

おいしさ、そして、いのちへ。  
Eat Well, Live Well.  
**AJINOMOTO**®

# Ajinomoto Group CSR Report 2010



おいしさ、そして、いのちへ。  
Eat Well, Live Well.

AJINOMOTO®

## 味の素グループ理念

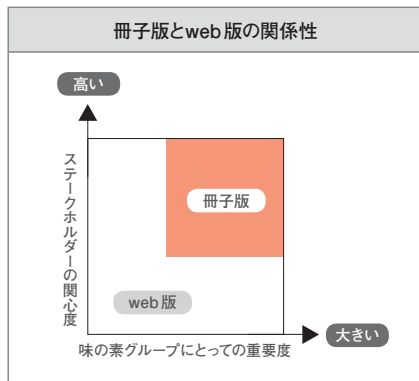
私たちは地球的な視野にたち、  
“食”と“健康”そして、  
“いのち”のために働き、  
明日のよりよい生活に貢献します。

## 編集方針

本報告書は、味の素グループが考える、「21世紀の人類社会の課題」（地球持続性、食資源、健康な生活）解決に向け、どういった貢献ができるのか、考えをお伝えすることに主眼を置いています。具体的な活動は、すでにスタートしているものや、検討段階のものも含めて、特集ページでご報告しています。2009年まで、CSR活動を「5つの達成像」（5つの切り口：食、健康・医薬、食資源・環境、人材育成、パートナーシップ・コミュニケーション）に沿って報告していましたが、本報告書より前述の3つの社会課題と基盤活動に組み替えて報告していきます（P.26-28参照）。なお、本報告書はwebと冊子から構成され、ステークホルダーの皆様は特に読みいただきたい内容を冊子に、その他の取り組みや関連情報をwebに掲載しています。

## 味の素グループ CSR への取り組み

<http://www.ajinomoto.co.jp/activity/csr/>



その他、特に心にとめて編集した点です。

- 従来掲載していた第三者意見は割愛しています。定期的に開催しているステークホルダー・ダイアログの報告内容を充実させ、CSR活動に対する専門家からのアドバイスとしています。
- 環境パフォーマンスなどの詳細情報については、『味の素グループ環境報告書2010』（2010年9月発行予定）に記載しています。
- 経済パフォーマンスは、Financial Report (web) でご紹介しているため、割愛しました。

## 対象範囲

### 対象組織

原則として、味の素（株）および連結子会社・持分法適用会社の合計121社（2010年3月31日現在）を「味の素グループ」と表記しています。グループ全体の情報を十分に把握できていない事象は、報告の都度、対象組織を明示しています。

### 対象期間

2009年度（2009年4月～2010年3月）  
活動には、一部直近の内容も含まれます。

発行日：2010年7月

次回発行予定：2011年7月

前回発行：2009年7月

# C O N T E N T S

## 3 トップインタビュー

### 持続可能な社会の実現に向けて ーグローバル健康貢献企業グループとしてー

味の素株式会社 代表取締役 取締役社長  
最高経営責任者  
伊藤 雅俊

味の素グループが考える  
「21世紀の人類社会の課題」解決への貢献



## 8 特集1

### 創業のここを世界で実践する

おいしく食べて、健康づくり。  
味の素グループの変わらない願いです

AINプログラム  
ガーナ栄養改善プロジェクト



## 15 特集2

### 人類社会の課題解決に向けて

地球持続性のために  
食資源のために  
健康な生活のために



## 20 特集3

### ステークホルダー・ダイアログの開催

- 1グループ：QOLの向上
- 2グループ：生物多様性
- 3グループ：食資源確保・資源循環
- 4グループ：低炭素社会の実現に向けた発信・提案



## 26 「味の素グループ理念」の実現に向けて

### 29 労働安全衛生

### 31 人材育成

### 32 CSRコミュニケーション

### 35 マネジメント体制

### 37 会社概要



# 持続可能な 社会の実現に向けて

—グローバル健康貢献企業グループとして—

創業100周年を機に、味の素グループが目指す企業像は、グローバル健康貢献企業グループであることです。持続可能な社会の実現のために、何を目指し、何に取り組んでいくのか。社長就任から一年の伊藤雅俊に、日本経済新聞社の岩田氏が聞きました。(2010年4月26日)

## 企業の取り組みを社会に伝え、 社会に働きかける

—創業100周年という区切りの年に社長に就任されて一年。振り返ると、味の素グループにとってどのような一年でしたか？

**伊藤** リーマンショックなどの影響で、厳しい経営環境での船出でしたが、その状況を打破すべく、さまざまな手を打ちました。まだポスト・リーマンショックというような状態が続いていますが、そうした変化にも耐えられるような、事業構造の変革が大事だと考えています。また、次の100年に向けた志を掲げる使命がある大事な節目を任されたのですから、CSRへの取り組みは最大のテーマの一つとして力が入ったのも事実です。ただもう少し、私たちが考えていることや行っていることを、ステークホルダーの方々にご理解いただけるような努力が必要だったと、強く感じています。自分たちの取り組みをご理解いただくことは、「そういうことが大事だと思っていますよ」という自

分たちの考え、想いを社会に伝えることですから、それ自身が持続可能な社会実現に向けて、働きかけていることになると思うのです。

—そうですね。それは食のリーディングカンパニーとしての責任ではないでしょうか。一方、2009年はコンプライアンスの問題が起きてしまいましたが、トップとして、どう受け止められていますか？

**伊藤** 企業として最低限のことができていなかったのですから、言い訳はできません。一つは「アミノバイタル<sup>®</sup>」の自主回収です。原因は簡単に言えば、しくみがうまく回っていなかった、ということになります。配合された甘味料に関して、使用量が食品衛生法に反していました。人体に影響を及ぼすということではないのですが、そういう問題ではありません。私たちのしくみそのものを変え、新たに構築していかなければいけないと思っています。もう一つ、東海事業所で監督官庁から、いくつかの処分や指導を受けました。残念ながら、基礎となる法令の理解が不十分だったことが原因です。意図的な違反ではなく、安全や環

境、品質には影響はありませんでしたが、従来のしくみでは十分対応できていない部分があったということです。きちんとしくみを点検し、行政の指導も受けながら改善を進めています。いずれにせよ、二度と起こらないよう、再発防止を徹底します。

## 創業の想いを引き継ぎ、サステナビリティに貢献

—2009年は、国連グローバル・コンパクトに署名し、国連ミレニアム開発目標も視野に入れた活動を推進されていますね。御社のサステナビリティへの貢献に向けた意欲を感じます。サステナビリティは私たちを含めて、企業、市民社会、すべてに共通するキーワードになると思いますが、社長ご自身はどのようにとらえていらっしゃいますか。

**伊藤** これまで、人類は化石燃料の力によって成長し、ある意味で豊かになりました。一方で環境や社会に対し、大きな犠牲を払ってきたことも事実です。これからは、環境を維持しながら、社会とともに成長し発展していく。そうしなければ、地球は持続することができないということが明らかになってきました。一見、相反する価値観を両立させながら、企業活動を行っていく必要があると考えます。

まず地球環境の維持、持続性、多様性があり、それを前提とする中で、食料の供給という非常に大事な使命があります。味の素グループは、地球の持続性、その中でも特に環境問題、これから先の食資源、そして健康に生きる、という3つの分かち難く結び付いた地球的な課題に、社会の一員として、企業活動を通じて貢献していきたいと考えています。

創業のきっかけとなった、うま味を発見した東京帝国大学（現東京大学）の池田菊苗博士は、約100年前、当時の日本人の栄養状態を憂い、なんとか改善したいという想いを持っていました。粗食をおいしく食べて、栄養状態を改善し、国民のからだを健康を作るんだと。そういうところから始まっている。いまでも、私たちはおいしく食べていただくことでお客様の健康づくりに貢献したいという想いを持って、日々励んでいます。私たちが、この創業以来の想いを持って企業活動を続けていく上で、これまでと違うのは、地球

の持続性にも十分に配慮し調和を図らねばならないということです。

—最近、生物多様性について話題にあがりますが、食に関して、文化の多様性のようなことが大事なのではないかと思います。ともすれば、グローバル食品企業というのは、その多様性を破壊するのではないかという危惧もあるのではないのでしょうか。

**伊藤** そうですね。それはとても大事なことだと思います。グローバルに、ある種単一のものが広がるという傾向が一つあります。外食、ファーストフードなどはその代表的なものです。一方で、食べ物というのは非常にローカルリティが高い。文化性も地域性も多様だし、採れる食材が違う、風土が違う、気候が違うと調理法も違う。それに関して、独自性・多様性というものと、どう上手に調和するかというのは非常に重要なことです。私たちの食品事業の中核になっている調味料も現地の食文化に合ったものを徹底して開発し、提供しています。

## アミノ酸の発酵技術がサステナビリティ実現のカギ

—先ほど挙げられた、「地球持続性・食資源・健康な生活」という地球的な課題について、味の素グループは具体的に何を目指そうとしているのですか？

**伊藤** 持続性と食資源について、うま味調味料「味の素®」という商品が、私たちが最初に創り出した、持続性を含んだモデルだと考えています。なぜなら、おいしい味を、誰でも手軽に味わうことができる。そして、原料はサトウキビやキャッサバといった食べ物と競合こそはしますが、発酵技術を使うことで、より効率的に生産できます。もし、うま味成分を多く含むトマト、昆布やチーズを原料として使っていたら、膨大な量が必要な上、お客様が手頃に見えぬ値段では到底提供はできません。

—なるほど。発酵の技術こそがサステナビリティ実現のカギということですね。

**伊藤** そうですね。発酵法によるアミノ酸の製造においては、製品と一緒に生産されるもの（Co-Products＝コプロ）をすべて活かし切る、資源循環型の生産工程「バイオサイクル」というしくみを、30

年以上前から作り上げてきました。たとえば、サトウキビから砂糖を取った糖蜜を使って発酵したあと、グルタミン酸を取り除くと、その残りの発酵液が大量に生産されます。うま味調味料「味の素®」などアミノ酸100万トンを作ると、取り除いたあとの発酵液は250万トンもあります。その発酵液には、窒素、リン酸、カリウムといった栄養素が豊富に含まれているので、世界各地の農家の方々と協力して有機質肥料としてまた畑に戻し、たいへん喜ばれています。

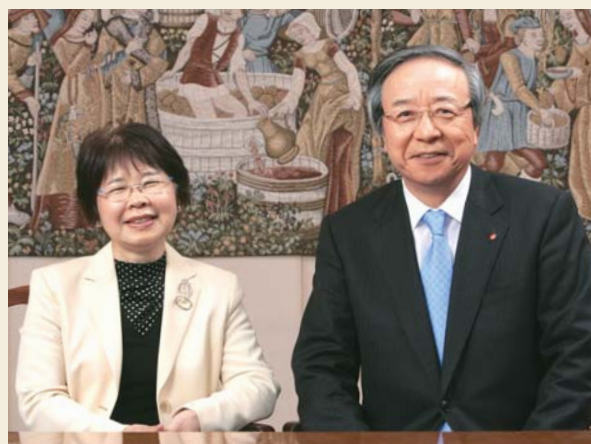
—発酵原料にサトウキビなどの穀物を使うということですが、これから先のことを考えると、食用か工業用かという議論もあると思いますが。

**伊藤** 持続可能性を考えると、なるべく食べ物と競合しない原料を利用するという視点は大事です。究極的なたとえですが、植物は二酸化炭素と水と光で光合成をしていますよね。それと同じようなことがアミノ酸製造でもできれば、原料は必要なくなります。これは夢のようなイノベーションです（笑）。でも、もう少し現実的に言うと、アミノ酸発酵に必要なのは糖源なので、原料は穀物でなくてもいい可能性があります。そうした研究を進めており、できるだけ早い段階で導入していきたいと考えています。

## いのちのために働く

—もう一つ、健康な生活という点で言うと、いろいろな国で事業展開していざらっしゃると、たとえば途上国の経済力向上と健康づくりも考えていかないといけないですね。

**伊藤** 私たちは10年以上も主に母子を対象としたAINプログラム（P.11-12参照）という栄養改善活動を行っており、12カ国・44プロジェクト、おおよそ7万人の方々と支援してきました。私たちの健康にとって、食べ物とは「食べて健康になるもの」「からだを作るものになるもの」ということになります。ちゃんと食べて、健康なからだを作れば、ウイルスなどからも守ることができる。からだの20%はタンパク質できていますが、それを構成するのはアミノ酸なのです。味の素グループのアミノ酸は、食品はもちろん、医薬にも、化粧品にもシャンプーにも使われています。ま



たアミノ酸の製造で製品と副次的に一緒に生産されるもの（Co-Products＝コプロ）は、有機質肥料として農作物の成長促進と収量の向上に貢献でき、農家の方々の収入増加につながっていきます。家畜の飼料にもアミノ酸、魚の餌にもアミノ酸といったように、アミノ酸は幅広く使われています。味の素グループでは“健康”を幅広い概念で、私たち人間のみならず、いのちあるものすべてが健全な状態であることととらえており、地球規模で健康を考え仕事をしていかなければなりません。

—そうですね、地球が健全な状態でなければ、私たちは生きていけません。それでは、最後に味の素グループのCSRについて、ぜひこれは伝えたいということがありましたら、お願いします。

**伊藤** もはや、化石燃料で発展していく時代ではなくなってきているということです。地球上のいのちとどう共存・共生していくのか。環境負荷の少ない、たとえばバイオ・ファインケミカルの力をどうやって使うか。まさに味の素グループが活躍できる場面が広がっていくということだと思っています。そういう意味では責任も大きいですが、やりがいと大きな可能性も感じています。

## Interviewer

### 岩田 三代（いわた・みよ）氏

日本経済新聞社 論説委員 兼 編集委員。  
愛媛大学法文学部法学科卒業。日本経済新聞社入社後、同社校閲部、婦人家庭部記者、生活情報部長などを経て、現在に至る。食糧・農業・農村基本問題調査会委員、国民生活審議会委員などを歴任。専門分野は女性労働、家族、食など。





# 味の素グループが考える 「21世紀の人類社会の課題」解決への貢献

2009年、味の素グループは創業100周年を機に、“食と健康”そして、“いのち”のために働く、「グローバル健康貢献企業グループ」を、目指す将来像としました。

さまざまな課題がある中、味の素グループの核とする、食、アミノ酸、医・健康という事業領域で、解決に向け、貢献できるものを3つ——「地球持続性」「食資源」「健康な生活」——掲げました。

これらは一つひとつが独立したものではなく、それぞれが深く重なっており、健全なサイクルで持続していく必要があります。

「地球持続性」実現という大きなテーマには、環境問題を筆頭に、人口問題とそれに関連する貧困、食料供給の問題など、さまざまな社会課題の解決が求められます。

それらの中で、“食と健康”の領域を中心とする味の素グループにとってかかわりの深い課題が、「食資源」です。これは食料の安定供給という側面と、食資源の有効活用の追求という側面があり、どちらも求められます。

そして「健康な生活」は、栄養不足や栄養過多の問題にとどまらず、病気にならないからだを作っていくことや、疾病を克服することでの貢献も視野に入れています。

## 21世紀の人類社会の課題



地球持続性



食資源

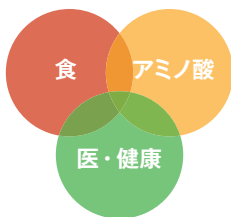


健康な生活

課題解決に  
貢献

AJINOMOTO®

### 事業領域



### 味の素グループビジョン

私たちは、お客様に役立つ独自の価値を創出し続ける「グローバル健康貢献企業グループ」を目指します。

### 味の素グループ理念

私たちは地球的な視野にたち、“食”と“健康”そして、“いのち”のために働き、明日のよりよい生活に貢献します。

## 東海事業所製造設備等に関する行政への届出・報告義務違反について

味の素(株)東海事業所から四日市市消防本部など関係当局への、製造で使用している設備設置・変更時の届出や液の漏洩などの事故の報告が不適切であったとして、2010年3月に当局から行政処分・指導を受けました。これらの事項に関する法令の規定の理解に誤りがあったことが原因です。

当該事業所では、関係会社を含む全従業員に対し、説明会を開催し事実を伝えるとともに、近隣住民の皆様への説明を行いました。

また、記者会見を開き状況を公表しました。なお、地域の皆様の健康や、地域の環境、製品の品質に関する影響はありません。

本件は、自主的に点検を行う中で判明したものです。現在、当局のご指導をいただきながら、適切な管理、運用体制の確立に向け、全力で取り組んでいます。また、国内味の素グループ会社の社長・工場長・安全管理部門を中心に本事例の報告会を開催し、同種事例防止に努めていきます。

## 「アミノバイタル®」の自主回収について

2009年10月、味の素(株)が販売する「アミノバイタル®」プロ、「アミノバイタル®」2,200mg、「牛乳といっしょにとるアミノ酸」体力(抹茶味)、「牛乳といっしょにとるアミノ酸」体力(コーヒー風味)について、甘味料として使用しているアセスルファムカリウム(アセスルファムK)を食品衛生法で定める使用基準を上回って配合していたことが判明したため、販売を一時停止し、新聞などで告知の上、約73万小箱(約2,200

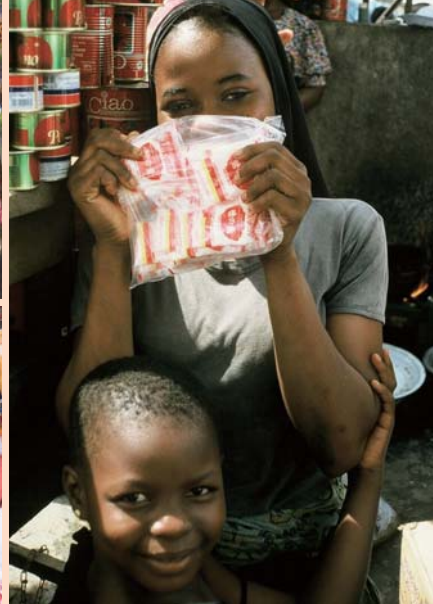
万本)を自主回収しました。2007年に製品の改訂や新発売をした際、製品レシピ開発時の使用基準の確認が不十分であり、それが社内の確認業務で見逃されたことが原因でした。再発防止のため、食品衛生法の使用基準を中心とした社内品質教育、製品開発のしくみの見直し、社内チェックシステムの強化を実施しました。



詳細はwebで報告しています

[http://www.aminovital.com/info\\_inquiry/view.html](http://www.aminovital.com/info_inquiry/view.html)





## 特集 1

# 創業のこころを世界で実践する

おいしく食べて、健康づくり。  
味の素グループの変わらない願いです

1908年、東京帝国大学（現東京大学）の池田菊苗博士は、昆布だしのおいしさの秘密がアミノ酸の一種であるグルタミン酸であることを発見し、「うま味」と命名しました。当時まだ、栄養状態が良いとは言えない日本の食生活の改善に貢献したいという博士の想いを、1909年、味の素（株）はうま味調味料「味の素<sup>®</sup>」という商品に込めて世に送り出します。つまり、食べ物を簡単においしくできる調味料を作ることで栄養の摂取を増やし、日本人の食生活を向上させたい。おいしく食べて、健康になってもらいたいという願いそのものが、味の素グループの原点なのです。1990年代には「うま味」は、甘味、苦味、塩味、酸味に続く、第5の基本味として国際学会で認められ、“umami”として世界に通用する言葉になっています。今もなお、アジア、アフリカなど多くの国々は、栄養不足の問題を抱え、一方で先進国を中心に栄養過多に悩む人々が増えてきています。創業のこころを世界で実現するために、事業を通じて、また、NGOやNPOなどとの取り組みを通じて、味の素グループの世界の栄養課題改善に向けた挑戦は続きます。



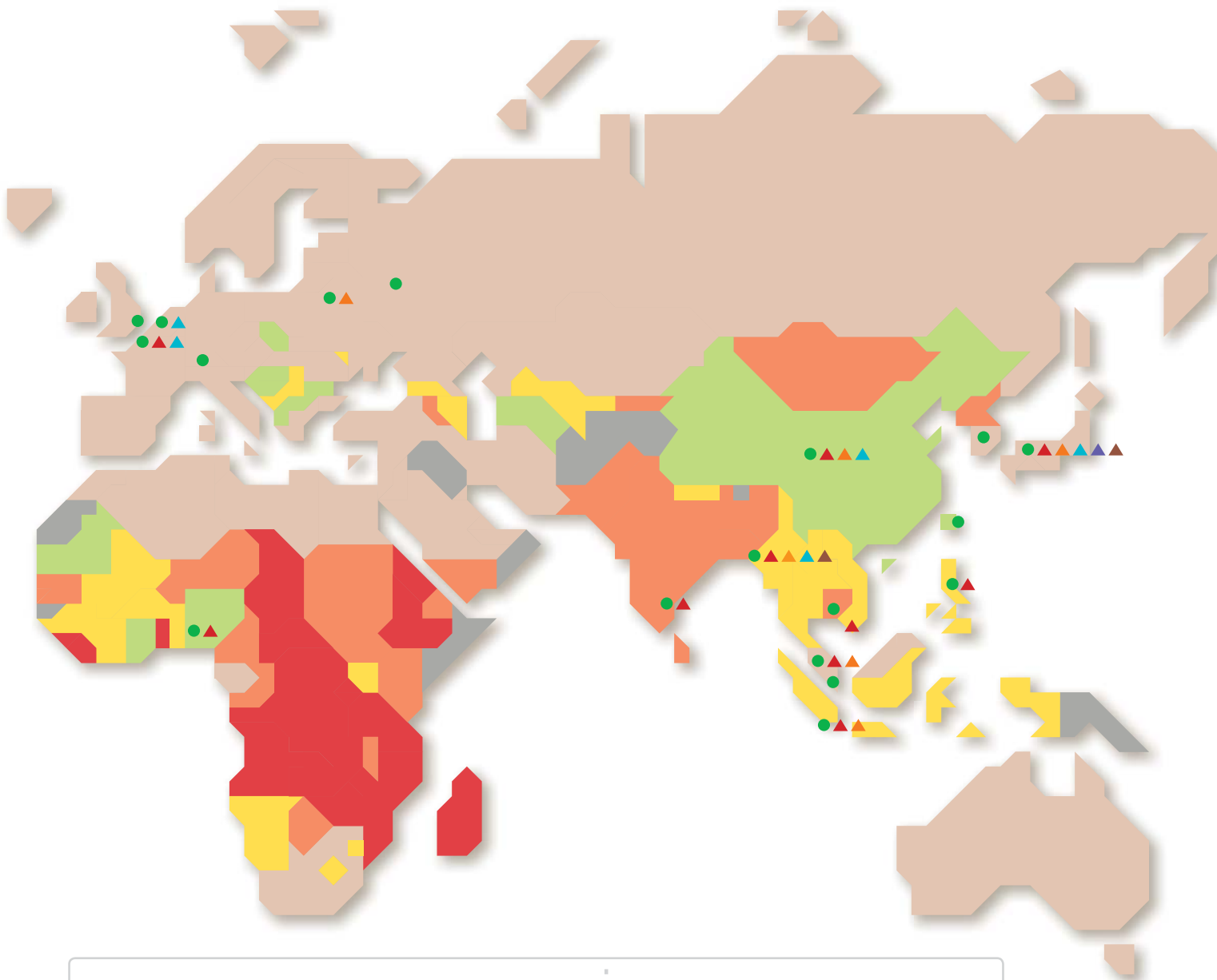
## 各国の食文化に溶け込む

世界各国、あるいは各地域にはそれぞれ育まれた独自の食文化があります。食材、風土、気候、民族や宗教などが違い、調理法や習慣もさまざまである以上、世界の人々の食とかかわる場合は、独自性、多様性にどう調和していくかがとても重要です。味の素グループは、現地の食文化に合わせた商品をそれぞれの地域で研究。地域の食文化を活かしながら、さらにおいしく食べていただくための調味料や食品を開発しています。

味の素グループは、「誰でも気軽に買える」「いつでもどこでも買える」「どのような料理もおいしくする」を合言葉に、その地域の皆様がもっとも買いやすい形や方法で商品を届けています。

## 創業の想いを、世界へ広げる

創業当時比べて世界の食生活は大きく変わり、豊かになった一方で、世界を見わたせば約10億人の方々が飢えに苦しんでおり、解決の道筋が見えていないとは



世界の飢餓状況(栄養不足度/栄養不足の人口の割合)

極端に低い / 5%未満	やや高い / 20-34%
非常に低い / 5-9%	非常に高い / 35%以上
やや低い / 10-19%	データ不足

出典:WFP(国連世界食糧計画)の資料「ハンガーマップ」を改編。  
「ハンガーマップ」とは、世界の飢餓状況を栄養不足の割合により、国ごとに5段階で色分けして表現したもの。WFPの定義では、栄養不足とは、人が生きていく上で最低限必要な栄養摂取量を取っていない状態のことを指す。国の食糧入手能力を測る指標として、栄養不足は食料需給表を基に算出される



言えません。特に母子の健康改善は、重点的に取り組むべき課題であることが、国際社会での共通認識となっています。

味の素グループは「グローバル健康貢献企業グループ」として、これらの社会課題解決に貢献していくために、事業活動を通じた貢献にとどまらず、途上国の栄養改善のための支援プロジェクトなど、さまざまな活動に、社会と連携しながら取り組んでいくことが大切であると考えています。

### 国連ミレニアム開発目標 (MDGs)

2000年の国連ミレニアムサミットにおいて、21世紀の国際社会の方向性として採択された「平和と安全」「開発と貧困」「環境」など8つの課題に対する開発目標。味の素グループは、目標4・5を視野に入れ栄養改善に貢献していく。

1. 極度の貧困と飢餓の撲滅
2. 普遍的初等教育の達成
3. ジェンダーの平等の推進と女性の地位向上
4. 乳幼児死亡率の削減
5. 妊産婦の健康の改善
6. HIV／エイズ、マラリア、その他の疾病の蔓延防止
7. 環境の持続可能性の確保
8. 開発のためのグローバル・パートナーシップの推進



### 味の素グループの事業展開国と世界の飢餓状況

味の素グループは、世界23の国と地域で事業を展開しています。その中には、栄養不足の人口の割合の高い国や地域を含んでいます(地図参照)。現地の食生活を豊かにするために、栄養不足の改善に貢献するために、味の素グループの挑戦は続いています。

#### 味の素グループの拠点

- 法人、事務所
- ▲ 調味料工場
- ▲ 加工食品工場
- ▲ アミノ酸、化成品工場
- ▲ 医薬工場
- ▲ その他工場

生産工場 世界15の国・地域、107工場(日本:51工場、海外:56工場)(生産工場は包装工場も含む)

(2010年3月31日現在)





# AINプログラム

## 事業活動とのシナジーを目指して

味の素グループは、途上国での栄養改善をグローバル健康貢献企業グループとしての重要な使命の一つと考えています。AIN※プログラムは、1999年の味の素(株)創業90周年を機に開始した「食・栄養」分野の国際協力支援活動で、NGO / NPO、大学、専門家などと連携し、その国の課題に合ったプロジェクトを支援しています。

海外へ事業展開を進める中で得た「現場主義」による知見や人材などを活かし、現地サポート体制をより充実させるため、2009年度のプロジェクト公募からは、アジア・南米で事業展開をしている国を対象とし、7カ国で9件のプロジェクトを支援しました。2010年度は、新たにバングラデシュをはじめとする4カ国

で6件のプロジェクト支援を開始しています。

今後も味の素グループが一体となり、さまざまなステークホルダーとの連携の下、健康で活力ある社会の実現に貢献していきます。

### AINプログラム概要

国内外のNPOからプロジェクトを公募し、食・栄養・保健・国際協力などの有識者による審査、味の素グループ従業員による視察を経て決定。開始後は、各国のグループ会社とともに、栄養教育活動などを側面から支援。

### 支援実績 (1999年12月-2010年4月)

**件数**：44件 / 12カ国  
 インド、インドネシア、カンボジア、スリランカ、タイ、バングラデシュ、フィリピン、ベトナム、マレーシア、ミャンマー、ブラジル、ペルー

**総額**：約1億5千万円

**受益者数**：約7万人

※ AIN : "Ajinomoto International Cooperation Network for Nutrition and Health" ("味の素「食と健康」国際協力ネットワーク")

## 10年間のあゆみ

1999年

### プログラム開始

食・栄養・保健・国際協力などにかかわる有識者委員会を設置し、質の高いプロジェクトを発掘(代表：女子栄養大学名誉教授 足立己幸氏)。



委員会の様子



母親への栄養教育  
 (支援先：YKB [インドネシア現地NGO])



第1回 AINフォーラム開催

2004年

### 有識者推薦型から一般公募へ

国内外のNGO / NPOなどが実施するプロジェクトを一般公募し、募集から審査・現地視察まで、より公平性・透明性の高い助成を実現。



シンガポール味の素社によるバングラデシュ視察  
 (支援先：アジア砒素ネットワーク)



## 2009年度マレーシアでの活動

マレーシア味の素社の協力の下、2009年4月より2年間、現地大学Universiti Putra Malaysiaのプロジェクト「先住民 (Orang Asli) の子どもの栄養・健康改善のための栄養・健康教育を通じた女性のエンパワーメントプログラム」を支援しています。

Orang Asliは、貧困などの理由から、特に女性や子

どもの健康状態が懸念されています。現地行政などの協力の下、Orang Asliの女性からコミュニティボランティアを育成し、保健・栄養の課題改善を目指します。2009年度はニーズ調査や教育計画づくりなどを行い、実践活動に向けた準備を行いました。



ニーズ調査を行う大学スタッフ



Orang Asliのご家庭



プロジェクトの参加住民



住民への栄養調査説明会

### VOICE



マレーシア味の素社  
広報部  
Lau Chin Mun

食・栄養の改善活動を通じて地域社会に貢献していることを誇りに思います。質の高いプロジェクトとなることを目指し、私たちは現地視察や大学との定期的な打ち合わせ、従業員がボランティアで集めた衣服の寄付などを実施しています。



大学担当者、Orang Asliの皆さんとマレーシア味の素社従業員



第15回国際栄養士会議にて  
AINシンポジウム開催



日本フィナンソロピー大賞  
「地球共生賞」受賞

### 2009年

#### 現地サポート体制を強化

プロジェクト開始後の活動充実を目指し、支援対象国を海外グループ会社の拠点に重点化 (アジア9カ国、南米2カ国)。



ベール味の素社によるボランティア  
向け調理教室  
(支援先: AMDA 社会開発機構)



NGOとフィリピン味の素社との打ち合わせ  
(支援先: LOOB JAPAN)





# ガーナ栄養改善プロジェクト

## 「ソーシャルビジネス」立ち上げの第一歩として

味の素グループは、2009年度にガーナ大学、米国のNPO、Nevin Scrimshaw International Nutrition Foundation (INF) と味の素グループの三者共同プロジェクトとして、ガーナにおける離乳期の子どもの栄養改善を目指した取り組みを開始しました。このプロジェクトは、栄養不足という途上国の社会課題の解決を、持続可能なビジネス展開を通して実現する「ソーシャルビジネス」を確立しようという試みです。その実現のためにはガーナ政府、日本政府、国連機関、国際NGO、栄養改善に取り組む他企業などとの連携が不可欠です。これらのさまざまな社会セクターが、西アフリカでの活動拠点としているガーナは、栄養改善のための「ソーシャルビジネス」を立ち上げるために最

適の場であると考えています。

2009年12月には、それらの社会セクターの関係者をガーナ大学に招き、離乳期の子どもの栄養改善をテーマにした技術シンポジウムを開催し、味の素グループのプロジェクトを認知していただくとともに、プロジェクトへの参画を呼びかけました。

2010年4月には上海味の素食品研究開発センターにガーナ大学の教授を含む関係者が集まり、開発ミーティングを実施しました。また栄養改善への取り組みで多くの経験を持つオランダのライフサイエンス企業DSM社とも連携し、「オープンイノベーション」により製品開発を加速させています。



2009年12月のシンポジウム参加者



上海での開発ミーティング



## 現地の食生活に合った製品を開発するために

ガーナでは、離乳期の子どもたちの伝統的な食事は発酵コーンを用いたお粥（現地名称：Koko）ですが、これはエネルギー、タンパク質や微量栄養素が不足しており、離乳期の子どもたちの成長を遅延させる主な原因となっています。本プロジェクトでは、この伝統的離乳食に添加する栄養サプリメントを開発・普及することを目指しています。

製品開発にあたっては、

- (1) 必要な栄養素を充足すること
- (2) おいしさ
- (3) 必要とする方々にとって購入可能な価格

の3点を満たすことが必要だと考えていますが、容易なことではありません。たとえばガーナ人の料理研究家を招き、調理デモやディスカッションを通じて、味、

Kokoを食べる子ども



風味、粘度、色調、温度などガーナの方々にとっての「おいしさ」を理解するため、試行錯誤をしながら進めています。

さらに、栄養強化食品を普及させるためには、母親に栄養に関する知識を身に付けてもらうための啓発活動が重要になります。これは、保健や栄養問題に取り組んでいるガーナ政府機関 Ghana Health Service、および国際NGOなどとの連携が重要になると考え、連携の方法などについて協議を開始しました。

このガーナで新しいビジネスモデルの成功例を作り、西アフリカ他国、さらには世界へと広げていきたいと考えています。



村人約300人の協力を得てKokoの試食評価を実施



マーケットで売られている発酵コーン



調理中のKoko

### VOICE



**Dr. Shibani Ghosh**  
Executive Director  
Nevin Scrimshaw  
International Nutrition  
Foundation (INF)

INFは、味の素グループとともに1995年から必須アミノ酸、リジンによる栄養改善や免疫力、健康状態の改善の実証試験に取り組んできました。ガーナでは、世界的に特に課題とされている子どもの栄養不足を解決するために、栄養の大切さを伝えながら、離乳食向けの栄養強化食品を提供することを目指しています。私たちは、この共同プロジェクトを通じて、世界中の子どもたちの栄養改善に貢献できることを誇りに思います。



母親への栄養教育

### プロジェクトスケジュール

2009-2010年度	2011年度	2012年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 離乳期栄養強化食品の開発、プロトタイプ製品の完成</li> <li>● マーケット調査</li> <li>● 消費者テスト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● プロトタイプ製品を用いた効果確認試験</li> <li>● 限定地域でのテスト販売</li> <li>● 本格生産体制検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本格販売、普及</li> <li>● ナイジェリアなど西アフリカ他国への横展開検討</li> </ul>



特集 2

# 人類社会の課題解決に向けて

味の素グループは、「おいしく食べて健康づくり」すなわち、食事をおいしくすることで、栄養を改善し、健やかな生活につなげることを目指して研究開発を続けてきました。近年、一人ひとりの食と健康が地球環境の持続性に強く依存していることが明確になり、食料不足、健康、環境などさまざまな分野に配慮した統合的な研究開発の必要性が高まっています。

## アミノ酸研究を礎に広がった、事業領域と技術

「うま味」の発見に始まる味の素グループの創業の精神は「おいしさの本質を究めて健康な生活を創り出すこと」。その思いを原点に、1世紀にわたって、人々の健康な生活のために、アミノ酸を中心に独自の技術開発を行ってきました。味の素グループにとって重要だったのは、創業の原点である「うま味」のもとがグルタミン酸というアミノ酸だったということです。「うま味」を商品化し、研究開発を続けていく過程で、アミノ酸には多様な栄養・生理機能があることが発見され、その成果を活用することで、食品のみならず、さま

ざまな分野での技術が生み出されました。

その中でも、近年はサステナビリティの実現にかかわる技術が増え、発酵生産工程から生まれる副生物の肥料への展開、リジン畜産飼料に利用することによる環境負荷低減、生産からお客様が利用されるまでの総合的な二酸化炭素排出の抑制などを進めてきました。これら独自の技術がそれぞれに連携し重なり合うことによって、事業拡大、ひいては人類社会の課題解決へ向けた味の素グループならではの貢献につながっていきます。

## 2025年を想定した研究開発

地球の持続性を考える上で、いま、何が起きているかだけでなく、未来の地球環境がどうなっていくかを想定した研究開発が求められます。未来のあるべき姿と、そのために何が求められるかを考え、味の素グループの技術でソリューションを提案し、さらに次世代技術の開発につなげ、新たな価値を創造していくことを目指しています。

味の素グループは、2025年を一つのマイルストーンととらえて、社会課題や変化を想定した研究開発に取り組んでいます。たとえば、「おいしく食べて健康づくり」を進めるためには、さらに深刻化が懸念される地球環境の問題や、エネルギーや食資源の不足といった人類社会の課題を解決していかねばなりません。これらを解決していくためには、味の素グループが強みとするアミノ酸技術やバイオ技術を活用するだけでなく、再生可能なエネルギーの導入、より環境負荷の少ない生産など、製造業のイノベーションが求められます。さらに、人口増加による食料不足、栄養不足などに対する食資源の有効活用、農畜産業の生産効率の向上など、

2009年度実績

研究開発費

35,633百万円

保持している特許

約4,300件



幅広い技術革新が必要とされています。

このような求められる技術革新に対しては、味の素グループ全体の事業活動と研究開発が一体となって取り組んでいます。そして、より大きな可能性を追求し開発を加速するためには、取り組む課題に関連する技術を持つ企業や機関と一緒に取り組むことで、相乗効

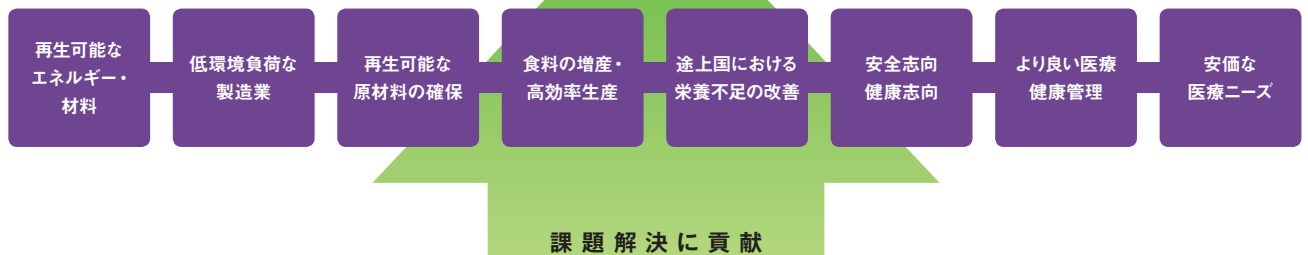
果をもたらし、より大きなソリューションにつなげていくオープンイノベーション戦略も重要となってきます。

味の素グループは、事業活動と研究開発、そしてそこから発生する知的財産の活用を通じて、社会のさまざまなセクターとの協力を強め、21世紀の人類社会の課題解決に貢献していきます。

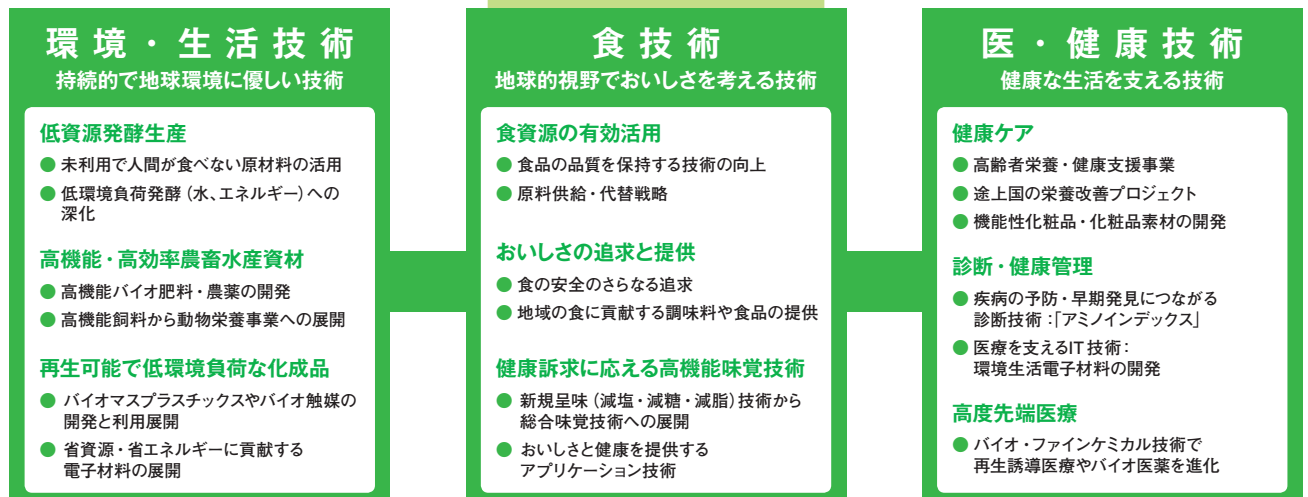
## 21世紀の人類社会の課題



## 課題解決にかかわる要因



## 味の素グループが取り組む領域





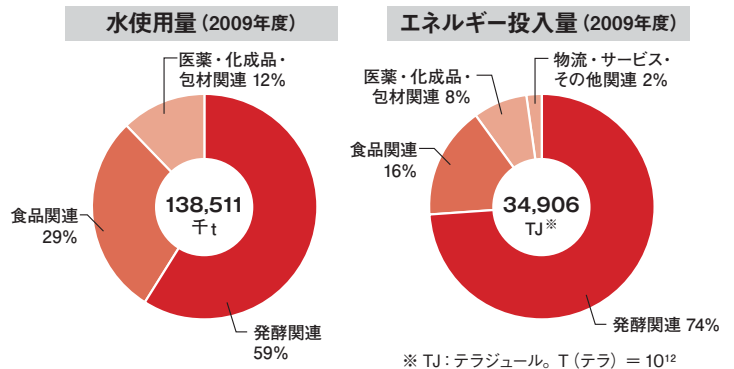
# 地球持続性のために

## 味の素グループが取り組むべきこと

これまで、人類は化石燃料を活用し、豊かになってきました。しかし、21世紀を迎えさまざまな課題が明確になり、地球環境の悪化という、大きな犠牲を払ってきたことに気づかされたのです。しかも、地球持続性にかかわる環境問題は一層の深刻化が予想され、水、エネルギー、食資源、生物多様性など多岐にわたっています。

味の素グループも、アミノ酸発酵生産工程でたくさんの水やエネルギーを使用しており、これらの課題の一端を担っていることは紛れもない事実です。これまでも2005年より「ゼロエミッション」計画に取り組み、2002年比で製品1トンあたり水：1 / 3、二酸化炭素：2 / 3へと削減を図ってきました。これからも、

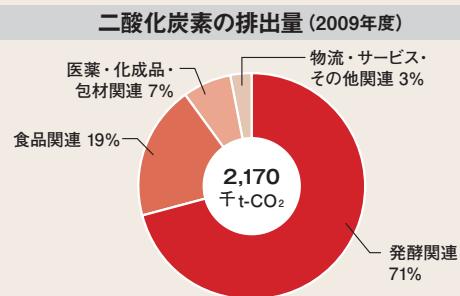
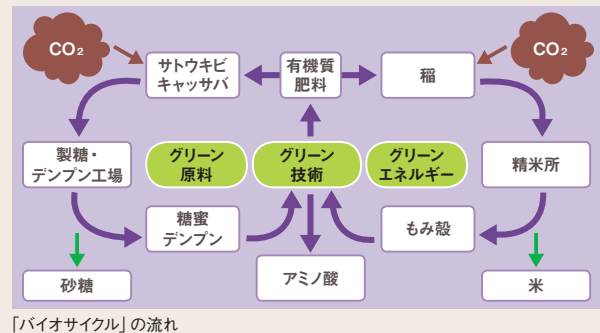
メーカーの責任として、生産工程における環境負荷の劇的な低減を目指し、再生可能なエネルギーを活用していくことなどが必要です。そのために、世界屈指のバイオ技術を核とした味の素グループ独自の研究開発によって、課題解決への貢献を目指します。



## TOPICS 資源循環型のアミノ酸発酵生産工程「バイオサイクル」

味の素グループの生産工程での環境負荷低減と、原料供給者である地域農業の持続的発展への貢献を目指して、30年以上前から世界各地の農家の方々と協力しながら、資源循環型のアミノ酸発酵生産工程のしくみづくりに取り組んできました。それは、原料となる農作物から発酵法によりアミノ酸を取り出したあと、栄養豊富な副産物を有機質肥料として畑に戻すことで、地域農業の生産性も向上させる「バイオサイクル」と呼ばれるしくみです。

さらにタイ味の素社カンペンペット工場では、重油に代えて、地域の米作から大量に排出される「もみ殻」を利用するバイオマスボイラーを導入。これまで未利用であり、かつカーボンニュートラルな燃料による製造工程が実現し、地域の再生可能資源エネルギーの循環が実現し始めています。



## 環境負荷の少ない製造業を目指して

地球持続性の視点から、製造業である味の素グループが、もっとも重要な課題として取り組んでいるのが、事業の中核であるアミノ酸発酵生産工程の改善、すなわち水やエネルギーや原料を徹底して効率的に活用する低資源発酵生産です。限りなく環境負荷の少ない生産を実現するためには、「バイオサイクル」をさらに

進化させた上で、化石燃料に偏らない再生可能なエネルギーへの切り替え、副産物の有効活用、非食料資源の活用など、あらゆる角度から、生産工程のイノベーションが必要です。

また、低炭素社会に貢献する機能材料の提供を目指し、バイオマスプラスチックやバイオ触媒の開発、省資源・省エネルギーに貢献する電子材料の研究開発も進めています。

# 食資源のために

## 味の素グループが取り組むべきこと

世界の人口はさらに増え続け、2050年には90億人を超えると予測されています。しかも、途上国の経済、生活レベルの向上に伴い「食」におけるニーズも先進国と同様の多様化が予想され、現状のままでは肉や穀物などの食料不足はさらに深刻な状況を迎える可能性が高いと言わざるをえません。

また、食資源という視点で考えると、脱化石燃料の解決の一つとしてバイオマスエネルギーへのシフトによる食資源の奪い合いがある一方で、生物多様性保全への国際的意識が高まるといったジレンマも生まれています。原材料を生態系サービスに依存する味の素グループとしては、食資源確保にとどまらず、食資源を増やして、活かし切る技術開発が必要だと考えています。

## TOPICS 副生物の利用による農作物の収量向上

アミノ酸製造の過程で生成する栄養豊富な副生物を、肥料や飼料に加工して有効に利用しているのがCo-Products＝コプロ。すでに、うま味調味料「味の素®」の原料を提供してくれているタイ、ベトナム、ブラジルなどの農家でさまざまな農作物の肥料として利用され、「バイオサイクル」の一環として発酵原料の持続的確保につながっています。

さらに、食資源確保に向けて取り組んでいるのが、コプロの高機能化。農作物の収量を向上させることで地域農業を豊かにし、世界の食資源の増加に貢献していくための取り組みです。地域ごとに自然環境や農作物の特性、ニーズが異なるため、それぞれに適した利用方法の研究や効果の検証を進めており、葉面から効果的に栄養成分などを吸収できる葉面散布剤「AJIFOL®」など、いくつかの商品が世界各地で高い評価をいただいています。



ベトナムで販売されているコプロ「AMI-AMI」(液体肥料)で育ったキャベツ



ブラジルの工場で作られている葉面散布剤「AJIFOL®」

## 食資源の確保と有効活用を目指して

発酵液、発酵菌体をはじめとする発酵副生物は栄養に富み、農作物の肥料や動物・魚用の飼料として利用されてきました。そしてこれからは、栄養成分のバランスを考え、吸収のしやすさを工夫することで植物や動物を元気にし、農業や抗生物質などの薬に頼らずに、病気にかかりにくくしたり、収量を増やす取り組みを行っていきます。うま味調味料「味の素®」が、食事をおいしくすることで人の健康に貢献してきたのと同

様に、豊富な栄養を含んだ発酵副生物を肥料や飼料とすることで、安全な食資源を確保し、増やしていく取り組みを行っています。

また、別のアプローチとして、「食資源を活かし切る」という有効活用方法の研究や、賞味期限を長期化できる品質保持技術の開発を進めています。この技術が実現すれば、食品廃棄物の大幅な削減や食資源の有効活用に新たな側面から貢献していくことができると考えています。

# 健康な生活のために

## 味の素グループが取り組むべきこと

「健康な生活」に関するニーズは、世界規模で二極化が進んでいます。「食」の面では、途上国での栄養不足が引き続き深刻な課題であり、できるだけ安価で、栄養不足を改善できるものが求められる一方、先進国では生活習慣病対策になるもの、高齢者の栄養改善を助けるものへのニーズが高まっています。

また、医療分野においては、先進国を中心とした最

先端の医療技術を用いた治療を受けられる方々と、十分な治療を受けることができない方々の二極化が進んでいます。これらの相反する二極へ深化するニーズと、それに伴う課題の解決に貢献していくため、味の素グループは既存事業を発展させていくだけでなく、既存事業で培った技術や知見を活かして、新しい食品や医薬品、医療技術の開発などを行っていく必要があると考えています。

## TOPICS 高齢者の食を支える栄養ケア食品の開発

食事は、介護・要支援の生活を送る方々が楽しみにしている時間の一つです。しかし通常の医療用食品は、栄養バランスに重点を置いているため、「おいしさ」という点では十分ではありませんでした。そこで味の素グループでは、栄養バランスと食べやすさを保ちつつ、「おいしく食べられる」栄養ケア商品の開発に取り組んできました。2009年5月から事業を本格化し、食事へのプラス一品として使う「メディミル<sup>®</sup>」シリーズのスープ／ムース／プリン／味わい飲料、「アクアケア」ゼリー、「アミノケア<sup>®</sup>」ゼリーを発売。高齢者になじみのあるフレーバーであり、食べ切りやすい量・形状であることから、これらの商品を利用していただいた施設では、完食する方が増える傾向にあります。

今後はグループ会社との連携を強化し、主食になる商品の開発も進めていくとともに、商品をより多くの方に利用していただくためのコミュニケーション戦略を構築していきます。



「メディミル<sup>®</sup>」スープ



「メディミル<sup>®</sup>」プリン



「アクアケア」ゼリー

### 介護の現場から

#### 「メディミル<sup>®</sup>」スープ

「最後の一滴まですすって飲み干されていました」  
要介護3 73歳女性の場合

「もう一杯おかわりをほしい、と言われました」  
要介護2 64歳女性の場合

#### 「メディミル<sup>®</sup>」ムース／プリン

「ほとんどの方が、とてもおいしそうに完食されていました。しかも、カップを持ったまま2-3分で一気に！おいしくて提供時間が短い食品は、私たち栄養士にとってはたいへんありがたいです」

## 健康な生活を送るために

アミノ酸の持つさまざまな機能の中から開発されたのが、疾病の予防や早期発見につながる診断技術「アミノインデックス」です。これは、血中のアミノ酸の構成を調べることにより健康状態を診断できる技術で、事業化を目前にしています。この技術を活用して、病気になる前の段階からのセルフメディケーションが促進できれば、医療費増加の歯止めの役割

なども期待できます。

また、新しい味覚素材の開発による減塩・減糖・減脂商品の提供から、再生誘導医療やバイオ医薬といった新しい医療へのバイオ・ファインケミカル技術での取り組みなど、あらゆる側面から、人々が健康な生活を送るための研究開発を続けていきます。





## 特集 3

# ステークホルダー・ダイアログの開催

味の素グループでは、CSR推進の中でステークホルダー・ダイアログを重要な活動の一つとしてとらえています。社会と対話をする中で、自分たちの取り組みの方向性が社会の要請とずれていないかどうか検証できるからです。味の素グループではPDCAのCにあたるこの活動を有意義な機会として、CSR経営に役立てています。

### 味の素グループCSR活動にご意見をいただく会

**日 時**：2009年12月15日（火）13：30-17：00

**会 場**：味の素グループ高輪研修センター

**出席者**：ステークホルダーの皆様15名※（企業、消費者団体、人権・環境・社会貢献などのNGO / NPO、メディア）、味の素グループ従業員12名※（味の素（株）役員、コーポレート部門）

※ 文中の所属・役職名は開催時の名称

## 討議テーマと設定背景

2009年の創業100周年を機に、味の素グループはグループ理念を刷新するとともに、21世紀の人類社会の課題である「健康希求の充足※」「食資源確保※」「地球環境保全※」に貢献していくことを打ち出しました。これに伴い、CSRへの取り組みもこれらの社会課題解決にどう貢献していくべきかという視点で、再整理をしようと考えました。

そのため2009年度のダイアログでは、議論のテーマを二つ設定しました。

※開催時の表現

**① 共通テーマ**：味の素グループの社会課題のとらえ方について

**② 分野別テーマ**：味の素グループの考える、社会課題解決に向けた貢献について

**1グループ** QOL※の向上

**2グループ** 生物多様性

**3グループ** 食資源確保・資源循環

**4グループ** 低炭素社会の実現に向けた発信・提案

※ QOL：Quality of Life（生活の質）

討議は分野別テーマに沿った4つのグループに分かれて行い、共通テーマに対するご感想と、あらかじめグループごとに

設定した分野別テーマに対し、各取り組みが社会の要請に与えられているか、欠けている視点はないか議論しました。

## 討議を終えて

多岐にわたるご意見をいただき、とても内容の濃いダイアログとなりました。特に共通テーマとして討議した課題のとらえ方については、各グループから共通して下記のようなご指摘を受けました。

- ・課題が明確で、取り組みを進めていること自体は高く評価できるが、「課題とグループ理念のつながり」や「課題同士のつながり」が平面的。立体的なつながりが見えるように、言葉の使い方も含め、わかりやすく整理すべき
- ・目標の数値化、到達度の明確化が必要

分野別テーマでいただいたご意見も含め、すべて経営層および関連部署にフィードバックするとともに、2011-2013年のCSR中期計画策定の足がかりとすべく、2010年度はその準備期間と位置づけることにしました。今後は新たなCSR総合戦略を構築しながら、取り組みを推進していきます（P.26-28参照）。

# 1 グループ

分野別テーマ

## Q O L の 向 上

栄養の過不足などの課題に対してどう取り組んでいくべきか。  
食品・医薬分野ではどのような期待・要望を持たれているか。  
サプライチェーンにおける人権への配慮はどう深めれば良いか。



### ステークホルダーの皆様

河口 真理子氏 株式会社大和総研 経営戦略研究部  
寺中 誠氏 社団法人アムネスティ・インターナショナル日本 事務局長  
中野 栄子氏 日経BP 社 日経レストラン編集 プロデューサー  
米良 彰子氏 特定非営利活動法人オックスファム・ジャパン 事務局長

### 味の素グループ出席者

執行役員 品質保証部長 木村 毅  
執行役員 健康ケア事業本部 副事業本部長 小田嶋 文彦  
CSR部 課長 北村 聡



## 主なご意見と味の素グループの回答

### ご意見

01  
メーカーが健康食品を提供することで、消費者に対して安易に健康になった気にさせてしまっているのでは。もっと根本的な食生活やくらしのあり方からの提案を行い、その上で個別の問題を抱えている人々に向けた商品や解決策を提供する、という取り組み全体の整理が必要だと思います。

### 回答

食生活については毎日の食事を大事にした上で、それでも栄養の過不足がある方々には健康食品を解決策の一つに加えていただければ、情報発信の工夫をしていきます。たとえば野菜をたくさん食べてもらうために、「ほんだし<sup>®</sup>」や「味の素<sup>KK</sup>コンソメ」を使って野菜たっぷりのスープを作りましょう、というレシピ提案などを行っています。

### ご意見

02  
ガーナでの栄養改善活動は、チャレンジングで評価できます。一方で、いろいろな地域が栄養不足状態にあるが、そういう栄養不足になるビジネス的な介入や生態系が変わった影響も考えられます。なぜ栄養問題が起きる社会になったのか、といった人権での観点も必要ではないでしょうか。

### 回答

非常に良い視点をいただきました。事業活動の良い面だけの発信だけではなく、マイナス面・プラス面についても検証していきます。

### ご意見

03  
化学合成ではなく、発酵法で作っているものを化学調味料と言い、からだに悪いと誤解している人がまだたくさんいます。間違った知識は国民にとってマイナス。うま味調味料を含めた食品添加物は世の中にこんな風に役立っている、という正しい情報を徹底して普及していただきたいです。

### 回答

きちんとしたコミュニケーションが必要だと感じています。「化学調味料無添加」とPRしている会社には、日本添加物協会などを通じて改めていただくよう、お願いをしています。消費者に対しては、品質・安全に関する情報発信を web で始めています。ただ一方的に「安全だ」と言っても伝わらないので、打ち出し方を検討しています。

### ご意見

04  
人々の健康に取り組む上で、人口問題をどう考えていらっしゃいますか？

### 回答

いまの社会環境下での人口増加は、食料の安定供給や環境に対して、さまざまな負の影響があると認識しています。それをふまえて、食品加工技術や環境技術などで貢献していきたいと考えています。

## 討 議 内 容 の 総 括

- 食品添加物や食のバランスについて、子どもや一般の方への教育、理解促進に力を入れてほしい
- 健康という言葉の定義、企業としてのとらえ方を考えるべき
- ガーナ栄養改善プロジェクトはとても評価できる。ただ、事業を通じてマイナス面も必ず出てくるので、まずバリューチェーン全体でとらえ、現地のニーズ、雇用、生活、環境を考慮した上で進出していくべき
- 自社の良い面ばかりを押し出す伝え方になりがちなので、メリット・デメリットをしっかりとらえつつ、社内議論のプロセスを見せるなど、表現の工夫が必要

## 2 グループ

分野別テーマ

### 生物多様性

生物多様性に対してどう取り組むべきか。  
原料調達と生物多様性の関係をどうとらえるべきか。



#### ステークホルダーの皆様

原口 真氏 株式会社インターリスク総研 コンサルティング第一部 主任研究員  
緑川 芳樹氏 グリーンコンシューマー研究会 代表  
山田 修子氏 特定非営利活動法人日本環境倶楽部 事務局長

#### 味の素グループ出席者

取締役 専務執行役員 三輪 清志  
環境・安全部長 篠原 秀弘  
CSR部長 後藤 隆穂



### 主なご意見と味の素グループの回答

#### ご意見

生態系サービスに依存する部分の多い事業なのだから、農作物、水産物などを含め、さまざまな原材料の調達リスクについて、詳細・個別な対応管理だけでなく、網羅的な棚卸しが必要なのは。

#### 回答

個別のリスクに対しては、具体的対応を始めています。穀物に代わる原料での生産を考えるのが一つ。そして、冷凍食品の野菜やエビなどは自社管理農場化、指定農場化・指定養殖池化を進めています。網羅的な棚卸しについては、今後検討していきます。

#### ご意見

管理農場や指定養殖池などこれまではバウンダリが限定されていますが、買って来ただけのものについてはトレーサビリティがわかりません。漁業をやられてはいいませんが、たとえば漁業者の活動なども含めてどこまで責任を取るのかを、はっきりさせる必要があるのでは。

#### 回答

たとえば「ほんだし<sup>®</sup>」の原料であるカツオ節になるカツオについては、世界の1%を私たちが使用しているので、生産に使わない部分（頭や内臓）も含めて使い切ることは最低限の責任として取り組んでいます。また、カツオに対して、生態系調査の支援を始めたというところにとどまっていますが、生態系を考える一つのきっかけになっています。今後は、一企業ででき

るレベルの活動ではないので、水産メーカーとの連携なども含めて、種の保全、食資源の確保のために何をしていくべきかを考えていきたいと思っています。

#### ご意見

生物多様性については、日本のリーディングカンパニーとして、いろいろなガイドラインに対して、できていること、できていないことを明確にし、それに対して短期・長期での計画を打ち出してほしい。

#### 回答

事業ごとに生態系との関連性を整理していく必要があると考えています。アミノ酸なら発酵原料のところをどうしていくかなど、各事業ごとのサプライチェーンで考え始めています。もちろんCSR・環境部門だけでなく、調達部門や事業部門を巻き込んで進めていこうと考えています。

#### ご意見

生態系サービスを維持することは国際的な基準であり、種を守ることはその一部。環境容量を減らさずに生産できるしくみを開発していくことがメーカーとしての責任では。

#### 回答

「事業の循環型システムを作ること」と「自然のめぐみを活かすこと」がまず第一歩。加えて、アミノ酸の主原料を食品原料以外のものに展開していく技術革新などによって、生態系サービスを維持しながら食資源の確保に寄与できるしくみを追求していきたいと考えています。

### 討議内容の総括

- カツオの生態系調査協力は、他社にとっても「自分たちに置き換えたらどうなるか」と考えるきっかけになっている
- 生産性の高い非食料資源をアミノ酸主原料として考えていくことは、安全性などが確保されれば、持続可能な資源利用としてありえる
- 発酵技術で農作物の収量を上げられれば、本質的に持続可能な資源利用につながる
- 原材料の調達リスクを網羅的に俯瞰して、棚卸しする必要がある
- 資源の調達に関し、漁業者などに対して、どこまで責任を取るのか明確にすべき
- 理念、ビジョン、各種ガイドラインに対する現在の達成レベルや、長期・短期の課題など整理して打ち出すべき
- 従業員への教育や啓発も進めていく必要がある



# 3 グループ

分野別テーマ

## 食資源確保・資源循環

資源を循環するための取り組み (Co-Products = コプロや食品残渣の利用など) について、研究開発・技術革新の観点から見て欠けている部分はないか。地域住民と連携していく上で重要なポイントは何か。



### ステークホルダーの皆様

- 岩田 三代氏 日本経済新聞社 論説委員兼編集委員
- エクベリ 聡子氏 株式会社イースクエア 取締役
- 黒田 かをり氏 CSOネットワーク 共同事業責任者
- 辰巳 菊子氏 社団法人日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会 環境委員長

### 味の素グループ出席者

- 代表取締役 副社長執行役員 戸坂 修 CSR 部 部長 中尾 洋三
- 研究開発企画部長 幸田 徹

## 主なご意見と味の素グループの回答

### ご意見

日本では水が豊富と感じないが、アミノ酸、冷凍食品などは原料調達や製造の過程で海外の水（パーチャルウォーター）が使われています。水の循環に対する取り組みをグローバルで強化していくべきでは。

### 回答

アミノ酸発酵はたくさん水を使うので、水の保護は非常に重要な問題と考えています。ほとんどの工場は川のそばにあり、その川の水を使い、浄化して、もっときれいに川に戻しています。加えて現在は、水資源の確保が制限されるところでも生産できるように、節水型などの生産方法を研究しています。

### ご意見

タイのみみ殻ボイラーは画期的だと思いますが、コスト的なメリットはあるのでしょうか。また、実現可能なら別の地域や国へも展開されては。

### 回答

導入した地域では、石油よりもみ殻を使う方が経済的にメリットがありますし、地域住民の燃料とも競合しません。もみ殻など、燃料として使える非食資源原料の持続的な入手の可能性を調査し、他国への展開を進めます。

### ご意見

人口が増え、食料問題はなお深刻になっていく中、食べられるものからアミノ酸を作るとなると、食べる以上のメリットや、生み出す農業にも貢献できる部分が必要になってくると思います。今後の発酵原料の確保についてどう考えられているのでしょうか。

### 回答

おいしさや栄養に貢献するアミノ酸とはいえ、食料と競合しない原料の方が好ましいことはご指摘の通りなので、そのための研究を進めています。一つは、コーンの芯や葉のセルロース由来の糖を使う技術や、非食用の油から作る技術の開発です。また、発酵で副生する菌体などを農業生産に循環できるしくみを強化しています。

### ご意見

新しい地域へ参入する際に、農地開発基準などは設けているのでしょうか。他社では大規模なオペレーションを強行し、現地の農業に悪影響を及ぼした例もあります。一企業では限界があるのも事実ですが、広範な視点で見ながら、現地の農業とのバランスを考えていく必要があるのでは。

### 回答

契約栽培を行う「カップスープ」用のコーンや冷凍食品では、農地の適正チェックをしながら行っています。原料サプライヤーを含む各セクターと連携し、企業としてのしくみをこれから整備していく段階です。

## 討議内容の総括

- 長期的な食資源に対する考え方や計画を、最悪のシナリオを想定しながら、明確にしていく必要がある
- 食料との競合を避けるという視点は非常に重要なので、もっと社会にも広めていくべき
- 社会開発を含むような農地開発をする際には、さまざまなセクターと情報共有・連携し、マクロな視点で進めていく必要がある
- 消費者一人ひとりが自覚ある行動がとれるよう、企業が発信するメッセージも教育視点を盛り込んでも良いのでは
- お客様や生産者と何ができるか、協働して何ができるのかというフェーズに入ってきた。リーダーシップを発揮し、こういう問題があるんだと投げかけていただきたい

# 4 グループ

分野別テーマ

## 低炭素社会の 実現に向けた発信・提案

広く社会と連携しながら地球のいのちを守る取り組みを進めるには、  
どんな啓発・発信をしていくべきか。  
味の素グループが発信することにどんな意義があるか。



### ステークホルダーの皆様

小島 正美氏 毎日新聞社 東京本社 生活報道部 編集委員  
菫田 綾子氏 株式会社クレアン 代表取締役  
富野 岳士氏 特定非営利活動法人国際協力 NGOセンター 事務局次長  
古谷 由紀子氏 社団法人日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会 常任理事

### 味の素グループ出席者

取締役 常務執行役員 岩本 保  
環境・安全部 部長 杉本 信幸



## 主なご意見と味の素グループの回答

### ご意見

エコライフ提案は、自社商品を選択してもらおうレベルにとどま  
っていないでしょうか。「皆さんとともにやっていく」という部分が  
不足している、あるいはそこに課題があるのでは。「クノール® カッ  
プスープ」コンクリームのエコパウチは、既存の10袋入り  
製品にエコパウチへ誘導するような記載はありますか？ 本気  
で負荷を減らそうと考えるならば、10袋入り製品の販売量を  
減らしつつ消費者を啓発していくメッセージが必要では。

### 回答

ご指摘の通りで、まだそうした視点が足りないと思っています。  
エコパウチをもっと広めるには、まず流通側との連携を深めて  
いく必要があります。また、社内的にもこの商品を主力で売って  
いくというコンセンサスを取っていかねばならない段階のため、  
引き続き企業としてどうしていきたいのか、目標を明確にし  
ていきたいと思っています。

### ご意見

カツオの生態系調査よりは、カツオが少なくなったときに増や  
せるような方法を検討する必要があるのでは。今のレベルでは、  
研究者の自己満足でしかないのではないのでしょうか。

### 回答

まだ第一歩を踏み出した段階で、そこまでの見通しは立てられ  
ていません。カツオ節メーカーや漁業者といった、中間の関係  
者とも連携をとりながら、取り組んでいきたいと考えています。

01

### ご意見

「活かし切る」という取り組みはすばらしいと思います。この考  
え方を消費者に伝えていければ、食べ物に対する意識改善につ  
ながるのでは。たとえば商品パッケージに情報を掲載するなど。

### 回答

エコアイデアやエピソード集などは、webで発表しています。し  
かしその存在の知名度が低いのも事実です。情報をさまざまな  
形に加工して発信したり、社内の主管部門と連携したりしていく  
必要があると考えています。

### ご意見

地球環境保全の分野での、NPO や NGO とのパートナーシ  
ップが弱いのでは。栄養改善分野における AIN プログラムのよう  
に、核になるプログラムを作られたらどうでしょうか。

### 回答

AIN プログラムを通じて得られた成功・失敗の経験値を、地球  
環境保全にも活かすという発想を持つことが必要かもしれませ  
ん。皆様の関心の高い、原料や生態系といったところで政府や  
NPO、NGO との連携の可能性を探っていききたいと思っています。

03

02

04

## 討議内容の総括

- 良い商品を作って売るだけではだめで、エコギフトであれば買う側・受け取る側の双方にエコが伝わる  
メッセージが必要
- 「活かし切る」という考え方を直接消費者へ伝え、かつ消費者が直接問題意識を持てるきっかけを作ってほしい
- バーチャルではなく、リアルなコミュニケーションの場を提供しては。体験するとのいのちの大切さの理解が深まる
- AINプログラムのように、地球環境保全の観点でも各パートナーと協力していくことが必要
- 二酸化炭素削減、資源循環など、味の素グループの技術をビジネスとして海外へ展開していく必要もあるだろう
- グローバル企業として、政府や世間、メディアに意見を発信し、「一緒に問題解決をしていく」という姿勢や、  
リーダーシップを発揮してほしい

# ダイアログ終了後の取り組み状況に対するご意見

現在、ダイアログでいただいたご意見をもとに、CSRの2011-2013年中期計画策定の準備を進めています。その途中経過について、ダイアログに出席いただいたお二人にご報告し、各専門分野の立場からご意見をうかがいました。



株式会社インターリスク総研  
コンサルティング第一部  
主任研究員  
原口 真氏

## 取り組みのさらなる進化と、 情報発信力の強化を

まず、各グループに役員の方、部長職以上の方が必ず入られて、しかも積極的に議論に参加されている点に、ステークホルダーの率直な議論、意見を真摯に受け止め、実際の活動にできる限り反映させようとする姿勢が表れていると感じました。また、私たちのグループの中心的な議題であった生物多様性の分野で言えば、もとより生態系サービスに依存している事業なので、現状の自社の原料調達リスクを把握すること、そして、技術を国際協力の中で活かしていただくというアプローチが必要と申し上げましたが、すでに事業に落とし込むための生物多様性視点での棚卸しを始めていらっしゃるということ。これからの日本の生物多様性のリーダーシップを取っていくという意気込みが感じられます。今後はさらに取り組みを進化させ、アジアを拠点とするグローバル企業として、アジアの企業のお手本になっていたけるとさらに良いと思います。ただ、これは味の素さんに限ったことではなく、現状日本の企業全般に言えることなのですが、欧米の企業に比べて情報発信力が弱いことは否めません。味の素さんがやっているさまざまなことを、従業員一人ひとりが自覚し、外に向かってどれだけ語れるかがこれからの大きな課題だと思います。



社団法人アムネスティ・  
インターナショナル日本  
事務局長  
寺中 誠氏

## 間接的な側面も含め、 事業が社会に及ぼす影響の把握を

これだけ大規模なダイアログが毎年開催され、しかもさまざまなジャンルの方々を集めて忌憚ない意見交換が行われていること。そして役員の方も出席の上、活発な議論が交わされていること自体がすばらしいと思います。しかも、その結果を経営陣で共有し、経営に活かしておられるところがさらに良いところです。これからさらに期待したいのは、地球環境の持続性、生物の多様性、温暖化問題などの課題への対応はもちろん、そうした課題が社会に与えている影響についても、きちんと把握していってほしいということ。地球環境についてはよく議論になりますが、社会がどういう影響を受けているかについては、あまり意識されていないのが実情です。たとえば現実には植生が変わったら移動を迫られるのは社会の中が一番弱い人々です。貧困層にシワ寄せが行き、先住民が困難に直面する。つまり、人権の側面に大きな影響を与えています。環境負荷の影響について意識の高い企業でも、それが間接的に社会に与える影響については見落としがちです。人権の側面についても、先頭に立って取り組んでほしいと願っています。

## ご意見を受けて



取締役 常務執行役員  
岩本 保

貴重なご意見をいただき、ありがとうございます。今後の活動、取り組みに活かしてまいります。

原口さんが指摘されている原料調達リスクについては、将来に向けての大きな課題と受け止めています。現在は、アミノ酸の製造過程で副生される液を肥料として農家に販売し、その農家が生産した穀物を原料として購入するという「バイオリサイクル」を推進し、原料の安定調達に役立っています。また、限りある資源を有効に使うために、海外の各工場では、低資源発酵技術の導入を順次進め、資源生産性を高めていきます。さらに発酵に使われる原料を将来は非可食なものに換えていく研究も進めています。

寺中さんのご指摘は、現象面での地球的な課題への対応にとどまらず、その課題が、間接的に社会や貧困層に与える影響についても、企業としてしっ

かりと認識すべきということです。社会的弱者が、環境変化によってどのような影響を受けるのかということに思いをめぐらせることで、企業のCSRの取り組みに、深みや広がりが出てくるということではないかと思います。一方、貧困が環境に影響を与えてしまうこともあります。十数年前ブラジルに赴任していたとき、広大な原野を裸足のまま粗末な衣をまとって北から南に移動する大集団を見かけました。食料となるものを求めて移動するのです。彼らの通ったあとには、何も残らないと言われました。今でも、南米やアフリカでは暖を取るために毎日のように森林が伐採されると言われます。貧困の撲滅は地球環境の維持にとっても重要な課題です。CSRにとってははずしてはならない視点だと思います。



# 「味の素グループ理念」の実現に向けて

味の素グループは、CSRへの取り組みを推進するにあたって、

「CSRビジョン」と「2020年のCSR達成像」「総合戦略テーマ」を掲げ、推進してきました。

しかし、ここ数年の社会変化を受けて、現在、これらのとらえ方や、切り口の見直しを進めています。

これまでのCSR推進の振り返りとともに、見直しの進捗状況、現時点での構想についてご報告します。

## 2005年 CSRビジョンと5つの達成像を策定

味の素グループのCSRは、「味の素グループ理念」を実現することです。2005年、CSR部を設立し、グループ理念を追求して、より具体的な活動につなげるためには、どのような企業になり、社会にどのように貢献するかを明確にイメージし、それを「CSRビジョン」として社内外に示すことが重要だと考えました。

そして、目指すべき姿を具体的にイメージするため、5つの切り口として「2020年のCSR達成像」（食／健康・医薬／食資源・環境／人材育成／パートナーシップ・コミュニケーション）を掲げました。

## 2009年 CSR総合戦略テーマの策定と推進

CSRビジョン実現に戦略的に取り組むために、2009年3月に「総合戦略テーマ」を策定しました。これは5つの達成像ごとに具体的に取り組むテーマを定めたもので、毎月開催されるCSR部と関連部門との会議により、進捗を確認しています。

また、毎月CSR推進のPDCAサイクルを管理・監督するにとどまらず、各種懸案事項や単年度、中期計画の方針について部門の責任者と議論を行っています。そしてその内容を、1回／年、ステークホルダー・ダイアログでご出席の皆様と語り、その場でいただいたご意見を参考に、次年度の計画策定につなげる、というサイクルを回しています。

### CSRビジョン／達成像／総合戦略テーマ

#### 味の素グループCSRビジョン



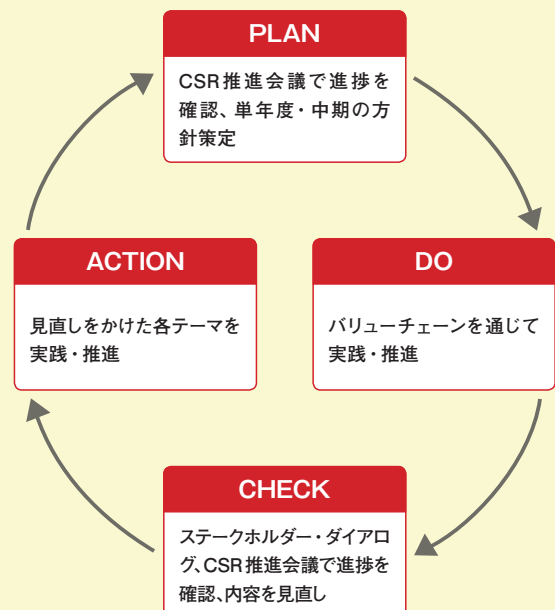
「味の素グループ理念」の実現

#### 2020年のCSR達成像

達成像 1	食
達成像 2	健康・医薬
達成像 3	食資源・環境
達成像 4	人材育成
達成像 5	パートナーシップ・コミュニケーション

#### 総合戦略テーマ

### CSR推進のPDCAサイクル



## 2009年-2010年 3つの人類社会の課題をCSR経営の核とした再構築

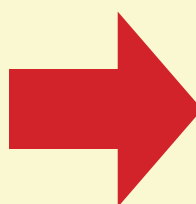
ここ数年の世界的な社会・環境の変化を鑑みると、2005年に設定した「2020年のCSR達成像」は見直しの時期に来ていると考えています。また、2009年の創業100周年を機に掲げた、味の素グループが考える「21世紀の人類社会の課題」（地球持続性、食資源、健康な生活）解決への貢献をCSR経営の核とし、社内外にわかりやすい形で推進するためにも、従来の5つの達成像に沿った取り組みを、前述の3つの人類社会の課題に沿って組み替えることとしました。

従来の5つの達成像は、大きく事業分野（食／健康・医薬）と共通テーマ（食資源・環境／人材育成／パートナーシップ・コミュニケーション）という構成になっていました。これらを味の素グループが考える「21世紀の人類社会の課題」（地球持続性、食資源、健康な生活）に沿って組み替えると、3つの人類社会の課題解決に向けた取り組みと、それを支える基盤活動に整理できます。

### 味の素グループのCSRの変遷

#### 2020年のCSR達成像と総合戦略テーマ（2005年-2009年）

<b>達成像 1</b> 食	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 食の安全を確保し、社会のモデルとなるバリューチェーンの構築</li> <li>● 流通事業者、消費者との情報共有</li> <li>● うま味の理解促進と、グルタミン酸の栄養・生理学的新知見の普及</li> </ul>
<b>達成像 2</b> 健康・医薬	<ul style="list-style-type: none"> <li>● アミノ酸の栄養価値を活かし、途上国における栄養失調の改善を促進</li> <li>● 飼料用アミノ酸の環境貢献効果の積極的な普及促進</li> </ul>
<b>達成像 3</b> 食資源・環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 持続可能な原材料調達に向けた農畜水産業との連携・支援</li> <li>● 温室効果ガス削減の推進</li> <li>● カーボンフットプリントの実態把握と提言</li> <li>● 食に関するエコロジーの理解促進</li> </ul>
<b>達成像 4</b> 人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グローバル人材の育成・登用</li> <li>● ワーク・ライフ・バランスの向上</li> <li>● 新しい企業像の共有化</li> </ul>
<b>達成像 5</b> パートナーシップ・コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「グローバル健康貢献企業グループ」としての社会貢献の実践</li> <li>● CSRコミュニケーションの実現</li> <li>● 常に社会の目で評価し、社会との切磋琢磨を図る</li> </ul>



#### 味の素グループのCSR（2010年-）

地球持続性	
食資源	
健康な生活	
基盤活動	

これらを戦略的に取り組んでいくためにこれまでのテーマをふまえつつ、さらに、どんな領域・テーマで課題解決に貢献できるのか、現在、ワークショップを実施し、議論を重ねています。2010年上期中には、これらの社会課題に対し、味の素グループが進むべき方向性を打ち出し、CSRの2011-2013年中期計画策定に反映していきます。



ワークショップの様子



CSRへの取り組み  
<http://www.ajinomoto.co.jp/activity/csr/>

- ① 飼料用アミノ酸による畜産由来の温室効果ガス削減
- ② 生物多様性保全-カツオ生態系調査
- ③ 食卓からのエコライフ提案
- ④ 環境負荷の少ない製造業を目指した研究開発

- ① >地球持続性>飼料用アミノ酸による貢献
- ② >地球持続性>生物多様性保全
- ③ >環境への取り組み>食卓からのエコライフ\*
- ④ >特集2:人類社会の課題解決に向けて>地球持続性のために

※ CSRサイト内ではなく環境サイト内のコンテンツ

- ① 持続可能な原材料調達に向けた取り組み
- ② 食資源保護活動と地域の自立支援
- ③ 食資源の確保と有効活用を目指した研究開発

- ① >食資源>食資源循環
- ② >食資源>食資源保護活動-キャッサバプロジェクト
- ③ >特集2:人類社会の課題解決に向けて>食資源のために

- ① うま味の理解促進とグルタミン酸の栄養・生理学的新知見の普及
- ② 「だし・うま味」を伝える食育活動
- ③ 「食・栄養」分野の国際協力支援活動
- ④ ソーシャルビジネスの立ち上げ
- ⑤ 健康な生活を支える研究開発

- ① >健康な生活>うま味の理解促進-グローバルなうま味普及活動
- ② >健康な生活>うま味の理解促進-味覚教室
- ③ >特集1:創業のころを世界で実践する>AINプログラム
- ④ >特集1:創業のころを世界で実践する>ガーナ栄養改善プロジェクト
- ⑤ >特集2:人類社会の課題解決に向けて>健康な生活のために

- ① お客様とともに
- ② 地球環境とともに
- ③ 取引先様とともに
- ④ 従業員とともに
- ⑤ 地域社会とともに
- ⑥ マネジメント体制
- ⑦ CSRコミュニケーション

- ① >お客様とともに>品質保証への取り組み/お客様への取り組み
- ② >地球環境とともに
- ③ >取引先様とともに
- ④ >従業員とともに>グローバルな人材の育成・登用/ワーク・ライフ・バランスの向上/すべての人を公正に雇用/労使関係/人権への取り組み/労働安全衛生/人事・労務に関するデータ
- ⑤ >地域社会とともに>従業員活動/地域活動/災害支援/財団による取り組み
- ⑥ >マネジメント体制>コーポレート・ガバナンス/リスクマネジメント/内部統制/情報セキュリティ/コンプライアンス体制
- ⑦ >CSRコミュニケーション>社会の声を聞く/社会とともに考える/社会に伝える



# 労働安全衛生

## 2009年度活動報告と2010年度目標

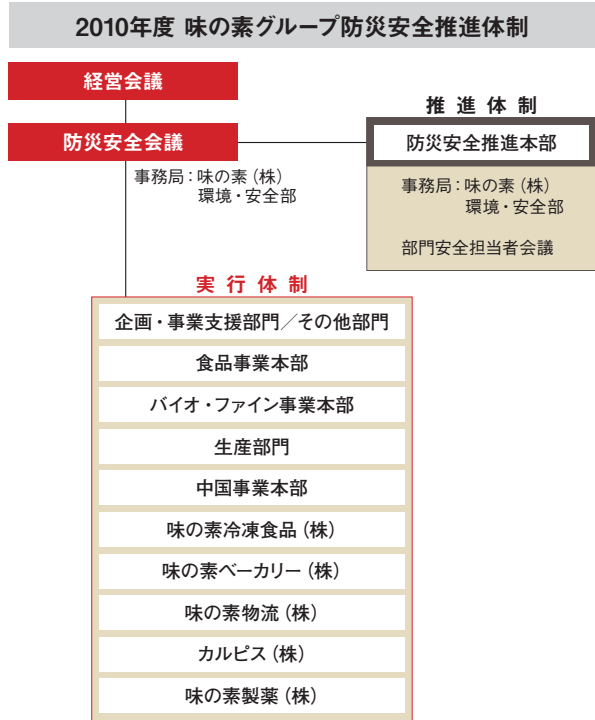
味の素グループとしての安全文化の構築を目指し、危険を危険と感ずることができる人材の育成、その能力を活かした設備の本質的安全化、それらを総合的に管理するしくみとしての労働安全衛生マネジメントシステム導入を、2008年から2010年までの3カ年計画で推進しています。具体的には、数値目標（国内休業災害度数率を0.5以下、海外休業災害を対2006年度実績で20%削減）を立て、グループ各社が持つ強みを活かすよう連携を取りながら進めています。しかし、2009年度は欧州味の素食品社において、分離機の蓋に挟まれ作業員1名が亡くなる労働災害が発生するなど、目標達成には至りませんでした。2010年度においても「挟まれ巻き込まれ」災害の削減取り組みを継続して実施しており、3カ年計画最終年度目標達成に向けて取り組んでいます。

目標達成のため、グループ各社を対象に防災安全推進本部の主催で下記の研修会・勉強会を実施しました。延べ296名が参加し、工場勤務者だけでなく、将来海外などで生産に携わる可能性のある研究所勤務者も参加しました。

### 2009年度防災安全推進本部主催研修会・勉強会

- KYT※1トレーナー研修会
- リスクアセスメントに活かすKY※2研修会
- ヒューマンエラー防止研修会
- OHSAS 内部監査員養成講習会
- 第2回防災講演会

※1 KYT：危険予知訓練      ※2 KY：危険予知

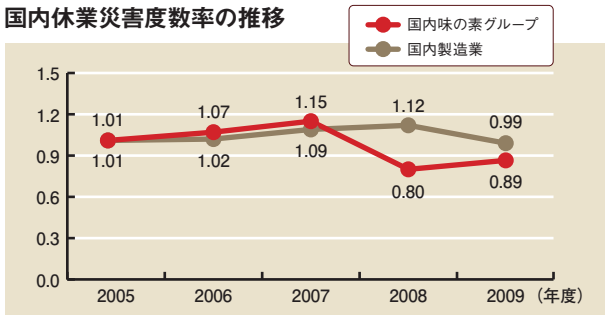


グループスローガン



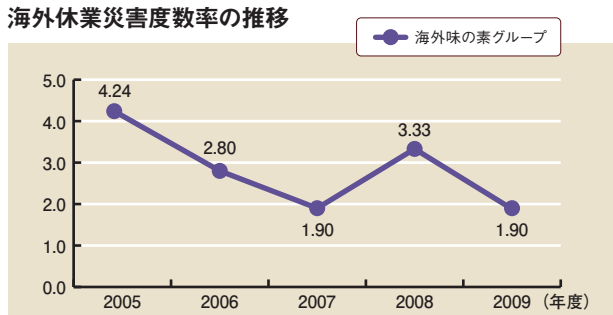
KYTトレーナー研修会

### 国内休業災害度数率の推移

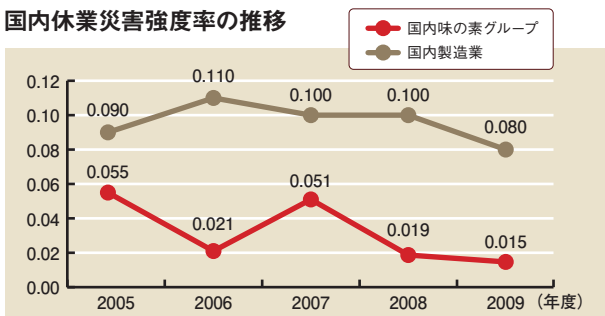


※度数率：労働災害による死傷者数 ÷ 延べ実労働時間数 × 1,000,000

### 海外休業災害度数率の推移

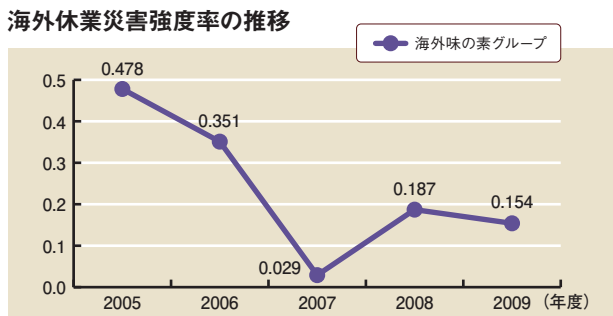


### 国内休業災害強度率の推移



※強度率：労働損失日数 ÷ 延べ実労働時間数 × 1,000

### 海外休業災害強度率の推移



## ◆第1回 味の素グループ安全報告大会

味の素グループの安全文化を構築するには、各事業所の取り組みレベルを早急に向上させ、労働安全衛生活動上の課題を解決していくことが不可欠です。そこで、各事業所の成功・失敗事例を共有し連携を深め、課題解決に役立てていくことを目的に、「第1回 味の素グループ安全報告大会」を開催しました。

13の事業所による事例報告の中で特に好評だったのは、味の素(株)川崎事業所による「私の安全文化への思いそして安全体感研修のすすめ」と、フジエース社(タイ)による「ゼロ災への道」でした。参加者からは「川崎事業所は、その場だけの教育ではなく継続できるしくみづくりが確立されていた。自分の職場にも活かしたい」「完全ゼロ災を達成したフジエース社の取り組みには驚いた。社長直結の組織が主体となって従業員のモチベーションを高めていくなど、学ぶべき点が多々あった」などのコメントが寄せられ、各事業所がお互いに多くの情報やヒント、刺激を得られる有意義な大会となりました。

大会終了後のアンケートでは、内容について97%が「今後の活動に役立てることができる」と回答し、開催頻度については44%が「2年に1回」、42%が「毎年」を希望しており、本大会への満足度と期待の高さがうかがえました。今後は大会の定例化とさらなる充実に向け、テーマ別パネルディスカッション、参加対象範囲を広げるなどの施策を検討していきます。

## 「第1回 味の素グループ安全報告大会」概要

日時：2010年2月24日

### 参加者

海外4事業所(フジエース社/味の素(中国)社/アメリカ味の素社/味の素インテルアメリカーナ社)、国内9事業所(味の素(株)東海事業所・川崎事業所・九州事業所/味の素ヘルシーサプライ(株)高崎工場/カルピス(株)岡山工場/味の素エンジニアリング(株) / (株)味の素コミュニケーションズ ファクトリーサポート事業本部/味の素パッケージング(株) / 味の素冷凍食品(株)九州工場)、総数185名

### 報告内容

「中国エリア ゼロ災に向けた取り組み」「ブラジルの安全活動」「合成プラントにおける安全対策の取り組み」「危険ゼロ」に向けた防災安全衛生への取り組み「OHSMS・EMS・QMSの統合マネジメントシステムの運用」など



各グループ会社の事例報告者



プラントツアーでの安全体感研修(「すべる床」を体感)

## 参加者の声



味の素冷凍食品株式会社  
九州工場 総務・管理グループ  
荒木 哲裕

味の素冷凍食品(株)を代表して、九州工場から本大会に参加しました。九州工場では創業当初、腕を切断するという大事故を起こしており、二度と同じ過ちを犯してはならない思いを伝え続けてきました。災害は、ときに個人のみならず家族の人生をも狂わせてしまうものです。

大会では、各事業所から多種多様な事例が発表されましたが、中でも味の素(株)川崎事業所の報告が深く印象に残りました。各事業所が集まり、安全に関する情報や取り組みを共有できたことは、今後の活動の大きな参考になると思います。当社内でもこのような場を持つことを提案し、一体となって安全活動に取り組み、味の素グループの中でもっとも災害の少ない会社になるべく努力していきます。



アメリカ味の素社  
ACEマネージャー  
Lee Johns

味の素グループ安全報告大会は、すべての参加者が一堂に会し、互いに学び合う素晴らしい機会であったと思います。私たちは世界各地でゼロ災という共通の目標の達成に向けて取り組んでいますが、それぞれの地域で習慣や規則は異なり、目標を達成する方法はさまざまです。ある地域で標準となっている業務手順が、他の地域ではまったく異なる方法で行われていたり、あるいは見逃されていたりすることに、私は興味を覚えました。危険やリスクといったものは、企業の数と同じくらい多様に存在しており、事故に関する情報やその解決方法、再発防止策を共有することは、すべての事業所にとって非常に有用です。偏りのない視点でこれらの問題を分析することは、他者の意見や考えを尊重することにもつながります。

今後も継続して定期的開催されることを望みます。



# 人 材 育 成

## グローバル規模での人材育成

味の素グループでは、グループ全体の人材力の強化が、これからの100年の成功の礎であるとの考え方に立ち、地球規模で人材を育成し登用するしくみづくりに取り組んでいます。目指すのは、グループの全従業員が国や法人の枠組みを超えて、自分に適したキャリア目標とグループ・ビジョンに向かって前向きに仕事に取り組んでいる姿です。

2009年度は、まず「味の素グループWay※」を取り込んだ新しい味の素(株)基幹職の行動様式をもとに、味の素グループで基幹的な職責を果たす人材に求められる行動様式を定義しました。次にそれらの人材の特徴をデータベース化する人材情報マネジメントシステムを構築し、あわせてこのしくみをまずは海外で活用するために、グローバル人事会議を開催しました。2日間にわたって議論する中で、これまで日本一極で上位職層を対象に実施していたグループ横断的リーダー研修を海外地域単位にも拡大し、地域の特性をふまえた、裾



Global & Group Leader Seminar (GGLS)

野が広く層の厚い人材の育成に、グローバル規模で力を合わせて取り組むことを決定しました。

さらに2010年度は、基幹的な職責を果たす人材に求められる要件を定義・公開し、グループの全従業員が主体的にキャリア開発を計画・実施していけるようサポートします。

※ 味の素グループWay：味の素グループ共通の価値観、仕事をする上での基本的考え方、姿勢（新しい価値の創造／開拓者精神／社会への貢献／人を大切に）

## ワーク・ライフ・バランスの取り組み

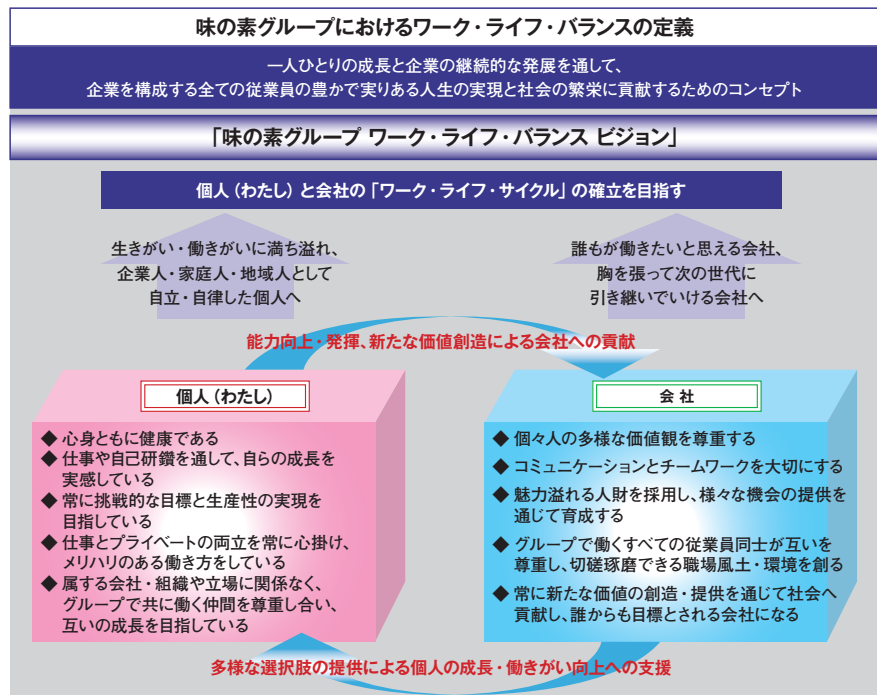
味の素(株)では、2008年12月に策定した「味の素グループ ワーク・ライフ・バランス ビジョン」で目指す姿を実現するため、労使共同のワーク・ライフ・バランス向上プロジェクトを中心にさまざまな取り組みを進めています。

2009年度は制度面の拡充を主眼とした対応を進め、再雇用制度を導入するとともに2010年4月からの育児休職の一部有給化や、各種休暇制度の改定などを決定しました。また、施策の一環として2007年度に続き味の素(株)で働く全従業員を対象とした「組織文化診断」（全組織におけるマネジメント上の課題に関する調査）を2009年度も実施しました。この調査では、企業への愛着の強さや人を大切にできる風土への前向きな評価が確認された一方で、一部事業の将来性や組織間の連携に対する不安なども示され、今後取り組むべき課題が明らかになりました。この調査は今後も定期的にも実施し、従業員の意識や組織風土の変化を的確に把握していきます。

「働いて良かった」と従業員が実感できる味の素グループとなるため、従業員・企業双方が成長・発展できるような具体的な取り組みを今後も継続していきます。



「次世代育成支援対策推進法（次世代法）」に基づいて策定した行動計画目標の達成結果や、その他の基準への対応が認められ、2009年10月27日に「次世代認定マーク（通称「くるみん」）」の2期目が認定されました。



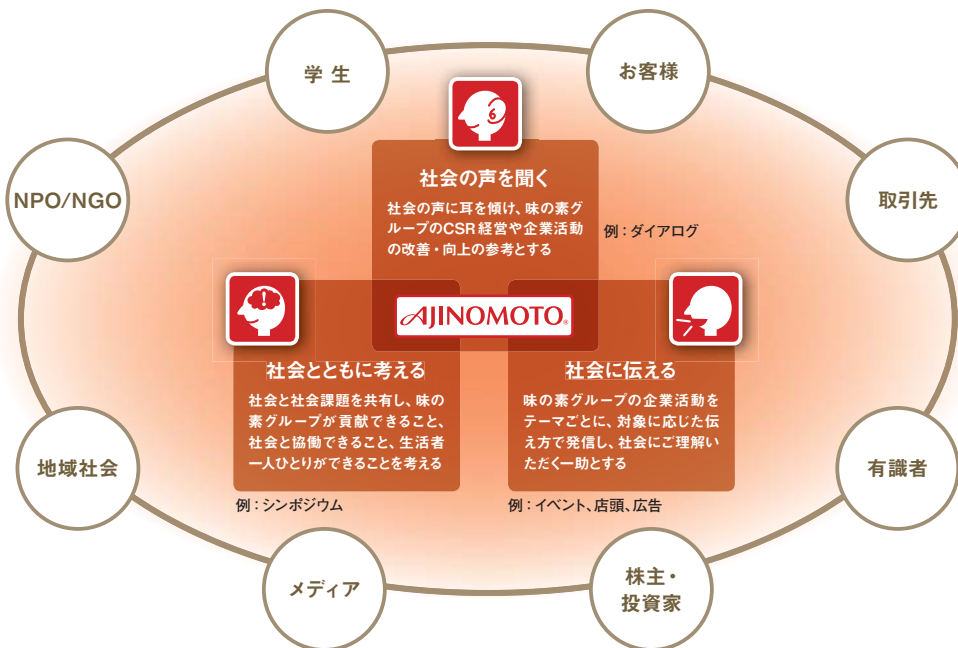
# CSRコミュニケーション

## CSRコミュニケーション戦略の構築

味の素グループのCSR推進は、社会とのコミュニケーションによって磨かれていくものだと考えています。ステークホルダー・ダイアログ (P.20-25参照) がCSR経営の核として、PDCAのCにあたる活動であるように、他にもさまざまなテーマを通じて、社会とのかかわりを深める活動を行っていきます。

これまで毎年開催していたステークホルダー・ダイアログでいただいたご意見や各種調査結果から、味の素グループの企業活動が社会にしっかり伝わっていない傾向にあることがわかりました。そこで2010年度は、伝えたいテーマと伝えたいステークホルダーの整理を行った上でCSRコミュニケーション戦略を立て、優先順位の高いコンテンツに注力していくことを目指して、作業を進めています。

### CSRコミュニケーションを通じた味の素グループと社会のかかわり



## 食と安全、食と科学を考える

### ◆クレブス卿特別講演会&パネルディスカッション「食と科学—生命の対話—」

食と安全、食と科学について、広く社会の皆様とともに考える機会を持つことを目的に、2009年9月23日にクレブス卿特別講演会&パネルディスカッション「食と科学—生命の対話—」を東京大学 食の安全研究センターと共催しました。味の素グループ創業100周年記念事業の一つでもあり、当日は約420名の参加者が集まりました。

動物生態学者であるクレブス卿は、30万年前に人類が始めた調理が初の食品技術であると紹介し、その後発展させてきた食品の生産技術や保存技術などに人類が大きな恩恵を受けてきたことを説明しました。その上で、先進国での肥満と途上国での飢餓、環境問題、食料需要の増加など、今後人類が立ち向かわねばならない多くの困難にはあらゆる科学的手段を活用する必要があること、科学的な根拠に基づいて幅広い視点で食や健康を考える大切さを語りました。また、英国でのBSE問題対応の経験から、新しい技術が消費者に受け入れられるためには、リスクはないと主張するのではな

### Lord John Krebs (ジョン・クレブス卿)

オックスフォード大学ジーザスカレッジ校長。英国上院議員で科学技術委員会I小委員会(ナノテクノロジーと食品)議長を務めている。2000年に設立された英国食品基準庁の初代長官を2005年4月まで務め、BSE問題で揺れた英国食品行政を立て直し英国市民による同庁への信頼を回復させた。



クレブス卿による特別講演



く、行政や企業が科学的知見だけではないさまざまな情報を公開し、消費者とコミュニケーションを取って信頼を獲得する努力をする必要があることも指摘しました。

続いて行われたパネルディスカッションでは、学識者、行政、消費者、メディア、産業界の代表による活発な議論が行われ、すべてのステークホルダーがそれぞれの立場で食の安全確保に向けてやるべきことがあるとの方向性が示されました。

参加者からは「リスクコミュニケーションの重要性を再認識した」「消費者もリスクについて学ぶ必要がある」「さまざまな立場の意見が聞けるこのような会を今後も継続してほしい」といった意見をいただきました。好評を得た本企画は反響も大きく、味の素グループの科学に基づいた食の安全への取り組みについてアピールする機会としてたいへん有効だったとらえています。今後もこのようなリスクコミュニケーション活動を継続していく必要があると考えています。



パネルディスカッション



## 患者さんとふれあい、直に声を聞く

味の素製薬株式会社（旧：味の素（株）医薬カンパニー）は、アミノ酸を主体としたアミノ酸技術をコアとして、肝臓や腎臓、消化器などに特化した研究開発および製造販売を行っています。通常、医薬品は病院などへ直接納品され、一般従業員が実際に服用している患者さんと接することは多くありません。そうした中で、難病の患者さんとふれあい、直に声を聞く機会を持つことができました。

### ◆ウォーク&ランフェスタ

2009年9月27日、味の素グループが創業100周年記念事業の一つとして協賛した「ウォーク&ランフェスタ」が「味の素スタジアム」で行われました。このイベントは、難病や障がいのある方も、ない方も、社会の一員としてお互いを尊重しながら生き活きと楽しむ一日にする、という趣旨の下に行われたものです。障がいのある方も参加できるランニングやウォーキングのイベント、車いすリレーなどの競技の他、健常者も体感を通して障がいについて学ぶことができるサウンドピンポンや伴走教室なども行われました。その他にも、病气や障がいを抱えながら頑張っている方の表彰式、難病のことを知る展示や学びながら歩くスタンプラリーも行われ、世代を問わず多くの参加者が集まりました。参加者からは、「アイマスクをして走ったり、誘導したりなどの体験をして、どのように手を貸したら良いのかなども指導していただいたので、もう少し社会に貢献できる始めの一步を踏み出せそうな気がした」「みんなで楽しみながら一緒に体を動かすことを通して、難病の方々の実態や障がいのある方々の日常生活をほんの少しだが知ることができた。本当に有意義な一日だった」などの感想が聞かれました。2010年も9月11日に「めぐり合い」をテーマに開催される予定です。



障がいのある方も参加できるランニング



車いすリレー



病气や障がいを抱えながら頑張っている方の表彰式「チャームング賞」



## ◆患者さんとの座談会

2010年3月20日、味の素製薬（株）の発足式が、両国の国技館において全従業員参加で行われました。当日は、新会社のスローガン「ひとを見つめる創薬」を従業員全員で改めて考える意味で、人工透析とクローン病の患者さん2名を招待し、座談会を開催しました。中学生の頃から33年間透析治療を続けている須賀春美氏からは、週3回、毎回4時間の透析治療を短くできないか、食事と一緒に飲む薬をもっと楽に取れないかというお話をうかがいました。また、21歳でクローン病を発症した奥田良子氏からは、体調が悪いときに2リットルの薬を飲む検査は辛いので飲む量を半分にしてほしい、服用している栄養剤に甘いものだけでなく、味の素グループらしいスープ味などいろいろな味付けをしてほしい、などのお話をうかがいました。今後、味の素製薬（株）として患者さんのために何ができるのかを真剣に考える良い機会となりました。

須賀春美氏と奥田良子氏からは「皆さんの『良かった、感動した』という言葉に私も感動しました。たくさんの方にお会いすることができ、元気のエネルギーをもらいました」「今日は、昨日までの自分より、少しだけ自信を持って自分がいます。そして、これからも頑張りたいというエネルギーを感じています」「また一つ、素敵な出会いと思いが増え、たいへん嬉しく思っています」という感想をいただきました。



味の素製薬（株）のロゴマークとスローガン



須賀春美氏



奥田良子氏

## 参加者の声



味の素製薬（株）  
清水工場  
技術部  
黒田 直孝

今回お話をうかがい、実際に透析をされている患者さんにとって透析がどのようなものなのかを、改めて考えさせられました。清水工場で製造している人工腎臓用透析剤は、透析患者さんにとって、まさにのちをつなぐ医薬品です。最近では酢酸が入っていない透析液を開発したことにより、酢酸不耐症に悩まされてきた方々の負担を軽減できるようになってきました。しかし、透析技術が進歩した今日でも、1日4-5時間の透析治療が患者さんにとって大きな負担であることに変わりはありません。そんな透析治療だからこそ、患者さんが安心して透析を受けられるよう、より良い製品を安定供給していくことが我々の使命であると、改めて認識しました。



味の素製薬（株）  
探索研究所  
創薬薬理研究室  
Eviriyanti Agung

患者さん本人のお話を聞いたことは貴重な機会でした。教科書で読んだ病態が一人の患者さんの人生に置き換わりました。クローン病は現在の医療では根治できないため、普通の生活を送るのも困難なため周りから理解が得られずに、精神的に落ち込んだ時期もあったが、周りの人のサポートで困難を乗り越えることができたというお話や、辛さを感謝に変えて生きる姿にこころを打たれました。

ここで聞いた患者さんの声は、仕事で難題にぶつかったときに私もあきらめずに乗り越えようと勇気づけられる研究活動の糧になります。我々が作ろうとしている薬を待っている患者さんはたくさんいます。「ひとを見つめる創薬」に励む気持ちがさらに強くなりました。

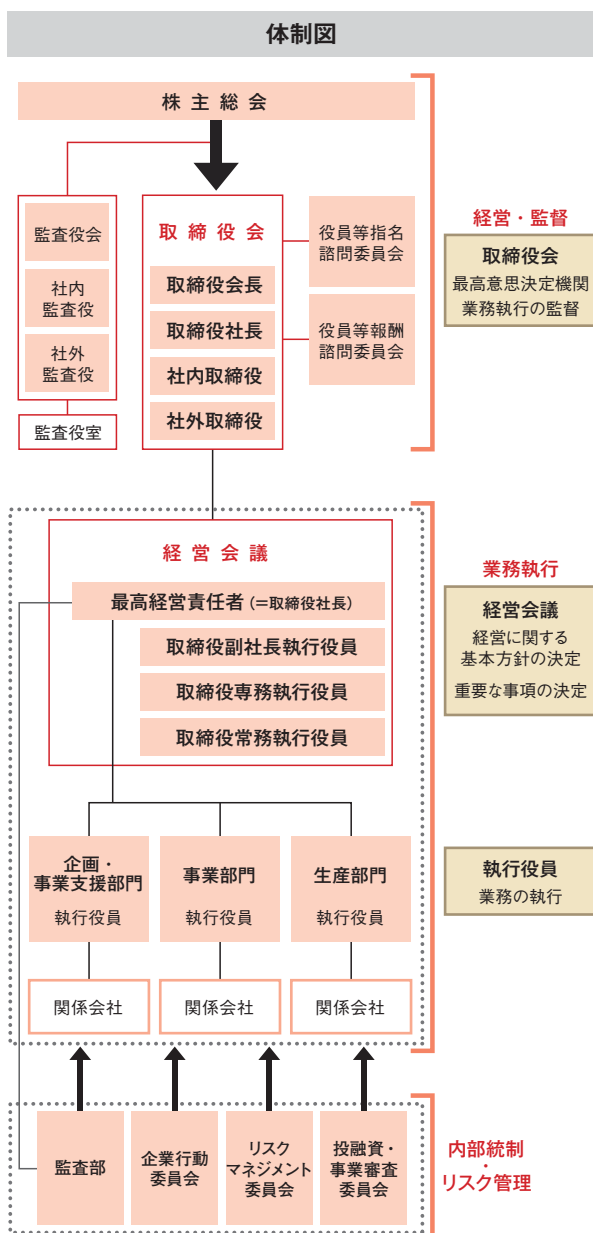
# マネジメント体制

## コーポレート・ガバナンス

味の素(株)は、競争力強化、企業の社会性の観点から、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を、経営の最優先課題と位置づけています。内外の事例を教訓としてふまえつつ、日本型経営の良い側面を残した実効性のある執行とその監督の体制を作り上げるとともに、事業本部制の下で事業競争力の強化に取り組み、グループ経営全般にわたる企業価値の向上を目指します。

## 取締役会・経営会議

取締役会は、経営の最高意思決定機関として、法令および定款に定める事項ならびにその他重要な事項を決議し、また取締役および執行役員業務の監督を行っています。経営会議は、取締役たる役員執行役員で構成され、会社の経営に関する基本的方針について協議し、会社の業務執行に関する重要事項を決定しています。



## 監査・監督

社外取締役を選任し、独立・公正な立場から業務執行を監督しています。監査部を設置し、内部監査規定および監査計画に従い、業務運営組織に対して業務監査を、関係会社に対して経営監査・業務監査を実施しています。監査役を設置し、社外監査役3名を含めた5名の監査役により監査役監査を実施しています。

## 指名・報酬

透明性と客観性を高めるため、取締役会の諮問機関として、社外取締役を含めた取締役数名で構成される役員等指名諮問委員会および役員等報酬諮問委員会を設置し、取締役および執行役員などの、候補者の選任案および報酬について各々審議し、審査結果を取締役に答申しています。

## リスクマネジメント

味の素グループでは2002年にリスクマネジメント委員会を設置し、JIS Q (日本工業規格の管理システム)に則ったリスクマネジメントを徹底しています。危機が発生したあとの対応ばかりではなく、未然にリスクを発見することも目的としています。

その一環として、新型インフルエンザや地震発生時に社会および業績への影響を極小化するためのBCP (事業継続計画)を策定しています。特に医薬関連などの社会的責任が大きい商品や影響度が高いものは優先して検討し、情報や物流の確保など、その対処に必要な施策を計画的に進めています。

## 内部統制

金融商品取引法に基づき、味の素グループでは、全社的な内部統制の整備および運用状況を評価・改善するとともに、業務プロセスを分析した上で想定されるリスクを洗い出しました。重要性の高いリスクに対する内部統制の整備状況を文書化し、必要な是正活動を行っています。

日常業務から独立した視点で、監査部内部統制評価グループ主導による運用テストにより、財務報告に係る内部統制の有効性の評価を行うとともに、新日本有限責任監査法人の監査を受けています。2009年度においてはこのような評価の結果、2009年度末日時点において味の素グループの財務報告に係る内部統制は有効であると判断されました。

今後もこの活動を通じて内部統制の有効性を保持することで、財務報告の信頼性を確保し、企業としての社会的責任を果たしていきます。

## 情報セキュリティ

味の素グループ情報セキュリティポリシーの下、制度面 (情報取り扱いルールの整備、社内教育の実施など)と技術面 (社

内使用機器の制限、パソコンの操作記録取得、外部ネットワークとの接続監視など)の両面からの対策により、グループの情報セキュリティレベルの一層の向上を目指します。

#### ◆個人情報管理

個人情報の管理については、情報システムの運用・保守ルールを定めています。2名が相互牽制して個人情報に関する作業をするなど、人的側面も考慮した対応を取っています。また、外部機関による情報システムの脆弱性調査および対策を定期的実施しています。

今後も世間動向に応じた対策を継続的に実施し、皆様にご安心いただけるサービスを提供することに努めます。

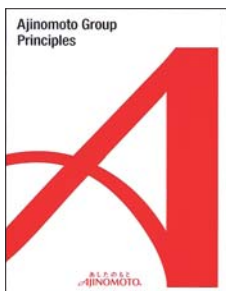
#### ◆機密情報漏えい防止

2004年に制定した「味の素グループ情報セキュリティポリシー」に基づいて、「情報取扱規程」「情報取扱ガイドブック」などを整備してきました。これらを用いて新人研修や管理者研修などを定期的に開催し、2009年度は約1,200名のグループ従業員が受講しました。また2009年度には災害対策、セキュリティ対策の強化に向け、味の素グループのコンピュータセンターを自社コンピュータビルから社外の専門事業者によるコンピュータビルに移転しました。新コンピュータビルは電子機器の持ち込み持ち出し禁止、入退館時の全身X線チェックなど、航空機に乗る際の検査よりも厳しいチェックを行っています。

これらの制度の整備や教育と、設備の充実の両面の取り組みにより、法令の遵守や機密保持の徹底を図っています。

### コンプライアンス体制

2009年、新しくなった「味の素グループ理念」「味の素グループWay」にあわせて、「味の素グループ行動規範」の改定を実施しました。改定にあたり、今日の社会からの要請に応えていく姿勢を示すよう、国連グローバル・コンパクトへの支持を表明しています。「味の素グループ行動規範」については、教育・研修の充実やマニュアルの配布、社内イントラネットを使ったメッセージ発信などを通じて周知を図り、遵守されるよう徹底しています。また、アンケートや職場での検討会などの定期的なモニタリングを通じて、遵守状況の確認や問題点の洗い出しを行い、企業行動委員会や総務・リスク管理部、法務部などの各業務運営組織が課題の解決を図っています。



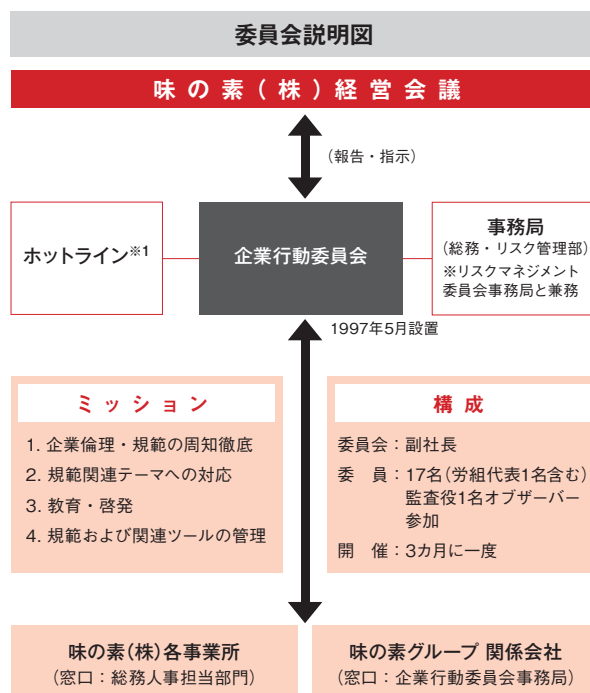
「Ajinomoto Group Principles」(AGP)。「味の素グループ理念」「味の素グループWay」「味の素グループ行動規範」から成り立つ

2009年6月、課徴金納付勧告のあった味の素(株)従業員によるインサイダー取引案件は、審判手続きを経て、2010年4月、課徴金納付命令が確定しました。これをふまえ、味の素(株)は、当該従業員に対し、就業規則などに則り、しかるべく対処するとともに、改めて再発防止に向け、コンプライアンス強化に取り組んでいます。

#### ◆企業行動委員会

行動規範の周知徹底と、行動規範に則った企業活動が行われているかをチェックする組織として、1997年5月に味の素(株)企業行動委員会を設立しました。現在では主要なグループ各社にも企業行動委員会を設置し、遵法性はもちろん、良き企業市民としての倫理性の観点からの取り組みをグループ全体で行っています。「雇用多様化に伴う諸課題への対応」や「メンタルヘルス対策」などを取り上げています。

また、「ホットライン」を社内における公益通報の柱として、周知、活用の向上を図っています。



※1 ホットライン：グループの全構成員を対象とした、不正通報および相談受付ツール。利用者はプライバシーを保護され、不利益な取り扱いを受けることはありません

#### ◆研究開発コンプライアンス

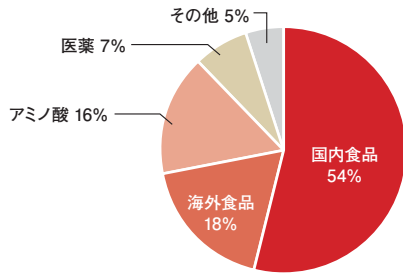
味の素(株)では、グローバル健康貢献企業を目指す研究開発において、法令や社内基準・規程の遵守と研究者への教育に努めています。環境や人々の健康に貢献するテーマを重点的に推進する中で、研究開発の計画段階から実験に用いる道具や材料、操作について法令上の確認をするとともに、あらかじめ設置された各種委員会(バイオセーフティー実験安全委員会や、食品などの人を対象とする試験審議委員会など)による審査を行っています。



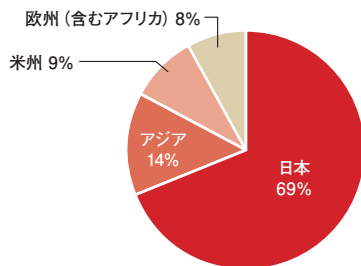
# 会社概要

商号	味の素株式会社
本社所在地	〒104-8315 東京都中央区京橋一丁目15番1号
電話番号	03 (5250) 8111 (代)
URL	http://www.ajinomoto.co.jp/
創業年月日	1909年5月20日
設立年月日	1925年12月17日
資本金	79,863百万円 (2010年3月31日現在)
従業員数	単体3,755名 連結27,215名(2010年3月31日現在)
決算期	3月31日

## 事業別売上高構成比



## 地域別売上高構成比



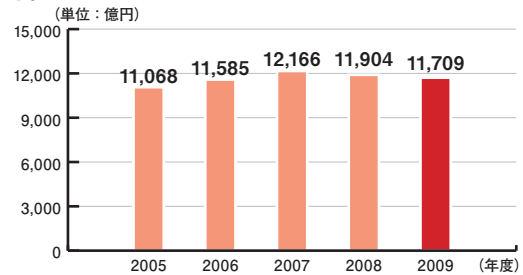
## 事業概要 (主な製品区分)

<b>食品事業</b> 調味料・加工食品 加工用うま味調味料※ 冷凍食品 油脂 飲料 (カルピス (株) 製品) コーヒー類	<b>アミノ酸事業</b> 飼料用アミノ酸 医薬用・食品用アミノ酸 甘味料 医薬中間体 化粧品
<b>医薬事業</b> 医薬・医療食	<b>その他</b> 包材 物流 各種サービス他

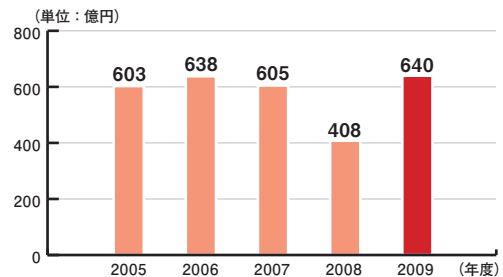
※組織見直しのため、2009年度よりアミノ酸事業から食品事業へ変更

## 2009年度連結決算の概要

### 売上高



### 営業利益



## 人事・労務に関するデータ 2010年3月31日現在

### 従業員数

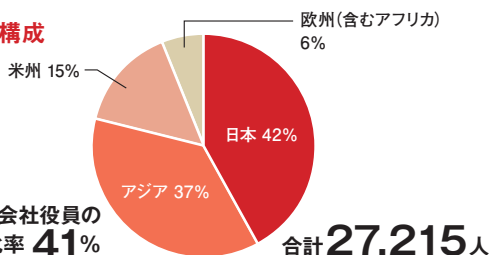
	正社員			臨時従業員
	男性	女性	全体	
味の素 (株)	2,708人	1,047人	3,755人	288人
国内グループ会社	5,986人	1,571人	7,557人	6,397人
海外グループ会社	11,497人	4,406人	15,903人	6,732人
合計	20,191人	7,024人	27,215人	13,417人

### 正社員の状況

	平均年齢	平均勤続年数	総労働時間	有休消化率※	離職率
味の素 (株)	39.6歳	16.4年	1,987.2時間	13日	1.2%
国内グループ会社	36.7歳	7.1年			

※有休消化率は基幹職含む

### 地域別人員構成



### 地域別基幹職数※

地域	味の素 (株) グループ会社	男性	女性	全体
		日本	920人	62人
アジア		821人	370人	1,191人
欧州 (含むアフリカ)		221人	72人	293人
米州		277人	50人	327人
合計		3,647人	592人	4,239人

※基幹職：法人における課長、課長職相当の職位、もしくは、課長よりも上位職 (除く役員など) の従業員

### 障がい者雇用数

	人数	比率
味の素 (株)	82人	1.8%
国内グループ会社	185人	1.8%

### 採用者数 (新卒+通年)

	人数
味の素 (株)	130人
国内グループ会社	434人

### 退職者数/再雇用者数

	退職者数		再雇用者数※2	
	定年	自己都合※1	定年後	自己都合後
味の素 (株)	30人	50人	23人	0人
国内グループ会社	120人	156人	81人	

※1 2009年4月-2010年3月自己都合退職者数 (嘱託終了は含まず)  
 ※2 2009年4月-2010年3月定年退職者および配偶者の転勤などに伴う自己都合退職者の再雇用者数

## 国連グローバル・コンパクトへの参加

味の素グループは、2009年7月より、国連が提唱する「グローバル・コンパクト」に参加しています。



## グローバル・コンパクト10原則

### 人権

企業は、

- 原則1 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、
- 原則2 自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである。

### 労働

企業は、

- 原則3 組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持し、
- 原則4 あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、
- 原則5 児童労働の実効的な廃止を支持し、
- 原則6 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。

### 環境

企業は、

- 原則7 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、
- 原則8 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、
- 原則9 環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである。

### 腐敗防止

企業は、

- 原則10 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。



代表取締役 取締役社長  
最高経営責任者

財務・環境に関する情報は下記で詳しく報告しています

## 財務情報について



### Financial Report

味の素グループの事業概況、財務諸表などの情報を報告しています  
(web上のPDFでのみ公開)

<http://www.ajinomoto.co.jp/ir/financial.html>



### 株主通信

財務情報のほか、株主の皆様向けのトピックスやご連絡事項を掲載しています

[http://www.ajinomoto.co.jp/ir/biz\\_rep.html](http://www.ajinomoto.co.jp/ir/biz_rep.html)



## 環境への取り組みについて



### 味の素グループ 環境報告書 2010

味の素グループの環境への取り組みや考え方をまとめて報告しています(中期的なエコビジネスモデルと重点課題、2009年度の環境活動実績など)

<http://www.ajinomoto.co.jp/company/kankyo/report/>



### 環境への取り組み

環境報告書でご紹介しきれないさまざまな取り組みや、最新情報について掲載しています(製品の環境情報、エコライフのヒントなど)

<http://www.ajinomoto.co.jp/company/kankyo/>



**AJINOMOTO®**

お問い合わせ先 味の素株式会社 CSR部

〒104-8315 東京都中央区京橋一丁目15番1号

TEL: 03-5250-8165 FAX: 03-5250-8314

E-mail: [csr\\_info@ajinomoto.com](mailto:csr_info@ajinomoto.com)

URL: <http://www.ajinomoto.co.jp/activity/csr/>

本報告書記載記事の無断転載・複製を禁じます。 ©味の素株式会社2010



この印刷物に使用している用紙は、森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立ちます。



印刷工程では、有害廃液を出さない水なし印刷方式を採用



印刷用紙は、適切に管理された森林で生産されたことを示すFSC森林認証紙を使用



印刷インクは、大気汚染の原因となるVOC(揮発性有機化合物)の発生を減らすため、植物性的大豆油インキを使用