価値創造プロセス

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る

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

インプット

P.14

財務資本
- 安定した財務基盤

知的資本
- 独自の研究開発体制
- 高い研究開発費率

人的資本
- 顧客・社会のニーズや課題に応える人財
- 自由闊達な企業風土

社会関係資本
- 調達先・取引先とのパートナーシップ
- 産学連携
- 地域社会との関係

製造資本
- 独自の製造技術
- グローバルな生産拠点

自然資本
- 天然物
- エネルギー・水資源

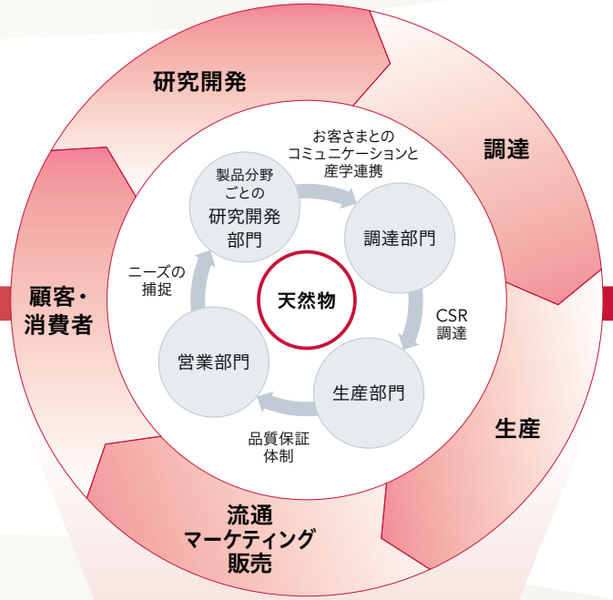
マテリアリティ

P.12

ビジネスモデル

持続可能なバリューチェーン

P.13



天然ビタミンA製造で獲得した
コア技術

アウトプット

スペシャリティの提供

食品事業
素材を活かすスペシャリティ
- 海藻
- エキス・調味料
- ドレッシング

改良剤事業
課題を解決するスペシャリティ
- 食品用改良剤
- 化成品用改良剤

ヘルスケア事業
QOLを高めるスペシャリティ
- ビタミン
- 機能性食品用原料
- マイクロカプセル

アウトカム

お客さま
- 笑顔あふれる食卓と健康に貢献

株主・投資家
- 持続的な成長と株主還元
- 適時・適切な情報開示

取引先
- 双方の持続的な収益の実現
- 強固なパートナーシップによる社会課題の解決

従業員
- 健康でいきいきと働ける職場環境の提供

地域社会・行政・研究機関
- 地域・コミュニティの活性化に貢献

地球環境
- 脱炭素・循環型社会に貢献

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

DNA → 理念 P.2~4

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経て、経営上の重点課題と位置づけています。
今後は、マテリアリティへの取り組みを通して
環境、社会価値の創出とともに企業価値の向上を目指していきます。

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　冨田 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

理研ビタミンのマテリアリティ

技術を基盤とした価値創出

研究開発による価値の創出

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。

9.4／9.5

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。

12.8

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。

12.2／12.3

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。

13.1／13.3　14.2

人と社会のウェルビーイング

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。

2.2

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（柔軟で強靭）なサプライチェーンの構築を目指します。

8.7　12.2

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。

3.4　8.8

ダイバーシティ＆インクルージョンの推進

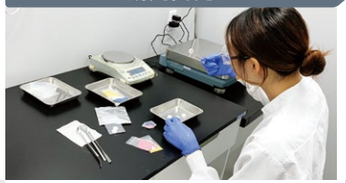
多様性を尊重し、個々の能力を活かし伸ばすことで、持続的に成長できる企業を目指します。

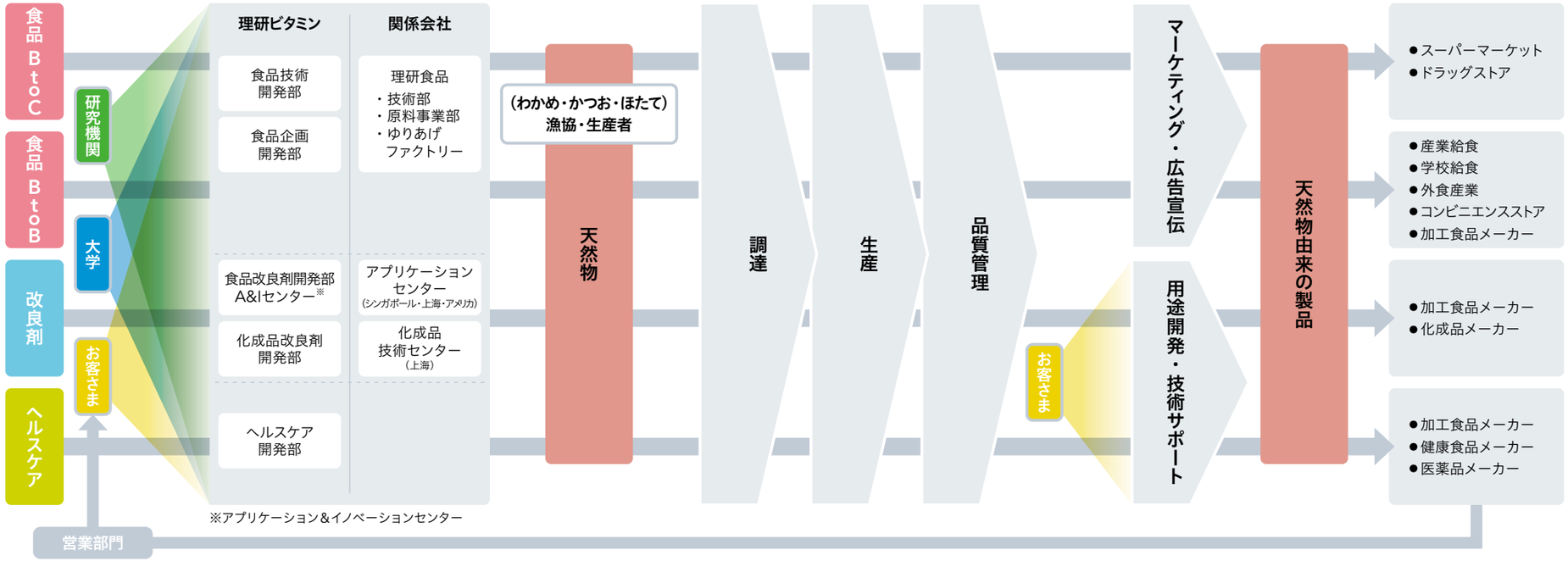
5.1／5.4／5.5　8.5　10.3

目次・編集方針
Section 1 目指す未来・概要
Section 2 価値創造ストーリー
価値創造プロセス
マテリアリティ
バリューチェーン
バリューチェーンの強化
バリューチェーンの深化① 研究開発
バリューチェーンの深化② 生産体制
特集① 広がる理研ビタミンの価値提供
特集② 理研ビタミンの技術
Section 3 持続的な成長に向けた戦略
Section 4 ガバナンス
Section 5 データ

バリューチェーン

天然物を有効利用する技術で付加価値を生み出す

	研究開発	調達	生産	流通・マーケティング・販売	顧客・消費者
					
概要	理化学研究所をルーツとして、「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」という企業理念のもと、研究開発活動に注力しています。	水産資源をはじめとした天然物を調達するための調達ネットワークを保有しています。この調達ネットワークと天然物への知見により、多様な事業展開を実現しています。	祖業であるビタミンA事業に始まる「抽出・精製・濃縮技術」をコア技術としています。濃縮技術の一つである「分子蒸留技術」が事業の多角化の実現に大きく貢献しました。	改良剤では、幅広い顧客とのコミュニケーションにより、課題とニーズを把握し、顧客への提案営業とカスタマイズされた製品の開発を実現しています。	食品、改良剤、ヘルスケアの3つの分野の製品を持ち、その用途も多岐にわたっています。結果、幅広い顧客基盤を持ち、お客さまに多様な提案を可能としています。
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



※アプリケーション&イノベーションセンター

目次・編集方針
Section 1
目指す未来・概要
Section 2
価値創造ストーリー
価値創造プロセス
マテリアリティ
バリューチェーン
バリューチェーンの強化
バリューチェーンの深化①
研究開発
バリューチェーンの深化②
生産体制
特集①
広がる理研ビタミンの価値提供
特集② 理研ビタミンの技術
Section 3
持続的な成長に向けた戦略
Section 4
ガバナンス
Section 5
データ

バリューチェーンの強化

各活動の主要な資本とさらなる強化のための取り組み

	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 的確な課題抽出 ●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
関連する資本	財務資本	財務資本	財務資本	財務資本	
	知的資本	知的資本	知的資本	知的資本	知的資本
	人的資本			人的資本	
	社会関係資本	社会関係資本	社会関係資本	社会関係資本	社会関係資本
			製造資本		製造資本
		自然資本	自然資本		
関連する マテリアリティ	研究開発による価値の創出 安全で安心な製品の提供 健康と豊かな食生活への貢献	サーキュラーエコノミー（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	
	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				
強化のための 取り組み	**独自の研究開発体制** ●製品分野ごとの 研究開発部門で知見を蓄積 ●研究発表会による 知見の社内共有 ●A&Iセンターと 海外アプリケーション センターの連携 **高い研究開発費率** ●売上高研究開発費率：3.8% 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% ※2025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 連携によるわかめの 大規模養殖の支援 ●種苗供給による 海藻の安定調達 ●サプライヤーとの連携強化 **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** ●中国：食品用改良剤 新工場建設 （2025年5月稼働開始） ●米国：ポークエキス 製造設備増強 （2026年夏稼働開始予定） **国内工場の再構築** ●東京工場：ビタミンMix棟 建設 （2025年12月稼働開始予定） ※プロジェクト全体の完了は2027年度の予定	**幅広いソリューションの提案・提供** ●提案力強化 部門を跨いだ人事異動で幅広い商品知識を持つ営業員を育成 ●提案幅強化 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 アプリケーションセンターの開設 （2024年6月） ●中国で化成品向け汎用品の製造を終了 高付加価値製品によるソリューション提案にリソースを集中	

目次・編集方針
Section 1
目指す未来・概要
Section 2
価値創造ストーリー
価値創造プロセス
マテリアリティ
バリューチェーン
バリューチェーンの強化
バリューチェーンの深化①
研究開発
バリューチェーンの深化②
生産体制
特集①
広がる理研ビタミンの価値提供
特集② 理研ビタミンの技術
Section 3
持続的な成長に向けた戦略
Section 4
ガバナンス
Section 5
データ

バリューチェーンの深化① 研究開発

中長期的視点に立った産学連携による基礎研究の推進

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 独自の研究開発体制・高い研究開発費率

次世代放射光施設「NanoTerasu（ナノテラス）」を活用した改良剤の作用機序の解明

「NanoTerasu（ナノテラス）」は、東北大学青葉山新キャンパス内に建設され、2024年4月に稼働を開始した世界最高水準の放射光施設です。太陽光の10億倍以上明るく指向性の高いX線を用いることで、物質内部の微細構造や元素組成、元素の状態（価数や化学結合）などをマイクロ～ナノスケールで観察することができます。

当社はナノテラスを優先的に利用できる「コアリションメンバー」に加入しており、東北大学と共同研究契約を締結して、食品および化成品に対する改良剤の添加効果の解析を進めています。改良剤の作用機序を明らかにすることで、新技術・新製品の開発および既存技術・既存製品の用途拡大につなげていきたいと考えています。

ナノテラス外観

実験風景

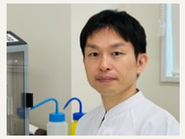
ナノテラス内部

実験装置

▶ 研究事例

研究の一例として、「製パンにおける乳化剤の作用機序解明」を目標とした放射光測定を進めています。乳化剤は製パン用改良剤として世界中で利用されており、これまでもさまざまな方法で研究が行われていますが、作用機序の十分な解明には至っていません。そこで、パンや小麦粉ゲルを対象にX線散乱法（SAXS・WAXS、XPCS）やX線吸収・発光分光法（XAS・XES）による測定を行い、乳化剤添加による内部構造変化の解析を試みています。パンを対象とした放射光測定は参考にできる研究事例がほとんどないため、試行錯誤しながら測定を進める必要がありますが、従来とは異なる新しいデータが得られると期待しています。

ナノテラスを活用した共同研究について


食品改良剤開発部
開発グループ
安部 孝紀

食品は「水分を含み、構造が不均一」であることが多く、この特徴が食品のおいしさに重要な役割を果たしています。一方で、水分や不均一さといった特徴は、精密な測定を難しくする要因にもなります。ナノテラスでは新しい測定手法にも挑戦していますが、食品の測定は一筋縄ではいかず、悩みは尽きません。しかし、共同研究先の先生方と議論を重ねながら課題を解決していく過程は、食品をより深く理解する貴重な機会となっています。

また、測定を通じて当社化成品部門の技術者と協働する機会も多く、部門間連携の促進にもつながっていると感じています。

今後も新しい発見を楽しみながら、研究を進めていきたいと考えています。

目次・編集方針
Section 1 目指す未来・概要
Section 2 価値創造ストーリー
価値創造プロセス
マテリアリティ
バリューチェーン
バリューチェーンの強化
バリューチェーンの深化① 研究開発
バリューチェーンの深化② 生産体制
特集① 広がる理研ビタミンの価値提供
特集② 理研ビタミンの技術
Section 3 持続的な成長に向けた戦略
Section 4 ガバナンス
Section 5 データ

バリューチェーンの深化② 生産体制

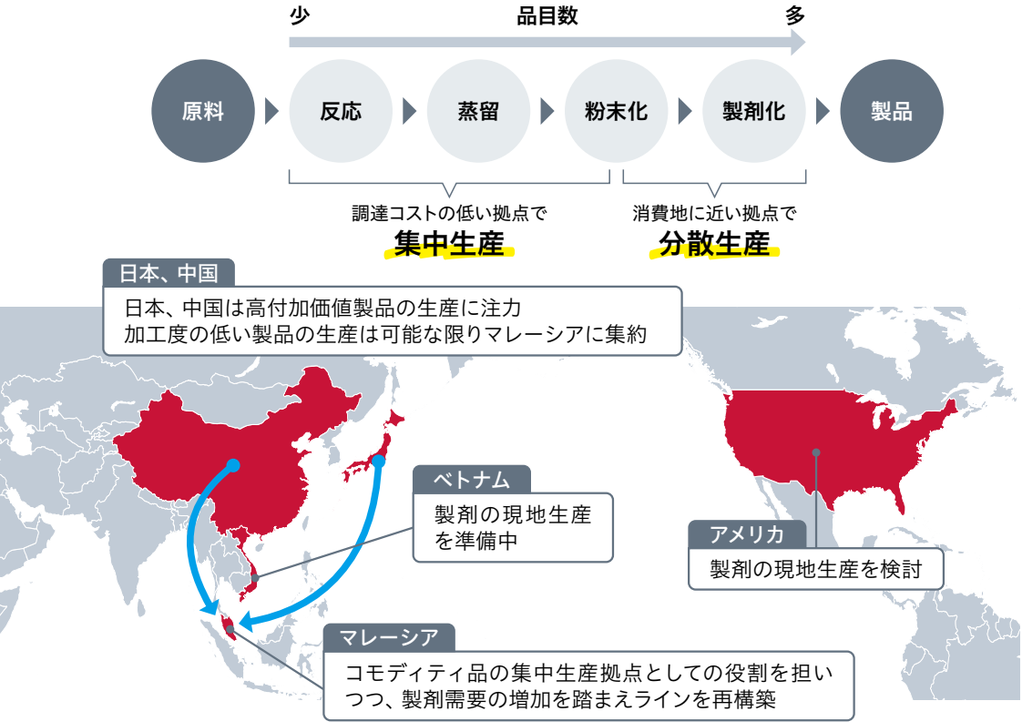
立地特性を活かした生産体制の全体最適化

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 コア技術による天然物の有効利用と事業展開

改良剤生産体制の再構築

既存の改良剤生産拠点（日本、マレーシア、中国）の役割を明確化するとともに、加工度の高い製剤の需要地である東南アジアと北米では製剤の現地生産を計画しています。製品の加工度や品目数に応じて集中生産と分散生産を使い分けることで、コスト低減と顧客ニーズへの柔軟な対応を可能とし、持続的に発展できる生産体制の構築を目指します。



生産体制の強化について

常務執行役員
四塚 武雄

従来、当社では国内事業と海外事業を分けて考える傾向がありました。しかし、持続的発展のためには各生産拠点の立地特性を活かしたグループ全体での最適化が不可欠です。そこで、改良剤生産体制の抜本的な再構築に着手しました。

具体的には、加工度の低いコモディティ品は調達コストの低い地域で集中生産することで競争力を高めます。逆に加工度が高く少量多品種生産が求められるスペシャリティ品は、消費地に近い拠点で分散生産し、顧客ニーズへの対応の迅速化を図ります。このように各拠点の役割を明確化したうえで、生産品目の移管や役割に沿った投資を進めます。

例えば、リケビタ・マレーシアでは、コモディティ品の集中生産を担う一方、東南アジア向けのスペシャリティ品の増産も必要です。そこで、中計2027では製剤化工場の刷新に約50億円を投じます。単なる設備増強ではなく新たな設備を導入することで省人化を実現し、生産技術の進化や深化にもつなげるのが狙いです。

こうしたプロジェクトの推進にはグローバルかつ長期的な視点を持った人財が欠かせません。今後は海外勤務経験者を増やすなど業務のボーダーレス化を進め、グローバルなサプライチェーンを管理できる人財を育成したいと考えています。

目次・編集方針
Section 1
目指す未来・概要
Section 2
価値創造ストーリー
価値創造プロセス
マテリアリティ
バリューチェーン
バリューチェーンの強化
バリューチェーンの深化①
研究開発
バリューチェーンの深化②
生産体制
特集①
広がる理研ビタミンの価値提供
特集② 理研ビタミンの技術
Section 3
持続的な成長に向けた戦略
Section 4
ガバナンス
Section 5
データ

特集① 広がる理研ビタミンの価値提供

幅広い事業展開とソリューション力による多様な価値提供

こんなところに理研ビタミン

こんなところにも！？理研ビタミン

- 自動車部品（化成品用改良剤）
- 農業用ハウス（化成品用改良剤）
- シャンプー・洗顔・クレンジング（化成品用改良剤）
- ラップ（化成品用改良剤）
- プロテイン（食品用改良剤・ビタミン）

PICK UP

よりおいしく簡単に

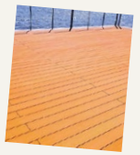
「パッとジュッと®」シリーズ

お肉を冷凍ストックし、解凍なしで焼ける「下味冷凍用おかずの素」。共働き世帯をターゲットにした商品で、時短や節約のニーズに応えています。

身近な便利を支える

相溶化剤（化成品用改良剤）

木粉などの充填剤をプラスチックに均一に混合（相溶）させるための改良剤。ウッドデッキなどの製品に使用され、樹脂と充填剤の相溶性を向上させることで、製品の強度や耐久性の向上に貢献しています。



毎日の健康をサポート

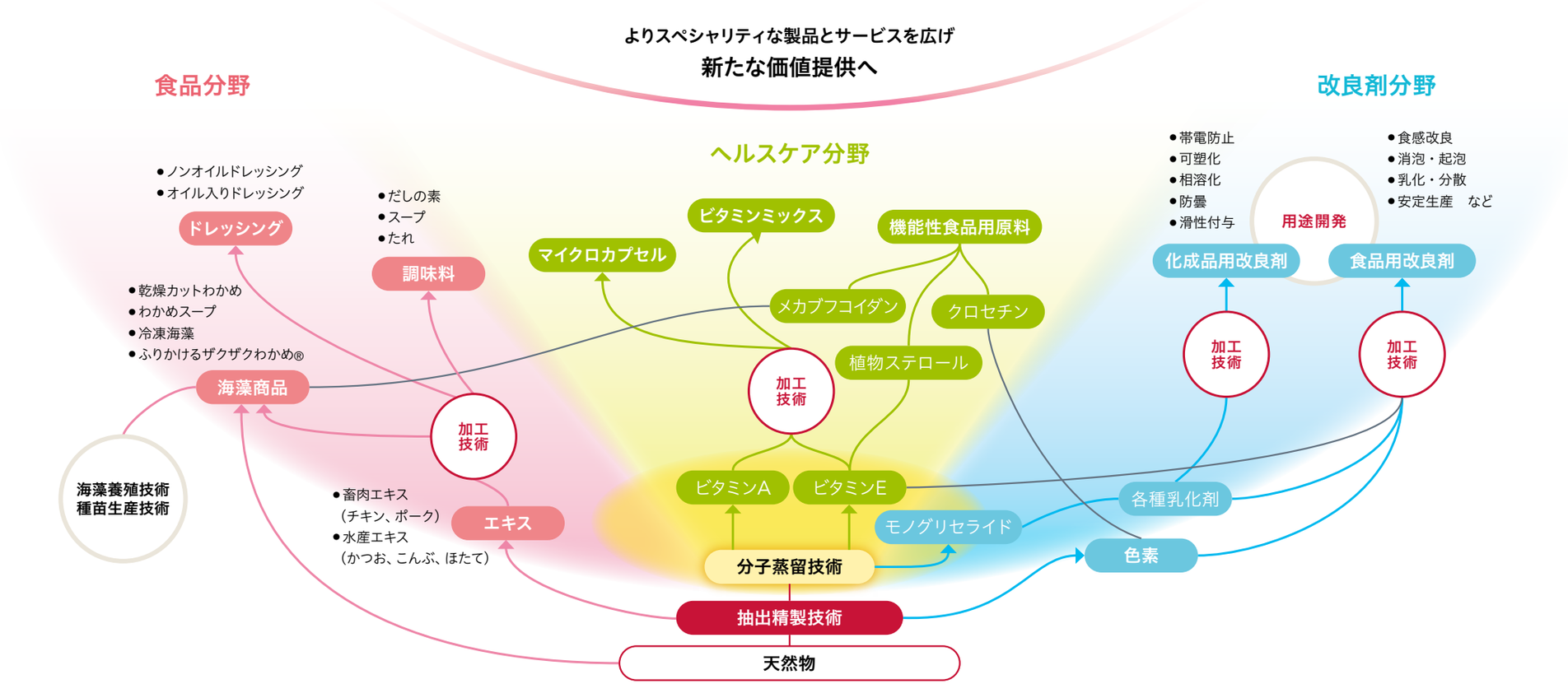
クロビット®（クロセチン）

クチナシの果実に含まれる健康成分「クロセチン」の含量を規格化した機能性食品用原料。クロセチンは「良質な眠り」や「目のピント調節」をサポートすることが報告されています。

目次・編集方針
Section 1 目指す未来・概要
Section 2 価値創造ストーリー
価値創造プロセス
マテリアリティ
バリューチェーン
バリューチェーンの強化
バリューチェーンの深化① 研究開発
バリューチェーンの深化② 生産体制
特集① 広がる理研ビタミンの価値提供
特集② 理研ビタミンの技術
Section 3 持続的な成長に向けた戦略
Section 4 ガバナンス
Section 5 データ

特集② 理研ビタミンの技術

理研ビタミンでは、抽出精製や分子蒸留、加工技術といった独自の特殊技術を駆使し、食品からヘルスケア、改良剤分野に至るまで、多様な事業展開を実現しています。
各技術が互いに連携しながら付加価値を高めることで、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。
今後も、事業多角化の歴史の中で培ってきた技術を継承しつつ、新たな価値の創出に向けた新技術の開発に力を入れていきます。



抽出精製技術
有用な成分を取り出す
天然物に含まれる各種の成分を
さまざまな製品の原料として有効利用

分子蒸留技術
濃縮して純度を高める
特定の成分だけを選択的に分離・回収し、
品質の向上や安定化を実現

加工技術
付加価値をつける
粉末化、可溶化、カプセル化など、形態を
変えることでさまざまなニーズに対応

目次・編集方針
Section 1
目指す未来・概要
Section 2
価値創造ストーリー
価値創造プロセス
マテリアリティ
バリューチェーン
バリューチェーンの強化
バリューチェーンの深化①
研究開発
バリューチェーンの深化②
生産体制
特集①
広がる理研ビタミンの価値提供
特集② 理研ビタミンの技術
Section 3
持続的な成長に向けた戦略
Section 4
ガバナンス
Section 5
データ