

# 特集1 理研ビタミンのスペシャリティ

～強みを活かし、持続可能な社会へ～

当社は中長期ビジョンにおいて、2030年のあるべき姿を「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」と定めました。当社にとってのスペシャリティとは、独自の技術力や商品開発力、原料調達力、品質保証力などをもとに生み出されるオンリーワンの製品・サービスです。幅広い事業領域を持つ当社グループでは、各分野や部署においてスペシャリティが存在し、事業環境によって変化していくものと考えています。分野別のスペシャリティと主な特徴は以下のとおりです。

## 食品

素材を活かす  
スペシャリティ

### スペシャリティ

### 特徴

海藻種苗の研究	「わかめから海藻に」を標榜した、他に類を見ない取り組みとして、原料の安定調達や地域社会の活性化に貢献
調味料配合技術	天然由来の原料を活用した独自の調味料配合技術によって、消費者の笑顔あふれる食卓と健康に貢献
独自原料の開発と調達	国内トップシェアを誇るほたてエキスや、原料にこだわる「素材力だし®」など、天然物由来にこだわるおいしさの追求

## 改良剤

課題を解決する  
スペシャリティ

### スペシャリティ

### 特徴

食品の課題解決力	賞味期限の延長や生産工程の改善などの提案を通じ、フードロス削減、省エネ・省力化などの課題解決に貢献（詳細はP.32）
化成品の課題解決力	バイオプラスチック向け改良剤の開発・提案により環境配慮型製品の普及を後押し
新たな課題の発掘	幅広い分野の顧客への価値提供を通じて蓄積された情報と社会の変化を踏まえ、新たな課題を発掘

## ヘルスケア

QOLを高める  
スペシャリティ

### スペシャリティ

### 特徴

マイクロカプセル	不安定な素材の安定性向上、フレッシュな香りの保持などの機能を持つほか、医薬品原料として使用できるGMP適合の生産設備を保有
天然由来成分の研究	食品や改良剤分野で扱う海藻や天然由来色素に含まれる有効成分を研究し、健康食品の原料として供給
ビタミンの生産・配合	創業当時の技術を活かし、各種ビタミン製品およびビタミンプレミックスを一般食品・健康食品・医薬品向けに供給

## ■ スペシャリティ創出に向けた取り組み

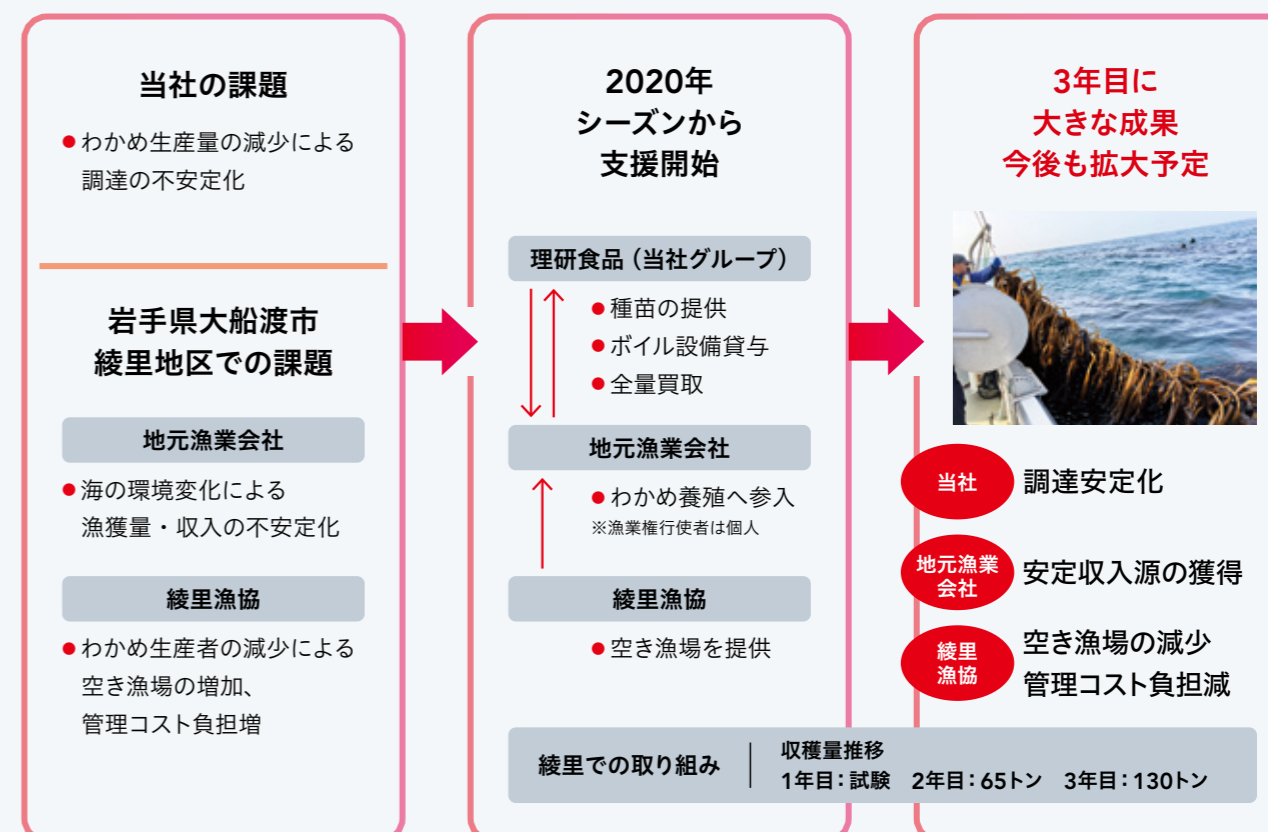
2023年3月、当社は次世代放射光施設「NanoTerasu（ナノテラス）」のコアリション（有志連合）に加入しました。ナノテラスは、ナノレベルで物質を見ることができる最先端の「巨大な顕微鏡」です。ナノテラスの利用にあたっては東北大学との共同研究契約を締結しており、新しい技術や製品の開発はもちろんのこと、共同研究を通じた研究者間の交流により、人材育成にもつながると期待しています（ナノテラスは2024年度に稼働開始予定）。



（一財）光科学イノベーションセンター提供

## COLUMN | わかめの安定調達と地域社会の活性化への貢献

近年、漁業者の高齢化や海の環境変化などによって、わかめの国内生産量は減少しており、当社にとっては、原料の安定調達が大きな課題となっています。当社グループは、岩手県で地元の漁業会社や漁協と連携し、遊休漁場を活用したわかめの大規模養殖を支援しています。当社がわかめの種苗や生産ノウハウを提供し、漁業会社の従業員の方々がわかめを養殖、そのわかめを当社がすべて買い取ることで、当社は原料の安定調達、漁業会社は安定した収入の確保、漁協は空いている漁場の有効活用ができます。当社はグループを挙げ、今後も海藻産業の活性化に貢献していきます。



## 中長期ビジョン

当社は会社設立以来、「天然物の有効利用」を事業展開の根幹に据え、

経営理念「社会に対し、食を通じて健康と豊かな食生活を提供する」のもと、社会に貢献してきました。

これらの理念と事業環境の変化を踏まえ、2022年5月に中長期ビジョンを定めました。

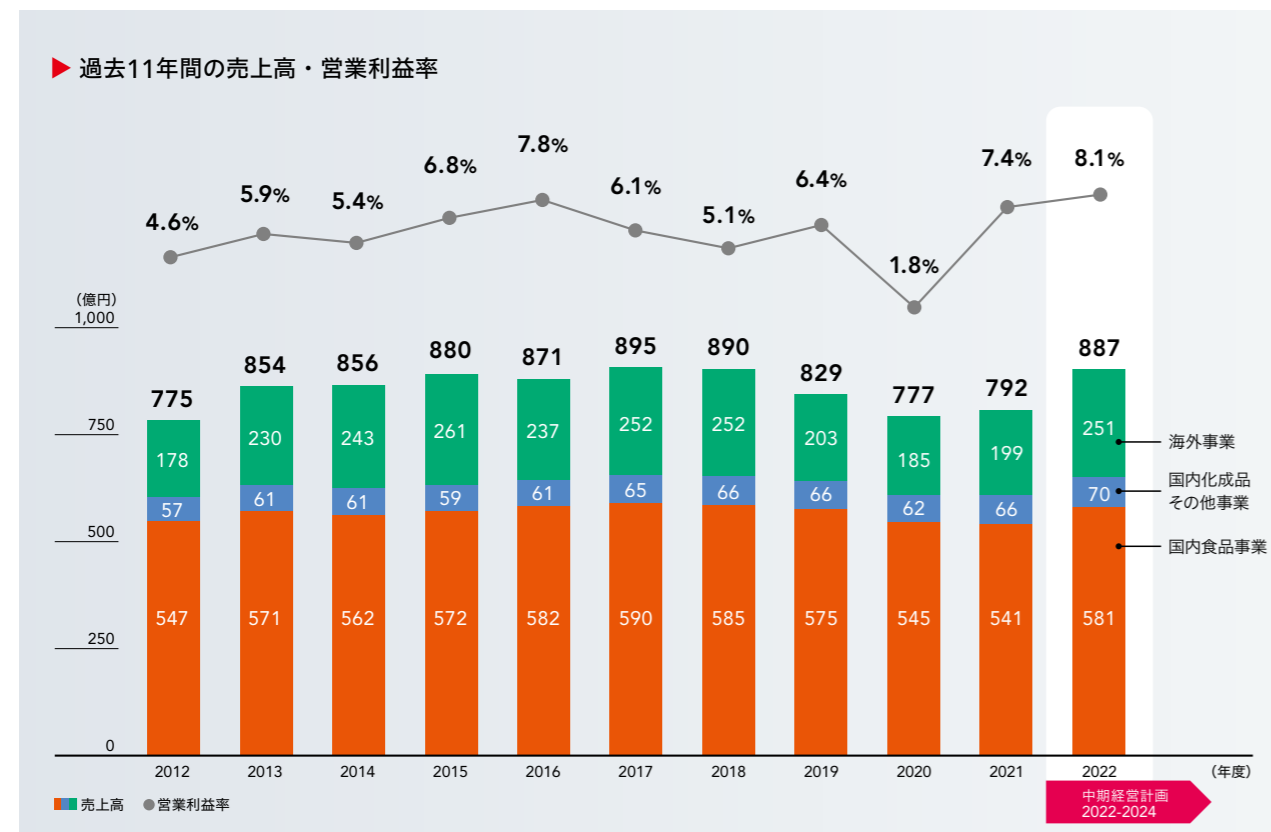
### 中長期ビジョン（2022-2030年度）

#### 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

当社は、独自の強みを活かしたスペシャリティな製品とサービスをサステナビリティの視点で見つめ直し、当社が関わる幅広い分野での課題解決を通じ、持続可能な社会を支え、成長する会社を目指します。

### 事業環境と課題

当社を取り巻く事業環境において、「人口の変化」「気候の変化」「ライフスタイルの変化」への対応が重要な課題であると考えています。また、これまでも増して不確実性が高まっており、将来の予測が困難になるため、従来の延長ではない新たな企業文化の構築が必要です。2012年度からの10年間の業績は、前半緩やかに成長しましたが、後半は伸び悩みました。成長ドライバーと位置づけた海外事業もほぼ変わらない規模で推移しており、この状況を脱却する必要があります。以上の課題認識のもとに、中期経営計画を策定し、実行しています。

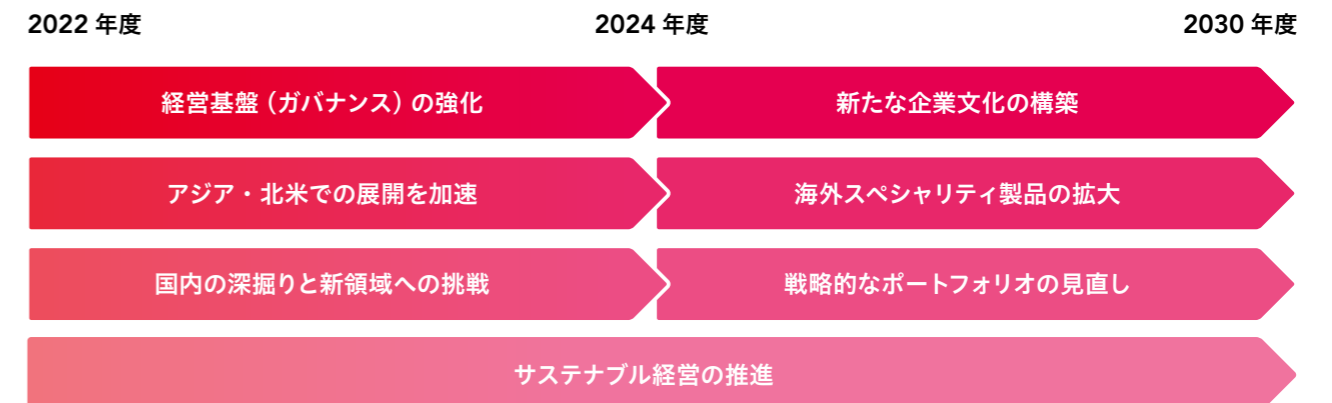


※各事業の数値にはセグメント間の内部売上を含みます。

## 中期経営計画

### 中期経営計画の位置づけと基本方針

2030年度までの9カ年を対象とする中長期ビジョンに対し、現在の中期経営計画は2024年度までの3カ年を対象としており、将来の成長に向けた基盤強化と投資を行う期間と位置づけています。2022年度から2024年度までと、2030年度までの基本方針は以下のとおりです。



### 中期経営計画（2022-2024年度）財務指標

#### 業績目標

	2021年度実績	2022年度実績	2024年度目標
売上高	792億円	887億円	940億円
営業利益	58億円	71億円	80億円
経常利益	61億円	77億円	82億円
親会社株主に帰属する当期純利益	215億円	64億円	65億円
ROE	38.3%	9.3%	8%以上

期中平均レート：2021年度113円/\$、2022年度136円/\$

#### 資本・財務政策

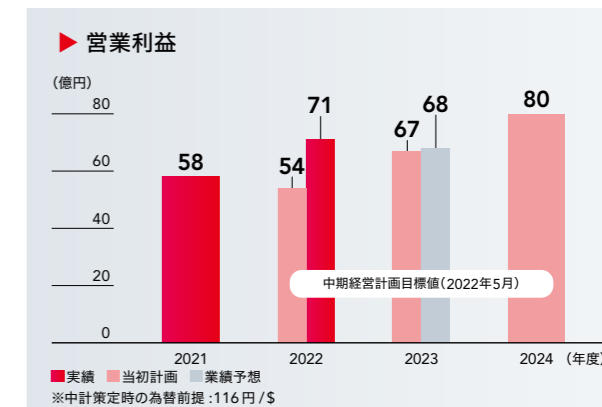
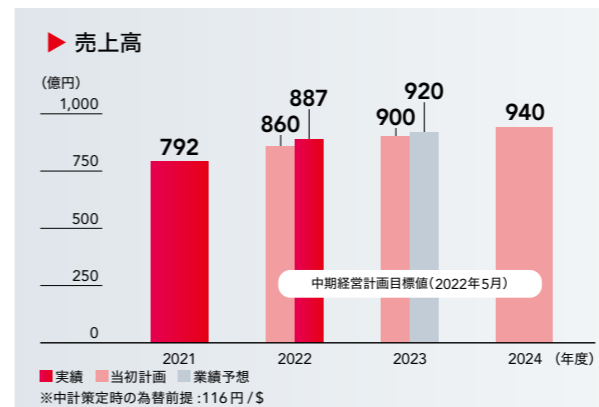
	2022-2024年度方針
キャッシュアロケーション	IN：約300億円（政策保有株式縮減に伴う約50億円を含む） OUT：設備投資約100億円、配当金約50億円、有利子負債返済約100億円、戦略投資（人材投資、追加設備投資、株主還元）約50億円
株主還元	配当性向30%以上を目安に、安定的な配当を継続して実施
政策保有株式	2025年3月末までの縮減目標：連結純資産比率で20%未満
自己株式	2022年5月に約770万株中700万株を消却

## 中期経営計画

### 中期経営計画(2022-2024年度)業績目標の進捗

中期経営計画(2022-2024年度)の業績目標のうち、売上高、営業利益の進捗は右のグラフのとおりです。計画策定時と比べて為替相場や原料相場が大きく変動したこともあり、2022年度実績は目標値を大きく上回りました。2023年度も事業環境は計画策定時の想定と異なりますが、結果的に計画に近い実績を見込んでいます。現在の事業環境が続けば、最終年度となる2024年度において、売上高と営業利益のバランスに乖離が生じることが予想されますが、現時点で計画は修正していません。

2024年度の事業環境が見えてきた段階で必要があれば修正します。



### 中期経営計画(2022-2024年度)基本方針ごとの施策進捗一覧

#### 経営基盤(ガバナンス)の強化

目標	進捗状況
①外部機関による取締役会の実効性評価	●2023年4月、外部機関による評価実施(詳細はP.44)
②サクセッションプランの強化・推進	●2022年12月、取締役会で後継候補者の選抜・育成プランの検討 今後も毎年12月に実施予定
③政策保有株式の縮減	●2022年度末 純資産比率:24.9%(前年度末比△3.8pt)
④国内外子会社と本社との連携を深める組織体制の構築	●子会社の管理監督部門の業務分掌見直し
⑤監査部門の強化	●2023年4月、監査部門の人員を2名増員 ●監査部門と監査等委員・関連事業統括室との連携強化 ●2023年度以降で海外往査を実施予定
⑥事業内容や非財務情報について、正確でわかりやすい開示の充実	●2022年7月、TCFD提言に基づく開示を初めて実施 ●2023年度より決算短信と一部適時開示の日英同日開示を開始

#### アジア・北米での展開を加速

目標	進捗状況
①ペーカリー向け食品用改良剤、化成品用改良剤、北米のエキス・調味料事業を中心に拡大	●改良剤事業は大手メーカーとの取引拡大に注力 ●エキス・調味料事業ではウェブサイトを活用した提案活動を強化 ●北米での改良剤提案力強化に向けた投資を決定
②海外工場の生産能力増強	●天津理研維他食品(中国)への設備投資を決議(2024年度完成予定) ●北米エキス・調味料事業の生産能力増強に向けた投資を決定

#### 国内の深掘りと新領域への挑戦

目標	進捗状況
①既存商品に隣接する市場に向けた新商品の開発	●家庭用新商品「ふりかけるザクザクわかめ®」がヒット
②既存の取引先に対する未取り扱い製品群の提案	●部門を跨いだ人事異動により幅広い商品知識を持つ営業員を育成中
③介護老人保健施設・中食市場に向けた商品開発	●栄養強化に寄与する商品開発を推進 ●他メーカーとのコラボメニュー開発による提案力強化
④ビタミンやマイクロカプセル、機能性食品用原料など健康関連製品の提案を強化	●クロセチン、ビタミンの販売実績拡大 ●生産能力増強の設備投資を決定
⑤フードロス削減につながる製品の提案	●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
⑥海藻養殖産業の活性化につながる研究	●漁業会社・漁協との連携によるわかめの大規模養殖の支援 ●海藻の陸上養殖事業の収益化に向けた検討
⑦バイオマスプラ・生分解性プラ向け製品の拡大	●樹脂のバイオマス度向上に寄与する改良剤の提案を強化
⑧グローバルサプライチェーンを全体で支える生産体制への変革	●国内で培った技術を活用し海外工場との連携を強化 ●2023年4月、品質保証部門内にグローバル対応の専門部署を新設

#### サステナブル経営の推進

目標	進捗状況
① GHG 排出量削減	●国内外拠点への太陽光発電の導入拡大 ●グリーン電力の購入開始
②環境負荷の低減	●2023年1月、サステナビリティ委員会の下部組織として包装分科会を設置 ●2023年7月、家庭用商品の一部で賞味期限の年月表示化を開始
③ダイバーシティ&インクルージョンの推進	●2022年度末 女性管理職比率:3.8%(前年度末比△0.9pt) ●2022年度末 グローバル人材比率:6.8%(前年度末比+1.5pt) ●2023年4月、初めて部長職に女性を登用 ●2023年6月、女性取締役を1名増員(取締役11名中、女性2名)
④健康経営の推進	●「健康経営優良法人」に2年連続で認定

## 財務資本戦略

財務規律を保ちつつ、  
成長投資を推進します



取締役 冨取 隆浩

### 2022年度業績振り返り

2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響が緩和傾向となった一方で、原材料価格やエネルギー価格の高騰、為替変動など事業環境が大きく変化しました。特に原材料価格の高騰が当社に大きな影響を与えましたが、売上高は国内食品・国内化成品その他・海外の全事業で2021年度を上回る実績を確保し、前期比12%増の887億円となりました。コスト面では主に油脂や輸入原料などの原材料価格の面で大きな影響を受け、全社で価格改定に取り組みました。中でも海外事業における価格改定が大きな効果をもたらしたことや、BtoCである家庭用食品において広告宣伝費の効率化を図った結果、営業利益も同22.6%増の71億円となり、ROEは中計最終年度の目標値である8%を上回る9.3%で着地しました。

### 資本・財務政策の進捗

中期経営計画(2022-2024年度)の資本・財務政策(P.19)の進捗はそれぞれ以下のとおりです(自己株式を除く)。

#### キャッシュアロケーション

営業キャッシュ・フロー 250億円	設備投資 100億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 成長投資 天津改良剤工場増築 東京工場ビタミンミックス棟 など</li> <li>● 維持・更新投資</li> </ul>
	配当 50億円	● 配当性向30%以上を目安に、安定的な配当を継続
政策保有株式の縮減 50億円	借入金返済 100億円	● 大きな環境変化に耐える財務基盤の安定化
	戦略投資 50億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人材投資</li> <li>● 追加設備投資</li> <li>● 株主還元</li> </ul>

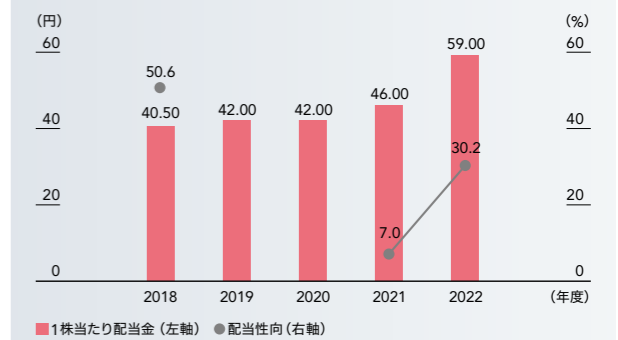
キャッシュアロケーションの原資は営業キャッシュ・フローと政策保有株式の売却で、営業キャッシュ・フローは安定的な水準にあります。

設備投資には3年間で100億円を投じていきます。天津理研維他食品の改良剤工場増築、東京工場のビタミンミックス棟改築などの成長投資に充てるほか、設備の維持・更新に向けた投資も行います。2022年度の設備投資は16億円と低い水準となりましたが、これは東京工場で追加投資を決定した結果、投資時期に遅延が生じたこと、また一部の更新投資の時期を見直したことに起因しています。2023年度は33億円の設備投資を予定しています。また、事業環境変化への対応、および財務基盤の安定化策として100億円の借入金返済を予定し、投資と財務規律のバランスも考慮していきます。さらに戦略投資枠として50億円を確保しており、人的資本への投資、追加の設備投資、サステナビリティテーマへの投資、株主還元などを実行していきます。

#### 株主還元

2022年度は前年度から13円増配の年間配当59円としました(配当性向30.2%)。経営環境、業績、財務状況、株主還元性向、経営基盤強化のための内部留保等を総合的に勘案しながら、配当性向30%以上を目安に安定的な配当を継続していきます。

#### 1株当たり配当金/配当性向



※2019、2020年度の配当性向については、当期純損失を計上しているため記載していません。  
※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株当たり配当金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。

#### 政策保有株式

2022年度は10銘柄を売却した結果、純資産に占める政策保有株式の比率は2021年度の28.7%から24.9%に減少しました。今後も縮減を進め、目標値である20%の達成を目指すとともに、その後も適切な水準まで比率を下げっていきます(詳細はP.45)。

### 資本コストの課題認識

収益性向上の取り組みおよび政策保有株式の売却を主軸とするB/Sマネジメントの結果、2022年度のROEは9.3%となりました。中国子会社※の会計処理事案が大きく影響した期間を除く5年間のROEは平均6%程度であったため、施策の効果が指標に表れてきています。結果として日本企業の目安とされる8%を上回ることができて一方、市場評価指標であるPBRは0.9倍と解散価値を下回っています。当社としては資本コスト以上の資本収益性を確保できていると考えていますが、株価には十分反映されていないと判断しています。その要因は大きく5

点、(1)中国子会社におけるガバナンス不備(会計処理事案)、(2)その課題を受けた業績不振(2期連続の赤字)、(3)株主還元方針の不明瞭さ、(4)IR・投資家とのコミュニケーション不足、(5)成長投資の方針の不明瞭さ、です。つまり、業績は回復する一方で市場からの評価は回復しておらず、依然として改善の余地が残っている状態です。当社はそれを重く受け止め、再び市場からの信頼と期待を得られるよう、中計で掲げた施策を引き続き確実に実行していきます。

※当該子会社は2021年度第1四半期で連結範囲から除外しました。

### 持続的な企業価値向上に向けて

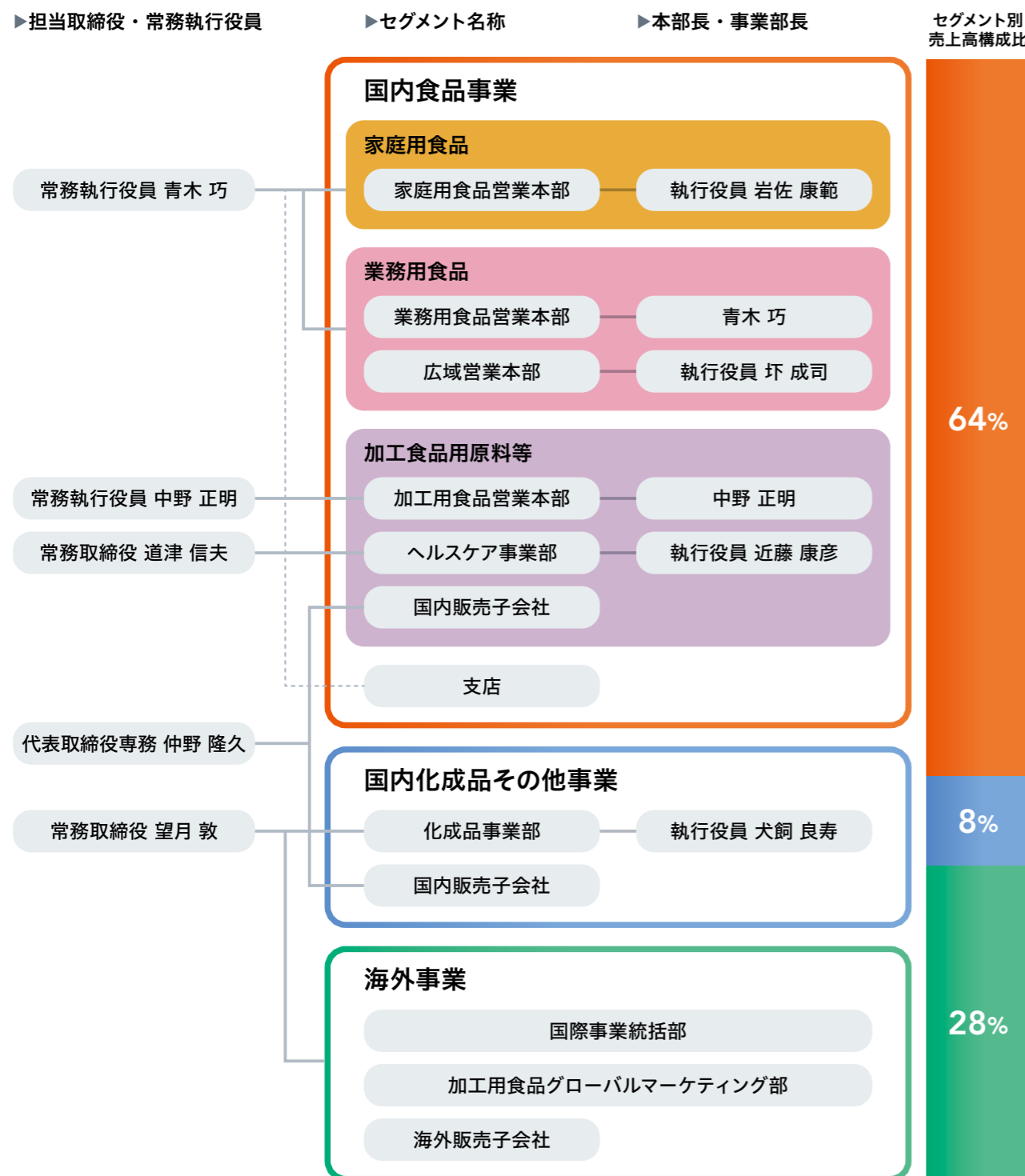
上記課題認識に対し、主にガバナンスの強化と持続的な成長に向けたロードマップを示すとともに、投資家・株主との対話を促進していきます。主な取り組みは、資本・財務政策に加え、取締役会の実効性評価、内部統制強化、IR活動の強化などがあります。2023年4月には外部機関による取締役会の実効性評価を初めて実施したほか、社外取締役と協働して工場・支店・子会社において従業員との対話を実施しています。内部統制強化につきましては、監査部門の充実と子会社の統括強化を行いました。IR活動の強化においては、正確かつわかりやすい開示の充実と英文開示の拡大を図っていきます。2022年度は個人投資家向けの活動に注力した

ほか、機関投資家とは年間54件の個別ミーティングを実施しました。IR・SRミーティングのうち15件には私も出席し、当社の課題である政策保有株式や、資本効率の改善などについて多くのご意見をいただきました。対話の内容は取締役会に報告しており、今後も企業価値向上に向けて対話を続けていきます。また、2023年4月には英文IRサイトの新設を含むウェブサイトのフルリニューアルを行いました。本報告書の発行も重要な施策の一つであり、株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションツールとして活用し、企業価値の向上に結び付けたいと考えていますので、ぜひ忌憚のないご意見をいただければ幸いです。

# 事業戦略

## セグメント別 組織概要

当社は、国内においては製品のマーケット分野別に営業体制をとっており、取り扱う製品についての戦略を各営業本部が立案し、事業活動を展開しています。また、海外においては国内で製造した製品および海外の生産子会社で製造した製品について、事業本部が戦略を立案し、海外の販売子会社が販売しています。したがって、当社のセグメントは国内と海外の地域別に構成されており、国内事業の「国内食品事業」「国内化成品その他事業」と、「海外事業」の3つを報告セグメントとしています。各セグメントの組織概要は下記のとおりです。



## 国内食品事業 | 家庭用食品

既存商品の収益力を強化するとともに、  
お客さまの変化に対応した新しい価値を提供し、  
再成長を目指します。



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(リケンノンオイル、リケン サラダデュオ®)、海藻製品(ふえるわかめちゃん®、わかめスープ)、和風調味料(素材力だし®)、レトルト食品など、一般ご家庭向け商品を製造・販売しています。

### 機会

- 減塩など、消費者の健康志向の高まり
- 高付加価値商品を受け入れる市場の形成
- 社会の環境課題への意識の高まり

### リスク

- 物価上昇による消費者の節約志向の高まり
- 原料の安定調達およびコスト上昇
- 野菜摂取の多様化によるドレッシング市場の減少
- 中食・惣菜市場の拡大による家庭内調理機会の減少
- 無添加表示の見直しによる「素材力だし®」売上高への影響

### 機会とリスクへの対応

- ✓ 既存市場の隣にある潜在的な新市場への新商品投入
- ✓ 価格改定の着実な遂行と市場変化を踏まえた商品構成の見直し
- ✓ 健康志向に対応する情報の提供
- ✓ 家庭内調理機会を捉える販促策の実行
- ✓ 環境問題の解決につながる商品の見直し

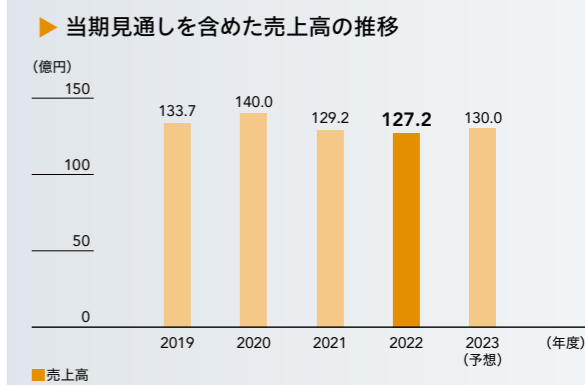
### 2022年度の実績

2022年度は原材料価格の高騰を受けて食品各社が価格改定を行い、消費者の節約志向が非常に高まったことを背景に、非常に厳しい実績となりました。当社も海藻商品やだしの素で価格改定を行いましたが、「ふえるわかめちゃん®」や「わかめスープ」は価格改定後に販売数量が減少し、回復には至りませんでした。「素材力だし®」は価格改定後にテレビCMを投下するなど需要喚起と顧客層の拡大に努め、売上高は前年度を上回りました。ノンオイルドレッシングは節約志向を受けたPB商品※の台頭などの影響を受け、販売数量が減少しました。その中で2022年秋の新商品「ふりかけるザクザクわかめ® 韓国風ごま油風味」はその食感と味が非常に好評で、2023年3月までに120万袋を販売するヒットとなりました。

※PB (Private Brand) 商品：小売業者や卸売業者が自ら企画・開発し、独自のブランドで販売する商品

### 2023年度の見通し

醤油や酢、糖類などの食品原料価格や製造コストが大幅に上昇しているため、「リケンノンオイル」で価格改定を実施するほか、商品構成の見直しも柔軟に進め、収益改善を図ります。また、テレビCM中心の広告宣伝を見直し、戦略的なPRやデジタル広告、プロモーションなどの施策と合わせた効果の最大化を目指します。さらに、一部商品で賞味期限の年月表示化を開始し、フードロスの削減およびサプライチェーン全体の環境負荷の低減に取り組みます。



国内食品事業

## 業務用食品

給食・外食、中食、内食の構造変化に対し、商品構成の見直しと多面的な提案を両立させ、ライフスタイルの変化を新たな成長につなげていきます。



常務執行役員  
業務用食品営業本部長  
青木 巧

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、米飯調味料といった加工食品を提供。また、コンビニエンスストアなどの中食市場や加工食品メーカーには各種食品原料および食品用改良剤を提案しています。

## 機会

- 根強い時短・簡便ニーズによる中食・惣菜市場の拡大
- 旅行者の増加による観光産業・外食産業の回復
- 高齢社会の進展に伴う老健・中食市場の拡大
- 栄養バランスに配慮した即食商品の増加
- 人手不足に起因する食品関連産業の生産性改善

## リスク

- 原材料やエネルギーコストの高騰、人件費上昇による利益圧迫
- 成長市場である老健・中食市場での競争激化
- 市場構造変化と国内食品市場の成長性の低下

## 機会とリスクへの対応

- ✓ 原材料調達状況に合わせた価格改定の実行と、生産性改善の継続
- ✓ 中食市場の課題に対し、食品と改良剤の両面からソリューション営業を強化
- ✓ BtoC市場の多様化に対し、家庭用食品との同種商品展開やメーカーコラボによる提案力強化
- ✓ 幅広い製品群と取引先双方を持つ強みを活かした既存取引先の深掘り

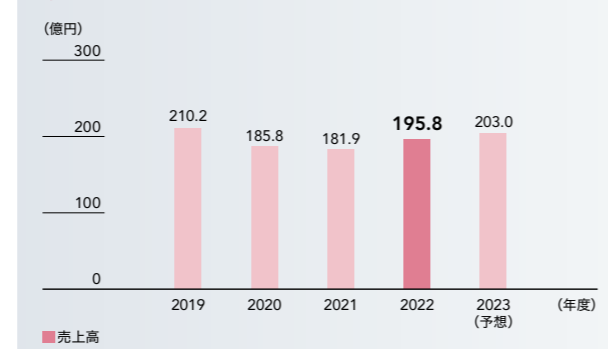
## 2022年度の実績

給食・外食産業向けでは原材料価格などの高騰に伴い、4回にわたる価格改定を行いました。行動制限の緩和による外食産業の需要回復や、新領域として中食・惣菜および老健市場への提案を強化したことにより、数量・売上高ともに増加しました。コンビニエンスストア向けでは海藻商品の新規採用などにより売上高が伸びました。加工食品メーカー向けでは一年を通じて価格改定を実施したほか、主に調味料を販売していた取引先に対してビタミンや改良剤を提案するなど、多面的な営業活動を行いました。この結果、全体で販売が伸びました。

## 2023年度の見通し

給食・外食産業向けでは食品原料のコストアップに対し、必要に応じて価格改定を実施していきます。前期に続き外食産業ではインパウンド需要の拡大が見込まれますが、人手不足やコストアップにより変化するニーズに対応する商品開発が重要だと考えています。また、BtoC市場の多様化に合わせ提案力の強化を図ります。コンビニエンスストアや加工食品メーカー向けでは人口減の中でも成長している中食・即食市場に狙いを定め、食品と改良剤の両面から提案できる強みを活かした営業活動により、収益性を高めています。

## ▶ 当期見通しを含めた売上高の推移



国内食品事業

## 加工食品用原料等

食品用改良剤分野ではお客さまから選ばれるベストパートナーとしての地位を、ヘルスケア分野では健康寿命の延伸やQOL向上につながる価値提供を目指します。



常務執行役員  
加工用食品営業本部長  
中野 正明

執行役員  
ヘルスケア事業部長  
近藤 康彦

## 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。

## 機会

- フードロスに対する関心の高まり
- 食生活の変化に伴う課題の多様化
- 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

## リスク

- 油脂を中心とした原料価格の変動
- 人口減やフードロス対策による原料使用量の減少
- 地政学要因や気候変動などによ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

## 機会とリスクへの対応

- ✓ 課題解決を得意とする社内体制
- ✓ 賞味期限延長や生産効率アップなどを通じたフードロス低減
- ✓ 不足・高騰する原料（卵など）への代替提案
- ✓ 調達力の強化と関係部署との連携による安定供給
- ✓ 機能性食品用原料の新商品・新機能の開発
- ✓ ヘルスケア分野商品の一般加工食品への展開

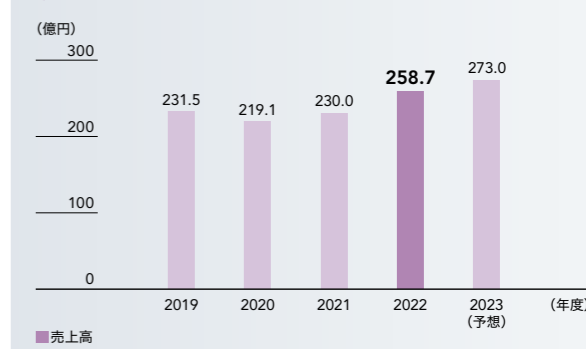
## 2022年度の実績

食品用改良剤分野では前年度に引き続き、油脂原料の高騰などに伴う価格改定を進めるとともに、低採算品の見直しを行いました。これにより、数量は若干減少したものの、売上高は増加しました。また、価格改定を進める一方で、原料の供給不安やフードロス問題への対応など、多様化する顧客ニーズに対応した提案を進めました。ヘルスケア分野では、機能性食品用原料やビタミン、マイクロカプセルの販売が好調に推移しました。この結果、全体で売上高が増加しました。

## 2023年度の見通し

食品用改良剤分野では原料が高騰している一部商品について、引き続き必要な価格改定を行います。また、食品業界においてはコストアップや原料不足に伴って新たな課題が出てきており、営業・開発・生産が連携してソリューションに努め、顧客に認められる価値の提供を図っていきます。ヘルスケア分野では既存商品の販売拡大に努める一方、食品に比べ開発期間が長い医薬品原料・機能性食品用原料の研究開発を進めます。なお、製造移管を進めていたマイクロカプセルの製造設備については、2023年度中に移管が完了する予定です。

## ▶ 当期見通しを含めた売上高の推移



## PICK UP ヘルスケア事業

### 理研ビタミンのヘルスケア事業のソリューション

当社のヘルスケア事業では、健康食品や医薬品向けの原料を主に取り扱っています。独自の技術を追求して付加価値を高めた商品開発を行い、お客様の課題を解決するソリューション提案に力を入れています。

#### 原料にこだわったモノづくり



良質な原材料を安定して確保することに力を入れています。天然由来のビタミンEの原材料となる植物油の副生成物や、「クロビット®」(クロセチン)の原材料となるクチナシ、メカプフコイダンの原材料となるわかめのメカプなどのさまざまな原材料について品質にこだわり、場合により現地まで赴いて調達しています。

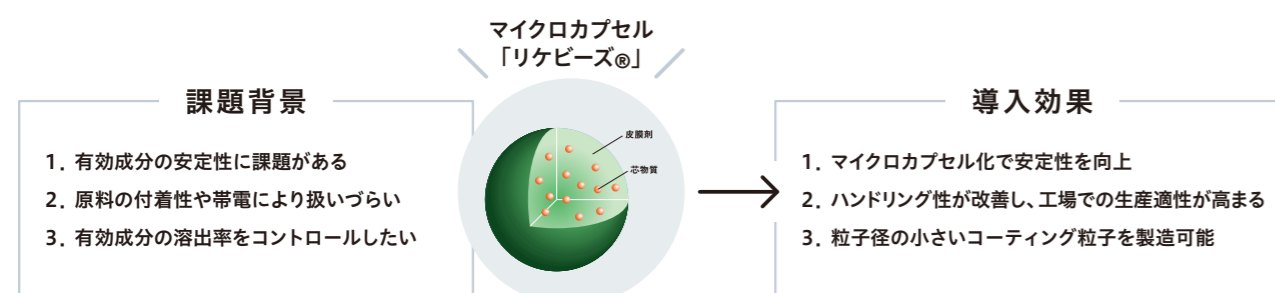
#### 独自の商品と開発力



他社が真似のできない独自商品ラインアップとその開発力が強みです。マイクロカプセル化の加工技術、機能性食品用原料である「クロビット®」や「理研メカプフコイダン®」「パプリカロテン®」など、他社にはないような健康に役立つ素材の商品開発にこだわっています。

### 食品や医薬品の課題をマイクロカプセルで解決

マイクロカプセル「リケビーズ®」は、ゼラチンや寒天といった親水性のゲル化剤を基剤として、独自の噴霧冷却技術により香料や機能性素材を被覆した微細粒子です。基剤で被覆することによって素材の酸化安定性を向上させたり、香料の香りを長期間維持したりすることができます。GMP (Good Manufacturing Practice: 医薬品の製造管理および品質管理の基準) に適合した設備で製造しており、医薬品原料として使用することができます。



※詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。 <https://www.rikenvitamin.jp/business/casestudy/detail/20230209143501.html>

## 国内化成品その他事業

中長期で市場が拡大する  
環境対応製品の販売を強化し、  
持続可能な社会に貢献します。



執行役員 化成品事業部長  
犬飼 良寿

#### 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。その他事業としては飼料用油脂などを販売しています。

#### 機会

- 脱炭素市場の拡大
- エシカル消費の拡大
- 自動車産業のEV化の進行

#### リスク

- 環境規制の強化による既存化成品市場の縮小
- サステナビリティ関連市場の競争激化

#### 機会とリスクへの対応

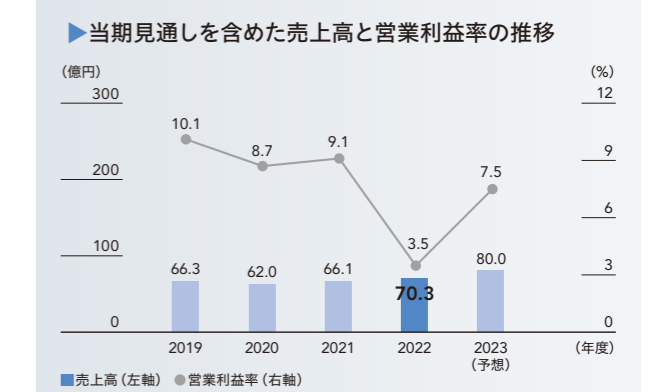
- ✓ 植物由来の強みを活かした改良剤の提案
- ✓ 既存業界での高付加価値製品へのシフト
- ✓ 天然素材と樹脂との相溶化剤、バイオプラスチック向け改良剤など環境対応製品の提案強化

#### 2022年度の実績

原材料価格の高騰の影響を強く受けて下期に集中的な価格改定を推進し、売上高は前期を上回りました。しかしながら、コスト上昇により採算が大幅に悪化した分野について販売戦略の見直しを行ったことや、化成品業界における需要減少の影響を受けて販売数量が減少したこと、さらに前期の設備投資による減価償却費の負担が下押し要因となり、営業利益は前期を大幅に下回りました。「その他」の事業では、飼料用油脂の売上が前期を上回りました。

#### 2023年度の見通し

2022年度に実施した価格改定の効果と取引先業界の緩やかな回復により、業績の回復を見込んでいます。また、エネルギーなどのコスト上昇への対応や、原料調達の実情に応じた商品構成の見直しも行き、利益体質を強化していきます。営業活動では価格改定交渉によって滞っていた新規案件獲得に注力し、重点分野と位置づける自動車・弱電向け市場の開拓や、化粧品市場への提案を強化します。また、環境に配慮した製品の開発を進め、中長期で大きく実を結ぶサイクルの構築を目指します。



# 海外事業

「サステナブルな成長ドライバー」をキーワードに、日本市場で培ってきた経営資源を海外市場に活用・展開し、多様な価値を提供していきます。



常務取締役  
望月 敦

## 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。

## 機会

- 世界の人口増加、新興国の経済成長
- 日本の食文化に対する評価の高まり
- フードロスへの関心や環境意識の高まり

## リスク

- 原材料価格の変動、コモディティ品の競争激化
- サプライチェーンに影響を与える地政学的リスクの増加
- 各国の法規制への対応
- グローバル人材の確保、育成の遅れ

## 機会とリスクへの対応

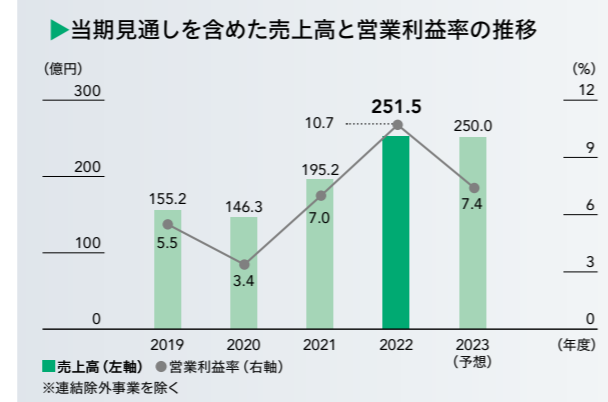
- ✓ グループの営業・開発・生産が連携したソリューション営業の展開
- ✓ スペシャリティ品とコモディティ品のバランスの最適化
- ✓ グローバルな品質保証力の強化
- ✓ 環境意識の高まりに対応した食品用・化成品用改良剤の提案強化
- ✓ 生産拠点の強化

## 2022年度の実績

上期は原料価格や海上運賃が高騰し、世界的なサプライチェーンの混乱に伴い顧客が在庫を確保する特需の中、価格改定が順調に進みました。下期は一転して欧米の金融引き締めによる経済減速懸念から需要が低下し、在庫調整や原料相場の下落による市場価格の低下、競合激化など厳しい市場環境となる中、適切な利益の確保に努めました。また、下期には日本の「アプリケーション&イノベーションセンター」の技術スタッフによる海外顧客への直接提案を再開し、海外顧客との関係強化を図りました。市場環境要因からスペシャリティ品の需要は低下しましたが、円安による為替影響もあり、売上高・営業利益は2期連続で大きく伸長しました。地域別にもアジア、北米、ヨーロッパのいずれも売上高・営業利益が前期を上回りました。

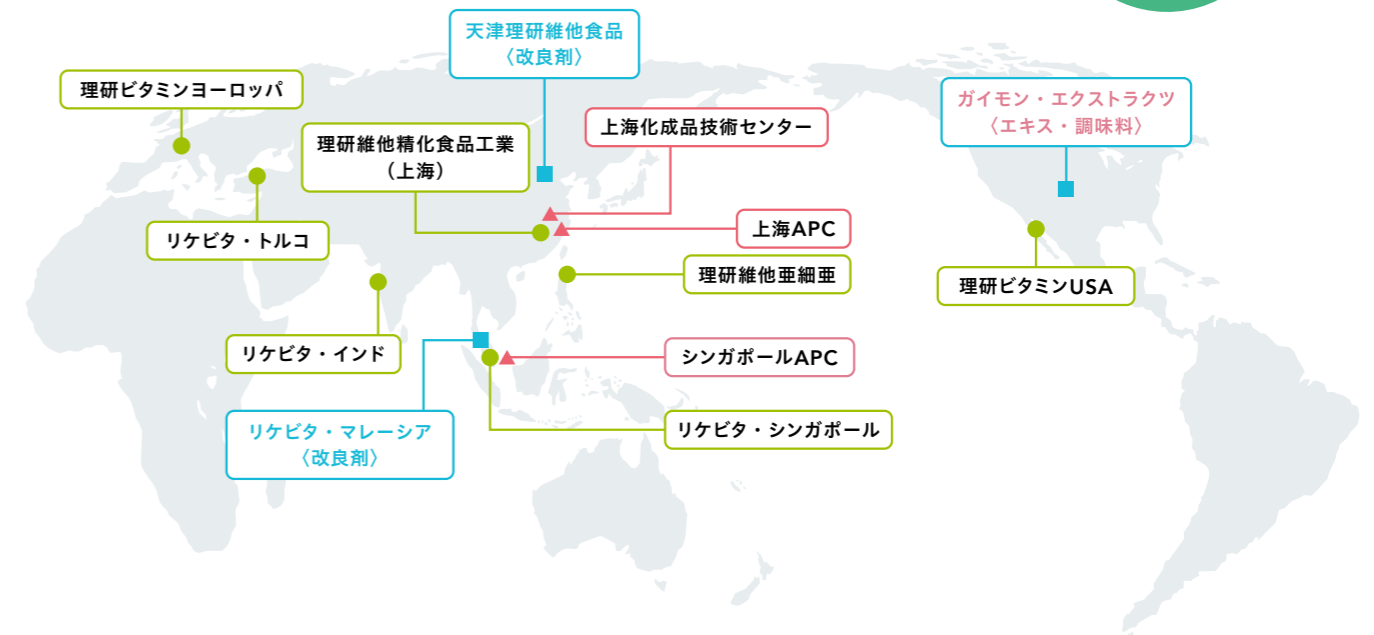
## 2023年度の見通し

2022年度に大きく伸長した要因はコモディティ品の価格改定であったため、その反動が出ると見込んでいます。また、海外の経済停滞は当社が目指すスペシャリティ品拡販の逆風となる可能性があります。これらに対し、アジアでは中国内陸部の市場開拓強化、東南アジアでの既存市場の深掘りや新規市場の開拓を、北米ではベーカリー用を中心とした提案強化やエキス・調味料の拡大を図ります。また、環境意識の高まりに対応した化成品用改良剤の提案も強化します。さらに、中長期の成長に向けた海外拠点の整備、強化も検討していきます。



## 海外ネットワーク

- 販売拠点
- ▲ アプリケーションセンター (APC)
- 生産拠点 (改良剤/エキス・調味料)



## COLUMN | コモディティからスペシャリティへの転換期



Rikevita(Singapore)Pte Ltd  
Managing Director  
南 亘

リケビタ・シンガポールは東南アジア、オセアニア、インド・パキстанを営業エリアとする販売会社です。主にマレーシアで製造する改良剤を各地に販売しています。主力である東南アジアは世界景気の影響を受けるリスクや政情不安などのカントリーリスクがありますが、一方で域内の人口は多く、伸びる要素が大きな市場と捉えています。

大きな販売方針はスペシャリティ品の拡大です。当社は海外進出からしばらくの間、生産設備の増強による量の拡大とコスト競争力の強化を図ってきましたが、現在の中計では付加価値の高いスペシャリティ品への転換を目指しています。

付加価値の高い提案を行うためにはお客さまのニーズを適切に把握し、スピード感を持って対応していくことが不可欠です。東南アジアの国々は言葉や食文化、法規制がそれぞれ異なるため、2022年度から各国の事情を理解する営業スタッフの配置を積極的に進めています。

日本で行っているソリューションのサイクルを繰り返すことによってお客さまの信頼を獲得し、市場での存在感を高めていきたいと考えています。



# 特集2 アプリケーション&イノベーションセンター

～潜在課題の解決で、ソリューションの一步先へ～

アプリケーション&イノベーションセンター（以下A&Iセンター）は、当社の食品用改良剤における研究開発拠点です。2019年、3つの工場内に分散していた開発拠点を集約し、それまでに培ってきた基礎研究成果や技術ノウハウ、市場情報の共有を速やかに行える環境を整えました。センターのコンセプトは「つなぐ」とし、関連する人や企業、情報、技術をつなぐ交流拠点となることで、加工食品の課題解決にとどまらない新たな価値創造を目指しています。

## 4つの「つなぐ」で課題解決へ

### 顧客の課題・ニーズ

さまざまな業種の加工食品メーカーの課題やニーズを営業部門がヒアリング

### A&Iセンターの一連の体制で課題の解決・ニーズに対応

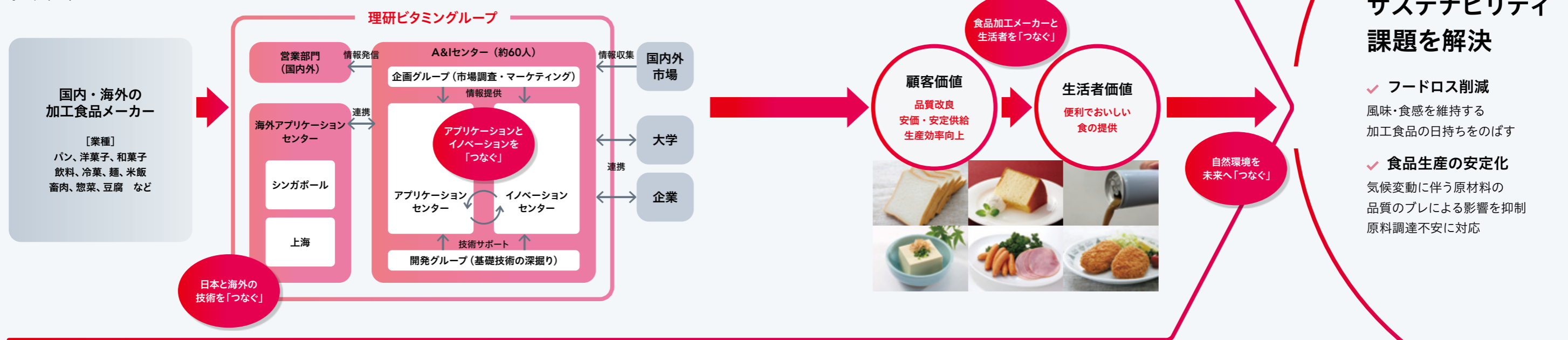
多様な業種で築き上げたそれぞれの分野での知見、海外や研究機関、市場からの情報を集約し、きめ細かな対応と技術でソリューションを提供

### 改良剤技術で新しい価値を提供

効率の良い生産とおいしさの両立。顧客が求める独自の商品・サービスの提供

## 独自技術で“食”のサステナビリティ課題を解決

- ✓ **フードロス削減**  
風味・食感を維持する加工食品の日持ちをのばす
- ✓ **食品生産の安定化**  
気候変動に伴う原材料の品質のブレによる影響を抑制  
原料調達不安に対応



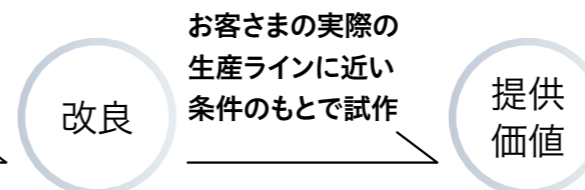
## PICK UP A&Iセンターの価値創造事例

### 「ずっとおいしく、長持ち」からフードロスの低減に製パンの改良

パンを手ごろな価格で提供するためには、機械化による大量生産が必須です。しかし、効率の良い生産とおいしさを両立するためにはさまざまな課題があります。当社は、原材料や生産ラインの特徴に合わせた改良剤の提案によって、これらの課題を解決しています。

機械化されたパンの生産ラインでのソリューション提供例

- 課題** ニーズの背景にある原因を追究  
(原材料の性質なのか、使用している設備の影響なのかなど)
- ✓ パンのボリュームを出して、柔らかくしたい
  - ✓ 生地への伸び性を良くしたい
  - ✓ 生地へのべたつきを減らしたい



#### 改良ポイント例



## VOICE 担当者の声



前部署での知見を活かして新たな食品用改良剤を開発

食品改良剤開発部  
アプリケーションセンター  
第1グループ  
福田 竜統

製パン業界向けの新規改良剤の開発や、既存製剤を使用したレシピ提案などを行っています。以前別の業界を担当していた経験をもとに、それまでの製パン用途とは異なる乳化剤の機能を活かし、新規製剤を製品化することができました。お客さまの多様な要望に対応するにはスピード感と精度の両立が必要で苦労も多いですが、密度の濃い検討は自身のスキルアップにもつながっていると感じています。