

INTEGRATED REPORT 2026

目次・編集方針

イントロダクション

- 1 目次・編集方針
- 2 企業理念体系
- 3 事業活動による社会インパクト

理研ビタミンの今とこれから

- 5 社長メッセージ
- 9 価値創造の歴史
- 11 Key Figures
- 12 理研ビタミンの目指す未来
- 13 マテリアリティ
- 14 価値創造プロセス
- 15 バリューチェーンの強みと強化

価値を生み出す戦略

- 16 財務資本戦略
- 20 中期経営計画2027の進捗
- 22 中期経営計画2027
国内基盤投資の状況
- 23 セグメント概要
- 24 事業戦略
国内食品事業（家庭用食品）
国内食品事業（業務用食品）
国内食品事業（加工食品用原料等）
国内化成品その他事業
海外事業
- 29 特集 海外スペシャリティ品の拡大に
向けた、事業基盤強化の取り組み
- 30 企業価値向上に向けた
サステナビリティの取り組み
- 31 技術を基盤とした価値創出
研究開発①
研究開発②
知的財産
品質保証
- 35 地球環境への貢献
気候変動
自然資本
サーキュラーエコノミー
- 37 特集 現場が主導するDX
- 38 人と社会のウェルビーイング
人財戦略
人権の尊重
サプライチェーン
労働安全衛生

ガバナンス

- 42 役員一覧
- 44 スキル・マトリックス
- 45 社外取締役対談
- 48 コーポレート・ガバナンス
- 50 リスクマネジメント
- 51 コンプライアンス

データ

- 52 10カ年財務・非財務サマリー
- 53 株式情報
- 54 会社情報

編集方針

当社の統合報告書は、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールとして制作しています。当社グループの歴史や事業の全体像を踏まえ、中長期的な価値創造に向けた考え方や戦略を、簡潔かつ分かりやすくお伝えすることを目指しています。

統合報告書2026では、研究開発を基盤とした当社の強みと、中長期ビジョンの実現に向けた海外事業の成長戦略を中心に伝えすることに努めました。

編集にあたっては、「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参考としました。また、統合報告書2025発行後の投資家の皆さまとの対話や、大学生からのフィードバックなど、ステークホルダーの皆さまからいただいたご意見も反映しています。

本報告書に対しても、ぜひ忌憚のないご意見・ご要望をお寄せください。

理研ビタミン株式会社 広報IR部・サステナビリティ推進部

報告対象範囲

理研ビタミン株式会社およびグループ会社

報告対象期間

主に2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）を対象としています。発行時点の最新情報も可能な限り掲載しています。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている業績予想その他の将来に関する記述は、本報告書発行時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性、その他の要因を含んでいます。したがって、実際の業績等はさまざまな要因により、本報告書に記載された内容と大きく異なる可能性があります。また、これらの将来に関する記述は、その実現を保証するものではないことをご承知おきください。



統合報告書2026 制作メンバー

● 統合報告書の位置付け

	財務情報	非財務情報
対話	● 決算説明会 ● 投資家・アナリスト面談 ● 株主総会	
報告書	● 有価証券報告書 ● 株主通信	● コーポレート・ガバナンス報告書
	統合報告書	
ウェブサイト	● IR情報	● サステナビリティ情報

企業理念体系

企業理念

天然物の有効利用を図る技術と商品で、
人々の健康と栄養に寄与し、社会に貢献する

経営理念

1. 社会に対し、食を通じて健康と豊かな食生活を提供する
2. コンプライアンス精神に基づいた事業活動を行い、社会的責任を果たす
3. フレキシビリティのある、かつ創造性に溢れた企業として発展する
4. 事業活動の視点・範囲を海外にも向け「世界の理研ビタミン」としてのブランドを高める
5. 人間尊重の思想に基づき魅力ある職場をつくる

中長期ビジョン

持続可能な社会をスペシャリティな製品と
サービスで支え、成長する会社になる

事業活動による社会インパクト

わかめのリーディングカンパニーとしての価値提供

2026年、乾燥カットわかめ「ふえるわかめちゃん®」は発売50周年を迎えました。

今では日本の食卓に欠かせない食材となったわかめですが、50年以上前は今ほど市場に出回っていませんでした。当時は生のわかめをボイルして塩漬けにした「湯通し塩蔵わかめ」が主流で、保存性や輸送効率の面で課題がありました。

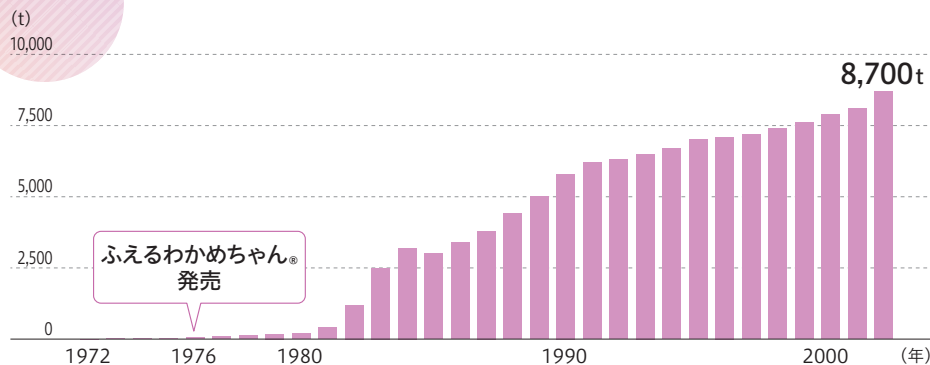
こうした課題を解決するため、理研ビタミングループはわかめの乾燥技術の開発に挑戦しました。

1974年、お茶の乾燥で用いられていた回転式乾燥機をわかめに応用し、わかめ同士がくっつくことなく、安定的かつ効率的に乾燥させる技術確立。1975年に業務用の「花ざいく®」、翌1976年に家庭用の「ふえるわかめちゃん®」を発売しました。

この技術によって、わかめは保存性や輸送効率が飛躍的に向上し、手軽に使える身近な食材へと変わりました。さらにこの「カール状乾燥わかめの製造法」の特許※をあえて公開し、業界全体で活用できるようにすることで、わかめ市場の発展にも貢献しました。

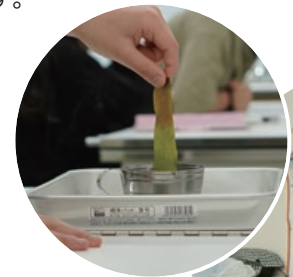
※登録1414532号「カール状乾燥わかめの製造法」

●乾燥カットわかめの供給量推移(1972年～2002年) ※当社推計



「ふえるわかめちゃん®」の発売以降も、「リケンのわかめスープ®」や海藻サラダ、「ふりかけるザクザクわかめ®」など、多様な海藻商品を展開しながら、海藻のおいしさや可能性を広げ続けています。また、わかめの食育授業を通して、海藻の価値を次世代につなぐ活動も推進しています。

「ふえるわかめちゃん®」から始まった挑戦は今、海藻全体の価値創造へと広がっています。次の50年も、当社グループは海藻の新たな可能性を切り拓きながら、その価値を社会へ広げ、人々の健康と豊かな食生活に貢献していきます。



未来を守る、 海藻研究の4本柱

「ふえるわかめちゃん®」発売からの50年でわかめの市場が大きく発展を遂げてきた一方、わかめを含む海藻養殖産業では、地球温暖化による環境の変化や、生産者の高齢化・後継者不足によって生産量の減少傾向が続いています。

こうした課題に対し、当社グループは長年海藻養殖に関わってきた知見・ネットワークを活かし、産官学とのオープンイノベーションを推進しています。海藻の生産から利活用まで幅広い研究開発を通じて、持続可能な海藻養殖産業の実現を目指します。

理研食品 ゆりあげファクトリーでは、わかめの優良系統の選抜と種苗生産に取り組んでいます。地域ごとの環境や漁業者の課題に適した種苗を供給することで、わかめの安定生産に貢献しています。

また、最近は自治体や大学と連携し、地域ごとの系統を保全するための研究を推進するなど、海藻資源の持続的な活用に向けた取り組みを進めています。



協業先の一例

- 国立研究開発法人 理化学研究所
- 岩手県水産技術センター
- 学校法人北里研究所 北里大学 など

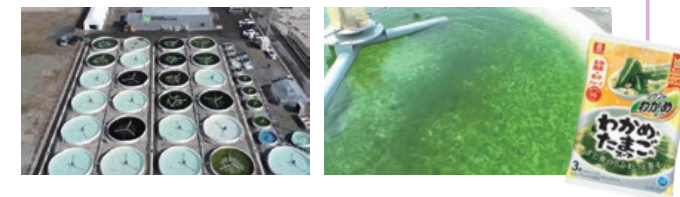
わかめの育種
種苗生産

協業先の一例

- 国立大学法人高知大学 など

理研食品 陸前高田ベースでは、すじ青のりの陸上養殖における生産条件の最適化を進め、生産性の向上に取り組んでいます。天然のすじ青のりは環境変化の影響を受けて生産量が変動しやすいことから、陸上養殖技術の開発を通じて通年での安定生産に貢献しています。

また陸上養殖したすじ青のりは販売用原料として社外に供給するほか、自社製品の原料としても使用しています。



陸上養殖

もずくは生産量の変動が大きく、原料価格も不安定な状況が続いています。こうした課題に対し、当社グループは漁協や大学と連携し、わかめの種苗研究で培った知見を活かして、もずくの発芽条件に関する研究を進めています。漁業者の経験則に頼る部分が大きかった発芽メカニズムを定量化することで、安定的かつ効率的なもずく養殖生産の実現に貢献します。



協業先の一例

- 国立大学法人長崎大学
- 国立大学法人琉球大学
- 勝連漁業協同組合 など

もずく
種苗生産

協業先の一例

- 国立研究開発法人 理化学研究所
- 福島国際研究教育機構(F-REI)
- 国立大学法人長崎大学 など

当社グループは、大学や研究機関と連携し、海藻類のCO₂固定量を定量評価する技術開発や、海藻を大規模養殖するための実証実験など、ブルーカーボンの社会実装に向けた研究を推進しています。

また、2024年度からは理研食品が主催でブルーカーボンに関するシンポジウムを開催し、研究者や行政、企業との対話を通じて産官学連携の強化を図っています。



ブルー
カーボン

理研ビタミン
グループ
海藻研究の
4本柱

社長メッセージ

「自工程完結」と「健全なる領域侵犯」で
利益を生み出す持続的成長へ

代表取締役社長

望月 敦



社長就任1年目を振り返って

2025年6月より代表取締役社長を務めております、望月でございます。

社長就任から1年が経過し、改めて実感しているのは、変化の激しい時代においては戦略そのもの以上に、それを実行する組織の力とスピードが企業価値を左右するということです。市場環境や競争環境の変化はますます速くなっており、企業には変化を待つのではなく、自ら変化を起こしていく姿勢が求められています。

就任前から続くロシア・ウクライナ情勢の長期化、中国経済の停滞、中東情勢の不透明化など、当社を取り巻く環境は国内外ともに厳しい状況が続いています。そのような環境の中で、就任以来最も重視してきたのは、現場の声に耳を傾け、社員一人ひとりの主体性を引き出すことです。

目指しているのは、現場で自ら考え、判断し、行動できる組織への転換です。変化の激しい時代においては、指示を待つのではなく、一人ひとりが責任を持って役割を果たしながら、必要に応じて部門の垣根を越えて連携し、会社全体として迅速に課題解決へ取り組むことが求められます。

私はその考え方を、「自工程完結」と「健全なる領域侵犯」という言葉で表現しています。

「自工程完結」とは、自らの仕事に責任を持ち、最後までやり遂げることです。一方、「健全なる領域侵犯」とは、部分最適ではなく全体最適を考え、自部門の枠

にとらわれず他部門とも積極的に関わりながら成果を追求する姿勢です。

就任以来、この考え方を繰り返し発信し続けた結果、社内では部門横断で課題解決に取り組む動きが増え、少しずつ組織風土にも変化が生まれています。この意識改革こそが理研ビタミンの持続的な成長を支える原動力になると考えています。

国内事業の収益基盤強化と組織力向上

2025年度は売上高963億円と5期連続の増収となり、過去最高を更新しました。一方で営業利益は減益となりましたが、アスベスト除去費用の見積もり変更という特殊要因を除けば、国内事業は実質的に増益であり、利益を生み出す体制は着実に強化されています。

国内事業において重視しているのは、単なる売上拡大ではなく「収益の質」の向上です。今後、人口減少や労働力不足が進む中で、持続的な成長を実現するためには、限られた経営資源を高付加価値領域へ集中し、継続的に利益を創出できる事業構造へ転換していく必要があります。品目整理や生産性向上、研究開発テーマの見直しも、その実現に向けた収益構造改革の一環です。

その一例が、営業・品質・生産部門が連携して進めた製品の品目整理・統合です。従来であれば各部門ごとの判断になりがちな課題についても、全社最適の視点から議論し、生産効率向上やコスト低減につなげています。



研究開発においても変化が生まれています。例えば、これまで分野ごとに実施していた研究発表会が、全社横断型のポスターセッション形式へと見直されました。異なる技術や知見を持つ研究者同士が議論することで、新たな価値創造や事業機会の創出につながることを期待しています。

商品面では、「ふわじそ[®]青じそとチーズのドレッシング」や「パッとジュッと[®]」シリーズなど、市場環境や生活者ニーズの変化を捉えた商品を生み出してきました。「パッとジュッと[®]」シリーズが日本食糧新聞社の食品ヒット大賞優秀ヒット賞を受賞したことも、その成果の一つです。

当社はこれまでも、主流市場を追いかけるだけでなく、独自の価値を提供できる領域で成長してきました。



た。今後もそうした挑戦を続け、新たな成長機会を追求していきます。そして国内事業で創出した利益を成長投資へ振り向けることで、将来の飛躍に向けた基盤づくりを進めてまいります。

海外事業の構造改革と成長への道筋

海外事業は、中期経営計画2027および中長期ビジョンの達成に向けた成長ドライバーです。

しかし2025年度は、マレーシア工場での生産体制整備の遅れに加え、中国経済の停滞や東南アジア市場での価格競争激化など複数の要因が重なり、当初想定していた成果には至りませんでした。その点については、経営トップとして重く受け止めています。

一方で、高付加価値製品であるスペシャルティ品は、厳しい市場環境の中でも着実に数量と利益を伸ばしています。この結果こそが当社の進むべき方向性を示していると考えています。

私たちが海外事業で目指すのは、単なる売上成長ではなく、収益を伴う持続的な成長です。そのために、コモディティ中心の事業構造から、高付加価値なスペシャルティ品を成長の柱とする収益構造への転換を進めています。

今後は、独自技術やノウハウを活かしたスペシャルティ品の拡大をさらに加速させるとともに、コモディティ品についても生産効率向上や収益改善を進めていきます。

コモディティ品とスペシャルティ品は、顧客、市場、競争環境が大きく異なります。当社はそれぞれの特性に応じた戦略を実行しながら、スペシャルティ品を成長の柱として育成していきます。これは単なる商品構成の見直しではなく、海外事業の収益構造そのものを変革する取り組みです。

海外事業の黒字化は決して容易な目標ではありません。しかし方向性は明確です。2027年度の海外事業黒字化、そして2034年度の海外売上高比率35%という目標達成に向け、構造改革と成長投資を着実に実行してまいります。

人財と設備への投資で次の成長を支える

企業の成長を支える最大の資産は人財であると考えています。

そのため社内では、「理研ビタミンの強みを改めて再認識しよう」というメッセージを発信しています。

売上高1,000億円台、その先の成長を目指すために

は、部門を超えた連携が不可欠です。そのためには、まず自社を深く知ることが重要です。

そして、そこから生まれる挑戦する姿勢や、商機を貪欲に追い求める「野性味」を改めて育んでいきたいと考えています。

また、組織の競争力は個人の能力だけでなく、組織として意思決定し実行するスピードによって決まると考えています。そのため管理職には、業務管理だけではなく、考え方を共有し、自ら考え行動する人財を育てることを期待しています。

AIやデジタル技術の活用も進めていますが、最終的に価値を創造する主体は人です。だからこそ、人財育成を成長戦略の中核に位置付けています。

設備面では、中計2027に基づき、老朽化設備の更新に加え、省人化や生産性向上につながる投資を進めています。

人財と設備の両面から理研ビタミンの成長基盤を強化していきます。

顧客の課題解決に応える存在をさらに目指して

当期は、「ふえるわかめちゃん®」発売50周年、「リケンのわかめスー®」発売45周年という節目の年です。

これを機に、改めて当社の原点を見つめ直しています。

当社は祖業である天然ビタミンA製造から食品分野、改良剤分野へと展開し、多様な技術と知見を積み重ね



てきました。

食品分野の一つである海藻では、すじ青のり等の陸上養殖や種苗研究、ブルーカーボンに関する研究を進めています。また改良剤分野では、品質保持やフードロス削減などを通じて社会課題の解決に取り組んでいます。こうした活動は、サステナビリティへの貢献であると同時に、将来の事業基盤強化にもつながるものです。そして、これらの蓄積は、課題解決型の提案が求められる市場において大きな競争優位性になります。

お客さまが課題を抱えた時、「まず理研ビタミンに相

談してみよう」と思っていただけの存在であり続ける。その想いは、私たちが大切にしている価値観の一つです。私たちは単に製品や素材を提供する企業ではありません。お客さまもまだ気づいていない課題や可能性をともに発見し、新たな価値を創り出す伴走者でありたいと考えています。

長年培ってきた技術と知見を活かし、お客さまとともに価値を創造し続けることで、社会から必要とされる企業であり続けたい。その想いを胸に、これからも挑戦を続けてまいります。

企業価値向上に向けて成長の実現力を示す

社長に就任してから1年が経過し、組織と事業基盤は着実に強化されつつあります。しかし、市場からの評価という点では、当社の成長可能性が十分に理解されている状況とは言えないと認識しています。特に多くの関心が寄せられているのは、海外事業の成長と収益性改善です。私はこうした期待と課題を真摯に受け止めています。

企業価値向上の本質は、短期的な施策によって評価を高めることなく、持続的に利益を生み出し続ける事業構造を確立することにあると考えています。

当社は今、国内事業で創出した利益を成長投資へ振り向け、海外事業の収益化を実現する転換期にあります。国内では収益基盤の強化を進め、海外ではスペシャリティ事業への転換を進める。その両輪によって持続的な成長を実現していきます。

「自工程完結」と「健全なる領域侵犯」を通じて組織力を高め、変化を待つのではなく、自ら変化を起こしていく。理研ビタミングループを次の成長ステージへ導くという強い意志を持って経営に取り組んでいます。

変化の激しい時代だからこそ、スピード感を持って考え、判断し、実行することが重要です。組織の力とスピードを競争力へと変えながら、収益構造改革を着実に進め、持続的成長への道筋を確かなものにしていきます。そして、成長を確実に利益へと変え、企業価値の向上という成果でお応えしてまいります。

当社グループのさらなる成長と進化に、ぜひご期待ください。

価値創造の歴史

当社グループは、1917年に設立された理化学研究所をルーツとしています。魚の内臓から天然ビタミンAを抽出する事業が祖業であり、社名の由来でもあります。その後、合成ビタミンAの登場をきっかけとして事業の多角化に舵を切りました。コア技術によって生み出された製品と、時代に合わせた用途開発によって事業を拡大し、幅広い事業を通じて皆さまの生活に貢献しています。



1959

食品事業・改良剤事業への進出

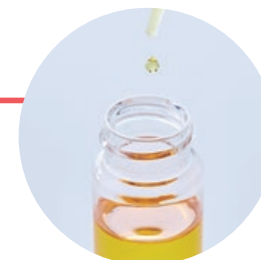
ビタミンA事業で培った抽出・精製技術を活かし、肉エキスをを使用したインスタントラーメン用スープの製造を開始し、食品産業への参入の礎を築きました。また、分子蒸留技術を応用し、蒸留モノグリセライドの工業化に日本で初めて成功。この技術により、1966年には大河内記念生産賞を受賞しました。



1949

天然由来のビタミンAの抽出技術を起点に事業開始

祖業である天然ビタミンA事業では、魚の内臓からビタミンAを抽出・精製・濃縮する技術を磨き、分子蒸留技術により工業化・量産技術を確立しました。





2000-

ヘルスケア商品の販売拡大

1961年にビタミンAビーズの生産を開始し、1970年には健康食品用マイクロカプセルを商品化しました。2000年代には健康志向の高まりを背景に健康食品の商品化が進み、現在の機能性表示食品やヘルスケア分野の商品展開につながっています。



1991

海外進出の開始

蒸留モノグリセライド事業のグローバル展開に向け、パーム油の主要生産国であるマレーシアに生産工場を建設しました。原料の受け入れから製品化までの一貫生産体制を構築し、世界各国へ供給しています。現在では、海外に販売拠点8カ所、生産拠点3カ所を展開しています。



2025-

中長期ビジョン実現に向け、国内体制強化と海外新体制構築を推進

中長期ビジョン「持続可能な社会をスペシャリティな製品とサービスで支え、成長する会社になる」の実現に向け、2025年度より中期経営計画2027をスタート。「積極的な設備投資」と「事業体制の再構築」を通じて、中長期的な企業価値向上を目指します。

Key Figures



営業利益

69 億円

売上高

963 億円

当期純利益

70 億円

海外売上高比率

23 %

ROE

8.7 %



EBITDA

115 億円

配当性向

46 %



改良剤販売国数

59 か国



食品用乳化剤

シェアNo.1

クチナシ黄色素

シェアNo.1



ビタミンE

シェア40%以上

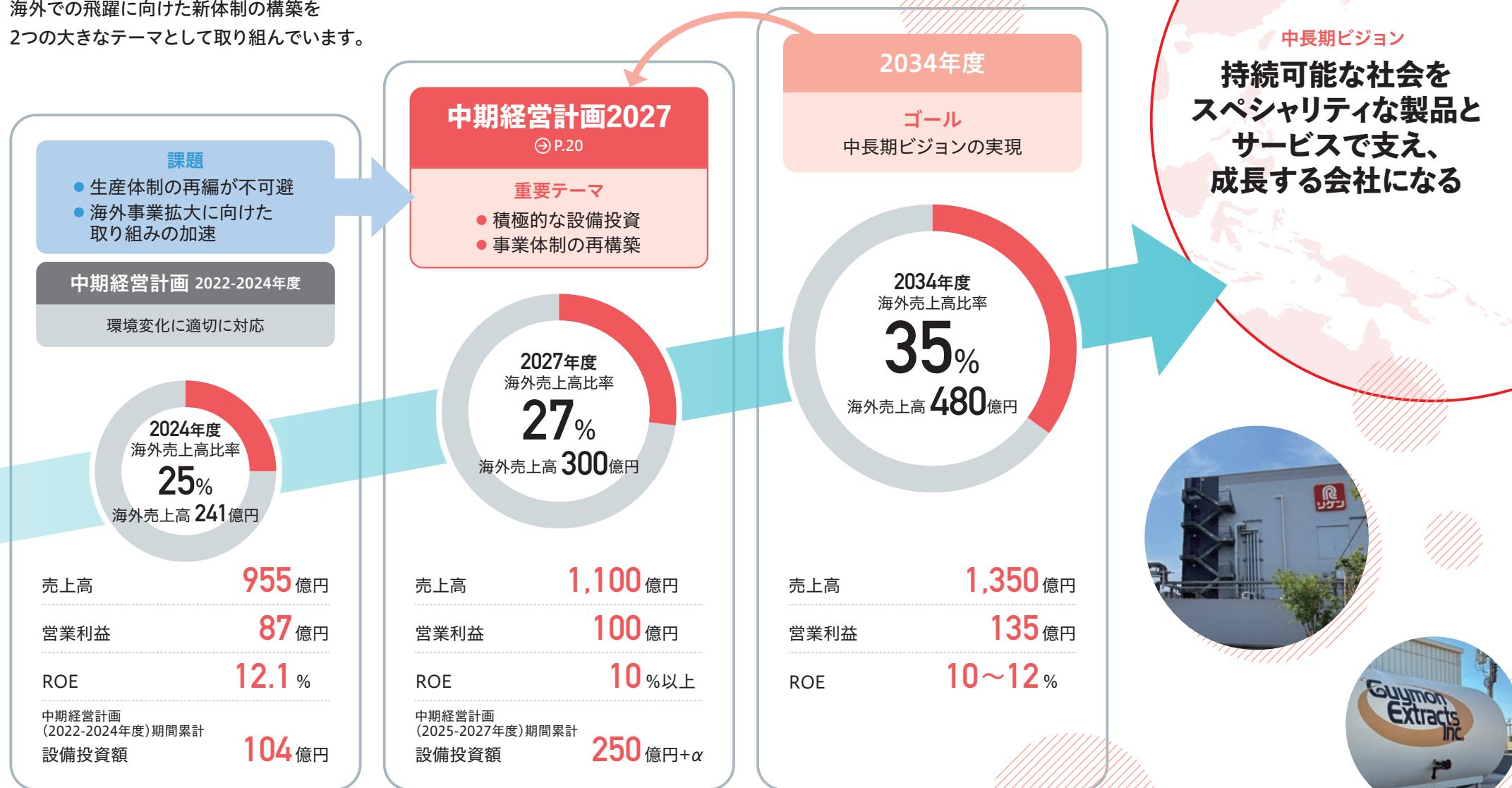


ノンオイルドレッシング
インスタントわかめスープ
ほたてエキス
家庭用国産乾燥わかめ

シェアNo.1

理研ビタミンの目指す未来

当社は2034年度をゴールとする中長期ビジョンの実現に向け、
海外事業を成長ドライバーとする定量目標を定めています。
中期経営計画2027では国内で持続的に利益を創出するための体制強化と、
海外での飛躍に向けた新体制の構築を
2つの大きなテーマとして取り組んでいます。



マテリアリティ

当社は、2024年にマテリアリティの見直しを行いました。新たに特定した8つのマテリアリティは、経営会議と取締役会の承認を得て、経営上の重点課題と位置付けています。2025年度は、各マテリアリティへの取り組みがどのように社会価値の創出と企業価値の向上につながるのかについて検討を進めました。今後は、マテリアリティと価値創造との結び付きをより深く整理し、KPIや目標の設定に反映していきます。

マテリアリティ特定プロセス

STEP 1

取り組むべき社会課題の把握と集約

- SDGsなどから社会課題・動向の洗い出し
- 事業と社会課題・動向の関係性整理

STEP 2

経営幹部による議論、見直し案作成

- 経営幹部へのヒアリング・議論をもとに、社会課題・動向ごとに事業における機会・リスクの洗い出し
- 見直し案作成

STEP 3

外部有識者による妥当性評価

- 見直し案について、第三者意見として2名の外部有識者※にヒアリングを実施

※LRQAサステナビリティ株式会社
代表取締役（当時） 富田 秀実 氏
立教大学経営学部 教授・博士（経済学）
高岡 美佳 氏

STEP 4

取締役会での承認

- 見直し案の最終化
- 取締役会への上申

研究開発型企業として、持続可能な社会を支える新技術と新用途、新製品の開発を推進します。

研究開発による価値の創出



安全で安心な製品の提供



安全で高品質な製品と、幅広いお客さまの安心につながる適切な情報を提供します。

健康と豊かな食生活への貢献



スペシャリティな製品とサービスの提供により、すべての人々の健康と豊かな食生活に貢献します。

技術を基盤とした価値創出

理研ビタミンのマテリアリティ

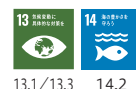
地球環境への貢献

サーキュラーエコノミー（循環経済）への移行



フードロスの削減や環境負荷低減に役立つ製品や技術により、サーキュラーエコノミーへの移行を推進します。

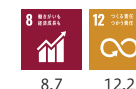
気候変動への対応



GHG排出量の削減や脱炭素化に向けた製品の提供により気候変動の緩和に貢献します。また、気候変動への適応に向けた技術の開発を推進します。

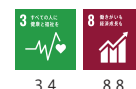
人と社会のウェルビーイング

レジリエントなサプライチェーンの構築



ステークホルダーとともに、人権、環境、生物多様性にも配慮したレジリエント（柔軟で強靱）なサプライチェーンの構築を目指します。

安全で健康的な職場環境の整備



健康と栄養に貢献する企業として、心身ともに健康で、安心して意欲的に活躍できる安全かつ健全な環境を整備します。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進



多様性を尊重し、個々の能力を活かし伸ばすことで、持続的に成長できる企業を目指します。

価値創造プロセス

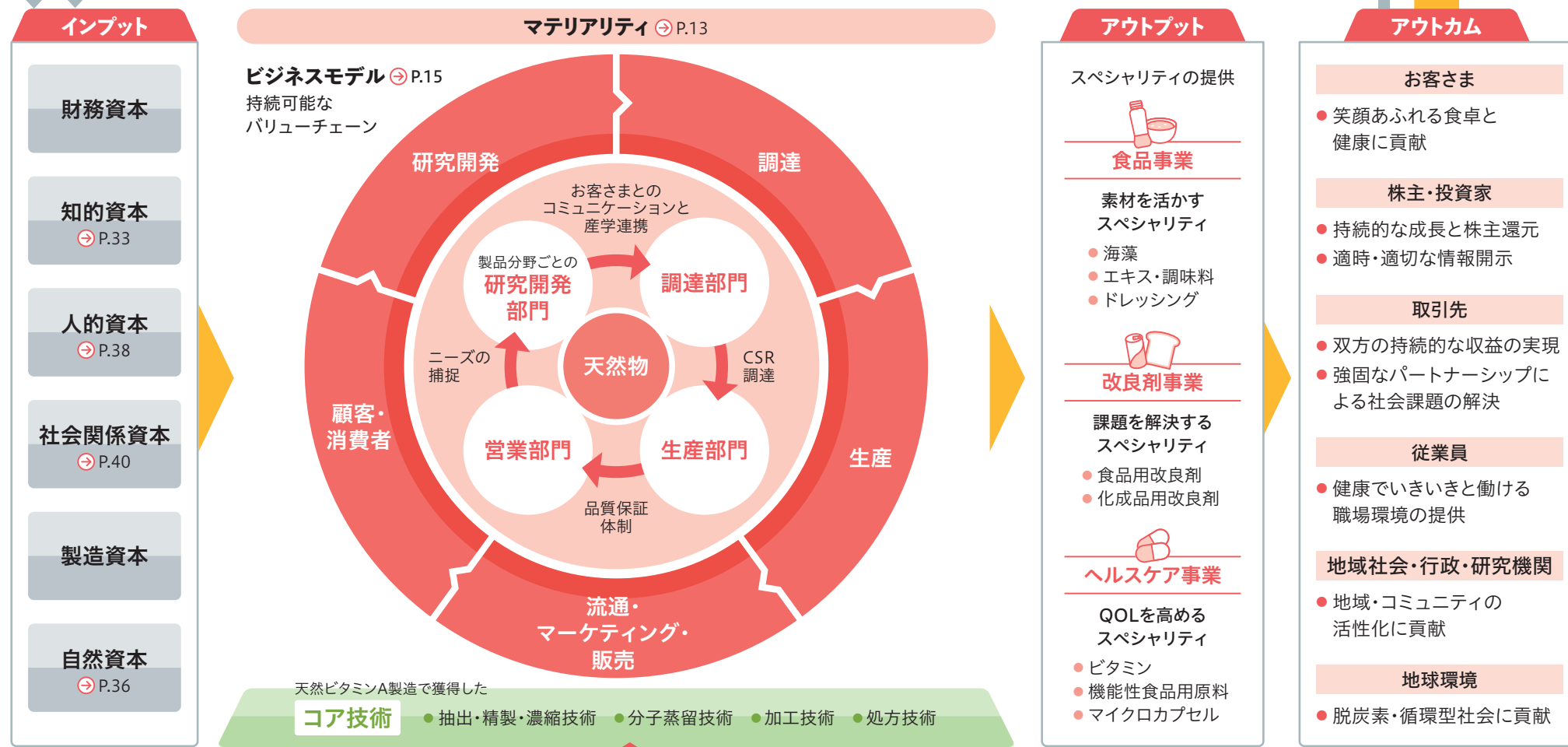
当社グループは、天然物の可能性を追求してきた研究開発力を価値創造の源泉としています。

研究開発、調達、生産、営業が一体となって独自の技術や製品を生み出し、お客さまや社会の課題解決に貢献することで、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値の向上を目指します。

外部環境 グローバル | ●人口動態の変化 ●気候変動 ●地政学的リスクの顕在化 日本国内 | ●労働力・担い手不足 ●食の在り方の多様化 ●安全・安心、健康志向の高まり

中長期
ビジョン

持続可能な社会を
スペシャリティな製品と
サービスで支え、
成長する会社になる



バリューチェーンの強みと強化

当社グループは、長年にわたり培ってきた技術や知見を強みとして事業活動を行っています。
その強みをバリューチェーンの各活動段階でさらに強化し、新たな価値の創出と持続的な企業価値の向上を目指しています。

	研究開発		調達		生産		流通・マーケティング・販売		顧客・消費者					
強み	研究開発力		天然物の調達ルート		天然物を有効活用する技術		ソリューション力		幅広い顧客基盤 家庭用商品のブランド					
	● 独自の研究開発体制 ● 高い研究開発費率		● 原料調達に有利なマレーシアに改良剤の生産拠点を保有 ● 漁協や漁業者との信頼関係		● コア技術による天然物の有効利用と事業展開 ● 食品分析グループによる統計解析の活用		● 顧客との信頼関係に基づく確な課題抽出 ● 研究開発力を活かした課題解決提案		● 幅広い事業展開と顧客基盤で得た知見による多様な価値提案の実現					
食品BtoC	理研ビタミン 関係会社		天然物 わかめ・かつお・ほたて 漁協・生産者		調 達	生 産	品 質 管 理	天 然 物 由 来 の 製 品	マーケティング 広告宣伝		スーパーマーケット、ドラッグストア			
食品BtoB									産業給食、学校給食、外食産業、 加工食品メーカー、コンビニエンスストア					
改良剤									加工食品メーカー、化粧品メーカー					
ヘルスケア									加工食品メーカー、医薬品メーカー、 健康食品メーカー					
強化のための 取り組み	独自の研究開発体制 ● 研究発表会による知見の社内共有 ● 国内外の技術連携 高い研究開発費率 ● 売上高研究開発費率：4.1% 東証プライム市場食料品セクター 当社を除く66社平均：約1.0% ※2026年3月までに終了した直近決算期		安定調達の取り組み ● 漁業会社・漁協との連携 ● 種苗供給による海藻の安定調達 社内体制の強化 ● 関連部署との連携による開発購買の推進		海外工場の生産能力増強 ● 米国：ポークエキス製造設備増強（2026年8月稼働） ● マレーシア：新製剤工場建設（2027年着工） 国内工場の再構築 ● 東京工場：ビタミンMix棟建設（2025年12月稼働開始） ● 東京工場：食品MC棟建設（2026年冬稼働開始予定）		幅広いソリューションの提案・提供 ● 提案力・提案幅の強化 部門をまたいだ人事異動で幅広い商品知識を持つ営業員を育成 生産時のロス低減と最終製品の廃棄低減の双方向から提案を推進 海外でのソリューション提案強化 ● 理研ビタミンUSAのアプリケーションセンター移転・拡充（2026年10～12月） ● 国内ノウハウと現地知見によるシナジー創出							
	関連する資本		関連する資本		関連する資本		関連する資本		関連する資本					
関連する マテリアリティ	レジリエントなサプライチェーンの構築										ダイバーシティ&インクルージョンの推進		安全で健康的な職場環境の整備	
	研究開発による価値の創出 健康と豊かな食生活への貢献		安全で安心な製品の提供		サーキュラエコノミー(循環経済)への移行		気候変動への対応		安全で安心な製品の提供		健康と豊かな食生活への貢献			

財務資本戦略

次なる成長への変革と 100年企業に向けて 持続的価値創造を踏まえた 財務戦略を遂行します

常務取締役

富取 隆浩



2025年度の振り返り

2025年度の業績は、厳粛に受け止めるべき結果となりました。売上高は963億円であり、この額は5期連続の増収で、過去最高を計上しています。一方で、営業利益は69億円となり、前期比20.9%の減益となりました。特に、成長ドライバーと位置付けている海外事業において業績が伸び悩んだことは、「中期経営計画2027（以下、中計2027）」の初年度として、重く受け止める必要があると言わざるを得ません。

中計2027の策定段階では計画の実現に向けて、ビジネスを積極的に展開しつつ、「海外での将来の飛躍に向けた新体制の構築」のため、マレーシア工場の人財・設備等へ

の投資をはじめ、北米地域での販売・開発拠点の移転も見据え、将来に向けた必要不可欠な種まきを行う構想でした。しかし、建築費等のコスト上昇に加え、海外ビジネス市場は、中国の景気低迷や東南アジア・ヨーロッパでの価格競争の激化など、当社の業績に大きな影響を与える事象が発生し、複数の要因により減益に至りました。特に、東南アジア市場は、中国を契機とした価格格差のうねりが起こることを想定していたものの、想像以上のスピードで広がった印象です。独自の技術やノウハウが詰まった課題解決品であるスペシャリティ品（高付加価値品）のビジネスは、数量と利益を確保できましたが、素材そのものを指すコモディティ品（汎用品）においては、価格競争の流れに対応しきれなかったことが不振の原因だと分析しています。

当社では、CAPMや投資家ヒアリングなどを踏まえ、株主資本コストを8～9%程度と認識しています。その中で、2025年度のROEは8.7%となり、資本コストと同水準にとどまりました。ただし、「稼ぐ力」を評価するにあたっては、この数値を単純に捉えるのではなく、国内と海外に分けて見る必要があると考えます。まず国内事業は、アスベストの除去費用の見積もり変更という要因を除くと、営業利益は増益です。具体的には、国内食品事業は同費用を除くと約6億円の増益があり、化成品事業もほぼ横ばいを維持しました。つまり、国内事業は強みを保持しながら、利益を生み出す体制が強化されており、実質的な部分で稼ぐ力が落ちているわけではありません。今後は生産性をさらに高めるために、老朽化対策や省人化対策、効率化を進めて利



益を押し上げる考えです。一方、海外事業については当然のことながら底上げが必要であり、今後の事業の柱でもあるスペシャリティ品は特に、収益性の向上に向けた取り組みが不可欠であるとの認識を、経営層一同が強く持っています。

今期の売上は1,000億円、成長ドライバーである海外事業は258億円を目標とし、2027年度には黒字化も目指しています。投資家の皆さまが懸念されている海外事業の成長施策としては、コモディティ品はコストを抑えることで価格優位性を少しでも高めて競争力を強化する一方で、利益率が高いスペシャリティ品に関しては、これまで以上に積極的に投資を進め、中長期的に事業力を伸ばしていくという両輪を展開する計画です。

100年企業に向けた最適な成長投資の方針

企業が持続的な成長をするには、いずれかの時点で大規模な投資が不可欠です。前述したROEのポイントは2025

年度に低下したものの、見方を変えれば、この数値は投資を強化していることの表れとも言えます。比較対象となる2023年度と2024年度は、確かに2年続けてROEが10%を超えており、収益力を備えていると評価されましたが、経営層内では工場の老朽化対策など、企業の成長には欠かせない措置を先延ばしにしているのではないかと、との危機感を抱いていました。

中計2027では、生産技術の効率化・省人化などを図るための設備投資目標は250億円で、そのうち海外投資に120億円、国内投資には130億円を振り分けています。2025年度の実績は50億円で、目標に対しては少なく見えますが、今後投資を加速していきます。

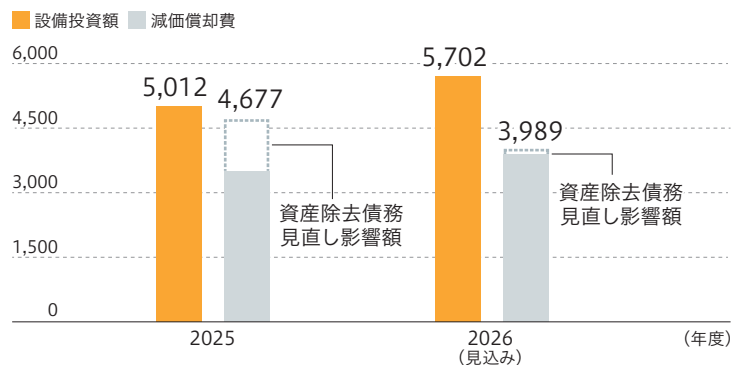
海外拠点では、スペシャリティ品の生産設備への投資を計画に基づき推進しています。また、コモディティ品につ

いても損益分岐点などを見極めながら生産環境を整備しています。北米エリアでは、製品の販売構成比が概ね半分を占めるポーケエキスの生産能力の増強を完了しました。ポーケエキ스는これまで西海岸向けの販売構成比が高かったものの、販売・開発拠点をロサンゼルスからテキサス州へ移転中であり、米国中部から東海岸にかけたエリアでの提案力を強化していく計画です。

さらに、国内工場も労働人口の減少を見据えた省人化や自動化、老朽化対策、そしてGHG（温室効果ガス）排出削減などの環境対応を進めつつ、収益性向上への転換を図っています。減価償却費については、2025年度に見られたアスベストの影響が縮小するため、減少を見込んでいます。

投資の観点では、人的投資もその一環です。東南アジア

●設備投資額・減価償却費の状況



2026年度の主な設備投資先	
理研ビタミン	総額34億円 (老朽化設備の更新など)
Rikevita (Malaysia) Sdn. Bhd.	総額7億円 (生産効率化など)
Guymon Extracts, Inc.	総額4億円 (ポーケエキス生産能力増強など)

●設備投資計画の進捗状況



での体制強化をはじめ、北米でもベーカリー向けの提案強化に向けた人員の拡充を図っています。さらに国内でも、海外で活躍できる人財を育成し、日本から海外拠点への支援体制強化や人財投入を進めるため、優秀な働き手の確保を実行中です。

改革を推進するにあたり、ROEの目標値として、2027年度に10%以上、さらに中長期ビジョンのゴールである2034年度には10~12%を掲げています。成長投資は一時的に利益を圧迫しますが、中計2027や中長期ビジョンの達成はもとより、10年後、20年後、そして設立100年を迎えるためにも、企業にとって持続的価値の創造は欠かせません。次世代にわたり当社が事業を継続していくためにも、特に中計2027の3年間は基盤を強化する期間として、投資と事業体制の再構築に取り組む考えです。

ROICを活用した経営資源配分

近年、投資家の皆さまからROICに関するご質問をいただく機会が増えています。

当社ではROICを、事業や製品群ごとの収益性や投資効率の分析に活用しています。その結果は設備投資や生産体制の見直し、製品群の最適化などの検討に反映しています。

例えば、採算性が低い領域については見直しや終売も含めて検討し、一方で成長が期待できる領域には積極的に投資を行っています。ROICは単なる管理指標ではなく、経営資源配分を判断する上で重要な参考指標の一つです。

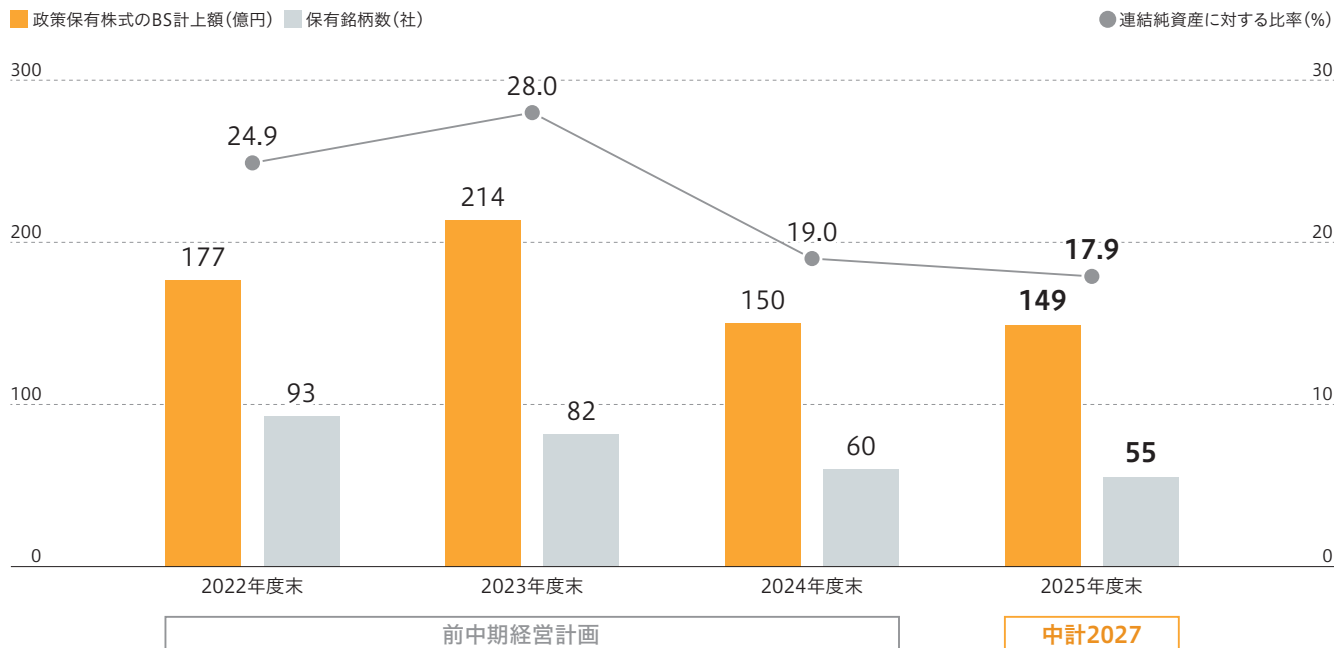
一方で、当社のROICは食品、改良剤、ヘルスケアを中心とする製品群で算出しているため、決算セグメントとは異なります。そのため、現状では外部公表には慎重な考え

です。しかしながら、投資家の皆さまと対話するたびに、同じ言葉で語る必要性を感じることも確かです。どのようにお伝えしていくか、真摯に検討していきます。

資本効率向上と新たな成長機会の検討について

資本効率向上の観点から、政策保有株式の縮減は継続して進めています。2025年度は計画を上回る33.7億円を売却し、25.8億円の売却益を計上しました。売却銘柄数は16銘柄であり、そのうちすべてを売却したのは5銘柄です。昨今の株価上昇の影響を受け、バランスシート上の比率は下がりにくい状況ですが、今期も「2028年3月末までに連結純資産比率で10%未満に縮減する」という目標に向けて、

●政策保有株式の保有状況



	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売却銘柄数 (銘柄)	10	16	31	16
うち全部売却 (銘柄)	8	11	20	5
売却金額 (百万円)	304	2,970	5,517	3,373
売却損益 (百万円)	183	2,115	4,055	2,582

- 3年間で90億円の縮減を計画
- 計画どおりの売却を進めたが、保有株式の評価益が+33億円で売却金額とほぼ同額となり、純資産比率は1%減少にとどまる
- 中計目標である純資産比率10%未満は不変

取引先を含む関係先への影響に配慮しつつ継続的に売却を進めます。

また、株主還元については引き続き、連結配当性向40%以上を目安に、安定的な配当の継続を目指します。配当方針に基づいて、2026年度の配当金は110円を維持する方針です。さらに、自己株式の取得も、2025年度に続いて20億円を実行中です。自己株式の取得は流動性への影響を踏まえつつ、株価の動きも含めて総合的に判断し、機動的に実施します。こうした積極的な株主還元や成長投資を通じて、現在70%を超える自己資本比率を適正水準（60～65%目安）へとコントロールし、資本効率の向上を図ります。

加えて、成長戦略としては、M&Aなどを視野に入れて、成長の機会を模索している状況です。現時点で直ちに実行する計画ではありませんが、当社の企業価値向上に向けては改めて検討すべき重要事項だと認識しています。国内外で、課題解決や事業拡大、サプライチェーン強化などの観点を踏まえつつ、まずは条件や制限を設けずに柔軟な視点でインオーガニック戦略を検討しています。中計2027およ

び中長期ビジョンの達成に向けた、成長スピードを加速させる狙いです。

対話の強化と企業価値の向上を目指して

当社のPBR（株価純資産倍率）は、2025年度に1.0に達したあと、伸び悩みました。しかしこれは、将来への「期待値」が市場に十分に伝わりきれていないためだと認識しております。当社が身を置く食品業界はすでに成熟市場であるものの、一概にネガティブな状況だとは言い難く、この点については財務責任者として、投資家の皆さまにご理解をいただけるような十分な説明ができていないことを課題として捉えています。特に海外の投資家の皆さまは、成長企業としての指標を分かりやすい数値で提示することを求められます。例えば、自動車業界であればグローバルな市場データや需要予測が精緻に把握できるため、目標数値を提示しやすいと考えられます。しかし、成長ドライバーであるスペシャリティ品のマーケットは構造が複雑な上に市場規模などのデータが入手しづらいため、分かりやすい数



値で表現できていません。これが成長性に対する不安につながっていると分析しています。

当社は、東証プライム食料品平均と比較しても、今後も成長余地のある企業です。特に、世界人口約83億人を市場とする海外事業と、そこで展開するスペシャリティ品は大きな成長可能性を有しています。当社の潜在的な成長力を市場に理解していただくため、IR活動などを通じた対話をさらに強化していく方針です。

中計2027の期間中である現在は、利益を確保しつつ投資も積極的に進めるという大変難しい時期です。ただし、転換期は企業の成長には必要不可欠なタイミングであり、事業体制を抜本的に再構築した先に大きく飛躍する機会があります。そのため財務責任者としては、厳格なマネジメントのもとで「稼ぐ力」を高める戦略を推し進める所存です。収益性向上、資本効率改善、そして成長投資の成果を着実に示していくことで、PBR1倍超の定着と持続的な企業価値向上を目指してまいります。

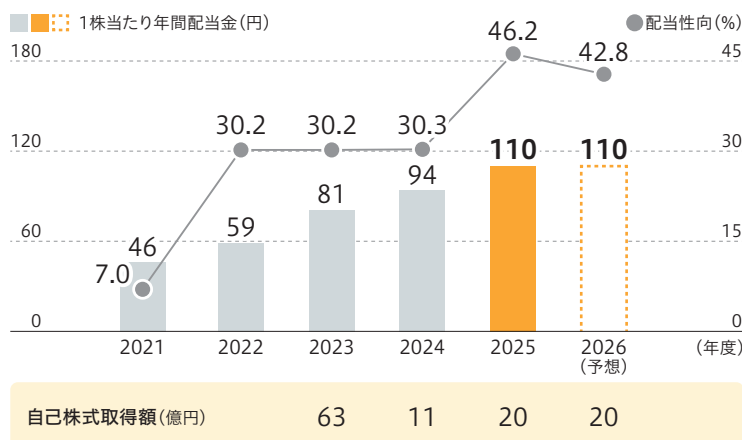
●配当方針

**連結配当性向40%以上を目安に
安定的な配当を継続して実施**

●自己株式の取得

適切な局面で機動的に実施
2025年度に続き、2026年度も20億円の取得

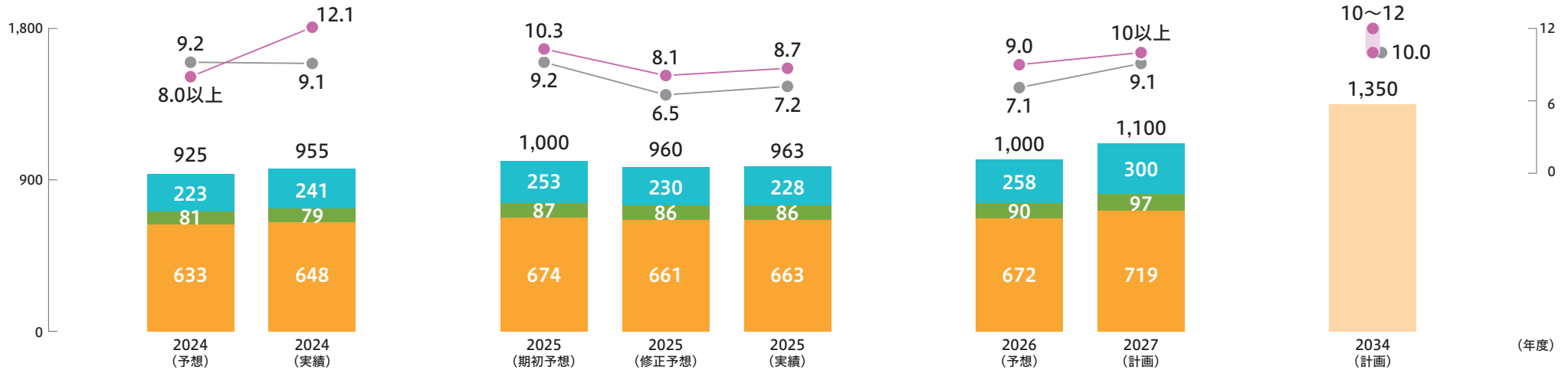
●1株当たり年間配当金推移



中期経営計画2027の進捗

● セグメント別売上高・営業利益率

売上高(億円) ■ 国内食品事業 ■ 国内化成品その他事業 ■ 海外事業



振り返り

前中計で積み残した課題

ガバナンス強化

- ▶ 株価とPBR・PERが頭打ち
- ▶ 政策保有株式の縮減

アジア・北米での展開を加速

- ▶ 海外スペシャリティ品の生産体制・営業基盤拡大に向けた人財不足
- ▶ 地政学的リスクの拡大

国内の深掘りと新領域への挑戦

- ▶ 工場の老朽化と人手不足が進行

サステナブル経営の推進

- ▶ 女性管理職比率の目標未達

目標

中計2027の概要

- 中計2027では国内で持続的に稼ぐための体制強化、海外事業成長に向けた新体制の構築の2つを大きなテーマとする。
- バランスシートや株価を意識する経営にシフトし、株式市場との対話を中長期的な企業価値向上を目指す。売上高1,100億円、営業利益100億円、海外売上比率27%を目標とし、積極的な設備投資と事業体系の再構築を推進する。
- 設備投資として、国内の基盤投資、海外の成長投資により、生産体制の最適化を図る。

実績

2025年度実績と今後の予想

- 中計1年目は、アスベスト除去費用に関する資産除去債務の見積もり変更の影響や海外事業での事業環境の影響により、目標に対し厳しい年となった。
⇒ P23 各事業の実績詳細
- 中東情勢の先行き不安等を考慮し、現時点では目標の見直しは行わない。
- 2026年度は、改めて売上高1,000億円を目指す。前期のアスベスト影響がプラス要因となるも、原材料費や人件費などのコスト増が予想され、利益率は若干低下する見込み。
- 海外事業は、コストダウンやスペシャリティ品の拡大により2027年度の黒字回復を目指す。

目指す姿

中長期ビジョン 2034年度目標

持続可能な社会を
スペシャリティな製品と
サービスで支え、
成長する会社になる

- 日本市場の成熟が見込まれる一方、人口増加や経済成長を背景に成長機会の拡大が期待される海外を成長ドライバーとする。
- お客さまや社会の課題解決につながる新たな価値を創造し、持続的な成長を実現する。
- 事業基盤・経営基盤を強化し、成長を加速することで、2034年度目標の達成と企業価値向上を実現する。

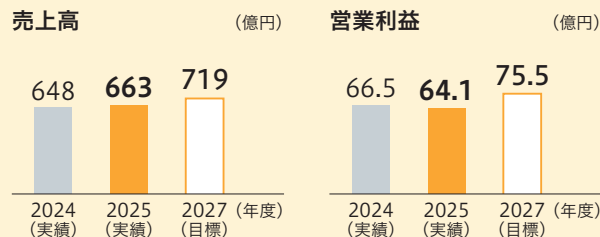
国内食品事業

戦略

- 人口減少に伴う市場変化、原料事情や人手不足に伴うコスト増に対応
- 加工食品市場の動きに影響を受けるが、市場全体より少し高い伸び率を目指す

進捗

- 各サブセグメントで増収。業務用食品での新規需要獲得や加工食品用原料等の機能性食品原料の販売伸長が寄与。
- 労務費や減価償却費などの増加および、アスベスト除去費用に関する資産除去債務の見積もり変更の影響もあり、減益。



今後の方針

利益確保に向けたアプローチを強化

⇒ P24-26 国内食品事業

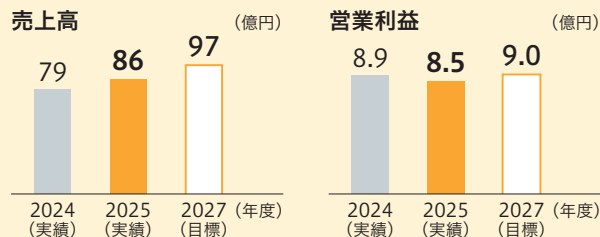
国内化成品その他事業

戦略

- 化成品の国内市場縮小に対応し、得意分野に絞り込んだ市場の深掘り
- 海外展開する日系企業への提案強化

進捗

- 新規テーマの実績化などにより増収。農業用フィルムでの環境対応品の採用増加や、食品用包材への実績拡大が寄与。
- 原材料価格の上昇に対し価格改定の効果が十分に及ばず、減益。



今後の方針

予定していた価格改定に加え、
予定外の原料高騰にも速やかに対応

⇒ P27 国内化成品その他事業

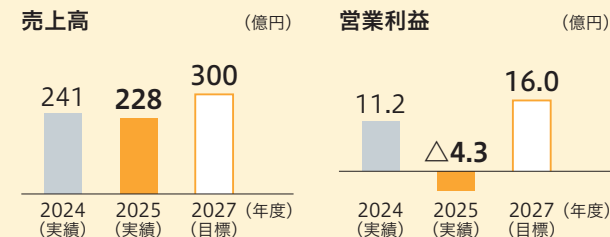
海外事業

戦略

- 将来の加工食品市場拡大を念頭に、成長投資と新体制構築
- 東南アジア・中国・北米におけるエリア別拡大戦略に注力

進捗

- 北米では大手ベーカリー向けの高付加価値品の取引拡大に加え、ボークエキスの販売も好調に推移。
- 中国では消費低迷の影響を受けて販売数量の落ち込みが続いたほか、ヨーロッパや東南アジアでは汎用品において競合との価格競争が激化により減収。減収の影響と、人件費の増加により営業損失。



今後の方針

コストダウンを行い、汎用品の数量を確保
中長期のスペシャリティ品拡大に向け投資を推進

⇒ P28 海外事業

非財務戦略

中長期的テーマも含めた研究開発の推進

食品・改良剤・ヘルスケアの各分野で市場ニーズに対応した技術や製品の開発を進め、ブルーカーボン研究の事業化検討やナノテラスを活用した基礎研究にも継続的に取り組む。

⇒ P31 技術を基盤とした価値創出

人財方針に基づく人事制度の構築

「個性を持つ人々が集まり、対話し協働することで企業価値が高まる」という考えのもと、従業員一人ひとりの個性を伸ばす人財育成制度の構築や働きがいを感じられる環境整備に取り組む。

⇒ P38-41 人と社会のウェルビーイング

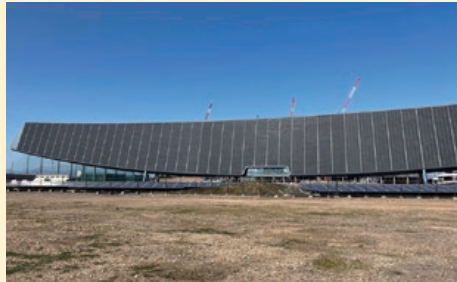
ガバナンス強化

報酬委員会の開催回数を増やし、役員の業績連動報酬の指標見直しなどについて議論を継続。また、海外事業の拡大に向けたグループ・ガバナンスの強化に注力。

⇒ P48-49 コーポレート・ガバナンス

中期経営計画2027 国内基盤投資の状況

中計2027では国内設備の老朽化対応、生産性向上、省人化を目的として、3年間で130億円の設備投資を計画しています。
2026年度に入って岐阜県安八町に新工場のための用地取得を公表したほか、
化成品の研究開発の強化を目的とした施設の建設を決めるなど、将来に向けた基盤投資を進めています。

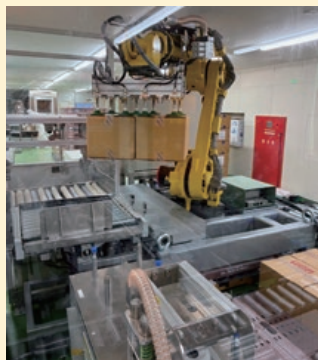


岐阜県安八町に 新工場用地を取得

天然色素や健康食品原料の生産能力拡大
2030年度の稼働を目指す



京都工場で生産する
色素製品の例



大阪工場 パレタイザー導入

2026年度
天井の低い建屋内での
製品パレット積みを自動化



東京工場 ビタミンMix棟

高齢化進行や健康意識の高まりによる
ビタミンの需要増加に対応
2025年度新設



化成品新研究開発拠点 Material Nexus Lab(仮称)

研究開発機能を集約し、
技術者間のコラボレーションを促進
2028年度稼働予定



理研食品 監視制御システム(SCADA)導入

2026年度
「ふえるわかめちゃん®」の生産効率向上

前処理工程(洗浄・カット・塩分調整)
乾燥工程(乾燥・選別・検査)

水分・塩分値
などを
リアルタイム計測

迅速な
機械制御

SCADA

計測データを集約・監視・分析

職人技の
見える化

品質の
安定化

セグメント概要

当社は、国内ではマーケット分野別の営業体制のもと、各営業本部が製品戦略を策定し事業を展開しています。

海外では、国内で製造した製品および海外子会社で製造した製品の双方について、国際統括本部が一元的に戦略を策定し、海外販売子会社が販売を担っています。

これらを踏まえ、当社の報告セグメントは「国内食品事業」「国内化成品その他事業」および「海外事業」の3区分としています。

国内食品事業



主な製品

- 海藻
- 食品用改良剤
- 機能性食品用原料
- エクス・調味料
- 色素
- マイクロカプセル
- ドレッシング
- ビタミン



主な販売先

スーパーマーケット、コンビニエンスストア、ドラッグストア、給食・外食産業、加工食品メーカー、健康食品メーカー、医薬品メーカー

事業の位置付け

BtoC分野はコーポレートブランディングに寄与。
BtoB分野は安定した利益創出により、グループ全体の基盤を支える。

国内化成品その他事業



主な製品

- 化成品用改良剤
- 防曇剤
- 滑剤
- 帯電防止剤
- 可塑剤 など



主な販売先

化成品メーカー

事業の位置付け

規模は小さいがニッチな分野で高いシェアを持つ。
化成品業界の脱石油化に伴い中長期での成長を見込む。

海外事業



主な製品

- 食品用改良剤
- 化成品用改良剤
- エクス・調味料



主な販売先

加工食品メーカー、化成品メーカー、外食産業

事業の位置付け

成長ドライバー。日本国内で蓄積した知見をもとに、地域ごとの顧客ニーズに対応した提案を行い、グループの中長期的な成長をけん引する。

事業戦略

国内食品事業 家庭用食品



既存ブランドの価値最大化と新規需要の創出を通じて、持続的な成長と収益力の向上を図ります。

執行役員 家庭用食品営業本部長 岩佐 康範

事業内容

ドレッシング(リケンのノンオイル®、洋食屋さんのただただおいしいドレッシング)、海藻商品(ふえるわかめちゃん®、リケンのわかめスープ®、ふりかけるザクザクわかめ®)、和風調味料(素材力だし®)、レトルト食品など、一般ご家庭向けの商品を製造・販売しています。

強み・特色

ノンオイルドレッシング、乾燥カットわかめ、わかめスープといったサブカテゴリー分野でトップシェアを獲得しています。既存市場とは少しずらしたカテゴリーで独自性のある新商品を開発し、他社が容易に参入できない新たな市場を創造することを目指しています。

事業環境認識

- 国内市場は人口減少の影響を長期的に受けますが、健康志向や簡便・時短ニーズの高まりにより加工食品の市場は安定的に推移していくと考えています。
- 物価上昇が続き、消費者の価格志向が高まる一方で、消費者ニーズを捉えた差別化商品の価値は受け入れられる傾向があります。
- 流通各社の差別化要因として、独自PBの存在感が高まっています。

機会

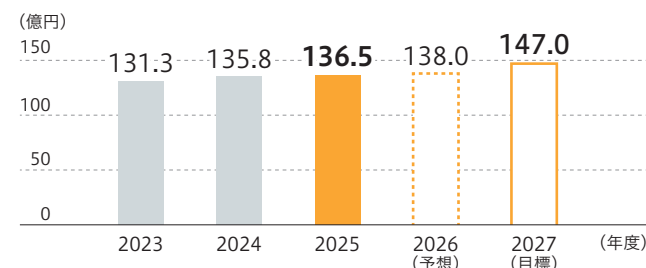
- 健康志向商品の需要増
- 簡便・時短ニーズの拡大
- 高付加価値市場の成長

リスク

- 中長期的な国内人口の減少
- 価格志向の一層の高まり
- 原材料やエネルギーなどのコスト上昇
- 家庭内調理機会の減少

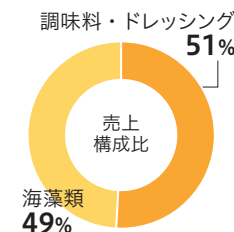


売上高の推移と中計目標



2025年度の振り返り

前期比で実績増に貢献したのは「洋食屋さんのただただおいしいドレッシング」などのオイル入りドレッシングや価格改定の影響が一巡した「ふえるわかめちゃん®」「リケンのわかめスープ®」、また食塩無添加のだしの素「素材力だし®」です。一方で、「リケンのノンオイル®」シリーズと、「ふりかけるザクザクわかめ®」は前期比で減収となりました。



2026年度以降の方針

2026年度は、「ふえるわかめちゃん®」および「リケンのわかめスープ®」がそれぞれ発売50周年・45周年を迎えます。発売以来、乾燥カットわかめ市場をリードしてきた当社として、海藻商品の露出を一層強化します。

ドレッシングでは、需要期である夏季に「リケンのノンオイル® 青じそ」のTVCMを投入するとともに、春の新商品「かけちゃえエスニック」やコラボ商品「Calbee ポテトチップスのりしお味ドレッシング」の展開により、新規需要の取り込みを図ります。

近年は、流通各社において差別化を目的とした独自PBの展開が進んでいます。価格訴求に偏らず、当社の技術力を活かせる領域においては、PB商品の獲得を積極的に進めていきます。

原材料および包材のコスト増に対しては、市場動向や消費者意識を踏まえつつ、価格改定や品目構成の見直しを行います。

中計2027の重点テーマである営業力強化については、人員配置の最適化や取引先の選択と集中、三層営業の推進を通じて、顧客との関係強化に着実に取り組んでいます。

中計初年度の売上高は期初目標に届きませんでしたが、今後は商品政策と営業政策の両輪で収益基盤の強化を図り、収益力の向上に取り組んでいきます。

国内食品事業 業務用食品



市場環境の変化を踏まえ、成長市場や重点顧客への提案に注力し、事業拡大を目指します。

執行役員 業務用食品営業本部長 川崎 範之

執行役員 広域営業本部長 坪 成司

事業内容

学校給食や外食産業にドレッシング、海藻商品、和風・洋風・中華風の調味料やスープ、天然由来エキスをといった加工食品を提供。また、中食・内食・即食市場に関連する加工食品メーカーに対し、食品原材料および食品用改良剤を提案しています。

強み・特色

食品分野では、調味料に加え冷凍海藻、海藻惣菜など幅広い海藻商品を展開しています。また、改良剤やヘルスケア分野の製品群も活用し、原材料調達、品質、生産性に関する課題に対する提案型ソリューション営業を推進しています。

事業環境認識

- 人口減少や共働き世帯の増加、高齢化の進展の中でも、簡便、おいしさのニーズに応える中食市場、高齢者向け食品市場は成長領域だと考えています。
- 外食産業では人手不足やコスト増への対応としてセントラルキッチン化が進むなど、既存市場でもニーズが変化しつつあります。
- 原材料価格の高騰や供給不安により、安定的な調達が課題となっています。

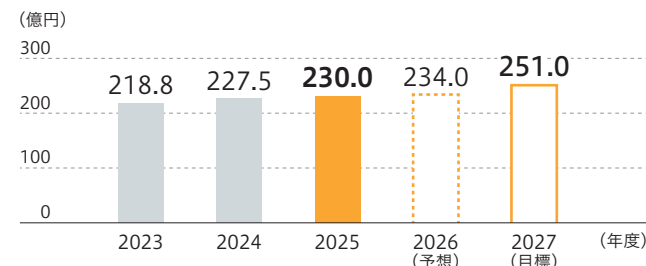
機会

- 中食市場、高齢者施設向けの需要拡大
- 栄養バランスに配慮した商品の増加
- おいしさの維持や省人化、フードロス削減の改善ニーズ拡大

リスク

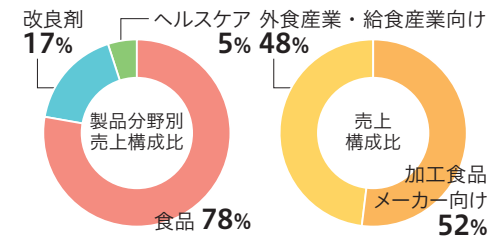
- 気候変動などによる原材料調達の不安定化
- 物流費、人件費等の上昇による利益圧迫
- 少子化に伴う学校給食市場の縮小など、国内食品市場の成長性の低下

売上高の推移と中計目標



2025年度の振り返り

加工食品メーカー向けの一部需要減や、外食における前期スポット採用の反動減があった一方で、スナックシーズニングの伸長や冷凍食品市場での採用増、冷凍海藻の販売チャネル拡大により、全体としてカバーしました。



2026年度以降の方針

外食産業・給食産業は人口減少や人手不足などにより中長期的には厳しい環境にあり、今後はセントラルキッチン化による効率改善を図れる大手企業への集約が進むと見ています。当社もアプローチを強化していますが、現在は種まきの段階であり、徐々に成功事例の積み上げと横展開を図っていきます。

商品政策では低採算品の見直しやコスト増に対応した価格改定を進めます。また、学校給食向けのアレルギー対応ドレッシング「笑顔でランチ。」の販路拡大を仕掛けるなど、既存商品の販売戦略も常に見直していきます。

加工食品メーカー向け取引では各カテゴリーのトップメーカーやトップブランドに対する提案に注力しています。幅広い業態を取引先に持つことは当社の強みですが、太い柱を増やすことで、安定的な収益基盤を構築していきます。

また、ほたてエキスやこんぶエキスといった戦略原料については、技術部門と連携しながら安定供給に向けた取り組みを進めていきます。

さらに、これらを実現する基盤として、部門間交流を通じた人財育成を進めます。取引先の多様化するニーズに対応するためには、食品・改良剤・ヘルスケアの製品知識に裏打ちされた提案力が不可欠です。この取り組みは、成長に向けた競争力の強化につながるものと考えています。

国内食品事業 加工食品用原料等



改良剤分野は業界のソリューションに注力、ヘルスケア分野は将来への投資を進めます。

執行役員 加工用食品営業本部長 佐藤 智也 執行役員 ヘルスケア事業部長 加原 卓

事業内容

加工食品メーカー向けに食品用改良剤・色素・ビタミンなどを、また、医薬品・健康食品メーカー向けにはビタミンや機能性食品用原料などのヘルスケア素材をそれぞれ幅広く展開しています。

強み・特色

国内トップシェアの食品用乳化剤を軸とした改良剤で顧客課題を解決するソリューション提案に強みがあります。ヘルスケア分野では、国内シェア40%以上のビタミンEをはじめとするビタミン製品や機能性食品用原料、マイクロカプセルで独自の地位を確立しています。

事業環境認識

- 人口減少で加工食品の生産量は減少する一方、市場は金額ベースで緩やかに拡大し、改良剤の需要も堅調に推移すると見えています。
- 高齢化や健康志向の高まりを背景に、ヘルスケア市場の拡大を見込んでいます。
- 国内食品メーカーの海外事業の拡大に伴い、国内外一体での供給体制や品質対応の重要性が高まりつつあります。

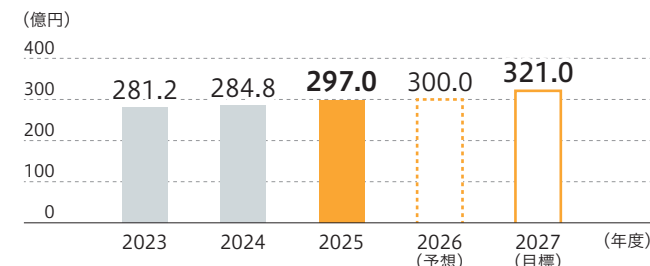
機会

- フードロス削減など課題の多様化
- 高齢化や健康志向の高まりによる医薬品・健康食品の需要増加
- 顧客のコストダウン、生産性改善ニーズの増大

リスク

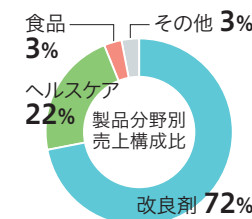
- 人口減やフードロス対策による食品生産量の減少
- 地政学的要因や気候変動などによる社内外における原料調達リスクの増大
- 健康食品のブームによる需要変動
- 原料高に伴う得意先の配合変更や製品アイテム数見直しによる採用量減少

売上高の推移と中計目標



2025年度の振り返り

改良剤分野では主力の製パン用が好調に推移した一方で、豆腐などの和食関連業界は苦戦しました。ビタミンは全体では堅調でした。ヘルスケア分野では健康食品の原料であるクロセチンの採用が飲料にも拡大しました。また、ビタミンミックスの需要増に対応するための投資を行い、新たな製造棟が完成しました。



2026年度以降の方針

中計2027では、中長期の成長に向けた取り組みに注力しています。

改良剤分野では、業界各社の新商品開発やリニューアルの活発化に合わせ、改良剤による提供価値を訴求しています。また、社会課題としてのフードロスへの対応や、地政学リスクの高まりや気候変動に起因する原材料の調達不安は業界全体で共通の課題となっています。当社のソリューション提案と積極的なコミュニケーションで、こうした課題解決に貢献していきます。

コストの増加に対しては機動的な価格改定に加え、品目数の見直しも進めていきます。

基盤となる人財育成も強化しています。取引先のニーズを捉える力は持続的な成長に大きく影響します。将来を担う若手の勉強会を定期的に開催するほか、部門間移動も増やすことで、提案力の底上げを図っています。

ヘルスケア分野では、販売好調なクロセチンの生産設備増強や2025年12月に稼働を開始したビタミンMix棟の稼働率向上を進めます。一方で老朽化した生産ラインの見直しなど、将来を見据えた判断も行っていきます。開発面では、5～10年の長期視点で新たな機能性食品用原料や医薬マイクロカプセルなどの開発に注力しています。

国内化成品その他事業



**得意分野にリソースを集中し、
将来の成長に向けて強みを磨いていきます。**

執行役員 化成品事業部長 堀川 智永

事業内容

化学メーカー向けに、プラスチック製品、ゴム、化粧品、農業用フィルム、食品包装材などへの機能性付与や加工性向上に効果的な改良剤を提供しています。その他事業では飼料用油脂などを販売しています。

強み・特色

食品用改良剤を化成品に応用してスタートした事業のため、植物由来の油脂を主原料とするバイオマス度の高い改良剤を多く揃えています。農業用フィルムや食品包装用ラップといった食品に関連する製品向けで高いシェアを獲得しています。

事業環境認識

- 環境意識の高まりに伴い、樹脂製品全体の生産量は緩やかに減少していくと予想しています。
- バイオマスプラスチックや生分解性プラスチックなどの環境対応製品の構成比が拡大することで、当社の改良剤需要は中長期的に高まる可能性があります。
- 中東情勢の影響が少なくとも2026年度中は続く見込んでいます。

機会

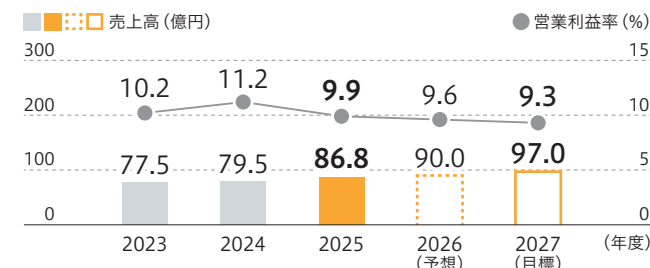
- 脱炭素・環境対応材料へのシフト
- 機能性や加工性を補完するニーズの拡大
- エシカル消費・サステナブル志向の高まり

リスク

- 植物由来原料のコスト上昇
- サステナビリティ関連市場の競争激化
- 基礎化学品の供給不安
- 環境規制の強化による既存化成品市場の縮小

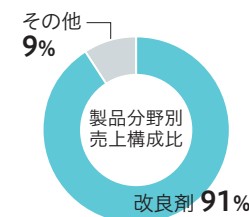


売上高の推移と中計目標



2025年度の振り返り

食品包装ラップや食品容器、農業用フィルム向け製品の実績が拡大しました。一方で自動車業界や建材業界を取り巻く環境は厳しく、当社の関連製品も苦戦しました。また、原材料価格の上昇に合わせて価格改定を進めましたが、若干追いつかず前期比で減益となりました。



2026年度以降の方針

前期に積み残しとなっていた価格改定は概ね収束しましたが、中東情勢の影響への新たな対応が必要となっています。当事業では原料として樹脂を使用しており、急激な原料価格の上昇に対しては、適時・適切に価格改定を進めています。また、サプライチェーンに目詰まりが生じた場合には生産に支障が出るリスクがあるため、社内外で情報連携を密にし、対応策を講じることで安定供給の確保に努めています。

中計2027では得意分野へのリソース集中を基本方針とし、販売数量の拡大を図っています。本セグメントは規模が小さいため、手を広げ過ぎると市場の深掘りが不十分となる可能性があります。このため、防曇剤、帯電防止剤、滑剤、相容化剤など、既存製品で培った知見を再評価し、それらを活用できる分野に注力することで、着実な成長を目指しています。

脱炭素や環境対応製品への移行は段階的に進むと見込んでいますが、当社の技術によって対応可能な領域は大きいと認識しており、中長期的な成長を見据えて研究開発を強化しています。得意分野以外については、他社との協業も含め、成長可能性を見極めながら展開を検討していきます。

外部環境の変化に柔軟に対応しつつ、選択と集中と技術力の強化を通じて、安定供給と収益基盤の強化を両立し、中長期的な成長の実現を目指します。

海外事業



市場環境の変化に対応し、スペシャリティ品の拡大に向けた事業基盤の強化を進めます。

執行役員 国際統括本部長 南 亘

事業内容

食品用・化成品用の改良剤、エキス・調味料を海外拠点で生産・販売しています。販売先はアジア・北米を中心に、世界の数十カ国にわたっています。

強み・特色

日本で培った技術を活かした付加価値提案に強みがあります。研究開発拠点のアプリケーションセンター（中国・シンガポール・アメリカ）と化成品技術センター（中国）では、現地顧客のニーズに合わせて各種の改良剤を配合した製剤の開発を行っています。

事業環境認識

- 人口や市場規模、消費市場としての潜在力の観点から、中国を含むアジアおよび北米を重点エリアと位置付けています。
- 中国の景気後退の影響によりアジア圏で高付加価値製品の需要が減少しているほか、中東地域における地政学的なリスクなど、不透明な事業環境が続いています。
- コモディティ市場では新規プレーヤーの参入による供給過剰が当社の収益性に影響を及ぼしており、事業構造上の課題として認識しています。

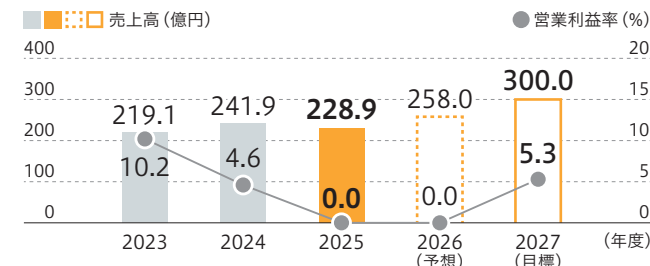
機会

- アジア・北米市場の経済成長
- 加工食品市場拡大に伴う改良剤ニーズの増加
- 現地ニーズ対応力強化によるソリューションビジネスの深化

リスク

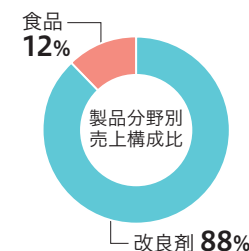
- コモディティ品の供給過剰
- 景気減速に伴う需要低迷
- 地政学リスクの高まり

売上高の推移と中計目標



2025年度の振り返り

コモディティ品の価格競争激化により、欧州および東南アジア向けの販売数量が減少しました。加えて、中国では景気低迷を背景に高付加価値品の需要が減少しました。北米ではスペシャリティ品やポークエキスの販売が好調だったものの、不調な地域を補うには至らず、スペシャリティ事業の伸長加速に向けた先行投資も相まって営業損失となりました。



2026年度以降の方針

中計2027では、将来の成長に向けた事業基盤の整備を進めていますが、足元では事業環境が大きく変化し、中東情勢の先行きなど地政学的にも不透明な状況が続いています。

コモディティ品では、競合他社の生産能力増強による供給過剰を背景に競争が激化し、採算性が低下しています。これに対し、短期的には主力生産拠点であるリケビタ・マレーシアにおいて、コストダウンと稼働率向上を進め、競争力強化と一定の数量回復を図ります。あわせて中長期での持続的な成長に向け、スペシャリティ品拡大に必要な設備投資と人財投資を積極的に実行していきます。2025年度には中国改良剤工場の増設、タイとベトナムでの新会社設立を行い、ベトナムではパートナー工場による現地生産を新たに開始しました。2026年度には米国でのエキス工場増強や営業・研究拠点の拡張を予定するとともに、駐在員・ナショナルスタッフを増員していきます。これらの先行投資は短期的に利益を押し下げる要因となりますが、スペシャリティ品中心の事業構造への転換を通じて、持続可能な成長につなげていきます。

特集 海外スペシャリティ品の拡大に向けた、事業基盤強化の取り組み

当社は海外事業を中長期的な成長ドライバーと位置付けています。
世界的な加工食品市場の拡大を背景に、
スペシャリティ品の販売拡大と事業基盤の強化を通じてさらなる成長を目指します。

海外事業の位置付け

当社の海外事業は、加工食品向け改良剤を中核に、化成品用改良剤やエキス・調味料類を展開しています。

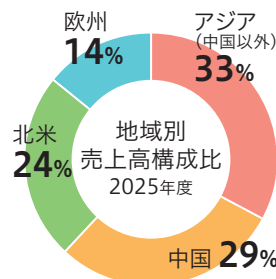
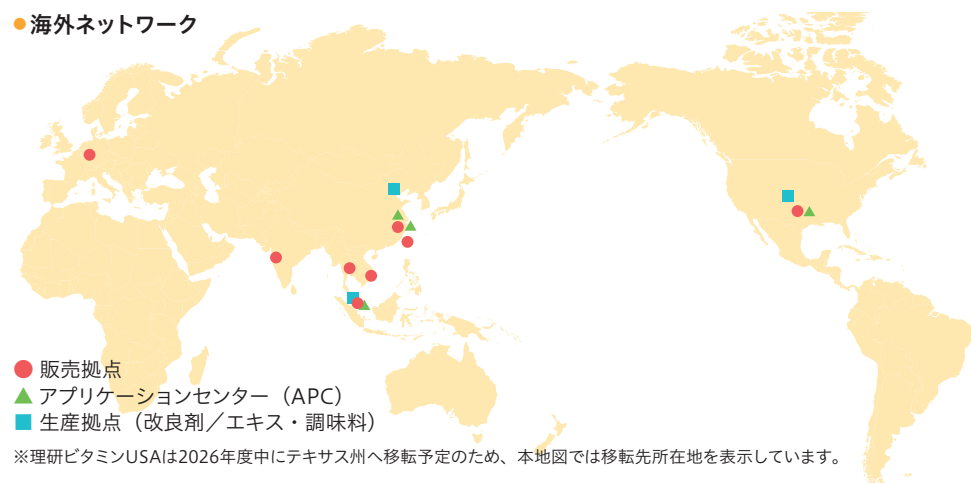
世界の加工食品市場は、都市化の進展や所得水準の向上、利便性志向の高まりを背景に中長期的な成長が見込まれており、特にアジア太平洋地域での拡大が続くと認識しています。

化成品用改良剤では、農業用フィルムや食品包装向けの防曇剤において一定の地位を確保しています。また北米では、ラーメンスープのベースとなるパークエキスを製造販売しており、外食需要や日本食需要の拡大を取り込んでいます。

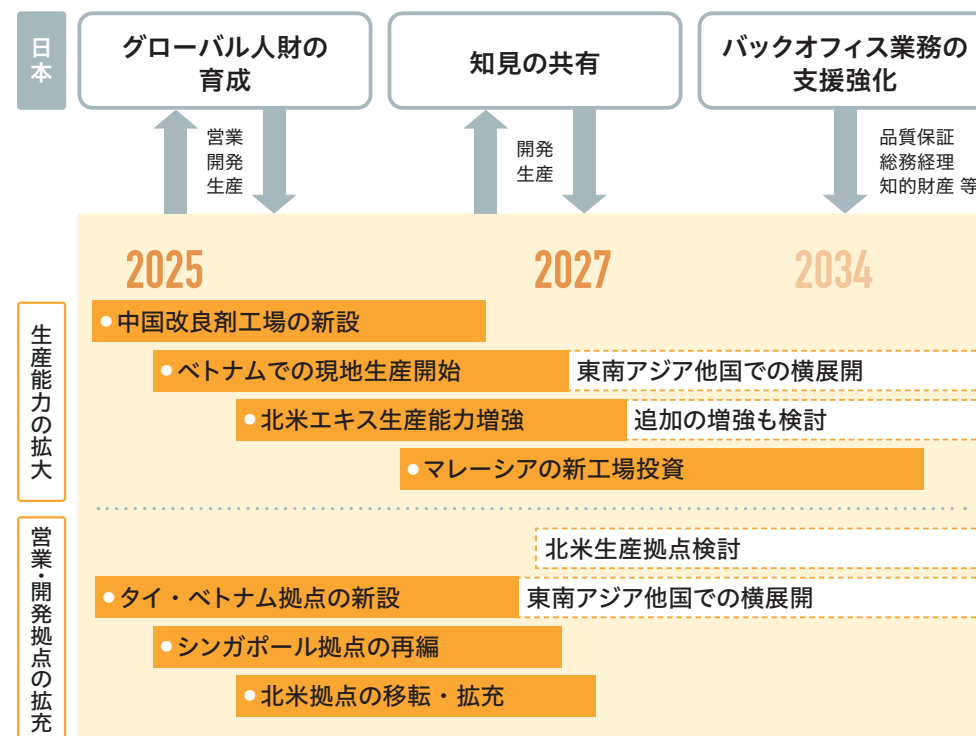
一方、日本国内は人口減少の影響により中長期での成長余地が限定的であると考えています。

こうした環境認識のもと、当社は海外を成長ドライバーと位置付けています。中核となる食品用改良剤では、日本国内で豊富な知見を持つベーカリー分野において品質向上や製造効率改善を通じて顧客課題の解決に貢献し、成長の足掛かりにしています。

●海外ネットワーク



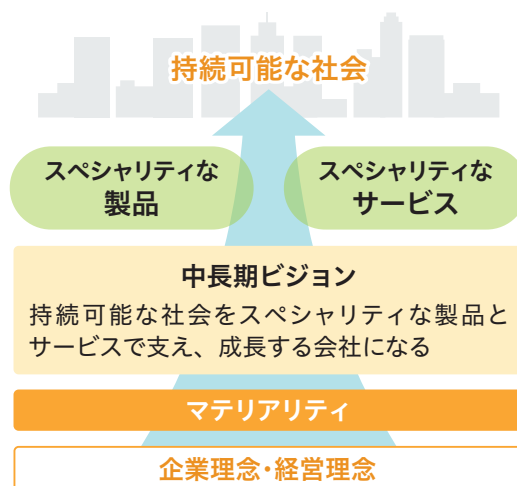
事業基盤強化のロードマップ



企業価値向上に向けたサステナビリティの取り組み

サステナブル経営の推進

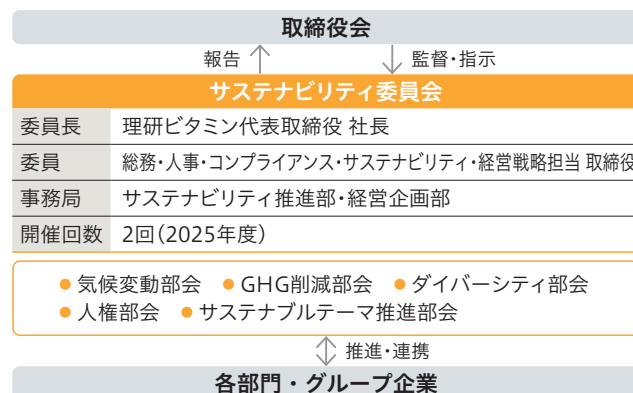
当社グループは「天然物の有効利用を図る」というポリシーのもと、中長期ビジョン「持続可能な社会をスペシャルティな製品とサービスで支え、成長する会社になる」を掲げています。2024年に特定した「技術を基盤とした価値創出」「地球環境への貢献」「人と社会のウェルビーイング」という3領域・8つのマテリアリティへの取り組みを通して、持続可能な社会への貢献を目指します。



推進体制

当社グループでは、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、サステナビリティ課題への取り組みを進めています。サステナビリティ委員会では、テーマごとに「気候変動」「GHG削減」「ダイバーシティ」「人権」「サステナブルテーマ推進」の部会を設けて議論し、取締役会に適時報告しています。取締役会では委員会の活動内容や施策の進捗などを監督し、必要な場合は委員会への指示などを行っています。

●体制図



●2025年度に議論された内容

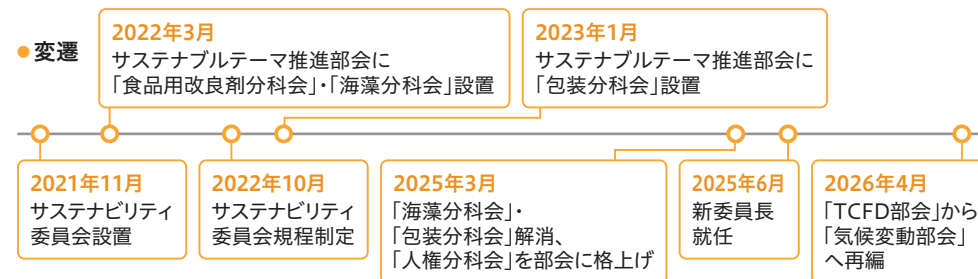
第11回

- 新委員長就任メッセージの発信
- 各部会の現状確認

第12回

- 各部会の現状と課題および今後の対策について

●変遷



社内浸透

当社では、一人ひとりがサステナビリティ課題を自分事として捉え、取り組みを実践していくために、経営層から新入社員までの幅広い層を対象にさまざまな研修・教育を行っています。全従業員に向けてはeラーニングを実施しているほか、社内報やイントラネットでサステナビリティ関連情報を発信し、サステナビリティに関する意識の向上や理解の促進を図っています。

●階層別研修(2025年度)

新入社員	管理職層	役員層
新入社員研修 テーマ SDGs・CSR 参加者 40名	新任役職者研修 テーマ SDGs・CSR 参加者 29名 サステナビリティ研修会 テーマ 「サステナビリティ経営を考える」 参加者 349名(国内外子会社社長含む)	
eラーニング テーマ 「『統合報告書2025』ってなんですか？」 参加者 859名 ※範囲:理研ビタミングループ		

>>> Topic サステナビリティ研修会

2025年7月、当社役員、管理職、国内外子会社社長を対象に「サステナビリティ研修会」を開催しました。関東学院大学 学長 小山厳也(こやま よしなり) 先生による基調講演「サステナビリティ経営を考える」と、本テーマに付随するワークショップを実施しました。終了後はワークショップで出た、身近な課題やそれについての解決方法をまとめ、関係部署へ情報を共有、改善に向け取り組んでいます。





技術を基盤とした価値創出

研究開発①

サステナビリティとは、人間を取り巻く課題に対して、継続的かつ安定的に維持できる仕組みや方法を考えて、構築・運営していくこと。

地球環境に配慮することはもちろん、食品においては安全性や安定した品質・おいしさを保った商品を持続的に提供していくことがサステナビリティであると考えます。

理研ビタミングループは、スペシャリティな製品とサービスの提供を通じて、持続可能な社会に貢献していきます。

卵の配合を抑えても、
ケーキの品質を維持する

近年、気候変動や地政学的な影響により原料の価格や品質が変化しており、食品メーカーでは配合や工程の変更など、柔軟で、スピーディーな対応が求められています。特に鶏卵価格の高騰や供給の不安定化は、製菓分野に大きな影響を与えました。スポンジケーキでは卵が形状を保つ重要な役割を担うため、配合量の削減は体積の低下につながります。そこで当社は、卵の機能を効率的に発揮させる効果を持った食品用改良剤を開発しました。十分な体積と形状安定性を両立させ、安定生産に貢献しています。



食品改良剤開発部
アプリケーションセンター
第2グループリーダー

神山 大介



- 端が膨らんでいない
- 端まで均一に膨らむ
- カット時のロスが多い
- カット時のロスが少ない
- 詰まっていて硬めな食感
- ふっくらソフトな食感

防曇剤で
食品のおいしさに貢献

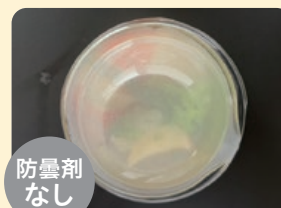
当社の化成品事業は、食品用改良剤を化成品分野へ展開することから始まりました。そのため、食品包装用ラップや農業用ハウスフィルムなど、食に関わる用途が多いのが特徴です。

防曇剤は、容器内面に塗布することで結露や曇りを抑制し、内容物の視認性向上だけでなく、局所的な水分環境の悪化を防ぐことで食品の品質保持や安全性にも寄与する製品です。樹脂自体に練り込むタイプではすでにトップシェアを誇っていますが、容器の素材を選ばずに機能を発現できる塗布型製品の開発を進めています。本製品はフードロスの削減や持続可能な食品包装の実現に貢献するソリューションとして展開を強化していきます。



化成品事業部
化成品技術第3グループ
リーダー

萩原 拓生



防曇剤
なし

- 中身が見えない不安
- 何が入っている？
- 新鮮？



防曇剤
あり

- 中身が見える安心
- おいしそう！
- 選びやすい！

ビタミンの
生産・配合・加工技術

近年、人々の健康意識の高まりに伴い、ビタミンを配合した食品や飲料のニーズは拡大しています。一方で、必要なビタミンはごく少量となるため、食品・飲料メーカーが複数のビタミンを個別に調達し配合するには、在庫管理や保管コスト、計量作業などの負担が生じます。また、脂溶性ビタミンは水に混ざりづらく、均一な配合が難しいという課題もあります。

ビタミンプレミックスは、複数のビタミンをあらかじめ適切なバランスで配合した栄養強化製剤です。これにより、メーカーは個別のビタミンを扱うことなく、効率的に製品設計を行うことができます。

私たちは、ビタミンの抽出・精製、乳化、粉末化など、これまで培ってきた技術を基盤に、食品や飲料の特徴に合わせたビタミン製剤を開発しています。社内の開発グループが連携し、製剤開発からプレミックス化までを一体で行うことで、効率的かつ競争力のあるプレミックスの提供を可能にしています。これにより、多様な食品への栄養機能付与を容易にし、サプライチェーン全体の効率化を通じて、人々の健康と持続可能な社会の実現に貢献しています。



ヘルスケア事業部
ヘルスケア開発部
第3グループリーダー

阪田 圭



技術を基盤とした価値創出

研究開発②

当社の開発部門には、家庭用・業務用食品の開発を行う食品企画開発部・食品技術開発部、加工食品メーカー向けの品質改良剤の開発を行う食品改良剤開発部、機能性食品用原料の開発を行うヘルスケア開発部、化成品向けの品質改良剤の開発を行う化成品改良剤開発部があり、分野ごとに専門部署を有しています。異なる部門の技術的視点や助言が課題解決の糸口となり、付加価値の高い新たな市場ニーズに応える商品開発へとつながっています。

クチナシ果実から機能性食品用原料を製品化

クチナシは日本では古くから食品の着色に用いられており、当社ではクチナシ果実より色素成分を抽出・精製した着色料製品を製造し、主力のクチナシ黄色素は販売開始から今年で50周年を迎えます。このクチナシ黄色素の色素成分である「クロセチン」に健康の維持増進に役立つ機能があることを見だし、クロセチンの含量を規格化した機能性食品用原料「クロビット®」を開発しました。クロセチンは、「良質な眠り」や「目のピント調節」をサポートする機能が報告されています。

クチナシ果実には黄色の色素成分以外にも、青色や赤色色素の原料成分が含まれています。この成分を有効活用し、黄・青・赤の三原色のクチナシ色素を製造しています。抹茶色など緑色の原料として使われることが多いクチナシ青色素は、海外に輸出する食品に使えるよう同業者とともに申請事業を進めています。また事業拡大にあたっては製造・販売・開発・調達その他さまざまな部門が一丸となり取り組んでいます。



食品改良剤の知見を活かした家庭用商品を開発

食品用改良剤で培った肉質改良の技術を家庭用商品に応用し、解凍不要で調理できる「下味冷凍用おかずの素」として「パツとジュッと®」シリーズを開発しました。家庭の時短・節約ニーズを満たす商品として、発売以来、シリーズ累計出荷数70万袋を突破（2026年5月末時点）する人気商品へと成長しています。当社は今後も、素材・技術の可能性を追求する研究開発を通じて、社会課題や生活者ニーズに応える新たな価値創出に取り組んでいきます。その実現に向け、部門や事業領域を超えた知見の共有と連携を重視しており、研究開発部門間の交流と相互理解を深めるための取り組みを推進しています。



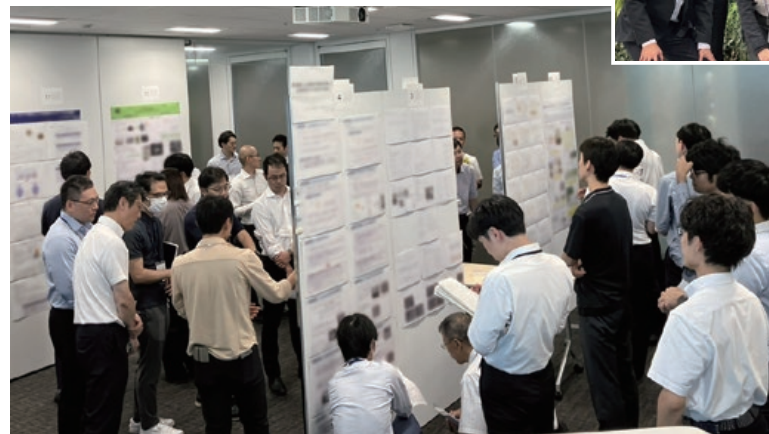
部門横断の連携を生み出す基盤づくり、合同研究発表会の開催

当社は2025年度、全開発部門が参加する初の合同研究発表会を、2日間にわたり開催しました。従来は各開発部が個別にスライドを用いた口頭発表形式で実施し、他部門からの参加はオンライン聴講が中心でした。これに対し本発表会では、28演題をポスター形式で発表し、延べ155名が対面にて参加しました。所属部門の垣根を越えた対話を重視したことで、研究者同士が直接議論を交わし、活発な意見交換が実現しました。その結果、部門横断で取り組む新たな研究テーマが具体化するなど、イノベーション創出を促進する実効性の高い場となりました。

運営は各開発部から選出された事務局メンバーが中心となり、部門横断連携の基盤づくりにも貢献しています。当社は本取り組みを継続・発展させるべく、2026年度も合同研究発表会の開催を計画しており、研究開発力のさらなる強化に取り組んでいきます。



合同研究発表会事務局メンバー
すべての開発部門から選出されています



合同研究発表会の様子



技術を基盤とした価値創出

知的財産

知的財産の基本的な考え方

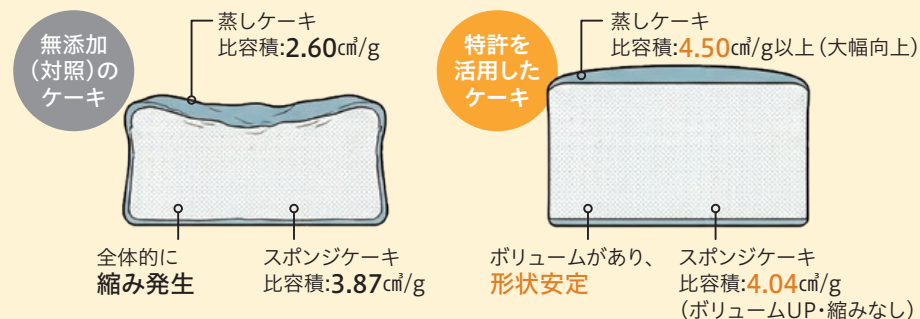
当社は、知的財産を重要な経営資源として位置付けています。研究開発活動から生まれる技術、ノウハウおよびブランドを特許・商標等の知的財産として適切に保護するとともに、事業活動の自由度を損なわない権利取得を基本とし、事業戦略と連動した活用により持続的な競争優位性の確立を目指します。また、法令遵守および他者の知的財産尊重を徹底し、知的財産活動を通じて企業価値の向上に貢献します。

改良剤分野の知財活用事例 特許の活用

当社は、ケーキの品質に関わる「縮み」「形状不良」「気泡の不安定化」「食感・ボリューム低下」といった複合的な課題に対し、独自の特許技術群を展開しています。代表例として、特許第6652344号を活用した「スプライザー®Z」は、ふんわりとした食感を維持しながらケーキの縮みを抑制する技術として広く活用されています。さらに当社は、これらの品質課題を多面的に改善するため、ケーキの形状不良を抑制する酵素系改良剤（特許出願中）、およびケーキの気泡の安定化と食感・ボリューム向上の両面から品質を高める改良剤（特許出願中）を展開しています。

これらの技術は、個々の品質課題に対応しつつ最終製品の品質を総合的に高めるものであり、当社は知的財産を基盤として食品分野における高品質化と価値創出に貢献しています。

● スプライザー®Zの効果の一例



食品分野の知財活用事例 商標の活用

本件商品については、複数の商標でブランドを保護しています。また、本件技術については、特許出願中であり、「ザクザク製法®」の技術の保護を図っています。



今後の方向性

当社グループは、中長期ビジョンとして「持続可能な社会をスペシャリティな製品とサービスで支え、成長する会社になる」ことを掲げ、グローバル・スペシャリティ企業への進化を目指しています。その実現に向けて、技術およびブランドといった事業競争力の源泉となる知的財産を重要な経営資源と位置付け、これらを適切に保護・活用することにより、グローバルな事業活動を持続的に推進していきます。具体的には、各国における商標権の取得を通じてブランド価値の維持・向上および模倣リスクの低減を図るとともに、各地域の市場ニーズに対応した高付加価値製品の創出を支えるため、特許権の取得および海外特許管理体制の整備・高度化に継続的に取り組んでいきます。



技術を基盤とした価値創出

品質保証

国内外品質保証体制 安全・安心をより強固にするための取り組み [詳細はこちら](#)

当社グループでは、「品質ポリシー」および食品安全システム（RK-FSS）を基盤として、原料調達から開発・製造・販売に至るまで、一貫した品質保証体制を構築しています。

国内においては、安全で信頼性の高い製品を安定的に提供するため、各事業所における品質保証活動に加え、全従業員を対象としたeラーニングによる衛生教育を行うなど、全社共通の教育基盤を整備することで、品質の安定化と知識および意識の平準化を推進しています。

また、グローバルに事業を展開する当社グループにとって、生産国および輸出先国を含む品質保証体制の構築・運営、ならびに各国・地域の食品関連法規に関する情報の調査・確認・検証は、極めて重要な取り組みです。このため、海外の品質保証機能を横断的に統括する中核組織としてグローバルQM室（旧グローバルQA室）を設置し、QA業務およびQC業務の専門的な推進体制を整備しています。今後も、国内外を通じた品質保証対応の一層の高度化・効率化を図り、品質保証体制のさらなる強化に努めていきます。



海外事業所研修での交流

海外法規対応

輸出先国における食品添加物法規への適合性確認に関するご依頼が高まる中、当社グループでは、調査対象範囲の明確化や運用ルール・業務フローの整備を進め、迅速かつ的確な調査・回答を可能とする体制構築に取り組んでいます。これにより、お取引先からの信頼向上に加え、新たな採用機会の拡大にもつなげていきます。

海外人財育成

海外事業の拡大に伴い、品質保証機能の強化を着実に推進していく上で、人財の育成と適切な登用は重要な経営課題の一つです。2025年度より開始した海外人財育成プログラムの推進に加え、外国人留学生を含む多様な人財の積極的な登用を進めるとともに、事業環境の変化に柔軟に対応できる人員配置の実現を図っていきます。

品質道場

品質異常の未然・再発防止を目的とし品質道場を新設しました。過去事例をもとにした疑似体験型教育により、従業員一人ひとりがリスクを自分事として捉え、主体的な行動変容を促進しています。対面での対話を通じて心理的安全性を高め、現場起点の改善活動を活性化し、品質文化の定着と組織力の強化を推進しています。



>> 本部長メッセージ

グローバル展開を支える品質保証の取り組み

品質保証部門は、お客さまへ安全で安心な商品をお届けすることを使命とし、品質の維持・向上に努めながら業務を遂行しています。

海外事業の拡大を見据え、海外品質保証体制の構築を着実に進めるとともに、現地で主体的に活躍できる人財の育成に力を入れてまいりました。また、近年は商品輸出に伴う海外法規制に関するお問い合わせが増加しており、各国・地域ごとに複雑化する規制への対応の重要性が高まっています。こうした状況を踏まえ、最新の動向や実務的な知見を広く吸収しながら、対応基盤の整備を進めています。当社グループは多くのお客さまからいただいている信頼を大切にしつつ、法規制等の分野も含め、着実に対応を重ね、業界に貢献できる存在を目指してまいります。

今後も、当社グループの成長と信頼を支える部門として、より高い視座を持って挑戦を続けてまいります。

執行役員 品質保証本部長
木村 博美





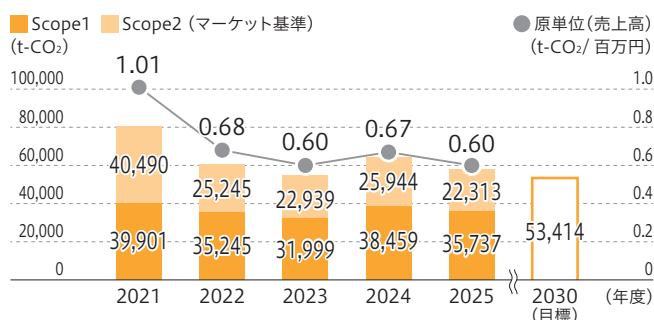
地球環境への貢献

気候変動

GHG(温室効果ガス)排出量削減の中長期計画

当社グループでは、2030年度までにGHG排出量（Scope 1・2）を2018年度比で40%削減、2050年度に実質排出ゼロにするカーボンニュートラルを目指しています。また、2023年度からScope 3の算定に着手しています。排出量の多いカテゴリについて算定を進めるとともに、GHG排出量削減目標の再設定を検討していきます。

● GHG排出量および売上高原単位の推移



理研ビタミングループ

2030年度GHG排出量：

40%削減

(Scope1・2, 2018年度比)

2050年度

カーボンニュートラルを目指す

気候変動への対応戦略

当社グループは植物油脂や海藻など、さまざまな天然物を原料として、製品を製造・販売しています。植物油脂関連原料のほとんどは海外から輸入されたものを商社や油脂メーカーから購入し、当社の工場で乳化剤などの製品に加工して、お客さまにお届けしています。また、海藻関連製品の原料の多くを占める養殖わかめは、養殖期間中の天候や、海水の温度および栄養状態によって生産量が大きく変動します。このため、気候変動は事業の継続性という観点からも、重要な経営リスクであると認識しています。

2022年度に当社事業のうち、植物油脂を主要原料とし国内外で生産する「改良剤」、および海藻・ドレッシング・スープなど国内で生産する「食品」についてシナリオ分析を進めました。シナリオ分析にあたっては、パリ協定の目標である1.5℃/2℃シナリオと、温暖化が進行する4℃シナリオを中心に財務影響度を評価しました。その結果、移行・物理的リスクの両面で原料調達に及ぼす影響と、物理的リスクが生産拠点に及ぼす影響が大きいことが分かりました。2023年度から対応策の検討を進め、中長期の事業戦略に反映しています。

各シナリオにおける主要なリスクと機会は、ウェブサイトにて開示しています。

気候変動 詳細はこちら

気候変動の緩和と適応

▶ フロン類の漏えい防止

当社では、フロン排出抑制法に則り、フロン類を使用している設備の定期点検・簡易点検を実施し、漏えい防止に努めています。設備更新の際には、オゾン層を破壊しない代替フロンや、地球温暖化への影響が少ない新冷媒を採用した設備の導入を進めています。

2025年度の算定漏えい量は1,000トン未満で、法定報告義務はありませんでした。



自然冷媒（アンモニア/CO₂）を使用した冷凍機（理研食品）

▶ 再生可能エネルギーの利用

当社グループでは、工場の屋上などへ太陽光発電システムを設置し、CO₂排出量の削減と再生可能エネルギーの利用に取り組んでいます。

これまでに、国内外の6拠点で導入しており、また草加工場では太陽光発電設備（100kW）の追加にあわせてリチウムイオン型蓄電池（200kWh）を導入し、連携させることで発電した電力をムダなく活用できるようにしています。



薄型太陽光パネル（草加工場）

導入拠点	導入年月	定格出力
千葉工場	2019年7月	21kW
草加工場	2022年3月、2025年4月	380kW
東京工場	2022年12月、2025年6月	128kW
大阪工場	2024年2月	112kW
理研食品新港工場	2024年11月	244kW
天津理研維他食品有限公司(中国)	2022年5月	950kW

▶ 熱中症対策

当社では、気温上昇による作業環境への影響を踏まえ、各事業所の状況に応じた熱中症対策を進めています。屋上散水や遮熱塗装による建屋内の温度上昇抑制、スポットクーラーの設置などに加え、一部事業所では冷房設備を備えた休憩用ブースを設置しています。



休憩用ブース（大阪工場）

地球環境への貢献

自然資本

水資源

水資源の効率的な利用

当社の生産拠点では、洗浄方法の見直しや流量の適正化などの工程改善を通じて、水の効率的な利用を進めています。また、取水量を定期的にモニタリングし、水使用の状況を把握しています。排水についても、水質を定期的にモニタリングするとともに、活性汚泥処理やメタン発酵処理などの排水処理設備を活用し、環境負荷の低減に取り組んでいます。



水リスク調査

当社では、世界資源研究所（WRI）が開発した「Aqueduct Water Risk Atlas 4.0」を用いて、国内外の生産拠点の水ストレスを評価しています。評価の結果、Baseline Water Stress指標で「Extremely high」または「High」に分類された生産拠点はありませんでした。一方で、「Medium-high」に分類された拠点については、地域の水事情や各拠点の水使用状況も踏まえ、今後も定期的に調査を行い、水資源を巡るリスクの把握に努めていきます。

●水ストレス評価結果(レベル別拠点数)

Baseline Water Stress	生産拠点数
極めて高い (Extremely high)	0
高 (High)	0
中～高 (Medium-high)	6
低～中 (Low-medium)	7
低 (Low)	1

※国内外の14拠点を対象に評価（2026年4月時点）

生物多様性

海藻は、当社グループの事業を支える重要な原材料の一つです。理研食品は、海洋環境の変化に対応した岩手県の実地調査の遺伝資源の保全と育種に関する共同研究を進めるため、岩手県水産技術センターおよび北里大学海洋生命科学部と産学官連携協定を締結しました。

岩手県内では他の地域と同様に、海洋環境の変化による海藻類の養殖生産量の減少や、磯焼けの拡大による海藻類の減少が課題となっています。三者が連携してこれらの課題に対応し、海藻資源の保全と持続的な漁業生産活動の発展に寄与する研究を進めていきます。

地球環境への貢献

サーキュラーエコノミー

マテリアリティ
▶サーキュラーエコノミー（循環経済）への移行

当社の食品事業は、鯨肉の加工後に食肉とされず残った部位の肉を利用してエキスを生産したことから始まりました。天然物の有効利用をポリシーに、創業以来培ってきた抽出・精製・濃縮技術や加工技術を活かし、事業活動のさまざまな段階でフードロスの削減や未利用資源の有効活用に取り組んでいます。

未利用部位の活用

ホクト株式会社と共同で、ブナシメジの未利用部位や規格外品を活用したきのこエキスを開発し、2024年に特許（特許第7588471号）を取得しました。開発したエキ스는、当社の複数の商品で原料として活用しており、未利用資源の有効活用につなげています。



開発したエキスをを使用した商品の例

製造時のロス削減

当社では、製造設備の改善や、QC（品質管理）活動をはじめとする業務改善を通じて収率の向上と製造ロスの削減に取り組み、フードロスの発生抑制につなげています。製造工程で生じた廃油やだしがらは、飼料・肥料や、発電エネルギー源などの循環資源としての活用に取り組んでいます。

最後までおいしく食べきるコツ

お客さまが最後までおいしく食べきるための情報発信にも取り組んでいます。「ふりかけるザクザクわかめ®」シリーズでは、ウェブサイトやパッケージにて使いきるための工夫をご紹介しているほか、パッケージリニューアル時に袋中央へ切り口（センターノッチ）を追加しています。

※画像はイメージです



プラスチックの資源循環

当社では、2025年から「リケンノンオイル®」シリーズなど190ml品に、再生PET原料を30%使用したドレッシングボトルを採用しています。再生PET原料を活用することで、化石資源由来原料の使用削減とGHG排出量の低減に取り組んでいます。



※マーク表示は一部商品のみ

特集

現場が主導するDX ― データを活かして変化に挑戦する

人口減少や労働力不足など事業環境の変化に対応するため、当社は生産部門主導のDXを推進しています。

2021年に発足した業務改革推進チームを前身に、現在はDX推進チームとして業務のデジタル化とデータ活用を推進し、業務効率化と付加価値創出の両立を目指しています。データに基づく意思決定を支える仕組みと企業文化の醸成を進め、中期経営計画に掲げる持続的な生産性向上の実現に取り組んでいます。

マテリアリティ
▶安全で健康的な職場環境の整備
▶安全で安心な製品の提供

2021

業務改革推進チーム 発足

現場視点の業務改革を起点に、生産部門主導のDXを始動

現在

DX推進チームへ発展

現場で培った改善とデータ活用を全社へ広げる取り組みを推進

これから

データ起点の意思決定へ

データ活用とAI、人材育成を深化させ、新たな付加価値を創出

STEP
01

デジタイゼーション

アナログ業務のデジタル化で効率化

○資材発注書の電子化

多種多様な原材料の発注を、押印・FAX・紙保管に頼らずクラウド上で完結。作成から仕分け・保管までをPC上で一元化。

約1,000h/年を削減 | 58,000枚/年のペーパーレス化

○定型業務の自動化

処方製造記録の作成や各種データ入力など、人手に依存していた繰り返し作業をRPAで代行。一例では1日60分の工数を5分へ短縮。

13業務を自動化 | 2,641h/年を削減

○CRMの内製化と作業効率化

お客さまからの問い合わせデータの管理システム（CRM）を社内内で製化。あわせて、音声での問い合わせを自動で文字起こしし、要約までを実現。

コスト削減を実現 | 対応記録の効率化とお客さま対応の品質向上

デジタイゼーションの効果

321種 帳票をデジタル化(累計) | 約3.0万h/年 業務時間を削減(累積)

STEP
02

デジタルライゼーション

データを起点に、判断と意思決定を高度化

取り組み中 社内データ分析基盤の活用(展開中)

従来Excelでは扱いきれなかった大容量・複雑なデータを社内のデータ分析基盤に集約し、活用領域の拡大に取り組んでいます。生産・物流・営業・人事など各部門でデータ活用を推進するとともに、部門横断でデータを参照できる環境整備を進め、データに基づく議論や意思決定の質とスピードの向上を目指しています。

取り組み中 生成AI(RAG)による技術伝承

社内ノウハウをデータ化および蓄積させることにより生成AIエージェントを用いて作業員が習熟度に依存せず即座に現場手順を確認できる環境を整備中。複雑な管理工程に対する技術習得期間の短縮を目指します。全社標準として推奨するAI基盤(Microsoft Copilot)を活用し、セキュリティとガバナンスを確保しながら運用しています。

展開中 データ分析による安全・品質の向上

蓄積データの分析と、そこから導いた現場施策を組み合わせ、労働災害の低減や品質異常の未然防止につなげています（品質保証本部と共同で推進）。

その他のデジタル・AI活用

AI画像検査装置による外観検査の自動化、議事録の自動作成、シフト作成や製造記録の自動化・デジタル化など、現場起点のデジタル活用が各事業所へと広がっています。



データ活用を推進するDX推進チームのメンバー



OTワークショップ



IT勉強会

人材育成

DX推進の基盤は人材にあるとの考えのもと、OT・IT両分野における実践的な研修を継続的に実施しています。OT分野では設備制御やデータ活用の知識・技能を体系的に習得し、改善事例の共有を通じて現場発の改善力を高めています。IT分野ではRPA等のデジタルツール活用教育を推進し、業務自動化に必要な基礎知識と実践力を育成しています。これらの取り組みにより、現場自らが課題を発見し、改善を実行できる人材の育成と組織力の強化を進めています。



人と社会のウェルビーイング

人財戦略

野性味を呼び覚まし、
成長を支える人財戦略へ

専務取締役

道津 信夫

当社グループは中期経営計画2027において海外事業を成長ドライバーと位置付け、10年後に海外売上高を倍増させる成長戦略を打ち出しました。また、事業環境の変化に対応するため、前中期経営計画の2.5倍の設備投資を実行中です。

これらの戦略を実現するために最も重要な経営資本は「人財」です。

私たちは2025年に人財方針として、

- 主体的に考え、行動すること
- 個性を尊重し、高めあうこと

を定めました。

当社は本来、旺盛なチャレンジ精神と自由闊達な企業文化を持つ会社です。望月社長はそれを「野性味」と表現し

ています。

研究開発型企業として新しい価値を創造し続けてきた当社の成長は、こうした野性味によって支えられてきました。一方で、事業規模の拡大や事業の成熟に伴い、本来持っている野性味がやや薄れてきている側面もあると感じています。

これからの成長に必要なのは、この野性味を呼び覚まし、一人ひとりが主体的に挑戦する企業文化をさらに強化することです。

私たちは経営戦略の実現に必要な人財を改めて整理した結果、「グローバル人財」「イノベーション人財」「DX人財」「経営・マネジメント人財」の4領域を重点人財と位置付けました。しかし、現状ではこれらの人財の確保・育成は十分とは言えません。今後は人財要件の明確化と育成施策の充実を通じて計画的な強化を進めていきます。

経営戦略を支える4つの重点人財

① グローバル人財

当社が考えるグローバル人財とは、単に語学力を持つ人ではありません。異なる文化や価値観を持つ海外の現地スタッフや取引先と信頼関係を築き、ともに成果を創出できる人財です。

海外事業を成長ドライバーとする当社にとって、こうした人財の育成は極めて重要です。国内外の人財交流や海外拠点での経験機会の拡大を通じて、グループ全体で活躍できる人財を育成していきます。

指標	目標	実績	
	2030年度	2024年度	2025年度
グローバル人財比率	20%	13.0%	15.4%

② イノベーション人財

当社が考えるイノベーション人財とは、多様な経験や知識を活かしながら、部門や組織の壁を越えて人を巻き込み、新たな価値を創出できる人財です。

食品、改良剤、ヘルスケアなど多様な事業を展開する当社には、多くの専門性が存在します。こうした知見を結び付け、新たな事業や製品の創出につなげるため、ジョブローテーションや部門横断の交流を推進していきます。

③ DX人財

DX人財とは、デジタル技術を活用して業務変革や課題解決を実現できる人財です。

当社では、生産現場を中心にデジタル技術を活用した改善活動が進んでいます。しかし、設備やシステムだけで変革は実現できません。

生産性向上や省人化を支えるのは、それらを使いこなし、現場の課題解決につなげる人財です。デジタル技術を理解し、自ら改善を推進できる人財の育成を進めていきます。

④ 経営・マネジメント人財

経営・マネジメント人財とは、変化を先導し、人と組織を成長へ導くことができる人財です。

経営環境の変化が激しさを増す中、事業や組織の変革をリードできる人財の育成は重要な課題です。

この考えのもと、選抜した人財に対して越境経験や修羅場経験、多様な研修機会を提供し、変革を推進できる経営人財の育成を進めています。また、人財最適化検討会を通じて部門長の後継者育成に取り組むとともに、女性の活躍



に向けたキャリア研修や意見交換会を実施し、多様なマネジメント人財の育成を進めています。

指標	目標	実績	
	2026年度	2024年度	2025年度
女性管理職比率	10%	4.0%	7.1%

社員の成長と会社の成長をつなぐ人事制度へ

重点人財の育成と並行して、人事制度改革を進めていきます。

私たちが目指しているのは、「評価するための制度」から「成長を支援する制度」への進化です。

新たな人事制度では、従来の目標面接に加え、「成長面談」を導入します。

成長面談では、社員一人ひとりが成長シートを活用しながら上司との対話を行い、

- 自分はどうような人財になりたいのか
- どのような経験を積みたいのか
- どのような成長を目指すのか

を共有しながら成長の方向性を確認します。

私たちは、人事制度の役割は社員を評価することだけでなく、一人ひとりの成長を支援することにあると考えています。

エンゲージメントの高い組織を目指して

私たちが考えるエンゲージメントとは、単なる会社への愛着ではありません。

社員一人ひとりが会社の成長を自分事として捉え、自ら

考え、挑戦し、その成果や成長を実感できる状態であると考えています。

人財戦略の目指す姿は、特定のスキルを持つ人財を増やすことなく、社員一人ひとりが主体的に成長し、自らの可能性に挑戦できる組織をつくることです。

社員の成長と会社の成長が重なり合う組織こそが、持続

的な企業価値向上の源泉になると確信しています。

理研ビタミングループが本来持つ「野性味」を呼び覚まし、一人ひとりがいきいきと挑戦し続ける企業文化を育むことで、これからの持続的な成長を実現してまいります。



草加工場 生産技術課長 井上 良太

海外研修が生み出す人財成長の好循環

理研ビタミン草加工場では、2018年から米国のエキス製造拠点「ガイモン・エクストラクツ（GEI）」に若手社員を派遣し、3カ月間の研修を実施しています。コロナ禍などによる中断を挟みながらも、これまでに5名が研修に参加しました。

ももとはGEIの生産課題を解決するため、2週間程度の出張で対応していました。しかし、課題の背景を理解し、現地メンバーとの信頼関係を築くには十分な期間ではありませんでした。そこで滞在期間を3カ月に延長したところ、課題解決が前進しただけでなく、現場レベルでの交流経験を通じて派遣した社員自身の大きな成長にもつながることが分かりました。

派遣された社員は、360度地平線の景色にまず圧倒され、異なる文化や価値観の中で現場の課題に向き合いながら、自ら考え行動する力や幅広い視野を養います。また、帰国後の報告会では、その経験が工場内で共有され、次の若手社員が成長の機会として海外研修に関心を持つきっかけとなっています。草加工場では、こうした経験の共有を通じて挑戦への意欲が広がり、新たな挑戦者を生み出す好循環が生まれています。

2026年派遣者の声

草加工場
製造2課
中村 和貴

私は、2018年に初めてGEI研修を経験した先輩社員の話を聞き、「いつか自分も挑戦したい」と思うようになりました。研修にはTOEIC L&R 600点以上の取得が必須のため、高校卒業以来約10年ぶりに英語学習に向き合い、2年間継続して勉強に励んだ結果、研修派遣の機会を得ることができました。

現在は生産能力増強を目的とした新ライン立ち上げ業務に携わっています。現地スタッフと英語やスペイン語でコミュニケーションを取りながら、円滑な設備導入や生産体制の構築に向けてプロジェクトを推進できることに、大きなやりがいを感じています。GEI研修で培った語学力や異文化環境での経験を活かし、グローバルな視点を持って事業の発展に貢献していきたいと考えています。



研修中の中村（左端）



人と社会のウェルビーイング

人権の尊重

企業理念である「天然物の有効利用を図る技術と商品で、人々の健康と栄養に寄与し、社会に貢献する」を実現していくには、事業活動のあらゆる場面において人権を尊重することが不可欠です。そのため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいて当社グループの人権尊重の考え方を整理し、取締役会の承認を経て「理研ビタミングループ 人権方針」を制定しています。今後は、人権デューデリジェンスを通じて、当社グループの事業活動が人権に及ぼす負の影響を特定・評価し、その防止・軽減に取り組んでいきます。

 推進体制の強化

2025年4月、「サステナビリティ委員会」の人権分科会を「人権部会」に格上げし、推進体制を強化しました。サステナビリティ委員会の活動は取締役会に適時報告され、監督を受けています。

 教育・研修

人権方針の浸透を目的として、eラーニングやコンプライアンス学習会を通じた教育・啓発活動を継続的に実施しています。経営層から従業員まで、人権意識の向上に取り組んでいます。

 従業員との対話

労働組合と会社の間で、労働条件に関する定期的な対話・協議を行っています。また、「自己申告制度」を通じて、従業員のキャリア意向や健康面に関する状況を毎年確認し、必要に応じて人事担当者や医師との面談を実施しています。

 企業倫理ホットライン
(内部通報制度)

企業倫理ホットラインでは、ハラスメントをはじめとする人権に関する通報・相談も受け付けています。社内／社外受付窓口に加え、現地語対応のグローバル受付窓口および監査等委員会受付窓口を設置しています。

 安心して働ける
職場環境づくり

従業員一人ひとりをカスタマーハラスメントから守り、安心して働ける職場環境づくりを進めるとともに、お客さまやステークホルダーとの良好な関係の維持を目指して、2026年4月に「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定し、組織的に取り組んでいます。

人と社会のウェルビーイング

サプライチェーン

責任ある調達

当社では、CSR調達を推進し、サステナブルな社会の実現を目指して「CSR調達基本方針」を策定しています。この基本方針に基づき、サプライヤーとの対話や各種調査を通じて、サプライチェーンにおける課題の把握を進めています。今後も、サプライチェーンにおけるESGリスクの把握と対応を進め、持続可能な調達を推進していきます。

調達担当者への教育・研修

調達担当者を対象に、CSR調達や関連法令に関する教育・研修を継続的に実施しています。

テーマ 独占禁止法・下請法／取適法(2025年度)

参加者 調達担当者38名(受講率100%)



レジリエントな物流

物流部門では、船便・JRコンテナを活用したモーダルシフトの推進に加え、作業工程の改善やパレットの統一化、配送形態の見直しなどを通じて、物流効率の向上に継続的に取り組んでいます。また、受注から出荷までのリードタイムを1日延長し、倉庫作業時間を確保することで作業負荷の低減を図るとともに、出荷前日に配送計画を策定できるようになった結果、積載率の向上にもつながりました。



製品出荷の様子（理研食品）

ステークホルダーとの連携

海藻類は、未来の食料資源やマリンバイオマス資源として世界的に注目されています。研究成果の事業化には、幅広い事業領域の方々との議論・協業が欠かせません。理研食品では、海藻をテーマとした産官学の関係者が集まるシンポジウムを開催し、多様なステークホルダーとの連携強化に取り組んでいます。今後も、持続可能な海藻資源の活用や新たな価値創出に向けた活動を推進してまいります。



シンポジウムの様子



人と社会のウェルビーイング

労働安全衛生

当社では、労働安全衛生の取り組みを推進するため、労働安全衛生委員会および衛生委員会を毎月開催し、リスクや課題について労使間で協議しながら、職場環境の改善に取り組んでいます。また、重大事故や自然災害など、労働安全衛生に重大な影響を及ぼす緊急事態が発生した場合は、代表取締役社長を本部長とする危機対策本部を設置し、迅速に対応できる体制を整えています。さらに、各拠点における周辺環境や事業特性などを踏まえた対応マニュアルを定期的に見直しています。

安心で安全な職場づくり

当社では、生産拠点での労働災害を未然に防ぐため、全国安全衛生推進会議を毎年開催しています。理研ビタミン国内工場の工場長をはじめとする安全衛生委員が中心に参加し、各工場で行われている安全への取り組みについて情報交換を行っています。それらの知見を各職場に活用することで、より安全で快適な職場環境の実現を目指しています。

メンター制度

当社では、2016年度より生産部門の新入社員を対象に、コミュニケーションの促進やエンゲージメント向上、早期離職の防止を目的としてメンター制度を導入しています。2025年度からは対象を新卒入社社員全員へ拡大し、新入社員の円滑な職場定着と成長を支援しています。

防災対策

当社では、各拠点で定期的に防災訓練を実施しています。また、全従業員を対象に安否確認システムの運用訓練を行うとともに、職場における防災用品の配備や定期的な見直しを通じて、有事の際に迅速に対応できるよう、防災体制の整備に取り組んでいます。



FIRE SAFETY DAY (RVM)

労働災害件数

(人)

対象範囲		2023年度	2024年度	2025年度
理研ビタミン	休業災害被災者数	5	0	1
	重大災害被災者数	0	0	1
	労働災害死亡者数	0	0	0

※通勤災害を除く

安全道場

草加工場では、メカトロニクス研究会を立ち上げ、従業員間のコミュニケーション活性化や若手従業員の設備・制御技術の向上を図ってきました。その活動を「安全」や「品質」にも拡張し、労災事故の防止を目的として、安全教育に疑似体験を取り入れた「労働災害防止体感施設（安全道場）」を、2024年に開設しています。

安全道場では、巻き込まれ事故の疑似体験や化学物質の飛散体験など、さまざまな災害事例をもとにした体験コーナーを設けています。その内容は、社内外で発生した労災事例を踏まえて随時アップデートしており、体験と動画を組み合わせることで労働災害の危険性を自分事として学ぶことができ、従業員一人ひとりの安全意識の向上と安全行動の定着につなげています。

安全道場

1



化学物質教育・飛散体験コーナー

厚生労働省が提供しているペーパークラフトやカードを使って、化学物質のラベル表示（GHSマーク）について学びます。

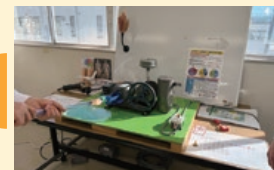
2



工具・保護具の使い方コーナー

現場で使用する工具や保護具の正しい扱い方と、誤った使い方による危険について学びます。

3



巻き込まれ疑似体験コーナー

実際の事故を疑似的に体験することで、作業中に潜む危険を“自分事”として捉えられるようになり、労災に対する意識を高めます。

コンセプト

- ・誰もが安全に働ける職場環境をつくること
- ・疑似的に労災を体験することで、危機管理の意識を高めること

役員一覧 (2026年6月24日現在)



取締役会長
山木 一彦

取締役在任年数	17年目
取締役会出席回数	17回/17回
保有株式数	16千株

1983年 4月 当社入社
2003年 4月 加工用食品営業第4部長
2006年 7月 当社執行役員
2008年 4月 天然エキスパッケージ事業推進部長
2010年 6月 当社取締役
業務用食品営業本部長
2014年 6月 当社常務取締役
2016年 6月 当社代表取締役社長
2025年 6月 当社取締役会長(現任)



代表取締役社長
望月 敦

取締役在任年数	5年目
取締役会出席回数	17回/17回
保有株式数	7千株

1985年 4月 当社入社
2004年 1月 RIKEN VITAMIN EUROPE GmbH社長
2010年 7月 国際事業部長
2014年 6月 国際事業本部長
2014年 7月 当社執行役員
2018年 4月 第2生産本部長
2019年 6月 当社常務執行役員
2020年 7月 加工食品グローバルマーケティング部長
2021年10月 国際営業統括部長
2022年 6月 当社取締役
2023年 6月 当社常務取締役
2025年 6月 当社代表取締役社長(現任)



代表取締役専務
道津 信夫

管理部門
(コンプライアンス・総務・人事)、
事業戦略部門

取締役在任年数	5年目
取締役会出席回数	17回/17回
保有株式数	6千株

1985年 4月 当社入社
2009年 6月 食品改良剤開発部長
2014年 7月 当社執行役員
2019年 6月 当社常務執行役員
2022年 6月 当社取締役
2023年 6月 当社常務取締役
2025年 6月 当社代表取締役専務(現任)



常務取締役
富取 隆浩

管理部門
(サステナビリティ・経理・システム)、
経営戦略部門

取締役在任年数	6年目
取締役会出席回数	17回/17回
保有株式数	2千株

1988年 4月 (株)第一勧業銀行入行
2009年 4月 (株)みずほ銀行新川支店長
2012年 4月 同行大阪府中央支店長
2014年 4月 同行営業店業務第八部長
2017年 4月 同行執行役員
福岡支店長兼福岡第一部長兼第二部長
みずほ総合研究所(株)専務執行役員
2019年 4月 当社入社
2021年 4月 当社取締役
2025年 6月 当社常務取締役(現任)



取締役
中野 正明

食品改良剤事業部門、
国際事業部門、
化成品事業部門

取締役在任年数	2年目
取締役会出席回数	14回/14回
保有株式数	5千株

1987年 4月 当社入社
2006年 7月 加工用食品営業本部加工用食品営業第1部長
2014年 6月 加工用食品営業本部営業推進部長
2014年10月 加工用食品グローバルマーケティング部長
2020年 7月 当社執行役員
加工用食品営業本部長
2022年 6月 当社常務執行役員
2025年 6月 当社取締役(現任)



取締役
青木 巧

食品事業部門、
ヘルスケア事業部門

取締役在任年数	1年目
保有株式数	3千株

1988年 4月 当社入社
2014年 6月 北関東支店長
2017年 4月 仙台支店長
2019年 4月 業務用食品営業本部長
2019年 7月 当社執行役員
2022年 6月 当社常務執行役員
2026年 6月 当社取締役(現任)



社外取締役
平野 伸一

取締役在任年数	6年目
取締役会出席回数	17回/17回
保有株式数	2千株

1979年 4月 朝日麦酒(株)
(現 アサヒグループホールディングス(株))入社
2011年 7月 アサヒビール(株)常務取締役営業本部長
2013年 3月 同社専務取締役営業本部長
2015年 3月 同社取締役副社長
2016年 3月 同社代表取締役社長
2020年 1月 ギグワークス(株)社外取締役(現任)
2020年 6月 新晃工業(株)社外取締役 監査等委員
2021年 6月 当社社外取締役(現任)
2022年 6月 新晃工業(株)社外取締役(現任)



取締役
常勤監査等委員
牧之段 武彦

取締役在任年数	2年目
取締役会出席回数	14回/14回
監査等委員会出席回数	10回/10回
保有株式数	10千株

1986年 4月 当社入社
2015年 4月 千葉工場長
2019年 6月 第2生産本部長
2019年 7月 当社執行役員
2022年 4月 生産推進本部長
2024年 4月 品質保証本部長
2025年 6月 当社取締役 常勤監査等委員(現任)



社外取締役
常勤監査等委員
藤永 敏

取締役在任年数	10年目
(社外監査役在任期間からの通算：12年目)	
取締役会出席回数	17回/17回
監査等委員会出席回数	14回/14回
保有株式数	5千株

1985年 4月 武田薬品工業(株)入社
2002年10月 同社医薬国際本部プロダクトマネジメント部プロダクトマネジャー
2009年 1月 武田ファーマシューティカルズ・アジアPte. Ltd. 副社長
2012年 4月 武田ファーマシューティカルズ(アジアパシフィック)Pte. Ltd. 副社長
2015年 4月 武田薬品工業(株)経営企画部主席部員
2015年 6月 当社社外監査役
2017年 6月 当社社外取締役 常勤監査等委員(現任)



社外取締役
監査等委員
末吉 永久

取締役在任年数	10年目
(社外監査役在任期間からの通算：12年目)	
取締役会出席回数	17回/17回
監査等委員会出席回数	14回/14回
保有株式数	4千株

2001年10月 弁護士登録
弁護士法人さくら総合法律事務所入所
2014年10月 千葉簡易裁判所民事調停官
2015年 6月 当社社外監査役
2016年 4月 向井法律事務所入所(現任)
2017年 6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)
2022年 7月 千葉県労働委員会公益委員(現任)



社外取締役
監査等委員
末吉 互

取締役在任年数	6年目
取締役会出席回数	17回/17回
監査等委員会出席回数	14回/14回
保有株式数	0千株

1983年 4月 弁護士登録
森綜合法律事務所
(現 森・濱田松本法律事務所)入所
2007年 4月 末吉綜合法律事務所
(現 潮見坂綜合法律事務所)開設
同事務所パートナー
2014年 7月 文部科学省文化審議会著作権分科会委員
2016年 6月 日立キャピタル(株)
(現 三菱HCキャピタル(株))社外取締役
2020年 1月 KTS法律事務所開設
同事務所パートナー(現任)
2021年 6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)
2023年 6月 三菱地所(株)社外取締役(現任)



社外取締役
監査等委員
氏原 亜由美

取締役在任年数	4年目
取締役会出席回数	17回/17回
監査等委員会出席回数	14回/14回
保有株式数	0千株

1984年 4月 ブラザー工業(株)入社
1994年 3月 監査法人伊東会計事務所入所
2000年 4月 金融証券検査官として東海財務局入局
2003年 7月 中央青山監査法人入所
2006年 8月 あらた監査法人
(現 PwC Japan有限責任監査法人)入所
同所パートナー
2015年 7月 氏原亜由美公認会計士事務所所長(現任)
2022年 7月 ヤマハ発動機(株)社外監査役(現任)
2023年 3月 かがやき監査法人社員(現任)
2023年 5月 当社社外取締役 監査等委員(現任)
2023年 6月 (株)マキタ社外取締役 監査等委員(現任)

常務執行役員



小山 真一
管理部門(知的財産)、
ロジスティクス部門、
品質保証部門



四塚 武雄
生産部門、
調達部門

スキル・マトリックス

当社の取締役役に求められる人物像については、コーポレートガバナンス・ガイドラインにて定め、全体のバランス、多様性、規模の適正化を図っています。
各取締役役の知識・経験・能力などを表すスキルとしてはマテリアリティとの関連性も踏まえて10項目を挙げ、以下のスキル・マトリックスを策定しています。

●マテリアリティと取締役スキルの関係性

スキル	マテリアリティ								スキルの定義
	技術を基盤とした 価値創出			地球環境 への貢献		人と社会の ウェルビーイング			
	価値の 創出	研究開発による 製品の提供	安全で安心な 食生活への貢献	健康と豊かな 気候変動への対応	（循環経済への移行 サーキュラーエコノミー	チェーン構築	レジリエントなサプライ	ダイバーシティ＆ インクルージョンの推進	
企業経営	○	○	○	○	○	○	○	○	当社・当社子会社および他社における会社代表者としての経験
グローバル		○	○				○		当社子会社等の海外法人代表者や監査経験および海外関連部門の部門長や管掌役員等の経験
法務・ リスクマネジメント		○		○			○	○	弁護士等の土業の法律に関する知見および関連する部門の部門長や監査等委員・管掌役員等の経験
財務・会計				○	○	○			税理士・公認会計士等の財務・会計に関する知見および経理関連部門の部門長や管掌役員等の経験
人事・総務					○		○	○	当社や他社における人事権・施設管理権限および人事・総務関連部門の部門長や管掌役員等の経験
サステナビリティ・ ESG				○	○	○	○	○	サステナブル経営推進に係る社内委員会への参画および関連する部門の部門長や管掌役員等の経験
営業・ マーケティング		○	○				○		生産、調達、販売、開発、品質管理等に 関連する部門の部門長や管掌役員等の経験
開発	○	○	○	○	○				
生産・調達	○	○	○	○	○	○			
品質保証	○	○	○			○			

●スキル・マトリックス

※各人の専門性と経験のうち、とりわけ強みのあるものを◎として区分しております。

氏名	当社での 役割	スキル										
		企業経営	グローバル	法務・ リスクマネジメント	財務・会計	人事・総務	ESG サステナビリティ・ マーケティング	営業・ マーケティング	開発	生産・調達	品質保証	専門性
山本 一彦	取締役会長	◎	○	○		◎	◎	◎				
望月 敦	代表取締役 社長	◎	◎	○		◎	◎	◎	○	◎		
道津 信夫	代表取締役 専務	◎		○		◎	○	○	◎	○	○	
富取 隆浩	常務取締役			○	◎		◎					
中野 正明	取締役		◎					◎	○			
青木 巧	取締役							◎	○			
平野 伸一	社外取締役	◎	◎			◎		◎				
牧之段 武彦	取締役 常勤監査等委員		◎	◎						◎	◎	
藤永 敏	社外取締役 常勤監査等委員	◎	◎	◎		◎						薬剤師
末吉 永久	社外取締役 監査等委員			◎								弁護士
末吉 互	社外取締役 監査等委員			◎								弁護士
氏原 亜由美	社外取締役 監査等委員		○	◎	◎		◎					公認 会計士
小山 真一	常務執行役員		○	○			○			◎	○	
四塚 武雄	常務執行役員	○	◎				○			◎		

社外取締役対談

社外取締役
常勤監査等委員

藤永 敏

社外取締役

平野 伸一

取締役会の実効性を高め、 海外展開の加速と 中長期的な企業価値の 向上を支えていきます

取締役会の実効性とガバナンスの進化、新体制、海外事業の成長戦略や望月社長への期待などについて、社外取締役の藤永敏氏と平野伸一氏が意見を交わしました。

実効性評価を通じて改善を重ね、 社外取締役が率直に意見を交わせる 取締役会を目指して

藤永 今回のテーマについて、取締役会の在り方や社外取締役の関わり方、指名・報酬体制など多角的な観点から、当社のガバナンスは全体として高い水準にあると評価しています。実効性評価も継続的に実施しており、2025年度は外部機関による評価でも、他社と比べて高い評価を得ました。課題は残るものの、実効性という点では概ね良好な状態にあると、私は考えています。

平野 藤永さんの評価に加えて、私が重視しているのは、自由闊達に意見を述べられる環境です。社外取締役は執行側に比べて情報量が限られるため、社内では当然とされることでも、社外からは疑問を抱く場面があります。そうした問いに対して、執行側が丁寧に説明し、議論を重ねていくことは、ひいては株主の皆さまの理解にもつながるもので

す。このプロセスが適切に機能していると感じます。

藤永 実際、取締役会では多様な意見や質問に対し、執行側も真摯に対応しています。風通しがよい一方で、適度な緊張感もあり、私はそれを「建設的な緊張感」と捉えています。そうした環境が現在のガバナンス体制を支えているのではないのでしょうか。

平野 制度を整えるだけでなく、実際に機能しているかどうか肝心です。理研ビタミンには、社外取締役と執行側が議論を重ねる土壌があります。社外取締役が形式的ではなく、実質的に意思決定に関与できていると感じます。



生産現場の視察



中期経営計画に関する議論

藤永 私が監査役に就任した2015年は、ちょうどコーポレートガバナンス・コードが適用された時期でした。実効性評価を始めた頃は、社外取締役への情報共有や資料の作成方法といった基本的な事項についても、多くの意見が出ていました。そうした意見に一つひとつ対応して改善を重ねた結果、現在では多くが解消されています。さらに2017年の監査等委員会設置会社への移行で、執行側への権限委譲が進み、取締役会はより重要なテーマに集中できるようになりました。実効性評価を通じてPDCAを回してきたこの10年で、取締役会は着実に進化してきたと考えています。

また、指名委員会・報酬委員会の役割も重要です。当社ではいずれも社外取締役が過半数を占め、委員長も社外取締役が務めています。役員報酬も委員会のガイドラインに基づき運用しており、透明性の高い体制を確保できていると考えています。

過去の教訓を糧に、 ガバナンス改革を実践へとつなげる 新体制の第一歩となった2025年度

藤永 現在のガバナンス体制を語る上で、かつて当社の子会社であった青島福生食品有限公司で2020年に発覚した不適切な会計処理の問題は避けて通れません。当社にとって極めて重要な出来事であり、その後の経営やガバナンスに大きな影響を与えました。

平野 私は2021年6月に就任しましたが、その就任直前に会社は青島福生食品を一人民元（約17円・当時レート）で売却しました。私はこの売却を非常に高く評価しています。一般には「なぜその価格で」と見られがちですが、中国の制度や事業環境を踏まえれば、極めて合理的でスピーディーな判断でした。中国では会社の整理が機動的に進めにくく、売却以外の選択肢が現実的でない場合もあります。問題を長期化させずに方向性を定めた点で、極めて適切な経営判断だったと思います。

藤永 当時はさまざまな選択肢を検討し、売却が最善だという認識はありました。ただ、相手のある話のため、最後まで実現できるかは分かりません。それでも可能性を探りながら取り組んだ結果、短期間で売却が実現しました。この経験を通じて、経営陣も取締役会も透明性や牽制機能の重要性を、実感をもって理解するようになりました。その結果、コーポレートガバナンス・コードが求める事項の意義も、より深く共有するようになりました。

平野 その実感は私も共有しています。青島福生食品の問題は特殊な事例でしたが、その経験が現在のガバナンス強化につながっているのは間違いありません。一方で、私は「アクセルとブレーキ」のバランスも重要だと考えています。当時はまずブレーキを踏むべき状況でしたが、それだけでは会社は成長しません。また、資本市場からも、当社の「稼



ぐ力」や今後の成長性に対し、より高い期待が向けられています。これからはガバナンスを効かせつつ、その期待を超えるレベルで、いかに成長に向けてアクセルを踏むか。その両立が今後ますます重要になります。

藤永 そうした経験を踏まえ、新体制のもとで中期経営計画がスタートしました。持続的な成長を支えるガバナンスへと発展させていくことが、これからの重要なテーマだと考えています。

平野 新体制の1年目としては、安定したスタートだったという印象です。山木会長は青島福生食品への対応を含め体制転換に大きな役割を果たされており、まずは慎重に運営するという判断は十分理解できます。一方で当社にはまだ大きな成長余地があり、2年目、3年目となるこれからは、真価の問われる局面だと考えています。

海外事業、人財、研究開発への投資を通じて、 理研ビタミンならではの価値創造を いかに成長へ結び付けるか

藤永 今後のモニタリングポイントとしているのは、やはり海外事業です。お客さまの課題解決につながるソリューション

ンビジネスという強みを、海外市場でどう展開するかが、成長の上で重要なテーマになります。現在は、タイやベトナムで販社を設立し、米国では拠点をテキサス州プレイノへ移すなど、体制強化を進めています。今後は、これらの取り組みをどう最適化し、成果につなげていくかを引き続き注視していきます。

平野 海外事業は、私も最重要のテーマだと見ています。理研ビタミンは一般消費者向けの商品で知られていますが、実際には改良剤などのBtoB事業を強みとしています。これらはBtoCのように、多額の広告宣伝費をかけて自社ブランドを浸透させる必要がありません。そのため、相手企業の課題解決を通じてどの市場にも参入しやすく、海外展開と極めて相性がよいビジネスだと捉えています。

藤永 海外事業の拡大には、人財の確保と育成も欠かせません。実効性評価でも論点としてきたとおり、人財と投資は両輪として進める必要があります。どちらも短期では成果が出にくいいため、長期的な視点で継続することが必要だと見ています。

平野 人財への投資は不可欠ですが、それを続けるには売上と利益を伸ばし、会社が成長し続けることが前提になり

ます。人財投資と成長は表裏一体です。設備投資も同様で、人手を大幅に抑えた最新鋭の省人化工場への刷新など、生産性の向上は競争力強化に直結します。もう一つ、特に期待しているのは研究開発です。当社には優れたシーズが数多くあります。しかし、研究成果を生み出すだけでは十分ではありません。製品化して事業の成長につなげることが重要です。研究開発部門だけでなく営業や生産部門も連携し、市場に届けていくことの積み重ねが、企業の成長につながります。

藤永 海藻研究やブルーカーボンなど、サステナビリティにつながるテーマも数多くあります。そうした研究成果をどう事業へ結び付けていくかも、重要なポイントだと考えています。

平野 他社に真似できないスペシャリティのある技術や製品を有することで、提案力も競争力も高まります。研究開発・人財・海外事業への投資を着実に進めながら、失敗を恐れず理研ビタミンならではの価値を磨いていくことを期待します。

海外事業の成長をけん引するリーダーとして、望月社長の挑戦を支え企業価値向上に貢献していく

藤永 2025年の社長選任については、指名委員会でも丁寧に議論を重ねました。当時は中期経営計画の策定期で、将来の成長には海外事業の拡大が欠かせないとの認識がありました。その中で、長年海外ビジネスの基盤づくりを担ってきた望月にバトンを渡してはどうか、と当時社長であった山木氏（現・取締役会長）から提案があり、議論の結果、このタイミングでの交代が適切だと判断したものです。

平野 振り返っても、適任の人選であったと考えます。将来を考えれば、海外事業の比率を3割近くまで高めることは不可避です。海外ビジネスに最も知見があり、意思決定のスピー

ドも備えた望月社長が選ばれたのは、合理的な判断でした。

藤永 新体制の発足から1年が経過しましたが、望月社長は豊富な知見と当社事業への深い理解を背景に、一貫したメッセージを発信できています。事業環境は容易ではない中で、変化への対応が非常にスピーディーだと評価しています。今後私が期待しているのは、当社の技術、研究開発の成果、海外事業の成長ストーリーを、より明確な形で社会に発信していくことです。強みや成長の可能性を、いかに分かりやすくステークホルダーに伝えていくかは重要なテーマです。国内は人口減少で市場の伸びが限られる中、海外や新領域への挑戦を含めた成長ストーリーを示すことが求められます。

平野 情報発信の重要性は私も強く感じています。どれほど優れた技術や戦略を持っていたとしても、それが市場の期待や企業価値の向上にしっかりと反映されなければ意味がありません。成長戦略や研究開発の事業化を市場への確に伝え、投資の意義への理解を深めることが重要です。

藤永 中期経営計画では、3年間で250億円の投資を計画しています。どのようにスピード感を持って実行するかは、まさに望月社長のリーダーシップにかかっています。事業環境の変化も見据え、どう采配を振るうかに大きく期待しています。私自身も社外取締役として、必要な提言を続けていきます。

平野 社外取締役の役割は、単にブレーキを踏むことではありません。当社のPBRは依然として1倍前後の水準にとどまっており、これを安定的に1倍超、さらにはより高い水準へと引き上げていく必要があります。資本コストを常に意識し、会社の可能性が最大限に発揮されるよう、時に厳しい意見も伝えながら、成長への挑戦を後押ししていきます。



コーポレート・ガバナンス

当社は、経営理念に立脚した事業活動を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。その実現のため、迅速・果断かつリスクを勘案した意思決定を行える体制の構築と、株主をはじめとするさまざまなステークホルダーからの信頼の獲得に努めていくことをコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。

取締役会の実効性評価

当社は、持続的成長と企業価値向上の実現を目的とし、取締役会の実効性を高めるため、各取締役の自己評価等に基づく取締役会の実効性評価を毎年実施しています。

2025年度の評価は外部機関を活用して以下の方法で実施し、取締役会の実効性は総じて確保されているものと判断しました。また、指名委員会・報酬委員会については、適切な運営がなされており、今後はさらに各委員会から取締役会に対する情報連携の充実を図ることを確認しました。

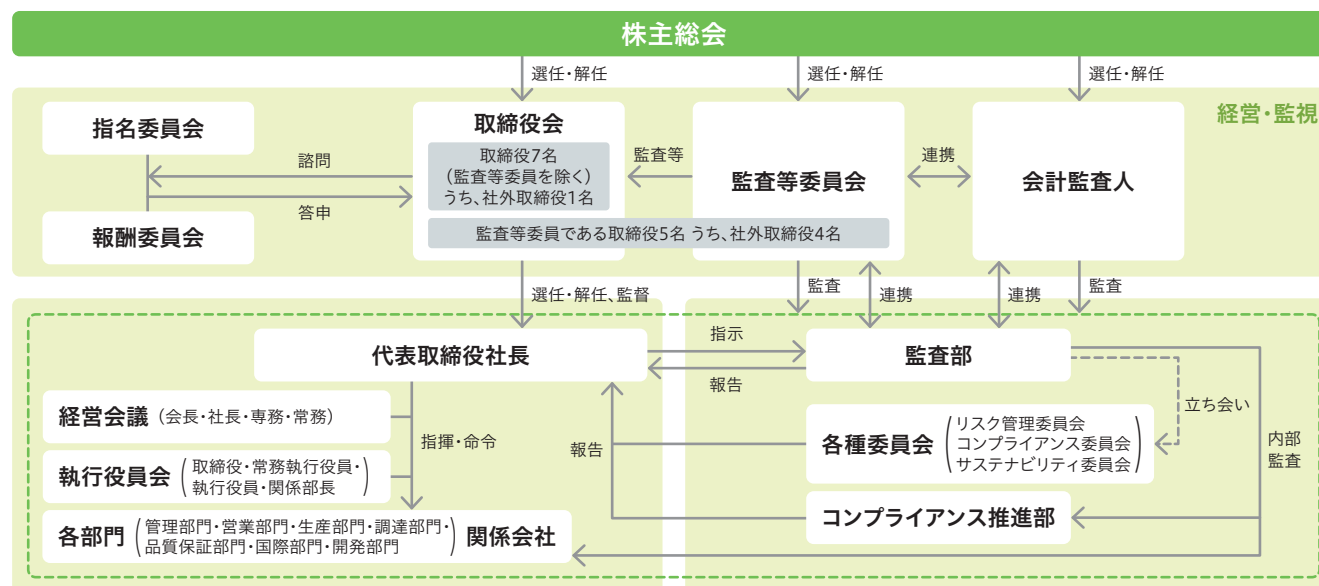
●評価方法

- ① 2026年1～2月に全取締役を対象にした無記名方式のアンケートを実施
- ② 2026年2月に取締役9名（うち社外取締役5名）を対象に外部機関による個別インタビューを実施
- ③ 外部機関からの集計結果の報告を踏まえ、2026年5月13日の取締役会で分析・議論・評価を実施

アンケートおよび個別インタビューの論点

1. 取締役会の在り方
2. 取締役会の構成
3. 取締役会の運営
4. 経営戦略等の議論
5. 内部統制・リスク管理
6. 指名・報酬（指名委員会・報酬委員会の実効性評価を含む）
7. 取締役に対する支援体制

●体制図（2026年6月23日現在）



●評価結果

特に評価が高かった項目

- 取締役会における自由闊達な議論
- 国内外の事業所視察や社内の研究発表会への参加などによる社外取締役への情報提供の充実
- コンプライアンス意識の高さ

前年度までの課題に対する評価

- | 課題 | 評価 |
|--------------------------|--|
| 1. 全体最適視点での経営資源配分 | ● 取締役会メンバー間での理解共有と適切な議案選定により、議論が着実に進展している。
● 経営資源配分においては中国での化成品向けコモディティ品の生産終了など、一定の成果があがっている。 |
| 2. 人材戦略の在り方の適切な監督 | |
| 3. 取締役会の「多様性」についての継続的な検討 | |

今後議論を深めるべき重点テーマ

- ① 投資計画の具体化
- ② 新しい人事政策のモニタリング

選定理由

- 迅速・果断な意思決定を行うため、より喫緊かつ具体的な課題に集中すべき。
- 中計2027で掲げる250億円の投資計画、特に生産体制の再構築は喫緊の課題であり、その内容と時期、期待されるリターンについて議論の加速が必要。
- 人事政策は企業価値向上に直結するため、執行側での検討状況や経過の適切な監督が必要。投資計画の具体化にも人的リソースの確保は不可欠。

役員報酬

役員報酬の決定方針

当社は、2021年2月25日開催の取締役会に基づき、役員報酬の決定方針を以下のとおり定めています。

- 1. 役員報酬制度は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への貢献意欲を高める目的で設計する。
- 2. 役員報酬は、株主総会で決議された報酬総額の限度内で決定する。取締役の報酬は、社外取締役が過半数を占める報酬委員会での審議を経て取締役会で決定する。
- 3. 各取締役の報酬は、従業員給与の最高額を基礎に役位別報酬基準額を求め、世間水準および会社業績、本人貢献度、従業員給与とのバランス等を総合的に考慮の上決定し、支給する。

役員報酬決定のプロセス

役員報酬の決定にあたっては、客観性と透明性の確保を図るため、取締役会の諮問機関である報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含め多角的に審議した上で取締役会に答申し、取締役会はその答申を尊重して個人別の報酬額等を承認する体制としています。

社外取締役の報酬体系

社外取締役の報酬については、固定報酬のみを支給しています。

監査等委員である取締役の報酬体系

監査等委員である取締役の報酬については固定報酬のみを支給することとし、個別報酬額については監査等委員である取締役の協議により決定します。

取締役（監査等委員を除く）の報酬体系

●報酬の割合（目標達成時の支給率を100%とした場合）



固定報酬	業績、従業員の賃上げ状況、本人貢献度、役員在任期間、従業員比準額、役位間格差、世間相場などを総合的に勘案
賞与	中期経営計画および各事業年度における連結営業利益の業績目標に対する達成度と親会社株主に帰属する当期純利益の業績目標に対する達成度を足して二等分したものを全体の達成度とし、前記の方針に基づいて算出した賞与額を乗じて総合的に支給額を決定
業績連動型株式報酬	毎事業年度の業績目標の達成度等に応じて算出されるポイントが付与され、取締役の退任後に付与されたポイントの累積値に応じて当社株式等の交付等を実施 ポイント算定式（役位別に定める株式報酬額÷本信託による当社株式の平均取得単価）×業績連動係数※ ※業績連動係数は、中期経営計画および各事業年度における連結営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益の目標達成度に応じて、0～200%の範囲で決定する。

●取締役の報酬等の総額（2025年度実績）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬		
			賞与	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員を除く）	232	174	47	10	7
（うち、社外取締役）	9	9	—	—	1
取締役（監査等委員）	69	69	—	—	6
（うち、社外取締役）	51	51	—	—	4

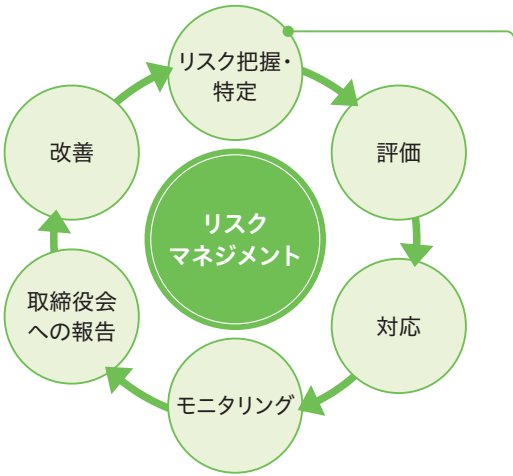
リスクマネジメント

当社は、事業に関わる潜在的な重大リスクに適切に対応するためのリスクマネジメント体制を整備しています。この体制のもと、平時はリスクの発生予防に努め、経営的危機発生時には当社グループの資産の保全、業務の有効性や経営の効率性の確保、当社グループの信頼性の維持を図ります。

重要リスクの特定とモニタリング体制

当社グループでは、財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性のある主要なリスクとして、以下の9つのリスクを特定しています。

- 市況変動のリスク
- 為替変動のリスク
- 自然災害等のリスク
- 安全性のリスク
- 知的財産権のリスク
- 法的規制のリスク
- 原材料の調達リスク
- 情報、管理システムのリスク
- 海外事業におけるリスク



事業継続計画(BCP)について

当社グループでは、事業の継続を両立するため、事業継続計画（BCP）の整備を進めています。近年は気候変動や地政学的リスクに加え、サイバー攻撃など事業継続に影響を及ぼすリスクが拡大・複雑化していることから、2025年度より外部専門家の支援を受けてBCPの抜本的な見直しを開始しました。

2026年度は、その取り組みの一環としてサイバーリスクへの対応を強化し、システム障害や情報セキュリティインシデントの発生を想定した事業継続体制の構築を進めています。引き続き実効性の向上を図り、危機発生時においても事業への影響を最小限に抑える体制の整備に努めていきます。

安否確認訓練

当社では、大規模地震などの自然災害発生時に、従業員の安否や被害状況を迅速に把握するため、安否確認システムを導入しています。また、緊急時に確実な運用ができるよう、全従業員を対象とした安否確認訓練を年2回実施し、防災意識の向上と運用定着に努めています。

直近2年間の訓練においては、いずれも97%以上の回答率を維持しています。今後も継続的な訓練を通じて実効性の向上を図り、災害発生時に迅速かつ適切に対応できる体制を強化していきます。

実施時期	2024年度 上期	2024年度 下期	2025年度 上期	2025年度 下期
回答率	96.8%	99.6%	99.4%	97.0%

ウェブリスクへの対応

SNSの普及に伴い、企業に関する情報が瞬時に拡散される環境の中、当社グループではウェブ上のリスク低減に向けた取り組みを推進しています。SNS利用時の行動規範や基本ルールを定めた「ソーシャルメディアポリシー」を策定し、当社ウェブサイトで公開しています。

また、従業員教育の一環として、「理研ビタミングループ行動規範」において、社会人としての責任と高い倫理観に基づく行動、および個人情報や機密情報などの適切な管理・保護について定めています。各職場で実施するコンプライアンス学習会では、行動規範の読み合わせを定期的に行い、リスクに対する意識の向上と適切な行動の定着を図っています。

さらに、SNS上の投稿や当社に関する情報を継続的に監視するウェブリスク監視システムを導入し、風評被害や不適切な投稿などの炎上リスクを早期に検知できる体制を整備しています。

コンプライアンス

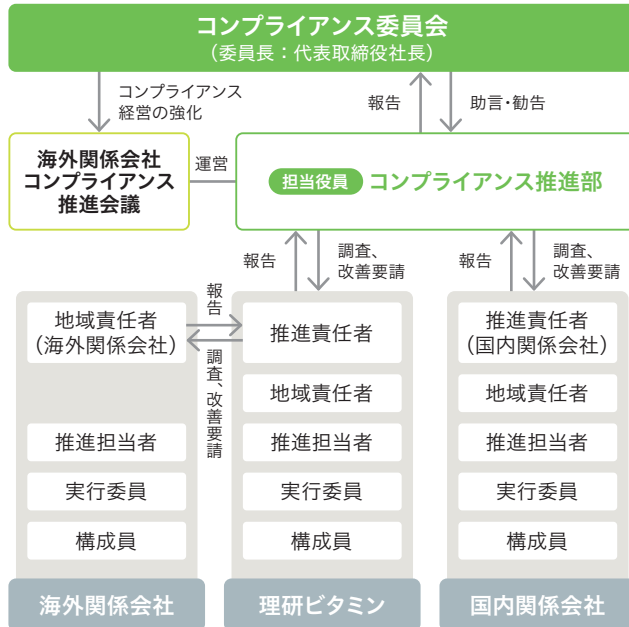
当社グループでは、コンプライアンス実践の基準として「行動規範」を定め、コンプライアンスのマネジメントシステムであるコンプライアンス・プログラムを策定し、このプログラムに沿って、全構成員へ継続的な教育・啓発を行っています。

行動規範  [詳細はこちら](#)

推進体制

当社グループでは、代表取締役社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、四半期ごとに体制の整備が適切に行われているかについての評価などを行っています。また、各部署には、コンプライアンスの推進責任者や実行委員を配置し、コンプライアンス活動の実践やコンプライアンス意識の維持・向上に取り組んでいます。海外関係会社については、「海外関係会社コンプライアンス推進会議」を開催し、連携を強化しています。

●体制図



教育・啓発

当社グループでは、コンプライアンス実行委員を中心に「コンプライアンス学習会」を定期的に開催しているほか、研修や教材資料の配布などを通じてコンプライアンス意識の向上を図っています。国内外のグループ会社を含めて「コンプライアンス意識調査」を毎年実施し、行動規範の遵守状況や浸透度合いを確認しています。

▶コンプライアンス eラーニングの活用

グループガバナンス強化の一環として、海外関係会社を含むグループ全体へのコンプライアンス教育の浸透を目的に、2025年度はeラーニングシステムを活用しました。システム内では、トップメッセージの発信に加え、「行動規範」遵守の誓約確認を改めて行いました。今後も教育内容や対象者に応じた方法により、コンプライアンス教育の充実を図っていきます。

新入社員	管理職層	役員層
新入社員研修 主なトピックス コンプライアンス・SNSリスクなど 参加者 40名 ※「行動規範」遵守宣誓	新任役職者研修 主なトピックス ハラスメント（ケーススタディ、発生時の対応ルール）など 参加者 29名 コンプライアンス研修会 テーマ 「いま求められるコンプライアンス経営～組織の持続可能な発展に向けて～」 参加者 352名（国内外子会社社長含む）	
コンプライアンス学習会 コンプライアンス意識調査 主な調査項目 コンプライアンス学習会の開催状況、職場の心理的安全性、ホットラインの認知 回答者 1,885名（93.1%） ※範囲：理研ビタミングループ		

内部通報制度

当社グループでは、従業員およびステークホルダーが安心して問題提起できる環境を整備することを目的として、ハラスメントやコンプライアンス・行動規範の違反等に関する相談ができる「企業倫理ホットライン」を運営しています。相談窓口は「社内／社外受付窓口」、現地語に対応した「グローバル受付窓口」、監査等委員が対応する業務執行ラインから独立した「監査等委員会受付窓口」があります。プライバシーの保護に配慮し、相談は匿名でも可能なほか、相談者に不利益な扱いがないよう社内規定で定めています。通報内容についてはコンプライアンス推進部が中心となって事実関係の調査や原因の究明を行い、違反などの行為が明らかになった場合には、速やかに是正措置を行い再発防止に努めています。

また、採用活動における求職者へのハラスメント防止に向け、人事部を窓口とする「就職ハラスメント相談窓口」を設置しています。

●相談・通報の流れ



●通報・懲戒処分件数

	内容	2023年度	2024年度	2025年度
通報件数	ハラスメント	8	5	12
	職場環境	4	3	2
	贈収賄・優越的地位の濫用	0	0	0
	その他	1	1	12
懲戒処分件数	けん責・減給	0	0	2
	出勤停止・降職・降格	0	0	0
	諭旨退職・懲戒解雇	0	0	0

範囲：理研ビタミングループ

10カ年財務・非財務サマリー

2021年度の期首から「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を適用しています。

	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
経営成績											
売上高	百万円	87,181	89,515	89,024	82,974	77,722	79,231	88,750	91,484	95,582	96,300
営業利益	百万円	6,820	5,424	4,580	5,307	1,367	5,840	7,158	9,371	8,724	6,900
経常利益	百万円	6,248	4,587	4,388	5,045	1,652	6,182	7,723	10,296	9,417	7,704
親会社株主に帰属する当期純利益又は純損失(△)	百万円	4,089	4,800	2,623	△ 8,933	△ 1,618	21,582	6,414	8,755	9,388	7,035
財政状態											
総資産	百万円	109,342	110,994	109,706	101,853	106,535	102,660	105,223	118,776	112,999	116,387
純資産	百万円	53,611	58,919	59,229	46,789	46,674	66,539	71,371	76,643	79,200	83,379
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	8,126	5,753	6,689	5,850	7,660	6,823	7,835	10,451	7,892	5,963
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 3,080	△ 1,617	△ 3,388	△ 4,282	△ 2,322	△ 3,661	△ 2,034	△ 554	353	1,747
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 1,881	△ 5,869	△ 2,490	△ 3,051	△ 180	△ 7,565	△ 4,578	△ 7,084	△ 9,965	△ 8,040
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	16,207	14,488	15,157	13,604	18,655	15,064	16,656	20,141	18,835	19,131
1株当たり指標											
1株当たり当期純利益又は純損失(△)	円	127.50	146.94	80.04	△ 272.48	△ 49.36	657.98	195.51	268.44	310.08	238.19
1株当たり純資産額	円	1,670.30	1,783.14	1,792.07	1,411.87	1,407.47	2,027.84	2,174.39	2,523.84	2,649.95	2,855.29
1株当たり配当金	円	33.00	35.50	40.50	42.00	42.00	46.00	59.00	81.00	94.00	110.00
配当性向	%	25.9	24.2	50.6	—	—	7.0	30.2	30.2	30.3	46.2
財務指標											
自己資本比率	%	48.5	52.7	53.5	45.5	43.3	64.8	67.8	64.5	70.1	71.6
自己資本当期純利益率(ROE)	%	6.4	8.6	4.5	—	—	38.3	9.3	11.8	12.1	8.7
株価収益率(PER)	倍	15.8	14.0	21.9	—	—	2.5	9.8	9.6	7.8	12.1
非財務指標(単体)											
期末在籍従業員数	名	923	935	945	934	942	958	957	966	997	1,016
男女別内訳	男性	725	735	741	729	737	738	735	736	757	764
	女性	198	200	204	205	205	220	222	230	240	252
GHG排出量 (グループ)	Scope1	—	—	37,052	40,315	40,096	39,901	35,245	31,999	38,459	35,737
	Scope2(マーケット基準)	t-CO ₂ -eq	—	—	47,533	44,055	40,392	40,490	25,245	22,939	22,313
	Scope2(ロケーション基準)	—	—	48,902	45,490	41,784	42,783	40,826	38,827	41,498	39,137
廃棄物等総排出量	t	4,041	3,981	3,853	3,506	3,557	3,960	4,304	3,956	3,889	3,776
食品リサイクル率	%	95.0	96.7	95.7	94.7	92.2	93.5	94.5	95.2	94.4	93.8
水使用量	千立米	464	422	400	381	386	374	383	386	378	378

(注) 当社は、2020年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の株式分割を行っています。上記1株当たり指標は当該株式分割後の水準で記載していますので、ご注意ください。

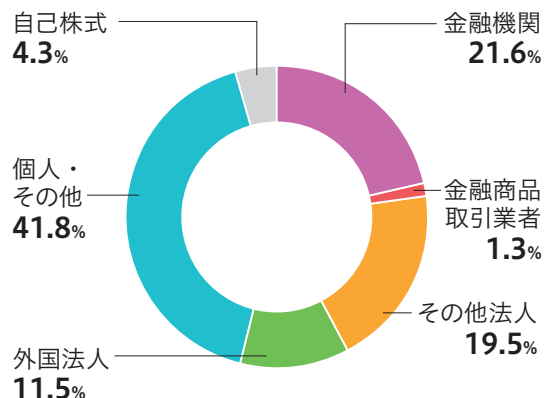
株式情報

(2026年3月31日現在)

株式基本情報

発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式総数	30,705,100株
株主総数	45,106名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	4526
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人

株主構成

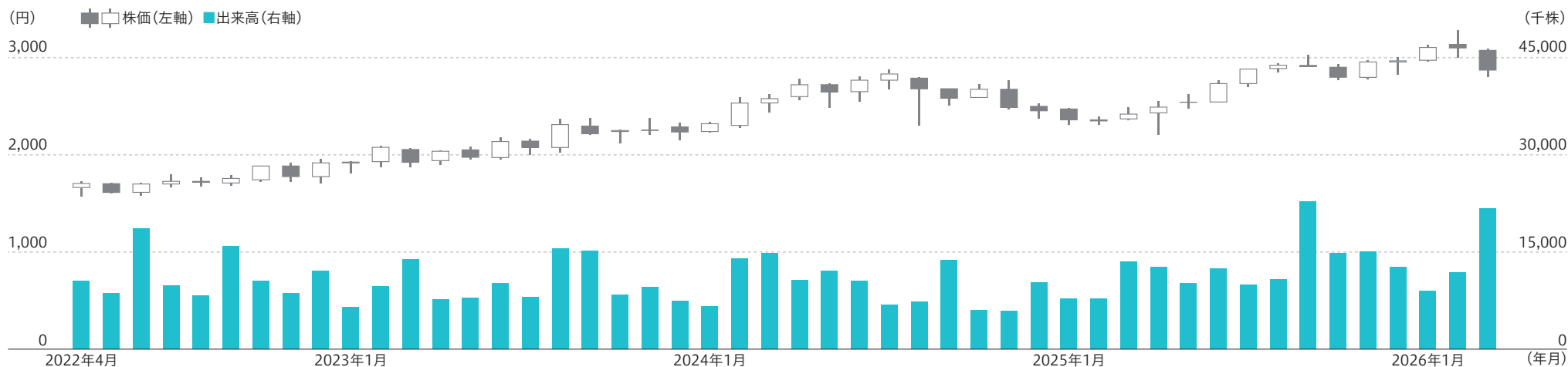


大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
理研ビタミン取引先持株会	3,351	11.40
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,803	6.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・ミヨシ油脂株式会社口)	1,080	3.67
理研ビタミン社員持株会	772	2.62
住友生命保険相互会社	726	2.47
株式会社みずほ銀行	693	2.36
朝日生命保険相互会社	438	1.49
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	425	1.44
清水食品株式会社	355	1.21
三菱UFJ信託銀行株式会社	336	1.14

- (注) 1. 持株比率は、小数第3位を切り捨てて表示しています。
 2. 当社は、自己株式1,329千株を保有していますが、上記大株主から除いています。なお、自己株式1,329千株には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式187千株は含んでいません。
 3. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

株価・出来高の推移



会社情報 (2026年3月31日現在)

会社概要

商号	理研ビタミン株式会社
本社所在地	〒160-0004 東京都新宿区四谷一丁目6番1号
設立年月	1949年8月
資本金	25億3,700万円
従業員数	1,016名（連結 1,887名）
事業内容	家庭用食品、業務用食品、加工食品用原料、食品用改良剤、化成品用改良剤、ビタミン類などの製造・販売
国内拠点	事務所・販売拠点 本社、さいたまオフィス、大阪支店、札幌支店、仙台支店、名古屋支店、福岡支店、栄研商事株式会社、新研産業株式会社
	生産拠点 草加工場、千葉工場、東京工場、京都工場、大阪工場、理研食品株式会社、株式会社健正堂、サニー包装株式会社
	研究開発拠点 アプリケーション&イノベーションセンター
	https://www.rikenvitamin.jp/corporate/info/domestic/
海外拠点	販売拠点 理研維他精化食品工業（上海）有限公司、理研維他亜細亜股份有限公司、リケビタ・シンガポール、リケビタ・タイランド、リケビタ・ベトナム、リケビタ・インド、理研ビタミンヨーロッパ、理研ビタミンUSA
	生産拠点 天津理研維他食品有限公司、リケビタ・マレーシア、ガイモン・エクストラクツ
	https://www.rikenvitamin.jp/corporate/info/overseas/



●理研ビタミン企業情報サイト
<https://www.rikenvitamin.jp/corporate/>



IR情報やサステナビリティ情報に加え、
理研ビタミンの企業活動全般を網羅的にご紹介しています。

●社外からの評価



2021年
「プラチナくるみん認定」
(厚生労働省)



2026年
「健康経営優良法人2026
(大規模法人部門 (ホワイト500))」
(経済産業省、日本健康会議共同主催)



2026年、「ふえるわかめちゃん®」は発売50周年を迎えました。これからも皆さまの健康と豊かな食生活に貢献していきます。