

新中期経営計画【2021-2023年】

2021年2月12日

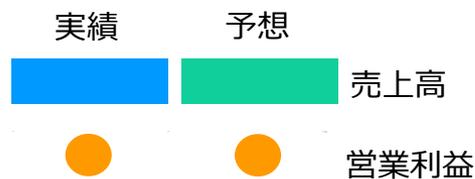
 OAT⁰ OATアグリオ株式会社

証券コード：4979

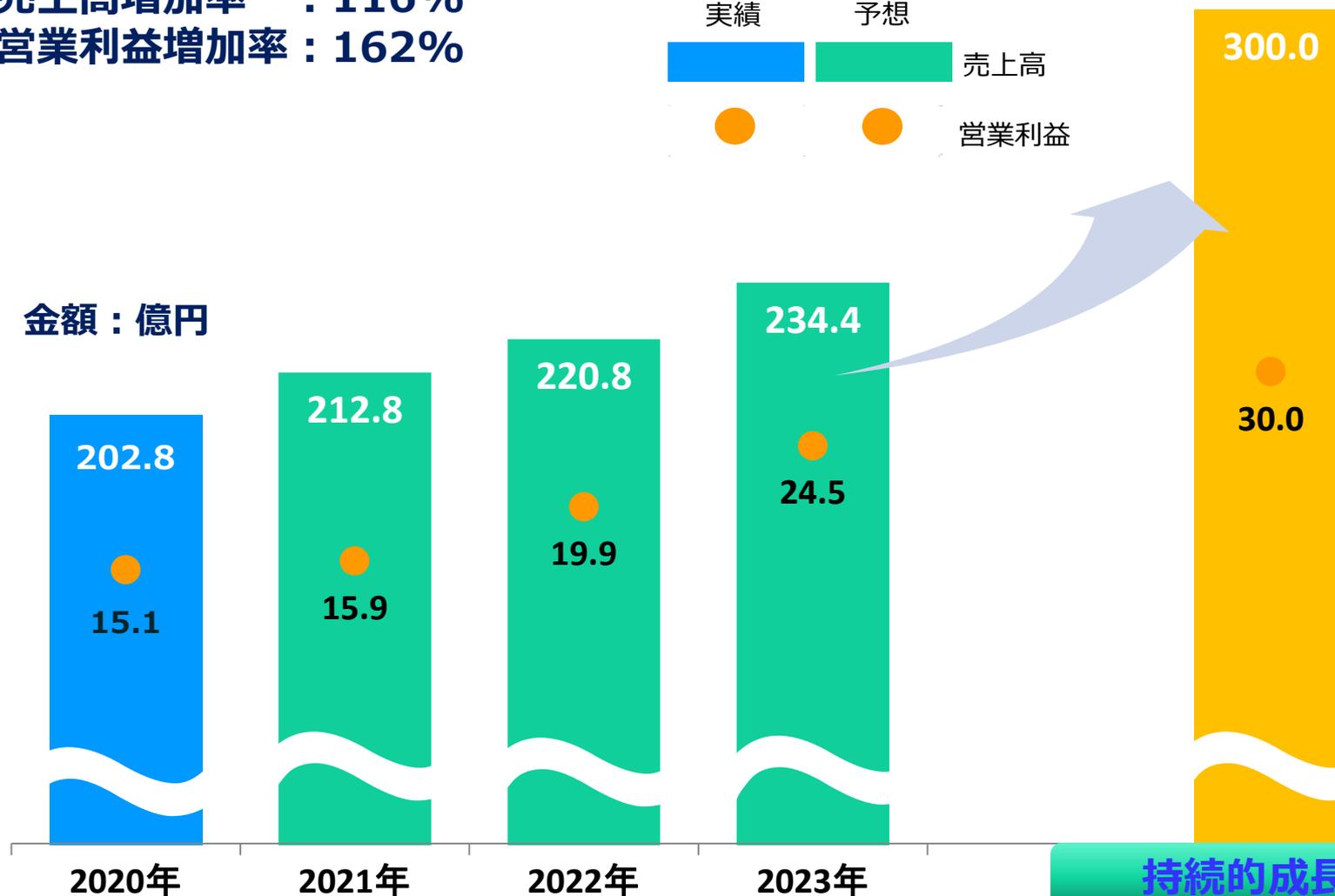
- 1. 新中期経営計画【2021-2023年】**
- 2. 新中期経営計画の位置付け**
- 3. OATアグリオグループの目指す姿**
- 4. 成長ドライバーへの取組み強化**
- 5. グローバルでのシナジー効果の追求**
- 6. 企業文化の構築と新規ビジネスへの挑戦**
- 7. 経営指標**

1. 新中期経営計画【2021-2023年】

売上高増加率 : 116%
営業利益増加率 : 162%



金額 : 億円



持続的成長へ

OATアグリオグループは新中期経営計画において
企業理念の下

- 成長ドライバーへの取組み強化
- グローバルでのシナジー効果の追及
- 企業文化の構築と新規ビジネスへの挑戦

をやり遂げます。

持続的に成長し、売上高300億円、営業利益30億円、
研究開発費30億円 を目指します。

2. 新中期経営計画の位置付け

◆企業理念と3つのアグリテクノロジー

ESG（環境、社会、ガバナンス）経営、SDGs（持続可能な開発目標）への積極的な取り組み

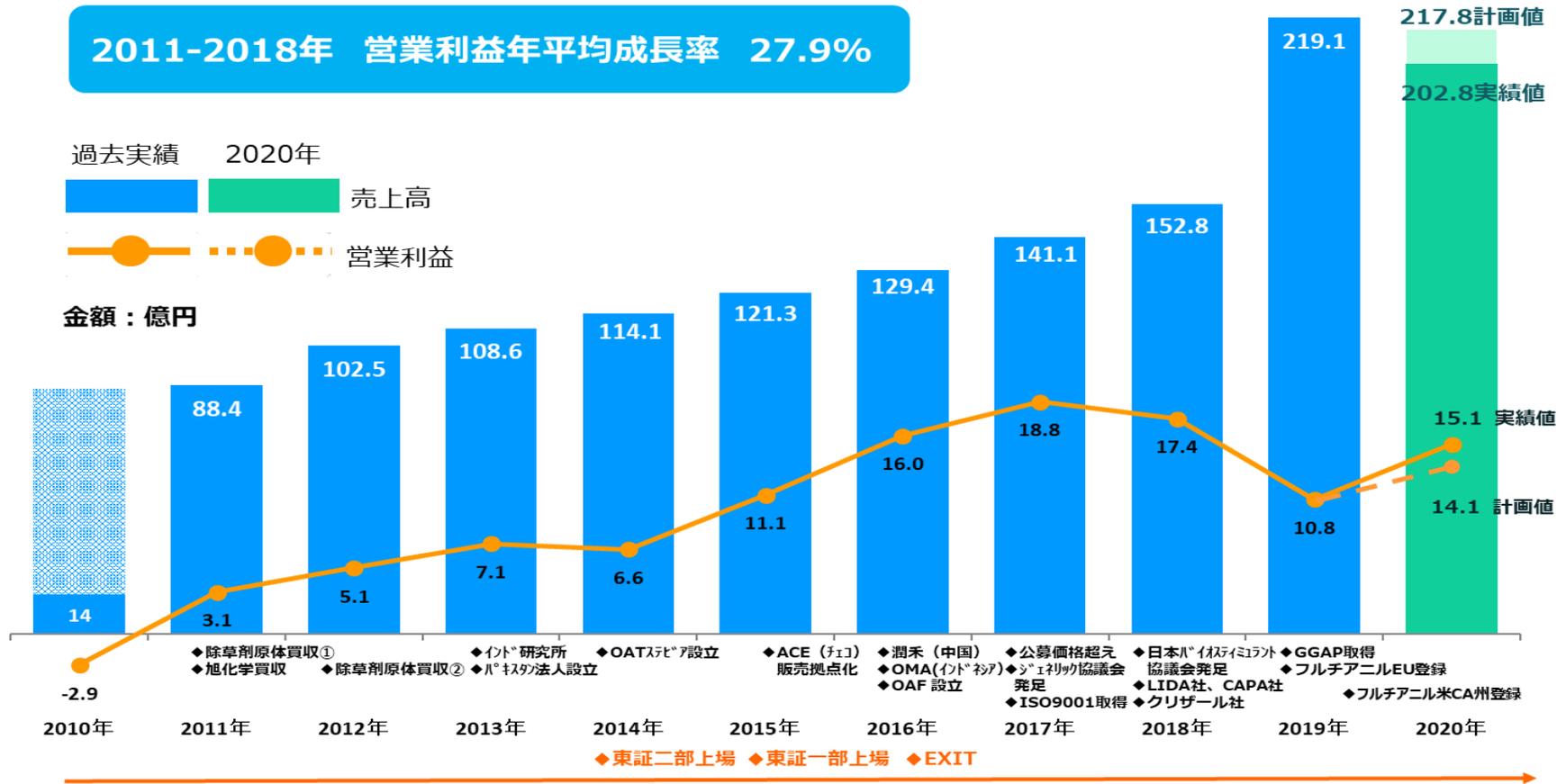


『企業理念』
食糧増産技術(アグリテクノロジー)と真心で
世界の人々に貢献します。

◆2010~2020年売上高・営業利益推移

2011-2018年 売上高年平均成長率 8.1%

2011-2018年 営業利益年平均成長率 27.9%

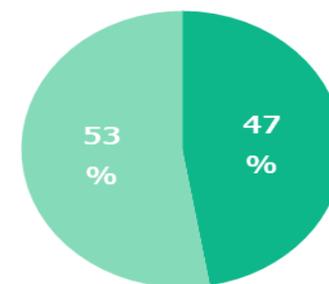
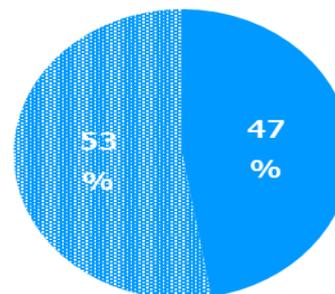
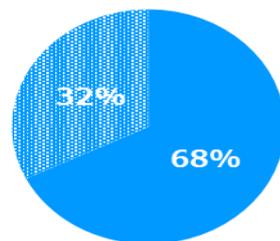
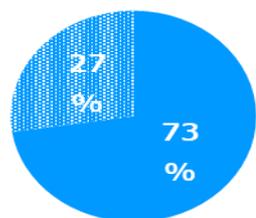
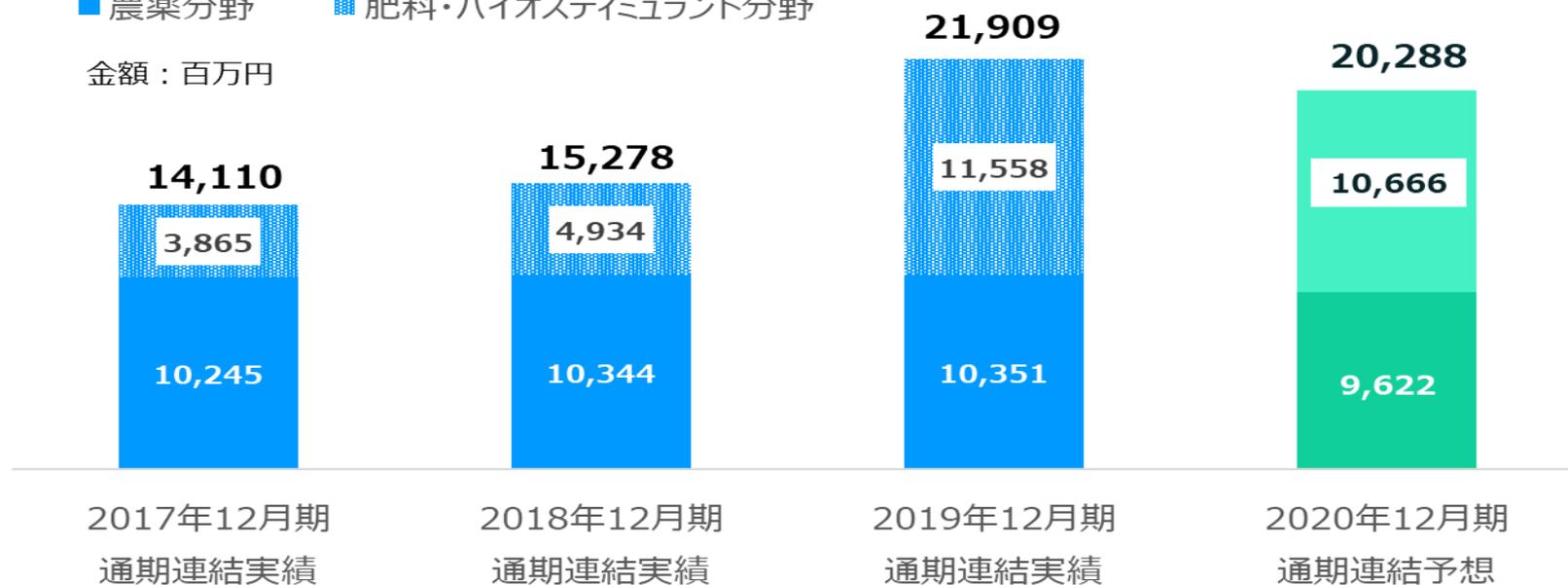


2010年MBOにて独立 2014年東証2部上場 2015年東証1部上場
 2018年よりグローバル展開を本格化し、“第2ステージへ”

◆ 農薬分野と肥料・バイオスティミュラント分野

■ 農薬分野 ■ 肥料・バイオスティミュラント分野

金額：百万円



独立時

農薬売上高 80%
肥料・BS売上高 20%

⇒

現在

農薬売上高 47%
肥料・BS売上高 53%

◆OATアグリオ グループ各社

LIDA Plant Research S. L.



OAT&IIL India Laboratories



PT.OAT MITOKU AGRIO



クリザール社



OATアグリオ



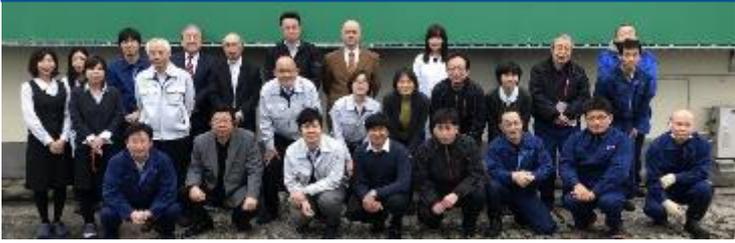
潤禾（舟山）植物科技有限公司



Asahi Chemical Europe



旭化学工業(株)



インプラントイノベーションズ



企業理念

「食糧増産技術と真心で世界の人々に貢献します」
を実現するために

- ・ 成長ドライバーへの取組み強化
- ・ グローバルでのシナジー効果の追及
- ・ 企業文化の構築と新規ビジネスへの挑戦

に注力し、持続的成長軌道に載せるための蓄積の3年間
とする。

3. OATアグリオグループの目指す姿

◆アグリテクノロジーを極める

食糧増産が必須

エネルギーの
大量消費

自然破壊

農薬使用による
薬剤耐性の発生



地球温暖化
局所的な気候変動

砂漠化・塩害・水質汚染
世界の土壌の3割が劣化

新規開発を行っている
農薬メーカーは約千社
の中で日欧米の20数社

作物へのストレス
増大

国連が2015年を
国際土壌年とする

新規薬剤開発
防除技術

作物の免疫力の向上
バイオスティミュラント

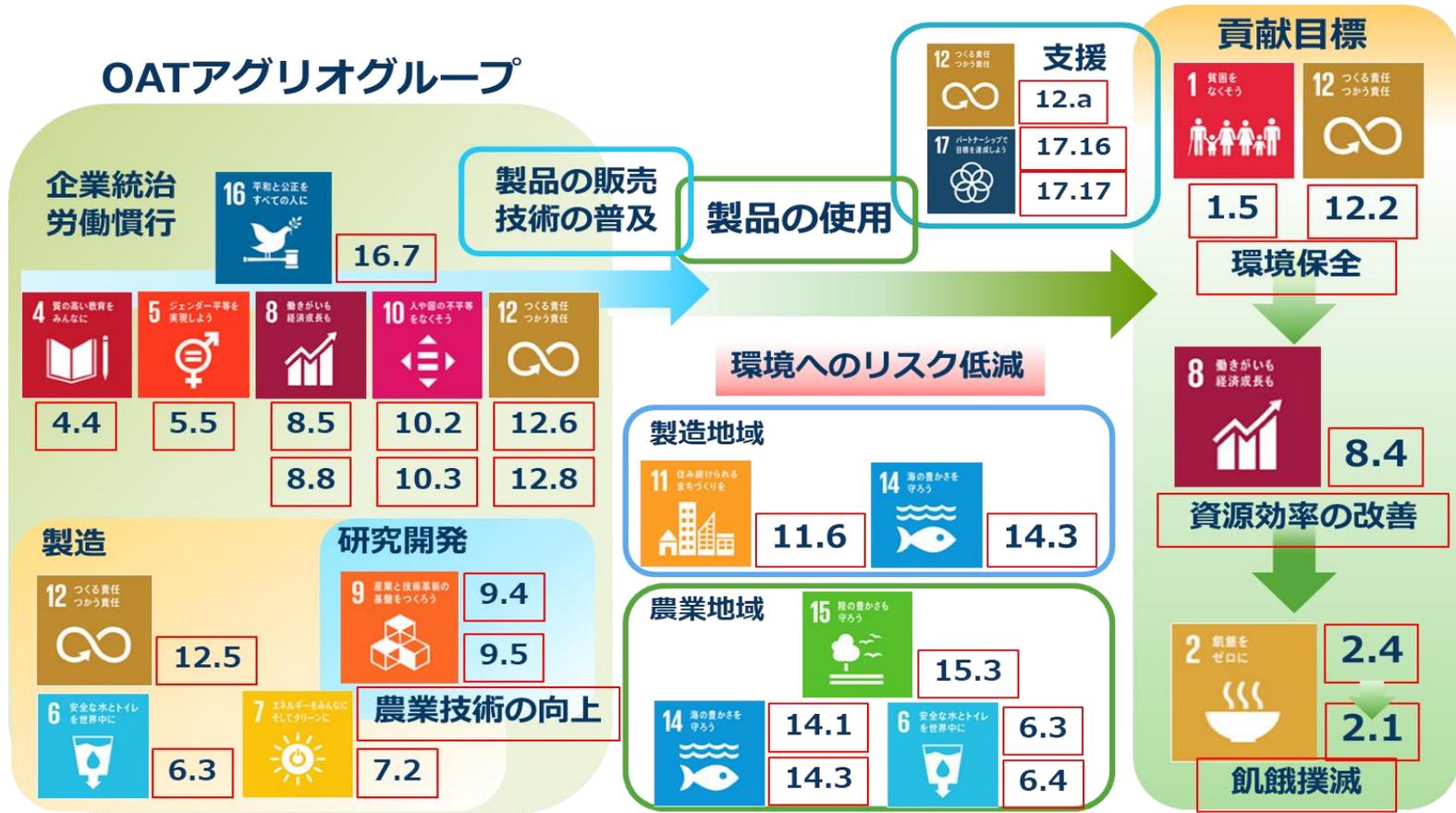
必要最小限の水と肥料
施肥灌水技術

◆ ESG経営/CSR：重要課題と実施項目

ESG	重要課題	KPI	関連SDGs
E En- viron- ment	廃棄物低減とリサイクル	廃棄物・プラスチックゴミの削減、生産ロスの低減、工業用原材料のリサイクル実用化	    
	再生可能エネルギーの利用・温室効果ガスの低減	再生可能エネルギーの利用促進	
	排気・排水管理	工場における水消費・排水管理	
S Social	労働環境	職場の安全性・無事故	    
	製品の品質	品質保証体制の強化	
	人事	新しい働き方と評価制度の策定、女性活躍推進法の遵守と推進	
	人事育成・人材開発	資格取得サポート、テーマ別研修	
	サプライチェーン・マネジメント	物流システム構築、責任ある原材料調達	
G Governance	コーポレート・ガバナンス	ガバナンス・内部統制の強化、情報開示による経営の透明性、ステークホルダー・エンゲージメントの推進	 
	リスクマネジメント	IT統制	
	コンプライアンス	コンプライアンスの推進、ISO9001品質マネジメントの維持・更新	

OATアグリオグループにおいて“環境保全”や“ダイバーシティー”など、ESG経営に積極的に取り組んでおります。

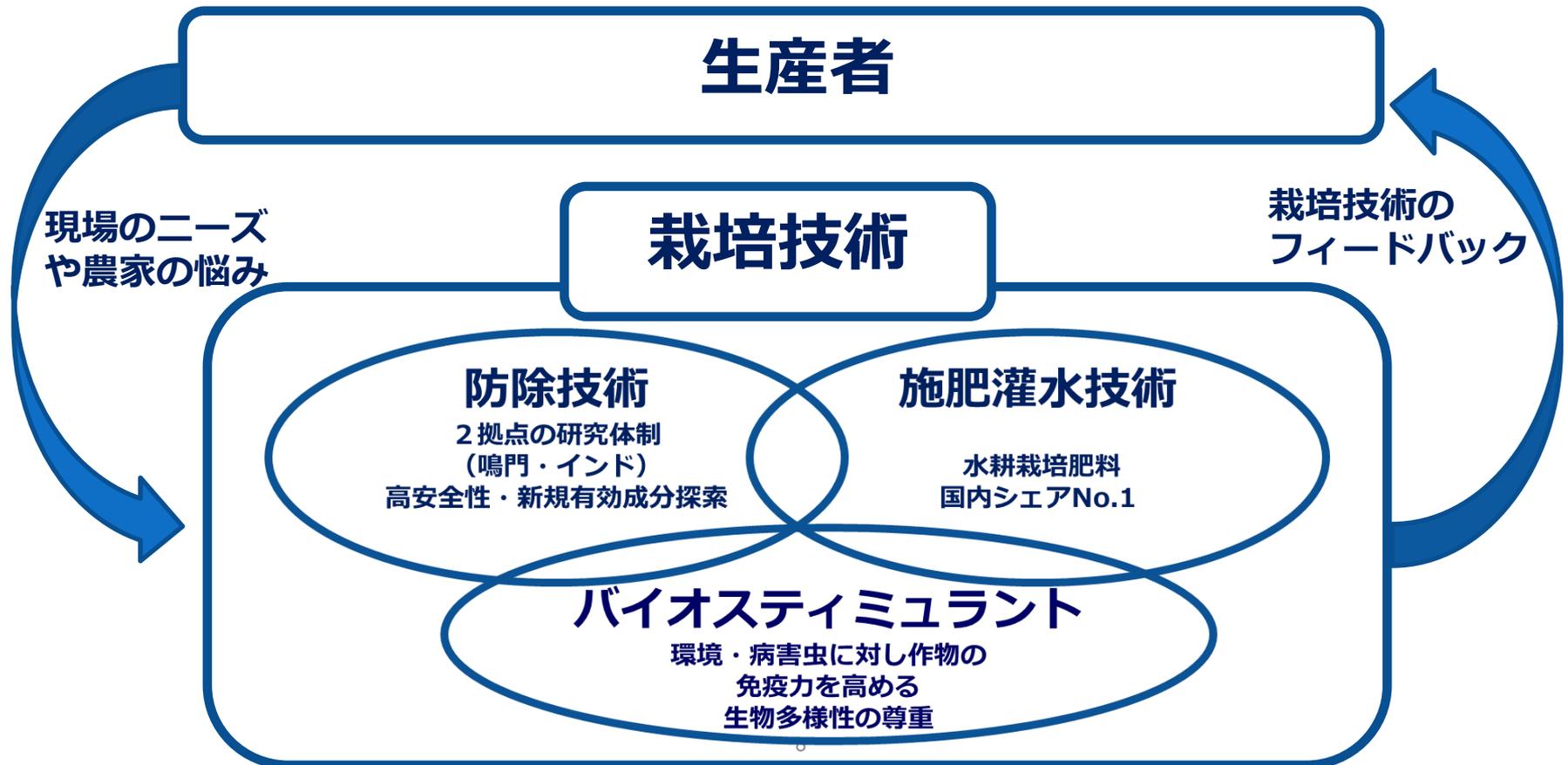
◆OATアグリオグループ SDGsへの取組み



OATアグリオグループの企業活動そのものが、SDGsの取組みである。
『アグリテクノロジー』を普及させることが
“環境保全”・“資源効率の改善”・“飢餓撲滅”に繋がる。

◆OATアグリオの役割

OATアグリオグループは、『企業理念』を実現するために、『栽培』を通して世の中に広く『アグリテクノロジー』を、普及させます。



◆OATアグリオの目指す姿



アグリテクノロジーを世界に普及させるために
社員自らも栽培に挑戦する会社



- ◆ 新中期経営計画達成のための成長ドライバー
 - 人や環境に優しい 「グリーン農薬」
 - バイオスティミュラント事業
 - 施設園芸分野での潜在需要の掘り起こし
 - グローバルでの製品展開

➤ OATアグリオのグリーン農薬製品の定義

農薬登録を有する天然・食品添加物由来または有機JAS適合農薬など使用回数に制限のない安心安全な環境にも優しい防除資材

➤ グリーン農薬の求められる理由

天然・食品添加物由来の安心安全な防除資材のため

使用回数に制限がなく、安心して使用できる防除資材のため

薬剤抵抗性が病害虫に付きにくい防除資材のため

天敵にやさしくIPMに、適合する防除資材のため

◆OATアグリオのグリーン農薬製品ラインナップ

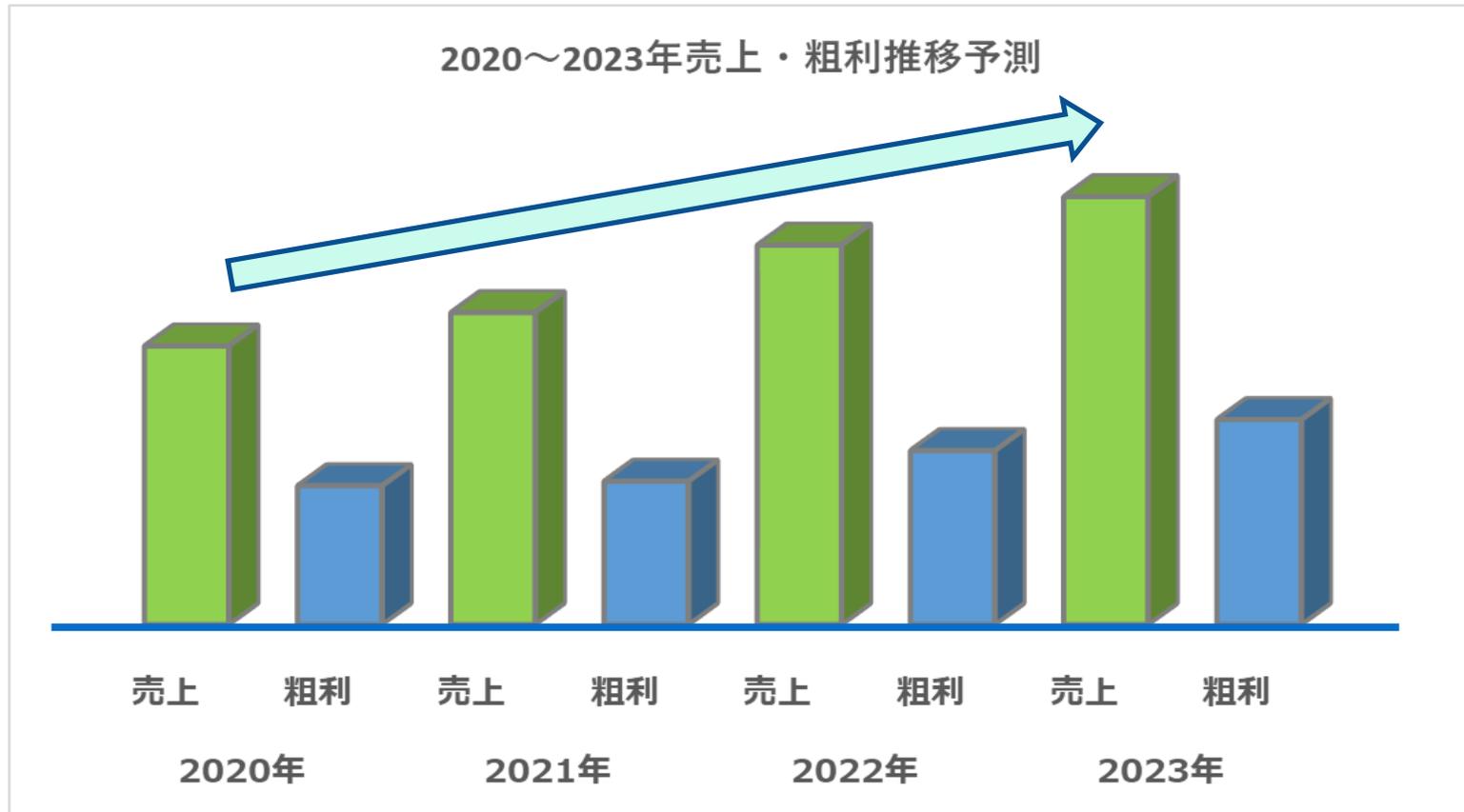


No.	製品名	有効成分	有機JAS適合 有無	使用回数
1	カリグリーン	炭酸水素カリウム	有機JAS適合	制限なし
2	トモノール	マシン油95%	有機JAS適合	制限なし
3	トモノールS	マシン油97%	有機JAS適合	制限なし
4	オレート液剤	オレイン酸ナトリウム		制限なし
5	アカリタッチ乳剤	プロピレングリコールモノ脂肪酸エステル		制限なし
6	サフオイル乳剤	調合油	有機JAS適合	制限なし
7	スラゴ	リン酸第二鉄	有機JAS適合	制限なし
8	スクミンベイト3	リン酸第二鉄	有機JAS適合	制限なし
9	トアローCT水和剤	BT菌産出毒素	有機JAS適合	制限なし
10	トアローフロアブル	BT菌産出毒素	有機JAS適合	制限なし
11	イオウフロアブル	硫黄	有機JAS適合	制限なし
12	ポテガード	塩基性塩化銅		制限なし



12種類のグリーン農薬製品群で展開

◆人や環境に優しい「グリーン農薬」分野の成長



グリーン農薬

20年実績 vs. 23年計画

売上 160%

粗利

155%

➤ OATアグリオのバイオスティミュラント製品の定義

バイオスティミュラントは植物が本来持つ免疫力を高め、耐寒性・耐暑性・病害虫耐性及び成長を促す物質や技術

➤ バイオスティミュラント製品が求められる理由

免疫力向上で収量増、品質向上

植物のストレス耐性の増強

果実の糖度、色、結実の品質の向上

植物体内の水バランスを調整、改善

栽培土壌の物理性改善

◆OATアグリオのバイオスティミュラント製品

No.	製品名	有効成分	期待される効果	使用回数
1	リダバイタル	甜菜糖密・アミノ酸	光・温度のストレス軽減	制限なし
2	アルガミックス	海藻・糖	乾燥・塩害のストレス軽減 着果向上	制限なし
3	フルボディ	腐植物質（フルボ酸/フミン酸）・海藻	地下部育成・促進 土壌改良	制限なし
4	ポテトール	植物由来物質	気孔の開口をコントロール	制限なし
5	鉄カトレプラス	トレハロース・鉄	土壌中からの鉄分吸収を促進	制限なし
6	サンピ シリーズ	有機酸・糖	気候ストレスを軽減・栄養分	制限なし
7	ATONIK	ニトロフェノール類	非生物的・生物的なストレスからの軽減	



新製品を投入し、ラインナップをさらに拡充

◆バイオスティミュラント (ATONIK)

ATONIK散布によるダイズの発育比較 (ハンガリー)



除草剤によるストレスを軽減します。

◆バイオスティミュラント（リダバイタル）

リダバイタル散布によるお茶の発育比較（日本）



未使用



リダバイタル使用

葉面散布により、高価な一番茶の発芽を促進します。

◆バイオスティミュラント（アルガミックス）

アルガミックス散布によるりんごの着色比較（日本）

上部

底部

上部

底部



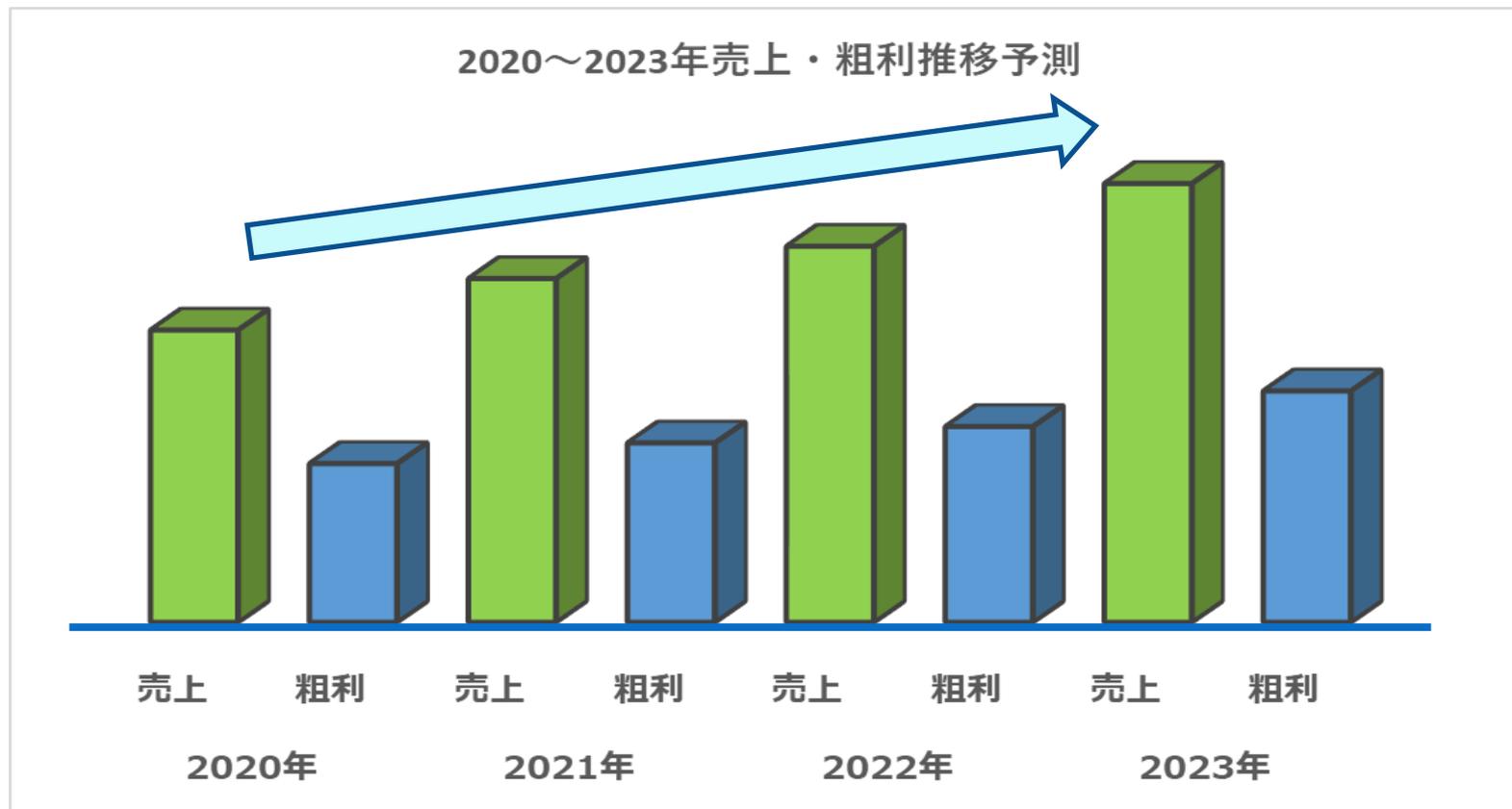
未使用



アルガミックス使用

葉面散布により、リンゴの着色を促進し、天候不順や日当たりの悪い圃場での着色不良を軽減します。

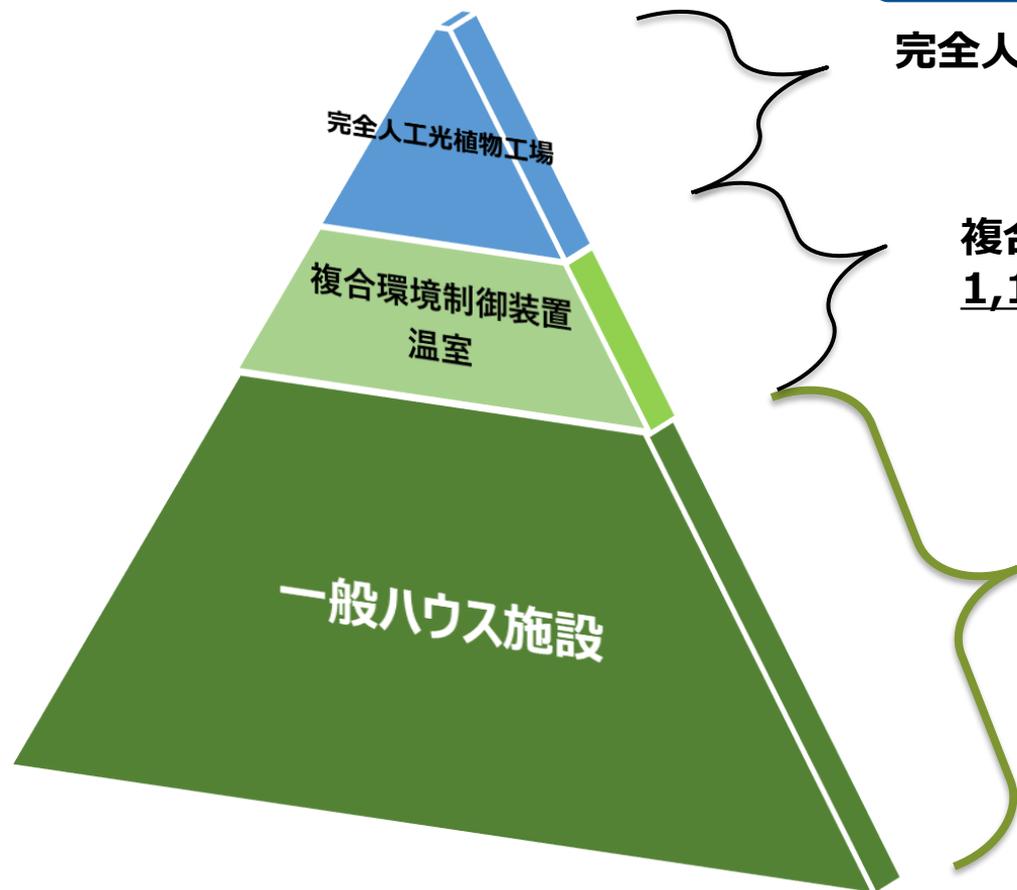
◆ バイオスティミュラント事業の普及拡大



バイオスティミュラント製品 20年実績 vs. 23年計画

売上 152% 粗利 146%

◆日本の施設栽培の現状



★日本における温室の設置面積

完全人工光型植物工場
22ha



複合環境制御装置のあるハウス施設
1,134ha (2.7%)



複合環境制御装置のない一般ハウス施設
41,030ha



施設園芸 栽培延べ面積 41,030ha ターゲットに

◆施設園芸栽培分野に貢献できるOATアグリオ製品

➤ 施設園芸用肥料

OKFシリーズ、養土耕肥料、タンクミックスシリーズ

➤ 防除農薬

サフオイル・アカリタッチなどの“グリーン農薬”製品

➤ バイオスティミュラント製品

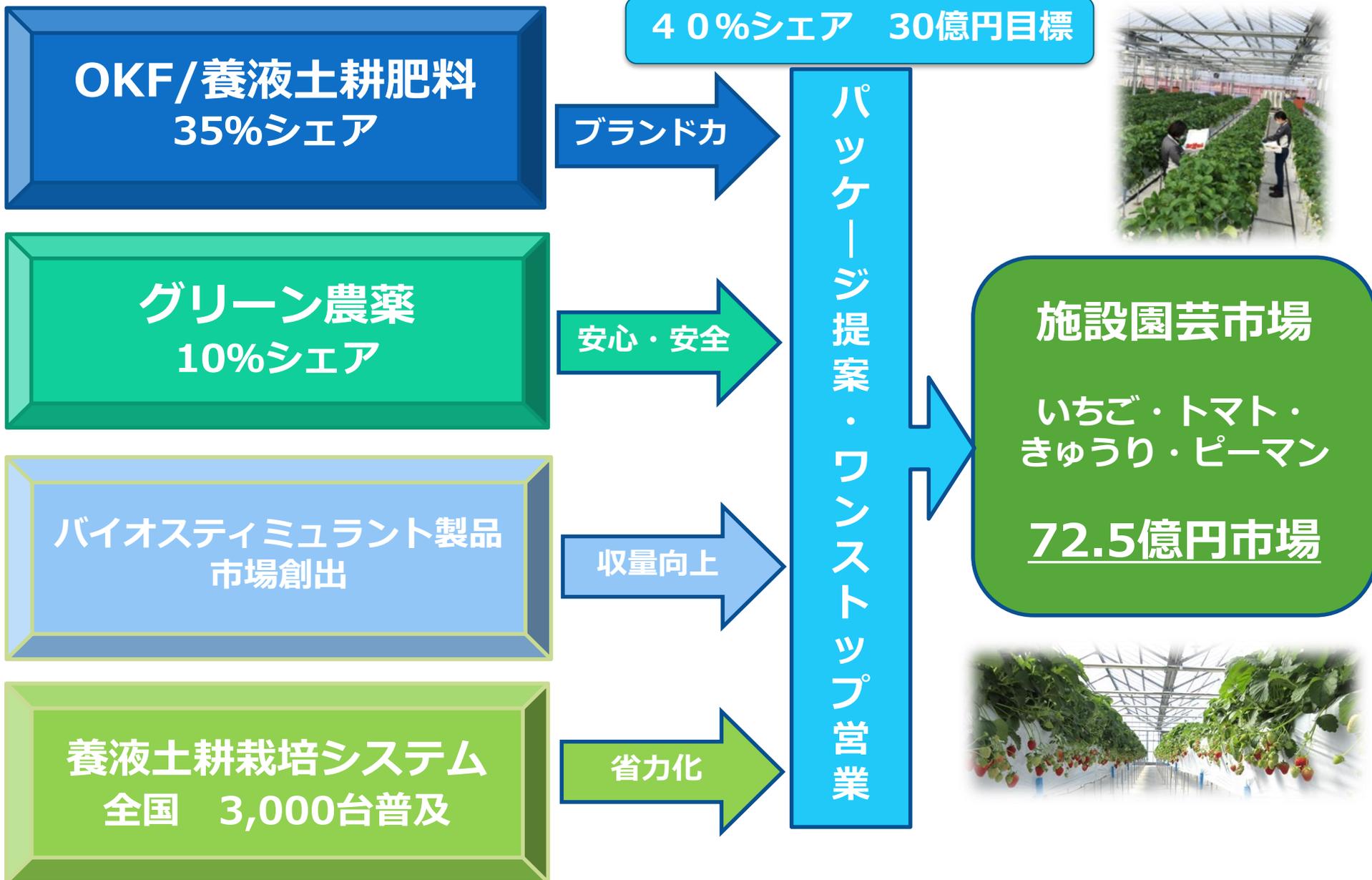
LIDA 3製品

➤ 養液土耕栽培システム

設備・システム



◆施設園芸市場（72.5億円）へのパッケージ提案



◆栽培技術と防除技術のパッケージ提案

当社栽培研究センターにおいていちご実証栽培を実施

当社の資材（肥料、農薬およびBS）と栽培技術を用いて、徳島でいちごを栽培しています。生産物は「**ほほえみいちご®**」のブランドで販売しており、市場の評価も受けています。また、この実証圃場は「**GLOBALG.A.P. (グローバルギャップ)**」の認証を取得しています。

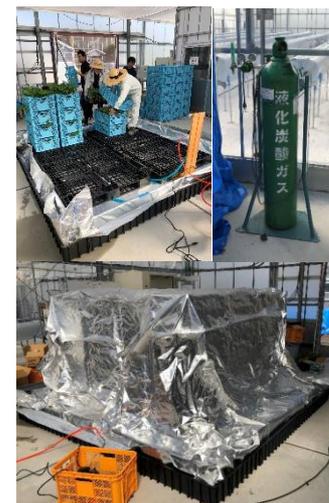
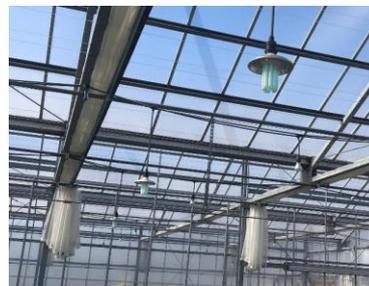


安心安全・高収量の追求

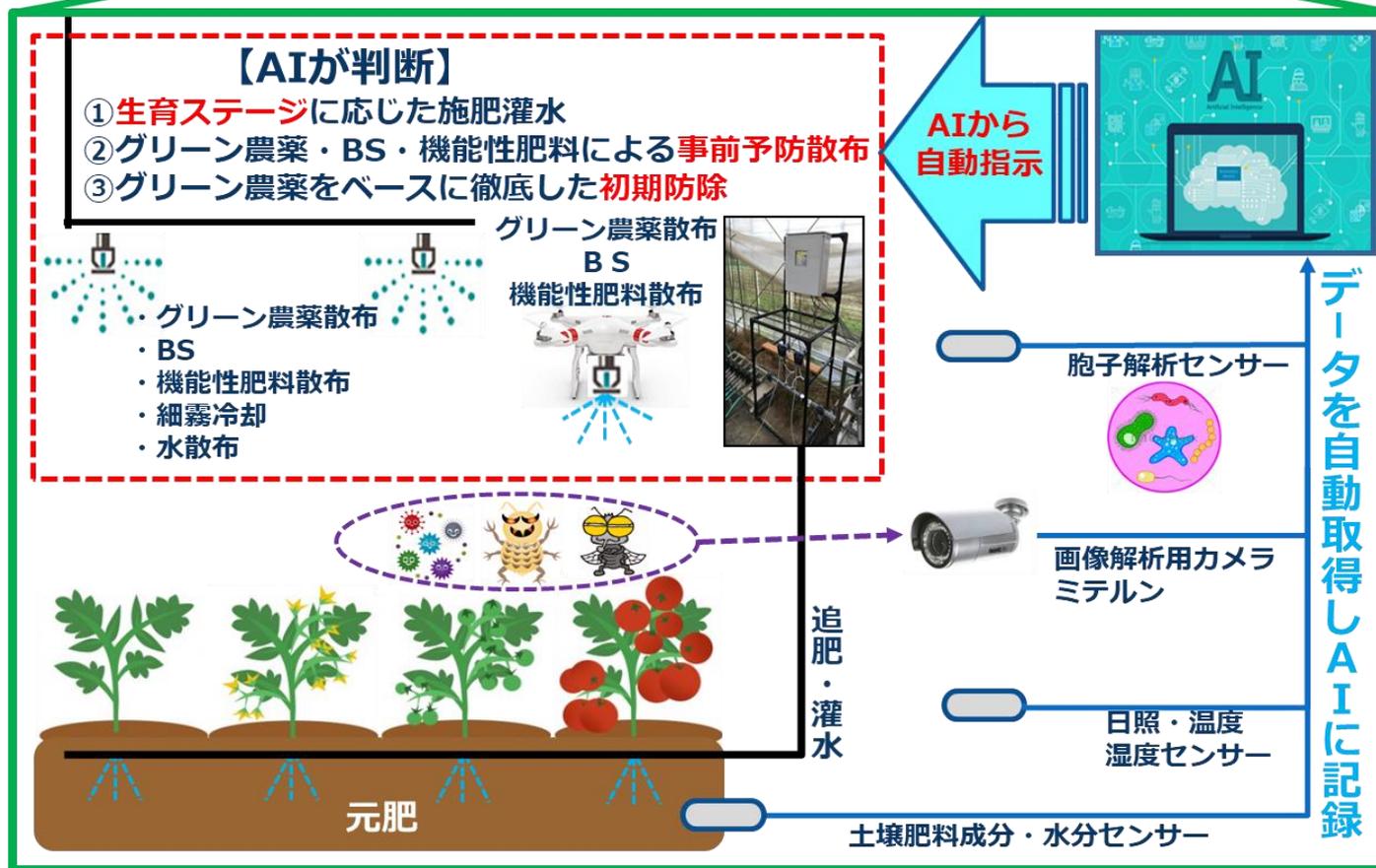
- 化学合成農薬を極力使用しない栽培を採用

2019-2020年の栽培で、化学合成農薬の使用回数を15回（本圃5回、育苗10回）に抑えて栽培をすることができました。ちなみに徳島県の慣行の防除回数は54回と設定されています。この**減農薬栽培**を実現するために、**グリーン農薬の使用**、高濃度CO2処理後定植やUV-Bランプなどの最新栽培技術を導入しています。

また、収量は「**さちのか**」という品種で**6.1ト/10a**を実現しました。



◆スマート農業（施設園芸）への対応



各種センサー/カメラ・AIによる自動診断により、生育ステージに応じた栽培を可能にすることを目指します。

◆スマート農業（施設園芸）への対応

➤ 栽培の自動化・省力化

① 定点カメラを利用した生育の自動診断技術の開発



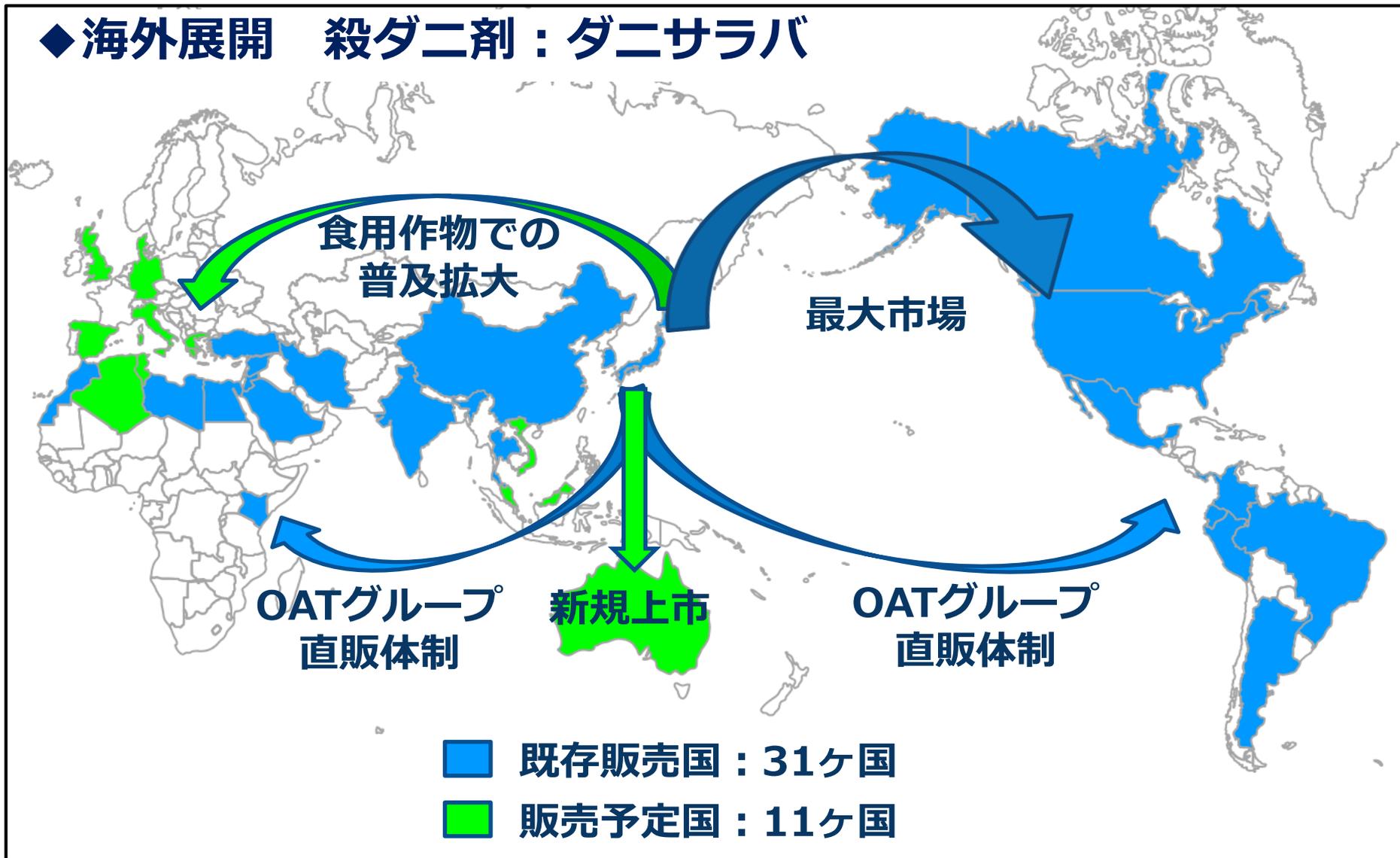
生育状況などを自動測定
→液肥混入機連動やアドバイス情報提供

② 農薬・葉面散布の自動散布技術の開発



自走式静電散布装置の共同開発

◆海外展開 殺ダニ剤：ダニサラバ

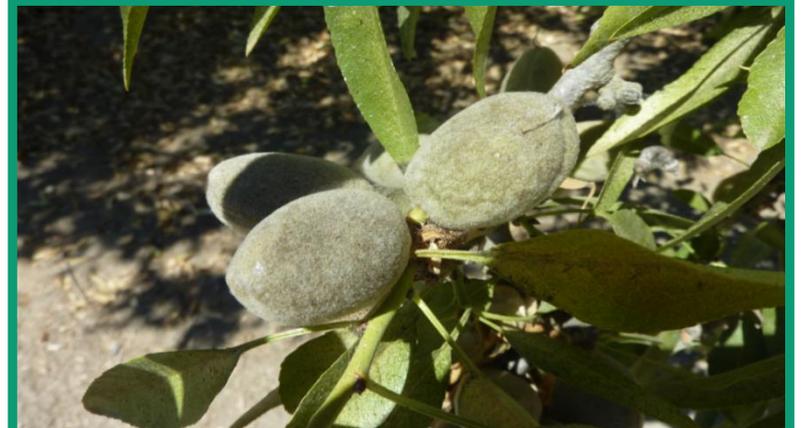


◆海外展開例① 殺ダニ剤：ダニサラバ

シトラスのダニによる被害（ブラジル）

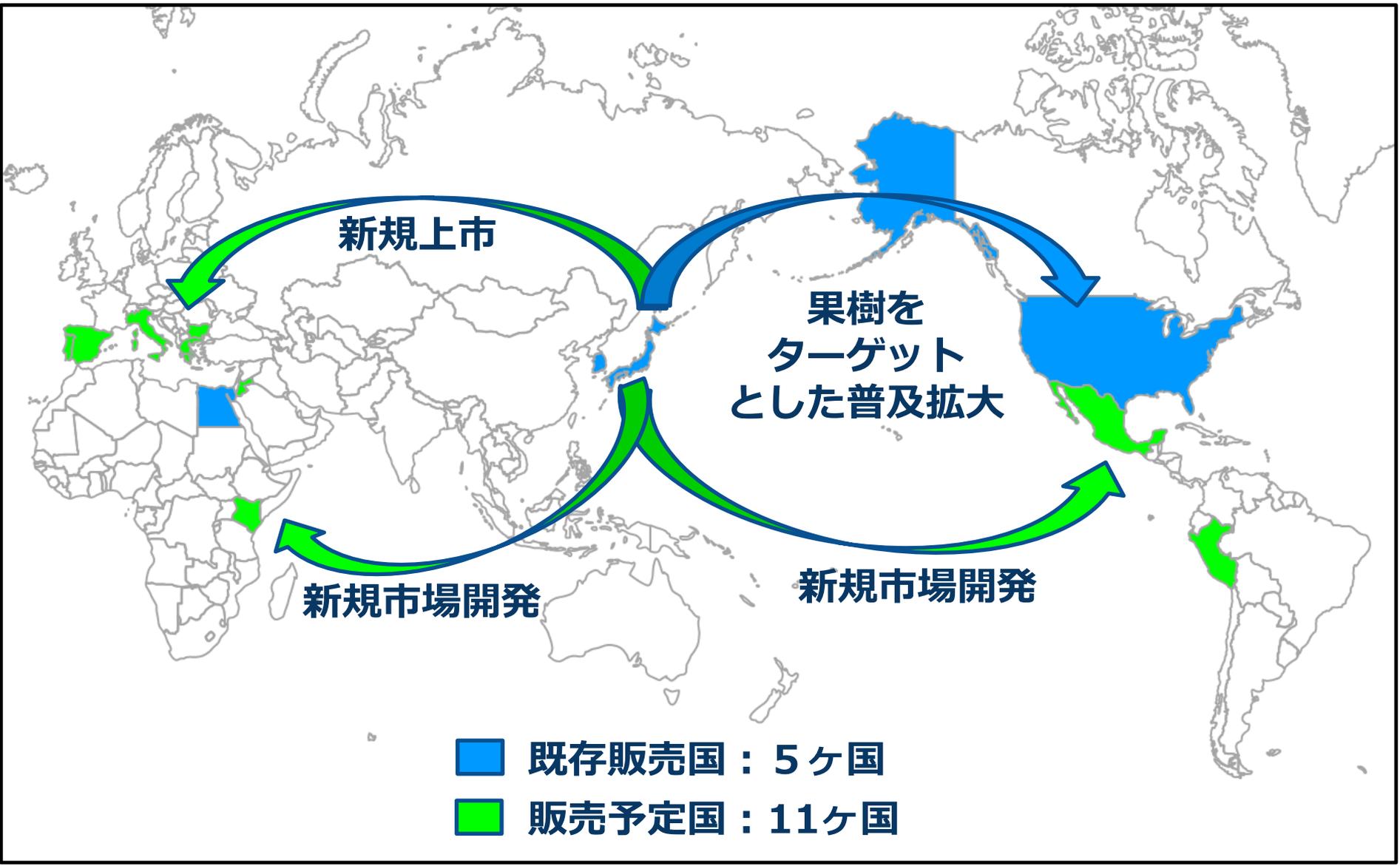


アーモンドのダニによる被害（USA）



ダニサラバの特徴：ハダニに卓越した効果を示すが、天敵には影響がない

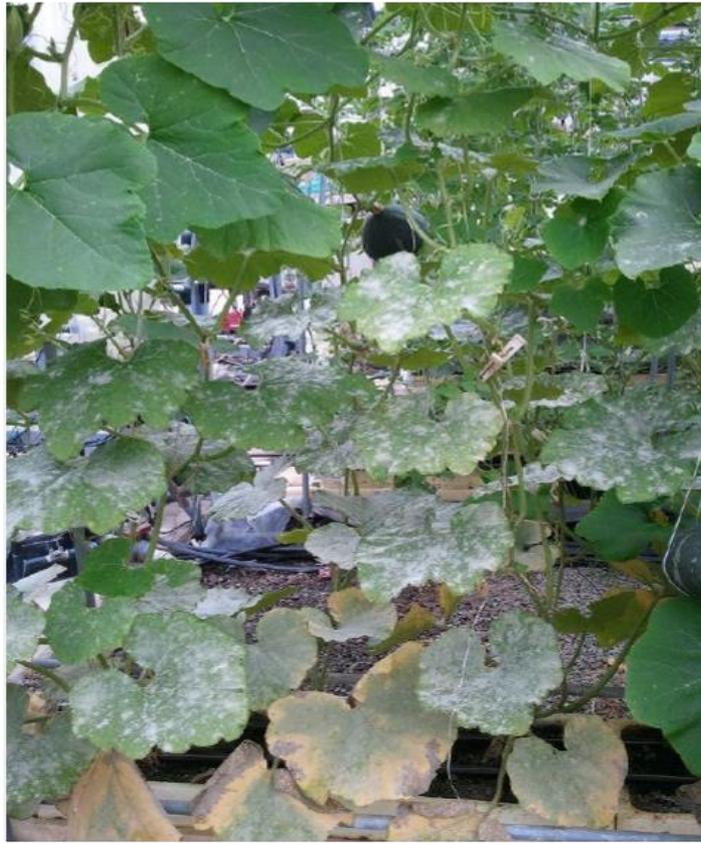
◆海外展開 殺菌剤：ガッテン



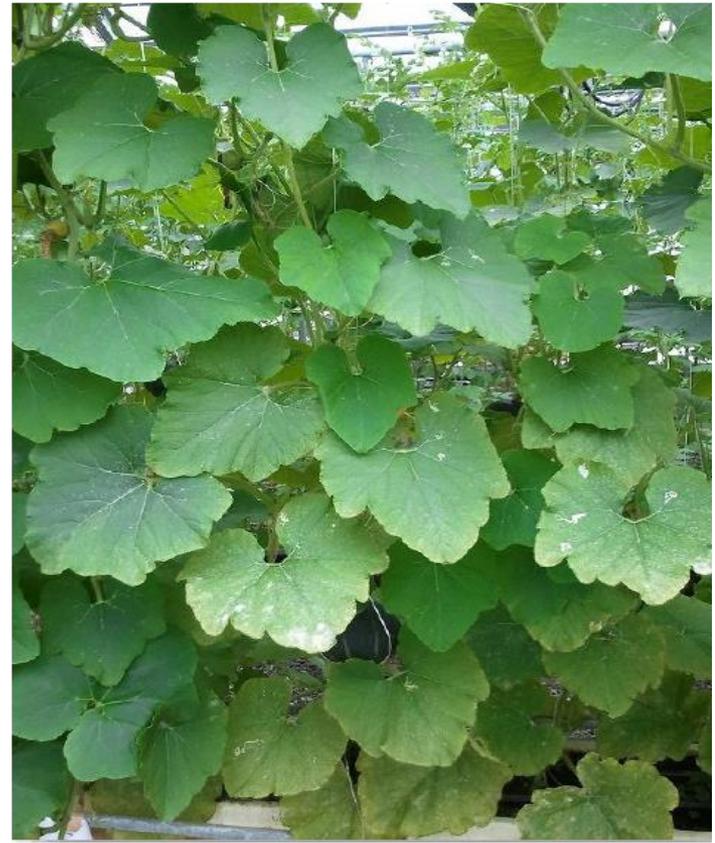
◆海外展開例② 殺菌剤：ガッテン

Squashのうどんこ病による被害

ガッテン 散布25日後の比較対象

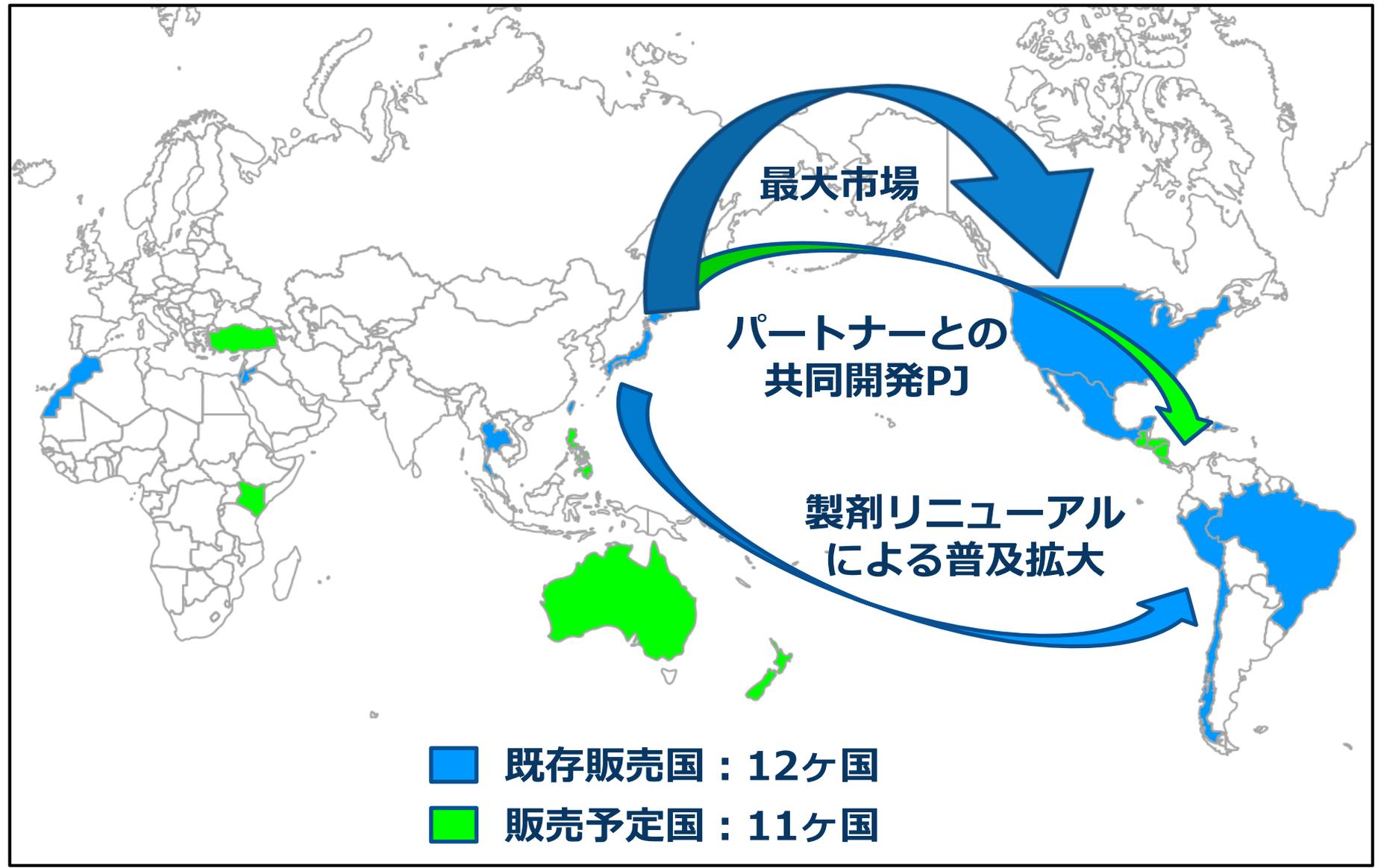


未使用



0.03lb ai/acre ガッテン

◆海外展開 殺菌剤：カリグリーン(グリーン農薬)



◆海外展開例③ 殺菌剤：カリグリーン(グリーン農薬)

バナナのシガトカ病による被害

カリグリーン散布後の比較対象

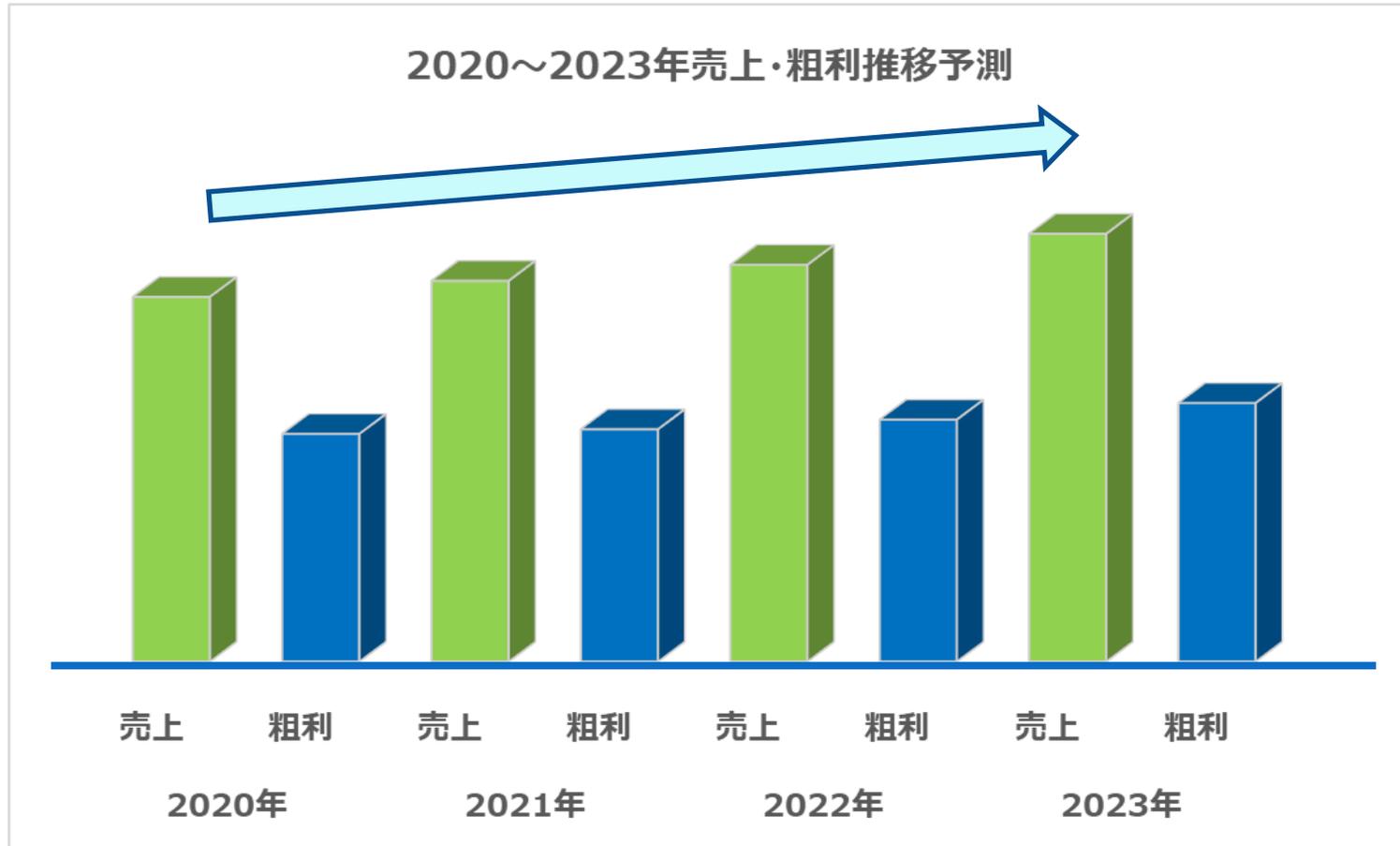


未使用



カリグリーン散布

◆グローバルでの製品展開による拡大予測

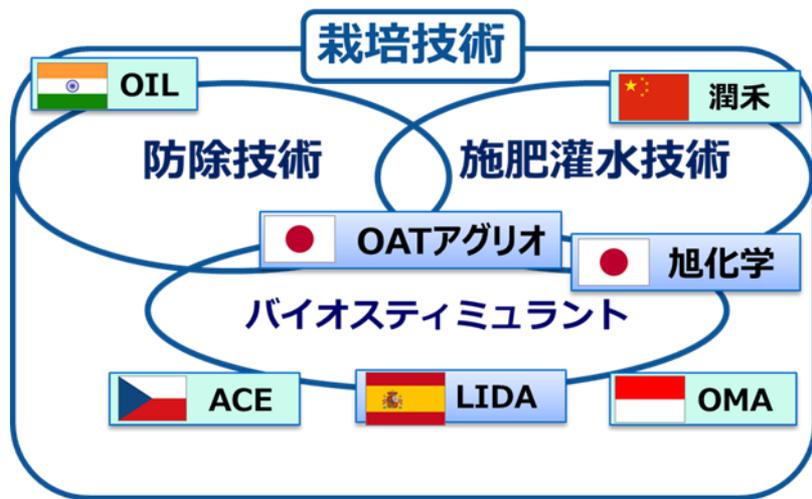


海外販売

20年実績 vs. 23年計画
 売上 117% 粗利 113%

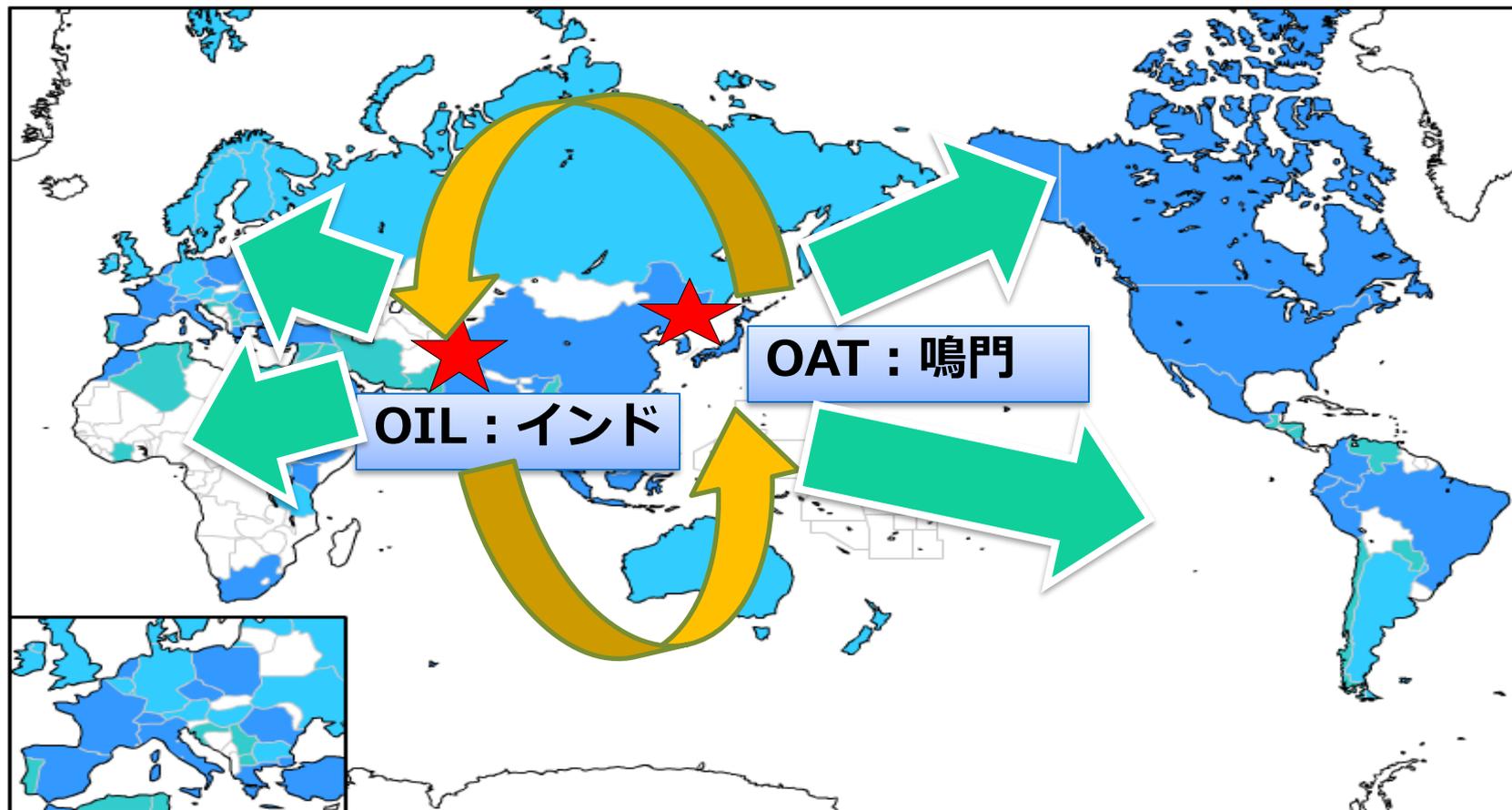
5. グローバルでのシナジー効果の追求

◆農業バリューチェーンにおけるOATグループの関わり



“播種”から“消費者”まで『アグリテクノロジー』でカバーします。

◆OATアグリオグループ グローバル研究体制【新薬/新剤】

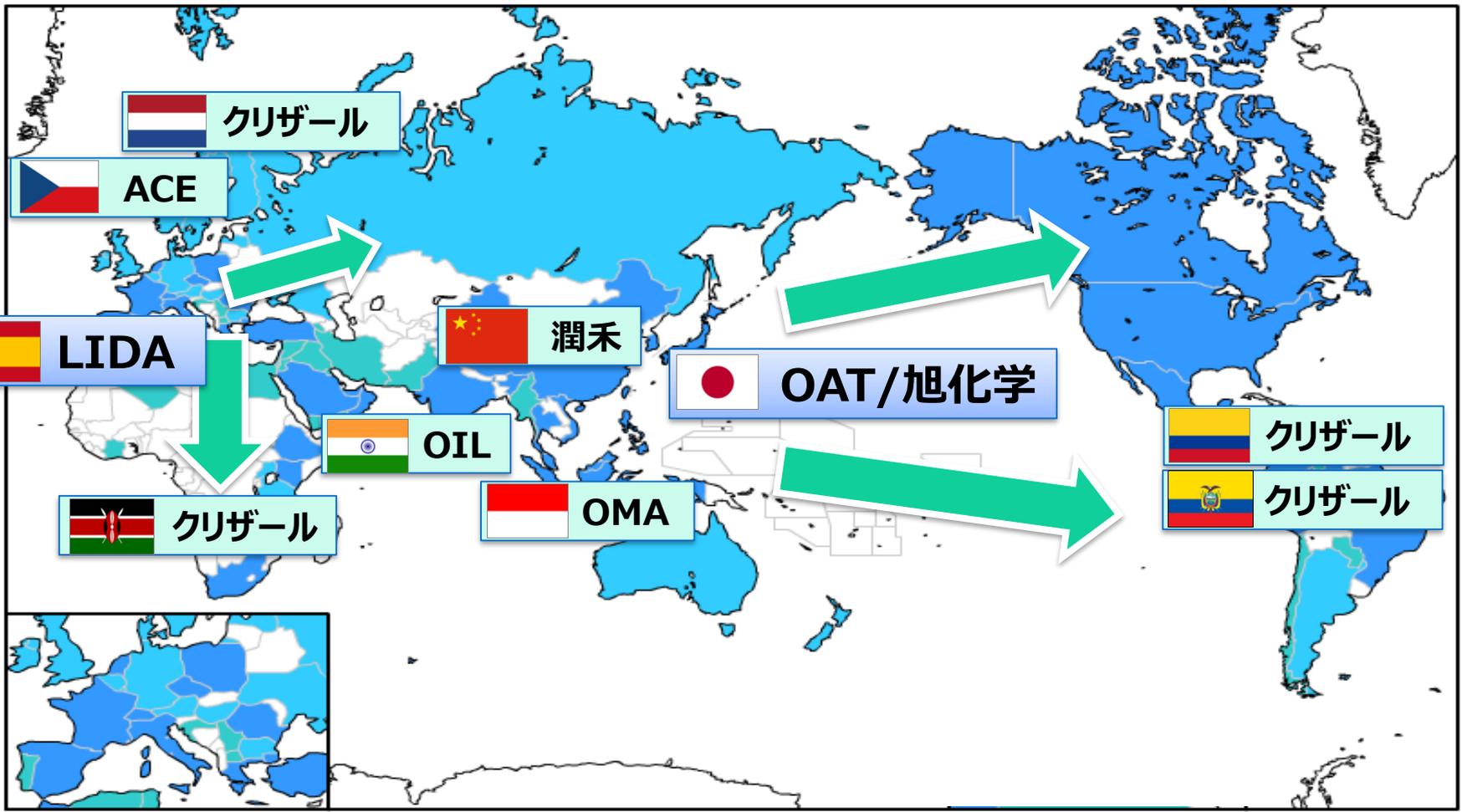


日印2拠点にて
グローバルな視点で研究開発を加速

単位：百万円

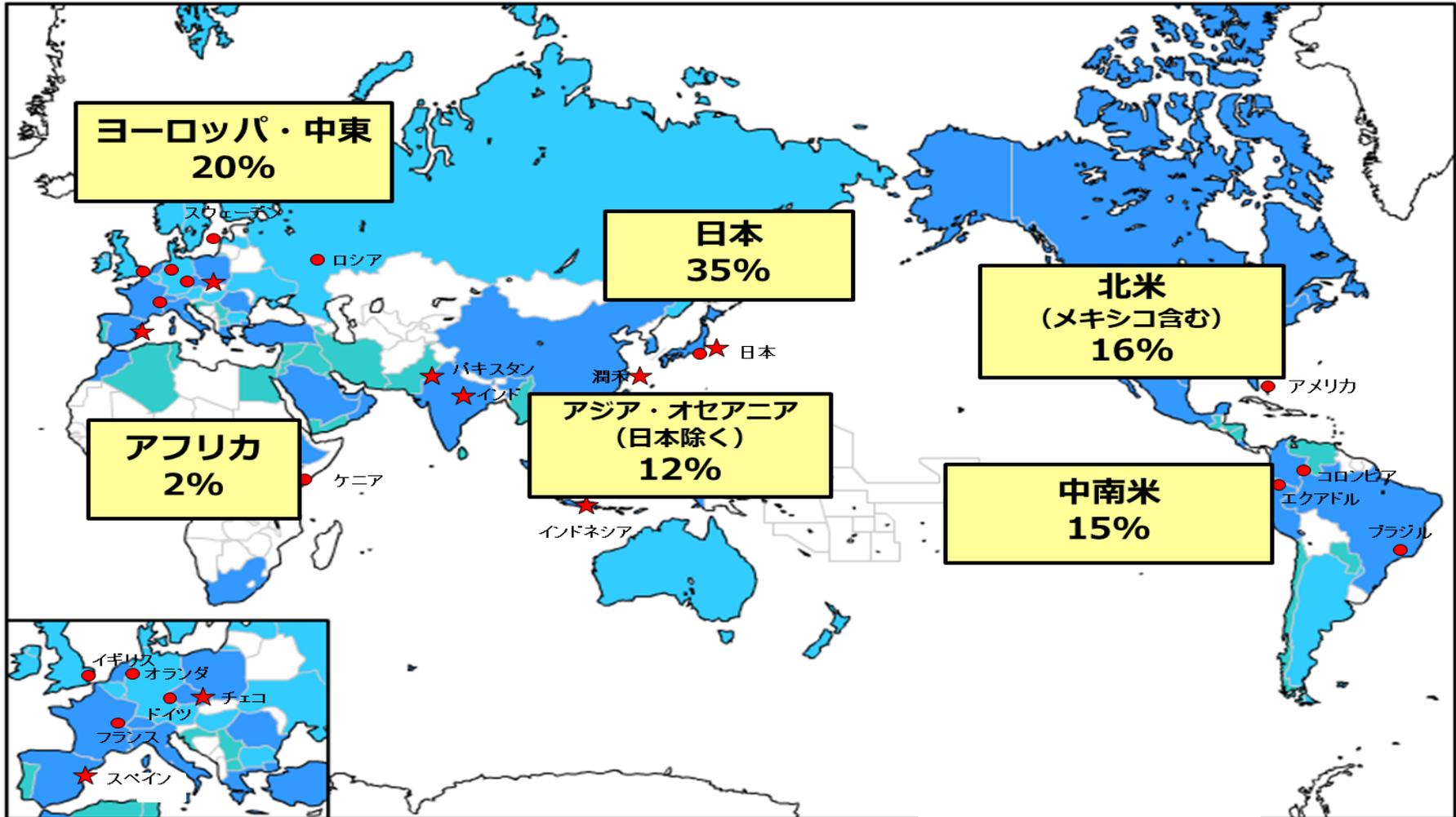
	2017年	2018年	2019年	2020年
研究開発費用	1,234	1,299	1,452	1,730
売上に対する比率	8.7%	8.5%	6.6%	8.5%

◆ バイオスティミュラント製品のグローバル展開



日本・スペイン発の製品をグローバルに展開

◆ 海外市場への取組み エリア別比率



五大陸すべての地域で販売

➤ コロナ禍での企業文化の必要性

コロナ禍で将来を見通せない不安な気持ちを払拭するために、OATアグリオが得意とする「栽培」に着目し、「栽培の楽しさ・難しさを自ら体験し、世界に発信する」ことを企業文化とします。

「栽培」はOATが優位性を持って市場競争を勝抜く武器であり、他社が簡単に真似のできない強みです。

強みにフォーカスしたこの企業文化は、全社員が共有する価値観であり、行動規範です。

【いちごの栽培】



62

【ピーマンの栽培】



64

【さやえんどうの栽培】



◆市場環境の変化

➤ コロナ禍での生活様式の変化 巣ごもり需要の拡大

コロナ禍において、家庭での滞在時間が増えたことで、家庭園芸・家庭菜園が見直され、また自宅の庭やベランダで野菜や果物、花を育てる事を始めた人が増えています。

ホームセンターや園芸関係のネットショップの売上が増加し、前年比160%との調査結果もあります。

【ミニトマトの栽培】



【チンゲン菜の栽培】



◆ 企業理念の実現

➤ OATアグリオは“栽培の楽しさ”を世界に発信します。

コロナ禍において、家庭での滞在時間が増えた消費者の皆さんに対して、社員が自ら栽培に取り組むことで、家庭園芸や家庭菜園の楽しさを発信します。

家庭でも手軽に楽しく野菜や花が栽培できることや、育てる楽しさ、収穫の楽しさ、食べる楽しさをお伝えしたいと考えます。

➤ 企業文化として「栽培の楽しさを世界に発信」し始めました。



◆新規ビジネスへの挑戦

➤ OATアグリオは新たなD2Cビジネスに挑戦します。

より簡単に楽しく栽培できるノウハウを、SNSを通して発信するとともに、OATのECサイトにて栽培に必要な資材を販売致します。

ワンストップで必要な資材を揃えることができ、SNSやWebサイト上で栽培のやり方をお伝えすることで、双方向のやり取りをしながら、新たなビジネスモデルに挑戦し、巣ごもり需要を開拓します。



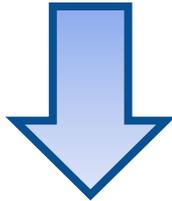
◆ 企業文化の構築と新規ビジネスへの挑戦

➤ コロナ禍での巣ごもり需要の開拓

『企業理念』
アグリテクノロジーと真心

既存ビジネス

増収
安定生産
品質改善



生産者

農業就業人口：168.1万人
平均：67歳

『企業理念』 + 『企業文化』
アグリテクノロジーと真心
栽培の楽しさを発信

新規D2Cビジネス

育てる楽しさ
収穫の楽しさ



美味しい楽しさ
綺麗な楽しさ

家庭園芸・家庭菜園

農園・市民農園：360万人

◆企業理念と企業文化

『企業理念』

食糧増産技術(アグリテクノロジー)と真心で
世界の人々に貢献します。

『理念の実現』

栽培を通して世の中に広く
アグリテクノロジーを普及させる会社を目指す。

『企業文化』

栽培の楽しさ・難しさを自ら体験
世界に発信する。

◆ 新中期経営計画 (連結)

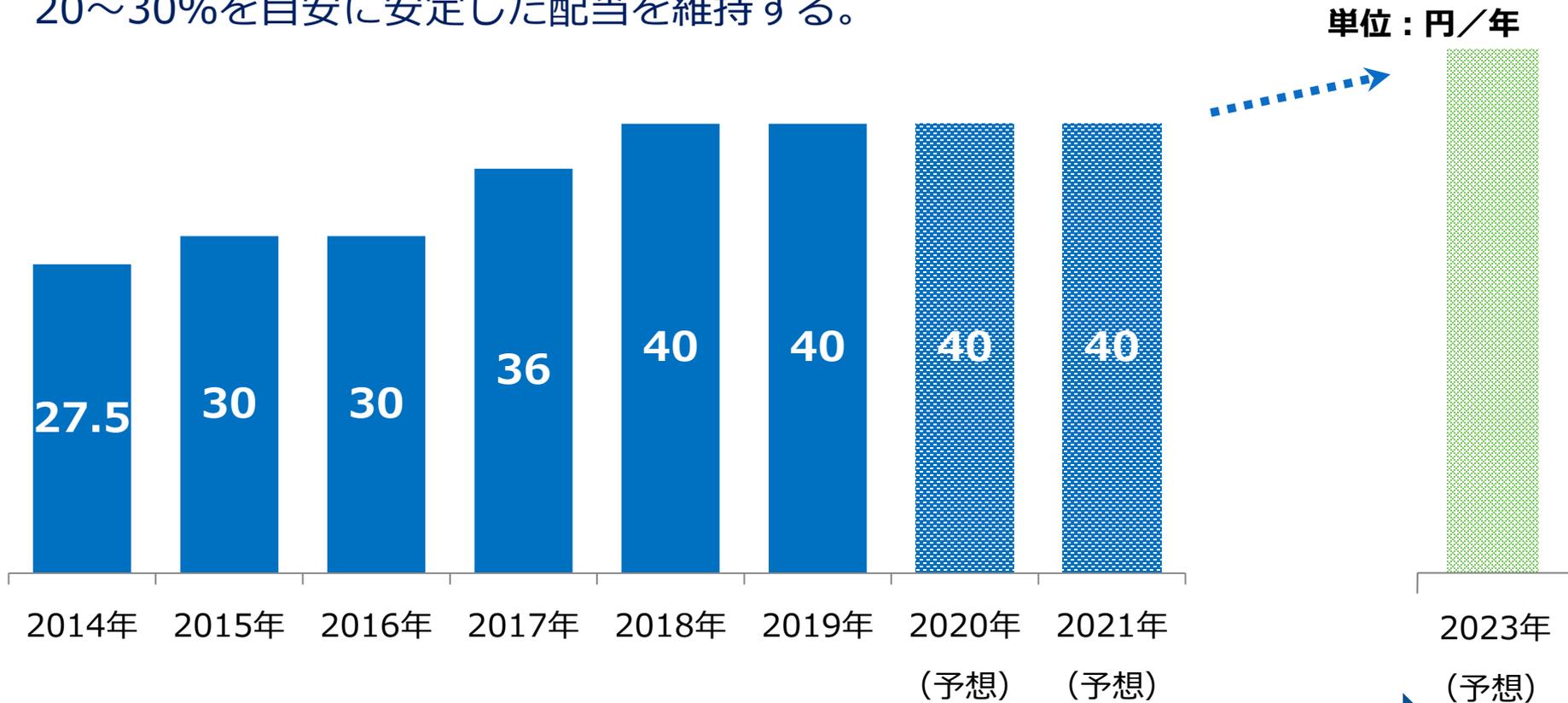
	2020年実績	2021年計画	2022年計画	2023年計画
売上高	202.8億円	212.8億円	220.8億円	234.4億円
営業利益	15.1億円	15.9億円	19.9億円	24.5億円
経常利益	13.4億円	14.2億円	17.8億円	22.5億円
親会社に帰属する当期純利益	8.3億円	9.0億円	10.3億円	14.1億円
売上高営業利益率 (%)	7.5%	7.5%	9.0%	10.4%
連結ROE (%)	12.9%	13.8%	14.1%	16.8%
売上高研究開発費比率(%)	8.5%	10.1%	9.5%	9.6%

連結対象会社： OATアグリオ (日本) 旭化学工業 (日本)
 OIL(インド) ACE(チェコ) 潤禾(中国)
 OMA(インドネシア) LIDA(スペイン) 他2社
 BWHホールディングス(オランダ：Chrysal) 他18社
 インプラント(日本)

◆ 株主還元

➤ 基本的な考え方

株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題のひとつと位置付けたうえ、財務体質の強化と積極的な事業展開に必要な内部留保の充実を勘案し、配当性向20～30%を目安に安定した配当を維持する。



配当性向20～30%を維持

◆本資料の取扱いについて

- 本書には、当社及び当社グループに関する見通し、将来に関する計画などが記載されております。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。様々な要因により、実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。
- 当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。
- 本書は、いかなる有価証券の取得の申込みの勧誘、売付けの申込み又は買付けの申込みの勧誘（以下「勧誘行為」という。）を構成するものでも、勧誘行為を行うためのものでもなく、いかなる契約、義務の根拠となり得るものでもありません。