



報告書 サステナビリティ 2026

基準年：2025年



目次

4

はじめに

8

社長メッセージ

12

会社概要

10

株主メッセージ

22

戦略と経営

42

バリューチェーン
における社会的
責任

50

環境マネジメント

32

人材の育成と活
躍推進

60

付録



AGRO AMAZÔNIA

本報告書について

GRI 2-1, 2-2, 2-3, 2-14

アグロ・アマゾンア農業資材株式会社は、2年連続でサステナビリティ報告書を公表し、ガバナンス、社会および環境に関する取り組みの継続的な高度化へのコミットメントを改めて示している本取り組みは、事業運営に関する透明性の高い情報開示が、当社と多様なステークホルダーとの関係において不可欠な要素であるという認識を反映したものである。

本報告書は、2026年3月30日に公表され、2025年1月1日から12月31日までの期間におけるアグロ・アマゾンアの全事業の実績を示している。なお、本報告書の対象範囲は財務諸表と同一である。本内容は、社内の複数部門によるデータ収集、専門的な外部コンサルティングの支援、および経営執行部によるレビューを含む協働的なプロセスを経て作成されたものである。

本報告書は、説明責任に関するベストプラクティスに則り、サステナビリティ報告の主要な国際的指針の一つであるGlobal Reporting Initiative (GRI) スタンドダードに基づいて作成されている。GRIは、社会の期待に沿って、組織が自らの経済的・社会的・環境的影響を報告するための指針を定めている。

本報告書に関するご質問、ご意見、ご提案は、以下のメールアドレスまでお寄せいただきたい。juridico@agromazonia.com
アグロ・アマゾンアは対話を重視し、ステークホルダーからのフィードバックを自社のコミュニケーションプロセスの継続的な改善に資する重要な要素と位置付けている。

1 はじめに

重要課題

GRI 2-14, 3-1

重要課題とは、組織が自社の事業、ステークホルダー、および社会全体に対して価値を創出し、維持する能力に直接的または間接的な影響を与える事項を指す。重要課題に重点を置くことは、意思決定および資源配分をより重要な事項へと導き、ステークホルダーの期待に沿った、より焦点の定まった経営に寄与する。

アグロ・アマゾンニアは、専門コンサルティングの支援のもと、体系的なプロセスを通じて2024年に重要課題を特定した。本取り組みは、方針、規程、報告書および業界調査を含む社内外の資料の分析から開始された。合計40件の文書が評価され、さらに同業他社とみなされる5社とのベンチマーキングが実施された。これにより、各種取り組みの比較、トレンドの把握、および当該分野における主要な課題に対する理解の深化が図られた。その結果、267のサブトピックを含む20のテーマが特定され、その後、ステークホルダーによる優先順位付けの対象とされた。当該プロセスには、経営層へのインタビュー5件、社内部門とのワークショップ2回の実施、および戦略的ステークホルダーを対象としたアンケートによる28件の回答収集が含まれており、重要課題の評価において多様な視点の反映が確保された。

これと並行して、社内外の情報源に基づき、分析対象となったテーマに関連する64のリスクが特定された。本分析は、これらのリスクの発生可能性および当社への潜在的影響の双方を把握することを目的とし、サステナビリティの取り組みと事業におけるリスクマネジメントとの統合を強化するものである。

最終的に、統合段階において、各テーマは、事業への関連性、ステークホルダーにとっての重要性、経営戦略との整合性、公表済みのコミットメント、およびリスク分析といった基準に基づいて評価された。その結果、9つのテーマが最も戦略的な重要課題として位置付けられ、今後数年間にわたり当社の施策および取り組みの推進を方向付けるものとなった。本マテリアリティ評価プロセスの結果は、さらにアグロ・アマゾンニアの経営層による承認を経ている。

重要課題

GRI 3-2

テーマ	関連するGRI指標	関連する持続可能な開発目標 (SDGs)
環境		
 生物多様性	101-1、101-2、101-3、101-4、101-5、101-7、101-8	  
 気候変動	201-2、302-1、305-5	  
 環境マネジメントおよび汚染防止	303-1、303-2、305-6、305-7	  
 廃棄物管理および循環型経済	306-2	 
社会		
 人権	401-1、401-2、404-1、404-3、406-1、407-1、408-1、409-1、411-1	 
 安全衛生およびウェルビーイング	403-1、403-2、403-3、403-4、403-5、403-6、403-7、403-8、403-9、403-10	 
 バリューチェーンにおける社会的責任	201-1、203-2	  
ガバナンス		
 企業行動	205-3、206-1	 
 農業・畜産サービスの管理	該当なし	 

2

社長メッセージ

GRI 2-22

2025年は、ブラジルの農業ビジネスがこれまでに直面した中でも、最も厳しい局面の一つとなった。2019年から2022年にかけての非常に好調な期間を経て、当該セクターは2023年以降、これまでとは大きく異なる環境下での事業運営を余儀なくされている。農産物価格の下落、高金利、信用供給の縮小、ならびに異常気象の発生が重なり、農業バリューチェーン全体に深刻な影響を及ぼした。

このような状況において、2019年以降当社の唯一の株主である住友商事株式会社がもたらす財務基盤の強さは、決定的な差別化要因となっている。不安定な局面において農業分野では希少な資源である資本への継続的なアクセスは、当社の流動性の維持と戦略的投資の継続を可能にした。この支援により、オペレーションの規律強化および社内プロセスの高度化が可能となり、高いボラティリティ環境下においても、より一貫性のある意思決定が実現された。

当該年度を通じて、当社はリスクマネジメントの高度化において大きく前進した。当社は信用方針の見直しを行い、顧客分析の精度を向上させるとともに、バルター取引を拡大した。これは、担保の強化、不良債権の抑制につながり、信用供給が制約される環境下において生産者を支援する仕組みである。これらの知見により、当社はより責任あるかつ予見可能な事業運営を行う能力を一層強化した。

当社の戦略は、引き続き確固たる柱に基づいて構築されている。種子事業の強化は引き続き中核的な柱であり、ミナスジェライス州における新たな種子処理施設への投資など、重要な取り組みが進められている。当社は、バルター取引の拡大、人材の育成および定着、ポートフォリオの責任ある拡充、ならびに展開する9州における事業基盤の強化において、引き続き前進している。当社の優先事項は、既存事業の強化と生産者との密接な関係の維持を図りつつ、質の高い成長を実現することである。

当社は、高付加価値製品、とりわけ植物栄養およびバイオ製品の分野に重点的に注力している。これらのソリューションは、生産システムの効率化に寄与するとともに、環境面においてより持続可能で責任ある農業の実現にも合致している。この動きは、当社のポートフォリオの進化の一環であるとともに、農業ビジネスの将来に対する当社の認識を反映したものである。

ESG（環境・社会・ガバナンス）は、事業とは切り離された概念ではなく、当社の企業理念の一部である。当社は、生産者に対し、適切な農作業環境の確保、森林法の遵守、および農地の責任ある管理といった事項を含む、現場における適正な実務慣行の導入を支援している。当社は、生産性、収益性およびサステナビリティは相互に両立し得るものと考えている。当社は、ディストリビューターおよび技術コンサルタントとしての役割を通じて、生産者の事業が経済的に持続可能であり、



社会的に公正で、かつ環境的に適切なものとなるよう支援している。

この考え方は、社内においても反映されている。当社の価値観、ミッションおよび企業文化に関する特性は、当社の意思決定および実務の指針となっている。当社は、人材育成への投資、ガバナンスの強化、再生可能エネルギーの活用の推進、および社会・教育分野における取り組みの拡充を進めており、特に事業を展開する地域においてこれらの活動を強化している。

今後は展望すると、依然として厳しい事業環境が続く見込みであるものの、2025年と比較して緩やかな改善の兆しも見られる。政策金利（Selic）の引き下げ見通しは、信用環境に対する圧力の一部を緩和する可能性がある。それでもなお、当社は引き続き慎重な姿勢を維持している。当社の優先事項は、策定した戦略の着実な実行にあり、リスクマネジメントの強化、人材の育成、業務プロセスの高度化、サステナブルなソリューションの推進、ならびに既存の体制のもとでの責任ある成長を図ることである。

当社は、規律、継続的な学習、および自社の価値観へのコミットメントが、困難な局面を乗り越え、強固で持続可能な事業を構築するための道であると引き続き確信している。本年を通じたご信頼とご支援に対し、従業員の皆様、お客様、パートナーの皆様ならびに住友商事株式会社に心より感謝申し上げます。この基盤のもと、ブラジルの農業ビジネスにおける今後の課題に対しても、引き続き備えてまいります。

ロベルト・モッタ
アグロ・アマゾニア 代表取締役社長／CEO)

3 株主メッセージ

アグロ・アマゾンが住友商事株式会社に統合されてから10年を迎え、この歩みを振り返ると、同社がブラジルの農業ビジネスにおける主要なディストリビューターの一つとして確固たる地位を築き、規模、体制および住友商事のポートフォリオにおける戦略的重要性を一貫して拡大してきたことを確信しております。

この発展は、住友商事株式会社のグローバルな知見と企業としての経験と、ブラジル現地チームの強力な現場力とをバランスよく融合させた経営モデルの構築によるものでございます。当初より、この統合の成功は、相互の文化に対する尊重、現地の知見の重視、そしてアグロ・アマゾンア歴史を築いてきた創業者および従業員との協働にかかっていると考えてまいりました。この信頼関係のおかげで、私たちは市場、顧客、そしてブラジルの地方の実情とのつながりを失うことなく、事業の専門化を進めることができました。

住友商事株式会社にとって、農業ビジネスはグローバルにおける重要な戦略分野の一つであり、ブラジルはその中核を担う存在でございます。これは、世界の食料安全保障における重要性に加え、食料・繊維・エネルギーの持続可能な生産における高い潜在力を有しているためでございます。このような環境において、アグロ・アマゾニアは、生産者および畜産事業者を技術的かつ効率的、そして責任ある形で支援するソリューションを実装する成長基盤として、重要な役割を担っております。

ブラジルの農業ビジネスの持続可能な発展に貢献するという使命は、当社の意思決定および投資の指針となっております。精密農業の推進、バイオ製品の活用、ならびに革新的な企業との連携による新たなソリューションの開発といった取り組みは、本取り組みの一環でございます。これらの取り組みの多くは、定量的な成果が現れるまでに一定の時間を要することを認識しておりますが、アグロ・アマゾニアは、これらの実践を現場において拡大していく準備が整っていると考えております。

今後を見据え、ブラジルの農業ビジネスの潜在力については引き続き前向きな見通しを維持しておりますが、気候、価格変動、ならびに規制環境に関連する課題が存在することも認識しております。当社は、アグロ・アマゾンアおよび同社がブラジルの農業ビジネスの発展に引き続き貢献していく能力に対する信頼を改めて表明いたします。生産者の支援、バリューチェーンの強化、そして社会に対する長期的な価値の創出を通じて、その役割を果たしていくものと確信しております。

住友商事

統合から10年を経て、アグロ・アマゾニアはブラジルの農業ビジネスにおける主要なディストリビューターの一つとして確固たる地位を築くとともに、同国における住友商事株式会社の持続可能な成長を支える戦略的基盤となっております。

4 会社概要

アグロ・アマゾン

GRI 2-1、2-6

アグロ・アマゾニアはブラジルの企業であり、マツグロッソ州クイアバに本社を置き、中規模および大規模生産者、農業法人、ならびに主に穀物生産に関連する取引先を含む農業従事者、農業生産者および畜産事業者に対してサービスを提供している。当社の事業活動は拠点を有する地域に集中しており、ブラジルの中西部、南東部、南部および北部を中心に9州に展開している。特に、マツグロッソ州、パラ州、ミナスジェライス州およびゴイアス州を主な重点地域とし、その周辺地域にも事業を拡大している。

アグロ・アマゾニアは2015年より、さまざまな分野でグローバルに事業を展開する日本の多国籍企業である住友商事株式会社の子会社となっている。この統合により、当社の組織体制は強化され、現地の知見を維持しつつ、長期的な戦略的視点に基づく経営手法へのアクセスが拡大された。

アグロ・アマゾニアの事業は、農業資材の流通および農業・畜産生産に向けた統合的なソリューションの提供に注力しており、各地域の生産体系、作物、および技術的ニーズの違いを踏まえた対応を行っている。主な事業内容には、種子、農薬、肥料、植物栄養ソリューション、バイオ製品および畜産資材に関連する販売、物流、保管および技術支援に加え、農業生産者を支援するための管理業務、営業活動および各種サポート業務が含まれる。当社はまた、技術指導および顧客との関係構築に関する取り組みを展開しており、地域の実情に即した生産および社会・環境面における適正な実務慣行の導入を促進している。



ブラジルの農業ビジネスにおける主要なパートナーとして認知され、国内の主要農業地域の生産者に対し、高品質な製品およびサービスの幅広いポートフォリオを提供すること。当社は、常に優れたブランド製品、きめ細やかな顧客対応、ならびに高度な技術支援を提供している。

農業ビジネスの持続可能な発展に貢献すること。農業ビジネスに関わるすべての関係者の志向の調和を図りつつ、経済的・社会的・環境的利益の調和を実現し、その持続可能性の確保を目指すこと。

ブラジルにおける農業資材の最良かつ最大のディストリビューターとなること。人材マネジメント、資金の活用、従業員・顧客・サプライヤーの期待の超越、ならびに社会との関係構築における実務の卓越性の指標となることを目指し、経営の継続的な改善を不断に追求すること。

価値観

サステナビリティ

事業活動における経済的・社会的・環境的利益の均衡を図り、事業の強固さと持続性を確保すること。

誠実性

倫理、規律および誠実性に基づいて行動および意思決定を行い、公正で相互に尊重し合い、付加価値を生み出す職場環境の維持に努めること。

顧客志向

顧客に対して最良の体験を提供できるよう、全社一丸となって取り組むこと。

情熱

人々の主体的な関与を促し、内発的な動機を喚起することで、企業の成功に向けて、配慮し、守り、責任を持って取り組む意識を醸成すること。

シンプルさ

変身 農業ビジネスの複雑性を、明確かつ簡潔なコミュニケーションを通じて分かりやすい戦略および施策へと転換し、アグロ・アマゾンならびに従業員、パートナーおよび顧客の成功に資する効果的なソリューションを創出すること。

安全性

安全な職場環境の維持・向上に努め、人、データ、資産および環境を保護すること。

事業活動

GRI 2-6、3-3(農業・畜産サービスの管理)

資材の販売

アグロ・アマゾニアは、ブラジルの主要農業地域に展開する67の拠点からなる広範なネットワークを通じて、農業および畜産の双方に向けた資材を販売しており、製品の提供に加えて、技術支援および生産者の活動を支えるソリューションを組み合わせ提供している。

農業分野において、当社は種子、農薬、肥料、植物栄養ソリューションおよびバイオ製品を提供している。種子のラインアップには、大豆、トウモロコシ、綿花およびソルガムの各品種に加え、青果（HF）も含まれる。青果（HF）はミナスジェライス州において限定的に販売されており、同州ではジャガイモおよびコーヒーの生産者にもサービスを提供している。植物栄養およびバイオ製品の分野において、アグロ・アマゾニアは信頼性の高いサプライヤーとのパートナーシップを構築しており、これにより顧客に提供する選択肢の多様性を拡大するとともに、より持続可能な管理手法に沿った代替ソリューションへの需要に対応している。農薬の製品ラインには、殺菌剤、殺虫剤、除草剤および種子処理剤が含まれており、特に国内における資材需要の大部分を占める大豆、トウモロコシおよび綿花向けに展開されている。

畜産分野において、当社は、飼養管理および畜産生産を支援する各種資材を提供しており、牧草地向けの専用除草剤、種子および肥料、動物用医薬品、飼料・栄養関連製品、ならびに飼養活動に用いられるワイヤー資材および各種機器が含まれる。これらの製品は、畜産事業者のニーズに対応するとともに、各農場の特性に適した、より効率的な生産システムの構築に寄与している。

資材の販売は、2024年に開設された物流センターを含む専用の物流体制によって支えられている。本拠点は延床面積15,000㎡を有し、農業および種子の受入、保管、品質管理ならびに出荷機能を統合している。さらに、パラナグア港（パラナ州）およびサントス港（サンパウロ州）からの直送にも対応しており、輸送コストの削減と、生産者への対応力の向上を通じて当社の競争力強化に寄与している。社内物流業務は、差別化された保管および分割配送を含み、流通する製品の品質保持を確保している。種子については、本センターは6,000㎡の温度管理区域を備えており、温度10℃、相対湿度65%に維持されている。これにより、出荷時まで製品の品質が維持される。在庫管理および陸上輸送による物流は、高い生産性を有する戦略地域における大規模生産者および販売代理店への対応を目的として構築されており、あわせて各拠点への継続的な補充を確保するとともに、販売拠点における製品供給の最適化を図っている。

資材の提供にとどまらず、アグロ・アマゾニアは農業現場におけるテクノロジーの活用を拡大しており、農業生産者の農場管理を支援するデジタルソリューションおよび各種ツールを提供している。業界向けに開発されたテクノロジープラットフォームおよびアプリケーションを通じて、農業生産者は技術情報、気象データおよび農業に関する各種推奨情報にアクセスすることができ、生産活動の計画および実行の最適化に寄与している。これらのツールは、栽培管理に関する実務、資材の適切な施用時期、ならびに気象や土壌に関連する各種要因に関する情報を集約しており、現場におけるよりの確かつ効率的な意思決定に寄与している。

肥料工場

肥料分野において、アグロ・アマゾンニアは、原料を厳選して製品の配合を行っており、農業生産者の個別ニーズに加え、生産体系および提供地域の土壌・気候条件の特性を踏まえた対応を行っている。このアプローチは、資材のより効率的な利用を可能とし、農業生産におけるパフォーマンスの向上、資源の合理的な活用、およびバリューチェーン全体における廃棄物の削減に寄与している。

工場におけるオペレーションは、原料の受入、技術的評価、選定および加工を含み、高い品質水準、管理体制およびトレーサビリティを確保している。カスタマイズされた配合により、地域の実情に即したより適切なソリューションの提供が可能となり、より効率的で経済的に持続可能な農業の実現を支援している。

物流の効率性は、本オペレーションモデルにおける戦略的な要素である。主要な農業拠点への近接性および調達・保管・配送の統合的な計画により、輸送距離の削減、積載効率の最適化、ならびに顧客対応における予見性の向上に寄与している。このモデルは、運用コストの削減、配送の迅速化、および輸送に伴う環境負荷の低減を可能としている。

2024/25年シーズンにおいて、肥料の生産量は10万トンに達し、その主な供給先はアルト・パラナイバおよびトリアングロ・ミネイロであった。これらの地域は、多様な作物構成と高い生産ポテンシャルにより、ブラジルの農業ビジネスにおける戦略的地域として位置付けられている。これらの農業拠点への対応を通じて、当社は地域のバリューチェーンの強化、農業現場における価値創出、ならびに事業展開地域における社会経済的発展に寄与している。

イノベーションは戦略の柱である。当社は、より高い農業生産効率を実現する肥料分野における新たな技術およびソリューションの探索を継続的に行っており、養分の利用効率が高く、現場における性能に優れた製品の開発にも取り組んでいる。この取り組みは、責任ある形での生産性向上へのコミットメントを強化するものであり、天然資源のより合理的な利用および農業生産システムの持続可能性の向上に寄与している。



種子開発

アグロ・アマゾンニアは、自社ブランドであるダグマ・セメンテスを通じて種子開発に投資しており、気候および土壌条件の異なる環境に適応した品種の提供に注力している。本ブランドは、植物育種を専門とする国際的な企業グループであるGDMとの提携により展開されており、高い性能を有する遺伝資源へのアクセスを可能としている。この提携は、ダグマ・セメンテスをブラジルのセラード地域の条件に適した大豆種子の分野におけるリファレンスとして位置付けることに寄与している。

大豆分野における当社の事業は、ライセンスモデルに基づくDONMARIOおよびBrasmaxブランドの増殖に加え、気候、栽培管理および生産性の異なる条件に対応するために開発された、ダグマブランドの13の独自品種からなる自社ポートフォリオを含んでいる。当該分野におけるアグロ・アマゾン

ニアの事業は、綿花種子の提供にも及んでおり、種子のバリューチェーンにおけるプレゼンスを拡大するとともに、農業生産者の技術的および運用上のニーズに対応している。

ダグマ・セメンテスの事業は、ライセンス種子の生産から最終顧客への納品に至るまで、サプライチェーンのすべての工程をカバーしている。生産はブラジル国内の9州において、播種、収穫、乾燥および加工を担うパートナー生産者のネットワークを通じて行われている。品質管理は、保管および輸送の各工程を含め、全プロセスにわたって実施されており、異なる州に所在する2つの検査機関の支援を受けている。

配送物流は、約8社の外部委託運送会社により担われており、生産物の各販売拠点への配送に加え、クイアバに所在する自社配送センターおよび他地域の外部委託拠点を通じた供給体制を構築している。この物流体制により、各農業地域への効率的かつ安定的な供給が可能となり、農業カレンダーおよび生産者のニーズに応じた種子の安定供給を実現している。



2024/25年シーズンにおける肥料生産量10万トンと、自社ポートフォリオとしての13の独自品種は、農業ビジネスにおける効率性、イノベーションおよび戦略的プレゼンスを強化している。



種子分野における事業拡大

2025年、アグロ・アマゾンニアは種子分野における事業拡大の一環として、ミナスジェライス州パトス・デ・ミナスにおいて種子加工専用工場の建設に着手した。本投資額は約1億6,000万レアルである。当該工場は、2026年2月より初期能力での操業を開始し、初年度には大豆100万袋の処理を見込んでいる。需要の動向に応じて、将来的な能力拡張も可能である

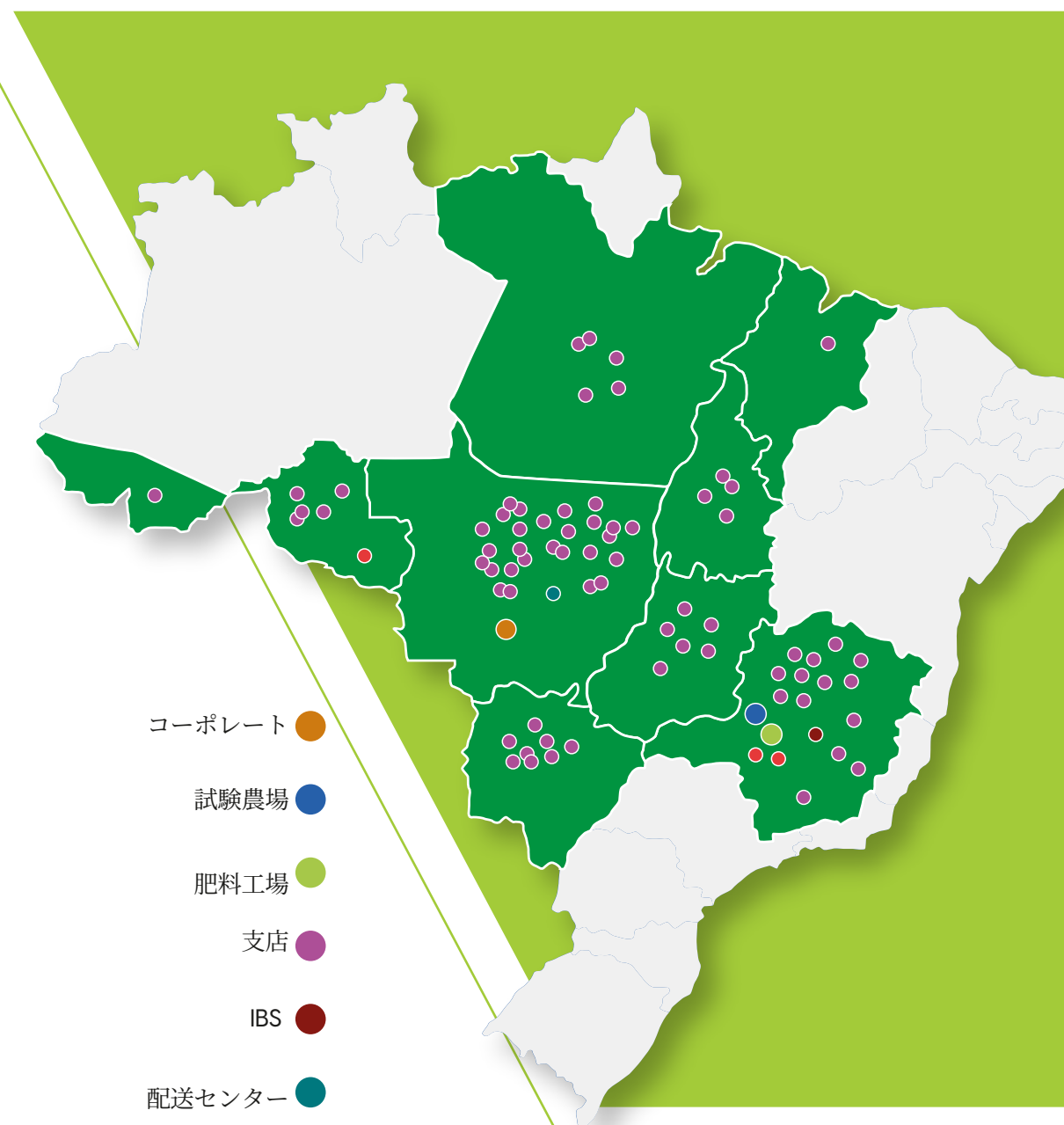
当該工場は高度な技術水準で設計されており、生産プロセスの管理強化および種子の品質とトレーサビリティの向上を実現するために開発されたものである。本工場の操業には、種子生産専用として管理された登録圃場からの種子の受入に加え、洗浄、乾燥、選別、規格化および包装の各工程が含まれる。当該工場はまた、温度管理された保管設備および種子の工業処理（TSI）に対応する設備を備えており、製品が播種可能な状態で農業生産者に届けられるとともに、関連する規制要件を満たすことを保証している。

パトス・デ・ミナスへの立地は、同地域の農業ポテンシャルおよび本事業の主要原料である大豆の生産における重要性を踏まえ、戦略的に決定されたものである。この体制により、アグロ・アマゾンニアは種子バリューチェーンにおける事業基盤を強化し、オペレーション効率の向上を図るとともに、国内第2位の種子生産者としての地位確立に向けた戦略を推進している。あわせて、品質、プロセスの標準化、および農業生産者に提供する製品の安全性に対するコミットメントを一層強化している。

事業拠点

GRI 2-6

アグロ・アマゾンニアの地域展開により、気候、土壌および生産特性といった要因を踏まえつつ、各地域市場のニーズに対して効率的に対応することが可能となっている。ブラジルの農業ビジネスにおいて戦略的に重要な州で事業を展開することにより、当社は同分野における課題および機会との結び付きを強化し、事業展開地域における農業および畜産活動の発展に寄与している。



コーポレート

試験農場

肥料工場

支店

IBS

配送センター

倉庫



受賞・評価

2025年、アグロ・アマゾンニアは国内の主要機関から評価を受け、経営の堅実性、人材へのコミットメント、ならびに持続可能な成長戦略の一貫性を改めて示した。

コンサルティング企業であるGreat Place to Work(GPTW)によるランキングにおいて、当社は上位にランクインした。

- 中西部カテゴリーにおいて第2位
- 農業ビジネスカテゴリーにおいて第3位。そして
- 全国ランキングにおいて第84位。



これらの結果は、組織文化の強化、社内における信頼関係の醸成、ならびに人材育成への継続的な投資を反映している。

当該期間において、アグロ・アマゾンニアは**IEL人材賞**の地域部門**革新的インターンシップ**カテゴリーで第1位を獲得した。これは、新たな人材の育成および企業内におけるイノベーションの推進に対する同社のコミットメントを示すものである。本賞は、産業システムの一員であるEuvaldo Lodi研究所（IEL）によって授与されるものである。

当社はまた、**EXAME 人材マネジメント優秀企業賞 2025**においても表彰され、大企業カテゴリーにおいてブラジル国内の上位3社に選出された。EXAME誌からの評価は、アグロ・アマゾンニアにおける人材マネジメントの成熟度を裏付けるものであり、長期戦略との整合性および人的資本の重視を反映している。

年間を通じて得られた各種評価は、アグロ・アマゾンニアがオペレーショナル・エクセレンス、責任あるガバナンスおよび持続可能な発展にコミットする組織としてのポジショニングを改めて示すものであり、従業員、顧客、パートナーおよび社会に対する信頼と評価の向上に寄与している。

2位

GPTWの中西部地域は、組織文化の強さをさらに強化する。

1位

IELタレントアワードは、イノベーションへの注力を強調するものです。

トップ3

EXAME 2025は、人材管理における卓越性を確固たるものにする。

5 戦略と経営

経営戦略

アグロ・アマゾンニアの戦略は、ブラジルの農業ビジネスにおける主要なパートナーとして認知されることを目的としており、国内の主要農業地域の生産者に対し、幅広い製品・サービスのポートフォリオに加え、質の高い技術支援および現場のニーズに即したソリューションを提供することに基づいている。

当該ポートフォリオは、生産者の事業に付加価値をもたらすソリューションに重点を置きつつ、責任ある形で拡充されている。この観点から、当社は高付加価値製品、とりわけ植物栄養およびバイオ製品の分野に注力しており、より効率的で持続可能な生産に資する農業実践への需要の高まりに対応している。この拡充は、他の製品ラインとの連携のもとで実施されており、地域のニーズとの整合性を維持している。

本戦略は、短期・中期・長期にわたる意思決定および事業運営の指針となる複数の柱によって支えられている。その柱の一つが種子事業の強化であり、市場における当社の差別化に向けた戦略的要素と位置付けられている。この文脈において、プロセス、品質およびトレーサビリティに対する管理の強化につながる投資が特に注目される。

もう一つの重要な柱は、物々交換（インプットと穀物の交換）であるバーテル取引の拡大であり、これにより取引の安全性が高まり、リスク管理が改善され、生産者との関係が強化される。このアプローチは、特に業界において信用がより制限される状況下で、事業運営の財務的な均衡に寄与する。

人材の育成、開発および定着もまた、戦略において中核的な位置を占めている。当社は、自社のチームの能力開発に投資しており、熟練し意欲の高い人材がプロセスの効率性および顧客対応の品質にとって不可欠であることを認識している。

オペレーションの網羅的な展開（キャピラリティ）が、この戦略的指針の一連を補完している。アグロ・アマゾンニアは、既存事業の強化を優先しつつ、支店を通じてブラジルの9州において確固たる形で事業を展開している。。この地理的な展開により、生産者との近接性が確保され、地域特性への理解が深まり、オペレーションの機動性が向上する。

横断的に、当社の戦略にはガバナンス、リスク管理およびサステナビリティに関する要素が組み込まれている。アグロ・アマゾンニアは、自社のプロセスを継続的に改善し、統制メカニズムを強化するとともに、経済的に持続可能であり、社会的に責任を果たし、環境面でも適切な事業運営を促進する実践を採用することを目指しており、その活動をステークホルダーの期待およびブラジルのアグリビジネスが直面する課題に整合させている。

種子、植物栄養およびバーテル取引への注力が、責任ある成長戦略とアグリビジネスにおける差別化を支えている。

ガバナンス体制

GRI 2-1、2-9、2-10、2-11、2-12、2-13、2-16、2-17、2-25

アグロ・アマゾニアは非上場の株式会社であり、2015年以降、日本の多国籍企業である住友商事グループの一員となっている。同グループは400年以上の歴史を有し、多様な分野でグローバルに事業を展開しており、ガバナンス、リスク管理および長期的視点における高い規律で知られている。統合から10年にわたり、当社は一貫した成長と組織的成熟のプロセスを経て、ブラジルのアグリビジネスにおける主要なディストリビューターの一つとしての地位を確立するとともに、住友商事のグローバルポートフォリオにおける戦略的な重要性を高めてきた。

この期間は、住友商事のグローバルな企業知見——とりわけ財務、内部統制およびリスク管理といった分野——と、ブラジルチームの強力な現地での事業展開および深い市場理解とを融合させたマネジメントモデルの構築によって特徴づけられた。文化、プロセスおよび業務の進め方の統合は、アグロ・アマゾニアのこれまでの歩みへの尊重と、現地の知見の重視に基づいて行われた。

アグロ・アマゾニアの事業多角化——種子事業の拡大や肥料工場の運営を含む——に伴い、コーポレートガバナンスおよびリスク管理はマネジメントモデルにおいて一層重要性を増し、その結果、この成長を支える強固な統制体制が構築された。

アグロ・アマゾニアのガバナンス体制における最高意思決定機関は取締役会であり、戦略方針の策定を担う6名のメンバーで構成されている。取締役には任期の定めはなく、その選任にあたっては、マーケティング、財務、ESG、企画および人事管理といった分野における専門性が考慮されている。取締役会の構成は、住友商事の内部指針マニュアル（MDI）に基づいて同社によって決定されており、南北アメリカおよび日本におけるグローバル事業のリーダーシップが優先されている。取締役会の議長は執行機能を有していない。このモデルは、戦略的意思決定が支配株主の利益と整合することを確保している。

取締役会の機能を補完するとともに、環境・社会・ガバナンスに関するテーマを事業戦略へ段階的に統合することを目的として、アグロ・アマゾニアは2025年にESG委員会を正式に設置した。同委員会は、ガバナンスを補完する機関として構築され、ESGに関する指針と当社の戦略的優先事項との整合を促進することを目的としている。その活動は現在、体制整備の段階にあり、フロー、責任範囲および定期的なアジェンダの定義に重点を置きつつ、社会・環境に関するリスクと機会の分析への貢献およびサステナビリティ関連施策のモニタリングにおける役割を段階的に拡大することを目指している。

一方、執行面のマネジメントは、ロベルト・モッタが社長／CEOとして率いる執行役員会によって担われており、同氏は取締役会が定めた戦略方針を日々の事業運営における具体的な行動へと落とし込む責任を負っている。アグロ・アマゾニアの創業者の一人であるモッタは、当社の歴史と現在の成熟・確立段階とを結ぶ重要な存在である。同氏のリーダーシップは、戦略の実行、オペレーションのパフォーマンスの監督、社内ポリシーの遵守、ならびにコンプライアンスおよびリスク管理の実践のモニタリングを確保している。社長に加え、執行役員会は、コーポレートプランニングおよび事業変革担当のエグゼクティブ・バイスプレジデント、マーケティング担当バイスプレジデント、営業担当バイスプレジデント、財務・ESG担当ディレクター、ならびに経営企画および組織変革担当ディレクターによって構成されている。社長の任命は住友商事によって全面的に行われる一方で、副社長および各ディレクターのポジショ



ンは、アグロ・アマゾニアの社長と支配株主が共同で進めるプロセスにより決定される。

経済・環境・社会に関する影響の管理は、執行役員会によって合議的に行われており、同組織はこれらのテーマを戦略および事業上の意思決定に統合する責任を担う最上位のガバナンスレベルとして機能している。このモデルは、これらの責任が特定の一部門のみに専属的に委ねられることのない、当社が採用する横断的なアプローチを強化している。むしろ、インパクトに関するテーマは各部門の役割に応じて共有されており、戦略的整合性、意思決定の一貫性および業務への統合が確保されている。当該アジェンダの進捗に関する情報は、重要な懸念事項を含め、年2回または必要に応じて開催される定期的な取締役会において正式に報告されており、これらの会議では戦略的事項、オペレーションのパフォーマンス、ESG施策および人材に関する事項が議論される。

これに加えて、当社は経営陣の知識の向上および更新を目的とした体系的な取り組みを推進している。これらの取り組みには、社内研修、外部イベントやフォーラムへの参加、ならびに業界に関する調査・分析の共有が含まれる。これらの研修は少なくとも年1回実施され、重要な更新、規制の変更、またはより深い理解が求められる戦略的テーマが生じた場合には、随時追加で実施されることがある。

2015年に住友商事グループに参画して以来、アグロ・アマゾニアはガバナンスを強化し、ESG委員会を設置するとともに、統合的なマネジメントおよびリスク管理のモデルを確立してきた。

倫理とコンプライアンス

GRI 2-23、2-24、2-25、2-26、3-3(企業行動)、3-3(人権)

アグロ・アマゾンニアは、倫理、誠実性および透明性の原則に基づいて事業を遂行しており、これらの要素が事業の持続可能性および従業員、顧客、サプライヤー、地域社会および株主との信頼関係の構築に不可欠であると認識している。当社は、責任ある意思決定を導き、法令遵守を確保し、コーポレートガバナンスの高い基準を促進するための方針および手続きを整備している。

倫理的行動へのコミットメントは行動規範において正式に定められており、この文書は期待される行動、腐敗や贈収賄の防止、利益相反および反競争的行為に関する明確な指針を示している。本規範は、すべての従業員、管理職および役員に適用され、当社の内外の関係を指針づけるとともに、人権、多様性および公正な競争への尊重を強化している。これらの指針は定期的な研修を通じて周知されており、誠実性および個人・組織の双方における責任に基づく企業文化を強化している。

アグロ・アマゾンニアの倫理的かつ責任ある事業運営は、取締役会および経営陣によって監督されている。一方で、コンプライアンスに関する指針の実施およびモニタリングは、コンプライアンスおよび内部統制部門によって担われており、同部門はプロセスの見直し、内部監査の実施、リスク分析の実行、および各部門が内外の規範に適合するための支援を行い、法令遵守を確保している。

内部統制の強化の一環として、アグロ・アマゾンニアは日本の法制度に着想を得た統制モデルであるJ-SOX Fullを導入している。このシステムは、財務情報の信頼性を確保し、業務上の統制を強化し、リスクを低減するとともに、プロセスの透明性を高めることを目的としており、投資家およびその他のステークホルダーに対する当社ガバナンスへの信頼を向上させている。

取引先との関係において、アグロ・アマゾンニアは透明性と責任を重視している。サプライヤーの定期的な評価では、コンプライアンス、環境への適合、人権の尊重および法令遵守といった基準が考

慮されており、バリューチェーンにおけるリスクの低減に寄与している。販売製品の特性、利点、リスクおよび環境への影響に関する明確な情報開示は、この取り組みの重要な要素であり、倫理的で均衡の取れた取引関係を確保している。

当社はまた、従業員、サプライヤー、顧客およびその他の外部関係者を対象とした、正式でアクセスしやすく安全な通報・コミュニケーションのチャネルを提供している。これらのチャネルを通じて、疑問、提案、苦情の登録や、行動規範、法令または社内方針に反する可能性のある行為の通報が可能であり、守秘性が保証され、匿名での利用も可能となっている。これらの通報は、各管理職、人事管理部門、倫理委員会、または24時間利用可能な独立プラットフォームであるEthicsPointを通じて提出することができる。すべての事案は担当機関によって精査され、適切かつ公正で透明性のある対応が確保されるとともに、通報者に対するいかなる形の報復からの保護も保障されている。このプロセスは、誠実性、積極的な傾聴および責任の明確化に対する当社のコミットメントを強化し、行動規範に定められた指針と整合した倫理的な組織環境の構築に寄与している。

行動規範、J-SOX Fullおよび24時間対応のEthicsPointを通じて、アグロ・アマゾンニアはガバナンスにおける誠実性、透明性および統制を強化している。

役員報酬

GRI 2-19、2-20

アグロ・アマゾンニアの最高ガバナンス機関および執行役員会のメンバーに対する報酬方針は、当社の戦略目標および業績に整合している。本モデルは固定報酬と変動報酬を組み合わせたものであり、予見可能性と成果達成へのインセンティブとのバランスを図っている。現在採用されている報酬体系は、専門コンサルティングの支援のもとで策定されたものであり、市場の給与調査に基づいて定期的に見直されることで、競争力を維持し、業界の慣行と整合した水準が保たれている。

固定報酬は株主によって設定され、プロラボーレの形式で定められており、個人の業績や契約条件などの基準が考慮されている。一方、変動報酬は利益分配から構成されており、当該年度における当社の戦略的業績に連動している。経済・環境・社会に関する影響の管理に直接連動した正式な報酬方針は存在しないものの、変動報酬は当社の戦略的業績を考慮しており、そこには責任ある事業運営および長期的な優先事項との整合も含まれている。

役員に提供される福利厚生の一つとして、任意加入の私的年金制度が用意されている。契退任の場合、支給される金額は契約に定められた内容に従うのみであり、ボーナスやインセンティブの返還（クローバック）といった仕組みは適用されない。

利益相反の予防および管理 GRI 2-15

アグロ・アマゾンニアにおける利益相反の管理は行動規範に基づいており、意思決定の公正性を損なう可能性のある状況を防止するための倫理基準および明確な指針が定められている。これらの指針の遵守は、すべての役員および従業員に対して義務付けられており、職務上の関係が透明性、誠実性および責任に基づいて遂行されることを確保している。

役員は、自身の公正性に影響を及ぼす可能性のある会議や意思決定プロセスにおいて、潜在的な利益相反を申告しなければならない。利益相反が認められた場合、当該担当者は当該事項に関する議論および意思決定への参加を控えなければならない。追加的な統制の層として、内部監査はリスク評価および反腐敗・ガバナンス方針への適合性の検証において、独立した立場で機能している。

研究とイノベーション

研究とイノベーションはアグロ・アマゾンニアの戦略における基盤的要素であり、より効率的で責任ある、かつ現場のニーズに適したソリューションの追求を可能にする役割を果たしている。応用知識の創出に投資することで、当社は農業生産者に対し、地域の実情やブラジルのアグリビジネスが直面する課題に適した、信頼性の高い技術的提案を提供する能力を強化している。この文脈において、ミナスジェライス州に所在するアグロ・アマゾンニアの試験研究ステーションは、イノベーションおよびサステナビリティの推進において中核的な役割を担っている。

同拠点は、生産性の向上およびより持続可能な農業実践の導入に寄与する農業技術ソリューションの開発と検証に専念している同拠点の活動には、製品の性能評価を目的とした農業試験の実施が含まれており、特に肥料、植物栄養ソリューション、作物保護および種子に重点が置かれている。同試験ステーションは、実際の圃場条件下において試験対象ソリューションの有効性、技術的妥当性および影響を評価する継続的な農業研究プログラムを維持している。この取り組みは、当社の製品ポートフォリオの改善、生産者へのより正確な推奨事項の開発、運用リスクの低減、および投入資材のより効率的な利用の促進に貢献する。

同試験ステーションの運営モデルは、アグロ・アマゾンニアの複数部門 営業チームやマーケティング部門に加え、サプライヤー・パートナーの積極的な関与によって特徴づけられている。この連携は知識の共有と共同でのソリューション創出を促進し、実施される研究の影響を拡大するとともに、その成果が市場のニーズおよび顧客の期待と結びつくことを確保している。生産性や技術革新への注力に加え、同試験ステーションは劣化した土地の回復を目的としたプロジェクトを主導しており、当社のサステナビリティへの取り組みを強化している。

進行中の取り組みの中でも、アグロ・アマゾンニアの試験研究ステーションにおける劣化地再生プロジェクトである「プランタ・ヴィーヴァ・プロジェクト」が特に注目されており、在来種の植栽を通じて、かつて劣化した地域の回復を促進することを目的としている。この取り組みは、地域の植生の回復、生物多様性の強化、ならびに土壤保全、微気候の調整、地域の環境品質の向上といった生態系サービスの改善に寄与している。

本取り組みは、当社のサステナビリティへのコミットメントおよび農業生産と環境保全を両立させる実践の採用と整合している。在来種の利用を優

先することで、本プロジェクトは当該地域の生態系回復を促進し、よりレジリエントで均衡の取れた環境の形成を後押ししている。

本取り組みの一環として、試験研究ステーションの来訪者一人ひとりが植樹に参加するよう促され、環境再生のプロセスに主体的に関与する存在となっている。この参加型のアプローチは取り組みの広がり高め、技術的な体験を意識向上と責任の共有の機会へと転換している。

環境面での積極的な効果に加え、プランタ・ヴィーヴァ・プロジェクトは教育的および啓発的な側面も強く有しており、サステナビリティ文化を強化するとともに、従業員、顧客、パートナーおよび地域社会の環境保全の取り組みへの参画を促進している。この取り組みは、このようにして、アグロ・アマゾンニアが自社の持続可能な発展戦略の中で、目的意識、環境教育および実践的行動をいかに統合しているかを示す具体的な事例となっている。





サステナビリティ

GRI 2-23、2-24

サステナビリティはアグロ・アマゾンニアのマネジメントモデルにおけるもう一つの中核要素であり、事業の経済的・社会的・環境的側面のバランスを図る能力と直接的に結びついており、事業の堅実性と持続性を確保するものである。この考え方は、当社が事業を計画し、意思決定を行い、各ステークホルダーと関係を築く方法を方向づけている。

サステナビリティのマネジメントは、専任部門によって戦略的に担われており、同部門はこのテーマを企業活動に統合するとともに、当社の優先事項に整合した取り組みの実施において各部門を支援している。この取り組みは、2025年に正式に設置されたESG委員会によって段階的に強化されており、同委員会は現在、活動方針の構築および体制の整備段階にある。同委員会は、ガバナンスを補完する調整・支援機関として構想されており、アグロ・アマゾンニアにおける環境・社会・ガバナンスの実践の段階的な導入を促進するとともに、サステナビリティを事業運営に体系的に統合することを目的としている。

2024年、アグロ・アマゾンニアは2030年に向けた優先的なESG目標を初めて公表し、ブラジルのアグリビジネスの持続可能な発展へのコミットメントを改めて示した。これらの目標は、事業にとって最も重要な経済的・社会的・環境的影響およびステークホルダーの期待を考慮した、参加型のマテリアリティ評価プロセスを通じて策定された。本プロセスの詳細については、本報告書の6ページを参照されたい。

ESG目標は、透明性、社会・環境に対する責任、および自社活動によるポジティブな影響の拡大に対するアグロ・アマゾンニアのコミットメントを示している。これらのコミットメントは、国際連合（ONU）が掲げる持続可能な開発目標（SDGs）と整合しており、同目標は2030年までに経済発展、社会的包摂および環境保護の促進を目指す17の目標から構成されている。この連携を確立することで、当社は自社の事業環境における戦略的テーマに取り組みつつ、地球規模の課題に対して具体的に貢献することを目指している。



ESG目標

2030年の目標

SDGsへの貢献

顧客向けの研修プログラムを開発し、アグリビジネスにおける持続可能な実践の普及を促進する。



生物学的資材と生物多様性の保全に焦点を当てた製品およびサービスのポートフォリオを拡大し、バランスの取れた生産モデルを促進する。



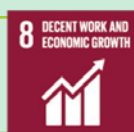
当社にとって優先度の高い地域への投資を通じて、教育の発展を目的とした社会的責任プログラムを確立する。



従業員の健康、ウェルビーイングおよび職場におけるバランスの促進を目的とした生活の質向上プログラムを導入する。



重要な直接および間接のサプライヤーを対象とした研修プログラムを開発し、サプライチェーン全体における持続可能で安全かつ倫理的な実践の推進を図る。



全従業員を対象とした環境エンゲージメントプログラムを実施し、社内におけるサステナビリティ文化を強化する。



事業運営およびイベントにおける水、エネルギーおよび燃料の消費を削減し、とりわけ農業展示会や営業活動に重点を置く。



直接排出（スコープ1および2）を削減し、間接排出（スコープ3）の緩和を図る。



当社の各拠点において、再生可能エネルギー由来の電力使用率100%を達成する。



従業員およびサプライヤーに対し、倫理、行動規範、人権、ハラスメント防止、公正競争および腐敗防止を含むコンプライアンスに関する教育を実施する。



6

人材の育成と 活躍推進

従業員プロフィール

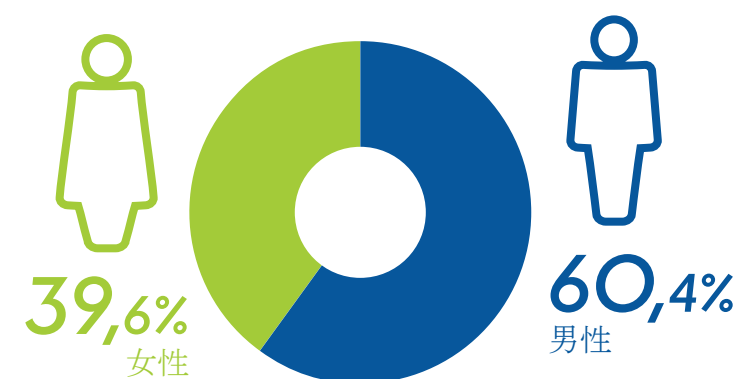
GRI 2-7、2-8、2-29、2-30

アグロ・アマゾンニアは2025年末時点で1,196名の従業員を有しており、そのうち60.45%が男性、39.55%が女性である。このうち100%が労使協定の対象となっており、当社が労働法令を遵守するとともに、代表機関との継続的な対話を行っていることを示している。また、コーポレート部門には、40名の若年研修生および14名のインターンが配置されている。これらの人材は、適用される契約および法的要件を遵守しつつ、当社の事業運営および日常的な業務の遂行に貢献している。

1,196
従業員

40
若年研修生

14
インターン



性別および地域別の従業員総数¹ GRI 2-7

	2023			2024			2025		
	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計
北	101	64	165	114	75	190	106	69	175
北東部	10	8	18	11	10	21	10	9	19
中央西部	405	280	684	458	329	787	425	301	726
南	0	0	0	0	0	0	0	0	0
南東	0	0	0	196	103	299	182	94	276
合計	515	352	867	779	517	1,296	723	473	1,196

1. 全従業員は正社員契約に基づき、フルタイム勤務で働いています。当社の事業は季節的な変動に依存していないため、報告期間を通じて人員数に大きな変動はなかった。

アグロ・アマゾンアにおける人材マネジメントは、採用プロセスおよびキャリアを通じた人材育成の双方に影響を与える企業文化に基づいて行われている。この企業文化は、日常の行動、意思決定および実務を、アグリビジネスの課題ならびに顧客、従業員およびその他のステークホルダーの期待に整合させることを目指している。その主な特徴は以下のとおりである。



顧客からのインスピレーション: 農業生産者の事業、ニーズおよび課題を理解し、長期にわたって彼らの成功に貢献する。



より良い方向への変革: 日々の業務の一部として継続的な改善とイノベーションを推進し、絶えず進化を追求する。



成果への強い意欲: 成果、エンゲージメントおよび責任に焦点を当てて行動し、当社の業績が顧客の成功と直接的に結びついていることを認識する。



今すぐ実行: 意思決定および実行における迅速性を重視し、よりシンプルなプロセスと市場のニーズへの素早い対応を実現する。



共に実行する: 部門間および階層間における協働的かつ統合的な働き方を促進する。



オーナーシップの精神: 資源、資産および当社の評判を、責任感と帰属意識を持って大切にする。



正しい方法で実行する: 近道に頼ることなく誠実に行動し、規則、手順および倫理原則を遵守する。



バランスの取れた生活: 仕事、健康および家庭生活のバランスを促進する取り組みを重視し、心身のウェルビーイングの重要性を認識する。

アグロ・アマゾンアは、専門能力の育成、包摂および多様性に重点を置きつつ、新たな人材の育成および労働市場への参入を促進するための入口施策を維持している。その一つが「**ジョベン・アプレンシス(若年研修生プログラム)**」であり、14歳から24歳までの若者の企業環境への参入を促進することを目的としている。参加者の選考は、人事部門が認定機関と連携して実施している。プログラム期間中、研修生は各配属部門のリーダーによってフォローされ、実務活動の遂行が支援されるとともに、提携教育機関が提供する必須研修への参加が確保されている。

当社はまた、最近学業を修了した若手人材の採用および育成を目的とした「**ノボス・タレントスAA(新規人材プログラム)**」を推進している。同プログラムは、農学分野の新卒者に対する特定の機会に加え、アグリビジネスに関連する技術教育の機会も提供している。本プログラムは、実務経験、技術的な指導およびアグロ・アマゾンアの企業文化への統合を組み合わせることで、これらの人材の労働市場への移行を支援することを目的としている。

多様性および包摂の分野において、当社は障がいのある人材(PwD)の採用を目的とした「**インクルイル・プログラム**」を展開している。2025年には、人事部門が実施した選考プロセスを通じて7名の人材が採用された。これらの従業員のフォローは、各部門のリーダーと人事部門が連携して行っており、職場環境への適応、専門能力の向上および包摂的な職場の構築に重点が置かれている。今後数年間にわたり、アグロ・アマゾンアはこの取り組みを拡大し、チームにおける多様性と包摂の強化に引き続き取り組むことを約束している。



人材育成

アグロ・アマゾンアは、人材が戦略の実行および成果創出の中核であることを認識し、継続的に人材の育成と能力開発に投資している。人材育成の取り組みは、従業員の技術面および行動面の成長を支援するように体系化されており、個人のパフォーマンス、組織目標および企業文化の価値観との整合が図られている。

この文脈において、当社は企業内教育プラットフォームである「アカデミア・アグロ・アマゾンア」を運営しており、バリューチェーン全体にわたって技術的能力の向上とコンサルティング機能の強化を図ることを目的としている。その目的は、知識を成果へと転換し、研究、ポートフォリオ、営業戦略および顧客関係の整合を確保することにある。

同アカデミーでは、農業技術研修プログラムを提供しており、作物管理（大豆、トウモロコシおよび統合システム）、植物栄養および土壌肥沃度、作物保護および抵抗性管理に加え、種子およびポートフォリオ技術の技術的ポジショニングに重点を置

ている。また、コンサルティングな営業力の育成および従業員の統合を目的とした学習トラックも含まれている。研修はデジタル形式およびハイブリッド形式で提供されており、各事業地域における知識の普及と標準化の拡大が図られている。コンテンツの制作および提供における主要パートナーはアグロ・アドバンスであり、教育コンテンツの技術的品質の向上および継続的な更新に寄与している。さらに、同アカデミーは戦略的サプライヤーおよび種子部門と積極的に連携しており、それぞれの分野に特化した内容で土曜日に開催される技術イベントやミーティングに参加している。これらのパートナーシップは技術の更新を強化し、各チームが業界のイノベーションに整合していることを確保している。

これに加え、アグロ・アマゾンアは従業員が研修、語学、学部課程、大学院および修士課程にアクセスできるよう経済的支援を提供しており、学術的および職業的成長の機会を拡大している。2025年には、81名の従業員が奨学金を授与された。これらの取り組みは、継続的な学習と、事業ニーズおよび個人の関心に沿ったキャリアパスの構築に対する当社のコミットメントを強化するものです。

もう一つの重要な取り組みが「フォーカル・ポイント」であり、これは従業員がアグロ・アマゾンアのプロセスや業務内容を理解するためのコンテンツにアクセスしやすくし、知識の再確認を可能にするために設計された学習トラックである。同プログラムは、いつでも参照可能な動画や解説資料を集約しており、コーポレート部門および各拠点の手続きに関するガイダンスを提供している。このトラックは、疑問を解消し、情報の標準化を図り、日常業務の理解を支援するための直接的なチャネルを提供し、継続的な学習文化と部門間の整合を強化している。2025年には、63名の従業員がこのトラックを受講した。

人材育成は、パフォーマンス、コンピテンシーおよびキャリア開発の体系的な管理に重点を置いた「アヴァンセ・プログラム」によっても支えられている。本取り組みは、企業文化の価値観および当社の戦略目標に整合したコンピテンシーを考慮しており、従業員のパフォーマンスとポテンシャルを統合的に把握することを可能にしている。同プログラムは、人材の把握およびコンピテンシーギャップの特定、チームの育成計画の策定、キャリアに関する期待や志向の把握、ならびに体系的かつ是正的なフィードバックの実施を含む複数の段階で構成されている。このプロセスは、方向性を見直し、成果の向上、および個人および組織の目標により適合した育成計画の策定に寄与している。体系的な人材育成の取り組みに加え、アグロ・アマゾンアは企業文化の強化および戦略的整合の促進を目的とした定期的な社内コミュニケーションにも投資している。

この文脈において、「ヴォーゼスAAプロジェクト」は、企業文化の強化、透明性の促進および経営層と従業員との対話チャネルの拡充を目的として開発された取り組みとして特に注目される。同プロジェクトは月次のライブ配信形式で実施されており、当社のガバナンスおよび人材マネジメントの取り組みの一環として位置づけられている。

2025年には81件の奨学金が付与され、「アカデミア・アグロ・アマゾンア」や「アヴァンセ」といった体系的なプログラムとともに、継続的な人材育成への注力が強化されている。

ライブ配信はアグロ・アマゾンアのリーダー陣が主導し、企業戦略、事業実績、戦略的方向性、実話、文化的な取り組みなどを取り上げます。この形式には、従業員が質問、コメント、提案を送信できるように、対話と積極的な傾聴のための構造化された時間が含まれています。これらの会合は参加型の月次コミュニケーションの場として機能し、各チームを当社の戦略および指針に整合させるとともに、職場におけるエンゲージメントと帰属意識の醸成に寄与している。

これらの取り組みを通じて、アグロ・アマゾンアは継続的な学習、専門的成長および知識の共有を促進する環境の構築を目指し、チームの強化と長期戦略の一貫した実行を支援している。





10日間の父親休暇および月額500レアルの
保育支援手当は、ウェルビーイングの向上
と子育て支援への取り組みを強化している。

福利厚生

GRI 401-2

アグロ・アマゾンニアは、職業生活および個人生活のさまざまな段階を考慮し、幅広い福利厚生を提供している。この制度は、生活の質の向上を支援し、エンゲージメントの強化を図るとともに、バランスが取れた包摂的な職場環境の構築に寄与することを目的としている。

主な福利厚生として、食事手当、通勤手当、医療保険、歯科保険、私的年金、生命保険（強制加入および任意加入の両制度）、文化手当、語学支援制度、奨学金制度、利益分配制度（PPR）、フィットネスジム利用、結婚祝い、出産祝い、クリスマス手当、ならびに従業員に半日の休暇を付与する「Meio-Dia Feliz」制度が提供されている。

育児に関しては、アグロ・アマゾンニアは労働法に基づく現行制度に従い、労働法典（CLT）に定め

られた産前産後休暇を適用している。法的には連続した5日間と定められている父親休暇については、当社により合計10日間へと延長されている。さらに、現行の最低賃金の20%に相当する出産祝いが支給される。在籍する女性従業員が30名を超える拠点においては、6か月間にわたり月額500レアルの保育支援手当が支給される。アグロ・アマゾンニアはまた、産前産後休暇後の従業員の復帰に配慮した取り組みを行っており、個々のニーズに配慮しつつ、仕事・健康・家庭生活のバランスという価値観に沿った、丁寧で尊重ある再統合プロセスの促進を目指している。

労働安全衛生

GRI 3-3(健康、安全、ウェルビーイング)、403-1、403-2、403-3、403-4、403-5、403-7

アグロ・アマゾンニアは、リスクの予防およびすべての直接雇用の従業員の身体的・精神的な安全の確保を目的とした、体系的なマネジメントシステムを維持している。このシステムは、労働安全衛生に関する指針を定めたブラジルの労働法令、特に労働法統合（CLT—法律第6,514号／1977年）および労働省の規制基準（NR）に準拠して実施されている。さらに、ブラジル技術標準協会（ABNT）の技術基準やリスクマネジメントの指針も参照されており、危険物輸送の安全、労働安全および在庫管理に関する特定の規格が含まれている。これらの規範および手続きの体系は、各業務領域における実践の標準化およびリスク低減に寄与している。

当社は予防的アプローチを採用しており、危険の特定、個人用保護具（EPI）の適切な使用、農業資材の安全な取扱い、および労働衛生の促進に関する継続的な研修を実施している。これらの内容は、各従業員およびサービス提供者の職務に応じて調整されており、労働安全に関する意識向上を強化する月次の情報提供によって補完されている。

安全衛生部門は、人事部およびコンプライアンス部門と連携して活動しており、労働における健康および安全への影響の予防および低減に向けて、リスクベースのアプローチを採用している。この取組には、危険の継続的な特定および実施される業務に関連するリスクの体系的な評価が含まれる。このプロセスの一環として、アグロ・アマゾンニアはNR-01（リスク管理）に準拠し、危険源の特定結果の定期的な更新および適切な管理措置の策定を確保するため、リスク管理プログラム（PGR）を導入・維持している。

これらの分析に基づき、アグロ・アマゾンニアは防衛運転に関する研修および移動時の安全に関する正式な指導を強化するとともに、施設における定期的な点検を強化し、内部標識の改善を行い、床の清掃および保守手順の見直しを実施した。さらに、該当する従業員については完全に回復するまでフォローが行われ、業務復帰の過程において適切な支援が確保された。





提示されたデータにおいて、労働者の除外はなかった。統合された情報には、自社の従業員および当社の業務管理下にある労働者が含まれており、安全衛生指標の管理における網羅性および透明性が確保されている。

これらの評価は、アグロ・アマゾニアのすべての拠点を対象としており、支店、オフィス、配送センター、肥料工場、物流業務および実験ステーションを含んでいる。結果は、特定された危険、発生したインシデントおよびその原因を記録した報告書として取りまとめられ、是正措置および予防措置の策定に活用されている。リスク管理を支援する取り組みとして、各支店におけるセーフティ・ガーディアン（安全担当者）が挙げられ、日常業務におけるリスク状況の特定および適切な安全行動の徹底に取り組んでいる。また、本社においては、労働安全衛生委員会（CIPA）が設置され、従業員と経営層の間で安全衛生に関する対話を促進している。開かれたアクセスしやすいコミュニケーションチャネルにより、従業員、サービス提供者および地域社会は、安全に関するリスク状況や懸念を報告することができ、必要に応じて迅速な対応および是正措置の実施が可能となっている。

報告対象期間において、労働災害は10件記録され、そのうち7件が重大と分類された。これらの事象は主に、業務中の移動時における自動車およ

びオートバイによる交通事故に関連しており、外勤業務や顧客対応に伴う道路交通リスクへの曝露を示している。また、施設内においても転倒事故が記録されており、湿気の影響を受けやすい床面での滑りに起因し、切創や骨折につながった。すべての事例は、労働安全衛生に関する社内手順に従って適切に記録および対応され、該当する場合には、現行法令に基づき労働災害報告（CAT）が発行された。実施された調査により、関連する重要な危険として、高速道路および都市道路における交通状況、さまざまな業務環境における車両運転、ならびに同一平面上での転倒に寄与し得る施設内の環境要因が特定された。

労働災害

	2024 件数	2025 件数
労働災害による死亡者数	0	0
死亡を除く重大な結果を伴う労働災害	2	7
報告義務のある労働災害	4	10



健康とウェルビーイング

GRI 3-3(健康、安全、ウェルビーイング)、401-2、403-6

従業員の健康およびウェルビーイングの促進は、アグロ・アマゾニアの企業文化を構成する「バランスの取れた生活」という価値と密接に結び付いている。この原則は、仕事、身体的健康、精神的健康および私生活の調和の重要性を認識し、より健全な職場環境の実現および長期的に持続可能な職業関係の構築に寄与するものである。

この取り組みを支えるため、当社は従業員に医療保険を提供し、医療サービスへのアクセスを確保するとともに、心理カウンセリングを含む健康支援サービスの利用を可能としている。この取り組みは、ウェルビーイングに対する包括的なケアを拡充し、身体的および心理的支援への体系的なアクセスを促進するとともに、メンタルヘルスの重要性を強調している。また、TotalPassを提供しており、従業員およびその扶養家族は全国の幅広

いジムやスタジオを優遇条件で利用することができ、各自の生活リズムや嗜好に応じた継続的な運動習慣の促進につながっている。さらに、メンタルヘルスプログラムを通じて啓発活動が推進されており、教育的講演、対話の場の開催、ならびに健康的な食生活、ストレスマネジメント、よりバランスの取れた生活習慣の形成に向けた取り組みが実施されている。これらの取り組みは、これらのテーマに関する対話を広げ、スティグマの軽減を図るとともに、従業員のウェルビーイングをアグロ・アマゾニアの働き方の中核とするケアの文化の強化を目的としている。

7 バリューチェーンに おける社会的責任

サプライヤー

GRI 2-6、2-29、3-3(人権)、3-3(バリューチェーンにおける社会的責任)

アグロ・アマゾンニアのサプライチェーンは広範かつ多様であり、主に肥料、農薬、生物製品および種子の製造業者に加え、これらの製品の製造および販売に用いられる原材料や工業用資材を供給する企業によって構成されている。また、このサプライチェーンには、物流・輸送・保管サービスの提供者に加え、管理、技術、財務および業務支援に関するソリューションを提供するサプライヤーも含まれている。その多くは農業関連産業に属する国内企業および多国籍企業であり、環境、労働および衛生に関する関連法令の規制を受けて事業を行っている。これらのパートナーとの関係は、商業的、法的および社会環境的な基準に基づいて運営されており、とりわけ与信の付与および商取引の過程においては、コンプライアンスの確認およびリスク評価が行われている。

法令遵守を確保しリスクを低減するため、アグロ・アマゾンニアはサプライヤーに関する文書の収集、分析および検証のための体系的な手続きを採用している。法務部門は、締結されるすべての契約の作成、見直しおよび検証を担当している。このプロセスは、その規模や性質にかかわらずすべての契約に適用され、法令および社内方針との整合性を確保している。

より複雑または影響の大きい契約（構造改修など）においては、追加書類の提出が求められ、これには州・連邦および労働に関する納税証明書（CND）が含まれ、契約先企業の税務および労働面での適正性が確認される。これらの場合、工事管理チームが事前に定められたチェックリストに基づいて書類の提出を依頼し、収集した資料を法務部門へ送付する。



顧客

GRI 2-29、3-3(バリューチェーンにおける社会的責任)



アグロ・アマゾンニアは、顧客との関係構築に向けた取り組みに継続的に投資しており、これを事業戦略の中核と位置付けている。生産者のパートナーであるという目的がすべての取り組みを方向付けており、現場の実情を理解し、より安全で生産性が高く、持続可能な意思決定に資するソリューションの提供に注力している。この密接な関係はコンサルティングな姿勢として具体化されており、専門技術チームが農家および畜産農家と連携し、作物のモニタリング、栄養に関する助言、病害虫の管理、製品の適合性試験、ならびに圃場評価や農学的結果の解釈を行っている。

顧客との関係は、研修、圃場デー（フィールドデー）、ならびにDinetec、Farm Show MT、Show Safra、Parecis SuperAgro、Norte Show、Rondônia Rural Showといった年間を通じて主要な展示会やイベントへの参加を通じて強化されている。また、当社は「Inova Campo」を開催しており、数百名の生産者が参加して技術的知見の共有および新技術の紹介が行われている。これらの取り組みは、農業および畜産市場との対話を拡大し、アグロ・アマゾンニアが事業を展開する地域におけるプレゼンスの強化に寄与している。

顧客との関係におけるもう一つの重要な柱は、2024年に開始された「Classe AA Benefícios」プログラムである。本取り組みは、農業者および畜産業者の購買力を強化することを目的として開発されており、ポイントの累積を通じて、将来の取引における割引やサービスに交換できる仕組みとなっている。本プログラムはすべての顧客基盤に対して提供されており、商業的な特典に加えて、経営および生産活動の改善を支援する専門的なコンサルティングも含まれている。導入以降、9,675名の顧客が登録されており、結果はリアルタイムのダッシュボードによって管理され、加入状況、キャンペーンおよび購買行動に関する月次レポートを通じて継続的な戦略調整が可能となっている。本プログラムは、リピート購入の増加、平均購買単価（チケット）の向上、ならびに本施策に関連する販促・技術活動に参画するパートナーサプライヤーとの関係強化といった重要な成果も生み出している。

関係構築のチャンネルを補完する取り組みとして、アグロ・アマゾンニアはeコマースの運用を開始し、利便性や迅速性、あるいは対面訪問への依存が少ない購買モデルを求める顧客との接点を拡大している。まだ初期段階にあるものの、このデジタルプラットフォームは、すでに当社を信頼している生産者との新たな接点を形成し、マルチチャンネル戦略を強化するとともに、生産サイクル全体

にわたる多様な関係構築の手段を拡充している。接点となるチャンネルにとどまらず、アグロ・アマゾンニアは、農学的検証、責任ある推奨および長期的な関係構築を結び付ける需要創出の技術モデルに基づいて現場での活動を構築している。

需要創出はアグロ・アマゾンニアの事業活動における戦略的な柱の一つであり、ポートフォリオ、技術的ポジショニングおよび現場での成果を直接的に結び付ける役割を担っている。単なる商業的な取り組みを超え、農学的検証、責任ある推奨、そして農業生産者との長期的な関係構築を統合した体系的なモデルである。

この戦略は、実際の栽培条件下で実施される実証圃場、比較試験および地域別の技術ポジショニングを通じた技術の実地検証に基づいている。このアプローチにより、農学的な性能および経済的な実現可能性を実証することが可能となり、各地域の生産実態に応じた推奨の最適化を図ることで、業務上のリスクを低減し、技術的な精度を高めている。

本プログラムは、技術および営業チームのコンサルティングな活動を強化し、ポートフォリオに関する深い理解を促進するとともに、資材の効率のかつ持続可能な利用を推進している。本プロセスは、体系的な計画立案、戦略的な圃場の選定および継続的な技術フォローを含み、技術の責任ある適用と持続可能な生産性への注力を確保している。

2025年には、当社は「Novos Talentos」プロジェクトを継続して実施し、戦略的パートナーであるサプライヤーと連携して、新規顧客の開拓および業界における重点製品のポジショニングに専任チームが取り組み、技術および営業の両面での展開力を拡大した。

9.675

Classe AA Benefíciosに登録された顧客は、リピート購入、平均購買単価（チケット）および顧客ロイヤルティの強化に寄与している。

数百

Inova Campoに集まった生産者が、技術的な知見の共有および市場とのつながりを拡大している。

2025

eコマースの進展を示し、マルチチャンネル戦略の強化および生産者に対する利便性の向上につながった。

実証圃場および比較試験は、農学的検証と持続可能な生産性への注力を伴う需要創出を強化している。

農業部門はまた、種子の技術プロモーターの活動を指揮・管理しており、同チームは自社ブランドおよびライセンス品の市場開発に専任している。年間を通じて、大豆の比較試験圃場（サイド・バイ・サイド）が281か所に設置・モニタリングされ、技術的検証の戦略および生産者に対する信頼構築が強化された。

統合的な形で、需要創出プログラムはアグロ・アマゾニアの営業チーム全体が関与している。当該期間においては、3,098か所の実証圃場が設置され、大豆、トウモロコシ、植物栄養、生物製品、牧草および農薬を対象に、1,700以上の顧客に対して展開された。これにより、当社の展開力、技術的な幅広さ、および実証結果に基づく推奨へのコミットメントが示されている。

現場における技術的プレゼンスの強化は、各チームに対して迅速かつ標準化された支援を提供する運営体制によって支えられている。効率性は、ServiceNowプラットフォームに基づいて導入

されたサービスセンターによってさらに向上しており、同システムはインシデント管理のために世界的に利用されているデジタル基盤である。このツールは社内の依頼を一元化・自動化し、対応における管理性、標準化、トレーサビリティおよび迅速性を高めるとともに、意思決定および業務プロセスの継続的改善を支援するレポートの生成を可能としている。この体制は、営業および技術チームへの支援を強化することで、顧客対応の品質向上に間接的に寄与している。

これらの取り組みは統合的に、現場における積極的なプレゼンスの維持、技術的知見・テクノロジー・データへの投資、そして信頼・近接性・顧客の実際のニーズに合致したソリューションの提供に基づく長期的関係の構築という、アグロ・アマゾニアの戦略を体現している。



地域社会

GRI 2-29、3-3(バリューチェーンにおける社会的責任)、203-2

アグロ・アマゾニアが事業を展開する地域における活動は、直接的な事業範囲を超えた影響をもたらしている。各地に支店、配送センターおよび技術チームを配置することで、当社は雇用および所得の創出に貢献し、地域の人材の採用を優先するとともに、地域経済の活性化を促進している。この影響は、農業生産者への継続的な支援にも及び、農畜産業の活性化、地域のサプライチェーンの活発化、そして地域社会の経済発展への貢献につながっている。

当社はまた、税制優遇の対象となる税額の100%を社会的インパクトのある取り組みに充当しており、事業を展開する地域の強化へのコミットメントを一層強めている。この取り組みは資金的支援にとどまらず、従業員が企業ボランティア活動を通じて支援先の取り組みに参加することが奨励されており、プロジェクトの広がりの実効性の向上につながっている。

その一例が「Projeto Flauta Mágica」への支援であり、これは子どもや若者の音楽教育を目的とした文化・教育的な取り組みで、音楽を社会的包摂、認知発達および地域コミュニティの結びつき強化の手段として活用している。当社は当該活動に積極的に参画し、組織的支援を提供するとともに、ボランティア活動への従業員の参加を促進している。本取り組みは、脆弱な状況にある子どもや若者に恩恵をもたらす、教育的・文化的・社会的な成長に寄与している。

アグロ・アマゾンニアはまた、「Grupo Empresarial Mato-grossense em Evolução (GEMTE)」の支援企業でもあり、これはマツグロソ州における起業家精神、企業経営および地域経済の発展の強化に取り組む企業が集まるイニシアチブである。同グループは、企業、地域のリーダーおよび行政との間で経験共有、能力開発および連携を促進し、地域の前向きな変革を目指す協働ネットワークを構築している。

GEMTEプログラムの枠組みにおいては、自治体と連携しながら、公共管理の強化を目的とした40件以上の戦略的プロジェクトが実施・モニタリングされている。これらの取り組みは、市の各部局における計画立案および運営管理の高度化、意思決定における指標およびデータの活用拡大、ならびに行政運営および教育の質の向上への貢献を目的としている。

支援されている取り組みは、主にマツグロソ州において展開されている。これらの支援の決定は、各プロジェクトを担う組織との対話および地域のニーズの把握に基づいて行われ、取り組みの社会的意義、当社の価値観との整合性、ならびに地域発展への貢献可能性が考慮されている。

アグロ・アマゾンニアはまた、スポーツ振興を通じてバランスの取れた生活の推進へのコミットメントを強化しており、クイアバ・エスポルチ・クルーベやジャタイエンセといったチームを支援している。地域サッカーへの支援を通じて、当社はスポーツを社会的統合の手段、健康促進およびより健全な生活習慣の促進として強化することに貢献している。本取り組みは、身体的および精神的なウェルビーイングの重視と呼応しており、スポーツを規律、自己克服および集団の成長の手段として捉えるとともに、事業を展開する地域社会との結びつきを強化している。

サッカーに加えて、アグロ・アマゾンニアは空手の実践を通じて子どもや青少年の育成を目的とした「Shotokan Karate」プロジェクトも支援している。本プロジェクトは身体的なトレーニングにとどまらず、尊重、規律、自己制御および忍耐といった価値観の育成を促進している。スポーツを社会変革の手段として奨励することで、当社は参加者の全人的な成長に貢献し、機会の拡大およびバランス、健康、そして市民性を促進する活動へのアクセスの向上を後押ししている。

業界参画

GRI 2-28, 2-29

アグロ・アマゾンニアは、農業・畜産分野の強化およびサプライチェーン全体における責任ある取り組みの推進に寄与する協会、フォーラムおよびワーキンググループに積極的に参画している。この取り組みにより、戦略的な議論の動向を把握するとともに、業界の規範や政策の高度化に貢献し、ブラジルのアグリビジネスの持続可能な発展に向けた取り組みに協力することが可能となっている。

- **全国農業・動物用資材流通業者協会(Andav)** : Andavへの参画により、当社は国内における農業資材流通分野の発展に関する議論に貢献している。この場での活動は、ベストプラクティスへの整合、技術的・規制基準の高度化、ならびに流通業者間での知識の普及を促進し、当該セグメントの専門性および代表性の強化に寄与している。
- **マツグロソ州農業資材販売業者協会連合会(CEARPA-MT)** : CEARPA-MTの会員として、当社は同州における農業資材販売業者を代表・支援するネットワークと連携し、その活動を強化している。この参画は、業界内の対話の促進、ベストプラクティスの共有、ならびに地域アグリビジネスの持続可能な発展に沿った事業モデルの推進に寄与している。

税制優遇の対象となる税額の100%を社会プロジェクトに充当し、さらにGEMTEの40件以上の取り組みを通じて、アグロ・アマゾンニアは地域開発、教育、スポーツおよび社会的包摂へのコミットメントを強化している。



8 環境マネジメント

生物多様性

GRI 3-3(生物多様性)、3-3(環境管理および汚染防止)、101-1、101-2、101-3、101-4、101-5、101-7、101-8

アグロ・アマゾニアは、生物多様性を生産システムの持続可能性およびアグリビジネスの長期的なレジリエンスを支える基盤的な要素として捉えている。その事業特性を踏まえ、当社は環境保全に対して主に間接的な形で関与しており、ソリューションの提供、専門的な技術支援、ならびに顧客およびパートナーによる責任ある手法の採用の促進を通じて影響力を発揮している。

当社の物理的インフラは、野生動植物への直接的な影響が比較的低く、その大半の拠点は既に整備された都市部に位置し、主に管理、商業および物流業務に用いられている。これらの拠点は、すでに人為的改変が進んだ環境で運営されており、保全区域との直接的な接触はない。例外として、応用研究、技術の検証および技術実証を目的とした自社の実験ステーションが挙げられる。厳格な農学的プロトコルのもとで運営されるこの拠点は、生産効率の向上および環境影響の低減に焦点を当てた、イノベーションと学習の拠点として機能している。

アグロ・アマゾニアは、遺伝資源の直接的な利用や、関連する伝統的知識の活用を自社の内部プロセスにおいて行っていない。当社の事業は、第三者によって開発された製品の流通に主として集中している。そのため、研究開発、登録および規制適合に関する責任は、これらの製造業者および特許権者に帰属している。

このような事業特性から、自然地域の転換や土地の集中的利用を伴わないため、現時点において各拠点ごとの生物多様性への直接的影響に関する正式な評価の実施は必要とされていない。同様の理由により、当社は生態系の復元活動や残存影響に対する補償メカニズムを直接実施していない。ただし、ディストリビューターとしての事業モデルを踏まえつつ、本テーマをリスク管理戦略および意思決定プロセスに段階的に統合するための企業指針の整備が進められている。

本戦略は、研修、バイオ資材および社会・環境基準を統合し、リスクの低減とアグリビジネスにおける生物多様性の強化を図っている。

当社が生物多様性に及ぼす主な影響は、その商業活動およびコンサルティング活動に起因している。アグロ・アマゾンニアは推進主体として機能し、バイオ資材や環境負荷の低い技術の利用を促進している。技術的な指導に加え、与信を含む商取引プロセスにおいて社会・環境面の分析も組み込まれている。現場における不適切な慣行に起因するリスクを管理するため、当社は研修およびモニタリングに投資し、サプライヤーから生産者に至るバリューチェーン全体を、国連生物多様性条約（CDB）の「昆明・モントリオール生物多様性枠組（2030年目標）」に整合した自社のコミットメントに沿って整合させている。

これらの分野におけるパフォーマンスは、売上に占めるバイオ資材の割合やサステナビリティプロジェクトの進捗などの管理指標によってモニタリングされている。これらの指標は継続的に高度化されており、社会・生産・自然の関係強化に向けた企業戦略の成熟を反映している。

研修:2026年までに、顧客基盤の20%に対して持続可能な実践プログラムを展開する。

ポートフォリオ:2027年までに、すべての顧客に対してバイオ資材および低環境負荷のソリューションを提供し、これらのラインの売上に占める比率を拡大する。

水資源管理

GRI 3-3(環境管理および汚染防止)、303-1、303-2

アグロ・アマゾンニアは、水の供給を地域の事業者が運営する公共水道網のみに依存しており、河川、湖沼、帯水層などの水域からの直接取水や、井戸による取水は行っていない。水資源の利用は、施設の清掃、衛生設備の使用および人の消費といった管理・支援業務に集中しており、低影響の需要特性を有している。肥料の製造拠点においても、水の使用は限定的であり、主に運営支援活動に限られており、水資源を大量に消費する工業プロセスは伴っていない。

水の使用量は体系的にモニタリングされており、効率向上の機会の特定および無駄の防止が図られている。このモニタリングに基づき、各拠点の特性に応じた取り組みが計画されており、地域の衛生インフラの状況および適用される法的要件に適合している。これらの取り組みは、事業の継続性および安全性を損なうことなく、水資源の責任ある利用を確保することを目的としている。

使用後の水は、各自治体のインフラ状況および適用される法令に従い、公共下水道網を通じて排出

されている。事業の特性上、アグロ・アマゾンニアは産業排水を発生させないため、特定の処理システムの導入や、排出される排水に対するpHや温度などの社内技術指標の設定は不要となっている。

地域の水資源システムへの影響が低く、他の利用者との競合もないことから、当社は本テーマに特化した技術的調査や専用の監査は実施していない。同様の理由により、水資源管理に特化した契約上の要件、環境監査、あるいはサプライヤーや顧客との共同プロジェクトは設定されておらず、また現時点では、水の共同管理に関する正式な共同イニシアチブへの参加も行っていない。

それでもなお、アグロ・アマゾンニアは、水の適正な利用および不適切な排出に伴う影響の防止に関する従業員の意識向上を目的として、定期的な研修を実施している。これらの取り組みは、日常業務における環境責任を強化するとともに、より持続可能な実践の定着に寄与している。

公共水道のみの利用および産業排水の不発生により、事業活動における水資源への影響が低いことが示されている。



エネルギー効率

GRI 3-3(気候変動)、3-3(環境管理および汚染防止)

アグロ・アマゾンニアは、エネルギー消費が自社の事業活動に関連する主要な環境課題の一つであると認識しており、とりわけ化石燃料の使用に依存する物流業務においてその影響が大きい。この消費は温室効果ガス（GHG）の排出と直接的に関連しており、気候変動への影響をもたらすため、環境負荷の低減に向けた取り組みが求められている。

これらの影響を低減することを目的として、当社はエネルギー構成の多様化および再生可能エネルギー源の導入に向けた投資を進めている。物流分野においては、車両の一部がバイオ燃料を使用しており、化石由来燃料を部分的に代替することで、資材および製品の輸送に伴う排出量の削減に寄与している。現在、物流車両の76%がこの種の燃料で運用されており、環境負荷の低い代替手段へのコミットメントを強化している。

輸送に関する取り組みに加え、アグロ・アマゾンニアはエネルギー効率向上に向けた体系的な施策を展開しており、各拠点におけるエネルギー消費の

最適化、エネルギー管理のベストプラクティスの導入、ならびに設備および機器の効率の継続的な改善に注力している。さらに、当社は選定された拠点において太陽光発電システムの導入を進めており、従来の電力網からの電力消費の削減およびそれに伴う間接排出（スコープ2）の低減、ならびに運営コストの削減を目的としている。もう一つの重要な取り組みとして、適用可能な場合には電力の自由化市場への段階的な移行を検討しており、コストの予見可能性の向上、料金変動への曝露の低減、および当社の財務的レジリエンスの強化を図っている。これらの取り組みは、定期的な計画および見直しのプロセスを通じて管理されており、採用されている実践の継続的な高度化と、より不安定な気候状況に対する適応力の向上に重点が置かれている。

組織内のエネルギー消費量¹ (GJ) GRI 302-1

	2024	2025
非再生可能燃料		
ガソリン	5.740,19	12.860,81
ディーゼル	3.489,12	5.054,87
非再生可能燃料の合計	9.229,31	17.915,68
再生可能燃料		
エタノール	20.832,17	36.122,37
再生可能燃料の合計	20.832,17	36.122,37
電気と冷却		
電気	1.522,64	1.750,00
冷却	0,60	0
電力および冷却の合計	1.523,25	1.750,00
総エネルギー消費量	31.584,73	55.788,05

¹エネルギー変換には、以下の平均係数が採用された。ガソリン1リットル＝0.034 GJ、ディーゼル＝0.036 GJ/L、エタノール（平均）＝0.022 GJ/L、電気エネルギー＝1 kWh＝0.0036 GJ。これらの数値は、エネルギー収支で用いられる手法に準拠し、平均的なエネルギー含有量および標準化された物理的係数に基づいて算定されている。



気候変動

GRI 3-3(気候変動)、3-3(環境管理および汚染防止)、201-2

アグロ・アマゾンニアは、気候変動がアグリビジネスにおける主要な変革要因の一つであると認識しており、生産チェーン、事業モデル、運営コストおよび市場の動態に対して直接的・間接的な影響を及ぼすと捉えている。その事業特性を踏まえると、当社にとって最も重要な影響は、直接排出や炭素集約的な事業活動に起因するものではなく、むしろ顧客、サプライヤーおよび事業を支える物流インフラに影響を及ぼす気候リスクへの間接的な曝露に由来している。

この状況に関連する主なリスクの中で、特に顕著なのは、長期にわたる干ばつ、豪雨、洪水といった異常気象に関連する**物理的リスク**である。これらの事象は、物流、事業部門の運営、そして何よりも顧客の生産能力を損なう可能性があり、売上高、収益予測可能性、信用リスクへのエクスポージャーに影響を与える。これらに加えて、環境および気候基準に関連する**規制上および法的なリスク**があり、これらはプロセス、製品、信用基準、およびビジネス関係の慣行の調整を必要とする。当社はまた、製品やソリューションに対する需要の変化、環境負荷の低い投入物や社会環境的なトレーサビリティの高い投入物に対する圧力の高まりなどから生じる**市場リスク**にもさらされています。さらに、気候による不利な事象の影響を受け

た顧客の支払遅延や財務能力の低下に関連する**間接的な財務リスク**に加え、エネルギー、燃料および物流資材のコスト増加といったオペレーショナルリスクも存在する。

これらの要因は、運営コストの上昇（特にエネルギー、輸送、保険および規制対応に関する費用）、顧客の生産損失や特定市場の縮小に伴う収益の変動または減少、業務適応、エネルギー効率およびリスク管理に向けた新たな投資の必要性、さらに極端な気象事象が顧客の支払能力に影響を及ぼす場合の信用リスクの増大など、重要な財務的影響をもたらす可能性がある。これらのリスクは、中長期的にさらに強まる傾向にあり、気候予測がより高い不安定性を示し、規制環境が進展するにつれて、気候管理、財務リスク管理および意思決定プロセスの統合の必要性が一層高まっている。

このような状況を踏まえ、アグロ・アマゾンニアは、自社の事業特性およびビジネスモデルに適合した形で、気候リスクの緩和、管理および適応に向けた取り組みを実施している。これらの取り組みとして、与信および商取引プロセスにおける顧客の社会・環境評価（環境・気候・財務リスクの特定に重点を置く）、バイオ資材や環境負荷の低



主なリスク

物理的リスク

長期にわたる干ばつ
豪雨
洪水

規制および法的リスク

環境および気候基準

市場リスク

需要の変化
環境負荷の低い投入物への圧力、社会環境トレーサビリティの向上。

間接的な財務リスク

支払遅延、顧客の財務能力の低下

運用リスク

エネルギーコストの増加
燃料
物流資材

い技術を含むより持続可能な製品・ソリューションのポートフォリオ拡充、ならびに財務、法務、営業およびESG部門を横断した統合的なリスク管理の強化が挙げられる。

課題に加えて、アグロ・アマゾンニアは気候変動が戦略的な機会も生み出すと認識している。これらの機会として、環境負荷の低いソリューションを含む持続可能な製品・サービスの提供拡大、ESG基準に沿った実践や製品を求める新たな市場および顧客へのアクセス、エネルギー効率の向上や資源の合理的利用による長期的なコスト削減、さらに顧客の気候変動への適応および規制要件への対応を支援することによる競争力およびレピュテーションの強化が挙げられる。

気候に関する機会およびリスクの管理に向けた取り組みには、主にエネルギー効率向上や再生可能エネルギーの導入プロジェクト、業務および規制対応の適応、社内プロセスや管理システムおよび社会・環境分析の整備、ならびに持続可能なソリューションの開発およびポートフォリオの拡充に関連するコストおよび投資が伴う。これらの投資は、リスク低減、業務効率および長期的な価値創出とのバランスを考慮して評価されている。

廃棄物管理と循環型経済

GRI 3-3(廃棄物管理と循環型経済)、3-3(環境管理と汚染防止)、306-2

アグロ・アマゾンアは、環境規制の遵守および環境、労働者の健康、ならびに事業を展開する地域社会への影響の低減に重点を置き、廃棄物の責任ある管理に向けた取り組みを実施している。当社は、これらの取り組みを業務プロセスに統合し、発生した廃棄物の適切な処理を推進するとともに、各工程における資源の効率的な利用を促進している。

農薬容器については、アグロ・アマゾンアは現行法令に準拠してリバースロジスティクスを実施している。このプロセスにより、空容器は環境に配慮した形で生産システムへと回収されており、空容器処理国家機関（Inpev）が統括する「Sistema Campo Limpo」への参画を通じて実施されている。同システムとの連携により、資材の回収、輸送および適正処理が確保され、環境リスクの低減および関係者の安全確保に寄与している。

各支店はまた、空容器の受入センターおよび回収拠点の運営を担うマットグロッソ州農業資材販売業者協会連合会（CEARPA-MT）と連携している。この体制により、生産者の回収拠点へのアクセスが容易になり、リバースロジスティクスが強化されるとともに、容器の適切な取り扱いおよび返却に関する従業員および顧客への指導活動が拡充されている。

例えば、肥料工場では、製品の包装にエコバッグを使用するなど、循環型経済を促進する取り組みが採用されている。この取り組みにより、使い捨て包装の使用が削減され、廃棄物の低減に寄与するとともに、業務効率の向上にもつながっている。

これらの取り組みを通じて、当社は廃棄物管理を自社のサステナビリティ戦略に統合し、資材の責任ある利用、資源の再利用の促進、および事業活動における循環型の考え方の強化を図っている。

Sistema Campo Limpoによるリバースロジスティクス
および工場でのエコバッグの活用は、廃棄物の責任
ある管理と循環型経済の推進を強化している。

9
付録

補足指標

付加価値の分配(千リアル) **GRI 201-1**

	2024	2025
1) 収益	4,084,475	4,150,383
1. 1) 商品、製品、サービスの売上	4,482,884	4,585,420
1. 2) 売上返品 (-)	398,409	435,037
2) 第三者からの仕入(税額 (ICMS、IPI、PIS、COFINS)を含む)	3,728,210	3,725,154
2. 1) 販売した製品、商品およびサ ービスの原価	3,577,334	3,612,385
2. 2) 材料、エネルギー、第三者サ ービス、その他	150,876	112,789
3) 付加価値総額 (1-2)	356,265	425,229
4) 減価償却および償却	53,061	60,081
5) 純付加価値 (3-4)	303,204	365,148
6) 受取付加価値(移転による)	721,432	778,993
6. 1) 金融収益	721,432	778,993
7) 分配可能付加価値総額 (5+6)	1,024,636	1,144,141
8) 付加価値の分配	1,024,636	1,144,141
8. 1) 人員	258,035	264,912
8. 2) 税金、手数料および拠出金	137,591	32,277
8. 3) 第三者資本の報酬	890,950	965,164
8. 4) 自己資本の報酬	261,940	118,212

総採用者数および採用率 GRI 401-1

	2023		2024		2025	
	合計	率	合計	率	合計	率
年齢区分別						
30歳未満	86	42%	172	50%	187	41%
30歳から50歳	117	57%	169	49%	248	54%
50歳以上	4	2%	6	2%	26	6%
性別別						
男性	121	58%	222	64%	283	61%
女性	86	42%	125	36%	178	39%
地域別						
北	31	15%	69	20%	42	9%
北東部	3	1%	8	2%	9	2%
中央西部	131	63%	209	60%	312	68%
南	0	0%	0	0%	0	0%
南東	42	20%	61	18%	98	21%

離職率の総数 GRI 401-1

	2023		2024		2025	
	合計	率	合計	率	合計	率
年齢区分別						
30歳未満	127	39%	270	48%	223	41%
30歳から50歳	193	59%	281	50%	294	54%
50歳以上	8	2%	13	2%	28	5%
性別別						
男性	212	65%	346	61%	339	62%
女性	116	35%	218	39%	206	38%
地域別						
北	59	18%	93	16%	64	12%
北東部	7	2%	10	2%	9	2%
中央西部	262	80%	390	69%	361	66%
南	0	0%	0	0%	0	0%
南東	0	0%	71	13%	111	20%

従業員一人当たりの平均研修時間 GRI 404-1

	2023		2024		2025	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性
取締役	640,00	0,00	640,00	0,00	0,00	0,00
管理職	5.108,32	3.265,98	8.374,30	1.148,72	734,43	1.883,15
コーディネーター	2.915,80	1.864,20	4.780,00	506,30	323,70	830,00
スーパーバイザー	0,00	0,00	0,00	20,74	13,26	34,00
技術営業コンサルタント	1.555,07	994,23	2.549,30	6.564,39	4.196,91	10.761,30
内勤営業担当	888,16	567,84	1.456,00	2.059,54	1.316,76	3376,30
スペシャリスト	429,44	274,56	704,00	84,79	54,21	139,00
アナリスト	921,89	589,41	1.511,30	476,41	304,59	781,00
アシスタント	843,02	538,98	1.382,00	446,09	285,21	731,30
見習い	0,61	0,39	1,00	76,86	49,14	126,00
合計	13.052,72	8.345,18	21.397,90	11.402,15	7.289,90	18.692,05

定期的な業績評価およびキャリア開発評価を受けている従業員の割合（性別および職種別）（％） GRI 404-3

	2023		2024		2025	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性
取締役	100%	-	100%	-	-	-
管理職	100%	100%	100%	100%	100%	100%
コーディネーター	100%	100%	100%	100%	100%	100%
スーパーバイザー	-	-	-	-	-	-
技術営業コンサルタント	100%	100%	100%	100%	100%	100%
内勤営業担当	100%	100%	100%	100%	100%	100%
スペシャリスト	100%	100%	100%	100%	100%	100%
アナリスト	100%	100%	100%	100%	100%	100%
アシスタント	100%	100%	100%	100%	100%	100%
見習い	0%	0%	0%	0%	0%	0%

GRI内容索引

使用に関する声明	アグロ・アマゾンアは、2025年1月1日から12月31日までの期間について、GRIスタンダードに基づいて報告を行った。
GRI 1 使用済み	GRI 1:2021 基礎基準
適用されるGRIセクター基準	該当なし。

GRI基準	内容	場所／対応	省略		
			省略された要求事項	理由	説明
一般内容					
GRI 2:一内容 2021	2-1 組織の詳細	5ページ、13ページ、24ページ。			
	2-2 組織のサステナビリティレポートに含まれる事業体	5ページ目。			
	2-3 報告期間、頻度、および連絡先	5ページ目。			
	2-4 情報の再構成	該当なし。			
	2-5 外部検証	該当なし。			
	2-6 活動、バリューチェーン、その他のビジネス関係	13ページ、15ページ、19ページ、43ページ。			
	2-7 従業員数	33ページ。			
	2-8 従業員ではない労働者	33ページ。			
	2-9 ガバナンス体制およびその構成	24ページ。			
	2-10 最高統治機関の任命および選任	24ページ。			
	2-11 最高統治機関の議長	24ページ。			
	2-12 影響の管理の監督において最高統治機関が果たす役割	24ページ。			
	2-13 影響管理に関する責任の委任	24ページ。			
	2-14 サステナビリティ報告において最高統治機関が果たす役割	5ページと6ページ。			
	2-15 利益相反	28ページ。			
	2-16 重要な懸念事項を伝える	24ページ。			

GRI基準	内容	場所／対応	省略		
			省略された要求事項	理由	説明
	2-17 最高統治機関の集合的知識	24ページ。			
GRI 2:一内容2021	2-18 最高統治機関の業績評価		全て。	情報なし。	現在、当社は取締役会の業績に関する正式かつ体系的な評価を実施していない。本実務は、B3のNovo Mercadoに上場する企業に特に求められるものであり、非公開会社である当社の体制には適用されない。さらに、単一株主への株式集中および支配会社ならびに執行役員会と一体的かつ密接に機能する取締役会の体制により、追加的な形式的メカニズムの必要性は低減されている。それでもなお、本事項はガバナンスのベストプラクティスに沿い、取締役会自身により継続的にフォローされている。
	2-19 報酬方針	26ページ。			
	2-20 報酬決定の手順	26ページ。			
GRI 2:一内容2021	2-21 年間総報酬の比率	当該期間において、最も高い報酬を受ける者の年間総報酬は、その他の従業員の平均の19.6倍であった。当該算出には、在籍する全従業員の固定および変動報酬を含め、当該最高報酬および在籍12か月未満の者を除外した。推移としては、当該報酬は2.3%増加し、その他の従業員の平均は13%増加した（比率0.17）。比較可能性を確保するため、本算出は各人の報酬変動に基づき、新たな製造拠点の稼働開始および支店の統合に伴う歪み（いずれも移行期かつ初回の変動報酬サイクル）を緩和している。			
	2-22 持続可能な開発戦略に関する宣言	8ページ。			
	2-23 政策公約	27ページと30ページ。			
	2-24 政策公約の組み込み	27ページと30ページ。			
	2-25 負の影響の是正プロセス	24ページと27ページ。			
GRI 2:一内容2021	2-26 助言および懸念の提起のための仕組み	27ページ。			
	2-27 法令遵守	該当なし。			
	2-28 協会への参加	49ページ。			
	2-29ステークホルダーエンゲージメントへのアプローチ	33ページ、43ページ、44ページ、47ページ、49ページ。			
	2-30 団体交渉協定	33ページ。			
重要課題					
GRI 3:重要課題(2021)	3-1 重要課題を定義するプロセス	6ページ。			
	3-2 重要課題の一覧	7ページ			
重要課題:生物多様性					
GRI 3:重要課題(2021)	3-3 重要課題の管理	26ページ。			

GRI基準	内容	場所／対応	省略		
			省略された要求事項	理由	説明
GRI 101:生物多様性2024	101-1 生物多様性の損失を抑制および回復させるための方針	51ページ。			
	101-2 生物多様性への影響の管理	51ページ。			
	101-3 利益へのアクセスおよび公正かつ衡平な配分	51ページ。			
	101-4 生物多様性への影響の特定	51ページ。			
	101-5 生物多様性に影響を与える地点	51ページ。			
	101-7 生物多様性の状態の変化	51ページ。			
	101-8 生態系サービス	51ページ。			
重要課題:気候変動					
GRI 3:重要課題 (2021)	3-3 重要課題の管理	54ページと56ページ。			
GRI 201:経済パフォーマンス(2016)	201-2 気候変動に起因する財務的影響およびその他のリスクと機会	56ページ。			
GRI 302:エネルギー (2016)	302-1 組織内のエネルギー消費	55ページ。			
GRI 305:2016年の排出量	305-5 温室効果ガス（GHG）排出量の削減		全て。	情報なし。	本報告書54ページに記載の取り組みにもかかわらず、削減量は未だ定量化されていない。当社は、GHGプロトコル企業基準に準拠した初の排出量インベントリの計画および構築段階にある。
重要課題:環境管理と汚染防止					
GRI 3:重要課題 (2021)	3-3 重要課題の管理	51、53、54、56、58ページ。			
GRI 303:水と廃水 2018	303-1 共有資源としての水との相互作用	53ページ。			
	303-2 排水に関連する影響の管理	53ページ。			
GRI 305:2016年の排出量	305-6 オゾン層を破壊する物質（ODS）の排出	該当なし。			
	305-7 NOx、SOx、その他の重要な大気汚染物質	該当なし。			
重要課題:廃棄物管理と循環型経済					
GRI 3:重要課題 (2021)	3-3 重要課題の管理	58ページ。			
GRI 306:廃棄物 (2020)	306-2 廃棄物に関連する重大な影響の管理	58ページ。			
重要課題:人権					
GRI 3:重要課題 (2021)	3-3 重要課題の管理	27ページと43ページ。			
GRI 401:雇用 (2016)	401-1 新規採用および従業員の離職率	62ページ。			
	401-2 正社員に提供されるが、臨時雇用者またはパートタイム従業員には提供されない福利厚生	38ページと41ページ。			

GRI基準	内容	場所／対応	省略		
			省略された要求事項	理由	説明
GRI 404:研修・教育 2016	404-1 従業員1人あたりの年間平均研修時間数	63ページ。			
	404-3 定期的な業績評価およびキャリア開発評価を受ける従業員の割合	63ページ。			
GRI 406:非差別 2016	406-1 差別事例と是正措置	該当なし。			
GRI 407:結社の自由および団体交渉 2016	407-1 結社の自由および団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業およびサプライヤー	該当なし。			
GRI 408:児童労働 2016	408-1 児童労働の重大なリスクがある事業およびサプライヤー	該当なし。			
GRI 409:強制労働または奴隷制に類似する労働 2016	409-1 強制労働またはそれに類する労働の重大なリスクがある事業およびサプライヤー	該当なし。			
GRI 411:先住民族の権利 2016	411-1 先住民族の権利侵害の事例	該当なし。			
重要課題:健康、安全およびウェルビーイング					
GRI 3:重要課題 (2021)	3-3 重要課題の管理	39ページと41ページ。			
GRI 403:労働安全衛生2018	403-1 労働安全衛生マネジメントシステム	39ページ。			
	403-2 危険源の特定、リスク評価、および事故調査	39ページ。			
	403-3 産業保健サービス	39ページ。			
	403-4 労働安全衛生に関する労働者の参加、協議およびコミュニケーション	39ページ。			
	403-5 労働者の労働安全衛生に関する研修	39ページ。			
	403-6 労働者の健康増進	41ページ。			
	403-7 事業関係に直接関連する労働安全衛生上の影響の予防および軽減	39ページ。			
	403-8 労働安全衛生マネジメントシステムの適用を受ける労働者	39ページ。	全て。	情報なし。	当社の労働安全管理の範囲は外部委託先の従業員には及ばず、当該指針は各委託先企業の責任に属する。
	403-9 労働災害	40ページ。			
	403-10 職業性疾病	該当なし。			
重要課題:バリューチェーンにおける社会的責任					
GRI 3:重要課題 (2021)	3-3 重要課題の管理	43ページ、44ページ、47ページ。			
GRI 201:経済パフォーマンス(2016)	201-1 直接的に創出および分配された経済価値	61ページ。			
GRI 203:間接的な経済影響 2016年	203-2 重大な間接的経済影響	47ページ。			
重要課題:企業行動					
GRI 3:重要課題 (2021)	3-3 重要課題の管理	27ページ。			
GRI 205:腐敗防止 2016	205-3 確認された腐敗事例および講じられた措置	該当なし。			

GRI基準	内容	場所／対応	省略		
			省略された要求事項	理由	説明
GRI 206:不公正競争 2016	206-1 不公正競争、トラスト行為および独占に関する訴訟	該当なし。			
重要課題:農業および畜産サービスの管理					
GRI 3:2021年の重要課題	3-3 重要課題の管理	15ページ。			



AGRO AMAZÔNIA

編集後記

統括 | Agro Amazônia

編集およびコンテンツコンサルティング | Ravi
Comunicação para Sustentabilidade

グラフィックデザインとレイアウト | Alastra, Comunica