

3-3 種苗会社の財務診断

執筆担当：森川雅章

1. 種苗業界の基本情報

(1) 種苗とは

種苗とは、植物の「種」と「苗」と、漁業でいう「稚魚」の2つのことを指します。財務診断研究会の発表では、前者の植物の種と苗を扱う会社を対象としました。

(2) 種苗会社の産業分類（平成19年11月改訂）

種苗に関連する業種は、次の種類があります。

0119 その他の耕種農業

主として飼肥料作物（飼料や肥料とする目的で栽培されている牧草等）、採種用作物（種苗を得ることを目的で栽培されている植物）など他に分類されない作物を栽培し、出荷する事業所。

0243 山林種苗生産サービス業（請負）

0299 山林用種苗業

0415 種苗養殖業

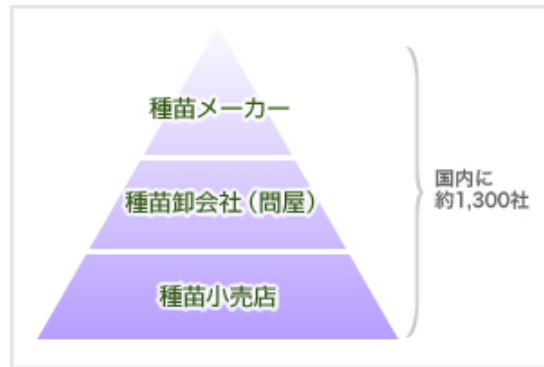
5599 種苗卸売業

6042 種苗小売業

2. 種苗業界

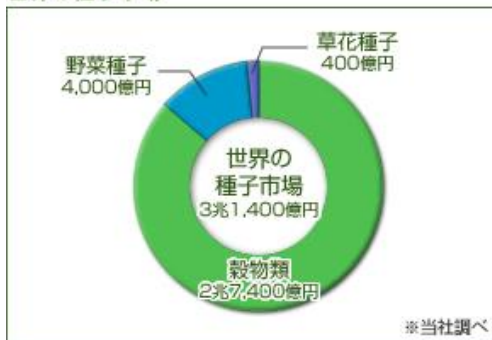
(1) 国内業界の構造（タキイ種苗㈱ホームページより）

業界団体の社団法人日本種苗協会の調査によると、日本国内に種苗関連企業は、約1,300社あり、業界における流通構造は、右図のようになっています。この中で、自社品種を開発する種苗メーカーは約50社で、穀物・野菜・草花・牧草・芝草などの種子を生産しています。

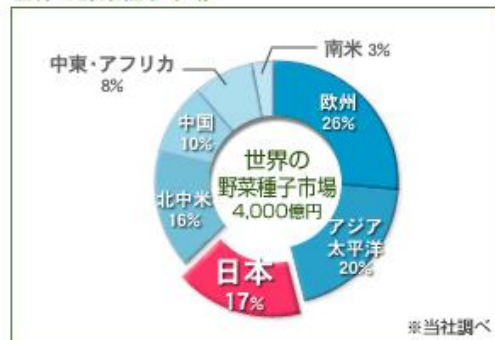


(2) 種苗産業の市場規模（タキイ種苗㈱調査による）

世界の種子市場



世界の野菜種子市場

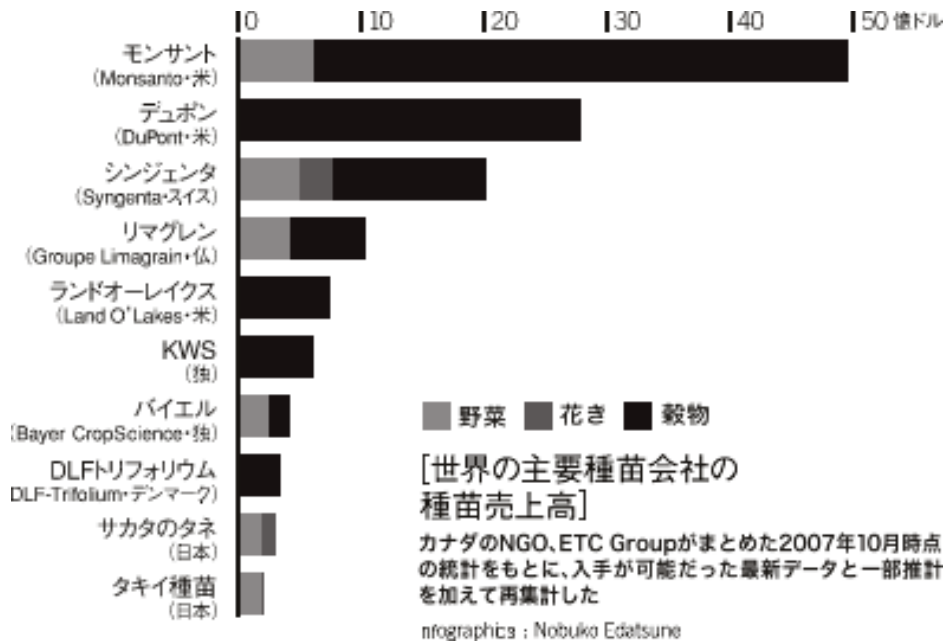


世界の種子市場の規模は、3兆1,400億円あり、穀物類が2兆7,400億円(87.3%)、野菜種子が4,000億円(12.7%)、草花種子400億円(1.3%)の規模となっています。

野菜種子4,000億円の世界の地域・国別の市場規模は、欧州25%、アジア・太平洋20%、日本17%、北中米16%、中国10%、中東・アフリカ8%、南米3%となっています。

(3) 種苗業界の世界勢力図 (朝日新聞GLOBEより)

今、世界の種苗業界は2つの大きな流れにさらされていると言われています。その一つは、遺伝子技術の発展によるGM作物(遺伝子組換作物)の本格化。もう一つは、この技術で市場シェアを急拡大させたバイオメジャーが仕掛ける中堅・中小メーカーの買収攻勢です。



もともと化学メーカーであった、米国資本の「モンサント」は農薬分野への領域を広げ、さらに環境規制の強化を受けてバイオテクノロジー企業へ変身しました。同社は、自社の除草剤「ラウンドアップ」とその除草剤に強い抵抗力を持つGM作物「ラウンドアップ・レディー」を組み合わせることに成功し、種苗メーカーの最大手に躍り出ました。農薬を散布してもGM作物は耐性があるので生き残る結果、周囲の雑草だけを退治できることで、米国やアルゼンチンなどで大規模農場を経営する農家が、こぞって飛びつきました。同じ化学・農薬メーカーの一部門として発展した「シンジェンタ(スイス)」やデュポンの子会社「パイオニア(米国)」などが後を追いました。その結果、業界は企業買収が活発化し、寡占化が進み、この上位3社で世界市場の約4割を占めるようになりました。

遺伝子組み換え技術を用いて最初に商品化されたGM食物はトマトでした。日持ちをよくして、枝についたまま完熟できるように改良したものでした。トマトソースに加工した缶詰などGMトマトを使ったことを明示してスーパーに並べられ、価格が安いこともあり、当初は手軽な加工食品として受け入れられたように見られました。しかし、BSE問題が起きた英国などで、GM作物やGM食品への反対論が

台頭し、市場から撤去されるようになりました。

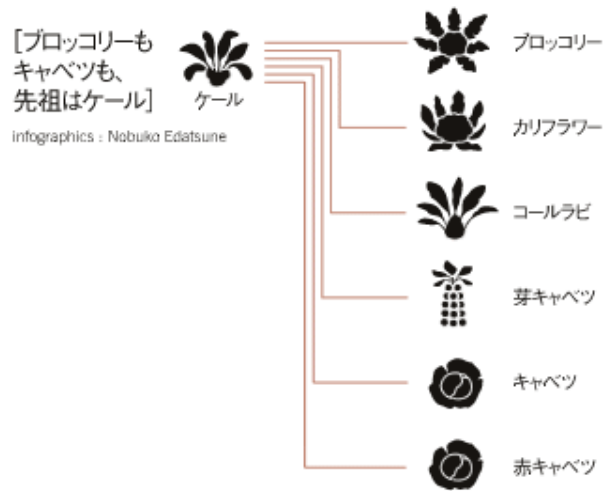
ただ、種苗会社にとって、野菜を含めGM技術の重要性は変わらず、GM化への積極姿勢を見せるインドと中国への関心は高く、現地に研究所を置く動きが加速しています。

大輪の赤いバラを「美しい」と思う感性は世界共通であり、花きは、野菜ほど安全性、地域性に左右されないため、多国籍大手企業の間では「GM技術はまず花で」との動きが活発化しています。

(4) 品種改良

ほとんどの野菜は人為的に作られてきました。丸い形のキャベツは、もともと「青汁」などでおなじみのケールのようなものでした。つぼみを食べるブロッコリー、そのブロッコリーが突然変異したカリフラワー、子だくさんの芽キャベツなども、そこからの改良で生まれました。

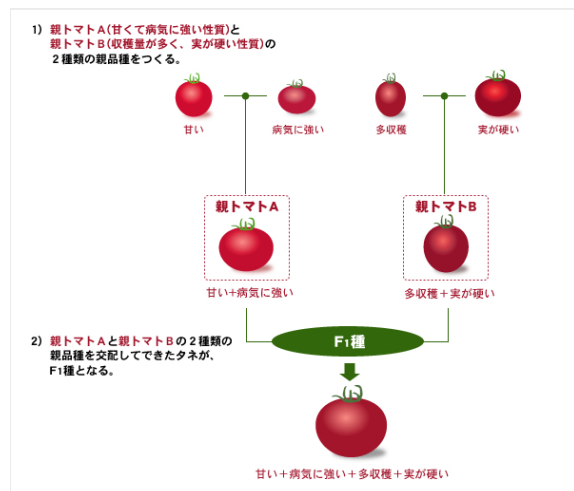
原始農耕では野生に近い作物が栽培されていましたが、収穫量が多いとか、美味しいといった「役立つ性質」を持つものを選んで交配させ、少しずつ人間に都合のよいもう作物へと変化させていきました。自慢ができる種ができると、かつては農民同士で交換し、広まっていきましたが、今では、種も重要な「知的財産」となってきました。人の手で栽培される全植物は、新品種を編み出した人がそれぞれの国に「品種登録出願」して管理しています。



(5) F1品種 (タキイ種苗㈱ホームページより)

品種には固定種とF1種(First Filial Generation)の2種類がありますが、現在種苗メーカーが開発している品種の大半はF1種です。

例えばトマトの場合。甘い品種と病気に強い品種から甘くて病気に強い「親トマトA」を作ります。収穫量の多い品種と実が固い品質から収穫量が多く実の固い「親トマトB」を作ります。親トマトAと親トマトBの2種類の親品種を交配して、甘くて、病気に強く、収穫量が多く、実が固い「F1種」ができます。



(6) 独立行政法人 種苗管理センター

適正な品種登録の実施及び優良な種苗の流通の確保を図るための種苗の管理に関する総合的機関が、種苗管理センターです。同センターは、次の業務を行っています。

- a. 栽培試験
種苗法に基づき、出願品が新品種であるかどうかを判定するための栽培試験
- b. 品種保護活用対策
品種保護Gメンを全国に配置、品種保護と地域資源を活かした新たな産業の創出等を支援
- c. 種苗検査
野菜種子生産時の遵守すべき基準の制定、指定種苗の表示検査・種子の品質検査
- d. 優良種苗の生産・配布
健全無病な「ばれいしょ」及び「さとうきび」の原種の生産・配布
- e. 調査研究
- f. 植物遺伝資源の保存及び増殖
次世代の品種育成の素材となる遺伝資源の保存、増殖及び特性調査を実施

3. 事例企業の概要

事例企業は(株)サカタのタネ、カネコ種苗(株)、(株)ホープの3社ですが、非上場のタキイ種苗(株)、雪印種苗(株)の大手種苗メーカー2社の概要も合わせて紹介します。

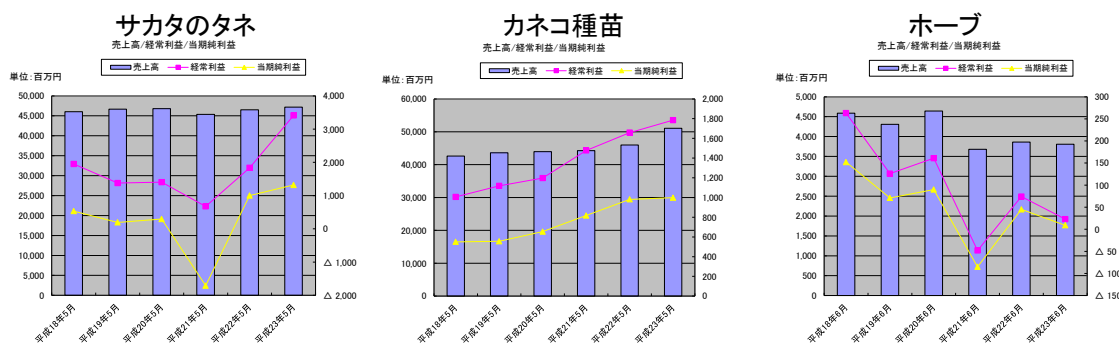
企業名	(株)サカタのタネ	カネコ種苗(株)	(株)ホープ	タキイ種苗(株)	雪印種苗(株)
所在地	横浜市都筑区	群馬県前橋市	北海道上川郡	京都市下京区	札幌市厚別区
拠点	国内:全国18 海外:世界21	国内:全国28 海外:アジア3	北海道:4 その他:3	国内:全国9 海外:世界10	国内:全国24
事業内容	種子苗木生産 育種・研究開発 造園緑化工事	農産種苗生産 園芸資材生産 養液栽培システム 農業土木工事	種苗事業 青果卸事業 運送事業	種子開發生産 苗生産販売 農園芸書籍 農業専門学校	種苗生産販売 配合飼料生産 緑化造園
経営理念	三者共栄 三位一体	ハイテクと国際 化にチャレンジ	北海道農業を活 性化	より良い種子を 創造、高品質種 子を安定供給	健土健民 環境保全型農業 を支援
設立/創業	大正2年(1913)	明治28年(1895)	昭和62年(1987)	天保6年(1835)	昭和25年(1950)
課題	優れた遺伝資源 の確保 育種力の育成 高品種種子の供 給 アジア地域にお ける事業拡大	品種改良 農作業の負担軽 減 養液栽培促進 後進国の食糧・ 栄養附則改善	いちごの ・販売拡大 ・産地拡大 ・新品種開発 ・栽培技術伝承	品種改良 食糧安定供給 食育 校庭緑化活動	—
売上高	471億円	497億円	38億円	436億円	488億円
従業員数	629名	540名	46名	742名	357名

4. 種苗業界の収益構造の特徴

事例企業3社の業績は、次の通りです。

(単位：百万円)

	㈱サカタのタネ			カネコ種苗㈱			㈱ホープ		
	H21/5期	H22/5期	H23/5期	H21/5期	H22/5期	H23/5期	H21/6期	H22/6期	H23/6期
売上高	45,355	46,518	47,165	44,271	45,995	51,072	3,680	3,861	3,806
売上原価	23,859	24,266	23,402	36,933	38,263	42,727	2,839	2,962	2,987
売上総利益	21,496	22,251	23,763	7,337	7,732	8,344	842	898	819
売上総利益率	47.40%	47.80%	50.40%	16.60%	16.80%	16.30%	22.90%	23.30%	21.50%
販管費	20,309	20,576	20,529	5,905	6,118	6,611	900	828	804
営業利益	1,186	1,675	3,233	1,432	1,613	1,733	△57	71	14
営業利益率	2.60%	3.60%	6.80%	3.20%	3.50%	3.40%	△1.6%	1.80%	0.40%
経常利益	675	1,835	3,410	1,477	1,658	1,785	△48	75	23
経常利益率	1.50%	3.90%	7.20%	3.30%	3.60%	3.50%	△1.3%	1.90%	0.60%
当期純利益	△1,709	1,001	1,320	682	752	765	△85	46	9
当期純利益率	△3.8%	2.10%	2.80%	1.90%	2.10%	2.00%	△2.3%	1.20%	0.20%



平成21年から23年の3年間の業績を売上高の推移で見ると、「サカタのタネ」の成長性は約4%の増収、「カネコ種苗」は約15%の増収、「ホープ」は平成21年対比では3.4%の増収となっていますが、平成22年対比では1.5%の減収となっています。

「サカタのタネ」のセグメント別売上高の推移は、次の通りです。(単位：百万円)

	H21/5期	H22/5期	H23/5期
国内卸	15,549	15,610	15,860
海外卸	16,068	17,412	18,773
小売	13,182	12,813	12,044
その他	556	681	487
合計	45,355	46,518	47,165

国内卸は微増、海外卸が約17%伸長していますが、小売部門が約8%後退しています。

「カネコ種苗」のセグメント別売上高の推移は、次の通りです。(単位：百万円)

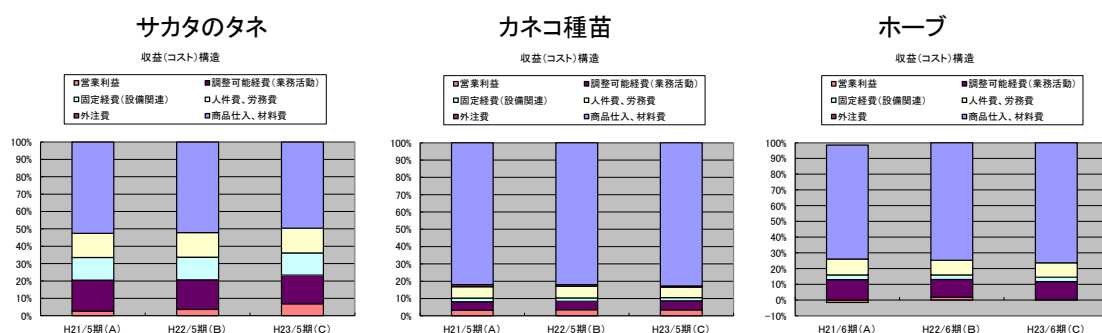
	H21/5期	H22/5期	H23/5期
種苗事業	6,403	6,537	6,536
花き事業	10,597	10,597	9,877
農材事業	18,379	18,897	22,784
施設材事業	8,609	9,607	11,543
造園事業	281	355	330
合計	44,271	45,995	51,072

種苗事業は微増、花き事業は7%の減収、農材事業は24%、施設材事業は34%の増収となっています。また、売上の3分の2を農材、施設材で占めており、本業の種苗、花き事業の割合が低下しています。

「ホープ」は、協力農場から仕入販売が主力であり、自家生産は約2%となっています。

次に各社の収益構造と1人当たりの売上高、労働生産性を見比べてみます。(単位：百万円)

	(株)サカタのタネ			(株)カネコ種苗			(株)ホープ		
	H21/5	H22/5	H23/5	H21/5	H22/5	H23/5	H21/6	H22/6	H23/6
売上高	45,355	46,518	47,165	44,271	45,995	51,072	3,680	3,861	3,806
商品仕入、材料費	23,859	24,266	23,402	36,299	37,715	42,256	2,746	2,882	2,902
業務委託費(外注費)	—	—	—	529	446	365	—	—	—
人件費	6,282	6,568	6,713	2,913	3,083	3,079	384	362	349
固定経費(設備関連)	5,926	6,068	6,036	910	890	926	113	110	104
調整可能経費(業務活動)	8,100	7,938	7,778	2,187	2,247	2,712	495	435	434
営業利益	1,186	1,675	3,233	1,432	1,613	1,733	△57	71	14
一人当たり売上高(千円)	17,498	18,278	17,845	64,913	61,164	66,761	36,436	35,745	33,384
労働分配率(%)	29.2%	29.50%	28.20%	39.10%	39.40%	36.40%	41.10%	37.00%	38.60%
付加価値生産性(千円)	8,293	8,743	8,991	10,913	10,418	11,047	9,248	9,060	7,928



「サカタのタネ」と「カネコ種苗」の2社を比較すると売上総利益に大きな違いがあります。「サカタのタネ」の売上総利益率は約50%であるのに対し、「カネコ種苗」は約16%で推移しております。「カネコ種苗」は、種苗・花き事業に対し農材や施設材などの扱用量が多く、これらの原価の割合が高いことが、売上総利益率を押し下げている要因になっているものと思われます。「サカタのタネ」は、海外での生産活動も多く、低コストでの生産が可能であり、原価が低く押さえられています。その反面、輸送コストや施設の運営に係るコストが大きくなっています。「ホープ」は、協力農家による生産が主力であり、売上原価はイチゴなど果実の仕入が大半を占めています。

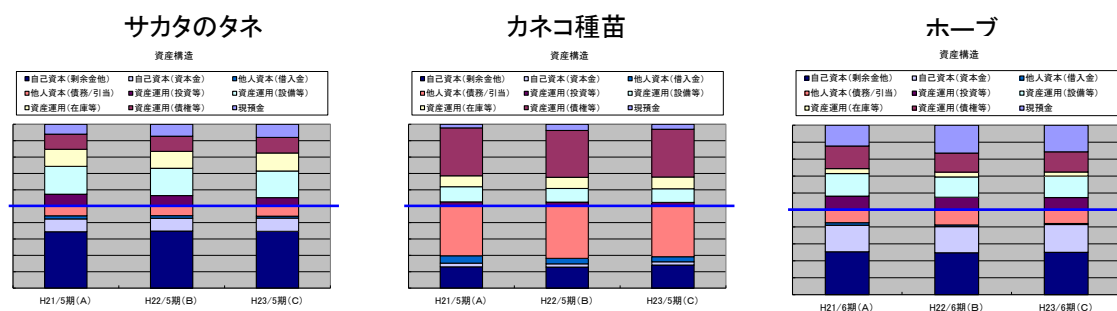
平成23年決算時の一人当たりの売上高では、「サカタのタネ」は1,784万円、「カネコ種苗」は6,116万円と「サカタのタネ」の3.4倍となっています。「ホープ」は3,338万円と「サカタのタネ」の約2倍となっています。「サカタのタネ」は自社での生産活動を主としていることが、この数字から読み取れます。従って、「サカタのタネ」の労働分配率は、他の2社より10%近く低く、また、付加価値額も「カネコ種苗」に比べ約20%下回っています。

5. 種苗業界の資産構造の特徴

次に示す表及びグラフは、事例企業の資産構造です。

(単位：百万円)

	㈱サカタのタネ			㈱カネコ種苗			㈱ホープ		
	H21/5	H22/5	H23/5	H21/5	H22/5	H23/5	H21/6	H22/6	H23/6
現預金等	10,192	12,430	13,232	1,414	2,740	2,154	330	449	401
債権等	15,824	15,874	15,943	19,524	21,148	21,275	357	308	304
在庫等	17,871	17,713	18,241	4,417	5,087	5,225	79	77	62
設備等	29,099	28,598	27,115	6,185	6,164	6,133	360	331	322
投資等	12,615	11,124	8,799	1,803	1,841	1,692	219	205	189
債務/引当	9,918	9,880	10,123	20,158	23,533	22,484	202	242	204
借入金	3,285	2,624	1,887	3,015	2,438	2,235	39	27	14
資本金	13,500	13,500	13,500	1,491	1,491	1,491	421	421	421
剰余金他	58,899	59,736	57,821	8,680	9,520	10,270	683	679	639
うち利益剰余金	58,278	55,235	55,637	6,898	7,681	8,435	251	247	207
総資産額	85,602	85,740	83,332	33,345	36,982	36,481	1,346	1,369	1,278



総資産の額は、「サカタのタネ」833億円に対し、「カネコ種苗」は2分の1以下の364億円、「ホープ」は12億円と規模は「サカタのタネ」の1.4%しかありません。「サカタのタネ」は製品商品在庫152億円を保有していますが、「カネコ種苗」は、3分の1の52億円の保有に留まっています。売掛金等の債権額は、「カネコ種苗」の残高が、「サカタのタネ」の1.3倍となっています。土地、建物等の不動産及び機械設備の保有状況は、「サカタのタネ」が254億円の保有に対し、「カネコ種苗」は4分の1の60億円の保有となっています。

借入金については、「サカタのタネ」と「カネコ種苗」の差は小さく、20億円程度で推移しています。買掛金等の債務については、「サカタのタネ」が100億円に対し、「カネコ種苗」は2.2倍の224億円となっています。

資本金の額は、「サカタのタネ」が135億円ですが、「カネコ種苗」は10分の1に14億円です。「ホープ」の資本金は4億円です。利益剰余金残高は、「サカタのタネ」の556億円に対し、「カネコ種苗」は84億円と7分の1となっています。

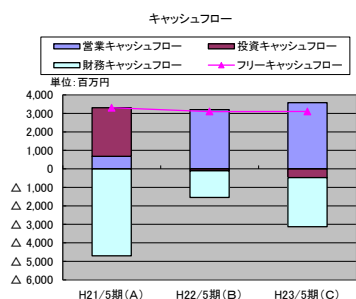
6. 種苗業界のキャッシュ・フローの特徴

次の事例企業のキャッシュ・フローの状況を示します。

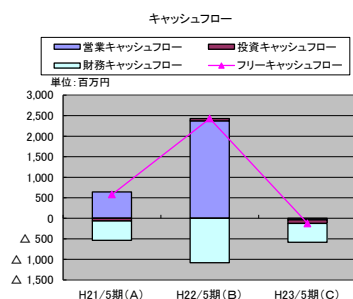
(単位：百万円)

	(株)サカタのタネ			(株)カネコ種苗			(株)ホープ		
	H21/5	H22/5	H23/5	H21/5	H22/5	H23/5	H21/6	H22/6	H23/6
営業CF	680	3,199	3,576	644	2,376	△39	△25	169	37
投資CF	2,622	△103	△476	△64	55	△87	△39	12	△23
フリーCF	3,302	3,096	3,100	580	2,431	△126	△64	181	14
財務CF	△4,705	△1,445	△2,655	△473	△1,082	△459	△9	△62	△62
CF期末残高	5,304	7,093	7,300	1,002	2,352	1,766	329	449	400
CFパターン	2	4	4	4	2	8	8	2	3

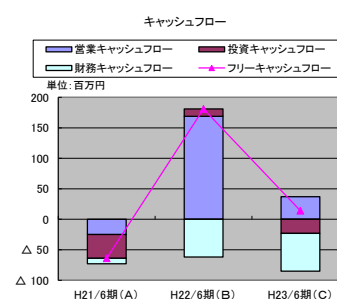
サカタのタネ



カネコ種苗



ホープ



「サカタのタネ」のキャッシュ・フローは、H21/5期においては、税引き前利益が赤字であったため、営業CFが6.8億円となりましたが、投資有価証券の償還により投資CFが26億円のプラスとなりました。財務CFは、自己株式の取得があったため47億円のマイナスとなりました。また、H23/5期においても自己株式11億円を取得しております。

「カネコ種苗」は、H22/5期において売上債権、棚卸資産の減少、仕入債務の増加の影響により営業CFが23億円となり、8億円借入を返済しました。23/55期では11億円の仕入債務の減少があり、営業CFがわずかですがマイナスとなりました。

「ホープ」は、H21/6期が営業CFがマイナスとなりましたが、H22/6期、H23/6期と持ち直しフリーCFがプラスとなり、期末現金残高を増加させることができました。

3社共通事項としては、借入金の返済が進み、借入残高が減少しています。

7. 種苗業界の経営指標の特徴

次に示す表は、各社の主な経営指標です。

		(株)サカタのタネ			(株)カネコ種苗			(株)ホープ		
		H21/5	H22/5	H23/5	H21/5	H22/5	H23/5	H21/6	H22/6	H23/6
ROA	%	△2.0	1.1	1.5	2.4	2.6	2.7	△6.3	3.3	0.7
総資本回転率	回	0.5	0.5	0.5	1.3	1.2	1.4	2.7	2.8	3.0
売上債権回転期間	日	102.7	100.0	98.0	154.5	158.4	141.8	31.2	28.5	28.3
棚卸資産回転期間	日	143.8	138.9	141.1	36.4	40.3	37.3	7.8	7.2	5.9
一人当たり売上高	千円	17,498	18,278	17,845	64,913	61,164	66,761	36,436	35,745	33,387
流動比率	%	426.1	539.2	580.3	115.5	117.3	122.5	405.4	365.7	416.9
自己資本比率	%	84.4	85.3	85.4	30.5	29.6	32.0	82.0	80.3	82.92
付加価値率	%	47.3	47.8	50.3	16.8	17.0	16.5	25.3	25.3	23.7
労働分配率	%	29.2	29.5	28.2	39.1	39.3	36.4	41.1	37.0	38.6
借入金依存度	%	3.8	3.0	2.2	9.0	6.5	6.1	2.9	1.9	1.1

H23年度のROAを比較すると、「サカタのタネ」は13億円の当期利益を計上しているものの総資産が832億円と金額が大きいため、ROAが1.5%になっています。「カネコ種苗」は、当期利益が7億円ですが、総資産の額が364億円であるため、ROAは2.7%となっています。「ホープ」は当期利益が9百万円であったことが影響し、ROAは0.7%となっています。

売上債権回転期間は、「カネコ種苗」が約5か月であることにに対し「サカタのタネ」は3か月強、「ホープ」は1か月となり、各社の特徴が表れています。

棚卸資産回転率は、「サカタのタネ」が約5か月弱の在庫を保有していますが、「カネコ種苗」は1か月強、「ホープ」の在庫は6～7日分となっています。

「一人当たり売上高」については「サカタのタネ」が17百万円ですが、「ホープ」は倍の33百万円、「カネコ種苗」は更に倍の66百万円となっています。

流動比率は、3社とも健全ではありますが、「カネコ種苗」は122%と若干見劣りしています。

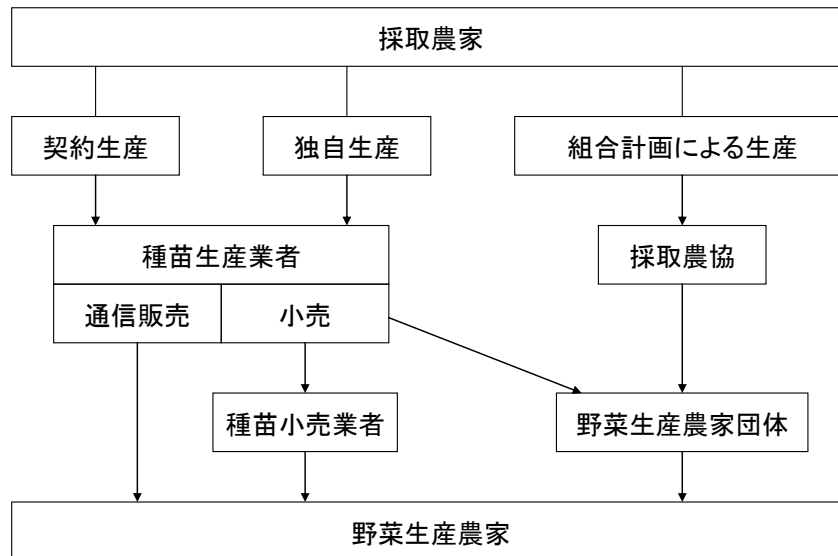
自己資本比率は、「サカタのタネ」「ホープ」の両社は、80%を越えていますが、「カネコ種苗」は32%です。

借入金依存度は、3社と10%を下回っており、健全な状態を維持しています。

8. 種苗業界の課題

日本における種苗業の市場規模は、3,300～3,400億円とされています。作物の種類によって異なりますが、小規模経営が多く、さらにF1種子に過度に依存する傾向がみられ、一部の大手企業を除いて、経営内容や統計的な数値をとらえることが難しいとされています。

次に、種苗の流通経路を確認します。



国内における種苗生産のうち、稲・麦・大豆等の穀物は、主要農産物種子法に基づいて、原原種・原種は都道府県で管理されています。野菜は、民間業者により新種育成された野菜や原種等が、民間業者等によってさらに増殖されますが、一般種子の大部分は国内生産組合への委託や海外での委託により生産されています。最近では、国内農家の高齢化、都市化による採取環境の悪化、採取コストの内外格差の増大等により、国内生産は停滞ぎみで、海外委託採取による輸入の割合が増えてきました。

このような状況下ですが、食料の確保、農業従事者の高齢化・後継者不足による労働力の低下、農産物の販売方法の変化、消費者ニーズの多様化などに対応するため、新種や新製品の開発が重要になってきます。

品種の登録、異業種からの参入、国際化への対応など、種苗業界においても、製造業と同様の課題が存在しています。

以上