



2024年3月期決算・ 中期経営計画説明会

2024年5月29日

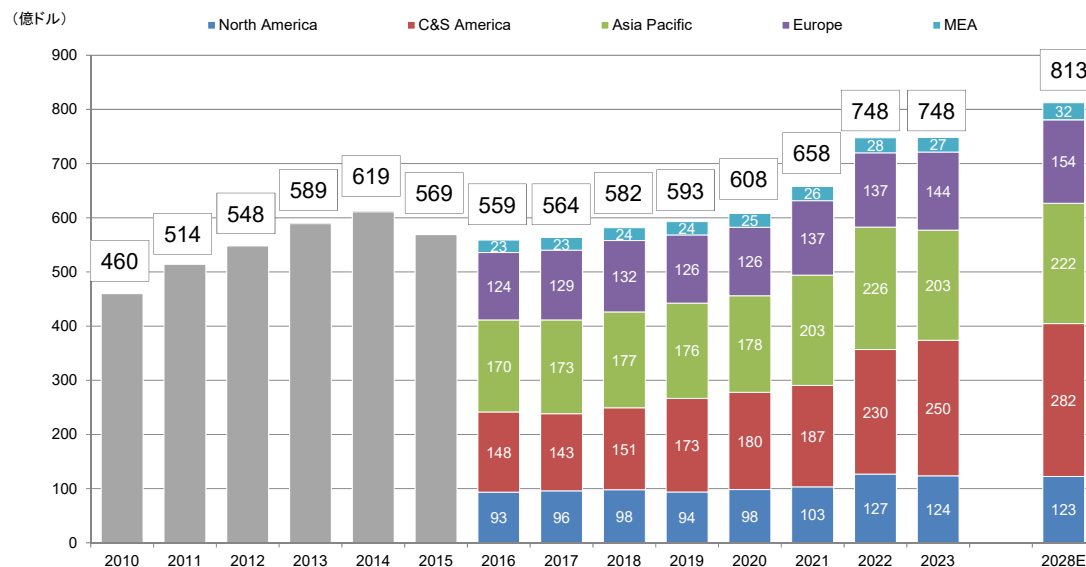
証券コード：4997
東証プライム市場



- I. 世界の農薬市場
- II. 2024年3月期実績
- III. 2025年3月期業績見通し
- IV. 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いたします。



出所) AgbioInvestor

日本農薬株式会社 4

ご覧のグラフは、世界の農薬市場の2010年から2023年までの実績を表したものです。

世界の農薬市場は、米州などの需要増加からここ数年拡大基調にありましたが、2023年は多くの地域で天候不順の影響を受けたことや、汎用的に使用される非選択性除草剤など一部品目の流通在庫増加に伴い主要地域で価格が大幅に下落したことなどから、成長が鈍化しました。

一方、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、今後もグローバルな農薬市場は拡大基調となることが見込まれます。

世界の農薬市場は今後5年間、年平均1.7%の成長を遂げ、2028年には813億ドル、およそ12.2兆円に達するとされています。

国内

猛暑など天候不順による病虫害の少発生、
流通在庫の影響などから需要は弱含み

北米

一部地域で寒冷な気候が続き、害虫が少発生、
流通在庫の影響などから需要は弱含み

中南米

ブラジルで流通在庫の影響から非選択性除草剤等の販売が減少、
価格も大幅に下落

アジア

インドでの大規模な干ばつなど天候不順の影響で弱含み

欧州

一昨年の干ばつの影響からの回復で堅調

次に、昨年の世界の農薬市場について天候要因を中心に地域別にご説明いたします。

国内では、猛暑など天候不順による病虫害の少発生や流通在庫の影響などから、農薬需要は弱含みで推移しました。

北米では、カリフォルニア州など一部地域で寒冷な気候が続き、例年よりも害虫の発生が少なかったことに加え、流通在庫の影響などから農薬需要は弱含みで推移しました。

中南米では、ブラジルで流通在庫の影響から非選択性除草剤等の販売が減少し、価格も大幅に下落しました。

また、アジアでは、インドでの大規模な干ばつをはじめとした天候不順の影響から農薬需要は弱含みで推移しました。

一方、欧州では、一昨年の干ばつの影響からの回復もあり農薬需要は堅調に推移しました。

全体としては、グローバルでエルニーニョ現象など気候変動の影響を受けた1年となりました。

Ⅱ．2024年3月期実績

次に、2024年3月期実績についてご説明いたします。

(単位：億円、%)

	2024年3月期 実績	2023年3月期 実績	前期比	伸び率
売上高	1,030	1,020	9	0.9
農薬（国内）	224	221	3	1.6
農薬（海外）	732	726	6	0.8
農薬（その他）	18	17	0	2.5
農薬以外の化学品	37	37	△ 0	△ 0.3
そ の 他	17	17	△ 0	△ 2.7
売上原価	731	715	16	2.2
売上総利益	299	305	△ 6	△ 2.2
販売費及び一般管理費	224	218	6	2.9
営業利益	74	87	△ 13	△ 14.9
経常利益	59	77	△ 18	△ 23.7
親会社株主に帰属する 当期純利益	47	44	2	6.4

日本農薬株式会社 7

前期の売上高は、グローバル市場での自社開発品目の販売拡大や為替が円安基調で推移したことなどから、1,030億円と前期比9億円、0.9%の増収であります。利益面では、ブラジルでの一部ジェネリック品目の価格下落の影響などから、営業利益は前期比13億円減の74億円、経常利益は前期比18億円減の59億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、ブラジルでの法人税額の減少などにより前期比2億円増の47億円となりました。

なお、海外売上高比率は前期比0.2%減の71.7%となりました。

売上高 1,020億円 → 1,030億円 (+ 9億円)

営業利益 87億円 → 74億円 (- 13億円)

円安による増益 + 9億円

海外農薬販売の減益 - 19億円

医薬事業の減益 - 1億円

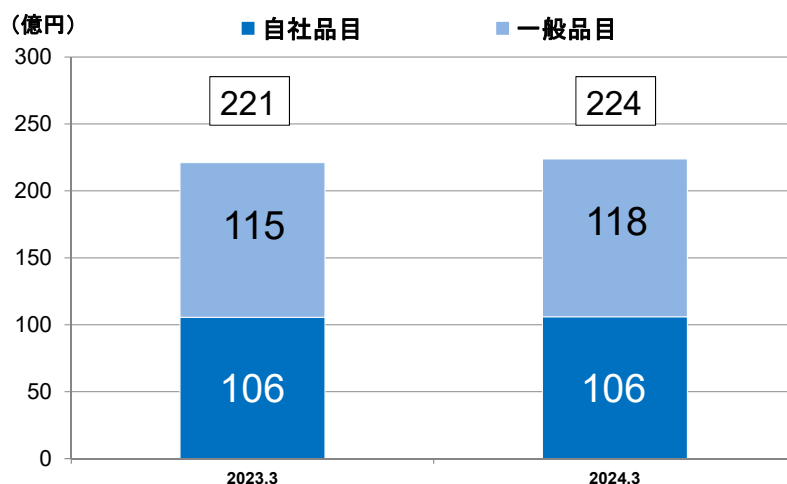
国内農薬販売の減益 - 1億円

販管費等の増加 - 1億円

前期は営業利益が74億円と前期比13億円の減益となりましたが、その主な要因についてご説明いたします。

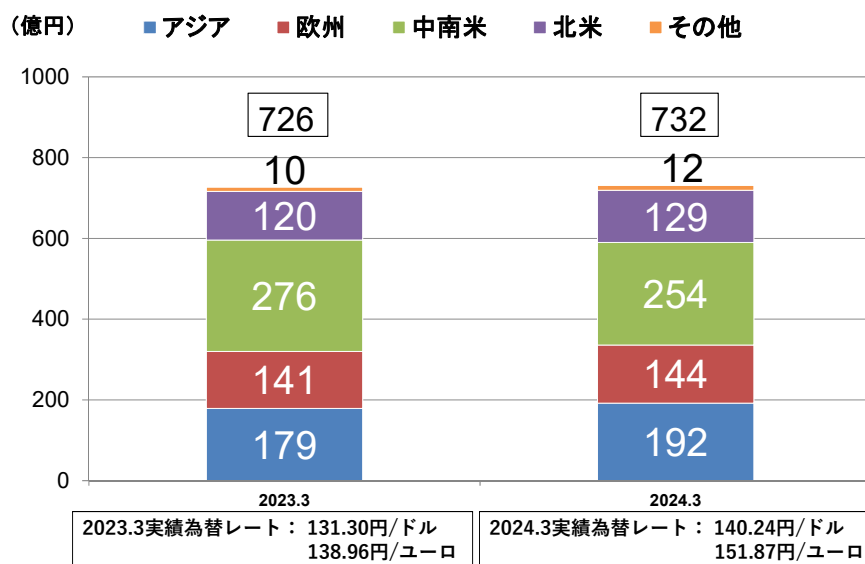
円安により9億円の増益となった一方、主としてブラジルでの収益性の悪化により海外農薬販売で19億円の減益、医薬事業と国内農薬販売の減益でそれぞれ1億円の減益、その他為替影響を除く販管費等の増加1億円があり、差引13億円の減益であります。

天候不順や流通在庫の影響も、価格改定の効果が通年寄与



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。前期は天候不順による病虫害の少発生や流通在庫の影響を受けたものの、一昨年の価格改定の効果が通年にわたり寄与したほか、ベンズピリモキサン（商品名「オーケストラ」）を始めとする主力自社開発品目の普及拡販に努めた結果、国内農薬販売全体の売上高は224億円と前期比3億円の増収であります。

ブラジルで販売低迷もその他の地域が堅調



日本農薬株式会社 10

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、ブラジルでの販売は低迷しましたが、その他の地域が堅調に推移しました。

緑の中南米では、世界最大の市場であるブラジルで、競争激化に伴う一部ジェネリック品目の価格下落の影響などから、販売が低迷しました。

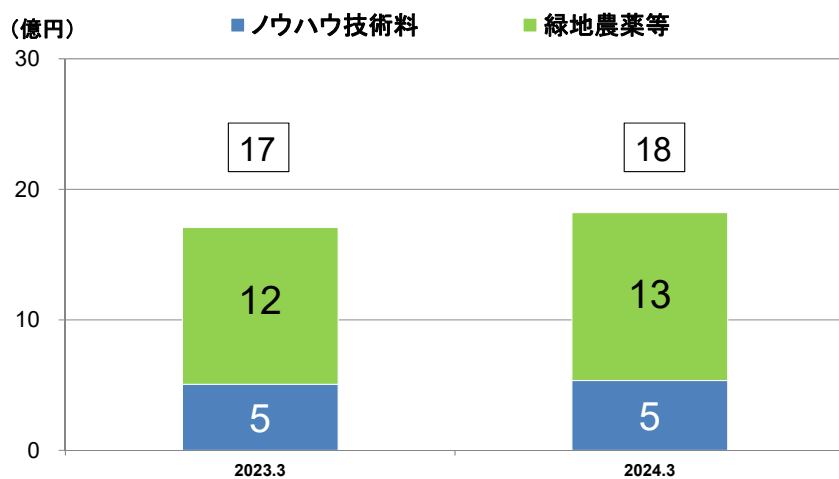
紫の北米では、寒冷な気候が続いた影響に伴う害虫の少発生により、上期は販売が低迷しましたが、下期は当用期に向けた需要の高まりに加え、温暖な気候による害虫の早期発生により、販売は総じて堅調に推移しました。赤の欧州では、南欧地域でダニが多発生した影響により殺ダニ剤フェンピロキシメートの販売が好調だったことなどから、販売が堅調に推移しました。

青のアジアでは、インドで雨季の到来遅延など天候不順の影響はあったものの、園芸用殺虫剤ピリフルキナゾンなど自社開発品目の普及を進める販売戦略が奏功し、販売が堅調に推移しました。

さらに、為替が円安基調で推移したこともあり、これらの結果、海外農薬販売全体の売上高は732億円と前期比6億円の増収であります。

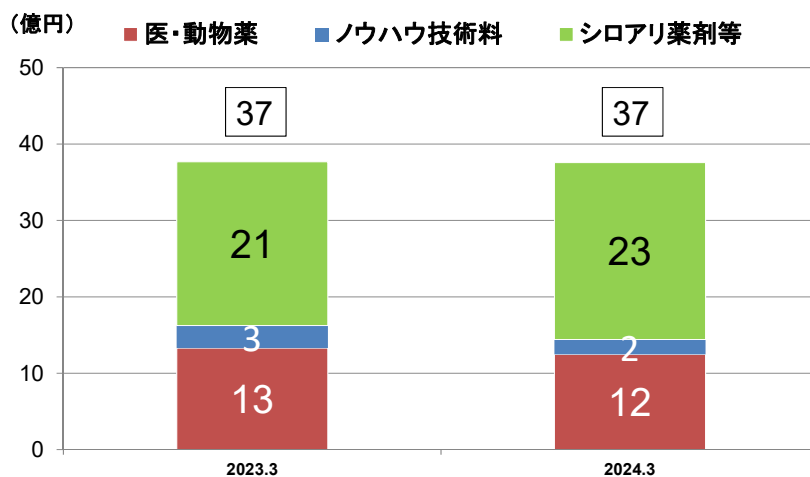
なお、前期の為替の実績はここにお示ししたとおりであります。

前期比微増



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、ノウハウ技術料、緑地農薬等とも前期比で微増となりました。

前期比ほぼ横ばい



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、シロアリ薬剤分野の販売が好調に推移した一方、医薬・動物薬分野では、外用抗真菌剤ルリコナゾールの中国販売終了により売上高が伸び悩みました。

この結果、農薬以外の化学品事業は、前期比でほぼ横ばいとなりました。

Ⅲ. 2025年3月期業績見通し

次に、2025年3月期業績見通しについてご説明いたします。

(単位：億円、%)

	25年3月期 計画	24年3月期 実績	前期比	伸び率
売上高	1,045	1,030	14	1.4
農薬（国内）	236	224	11	5.1
農薬（海外）	733	732	0	0.0
農薬（その他）	21	18	2	14.6
農薬以外の化学品	38	37	0	1.1
その他	17	17	△ 0	△ 1.4
売上原価	724	731	△ 7	△ 1.0
売上総利益	321	299	22	7.5
販売費及び一般管理費	240	224	15	7.0
営業利益	81	74	6	8.9
経常利益	67	59	7	12.9
親会社株主に帰属する 当期純利益	48	47	0	0.5

日本農薬株式会社 14

売上高は、中核事業である農薬事業が伸長することを主要因に、1,045億円と前期比14億円、1.4%の増収の見通しであります。

利益面では、営業利益は81億円と前期比6億円、8.9%の増益、経常利益は67億円と前期比7億円、12.9%の増益、親会社株主に帰属する当期純利益は48億円と前期比0.2億円、0.5%の増益の見通しであります。

売上高 1,030億円 → 1,045億円 (+ 14億円)

営業利益 74億円 → 81億円 (+ 6億円)

海外農薬販売の増益 + 18億円

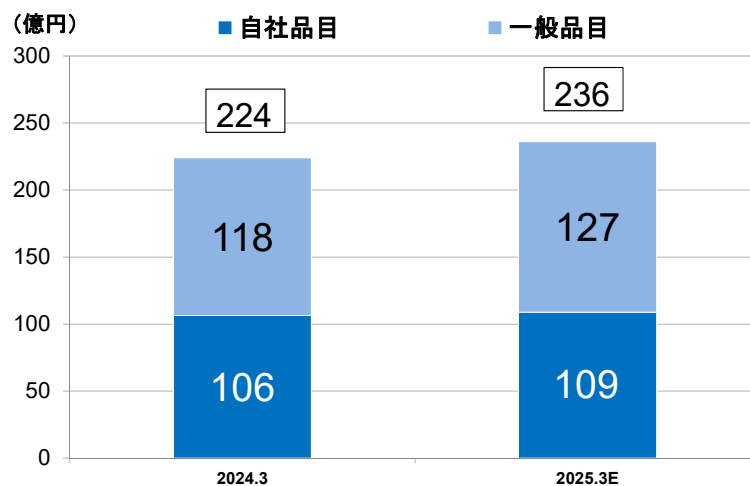
国内農薬販売の増益 + 2億円

ノウハウ技術料の増加 + 1億円

販管費の増加 - 15億円

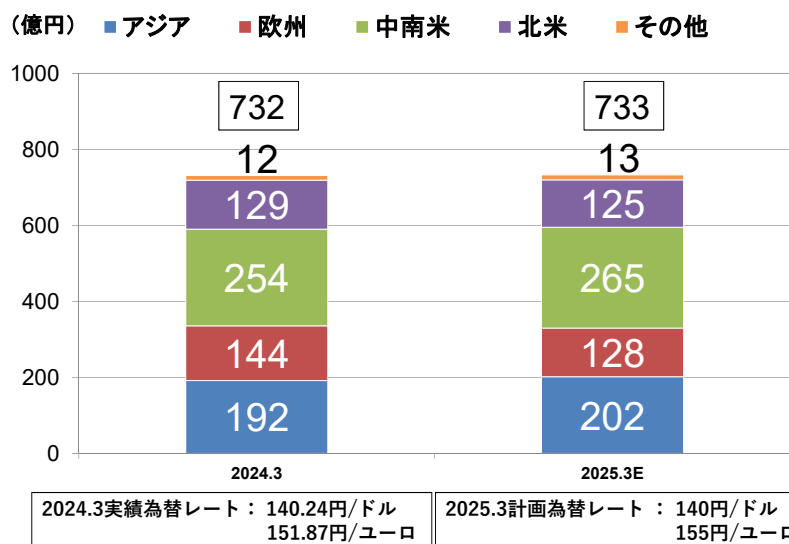
今期の営業利益は、81億円と前期比6億円の増益の見通しであります。
 その主な要因をご説明いたしますと、増益要因として原材料費の低減によるブラジルでの増益など海外農薬販売の増益18億円、国内農薬販売の増益2億円、ノウハウ技術料の増加1億円が挙げられます。
 その一方で、減益要因として、研究開発費や人件費など販管費の増加15億円があり、差引6億円の増益であります。

自社品目の普及拡販、一般品目の品目拡大などにより増収



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、自社品目の普及拡販、一般品目では他社品の導入による品目拡大などにより、売上高は、236億円と前期比11億円の増収の見通しであります。

前期比増収



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、ベンズピリモキサンの普及拡販を推進するほか、ニチノーインドニアにおいて自社開発品目の販売構成比向上による利益性改善や設備投資による自社原体製造機能強化に取り組めます。

欧州では、果樹・野菜・ジャガイモ等市場の深耕を図るとともに、化学農薬以外のポートフォリオ拡充やニチノーヨーロッパとインターアグロ社とのシナジー創出を目指します。

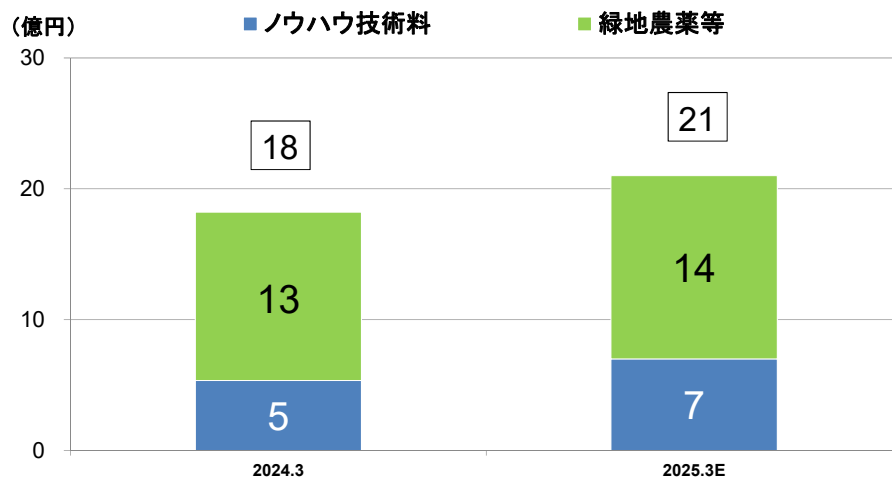
中南米では、シブカムニチノーブラジルにおいて自社開発品目の販売構成比向上による利益性改善や大規模農家への販売拡大などに取り組めます。

北米では、ニチノーアメリカにおいて自社開発品目を中心とした果樹・野菜等市場の深耕を図るとともに、他社品の導入による品目拡充や、カナダ・メキシコ向けビジネスの強化による事業拡大に取り組めます。

これらの結果、海外農薬販売全体の売上高は、733億円と前期比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たとおりであります。

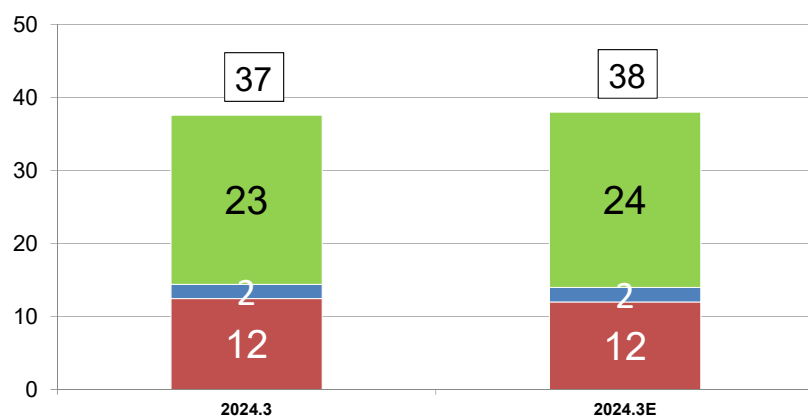
前期比増収



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。
 今期は、ノウハウ技術料、緑地農薬等とも前期比で増収となる見通しであります。

シロアリ薬剤等が増収

(億円) ■ 医・動物薬 ■ ノウハウ技術料 ■ シロアリ薬剤等



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、シロアリ薬剤の増収などにより、前期比で若干の増収となる見通しであります。

IV. 中期経営計画

次に、中期経営計画についてご説明いたします。

1 日本農薬とは？

会社概要

沿革

ポジショニング

充実した研究開発体制

サステナビリティ経営の推進

2 新中期経営計画について

外部環境の見方と基本方針

新中期経営計画の概要

事業戦略（製品戦略）

地域戦略（市場機会）

サステナビリティへの取り組み

資本政策・株主還元の考え方

まとめ

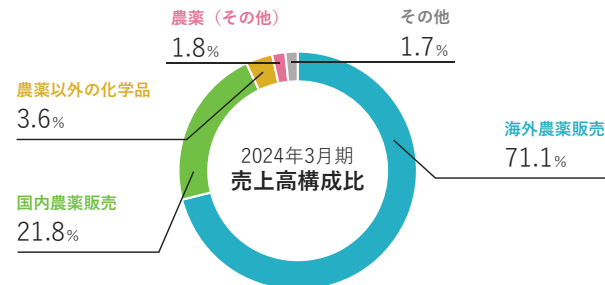
ご覧の内容でご説明させていただきます。

日本農薬とは？

日本農薬株式会社

新中期経営計画のご説明に先立ち、当社事業をご理解いただくため、まず、当社の概要についてご紹介いたします。

会社名	日本農薬株式会社 (NIHON NOHYAKU CO., LTD.)
事業内容	農薬、医薬品、動物用医薬品、木材用薬品、農業資材などの製造業、輸出入業、販売業
創立年月日	1928年11月17日（創業95年） 旭電化工業（現ADEKA）農業薬品部と藤井製薬が合併
資本金	149億39百万円（2024年3月末現在）
業績	売上高：1,030億33百万円 営業利益：74億38百万円 （2024年3月期）
証券コード・ 上場取引所	4997：東証プライム市場（1963年旧東証二部上場）
従業員数	370名（連結:1,570名）（2024年3月末現在）
グループ会社 ^{*1}	国内5社・海外18社 （連結子会社9社、非連結子会社11社、関連会社3社） ^{*1} ：親会社（株）ADEKA（当社株51.00%（自己株除く比率）保有）を除く



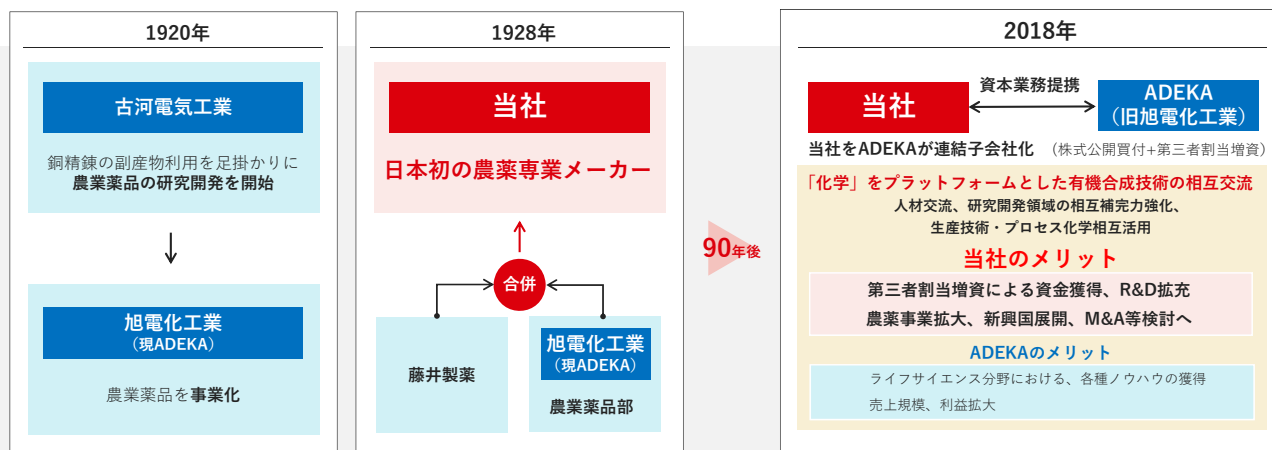
農薬とは？

農作物等の栽培管理に使用する薬剤



日本農薬は、1928年に創業いたしました我が国初の農薬専門メーカーです。

- 一貫して「食と緑を守る」企業として、安全で優れた農薬の製造・販売を拡大



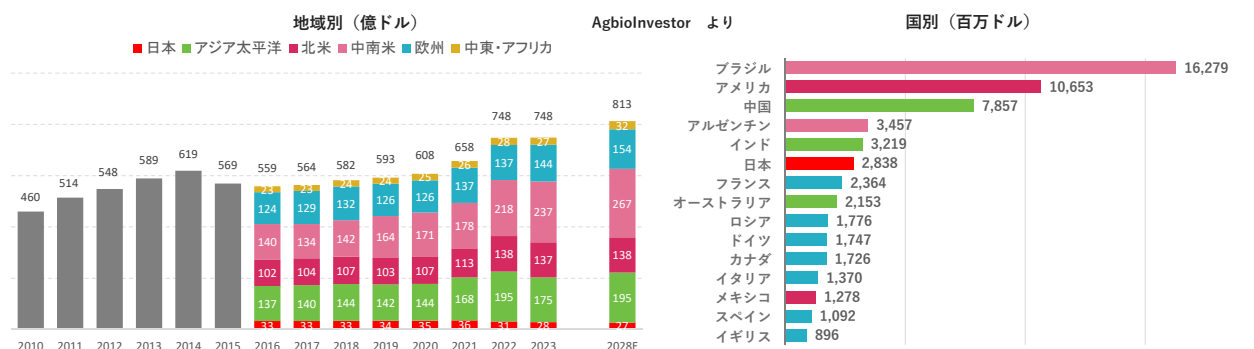
当社は、創業以来一貫して「食と緑を守る」企業として、安全で優れた農薬の製造・販売を拡大してまいりました。

当社は、旭電化工業(現ADEKA社)の農薬薬品部と、大阪の藤井製薬が合併して誕生しました。

2018年からは、ADEKA社との資本業務提携により、「化学」をプラットフォームとした有機合成技術の相互交流を強化しております。

● 成長する海外市場（748億ドル≒約10.5兆円・2022年）

人口増で拡大する食料需要に対応して穀物向け（約50%）中心に市場は拡大傾向
Global Southなど経済発展で、生活水準の上昇により野菜・果樹などSpecialty Crop向け農薬への需要も増加傾向
気候変動の影響（気温の上昇等）により、病害虫や雑草による被害が増加し、農薬需要が増加する可能性も



次に、農薬市場の動向についてご説明いたします。

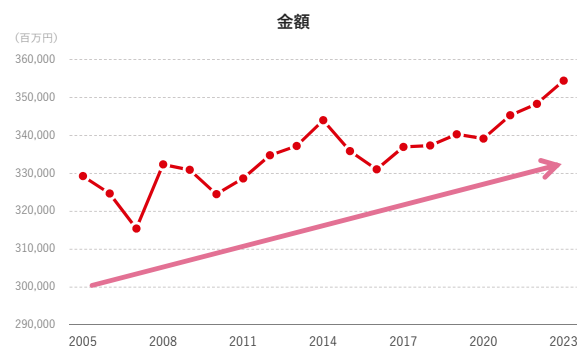
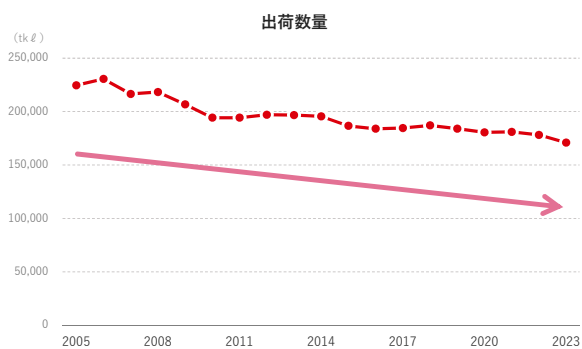
世界の農薬市場は、人口増加で拡大する食料需要に対応して拡大傾向にあります。

また、大豆・とうもろこし・麦類などRow Crop向け農薬だけでなく、新興国の経済発展で、生活水準の上昇により野菜・果樹などSpecialty Crop向け農薬への需要も増加傾向にあります。

さらに、将来的には気温上昇など気候変動影響で、病害虫・雑草の防除ニーズが高まり、農薬需要が増加する可能性もあります。

- 成熟する国内市場（約3,500億円）
- 出荷数量：減少傾向（△4.0%） 金額：微増傾向（対前年度1.8%）

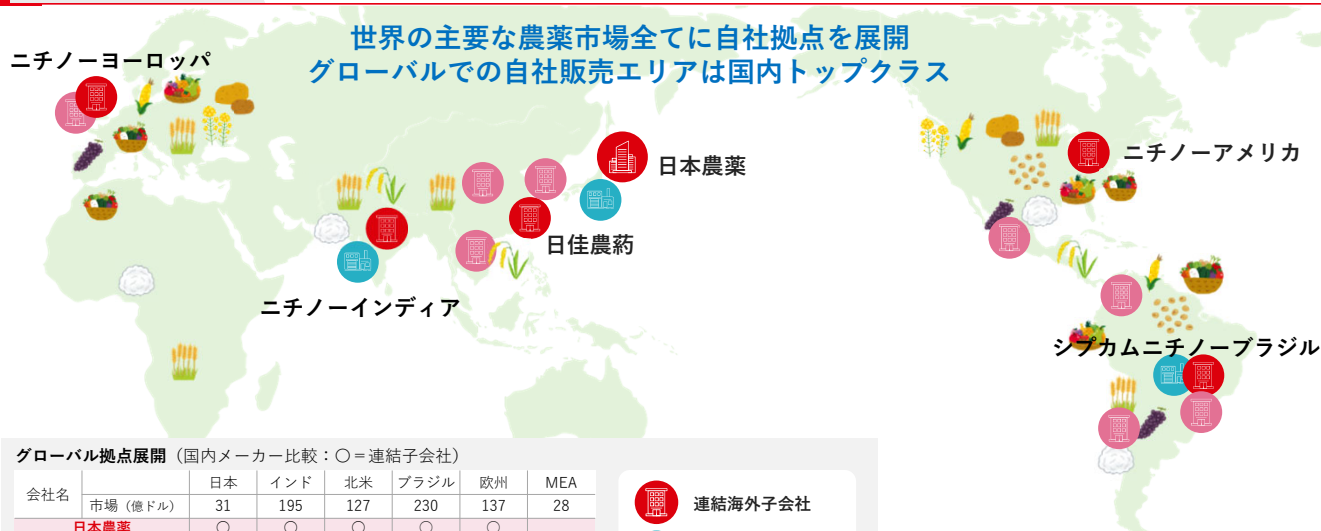
人口減少・農作物収穫量減少社会において、
野菜・果樹や水稲などに対する高付加価値農薬（金額上昇要因）が成長分野



（農薬工業会：2023農薬年度＊）＊農薬年度：10月～9月

日本農薬株式会社 26

一方、国内の農薬市場は成熟市場となっており、出荷数量は減少傾向にあるものの、高付加価値農薬の普及により金額ベースでは微増傾向となっております。



グローバル拠点展開（国内メーカー比較：○=連結子会社）

会社名	日本	インド	北米	ブラジル	欧州	MEA
市場（億ドル）	31	195	127	230	137	28
日本農薬	○	○	○	○	○	
国内A社	○	○	○	○	○	
国内B社	○	○	○	○	○	
国内C社	○		○		○	
国内D社	○	○			○	
国内E社	○		○		○	



連結海外子会社



製造拠点

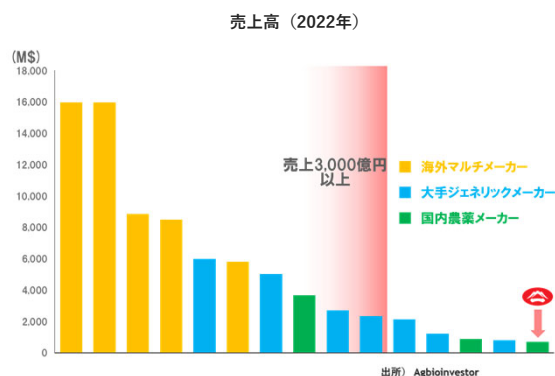


非連結海外子会社

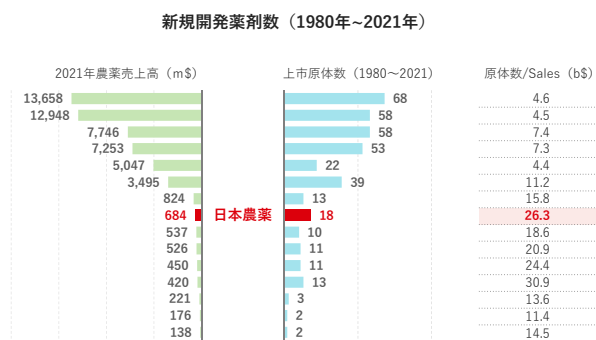
ご覧のスライドは、グローバルでの主な農業エリアと当社グループの拠点を表したものです。当社グループは、世界の主要な農薬市場すべてに自社拠点を展開しており、グローバルでの自社販売エリアは国内メーカーの中でトップクラスであります。

- 農薬関連売上高と新規農薬上市数ともにグローバルでベスト15位以内
- グローバルな展開：農薬登録：世界100以上の国と地域（海外売上高比率70%以上）
- グローバルで存在感をさらに高めるために、「規模の追求」が必要

グローバルにおける会社別の農薬販売額



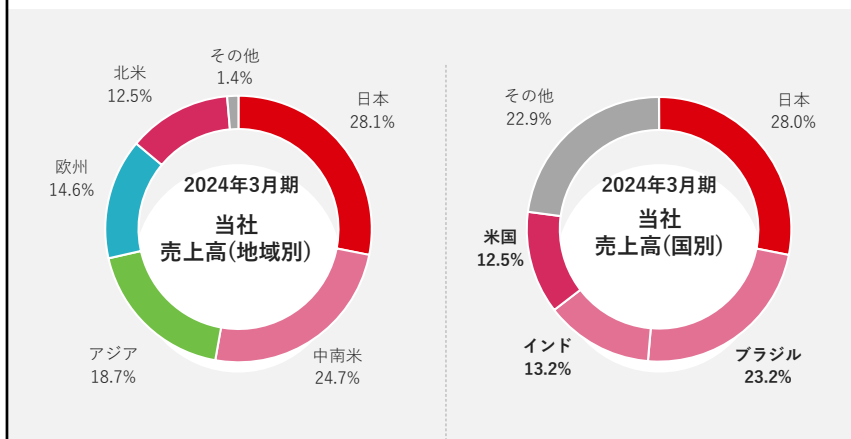
当社は、規模に比べて新規開発剤数が多い



当社の農薬販売額は、グローバルでベスト15位以内ですが、農薬の有効成分である原体の開発数はトップ10に入っており、規模に比べて新剤開発力が高いといえます。

開発した農薬は、世界の100以上の国と地域で登録を取得しており、グローバルでの存在感をさらに高めるため、売上高トップ10を目指した規模の追求が必要と考えております。

- 海外（国別）売上高はブラジル（23.2%）、インド（13.2%）、米国（12.5%）の順



ブラジル 農薬No.1市場
中南米売上の大半

インド 人口No.1市場
アジア売上の約3分の2
穀物用などRow Crop市場中心だが
Specialty Crop向け製品も展開

+

米国

当社が強い果樹・野菜用など
Specialty Crop向け製品中心の展開で
業績は安定して成長

※地域別の販売戦略は53頁以降をご参照

日本農薬株式会社 29

当社の海外売上高はすでに70%を超えており、国別ではブラジル、インド、米国の比率が高くなっております。
安定して成長を続けている米国市場はもちろんのこと、成長著しいブラジル、インドでの拡販に注力しております。

- 農薬専業メーカーとして、野菜や果樹など専門性を活かした農薬に特化

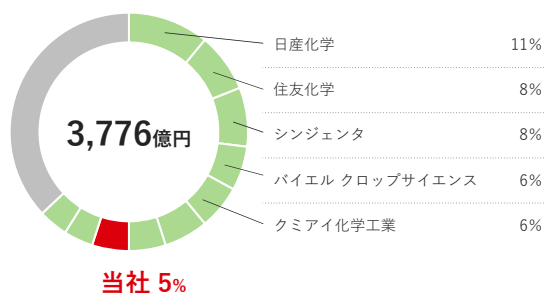
国内農薬市場は群雄割拠の状況

日本では、野菜や果樹などの種類や品種が多い中、各社が得意とする農薬の分野・用途は様々

国内農薬市場における出荷金額上位10社（2020農薬年度）

順位	社名	出荷金額	シェア
1	日産化学	408億円	11%
2	住友化学	297億円	8%
3	シンジェンタ	297億円	8%
4	バイエル クロップサイエンス	245億円	6%
5	クミアイ化学工業	239億円	6%
6	北興化学工業	209億円	6%
7	三井化学アグロ	203億円	5%
8	当社	175億円	5%
9	BASFジャパン	157億円	4%
10	日本曹達	146億円	4%

出荷金額シェア（国内）



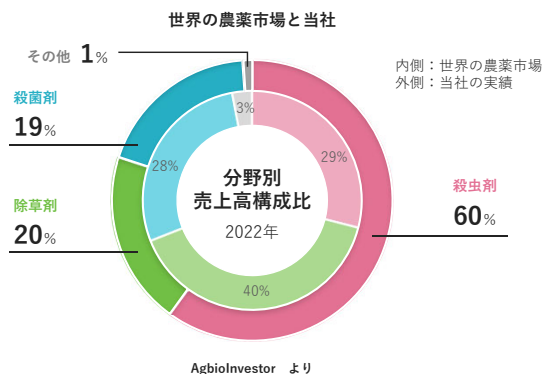
農林水産省 食料安全保障月報（第15号）2022年9月より

日本農薬株式会社 30

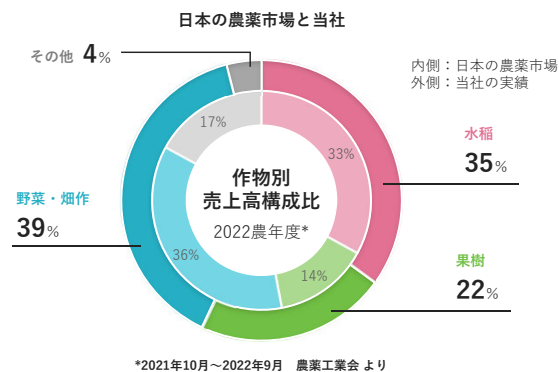
ご覧のスライドは、当社の国内市場におけるポジショニングを表したものです。本データは当社がコルテバ社製品の販売を開始する前のものであり、現状はこれよりもシェア等が拡大しておりますが、群雄割拠の状況は変わっておらず、当社においては果樹・野菜等の得意分野でさらなるシェア拡大を目指してまいります。

- 日本の気候・風土を反映：温暖多湿なので殺虫剤需要が比較的大きい
- 用途：穀物(Row Crop)より果物や野菜(Specialty Crop)に強い
- スマート農業：AI病虫害雑草診断アプリの提供など、先進的な独自の取り組みを推進

殺虫剤に強い（温暖多湿の日本を反映）



果樹・野菜に強い（特化型）

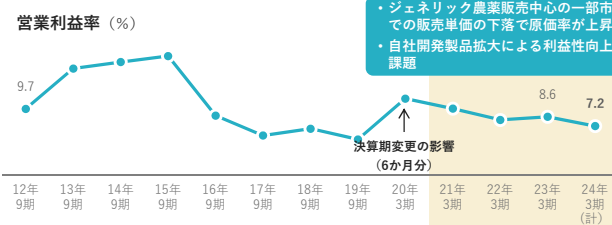
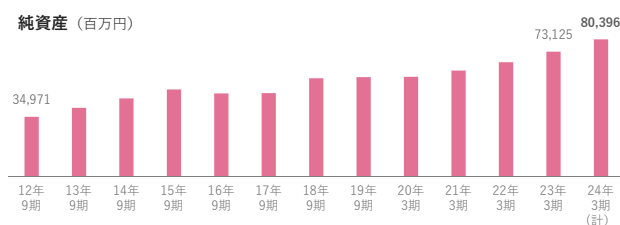
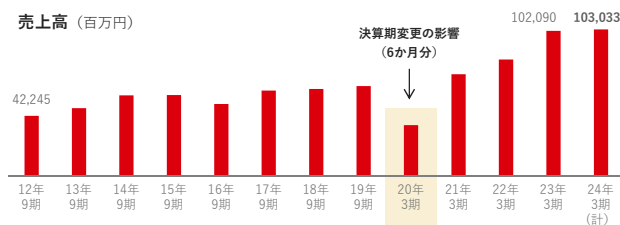


左側のグラフは、内側が世界の農薬市場における分野別売上高構成比、外側が当社の売上高構成比を表したものです。当社は温暖多湿な日本の気候を反映し、特に殺虫剤を得意としております。

右側のグラフは、内側が国内農薬市場における作物別売上高構成比、外側が当社の売上高構成比を表したものです。当社は、特に果樹・野菜分野に強みがあることがお分かりいただけるかと存じます。

これらに加え、AI病虫害雑草診断アプリの提供など、他社に先んじて、スマート農業に関する独自の取り組みを推進しております。

● 事業規模は順調に拡大、収益力は強化されているが、最近では原価率上昇に直面



ご覧のスライドは、当社の2012年9月期以降の業績の推移を表したものです。事業規模は順調に拡大しており、直近2年間では売上高1,000億円を達成しております。

一方、利益面では、フルベンジアミドに関するライセンス料の計上が2015年9月期にピークとなり、一時期収益力が伸び悩んでおりましたが、その間、海外拠点拡充など、グローバルで自社開発製品を拡販できる体制の整備を進め、ライセンス料などのノウハウ技術料に依存しない筋肉質な経営体質への転換を図った結果、収益力も強化されつつあります。

直近では、ブラジル市場における一部ジェネリック農薬の販売単価下落の影響を受けておりますが、原価低減に加え、引き続き自社開発製品の販売拡大による利益性向上を図ってまいります。

農薬原体開発に注力 充実した研究開発体制

日本農薬株式会社

次に、当社の研究開発体制についてご説明いたします。

- 新規農薬開発力のカギを握る、充実した研究開発体制を構築
- 「3年に1剤以上」の高い目標を掲げ、精力的に研究開発活動を推進

総合研究所（大阪府河内長野市）1か所に集約、集中的・効率的な体制を構築
 農薬開発に必要な研究を全て集約、研究に関わる情報交換・人的交流を活発化
 （合成・プロセス化学・製剤・生物・安全性・知財など）

総合研究所



農薬の安全性に関する科学的評価が可能
 (GLP対応)な日本で数少ない施設でもある

より環境に配慮した農薬の開発に
 最適な研究環境が整っている

所在地 大阪府河内長野市（1995年11月～）

従業員 約250名

敷地面積 約71,000㎡

延床面積 約16,000㎡

目標

新規剤を3年に1剤以上



実績

農薬原体 24種

殺虫剤 12種
 殺菌剤 7種
 除草剤 5種



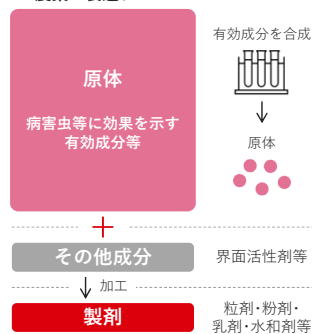
医薬原薬・動物薬原薬・化学品原体 6種

当社の国内研究開発拠点は、河内長野市の総合研究所1か所に集約しており、集中的・効率的な体制を構築しております。
 これにより、研究開発に関する情報交換や人的交流を密に行うことができるといったメリットがございます。

農薬は、病害虫等に効果を示す有効成分（原体）に、その他の原料を加えて、粒剤・粉剤・水和剤等の製剤として製造・販売される

長い年月と多額の開発コストがかかることが課題だが、長期間にわたり、主体的にビジネス展開できるなど、上市したときのメリットは大きい

農薬の製造フロー



原体開発は、農薬本来の目的である病害虫・雑草等への効果を示す有効成分を発明し事業化するプロセス

農薬に関するあらゆる知見（化学、生物、安全性、プロセス、製造）が蓄積

多目的に多様な農薬を効率的に開発できる

主要農業国に拠点を確保し販売体制を整備
世界農薬市場の継続的な拡大



原体開発によるビジネスチャンスが更に拡大

農薬の有効成分である原体の開発には、長い年月と多額の開発コストがかかりますが、グローバルで拡販を図る当社においては、拡大する世界農薬市場で、長期間にわたり、主体的にビジネスを展開できるなど、上市したときのメリットは非常に大きいと考えております。

また、原体開発を通じた知見の蓄積などにより、多目的に多様な農薬を効率的に開発できるようになり、ビジネスチャンスがさらに拡大することも期待できます。

- 新規農薬開発の事業化に10年以上の長期間投資が必要だが、
自社で原体から一貫して開発を行い上市できた農薬は、長期にわたり収益を享受できる
- 短期で事業化に成功するとより長期にわたり収益の確保が可能

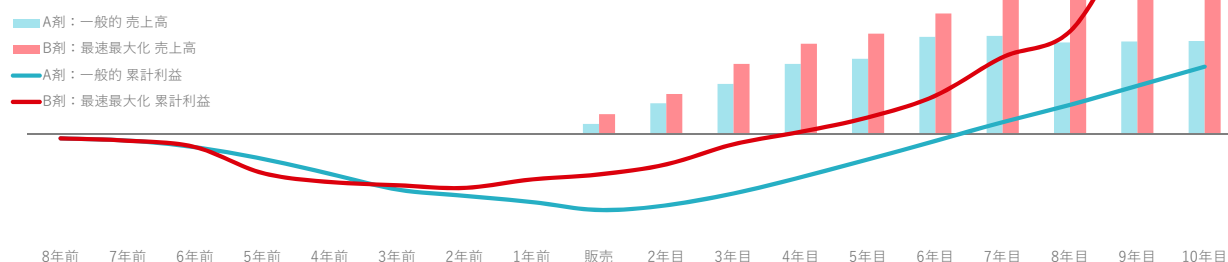
※ 農薬は医薬と違い、パテントクリフ（特許切れの壁）で収益が急速に途絶えることは比較的少ない

自社開発における売上高と累計利益イメージ

累計利益イメージは直接経費分のみ（間接経費は除外、ロイヤリティ含む）

A剤：一般的なケース

B剤：収益の最速最大化ケース



日本農薬株式会社 36

ご覧のグラフは当社の自社剤開発における売上高と累計利益のイメージ図です。

研究開発型企業として、戦略的な研究開発投資から着実な事業化に至るまで、長期且つ継続的な投資に対して、どれくらいの期間で累計利益が確保できるかという当社の事業特性を表したものです。

A剤では、開発から販売開始を経て収益化まで14年程度かかっており、これが農薬開発の一般的なケースです。販売開始からは、およそ6、7年目に累計利益が確保できるイメージとなります。一方、B剤は当社で最も成功しているフルベンジアミドを表しており、短期間での収益の最速最大化が図れたケースとなります。

いずれの場合においても新規農薬の研究開発は、探索初期からの投資に始まり、事業化までには10年単位の長期間の投資が必要となりますが、自社で原体から一貫して開発を行い上市できた農薬は、長期にわたり収益を享受できることがメリットとして挙げられます。

特にB剤のように、短期で事業化に成功すると、より長期にわたる収益確保が可能となりますので、今後ともB剤のような大型剤の開発に積極的に取り組んでまいります。

サステナビリティ経営の推進

安全で安定的な食と豊かな暮らしを守り、サステナブルな社会の実現に貢献

日本農業株式会社

次に、当社のサステナビリティ経営推進に関する取り組みについてご説明いたします。

- 農薬：品質の良い農作物を安定的に国民に供給するために必要なもの（農林水産省）

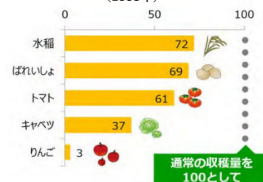
農薬使用の目的

- 農作物を病害虫の被害から保護し、収穫量や品質を確保
- 雑草防除に要する労働を軽減
- 消費者のニーズに応じた農作物の生産 例) 種無しブドウ
- かび毒によるリスクを低減 例) コムギ赤かび病

農業を支える農薬メーカーのサステナビリティ経営は社会の要請

農薬を使用しなかった場合の農作物の収量

(一社)日本植物防疫協会
「農薬を使用しないで栽培した場合の病害虫との被害に関する調査」
(1993年)

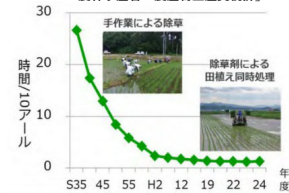


作物を守る

食料の安定供給

米づくりに必要な除草作業の労働時間の推移

農林水産省「農産物生産費統計」



農業生産を効率化

農作業の負担軽減

農薬は、農作物を病害虫の被害から保護し、雑草防除に要する労働を軽減する目的以外にも、種無しブドウなど消費者ニーズに応じた農作物の生産や、人体へのかび毒リスク低減など様々な目的に利用されています。

また、中央のグラフでお示ししておりますとおり、農薬を使用しない場合、農作物の収穫量は大幅に減少してしまいますので、食料の安定供給に大きく貢献するなど、農薬は品質の良い農作物を安定的に皆様に供給するために必要不可欠なものであると考えております。

- 外部環境変化（人口増や地球環境悪化に伴う需要増や人手不足など）に適応し、当社の持つ農薬関連ノウハウを最大限活かして、サステナビリティ経営を推進する

「需要増加」で新たなビジネス機会の創出

(例) 新規農薬原体の開発・グローバル展開

背景

- 人口増による食料不足の慢性化
 - 主食である穀物対応の農薬増加
- 世界的な経済成長による Specialty Crop向け農薬の需要増
 - 野菜・果物用農薬の開発
- 気候変動による農耕エリアの変動
 - 新たな農耕地の開拓・創出
 - 適正農耕地確保への対応

+

「環境変化」に対応する新製品開発

(例) バイオスティミュラント(BS)の展開

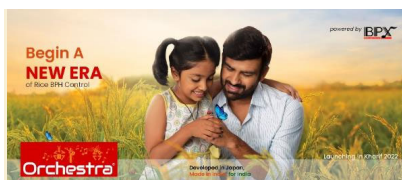
植物や土壌により良い生理状態をもたらす様々な物質や微生物
植物や土壌が本来持つ自然な力を活用、良好な影響を与え、農作物増収や品質改善で「農業効率化」を実現

背景

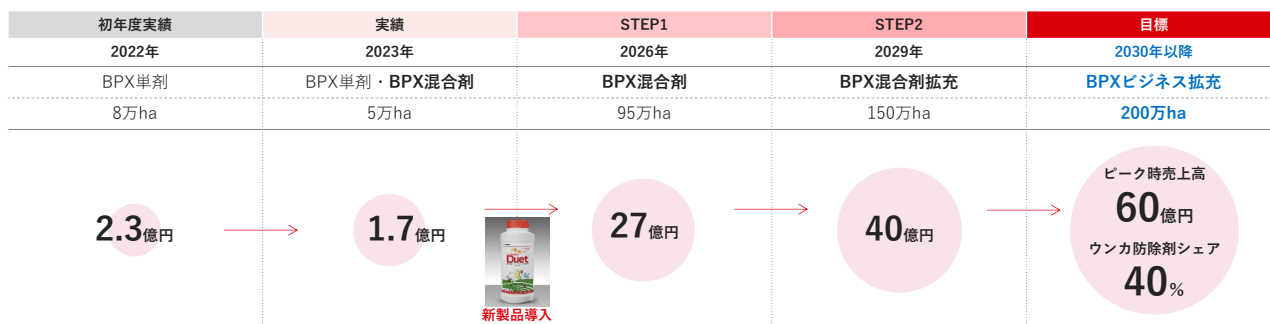
- 気候変動によるストレスの増加
 - 猛暑・干ばつ ⇄ 集中豪雨・日照不足
- 少子高齢化社会による農業担い手の不足
- 放棄農地の拡大

農薬をはじめとする農業資材を取り巻く外部環境は、人口増による食料不足、世界的な経済成長による Specialty Crop向け農薬の需要増、気候変動の影響など、近年大幅に変化しており、新たなビジネス機会が生まれております。当社は、保有する農薬やバイオスティミュラントなどのノウハウを最大限活かして、サステナビリティ経営を推進してまいります。

● 新規水稻用殺虫剤「ベンズピリモキサン(BPX)」*商品名「Orchestra」



- 水稻農家にとって最重要害虫のウンカを防除し、インドの農家並びにインドの食料生産に貢献
- ベンズピリモキサンを契機として、ニチノーインドアを小規模な南部インドの会社から全インドをカバーするマーケティング会社へと発展させる
- 原体・製品はインドでの現地生産（メイク・イン・インドア）
- 高い種間選択性、天敵・有用昆虫への影響がなく、環境調和型の製品



自社剤開発におけるサステナビリティ経営の推進の一例として、新規水稻用殺虫剤ベンズピリモキサンについてご説明いたします。

ベンズピリモキサンは、天敵・有用昆虫への影響が少ない環境調和型の製品です。

水稻農家にとって最重要害虫のウンカを防除し、インドの農家ならびにインドの食料生産に貢献できる薬剤であり、同国では2022年6月に販売を開始しました。2023年12月には、主力製品となります混合剤の「オーケストラデュエット」の販売を開始しました。インドにおけるピーク時売上高は60億円を目指しており、本剤を契機として、当社のインド子会社であるニチノーインドアを、インド全土をカバーするマーケティング会社へと発展させたいと考えております。加えて、本剤はインドで現地生産しており、同国が推進するメイク・イン・インドアの政策にも合致するなど、同国の経済発展にも貢献しております。

● バイオスティミュラント（BS）

次世代の農業資材 環境ストレスを制御する事により健全な作物づくりに貢献

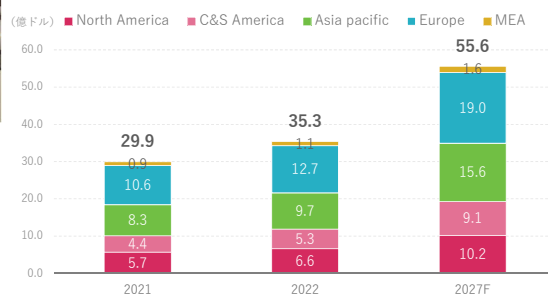
EU「欧州グリーンディール」(2020年5月)、農林水産省「みどりの食料システム戦略」(2021年)で注目
化学農薬への規制強化を成長機会と捉え、多様化するニーズに対応した成長戦略を展開

2023年、欧州でアジュバントやBSを展開する
英Interagro社を買収

創業	1993年
業態	アジュバント（機能性展着剤）と BSの製造販売
事業規模 （2022年度）	売上高£ 10,404千（16.6億円） アジュバント95%、BS5% ※アジュバント分野では英国トップシェア
本社所在地	英国 ケンブリッジ
拠点（子会社）	ユトレヒト（オランダ）、ブダペスト（ハンガリー）、サントン（南アフリカ）
販売地域、方法	英国およびオランダ：直販 その他の欧州地域：B to B



* バイオスティミュラントの市場規模（AgbiolInvestorより）



※欧州の市場環境は55頁をご参照

当社は、化学農薬以外にもバイオスティミュラントの展開を本格化させております。

近年、欧州を中心に化学農薬への規制が強化される傾向にあり、日本においても「みどりの食料システム戦略」で化学農薬の使用量をリスク換算で50%低減することが方針に掲げられております。

こうした規制強化を成長機会と捉え、2023年には、欧州でアジュバントやバイオスティミュラントなどの製造販売を行っておりますインターアグロ社を買収するなど、多様化するニーズに対応した成長戦略を展開しております。

新中期経営計画について

サステナビリティ経営を成長戦略とし、
社会全体と日本農薬グループの持続可能性の両立を実現

日本農薬株式会社

次に、新中期経営計画についてご説明いたします。

- コロナ禍の事業環境にも拘わらず、人口増や環境問題への意識の高まりから農薬市場の成長性・重要性が再認識されたこともあり、事業は拡大、一定の成果
- グローバル市場への本格進出へ備えて、メキシコ・韓国・チリなどで事業拠点を確立
2023年4月には英 Interagro社を買収

	基本方針	評価
収益性の向上	● 重点品目の拡大 ● 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	 売上大幅増を達成、EBITDAが増加したが、先行投資や原価高騰の影響もあり収益性は低下
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 ● DX取組	 新剤開発進展、新規農薬のインド上市 新規BS製品を販売開始 スマート農業 アジアにアプリリリース
持続的な企業価値 の向上	● CSR活動、ESG経営の強化 ● 業務改革、働き方改革の推進（人材の活性化）	 ESG経営の基盤が確立 場所や時間にとらわれない働き方が定着

前中期経営計画Ensuring Growing Global 2（EGG2）におきましては、コロナ禍の事業環境にも拘わらず、人口増や環境問題への意識の高まりから農薬市場の成長性・重要性が再認識されたこともあり、事業規模が大きく拡大するなど、一定の成果を上げることができました。

また、グローバル拠点の拡充に加え、インターアグロ社の買収によりアジュバントやバイオスティミュラントなど新たな事業領域への拡大を果たすことができました。

持続的な企業価値の向上に向けた取り組みにおいては、ESG経営の基盤確立、リモートワークやフリーアドレスなど場所や時間にとらわれない働き方の定着などの成果を上げることができました。

- 売上は、為替の影響もあり、計画を大きく上回る1,000億円台に到達、営業利益も増加
- 海外事業での先行投資や原価高騰の影響などで、営業利益率は前中計最終年度比で下落、収益性に課題残す

(百万円)	2021年3月期 実績	前中期経営計画（2022年3月期～2024年3月期） 「Ensuring Growing Global 2」			前中計最終年度比較
		最終年度 2024年3月期 当初計画	2024年3月期 実績	差異	2024年3月期/ 2021年3月期
売上高	71,525	89,000	103,033	+ 14,033	+ 44.1%
営業利益	6,981	6,400	7,438	+ 1,038	+ 6.5%
営業利益率	9.8%	7.2%	7.2%	予定通り	△2.6pt
配当性向	27.2%	30%以上	29.6%	△0.4pt	+ 2.4pt
ROE（ご参考）	7.4%	—	6.4%	—	△1.0pt

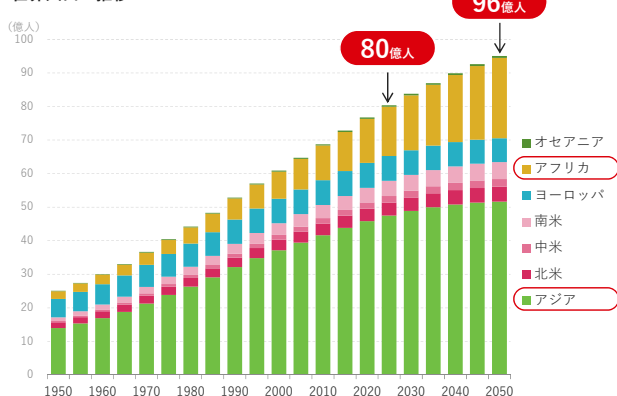
前中期経営計画3年間の研究開発費総額 15,340百万円
前中期経営計画3年間の設備投資総額 6,438百万円

日本農薬株式会社 44

売上高は、海外事業の拡大や為替の影響もあり、計画を大きく上回る1,000億円を2期連続で達成し、営業利益も増加しました。
一方で、先行投資や原価高騰の影響もあり、営業利益率は前中計最終年度を下回るなど、収益性には課題が残りました。

- 人口増加に加え新興国の経済発展により、農薬は作物の単純な収量増加に加え、野菜や果樹など Specialty Cropを中心に品質の担保・向上へのニーズも拡大

世界人口の推移



出典：United Nations Population Division World Population Prospects: The 2017 Revisionより改図

世界人口の増加
↓
食料の確保(増産)が必要

カギ

限られた農地での
効率的な生産

新興国の経済発展で使用増

↓
農薬需要の拡大が続く

* 各国の規制状況に合わせた対応も必要

農薬市場を取り巻く環境としては、人口増加に伴う食料増産ニーズに加え、新興国の経済発展により、野菜や果樹など Specialty cropを中心に品質の担保・向上へのニーズも増加傾向にあるなど、農薬需要の拡大が続いております。

農薬の特性

登録制度による厳格なコントロール

登録を許可された農薬しか販売はできない。

➡ 厳格な当局（国内は農水省）の管理下にある

幅広い農作物に使用可能

目的・効果が明確で、多様な農作物への提供が可能。

➡ 用途が非常に幅広く
ターゲット市場が多岐にわたる

農薬メーカーの成長戦略

研究開発の充実と販売戦略の強化

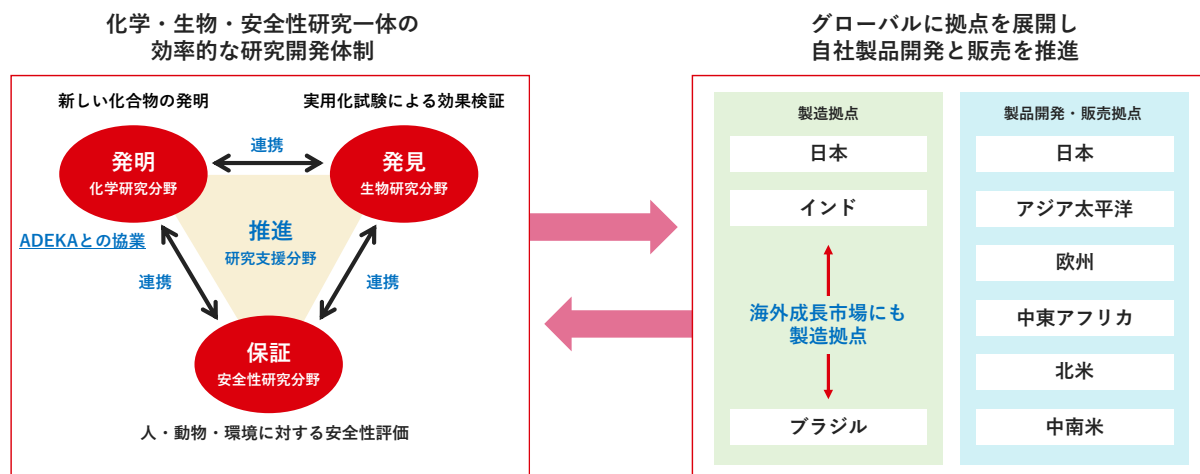
自社開発を含めた
多様な農薬をラインナップし、
地域の気候・土壌に合わせた農薬を
個別に提供する必要がある

地域に根差した
拡販戦略が有効

農薬は、各国・各地域でそれぞれ登録制度による厳格な管理がなされており、また、最終用途が幅広く、ターゲット市場が多岐にわたるという特性がございます。

このため、農薬メーカーは、地域の気候・土壌に合わせた自社開発を含めた多様な農薬を、個別に提供することから、研究開発体制の充実と、地域に根差した拡販戦略の強化が求められます。

● 強固な新薬創出基盤とグローバルネットワークによる製品開発・販売力



当社は、ご覧のような強固な新薬創出基盤とグローバルネットワークによる製品開発・販売力を有しており、これが当社の強みであります。

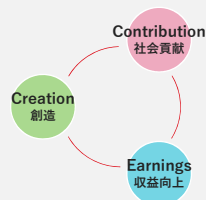
日本農薬グループ基本理念

- 安全で安定的な食と豊かなくらしを守り、サステナブルな社会の実現に貢献します
- 新たな価値の創造にチャレンジし、社会のニーズに応えます
- 公正で活力ある企業活動により全てのステークホルダーの期待に応えます

ビジョン

Global Innovator for Crop & Life

食とくらしのグローバルイノベーター



当社の基本理念とビジョンはご覧のとおりで、本年4月、サステナブルな社会の実現に貢献することをより明確化した内容に一部改定しております。
この基本理念のもと、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ビジョンとして定めております。

当社のバリュー

Customer Satisfaction and Social Contributions

顧客満足と社会貢献

Unique Technology

独自技術

Globalization & Localization

グローバル化と現地化

Entrepreneurship

企業家精神

Human Capital

人財

Nichino HC-Value

中長期成長戦略

- 主力の農薬事業を拡大・成長させながら、
農薬以外の新たな事業を第2の収益の柱として育成
- より環境に配慮した技術の取り込みを加速

		事業領域	
		食への貢献	くらしへの貢献
技術領域	化学合成	農薬 動物薬（家畜）	医薬 動物薬（ペット）
	バイオリソース活用	生物農薬 作物保護資材	化粧品・香料
	デジタル活用	スマート農業 (AI画像診断)	衛生害虫 (AI画像診断)

日本農薬株式会社 49

また、基本理念を具現化するための価値観として、Customer Satisfaction and Social Contributions、顧客満足と社会貢献を当社のバリューとしております。この考え方に基づき、事業領域の拡大と、より環境に配慮した技術の取り込みを図ってまいります。

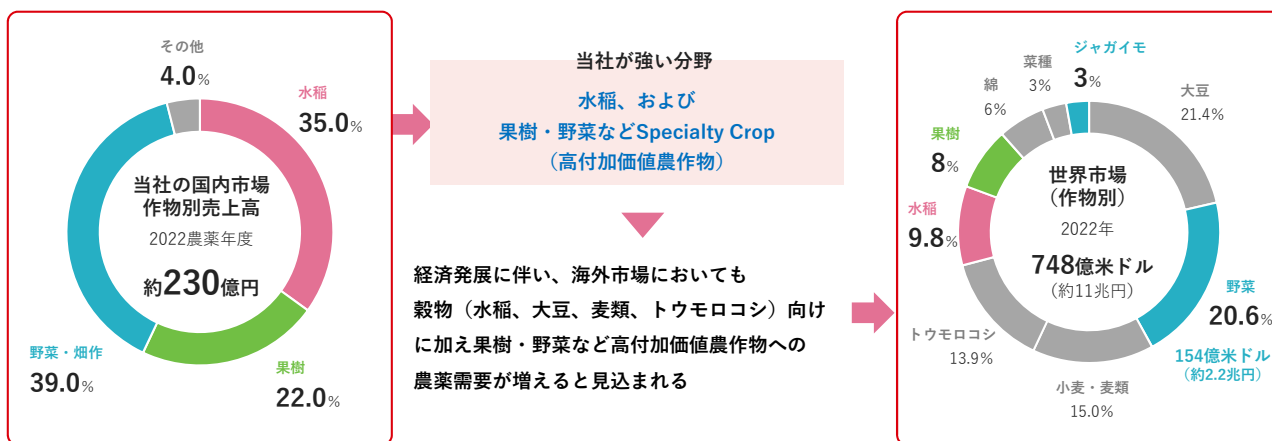
- 世界農薬市場は成長していくので、投資効率を意識しながら、持続的な成長を狙っていく



新中期経営計画Growing Global for Sustainability（GGS）では、サステナビリティ経営の推進を成長戦略とし、社会全体と当社グループの持続可能性を実現します。

その実現のため、事業と収益の拡大、新たな収益源の創出、財務基盤の強化、環境経営の高度化、人権経営の推進、企業・組織統治の強化を基本方針とし、サステナブルな社会の実現に貢献する企業グループを目指してまいります。

- 国内市場での当社製品の強み（水稻に加え、果樹・野菜等のSpecialty Cropに強い）を活かして、海外市場で積極展開へ



当社グループは、水稻に加え、果樹野菜等のSpecialty Cropに強い国内市場での当社製品の強みを活かし、海外市場で積極展開を図ってまいります。

- 最終年度売上目標1,200億円、営業利益率9.0%（営業利益108億円）
- 収益性を強化、営業利益は3年間で100億円超、1.5倍に増加
- ROE目標を新たに設定

（百万円）

(百万円)	2024年3月期 実績	新中期経営計画 (2025年3月期～2027年3月期)			ご参考 2030年度
		最終年度 2027年3月期 目標	差異	変化率	
売上高	103,033	120,000	+16,966	+16.5%	150,000 超
営業利益	7,438	10,800	+3,361	+45.2%	15,000 超
営業利益率	7.2%	9.0%	+1.8pt	—	10%以上
ROE	6.4%	8% 以上	+1.6pt	—	10%以上

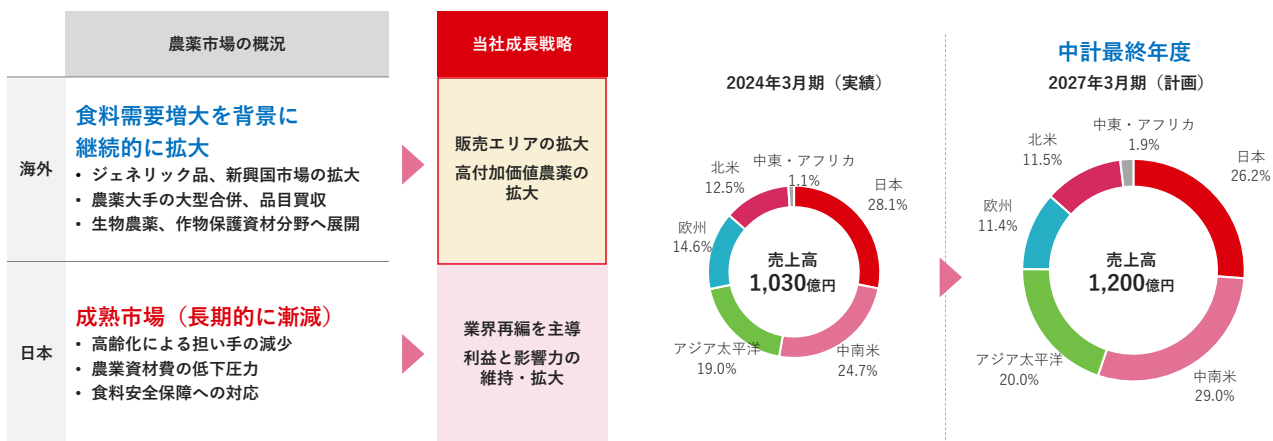
CAGR
5.7%


新中期経営計画GGS最終年度においては、売上高は1,200億円、営業利益108億円、営業利益率9.0%を計画しております。
これに加えて、ROEの計画値を新たに設定し、資本コストを意識した経営に取り組んでまいります。

	サステナビリティ経営の推進	ライフサイエンス企業として 社会に認知	食とくらしの グローバルイノベーター
(百万円)	2027年3月期 (中計最終年度目標)	2030年度のありたい姿	ビジョン
営業利益率	9.0% 売上高 1,200億円 営業利益 108億円	10.0%以上 売上高 1,500億円超 営業利益 150億円超	売上高 3,000億円超
ROE	8%以上	10%以上	
設備投資	約85億円 (3年間)	● GHG排出量2020年対比▲23% ● 環境調和型製品・サービス・技術の拡大 ● グローバルな人的資本の活用	● カーボンニュートラルの実現 ● 環境調和型製品・技術の継続的な創出 ● サステナブルな社会の実現に大きく貢献
研究開発投資	約190億円 (3年間)		
為替レート			
	ドル (USD)	レアル (BRL)	ルピー (INR)
	140円	29円	1.7円
			ポンド (GBP)
			180円

また、当社グループの将来のありたい姿では、収益性の強化を重視し、2030年度に営業利益率10%以上、その先にはビジョンに掲げた「食とくらしのグローバルイノベーター」として売上高3,000億円超の、サステナブルな社会の実現に貢献するグローバルカンパニーとなることを目標としております。

- 成長の主体は販売比率70%を超える海外
- 海外は成長市場で事業拡大、中南米（ブラジルなど）、アジア太平洋（インド）に注力
- 日本は成熟市場で収益性追求



当社のコア事業であります農薬市場は、食料需要増大を背景に、海外市場は継続的な拡大が期待されます。

そのため、中南米、アジア太平洋など海外で、販売エリアの拡大や自社開発品の拡販を積極的に進めてまいります。

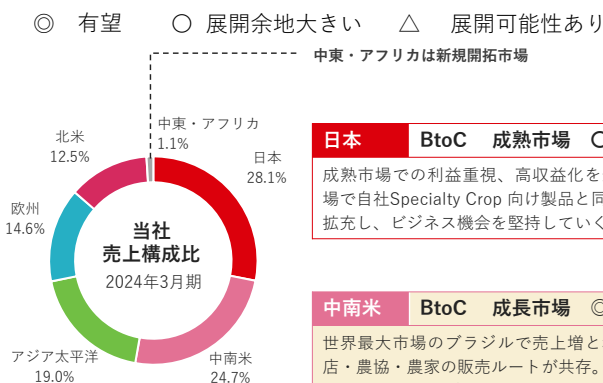
一方、国内市場は成熟市場であり長期的に漸減傾向が続くことが予想されることから、収益性の追求を図ってまいります。

- 成長市場の中南米、アジア太平洋（インド）市場では、高付加価値のSpecialty Crop向け製品を積極的に投入
- 成熟市場では、製品ラインナップを充実

北米	BtoB 成長市場 ○
穀物主体の市場で流通ルートが固定化、当社が不得手なRow Crop向け製品よりもSpecialty Crop 向け製品に注力し安定した成長を図る	

欧州	BtoB 成熟市場 △
北米と同様、流通ルートは固定化、環境規制を踏まえた展開。ジャガイモ向け最大市場に着目し、市場深耕していく	

アジア太平洋	BtoC 成長市場 ◎
売上増と利益増共に狙う。特にインド市場は世界最大人口を抱え、最も有望な市場。ジェネリック製品の販売も確保しながらSpecialty Crop向け製品を続々投入予定	



日本	BtoC 成熟市場 ○
成熟市場での利益重視、高収益化を追求。果樹・野菜等市場で自社Specialty Crop 向け製品と同時に他社製品取扱いも拡充し、ビジネス機会を堅持していく	

中南米	BtoC 成長市場 ◎
世界最大市場のブラジルで売上増と利益増を共に狙う。卸店・農協・農家の販売ルートが共存。自社Specialty Crop 向け製品と同時にジェネリック製品も確保、拡販。チリにも拠点開設で市場参入	

※詳細な地域別の販売戦略は83頁以降をご参照

日本農薬株式会社 55

ご覧のスライドは、当社の各地域における売上高構成比と各地域での成長戦略をお示ししております。

成長市場の中南米、アジア太平洋では、高付加価値のSpecialty Crop向け製品を積極的に投入してまいります。

また、その他の成熟した地域においても、製品ラインナップの充実化を図り、拡販を進めてまいります。

- 殺虫剤を中心とするSpecialty Crop向け製品を積極的に投入
- 市場規模が大きい中南米(ブラジル・チリなど)、アジア太平洋(インドなど)が拡販のターゲット

殺虫剤
ベンズピリモキサン



殺虫剤
フルベンジアミド



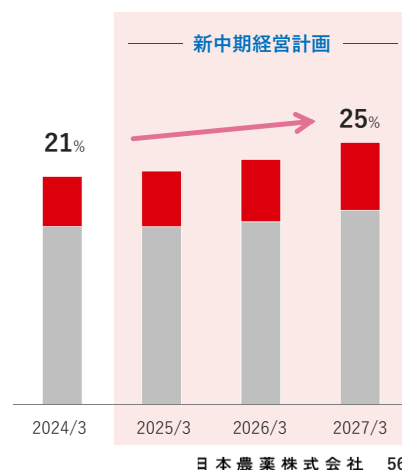
殺虫剤
ピリフルキナゾン



殺虫剤
トルフェンピラド



除草剤
ピラフルフェンエチル



当社は、ご覧の5剤を主要重点品目として、市場規模が大きいブラジル・チリなどの中南米、インドなどアジア太平洋を中心に、グローバル展開を進めてまいります。

この取り組みにより、当社の売上高に占める主要重点品目5剤の割合を前期の21%から中期経営計画最終年度には25%に高める計画です。

- 日本での実績を踏まえて、Specialty Crop向け 主要重点品目5剤を地域の風土特性に合わせて展開へ
- 市場規模の大きい中南米とアジア太平洋を中心に拡販
- 中東・アフリカは有望エリアとして期待

◎ 展開済み ○ 展開中 △ 展開余地大きい - 展開予定なし

原体	用途	日本	アジア太平洋	北米	中南米	欧州	中東・アフリカ
							
		3千億円	2.7兆円	1.7兆円	3兆円	1.8兆円	3千億円
	市場成長	成熟	成長	成長	成長	成熟	成長
ベンズピリモキサシ	殺虫剤	◎	○	-	-	-	-
フルベンジアミド	殺虫剤	◎	◎	-	○	-	○
ピリフルキナゾン	殺虫剤	◎	○	○	○	-	△
トルフェンピラド	殺虫剤	◎	○	○	○	-	△～○
ピラフルフェンエチル	除草剤	◎	○	◎	○	○～◎	△

主要農薬原体

グローバルでの登録維持、
拡大

新規有効成分開発
農薬原体

グローバル同時開発

日本農薬株式会社 57

主要重点品目5剤の地域別ターゲットはご覧のとおりで、各地域の風土特性に合わせて展開を進めてまいります。

なお、中東・アフリカ地域は、まだまだ市場規模としては大きくないものの、中長期的には有望なエリアと認識しており、積極的に登録拡大を図ってまいります。

- 高単価かつ世界中で栽培されるSpecialty Crop（果樹・野菜）を中心に
主要重点品目の登録を取得、拡販する

◎ 展開済み ○ 積極展開中 ☆ 展開開始 - 展開予定なし

原体	用途	Row Crop				Specialty Crop	
		水稲	コムギ・麦類	ダイズ	ジャガイモ	果樹	野菜
							
	特徴	大規模・低単価				小規模・高単価	
	地域	日本・アジア太平洋	欧州	北米・中南米	欧州、中東・アフリカ	全地域	全地域
ベンズピリモキサン	殺虫剤	○	-	-	-	-	-
フルベンジアミド	殺虫剤	◎*	-	◎	◎	◎	○
ピリフルキナゾン	殺虫剤	-	-	-	-	○	○
トルフェンピラド	殺虫剤	-	-	-	○	○	◎
ピラフルフェンエチル	除草剤	-	○	○	◎	○	☆

*日本を除く

日本農薬株式会社 58

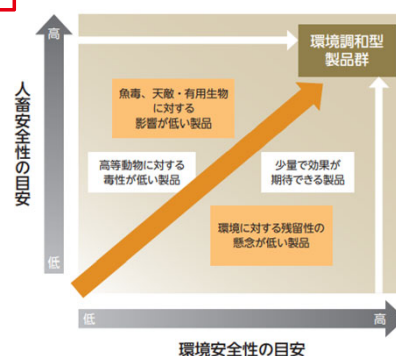
主要重点品目5剤の作物別ターゲットはご覧のとおりで、高単価且つ世界中で栽培されるSpecialty Cropを中心に主要重点品目の登録を取得し、拡販を進めてまいります。

- 当社は過去から「環境生物に対する影響軽減」「残留量の低減」など環境に配慮した農薬製品を開発し、世界の食料生産に貢献
- 当社製品のうち、人畜安全性や環境安全性が相対的に高い製品を「環境調和型製品」と定めるとともに、今後、より環境に配慮した「環境調和型製品」の開発を目指す

売上高：2023年度 308億円 2026年度計画 393億円 (+27.6%)

環境調和型製品

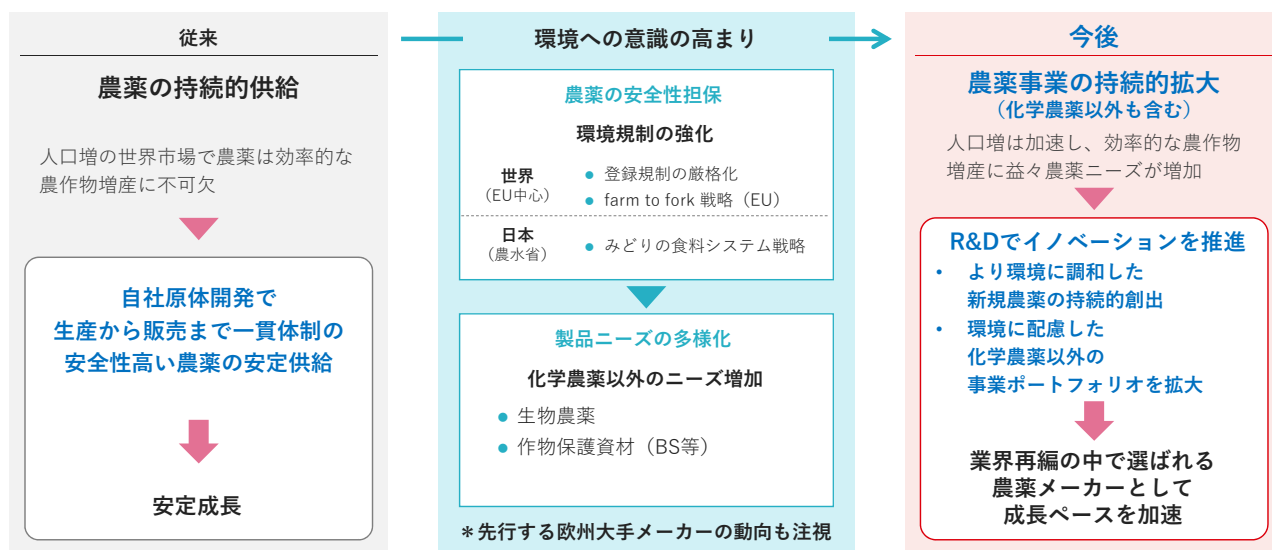
化学農薬 (環境調和型)	チアジニル	フルトラニル
	フェノキサニル	ピラジフルミド
	イソプロチオラン	ブプロフェジン
	ピラフルフェンエチル*	フルベンジアミド*
	フルオルイミド	オルトスルファムロン
	ピフルブミド	ベンズピリモキサン*
	無機銅	*主要重点品目に含まれる
生物農薬	微生物農薬	生物抽出物
作物保護資材	バイオスティミュラント	過冷却促進物質



日本農薬株式会社 59

当社では、過去来「環境生物に対する影響軽減」「残留量の低減」など環境に配慮した農薬製品を開発し、世界の食料生産に貢献してまいりましたが、今般、当社製品のうち、人畜安全性や環境安全性が相対的に高い製品を「環境調和型製品」として定めるとともに、今後、より環境に配慮した「環境調和型製品」の開発を目指すことといたしました。

新中期経営計画最終年度においては、環境調和型製品の売上高を393億円まで高めていく計画としております。



当社グループは、これまでの農薬の持続的供給に基づく安定成長に加え、環境への意識の高まりといった外部環境に基づく製品ニーズの多様化に対応し、農薬事業を持続的に拡大してまいります。そのために、当社の強みである研究開発力を中心にイノベーションを推進し、お客様に選ばれる農薬メーカーとして成長を加速し、企業価値の最大化を図ってまいります。

持続的な環境配慮・社会貢献（非財務価値） を目指して

－サステナビリティ経営の強化－

日本農薬株式会社

次に、当社の非財務価値向上への取り組みについてご説明いたします。

E：環境	環境経営の高度化 (環境保全)	● 環境負荷の低減 ● RC環境保全活動のグローバル展開
	人権経営の拡充 (DE&I・人財開発)	● 人財育成のグローバル展開 ● 女性活躍、障がい者雇用の促進 ● サプライチェーンでの人権確保
	安全文化の深化 (労働安全衛生・製品安全)	● グローバルゼロ災の推進 ● 高品質の提供 ● ホワイト物流の推進
	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)	● 「環境調和型製品」の開発 ● スマート農業への貢献 ● 顧客とのコミュニケーション強化
	コミュニティへの参画 (ステークホルダーとの対話)	● サステナビリティレポートの充実 ● 地域活性化の支援
G：統治	企業・組織統治の強化 (コーポレートガバナンス)	● 監査体制の再構築 ● 内部統制システムの拡充、強化
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)	● グローバル展開と管理 ● BCPの拡充 ● SDGs推進、啓発

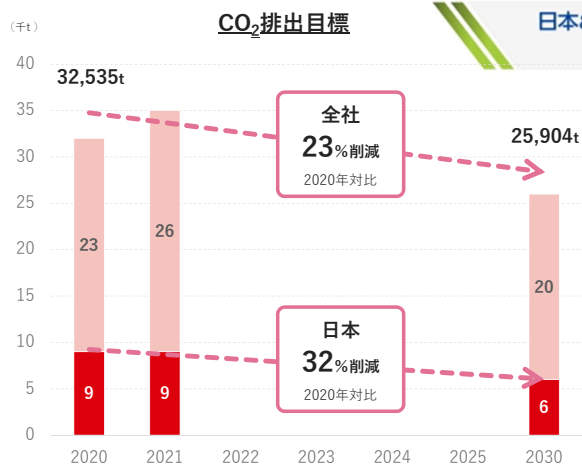
当社のサステナビリティ優先課題はご覧のとおりで、先ほどご説明いたしました環境調和型製品の開発につきましても、社会のニーズに対応した技術と製品開発の施策として位置付けております。

日本農薬グループで
カーボンニュートラルを目指します

※：日本農薬及び製造拠点を有する国内外関係会社

日本&ブラジル：2050年
インド：2070年

グループ会社での太陽光発電設備装置



CO₂排出量削減方針

事業活動に伴うGHG排出量削減

2030年目標 (Scope 1+2)

23%削減 (2020年度対比)

日本国内では2030年に32%削減
(2020年度対比△2,873t/年) を目指す

各国のエネルギー施策の変化を見据えながら
段階的にカーボンニュートラルを目指します

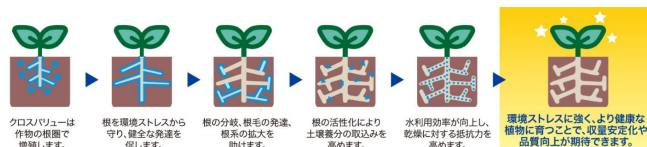
当社グループでは、日本とブラジルで2050年、インドでは2070年のカーボンニュートラル実現を目指し、GHG排出量の段階的な削減を図ってまいります。

環境安全性の高い微生物資材

バイオスティミュラント

クロスバリュー[®]

微生物の力で植物の根の健全な発育を促し、環境ストレスに強い作物づくりに貢献します。根の活性化により土壌養分の取り込みを高め、収量の安定化や品質向上が期待できます。

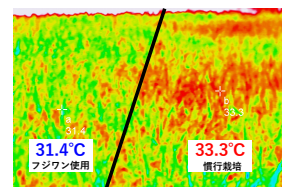


気候変動対策に貢献する製品

水稻の高温障害を緩和

フジワン[®]粒剤

水稻の高温障害(白未熟粒発生軽減、登熟歩合向上)へ農薬として公的機関で有効性が確認されている希少な薬剤です。気候変動への対応における、農薬での解決策の一つとして期待されています。



フジワンの使用で温度が低下し、高温ダメージが緩和されている稲のサーモグラフィ画像

日本農薬株式会社 64

社会のニーズに対応した技術と製品開発の事例を2つご紹介します。
微生物を活用した農業資材であるクロスバリューを昨年10月から国内で販売開始いたしました。

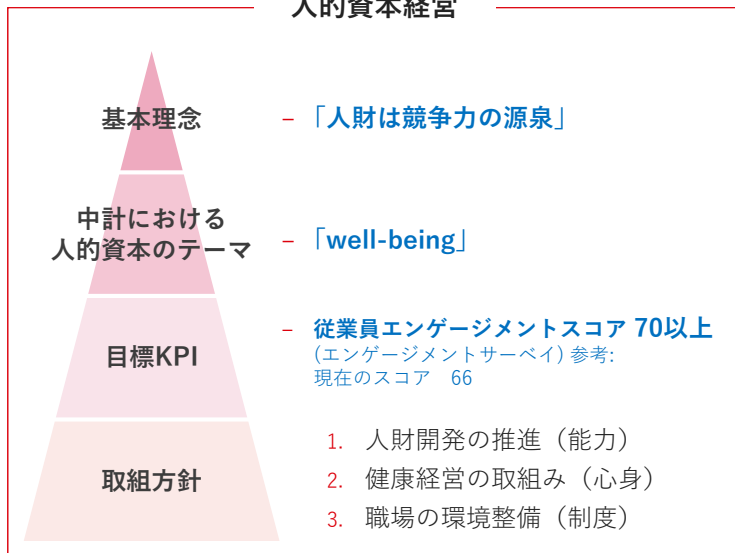
本資材は植物の健全な発育を促すバイオスティミュラントで、微生物資材であることから環境への安全性も高い製品となっております。今後も継続的に環境に調和する製品を創出してまいります。

また、記録的な高温に見舞われた2023年は、水稻において食味の劣る白未熟粒が増加し1等米比率が低下した事例が各地で発生しました。

こういった気候変動における作物への影響を低減させる手段の一つとして、フジワン粒剤をご紹介します。

本剤は白未熟粒の発生軽減を始めとした水稻の高温障害を緩和する効果が、公的機関で有効性が確認されている希少な薬剤です。気候変動対策に貢献できる農薬として活用が期待されています。

人的資本経営



ダイバーシティ、エクイティ & インクルージョン



人的資本経営の推進においては、従業員のWell - Beingをテーマとし、人財開発の推進、健康経営、職場の環境整備に取り組みます。

また、当社グループの成長には、ダイバーシティ、エクイティ & インクルージョンの推進が必須であるという考えのもと、採用、育成・研修、人財活用、健康経営、職場環境について各指標を定め取り組んでまいります。

採用	● キャリア採用を主とした多様性の推進 キャリア採用比率 18% (22年度末) ⇒ 50% ● 障がい者雇用 法定雇用数の達成 7名 ⇒ 12名 ● イノベーション創出を目的とした高度人材の採用
育成・研修	● 副業、兼業等の外部経験の機会提供（スキル習得、やりがい向上、人脈づくり） ● 一人あたりの研修時間の増加 6.6時間 (22年度・年間) ⇒ 10時間
人材活用	● グループ間人材交流の推進 ● 外国人比率 1% ⇒ 2% ● 女性活躍推進 女性管理職比率 8.4% (22年度末) ⇒ 13% ※2030年度目標 22%以上 ● 育児休業取得率 男性 60%以上 女性 80%以上
健康経営	● 健康経営優良法人認定（ホワイト500）の取得 ● プレゼンティーイズムの改善（メンタルヘルス疾患予防、健康管理プログラム等） ● 健康管理アプリを活用した従業員の健康増進
職場環境	● 従業員間のコミュニケーションの活性化（効果的な新規施策の実施） ● 働きやすい職場環境のための制度充実（勤務間インターバル制度等） ● 労働組合との相互理解と信頼関係の更なる発展

DE & Iの推進における具体的な指標等をご覧のとおりです。

投資方針と株主還元の考え方

日本農薬株式会社

次に、投資方針と株主還元の考え方についてご説明いたします。

- 機動的且つ積極的な検討を継続
- 新規事業を育成

目的	対象（ターゲット）	想定規模
収益拡大	国内＝同業他社	大
	海外＝重要拠点強化・機能強化	小～中
新規事業育成	生物農薬・BS等の品目買収やベンチャー企業との提携・出資	小～中
DX	スマート農業事業発展に資する技術保有企業との提携・出資	小～中
既存事業育成	品目買収	大
既存事業整理	不採算事業・製品等の整理	収益～小

小規模：10百万～5億円、中規模：5億円～30億円、大規模：30億円以上

当社では、ご覧のような目的別にM&Aなど戦略的投資のターゲットを定め、機動的且つ積極的な検討を継続いたします。
特に新規事業育成に当たっては、生物農薬・バイオスティミュラント等の品目買収やベンチャー企業との提携・出資を積極的に検討してまいります。

●配当に関する基本方針

長期的な観点に立ち、事業収益の拡大と財務体質の強化を図ることによって企業価値の向上に努め、株主の皆様に対して安定的かつ継続的な利益配当を行う

●本中期経営計画期間における配当方針

累進配当を基本とし、中長期的には配当性向40%水準を目指す

当社の配当方針はご覧のとおりで、本中期経営計画期間においては、累進配当を基本とし、中長期的には配当性向40%水準を目指してまいります。

- 3年間で研究開発投資190億円、設備投資85億円を想定 事業拡大と企業価値の向上に努める
- 他方、株主の皆様に対して、積極的な株主還元を行い、配当性向を中長期的に40%の水準に引き上げることを目標とする
- 本中期経営計画期間中は、累進配当を基本として、企業価値向上のための投資資金需要や財務健全性を総合的に勘案し配当額を決定する

3年間（2024年度から2026年度）のキャピタル・アロケーション

キャッシュ・イン

キャッシュ・アウト

営業CF 3年間累計 410億円	研究開発投資 190億円	2024年度 2025年度 2026年度	58億円 65億円 68億円	
	設備投資 85億円	研究設備投資 生産更新投資 生産積極投資	10億円 13億円 36億円	DX投資 その他 18億円 8億円
	投融資枠* 10億円	主たる対象：インド、ブラジルを想定		
	株主還元 50億円	配当方針： (累進配当を基本とする 中長期的には配当性向 40%水準を目指す)		
	内部留保 85億円	必要最低資本金額 (財務の健全性とROEの改善が両立できる純資産額)		

*M&Aは除く

キャピタル・アロケーションに基づき、効率的な資本政策を投資と内部留保と株主還元のバランスを考慮しながら、企業価値を高めていく

事業拡大を目的として、3年合計の営業CF 410億円の範囲内での投資を実施予定、外部資金活用も視野

最低手元現金必要額と投融資枠を除いた額を株主還元配分予定。累進配当を基本とする

2024年度配当は20円を予定

日本農薬株式会社 70

当社は、新中期経営計画の3年間で研究開発投資190億円、設備投資85億円を想定し、事業拡大と企業価値の向上に努めてまいります。

株主の皆様に対しても、積極的な株主還元を行ってまいります。

本中期経営計画期間中は、累進配当を基本として、企業価値向上のための投資資金需要や財務健全性を総合的に勘案し配当額を決定いたします。

なお、2024年度の配当は年間20円を予定しております。

3年間のキャピタル・アロケーションはご覧のとおりで、バランスを考慮しながら企業価値の最大化を図ってまいります。

1. PBR向上を意識した企業価値向上策の実施（PBR1倍割れの解消）

PBR=ROE×PER より
ROEの向上が課題

ROEの向上：「**利益率の改善**」、株主還元率の向上、政策保有株式の縮減等

*併せて「**中期経営計画**」など**成長戦略推進**で期待収益率も改善していく

2. IR活動の更なる活発化

・**更なる活発化で市場で当社株認知度向上を継続**

（決算説明会に加えて、中期経営計画の公表、HPの情報発信充実・投資家向け説明会の充実など）

当社における資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応はご覧のとおりで、ROE向上のため、特に利益率の改善を図るとともに、新中期経営計画でお示した成長戦略の推進により、期待収益率も改善してまいります。また、IR活動の更なる活発化により、株式市場における当社の認知度向上に向けた取り組みを継続してまいります。

まとめ

日本農薬株式会社

最後にまとめとしてメッセージを総括いたします。

- ・当社は**研究開発型農薬メーカー**として高付加価値製品の開発力に定評、Specialty Crop向け製品に強み
- ・自社開発製品のグローバルでの直販体制の整備により、稼ぐ力は増加傾向
- ・収益基盤を更に強化するために、成長する世界市場でのSpecialty Crop向け自社開発品を市場に積極投入
そのための海外販売拠点と生産拠点への設備投資にも注力していく
- ・今中計は、売上高・営業利益・営業利益率ともに増加

当社は研究開発型農薬メーカーとして高付加価値製品の開発力に定評、Specialty Crop向け製品に強みがございます。

自社開発製品のグローバルでの直販体制の整備により、稼ぐ力は増加傾向にあり、収益基盤を更に強化するため、成長する世界市場でのSpecialty Crop向け自社開発品を市場に積極投入するとともに、そのための海外販売拠点と生産拠点への設備投資にも注力してまいります。

今中期経営計画では、売上高・営業利益・営業利益率ともに増加する計画としておりますので、今後の当社の成長性にぜひご期待いただければと存じます。

代表取締役社長
常務執行役員 管理本部長
上席執行役員 経営企画本部長
上席執行役員 研究本部長
執行役員 経営企画本部副本部長
管理本部経理部長
管理本部総務・法務部長

岩田 浩幸
山本 秀夫
高橋 史郎
西松 哲義
藤田 恭浩
古賀 幹和
吉岡 正樹

V. 質疑応答



2024年3月期決算・ 中期経営計画説明会

2024年5月29日

証券コード：4997
東証プライム市場



ご参考資料

(単位：百万円、%)

		24年3月期	23年3月期		
		実績	実績	前期比	伸び率
日本農薬	売上高	52,811	52,755	56	0.1
	営業利益	3,809	4,036	△ 226	△ 5.6
	当期純利益	4,054	4,137	△ 83	△ 2.0
ニチノサービス	売上高	4,209	4,419	△ 209	△ 4.8
	営業利益	177	230	△ 52	△ 22.9
	当期純利益	112	145	△ 32	△ 22.6
ニチノ緑化	売上高	1,882	1,911	△ 29	△ 1.5
	営業利益	37	46	△ 8	△ 19.1
	当期純利益	23	29	△ 6	△ 21.8
日本エコテック	売上高	900	871	28	3.3
	営業利益	44	31	12	40.4
	当期純利益	32	28	3	11.5
アグリマート	売上高	2,314	2,221	93	4.2
	営業利益	252	237	14	6.2
	当期純利益	163	153	10	6.8

(単位：百万円、％)

		24年3月期	23年3月期	前期比	伸び率	売上高 為替換算レート(円)	
		実績	実績				
ニチノアメリカ	売上高	12,904	12,034	869	7.2	米ドル	
	営業利益	1,186	1,253	△ 66	△ 5.3	2023.3実績	134.89
	当期純利益	896	953	△ 56	△ 6.0	2024.3実績	145.27
日佳農薬	売上高	490	532	△ 42	△ 7.9	台湾ドル	
	営業利益	24	49	△ 25	△ 51.8	2023.3実績	4.45
	当期純利益	23	43	△ 20	△ 46.9	2024.3実績	4.61
ニチノインド	売上高	12,833	12,406	426	3.4	インドルピー	
	営業利益	325	279	46	16.5	2023.3実績	1.69
	当期純利益	101	82	19	23.8	2024.3実績	1.78
シバカムニチノブラジル	売上高	23,422	25,639	△ 2,216	△ 8.6	ブラジルレアル	
	営業利益	422	3,106	△ 2,683	△ 86.4	2023.3実績	26.03
	当期純利益	△ 375	1,184	△ 1,559	△ 131.7	2024.3実績	28.55
ニチノヨーロッパ	売上高	7,422	6,782	640	9.4	英ポンド	
	営業利益	676	586	90	15.5	2023.3実績	162.86
	当期純利益	492	456	36	8.0	2024.3実績	182.24

(単位：百万円、%)

		25年3月期	24年3月期		
		計画	実績	前期比	伸び率
日本農業	売上高	52,483	52,811	△ 328	△ 0.6
	営業利益	3,213	3,809	△ 596	△ 15.7
	当期純利益	3,366	4,054	△ 687	△ 17.0
ニチノサービス	売上高	4,193	4,209	△ 15	△ 0.4
	営業利益	167	177	△ 9	△ 5.6
	当期純利益	119	112	6	5.7
ニチノ緑化	売上高	1,975	1,882	93	5.0
	営業利益	25	37	△ 12	△ 33.2
	当期純利益	13	23	△ 10	△ 44.0
日本エコテック	売上高	885	900	△ 15	△ 1.7
	営業利益	36	44	△ 8	△ 18.3
	当期純利益	27	32	△ 4	△ 12.9
アグリマート	売上高	2,400	2,314	85	3.7
	営業利益	254	252	2	0.9
	当期純利益	163	163	△ 0	△ 0.4

(単位：百万円、%)

		25年3月期	24年3月期	前期比	伸び率	売上高 為替換算レート(円)	
		計画	実績				
ニチノアメリカ	売上高	12,591	12,904	△ 313	△ 2.4	米ドル	
	営業利益	932	1,186	△ 254	△ 21.4	2024.3実績	145.27
	当期純利益	661	896	△ 234	△ 26.2	2025.3計画	140.00
日佳農薬	売上高	524	490	33	6.9	台湾ドル	
	営業利益	29	24	5	22.5	2024.3実績	4.61
	当期純利益	25	23	2	10.1	2025.3計画	4.50
ニチノインド	売上高	13,329	12,833	496	3.9	インドルピー	
	営業利益	485	325	160	49.2	2024.3実績	1.78
	当期純利益	120	101	18	18.4	2025.3計画	1.70
シバカムニチノブラジル	売上高	24,777	23,422	1,355	5.8	ブラジルレアル	
	営業利益	2,383	422	1,960	463.9	2024.3実績	28.55
	当期純利益	500	△ 375	876	△ 233.4	2025.3計画	29.00
ニチノヨーロッパ	売上高	8,131	7,422	708	9.5	英ポンド	
	営業利益	658	676	△ 18	△ 2.7	2024.3実績	182.24
	当期純利益	503	492	10	2.1	2025.3計画	180.00

(現地通貨建て)

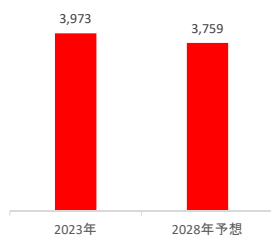
		25年3月期	24年3月期		
		計画	実績	前期比	伸び率
ニチノアメリカ (単位:千ドル、%)	売上高	89,936	88,831	1,105	1.2
	営業利益	6,660	8,047	△ 1,387	△ 17.2
	当期純利益	4,727	6,068	△ 1,340	△ 22.1
日佳農薬 (単位:千台湾ドル、%)	売上高	116,541	106,477	10,063	9.5
	営業利益	6,540	5,364	1,176	21.9
	当期純利益	5,712	5,183	529	10.2
ニチノインド (単位:千ルピー、%)	売上高	7,840,818	7,258,339	582,478	8.0
	営業利益	285,629	172,644	112,984	65.4
	当期純利益	70,940	49,620	21,320	43.0
シバカムニチノブラジル (単位:千リアル、%)	売上高	854,403	820,400	34,003	4.1
	営業利益	82,187	15,144	67,043	442.7
	当期純利益	17,265	△ 13,953	31,219	△ 223.7
ニチノヨーロッパ (単位:千ポンド、%)	売上高	45,175	40,730	4,445	10.9
	営業利益	3,659	3,740	△ 81	△ 2.2
	当期純利益	2,796	2,737	58	2.1

年間20円の計画

			21.3	22.3	23.3	24.3	25.3E
親会社に帰属する 当期純利益		百万円	4,344	4,405	4,488	4,777	4,800
配 当 総 額		百万円	1,181	1,181	1,260	1,417	1,575
1株当たり配当金	中 間	円	7.5	7.5	8.0	9.0	10.0
	期 末	円	7.5	7.5	8.0	9.0	10.0
	合 計	円	15.0	15.0	16.0	18.0	20.0
配 当 性 向		%	27.2	26.7	28.0	29.6	32.7

日本

市場規模と成長性（億円）



主要作物

水稻・果樹・野菜



栽培規模

中～小

取引先のイメージ

系統・中小卸店

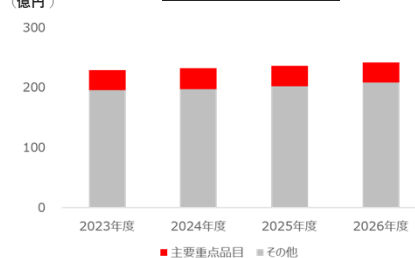
農家規模

小

成熟市場を付加価値で収益確保

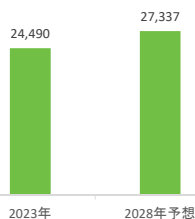
- 自社開発品を中心とした果樹・野菜等市場の深耕
- 他社品目の導入による品目拡充
- 業界再編を主導

売上（実績と計画）



アジア太平洋

市場規模と成長性（億円）



主要作物

水稻・果樹・野菜



栽培規模

中～小

取引先のイメージ

中小卸店・小売店

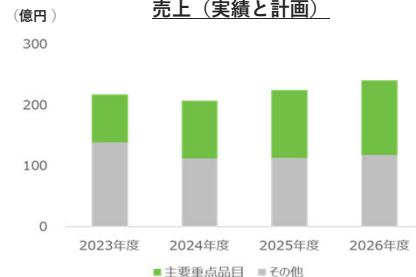
農家規模

小

成長市場だがジェネリックが普及
インドを中心に量的拡大を追求

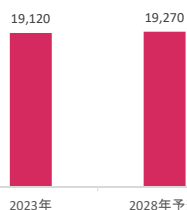
- ベンズピリモキシンの拡販
- 幅広い製品ラインナップの確保
- ニチノーインドの自社開発品の構成比向上による利益性の改善
- ニチノーインドの設備投資による自社原体の製造

売上（実績と計画）



北米

市場規模と成長性（億円）



主要作物

大豆・トウモロコシ・綿



栽培規模

大

取引先のイメージ

全国規模の卸店中心

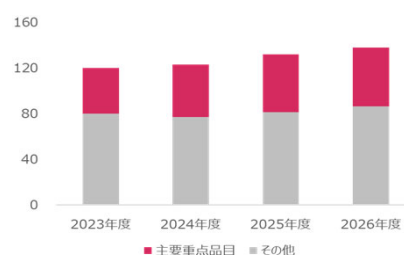
農家規模

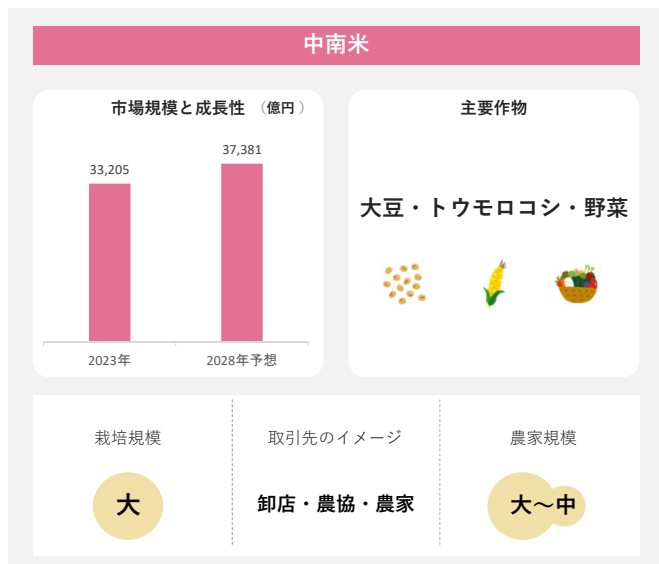
大～中

当社が主力でない穀物向け主体の市場だが
当社が強い果樹・野菜等市場向けを強化

- 自社開発品を中心とした果樹・野菜等市場の深耕
- カナダ、メキシコ市場の拡大
- 他社品の導入による品目拡充

（億円） 売上（見込と計画）

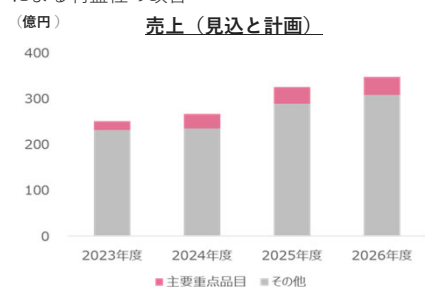




当社最大の拡販ターゲット市場
野菜・果物向け等の高付加価値品を追求し、
パッケージ販売の収益性を改善

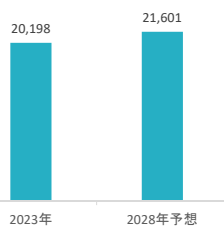
- 大規模農家への販売拡大
- プランテーション事業への参入
- シブカムニチノーブラジルの柔軟な価格戦略
- シブカムニチノーブラジルの自社開発品の構成比向上

による利益性の改善



欧州

市場規模と成長性（億円）



主要作物

小麦・大麦・ジャガイモ
果樹・野菜



栽培規模

大～小

取引先のイメージ

各国数社程度

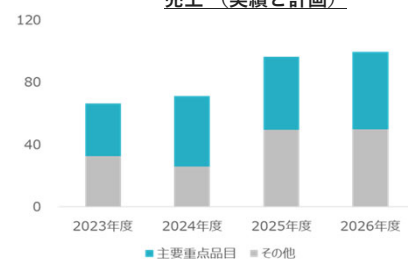
農家規模

大～中

環境規制厳しい市場特性に対応
主にジャガイモをターゲットとした野菜・果汁特化型製品や
BSなど非化学農薬分野を強化し、更に収益性を強化

- 果樹・野菜・ジャガイモ等市場の深耕
- 化学農薬分野以外のポートフォリオ拡充
- Interagro社とのシナジー創出

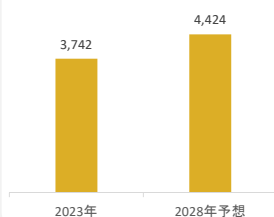
（億円） 売上*（実績と計画）



*フルベンジアミドのバイエル社への原体販売分は除く

中東・アフリカ

市場規模と成長性（億円）



主要作物

トウモロコシ・綿
果樹・野菜



栽培規模

大～小

取引先のイメージ

各国数社程度

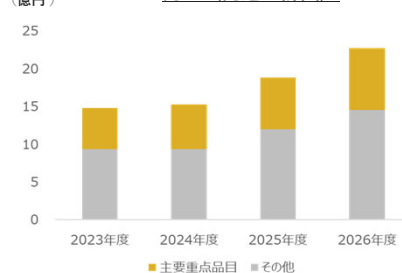
農家規模

大～中

酷暑と乾燥の気候を活かして
これから当社の強み（殺虫剤など）を活かせる地域

- NEUによる自社開発品の拡販（中東・北アフリカ）
- 自社原体の開発・登録の促進（アフリカ）
- ビジネス基盤の構築（アフリカ）

売上（見込と計画）





2024年3月期決算・ 中期経営計画説明会

本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくもので、既知及び未知のリスクや不確実性及びその他の要素を内包しており、これらの目標や予想の達成、及び将来の業績を保証するものではありません。また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報及び資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行なって下さいますようお願いいたします。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

日本農薬株式会社

2024年5月29日

