 日本農業株式会社

2021年3月期
決算説明会

2021年5月25日





説明会 次第

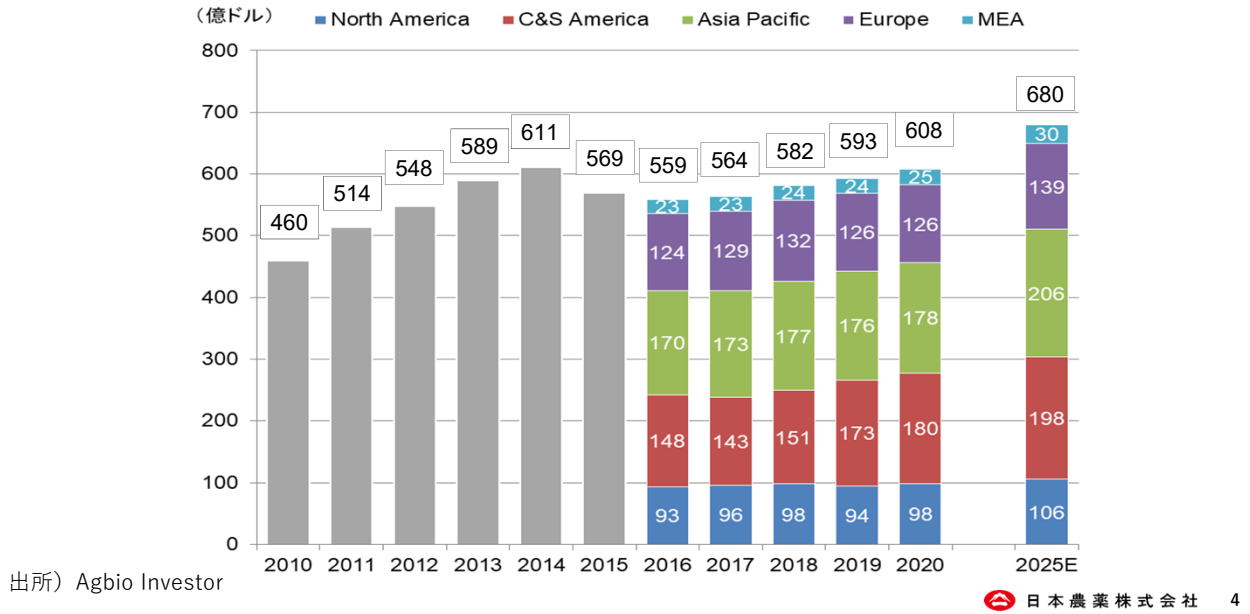
- I. 世界の農薬市場
- II. 2021年3月期実績
- III. 2022年3月期業績見通し
- IV. 新中期経営計画
- V. 質疑応答

Ⅰ. 世界の農薬市場

まず、世界の農薬市場についてご説明致します。



世界の農薬市場



ご覧のグラフは、世界の農薬市場の2010年から2020年までの実績と2025年の予想を表したものです。

世界の農薬市場は、人口増加や新興国の経済発展などを背景に2010年の460億ドルから2014年の611億ドルへと拡大しました。

その後、一部地域での病害虫の小発生や天候不順による過年度の流通在庫の影響などから弱含みで推移しましたが、2018年にブラジルなど主要市場が増加に転じたことなどから再び拡大基調にあります。

アグバイオインベスター社の調査によれば、世界の農薬市場は今後5年間、年平均3.0%の成長を遂げ、2025年には680億ドル、およそ7.5兆円に達するとされています。

北米

天候に恵まれたことなどから農薬市場は堅調に推移

中南米

世界最大のブラジル市場で大豆やトウモロコシの作付面積拡大などから需要が増加

欧州

天候不順や過年度の流通在庫の影響から市場全体が伸び悩む

アジア

温暖な気候が続いた中国やモンスーンの降雨量が豊富なインドで需要増加

日本

流通在庫圧縮の影響などから、ほぼ横ばいで推移

次に、昨年の世界の農薬市場について地域別にご説明致します。
天候に恵まれた北米では農薬市場は堅調に推移しました。
また、中南米では、ブラジルで大豆やトウモロコシの作付面積の拡大などから需要が増加しました。
一方、欧州は天候不順や過年度の流通在庫の影響から市場全体が伸び悩みました。
アジアでは温暖な気候が続いた中国やモンスーンの降雨量が豊富だったインドなどの需要が増加しました。
これに対し、日本は流通在庫の圧縮の影響などからほぼ横ばいで推移しております。

II. 2021年3月期実績


次に、2021年3月期実績についてご説明致します。



2021年3月期実績

(単位：億円、%)

	2021年3月期 実績	(ご参考)	前年同期比	伸び率
		2019年4月- 2020年3月 実績		
売上高	715	617	97	15.8
農業(国内)	196	187	9	4.9
農業(海外)	433	343	90	26.3
農業(その他)	25	27	△ 2	△ 10.1
農業以外の化学品	42	39	3	8.0
その他	18	20	△ 2	△ 10.1
売上原価	473	406	66	16.4
売上総利益	242	211	31	14.7
販売費及び一般管理費	172	178	△ 6	△ 3.6
営業利益	69	33	37	116.1
経常利益	57	30	28	96.9
親会社株主に帰属する 当期純利益	43	12	31	268.2

 日本農薬株式会社 7

前期の売上高は、中核事業である農薬事業が国内、海外とも好調に推移したことなどから715億円と前年同期比97億円、15.8%の増収であります。利益面では、営業利益は69億円と前年同期比37億円の増益、経常利益は57億円と前年同期比28億円の増益となり、親会社株主に帰属する当期純利益は43億円と前年同期比31億円の増益であります。



2021年3月期実績

売上高 617億円 → 715億円 (+ 97億円)

営業利益 33億円 → 69億円 (+ 37億円)

海外事業の拡大 + 27億円

販管費の削減 + 6億円

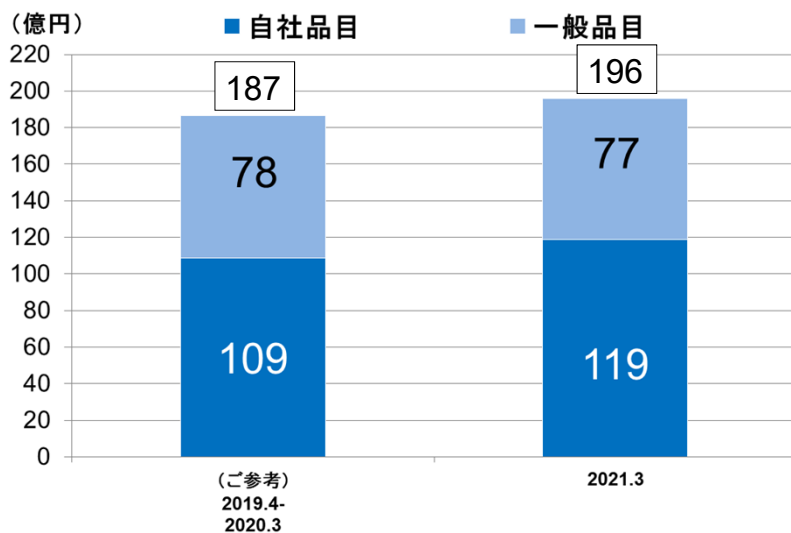
国内農薬販売の増益 + 2億円

医薬品事業の増益 + 2億円

前期は営業利益が69億円と前年同期比37億円の増益となりましたが、その主な要因についてご説明致します。

まず、海外事業の拡大27億円が挙げられます。また、販管費の削減6億円と国内農薬販売の増益2億円があり、さらに医薬品事業の拡大2億円もあり、合計で37億円の増益であります。

主力自社開発品の普及拡販により増収

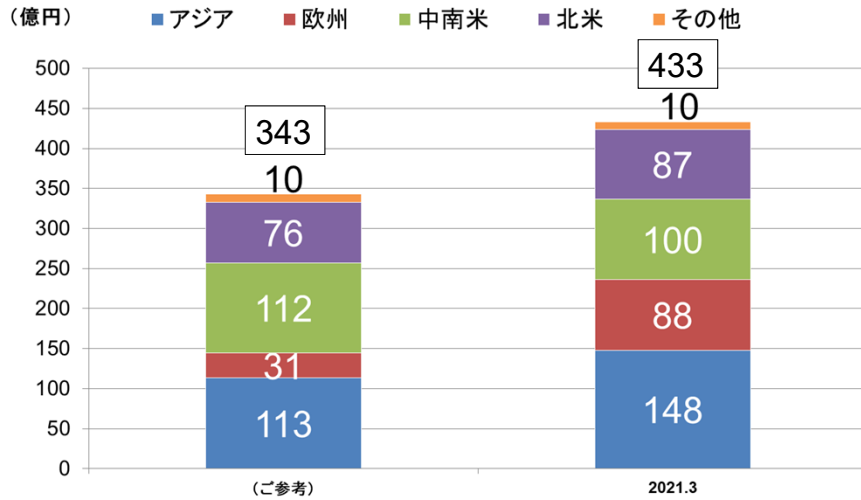


ご覧のグラフは、国内農薬販売の売上高構成比を表したものです。前期は、水稻用殺菌剤チアジニルや園芸用殺菌剤ピラジフルミドなどの主力自社開発品目の普及拡販に努めました。また、商慣習改善による農薬の使用時期および流通に即した販売への平準化を図ったことなどから、売上高は196億円と前年同期比9億円の増収であります。



農薬（海外）－ 地域別売上高

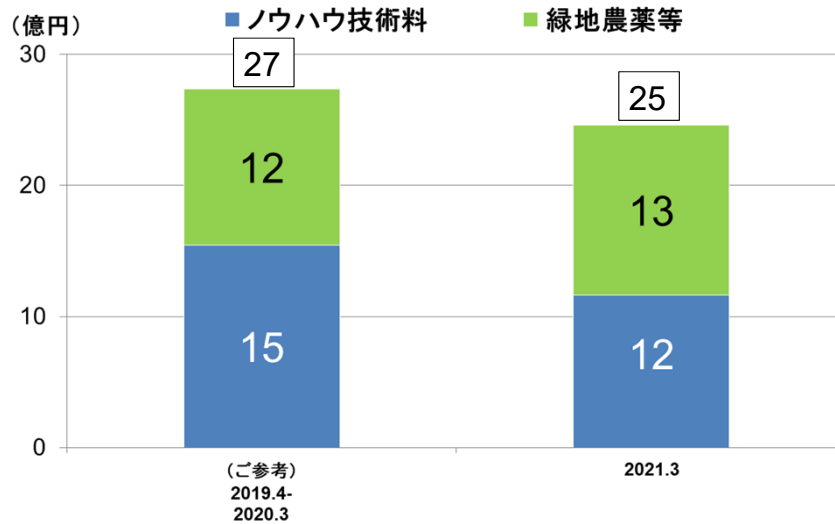
中南米で販売低迷もアジア・欧州で増収



実績為替レート：106.37円/ドル
121.10円/ユーロ

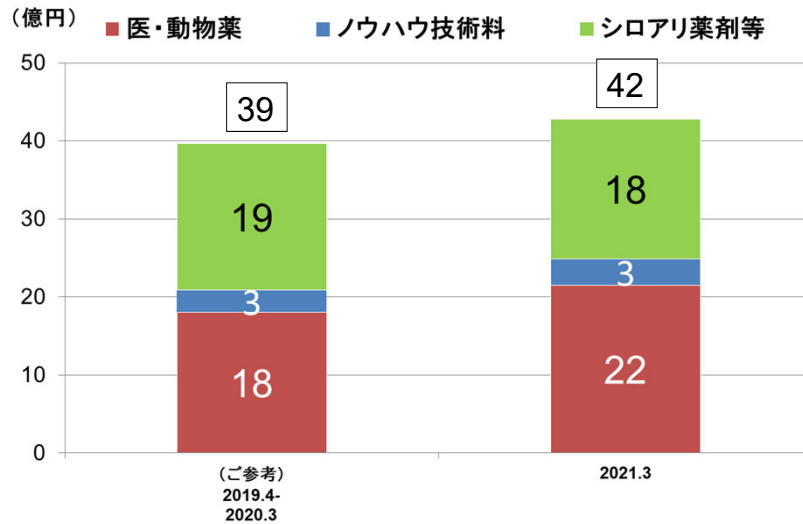
ご覧のグラフは、海外農薬販売の地域別売上高を表したものです。前期は、競争激化などから緑の中南米の売上高が伸び悩みました。一方、青のアジアではインドで良好なモンスーンの降雨に加え、今期より販売を開始した園芸用殺虫剤トルフェンピラドと殺虫剤フルベンジアミドの寄与もあり売上高が伸長しました。さらに、赤の欧州では競合剤から市場シェアを獲得した、ばれいしょ枯凋剤ピラフルフェンエチルの販売が増加したことなどから売上高が伸長しました。これらの結果、海外販売全体の売上高は433億円と前年同期比90億円の増収であります。なお、前期の為替の実績はここにお示ししたとおりであります。

ノウハウ技術料が減少



ご覧のグラフは、国内・海外農薬販売以外の農薬事業に係る売上高を青のノウハウ技術料と緑の緑地農薬等に区分して実績を表したものです。
前期は、技術導出先の販売が伸び悩んだことからノウハウ技術料が減少しました。

医薬品が好調に推移



ご覧のグラフは、農薬以外の化学品事業を、赤の医薬・動物薬、青のノウハウ技術料と緑のシロアリ薬剤等に区分して実績を表したものです。前期は、外用抗真菌剤ルリコナゾールおよびラノコナゾールの足白癬分野の売上高が伸長しました。



国内グループ会社主要業績

(単位：百万円、%)

		21年3月期 実績	(ご参考)	前年 同期比	伸び率
			19.4-20.3 実績		
日本農業	売上高	43,110	34,764	8,346	24.0
	営業利益	3,369	2,004	1,364	68.1
	当期純利益	2,993	△ 3,789	6,782	-
ニチノサービス	売上高	4,619	4,410	209	4.7
	営業利益	150	163	△ 12	△ 7.8
	当期純利益	94	126	△ 31	△ 25.2
ニチノ緑化	売上高	2,019	2,115	△ 95	△ 4.5
	営業利益	95	61	34	56.5
	当期純利益	62	41	21	53.2
日本エコテック	売上高	761	819	△ 58	△ 7.1
	営業利益	26	66	△ 39	△ 60.1
	当期純利益	23	45	△ 22	△ 49.4
アグリマート	売上高	1,957	1,989	△ 31	△ 1.6
	営業利益	207	187	20	10.9
	当期純利益	133	123	9	7.5

日本農業株式会社 13

ご覧の表は、国内グループ会社の前期の主要業績を表したものです。
表の中ほどに記載の、ニチノ緑化では、コロナ禍の影響を受けゴルフ場薬剤などの販売が伸び悩みましたが、経費圧縮に努めた結果、増益を確保しました。



海外グループ会社主要業績

(単位：百万円、%)

		21年3月期 実績	(ご参考)		
			19.4-20.3 実績	前年 同期比	伸び率
ニチノアメリカ	売上高	8,744	7,579	1,165	15.4
	営業利益	1,416	780	636	81.6
	当期純利益	1,060	562	498	88.6
日佳農薬	売上高	579	470	108	23.1
	営業利益	97	66	30	45.4
	当期純利益	80	52	27	52.9
ニチノインド	売上高	8,843	6,860	1,983	28.9
	営業利益	403	268	135	50.4
	当期純利益	253	140	112	79.8
シブカムニチノブラジル	売上高	9,124	10,373	△ 1,249	△ 12.0
	営業利益	427	33	393	1169.3
	当期純利益	△ 719	△ 502	△ 217	-
ニチノヨーロッパ*	売上高	5,572	3,885	1,687	43.4
	営業利益	323	298	26	8.5
	当期純利益	280	269	11	3.8

(* ニチノヨーロッパの19.4-20.3実績は18カ月分 (18.10-20.3))

ご覧の表は、海外グループ会社の前期の主要業績を表したものです。
表の一番上に記載の、ニチノアメリカでは、技術普及活動が奏功した殺虫剤ブ
プロフェジンと落花生の作付面積拡大により需要が拡大した殺菌剤フルトラニル
の販売が牽引し業績が伸長しました。

III. 2022年3月期業績見通し


次に、2022年3月期業績見通しについてご説明致します。



2022年3月期見通し

(単位：億円、%)

	22年3月期 計画	21年3月期 実績	前期比	
			前期比	伸び率
売上高	740	715	24	3.5
農業(国内)	225	196	29	14.9
農業(海外)	442	433	9	2.0
農業(その他)	16	25	△9	△35.0
農業以外の化学品	38	43	△4	△11.2
その他	19	19	0	2.2
売上原価	512	473	38	8.2
売上総利益	228	242	△14	△5.9
販売費及び一般管理費	187	172	14	8.3
営業利益	41	69	△28	△40.9
経常利益	38	57	△19	△33.6
親会社株主に帰属する 当期純利益	26	43	△17	△40.2

 日本農薬株式会社 16

売上高は、中核事業である農薬事業が国内、海外とも伸長することを主要因に、740億円と前期比24億円、3.5%の増収の見通しであります。
利益面では、営業利益は41億円と前期比28億円、40.9%の減益、経常利益は38億円と前期比19億円、33.6%の減益となり、親会社株主に帰属する当期純利益は26億円と前期比17億円、40.2%の減益の見通しであります。



2022年3月期見通し

売上高 715億円 → 740億円 (+ 24億円)

営業利益 69億円 → 41億円 (△ 28億円)

国内農薬販売の増益 + 6 億円

販管費の増加 △15億円

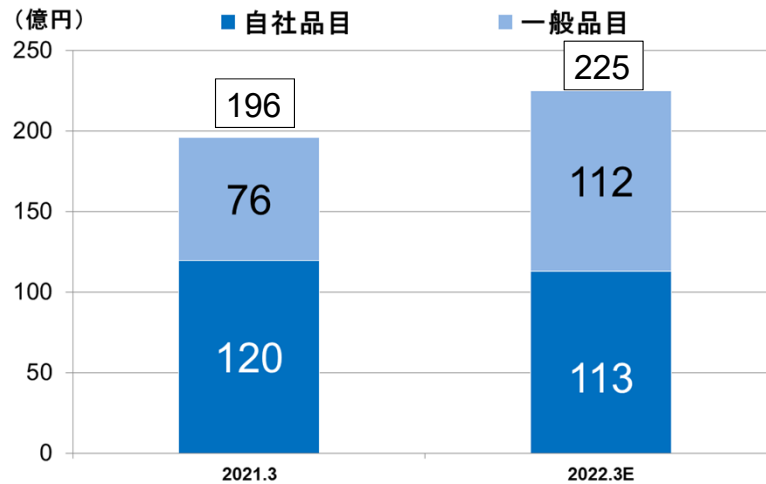
ノウハウ技術料の減少 △ 8 億円

医薬品事業の減益 △ 3 億円

為替等連結調整 △ 8 億円

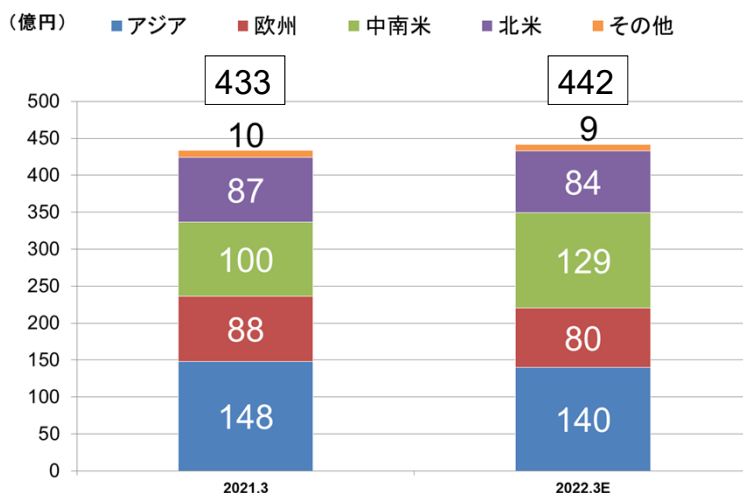
今期の営業利益は、41億円と前期比28億円の減益の見通しであります。その主な要因をご説明致しますと、増益要因として国内農薬販売の増益6億円が挙げられます。その一方で、減益要因として、販管費の増加15億円、ノウハウ技術料の減少8億円があり、さらに、医薬品事業の減益3億円や為替等連結調整8億円もあり、差し引きで28億円の減益であります。

コルテバ社製品の販売契約締結により売上が伸長



ご覧のグラフは、今期の国内農薬販売の売上高構成比を表したものです。今期は、レイミーのAI病害虫雑草診断やドローンによる農薬散布を始めとする技術力と営業力の融合による提案型営業スタイルを確立させ、チアジニルやピラジフルミドなどの主力品目の普及拡販を目指します。また、先般公表致しましたように、今期からコルテバ社の品目を販売開始することもあり、売上高は、225億円と前期比29億円の増収の見通しであります。

中南米が増収



計画為替レート：105円/ドル
125円/ユーロ

ご覧のグラフは、今期の海外農薬販売の地域別売上高を表したものです。アジア地域では、ニチノーインディアのインド国内における販売基盤の底上げと原体製造機能強化に取り組むとともに、ベンズピリモキサンの開発を着実に推進します。

米州では、ニチノーアメリカにおいて除草剤オルトスルファムロンの適用拡大やメキシコビジネス強化による事業拡大に取り組めます。

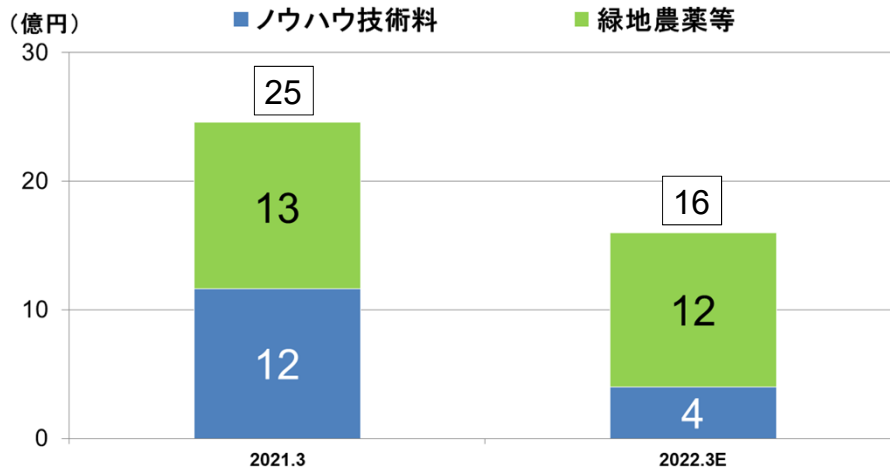
また、グループ内のシナジー最大化の一環として、シプカムニチノーブラジルの普及販売体制の確立に努め、フルベンジアミドを始めとする当社開発品目の拡販を目指します。

さらに、欧州ではニチノーヨーロッパにおいて適用拡大によるピラフルフェンエチルの最大化やフルトラニルの市場シェア獲得などに努め事業基盤の構築を目指します。

これらの結果、海外販売全体の売上高は、442億円と前期比9億円の増収の見通しであります。

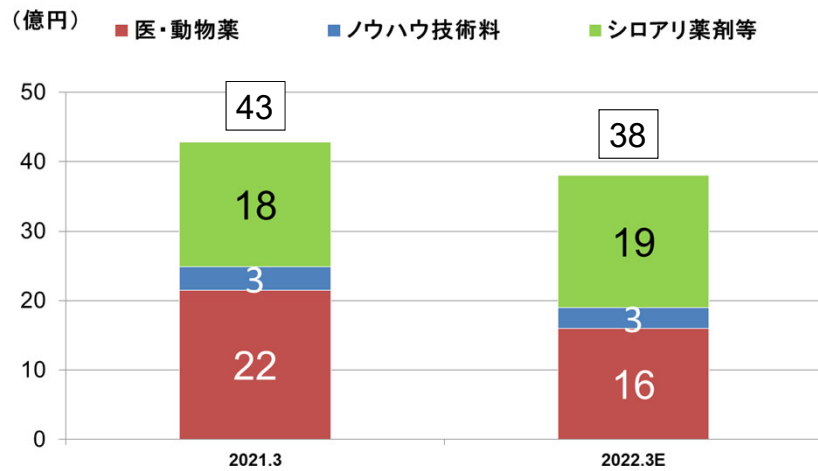
なお、今期の為替の計画はここにお示ししたとおりであります。

ノウハウ技術料が減少



ご覧のグラフは、農薬事業に係るノウハウ技術料と緑地農薬等の今期の見通しを表したものです。フルベンジアミドの特許満了に伴いノウハウ技術料が減少する見通しであります。

医・動物薬が減収



ご覧のグラフは、農薬以外の化学品の今期の見通しを表したものです。今期は、シロアリ薬剤分野で新たに販売を開始する「ネクサスZ (ゼータ) 800」の普及拡販に努めます。医薬品事業では、販社のプロモーション活動支援を継続し、ルリコナゾールの爪白癬分野での拡販に努めるものの、足白癬分野での販売が伸び悩む見通しであります。



国内グループ会社主要計画

(単位：百万円、%)

		22年3月期 計画	21年3月期 実績	前期比	
				前期比	伸び率
日本農業	売上高	43,931	43,110	820	1.9
	営業利益	1,769	3,369	△ 1,599	△ 47.5
	当期純利益	1,951	2,993	△ 1,041	△ 34.8
ニチノサービス	売上高	4,712	4,619	92	2.0
	営業利益	105	150	△ 45	△ 30.4
	当期純利益	75	94	△ 18	△ 19.9
ニチノ緑化	売上高	1,955	2,019	△ 64	△ 3.2
	営業利益	15	95	△ 80	△ 84.1
	当期純利益	5	62	△ 57	△ 91.1
日本エコテック	売上高	750	761	△ 11	△ 1.5
	営業利益	1	26	△ 25	△ 96.2
	当期純利益	5	23	△ 17	△ 77.6
アグリマート	売上高	2,040	1,957	82	4.2
	営業利益	144	207	△ 63	△ 30.4
	当期純利益	92	133	△ 41	△ 30.9

日本農業株式会社 22

ご覧の表は、国内グループ会社の今期の主要計画を表したものです。
ここに掲げた計画を最低ラインとして捉え、さらなる業績の積み上げを目指します。



海外グループ会社主要計画

(単位：百万円、%)

		22年3月期	21年3月期		
		計画	実績	前期比	伸び率
ニチノアメリカ	売上高	8,434	8,744	△ 310	△ 3.5
	営業利益	470	1,416	△ 945	△ 66.8
	当期純利益	318	1,060	△ 741	△ 69.9
日佳農葯	売上高	416	579	△ 163	△ 28.2
	営業利益	21	97	△ 76	△ 78.3
	当期純利益	18	80	△ 61	△ 76.7
ニチノインド	売上高	9,153	8,843	309	3.5
	営業利益	210	403	△ 192	△ 47.8
	当期純利益	63	253	△ 189	△ 75.0
シブカムニチノブラジル	売上高	11,738	9,124	2,613	28.6
	営業利益	996	427	568	133.1
	当期純利益	376	△ 719	1,096	-
ニチノヨーロッパ	売上高	4,966	5,572	△ 605	△ 10.9
	営業利益	334	323	10	3.3
	当期純利益	277	280	△ 2	△ 0.8

日本農薬株式会社 23

ご覧の表は、海外グループ会社の今期の主要計画を表したものです。
表の下から二つ目に記載の、シブカムニチノブラジルでは、先ほどご説明した
ようにフルベンジアミドの拡販などによる収益改善を見込んでおります。

IV. 新中期経営計画

次に、新中期経営計画についてご説明致します。

1. 前中期経営計画の総括

2. 新中期経営計画

(1) 事業環境

(2) 将来ビジョン

(3) 新中期経営計画の基本方針・経営目標

(4) 事業戦略

- 1. 前中期経営計画の総括
- 2. 新中期経営計画
 - (1) 事業環境
 - (2) 将来ビジョン
 - (3) 新中期経営計画の基本方針・経営目標
 - (4) 事業戦略

まず、前中期経営計画の総括についてご説明致します。



前中期経営計画（EGG2021）の基本方針

Ensuring Growing Global 2021

(グローインググローバルを確実に！)

グループKPI：営業利益 47億円
売上 763億円

更なる
積極策
1,000億円

今までの
グローバル
展開

基盤強化

- 収益性向上
- グループ力強化


前中期経営計画「EGG 2021」では、「収益性の向上」と「グループ力強化」を2本柱として、これまでに実施した成長戦略の収益貢献を加速し、グローインググローバルを確固たるものにする基盤強化を行ってまいりました。最終年度である2021年3月期の計画値（グループKPI）は、営業利益47億円、売上高763億円であり、これに加え、新たな成長戦略の実現による売上高1,000億円達成を目指してまいりました。



2021年3月期 実績と計画値の差異

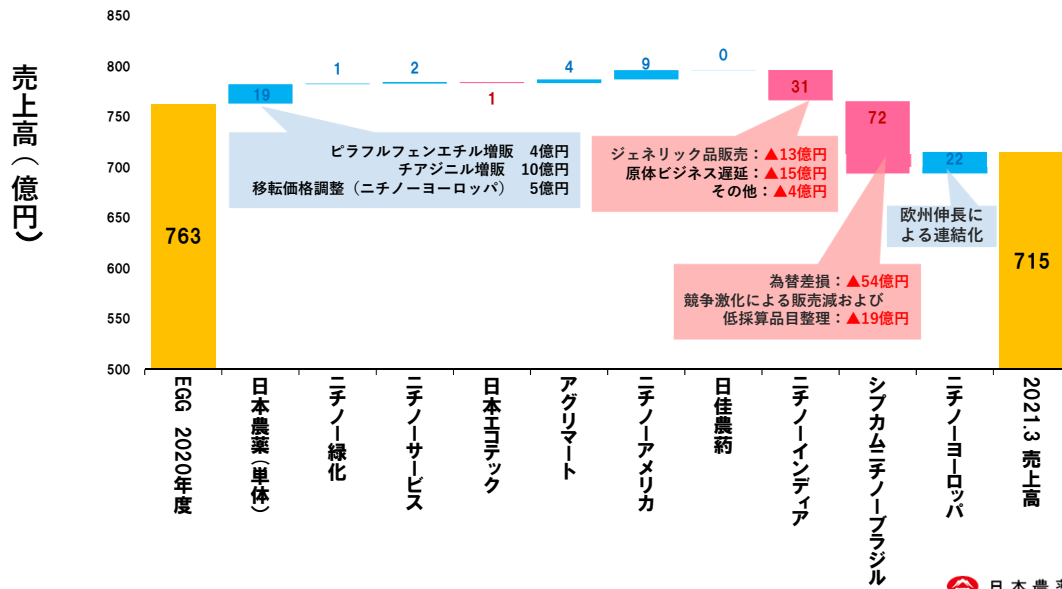
(単位：億円)

	2021年3月期 実績	2021年3月期 EGG2021 計画	差異
連結売上高	715	763	△48
連結営業利益	69	47	+23

 日本農業株式会社 28

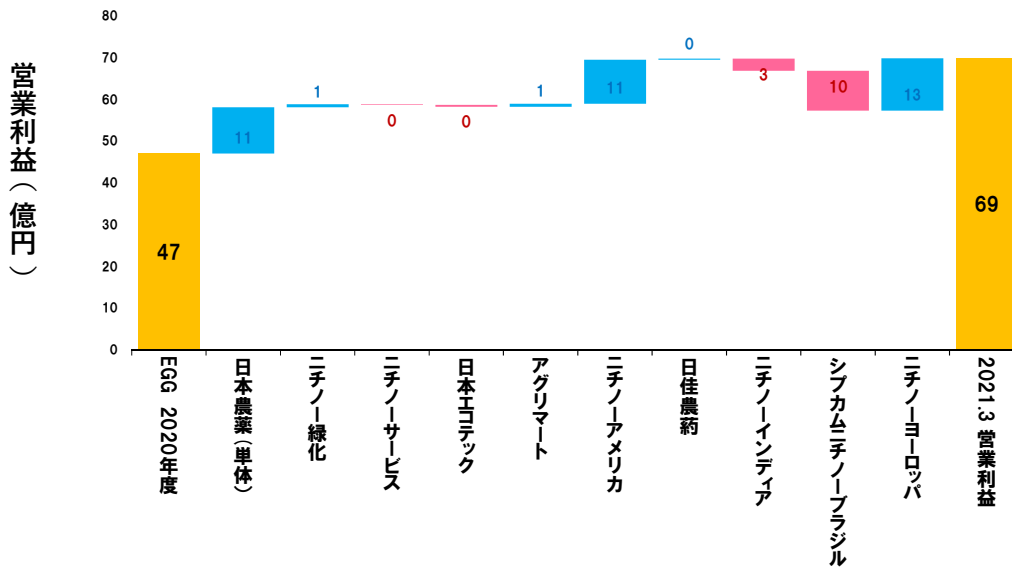
このグループKPIに対し、2021年3月期の実績は、計画比48億円未達の売上高715億円、営業利益は計画比23億円過達の69億円となりました。

前中期経営計画と売上高実績の差異分析



売上高における計画値と実績との差異の内訳はご覧のとおりで、欧州事業の伸長によるニチノヨーロッパの連結化や日本農薬単体における自社開発品目の増販等があったものの、為替の影響等に伴うインドおよびブラジルの連結子会社の業績伸び悩みにより、計画値に到達することができませんでした。

前中期経営計画と営業利益実績の差異分析



一方、営業利益における計画値と実績との差異の内訳はご覧のとおりで、前述のとおりインドおよびブラジル子会社が計画未達となったものの、日本農薬単体および欧米子会社が計画を過達した結果、営業利益は計画値を大きく上回りました。



前中期経営計画の成果

◆収益性の向上		◆グループ力強化		◆企業風土の改革	
		主な内容と成果		主な内容と成果	
探索研究	パイプライン充実	新規殺虫剤ブレ開発移行 新規系統の進捗	海外	拠点整備・拡充	ニチノイデ [®] イ製販体制整備（設備投資） 欧州伸長によるニチノコ [®] ロ [®] ッパ [®] 連結化 ニチノベ [®] トナム本格稼働
製品開発	登録進捗	日本 ビラジフルミド（准注分野登録） ベンズピリモキサン （2020年9月登録） インド ベンズピリモキサン （登録申請中） ブラジル フルベンジアミド （2021年販売開始） 米国 ビラジフルミド（登録申請中）	国内	ビジネスフレーム変更 ADEKAとの連携 （シナジー効果創出）	ニチノ [®] 緑化・アグリマートの機能強化 共同購入実施（調達） 受託製造検討（生産） ライフサイエンス分野の連携開始（研究）
新規展開	スマート農業対応	AI画像診断アプリのリリース	体制整備	CSR・SDGs経営推進	日農グループCSR推進体制の整備と稼働
	事業提携	KUREi 出資/フロストバスター試験販売開始	改革活動	業務改革・働き方改革	改革案件約680件への取組 柔軟な働き方の導入 在宅勤務制度、エリア正社員制度、 短時間勤務制度、フレックスタイム制度
機能強化	組織改編	生産技術研究所・外販事業本部の設置		人事制度改革	新賃金制度導入（年齢給廃止） 多様な雇用形態の導入 エリア正社員・シニア社員等
その他	国内営業施策変更	受注品売上等の商習慣見直し			
	土地開発推進	戸田地区完了・大阪事業所進行中			

前中期経営計画期間中においては、パイプラインの充実化、新規剤ベンズピリモキサンの登録取得、重点剤のターゲット市場における登録申請と開発推進、インドにおける製販体制強化、スマート農業への対応、CSR]経営推進、業務改革・働き方改革の推進など、事業基盤の強化に一定の成果を上げることができました。最終年度である2021年3月期は、新型コロナウイルスの感染拡大が続きましたが、当社は従前より在宅勤務の環境整備を進めるなど働き方改革の推進を図っていたことなどから、特段支障なく事業を継続することができました。また、株式会社ADEKAとの資本業務提携によるシナジーを早期に創出し発揮するべく活動を推進してきました。

- ◆投資案件の収益性向上
（インド・ブラジル子会社など）
- ◆グローバル展開に向けたR&D加速化、
次世代事業の確立
- ◆持続的な企業価値の向上

一方で、インド・ブラジル子会社などの「投資案件の収益性向上」、「グローバル展開に向けたR&D加速化、次世代事業の確立」、そして「持続的な企業価値の向上」が今後の課題となっております。

1. 前中期経営計画の総括

2. 新中期経営計画

(1) 事業環境

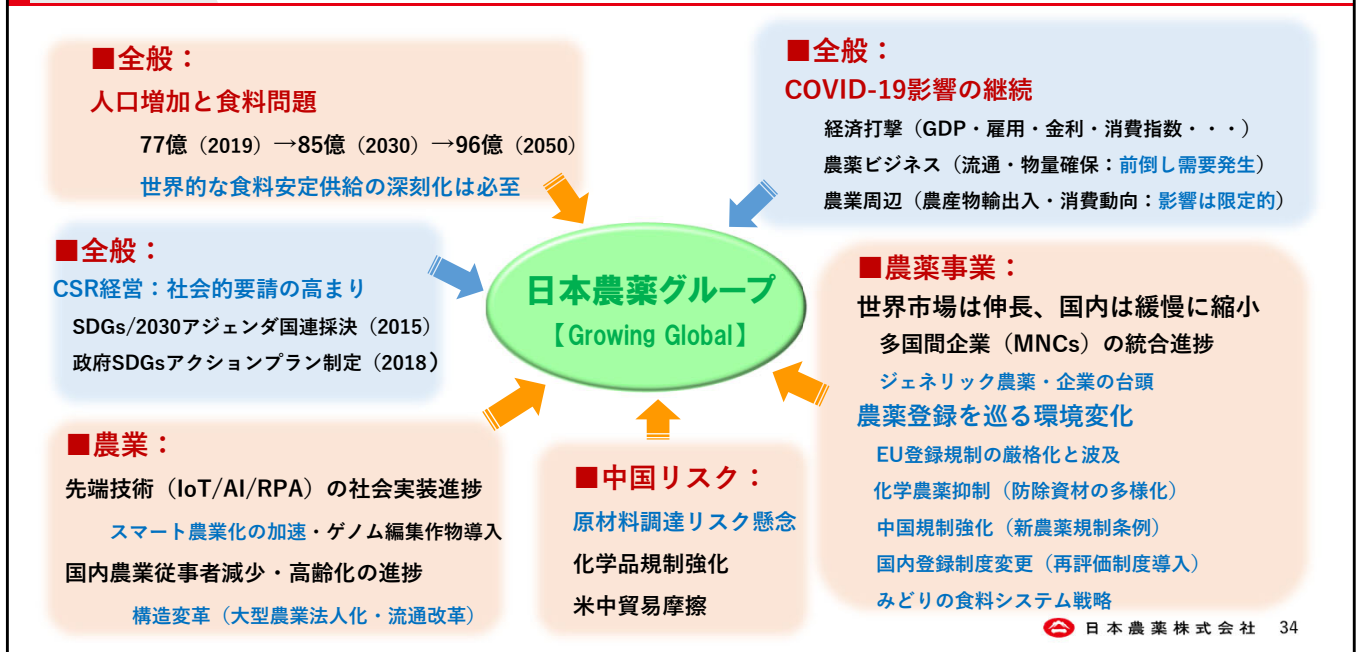
(2) 将来ビジョン

(3) 新中期経営計画の基本方針・経営目標

(4) 事業戦略

次に当社グループを取り巻く事業環境についてご説明致します。

外部環境の変化（社会的・経済的・政治的要因）



当社グループの中核事業である農薬事業を取り巻く環境は、世界的な人口増加や新興国の経済発展などを背景とした食料需要の拡大から、グローバルな農薬市場は拡大傾向にあります。

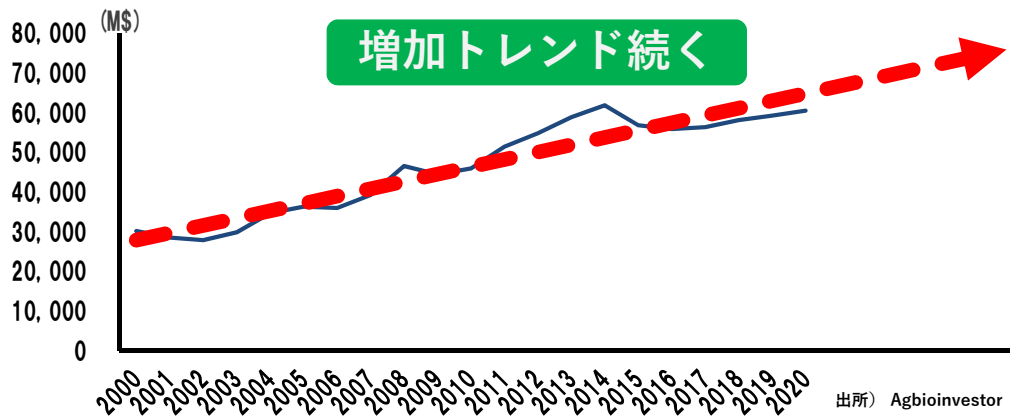
一方、国内では、農業従事者の高齢化、後継者不足の深刻化による耕作面積の減少、政府による農業資材費低減方針などを背景に、農薬市場は漸減傾向が継続するものと考えられます。

また、創薬難度の高まりと農薬登録要件の増加により、新規薬剤開発コストが増大し、開発期間も長期化しております。

さらに、各国の農薬登録制度における要件の厳格化、ジェネリック農薬との価格競争、原材料費や委託製造費の高騰、異常気象による農作物への影響など当社グループを取り巻く事業環境は一層厳しさを増しております。

なお、今後の見通しにつきましては、昨年度に引き続き国内外ともに新型コロナウイルス感染症拡大の終息が見通せず、企業収益や雇用環境などの悪化により世界経済の減速が懸念されます。当社グループの中核事業である農薬事業は、食料安定供給を支える農業生産の根幹に関わるビジネスであるため、他の業種に比べ影響は限定的であると考えられますが、生産、調達などへの直接的な影響や農業を取り巻く環境変化による間接的な影響が想定されます。

環境の変化（農薬市場）



- ✓ 世界の農薬市場は人口増加に合わせて増加トレンド続くと予想（2.1%/年 成長）
- ✓ 国内の農薬市場規模は3,400億円前後でほぼ横ばい
- ✓ ジェネリック農薬のシェアが拡大
- ✓ 登録規制強化により化学農薬登録数が減少
- ✓ 生物農薬・バイオスティミュラントの市場規模は拡大傾向（規模は限定的）

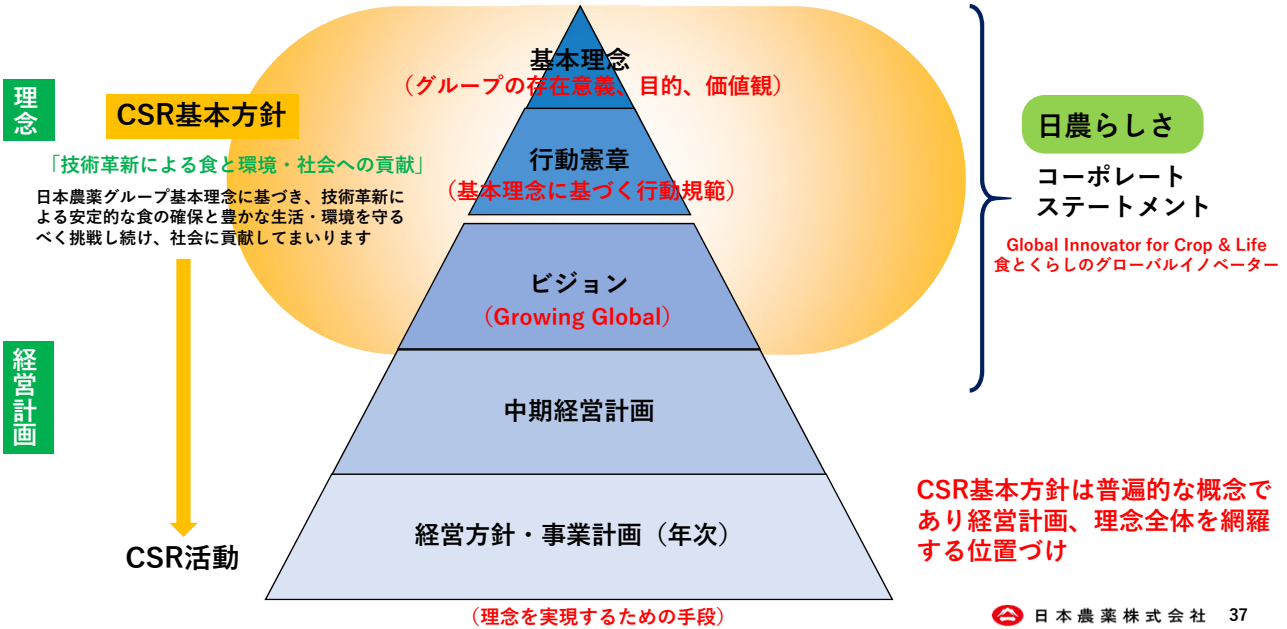
ご覧のグラフは、2000年以降の世界の農薬市場の推移を表したものです。先ほどご説明したとおり、世界の農薬市場は増加トレンドが続くことが予想されます。

一方で、ジェネリック農薬のシェア拡大、登録規制強化による化学農薬登録数の減少や生物農薬・バイオスティミュラントの市場規模拡大など、その中身に変化の兆しがあると認識しております。

- 1. 前中期経営計画の総括
- 2. 新中期経営計画
 - (1) 事業環境
 - (2) 将来ビジョン
 - (3) 新中期経営計画の基本方針・経営目標
 - (4) 事業戦略

次に、当社グループの将来ビジョンについてご説明致します。

日農グループの理念および経営計画の位置づけ



当社グループは、基本理念として、
「安全で安定的な食の確保と、豊かな生活を守ることを使命として、社会に貢献すること」、
「技術革新による新たな価値の創造にチャレンジし、市場のニーズに応えること」、
「公正で活力ある事業活動により全てのステークホルダーの信頼に応えること」
の3つを掲げております。
この基本理念の下、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、将来のありたい姿を定めた日農グループビジョンを定めております。そして、これらのバックボーンとして「技術革新によって食と環境・社会へ貢献すること」をCSR基本方針として定めております。



Nichino Group — Growing Global

新規農薬、医・動物薬など、顧客ニーズに適う先進技術を提供し農業生産や健康的な生活を支える

低環境負荷製品、省力化技術など、SDGsに資する製品、サービスを拡大し持続可能な社会に貢献する

当社グループのコーポレートビジョンは、「Nichino Group - Growing Global」であり、新規農薬、医薬、動物薬など、顧客ニーズに適う先進技術を提供し農業生産や健康的な生活を支えること、ならびに低環境負荷製品、省力化技術など、SDGsに資する製品、サービスを拡大し持続可能な社会に貢献することを目指してまいります。



日農グループのありたい姿

2030年のありたい姿

将来のありたい姿

企業イメージ	魅力ある新製品技術、CSR(SDGs)経営を通じてグローバルで“ニチノーブランド、ニチノー品質”が浸透	ライフサイエンス分野のリーディングカンパニーとして認知 社会の課題解決と持続的発展に大きく貢献
事業規模	営業利益率10%以上 売上1,250億円超（海外売上比率70%） 既存事業1,000億円+新規事業250億円	営業利益率15%以上 売上2,000億円超 既存事業1,500億円+新規事業500億円
販売力	国内シェア10%以上 海外拠点から周辺への展開を拡大 新規事業を確立	世界Top10以内 国内No.1（農業事業として） 医薬・動物薬、および新規事業が収益の柱
研究開発	国内外でライフサイエンスの研究開発拠点を確立	コンスタントにグローバル向け農薬、医薬動物薬を開発
生産	ほぼ全ての自社原体製造機能を保有 生産の自動化実現	自社グループで原体生産を完結 他のライフサイエンス分野の製品も生産 コスト競争力と独自技術を保有
人財・ガバナンス	場所と時間に拘らない働き方が確立	グループ全体の多様な人財がグローバルで活躍

バックキャスト

このコーポレートビジョン達成に向けた将来のありたい姿として、当社グループは事業規模として営業利益率15%以上、売上高2,000億円を目指しております。その達成に向け、2030年に営業利益率10%以上、売上高1,250億円の実現を図ってまいります。

- 1. 前中期経営計画の総括
- 2. 新中期経営計画
 - (1) 事業環境
 - (2) 将来ビジョン
 - (3) 新中期経営計画の基本方針・経営目標
 - (4) 事業戦略

ここまでご説明してまいりました、前中期経営計画での課題、事業環境、そして将来ビジョンを踏まえ、今般、新たな中期経営計画を策定いたしました。



新中期経営計画スローガン

Ensuring Growing Global 2



食とくらしのグローバルイノベーター

呼称は「Ensuring Growing Global 2 (EGG2)」であります。
そして、グループビジョンの達成に向けた新たなコーポレートステートメント「Global innovator for Crop & life 食とくらしのグローバルイノベーター」を掲げ、前中期経営計画に引き続きグローインググローバルを確固たるものにする基盤強化を行います。基盤強化としては、グループシナジー拡大を含めた「収益性の向上」に加え、「技術革新・次世代事業の確立」、「持続的な企業価値の向上」を基本方針とし、先進技術による農業生産や健康的な生活を支え、持続可能な社会に貢献する企業グループを目指します。



新中期経営計画 3年間の基本方針

収益性の向上

- 重点品目の拡大
- 国内農薬販売の強化
- 原体の最適生産体制による原価低減
- グループシナジーの拡大

技術革新 次世代事業の確立

- 研究開発の推進とグローバル展開
- 非化学農薬分野への拡大
- D X 取組

持続的な企業価値の向上

C S R 活動、E S G 経営の強化
業務改革・働き方改革の推進

3つの基本方針の具体的施策はご覧のとおりです。後ほど詳しくご説明致します。




新中期経営計画（2024年3月期計画）

（単位：億円）

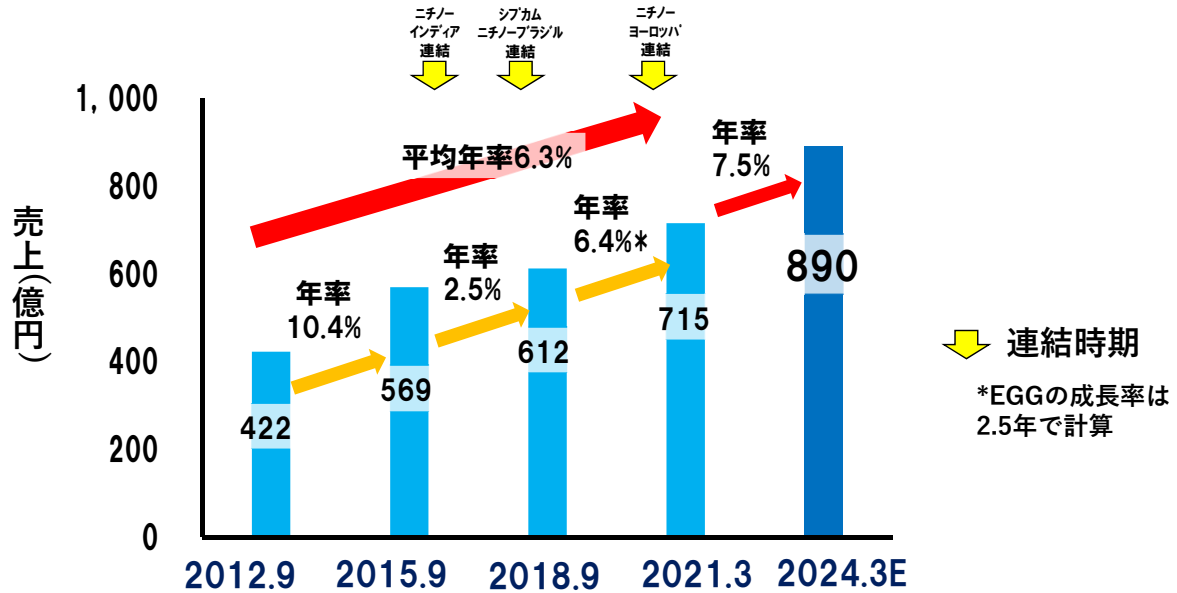
	2024年3月期 計画	2021年3月期 実績	差異
連結売上高	890	715	+175
連結営業利益	64	69	△5

**配当方針：安定配当を基本とし
配当性向30%以上を目指す**

 日本農業株式会社 43

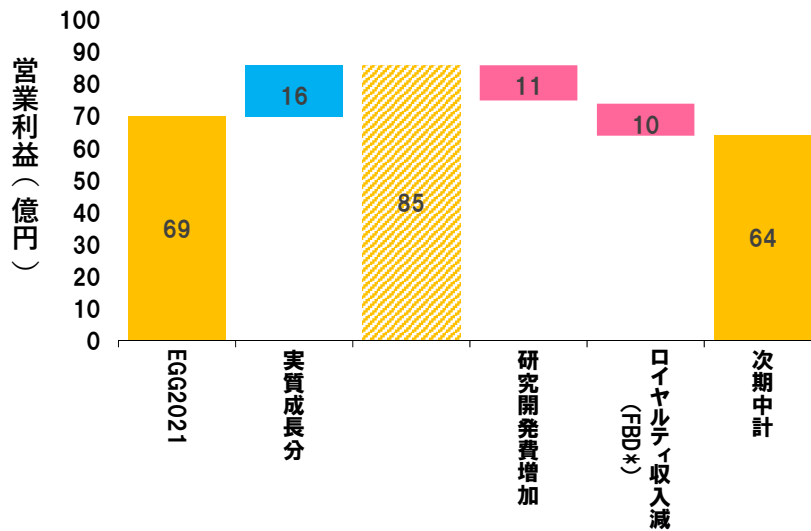
新中期経営計画の最終年度である2024年3月期の計画値はご覧のとおりで、売上高890億円、営業利益64億円の達成を目指してまいります。
また、配当方針として、安定配当を基本とし配当性向30%以上を目指してまいります。

新中期経営計画の数値計画（売上高）



2012年のグループビジョン策定後、当社グループの売上高は、年率平均で6.3%増加してまいりました。新中期経営計画期間においては、年率7.5%の成長を達成すべく、各種施策を実行してまいります。

新中期経営計画の数値計画（営業利益）

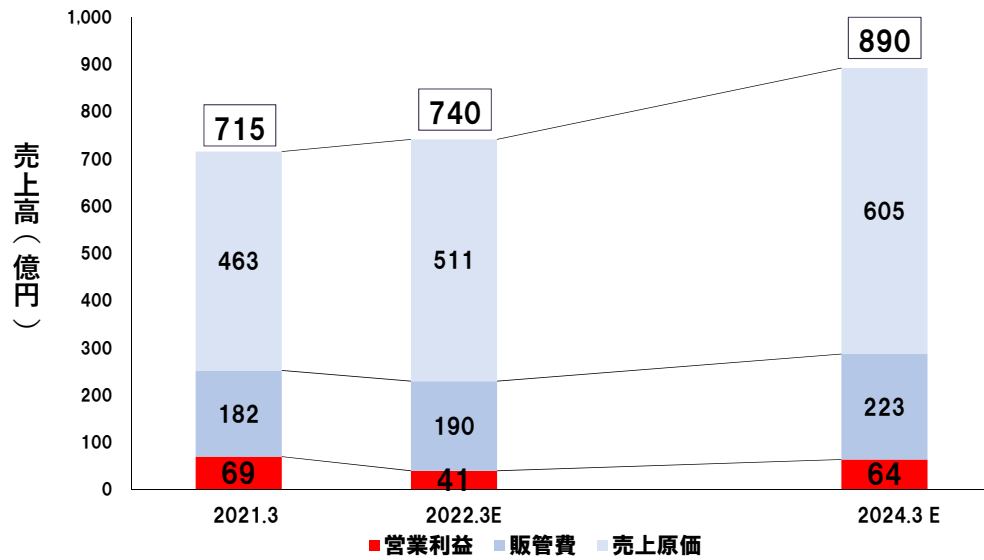


*フルベンジアミド

2021年3月期実績対比での最終年度における営業利益の増減要因はご覧のとおりであります。
増益要因として販売の増加等による実質成長分16億円がある一方、減益要因として、フルベンジアミドに関するロイヤリティ収入の減少10億円に加え、将来への成長の布石として研究開発費の増加11億円があり、2021年3月期実績から5億円減となる計画です。



新中期経営計画の数値計画（3年間）



ご覧のグラフは2021年3月期から、新中期経営計画最終年度までの売上高、販管費および営業利益の推移を表したものです。



想定為替レート

為替レート	2024.3計画	2021.3実績
ドル（\$）	105円	110.71円
リアル（R\$）	20円	19.91円
ルピー（INR）	1.5円	1.52円
ポンド（£）	140円	152.23円

新中期経営計画最終年度における想定為替レートはご覧のとおりです。

1.	前中期経営計画の総括
2.	新中期経営計画
(1)	事業環境
(2)	将来ビジョン
(3)	新中期経営計画の基本方針・経営目標
(4)	事業戦略

次に、新中期経営計画における事業戦略をご説明致します。

(1)重点品目の拡大

主要重点品目：ベンズピリモキサシ、ピリフルキナゾシ、ピラフルフェンエチル、フルベンジアミド
戦略エリア：ブラジル(シブカムニチノ-ブラジル)、インド(ニチノ-インド)

(2)国内農薬販売の強化

コルテバ社との販売契約締結・パートナーシッの強化

(3)原体の最適生産体制による原価低減

ニチノ-インド：自社原体増産

自社製造：マザー工場としての役割強化(新規原体、フルベンジアミド等自社原体)

外注製造：需給状況に対応した2ndソースとして活用

(4)グループシナジ-の拡大

事業部門およびグループ企業の普及販売力強化

販社販売・在庫状況把握によるタイムリーな品繰りと販売施策支援

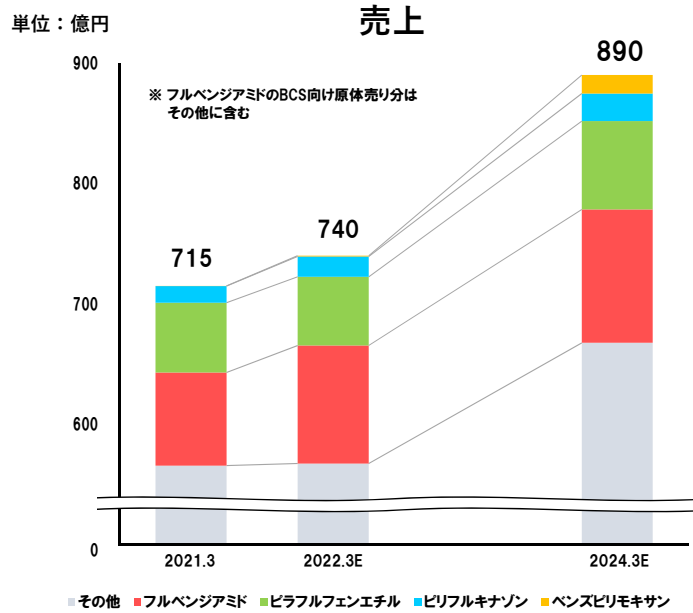
収益性の向上における具体的な取組みはご覧のとおりです。

「重点品目の拡大」では、ベンズピリモキサシ、ピリフルキナゾシ、ピラフルフェンエチル、フルベンジアミドの4品目を主要重点品目と定め、国内外同時開発、海外登録取得推進により販売エリアの拡大および拡販に努めます。また、ブラジルとインドを主な戦略エリアと定め海外グループ会社を成長ドライバーとして事業規模を拡大させます。

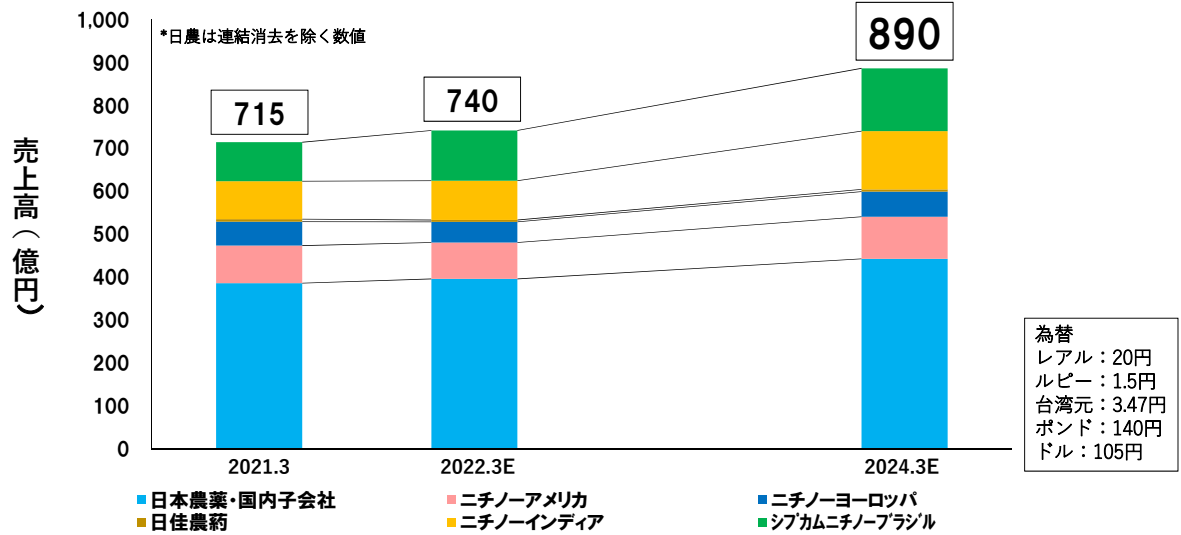
「国内農薬販売の強化」では、コルテバ社とのパートナーシッの強化を図ってまいります。

「原体の最適生産体制による原価低減」では、原体のグローバル最適生産体制の構築と原価低減に努めるとともに、より一層の生産効率の向上を目指します。

「グループシナジ-の拡大」では、事業部門およびグループ企業が設定した普及販売力強化につながる各施策を確実に実施します。また販社販売・在庫状況を把握し、タイムリーな品繰りと販売施策支援に努めます。



4つの重点品目の連結での販売計画はご覧のとおりです。



ブラジルとインドを主な戦略エリアとして事業規模を成長させる

ご覧のとおり、海外グループ会社を成長ドライバーとして事業規模を拡大させる計画であります。

コルテバ社との販売契約締結・パートナーシップの強化

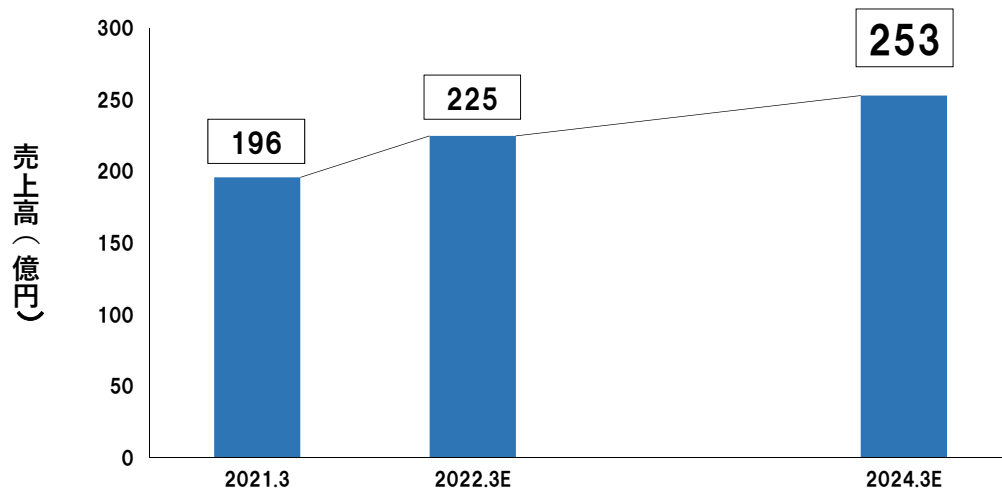
- 本年5月12日付で、国内農薬市場におけるシェア拡大を図るため、日本国内におけるコルテバ社製品の販売について販売契約を締結
- 本年10月1日より、日本国内においてコルテバ社が直接販売している農薬製品の販売を開始
- 今後、両社が保有する製品の研究・開発やスマート・デジタル農業等においても積極的に協業を図る



国内農薬販売の強化に向けた取り組みとして、コルテバ社と当社は、国内農薬市場におけるシェア拡大を図るため、日本国内におけるコルテバ社製品の販売について販売契約を締結いたしました。

これにより、当社は日本国内においてコルテバ社が直接販売している農薬製品を2021年10月1日よりコルテバ社に代わり販売を開始いたします。

また、コルテバ社および当社は今後、両社が保有する製品の研究・開発やスマート・デジタル農業等においても積極的に協業を図ってまいります。



これらの取り組みにより、国内農薬販売をご覧のとおり拡大させる計画であります。

(1) 研究開発の推進とグローバル展開

パイプライン化合物の早期開発

開発進捗可視・共有化、開発優先度の策定、グループ内協議の展開

(2) 非化学農薬分野への拡大

医薬・動物薬の開発

生物農薬、バイオスティミュラントの導入

半発酵物質(化粧品・香料・環境浄化)の事業化

(3) DX取組

DXを活用した業務改革(ビジネスプロセスの変換)により効率化を加速

スマート農業の推進とグローバル展開

スマート工場化による生産効率化

GMS導入・BI活用による経営情報把握と意思決定の迅速化

技術革新・次世代事業の確立における具体的な取組みはご覧のとおりです。
詳細は次のスライドからご説明致します。

継続的・安定的な新規剤創製・開発（パイプライン拡充と早期事業化）



- ・創薬難度が高まる中、パイプライン化合物拡充は着実に進捗している
- ・戦略的な研究開発費投資（売上高の約10%）により、新規剤を着実に事業化する
- ・グループ間連携の強化によりグローバル登録・開発力を強化する

近年、新たな生理活性化合物の発明、発見すなわち「創薬」の難度は著しく高まっており、加えて安全性評価基準の高度化や既存登録維持コストなどの研究開発費の負担が急速に増大しております。

このような状況下、開発中の新規剤として、殺虫剤2剤と殺菌剤1剤があり、加えて、これらに続く探索初期有望剤も多数保有するなど、パイプライン化合物の拡充は着実に進捗しております。

本中計期間においては、每期、売上高の10%を目安とした戦略的な研究開発投資を行うことで、これら新規剤を着実に事業化してまいります。

また、グループ間連携の強化により、グローバル登録・開発力の強化を図ってまいります。

なお、本日（5月25日）、かねてより開発を進めておりました、新規水稻用殺虫剤ベンズスピリモキサン、商品名「オーケストラ」が日本で販売開始の運びとなりました。インドでも2022年の販売開始に向け、グループ会社でありますニチノーインドと連携し開発を加速化してまいります。



ライフサイエンス分野事業拡大

②技術革新・次世代事業の確立

既存事業 から
新規領域・新規技術へ
戦略的に拡大し、
段階的な事業化へ進める

		ライフサイエンス分野		
		【得意領域】 食（農業）	【既存領域】 健康	【新規領域】 生活
リ ソ ー ス ・ 技 術	【コア技術】 有機化学合成	農薬 動物薬（家畜）	医薬	動物薬（ペット）
	【新規技術】 バイオリソース 発酵、天然物	生物農薬 バイオスティミュラント 高付加価値作物	健康補助成分	半発酵生産技術を 活用した新製品 （例：化粧品・香料）
	【新規技術】 サービス AI・ICT	スマート農業（AI画像診断） 【展開中】		

- ・ ADEKAグループ・ライフサイエンス部門としての拡充
- ・ 業務提携によるシナジー効果の最速・最大化への取り組み

当社は、ADEKAグループのライフサイエンス事業の中核会社として、同分野の事業を拡充し、業務提携によるシナジー効果の最速・最大化を図ってまいります。ご覧のとおり、当社における主たる既存事業は、農薬、家畜向けの動物薬、そして医薬品であります。ここから新規領域・新規技術へ戦略的に拡大し、段階的に事業化を進めてまいります。

医薬・動物薬の開発（2021年リード化合物決定⇒2023年開発着手）

- ・継続的に評価可能な研究体制を構築

フロストバスター（2021年試験販売開始）

- ・食品加工廃棄物となるコーヒー粕を原料とした過冷却促進資材
- ・防霜剤として果樹・芝分野を主たる市場と位置付けて普及



天然物質の半発酵生産技術を活用したビジネス展開（2023年事業化）

- ・天然有用物質の酵素的、有機的合成技術を確立
- ・非農薬資材（例：化粧品・香料）として供給

特定機能成分を産生する作物の作出（2026年事業化）

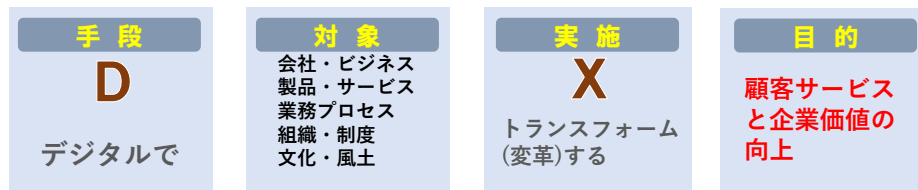
- ・健康補助機能成分を作物に蓄積
- ・安定的生産を実現、品種を登録

M&Aによる外部価値の取り込みによる事業領域拡大も適宜検討

農薬以外のライフサイエンス分野における取組はご覧のとおりで、医薬・動物薬の開発、生物農薬や作物の健全な育成を助けるバイオスティミュラントの導入、天然物質の半発酵生産技術を活用したビジネス、特定機能成分を産生する作物の作出など、化学農薬事業により培ってきた技術・経験を活かし、ライフサイエンスを通じた健康的な生活に寄与する新たな価値を社会に提供します。さらに、M&Aなど、外部価値の取り込みによる事業領域拡大も適宜検討します。

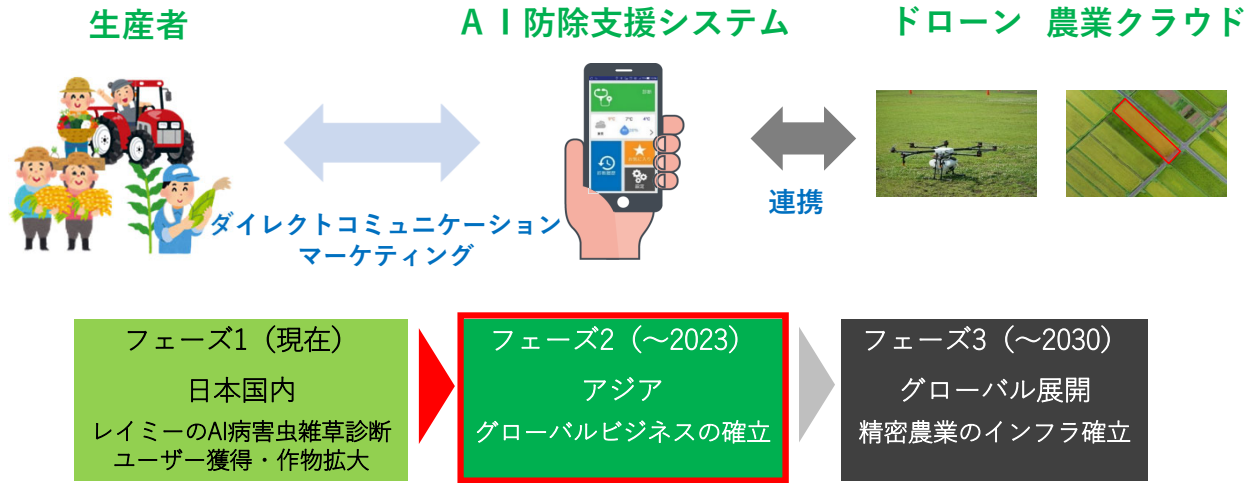
デジタルやIT技術を活用し、事業や業務の在り方を変革

- スマート農業による省力化の推進 2023年までにアジア展開
- スマート工場の検討促進 2023年に一部自動生産化実現
- 管理会計（GMS）の構築・BI活用による可視化推進 2021年（国内）2022年（海外）稼働
- AI, IoT, RPA等を活用した業務改革・探索研究の効率化
- SNSやウェビナーを活用した効率的普及活動
- BCP対応強化



DX推進による顧客サービスと企業価値の向上に関する取り組みはご覧のとおりで、スマート農業による省力化の推進をはじめ、スマート工場化への移行促進、普及活動におけるSNSやウェビナーの活用など、デジタルやIT技術を活用し、事業や業務の在り方を変革する事で顧客サービスと企業価値の向上に努めます。

生産者とのダイレクトコミュニケーション、マーケティングを通じた新たな価値の提供
病虫害・雑草管理の完全スマート化を実現するプラットフォームを確立



中計期間中にフェーズ2に

その取り組みの一環として、病虫害および雑草が診断可能なスマホ用アプリ、レイミーのAI病虫害雑草診断を昨年4月にリリースし、生産者とのダイレクトコミュニケーションやマーケティングを通じた新たな価値の提供を図るとともに、病虫害・雑草管理の完全スマート化を実現するプラットフォームの確立を目指しております。

フェーズ1の段階である現在は、日本国内でのユーザー獲得および診断対象作物の拡大を図っておりますが、本中計期間中には、フェーズ2としてアジアでのグローバルビジネスを確立し、将来的には、フェーズ3であるグローバル展開、精密農業のインフラ確立に向けて、スマート農業への取組みを加速化させてまいります。

研究開発投資（日本農薬単体：3年間総額142億円）

単位：億円

	2021年3月期 実績	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	3年間総額
研究開発投資 (計画)	42	43	45	53	142
売上高研究開発 費比率(単体)	9%	10%	10%	11%	
売上高研究開発 費比率(連結)	6%	6%	6%	6%	

パイプライン化合物の充実により研究開発投資増加が必須

日本農薬単体における本中期経営計画期間中の研究開発投資総額は142億円を計画しております。

充実化しておりますパイプライン化合物の着実な事業化により、将来の収益拡大を図るため、研究開発投資を増額することといたしました。

設備投資（3年間総額：日本農薬単体40億円、連結61億円）

単位：億円

	2021年3月期 実績	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	3年間総額
日本農薬単体 (計画)	11	11	13	17	40
ニチノーインドア	<ul style="list-style-type: none"> ・ベンズピリモキサン原体製造設備 ・その他日本農薬原体製造設備等 				21
合計					61

生産効率化、DX推進に向け積極的な設備投資を実施

本中期経営計画期間中の設備投資総額は61億円を計画しております。
ニチノーインドアにおいて、重点品目であります新規剤ベンズピリモキサン原体の製造設備を増強するほか、生産効率化、DX推進に向けた積極的な設備投資を行ってまいります。

(1) CSR活動、ESG経営の強化

SDGsに向けて、CSR活動・ESG経営を通じて貢献する（CSRと経営の統合）

CSR推進体制を推進力とする全社展開（啓発・風土醸成の促進）

優先領域・優先課題への計画的な取り組み（CSR-WG機能の発揮）

(2) 業務改革・働き方改革の推進

働きがいのある環境整備により、従業員の「やりがい」を向上

人事考課制度の抜本的見直し、福利厚生見直し

フリーアドレス化、HO・FO*活用、社内電話のモバイル端末化

*HO・FO：ホームオフィス、フレキシブルオフィス

グローバル人財開発の推進

D&I：ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組み

持続的な企業価値の向上における具体的な取り組みはご覧のとおりです。
詳細は次のスライドからご説明致します。



創業以来の事業実績/社会貢献

- ・日本初の農薬専業メーカーとしての自負と責任で培われた事業活動
- ・農業（食料生産）とそれを取り巻く自然環境や人類の豊かな暮らしに密接に関連
 - ・社会的ニーズに合致した技術と製品の研究・開発・製造・販売への取り組み

基本理念/行動憲章

- ・SDGsが目指している幅広い概念や課題に合致
- ・化学産業としてのRC（レスポンシブル・ケア）活動への取り組み
 - ・7つのRCコード（日本化学工業協会）
 - 環境保全、保安防災、労働安全衛生、物流安全、化学品・製品安全、社会との対話、総合マネジメント

日本農薬グループの基本理念	SDGsの目標
<ul style="list-style-type: none"> ・安全で安定的な食の確保と、豊かな生活を守ることを使命として、社会に貢献します。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・技術革新による新たな価値の創造にチャレンジし、市場ニーズに応えます。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・公正で活力ある事業活動により、全てのステークホルダーの信頼に応えます。 	

当社は、ご覧の三つの「日本農薬グループ基本理念」を経営の基本方針に掲げ、安全で安定的な食の確保と豊かな生活を守ることを使命として、世界の農業に貢献するため技術革新を続けてまいりました。

当社グループの事業内容は、農業とそれを取り巻く自然環境や人類の豊かな暮らしに密接に関連しており、事業の推進やグローバル化に対応してSDGsが掲げる幅広い概念や課題に継続して取り組んでおります。



「日本農業グループ」の事業内容は、農業や環境あるいは人々の生活や福祉と深く関係するものです。そのため、事業の推進やグローバル化に対応して、SDGsが標榜する幅広い概念や課題に対して継続して取り組んでいます。



飢餓をゼロに

- ・ **限りある農耕地面積**で、世界的人口増加を支える**食料確保**が必要
- ・ 農薬を使用しなかった場合、稲；約8割・小麦；約7割・リンゴ；1割以下まで**収量減**(注1)
- ・ 23の原体が世界の延べ100以上の国と地域で農薬登録を取得し**食料増産・品質向上**へ貢献

原体（薬剤） 例	登録年	登録国数	使用面積概算 (注2)
イソプロチオラン（フジワン剤：殺菌剤・PGR）	1975	28	257万ha
プロフェジン（アプロード剤：殺虫剤）	1984	62	208万ha
ピラフルフェンエチル（エコパート剤：除草剤、植調剤）	1999	38	232万ha
フルベンジアミド（フェニックス剤：殺虫剤）	2007	70	1130万ha(注3)

(注1)：日本国内の減収量 出典：「農薬を使用しないで栽培した場合の病害虫等の被害に関する調査報告」（1990年～2006年日本植物防疫協会）
 (注2)：販売数量と一般的な使用薬量を用いて推定した、(注3)：当社のライセンス先であるBayer社の出荷数量(推定)を含む使用面積



すべての人に健康と福祉を

- ・ **抗真菌剤分野**における貢献；製薬3社を通じ広範な患者へ処方
- ・ **グローバル展開**：米国・中国でも足白癬剤を販売

世界的人口増加による食料需要が高まる中、限りある農地で食料確保を行う必要があり、当社保有の23の原体は、全世界延べ100以上の国と地域で農薬登録を取得し、食の安定供給と品質向上に貢献しております。

また、農薬メーカーとして培ってきた技術を応用し、外用抗真菌剤の原薬開発も手掛けており、その製品は日本で医療用処方薬やOTC薬として広く使われているだけでなく海外でも人々の健康的な暮らしに役立っております。



ジェンダー平等を実現しよう

- ・CSR推進体制の強化、「人権・労働慣行分科会」活動の拡充
(ダイバーシティ推進担当設置、公正で平等な女性参画等)
- ・コーポレート・ビジョン「グローイング・グローバル」に基づく段階的なグループ内企業への浸透



産業と技術革新の基盤をつくろう

- ・技術革新による作物保護分野における省力化やコスト低減を実現

ベンズピリモキサン：	新規作用(脱皮ホルモン代謝阻害)
プロフェジン：	世界初の水稻から目用IGR
フルベンジアミド：	世界初のリアブソ受容体作動薬
イソプロチオラン：	植調作用・高温障害対策剤・ウカ密度抑制
ピラフルフェンエチル：	枯調剤(省力化)

- ・先進技術 (IoT) の取り込みによるスマート農業への転換を主導
(レイミーのAI病害虫雑草診断アプリ等)



つくる責任、つかう責任

- ・レスポンシブル・ケア (RC) 活動の拡充と監視 (研究・開発・製造・物流・使用・廃棄・リサイクル)
- ・製品ライフサイクルを通じた化学物質管理、廃棄物削減 (廃棄物ゼロ・エミッションの維持・拡大等)
- ・適正で定期的な情報公開 (CSRレポートの拡充、農業の役割・適正使用の啓発)

さらに、CSR推進体制強化によるジェンダー平等実現にも社内にダイバーシティ推進担当を設置するなど、従業員の意識改革に取り組んでおります。
また、研究開発型企業として技術革新を行い、数多くの新規作用性化合物を世に生み出し農業の省力化やコスト低減に貢献しているほか、新たに先進技術を取り込んだスマート農業へも参画しております。
つくる責任、つかう責任として、RC活動の推進や、農薬メーカーとして適正で定期的な情報公開を行っております。



気候変動に具体的な対策を

- ・省エネ活動の推進による、**CO₂排出量削減**(4期連続削減達成)
- ・太陽光発電所の設置(佐賀県)による**再生可能エネルギー活用促進**
- ・環境格付融資(日本政策投資銀行)による「環境への配慮に対する取り組みが「先進的」評価取得、**省エネ優良事業者Sクラス**(経済産業省)取得



陸の豊かさを守ろう

- ・有用農薬の創出・提供により、単位面積当たりの作物収量を向上させ、結果的に不要で無秩序な**新規農地開拓を減らし森林・草地・緑地の保護**に貢献
- ・選択性を重視したIPM(総合的病害虫・雑草管理)に適合する薬剤の創製による**環境(生物多様性を含む自然生態系)負荷低減**の取り組み

自社開発のIPM適合化合物

ベンズピリモキサシ、プロフェジン、フルベンジアミド、メタフルミゾン、ピフルブミド、ピリフルキナゾン、テブフェノジド、テフルベンズロン



パートナーシップで目標を達成しよう

- ・**グローバル・パートナーシップ**の活性化
- ・公正で多角的な**サプライチェーン・マネジメント強化**への取り組み

気候変動に対する具体的な対策として、CO₂排出量削減をはじめ、再生可能エネルギーの活用促進を進めており、省エネ優良事業者Sクラスを取得しております。また、有用農薬の創出や提供は、単位面積当たりの作物収量を向上させ、結果的に新規農地開拓を減らすこととなるため、森林・草地・緑地の保護に貢献しております。

さらに、グローバル・パートナーシップの活性化や、公正で多角的なサプライチェーンマネジメント強化への取り組みも進めてまいります。

コーポレートガバナンス強化

- ・ 2020年6月 監査等委員会設置会社への移行
経営監督機能の強化、業務執行の移譲による意思決定の迅速化
- ・ 適切な社外取締役比率（現状1/3）に関する検討開始
⇒ 経営の独立性維持、成長戦略推進のさらなる加速化

ダイバーシティ経営の推進

- ・ 女性取締役2名、女性執行役員1名
- ・ 外国人執行役員1名（1名増員予定）
⇒ さらなる多様化を推進

経営会議と同格のCSR会議を新設（2020年10月）

- ・ CSR経営の推進
- ・ SDGsへの取り組みを加速化しESG開示事項を充実化

当社は、ESGの柱のひとつであるガバナンスについても充実化を図っております。昨年6月には監査等委員会設置会社へ移行し、コーポレートガバナンスをより強化致しました。

また、女性や外国人役員の登用によるダイバーシティ経営を推進し、経営の根幹としてCSRに取り組むために昨年10月には経営会議と同格のCSR会議を新設し、CSR経営の推進、SDGsへの取組み加速化を図っております。

CSR基本方針

「技術革新による食と環境・社会への貢献」

日本農薬グループ基本理念に基づき、技術革新による安定的な食の確保と豊かな生活・環境を守るべく挑戦し続け、社会に貢献してまいります

これらの取組みの一環として、当社は本年3月、「技術革新による食と環境・社会への貢献」をグループのCSR基本方針として定め、グループ基本理念に基づき、技術革新による安定的な食の確保と豊かな生活・環境を守るべく挑戦し続け、社会に貢献してまいりますことを、グループ全体で改めて共有いたしました。



7つのCSR優先課題への取り組み（～2023年）

③ 持続的な
企業価値の向上

赤字：数値目標

S：社会

人権経営の拡充
(D & I・人財開発)

- 人権/労働慣行分科会の稼働
(人権/人事ポリシーの策定：人権宣言)
- グローバル人事制度導入計画の立案
- 新卒採用最終面接での女性割合40%
- 採用者の女性比率30% (3年間平均)
- 女性管理職比率13%

S：社会

社会のニーズに対応した技術と製品開発
(顧客満足の追求)

- 省力化製品の開発
ドローン散布登録取得 (計59件)、
高密度処理 (10剤)、側条施用 (5剤)
- 非化学農薬資材の開発
生物農薬：4億円 (連結)、B/S：3億円 (連結)
- スマート農業の拡充 (AI診断アプリ適用：19作物)
- 抗真菌剤のグローバル開発 (3件)
- 新規事業分野拡大 (1件)

B/S：バイオイミュラント

E：環境

環境経営の高度化
(環境保全、RC活動)

- CO2排出量：▲3.8% (2013年対比)
- 省エネ：エネルギー原単位▲1% (5年平均)
- モーダルシフト：事業所間20%
- 環境会計の導入検討 (GMS導入)

全般：ESG共通

コンプライアンス・リスクマネジメントの拡充
(サステナビリティ・マネジメント：BCP)

- グローバルコンプライアンス/リスクマネジメント
体制強化 (印・伯・台)
- グローバル内部通報制度の構築
- 各国農業登録制度の規制強化への対応
- BCPの事業所別強化
(大規模災害・感染症・海外危機管理・研究/生産基盤)
- 日化協SDGs連絡網への参加

G：統治

企業・組織統治の強化
(コーポレートガバナンス、CSRマネジメント)

- 内部監査の実施 (海外子会社含む)
- 各グループ会社基本規程の整備継続
- ガバナンス委員会活性化
- 取締役会実効性外部評価の実施

S：社会

安全文化の深化
(労働安全衛生、製品安全)

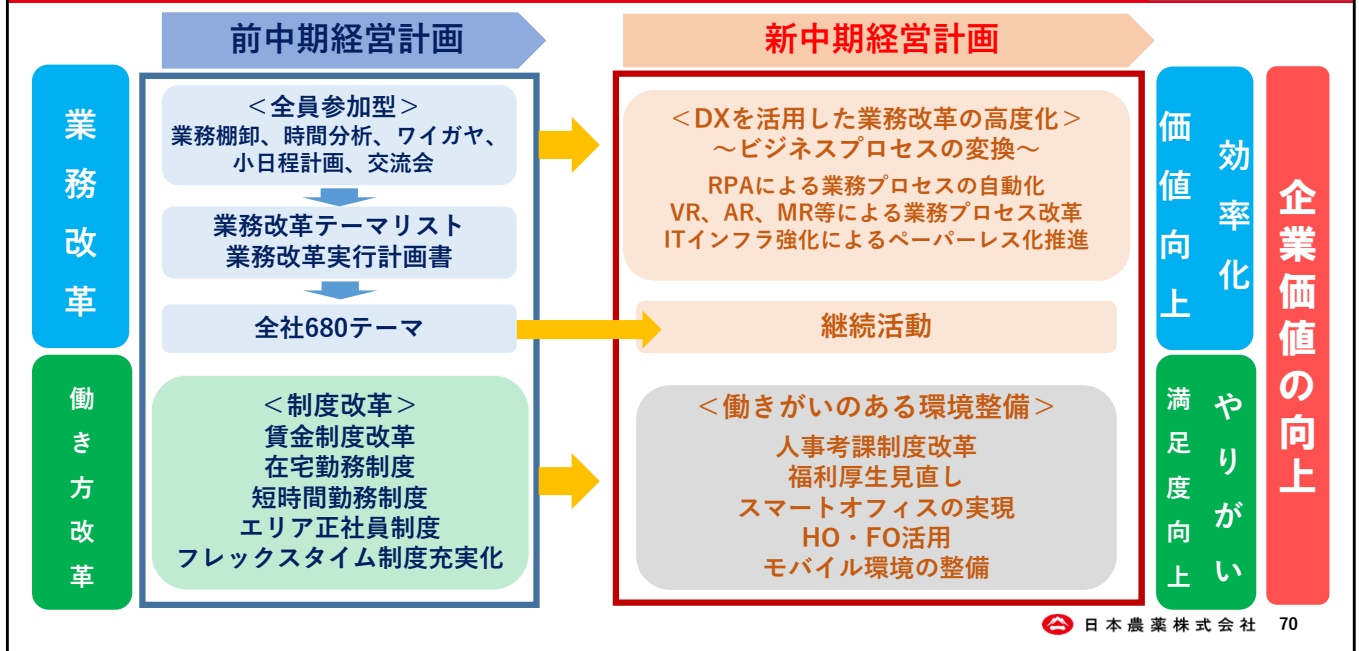
- 労働/通勤/災害ゼロ
- 粉塵爆発データ充実 (原体：70%、中間体50%)
- 品質管理/保証体制整備 (製品回収ゼロ)
- 潜在危険性の発掘強化
- グループでの製品安全情報の啓発/共有

S：社会

コミュニティへの参画
(ステークホルダーとの対話)

- ブランディング戦略の強化・推進
(社名ロゴ認知度15%、広告接触度13%)
- 事業所見学の拡充 (50件/年：総研)
- 外部講師の派遣 (5件/年：総研)
- 事業活動を通じた地域活性化策の模索

CSR会議では、当社の現状分析を行い、ご覧の7つの優先課題を抽出し、現在、これらの実現に向けたアクションプランの策定を進めております。



前中期経営計画から実施しております業務改革・働き方改革につきましては、DXを活用して業務改革をさらに高度化していくほか、働きがいのある環境整備を進めることなどにより、企業価値の向上を図ってまいります。



新中期経営計画 戦略構図

2030年
魅力ある新製品技術、CSR(SDGs)経営を通じてグローバルで“ニチノブランド、ニチノ品質”が浸透
営業利益率10%以上、売上1,250億円超 (海外売上比率70%) 既存事業1,000億円+新規事業250億円

2024年3月期 営業利益64億円以上 売上890億円以上 (海外売上比率64%)

収益性の向上

重点品目の拡大

ペンシロキサン 水稲用ウレチン 市場規模 1千5百億円 売上増: 15億円	ピラルキナゾン アマノカ/コメ少食 市場規模 5千億円 売上増: 9億円	NAI ニチノアメリカ 米穀市場規模 8千5百億円 売上増: 19億円	NEU ニチノヨーロッパ 欧州市場規模 1兆2千億円 売上増: 10億円
ピラルフェンエチル イソプロピルイソシプロ 市場規模 2千億円 売上増: 7億円	フルベンジアシド チロリンイソシプロ 市場規模 1兆円 売上増: 27億円	NIL ニチノイディア インド市場規模 2千7百億円 売上増: 58億円	SNB シバカムニチノブラジル ブラジル市場規模 1兆円 売上増: 55億円

※ 売上増は増産増収による

国内農業販売の強化
コルテバ社との販売契約締結・パートナーシップの強化

原体の最適生産体制による原価低減
中計3か年で約13億円の原価低減

グループシナジーの拡大
事業部門およびグループ企業の普及販売力強化

技術革新・次世代事業の確立

研究開発の推進とグローバル展開
グループ横断会議実施によりグローバル登録・開発力を強化

非化学農薬分野への拡大
医薬・動物薬の開発
生物農薬、バイオスティミュラントの導入
半発酵物質 (化粧品・香料・環境浄化) の事業化

D X 取組
AI 画像診断とスマート農業
⇒ アジア展開
スマート工場の検討
⇒ 一部自動生産化実現
管理会計 (GMS) の構築・BI活用
⇒ 2021年 (国内) 2022年 (海外) 稼働

持続的な企業価値の向上

CSR活動、ESG経営の強化
SDGs達成に向けて、CSR活動・ESG経営を通して貢献

業務改革・働き方改革の推進
柔軟な働き方、働きがいのある環境の整備により、「やりがい」を向上させ、満足度の高い会社へ

人事考課制度の抜本的見直し、福利厚生見直し
フリーアドレス化、HO・FO活用、固定電話廃止

基本方針

収益性の向上 技術革新・次世代事業の確立 持続的な企業価値の向上

2021年3月期 営業利益69億円 売上715億円 (海外売上比率63%)

以上が、新中期経営計画EGG2の概要となります。
ご覧の図は、EGG2の全容を可視化したものとなります。