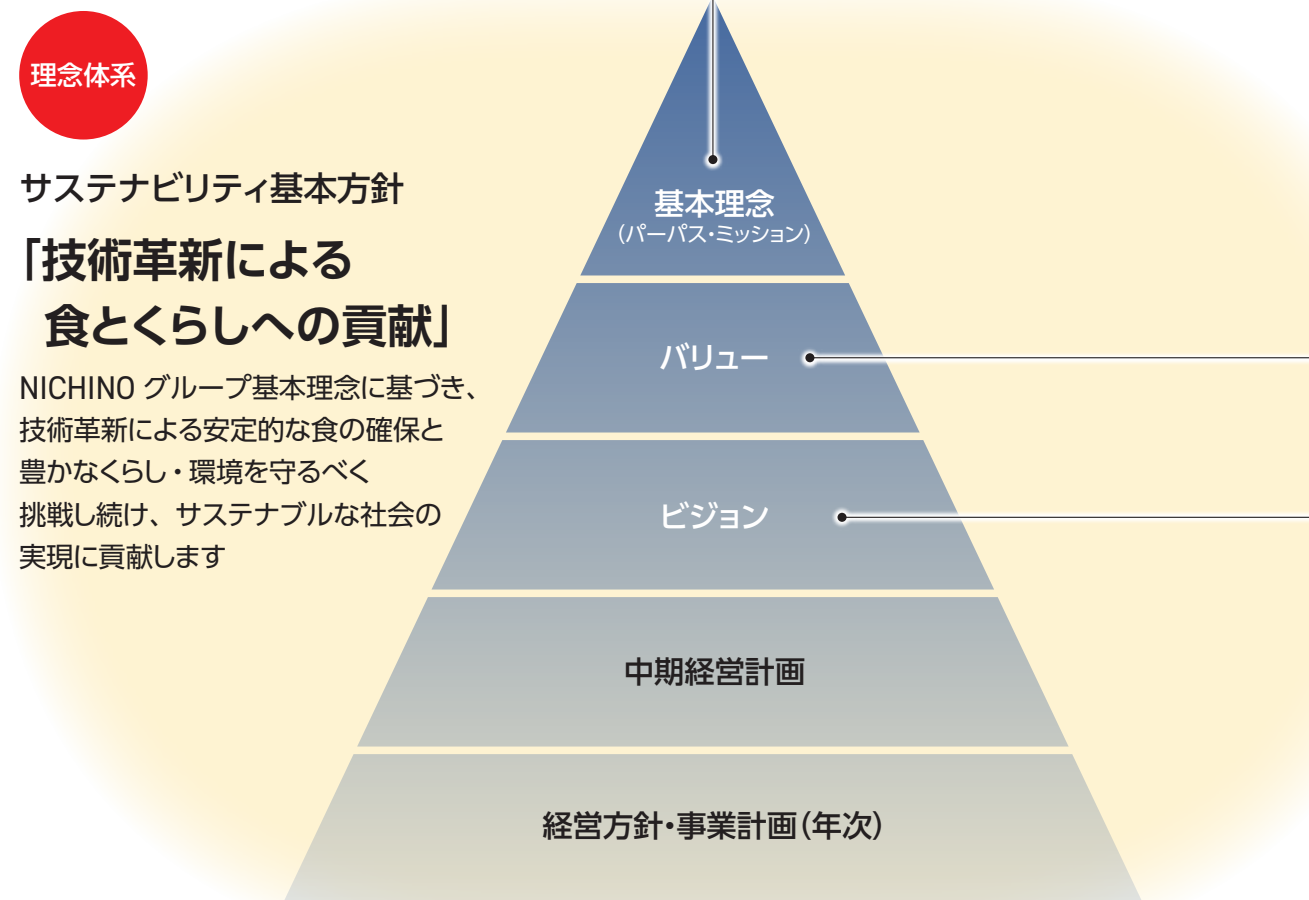




統合報告書 2025

NICHINO グループの理念体系

当社グループの理念体系は、存在価値と使命を表す「基本理念」、「基本理念」を具現化するために私たちが大切にしている「バリュー」、将来のありたい姿を示す「ビジョン」、そして「ビジョン」を実現するための「中期経営計画」と「経営方針・事業計画(年次)」から構成されています。「サステナビリティ基本方針」は基本理念から経営方針・事業計画までの全てを背後から支える中軸(バックボーン)と位置付けております(下図)。私たちNICHINO グループは、この理念体系に基づく中期経営計画および経営方針・事業計画を着実に推進し、サステナブルな社会の実現に貢献してまいります。



NICHINO グループ行動憲章

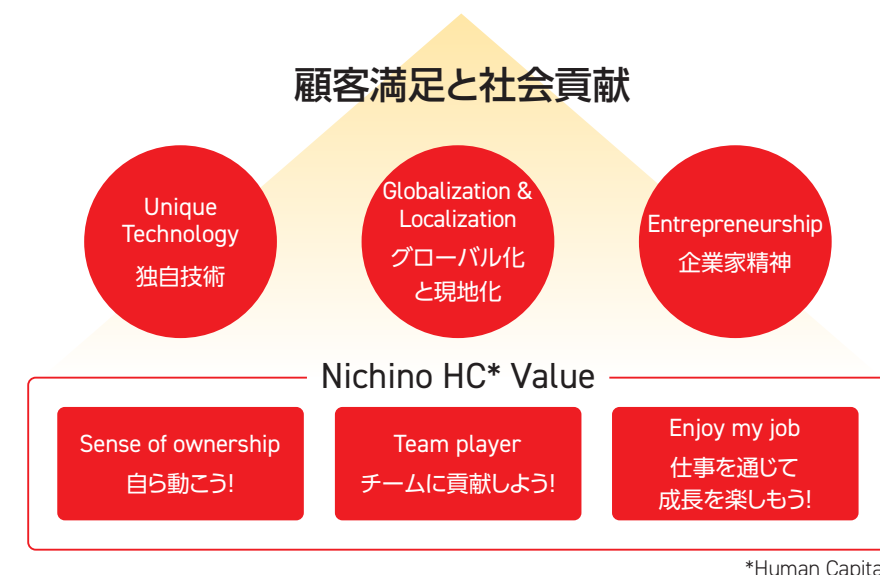
- ① 顧客満足を重視し、安全で高品質な商品・サービスを提供することにより、豊かな暮らしを守ります。
- ② 法令およびその精神を遵守し、社会倫理に則った、公正・透明な企業活動を行います。
- ③ 地球環境に配慮し、サステナブルな社会の実現に貢献します。
- ④ 良き企業市民として、コミュニケーション・社会貢献を友好的かつ積極的に行います。
- ⑤ 企業情報の適正管理を図り、適時、適切に開示します。
- ⑥ 個人情報などの各種情報と知的財産の重要性を認識・尊重し、適正に保護・管理します。
- ⑦ 全ての人々の人権と多様な価値観を尊重し、差別や偏見のない社会の実現に貢献します。
- ⑧ 安全で働きやすい職場環境を確保するとともに、従業員の人格と個性を尊重した活力ある企業を築きます。
- ⑨ 反社会的勢力および団体との関係を一切排除し、不当な要求を断固拒絶します。
- ⑩ 企業活動のグローバル化に対応し、国際ルールや現地法の遵守はもとより、地域社会の文化や慣習を尊重した活動を行い、当該国・地域の発展に貢献します。
- ⑪ 健全で持続的な事業の発展を図り、社会への還元に努めます。

基本理念

- 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。

バリュー

NICHINO グループは、当社が持つ特徴的な強みである「独自技術」と「グローバル化と現地化」志向、「企業家精神」を活かして「顧客に満足を提供するとともに社会に貢献すること」をもっとも大切な価値観としています。また、それらの価値を生み出す源泉は「人財」にあると考え、当社グループが求める理想の人財像を「Nichino Human Capital Value」として共有し、人財育成や企業風土醸成などの施策を実施しています。

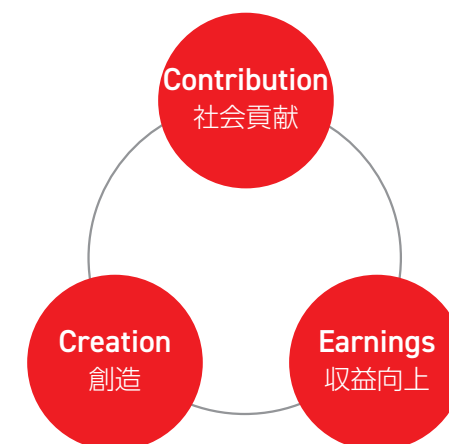


ビジョン

「Global Innovator for Crop & Life」 食と暮らしのグローバルイノベーター

NICHINO グループは、世界の農業市場でトップ10以内となる事業規模を有し、創造を通じて世界の食と暮らしを守り、サステナブルな社会の実現に貢献できる、独自性のある企業を目指してまいります。

- カーボンニュートラルの実現に貢献します。
- 環境調和型製品・サービス・技術の継続的な創出を実現します。
- サステナブルな社会の実現に大きく貢献します。



統合報告書 2025 contents

日本農業とは

- 01 私たちの価値観
- 03 contents、編集方針
- 05 NICHINO グループの価値創造のあゆみ

日本農業の価値創造

- 07 トップコミットメント
- 13 価値創造プロセス
- 16 中期経営計画
- 19 成長戦略
- 21 財務戦略
- 23 マーケティング戦略
- 25 研究開発戦略
- 29 国内農薬販売事業
- 31 海外農薬販売事業
- 34 化学品・医薬・動物薬事業
- 36 スマート農業
- 38 DX戦略(デジタル・イノベーション)
- 39 人財戦略

編集方針(統合報告書発行にあたって)

NICHINO グループは、持続的な企業価値向上と中長期的な成長戦略についての理解を深めていただくため、2025年度より初の「統合報告書」を発行いたします。株主・投資家の皆様、お客様・お取引先様の皆様、地域・社会の皆様、そして役職員といった全てのステークホルダーの皆様との建設的な対話を促進し、持続的な成長と企業価値の向上に資する、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現を図ってまいります。

本報告書では、「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する」という使命のもと、企業価値創造の仕組みや中長期的な企業成長のためにNICHINO グループが取り組むべきマテリアリティをお示するとともに、近年の情報開示要請の高まりを踏まえ、環境、気候変動への取り組みや人財に対する考え方、コーポレート・ガバナンスといったESG情報の開示に努めております。

なお、サステナビリティの詳細情報は当社ホームページ内の「サステナビリティサイト」を、主要なESGデータは当社ホームページに掲載の「サステナビリティデータブック」をご覧ください。

WEB サステナビリティサイト
<https://www.nichino.co.jp/csr/index.html>



PDF サステナビリティデータブック
https://www.nichino.co.jp/csr/page_00755.html



本報告書が、ステークホルダーの皆様、NICHINO グループをより一層ご理解いただく一助となれば幸いです。これからも、本報告書の内容のさらなる充実に努め、ステークホルダーの皆様との対話に役立ててまいります。

統合報告書2025アンケート

今後のサステナビリティ活動推進の参考にさせていただきますので、URLにアクセスいただき、アンケートにご回答をお願いいたします。
<https://forms.office.com/r/eG6aAa4rAw>



日本農業のサステナビリティ

- 43 サステナビリティ経営
- 47 (環境)環境経営の高度化
- 51 (社会)人権経営の拡充
- 53 安全文化の深化
- 57 社会のニーズに対応した技術と製品開発
- 58 コミュニティへの参画
- 59 (ガバナンス)企業・組織統治の強化
- 69 (ESG共通)コンプライアンス、リスクマネジメントの拡充

データセクション

- 72 会社概要／NICHINO グループ一覧
- 73 株式情報／外部からの評価
- 75 財務／非財務ハイライト

報告対象期間

原則として2024年4月から2025年3月を対象期間としておりますが、当該期間以前もしくは以後の活動も報告内容に含まれております。

報告対象範囲

日本農業株式会社を含むNICHINO グループ各社 4月～翌3月
※Sipcam Nichino Brasil S.A. 1月～12月

発行時期

2025年10月

参考にした主なガイドライン

経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」



価値協創ガイダンス
Guidance for Collaborative Value Creation

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
ISO26000:2010社会的責任に関する手引
GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)による提言

NICHINO グループの価値創造のあゆみ

NICHINO グループの中核、日本農業は、1928年の旭電化工業(現ADEKA)の農業薬品部と藤井製薬の合併によりわが国初の農業専門メーカーとして誕生しました。この間、農業事業を中核として安全で安定的な作物生産に貢献するとともに、現在では連結グループ会社10社を含む22社から成るNICHINO グループとしてサステナブルな社会の実現に向けて成長を続けています。

転換～拡大期 (2000年代～現在)

グローバル成長戦略への転換による事業拡充と躍進

農業を中核とする事業拡大が進む中、大規模な合理化策や積極的な業界再編策によるM&Aが推進されました(三菱化学・トモノアグリカからの事業譲受)。これらの成果から、コーポレート・ビジョン「Growing Global-世界で戦える優良企業へ」を掲げ(2012)、グローバル成長戦略へ大きく舵を切りました。なお、1990年代の厳しい経営環境下でも、技術革新に向けた中長期視点からの研究開発投資は温存されました。その結果、大型殺虫剤フルベンジアミド(フェニックス剤)をはじめとする継続的な新規剤の創製につながっています。グローバル成長戦略の着実な実践は、製造拠点の構築(インド、ブラジル)のほか、財務および非財務面に関する各戦略や戦術を融合し高度化させることになりました。

企業価値の向上に向けたサステナビリティ経営の推進

国内初の農業専門メーカーとして日本農業の歴史は、農業事業および農業業界の近代史そのものと言えます。NICHINO グループは、この間の歴史的意義を大切にしつつ、地球的な課題としての食料の安定的な生産・供給、生物多様性や環境保全への取り組みと、これらを達成できる技術革新への飽くなき挑戦とグローバル・パートナーシップの強化を通じて、将来ビジョン「食とくらしのグローバルイノベーター」の実現に向けて企業価値の向上に努めていきます。なお、2000年代は、現在進行中のNICHINO グループ成長戦略の基盤が形成された重要な時期に当たります。この間の価値創造の歩みは後述の中期経営計画(P16～18)において詳しく紹介します。

ひとくちメモ
フルベンジアミドは国内で最初に登録されたジアミド系殺虫剤です。チョウ目害虫に対する選択的効果により、生物多様性保全の観点から環境調和型製品を実現しています。パイエル社への販売権ライセンスの実績も含めて、これまでのグローバルでの累積販売額はおよそ3,000億円に達しています。



創業～胎動期 (1928～1960年代)

農業事業における経営理念の形成と業界発展への貢献

創業当時、古河グループ内の鉱工業分野の副産物から工業化されていた硫酸鉛を材料とする製品製造と販売が展開されました。当社はいち早く試験・研究の重要性を認識し「河内病虫害研究農場」を設置しました。また、佃工場(現大阪事務所)が竣工し、生産拠点が整備されました。創業以来の科学的な視点に立った事業活動を通じて「食とくらしを守る」経営理念が形成され、特に学究的な志向は、グループの研究開発拠点である総合研究所において色濃く継承されています。農業産業の胎動期における業界のパイオニアとしての多様な実績は、今日的な視点からは事業を取り巻く様々なステークホルダーとの信頼関係の構築に積極的に取り組んだ結果と言えます。

ひとくちメモ
農業産業の発展は食料生産に大きく貢献する一方で、安全性に関する懸念が指摘されるようになりました。このことから、第二次世界大戦後間もなく農業取締法が公布されて農業登録制度が確立されました(1948)。硫酸鉛が本制度における農業登録番号第1号となりこれに続く第8号までを当社主力製品が占めました。



製品・サービス



トップコミットメント

確固たる創薬技術と
組織体制をもとに
世界の「食と暮らし」に
貢献していく

代表取締役社長

岩田浩幸

“農業の未来”と“企業の意志”を伝える新しい一歩

この度、日本農業株式会社として初の「統合報告書」を発行いたします。

これまで当社は、レスポンシブル・ケア(RC)レポートやサステナビリティレポートなど、非財務情報を中心とした情報開示を通じ、環境や社会課題への取り組みを紹介してきました。特に近年は、企業価値を測る尺度が多様化し、単に財務指標だけでなく、「将来にわたる持続可能性」や「社会課題との向き合い方」が問われるようになっていきます。

こうした時代の変化を受け、統合報告書は財務と非財務の情報を有機的に結び付け、企業の現在地と将来像を描き出す重要なツールとなっています。本報告書では、NICHINO グループが目指す方向性や価値創造ストー

リーを、率直かつ具体的にお伝えしたいと考えています。

私自身、今回の統合報告書の作成を通じて、「なぜこの事業を続けるのか」「それが社会にもたらす価値とは何か」を、改めて考える時間を持ちました。単に数字を並べるだけでなく、読者の皆様に“企業的人格”を感じていただける内容とすることこそが、最大の意義だと位置付けています。

「農業」は、“食”と“暮らし”に直結し、人類の根幹を支える領域です。同時に、自然環境や地域社会とも密接に関わる産業でもあります。そんな中で、私たちがどのように社会に貢献し、どのような未来を描いていくのか。

ぜひ本報告書が、私たちの現在地と志をお伝えする一助となれば幸いです。

「食と暮らしを守る」使命とともに、歩み続けてきた道

当社は1928年、国内初の農業専門メーカーとして創業して以来、「食と暮らしを守る」という社是のもと、農業事業を中核に据えた事業を展開してきました。私自身、この指針に何度も背中を押されてきたと思っています。日本農業の歩みは、農業業界の黎明期において、製販体制や商流の構築、品質管理の体系化、科学的根拠に基づく情報発信など、業界全体の基盤づくりに深く関与してきた歴史でもあります。こうした先駆的な取り組みは、単なる事業の枠を超え、農業の社会的な役割を認識していただくことにもつながってきました。

私は、農業は安定・安全な食料生産に必要な不可欠な技術だと考えています。会社全体でも、その根本的な意義を「人々の生存と健康、そして社会の持続的な活動を

支えるもの」と捉え、これまで数々の技術革新を通じ、その価値を高めてきました。創業間もない頃より、農業の性能や安全性を正しく評価することの重要性を訴え、評価・研究体制の整備を他に先駆けて進め、安全な製造設備の導入や、海外の先進的な知見・技術の積極的な導入にも取り組んできたのは、そうした使命感によるものです。

創業以来の「科学的知見への信頼」「社会的要請への応答」「安全・安心への徹底した拘り」は、今なお当社の事業活動の中核です。そして現在、私たちはこの精神を、独自性と安全性の高い自社原体の創出へと昇華、研究・開発型の経営方針として明確に打ち出しています。この理念を次の時代へ確実に受け継いでいくことが、私の責任であり、誇りでもあります。

不確実な市場で、確かな手応え

2025年3月期において、グローバル市場全体で農業需要が約6%減少する中、当社は約3%の減収という結果になりました。厳しい結果でしたが、市場全体のボラティリティを考慮すれば、相対的には堅調なパフォーマンスを示せたと考えています。

加えて、収益面では増益を確保。特に原価低減の取り組みが功を奏し、営業利益は85億円に達しました。コスト構造の見直しや、グローバルな販売体制の最適化など、一連の構造改革が着実に成果を生んでいます。

地域別に見ると、北米市場での飛躍が顕著でした。米国では、ついに純売上高が1億ドルを突破し、長年掲げてきた目標を達成しました。これは、北米チームのたゆまぬ努力と、長年の地道な信頼構築の成果で、私にとっても感慨深い出来事の一つです。さらに、カナダやメキシコといった旧NAFTA地域でも展開を強化し、とりわけアボカド需要が旺盛なメキシコでは、現地法人の設立による直販体制が奏功しました。

一方、欧州市場では、食料システムにおけるサステナビリティ実現への方向性を示した「Farm to Fork戦略」の目標

として、化学農薬の削減が設定されるなど、厳格な規制環境が続いています。その中でも、当社の環境調和型製品は市場で評価されており、他社の撤退で“残存者利益”を享受している状況です。これは、当社の技術的信頼性を裏づける成果であり、シェア拡大にもつながっています。

他方、インド市場ではモンスーンの影響などによって不安定さが顕在化し、Nichino India Pvt. Ltd.ののれんの減損処理を余儀なくされました。これを受け、同社の経営体制の刷新を断行。本社から役員を派遣し、現地体制の再建を進めるなど、柔軟で迅速な対応を講じています。こうした危機対応力もまた、当社の強みの一つです。

このように、足元の業績は総じて安定的に推移していますが、業界全体としては不確実性が高まっています。農業市場は単年度では気象条件や地政学的リスクの影響を受けやすく、ウクライナ情勢や中東不安、原材料の供給制約といった複合的な外部要因が業績に影響を及ぼしうる状況です。

それでも、当社が安定した業績を維持できている背景には、これまでに積み上げてきた構造改革と、収益性重視

トップコミットメント

の体制への転換があります。具体的には、製品ごとの利益率管理に基づくポートフォリオの見直しや、生産拠点の再配置によるコスト低減、市場ごとの収益性評価に

創業型農薬メーカーの未来戦略

当社は2030年を見据えた中期経営計画において、「売上高1,650億円超」「営業利益率10%以上」「ROE10%以上」の3点を「ありたい姿」として掲げています。また、グローバルでの存在感をさらに高めるため、作物保護分野で売上高トップ10を目指しています。

この数値目標を実現するうえでのキーワードが、「食とくらしのグローバルイノベーター」です。これは、事業の中核となる農薬の製造・販売だけでなく、派生領域の農業全体の効率化や安全性の向上、さらには人々の暮らしに密接に関わる医薬・バイオ領域にまで広がる、戦略的な価値提供ビジョンを意味します。

例えば当社では、農業分野で培った知見をより人々の暮らしに役立てたいという思いで、水虫薬や爪白癬（つめはくせん）治療薬といったライフサイエンス領域にも挑戦しています。こういった新規分野の取り組みは将来的に、収益の新たな柱となる可能性を持ち、2030年までに新領域で150億円以上の売上創出を目指しています。

また、研究開発への継続的な投資も戦略の中核です。単体売上の約10%（連結では約7%）を年間ベースで投入し、3年間で累計200億円の投資を計画しています。中でも2028年の上市を予定している次世代殺虫剤「シベンゾキサスフィル（略称:CBX）」は、世界に先駆けて開発する大型製品となる見込みです。当社はこれまでに「ブブ

基づいた戦略的集中や撤退といった、地道な選択の積み重ねこそが、当社の土台を作っています。そのことを胸に、今後も一つひとつの判断を丁寧に積み上げていきます。

ロフェジン」や「フルベンジアミド」といったグローバル製品を創出し、殺虫剤分野における開発力と実績は確固たるものとなっています。10年先を見据えて価値を育てる姿勢を、私は今後も大切にしていきます。

研究開発を支えるのは「人」。当社では、若手研究者の新卒およびキャリア採用を継続的に行いながら、外国籍の研究者も積極的に登用し、グローバルな研究体制の構築に取り組んでいます。

農薬の開発は10年以上の年月と数十億円規模の研究投資を要する、リスクの高い事業です。これを持続可能な形で推進するには、「企業の信念」と「中長期にわたる継続的な資源投入」が不可欠です。

当社は「3年に1剤の新剤開発」を挑戦的な目標として掲げ、創業型農薬メーカーとしての地位を守ってきました。もちろん、その過程では失敗もあります。しかし、その積み重ねから得られる知見や技術力、評価能力こそが、当社グループのコア・コンピタンスを形成しているのです。私も、当社のDNAである失敗を恐れない風土こそが次のブレークスルーを生むと信じています。

さらに、開発力の強化に加え、その基盤となる知的財産の戦略的なマネジメントにも注力。グローバルでの特許出願件数は着実に増加しており、知的財産は単なる“守り”ではなく、アライアンスや技術協業を生む“攻め”の資産と

して活用されています。

当社の研究開発部門は単なる技術集団ではなく、“農業の未来を誰よりも早く見付ける”想像力と、“確実に農家に届ける”現場志向が同居しています。現場担当者と研究者がともに圃場に立ち、課題の原点を体感しながら、新しい

現地に根ざし、世界を動かす

当社はすでに海外売上比率が約70%となり、次の目標は80%への引き上げを目指しています。世界規模の食料問題が深刻化する中で、私たちが果たすべき役割はより大きくなっています。私は、農業の現場に真に役立つ技術と製品を届けることで、未来の食料安全保障に貢献したいと考えており、その鍵を握るのが、インドやブラジルをはじめとする新興市場の開拓です。

世界最大の農業市場であるブラジルでは、特にスペシャルティクロップ*の分野(果樹類、野菜類、コーヒーなど)では、日本市場と同等規模（約3,000億円）の需要が存在します。当社の高度な技術力が存分に活かせる領域です。

一方、インドではモンスーン依存型の農業が主流であり、天候リスクはあるものの、人口増加とともに農業需要の拡大が見込まれます。近年では農業の機械化やスマート農業の導入も進み、当社製品の現地展開を加速させるうえで重要な市場となっています。

さらに当社は、将来的な成長ポテンシャルの高い中東・アフリカ地域にも注目しており、2050年には世界人口の増加の大半がこの地域に集中すると予測され、農業インフラの整備が急務とされています。当社はすでに現地での登録準備を進めており、規制緩和の動きを追い風に、段階的な進出を図る予定です。

グローバルな成長戦略を支えているのが、「自社開発品のグローバル同時開発」と「現地直販型の販売体制」です。当社グループは現在17拠点に展開し、単なるライセンスアウトに依存せず、現地に人財と拠点を置いて、自ら販路とブランドを構築しています。この自律的かつ持続可能な展開モデルは、当社の競争優位性の核となっています。

当社のグローバル戦略の特徴は、「現地に根ざした事業

製品の開発に挑む。当社の文化として根づいたその姿勢こそが、価値創造の源泉です。技術と現場が一体となり課題に向き合うことは、当社だけでなく、これからの農業全体の未来を切り拓く力になると確信しています。

モデル」です。営業担当者が農家を直接訪問し、現場の課題を理解したうえで最適な製品を提案する。研究者も販売担当と密接に連携し、現地のニーズを製品開発に反映させる。このように、現場と一体となった製品開発を行うことで、地域ごとに価値あるソリューションを提供できるのです。私は、机上の戦略だけでなく、現場での気づきこそが、本当に必要とされる製品を生み出す源泉だと確信しています。

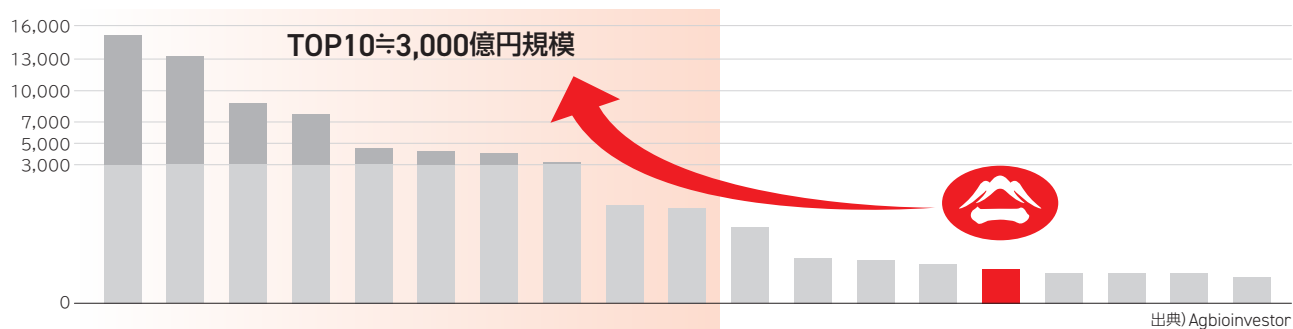
その仕組みを機能させているのが、「現地拠点主導の経営」です。たとえばメキシコでは、現地マネージャーが権限と責任を持ち、製品の普及と浸透に取り組んでいます。地域の文化・商慣習・顧客ニーズを熟知した人材が主導することで、「ローカライズされたグローバル化＝グローバル経営」を実現しています。

また、開発スピードの観点からは、「世界同時開発体制」の強化が進んでいます。従来は日本での登録を経て海外展開する流れが一般的でしたが、現在は日本・欧州・北米・インド・ブラジルなど主要市場において、登録用データの取得や申請を同時並行で進めています。この体制によって、製品上市までのリードタイムを大幅に短縮し、機会損失の削減と収益の最速最大化を実現しつつあります。

私の考えでは、日本農業にとって2030年は、あくまで“通過点”。その先にあるのは、「世界の農業課題への本質的な解決策を提供する企業」への進化です。2050年には世界人口が97億人を超えるとされ、食料不足が顕在化するリスクも高まっています。私たちは、農業総合技術企業として、技術・データ・サービスで、より広範に社会へ貢献していく覚悟です。ご期待ください。

※スペシャルティクロップ（Specialty Crop）：米国農務省（USDA）の定義では、果物、野菜、ナッツ類、花卉、ハーブなど、主に食用・観賞用として栽培される作物のこと。これに対してロークロップ（Row Crop）は、トウモロコシ、大豆、小麦、綿花など、列状に植えられ機械化された大規模栽培に適した基幹作物を指す。

■ 売上高（2023年度）



トップコミットメント

非財務価値の強化で、農業事業の持続性を支える

農業とは、自然と人間の間に立つ“人工的な営み”で、農業はそれを支える技術です。食料増産と生態系との調和という、時に相反する課題の狭間で、当社はこの技術の可能性を追求してきました。

こうした事業の本質を踏まえ、当社では環境・社会・人材といったサステナビリティ要素を経営戦略に統合しています。中でも重点的に取り組んでいるのは、「環境負荷の少ない『環境調和型製品』の開発」「生物多様性の保全に資する天然物農業の推進」「働き方改革・エンゲージメント向上・ダイバーシティの促進」「健康経営および安全文化の徹底と再構築」の4つです。

当社は農業事業を、単なる製品提供だけでなく、「食料安全保障」という国家的課題に資するインフラと認識しています。事業特性として環境や生態系保全との関わりをさらに追求し、日本においては、農業人口の減少や高齢化、農地集約の必要性が進む中、効率的で持続可能な農業の実現に向け、スマート農業や生物農業の導入支援に注力しています。

特に重要視しているのが、スマート農業領域での技術展開です。私たちは、担い手不足や気候変動といった日本農業の構造的課題を、テクノロジーの力で乗り越える一助になりたいと考えています。そのため、ドローン散布に対応した新剤設計や、圃場データと連動した最適な散布タイミングの提案システムなど、「農業支援企業」として農業の高度化に貢献しています。

具体的には、低飛散リスクを考慮したドローン対応型剤

の開発や、他システムとの連携により、散布履歴や圃場情報を一元管理できるデジタルサービスをすでに展開中です。また、行政、JA、大学研究機関などとの連携による『スマート農業共創プラットフォーム』を構築中で、農業経営をデジタル面から支援する体制を強化しています。

こうしたスマート農業やICT活用の推進は、環境調和と生産性向上の両立を目指す当社の研究開発姿勢を象徴するものです。施肥・農業の適量化技術やデータ駆動型の農業支援により、サステナビリティを単なる制約ではなく、「差別化の源泉」として活かす経営を目指します。

加えて、非財務価値の創出を組織全体で実践するため、全ての従業員の目標設定にESG項目を導入しました。これにより、サステナビリティを“経営課題”から“自分ごと”として捉える文化が根つき始めています。企業の価値は、財務成果だけでは測れません。働き方改革といった非財務的な課題への対応など持続可能性への誠実な取り組みが、エンゲージメント向上につながり、中長期的な競争力と社会的信頼を形成する重要な要素だと、私は考えています。

なお、2024年には、当社工場の操業中における事故が発生しました。経営トップとして、あらゆる事故を“自分ごと”として受け止めています。社員の安全と健康は、企業の土台であり、何よりも優先されるべきものです。全社を挙げて「安全文化の再構築」に取り組んでいます。今年発出した「安全経営宣言」は、その姿勢を象徴するものです。社員一人ひとりの心身の健康と職場の安全を、企業存続を支える基盤として位置付けています。

う構成は、ダイバーシティ推進の観点からも重要な意味を持つと考えます。

社外取締役を中心としたガバナンス委員会の運営や、社外取締役のみでの意見交換会を開催し、経営の監督体制の実効性をさらに高めています。取締役会での議論の質を向上させるため、実効性評価の実施や役員業績評

信頼と自律が、企業価値を支える

当社では、企業価値の持続的向上を支える基盤として、コーポレートガバナンスの強化に継続的に取り組んでいます。2025年度には、取締役会の構成において社外取締役が過半数（11名中6名）を占めており、弁護士、会計士、企業経営経験者など、多様なバックグラウンドを持つ人材が参画しています。また、6名中4名が女性とい



価制度の見直しにも取り組み、意思決定と成果創出のサイクルをより透明で機動的なものへ進化させています。

また、ESGと財務の双方の進捗を一体的に管理する仕組みとして、社外取締役によるモニタリングとサステナビリティ委員会でのレビュー体制も強化。これにより、取締役会レベルでの非財務情報の可視化が進み、持続可能性を重視した経営判断が可能です。

一方、資本効率の観点では、PBR（株価純資産倍率）の向上が重要な経営課題であるとして認識しています。企業価値の持続的な向上に向けて当社の強みを収益性に結びつけることがトップの責任として、ROE向上を通じた資本コスト経営の深化を図っています。自社製品比率の拡

社会とともに、次の100年を創る

農業業界への社会のまなざしには、期待と不安の両面があります。私たちはその現実を受け止め、科学的根拠に基づく安全性確保を前提とした合理化の追求、そして透明性のある情報発信に努め、研究開発型企業としての責任を果たします。

創業から97年、当社は多くの転換点を経験し、そのバトンを未来へつなぐ責任を日々実感しています。今、私たちは“次の100年”に向けた準備の時を迎えています。変化を恐れず挑戦し、自らの存在意義を社会へ問い直しながら、より良い未来の構築に貢献していきたいです。

この統合報告書は、株主・投資家の皆様をはじめとす

大、原価低減、収益性の高い市場の開拓などの取り組みを通じ、長期的な株主価値向上を目指します。

当社は上場子会社という立場にある中で、親会社との関係について透明性と独立性を重視しています。事業・人事・資本においては一定の距離を保ち、戦略的な技術連携などは経済合理性と整合性に基づき行っています。株主の皆様の利益を損なうような利害衝突が生じないよう、内部統制体制を整え、公正で自律的な経営を徹底しています。

当社はこれからも、持続可能性と資本効率の両立を軸に、透明性の高い経営を推進し、ステークホルダーとの信頼を深めていきます。

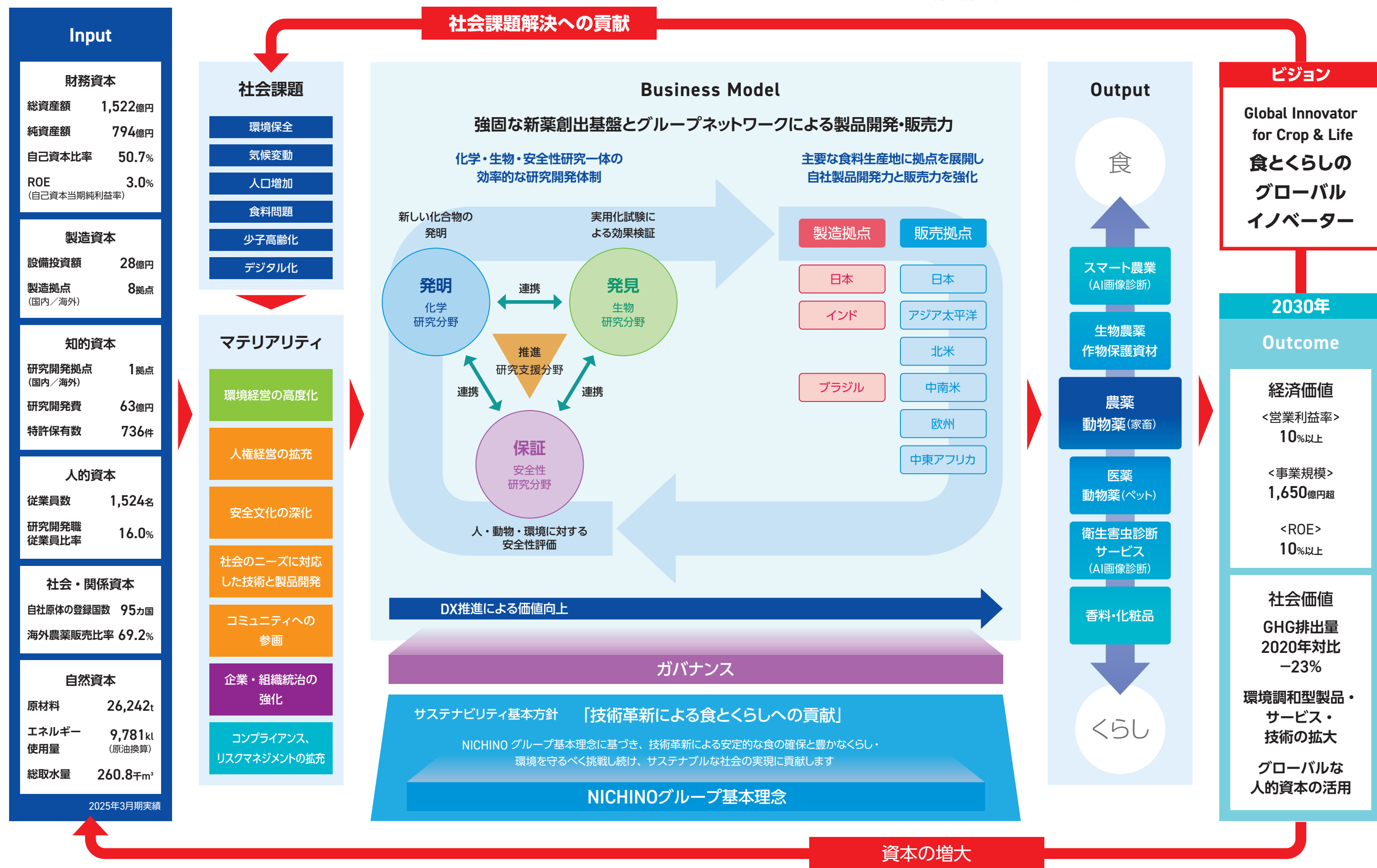
るステークホルダーへの説明責任を果たすツールで、なおかつ当社の価値観を共有する「対話の場」です。また、未来を担う若手社員や、今後出会うかもしれない方々へのメッセージでもあります。

“農業”という領域には、世界を変える可能性が秘められています。私たちはその可能性を信じ、未来を切り拓いていきます。

統合報告書をご覧いただいた皆様からのご意見やご期待を励みに、これからも私たちは進化を続けていきます。今後とも変わらぬご支援とご理解を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

価値創造プロセス

NICHINO グループは、安全で安定的な食と豊かな暮らしを守ることを使命として、農業の研究開発・製造・普及を中核事業に位置付けて技術革新に努めてきました。2024年度から開始した中期経営計画の基本戦略であるサステナビリティ経営の推進にあたり、改めて当社グループの存在価値を見直し、基本理念や行動憲章の一部改訂とともに価値創造プロセスを構築しました。私たちは、食とくらしのグローバルイノベーターとして先進技術の提供による新たな価値の創造にチャレンジし、事業活動を通じて持続可能な社会の実現へ貢献してまいります。



価値創造プロセス

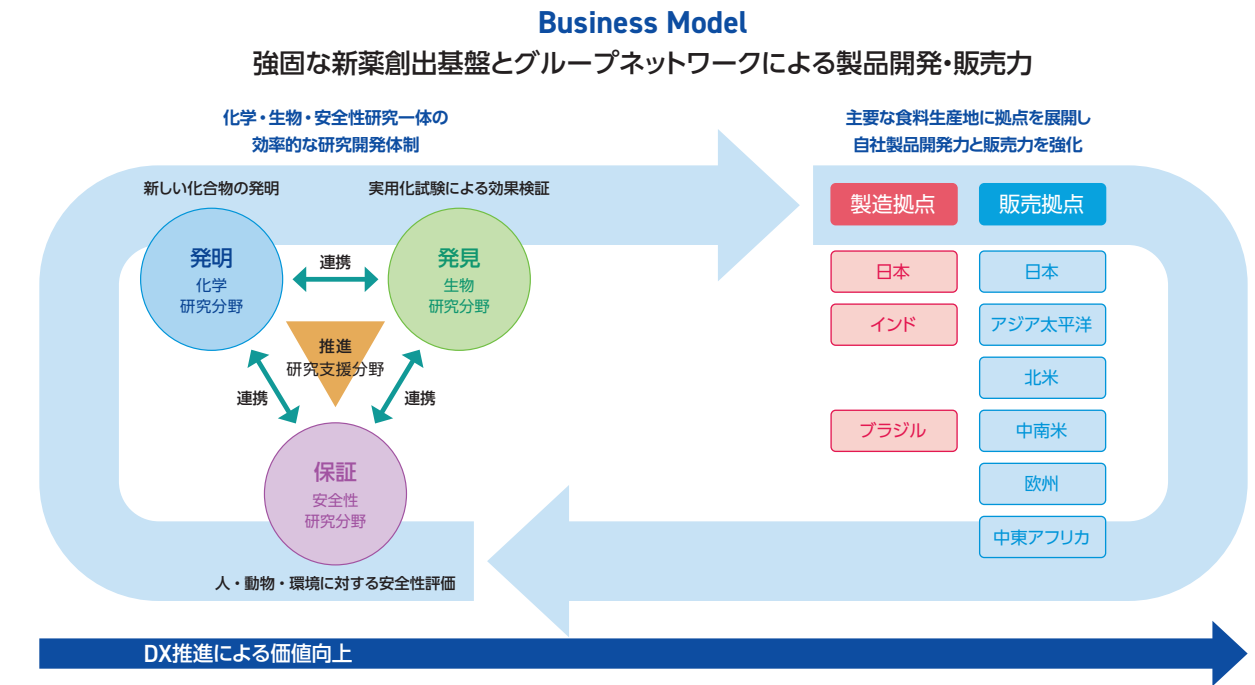
NICHINO グループは、「食とくらしのグローバルイノベーター」をビジョンとして掲げ、蓄積された6つの資本、社会的課題の解決を踏まえた7つのマテリアリティおよびこれらを駆動してありたい姿を実現する独自のビジネスモデルを構成要素として価値創造プロセスを創り上げています。

当社グループの強みは、四位一体の研究開発体制とグローバル化と現地化による製造・販売拠点が強固なネットワークでつながっていることです。この強い紐帯に基づいて、グループ会社と事業分野を跨る横断的なシステムを機能的に活用することにより、マーケットやバリューチェーン動向のリアルタイムかつ濃厚な情報の解析と共有を実現しています。これに基づく戦略的な対応により、新たな価値創造となる新しい作物保護資材や新規

事業分野の継続的な技術革新につなげていきます。その結果、将来的な当社グループのありたい姿とともに、新たな経済的、社会的なさらなる価値を提供して人々の豊かな食とくらしの実現に貢献します。

これらの価値創造プロセスの基盤は、サステナビリティ基本方針を背景とするグループ基本理念やこれらを適正に推進するガバナンス体制、働き方改革と連動するDX推進ほか、さらにこれらの取り組みの源泉となる人財により成り立っています。当社グループのバリューは顧客満足と社会貢献であり、これを達成するために「独自技術」、「グローバル化と現地化」、「企業家精神」の3つの要素をNICHINO HC (Human Capital) Valueとして可視化しています。これらが揃うことにより一層、独自性の高い強みとなって価値創造へとつながっています。

NICHINO グループのビジネスモデル



NICHINO グループのバリュー



中期経営計画

NICHINO グループは、2000年代以降の農業および農薬業界を取り巻く構造的な変化を的確に捉え、事業の進化を続けてまいりました。高齢化や担い手不足、気候変動、そして国際競争の激化といった課題は、農業のあり方を根本から問い直すものであり、同時に私たちにとっては新たな価値創造の機会でもあります。

こうした環境変化を踏まえ、当社は2024年度より新たな中期経営計画「Growing Global for Sustainability (GGS)」を始動いたしました。本計画では、グローバル市場での競争力強化と、環境・社会への責任を両立させることを基本方針としています。

特に、環境調和型製品、生物農薬、作物保護資材の

開発展開、スマート農業の普及推進、そしてアジア・中南米・中東アフリカといった成長市場への展開を重点戦略と位置付けています。これらは、単なる事業拡大ではなく、持続可能な農業の実現に向けた当社の責務であると考えています。

また、人的資本の強化やDE&Iの推進、GHG排出削減など、ESG経営の深化にも注力しています。これらの取り組みは、企業価値の向上と社会的信頼の獲得に直結するものであり、長期的な成長の基盤となるものです。

私たちは、変化を恐れず、挑戦を続けることで、農業の未来と地球の持続可能性に貢献してまいります。

NICHINO グループを取り巻く環境の変化



中期経営計画

中期経営計画の変遷

	SFP2009(2007-2009)	CT2012(2010-2012)	SGG2015(2013-2015)
計画名	Step Forward Plan 2009	Change Tomorrow for 2012	Shift for Growing Global 2015
位置付け	事業競争力の強化と収益力の拡大 中核農業企業となるための準備期間	グローバルニッチな化学企業への展開 変革を推進し次の伸長へ	成長へのシフト 製品開発と事業開発の両立
基本方針	① 質的転換 ② 利益拡大	① 企業体質の転換 ② コア機能の再構築 ③ 成長エンジンの明確化	① 成長戦略の推進 ② 高収益体質の追求 ③ 事業拡大の取り組み
計画	売上高 約424億円 営業利益 42億円	売上高 約425億円 営業利益 35億円	売上高 約570億円 営業利益 56億円
成果と課題	● 海外拠点強化（欧州・台湾） ● フルベンジアミド、メタフルミゾン 上市 ● 収益性改善	● 海外拠点強化（中国・SA設置）、海 外販売を成長エンジンとして明確化 ● ピリフルキナゾン上市 ● 戦略立案実行と成長性に課題	● 海外拠点強化・製造拠点整備（イン ド・ブラジル）・アグリマート取得 ● オルトスルフアムロン獲得、ピフル ブミド上市 ● 経費適正化遅延と在庫高止まり

現中期経営計画

「Growing Global for Sustainability(GGS)」

基本方針 世界農業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

重点施策



1990年代の当社農業事業を巡る社内外の環境変化を受けて、抜本的な構造改革に向けた経営合理化策や業界再編策が段階的に推進されました。2000年代以降、特に中期経営計画（3か年）による基本方針の策定と事業拡充策への計画的な取り組みにより、グローバル戦略の着実な推進を中心とする多様な成果を実現してきました(下表)。これらの歴史的な変遷と実績は、現中期経営計画GGSの戦略的推進の基盤として重要な役割を果たしています。

	AGG2018(2016-2018)	EGG(2019-2021)	EGG2(2021-2023)
計画名	Advance to Growing Global 2018	Ensuring Growing Global 2021	Ensuring Growing Global 2
位置付け	グローバル企業への前進 積極策の早期収益貢献化と収益向上	グローインググローバルの基盤強化 ESG対応とデジタル化	グローインググローバルの基盤強化 グローバル競争力の強化
基本方針	① 成長戦略の推進 ② 収益の向上 ③ 事業基盤の強化	① 収益性の向上 ② グループ力強化 ③ 企業風土の改革	① 収益性の向上 ② 技術革新・次世代事業の確立 ③ 持続的な企業価値の向上 ④ 環境・人権・統治の強化
計画	売上高 約905億円 営業利益 約120億円	売上高 800億円 営業利益 60億円 海外売上比率 64%	売上高 890億円以上 営業利益 64億円以上
成果と課題	● 海外拠点強化（ベトナム・中米）、 ADEKAとの資本業務提携 ● ピラジフルミド上市 ● 投資案件の収益性伸び悩み	● CSR経営推進、業務改革 ● ベンズピリモキサン登録取得 ● ESG対応のさらなる強化必要	● 売上高1,000億円到達、ESG経営の 基盤確立 ● フロストバスター上市（天然物由来の 防霜資材） ● 投資・原価高騰による収益性低下

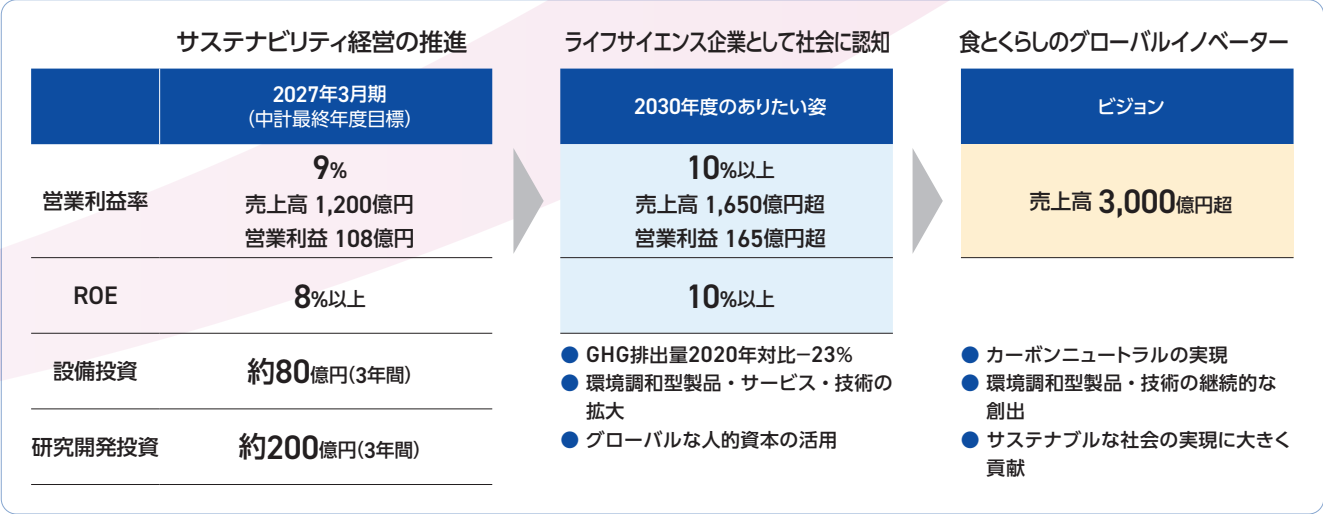
ビジョン

「Global Innovator for Crop & Life」
食とくらしのグローバルイノベーター

Global Innovator
for Crop & Life

基本戦略 市場競争力あるユニークな農業の拡販を強化

国内市場での当社製品の強み(水稲に加え、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



成長戦略



執行役員
経営企画本部 副本部長
経営企画部長
藤田 恭浩

2030年のありたい姿

- 「食とくらしのグローバルイノベーター」として、ライフサイエンス企業として社会に広く認知されている
- 新規農薬や非化学農薬の開発、周辺事業への展開を進め、グローバル展開を強化し、事業ポートフォリオが多様化している
- 財務目標（売上高1,650億円超、営業利益165億円超、営業利益率10%以上、ROE10%以上）を達成している
- 財務基盤が強化され、環境・人権・統治の各分野で非財務価値を高め、社会課題の解決に貢献している

実現に向けた課題

2030年のありたい姿の実現には、複数の課題への対応が不可欠です。原材料高騰や為替変動によるコスト圧力には原価低減が急務です。技術革新と次世代事業の収益化に向けた研究開発の加速も重要ですが、法規制強化による開発遅延が課題です。AI活用によるスマート農業の収益化、DXによる固定費削減、財務改善も求められます。さらに、人的資本経営やESG対応の深化を通じ、グローバル展開の強化と改革により企業価値の向上を図ります。

2024年度(2025年3月期)の実績

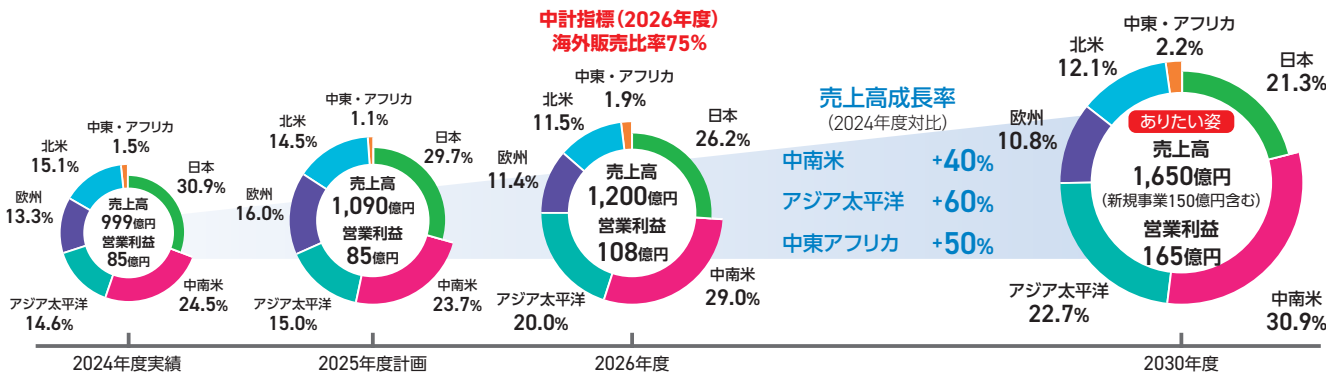
売上高は999億円となり、前期比で30億円の減収となりましたが、営業利益は85億円と11億円増加し、収益性の改善が見られました。海外農薬販売の拡大、原材料価格の低下、円安の為替効果が利益を押し上げた一方、医薬事業の減益や販売管理費の増加が収益を圧迫しました。国内農薬販売はコルテバ社製品の好調により増収を達成。海外売上比率は69.2%と高水準を維持しました。重点品目の拡充や新製品投入が奏功し、次世代事業の基盤構築も進展しました。

2025年度(2026年3月期)の計画

売上高は1,090億円(前期比+90億円)を計画しています。主力の農薬事業を国内外で着実に成長させ、海外販売は766億円(+73億円)、国内販売は244億円(+10億円)を目指します。営業利益は85億円と前年並を見込んでおり、将来の成長に向けた研究開発投資を強化しながらも利益水準を維持する計画です。経常利益は73億円(+2億円)、親会社株主に帰属する当期純利益は50億円(+26億円)と増益を計画しており、収益性は着実に改善しています。技術ノウハウの提供や医薬品事業も収益拡大に寄与し、持続的な成長を目指します。

海外市場を主体に成長

当社は、2030年度に向けて、売上高1,650億円、営業利益165億円の達成を目標に掲げています。これに向けて、地域ごとの事業展開を強化し、日本をはじめ、中南米、アジア太平洋、中東・アフリカ、北米、欧州の各市場において、収益性と成長性の両立を図っています。中期的には、2026年度に売上高1,200億円、営業利益108億円を計画しており、着実な成長ステップを踏みながら、グローバルでの事業基盤の拡充と企業価値の向上を目指しています。

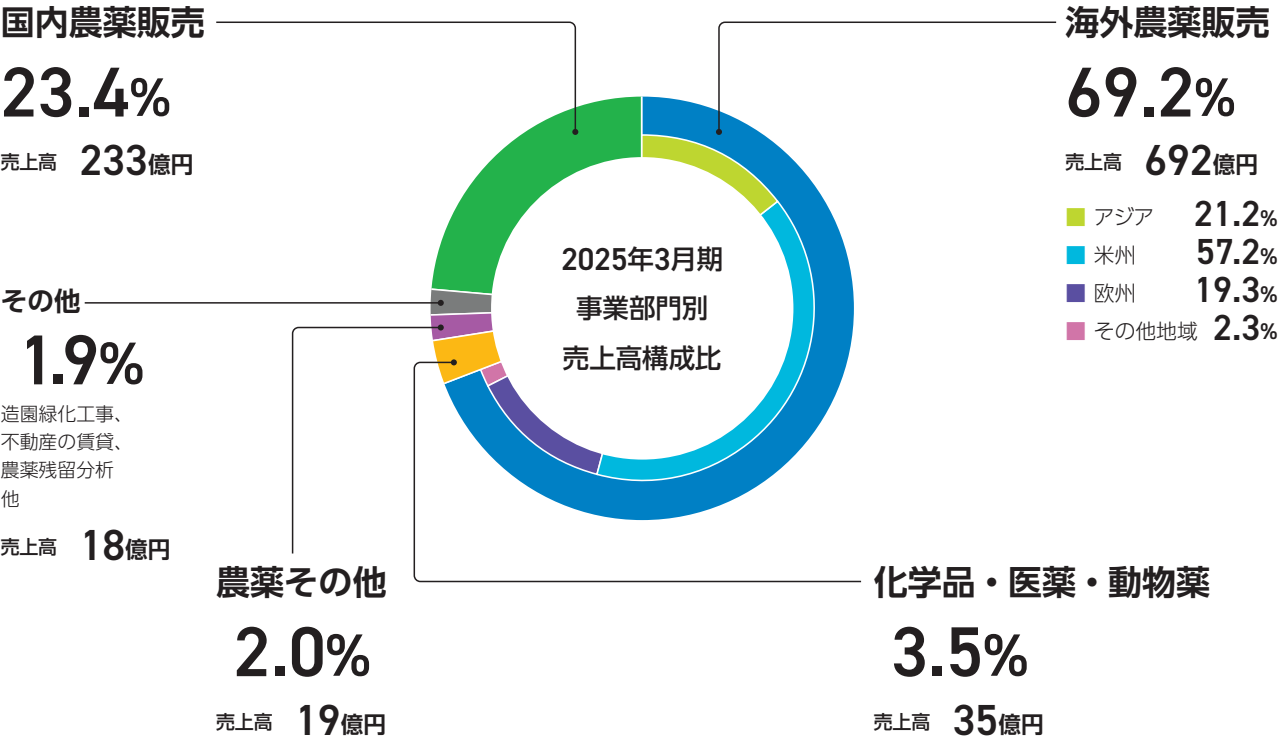


※2030年度の円グラフは、農薬事業の1,500億で作成しています。

事業ポートフォリオを拡充

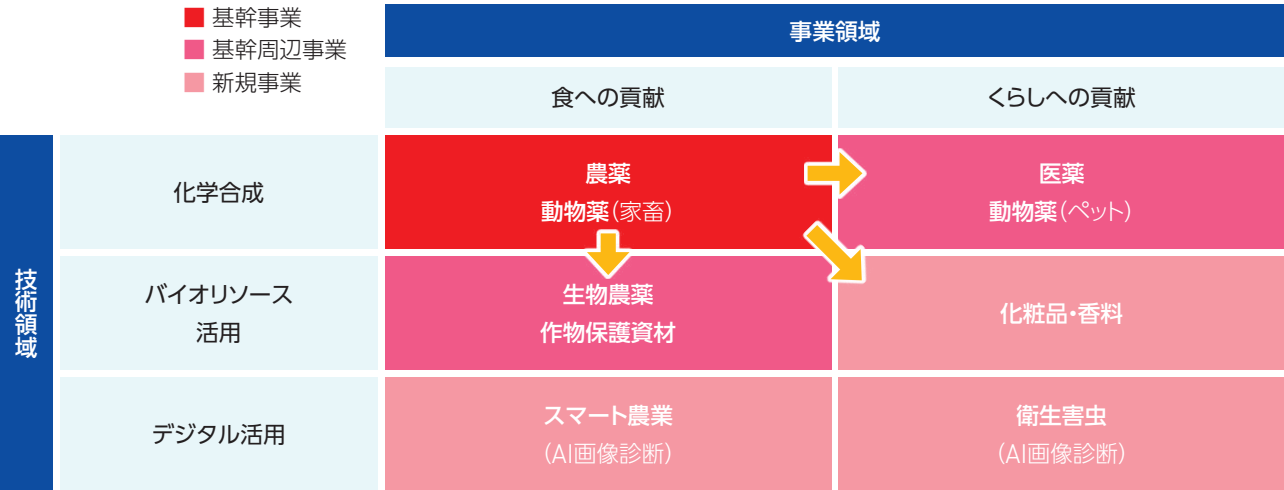
● 現在の事業ポートフォリオ

2025年3月期の事業部門別の売上高構成比率は、グローバル視点で農作物の安定生産と供給に直結する農薬事業が92.6%（国内23.4%、海外69.2%）を占めており、NICHINO グループの中核的な事業となっています。また、それ以外の事業（7.4%）は国内グループ会社を中心に展開されています（下図）。



● 事業領域の拡大

当社は、化学農薬事業で長年培ってきた合成技術や安全性評価の知見を活かし、事業領域の拡大を進めています。これらの技術基盤を応用することで、環境負荷の少ない農業資材やバイオ由来製品の開発を推進し、持続可能な農業の実現に貢献しています。さらに、ヘルスケアや高機能素材分野への展開にも取り組んでおり、社会課題の解決に資する新たな価値の創出を目指しています。今後も、既存事業の深化と新規領域への挑戦を両立させることで、企業価値の向上と持続的な成長を実現してまいります。



財務戦略



常務執行役員
経営企画本部長
管理本部長
特命事項担当
高橋 史郎

本部長メッセージ

当社は、持続的な企業価値の創出に向け、資本効率と成長性の両立を図る財務戦略を展開しています。資本コストを意識した意思決定を徹底し、成長投資・株主還元・財務健全性の最適なバランスを追求しています。変化の激しい事業環境においても、柔軟かつ機動的な資金配分を通じて、将来の成長機会を確実に捉え、長期的な視点での価値創造を実現してまいります。今後も、全てのステークホルダーの信頼に応える財務運営を推進してまいります。

企業価値向上に向けて

当社グループは、持続的な成長と企業価値の向上を目指し、財務戦略を経営の重要な柱として位置付けています。変化の激しい事業環境においても、安定した資金創出と効率的な資本運用を通じて、成長投資と株主還元の両立を図ることが、企業価値向上の鍵であると考えています。

財務戦略の第一の柱は、キャッシュフローの改善です。運転資本の効率化や地域子会社の収益構造の見直し、売掛債権の回収強化などにより、フリーキャッシュフローの安定的な確保を進めています。これにより、将来の投資や還元の原資を着実に積み上げています。

第二の柱は、キャピタルアロケーションの最適化です。研究開発や設備投資に加え、M&Aやアライアンスも活用

し、成長性・収益性の高い分野に資本を重点配分しています。投資判断ではROIC(投下資本利益率)や資本コストを意識し、持続可能なリターンの創出を重視しています。

第三の柱は、株主還元の充実です。累進配当を基本方針とし、安定的かつ継続的な利益還元を実施しています。配当性向は段階的に引き上げ、2030年度には50%を目指しています。また、ROEの向上やIR活動の強化を通じて、資本市場での評価向上にも取り組んでいます。

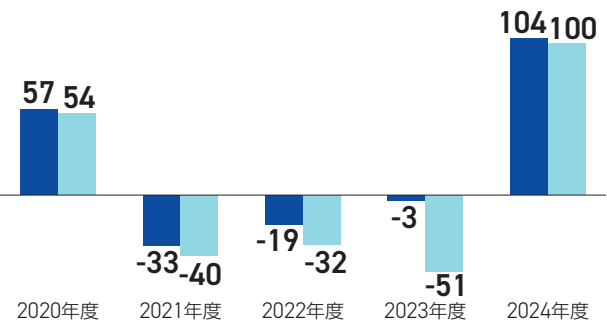
これらの財務戦略は、事業戦略やサステナビリティ方針と連動した統合的な経営判断の基盤となっており、当社は今後も、財務の力を活かして企業価値の持続的な向上に努めてまいります。

キャッシュフロー改善

当社は、持続的な企業価値の向上に向けて、キャッシュフローの安定的な創出を財務戦略の中核に据えています。現在の経営環境と財務状況を踏まえ、改善施策と構造改革の両面から資金効率の最大化を図っています。2024年度は、棚卸資産の削減や売上債権の回収強化により、営業キャッシュフローは104億円と大幅に改善しました。特に、在庫の適正化による運転資本の効率化が奏功し、資金繰りの安定化に寄与しています。また、収益性の高い製品の拡販や原材料コストの見直しにより、営業利益は前年比15.3%増の85.8億円を確保しました。これらの施策は、キャッシュ創出力の底上げに直結してい

キャッシュフローの推移

■ 営業キャッシュフロー / ■ フリーキャッシュフロー



ます。今後は、キャッシュフローの質と持続性を高めるため、構造的な改善に注力します。具体的には、グローバルでの需給最適化を図る在庫管理システムの高度化、販売予測精度の向上、ならびに製品ポートフォリオの収益性評価に基づく資源配分の最適化を進めます。また、

キャピタルアロケーションの最適化

当社グループは、中長期的な企業価値の向上を実現するため、戦略的なキャピタルアロケーションを重視しています。限られた経営資源を成長分野に優先的に配分することで、収益性と資本効率の最大化を図っています。中期経営計画の3年間で、研究開発費として約200億円、設備投資として約80億円を主力製品の拡販や新規化合物の開発、製造拠点の強化に投資する計画としています。

特に、インドなどの成長市場における製造体制の強化

Nichino India Pvt. Ltd.の再建築として、販売体制の再構築と在庫圧縮を進め、同地域でのキャッシュフロー改善を図ります。これらの取り組みを通じて、資本効率とキャッシュ創出力の両立を実現し、持続可能な成長の基盤を強化してまいります。

や、バイオスティミュラント・生物農薬といった環境調和型製品への投資を通じて、グローバル市場での競争力を高めています。また、M&Aやアライアンスも選択肢としながら、技術・製品・市場の補完関係を重視した投資判断を行っています。

今後も、ROICを意識した投資評価を徹底し、資本コストを上回るリターンの創出を目指すとともに、成長と収益性の両立を図る資本配分を継続してまいります。

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
研究開発投資 200億円	2024年度 63億円 2025年度 76億円 2026年度 61億円
設備投資 80億円	研究設備投資 10億円 生産更新投資 13億円 生産積極投資 36億円 DX投資 13億円 その他 8億円
投融資枠* 20億円	主たる対象:インド、ブラジルを想定
株主還元 65億円	配当方針(累進配当を基本、配当性向 40%水準)
内部留保 70億円	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

株主還元

当社は、株主の皆様への安定的かつ継続的な利益還元を経営の重要課題と位置付けています。2024年度においては、年間配当金を22円とし、配当性向は73.2%となりました。中期経営計画においては、累進配当を基本方針とし、2030年度には配当性向50%の達成を目指しています。

また、利益成長と連動した還元の強化に加え、資本効率の向上を通じた株主価値の最大化にも注力しています。

PBR(株価純資産倍率)の持続的な向上には、ROEの向上を軸とした収益力の強化と、成長戦略の着実な実行を通じて、期待収益率の改善を図ってまいります。

今後も、内部留保と株主還元のバランスを適切に保ちながら、成長投資の原資を確保しつつ、企業価値の持続的な向上と株主の皆様への還元の最適化を両立してまいります。

マーケティング戦略



上席執行役員
市場開発部長
奥村 博

本部長メッセージ

NICHINO グループは、安定的な食料生産を脅かす害虫・病害・雑草の防除ニーズを的確に読み取り、実績に裏付けられた自社原体の強みを活かしながらグローバル市場でのさらなる展開を図っています。世界の主要マーケットで活動するグループ会社との情報共有やアイデア創出を推進し、マーケットイン視点でマーケティング戦略を立案・実行することで持続可能な成長と信頼されるブランドづくりを目指します。

2030年の
ありたい姿

- 開発・登録・マーケティングの機能強化がNICHINO グループ全社で進み、自社原体や導入品が有機的に推進できる体制が構築されている
- 市場調査・データに基づいた原体/製剤戦略や作物戦略の立案・実践が行われている
- それによって農産物生産者の要望に応えNICHINO ブランドの認知度が向上している

実現に向けた課題

- 選択と集中によるマーケティング戦略の強化
主要重点品目5剤※の戦略を改善・更新することにより、売上高構成比25%以上への貢献
- 自社開発品のグローバル同時開発の強化
グローバル戦略プロジェクトの推進（TOPICS 1を参照）、プロジェクトマネジメントツールの活用、デジタルプラットフォームの拡充と活用によるグローバルでの連携の強化
- マーケットイン型アプローチの醸成
作物別・国別に品目の開発および導入戦略を策定し、新たな開発による40億円の売上創出
「Everyone is marketer」を合言葉に、マーケティング、開発、登録、営業および研究部門を対象にマーケティング研修を実施し、各部門で市場分析をベースとした提案活動の強化
- 市場ニーズの変化への対応
生物農薬やバイオスティミュラントの導入により、本製品群での売上50億円の実現
環境調和型製品の拡充（TOPICS 2を参照）

※ベンズピリモキサン、フルベンジアミド、ピリフルキナゾン、トルフェンピラド、ピラフルフェンエチル

2024年度の実績	2025年度の計画
● グローバル/ローカル開発 ・自社原体の国・作物の適用拡大や混合剤開発の推進 ・微生物殺菌剤および殺虫剤の導入・開発を決定 ・殺虫剤ジクロロメゾチアズを導入し国内で上市	・マーケットイン型発想から創出された優良なアイデアの選別と開発推進 ・パイプラインにある新規剤のグローバル開発推進 ・規制動向への柔軟な対応による既存剤の登録維持
● 基盤整備 ・プロジェクトマネジメントツールの導入 ・情報共有プラットフォームの立ち上げと拡充	・世界同時開発へ向けたマネジメントツールの活用 ・情報共有プラットフォームの機能拡張と活用

マーケットイン型思考とグローバル開発の推進

NICHINO グループでは、市場調査・データや各国・各作物の病害虫・雑草の防除暦に基づきポートフォリオギャップを特定し、新製品開発、導入戦略、ジェネリック品を含む他社剤との差別化戦略を立案・推進しています。情報共有プラットフォームやそのポータルサイトを活用し、各国の知見を集約しグローバルでの横展開を進めています。また、生物農薬など環境調和型製品の開発も進め、グローバル展開と持続可能な農業に貢献しています。

市場分析	市場調査	情報収集 海外グループ会社、専門調査会社、農家アンケート	データ分析	戦略立案へ
	防除暦作成	情報収集 海外グループ会社、市場データベース、技術的知見	防除暦作成	ギャップ解析へ

グローバル開発 プロセス	ポートフォリオギャップの解析	防除暦分析 国別、作物別、病害虫雑草別に自社剤、競合剤をリスト化		ポートフォリオギャップの明確化
	アイデアの醸成	アイデアの集積 研究、営業、開発部門および海外グループ会社	ワークショップ	開発検討可否判断
	開発検討の実行	開発判断へ向けた検証 生物性能、各国および作物輸出国の登録性など	投資採算性検討	開発可否判断
	プロジェクト管理	プロジェクトマネジメントツールの活用 グローバル/ローカルの開発プロジェクトの進捗管理		グローバル開発促進
	情報共有	情報共有プラットフォームの活用 自社有効成分の開発・登録情報、技術情報、試験データを一元管理		さらなる横展開の推進

組織・人材	組織	部門および地域を超えた連携 開発ワークショップ、GSP活動およびグローバル会議の活用
	人	グローバル人材の最大活用 グローバル開発プロセスを含むGSP活動への参画、リーダーへの登用など

TOPICS 1 グローバル戦略プロジェクト(GSP)

2021年にスタートしたこの取り組みは、グローバルビジネスを強化・拡大するために、部門横断・地域横断型チームを編成し、マーケティング、製品開発、登録戦略に留まらず、財務や人的資本の活用、業務の相乗効果をもたらすような仕組みや手順を確立しました。今後、それらをさらに発展・深化させます。

GSPワークショップ



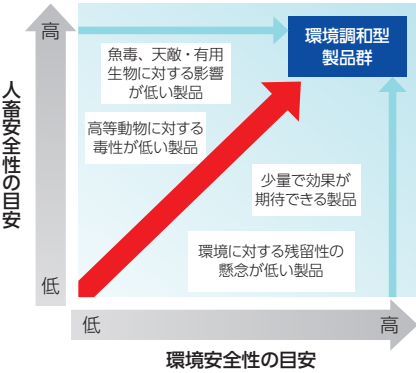
TOPICS 2 環境調和型製品の開発強化

当社はこれまで、「環境生物への影響軽減」、「残留量の低減」といった環境に配慮した農業の開発に取り組み、世界の食料生産に貢献してきました。現在では人や動物、環境への安全性が相対的に高い製品を「環境調和型製品」と定義し普及拡大を図っています。2024年度には、環境調和型製品の売上高は347億円に達し、2026年度には393億円を目指す計画です。今後も継続して環境への影響を抑えた製品の開発を進めてまいります。

環境調和型製品

*主要重点品目に含まれる

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	アプロフェジン
	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	オルトスルファミロン
	ピフルプミド	ベンズピリモキサン*
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



研究開発戦略



執行役員
研究本部 副本部長
総合研究所長
藤岡 伸祐

所長メッセージ

農薬登録要件の厳格化により新農薬の創出がますます困難になる中、当社は研究開発型企業として、3年に1剤を創出するという目標を変えずに、新たな価値創造に挑戦しています。最先端の IT・DX 技術を取り入れ独自に構築した活性・毒性予測 AI やデータ駆動型創薬システム等の効果的活用と、海外グループ会社と構築したネットワークにより、グローバルイノベーターとして次代のニーズに応える環境調和型製品の創出を目指します。

2030年の
ありたい姿

- 先進創薬技術の整備と革新に常に取り組み、新農薬創出基盤としての「発明」、「発見」、「保証」の3分野とこれらを「推進」する機能を一カ所に集約した「四位一体」体制により、環境調和型を志向した創薬研究を進めている
- AIやデータ活用で創薬効率を向上させグローバルに展開している
- これらにより、3年に1剤のペースで新規化学農薬を開発している
- 農薬の研究開発で培った当社の強みを活かし、医薬・動物薬・生物農薬など、他のライフサイエンス分野や新規分野でも価値を創出している

実現に向けた課題と対応

- 新規骨格の発見難度向上および国際的な登録要件の厳格化への対応
 - ・ AIを活用した多様な合成アイデアの立案や安全性予測
 - ・ オープンイノベーションによる外部知見の活用
- 各国で顕在化している薬剤耐性害虫・病原菌・雑草への対応
 - ・ 早期かつ正確な情報把握と新たな評価系導入による迅速な実用性判断

2024年度の実績	2025年度の計画
● 開発中の汎用性殺虫剤「シベンゾキサスルフィル」の新規作用機構を『BBRC (Biochemical and Biophysical Research Communications)』に投稿 ● 新規作用性化合物2系統をパイプラインに追加。グループ企業と連携して各種試験を実施 ● データ駆動型創薬のインフラを整備 ● 株式会社ADEKAとの共同研究により動物薬候補の絞り込み ● 微生物殺虫剤の開発ステージ移行	● 「シベンゾキサスルフィル」の登録申請に向けたデータ整備と初回製造に向けた工業化を推進 ● パイプライン化合物2系統の安全性評価および製法検討の継続 ● 創薬の効率化や安全性予測、法規制確認などにデータ駆動型創薬をさらに活用 ● バイオスティミュラント（BS）2剤の上市可否判断 ● 製剤開発棟の建設による製品開発機能の強化

基本方針

基本方針として「安全第一と法令遵守のさらなる追求、サステナブルな社会に貢献するシーズの発掘と育成・成果創出」を掲げ、以下の項目に取り組みます。

- 単体売上の約10%（連結では約7%）を年間ベースで投入し、3年間で累計200億円の投資を計画しており、「四位一体体制」を活かしサステナブルな社会に貢献する新規作用性原体の創出を目指します。
- 動物薬分野を中心に、株式会社ADEKAとの連携によるシナジーの創出を図ります。
- 法令違反には至らないまでも、内部監査により自主基準に抵触する化学物質管理が判明した事例が発生したことから、安全文化の深化、法令遵守意識の向上、ならびに法令改正への対応とした社員教育を強化します。

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

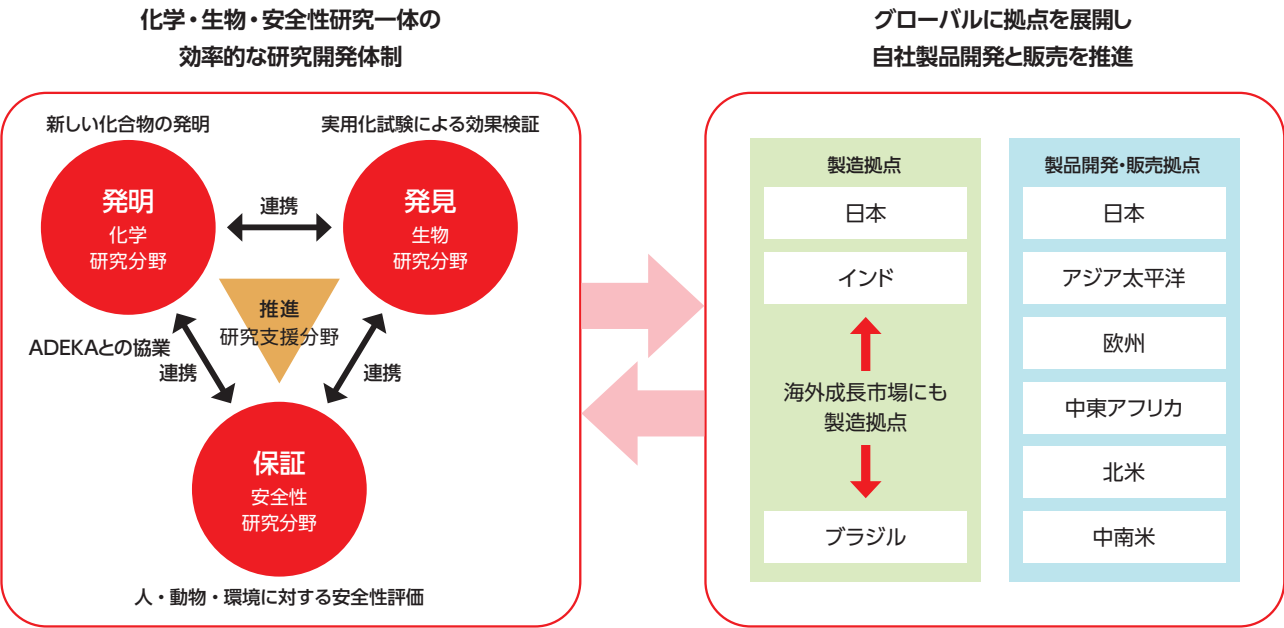
四位一体を特徴とする強固な新薬創出基盤を有する当社は、病害虫や雑草に対して高い効果を発揮しつつ、環境への負荷を低減する新農薬の創出に取り組んでいます。最新のゲノム解析技術やAIを活用することで、標的生物に対する活性を向上させるとともに、非標的生物や人畜・環境に対する高い安全性を確保した新薬の開発を推進しています。

さらに、グローバルな研究開発体制の強化を図るため、海外に拠点を持つ当社グループ会社とのネットワークを強化し、グローバルイノベーターとしての基盤を整備しました。2021年には、新規水稻用ウンカ類防除剤「ベンズピリモキサン（商品名：オーケストラ）」を日本とインドでほぼ同時に登録取得し、販売を開始しました。これに

より、アジア・モンスーン地帯に広がる水稻栽培地域のニーズに応える製品開発が加速しました。

また、新規汎用性殺虫剤「シベンゾキサスルフィル」については、一般社団法人 日本植物防疫協会が実施する新農薬実用化試験に供試し、農薬登録申請に向けて必要な有効試験事例を積み重ねています。今後は、韓国やインドを皮切りに、各国での適用を目指します。

このような強固な創薬基盤とグローバルネットワークの融合は、創薬難度が高まる中であっても、安定的に新規原体を生み出し続ける原動力となっています。今後も、科学的アプローチとグローバルな視点を持ち続けることで、当社は次世代の農業を支える存在であり続けます。



研究開発戦略

充実した研究開発体制と優れた新剤開発力

当社の特長の一つは、農薬の研究開発に必要な全ての機能を総合研究所に集約している点です。合成、プロセス化学、製剤、生物、安全性などの研究機能を一カ所に集結させることで、研究員同士の情報交換が日常的に行われ、効率的な研究推進が可能となっています。

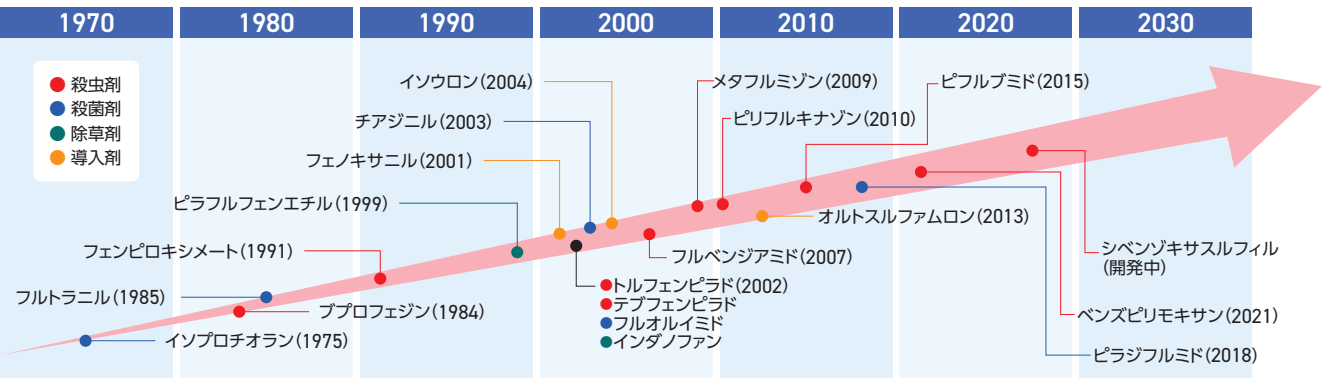
もう一つの特長は、「オールラウンドスクリーニング体制」です。当社では、一つの化合物に対して殺虫・殺菌・除草作用・医薬など、あらゆる分野を対象に評価を行うことで、目的外の活性であっても見落とすことなく、開発へとつなげています。その好例が、殺虫剤「フルベンジアミド（商品名：フェニックス）」です。研究当初は除草剤を指向した系統でしたが、一研究員がチョウ目害虫に対するごくわずかな筋収縮作用に気付き、拘りを持って地道に探索を進めた結果、昆虫のリアノジンレセプターを選択的に活性化する殺虫剤へと導くことができました。また、水虫薬「ラノコナゾール」および「ルリコナゾール」も、元々は殺菌剤の探索研究中に発見された化合物でしたが、光に弱く

農薬としての適用は諦めました。しかし、極めて高い抗菌活性に拘りを持ち、暗所での使用に適した水虫薬としての開発につなげ業界内で高い評価を受けています。

近年の成果では、「ベンズピリモキサン」および「シベンゾキサスルフィル」を挙げることができます。

ベンズピリモキサン：2021年に上市した新規作用性を有する水稻ウンカ防除用散布剤です。直接的な殺虫活性はないため一般的な試験方法では活性を見出すことはできませんが、当社独自の脱皮阻害活性評価系により、虫体内におけるエクジステロイドの濃度推移を攪乱する新たな作用機構剤を見出しました。

シベンゾキサスルフィル：2025年中に農薬登録申請し2028年以降に登録を見込んでいる果樹・園芸分野向けの汎用性殺虫剤です。虫体内の小胞性アセチルコリントランスポーターを阻害することで、害虫の運動・摂食機能の攪乱を引き起こす新規作用機構を有しています。



コラム1 フルベンジアミド発見

本剤の探索は、除草剤の研究過程で合成されたピラジン誘導体に端を発します。これらの化合物群は、除草活性以外にチョウ目幼虫に対して僅かながら殺虫活性を有することがオールラウンドスクリーニングにより見出されました。その作用を詳細に調べたところ、従来の殺虫剤では見られなかった体の収縮という特異な症状を引き起こすことが分かり、研究員の興味を強く惹きつけました。この筋収縮作用と化合物構造との直接的な関係を明らかにするため、生物評価陣は数千頭に及ぶハスモンヨトウに薬剤を直接注射するという根気のいる実験を重ね、化学合成陣も創意工夫し農薬としては前例のない特殊な置換基も含め幅広く実験を重ねました。その結果、フタル酸ジアミド骨格がチョウ目幼虫に対して極めて高い筋収縮活性を示すことが判明しました。さらに構造の最適化を進め除草活性を切り離し、フルベンジアミドが創出されました。その後、革新的な合成法の確立により工業化を実現、2007年にはフェニックス剤として市場投入しました。本剤は現中期経営計画における「主要重点品目5剤」の1剤と位置付け、主に日本国内、アジア太平洋や中南米などでの売上に貢献しています。（左：フルベンジアミド処理ハスモンヨトウ、右：無処理）



コラム2 シベンゾキサスルフィルの特長

本剤はチョウ目・コウチュウ目・カメムシ等の主要害虫に高い殺虫活性を示し、適度な水溶解度と移行性を付与したことにより、セル苗・地床苗灌注といった省力かつ環境負荷の少ない使用法が可能です。園芸分野では初となる新規作用性を有し、各種抵抗性害虫も対象とした次世代の基幹殺虫剤として農業生産への貢献が期待されます。現在、散布・灌注用途で日本、韓国、インドなどで開発が進行中であり、2028年から順次登録され、ピーク時で50億円の売上を見込んでいます。

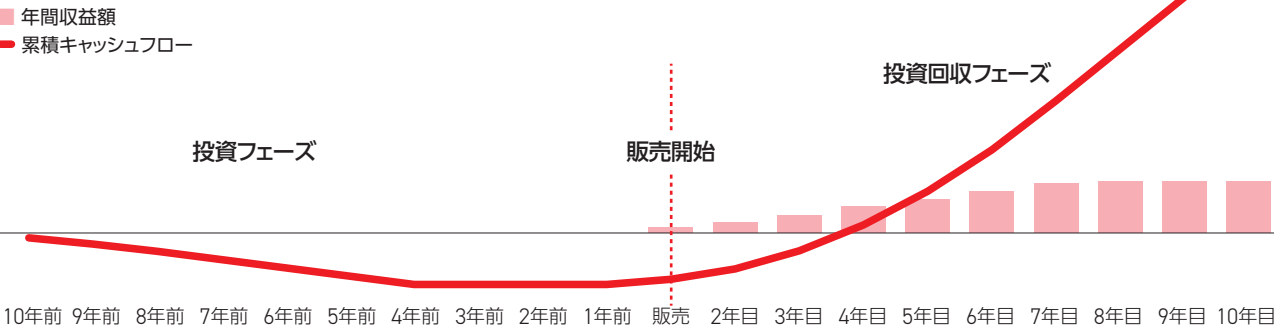


原体開発によりビジネスチャンス拡大

原体の開発には、安全性試験や工業化検討などを含めて10年以上の長い期間と巨額の投資が必要ですが、特許を取得し、特長ある製品として開発することで、自社独自のビジネス展開が可能となり、大きな利益を生み出すことができます。

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）



特許から見た戦略

当社は現在、国内外グループ会社と連携を強化し、グローバルでの発明創出およびその活用を進め着実に海外出願比率を高めています。こうして得られた発明を適切に特許権、意匠権等で保護することによって最大・最長化を図り、企業価値の向上に努めています。また、商標権を用いた当社ブランド保護も進めており、当社製品をグローバルで統一したNICHINO ブランドとして展開することでブランド

安全性の高い「環境調和型製品」の開発強化

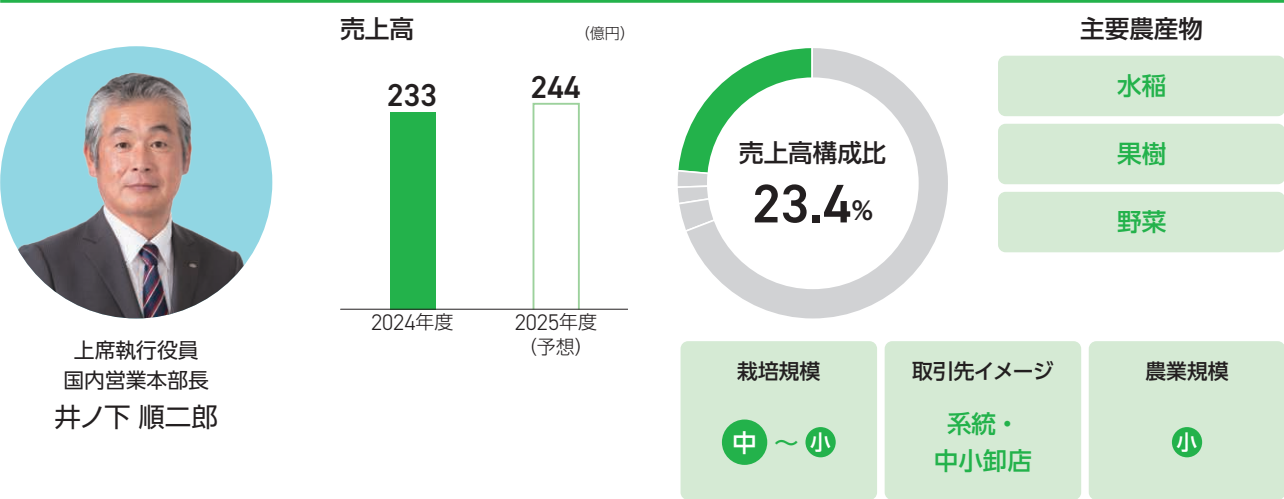
当社はこれまで、「環境生物への影響軽減」、「残留量の低減」といった環境に配慮した農薬の開発に取り組み、世界の食料生産に貢献してきました。現在では哺乳類毒性、

価値を高め、業界における存在感の向上を目指しています。さらに、社内の各部門に応じた知財啓発活動を実施することで、全社的な知財リテラシーの向上を目指しております。これにより、新規の発明創出機会の増加を促すとともに、近年注目を浴びているIPランドスケープの有効活用を促進し、将来、知財を活かした新規市場・新規事業の開拓を実践できるよう取り組んでいます。

魚類や天敵への影響、土壌半減期などの項目を指標に「環境調和型製品」を定義し普及拡販を図っています。今後も継続して環境調和型製品の創出に取り組んでまいります。

国内農薬販売事業

日本



2030年の
ありたい姿

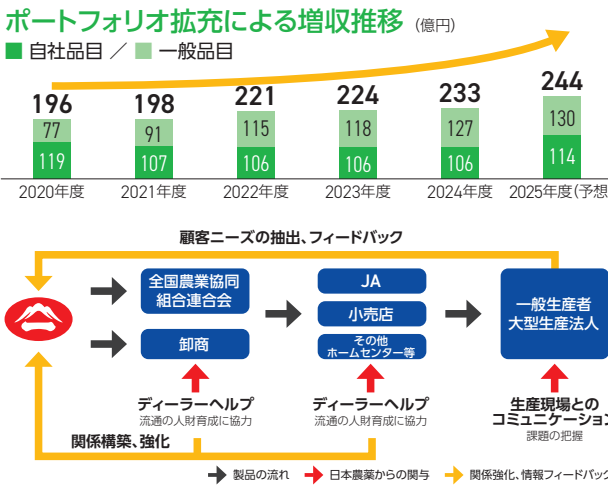
- 自社品を核とした製品ポートフォリオの充実により、お客様の多様なニーズに応えている
- 流通・生産者の皆様と良好なコミュニケーションを取り、生産現場の課題解決に向けて協働している
- 気候変動・作物種・栽培形態などの環境変化に対して適切なソリューションを提供し、国内農業市場をリードしている

実現に向けた課題

- 国内市場シェアNo.1に向けた製品ポートフォリオのさらなる拡充
- 自社製品の継続的な開発と投入および品目導入
- 産業構造の変化に対する対応
今後さらに増加すると考えられる大型生産法人とのコミュニケーション強化
- 顧客ニーズの抽出、フィードバックの実施とソリューションの提供
- 各種ディーラーヘルプによる流通との関係構築、強化
- 環境調和型製品の普及・拡販

2024年度の実績

- 自社品目106億円(売上高構成比45.5%)、一般品目127億円(同54.5%)、合計233億円(前期比104.0%)と前期比+9億円となりました。
- 自社品目ではベンズピリモキサン(商品名オーケストラ)、ピラジフルミド(商品名パレード)、一般品目ではイソクラスト(商品名エクシード、トランスフォーム)の販売が貢献しました。



2025年度の計画

- 2025年度の販売計画は売上高244億円(前期比104.5%)です。
- 新規品目として殺虫剤「フィールドマストフロアブル」、フルベンジアミドとの混合剤である「フェニックスマストフロアブル」、水稻育苗箱向け殺虫殺菌剤「ブイゲットパラタスL粒剤」、一般品目では水稻除草剤リンズコア剤(ロイアント乳剤、ウィードコア3製品、ノブレクト乳剤)の普及、販売により前期比+10億円の見通しです。

当社の強み(競争優位性)

「技術営業」への取り組み

- 現場の課題を理解しソリューションを提案、実践して解決に導き製品販売につなげる流れを「技術営業」と定義し取り組んでいます。研究・開発部門との協働による対策立案(技術力)、現場との良好なコミュニケーションや関係づくり(人間力)が重要です。
- また実践にあたっては3つの要素(現場情報、栽培・病害虫雑草知識、農業知識)が必要です。研究・開発・営業が一体となり本スタイルを確立できていることが当社の強みです。

製品ポートフォリオの充実

- 自社品目をはじめとした多数の製品を有し、各種作物分野にソリューションを提供できることが強みの一つです。
- 2021年から販売を開始したコルテバ製品に加え、2025年10月よりBASFジャパン社の果樹分野向け製品の販売を開始することとなりました。これにより製品ポートフォリオをさらに充実させ、現場で問題となっている各種病害虫への防除対策を提案していきます。



デジタルツールを活用した多様なコミュニケーション

- YouTube、Facebook、LINE公式アカウントを開設し様々な情報やキャンペーンを展開、生産者とのダイレクトコミュニケーションを活性化させています。
- 加えて「レイミーのAI病害虫雑草診断」アプリを通して防除情報を提供し、国内のスマート農業に貢献していきます。

自社原体製品による主要産地へのアプローチ、高い顧客信頼

- 果樹分野に強みがあり、加えて自社原体製品を多く有することが強みです。これにより主要生産地の防除暦に対し強い影響力を有しています。前述したさらなるポートフォリオの拡充によりこの強みを維持してまいります。
- 国内初の農薬専門メーカーとして創業、2028年に創立100周年を迎えます。歴史と伝統、加えて技術営業に裏打ちされた高い顧客からの信頼も当社の強みです。ホームマーケットでの存在感をより高めていきます。

TOPICS 変化を見据えた新しい価値の提供

夏季高温化によりコメの品質および生産量の低下が社会問題となっています。これらに対し高温障害による白未熟粒発生軽減登録を有し、販売50周年を迎えた「フジワン」シリーズの普及を通して社会課題解決にあたっています。国内の農業政策の転換、食料自給率の向上に対し病害虫雑草防除以外の側面からもアプローチしています。

フジワン粒剤を使用 → 稲の根張りが良くなる → 稲の吸水力アップ → 蒸散量アップ 穂層の温度低下 → 稲体への高温ダメージ軽減 → 初ヘデンプン転流促進 → 白未熟粒発生軽減・登熟歩合向上

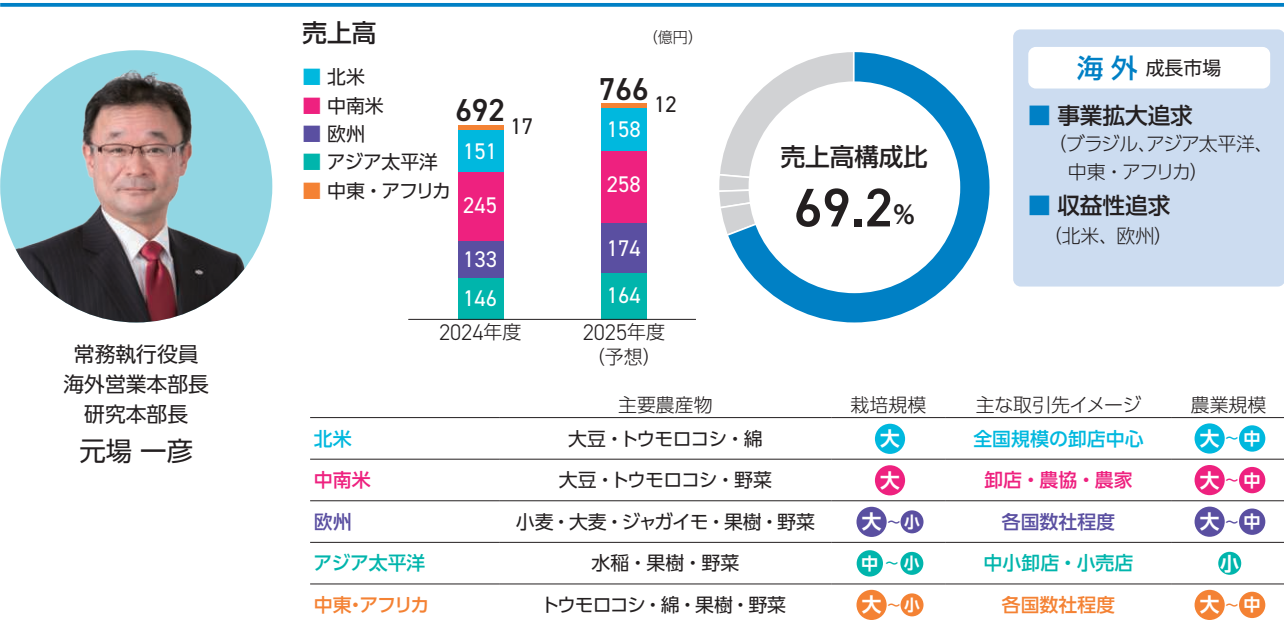
完全粒 白未熟粒

31.4℃ 33.3℃

フジワン粒剤処理 無処理

海外農薬販売事業

海外



- 2030年の
ありたい姿
- 海外事業展開を強化し、主要市場において当社剤シェアを向上させ当社の成長を牽引している
 - 「ローカライズされたグローバル化（グローバル経営）」推進により付加価値の高い新たな製品・技術を世界の隅々まで供給している

実現に向けた課題

- 重要市場であるインド、ブラジルにおける当社プレゼンスのさらなる向上
Nichino India Pvt. Ltd.の業績回復とSipcam Nichino Brasil S.A.の収益体質改善
 - 原価低減による販売競争力の強化（競合剤・ジェネリックへの対抗）
 - 主要市場におけるアジュバント※1、バイオスティミュラント※2を含む環境調和型製品の拡販
 - グローバル経営推進に伴って求められる、グループ会社ガバナンスの強化
- ※1 アジュバント…農薬や肥料の効果を高めるために添加される補助剤
※2 バイオスティミュラント…植物の栄養吸収やストレス耐性、成長促進などを助ける天然由来または微生物由来の資材

2024年度の販売実績

2024年度の販売実績は、売上高692億円(前期比5.5%減)でした。
インドでの販売伸び悩みにより前期比減収となりましたが、Nichino America, Inc.およびNichino Europe Co., Ltd.が過去最高益を記録し、ブラジル事業の収益性も改善しました。

- 北米

抵抗性雑草の問題が顕著となる中、当社製品の特長が市場ニーズに合致し、カナダ向け除草剤ピラフルフェンエチルの販売が好調

ブラジルでは、現地グループ会社の強みである殺菌剤の需要が高まったことに加え、自社開発品目による新規分野開拓の取り組みが奏功し、現地通貨ベースでの販売が増加
- 欧州

南欧での高温・乾燥により、殺ダニ剤フェンピロキシメートおよびテブフェンピラドの販売が伸長

インドにおいて、豪雨の影響から農薬散布機会が減少したほか、一昨年の干ばつによる滞留在庫の影響により苦戦
- 中南米
- アジア太平洋

2025年度の販売計画

2025年度の販売計画は、売上高766億円(前期比10.6%増)です。
各地域での増収に加え、Nichino India Pvt. Ltd.の収益性改善に努めます。

- 北米

米国における新規分野開拓による販売強化、メキシコでの事業拡大
- 欧州

新規製剤上市による販売強化、アジュバント・バイオスティミュラント製品の拡販
- 中南米

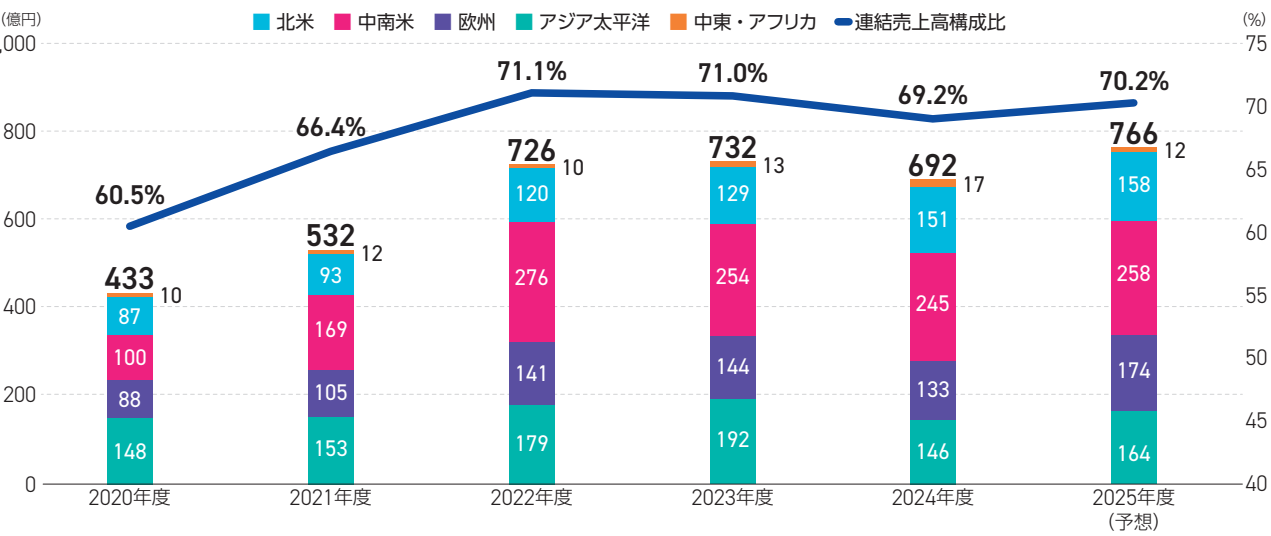
ブラジルにおける自社品目の開発促進、拡販
- アジア太平洋

インドにおける販売強化、収益性改善
- Nichino India Pvt. Ltd.における経営改善策の実行
 - Sipcam Nichino Brasil S.A.におけるスペシャリティックロップ向け販売の強化、自社品比率の向上

強み(競争優位性)

- 自社開発原体の保有数は、海外大手農薬メーカーにも引けをとらず、日本の農薬専門メーカーとしては最多。自社開発により、海外市場においても主体的な価格設定や販売戦略の展開、自社主導の拡販が可能。特に、自社開発の園芸（果樹・野菜等のスペシャリティックロップ）用製品を多く保有し、豊富な販売実績がある。
- 農薬の出荷金額が世界第1位で今後も需要増が見込まれるブラジルに連結子会社Sipcam Nichino Brasil S.A.を、また、世界第1位の人口を誇るインドにも連結子会社Nichino India Pvt. Ltd.を持つ。両子会社の製造・販売機能を活用し、よりマーケットに密着した自社開発品の普及活動を展開できる。
- 主要マーケットを網羅する形で海外にグループ会社17社を有し、日系農薬メーカーとして最大級の自社販売ネットワークを構築している。現地マネジャーが主導するグローバル経営の下、地域に根差した直販型販売体制がNICHINO グループの強み。
- 世界95カ国で当社製品の農薬登録を取得し、各地域のニーズに合わせた新規作物・病害虫への適用拡大を続けてきた結果、連結売上高に占める海外比率は70%に到達。

海外農薬販売の売上高推移



成長戦略

- インド、ブラジル、中東・アフリカ等の新興市場の開拓
- 世界各地でのスペシャリティックロップ分野を中心とした自社開発品の拡販
- Interagro社品目の拡販、гент大学との提携
- 環境調和型製品の拡販（規制強化により他社が撤退する中、シェアを拡大）
- グループ内製化を含む複数ソース化による製品安定調達・供給体制の構築、Nichino India Pvt. Ltd.を活用した原価低減

海外農薬販売事業

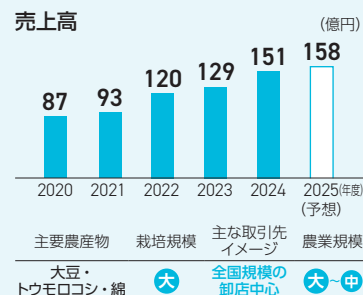
主要海外子会社4社の成長戦略

海外農薬販売事業の拡大を支える、主要海外子会社4社の成長戦略をお示します。

Nichino America, Inc.



President
Dustin
Simmons



成長戦略

果樹・野菜などのスペシャリティクロップ向け市場に強みを持ち、自社開発品を中心とした市場深耕を進めています。除草剤ピラフルフェンエチルの販売が米国・カナダ向けに好調である他、メキシコにおいても直販体制の確立により事業拡大を図っており、今後もNAFTA地域での販売拡大を通じて、海外グループ全体の成長を牽引していきます。

2025年度計画

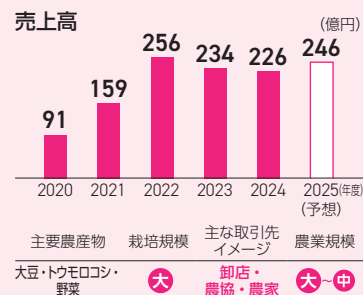
米国およびメキシコでの直販好調やカナダ向け除草剤ピラフルフェンエチル販売により、売上高158億円(前期比+7億円、104.8%)となる見通しです。

(為替換算レート 米ドル 2024年度152.16円、2025年度145.0円)

Sipcam Nichino Brasil S.A.



Chief Executive
Officer
Alexandre
Gobbi



成長戦略

今後も当社のビジネスチャンスが期待できる世界最大の成長市場であるブラジルでは、流通在庫の調整が進捗し、原料価格が安定化してきている一方で、競争激化によりジェネリック農薬の価格が下落傾向にあります。Sipcam Nichino Brasil S.A.ではジェネリック農薬と自社開発品の両方を扱っていますが、自社開発品の売上構成比を高めることで収益性を確保する戦略を推進していきます。

2025年度計画

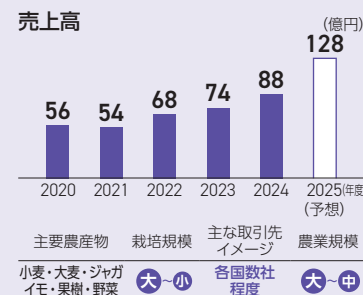
殺虫剤プロフェジンおよびフェンピロキシメート等の販売に注力し、売上高246億円(前期比+20億円、109.0%)となる見通しです。

(為替換算レート ブラジルレアル 2024年度27.29円、2025年度26.00円)

Nichino Europe Co., Ltd.



Managing Director
Manfred Hilweg



成長戦略

Interagro社との統合により、同社の優れた製品をラインアップに加え販売促進を図ります。Nichino Europeの欧州ビジネスはBtoB事業が中心でしたが、Interagro社の販路や販売ノウハウを活用し、英国およびアイルランドにおいて農業製品の現地卸店との直接取引(BtoC事業)を開始しています。今後はNICHINO グループの海外拠点を中心にInteragro社の製品をグローバル展開していきます。

2025年度計画

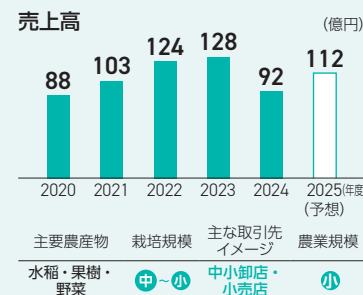
除草剤ピラフルフェンエチル等の好調な販売に、Interagro社のアジュバント、バイオスティミュラントの販売が加わり、売上高128億円(前期比+40億円、144.9%)となる見通しです。

(為替換算レート 英ポンド 2024年度194.64円、2025年度190.0円)

Nichino India Pvt. Ltd.



Chair and Managing
Director
田中 利朋



成長戦略

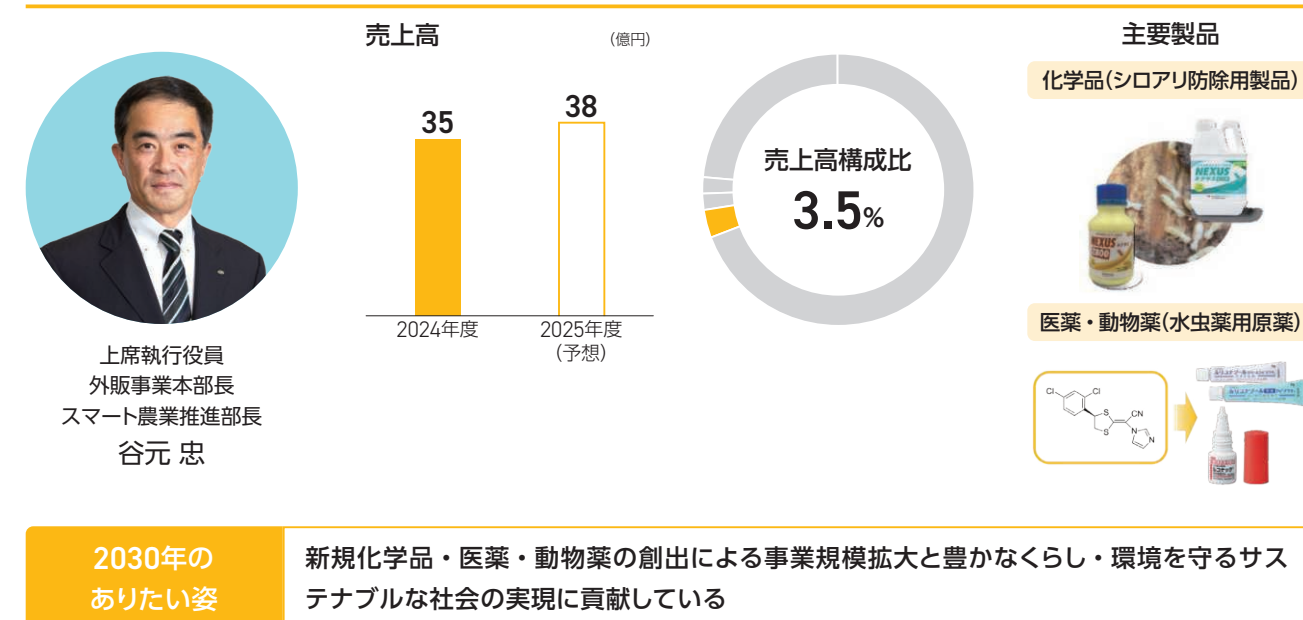
環境要因に対応したマーケティング戦略の再構築、殺虫剤ベンズピリモキサンの販売強化、製販一体体制の強化と財務体質改善を通じた収益性向上による経営改善策の実行を進めていきます。環境調和型の製品であるベンズピリモキサンは、インドの農業生産者ならびに同国の食料生産を支える薬剤であり、Nichino India Pvt. Ltd.によってインド国内で生産、同国が推進する「メイク・イン・インド」政策にも合致し、インドの経済発展にも貢献しています。今後は、NICHINO製品原体の生産、供給を実施し、NICHINO グループの生産拠点の一翼を担っていきます。

2025年度計画

主力自社開発品の販売を推進し、売上高112億円(前期比+20億円、121.4%)となる見通しです。

(為替換算レート インドルピー 2024年度1.80円、2025年度1.70円)

化学品・医薬・動物薬事業



実現に向けた課題

- 既存化学品・医薬・動物薬の国内外での事業拡大による収益の最長・最大化
- 高付加価値化合物の事業化の早期達成
- 新規化学品・医薬・動物薬の研究加速によるパイプラインの充実

2024年度の実績

- 医薬品向け原薬販売の減販によって売上は35億円、前期比2億円の減収
化学品はシロアリ防除用製品の新規顧客獲得に成功しましたが、医薬・動物薬はルリコナゾール外用爪水虫薬「ルコナック®」向け原薬販売が薬価引き下げに伴う販売価格低下および販社の製剤在庫過多の影響を受けました。
- ルコナック®のグローバル開発を推進
佐藤製薬株式会社と共同でルコナック®を2024年7月にシンガポールで発売し、さらにアジア・オセアニア地域における開発・商業化のライセンス契約を締結、韓国開発を開始しました。

2025年度計画

- 既存販売品の拡販によって対前年2億円増収の売上38億円を目指す
化学品：シロアリ防除用製品について株式会社アグリマートの住宅寿命の延長に資する技術を活用し競合剤との差別化を図ります。
医薬・動物薬：医薬原薬販売について、治療を受けていない爪水虫(爪白癬)の潜在患者への治療啓発活動を積極的に展開し、治療薬市場を拡大させることで増販につなげます。加えて、ルコナック®のグローバル展開による早期収益化を追求します。爪水虫が原因で健康な暮らしに悪影響を及ぼすことはあまり知られておらず、治療啓発活動による健康寿命の延伸への貢献が期待されます。

日本人の爪水虫(約940万人)

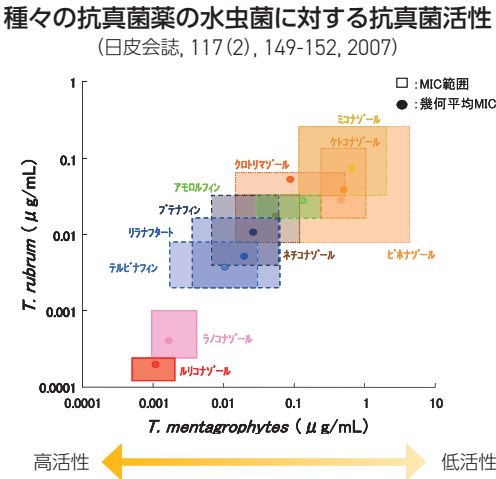
潜在患者
(約800万人)

治療を受けている人
(約140万人)

化学品・医薬・動物薬事業

強み(競争優位性)

- 株式会社アグリマートは安心安全な技術・薬剤でシロアリを防除
NICHINO グループの株式会社アグリマートは、日本しろあり対策協会、日本木材保存協会から認定を受けた安心安全な技術および薬剤でシロアリ防除を手掛けています。
- 当社のルリコナゾール、ラノコナゾールは水虫菌(白癬)に極めて高い抗真菌活性を示す
当社総合研究所から生まれたルリコナゾール、ラノコナゾールは、水虫菌に対して極めて優れた抗真菌活性を示し、その有効性から国内水虫薬市場で高いシェアを誇り、治療に貢献しています。
- 研究開発型企業としてオールラウンド評価体制による研究・開発を推進
当社総合研究所では、合成、生物、安全性、知財の四位一体によって化学品、医薬、動物薬を含めた広範かつ環境調和型を志向した創薬研究を実施しています。加えてADEKA社や医薬・動物薬メーカーとの協働によってR&Dの取り組みを強化することで社会的ニーズの高まりに対応するため、拡大し続ける化学品、医薬、動物薬分野において2030年以降の収益獲得を目指した研究開発に取り組んでいます。



TOPICS 1 新規シロアリ防除用製品による外来生物の駆除で生物多様性保全に貢献

八丈島で熱帯アジア原産の外来種『アシジロヒラフシアリ』が大発生して家屋害虫化が問題となっていました。NICHINO グループは東京都立大学、森林総合研究所、八丈町と共同で対策に取り組み、新たに植物由来で生分解性の微細繊維状セルロースを用いた環境影響の小さい製品(ハイドロジェルベイト剤)を開発し、駆除に成功しました。引き続き本剤によるグローバルでの防疫事業を展開していきます。



ハイドロジェルベイト剤に誘引され、薬剤に接触するアシジロヒラフシアリ

TOPICS 2 バイオリソースを活用した製品・サービスの展開

合成生物学を用いたバイオベース(天然物由来)原料からの高付加価値化合物の生産技術確立に理化学研究所環境資源科学センターと共同で取り組んでいます。まずは限りある資源の持続利用と環境負荷の低減が課題である香料・化粧品分野での早期の事業開始を目指します。将来的には作物保護資材や医薬品原料等、様々な分野への展開を想定しています。



スマート農業



外販事業本部
スマート農業推進部 課長
谷口 健太郎

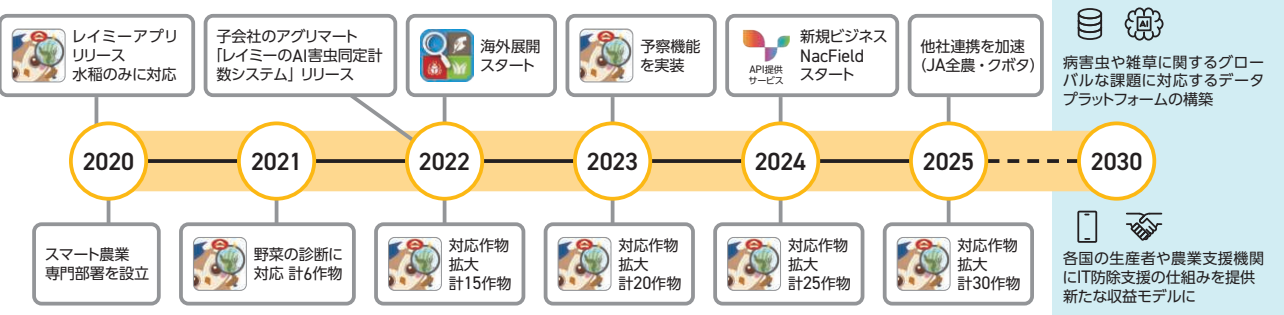
農業とAIの力で、病虫害・雑草の被害をゼロに!

背景(日本農業が取り組むスマート農業とは)

世界の農業は、気候変動による異常気象の常態化や、病虫害・雑草の発生パターンの複雑化により、大きな課題に直面しています。防除の判断が難しくなる中、人口増加による食料需要の高まりに対して農地の拡大には限界があり、食料不足が深刻化しています。また日本では、高齢化による担い手不足が進み、農作業の効率化と省力化が求められています。こうした状況を踏まえ、当社は株式会社NTTデータCCSと共同でAIやアプリの開発を進めながら、より良い農業の提供に加え、ITシステムを活用して病虫害の発生状況を把握し、最適な防除提案を行うことで、持続可能な農業の実現を目指しています。

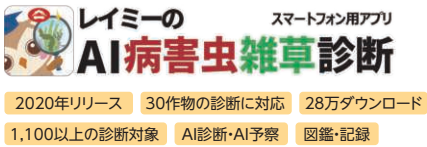
2030年の
ありたい姿

- AIやITシステムを活用し、農家が病虫害や雑草の発生状況を的確に把握し、適切な防除判断ができる環境を提供している
- 病虫害や雑草の発生データを集約・分析するプラットフォームを構築し、予測モデルや防除提案を通じて、各国の農業支援機関や企業の課題解決を支援している
- AIとデータ活用を軸にした新たな収益モデルを創出し、安定した農作物の生産と持続可能な食料供給に貢献している



プロダクト・サービス

- スマートフォンアプリ「レイミーのAI病虫害雑草診断 (レイミー)」
レイミーは日本国内向けのAIで病虫害や雑草を診断し防除に適する薬剤を提案するアプリです。診断以外にも病虫害雑草の管理に役立つ様々な機能を有しています。
- スマートフォンアプリ「AcroSeeker」
海外向けの病虫害診断アプリです。主にアジアを中心に展開しており、現地語や現地作物にローカライズ対応をしています。
- 「NacField」
当社が有するAI・アルゴリズム・データを他社のスマート農業プロダクトに連携をするためのAPI提供サービスです。JA全農の“Z-GIS”、クボタの“KSAS”とシステム連携を実現しています。



スマート農業

価値創造

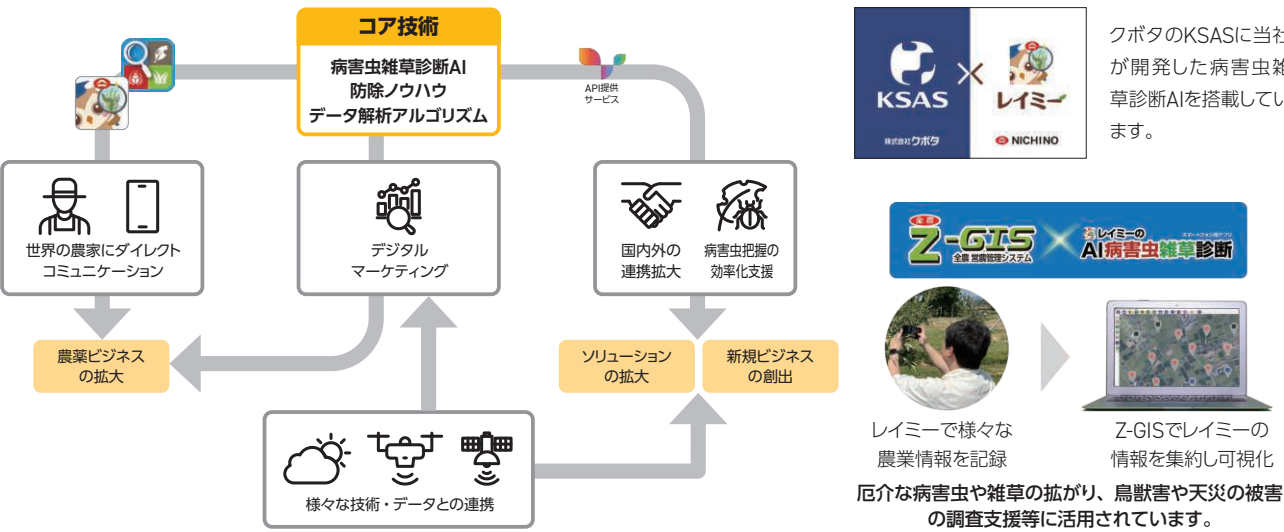
当社が開発・提供する「レイミー」は、国内で累計28万ダウンロードを達成し、農業現場で広く活用されています。グローバル展開を進める「AcroSeeker」も、世界各国で累計7万ダウンロードに達し、国際的な農業支援に貢献しています。これらのアプリを通じて、世界中の農業従事者と直接つながり、現場の声をサービス改善やデジタルマーケティングに活かしています。また、アプリのデータをもとに、農業現場のニーズを把握し、より効果的な情報発信や製品提案につなげていきます。

さらに、クボタの営農支援システム「KSAS」との連携により、より多くの農家がAIによる診断機能を活用できるようになりました。これにより、農業のデジタル化が一層進み、現場での意思決定支援や作業効率の向上に

貢献しています。

日本では、病害虫や雑草の発生が複雑化する一方、農業指導員の減少により、従来の予察体制だけでは対応が難しくなっています。この課題に対し、当社はJA全農と連携し、「レイミー」と「Z-GIS」を組み合わせたデータ連携ソリューションを2025年5月にリリースしました。現場で記録された病害虫や天災の被害、生育状況などの情報を可視化し、自治体やJAで活用されています。

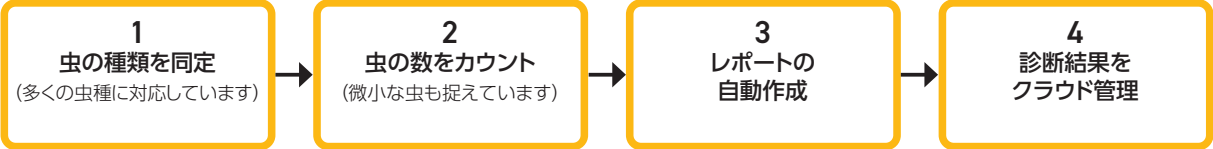
さらに海外では、各国のパートナーと連携し、病害虫の発生データの収集・分析を推進しています。加えて、様々な技術やデータと連携することで、ソリューションの幅を広げ、新たなビジネスの創出にもつなげています。



TOPICS レイミーのAI害虫同定計数システム

本システムは、衛生害虫管理を支援するツールであり、捕虫紙を撮影するだけで、害虫の種類と捕獲数を自動で診断し、レポートとして出力します。当社が所有する微細な虫を識別するAI技術を応用し、子会社である株式会社アグリマートを通じて、2022年より本サービスの提供を開始しました。

現在、食品・医薬品の倉庫や飲食店などにおいて、害虫管理の効率化を目的として活用されています。



DX戦略(デジタル・イノベーション)



NICHINO グループは、変化の激しい経営環境において持続的な成長を実現するため、DXを経営の中核に据えています。現場主導の実行力とデジタル技術の融合により、業務の効率化にとどまらず、新たな価値の創出とビジネスモデルの変革に挑戦しています。今後も、部門横断の連携と人財育成を通じて、社会課題の解決と企業価値の向上を両立してまいります。

経営ビジョンとDX戦略

当社は「現場主導×デジタル」で新たな価値を創出することをDXビジョンに掲げ、経営の中核にDXを位置付けています。中期経営計画においても、DXは「技術革新・次世代事業の確立」の柱として明示しており、スマート農業、スマート工場、データ駆動型創薬、グローバル戦略、DX推進の5つのプロジェクトを通じて、全社的な変革を推進しています。

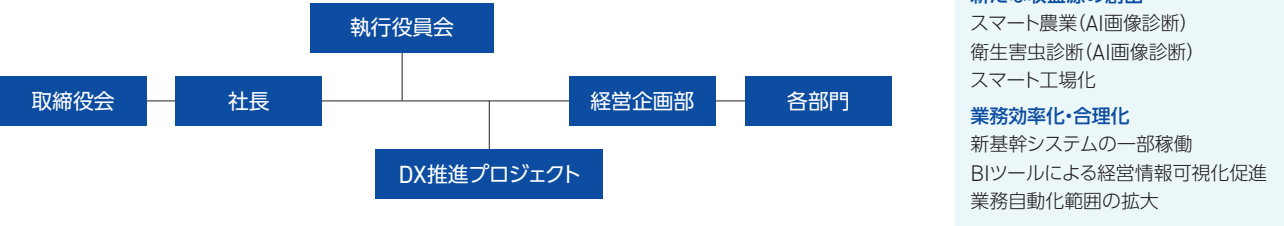
DX戦略の策定と実行

DX戦略は、既存ビジネスの高度化と新規ビジネスの創出を両立する形で策定しています。AI画像診断アプリ「レイミーのAI病害虫雑草診断」やAuto-MLによる創薬支援、MES導入による製造のデジタル化、GMSIによる経営情報の可視化など、データとデジタル技術を活用した具体的な施策を展開しています。

推進体制と人財育成

DX推進プロジェクトを中心に、部門横断の体制を構築。Microsoft365、RPA、BI、eラーニングなどのツール活用

推進体制



	DX推進PJ (横断)	グローバル戦略PJ	データ駆動型創薬PJ	スマート工場PJ	スマート農業推進PJ
期待される機能	PJ支援、ツール導入、人財育成など	経営管理、価値創造のグローバル最適化支援	研究開発高度化と最速化を目指す	製造・物流領域の効率化と品質向上を担う	顧客接点における新たな価値創出に貢献
研究開発	RPA・BI活用支援 ITツール導入支援	—	Auto-ML、電子化推進 データ一元管理	—	画像AIの開発 データ連携で価値創造
生産・調達・物流	PJ間連携支援 業務効率化支援	グローバルSPI計画 製造実行システム導入	—	MES導入 倉庫管理、物流自動化	—
販売・マーケティング	業務デジタル化支援	—	—	—	アプリ国内外展開、機能開発 衛生害虫診断SaaS
経営管理	経営情報の可視化	GMS導入 連結会計情報の可視化	—	—	—
人事・教育	研修、eラーニング、 推進委員育成	—	—	—	—

人財戦略



管理本部
人事部長
四倉 敏治

「人を活かす経営」から「人が活きる経営」へ

当社は人材を「人財」と捉え、積極的な投資を通じてその価値を最大限に引き出すことを目指しています。従業員が多様な価値観を尊重し合い、主体性と協働性を発揮できる職場環境の構築が、持続的な企業価値の向上につながると考えています。多様な人財が能力を発揮できる環境づくりを推進するため、女性・障がい者・外国人・キャリア採用者の登用を進めるとともに、従業員一人ひとりの価値観に寄り添った柔軟な働き方を可能にする職場整備に取り組んでいます。

2030年の
ありたい姿

- ① 当社グループの持続的成長を支える人財が充足し、従業員の自律的な学びと成長が促進されている
- ② 従業員が互いに多様性を尊重し、笑顔でいきいきと働ける職場環境が整備されている
- ③ 人的資本経営への取り組みがステークホルダーから高く評価されている

実現に向けた課題

- 新規事業に対応できる専門人財の確保と育成
- グローバル人財の戦略的配置と育成
- イノベーションを生む組織文化の醸成

- エンゲージメントとWell-beingの向上
- 人的資本データの可視化と経営連動

2024年度の実績

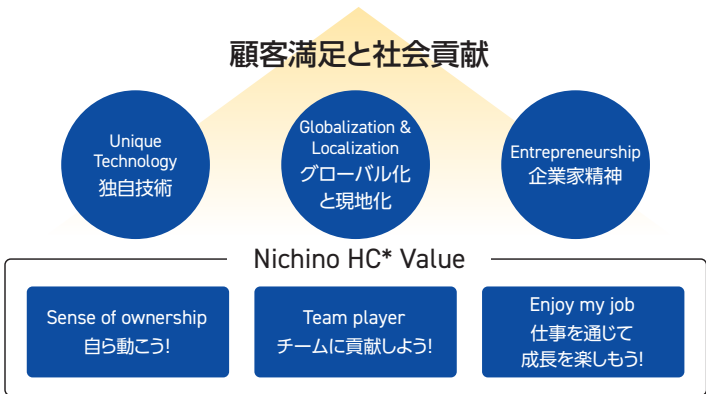
- 研究員の海外研究機関への派遣
- 人財育成会議開催（2回/年）
- 女性管理職候補の研修実施（2種類）
- 生活関連手当廃止に伴う基礎賃金アップ
- 健康経営優良法人認定（大規模法人部門）
- 国内グループ会社の健康経営活動推進
- エンゲージメントスコア 69（2025年2月）

2025年度の計画

- 研究員の海外研究機関への派遣
- 主要海外子会社との人財交流
- 女性管理職育成のための座談会、研修の実施
- 多様な人財の確保（女性、障がい者、外国人等）
- 健康経営の推進
- 国内グループ会社3社の「銀の認定」取得
- エンゲージメントスコア向上に向けた取り組み

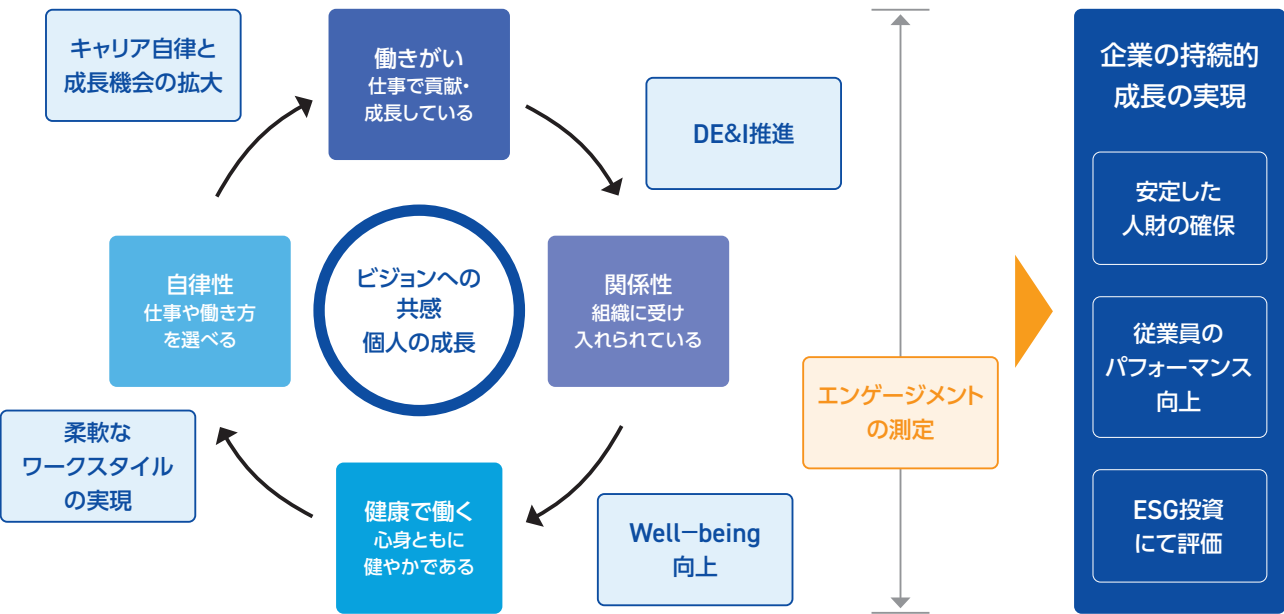
NICHINO HC* Value

当社グループは、当社が持つ特徴的な強みである「独自技術」と「グローバル化と現地化」志向、「企業家精神」を活かして「顧客に満足を提供するとともに社会に貢献すること」をもっとも大切な価値観としています。また、それらの価値を生み出す源泉は「人財」にあると考え、当社グループが求める理想の人財像を定義し、人財育成や企業風土醸成などの施策を実施しています。



*Human Capital

人財マネジメント



当社グループは、もっとも重要な経営資本である人材を「人財」と位置付けています。持続的成長の実現のため、人的資本経営として、キャリア自立と成長機会の拡大、DE&I、Well-being、働く環境の整備について目標を定め取り組んでいます。

キャリア自律と成長機会の拡大

● 研究開発人財の育成・支援

当社では、研究員一人ひとりの成長と研究成果の最大化を支援するため、先進的な育成制度を整備しています。会社負担による国内外の留学制度や学位取得支援制度を導入し、専門性の深化と視野の拡張を促進しています。さらに、研究者主導による月例研究会の開催や、経営層向けの成果プレゼンテーション（年2回）を通じて、知見の社内共有と組織全体の研究力向上を図っています。

● グローバル人財の育成

グローバルな視点と経験を持つ人財の育成に向けて、若手従業員の海外グループ会社への出向や、研究員の海外研究機関への派遣、さらには海外グループ会社従業員の当社への受け入れを推進しています。

また、当社グループでは、全グループ会社が参加可能な「グローバル戦略プロジェクト」を設置し、研究開発、農業登録、生産、サプライチェーン、ブランディング

グ、財務、人事などの事業プロセスに関して、国境を越えた意見交換を行っています。これにより、日本主導からグローバルな意思決定体制への移行が進み、多様な価値観を持つ社員同士の交流を通じて、グループ理念・ビジョンの浸透と組織の一体感が強化されています。

さらに、当社およびグループ会社の重要ポジションに対して、サクセッションプラン（後継者育成計画）の策定を進めており、対象者に対するグループ横断型の研修プログラムの実施を予定しています。

● 自律的な成長支援とモチベーション向上

従業員の主体的なキャリア形成を支援するため、2025年4月より社内副業制度を導入しました。従業員は自らの意思で社内の他部門に応募し、異なる業務経験を通じてスキルの幅を広げることが可能です。

また、功労表彰制度およびチャレンジ奨励制度を通じて、従業員の創意工夫や挑戦を積極的に評価し、働きがいとモチベーションの向上につなげています。

DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）推進

当社は、多様な人財が個々の力を最大限に発揮できる組織づくりを目指し、DE&Iを経営の重要課題として位置付けています。以下の数値目標を掲げ、誰もが活躍できる職場環境の実現に向けて取り組んでいます。

人財戦略

● 女性活躍推進

2023年度から2024年度にかけて、女性管理職を目指す従業員40名を対象にキャリア開発研修を実施しました。2025年度には、女性従業員による座談会を開催し、現場の声を直接把握することで、キャリア形成に対する意識の醸成と支援施策のさらなる充実を図っていきます。

● 障がい者雇用

2024年度は、新たな採用チャネルを活用し、2名の障がい者を採用しました。それぞれの障がい特性に応じた配慮や職場のバリアフリー化を進め、安心して働ける環境

づくりに努めています。今後は、外部の専門機関と連携し、身体障がい者に加えて、精神・発達障がい者の採用にも積極的に取り組んでいきます。

● 外国人採用

2024年度は1名の外国人社員を研究員として採用しました。今後は、国立大学が実施する交換留学生プログラムとの連携や、グループ会社との協働による新卒・キャリア採用の両面で、外国人採用の強化を図っていきます。多様な文化的背景を持つ人財の受け入れを通じて、グローバルな視点と組織の多様性をさらに高めていきます。

項目	KPI	2026年度目標	2024年度実績
女性活躍推進	女性管理職比率	13% (2027年3月)	9.7% (2025年3月)
	女性従業員比率	26% (2027年3月)	25.1% (2025年3月)
障がい者雇用	法定雇用率達成	2.7% (2026年度)	2.2% (2024年度)
外国人登用	正社員における外国人比率	2% (2027年3月)	1.3% (2025年3月) 1名採用
キャリア採用	キャリア採用比率	50% (2027年3月)	24% (2024年度)

Well-being向上（健康経営の推進）

当社グループでは、健康経営を重要な経営課題の一つと位置付け、国内グループ会社（ニチノーサービス、日本エコテック、ニチノー緑化、アグリマート）一体で取り組みを進めています。当社は、従業員の健康管理体制や職場環境の改善が評価され、2022年1月には日本政策投資銀行（DBJ）より「健康経営格付」に基づく融資を受けました。

2024年3月には、グループ全体での取り組みをさらに強化するため、『NICHINO グループ健康経営宣言』を表明しました。このような継続的な取り組みが認められ、

当社は2025年3月に「健康経営優良法人（大規模法人部門）」の認定を初めて取得しました。また、ニチノー緑化およびアグリマートでは「銀の認定」を獲得しました。

今後は、健康管理システムの導入に加え、従業員の提案を促す社内制度「エンジョイ・クリエイティング・ボックス」を活用し、健康維持と働きがいの向上の両立を図る施策を推進します。2027年3月までに「健康経営優良法人（ホワイト500）」の認定取得を目指すとともに、海外グループ会社も含めて、Well-beingのさらなる向上に取り組めます。

NICHINO グループ健康経営宣言

NICHINO グループは、従業員がいきいきと働くことができる職場環境づくりを進めるとともに、従業員の心身の健康をサポートする事で、全従業員の働きがいと幸福度の向上を目指すことを宣言します。

日本農業株式会社 代表取締役社長 岩田浩幸

当社は、2023年1月日本政策投資銀行（DBJ）より健康格付融資を受け、格付結果は「従業員の健康配慮への取り組みが優れている」と評価されました。

健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門

柔軟なワークスタイルの実現

当社では、以下の柔軟な働き方に関わる制度を整備しています。

両立支援

● 育児

男性従業員の育児休業や看護休暇の取得促進に向けて、相談窓口の設置や育児パンフレットの配布のほか、対象者への個別周知を通じて、取得への理解と安心感の醸成に努めています。

● 介護

2024年度には、社内の介護関連制度をまとめたパンフレットを作成し、従業員への周知を実施しました。今後は、40歳以上の従業員を対象とした制度説明会の開催や、介護に直面した従業員への個別面談を通じて、制度の理解促進と介護休業取得の支援を強化していきます。

● 短時間勤務制度

育児・介護・私傷病などの事情を抱える従業員を対象に、2019年より短時間勤務制度を導入しています。フレックスタイム制との併用に向けた改定を予定しており、柔軟な働き方と生産性向上を両立させる取り組みを推進しています。

働きやすい職場環境に関わる日本農業（単体）の主な制度

分野	社内制度
勤務制度	普通勤務、時差出勤制度、フレックスタイム勤務制度、裁量労働制度、事業場外みなし労働制度
休日	土曜日、日曜日、国の定める祝日・休日、冬季休日(12月29日～1月3日)、労働祭日(5月1日)、創立記念日(11月17日)
多様な働き方の実現	年次有給休暇、慶弔休暇、赴任休暇、出産休暇、夏季休暇(5日)、リフレッシュ休暇、半日休暇、育児休業制度、育児時間(勤務免除)、子の看護等休暇(有給)、育児目的休暇(有給)、介護休業制度、介護休暇(有給)、育児・介護・傷病治療等のための短時間勤務制度、在宅勤務制度、エリア正社員制度(正社員登用時のみ)
社員の健康維持・増進	全従業員を対象とした健康診断(40歳以上は人間ドック)、長期傷病休暇、ストレスチェック調査、健康相談ダイヤル
その他福利厚生	財形貯蓄、住宅融資、確定拠出年金、従業員持株会、借上社宅制度

エンゲージメント

当社では、「キャリア自律と成長機会の拡大」「DE&I推進」「Well-being向上（健康経営の推進）」「柔軟なワークスタイルの実現」などの人財施策の効果を可視化し、継続的な改善につなげるため、2024年2月よりエンゲージメント調査ツール「Wevox」を導入しました。調査では、「職務」「自己成長」「健康」「支援」「人間関係」「承認」「理念・戦略」「組織風土」「環境」の9項目を年2回測定し、医薬業界の同規模企業をベンチマークとして、エンゲージメントスコア70ポイント以上を中期経営計画の目標に設定し、従業員との対話を強化していきます。なお、新卒採用者の入社3年後定着率は3年連続で100%を継続しています。

● 初回調査の結果（2024年2月に実施）

総合スコアは66ポイントとなり、ベンチマークを3ポイント下回る結果となりました。これを受けて、以下の改善施策を実施しました。

- ① 「支援」 向上に向けた管理職研修の実施
- ② 「自己成長」 の機会提供のための社内副業制度の導入
- ③ 「健康」が低い組織のマネジメント改善に向けた取り組み

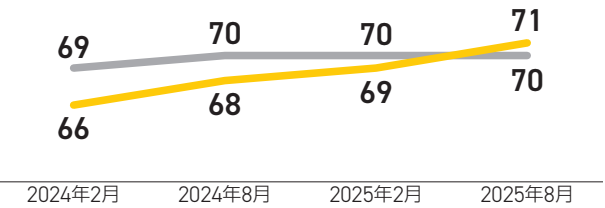
● 今後の取り組み

2025年8月に実施した第4回調査では、総合スコアが71ポイントになり、中期経営計画の目標スコアを達成しました。さらなるエンゲージメント向上に向けて、継続して働きがいのある企業風土の醸成に取り組んでいきます。

また、2025年度以降は本調査を国内グループ会社にも展開予定です。人財マネジメント施策と連動させながら、安定的な人財確保と従業員のパフォーマンス向上を図り、NICHINO グループの持続的成長につなげていきます。

エンゲージメント スコア推移

スコア ベンチマーク



サステナビリティ経営

サステナビリティ基本方針

中期経営計画GGSIにおいてCSR経営(企業の社会的責任の発揮)からサステナビリティ経営(社会全体の持続可能性の追求)へ移行することに伴い、従来のCSR基本方針をサステナビリティ基本方針へ改定しました(2024年

3月)。これにより、社会全体の持続性をこれまで以上に意識したサステナビリティ経営に取り組むことを明確に宣言しました。

サステナビリティ基本方針

「技術革新による食とくらしへの貢献」

NICHINO 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くらし・環境を守るべく挑戦し続け、サステナブルな社会の実現に貢献します

サステナビリティ推進体制と機能

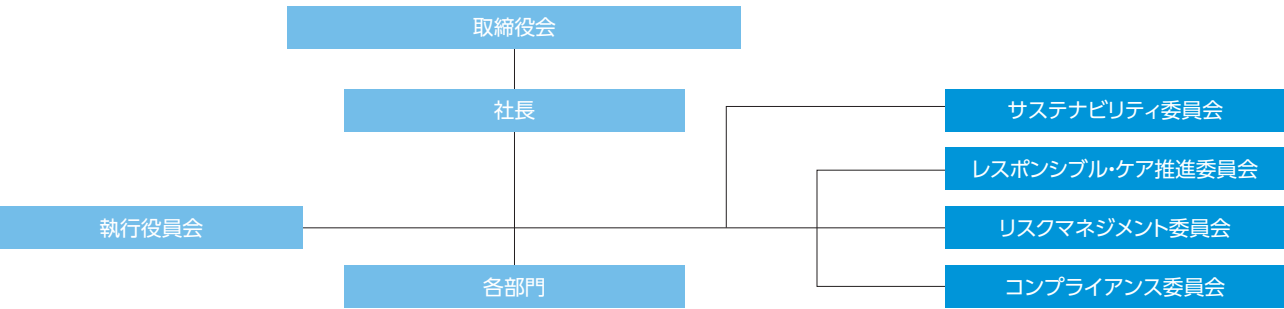
中期経営計画の基本戦略に基づくサステナビリティ経営への移行に伴い、これまでのCSR活動の取り組み実績や課題を踏まえて、関連する体制を一部変更するとともに機能を配分しました(2024年：下図)。

従来、CSR関連活動の監督や重要な案件の方針・計画の承認機能を担ってきたCSR会議の機能を執行役員会に統合しました。これにより、効率的な審議・意思決定のほか、経営計画・施策とサステナビリティの関係性に基づくより同調的な取り組みを推進しています。また、CSR関連活動の計画立案・実行やスケジュール管理などの基幹的な役割を果たしてきたCSR-WGをサステナビリティ委員会へ改称しました。本委員会はこれまでの3委員会

(コンプライアンス、リスクマネジメント、レスポンシブル・ケア推進)の支援機能を継承するとともに、傘下に設置される部会やWGと連携して、一層組織横断的で実効的な活動を推進しています。さらに、CSR-WGの事務局機能を担ってきたCSR推進室を経営企画本部サステナビリティ推進部として改組しました。これにより、経営企画本部としての全社およびグループ視点で全体像を可視化しつつ効率的な活動が可能になりました。

以上の体制と機能の再整備を通じて、業務執行責任の観点から財務・非財務両面の価値向上への取り組み(サステナビリティ経営)をこれまで以上に機動的に推進しています。

サステナビリティ推進体制



レスポンシブル・ケア活動／推進体制とマネジメントシステム

当社グループでは、レスポンシブル・ケア推進委員会(上図)による統括の下、傘下の「安全衛生統括責任者部会」、「環境管理部会」、「安全性推進部会」において6つのレスポンシブル・ケアコードに対応した活動を推進して

います。また、所定の会社あるいは事業所においてISOマネジメントシステムの認証を取得して、実効的なレスポンシブル・ケア活動に取り組んでいます。

7つの優先課題(マテリアリティ)の選定

前中期経営計画EGG2においてCSR経営の優先領域・課題として「7つの優先課題(マテリアリティ)」を選定しました(2021年5月)。これらは中期経営計画GGSIにおいても当社グループの事業活動の展開における根源的で主要な課題であり、引き続いてマテリアリティとして取り組んでいます。

マテリアリティの選定プロセスの概要は以下の通りです(下図、下表)。まず、CSR関連の案件や課題を網羅的に抽出し、CSRグローバル・ガイドラインISO26000の7つの中核主題に基づいて対照表を作成しました(Step 1)。その

うで類似の項目をまとめ、経営面とステークホルダーにおける重要度から優先度を分析しました(Step 2)。この分析結果に当社グループにおける到達度の実態を反映して、優先的に対応すべき課題をマテリアリティとして選定しました。その後、当時のCSR-WGおよびCSR会議での審議と取締役会における助言を経て、「7つの優先課題(マテリアリティ)」とそれに伴う「2030年のありたい姿」および「中期経営計画の主要課題とKGI/KPI」が策定されました(Step 3)。

抽出されたCSR関連課題の重要度分布※1※2



※1 経営およびステークホルダー視点での重要度および当社グループの事業活動における到達レベルを勘案して判定
※2 ISO26000中核主題による分類:●組織統治 ●人権 ●労働慣行 ●環境 ●公正な事業慣行 ●消費者課題 ●コミュニティ参画・発展

7つの優先課題／ISO26000中核主題との関係

優先領域	ISO26000／中核主題	7つの優先課題	主な施策
E:環境	環境	環境経営の高度化	環境保全(RC活動)
S:社会	人権	人権経営の拡充	ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)、人財開発
	労働慣行	安全文化の深化	労働安全衛生、製品安全(RC活動)
	公正な事業慣行	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
	消費者課題	コミュニティへの参画	ステークホルダーとの対話(RC活動)
G:統治	組織統治	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
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

サステナビリティ経営

7つの優先課題(マテリアリティ)の主な達成状況(2024年度)と到達目標(2026年度)および2030年度ありたい姿

	優先課題	2024年度 達成状況	2026年度 到達目標	2030年度 ありたい姿
E 環境	環境経営の高度化 環境保全	全体 ● CDP：気候変動B(前回B)、水セキュリティC-(初) ● 再生可能エネルギー活用の拡大(太陽光発電) 環境保全 ● CO ₂ 削減(Scope1+2): GHG排出量 23,774t、中計対比82.6%(中期経営計画：28,792t) ● モーダルシフト率 20.5% (目標22%)	全体 ● 日本農業(単体)でのISO14001認証取得の検討 ● 再生可能エネルギー活用の拡大(太陽光発電) 環境保全 ● CO ₂ 削減(Scope1+2): GHG排出量 27,334t-CO ₂ 2020年比グローバル▲14.4%(2013年比▲35.1%相当) ● モーダルシフト率 26%以上	全体 ● 環境対応のための投資・支出による環境経営の高度化 ● ESG(環境)関連の外部評価イニシアチブへの適正対応 環境保全 ● CO ₂ 削減(Scope1+2): GHG排出量 2020年比グローバル▲23%(国内▲32%[2013年比▲46%相当]) ● 省エネ：エネルギー原単位 5年平均▲1%維持 ● モーダルシフト率 30%以上
	人権経営の拡充 DE&I、人材開発	人権経営の高度化 ● 人権方針策定、人権侵害リスクの特定、救済メカニズム構築(単体) DE&I ● 女性従業員比率 25.1%(単体・2025年3月末実績) ● 女性管理職比率 9.7%(単体・2025年3月末実績) 従業員の健康管理・働きやすい職場環境 ● 社員エンゲージメント調査 スコア 68(2024年8月)、69(2025年2月) 年2回実施	人権経営の高度化 ● サプライチェーン等における重篤な人権侵害リスクの顕在化事例ゼロ ● グループ会社への水平展開と効果的な協働 DE&I ● 女性従業員比率 26%(単体) ● 女性管理職比率 13%(単体) 従業員の健康維持増進・働きやすい職場環境 ● 社員エンゲージメント調査 スコア目標 70以上 ● 外部認定取得(くるみん、えるぼし、健康経営優良法人ホホワイト500)	人権経営の高度化 ● サプライチェーン等における、重篤な人権侵害リスクの顕在化事例ゼロ ● ESG(社会)関連外部評価イニシアチブへの適正対応 DE&I ● 女性従業員比率 30%(単体) ● 女性管理職比率 22%(単体) 従業員の健康維持増進・働きやすい職場環境 ● 外部認定継続(くるみん、えるぼし、健康経営優良法人ホホワイト500)
	安全文化の深化 労働安全衛生、製品安全	労働災害/通勤途上災害対応 ● 佐賀事業所で死亡を含む休業災害、ブラジルにて火災事案発生 RC監査 ● インド現地RC監査を実施 危険性評価の充実 ● 主要原体の危険性評価充実 不良品回収ゼロ ● 自責によるクレーム 2件発生	労働災害/通勤途上災害対応 ● グローバルで災害ゼロ RC監査 ● 製品安全情報のグループ内共有 危険性評価システム ● 危険性評価システムの充実 製品回収ゼロ	労働災害/通勤途上災害対応 ● 労働災害/通勤途上災害ゼロを目指す RC監査 ● 安全文化の醸成とRC監査の深化・拡大 危険性評価システム ● 危険性評価の拡充(全工場の保安カルテ整備完了)と危険性評価システムの完備 製品回収ゼロ
	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 ● 認定基準に則った自社品の認定 ● 海外発信/海外拠点対象品目の状況調査 生物農業など ● 微生物殺虫剤(A剤)の国内開発開始 ● 微生物殺菌剤(B剤)の性能を精査 ● 微生物殺菌剤のグローバル開発・販売権を獲得 住環境整備 ● 史跡盛岡城跡石垣修復事業への参画と着工 スマート農業 ● 海外/店舗紹介機能実装と海外展開:インド・ベトナム・台湾・韓国、+インドネシア・ラオスに対応 ● スマート農業対応企業との連携拡大(クボタ・全農との連携ビジネススタート) 新規事業分野 ● 史跡城跡石垣修復事業への参画と完工 ● AI診断ツールの衛生害虫分野への展開 顧客とのコミュニケーション ● WEBコンテンツ「社会のニーズに対応したソリューション」を作成	環境調和型製品 ● 環境調和型製品についてのグループ内浸透 ● 環境調和型製品のグループ内展開加速と売上目標393億円の達成 生物農業など ● 生物農業、作物保護資材(バイオスティミュラントなど)の導入・上市・グローバル展開 スマート農業 ● 他社センシング技術/コア技術との連携によるイノベーション創出 ● グローバルでの企業連携の拡大 新規事業分野 ● 新規事業分野拡大	環境調和型製品 ● 新規環境調和型製品の継続的な創出 ● 環境調和型製品の拡充 新規事業等 ● 生物農業・バイオスティミュラント・抗真菌剤の国内外開発、新規医薬・動 物薬・新規事業の事業化(売上目標150億円) スマート農業 ● 海外での画像診断技術のエリア拡大/提供
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	統合報告書の充実 ● サステナビリティ・レポートの充実とIR・SRの強化 企業価値向上(ブランド戦略)の展開 ● FTSE(フツィー)のインデックス(500社)に採用継続 ● 総合研究所、ニチノーサービス工場での見学受け入れ継続 地域活性化の支援 ● 地元自治体への企業版ふるさと納税実施 ● 地域キャリア教育支援「小学生のためのお仕事ノート」地元自治体2024年度版に掲載 災害発生時の的確な支援活動 ● 事業所からの支援体制維持継続(得意先、従業員など)	統合報告書 ● 統合報告書の発行と充実化 企業価値向上(ブランド戦略)の展開 ● グループ啓発・支援活動の拡充 ● ステークホルダーとの対話/高度化・拡充(海外機関投資家対応強化) 地域活性化の支援 ● 地域貢献、環境保全・共生プロジェクトへの効果的な参画 災害発生時の的確な支援活動 ● 地域コミュニティにおける「共助」の取り組み	統合報告書 ● 統合報告書の充実化 企業価値向上(ブランド戦略)の展開 ● SNS等を活用した当社情報発信の強化 地域活性化の支援 ● 事業所見学の拡充、外部講師派遣の定常化 災害発生時の的確な支援活動 ● 地域コミュニティにおける「共助」の取り組み
	企業・組織統治の強化 コーポレートガバナンス	内部統制システム/監査体制の拡充 ● 財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に關する実施基準の改訂対応(国内) ● 品質不正防止に関する内部監査実施 ● 品質保証体制の充実化(自社、外部委託先監査の強化) ● 海外連結会社のIT体制、グローバルITガバナンス調査実施 ● インド現地RC監査を実施	監査体制の再構築/内部統制システムの拡充、強化 ● 内部統制システム/監査体制の拡充方針化 ● 監視・牽制機能を強化するグローバルRC監査体制の構築 ● 情報セキュリティの充実 ● 品質保証体制の再構築 ● 安全文化の醸成を意識したRC監査体制の構築	監査体制の再構築/内部統制システムの拡充、強化 ● 実効性のある企業・組織統治機能の継続的向上 ● 効率のかつ効果的な監査等委員会監査、J-SOX監査、内部監査、RC監査の実施 ● 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 ● RC監査の他監査との連携(グローバル合同監査(RC、J-SOX、内部監査)) ● ESG(ガバナンス)関連外部評価イニシアチブへの適正対応
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 BCP	各種グループ協議会の効果的な連携/活用 ● グループサステナビリティ協議会と海外グループ会社社長会の協働開催 ● 経営/事業リスク管理の見直し(リスクの類型化と共有方法の改善) BCP課題整理(大規模災害対応等) ● 安否確認システムの定期点検の継続実施 ● 各事業所へのAED設置	各種グループ協議会の効果的な連携/活用(統合の検討を含む) ● 危機管理の観点から、大規模災害時におけるBCPの課題・対応の定期的な見直し BCP課題整理(大規模災害対応等)	各種グループ協議会の効果的な連携/活用 ● グローバル内部通報制度の活用 ● 日農原体の安定調達と供給 BCP ● 危機管理業務の定常化

環境経営の高度化

2030年の
ありたい姿

- 「気候変動」: TCFD対応と透明性の高い情報開示を継続している
- 「カーボンニュートラル」: 2050年(インド2070年)達成に向けたGHG排出量削減策の実施を継続している
- 「水の保全」「廃棄物削減」: 原単位・KPI管理を実態に即して推進している
- 「生物多様性の保全」: 生物多様性への影響を抑え、持続可能な調達・技術開発・連携を継続している

実現に向けた課題

- 「省エネルギー」「GHG排出量削減」: 生産増に伴うGHG・エネルギー対策として効率・低炭素技術を強化
- 「水の保全」: 海外製造拠点の水セキュリティ強化
- 「廃棄物削減」: 包装廃棄物・廃棄農薬削減に向け、製品規格の最適化と業界連携を推進
- 「生物多様性の保全」: 市場ニーズと気候変動に対応した研究開発を推進

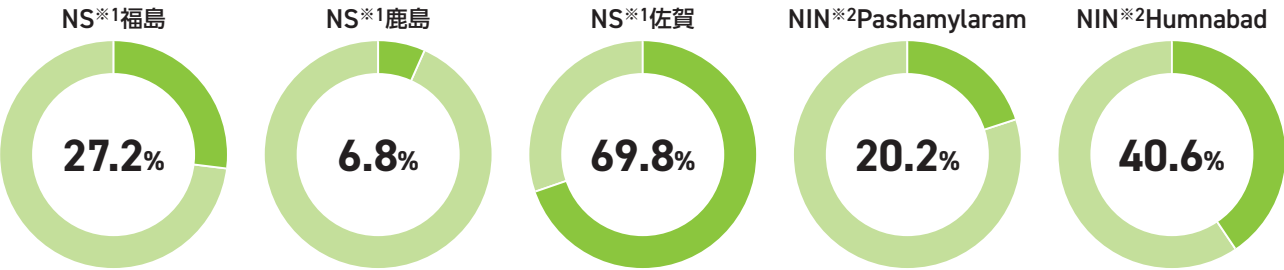
2024年度の実績と2025年度の計画

環境データの詳細はデータブックを参照ください。

項目	目標	2024年度		2025年度 (計画)
		達成状況	実績	
エネルギー使用量	削減	達成	3,696.9kℓ (国内原油換算) 対前年78.5%	- 環境データ集計システム導入による集計効率化 - 製造拠点以外の国内・海外グループ会社の環境データ把握
エネルギー原単位	対前年 1%以上改善	未達成	日本農薬:104.0% ニチノーサービス:100.4%	- 原単位を前年より低減 - 過去5年間平均の原単位を1%以上低減
GHG排出量削減	2020年比 -23%	達成	23,774t (2020年比-27%)	2020年比13.7%削減 - EU規制への対応を視野に環境データ集計システム導入・集計効率化
ゼロエミッション推進 (ニチノーサービス)	ゼロエミッション継続	達成	ゼロエミッション継続	ゼロエミッション継続 (ニチノーサービス)
グリーン購入率	95%以上	達成	100%	95%以上を達成する取り組み
取水量・排水量	(今後設定予定)	継続中	実態把握を継続	水の保全に係る方針・目標設定への取り組み
生物多様性の保全	保全活動の 推進	継続中	自治体・業界団体 との協力活動	TNFDに基づく評価・情報開示に向けた取り組み
環境に配慮した 資材調達	環境配慮資材の 活用	継続中	植物インクなどの 活用継続	活動継続

電力消費における再生可能エネルギー由来の割合(2024年度)

再生可能エネルギー由来電力 化石燃料由来電力



気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への対応

気候変動により、農業における作物生産や自然生態系を含む地球環境に様々な影響が起こることが想定されており、その対策の効果的な推進は世界共通の課題となっています。特に安定的な作物生産にグローバルに寄与する農業事業を中核としている当社グループにとって、気候変動に伴う直接・間接あるいは派生的で継続的な影響を分析・予測することは、事業戦略上の重要な視点と言えます。当社グループは、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言」への賛同を表明し(2022年2月)、気候変動シナリオ分析を行う等、TCFD提言への対応を進めています。

ガバナンスとリスク管理

当社グループでは、サステナビリティ経営の拡充を図っていくため、取締役社長を議長とする執行役員会がサステナビリティ、コンプライアンス、リスクマネジメント、レスポンシブル・ケア推進ならびにJ-SOXに関する各活動ならびに、気候変動をはじめとする事業活動における重点課題を審議し、決定しています。決定した事項は、

取締役会へ報告を行います。

リスクマネジメント委員会では、当社リスクの把握ならびにリスクの低減策を講じています。気候変動がもたらすリスクを含めた対策を進めることで、当社および当社グループの社会的責任を果たすことに努めています。

戦略

今後も世界の人口が増加すると予測されています。しかしながら農地面積の拡大には限界があるうえ、農地拡大に伴う森林破壊等が懸念されています。また気候変動による異常気象の増加等により、農地面積が減少する可能性があります。そのため人口増加に伴う食料需要の拡大に対応するには、農業等の農業資材による農業生産の効率化と安定化が不可欠です。当社グループでは、「2030年のありたい姿」の実現に影響を及ぼす気候変動に関連するリスクや機会について、2℃未満シナリオや4℃シナリオを参照し、シナリオ分析を行っています。主要なリスクや機会は、以下の通りです。

● リスク ● 機会 影響度 極大:50億円超 大:5～50億円 中:0.5～5億円 小:0.5億円未満 (影響度の判断基準は売上高を基本とする)

分類	リスク／機会	影響度 (2030年)	参照シナリオ	リスク低減／機会活用に向けた対策
移行	● カーボンプライシングの導入	中	2℃未満シナリオ (IEA持続可能な開発シナリオ)	再生可能エネルギーやバイオ燃料に焦点を当てたGHG排出量削減への取り組み。
	● 原材料の高騰	大	2℃超シナリオ (IEA公表政策シナリオ)	原材料ソースの複数化によるリスク低減策やエネルギー消費の少ない生産設備への更新などを通じて、サプライチェーン全体のパートナーとの連携を強化する。
	● エネルギーコストの増加	中		
	● 炭素集約製品への需要減少 ● 脱炭素製品への需要拡大	中	—	製造工程における合理化や革新的な製造技術の開発・導入検討や、製造工程において少ない炭素排出量が期待できる生物農薬等の製品ラインアップの拡充。
	● 先進的取り組みによる顧客からの評判向上	中	—	気候変動と農業や事業特性との直接的な関係性を踏まえて、的確な将来予測と中長期的な研究開発視点に基づく技術革新への取り組みを加速する。
	● 投資家からのESG評価の向上	中	—	GHG排出量削減策を含めたサステナビリティ優先課題への取り組み等に関して、積極的に情報を発信する。
物理	● 農地面積減少による需要減少 ● 農作物生産量の増加による需要増加	大 極大	2℃未満シナリオ (IPCC SSP1) 4℃シナリオ (IPCC SSP3)	化学農業に加え、作物保護資材分野への事業展開やITシステムを駆使したスマート農業の促進を通じて、総合的な作物保護の観点から農地保全および農業生産性の向上に貢献する。
	● 病害虫増加等による需要増加	中	4℃シナリオ (IPCC SSP3)	農業生産現場に立脚したデータドリブンなマーケティング戦略の構築を進めており、病害虫・雑草の発生や被害の変化、それに伴う現場ニーズの変化を迅速・的確に捉えることで生産者ニーズに合致した製品やサービスの提供に取り組む。

環境経営の高度化

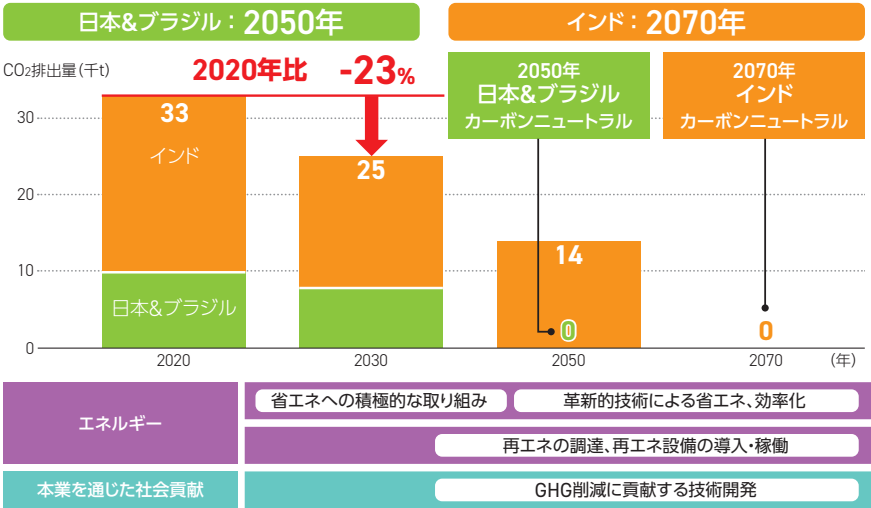
指標と目標

NICHINO グループのGHG排出量はエネルギー消費に伴うCO₂がほぼ全てを占めています。低炭素社会への取り組みとしてCO₂排出量を前年比で削減、2030年にグ

ループ全体※1で2020年比23%削減(Scope1※2+2※3)、2050年に日本およびブラジルでカーボンニュートラル達成を目指しています(インドは国の施策により2070年)。

※1 日本農業および製造拠点を有する国内外グループ会社。日本、インド、ブラジルに製造拠点があります。
※2 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出。 ※3 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出。

NICHINO グループ*でカーボンニュートラルを目指します



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 (Scope1+2) 23%削減 (2020年度対比)

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。

省エネルギーへの取り組み

日本農業とニチノサービスは、エネルギー消費原単位を前年より低減、過去5年間平均の原単位を1%以上低減させることを目標としています。その他の国内グループ会社では実態に応じた目標を設定し、LED化やエコドラ

イブ等を推進、海外グループ会社ではエネルギー使用量の実態把握を進めています。今後もグループ一丸となって省エネルギーを推進していきます。

生物多様性の保全

農業はその効果だけでなく、人畜・周辺環境への安全性も求められています。当社グループでは法令遵守はもちろん、最新の科学的知見を活用し、「環境・安全・健康」に配慮した農業を開発しています。ニチノ緑化では同社製品や雑草管理の技術を活かし、栃木県那須烏山市の「産官学による里地・里山再生プロジェクト」に参画し、里山保全を通じて生物多様性に貢献しています。また、

日本農業ではクロップライフジャパンが主催する「蜜蜂フレンドシップ計画」に参画し、花を訪れる昆虫が好む植物を一部の事業所内で栽培し、昆虫の生息地の生物多様性の保全に努めています。6月5日の「環境の日」には従業員へのイベントを開催し、生物多様性への関心を深めるクイズを出題するなど環境教育の一環として啓発に努めています。

「産官学による里地・里山再生プロジェクト」4年間の実施内容

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
除草剤などの活用技術	基礎		応用	
	除草剤などによる効果の検証		連携・融合	新技術の提案
会合およびシンポジウム	● 全体プロジェクトミーティング(6回) ● 市役所、大学の打ち合わせ(15回) ● シンポジウム(2回、日本雑草学会特別シンポジウム含む) ● 企業、大学の打ち合わせ(65回)			
現地ワークショップ	● 第1回:暮らしの安全を守る雑草対策・効果的な防災・交通安全を目指して ● 第2回:耕作放棄地解消推進を支える雑草対策・花と蜜蜂の賑わう里山づくりを例として ● 第3回:豊かな暮らしを支える雑草対策・那須烏山市が抱える雑草問題解決に向けて			

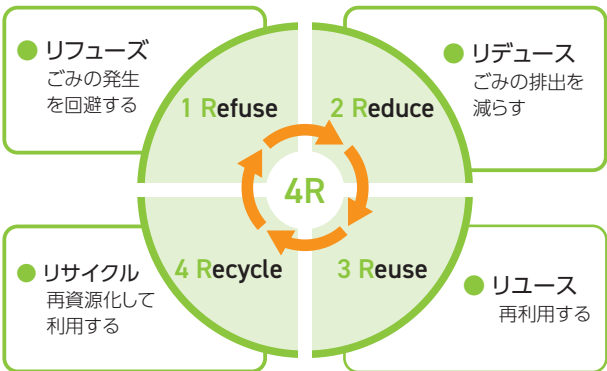
厳しい基準による水資源管理

当社グループでは生産効率化、節水、リサイクル等を通じた水使用量削減に取り組んでおり、排水処理・水質管理等を徹底し、法定の排水基準値、工場・研究所が所在する地域の条例等の基準値を遵守しています。国内では排水の法定基準よりも厳しい自主管理値を設定し、基準値を超過しないよう管理しています。

廃棄物削減の推進

当社グループでは4Rに取り組んでおり、生産拠点であるニチノサービスではゼロエミッション※1を推進しています。一部製品ではお客様のニーズに合わせて複数の包装規格を用意するなど必要最適な量の購入を促

4R (フォーアール) の取り組み

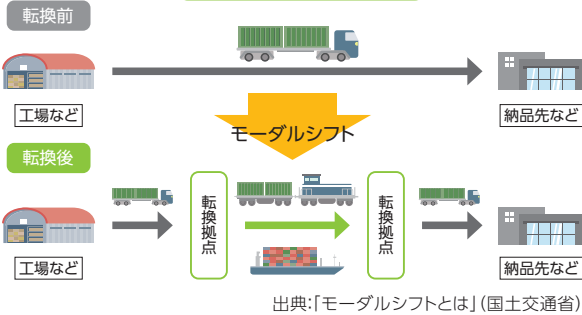


TOPICS 1 モーダルシフト率の向上

当社は、国土交通省・経済産業省・農林水産省が提唱する「ホワイト物流」推進運動の趣旨に賛同を表明し、自主行動宣言を提出しています。2024年度のモーダルシフト率※は20.5%となりました(2023年度実績20.0%)。今後も環境負荷低減を含めた物流の効率化に取り組んでまいります。

※ モーダルシフト率(鉄道および船舶輸送の割合)=(鉄道と船舶の輸送量)/(合計輸送量)×100

モーダルシフトとは?



TOPICS 2 職場や家庭での環境保全への取り組み推進

環境法規の周知徹底、プラスチック削減などの職場や家庭での環境保全の取り組み推進を目的に、環境安全関連の情報をまとめた「NEWS環境安全」を環境安全・品質保証部が発行して、全従業員に情報提供しています。



人権経営の拡充

NICHINO グループにおける人権経営の基本的な考え方

NICHINO グループは、人権尊重を持続的な事業推進のためのもっとも重要な経営課題の一つと位置付け、全ての人々の国際的に規定されている人権を尊重するとともに、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」および

「グローバル・コンパクト10原則」に則った事業活動を推進しています。当社グループの事業活動に関わる全てのステークホルダーに対して人権尊重の責任を果たしていきます。

2030年の
ありたい姿

NICHINO グループ全従業員が全ての人々の人権と、多様な価値観を尊重し、差別や偏見のない社会の実現に貢献している

人権経営における重要課題

① NICHINO グループ人権方針の世間情勢の変化に応じた適切な見直し

② 特定した人権侵害リスクに対する予防・軽減策の確実な実施と実効性の担保

③ 社内外の全ライツホルダーからの人権侵害に関わる苦情を受けられる体制づくり

中長期的な取り組み内容

① 人権方針の制定と定期的な検証

② 当社グループにおける人権デュー・ディリジェンスの仕組みの確立

③ 当社グループにおける人権救済メカニズムの拡充

④ 従業員を対象とした人権経営理解浸透のための研修や情報発信の実施

⑤ 全ライツホルダーの人権確保のための取り組み

2024年度の実績

● NICHINO グループ人権方針制定

● 人権侵害リスクの特定

● 特定したリスクの重要度分析

● 人権侵害リスクの対応状況の確認

● 当社の人権救済メカニズム構築

● 人権経営におけるサプライヤーへの対応方針決定

人権経営の推進体制

当社グループの人権経営は、監督責任を当社代表取締役社長が負い、当社管理本部長を実行責任者として推進しております。また、サステナビリティ委員会の諮問機関である人権部会を設置しています。

NICHINO グループ人権方針

当社グループは、2021年5月に人権基本方針を制定しました。

2024年4月に、人権基本方針を拡充させる形で、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した「NICHINO グループ人権方針」を制定しました。

人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、事業活動における人権経営の推進を目的として、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。

1) ビジネスと人権における負の影響（人権侵害リスク）に関する検討

日本農業は社内資料や政府公表資料を基に、人権侵害リスクを洗い出し、職場討議や専門家との面談、労働組合との協議を通じて検証しました。これにより網羅性や客観性を確保し、安全・健康、コンプライアンス、

人事・労務などに関わる18項目の人権侵害リスクを特定しました。

特定した人権侵害リスクについて政府ガイドラインに従って深刻度と発生可能性をもとに重要度を分析しました。特に深刻度が高いリスク5項目について、当社での対応状況をあらためて確認しました。

日本農業における人権侵害リスクへの対応

人権侵害リスク	主なライツホルダー	人権侵害リスクへの対応状況
一般消費者安全への悪影響	地域住民、一般消費者、一般市民	● 一般消費者向けの啓発活動（外部研修会）の実施 ● 相談窓口の設置
農業生産者安全への悪影響	農業生産者	● 農業使用における登録内容遵守の啓発 ● 中毒事故発生時の適正対応（外郭団体と連携）
事故 労働災害/設備災害	従業員 当社敷地内で働く請負者、業務委託者を含む	● レスポンスブル・ケア活動の取り組み（労働安全衛生/設備安全）
事故 環境汚染の誘発	地域住民	● レスポンスブル・ケア活動の取り組み（化学品・製品安全/物流安全）
ハラスメント	従業員 当社敷地内で働く請負者、業務委託者を含む	● ハラスメント防止規程の制定、防止マニュアルの周知 ● 従業員教育の実施 ● 相談窓口の設置

今後、当社で特定した18項目の人権侵害リスクについて、グループ会社における重要度分析と対策の実施状況を確認し、NICHINO グループ全体および、各社特有の人権侵害の防止に努めていきます。

2) サプライチェーンにおける人権確保

当社グループは、「NICHINO グループ調達基本方針」に基づき、サプライチェーン全体で社会的責任を果たすため、以下の取り組みを推進しています。お取引先さまと良好なパートナーシップを築き、当社方針への賛同と実践、持続可能な社会の実現を目指します。

(1) サプライヤーへのアンケート調査

2023年度に、当社の調達基本方針のご案内とともに、グローバル・コンパクト・ジャパンが提供するCSR調達セルフ・アセスメント・ツール(SAQ)を活用し、日本国内のお取引先さまを対象にアンケート調査を実施しました。142社に配布、129社(91%)から回答をいただき、取り組み状況を確認しています。2025年も引き続き、お取引先さまと協働し、調達基本方針に基づく持続可能な調達活動を推進していきます。

(2) パートナーシップ構築宣言

当社は、内閣府・経済産業省・中小企業庁などが推進する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の主旨に賛同し、2025 年 5 月 20 日にパートナーシップ宣言を公表しました。サプライチェーン上の取引先や、価値創造をともに目指す事業者の皆様と連携し、共存共栄を図ることで、新たなパートナーシップの構築を進めています。

人権救済メカニズム

当社および国内グループ会社、主要な海外グループ会社では、全役職員を対象とした内部通報制度を設置しています。さらに2025年度より、当社およびグループの事業活動に関連する人権侵害リスクに対し、被害を受けた企業、団体およびその従業員が適切な救済を受けられるよう、サプライチェーンに関与する関係者を対象とした外部通報・相談窓口の設置を進めています。

当社の人権救済窓口：
<https://www.nichino.co.jp/inquiry.html>

安全文化の深化

安全経営への取り組み

NICHINO グループでは、継続的な安全活動を推進してきましたが、より深化した安全文化の醸成を図り、安全活動を強化するため2025年に『NICHINO グループ安全経営宣言』を表明しました。

基本的な考え方

当社グループは、従業員の安全は大前提であるという考えに基づき、従業員が規則を遵守し、安全に働ける環境を常に整備してまいります。また、安全経営を重要な経営課題として位置付け、グループ一体となって取り組みます。

NICHINO グループ安全経営宣言

NICHINO グループは、「安全はすべてに優先する、安全なくして成長なし」との方針のもと、安全文化の醸成を図り、従業員が安心して働ける環境を構築して、労働災害ゼロを目指すことを宣言します。

代表取締役社長 岩田 浩幸

安全経営の推進体制

レスポンシブル・ケア推進委員会とその事務局である環境安全・品質保証部が運営の中心となって安全経営を推進します。

主な取り組み

従来のレスポンシブル・ケア推進活動を、相互啓発とレジリエンスの向上の観点から拡充して一層の安全文化の醸成を図ります。

2030年の ありたい姿

- 「労働安全衛生」: 相互啓発とレジリエンスに関する教育・研修などで従業員一人ひとりの安全意識が向上し、安全文化の醸成が深まった結果、労働災害・通勤途上災害ゼロを達成している
- 「製品のライフサイクルを通じたスチュワードシップ」: 全てのステークホルダーが当社製品を安全に使用できるよう製品の安全管理を徹底している
- 「品質管理・品質保証」: 全てのステークホルダーが当社製品を安全に使用できるよう製品の品質管理・品質保証を徹底している
- 「化学物質管理」: 化学物質の危険性・有害性情報の周知、リスク管理などを徹底している

実現に向けた課題

- 「労働安全衛生」: 経営層を含めた従業員一人ひとりの安全意識の一層の向上
- 「製品のライフサイクルを通じたスチュワードシップ」: 社会的課題である物流問題への対応として、物流業者との情報共有・連携の強化
- 「品質管理・品質保証」: 品質管理・品質保証体制の充実化。不適合品による時間・資源のロス削減
- 「化学物質管理」: 法規制の有無に関わらず化学物質の危険性・有害性を正確に把握・周知。特に自社製品や開発中の化合物に対して地域(国内外)に応じた適切な情報収集・情報提供を実施
当社グループ全体を俯瞰した化学物質管理体制の強化

2024年度の実績と2025年度の計画

項目	目標	2024年度		2025年度 (計画)
		達成状況	実績	
労働安全衛生	グローバルで 災害ゼロ	未達成	休業7件※、不休3件、 通勤途上1件 (前年度との比較: 休業4件増加、不休横ばい、 通勤途上3件減少)	● 従来のレスポンシブル・ケア推進活動を、相互啓発とレジリエンスの向上の観点から拡充し、一層の安全文化を醸成 ● 労働災害・通勤途上災害ゼロ
品質管理・品質保証	製品回収ゼロ	達成	0件	● 品質管理・品質保証体制の充実化の推進 ● 製品回収ゼロ
製品のライフサイクルを通じたスチュワードシップ	消費生活用製品安全法による 報告などが必要な 中毒事故ゼロ	達成	0件	● 消費生活用製品安全法による報告などが必要な中毒事故ゼロ ● 安全管理の徹底、適切な情報提供
化学物質管理	● 各事業所における化学物質 管理の強化 ● 最新の法令に対応したSDS 作成・改訂の継続	継続中	● 各事業所における化学 物質管理を含む活動に 対する監査を追加実施 ● SDSを遅滞なく提供	● 専門の組織設立による化学物質 管理体制の充実化の推進 ● 各事業所における化学物質管理 に特化した監査実施に向けた規程 整備 ● 喫緊の法改正に伴うSDS作成・改訂

※本年度は例年になく休業災害が多く、国内4件、海外3件で合計7件となりました。このうち1件は2024年7月に発生したニチノーサービス佐賀事業所における死亡災害です。本件については原因分析・危険箇所の洗い出しなど、安全基盤の強化を図り、再発防止に努めています。「安全はすべてに優先する、安全なくして成長なし」との方針を掲げて相互啓発型の安全文化の醸成に努め、二度とこのような事故を起こさぬよう当社グループ一丸となって安全操業に全力を尽くします。

労働安全衛生・保安防災

グローバルゼロ災の推進

国内グループ会社

レスポンシブル・ケア活動の一環として「労働安全衛生、保安防災コード」の中で、労働・通勤途上災害ゼロ、設備の重大事故ゼロを目標に掲げて活動をしています。オフィス、研究所など事業所の形態に関わらず全事業所で定期的に安全衛生委員会を開催し、また全営業車にドライブレコーダーを搭載して保険会社による運転操作の採点を安全運転の啓発に活かしています。

海外グループ製造会社

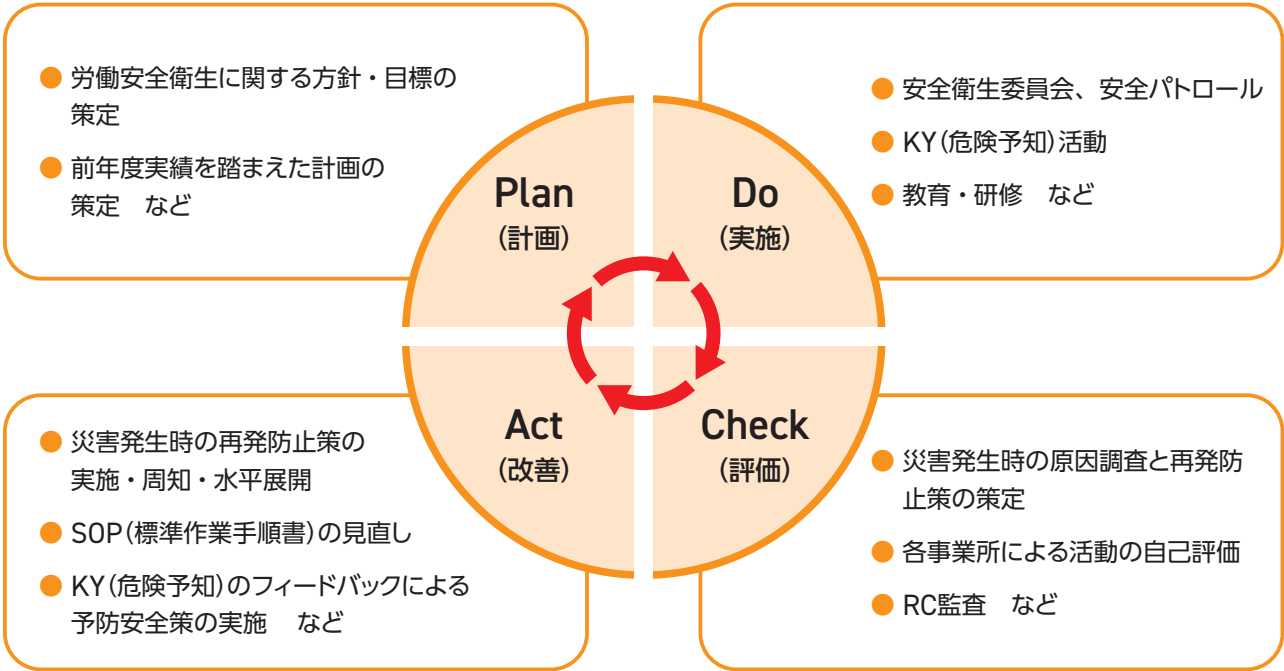
ISO45001(労働安全衛生マネジメントシステム)に基づいた取り組みに加え、レスポンシブル・ケア活動の中でも災害ゼロを推進しています。

NICHINO グループ

ADEKAグループ・NICHINO グループの災害・事故情報を共有し、各事業所において再発防止策の水平展開を検討するなど発災事業所以外でも再発防止に向けた対応が取れるよう情報共有の迅速性を重視しています。今後も現場での危険箇所の洗い出し、KY活動、リスクアセスメントなど従前の活動を強化するとともに、相互啓発とレジリエンスの向上の観点からレスポンシブル・ケア推進活動を拡充して「安全文化の醸成」を確実に図っていきます。

安全文化の深化

安全管理のPDCA



グローバル労働安全監査体制の構築

国内グループ会社の全事業所と海外製造拠点を対象に、労働安全衛生を含むレスポンスブル・ケア活動全体の監査を環境安全・品質保証部が実施し、監視・牽制機能の強化を図っています。監査では、事故・災害の是正確認を含め事業所の活動がより安全になるよう指導しています。今後はレスポンスブル・ケアやISOの手法を活用したグローバルな監査体制の構築、製造拠点以外の海外グループ事業所の監査を計画しています。

研究段階での事故回避

NICHINO グループの研究拠点では研究活動の安全管理を高いレベルで実施するため、危険物取扱者など国家資格の取得を奨励し、有資格者を増やす取り組みを継続的に実施しています。事業所安全衛生委員会を中心にKY (危険予知) 活動、リスクアセスメント、安全教育、安全パトロールなど事故回避を意識した安全活動を推進し、万が一事故が発生した場合、被害を最小限に留めるため各種訓練も行っています。他事業所で起きた災害事例をテーマとしたリスクアセスメントの実施、研究初期段階からの多角的な安全性研究の実施など、常に広い視野で安全活動に取り組んでいます。

生産現場での重大事故撲滅

当社グループでは全ての生産拠点でISO45001を取得しており、労働安全衛生マネジメントシステムを運用した安全活動および設備保全を推進しています。ニチノーサービスではリスクアセスメントを5段階評価で実施しており、レベル3以上の撲滅を会社方針として、アセスメントの結果を踏まえた作業手順の見直し、設備改良などでリスク低減に努めています。また、生産効率だけでなく安全面も考慮したスマート工場(インテリジェント化・自動化)の検討を始めています。海外の生産拠点では各事業所で事故回避・撲滅に取り組んでおり、今後は定期的な視察・監査を通じてマネジメントレベルの向上の取り組みを進めていきます。



消防訓練(ニチノーサービス鹿島事業所)

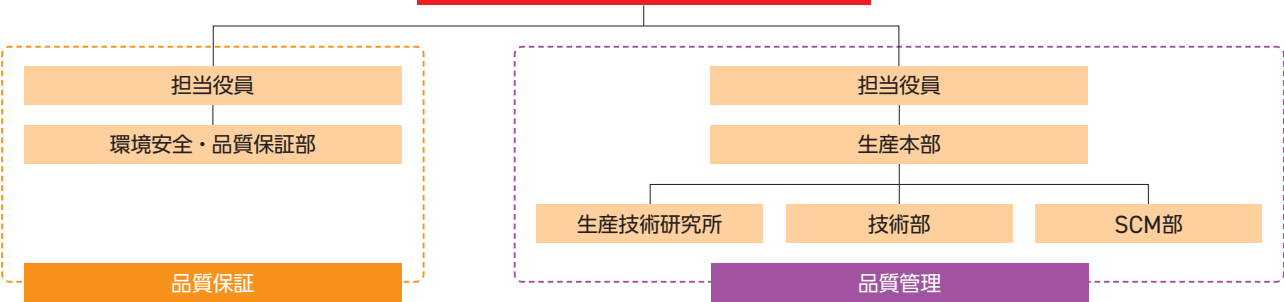
高品質の提供

品質管理・品質保証

レスポンスブル・ケアの基本方針に基づき、研究開発から製造、販売、物流、使用、最終消費を経て廃棄・リサイクルに至るバリューチェーン各段階において、製品の品質と安全性の確保に努めています。監視・牽制機能強化のため、環境安全・品質保証部へ品質保証機能を集約しており、製品の品質では環境安全・品質保証部が「品質保証」を、生産本部が「品質管理」を担います。当社グループの製造企業であるニチノーサービスと一体的に詳細な検討を行い、その維持・向上に注力して品質マネジメントを推進しています。原体^{※1}製造においてはGMP(医薬品の製造管理および品質管理の基準)の管理手法を応用した

※1 農薬の有効成分 ※2 Product Liability

当社の品質マネジメント体制



化学物質の適正管理

当社グループでは農薬および農薬以外の製品、試験研究用サンプル等の化学物質を安全に取扱い、災害・事故を未然に防ぐため、各品目の安全データシート(SDS)を作成し、農薬製品については日本農薬のホームページで提供しています。労働安全衛生法の改正が相次いでおり、最新の法令に対応するよう各品目のSDS作成・改訂に注力しています。また、化学物質の取扱いがある事業所では法令に従い、化学物質管理者、保護具着用管理責任者を選任して、リスクアセスメントなどに対応しています。原材料や商品のSDSも含め、当社グループ各事業所が必要に応じてSDSを閲覧できるよう、社内ネットワーク上にSDSライブラリを構築し活用しています。

品質管理を実施しています。

当社グループ外の製造委託先も含めた品質管理の実施状況については、環境安全・品質保証部が独立的な立場で監査しています。製造物責任(PL^{※2})についてはリスク管理を行い、問題の未然防止を図っています。また製品に関するクレーム等に対しては、対応状況を社内のデータベースとして見える化し、迅速かつ適切な対応に努めています。品質・安全基準を満たす開発・設計・製造の効率的な実施を実現すべく、過去のクレーム・トラブルを踏まえたPDCAを徹底し、品質管理・品質保証体制の充実化を図ります。

製品のライフサイクルを通じたスチュワードシップの推進

当社グループでは研究から製造、使用、廃棄に至る製品のライフサイクルを通じた安全管理に注力し、適切な情報を提供しています。特に研究開発段階では独自の社内規程による自主監査も実施し、いわゆる「プロダクトスチュワードシップ」の取り組みを続けています。各種製品や農薬全般に関するご質問・ご相談のためお問い合わせ窓口として、電話やホームページでのお問い合わせフォームを設置しています。また、製品による万が一の中毒事故に対応するため、医療機関等から公益財団法人 日本中毒情報センターへの問い合わせに役立つよう、当社製品SDSを同センターに提供しています。2024年度は同センターへの問い合わせが11件ありましたが、その中で消費生活用製品安全法による報告などが必要な中毒事故はありませんでした。

日本農薬株式会社	国内農薬製品(カスタマーサービスセンター)	0570-09-1177
	医薬・動物薬(医薬部)	050-3490-3514
株式会社ニチノー緑化	国内農薬製品、緑化資材	03-3808-2281
株式会社アグリマート	シロアリ薬剤、環境関連資材	03-5159-1711

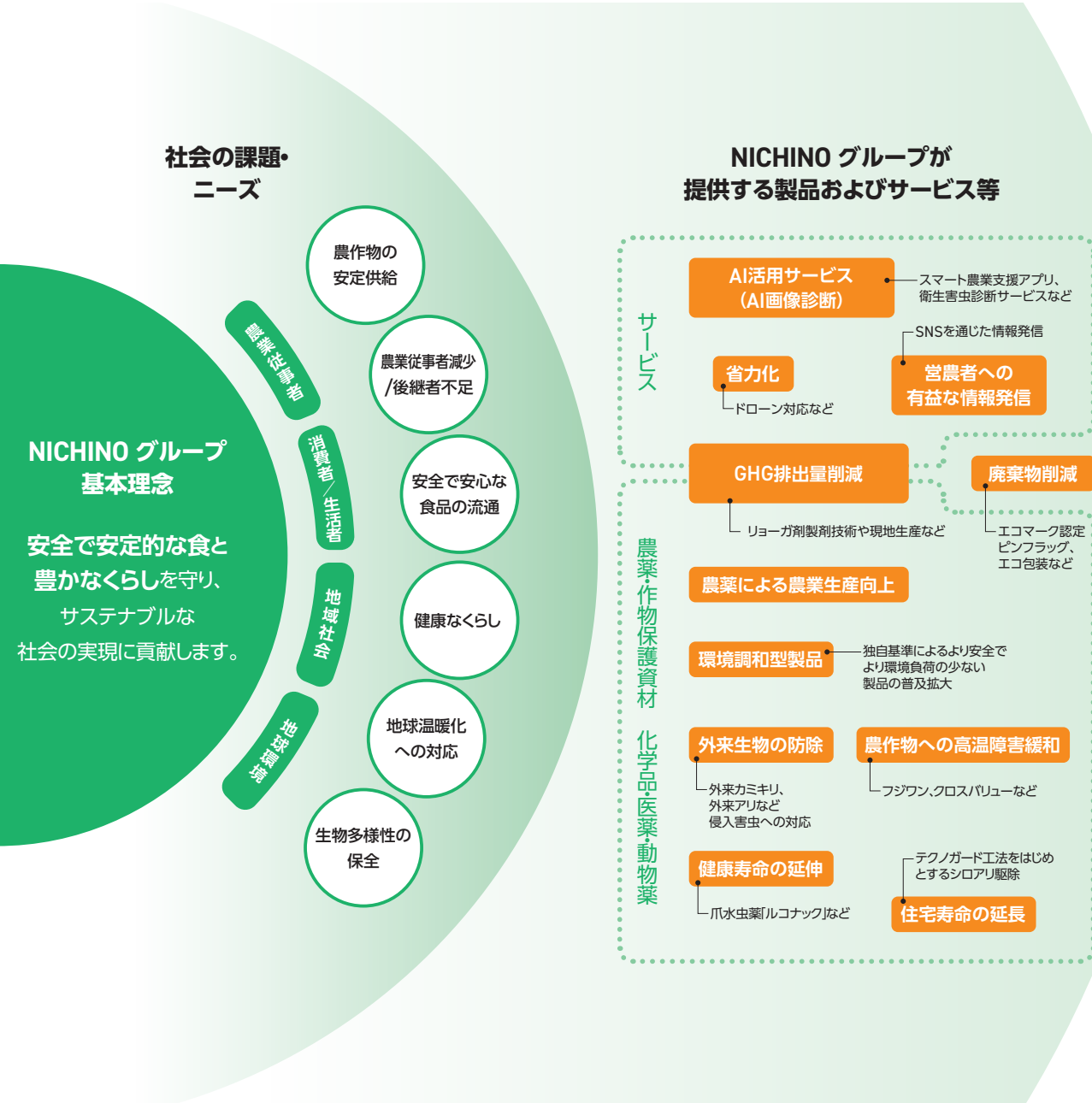
社会のニーズに対応した技術と製品開発

社会課題と当社のソリューション

農業従事者の減少や地球温暖化といった課題が深刻化する中、当社は、AI診断アプリ、ドローン対応農薬製品の開発や環境に配慮した「環境調和型製品」等を通じて、安全で安定的な食の供給を支えています。さらに、医薬品の開発やシロアリ防除技術など人々の健康で豊かな暮らしのニーズにも当社の技術を活かして貢献しております。また、新規製剤技術によるGHG(温室効

果ガス)削減や外来種駆除による生物多様性の保全にも積極的に取り組み、持続可能な農業と社会の実現を目指しています。

今後も当社の持つ基盤技術を応用し、AI画像診断の機能拡充による早期発見・適時防除による環境負荷低減、新規就農者向けサポート、農薬の安全性啓発活動など多様なニーズに高いレベルで応え続けてまいります。



コミュニティへの参画

ステークホルダーとのエンゲージメント

	目的・テーマ	主な取り組み	関連情報
顧客	● 社会のニーズに対応した技術と製品開発 ● 農薬の正しい使用法の教育や啓発、消費者の農薬使用への理解向上	● 新規農薬・医薬・動物薬の創薬 ● 環境調和型製品の創出 ● スマート農業への貢献 ● お客様からの相談窓口設置 ● ホームページによる情報開示	● 社会のニーズに対応した技術と製品開発 (P57) ● 環境調和型製品の開発強化 (P24) ● 製品のライフサイクルを通じたステュワードシップの推進 (P56) ● スマート農業 (P36)
株主・投資家	● 適時適切な情報開示 ● 建設的な対話 ● 経営へのフィードバック	● 決算説明会(年2回)や株主総会(年1回)の開催 ● 機関投資家やアナリストとのIRミーティング ● 総合研究所見学などのIRイベント	● 株主・投資家とのコミュニケーション (P58) ● 当社ホームページのIRサイト
従業員	● 従業員のエンゲージメント ● 人財育成と能力開発 ● 働きやすい環境の整備	● キャリア自律と成長機会の拡大 ● 柔軟なワークスタイルの実現 ● 内部通報制度の整備 ● 災害ゼロに向けた各種取り組み	● エンゲージメント (P42) ● 人財マネジメント (P40) ● コンプライアンス (P69) ● 安全文化の深化 (P53)
取引先	● 公平で公正な取引関係構築 ● サプライチェーンのサステナビリティ推進	● サプライヤーへのアンケート調査の実施 ● パートナーシップ構築宣言 ● ホワイト物流推進	● 人権経営の拡充 (P51) ● 安全文化の深化 (P53) ● モーダルシフト率の向上 (P50)
地域・社会	● 国際社会の持続的発展への貢献 ● 環境保全 ● 地域活性化の支援	● 新規農薬・医薬・動物薬の創薬 ● 環境調和型製品の創出 ● GHG排出量削減への取り組み ● TCFD提言への対応 ● 事業所での研修・見学 ● ニチノー奨学金制度	● 社会のニーズに対応した技術と製品開発 (P57) ● 環境経営の高度化 (P47) ● 当社ホームページのサステナビリティサイト/社会とのコミュニケーション

株主・投資家とのコミュニケーション

当社は、ステークホルダーとの建設的な対話を促進するため、ディスクロージャーポリシーを定め、財務・非財務情報の適切な開示と経営の透明性確保に努めています。半期ごとの決算説明会や個別IRミーティングを四半期

ごとに開催し、決算説明会の模様は当社ホームページにてオンデマンドで公開。株主通信や事業報告書の発行、IRライブラリでの資料開示を通じて、信頼性の高い情報発信を行っています。

株主・投資家との対話の主なテーマ

SR活動

- 環境負荷低減とGHG排出削減目標の推進
- 環境調和型製品の開発と拡販
- TCFD提言への対応と気候変動戦略
- 人的資本経営とDE&Iの推進(女性活躍・障がい者雇用など)
- サプライチェーンにおける人権確保と安全文化の深化
- コーポレートガバナンス強化(取締役会実効性評価・報酬制度など)

IR活動

- 持続可能な農業への貢献と環境調和型製品の開発
- グローバル市場での事業拡大と海外売上比率の向上
- 研究開発力の強化による新製品創出と競争力向上
- コスト構造改革による収益性の改善
- 中期経営計画の進捗状況と戦略的重点施策の説明
- ESG (環境・社会・ガバナンス) への取り組み状況の報告

IRカレンダー		
5月	前期通期決算発表、前期通期決算説明会	通年 IRサイト更新 IR、SR面談
6月	定時株主総会、前期「株主の皆様へ」発行	
8月	当期第1四半期決算発表	
11月	当期第2四半期(中間期)決算発表、中間期決算説明会	
12月	当期第2四半期(中間期)「株主の皆様へ」発行	
2月	当期第3四半期決算発表	

コーポレートガバナンス

■コーポレートガバナンスに関する考え方

とを目標としています。当社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図るため、実効性あるコーポレートガバナンス体制の構築を目指します。

	2015年11月	日本農業株式会社 コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定 ガバナンス委員会を設置、委員長に独立役員が就任
	2015年12月	初の女性役員招聘
	2016年6月	ガバナンス委員会による取締役会の実効性評価を開始(年1回実施)
	2016年7月	初の独立役員ミーティングを開催(年1回開催)
	2019年12月	役員に対する業績連動型株式報酬制度を導入
	2020年6月	監査等委員会設置会社へ移行 独立社外取締役比率が1/3以上となる取締役会構成に変更 初の女性執行役員を選任
	2020年10月	経営会議と並列のCSR会議を新設
	2022年4月	市場区分の再編によりプライム市場に移行
	2023年6月	経営会議とCSR会議を統合し、執行役員会を新設
	2024年6月	女性取締役比率が1/3以上となる取締役会構成に変更
	2024年10月	役員に対する業績連動型株式報酬制度の評価指標に環境関連指標および人的資本指標を導入
	2025年6月	独立社外取締役比率が過半数となる取締役会構成に変更 取締役会議長に独立社外取締役(女性)を選定

当社は監査等委員会設置会社の形態を採用しています。取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化してコーポレートガバナンスの充実を図るのが目的です。

また取締役会の諮問機関として、独立役員を委員の過半数とするガバナンス委員会(構成員:8名/2025年6月18

日現在)を設立しています。当社の取締役候補者の選解任プロセス、資質および指名理由、取締役会全体の実効性評価ならびに役員報酬体系等に関して取締役会からの諮問を受け、その適切性等について検討し答申を行うことにより、コーポレートガバナンスの一層の充実を図っています。

[illegible]

● 取締役会の員数	議長(社外取締役・女性)
独立社外取締役	6名(うち4名女性)
社内取締役	5名
取締役(監査等委員である取締役を除く。)	7名(うち2名女性)
監査等委員である取締役	4名(うち2名女性)
● 独立社外取締役比率	54.5%
● 女性取締役(比率)	36.4%
● 2024年度における取締役(監査等委員である取締役を除く。)の取締役会への平均出席率	100.0%
● 2024年度における監査等委員である取締役の取締役会への平均出席率	98.5%
● 2024年度取締役会平均所要時間	112分
● ガバナンス委員会	委員長(社外取締役)
社外取締役	6名(うち女性4名)
社内取締役	2名

企業・組織統治の強化

取締役会における主な審議事項
(2024年度)

2024年度の当社取締役会では、経営の健全性と透明性を確保するため、企業価値向上に直結する重要事項が慎重に審議されました。年度末の決算承認と株主総会付議事項承認では、業績総括や配当方針、経営方針について、株主との対話を重視した議論がなされました。役員体制の見直しでは、社外取締役比率を過半数とする人事が承認され、経営の多様性と独立性が強化されました。リスクマネジメントでは、役員等賠償責任保険の更新や保有不動産の環境対策・譲渡が検討されました。報酬制度では、株式報酬制度の継続が承認され、透明性とインセン

ティブの整合性が確保されました。さらに、海外子会社への債務保証が承認され、グローバル展開における財務基盤の強化が図られました。

取締役会全体の実効性の分析・評価

取締役会では毎年、取締役会全体の実効性について、取締役を対象としたアンケートを実施しています。本アンケートの結果をもとにした取締役会全体の実効性についての分析・評価結果をガバナンス委員会に諮問し、答申内容をもとに認識した課題について継続的に改善しています。

課題として提案された主な事項	改善策
社内取締役と独立社外取締役の適切な人数(比)のさらなる検討	2025年6月の株主総会に独立社外取締役を取締役会の過半数とする議案を付議
取締役会資料のさらなる改善(連結情報の強化、月次決算報告資料の情報の質の向上等)と重要案件に関する事前説明の強化	資料の改善を図り連結情報を充実化するとともに、重要案件については事前説明や資料の早期提供を徹底
海外連結子会社に関する監督・モニタリング機能強化および内部統制システムの充実化	海外子会社に関する情報の充実化を図るとともに、社外取締役への当社の監査体制についての説明会を実施
取締役会メンバーで経営方針・経営戦略等重要案件についてフリーで議論できる機会の確保	役員研修会等を活用し、自由討議の場を定期的に設ける
取締役と内部監査部門との連携体制の整備	社外取締役に内部監査機能の説明会を実施するとともに、社外取締役と内部監査部門との情報交換を検討

各委員会における2024年度の活動報告

委員会	ガバナンス委員会	サステナビリティ委員会	コンプライアンス委員会	リスクマネジメント委員会	レスポンシブル・ケア推進委員会
役割	取締役会の実効性向上と役員選任・報酬制度の検討	右記3委員会の統括組織	企業倫理・法令遵守の推進	企業リスクの管理と対応	環境・安全・品質に関する責任ある企業活動の推進
活動内容	取締役の選解任プロセス、資質、独立性判断基準の検討。 役員報酬体系の検討。 取締役会の実効性評価。 答申を通じて取締役会の意思決定を支援。	各委員会の活動を間接的に支援。サステナビリティに関する基本方針の立案。重点課題の策定、対応検討・支援・管理。サステナビリティ関連課題への取り組み。	内部通報制度の運用。 法令違反やコンプライアンス問題の報告体制の整備。教育・啓発活動の実施。	経営・部門リスクの抽出と予防策の策定。 発生時の対処法の立案。 リスクマネジメント方法の実行と管理。ワーキンググループや協議会の設置・管理。	推進方針の決定と社内周知。 全般的なマネジメント。 執行役員会・取締役会への報告。

取締役報酬の決定に関する方針

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針は、役員報酬に関する取締役会の任意の諮問機関であるガバナンス委員会からの答申を受けた後、取締役会にて決定しています。なお業務執行取締役の種類別の報酬

の割合については、長期の研究開発型である当社の業務特性、役位、職責、他社水準および社会情勢等を勘案し決定します。当該中期経営計画期間における基本報酬と賞与、業績連動型株式報酬の割合は、おおむね8:1:1としています。

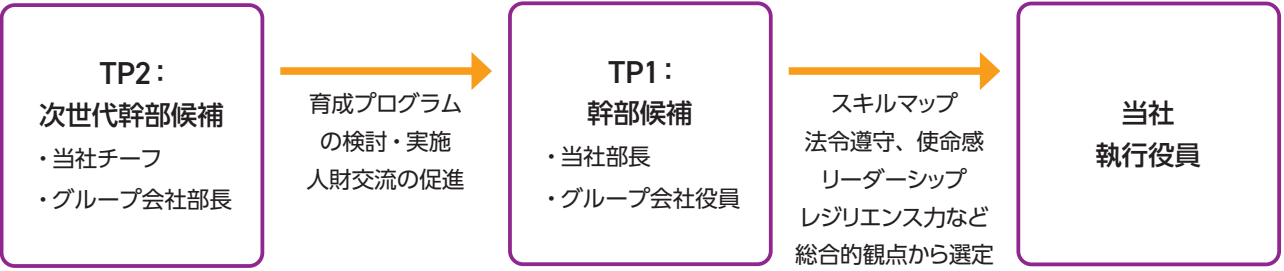
業績連動報酬等の評価指標・目標数値・割合

分類	評価指標	目標数値(KPI)	当該業績連動報酬に占める割合
財務指標	2027年3月期連結営業利益	108億円	40%
	2027年3月期連結売上高	1,200億円	20%
	2027年3月期ROE(連結)	8.0%	20%
環境関連指標	2027年3月期GHG排出量削減率(2021年3月期対比)(当社および生産拠点を持つ連結子会社)	16.0% Scope 1+2	5%
	2027年3月期環境調和型製品売上高(連結)	393億円	5%
人的資本指標	2027年3月期末の女性管理職比率(当社単体)	13.0%	5%
	2027年3月期末のエンゲージメントサーベイスコア(当社単体)	70	5%

サクセッションプラン

当社はグローバル経営体制の強化に向け、グループ横断的な人財育成とサクセッションプランを推進しており、持続的な成長を支える人財の育成と継承を目的に、2023年に本部長以上をメンバーとする「人財育成会議」を設置し、次世代幹部候補の可視化と計画的な育成に着手しました。幹部候補(当社部長、グループ会社役員)をタレントプール1(TP1)、次世代幹部候補(当社チーフ、グループ会社部長)をTP2と定義し、TP2に対しては海外グ

ループ会社を含めた会議体で育成プログラムの検討・実施を進めています。また、グローバルな視点での人財交流も推進しており、候補者の調整を進めるとともに、次期部長候補や女性管理職候補の検討を行っています。TP1からトップマネジメント層への登用は、株主総会招集通知に記載されたスキルマップに加え、法令遵守、使命感、リーダーシップ、レジリエンス力、構想力、危機管理能力などの総合的観点から執行役員を選定しています。



内部統制システムの拡充、強化

当社では、監査等委員会による当社グループ業務執行の適法性と妥当性のチェックならびに監査等委員でない取締役の選任等に関する意見陳述権などを基礎とした経営評価権限行使により、ガバナンス体制のチェック機能を強化しています。

また事業年度ごとに設定される内部監査計画に基づく内部監査を監理室が実行し、業務の改善を促しています。また監査法人による会計監査も含めそれぞれの監査が効率的かつ有効に機能するよう、適時適切に情報交換、打ち合わせ等を実施しています。

社外取締役鼎談



社外取締役
松本 昇

社外取締役
中田 ちず子

社外取締役
山名 群

社外取締役が果たすべき役割やコーポレート・ガバナンスの実効性、海外事業展開も含めたリスク対応などについて、3名の独立社外取締役による鼎談を実施しました。それぞれの専門的視点を交えながら、当社の持続的成長に向けた課題と展望を語ります。

社外からの視点を活かし、経営に多様な知見を注入する

——社外取締役の役割として意識されている点についてお聞かせください。

中田 私はこれまで監査役、監査等委員、そして現在の社外取締役という立場を経験してきました。これらの経験を通じて強く感じるのは、「社内の常識」と「社会の常識」は必ずしも一致しないということです。社内の論理に別の視点を差し込み、見落としや思い込み気付いてもらうことが、私たち社外取締役の本質的な役割だと考えています。

松本 役割として、常に中長期の視点で「今の判断は、将来にどうつながるのか」を見極めるようにしています。取締役会の議題の背景には、執行部門での十分な議論

が行われているので、それにブレーキをかけるよりは、「そのプロセスに抜けはないか?」という観点から、スピードアップや軌道修正ができるような方向で意見するように心がけています。

山名 昨年の社外取締役就任以来感じているのは、社外取締役には“距離感と客観性”が求められるということです。経営陣と一定の距離を保ちながらも、伴走者として寄り添う。その一方で、厳しい指摘をする冷静な視点も必要です。これは理屈というよりバランス感覚ですね。

中田 私たちはあくまで“社外”ですが、経営をよりよい方向に導くパートナーでもありますから、時に“遠慮せず”に物申す”姿勢が問われるのだと思います。

会計、経営、リスク、それぞれの立場から経営を支える

——皆様の専門分野についてお聞かせください。

中田 私は公認会計士としての立場から、数字に対して敏感になります。特にM&Aなど大きな投資が伴う場面では将来の予測数値が出てきますが、その妥当性や前提条件が甘くないかなどを慎重に見ています。「なぜ減益予測が出ている会社を買うのか?」といった疑問を、言い出しづらい場面でも投げかけるなど、経営陣が前のめりになっている時こそ、冷静な視点が必要です。

松本 私は営業やマーケティング畑が長く、現場感覚や市場のダイナミズムが重要であると考えています。その中で意識しているのは、「いつ、どこでスイッチを切り替えるか」という経営判断のポイントです。日本農業は間もなく100周年を迎える農業をコアとする売り上げも一千億円規模の企業です。次の成長エンジンとなる戦略や製品開発が必要だと感じています。

山名 私は、金融業界で特にリスク管理を専門としてきました。オペレーショナルリスク管理といった枠組みを、製造業の日本農業にどう応用し、組織のリスク耐性とガバナンス強化を考えることが私の役割です。特に昨年7月、株式会社ニチノサービス佐賀事業所での事故が起きた際には、従業員の安全を守る体制について議論を重ねました。企業の持続可能性は、内部が壊れれば成り立ちません。だからこそ、リスク管理の知見を生かし、組織文化の土台を強化する一助になりたいです。

中田 社外取締役は、社内にはない専門性を持ち込む存在でもあります。会計や監査の分野で私が気付くこと、松本さんのように現場や製品開発に近い視点、山名さんのようにリスクや組織の統治に関する深い知見。異なる領域の“目”が揃ってこそ、多面的な意思決定ができると実感しています。

変化の兆しを捉え、グローバル市場での競争力を高める

——社外取締役という立場から見える、日本農業の課題や可能性についてお聞かせください。

中田 日本農業は社名の通り、農業に特化した企業です。農業には一般的にネガティブなイメージがつきまといがちですが、私が内部に関わる中で強く感じているのは、社員全員が農業の安全性について、科学的根拠に基づいた確信を持っているということ。これは企業として誇るべき姿勢で、それを社外にどう伝えるかが今後は重要になっていきます。

松本 私が一番感じているのは、開発に時間がかかる業界だということです。上市まで10年以上かかるのが当たり前で、長期スパンでの投資を、どう企業の成長ストーリーとつなげるかが問われます。加えて、気候変動などにより食料生産のリスクが高まっている中で、当社の製品や技術はますます必要とされている。だからこそ、今後の成長戦略にはグローバルな環境変化への適応力が必要です。



山名 特に日本農業は売上の約7割を海外市場が占めている状況。これまではアメリカやヨーロッパなど、比較的安定した市場への進出が中心でしたが、今後はインドやブラジルのような、高成長が見込まれる一方、市場の不確実性の高い地域での展開が鍵になります。経済や政治の不安定さ、法制度の複雑さなどのリスクを織り込み、いかに果敢に攻めていけるか。これは非常に高度な経営判断を要する領域だと思います。

社外取締役鼎談

中田 海外事業拡大に伴う、現地子会社のガバナンスも大きな課題です。社外取締役は現地に出向く立場ではありませんが、「どんな情報が必要で、何が見えていないのか」を常に問いながら、資料を読み解く力や、適切な質問を投げかける力が求められます。情報がなければ、自ら取りに行く姿勢が、真のモニタリングには必要です。

松本 特にインドやブラジルにおけるガバナンス管理には、現地の法制度、税制、物流の制約など、課題が山積しています。一元的な本社主導の管理には限界があるので、現地に強いパートナーや管理体制をどう構築するかが重要になってくるでしょう。

山名 既存の高付加価値製品群を“守り”の軸としつつ、生物農薬やバイオスティミュラントの開発、DX・AIによる

技術革新、新規事業への挑戦といった“攻め”も進め、サステナブルな成長と社会を実現していく。攻守のバランスも重要です。

中田 海外事業に限らず、数字としてはPLに現れても、そこに至るプロダクトサイクルや、開発品ごとの利益貢献度など、可視化の難しい“プロセスの質”をどう把握するかは今後の課題になるでしょう。

松本 開発品目が多岐に亘り、ニッチで特化した強みがある当社だからこそ、“見える化”は不可欠です。ポートフォリオをどう構築し、どこにリソースを集中すべきか。その判断材料になる情報の整理が、次の成長の鍵になるはずです。

率直な意見交換を通じて、取締役会の質を高める

——日本農薬の取締役会のあり方についてお聞かせください。



中田 当社の取締役会は“開かれた場”だと考えています。構成としても11名中6名が社外取締役で、内4名が女性。さらに議長を女性の社外取締役である私が務めているという点も、先進的な意思表示でしょう。実際の会議も、立場に関係なく多様な意見が活発に交わされています。

松本 私は以前総務を担当していて、取締役会の運営側にいた経験もありますが、当社の取締役会は誠実かつ丁寧に運営されています。売上報告一つ取っても、国内と海外に分けて説明していますし、毎週、岩田社長が

ら社外役員に向けて「週報」も届きます。トップ自らが会社の動きを言葉で伝える姿勢は素晴らしいと思っています。

山名 私も、初めて取締役会に出席した時にとても驚きました。私はグローバル企業での勤務経験が長いのですが、当社の取締役会には“予定調和”ではなく、本質的な議論ができる空気があります。これは、経営陣の皆さんが社内・社外の意見に真摯に耳を傾け、受け止めているからこそだと感じます。

中田 議題も非常に多いですが、単に数が多いのではなく、“今、共有すべきこと”“相談しておきたいこと”が積極的に上がってきます。最近では「相談事項」というステップを設け、事前に議題の方向性を共有する工夫もされています。

松本 議案作成の視点から見ても、形式的に決まった報告だけでなく、意味のある情報共有がなされている。取締役としての判断を支える情報が整っている点は評価すべきだと思います。

山名 その一方で、当社の売上の約7割が海外にもかかわらず、取締役会は日本本社の時間・視点で行われている点に違和感があります。海外子会社の声が実感として上層部に届くような工夫が必要です。たとえば、現地の幹部と定期的に意見交換する機会を設けたり、グロー

バルな感度の高い外部人財を招いた議論の場を作ったりといった仕掛けがあってもよいと思います。

中田 社外取締役が現地の様子を直接知ることには限界があるからこそ、より“届く情報”“見える情報”を増やす

公平な評価と自律した経営でガバナンスの質を高める

——ガバナンスの高度化に向けて、どのような点を重視されていますか。

中田 一つは「役員報酬制度」によって公平な評価を行っていることです。現在は業績に応じてポイントが付与される株式報酬制度を導入しており、非財務のKPIも評価項目に含めることで、公正性を確保しています。

松本 海外幹部との整合性や人財確保の観点では改善の余地があるかもしれません。こうした点はガバナンス委員会での議論を通じ、継続的に提言していきたいと考えています。

山名 報酬はモチベーションを左右する大きな要素の一つです。経営環境が変化する中では、柔軟性と、成果をより一層引き出すインセンティブ設計が求められるでしょう。

中田 もう一つは「親会社との距離感」です。当社は親会社であるADEKAと親子上場の関係にありますが、独立した経営を維持するためには、社外取締役としての

仕組みづくりが求められていると思います。取締役会の改善提案も随時取り入れてくださっていて、何か意見すればすぐに改善が図られる。そうした、打てば響くような社風も、当社の取締役会の魅力だと思います。

自律性が欠かせません。取締役会では、親会社の意向に左右されず、当社独自の視点で議論を行っています。

山名 社外取締役の比率が高く、多様なバックグラウンドを持つメンバーが揃っている点も、健全なガバナンスに寄与しています。お互いに良い緊張感を保ちつつ、独立性と連携を両立できていると感じています。



社外の立場から、次代の成長を支える意思を語る

——最後に、読者の方へのメッセージをお願いいたします。

中田 このたび、社外取締役として初めて取締役会議長を務めるという大役をいただきました。未経験の領域で戸惑いもありましたが、それ以上に興味深く、やりがいのある責務だと感じています。今後も、取締役会がより実質的で深い議論の場となるよう、尽力してまいります。

松本 今後は企業価値の向上に向け、変化の激しい経営環境にいかに対応していくかが重要です。私たちは農

業を支える存在として責任も大きい。そうした役割をしっかり果たしながら、事業の発展を通じて社会への還元につなげていきたいと願っています。

山名 私自身、本業でも食ともつながりのあるウェルネス分野に携わっており、農業と食を支える日本農薬には、深い敬意を感じています。売上の約7割が海外市場である今、国際市場でさらに強いポジションを築くためには、リスク管理とリスクテイクの両立が必要です。私も社外取締役として、企業価値の最大化に向けて貢献したいと思います。

企業・組織統治の強化

役員一覧 (2025年6月18日現在)

取締役



代表取締役社長
岩田 浩幸

1986年4月 当社入社
2016年12月 執行役員
2018年12月 取締役兼上席執行役員
2022年6月 代表取締役社長(現任)



代表取締役副社長
穴戸 康司

1983年4月 旭電化工業株式会社
(現株式会社ADEKA)入社
2016年6月 同社執行役員
2018年12月 当社代表取締役兼専務執行役員
2022年6月 代表取締役副社長(現任)



取締役
郡 昭夫

1971年4月 旭電化工業株式会社
(現株式会社ADEKA)入社
2008年6月 同社取締役兼執行役員
2010年6月 同社取締役兼常務執行役員
2012年6月 同社代表取締役社長
2013年12月 当社取締役(現任)
2018年6月 株式会社ADEKA代表取締役
会長
2020年6月 同社相談役(現任)



取締役
富安 治彦

1979年4月 株式会社第一勧業銀行(現株
式会社みずほ銀行)入行
2007年6月 株式会社ADEKA常勤監査役
2009年6月 同社取締役兼執行役員
2009年12月 当社監査役
2014年6月 株式会社ADEKA取締役兼常
務執行役員
2018年6月 同社取締役兼専務執行役員社長補佐
2020年6月 当社取締役、監査等委員
株式会社ADEKA代表取締役
兼専務執行役員社長補佐(現任)
2023年6月 当社取締役(現任)

社外取締役



社外取締役
中田 ちず子

1981年11月 クーパース・アンド・ライブラ
ンド会計事務所入所
1984年3月 中田公認会計士事務所設立(現任)
1996年7月 有限会社中田ビジネスコンサルティング
(現株式会社中田ビジネスコンサル
ティング)設立、代表取締役(現任)
2015年12月 当社監査役
2020年4月 大和証券リビング投資法人 監
督役員(現任)
2020年6月 当社取締役、監査等委員
2025年6月 当社取締役(現任)



社外取締役
松本 昇

1984年4月 株式会社小林コーセー(現株式
会社コーセー)入社
2018年3月 同社執行役員
2019年6月 同社常勤監査役
2023年6月 当社取締役(現任)



社外取締役
山名 群

1997年4月 三菱商事株式会社入社
2004年7月 ゴールドマン・サックス証券株式
会社入社
2012年4月 野村ホールディングス株式会社入社
2019年11月 生産性ガーデン株式会社代表
取締役社長(現任)
2020年8月 ハリウッド株式会社取締役CFO
2023年8月 一般社団法人SBMラボ代表
理事(現任)
2024年6月 当社取締役(現任)

執行役員

常務執行役員
高橋 史郎

常務執行役員
元場 一彦

上席執行役員
井ノ下 順二郎

上席執行役員
谷山 吉隆

上席執行役員
谷元 忠

上席執行役員
奥村 博

上席執行役員
Manfred Hilweg

執行役員
石村 功

執行役員
田中 利朋

執行役員
藤岡 伸祐

執行役員
下山 信行

執行役員
藤田 恭浩

執行役員
青木 美也子

執行役員
山口 博志

執行役員
Dustin Simmons

監査等委員



取締役 常勤監査等委員
山本 秀夫

1985年4月 当社入社
2015年12月 執行役員
2018年12月 取締役兼上席執行役員
2022年6月 取締役兼常務執行役員
2023年6月 常務執行役員
2024年6月 取締役、常勤監査等委員(現任)



社外取締役 監査等委員
戸井川 岩夫

1991年4月 弁護士登録(東京弁護士会)、
渡部喜十郎法律事務所入所
2001年7月 戸井川法律事務所開設
2006年5月 日比谷T&Y法律事務所開設(現任)
2011年12月 当社監査役
2015年12月 当社取締役
2020年6月 当社取締役、監査等委員(現任)
2024年6月 株式会社バルカー 社外監査役
(現任)



社外取締役 監査等委員
大島 良子

1988年4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)、西
村真田法律事務所(現西村あさひ
法律事務所・外国法共同事業)入所
1989年5月 エッソ石油株式会社(現ENEOS
株式会社)入社、法務部
1995年7月 クデール・ブラザーズ(ニュー
ヨーク)法律事務所入所
1997年5月 大島法律事務所開設(現任)
2013年7月 税理士開業(現任)
2018年9月 当社監査役
2020年6月 当社取締役、監査等委員(現任)



社外取締役 監査等委員
大谷 益世

1988年10月 青山監査法人入所
1992年9月 大谷公認会計士事務所設立
(現任)
2023年6月 当社取締役
2025年4月 預金保険機構 監事(現任)
2025年6月 当社取締役、監査等委員
(現任)

取締役候補者の選任の方針と手続き

当社の取締役(監査等委員を除く。)候補者は、取締役会の構成人員の多様性を考慮しつつ、人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している人財から決定しています。また当社の監査等委員である取締役候補者は、当社が定める指名方針に沿って、幅広い多様な人財の中から監査等委員会の同意を得て決定しています。なお独立社外取締役候補者は、当社が定める指名方針(当社が定める独立性判断基準を満たしていることを含む)に沿って、幅広い多様な人財の中から決定しています。

取締役のスキルマトリックス(2025年6月18日現在)

氏名	地位	独立性	専門性と経験						
		(社外のみ)	企業経営	業界知見	海外事業	研究開発	サステナビリティ	財務・会計	ガバナンス・リスクマネジメント
岩田 浩幸	代表取締役社長		●	●	●		●		●
穴戸 康司	代表取締役副社長		●	●	●	●	●		
郡 昭夫	取締役		●		●		●		●
富安 治彦	取締役		●					●	●
中田 ちず子	取締役(社外取締役)	●						●	●
松本 昇	取締役(社外取締役)	●	●		●				●
山名 群	取締役(社外取締役)	●	●		●		●	●	●
山本 秀夫	取締役 常勤監査等委員			●			●	●	●
戸井川 岩夫	取締役(社外取締役) 監査等委員	●							●
大島 良子	取締役(社外取締役) 監査等委員	●						●	●
大谷 益世	取締役(社外取締役) 監査等委員	●						●	●

スキル項目

専門性と経験(スキル)	該当要件
企業経営	当該スキルにおけるマネジメント経験者、もしくは当社以外の上場会社またはそれに準じる規模の会社における業務執行役員経験者
業界知見	当該スキルにおける実務経験者またはマネジメント経験者、もしくは当該スキルに関する有識者
海外事業	当該スキルにおける実務経験者またはマネジメント経験者、海外ビジネスに関する有識者、もしくは海外赴任・海外勤務経験者
研究開発	当該スキルにおける実務経験者またはマネジメント経験者、もしくは大学や外部研究機関等における業務経験者
サステナビリティ	当該スキルにおける実務経験者またはマネジメント経験者、当該スキルに関するアドバイザー経験者、もしくは当該スキルに関する有識者
財務・会計	当該スキルにおける実務経験者またはマネジメント経験者、当該スキルに関するアドバイザー経験者、公認会計士・税理士等の有資格者、もしくは当該スキルに関する有識者
ガバナンス・リスクマネジメント	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント・内部統制部門等における実務経験者、マネジメント経験者またはアドバイザー経験者、コーポレートガバナンス構築または危機管理対応への主体的な関与者、弁護士等の有資格者、もしくは当該スキルに関する有識者

*「実務経験者」とは、原則として3年以上当該業務を主業務として従事したものを指します。

コンプライアンス、リスクマネジメントの拡充

コンプライアンス

コンプライアンスに関する考え方・推進体制

当社グループが考えるコンプライアンスには、単に法令・社内規程・契約を遵守することのみならず、高い倫理観のもと、社会に容認されない非倫理的行為を禁止することも含まれています。この理念を実現するための具体的な推進体制として、コンプライアンス委員会を設置しています。

コンプライアンス委員会は、部門を統括する執行役員で構成され、総務・法務部法務グループが事務局として運営しています。各部署・事業所ではコンプライアンス推進責任者とコンプライアンス推進担当者を設置しており、コンプライアンス推進責任者が自部署のコンプライアンス徹底のための方針策定および指導を行い、またコンプライアンス推進担当者が実務面でのサポートを行うことで、コンプライアンスのより一層の推進・遵守を図っています。

コンプライアンスの取り組み・内部通報制度

当社は全役職員の事業活動が法令や社内規則・規範を遵守し、企業不祥事を予防することで企業の社会的責任を果たしています。そのため当社では、定期コンプライアンス委員会を年2回開催してコンプライアンス活動の総括および次半期の方針決定を行い、その決定に基づく職場研修(年2回)や国内外グループ会社とのグループコンプライアンス協議会(年1回)を開催しています。年2回の職場研修では、コンプライアンス事案の共有と直近情勢を反映した研修内容でコンプライアンス意識の向上を図っています。

なお当社はコンプライアンス違反に迅速・適切に対応するため、職制に基づく報告制度の他、全役職員がコンプライアンス担当役員や外部の弁護士事務所に直接通報できる「内部通報制度」を公益通報者保護法およびその関係法令を遵守して設置しています。

腐敗防止への取り組み

当社グループは「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る」ことを基本理念に掲げ、国内外関連法規の遵守と健全な事業活動を通じて積極的

に企業の社会的責任を果たしています。そして当社グループの全役職員に「贈収賄行為の禁止」、「贈収賄法規制と贈収賄防止のためのポリシーの理解および遵守」、「適切な承認手続と事後確認手続」、「健全な取引関係の構築」、「定期的なリスク評価、見直しおよび改善」、「記録管理の徹底」および「速やかな報告」の遵守を求めています。

2024年度は、贈収賄に関する違反や制裁を伴う事例などはありませんでした。

財務・税務コンプライアンス

当社グループは、事業活動を展開する国や地域の税務関連法令等の遵守およびそのために必要となる情報収集を図り、当社グループに求められる適切な会計処理および納税を行っています。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える、暴力団、総会屋、ブラックジャーナリズムなどの反社会的勢力との関係を遮断し、これら反社会的勢力に対する金品の供与はもとより、寄付金・賛助金の提供および情報誌の購読等の諸要求を断固として拒絶します。

反社会的勢力排除に向けた整備状況

日本農業は、反社会的勢力の排除を組織的かつ効果的に推進するため、社内外での体制整備を進めています。社内では、全社的な意思統一を図り、対応窓口の一元化、複数人による対応、事業所間での情報共有を徹底。不当要求を受けた際は、必ず複数人で対応し、総務・法務部へ報告のうえ指示を仰ぎます。社外では、業界や地域の企業と連携し、情報交換を通じて排除活動を強化。警察など行政機関とも日常的に連携し、威嚇や不当要求に対しては速やかに相談・支援を受けられる体制を構築します。また、「NICHINO グループ行動憲章」および東京都暴力団排除条例に基づき、暴力団排除特約条項を原則として全ての新規契約に挿入し、既存契約にも追加することで、契約面からも排除を徹底しています。これらの取り組みにより、反社会的勢力の排除を継続的かつ実効的に推進しています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

NICHINO グループでは、リスクマネジメントを経営の重要な業務と位置付け、事業活動に潜在するリスクへの予防と、顕在化したリスクによる損失の最小化に注力しています。グループ全体のリスク管理方針と体制は「リスクマネジメント規程」に基づき、リスクマネジメント委員会が中心となって、リスクの把握・評価・対応策の策定・実行を行っています。

リスクマネジメントの取り組み

2024年度は、以下の活動を通じてリスクマネジメントの強化を図りました：

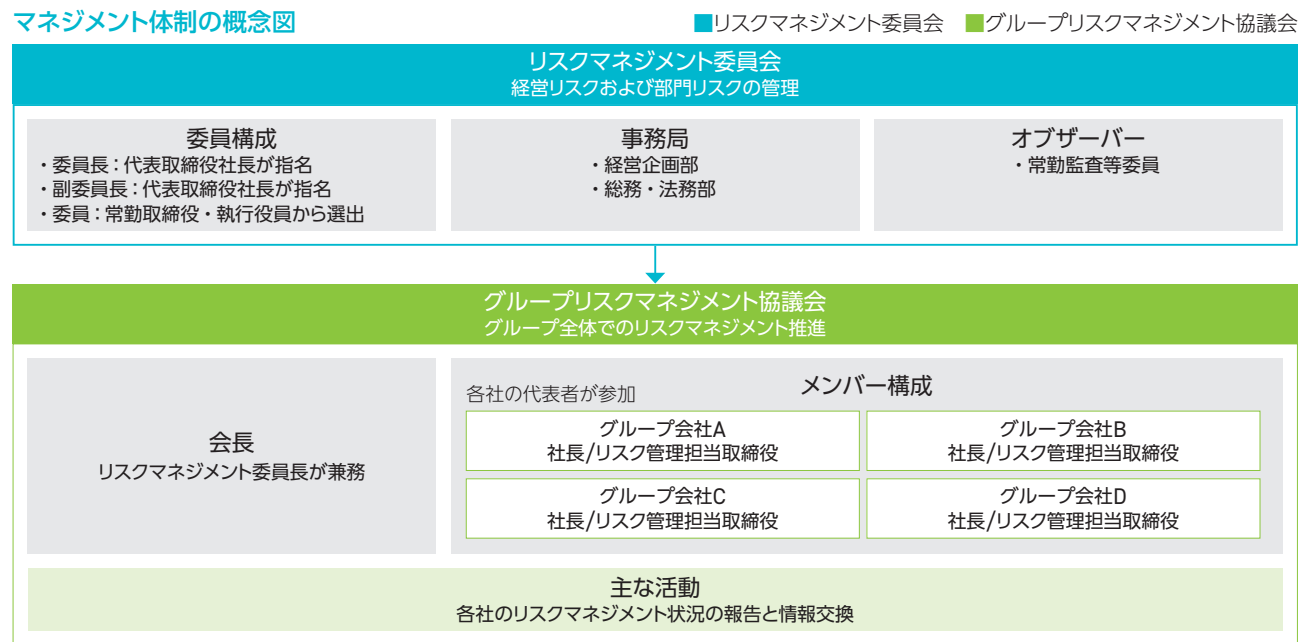
職場リスクマネジメントミーティング(RMM)：年2回実施し、経営リスク・部門リスクの周知と議論を通じて現場のリスク意識を向上

グループコンプライアンス・リスクマネジメント協議会：国内外のグループ会社と連携し、法令対応やコンプライアンス案件の共有を推進

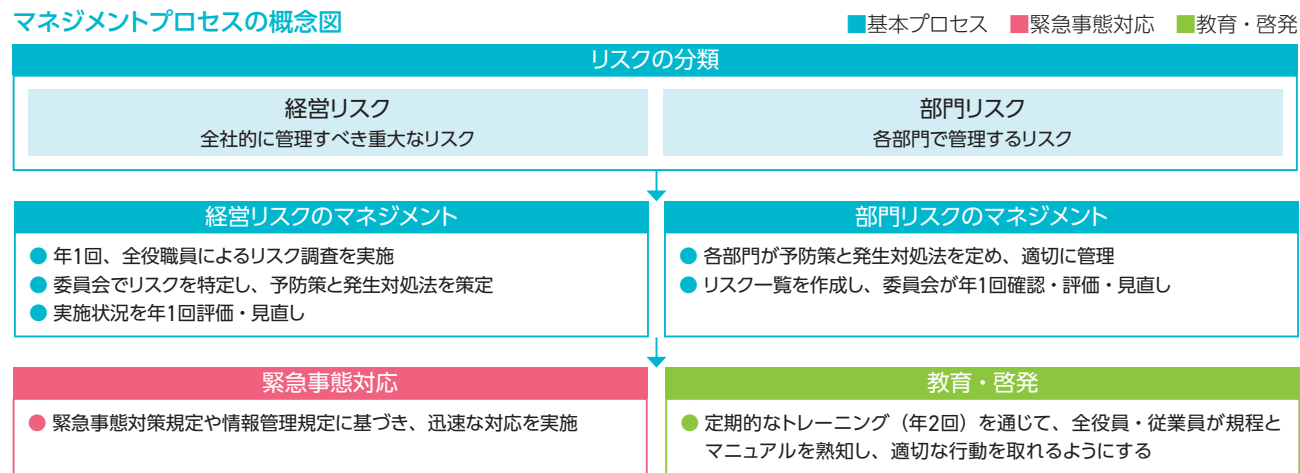
リスク分類の再整理：事業特性を踏まえた「経営リスク」と「部門リスク」への再分類を実施し、体系的な管理を強化

海外拠点への監査・指導：Nichino India Pvt. Ltd. (NIN)への監査、生産環境整備の強化、米国洋上在庫管理の改善など、グローバル展開に伴うリスク対応を強化

マネジメント体制の概念図



マネジメントプロセスの概念図



コンプライアンス、リスクマネジメントの拡充

2024年度のNICHINO グループの経営リスクと対応策

リスク分類	リスク内容(要約)	主な予防策(要約)
バリューチェーンリスク (研究開発・品目導入)	開発遅延・設備・人材・市場環境の影響	市場調査、設備更新、人材育成、技術導入
バリューチェーンリスク(調達)	原材料供給不安・価格変動・人権リスク	複数調達先、在庫確保、為替対応、サステナ調達
バリューチェーンリスク(生産・物流)	品質・物流・設備の不備による競争力低下	委託管理、品質・安全管理、物流分散
バリューチェーンリスク(販売)	市場変化・競争激化・顧客ニーズ変動による収益影響	与信管理、情報分析、為替対応、販社管理
災害リスク	自然災害・感染症による事業継続や安全への影響	BCP整備、在宅勤務、保険、備蓄、情報共有
気候変動リスク	市場・規制変化による運営・収益への影響	TCFD対応、製品開発、情報収集、環境対応
犯罪被害リスク	犯罪による財産・情報損失、信用低下	治安情報収集、保険、設備対策、行動注意
事故リスク	人的・設備的な不測事態による運営・安全への影響	安全教育、5S、設備点検、法令遵守
財務リスク(M&A・株主資本)	買収失敗・資本悪化による財務健全性への影響	資金管理、戦略策定、PMI実施、株主対応
法務リスク(農業登録関連法令・規制)	法令変更による製品販売・開発への影響	法改正情報の早期把握、教育、体制強化、外部連携
法務リスク(知財・契約)	知財侵害・契約違反による法的トラブル	教育、契約管理、特許戦略、事前相談
法務リスク(農業登録関連法令・規制以外)	その他法令変更による運営・販売への影響	規程整備、教育、専門家活用、体制強化
人事・労務リスク(ハラスメント)	ハラスメントによる士気低下・離職率増加	防止規程、相談窓口、研修、職場環境整備
人事・労務リスク	人材不足・労務管理不備による生産性低下	適正配置、採用育成、健康経営、業務効率化
情報セキュリティリスク	サイバー攻撃・内部不正・障害による情報漏洩・業務停止	セキュリティ教育、EDR、バックアップ、アクセス制限
ガバナンスリスク(内部統制)	統治不備による持続可能性・信頼性への影響	規程周知、監査、体制強化、緊急対応手順
ガバナンスリスク(不正)	不正行為による持続可能性・信頼性への影響	承認制度、業務可視化、監査、教育

情報セキュリティ

NICHINO グループでは、情報資産の保護を経営の重要課題と位置付け、グループ標準モデルに基づく情報セキュリティ強化を推進しています。

中期経営計画では、ゼロトラストセキュリティモデルの導入を柱とし、国内グループ会社ではSASE(Secure Access Service Edge：社内外アクセス制御)をすでに展開済みです。また、日本農業単体ではXDR(Extended Detection and Response：高度脅威検知)やSOC(Security Operation Center：監視センター)の活用を開始しており、現在はこれらの仕組みを国内グループ会社にも展開することを検討しています。

近年、サイバー攻撃の高度化・巧妙化が進む中、グループ全体での対応力強化が求められています。2024年度にはニチノ緑化においてランサムウェア感染によるサイバー攻撃が発生しました。この事案は、セキュリティ対策の必要性を再認識する契機となり、インシデント対応体制の見直しと、早期検知・封じ込めを目的とした技術的対策の標準化の検討を加速するきっかけとなりました。

海外連結グループ会社に対しては、2025年度中にIT・セキュリティ体制の現状把握を目的とした調査を実施して

います。また、国内外を含むグループ全体に適用する「NICHINO グループ情報セキュリティ規程」の策定を進めており、情報資産の保護、サイバー攻撃への対応、インシデント報告・対応プロセスの標準化を通じて、グループ全体のセキュリティガバナンス強化を図っています。

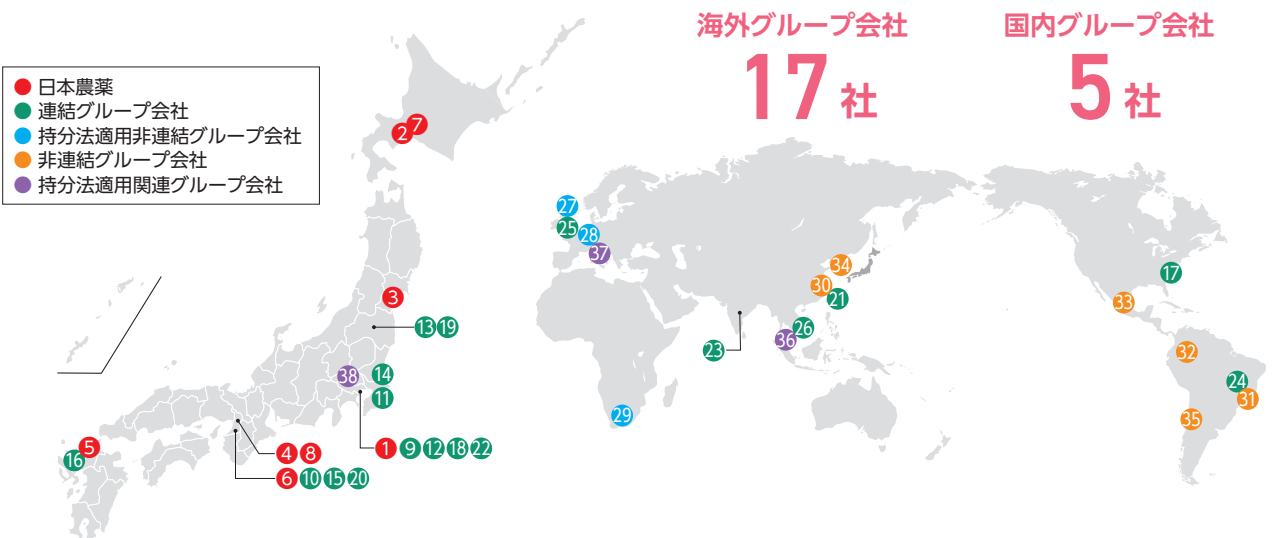
さらに、セキュリティ意識の定着を目的として、事例紹介動画やメールによる啓発活動を継続的に実施しています。従業員一人ひとりが身近なリスクを理解し、日常業務において適切に対応できる環境を整えることで、今後も技術と人の両面から、情報セキュリティ体制の継続的な強化と定着に取り組んでまいります。

BCP(事業継続計画)の拡充

NICHINO グループでは、首都直下型地震や感染症などの緊急事態に備え、「緊急事態対策規程」および「大規模災害対策要領」を整備しています。2024年度は以下の取り組みを実施しました。

- 本社での消防訓練と動画研修の実施
- 防災備蓄品管理の効率化(個人管理から行政推奨方式へ)
- 出社と在宅勤務の併用による柔軟な働き方の継続

会社概要／NICHINO グループ一覧



日本農業株式会社		2025年6月18日現在
本社所在地	〒104-8386 東京都中央区京橋一丁目19番8号	本社・支店等
創立	1928年(昭和3年)11月17日	① 本社、東京支店(東京都中央区)
資本金	14,939百万円	② 札幌支店(北海道札幌市)
従業員数(連結)	1,524名(2025年3月31日現在)	③ 仙台支店(宮城県仙台市)
主な事業内容	農業、医薬品、動物用医薬品、工業薬品、木材用薬品、農業資材などの製造業、輸出入業、販売業	④ 大阪支店(大阪府大阪市)
		⑤ 福岡支店(福岡県福岡市)
		⑧ 大阪事務所(大阪府大阪市)
		⑥ 総合研究所(大阪府河内長野市)
		⑦ 長沼ナーセリー(北海道夕張郡)
		⑫ 株式会社ニチノサービス
		(⑬ 福島事業所／⑭ 鹿島事業所／⑯ 佐賀事業所)
		研究所
		研究農場
		製造所(委託)

連結グループ会社		
⑨ 株式会社ニチノ緑化	ゴルフ場用・家庭園芸用・緑化用薬剤の販売、芝・芝関連資材の販売、造園・芝生地の設計・施工 など	東京都中央区
⑩ 大阪営業所		大阪府箕面市
⑪ 技術センター		千葉県四街道市
⑫ 株式会社ニチノサービス		東京都中央区
⑬ 福島事業所	農業等の受託製造および製造販売業、	福島県二本松市
⑭ 鹿島事業所	農業等の保管・配送業務の請負、圃場・栽培管理の請負、	茨城県神栖市
⑮ 河内長野センター	不動産の管理業務 など	大阪府河内長野市
⑯ 佐賀事業所		佐賀県三養基郡
⑰ Nichino America, Inc.	米国における農業の販売、普及、開発、登録 など	米国/ウィルミントン
⑱ 日本エコテック株式会社		東京都中央区
⑲ 福島分析センター	農業残留分析、化学物質の安全性試験 など	福島県二本松市
⑳ 大阪分析センター		大阪府河内長野市
㉑ 日佳農薬股份有限公司	台湾における農業の販売、普及、開発、登録 など	台湾/台北
㉒ 株式会社アグリマート	シロアリ防除資材、防疫用殺虫剤等の販売 など	東京都中央区
㉓ Nichino India Pvt. Ltd.	インドにおける農業の製造、販売、輸出入、普及、開発 など	インド/ハイデラバード
㉔ Sipcam Nichino Brasil S.A.	ブラジルにおける農業の製造、販売 など	ブラジル/ウベラバ
㉕ Nichino Europe Co., Ltd.	欧州における農業の販売、普及、開発、登録 など	イギリス/ケンブリッジ
㉖ Nichino Vietnam Co., Ltd.	ベトナムにおける農業の販売、普及、開発 など	ベトナム/ホーチミン

持分法適用非連結グループ会社		
㉗ Interagro (UK) Ltd.		イギリス/ケンブリッジ
㉘ Nichino Netherlands B.V. (※旧Interagro Netherlands)	欧州等におけるアジュバント・バイオスティミュラントの販売、開発 など	オランダ/ユトレヒト
㉙ Nichino South Africa (Pty) Ltd		南アフリカ/ヨハネスブルグ

非連結グループ会社		
㉚ 日農(上海)商貿有限公司	中国における農業の普及 など	中国/上海
㉛ Nichino do Brasil Agroquímicos Ltda.	ブラジルにおける農業の開発、登録 など	ブラジル/サンパウロ
㉜ Nihon Nohyaku Andica S.A.S.	アンデス、中米地域における農業の販売、輸出入、普及、開発 など	コロンビア/ボゴタ
㉝ Nichino México S. de R.L. de C.V.	メキシコにおける農業の販売、普及、開発、登録 など	メキシコ/メキシコシティ
㉞ Nichino Korea Co., Ltd.	韓国における農業の販売、普及、開発、登録 など	韓国/ソウル
㉟ Nichino Chile SpA	チリにおける農業の販売、普及、開発、登録 など	チリ/サンティアゴ

持分法適用関連グループ会社		
㊱ Agricultural Chemicals (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシアにおける農業の製造、販売 など	マレーシア/ペナン
㊲ Sipcam Europe S.p.A.	欧州における農業の製造、販売 など	イタリア/ミラノ
㊳ タマ化学工業株式会社	農業原体・原料、医薬原料、機能材原料の受託製造 など	埼玉県八潮市

株式情報

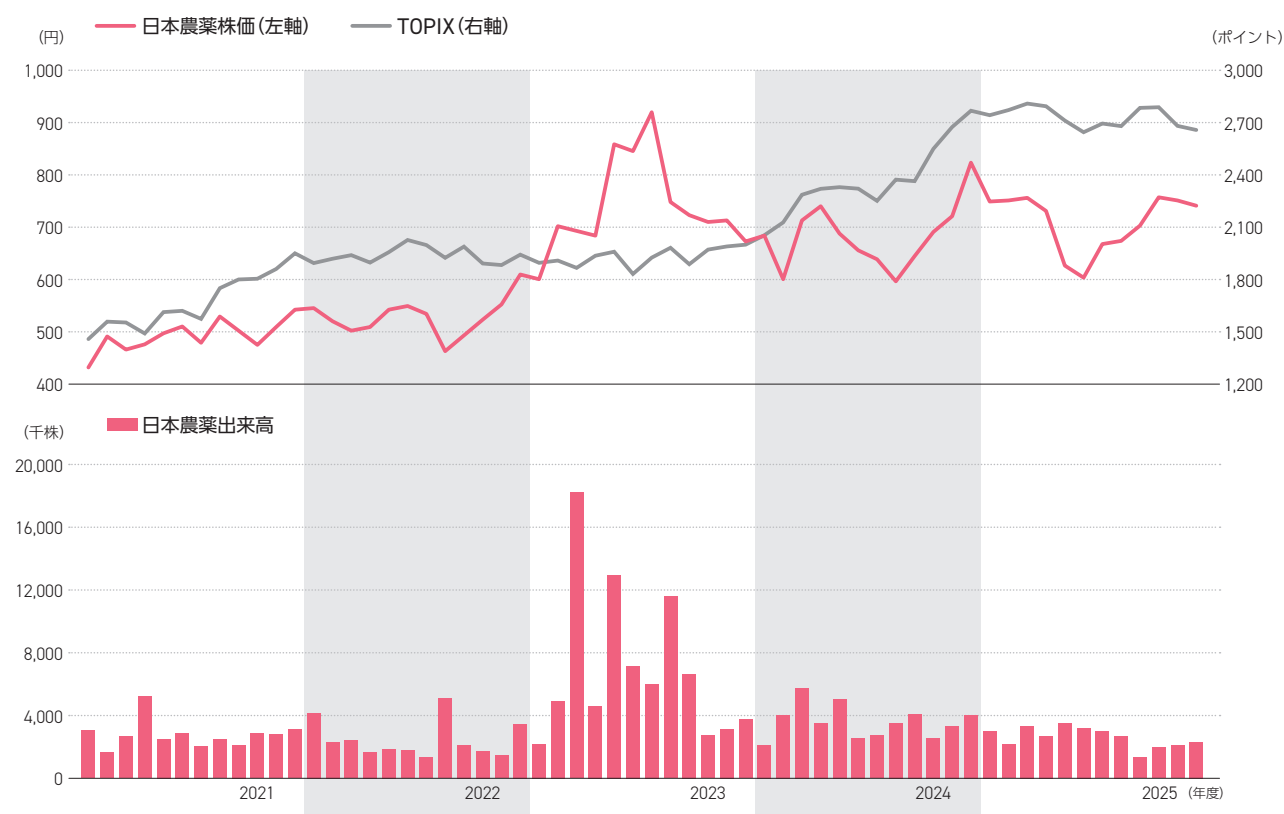
株式情報 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数	199,529,000株
発行済株式総数	81,967,082株
株主数	11,488名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
監査法人	協和監査法人

株式分布状況



株価および出来高の推移



	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
年間高値(円)	583	627	964	834	828
年間安値(円)	374	447	577	587	576

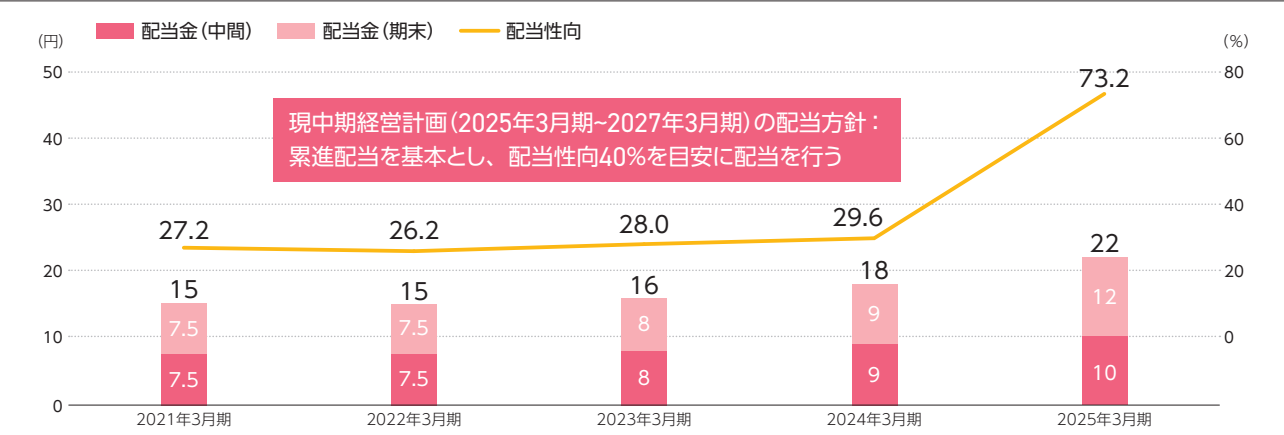
	2020年度末	2021年度末	2022年度末	2023年度末	2024年度末
期末株価(円)	544	611	674	824	742

大株主

社名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社ADEKA	40,173	51.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,181	6.58
MSIP CLIENT SECURITIES	2,759	3.50
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,453	3.11
株式会社みずほ銀行	1,997	2.54
野村紘	1,439	1.83
農林中央金庫	1,401	1.78
朝日生命保険相互会社	853	1.08
株式会社りそな銀行	719	0.91
モルガン・スタンレーMUFG 証券株式会社	537	0.68

(注) 1. 当社は、自己株式3,194千株を保有しておりますが、上記の大株主から除いております。
2. 持株比率は、自己株式を控除して算出しております。

配当金・配当性向推移



外部からの評価

DBJサステナビリティ評価認証融資

日本政策投資銀行 (DBJ) が独自に開発したスクリーニングシステムにより企業の非財務情報を評価する制度。当社は以下の評価を取得しています。

- ・環境格付(2024年)：環境経営およびサステナビリティ経営を評価
- ・健康経営格付(2023年)：健康管理および健康経営を評価



当社は、2023年1月日本政策投資銀行 (DBJ) より健康格付融資を受け、格付結果は「従業員の健康配慮への取り組みが優れている」と評価されました。



当社は、2024年9月日本政策投資銀行 (DBJ) より環境格付融資を受け、格付結果は「環境への配慮に対する取り組みが先進的」と評価されました。

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 構成銘柄選定

FTSE Russell社により構築された、各セクターにおいて相対的に環境、社会、ガバナンス (ESG) の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックス。年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) がESG指数として採用している代表的な指数です。



CDP (Carbon Disclosure Project)

CDP社 (本社：イギリス) が運営する、企業や都市の環境への取り組みを測定・開示・管理するためのグローバルな情報開示システム。世界の機関投資家の要請に基づき、気候変動・水セキュリティ・森林保全等の環境活動をA (最高評価) からD- (最低評価) までの8段階で評価しています。

- 2024年当社評価結果
- ・気候変動：B：マネジメントレベル
 - ・水セキュリティ：C-：認識レベル



健康経営優良法人2025 (大規模法人部門)

経済産業省が創設し、日本健康会議が認定する制度。従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する「健康経営」の取り組みが優良である企業を顕彰しています。当社は2025年度に初回認定を取得しました。



パートナーシップ構築宣言

経済産業省が関係府省庁とともに推進する、サプライチェーン全体での共存共栄を目指す制度。企業がサプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を超えた新たな連携、および下請中小企業振興法に基づく「振興基準」の遵守を宣言するものです。当社は2025年5月19日にパートナーシップ構築宣言を公表しています。



EcoVadis サステナビリティ評価「シルバーマダル」(ニチノーサービス)

EcoVadis社 (本社：フランス) が提供する、サプライチェーン全体のサステナビリティ改善を目的とした国際的な評価制度。世界160カ国、約95,000以上の企業を対象として、「環境」「労働と人権」「倫理」「持続可能な資材調達」の4分野で評価を行っています。

2025年当社グループ企業評価結果 ・ニチノーサービス：シルバーマダル：評価対象企業の上位15%に該当



11年間の主要財務データ

2020年3月期は
決算期の変更に伴い
6カ月間となっています。

(百万円)

会計年度	2015年9月期	2016年9月期	2017年9月期	2018年9月期	2019年9月期	2020年3月期*1	2021年3月期	2022年3月期*2	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上高	56,930	50,641	60,033	61,213	63,260	35,674	71,525	80,110	102,090	103,033	99,966
営業利益	9,951	4,426	3,496	4,172	3,318	4,005	6,981	5,762	8,739	7,438	8,576
売上高営業利益率	17.48%	8.74%	5.82%	6.82%	5.25%	11.23%	9.76%	7.19%	8.56%	7.22%	8.58%
親会社株主に帰属する当期純利益	5,625	1,035	1,717	2,507	2,684	1,477	4,344	4,405	4,488	4,777	2,356
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,745	3,968	2,515	△ 819	211	△ 5,954	5,778	△ 3,375	△ 1,923	△ 344	10,405
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 13,063	△ 958	△ 441	767	△ 88	47	△ 283	△ 720	△ 1,338	△ 4,808	△ 354
フリー・キャッシュ・フロー	△ 6,318	3,010	2,073	△ 51	122	△ 5,906	5,495	△ 4,096	△ 3,261	△ 5,152	10,050
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,341	2,069	△ 5,932	7,785	△ 1,422	2,248	△ 199	△ 2,509	6,171	9,835	△ 6,940
研究開発費	5,527	5,197	5,014	4,690	4,452	2,144	4,461	4,681	5,211	5,448	6,386
設備投資額	1,559	1,435	1,167	2,683	1,228	728	1,537	1,665	2,378	2,395	2,872
減価償却費	1,349	1,403	1,420	1,421	1,452	762	1,476	1,519	1,685	1,871	2,041

総資産	81,237	88,791	88,713	98,003	94,464	102,214	107,969	118,247	136,652	157,983	152,216
純資産	51,034	48,697	48,867	57,576	58,198	58,372	62,071	66,956	73,125	80,396	79,423
自己資本比率	61.62%	52.13%	52.79%	56.80%	59.54%	55.22%	56.43%	55.47%	51.89%	49.42%	50.78%
自己資本利益率(ROE)	11.78%	2.15%	3.69%	4.89%	4.80%	2.62%	7.40%	6.96%	6.58%	6.41%	3.03%
有利子負債	12,491	18,453	16,775	17,095	16,770	19,490	19,248	18,476	26,895	40,153	33,999
D/Eレシオ(倍)	0.25	0.40	0.36	0.31	0.30	0.35	0.32	0.28	0.38	0.51	0.44

1株当たり当期純利益*3	84.16	15.49	25.70	37.46	34.07	18.75	55.23	56.08	57.23	60.89	30.06
1株当たり純資産	748.99	692.53	700.65	706.59	713.99	716.47	774.76	836.39	904.26	994.96	987.63
1株当たり配当金	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	4.00	15.00	15.00	16.00	18.00	22.00

※1 2019年12月20日開催の第120回定時株主総会決議により、決算期を9月30日から3月31日に変更しました。従って、2020年3月期は2019年10月1日から2020年3月31日の6カ月間となっています。

※2 2023年3月期より在外子会社等の収益および費用の換算方法の変更を行ったため、2022年3月期については当該換算方法の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しています。なお、2021年3月期以前に係る累積的影響額については、2022年3月期の期首の純資産額に反映させております。

※3 1株当たりの当期純利益は、普通株式の期中平均株式数に基づいて算出しております。

5年間の主要非財務データ

会計年度	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
E					
GHG排出量(t-co2換算)					
Scope1+Scope2	32,535	36,950	35,362	27,373	23,774
Scope3	-	-	92,633	99,549	98,406
国内のエネルギー使用量(原油換算)(kℓ)	5,545	6,017	5,480	4,718	3,697
国内の産業廃棄物発生量(t)	6,754.6	5,662.3	7,288.2	4,267.4	1,513.5
国内の取水量(千m³)	223	275	272	238	142
S					
従業員数*1(NICHINOグループ連結)(人)	1,484	1,536	1,567	1,570	1,524
女性従業員比率*2(日本農業単体)(%)	22.4	23.7	22.3	24.1	25.1
女性管理職比率*2(日本農業単体)(%)	8.8	8.3	8.4	10.3	9.7
新卒採用者入社3年後定着率(日本農業単体)(%)	92	92	100	100	100
有給休暇取得日数*3(日本農業単体)(日)	12.1	11.4	13.8	13.8	13.0
男性社員の育休取得率*4(日本農業単体)(%)	100	50	50	90	88

会計年度	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
S					
特許出願件数(日本農業単体)(件)	55	124	77	103	134
国内出願件数(件)	11	29	14	2	11
国外出願件数(件)*5	44	95	63	101	123
研究開発費(NICHINOグループ連結)(百万円)	4,461	4,681	5,211	5,448	6,386
G					
独立社外取締役比率(%)	33.3	33.3	50.0	50.0	54.5
女性取締役比率(%)	13.3	13.3	25.0	33.3	36.4
取締役会開催数(回)	18	18	17	17	17

*1 グループ会社外への出向者含まず

*2 日本農業一般社員在籍者(日本農業からの出向者含む)

*3 2021年3月期～2022年3月期:一般社員・嘱託社員が対象のため、契約社員は含まれていません。2023年3月期～2025年3月期:全従業員のデータであり、契約社員を含みます。

*4 全従業員のデータであり、契約社員を含みます。

*5 PCT国際出願件数(移行国ベース)+パブリートあるいは通常出願件数。

日本農薬株式会社

お問い合わせ先 〒104-8386
東京都中央区京橋一丁目19番8号 京橋OMビル

TEL 0570-09-1177 (代表)

ホームページ <https://www.nichino.co.jp/>



グリーン購入に取り組んでいます



当社は、2024年9月日本政策投資銀行 (DBJ)より環境格付融資を受け、格付結果は「環境への配慮に対する取り組みが先進的」と評価されました。