

財務戦略



中期経営計画での取り組み

2022年10月期の業績は、事業全体で原材料費高騰の影響を受けたものの、農業及び農業関連事業、化成事業において出荷増となったことに加え、円安進行や価格転嫁の実施により前年比で大幅な増収増益となりました。

農業及び農業関連事業では、海外向けの畑作用除草剤アクシーブ®、国内向けの水稲用除草剤エフィーダ®、水稲用殺菌剤ディザルタ®を中心に自社開発剤の販売が増加しました。特に、アクシーブ®は、その優れた性能が市場で評価され、農作物の生産現場において、なくてはならない剤に位置付けられており、当社業績を大きく牽引しました。

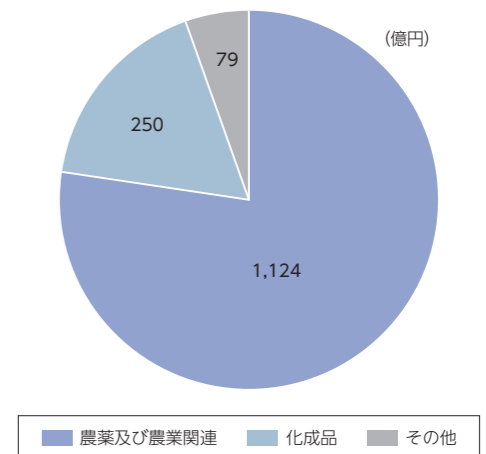
化成事業では、塩素化事業のアラミド繊維原料、精密化学品事業のビスマレイミド類の需要が高く、好調に推移しました。

当社グループの主要な事業ポートフォリオは、農業及び農業関連事業と化成事業ですが、農業及び農業関連事業が売上高の77%を占めており、急激に変化する事業環境に対して耐性を高めるためには、事業ポートフォリオの強靭化が必要と考えております。

化成事業を拡大し、第2の柱に育成するために、塩素化事業、精密化学品事業などの主要事業領域のさ

らなる深掘りを目指して、化学研究所に新たに新素材開発研究室を設置しました。同研究室には、当社だけではなくグループ会社の研究員も配置し、各社が持つ知見やノウハウ、技術を活かした取り組みを進めます。グループ間での連携、外部機関との協働を深化させることで、新規分野の開拓および事業の川下化を目指します。

2022年10月期 セグメント別売上高(連結)



基本方針

当社グループは、創立当初より安全で環境負荷の少ない農業の開発に傾注し、国産第1号農業の開発・製品化以来、国内のみならず、世界各地で自社開発品を中心とした製品の普及を進め、「いのちと自然」を守り育てることをテーマに、世界規模での農作物の生産性向上に貢献できるよう取り組んでおります。

当社グループは、事業の中核をなす農業の研究開発を根幹として、効率的な経営資源の投入を図ります。また、生産、物流、販売の連携を図り、収益本位の経営を徹底し、売上、利益の確保、増大ができる企業体質を確立することを基本方針としております。

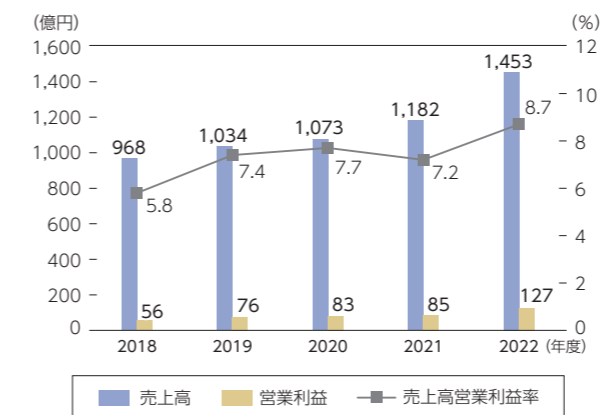
財務KPI

今後も持続的な成長を続け、収益力の一層の強化を目指し、企業価値の向上につなげていくため、当社グループは、「売上高」、「営業利益」ならびに株主資本および総資本の運用効率を示す指標である「ROE」を重要な経営指標と認識しております。特に、ROEは当社グループの事業戦略に最も合致する財務指標であり、投資家からも分かりやすい単一指標として広く支持

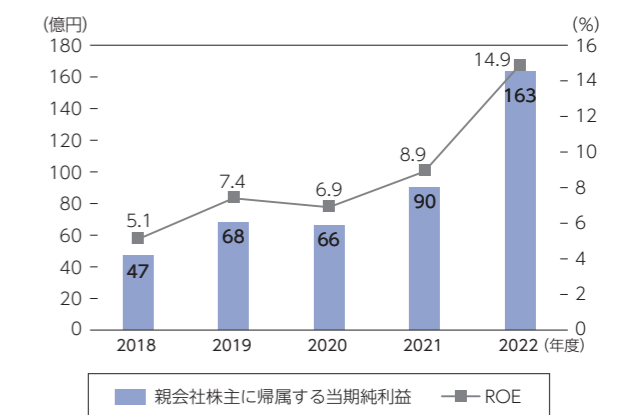
されております。

2023年10月期における目標は、売上高1,679億円、営業利益145億円、ROE12.0%に設定しております。今年度中には現中期経営計画の総括を行い、新たな中期経営計画(2024年度~2026年度)の策定を行いますので、この中で、長期的な財務KPI目標を設定します。

売上高/営業利益/売上高営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



投資計画

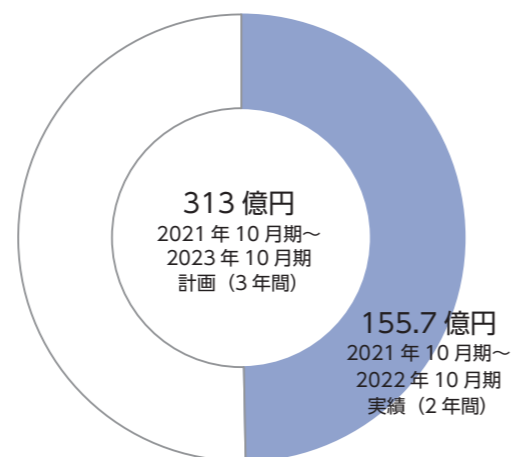
(1) 設備投資の進捗状況

現中期経営計画では、新化学研究所、生物科学研究所(掛川)の研究棟、龍野工場の製造設備、イハラ建成工業の工場の新設等の大型投資を計画し、実行しております。

大型の成長投資実施のため、現中期経営計画の期間における設備投資の総額は、前中期経営計画に比べ大幅な増加を見込んでおりましたが、事業環境の変化に対応するため、投資対象を精査し、効率的な投資を行っていることから、当初の設備投資計画の投資額を下回る見込みです。

2023年11月からの次期中期経営計画期間においては、大型の設備投資が一段落することから、設備投資の総額は減少する見込みですが、GHG排出量削減などの環境負荷低減に資する設備投資については増加すると予想しております。

設備投資の進捗状況

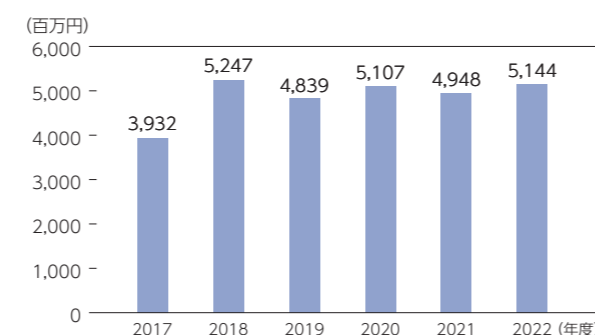


(2) 研究開発投資の進捗状況

研究開発型企業である当社グループにとって、研究開発への継続的な投資は将来にわたって成長していくために必要不可欠なものとなります。

現中期経営計画では、フルペンチオフェノックスをはじめとする開発段階にある新規農薬や化成品の開発計画に応じた効果的、効率的な投資を進めるとともに、将来の当社事業を支える製品の創出に向けた投資も積極的に進めており、現中期経営計画期間の研究開発投資額は前中期経営計画期間の実績を上回る見込みです。

研究開発費



(3) M&Aによる販売ルートの多様性確保・事業領域の拡大

販売ルートの多様性確保への取り組みとして、2021年2月にAsiatic Agricultural Industries Pte. Ltd. (AAI社)の株式60%を取得し、連結子会社といたしました。AAI社は、シンガポールに製剤工場を有し、アジア・アフリカ地域の合計16か国で農薬、公衆衛生向け害虫駆除剤などを販売しています。アジア・アフリカ地域での新剤開発の促進と新規市場開拓を進めるべく、AAI社と協力して事業拡大に取り組んでいます。

また、事業領域の拡大のためのM&Aにも取り組み、2022年10月にはアグリ・コア株式会社の発行済株式80%を取得し、非連結子会社としました。アグリ・コア社は、より環境にやさしい社会の実現を目指し、微生物とITを駆使した新たな農業を提案しています。微生物を利用した培養土や特殊肥料の開発、それらを利用した栽培技術のほか、バイオガス発電における消化液循環システムの開発など、持続可能な農業や社会に貢献する事業を行っています。当社グループが培ってきた知見やノウハウを活かした協働により、さまざまなシナジーを最大限に引き出し、事業の収益力強化に取り組めます。事業領域のさらなる拡大を目指して、将来に資する出資や買収などについては、引き続き、機会を捉えていきたいと考えています。

株主還元

株主還元については、経営上の重要課題の一つと考えております。当社の配当施策は、収益動向を踏まえた株主の皆様への還元および企業体質の強化と将来の事業展開に備えるための内部留保などを総合的に判断しつつ、安定した配当を継続して行うことを基本方針としております。

当社グループのコア事業である農薬及び農業関連事業は、研究開発投資から投資回収までの期間が非常に長い事業であり、株主の皆様への継続的で安定した利益還元を第一に配当を決定しております。

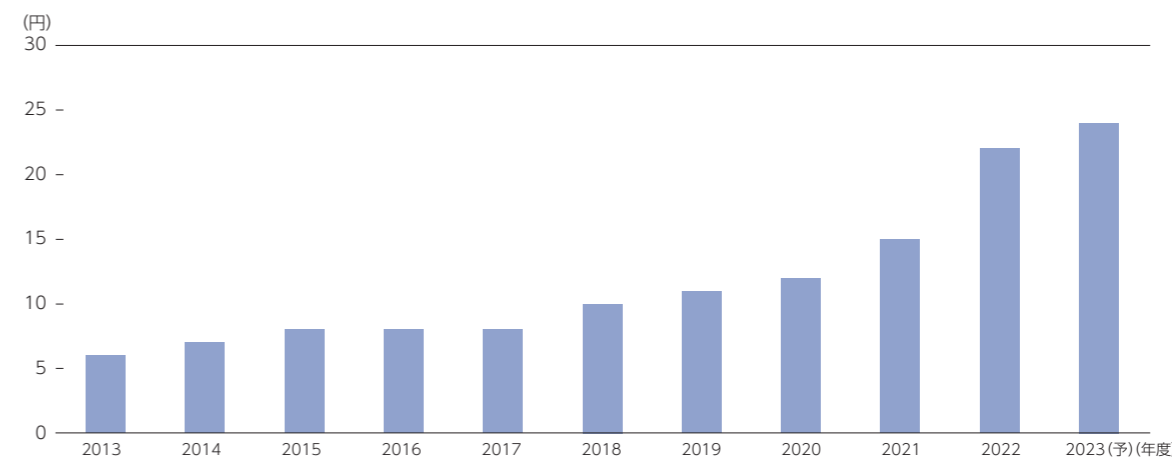
2023年10月期の配当につきましては、現時点の業績予想に鑑み、2円の増配を予定しております。

また、自己株式の取得についても2021年12月に41億円を実施しております。

今期策定中の次期中期経営計画では、従前の基本方針は継続するものの、株主還元や資本配分など、より株主の皆様が目線に立った利益還元と、内部留保および財務健全性の維持に関する基本的な考え方も開示することを予定しております。

今後も資本効率の向上ならびに財務基盤の強化を通じて、持続的な企業価値の向上を実現し、株主の皆様のご期待に応えていきます。

配当金の推移



投資家との対話

投資家、株主の皆様当社グループについて深く理解していただくため、当社グループに関するさまざまな情報を正確にご提供するべく積極的なIR活動を進めております。

具体的な取り組みとしましては、機関投資家向けに、四半期ごとに決算説明会あるいはスモールミーティングを開催し、個別の取材にも対応させていただいております。近年では、当社施設の見学会を開催するなど、当社グループ事業についてより理解を深めていただく機会も設けております。

個人投資家からいただくご質問に対しましては、その都度メール等によりご回答させていただいており、個人株主向け情報発信冊子の発行も行っております。

今後とも財務情報・非財務情報の統合的かつ一体的な開示にも積極的に取り組みつつ、活動内容のブラッシュアップを図り、投資家・株主の皆様当社グループの魅力をも十分にご理解いただけるよう努力してまいります。

中期経営計画「Create the Future ～新たな可能性へのチャレンジ～」の進捗と成果

中期経営計画では、当社が26年後に迎える100年企業を目指すに当たり、20～30年後の「あるべき姿」を視野に入れつつ、事業領域拡大のための種まきを行う時期と位置付け、取り組みを進めています。

中期経営計画の概要

当社グループは、2020年11月に現在の中期経営計画「Create the Future～新たな可能性へのチャレンジ～」(2021年度～2023年度)を始動させました。中期経営計画の策定に当たり、国内外の経済動向や市場環境の先行きが不透明な状況が続く中、当社グループが将来にわたって持続的に発展し、100年企業を目指すためには、長期的な視野に立ち、当社グループの将来像を見据えた経営施策や戦略の構築が必要と判断しました。

このような考えのもと、長期(20～30年後)の市場環境を予測の上、当社グループの将来のあるべき姿を設定し、この姿を実現化するために、今後取るべき事業戦略の方向性について整理、集約しました。

(1) 当社グループのあるべき姿



(2) 今後の事業戦略の方向性

| | |
|-------------------------|--------------------------------|
| ① 農業の新規有効成分の創製、研究開発力の強化 | ⑥ 生産体制の強化と見直し |
| ② 研究領域、事業領域の拡大 | ⑦ 受託事業の取り込み |
| ③ 販売ルートの多様性確保 | ⑧ コスト競争力の確保 |
| ④ 事業の効率化 | ⑨ 先端技術へのアクセス確保、化成品事業の拡大 |
| ⑤ 成長分野への選択と集中 | ⑩ SDGs、循環型社会への貢献、ESG を重視した企業活動 |

当社グループの20～30年後のあるべき姿を踏まえ、現中期経営計画の3年間は事業領域拡大のための種まきを行う時期と位置付けました。大きく事業環境が変化中、農業というくくりで物事を見ていたのでは持続的な成長には限界があるため、当社グループが将来にわたり、どのような価値を社会に提供していけるのかを真剣に考え、事業領域を拡大することで将来の事業環境の劇的な変化、パラダイムシフトに備えることとし、「革新的な技術開発、事業領域の拡大により、環境変化に対応可能な経営基盤を構築し、人々の暮らしを豊かにする製品・サービスの提供を通して、社会の持続的発展に貢献できる企業集団を目指す」ことを経営基本方針に設定しました。

また、上記にて設定した「今後の事業戦略」の項目の中から、この3年間に集中的に取り組む重要方針として、「研究領域、事業領域の拡大」、「販売ルートの多様性確保」、「コスト競争力の確保」、「ESGを重視した企業活動」を選抜しました。

当社グループは、本中期経営計画に基づく施策の着実な実行およびM&A等による非連続的な成長にも注力し、「スピード、コスト、イノベーション」のスローガンを常に意識して挑戦し続けることで、経営基本方針にある「社会の持続的発展に貢献できる企業集団」の実現を目指してまいります。

経営数値目標

| | 2020年10月期実績 | 中期経営計画 (2021年10月期～2023年10月期) | | | |
|----------------------|-------------|---------------------------------|-------------|-----------------------------|------------------------|
| | | 2021年10月期実績 | 2022年10月期実績 | 2023年10月期予想 (2022年12月公表) | 2023年10月期予想 (計画策定時) |
| 売上高 (億円) | 1,073 | 1,182 | 1,453 | 1,679 | 1,260 |
| 営業利益 (億円) | 83 | 85 | 127 | 145 | 98 |
| 当期純利益 (億円) | 66 | 90 | 163 | 141 | - |
| 設備投資 (億円) | 66 | 59 | 96 | - | 313/3年間 |
| 自己資本当期純利益率 (ROE) (%) | 6.9 | 8.9 | 14.9 | 12.0 | 7.3 |
| 売上高営業利益率 (ROS) (%) | 7.7 | 7.2 | 8.7 | 8.6 | 7.8 |

中期経営計画では、最終年度となる2023年10月期の経営数値目標を売上高1,260億円、営業利益98億円としていますが、中計2年目となる2022年10月期に1年前倒しで目標を達成することができました。2023年10月期では、さらに高い水準の目標を設定し、その達成を目指しています。

20～30年後のあるべき姿を実現するための事業戦略を確実に実行していきます。引き続き、さらなる事業成長を図るとともに、重要方針・重点施策に積極的に取り組み、サステナビリティ経営の基盤強化を行ってまいります。