



2025年5月15日

各 位

会 社 名 片倉コープアグリ株式会社
代表者名 代表取締役社長 二井 英一
(コード番号 4031 東証スタンダード市場)
問合せ先 取締役執行役員経本部長 杉本 真
(TEL. 03-5216-6611)

中期経営計画策定に向けた進捗報告

当社グループは、2025年5月を目途に新たな中期経営計画の公表を予定しておりましたが、足元の急激な経営環境変化への的確な対応が求められる状況となりました。

肥料市場における不透明性、成長投資関連のコスト高騰、為替・通商政策等の海外情勢変動等の複合的な要因を踏まえ、戦略の質と実行可能性を高めるため、発表時期については精緻な検討を重ねた上で、2025年8月末までに公表を予定しております。

本日は、その途中段階として、当社が描く方向性や戦略の骨子をご共有し、今後の展望についてご報告申し上げます。

記

1. 経営環境認識 (2025年5月時点)

当社主力の肥料事業におきましては、肥料原料の海外依存に加え、中国等の輸出規制や円安の影響により、国際市況は不安定な状況が続き、価格も高い水準で推移しております。このため、国内肥料価格も依然として高止まりしており、買い控えや施肥量の削減、安価肥料へのシフトによる需要低迷のトレンドが継続しております。

こうした事業環境は、当社の販売戦略および事業展開に影響を及ぼしており、引き続き慎重な対応が求められる状況です。

2. 経営方針

【2030年に向けたグループビジョン】

- ・日本が誇る農業ソリューションカンパニーへ
- ・世界へ向けて素材の機能性を創出する肥料・化学品メーカーへ

揺るがない基本理念・行動規範や、グループビジョンのもと、さまざまなステークホルダーの課題に対応し、次の100年の成長に向けた大きな改革に踏み出す方針です。

経営効率・投資効率を一層重視する企業として長期的な成長と収益基盤の強化を目指し、肥料事業の再編投資、化学品事業等での成長投資を積極的に推進するとともに、既存グループ会社の再編・シナジー効果を追求します。

そのための本社戦略部門強化、肥料事業における抜本的な組織管理体制の見直し等を通じて、経営基盤の刷新を進めます。

3. 戦略の骨子

(1) 事業ポートフォリオ変革

収益性と成長性の両立を図る持続的な事業ポートフォリオの再構築に取り組みます。肥料事業の収益力強化、化学品事業および新規・周辺領域への重点投資、さらには M&A を含む新規領域への本格参入と、既存の延長線とは異なる成長機会の創出を通じて、企業全体の競争力強化を図ります。

(2) 肥料事業

創業 100 年の技術力を活かして付加価値製品・技術の提供を拡大するとともに、近年の高温障害等、環境課題に応えるバイオスティミュラント資材分野に本格的に進出します。また、全国規模の生産品目・設備の最適化により、投資効率を最大化する等、徹底したコスト戦略も行い、安定的な利益を確保できる事業へと転換させます。

これらの取り組みを通じて、日本の農業が抱える課題の解決に貢献する農業ソリューションカンパニーを目指します。

(3) 化学品事業

当社グループの成長をけん引するドライバーとして、迅速かつ柔軟な事業展開を通じて、早期の成果創出と事業成長を図ります。海外展開やシナジーのある M&A に積極的に取り組むとともに、研究開発部門への投資を強化し、新たな価値の創出と技術優位性の確立を通じて、持続的に成長できる事業へと発展させます。事業の高度化・収益力の強化を通じて、当社グループ全体の成長を支える中核事業としての役割を一層高めます。

(4) 不動産事業

2025 年 8 月に完工予定の渋谷地区再開発商業ビルの安定収益化を図るとともに、保有資産の見直しを通じて資本効率の向上に取り組みます。

(5) サステナビリティ戦略

脱炭素社会への移行に向けた対応として、カーボンニュートラル実現に貢献する取り組みを進めており、削減目標の公表に向けた準備も進めています。

(6) 財務・資本政策の最適化

資本効率と株主還元最適化に向けて、検討を進めます。

4. 当社グループの目指す長期目標

今回策定する新中期経営計画での構造改革期間を経て、次期中期経営計画期間中での数値目標達成を目指します。

【数値目標：純利益 20 億円以上 ROE 8%以上、DER 0.5 程度】

～ ROE 向上を軸に、PBR の改善と企業価値向上を目指す ～

5. 今後の予定

2025年8月末までに、正式な中期経営計画または中長期成長戦略を公表する予定です。

6. ステークホルダーの皆様へ

当社は、社会の要請に加え、肥料事業及び化学品事業を取り巻く環境変化に向き合い、持続的な成長と企業価値向上を両立する戦略の構築に全力で取り組んでおります。

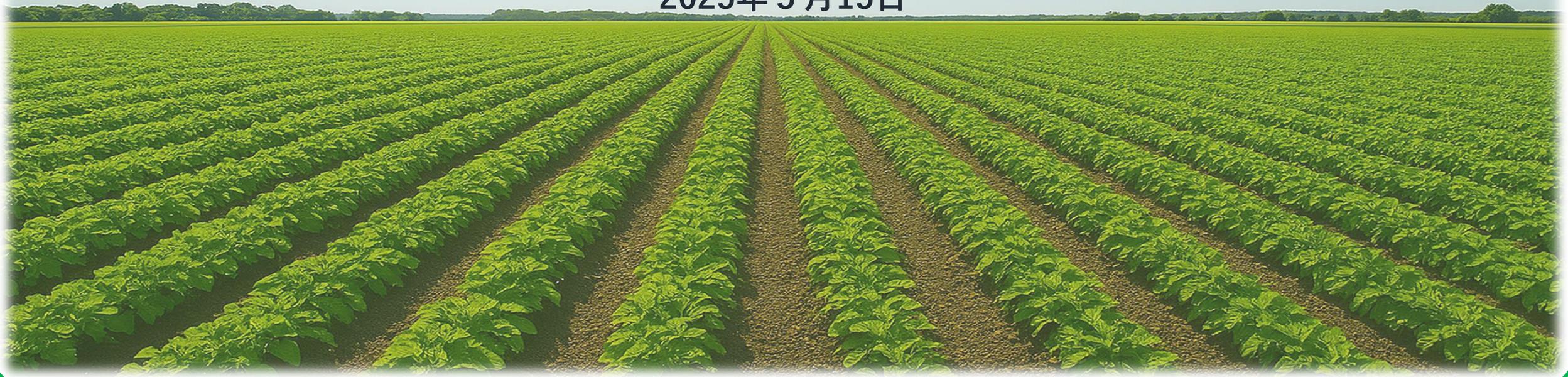
発表までの間、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

以上



中期経営計画策定に向けた進捗報告

2025年 5月15日



基本
理念

企業活動を通して社会に貢献する

行動
規範

創造と
挑戦

私たちは、新たな価値を創造し、その実現に向けて挑戦します。

安全と
安心

私たちは、安全で安心な優れた商品とサービスをお届けします。

公明
正大

私たちは、高い倫理観をもって、公明正大な企業活動を進めます。

明朗
闊達

私たちは、働きがいのある明るく闊達な職場をつくります。

企業像

研究開発型企业

地域貢献型企业

環境共生型企业

経営方針

揺るがない基本理念・行動規範や、グループビジョンのもと、
さまざまなステークホルダーの課題に対応し、
次の100年の成長に向けた大きな改革に踏み出す



基本理念

企業活動を通して社会へ貢献する

VISION : 2030年に向けたグループビジョン

日本が誇る農業ソリューションカンパニーへ

世界へ向けて素材の機能性を創出する肥料・化学品メーカーへ

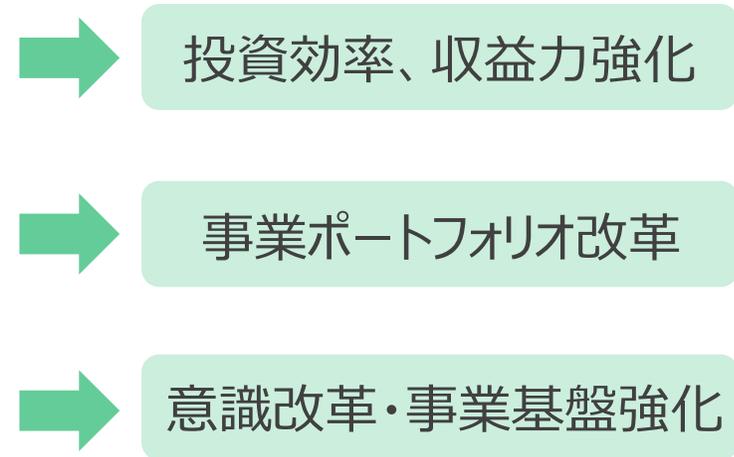
STRATEGY : 戦略の骨子

- ・事業ポートフォリオ変革
- ・肥料事業：農業ソリューションカンパニーを目指し、安定的な利益を確保できる事業へ
- ・化学品事業：海外展開やシナジーのあるM&Aに積極的に取り組み、グループ全体の中核事業へ
- ・不動産事業：渋谷賃貸ビルによる安定収益化、保有資産の見直しによる資本効率の向上

これまでの振り返り

企業としての課題

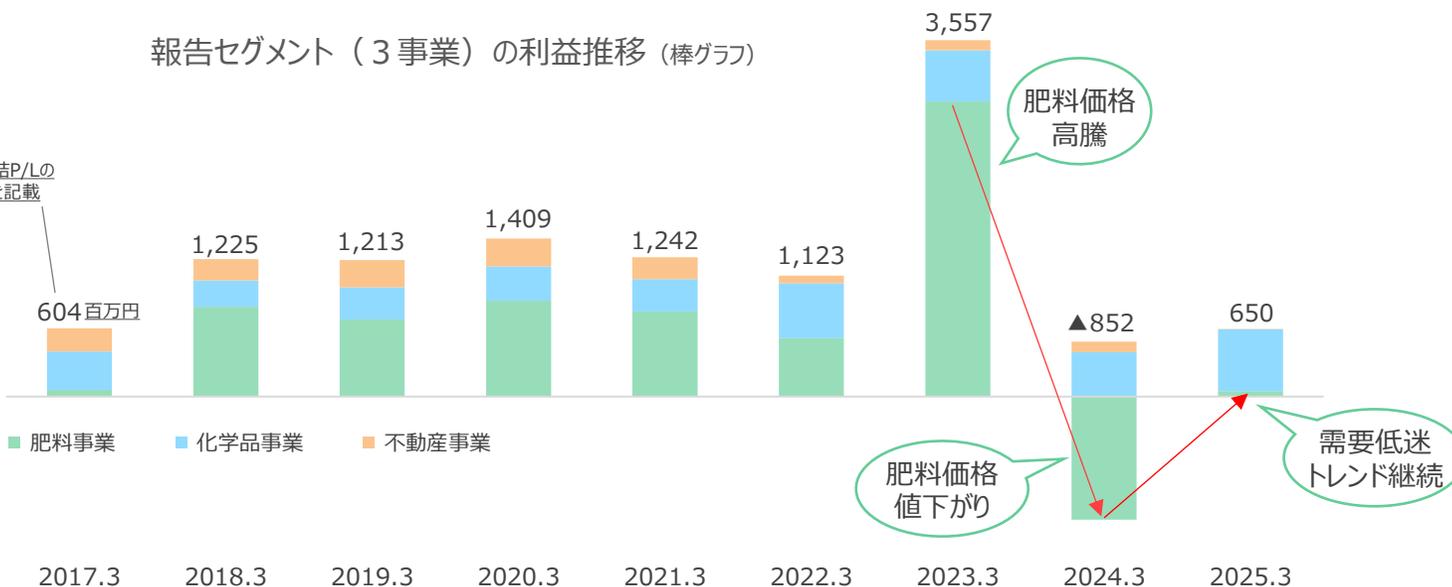
1. 肥料事業は新たな価値創出・付加価値向上が進まず、海外原料市況の影響や、国内肥料需要減少等の環境変化があるものの、全国展開による量的拡大の事業戦略から脱却できなかった
2. コアとなる肥料事業へのリソース配分が偏重し、ソリューション事業や、化学品事業等、新たな成長領域へのリソース投下が不足していた
3. 組織・業務が過去を踏襲し、守り・内側に向かいがちで、変化への対応が十分進まず、改革を実行する環境・仕組みが不足していた



化学品事業は徐々に拡大する一方、肥料事業では環境の変化への対応が十分進まず、新たな利益構造への転換ができていない

報告セグメント（3事業）の利益推移（棒グラフ）

※数値は連結P/Lの営業利益を記載

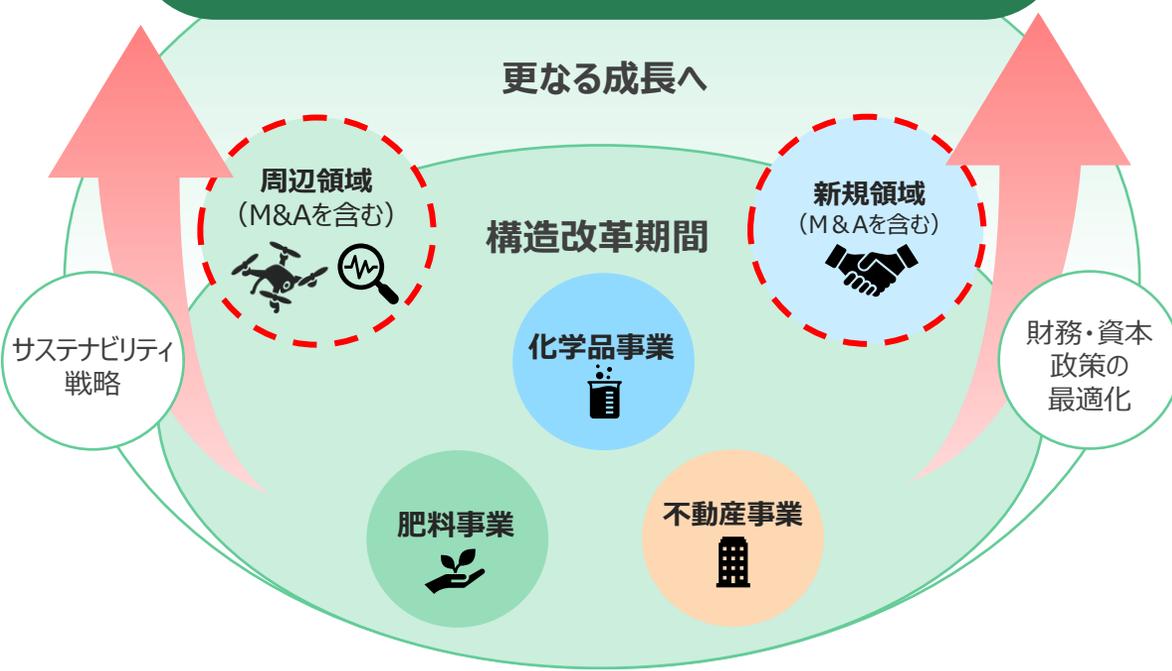


グループ戦略の再構築、
企業改革の実行により、
当社グループを次の100年も
持続的に成長できる企業へと転換する

当社グループの目指す長期目標

純利益 20億円以上
ROE 8%以上
DER 0.5程度

ROE向上を軸に、PBRの改善と企業価値向上を目指す



目指す方向性

経営方針・体制改革

- ・ 経営効率・投資効率を一層重視する企業として長期的な成長と収益基盤の強化を目指し、肥料事業の再編投資、化学品事業等での成長投資を積極的に推進するとともに、既存グループ会社の再編・シナジー効果を追求する
- ・ そのための本社戦略部門強化、肥料事業における抜本的な組織管理体制の見直し等を通じて、経営基盤の刷新を進める

肥料事業

- ・ 創業100年の技術力を活かして付加価値製品・技術の提供を拡大する
- ・ 環境課題に応えるバイオスティミュラント資材分野に本格的に進出する
- ・ 全国規模の生産品目・設備の最適化により、投資効率を最大化する等、徹底したコスト戦略も行い、安定的な利益を確保できる事業へと転換させる
- ・ 日本の農業が抱える課題の解決に貢献する農業ソリューションカンパニーを目指す

化学品事業

- ・ 当社グループの成長をけん引するドライバーとして、早期の成果創出と事業成長を図る
- ・ 海外展開やシナジーのあるM&Aに積極的に取り組むとともに、研究開発部門への投資を強化し、新たな価値の創出と技術優位性の確立を通じて、持続的に成長できる事業へと発展させる
- ・ 事業の高度化・収益力の強化を通じて、当社グループ全体の成長を支える中核事業としての役割を一層高める

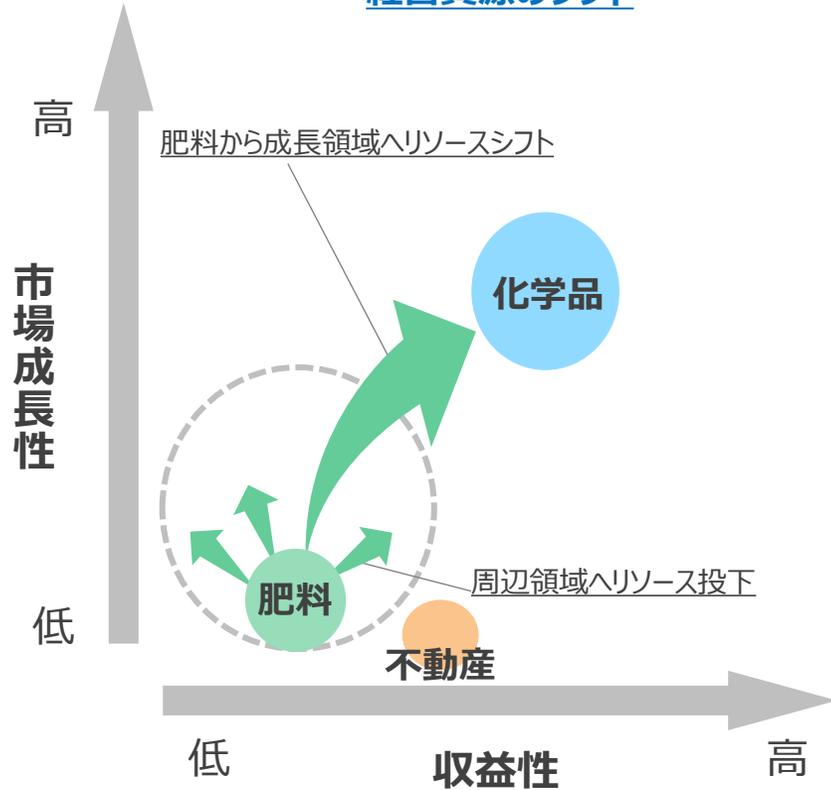
不動産事業

- ・ 2025年8月に完工予定の渋谷地区再開発商業ビルの安定収益化を図る
- ・ 保有資産の見直しを通じて資本効率の向上に取り組む

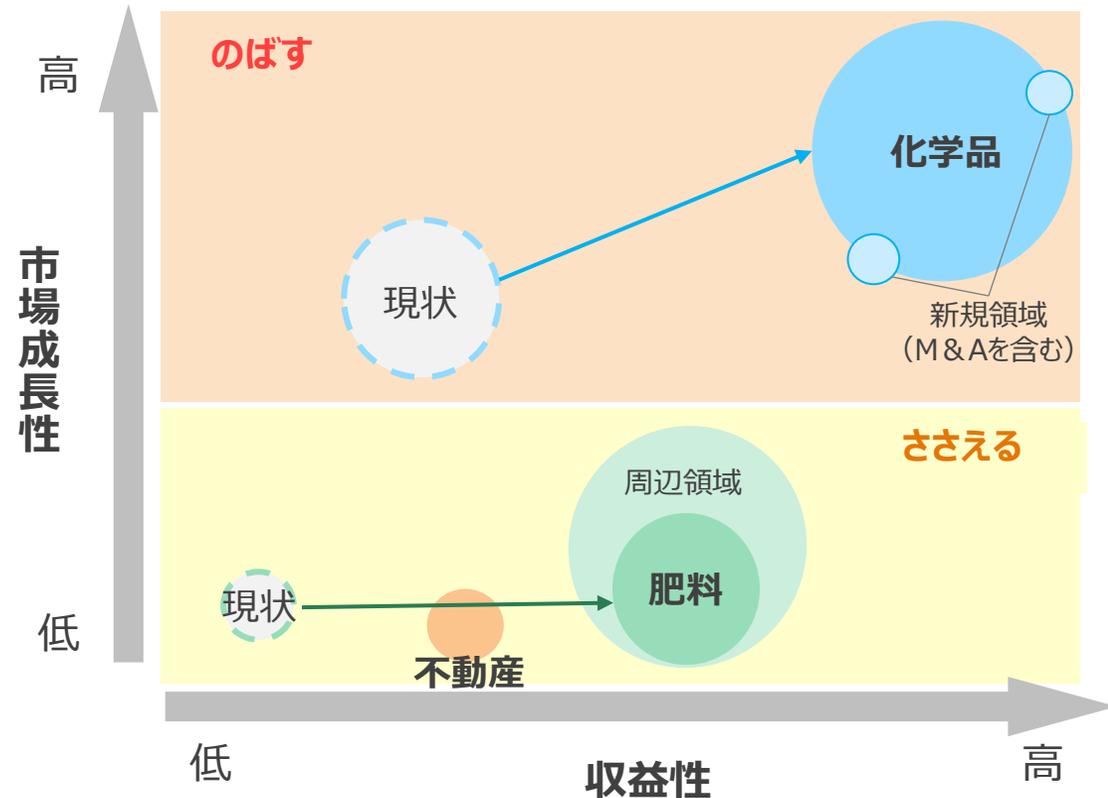


肥料事業の収益力強化、
成長領域への重点投資を通じて、化学品事業及び新規・周辺領域の成長を加速、
2030年には、成長余力が見込まれる事業ポートフォリオへのシフト・変革を実現する

経営資源のシフト



収益性と成長性を両立する構造改革





稔り豊かな未来に貢献したい
<https://www.katakuraco-op.com/>

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれておりますが、これらは現時点の情報及び仮定に基づいたものであり、将来の業績や事業展開を保証するものではありません。