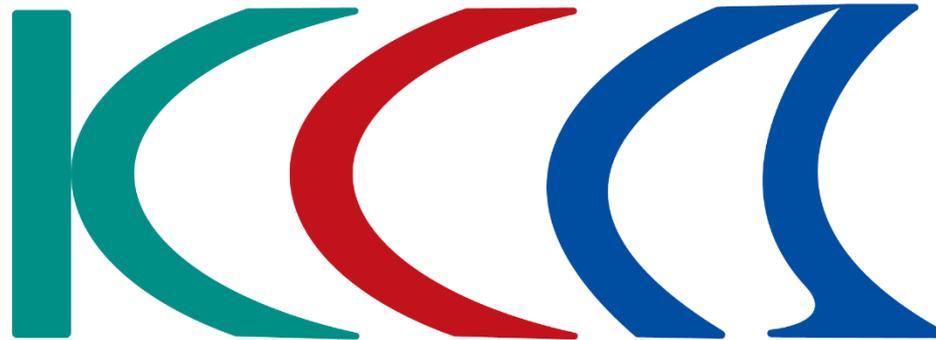


# 2020年3月期決算説明



2020年5月29日

片倉コープアグリ株式会社

<b>会社概要</b> .....	3～4
<b>2020年3月期 連結決算業績</b>	
2020年3月期 連結業績サマリー.....	6
連結貸借対照表増減.....	7
主要経営指標.....	8
連結キャッシュ・フロー.....	9
連結業績 セグメント.....	10～14
株式の配当金推移.....	15
<b>農業及び肥料業界を取り巻く状況</b> .....	16～21
<b>中期経営計画の進捗</b>	
基本的な考え方.....	23
計数目標.....	24
中期経営計画 最終年度(2021年3月期)の業績予想.....	25
成長戦略の進捗サマリー.....	26～28



## 片倉コープアグリ株式会社

2020年3月、おかげさまで当社は創立100周年を迎えました。

設立	大正9年(1920年)3月14日
本社所在地	東京都千代田区九段北1-8-10
資本金	4,214百万円
従業員数	620名(単体) 840名(連結)
発行済株式の総数	10,161千株
株主数	6,221名(2020.3.31現在)
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部



”たわわに実った農作物のしなり” のイメージをモチーフしてデザインしました。  
確かな技術で未来を創造していく企業をイメージしています。

■ : 作物や農業    ■ : 情熱、力強さ、太陽    ■ : 地球、水、空、大自然

基本理念  
行動規範

企業活動を通して社会に貢献する

- 創造と挑戦
- 安全と安心
- 公明正大
- 明朗闊達

コーポレートメッセージ    稔り豊かな未来に貢献したい

**2020年3月期**



**連結決算業績**

# 2020年3月期 連結業績サマリー

(単位:百万円)

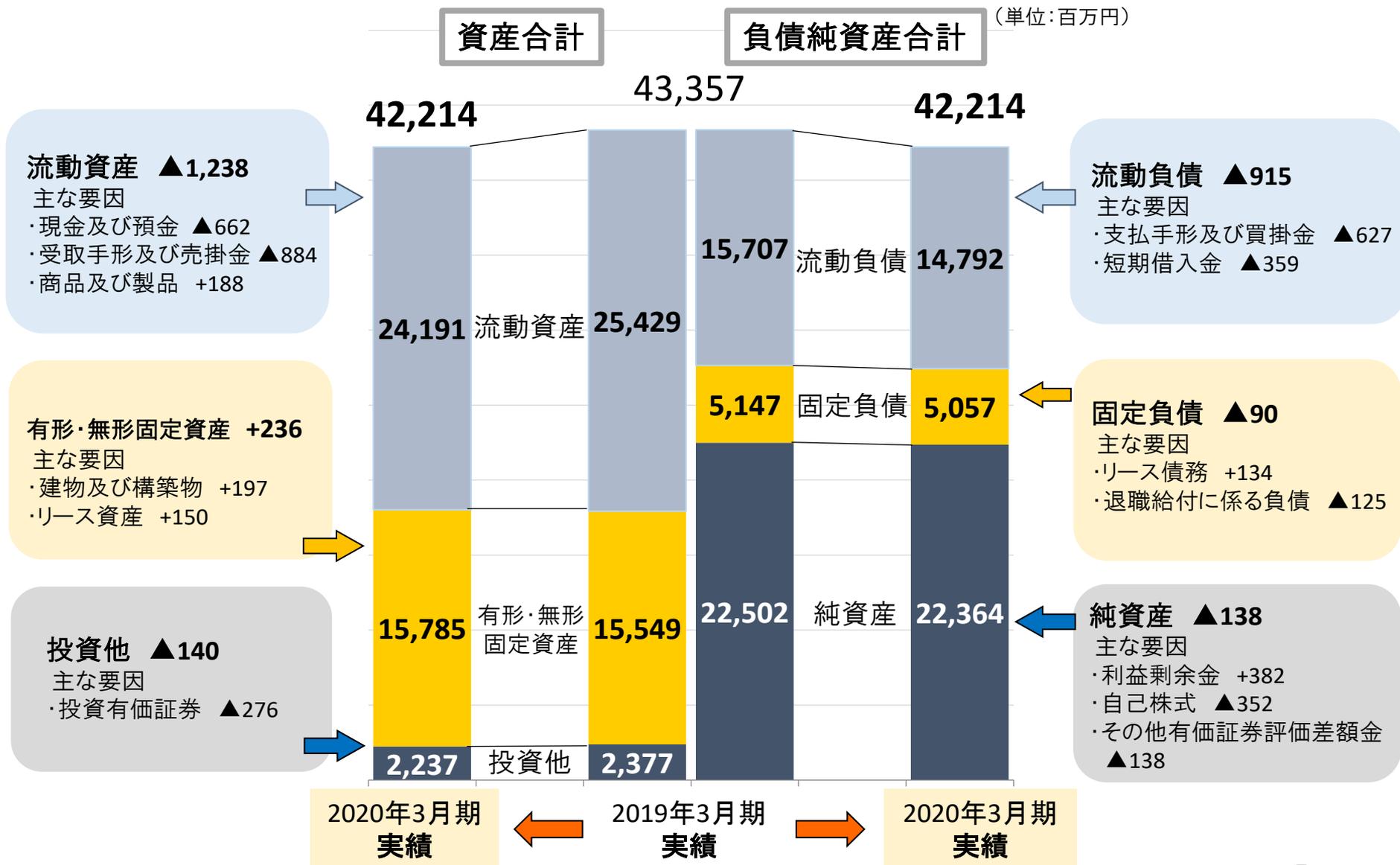
連結	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	
			対前期
売上高	38,333	37,561	▲772
営業利益	1,213	1,409	+196
経常利益	1,270	1,379	+109
当期純利益	1,001	877	▲124

## 2020年3月期 利益

主力事業である肥料事業において利幅を抑えた集中購買品の受注増に対し従来製品が減少したこと、また、化学品事業において工業用リン酸や飼料用リン酸カルシウムを中心に販売数量が減少したことにより、売上高は37,561百万円(前年同期比2.0%減)となりました。

一方、利益面では、生産効率の向上及びコストの削減に取り組んだ結果、営業利益1,409百万円(前年同期比16.2%増)、経常利益1,379百万円(前年同期比8.6%増)、投資有価証券売却益等が前期に比べ大幅に減少したことにより、親会社株主に帰属する当期純利益は877百万円(前年同期比12.3%減)となりました。

# 連結貸借対照表増減



# 主要経営指標

	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	対前期
資本金(百万円)	4,214	4,214	-
総資産(百万円)	43,357	42,214	▲1,143
純資産(百万円)	22,502	22,364	▲138
有利子負債(百万円)	7,119	6,750	▲369
ネット有利子負債(百万円)	3,065	3,358	+293
1株当たり純資産(円)	2,275.34	2,333.76	+58.42
1株当たり配当額(円)	50.00	50.00	-
株主資本比率(%)	52.2	53.7	+1.5
株主資本当期純利益率(%) (ROE)	4.4	3.9	▲0.5
総資産経常利益率(%) (ROA)	2.9	3.2	+0.3
配当性向(%)	49.9	55.4	+5.5

# 連結キャッシュ・フロー

(単位:百万円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績
営業キャッシュフロー	1,167	1,698
税金等調整前当期純利益	1,387	1,251
減価償却費	1,256	1,236
売上債権の増減額(増加:▲)	▲281	885
たな卸資産の増減額(増加:▲)	▲461	▲225
仕入債務の増減額(減少:▲)	▲98	▲627
法人税等の支払額又は還付額(支払:▲)	▲702	▲323
その他	66	▲499
投資キャッシュフロー	▲649	▲1,051
財務キャッシュフロー	▲1,201	▲1,308
現金及び現金同等物の期末残高	3,997	3,335
現金及び現金同等物の増減額	▲683	▲661

主な要因

- ・有形固定資産取得 ▲1,123
- ・投資有価証券売却 71

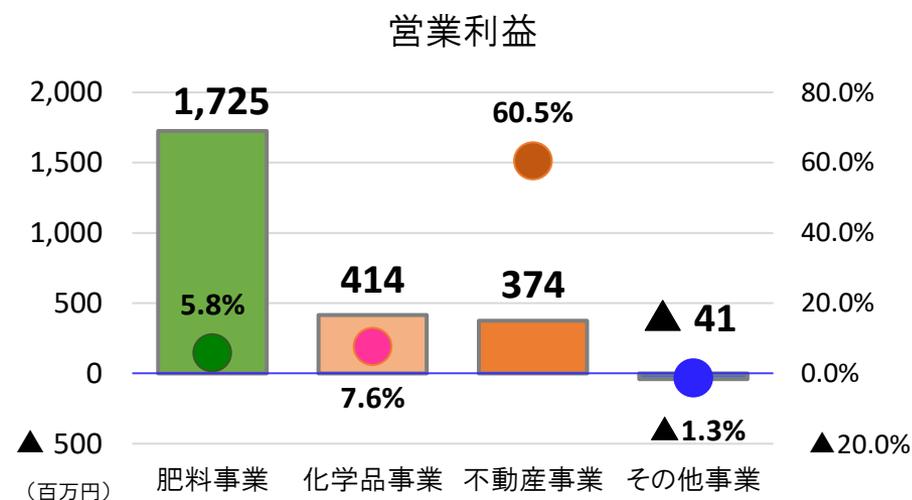
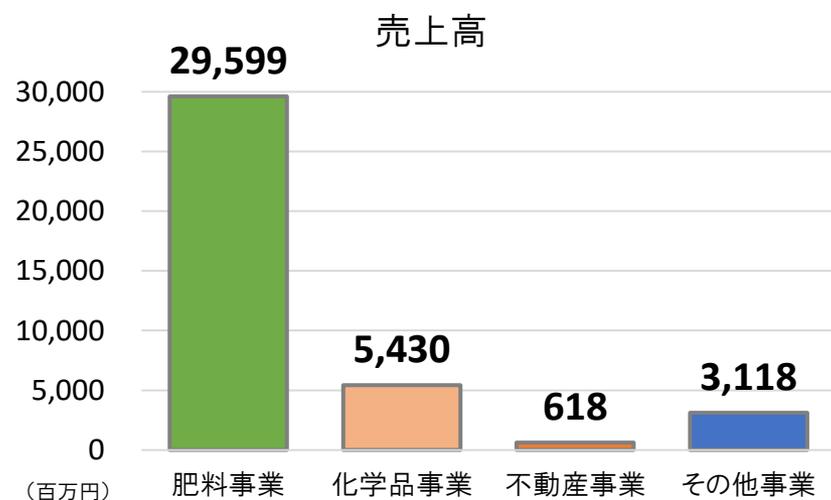
主な要因

- ・自己株式の取得による支出 ▲361
- ・長期借入金の返済による支出 ▲344

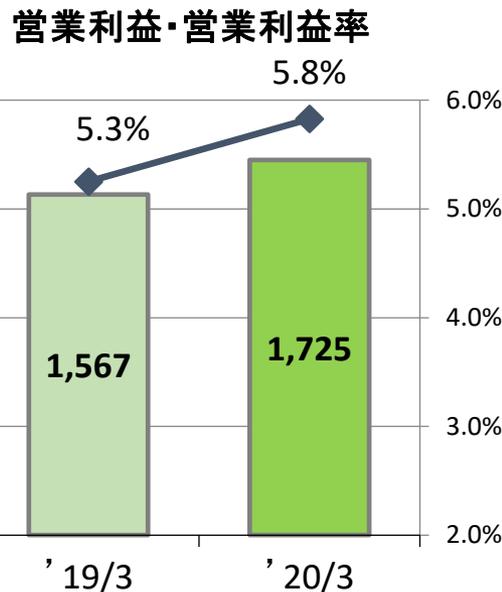
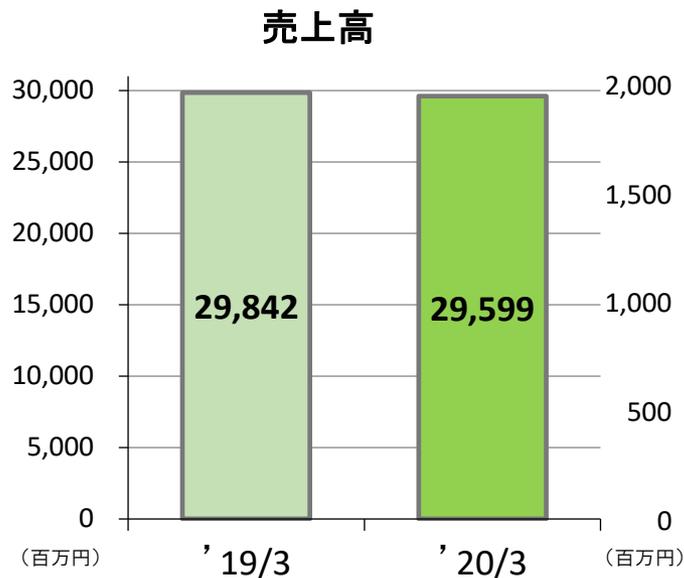
# 連結業績 セグメント

(単位:百万円)

	2019年3月期 実績		2020年3月期 実績			
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	前年対比	
					売上高	営業利益
肥料事業	29,842	1,567	29,599	1,725	▲243	+158
化学品事業	6,089	398	5,430	414	▲658	+16
不動産事業	618	375	618	374	-	▲1
その他事業	2,911	▲70	3,118	▲41	+206	+29
合計	39,461	2,270	38,766	2,473	▲695	+203



## 肥料事業



○事業環境

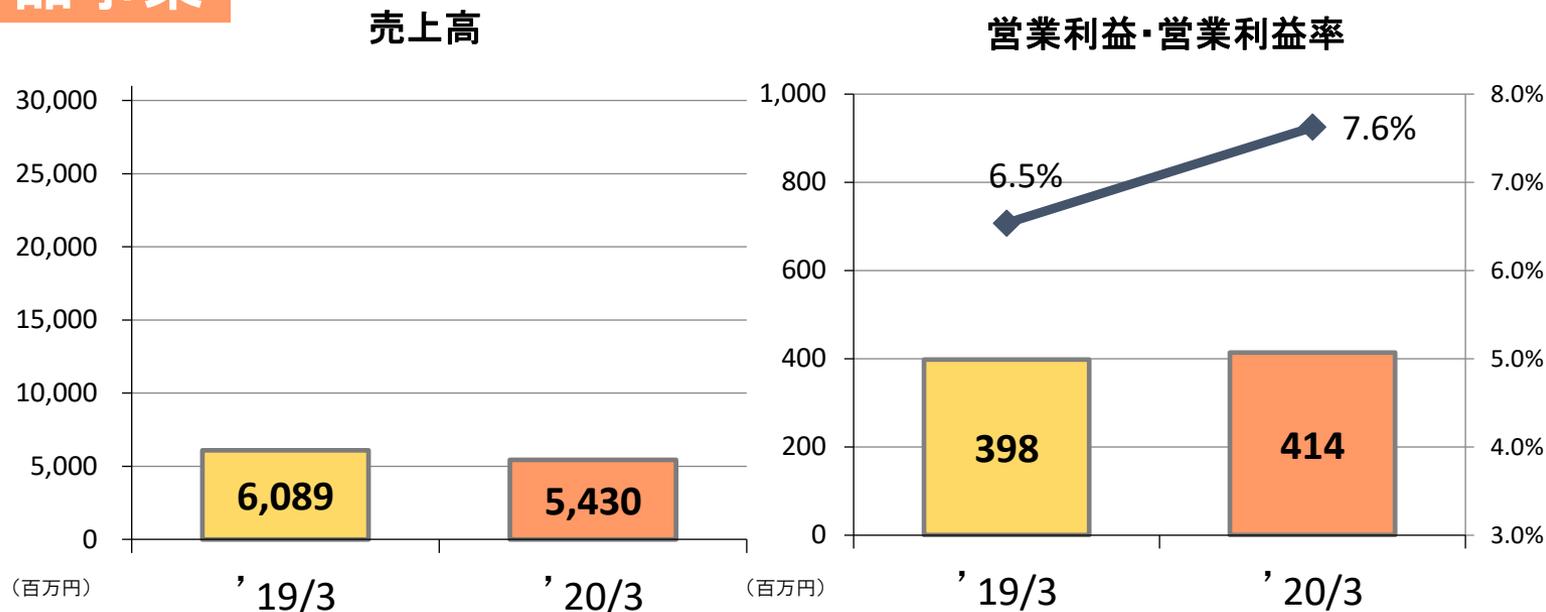


### ◆当社の取組み

利幅を抑えた集中購買品の受注増、及び従来製品の数量減により、売上高29,599百万円(前年同期比0.8%減)となりました。

一方、利益面では、生産効率の向上及びコストの削減により、セグメント利益は1,725百万円(前年同期比10.1%増)となりました。

## 化学品事業



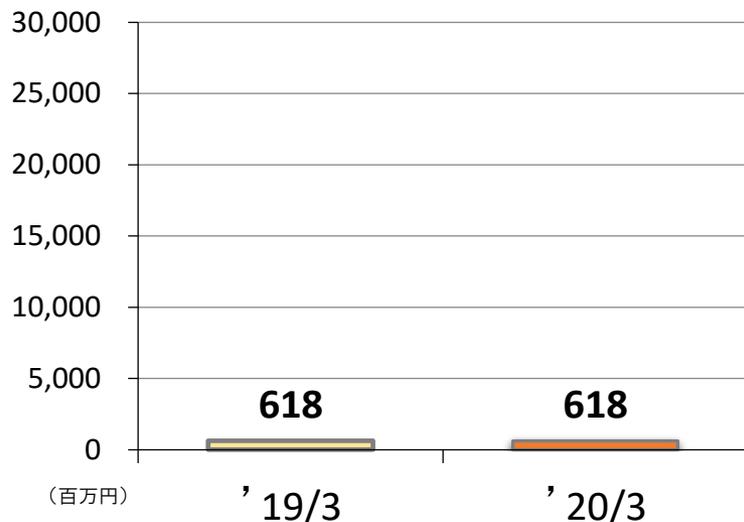
### ◆当社の取組み

工業用リン酸や飼料用リン酸カルシウムを中心に販売数量が減少し、売上高5,430百万円(前年同期比10.8%減)となりました。

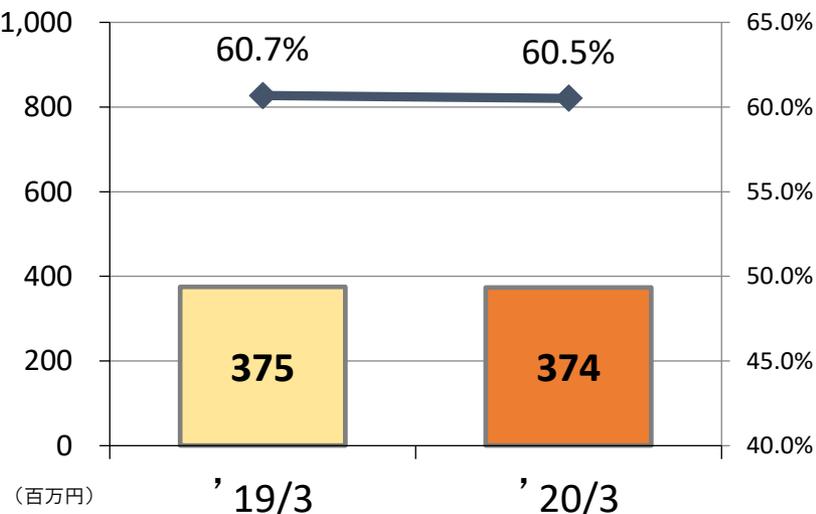
一方、利益面では、輸入原料価格が抑えられたことにより原価率が良化し、セグメント利益は414百万円(前年同期比4.1%増)となりました。

## 不動産事業

売上高



営業利益・営業利益率

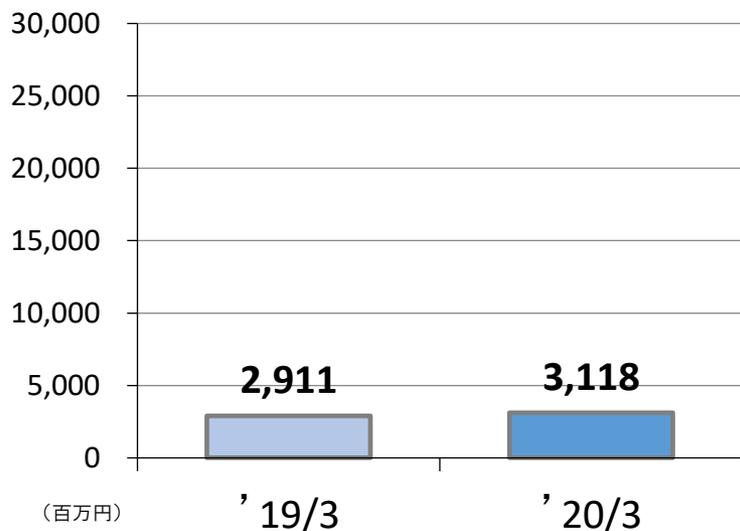


### ◆当社の取組み

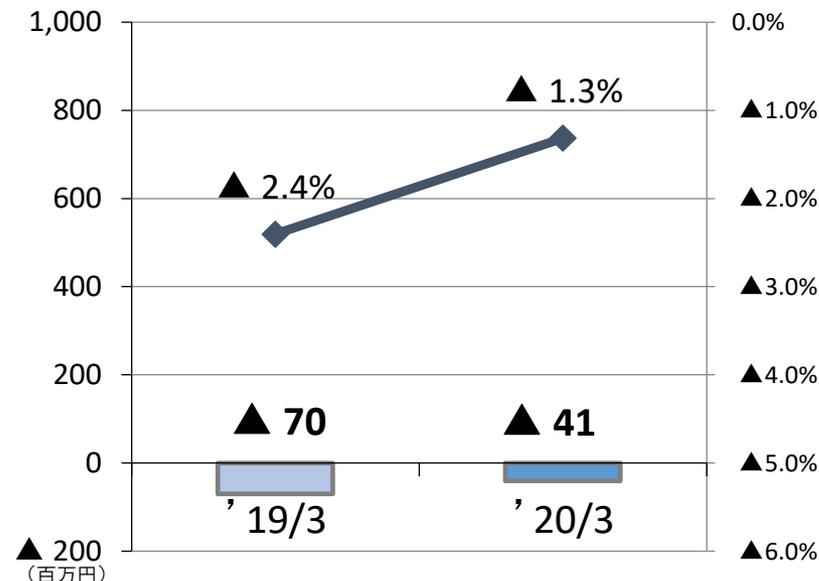
オフィスビルや商業施設等、現状の賃貸物件による安定的な収益を確保し、売上高618百万円(前年同期比0.1%増)、セグメント利益は374百万円(前年同期比0.3%減)となりました。

## その他の事業

売上高



営業利益・営業利益率



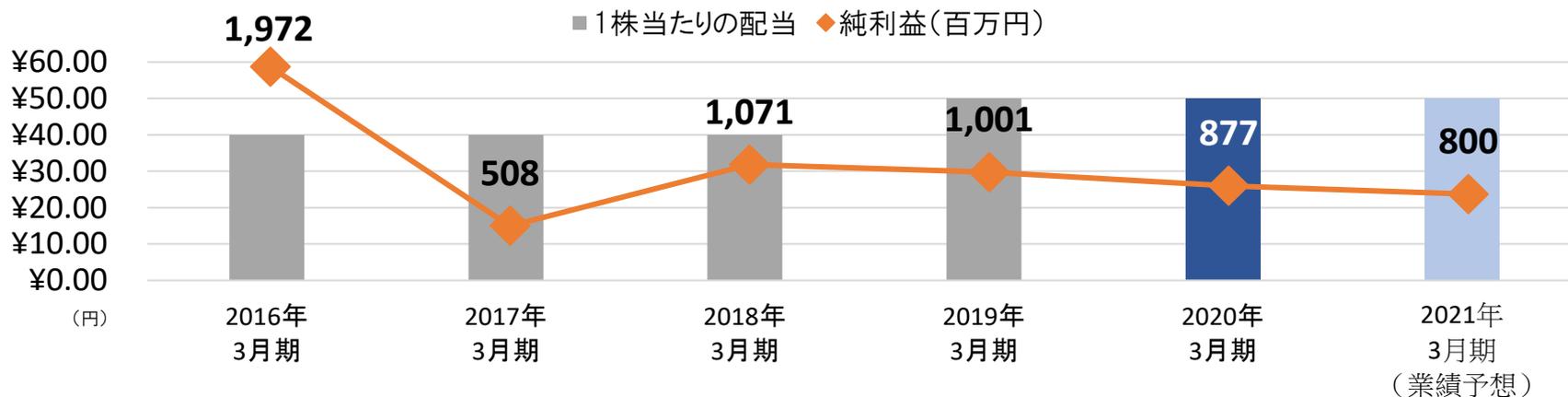
### ◆当社の取組み

プラント施工の受注増により売上高3,118百万円(前年同期比7.1%増)となりましたが、海外事業の先行費用が継続しており、セグメント損失は41百万円(前年同期は70百万円の損失)となりました。

## 配当金の推移

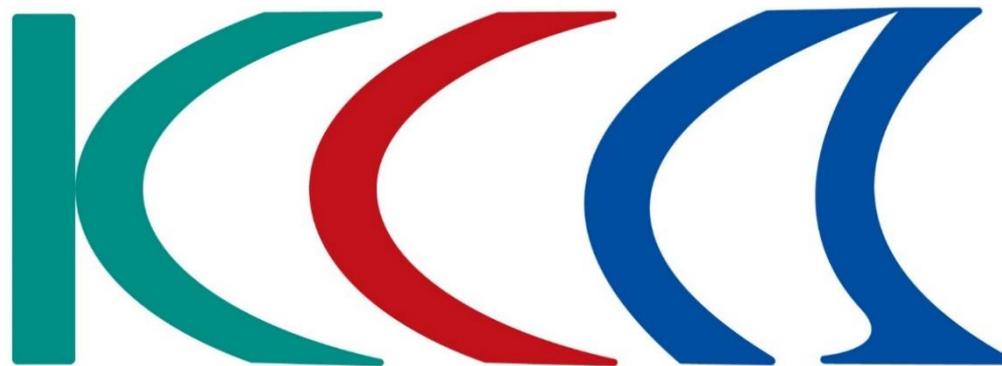
当社は、持続的な成長と企業価値の向上を図るため、資本効率の向上と財務健全性とのバランスを確保することを資本政策の基本方針といたします。株主資本当期純利益率(ROE)を資本効率向上の重要な指標ととらえ、新規事業分野への投資、付加価値の高い製品の開発、効率的な生産・販売体制の構築を追求し、連結当期純利益の増大を図り、株主資本当期純利益率(ROE)の向上を図ってまいります。

また、株主に対する利益還元を経営の重要政策と位置づけ、安定的かつ継続的に業績に見合った成果の配当を行うことを基本とし、配当性向50%を目標とします。さらに、キャッシュ・フローの状況、投資動向、株価の状況を勘案し自己株式の取得も株主還元の選択肢として検討してまいります。



	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
1株当たりの配当金額(円)	¥40.00	¥40.00	¥40.00	¥50.00	¥50.00
配当性向(%)	15.1%	79.6%	37.6%	49.9%	55.4%

# 農業及び肥料業界を 取り巻く状況

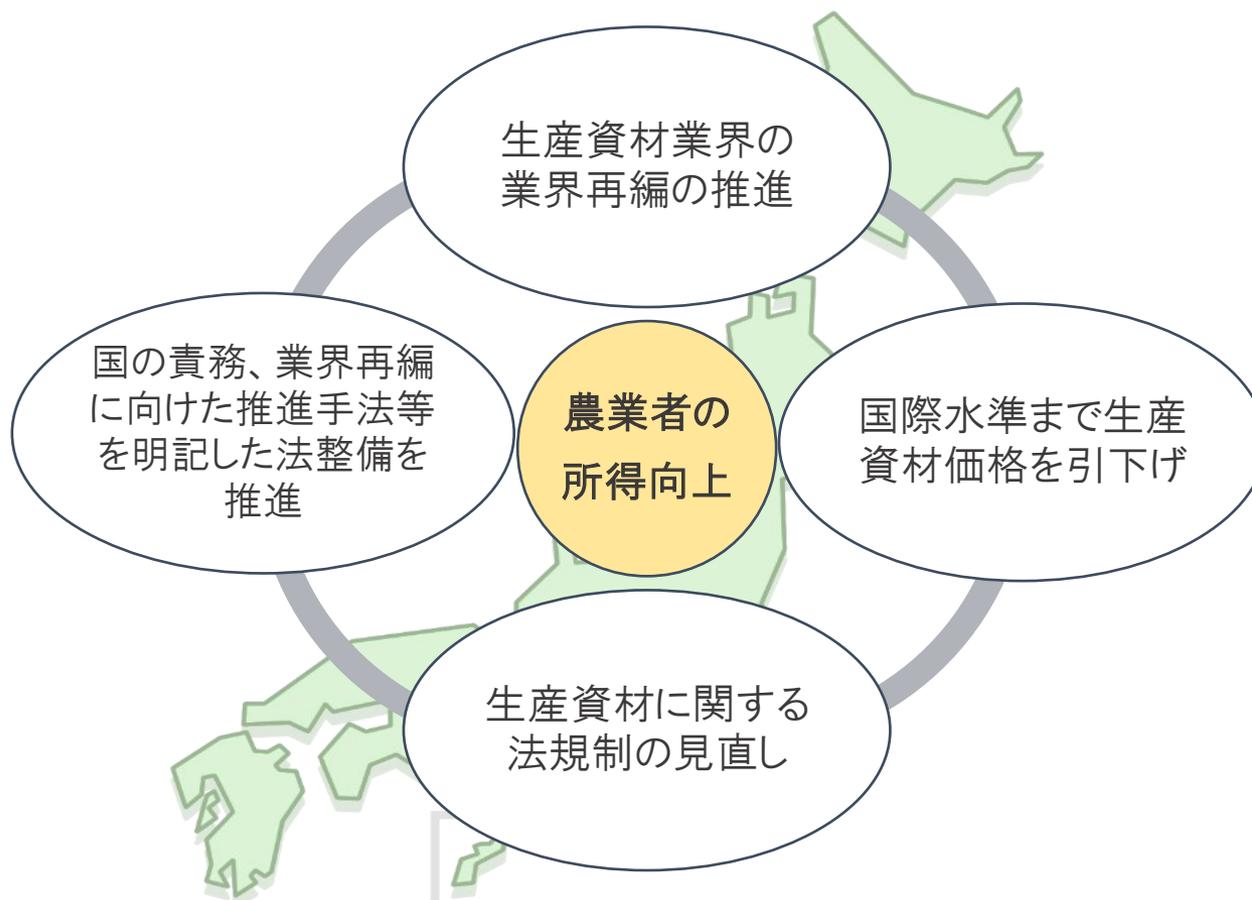


## (1) 農業競争力強化プログラム

[資料:農林水産省]

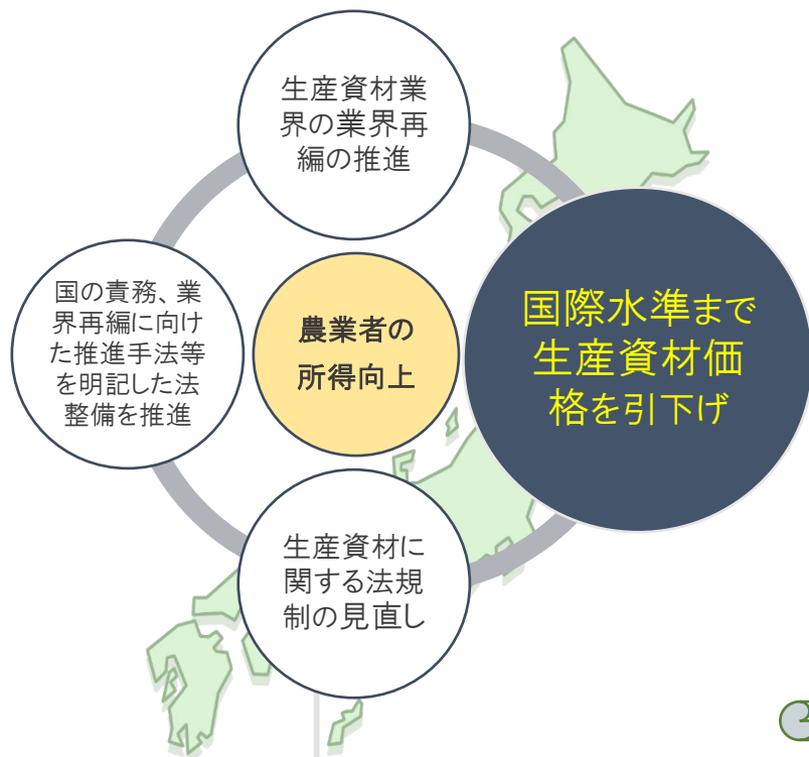
農業者の所得向上を図るためには、農業者が自由に経営展開できる環境を整備するとともに、農業者の努力では解決できない構造的な問題を解決していくことが必要である。

このため、生産資材価格の引下げや、農産物の流通・加工構造の改革等について取り組み、更なる農業の競争力強化を実現する。



## (2) 農業競争力強化プログラムと全農の対応

「農業競争力強化プログラム」を受け、全農は肥料分野において、競争入札等を中心とする購買方式への抜本的転換、WEB受注システムの構築、銘柄集約等の具体策を以下の通り決定。



### 全国農業協同組合連合会の対応策

#### 肥料の銘柄集約と集中購買方式の導入

約550銘柄あった一般的な高度化成や普通化成、NK化成を25銘柄に集約し、その集約銘柄を事前予約により数量を積み上げ、生産メーカーへ入札する方式。その結果、集約銘柄は基準価格より概ね▲1～3割の価格引下げとなった。

#### BB肥料(\*)の取扱拡大

これまで、BB肥料については工場のある県内での流通が中心だったが、物流条件を整備し、全国に取扱を拡大していく。  
また、オーダーメイド肥料も拡大していく。

#### 物流の改善

小口多頻度配送や中継地経由の二次配送を排して大型車満車で出荷を促進し、パレット物流化により物流コストの低減を図る。

※BB肥料とは、粒状の原料を単純に混ぜたもので、さまざまな成分の肥料を簡単につくることができます。BB肥料の特性を踏まえ、全国農業協同組合連合会では土壌や作物、地域性、省力化などの担い手のニーズに応じた、オーダーメイド型のBB肥料の普及拡大を進めています。

# 農業及び肥料業界を取り巻く状況

## (3) 自然災害による影響

昨年発生した台風15号、19号そして台風21号が転じた大型低気圧は各地に甚大な被害をもたらし、農業場面においても圃場や施設栽培ハウスに甚大な被害が発生。復旧には未だなお時間がかかる状況。

(農林水産省HPより抜粋)

2019年 台風に関わる農業関係の被害額 (農作物等、農地・農業用施設)	台風15号	台風19号
	764億円	2,505億円

※台風21号が転じた大型低気圧による被害額は報道発表されていません。

### 2019年 農林水産関係被害の概要(農作物、農地抜粋)

(農林水産省HPより抜粋)

区分	主な被害	台風15号			台風19号		
		被害数	被害額(億円) (*1)	被害地域 (現在38都府県より 報告あり)	被害数	被害額(億円) (*1)	被害地域 (現在38都府県より 報告あり)
農作物等	農作物等(*2)	14,841.3ha	120.4	8都府県	22,948.7ha	158.2	31都府県
	樹体(*3)	140.1ha	6.2	2府県	547.9ha	5.8	12府県
	家畜	471,097頭羽	8.2	1府県	278,425頭羽	2.5	9府県
	畜産物(生乳等)	1,733.8トン	2.2	3府県	167.0トン	0.2	8府県
	農業用ハウス等	23,766件	476.8	8都府県	8,222件	84.2	34都府県
	畜産用施設	1,232件	113.6	4府県	385件	7.1	21都府県
	在庫品	-	-	-	6件	2.8	1府県
	共同利用施設	354件	10.2	3府県	197件	13.4	13府県
	農業・畜産用機械	-	-	-	13,996件	128	10府県
	その他施設	962件	7.6	2府県	64件	2.2	5府県
	小計		<b>745.3</b>			<b>404.4</b>	
農地・農業用 施設関係	農地の損壊	292箇所	4.3	4府県	25,651箇所	788.4	27都府県
	農業用施設等	435箇所	15.1	5都府県	24,496箇所	1,312.9	31都府県
	小計		<b>19.4</b>			<b>2,101.3</b>	

\*1: 現時点で都道府県から報告があったものを記載しており、引き続き調査中。なお、報告には被害数の報告のみで被害額は調査中のものも含まれる。

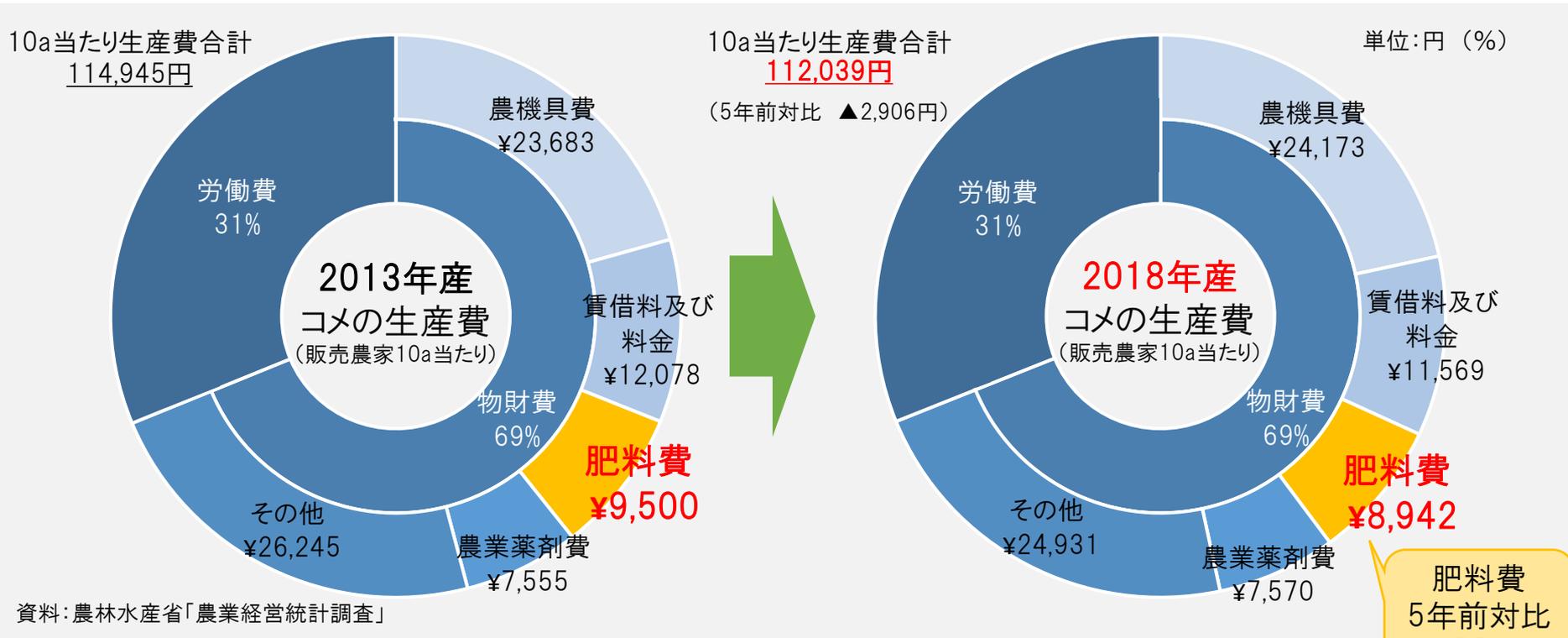
\*2: 台風15号: 水稲、大豆、そば、さといも、やまいも、こんにゃく、にんじん、だいこん、ショウガ、わさび、コマツナ、オオバ、ねぎ、にら、ピーマン、トマト、ミニトマト、ニガウリ、なす、キャベツ、落花生、いちご、ナシ、りんご、カキ、びわ、カーネーション、ツバキ、切花類等

台風19号: 水稲、大豆、そば、だいこん、ニンジン、はくさい、アスパラガス、キャベツ、レタス、キュウリ、ブロッコリー、セロリ、ねぎ、にら、ほうれん草、とまと、なす、イチゴ、キウイ、ぶどう、イチジク、みかん、かき、りんご、なし、りんどう、葉ボタン、食用菊等

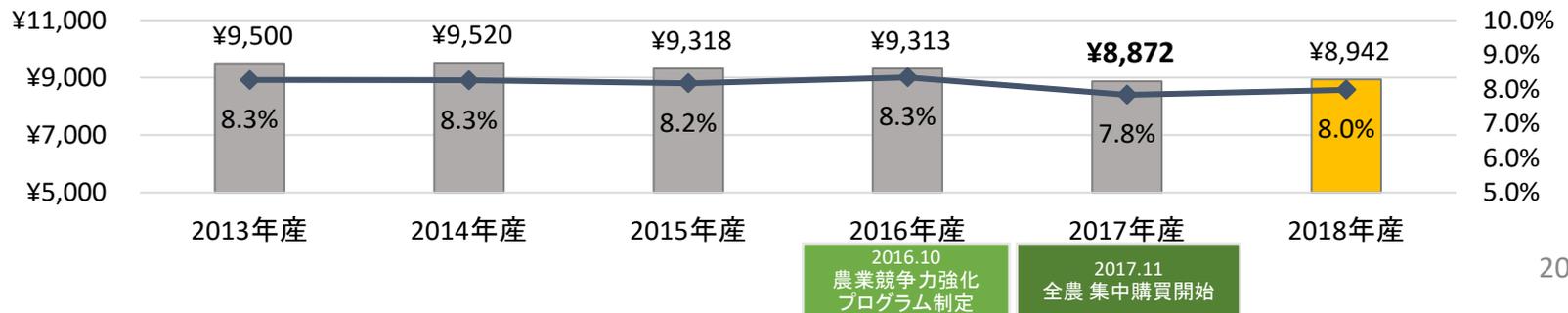
\*3: 台風15号: くり、びわ 台風19号: りんご、西洋なし、おうとう、もも、すもも、ぶどう、かき、柑橘類、オリーブ、ブルーベリー、キウイ、茶等

# 農業及び肥料業界を取り巻く状況

## (4)米の生産費



肥料費・肥料費割合推移(2013-2018)



# 農業及び肥料業界を取り巻く状況

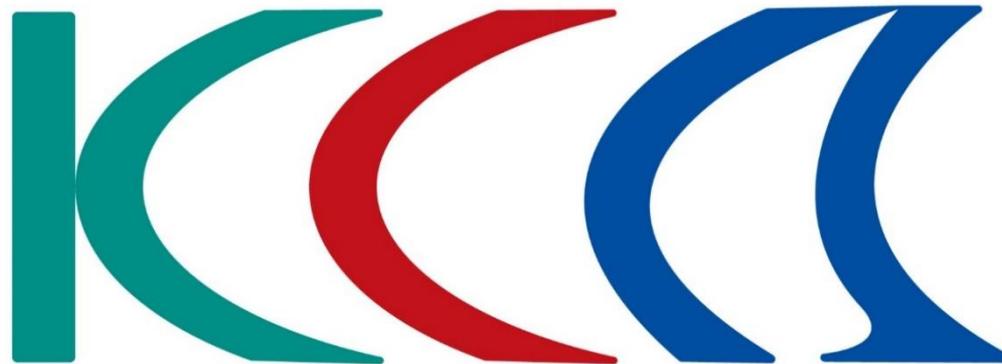
## (5)国内肥料の流通実績

(単位:ト)

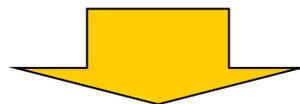
品目	2014肥年度	2015肥年度	2016肥年度	2017肥年度	2018肥年度	前年対比
高度化成	809,241	776,810	810,334	809,877	783,716	▲26,161
普通化成	203,416	195,471	205,272	191,615	177,113	▲14,502
NK化成	34,494	30,204	34,680	29,988	27,716	▲2,272
液状肥料	32,499	33,440	33,356	33,670	32,287	▲1,383
成形複合	19,140	18,814	19,345	17,272	15,772	▲1,500
配合	709,958	682,912	712,310	703,666	703,752	86
合計	1,808,748	1,737,651	1,815,297	1,786,088	1,740,356	▲45,732

[資料:日本肥料アンモニア協会]

# 中期経営計画の進捗 (2018-2020年度)



肥料	◆シェアの拡大	<ul style="list-style-type: none"><li>・長年の歴史と伝統に裏付けされた技術力</li><li>・消費地に密着した事業拠点を活かした営業活動</li></ul>
	◆価格競争力の強化	<ul style="list-style-type: none"><li>・全社をあげた業務の効率化</li><li>・徹底的なコスト削減</li></ul>
化学品	◆新たなビジネスフィールドの拡大	<ul style="list-style-type: none"><li>・化粧品原料、無機素材品の海外展開</li><li>・植物関連の醗酵工場を活用した新たな製品の開発・販売</li></ul>
海外	◆中国市場への展開	<ul style="list-style-type: none"><li>・中国との合弁企業による微生物資材の製造、販売、土壌診断の実施</li><li>・その後この取り組みを活用し、他の資材の販売を展開</li></ul>



**2020年に創立100周年を迎え  
次世代にふさわしい企業基盤構築を目指す**

# 計数目標

(単位:百万円、%)

	中期経営計画(2018-2020)			
	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績(計画)	2020年3月期 実績(計画)	2021年3月期 業績予想(計画)
売上高	37,335	38,333 (39,000)	37,561 (39,500)	38,000 (41,000)
営業利益	1,225	1,213 (1,300)	1,409 (1,500)	1,200 (2,100)
当期純利益	1,071	1,001 (800)	877 (1,000)	800 (1,400)
(参考)				
営業利益率	3.3	3.2	3.8	3.2
投資実績・計画	1,673	3年間で90億円		

# 中期経営計画 最終年度(2021年3月期)の業績予想

当社グループは、2018年度から2020年度までの3年間を対象とした中期経営計画を策定しております。最終年度である2021年3月期には売上高41,000百万円、営業利益2,100百万円、親会社株主に帰属する当期純利益1,400百万円の数値目標の達成を掲げております。一方で、主力の肥料事業では全国農業協同組合連合会が進める「集中購買方式」の受注増加はあるものの、肥料需要の減少に加え、想定以上に従来製品から集中購買品への切り替えが進み、利益が出にくい構造となっております。また、化学品事業及び海外事業においては、新型コロナウイルスの流行による販売機会の喪失や事業進捗停滞の影響が懸念されます。

以上のことから、中期経営計画の方針・戦略に変更はないものの、数値目標の達成は困難であると判断いたしました。しかし、これまで実施した業務合理化やコスト削減に向けた取り組みを最大化していくと同時に、引き続き国内肥料のシェア拡大、価格競争力の強化、新たなビジネスフィールドの展開に注力し、次世代にふさわしい企業基盤の構築に努めてまいります。

	平成20年	平成30年	対比	備考
耕地面積 (ha)	4,628	4,420	▲208 (▲4.5%)	東京ドーム4.4万個相当の面積が減少
農業就業人口 (千人)	2,986	1,753	▲1,233 (▲41.3%)	-

資料: 農林業センサス、農業構造動態調査 (農林水産省統計部)

注: 1 「農業就業人口」とは、15歳以上の農家世帯員のうち、調査期日前1年間に農業のみに従事した者又は農業と兼業の双方に従事したが、農業の従事日数の方が多い者をいう。

# 成長戦略の進捗サマリー

## ◆ 当事業年度(2019年度)の事業概要と今後の展開

### 肥料事業

数量の獲得 集中購買品の受注増加

物流の効率化(パレット物流対応)

徹底的なコスト削減・業務の効率化



機構改革

当社独自の特徴ある付加価値の高い製品の拡販

農業関連企業や大学とのオープンイノベーション

ITスマート農業への取組・施肥労力軽減製品の開発



シェアの拡大・  
価格競争力の強化

### 化学品事業

化粧品原料  
化粧品原料のHALAL認証を取得

EcoVadis社のサステナビリティ審査によるブロンズ評価を取得

無機素材  
欧州化学物質規制(REACH)へ登録

REACHの輸出枠拡大

化成品  
安価な原料確保により製品を安定供給

新たなビジネス  
フィールドの拡大

### その他の事業

海外事業  
2018年2月に設立した、CCIC(中国検閲認証集団上海有限公司)との  
合併企業「片倉(上海)農業科技有限公司」を拠点に、  
微生物資材のサンプル製造と現地試験を継続

中国市場への展開

2018年度

2019年度

2020年度

# 成長戦略の進捗サマリー

## ◆ 新たなビジネスフィールドの拡大

化粧品原料では国際的なCSRパフォーマンス評価機関であるEcoVadis社のサステナビリティ審査において、上位50%へ与えられるブロンズ評価を獲得しました。このCSR評価とHALAL認証を活用し、EU域内及び東南アジアへの展開に注力してまいります。

無機素材では、欧州化学物質規制(REACH)に基づく登録において、輸出枠を拡大し、EU域内へのさらなる拡販に向けた展開を進めてまいります。



評価は、4つのテーマ(環境、労働と人権、倫理、持続可能な資材調達)に分かれる21の課題に焦点を当てています。

無機  
素材

欧州化学物質規制(REACH)の取扱許容量を拡大し、欧州へのさらなる展開に注力。

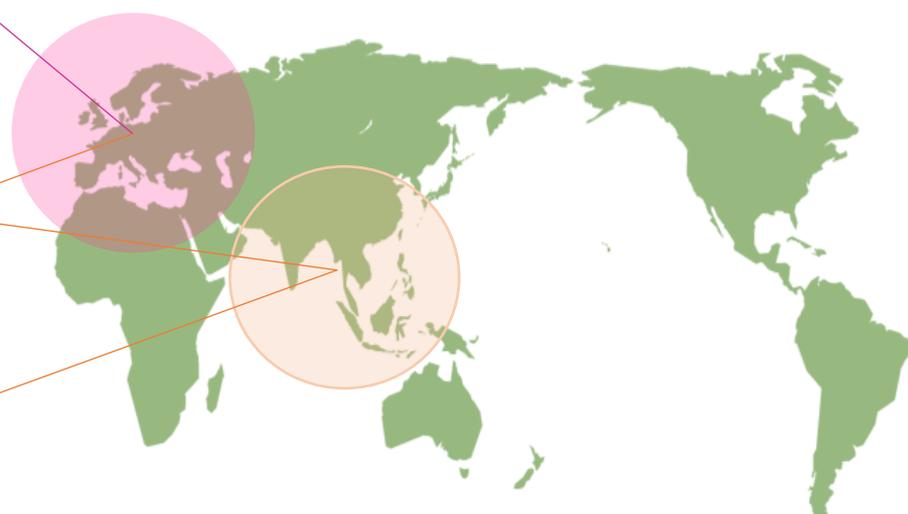
化粧品  
原料



EcoVadis社のサステナビリティ(CSR)審査において「ブロンズメダル」を取得。このCSR評価を活用し、国内外の顧客に対し当社のサステナビリティをアピール。

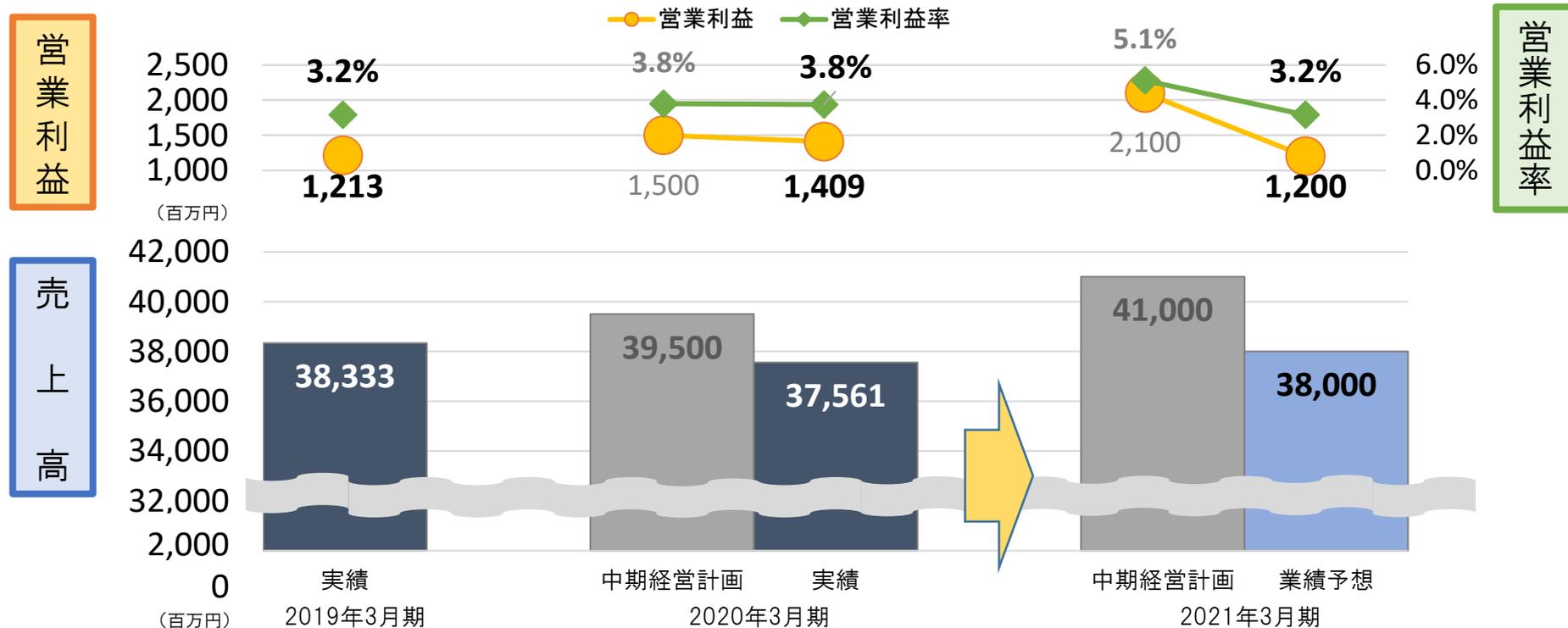


HALAL認証を活用し、引き続き東南アジアへの展開に注力。



# 成長戦略の進捗サマリー

## ◆ 来事業年度の展開予想



## ◆ 今後の事業戦略

主力の肥料事業においては、価格競争力の強化に向けた生産効率の向上及びコストの削減に取り組んでまいります。また、当社独自の特徴ある付加価値の高い製品を重点品目と位置づけ、引き続きシェアの拡大・収益の向上を図ってまいります。

化学品事業、海外事業におきましても、新たなビジネスフィールドの拡大に向けて東南アジア・EU及び中国への展開に積極的に取り組んでまいります。



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

本資料に記載されている、当社又は当社グループに関する業績見通し等、将来に関する記述については現時点で、入手可能な情報に基づき算出したものであり、実際に業績は今後さまざまな要因やリスクによって異なる結果となる可能性があります。