

味の素の成長戦略分析

はじめに

味の素は、1909年の創業以来、うま味調味料「味の素®」を主力商品として、日本の食卓に欠かせない存在となっています¹。近年では、アミノ酸を中心としたバイオ技術を駆使し、食品事業だけでなく、医薬品、化成品、電子材料など、多岐にわたる事業をグローバルに展開しています。この記事では、味の素の成長戦略について、最新の企業情報、中期経営計画、IR資料、経済新聞・業界誌の記事、競合他社の動向、業界トレンドなどを分析し、その強みと弱み、そして今後の展望について考察します。

味の素の企業概要と事業展開

味の素グループは、世界をリードするアミノ酸メーカーとして、食料事業とバイオ&ファインケミカル事業を2つの柱とし、グローバルに多角的な事業を展開しています。同社の事業は、大きく4つのセグメントに分けられます²。

- **調味料・食品:** うま味調味料「味の素®」をはじめ、さまざまな調味料、加工食品、冷凍食品などを製造・販売しています。
- **アミノサイエンス:** アミノ酸や核酸などのバイオ技術を応用し、医薬品、飼料、化成品の製造・販売を行っています。
- **ヘルスケア等:** 医療用医薬品、健康食品、化粧品などを製造・販売しています。
- **その他:** 電子材料や不動産事業などを行っています。

味の素グループは、長年培ってきたブランド力、マーケティング力、研究開発力を駆使し、生活者の多様なニーズを捉え、そのニーズに応えることで価値を創造しています²。

中期 ASV 経営と成長戦略

味の素は、2030年に「アミノサイエンスで人・社会・地球の Well-being に貢献する」というビジョンを掲げ、中期 ASV (Ajinomoto Group Creating Shared Value) 経営を推進しています¹。この経営方針は、事業が生み出す経済価値と社会価値を両立させながら成長することを目指すものであり³、従来の積み上げ型の中期計画を廃止し、2030年のありたい姿からバックキャストして、各年度にすべきことを定めるという手法を採用しています³。

この ASV 経営は、味の素グループの事業活動全体を方向づけるものであり、4つの重点成長領域においても、社会価値と経済価値の両立を追求しています。例えば、ヘルスケア領域では、アミノ酸の機能性を活用した製品開発を通じて、人々の健康寿命延伸に貢献するとともに、新たな市場を開拓することで収益拡大を目指しています。ICT 領域では、半導体向け電子材料の開発・生産を通じて、ICT 社会の発展に貢献するとともに、高付加価値製品の提供により収益基盤を強化しています。フード&ウェルネス領域では、栄養バランスに優れた食品や機能性表示食品を提供することで、人々の健康増進に貢献するとともに、食の新たな価値を創造するこ

とで市場を拡大しています。グリーン領域では、環境負荷の低減や持続可能な調達に取り組むことで、地球環境の保全に貢献するとともに、持続可能な事業活動を通じて長期的な企業価値向上を目指しています³。

具体的な成長戦略として、味の素は4つの重点成長領域を設定しています¹。

- **ヘルスケア:** 高齢化社会の進展に伴い、医療用医薬品、健康食品、介護食品などの需要が高まっています。味の素は、アミノ酸の機能性を活用した製品開発に注力し、健康寿命の延伸に貢献することを目指しています。
- **ICT:** 情報通信技術の発展に伴い、半導体需要が拡大しています。味の素は、半導体向け電子材料「味の素ビルドアップフィルム®」の開発・生産に注力し、ICT社会の発展に貢献することを目指しています。
- **フード&ウェルネス:** 食の安全・安心、健康志向の高まりを受け、味の素は、栄養バランスに優れた食品、機能性表示食品などの開発に注力し、食を通じた健康増進に貢献することを目指しています。
- **グリーン:** 環境問題への関心の高まりを受け、味の素は、環境負荷の低減、持続可能な調達、バイオマスプラスチックの利用など、環境に配慮した事業活動に取り組んでいます。

重点分野と新規事業への投資

味の素は、上記の4つの成長領域に加え、既存事業の強化にも力を入れています。特に、調味料・食品事業では、主力商品である「味の素®」のブランド力向上、新商品の開発、海外市場への展開などを積極的に推進しています。

新規事業への投資としては、ベンチャー企業への出資、M&A、オープンイノベーションなどを活用し、新たな技術やビジネスモデルの創出に取り組んでいます⁶。例えば、米国シリコンバレーにコーポレートベンチャーキャピタル拠点を設立し、食と健康分野のスタートアップ企業への投資を行っています⁶。また、味の素は、既存事業の枠にとらわれず、積極的に新規事業を創出し、新たな成長の柱を築こうとしています。

味の素の製品ポートフォリオ分析

味の素は、多岐にわたる製品ポートフォリオを有しており、各製品が異なる市場セグメントにおいて重要な役割を担っています²。ここでは、主要な製品群とその特徴について詳しく見ていきましょう。

調味料:

- **うま味調味料「味の素®」:** 味の素の主力商品であり、世界130以上の国と地域で販売されています。
- **「Cook Do®」シリーズ:** 中華料理の素、炒め物の素など、簡便性に優れた調味料シリーズです。
- **「ほんだし®」シリーズ:** 和風だしの素のシリーズで、かつおだし、昆布だしなど、さまざまな種類があります。

加工食品:

- **冷凍食品:** ギョーザ、シュウマイ、唐揚げなど、幅広い冷凍食品を展開しています。
- **スープ:** 中華スープ、和風スープ、洋風スープなど、さまざまな種類のスープを販売しています。
- **デザート:** プリン、ゼリーなど、デザート類も展開しています。

アミノサイエンス関連製品:

- **アミノ酸:** 食品、医薬品、飼料など、さまざまな用途に利用されるアミノ酸を製造・販売しています。
- **核酸:** 医薬品、健康食品などに利用される核酸を製造・販売しています。
- **化成品:** 樹脂、フィルムなど、アミノ酸を原料とした化成品の製造・販売を行っています。

ヘルスケア関連製品:

- **医療用医薬品:** アミノ酸輸液、経腸栄養剤など、医療現場で利用される医薬品を製造・販売しています。
- **健康食品:** アミノ酸サプリメント、特定保健用食品など、健康維持をサポートする食品を販売しています。

その他:

- **電子材料:** 半導体向け電子材料「味の素ビルドアップフィルム®」を製造・販売しています。

これらの製品群は、味の素の収益基盤を支えるとともに、今後の成長を牽引する役割を担っています。

海外事業の状況

味の素は、グローバルな事業展開を積極的に進めており、海外売上高比率は近年増加傾向にあります⁷。地域別に見ると、アジア、北米、欧州が主要市場となっています。

味の素の海外進出の理念は、「その国の顧客に貢献すること」とされています⁸。それぞれの地域特性に合わせた事業を展開することで、グローバル市場でのプレゼンスを高めています。

地域別事業展開

Region	Key Activities	Market Share	Growth Prospects
アジア	調味料、加工食品、冷凍食品などの販売拡大。タイでは、現地の食文化に合わせた製品開発を行い、高い市場シェアを獲得。	高い	人口増加、経済成長に伴い、さらなる需要拡大が見込まれる。
北米	冷凍食品、調味料などを中心に事業を展開。近年では、健康志向の高まりを受け、グルテンフリー、オーガニックなどの商品開発にも注力。	中程度	健康志向の高まり、食の多様化を背景に、成長が見込まれる。
欧州	フランス、ドイツなどを中心に、調味料、加工食品などを販売。近年では、ハラール認証を取得した製品の販売など、イスラム教徒の需要にも対応。	中程度	食の多様化、健康志向の高まりに対応した製品開発により、成長が見込まれる。

味の素は、今後も、各地域の食文化やニーズに合わせた製品開発、販売チャネルの拡大などにより、海外事業のさらなる成長を目指しています。特に、**ASEAN** 諸国をメインとするアジア圏では、「味の素®」を始め、スープや即席麺といった加工食品、コーヒー、乳飲料などの多角化を進め、海外食品事業の大きな柱としています⁸。東南アジア諸国での営業戦略・チャネル戦略は、タイモデルを基本としており、成功事例を他地域へ展開することで、効率的な事業拡大を図っています⁸。

将来的な成長の可能性

味の素は、アミノサイエンス®を基盤とした独自の技術力、グローバルな事業展開、強力なブ

ランド力などを活かし、将来的な成長を目指しています。

市場トレンドとの整合性:

- **健康志向の高まり:** 世界的に健康志向が高まっており、味の素のヘルスケア事業、フード&ウェルネス事業は、このトレンドに合致しています。
- **高齢化社会の進展:** 高齢化社会の進展は、医療用医薬品、健康食品、介護食品などの需要を増加させ、味の素のヘルスケア事業に成長機会をもたらします。
- **ICT社会の発展:** ICT社会の発展は、半導体需要を拡大させ、味の素の電子材料事業の成長を促進します。
- **環境問題への関心の高まり:** 環境問題への関心の高まりは、味の素のグリーン事業の重要性を高め、持続可能な事業活動への取り組みを促進します。

新規事業への投資:

味の素は、ベンチャー企業への出資、M&A、オープンイノベーションなどを活用し、新規事業の創出に積極的に取り組んでいます⁶。これらの取り組みは、将来的な成長の原動力となる可能性を秘めています。

成長に向けた課題:

- **競争の激化:** 食品業界、ヘルスケア業界など、味の素が事業を展開する市場は競争が激化しており、競合他社との差別化が課題となります。
- **原材料価格の変動:** 原材料価格の高騰は、収益に悪影響を及ぼす可能性があります。
- **海外事業におけるリスク:** 為替変動、政治・経済状況の変化など、海外事業にはさまざまなリスクが伴います。

これらの課題を克服し、市場トレンドを捉えた事業展開を行うことで、味の素は将来的な成長を遂げることが期待されます⁵。

サステナビリティ戦略

味の素は、「食とアミノ酸で、世界の健康と食の課題を解決する」という企業理念のもと、ESG（環境・社会・ガバナンス）経営を推進しています¹¹。

環境への取り組み:

- **温室効果ガス排出量の削減:** 2030年までに温室効果ガス排出量を50%削減する目標を掲げ、省エネルギー化、再生可能エネルギーの利用、サプライチェーン全体での排出量削減などに取り組んでいます¹²。
- **持続可能な調達:** 環境負荷の低い原材料の調達、森林破壊を防ぐための取り組みなどを推進しています。
- **プラスチック問題への対応:** バイオマスプラスチックの利用、プラスチック使用量の削減などに取り組んでいます。
- **フランスの動物性フリーカゼインメーカーとの提携:** 精密発酵技術を用いたカゼインの製造において、フランスの動物性フリーカゼインメーカーと提携し、持続可能な酪農を目指しています¹⁴。

社会への取り組み:

- **食の安全・安心:** 食品の安全性を確保するための厳格な品質管理体制を構築しています。
- **栄養改善:** 栄養バランスに優れた食品の開発、食育活動などを通じて、人々の健康増進に貢献しています。
- **人権尊重:** 従業員の人権を尊重し、働きがいのある職場環境づくりに取り組んでいます。
- **ダイバーシティ&インクルージョン:** 多様な人材が活躍できる職場環境づくりを推進しています。

ガバナンスへの取り組み:

- **コーポレートガバナンスの強化:** 透明性が高く、公正な意思決定を行うための体制を構築しています。
- **コンプライアンスの徹底:** 法令遵守、倫理的な行動を徹底しています。
- **情報開示の充実:** 企業情報を積極的に開示し、ステークホルダーとのコミュニケーションを強化しています。

これらの ESG への取り組みは、企業の持続的な成長に不可欠であり、味の素は、今後も、ステークホルダーとの対話を重視しながら、ESG 経営を強化していくとしています。

強みと弱み

味の素の成長戦略における強みと弱みは、以下の通りです。

強み

- **アミノサイエンス®:** 100 年以上にわたるアミノ酸研究で培われた独自の技術力³。これは、食品、医薬品、化成品など、さまざまな分野で競争優位性を築く基盤となっています。
- **グローバルな事業展開:** 世界各国に展開する生産・販売拠点は、味の素の収益基盤を強化し、リスク分散にも貢献しています²。
- **強力なブランド力:** 「味の素®」をはじめとする知名度の高いブランドは、顧客からの信頼を獲得し、安定的な収益を確保する上で重要な役割を果たしています²。
- **研究開発力:** 食と健康分野における継続的な研究開発投資は、新製品開発、既存製品の改良、新規事業の創出など、味の素の成長を支えています²。
- **ESG への取り組み:** 環境問題、社会課題への積極的な取り組みは、企業の持続的な成長に不可欠であり、味の素の企業価値向上にも貢献しています¹¹。
- **AI の活用:** 生産子会社の食品工場では、AI による乾燥野菜の異物除去や、梱包工程のデータ管理に AI を活用するなど、先進技術を積極的に導入し、業務効率化を図っています³。

弱み

- **原材料価格の変動リスク:** 食品、医薬品、化成品など、味の素の事業は原材料価格の変動に影響を受けやすく、原材料価格の高騰は収益に悪影響を及ぼす可能性があります。
- **競争の激化:** 食品業界は、国内外で競争が激化しており、競合他社との差別化、価格競争への対応などが課題となります。
- **海外事業におけるリスク:** 為替変動、政治・経済状況の変化、地政学リスクなど、海外事業にはさまざまなリスクが存在します。

今後の展望

味の素は、中期 ASV 経営のもと、4つの重点成長領域に注力することで、2030年に向けて持続的な成長を目指しています。

- **ヘルスケア事業の拡大:** 高齢化社会の進展に伴い、医療用医薬品、健康食品などの需要は拡大が見込まれます。味の素は、アミノ酸の機能性を活用した製品開発を強化することで、この成長市場を取り込んでいくと考えられます。
- **ICT 事業の拡大:** 半導体需要の拡大は、味の素の電子材料事業に追い風となっています。今後も、高性能な半導体向け材料の開発、生産能力の増強などにより、さらなる成長が見込まれます。
- **フード&ウェルネス事業の強化:** 健康志向の高まりを受け、栄養バランスに優れた食品、機能性表示食品などの需要は増加しています。味の素は、これらのニーズに対応した製品開発を強化することで、持続的な成長を目指していくと考えられます。
- **グリーン事業の推進:** 環境問題への関心の高まりは、企業にとって大きな事業機会となっています。味の素は、環境負荷の低減、持続可能な調達などに取り組むことで、企業価値向上と社会貢献を両立していくと考えられます。
- **事業モデル変革 (BMX):** 味の素は、DX3.0 を推進し、全社的な事業モデル変革に取り組んでいます¹⁵。特に、食品分野においては、アミノサイエンス部門で培ったノウハウを活かし、コモディティー化した事業を高付加価値事業へと転換していくことを目指しています¹⁵。

結論

味の素は、アミノサイエンス®をコア技術として、食と健康分野を中心に多角的な事業を展開し、グローバルに成長を続けている企業です。中期 ASV 経営のもと、社会課題の解決と経済価値の創出を両立させながら、2030年に向けて持続的な成長を目指しています。

同社は、アミノ酸研究で培われた独自の技術力、グローバルな事業展開、強力なブランド力などを強みとして、ヘルスケア、ICT、フード&ウェルネス、グリーンの4つの重点成長領域に注力することで、今後の成長を牽引していくと考えられます。

しかし、原材料価格の変動リスク、競争の激化、海外事業におけるリスクなど、克服すべき課題も存在します。これらの課題に対応し、持続的な成長を実現するためには、

- **コスト競争力の強化:** 生産効率の向上、調達先の多角化などにより、原材料価格の変動リスクを抑制する必要があります。
- **差別化戦略の推進:** アミノサイエンス®を基盤とした独自の技術開発、高付加価値製品の開発などにより、競合他社との差別化を図る必要があります。
- **リスク管理の徹底:** 為替変動リスク、政治・経済リスクなど、海外事業におけるリスクを適切に管理する体制を構築する必要があります。

などが重要となります。

さらに、味の素は、競合他社の動向を常に注視し、競争優位性を維持するための戦略を練る必要があります。例えば、味の素ゼネラルフーズや味の素冷凍食品といったグループ企業との連

携を強化し、シナジー効果を最大限に引き出すことが重要です¹⁶。また、食品業界全体のトレンドを把握し、変化する消費者ニーズに対応していくことも重要です。特に、COVID-19の影響による巣ごもり需要の変化、健康志向の高まり、持続可能性への関心の高まりなど、新たなトレンドに対応した製品開発、マーケティング戦略が求められます¹⁸。

味の素は、これらの課題を克服し、強みを活かすことで、2030年のビジョン達成、そして、その先の持続的な成長を実現していくことが期待されます。

引用文献

1. 経営方針(中期経営計画)| 経営戦略 | IR 情報 | 味の素グループ, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/managementplan.html>
2. グループ企業情報 | 味の素グループ, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/aboutus/>
3. 「アミノ酸から新天地開拓へ」 事業成長と社会課題解決に向けた味の素の DX | IT Leaders, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://it.impress.co.jp/articles/-/26247>
4. サステナビリティと成長戦略・ビジョンの関係性：味の素グループ, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://www.bcg.com/ja-jp/podcast-bcg-ajinomoto-group>
5. 中期 ASV 経営 2030 ロードマップ - 味の素, 1月 10, 2025 にアクセス、https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/event/medium_term/main/012/teaserItems1/0/linkList/00/link/2030%20Roadmap%20Presentation__J.pdf
6. 味の素、米国・シリコンバレーにコーポレートベンチャーキャピタル拠点を新設 - PR TIMES, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000179.000059753.html>
7. 味の素株式会社 2025 年 3 月期 第 1 四半期決算概要①, 1月 10, 2025 にアクセス、https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/event/presentation/main/01111114/teaserItems1/00/linkList/01/link/FY24Q1_Results_J.pdf
8. 「味の素」の海外進出-海外売上比率 60%を達成した 3 つのグローバル戦略とは? - Digima ~出島, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://www.digima-japan.com/knowhow/world/18372.php>
9. 2024 年の味の素グループはどうなっていく? ~教えて! 藤江さん~ | ストーリー, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://story.ajinomoto.co.jp/report/131.html>
10. 味の素 2024 年決算を徹底分析：成長戦略と課題を紐解く | キャリマケ - note, 1月 10, 2025 にアクセス、https://note.com/career_marke/n/n4240200b57ca
11. ESG・サステナビリティ | 味の素グループ, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/>
12. 味の素グループビジョンとサステナビリティの考え方, 1月 10, 2025 にアクセス、https://www.maff.go.jp/j/shokusan/fcp/whats_fcp/attach/pdf/study_2022-76.pdf
13. 味の素グループにおけるサステナビリティの取り組み ~食と健康の課題解決企業にむけて~, 1月 10, 2025 にアクセス、https://www.maff.go.jp/j/shokusan/fcp/whats_fcp/attach/pdf/study_2022-69.pdf
14. French Animal-Free Casein Maker Strikes Deal with Ajinomoto to Scale Up Manufacturing, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://www.greenqueen.com.hk/standing-ovation-ajinomoto-foods-europe-precision-fermentation/>
15. 味の素が目指す社会変革「食の DX」で細分化するニーズに対応 - 日経クロストrend連載, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://www.paloaltoinsight.com/2023/08/18/nikkeixtrend-63/>
16. 味の素ゼネラルフーズの企業研究 - Iroots, 1月 10, 2025 にアクセス、<https://iroots.jp/research/13573/>

17. 味の素冷凍食品の企業研究 - Iroots, 1月 10, 2025 にアクセス、
<https://iroots.jp/research/12369/>
18. 【2023年最新版】食品業界とは？ビジネスモデル、動向、企業ランキングの就活用まとめ、
1月 10, 2025 にアクセス、
https://www.neo-career.co.jp/careertrus/gyoukaikenkyuu_syokuhinngyoukai
19. 食品業界とは？動向や将来性、職種や向いている人などを解説 - OfferBox, 1月 10, 2025 に
アクセス、
<https://offerbox.jp/columns/industry-analysis/31542.html>