クミアイ化学グループ　統合報告書　2025

INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書



クミアイ化学工業株式会社

UD FONT

クミアイ化学工業株式会社

クミアイ化学グループの目指す姿

企業理念

私たちは創造する科学を通じて「いのちと自然を守り育てる」ことを
メインテーマとし、安全・安心で豊かな社会の実現に貢献します。

経営ビジョン

- 常に世界に目を向け、世界市場でリーダーシップをとるグローバル企業を目指す。
- 常に新しい価値を創造し、顧客のニーズと信頼にこたえる。
- 常に高い目標に挑戦し、活力溢れスピード感ある人間集団を形成する。
- 常に透明性ある企業活動を通じ、全てのステークホルダーとの調和を図る。

中期経営計画（2024-2026 年度）

KUMI STORY 2026

Create the Future　～できる。をひろげる～



クミアイ化学グループ統合報告書 2025 発行にあたって

当社グループでは、全てのステークホルダーの皆様へ当社グループの価値創造を財務および非財務の両面からお伝えすることで、コミュニケーションを図ることを目的に、統合報告書を発行しています。

3年目となる「統合報告書2025」では、中期経営計画「KUMI STORY 2026」の実現に向けた取り組みや、当社のビジネスモデル等をより分かりやすくお伝えするため、構成を見直し内容を充実させています。世界的な人口増加に伴う食料問題や気候変動など、人類はこれまでにない状況に直面しています。そのような中、創業以来食料生産に欠かせない農薬を研究開発・製造・販売してきた当社グループがどのような新しい価値を創造し、社会や地球環境に貢献できるかを誠実に、そして丁寧にお伝えすべく、社内外で議論を重ねてきました。この「統合報告書2025」が、株主様や取引先様、従業員をはじめとする全てのステークホルダーの皆様にとって、当社グループをご理解いただく一助となれば幸いです。

POINT 1

トップメッセージ

➡P.11-16

2024年11月に社長が交代し、新たな経営体制となりました。新社長としての方針や成長戦略についてお伝えします。

POINT 2

人財戦略

➡P.33-36

当社グループは、「人財」は持続的成長に欠かせない最重要なファクターであると捉え、人財戦略を策定しています。その概要や進捗を紹介します。

POINT 3

特集：社外取締役座談会

➡P.64-68

社外取締役3名が、企業価値の向上やリスクマネジメント、コンプライアンスの強化について、意見を交わします。



目次・編集方針

目次

統合報告書2025

クミアイ化学グループの基礎理解



P.01 クミアイ化学グループの目指す姿
P.03 目次・編集方針
P.05 クミアイ化学グループの事業
P.09 クミアイ化学グループのあゆみ

クミアイ化学グループの目指す姿と価値創造の仕組み



P.11 トップメッセージ



P.17 価値創造プロセス
P.19 ビジネスモデルと価値創造の源泉
P.21 マテリアリティへの取り組みとKPI

価値創造のための戦略



P.23 中期経営計画
P.29 財務戦略
P.33 人財戦略
P.37 事業別戦略

価値創造を支える基盤



P.43 特集：営業担当者座談会
P.45 生産・調達
P.47 研究開発活動
P.49 気候変動・環境負荷の低減
P.51 TCFD
P.53 特集：環境負荷低減製品
P.55 労働安全衛生
P.56 レスポンシブル・ケア
P.57 人権の尊重
P.58 コーポレートガバナンス
P.64 特集：社外取締役座談会



P.73 財務・非財務ハイライト
P.75 財務データ
P.77 非財務データ
P.79 会社情報・株式情報

開示情報の体系

当社コーポレートサイト　https://www.kumiai-chem.co.jp

企業情報

https://www.kumiai-chem.co.jp/company/

— What's クミカ
— クミカの歴史
— トップメッセージ



製品情報

https://www.kumiai-chem.co.jp/products/

— 農薬製品
— 化成品



研究開発

https://www.kumiai-chem.co.jp/rd/



サステナビリティ

https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/

— サステナビリティマネジメント
— 環境
— 社会
— ガバナンス



IR情報

https://ir.kumiai-chem.co.jp/ja/index.html

— 経営方針
— 業績・財務



発行時期
2025年4月

対象期間
2024年度(2023年11月～2024年10月)

対象範囲
クミアイ化学グループの財務情報および非財務情報を掲載

参考ガイドライン
- 経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス(価値協創ガイダンス)」
- Global Reporting Initiative
「GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- 環境省
「環境報告ガイドライン」
- IFRS財団
「国際統合報告フレームワーク」

https://www.kumiai-chem.co.jp

クミアイ化学グループの事業

クミアイ化学は、現在の静岡市清水区で柑橘同業組合が農薬の製造をしたことを事業の始めとし、1949年に設立されました。以来、世界の農業の発展に貢献し、安全・安心な食料の安定生産を支えるため、安全で効果的な農薬の研究開発と普及に力を注いでいます。70年以上の歴史の中で、農薬事業で培ったノウハウは他分野にも展開しており、現在では世界の食を支える「農薬及び農業関連事業」と、多彩なシーンで生活の質向上に寄与する「化成品事業」の2つを軸に事業を進めています。

農薬業界について知る

農薬の構成

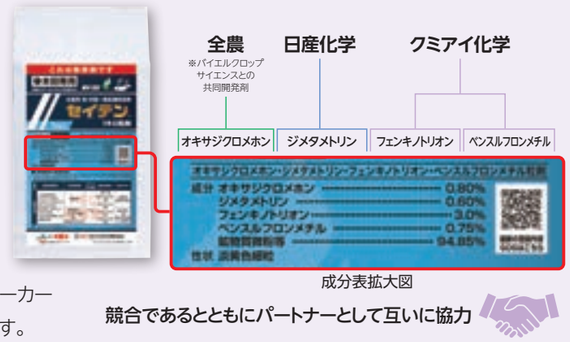
農薬は有効成分と副資材で構成されます。有効成分は原体とも呼ばれ、当社のアクシーブ®やエフィーダ®は原体に相当します。原体の効果を十分に発揮させるには、均一に散布することが重要です。原体と副資材をバランスよく配合して製剤化することで、それを実現したものが農薬として使用されます。機能性を高めるため2種類以上の原体を組み合わせることもあり、これを混合剤といいます。



1種類のみの原体が入った農薬を**単剤**、
機能性を高めるために2種類以上の原体が入った農薬を**混合剤**という

農薬業界の特徴1

農薬メーカーは、数多くの雑草や病害虫に対し、十分なポートフォリオを構築するため、自社が開発した原体を他社に導出したり、逆に他社が開発した原体を導入することが一般的です。他社原体を導入して機能性を高めた製品の開発を行い、自社原体を他社に導出することで収益の最大化を図っています。各農薬メーカーは、競合相手であるとともにパートナーでもあります。



競合であるとともにパートナーとして互いに協力

農薬業界の特徴2

国内の農耕地向けの農薬の流通は、農薬メーカー➡全国農業協同組合連合会(全農)➡全農の都道府県本部・県連➡各地のJA➡農家・使用者という流れの「系統ルート」と、農薬メーカー➡卸売業者➡小売業者・各地のJA➡農家・使用者という流れの「商系ルート」があります。

農薬業界の特徴3

農薬は、農耕地だけでなくゴルフ場や高速道路、鉄道等の分野(いわゆる非農耕地分野)でも使用されています。国内のこの分野は、各メーカーが直接販売を行ったり、各地の代理店を通じて最終使用者に製品を届けています。

農薬及び農業関連事業 国内

当社では、地域ごとに異なる市場のニーズに細やかに応えるため、除草剤・殺菌剤・殺虫剤など数百種類の製品を取りそろえています。さらに、専門知識を有する販売員・技術普及員を全国各地へ配置し、地域に密着した販売、普及活動を行っており、現地に適した農薬の提案や販売後のアフターフォローを行っています。

自社で開発・製造した製品は、全国農業協同組合連合会(全農)に販売しており、全国各地のJAを通して生産者に製品を提供しています。加えて、他の農薬メーカーに自社原体や製品を販売することで、売上・利益の最大化を図っています。

また、当社グループでは農耕地向け製品だけでなく、ゴルフ場や高速道路、鉄道といった非農耕地向け製品の開発から販売までも行っています。

クミアイ化学
↓
全国農業協同組合連合会(全農)
↓
農協
↓
農家

2024年10月期売上高
389億円

水稲用初・中期一発処理除草剤 国内シェア
No.1
※日本植物調節剤研究協会資料より当社算出

省力化製剤 豆つぶ®剤の普及面積
114千ha

事業の特徴

① 販路・販売時期	製剤化し付加価値を高めた最終製品は、全農(系統ルート)を通じて生産者に提供。当社の主力製品は日本の水稲作付け時期に合わせて出荷するため、4月頃には大部分(年間計画の約70%)の販売が完了。
② 他農薬メーカーへの販売	他農薬メーカーにも自社原体や製品を販売し、売上・利益の最大化を図っている。
③ 販売体制	専門知識を有する販売員・技術普及員を全国に配置し、現地に適した農薬の提案や販売後のアフターフォローを行う。

主な製品・サービス

国内シェアNo.1　水稲用初・中期一発処理除草剤

水稲栽培における安定的な収量確保には、雑草防除が非常に重要です。当社はこれまで、作物や環境、生物には影響が少なく効果的に雑草を防除する除草剤を数多く生み出してきました。中でも、効果の持続期間が長く生産者からの支持が高い「初・中期一発処理除草剤」分野では、自社原体を含む効果の高い混合剤を複数販売しており、4年連続で国内シェアNo.1です。



省力化製剤　豆つぶ®剤

豆つぶ®剤は当社が開発した水稲用の省力化製剤です。通常の粒剤は大きさが0.8～1.2ミリメートルなのに対し、豆つぶ®剤は3～8ミリメートルで、水面を浮遊しながら有効成分が水田全体に自己拡散するのが特長です。水田に入らず散布が可能で、さまざまな散布方法で使用できる豆つぶ®剤は、省力化・簡便化が可能であり、持続可能な農業に欠かせない存在となっています。



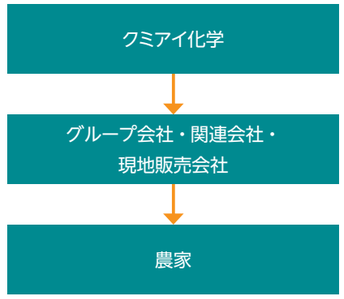
難防除雑草対策剤　ソリスト®

ゴルフ場における最大の問題雑草であるスズメノカタビラに高い効果を示すのがソリスト®です。ゴルフ場の芝の状態を良好に保ち、プレーヤーの満足度向上に寄与しています。



農薬及び農業関連事業 海外

海外事業では、世界50カ国以上の国々に向けて自社開発品の販売を行っています。グループ会社・関連会社や各市場で強力な販売ネットワークを持つ販売会社との協働で生産者への販売を行っています。当社グループが販売した有効成分は、販売会社にて製品化された後、現地の小売店や農家に販売されます。単剤だけでなく、販売会社保有の有効成分など他の成分を組み合わせた混合剤の開発・販売も行っています。また、当社の独自技術を活かした製品も販売会社経由で販売しており、他社製品との差別化による付加価値の向上を図っています。販売面に関しては、当社グループの社員が実際に現地に出向いて調査を行い、その地域に合った効果的な使用法の提案を行うなど、顧客のニーズを的確に捉え、市場の開拓につなげています。



2024年10月期売上高
893億円

アクシーブ®成長率
(CAGR)
23%
(2013～2024年度)

グローバル展開/販売国数
50カ国以上

事業の特徴

① 販路	グループ会社・関連会社や各市場で強力な販売ネットワークを持つ販売会社との協働で生産者への販売を行う。当社グループが販売した有効成分は、販売会社にて製品化され、現地の小売店や農家に販売される。
② 混合剤の開発	自社の有効成分と、販売会社保有の有効成分など他の成分を組み合わせた混合剤の開発・販売も行う。
③ 海外売上高比率	2024年度実績70%(農薬及び農業関連事業) アクシーブ®の成長により海外売上高比率は増加傾向。

主な製品・サービス

世界の農業を支える アクシーブ®

アクシーブ®は、世界の主要作物に使用できる畑作用除草剤です。近年、世界的に問題となっている除草剤抵抗性雑草に対して高い効果を示す対策剤として世界各国で広く受け入れられています。2011年に販売を開始し、現在では海外の農作物の生産現場で「なくてはならない製品」としての地位を確立しています。

新たな市場へ エフィーダ®

日本および韓国で主に水稲用として販売している除草剤エフィーダ®は、除草効果と作物への安全性が高く、欧州のムギでも開発を進めています。既に当局への農薬登録申請を行っており、商業化に向けた準備を進めています。欧州は、世界有数のムギ類生産地域です。この巨大な市場への参入によりエフィーダ®の最大化を図ります。

化成品事業

長年培った高い有機合成技術を応用し、生活のさまざまな場面で使用される化成品の研究開発・製造・販売を行っています。半導体や航空機・自動車の部品、道路・建造物の防水材など、皆様の身近な物や場所に使用されています。また、自社製品の開発販売だけでなく、製造プロセス開発を含めた受託製造も行っています。

2024年10月期売上高
250億円



クミアイ化学グループのあゆみ

**クミアイ化学は、1949年に創立して以来、70年以上農薬の研究・製造・販売を続けてきました。
地球規模の問題である「世界の食料安全保障」「環境の保全」に貢献すべく、
これからも日々挑戦を続けていきます。**

社会・農業の動き

- 足腰をかがめる除草からの解放
- 有機水銀農薬の残留問題（低残留性農薬への転換）
- 米の生産過剰 減反政策
- 園芸用（果樹・野菜）農薬の需要拡大
- 食料自給率の低下
- 除草剤抵抗性雑草の発生が問題化
- 残留農薬問題
- 農家の高齢化・後継者不足深刻化
- 国内人口減少時代
- 世界人口爆発 食料不足懸念
- みどりの食料システム戦略（食料・農林水産業の生産力向上と持続性の両立をイノベーションで実現）提唱

クミアイ化学グループの動き

創立～国産農薬の開発（1949～1968）

戦後、農業生産力の低下が大きな課題となる中、農薬の製造・販売を行い食料問題の解決に貢献。1959 年には国産農薬第1号となる殺菌剤「アソジン」、1965 年には「キタジン®」の販売を開始するなど、国内農薬メーカーとしての地位を確立しました。

国内農薬のトップメーカーへの躍進（1969～1989）

高度経済成長期、産業構造の変化により、農業就労人口が急激に減少し、農作業省力化のニーズが増加。当社が開発した除草剤「サターン®」は、1974年には全国水田面積の50.4%で使用され、当社の成長と屋台骨を支える最初の大型商品になりました。
しかしながら、減反政策や急激な円高の影響を受け、1981年をピークに業績の低迷が続くことになります。 POINT 2

研究開発型グローバル企業への展開（1990～2016）

国内の農薬市場が伸び悩む一方、地球規模では爆発的な人口増加を支える食料の安定供給が大きな課題となりました。当社が早くから手がけた世界市場に向けた製品の研究開発の成果は、90年代に実を結び、米国や東南アジアで大きく売上を伸ばしました。2011年には畑作用除草剤「アクシーブ®」の販売が開始され、現在でも当社の成長をけん引しています。

化成品事業を擁する最先端の化学メーカーへ（2017～現在）

新たな価値創造に向けて、2017年にイハラケミカル工業と経営統合。創薬から製造、販売までを一貫して手がける農薬事業を軸に、化成品事業を擁する体制を確立しました。長年培った技術を活かし、新たな顧客ニーズに応える製品開発を推進するとともに、持続可能な社会の実現に向けた新しい取り組みを加速しています。



持続可能な農業に貢献し、クミアイ化学は次のフェーズへ



代表取締役社長　横山 優

代表取締役社長就任にあたって

研究員としてスタートし海外事業で積み上げたキャリア

2024年11月に代表取締役社長に就任した私は、大学時代に農学を専攻して以来、長きにわたり食と農業に携わってまいりました。1989年のクミアイ化学入社後は、生物科学研究所に配属され、除草剤の研究員としてキャリアをスタート。1994年に国外部（現：海外営業本部）へ異動し、2002年から2009年に欧州に7年間駐在しました。帰国後は海外営業や経営企画などを経て、現在に至ります。通算で26年間と海外業務のキャリアが長いのですが、当社は今、海外売上が単体で約7割を占めます。事業拡大の礎を築いた一員である自負は、トップとなった今、私にとって大きな原動力となっています。

2026年度を最終年度とする現在進行中の中期経営計画は、前社長の高木と共に練り上げました。この路線を引き継ぐのが私の基本方針ですが、加えて新体制では三つの方針を掲げています。「強靱な企業体質への変革」「サステナビリティ経営の推進による企業価値の向上」「全てのステークホルダーの幸せの追求」です。

事業環境の変化に左右されない盤石な企業体質に変える

一つ目の「強靱な企業体質への変革」は、経営基盤の強化にあたります。既にクミアイ化学は強固な事業基盤を築いており、多少の外圧に動じることはありません。しかし一方で、企業というものは“いつ潰れてもおかしくない”と、私は常々意識しています。そして、当社の農薬を中心とした事業活動は、継続ができなければ日本および世界中の農業、食料供給に甚大な影響を及ぼします。持続的な事業活動の礎になるのは、利益の創出です。企業にとっての利益は従業員の雇用、社会貢献などにつながる、人間にとっての“水”のような存在。人は水がなければ生きていけませんが、水を飲むために生きているわけではありません。事業を通じた社会貢献と利益創出の両軸で、企業体質の変革を目指したいと考えています。

具体的に注力するのは、「意識・組織改革による収益力の強化」「顧客のニーズ・ウォンツを先取りした製品・技術開発による新たな価値の創出」「人財戦略ビジョンの実現と人財育成」「DXの推進/デジタル化の実践」です。当社が継続して成長するためには、新たな価値の創出が必要ですが、当社の生命線は世の中にない製品を開発すること。農薬の有効成分となる新規化合物を生み出し、農薬という製品に形を変えるまでの、一連の研究・開発活動から農薬登録後の普及・販売活動までが価値創造の源泉となりますので、それに付随する革新的な技術開発や人財育成、DXによる研究や生産の効率化に努めてまいります。未来の顧客ニーズを予測し、製品開発にまい進する考えは、化成品事業でも同様です。社会的需要の伸長が予測される半導体をはじめとする電子材料分野を成長分野と捉え、積極的な事業展開を図っていきます。「収益力の強化」「新たな価値の創出」「人財育成」「DXの推進」に注力することで、事業環境の変化に左右されない企業体質をつくりあげていきます。

環境、社会、人権を守るサステナビリティ経営の推進

二つ目の「サステナビリティ経営の推進による企業価値の向上」では、グループ会社を含む社会的価値の向上を目指します。当社は2021年にサステナビリティ基本方針を策定するとともに、サステナビリティ推進委員会を設置し、主に脱炭素社会の実現、循環経済への移行に向けた取り組みを強化してきました。

脱炭素の分野では、「2030年度までに2019年度比で30%のGHG排出量削減」「2048年度までのカーボンニュートラル実現」という目標を掲げています。政府が示す2050年より2年前倒しさせたのは、2048年が当社の創立100年目にあたるからです。特にCO_2排出量が多い工場と研究所では、電力の再生可能エネルギー等由来のCO_2フリー電力への切り替え、重油からGHG排出量の少ない燃料への切り替えを進めており、現時点で2030年度の数値目標は達成のめどが立っております。

同時に、社会課題への取り組みとしてダイバーシティ&インクルージョン(D&I)、ワークライフバランス、健康経営®においてはKPIを設定し、アクションプランに沿った施策を推進中です。

また、「人権尊重」をサステナビリティ経営の基盤と考え、「人権に関する基本方針」「人権デュー・ディリジェンスのためのガイドライン」を制定し、人権の尊重を推進しており、ガイドラインに基づきサプライヤーへのアンケートを実施するなど、継続して人権課題にも取り組んでいます。

こうした取り組みを通じ、環境や社会へ貢献することで、企業価値を向上させたいと考えています。

※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

一人一人の“志”が成果を生みステークホルダーの幸せにつながる

三つ目の「全てのステークホルダーの幸せの追求」ですが、前社長の高木が社長就任時に方針として掲げた「『夢』と『幸せの三角形』」が現在の中期経営計画のスローガンとなっており、当社およびグループ会社の役職員の中に、このコンセプトが浸透しております。私はこのコンセプトに、「志」という言葉を加えたいと思います。社員一人一人が夢と希望と志を抱き仕事に打ち込めば、高い成果が生まれ、会社が強くなる。それが従業員やその家族、取引先や株主にとってプラスになり、やがて全てのステークホルダーが幸せになる。こうした好循環を育めるよう、この理念をグループ全体に共有していくつもりです。

前期の業績と注力課題

大幅な減益を受けとめ事業環境の変化に対応する

2024年度の連結売上高は1,610億円、前期から4,700万円の増となり、14年連続の増収を達成しました。一方、営業利益は114億円で、前期から大幅な減益となり、厳しい結果と受けとめています。世界的な農薬市場における在庫圧縮の動きや競合剤の価格下落による影響を受け、販売が計画通りに進まなかったことに加え、これまで追い風となっていた円安、農作物の価格上昇

と需要増加などが踊り場を迎えたことがマクロな要因と捉えています。

そして事業に目を向けると、海外事業の中核となるアクシーブ®(有効成分名：ピロキサスルホン)の事業環境が変化したことも、要因の一つです。畑作用除草剤のアクシーブ®は、ダイズ、トウモロコシ、コムギ、サトウキビなどの栽培において、既存の除草剤への抵抗性を持った雑草に対しても高い効果を発揮することから、2011年の販売開始以来、着実に成長してきました。現在アクシーブ®は、世界25カ国(2025年3月末現在)で農薬登録されています。このアクシーブ®は、2022年に物質特許の有効期間が満了しました。最大の防御である物質特許の失効後、ジェネリック品や当社特許侵害品が市場に流入し、安価で普及し始めたため、当社もアクシーブ®市場を維持するために販売価格対応をせざるを得ず、結果として減益につながったと考えています。

アクシーブ®の特許侵害対策を推進しつつコストダウンによるシェア拡大も射程に

こうした状況を打開すべく、現在当社では特許権の侵害が認められた場合には、断固たる対応を行うという方針のもと、法対応を進めております。アクシーブ®は物質特許こそ失効したものの、混合剤開発による特許、製造法や中間体に関する特許などはいまだ有効です。製造プロセス全体で知的財産権を行使することで、特許侵害品への対策が可能になります。



すでにオーストラリアでは、ピロキサスルホン含有製品の販売会社に対し、特許権侵害訴訟を進め、当社の勝訴的和解により終結した事案もあります。こうした活動の継続により、オーストラリアではオリジナル品であるアクシーブ®の販売を回復させていける見込みです。

ただし中長期的には販売価格対応を実施する状況が続くため、かつての急成長から緩やかな成長へとシフトする可能性があるのは事実です。一方で、販売価格対応によりアクシーブ®の新規ユーザーの獲得にもつながっております。悲観的に捉えるのでなく、商機として積極的に戦略を策定することで、アクシーブ®のさらなる普及を図りたいと考えています。

エフィーダ®の海外展開を本格化し国内では新製品を着実に開発

同時に、業績改善に向けた製品ポートフォリオの強化も必要です。当社は他にも有力な製品群を備えています。国内の水稲用除草剤分野では、混合剤化により多様な雑草を長期間抑制できる一発処理剤の分野が重要ですが、当社は初・中期一発処理除草剤分野で4年連続トップシェアを維持してきました。この分野で力を発揮しているのがエフィーダ®です。国内で浸透したエフィーダ®を、本格的に海外へと展開することで、新たな中核事業を育むことができると考えております。

エフィーダ®の潜在能力を最大化できる市場の一つが、世界有数のムギ類生産地域である欧州です。現在、畑作用除草剤としての事業展開を念頭に、欧州での農薬登録申請を行っております。また、米国ではValent社との提携により、同国向け水稲用除草剤の共同開発をスタートさせました。

2025年1月には、国内にて新たな水稲用殺菌剤としてリガード®が農薬登録され、2026年に販売を開始する予定です。自社開発殺ダニ剤のバネンダ®の開発を進めており、登録後の上市に向けて準備を進めております。国内事業では、他社開発剤の導入による新製品、既存剤の組み合わせによる混合剤など、自社独自開発以外の手法も有効になります。多角的なアプローチを進めながらも、長期的には当社の優れた研究開発力を駆使し、アクシーブ®に匹敵するような新規化合物の開発を目指すことで、強力な製品ラインナップをそろえていきたいと思います。

成長する化成品事業を農薬に続く第2の柱へ

化成品事業においては、塩素化事業が中国との競争で苦戦を強いられ、売上に大きく影響しました。知財戦略が通用しづらい川上の化成品領域は、農薬とは異なり価格競争の比重が大きく、市況の悪化にも影響を受けやすいことが背景にあります。その一方で、樹脂原料となるビスマレイミド類(BMI類)は、需要が高まる半導体の基盤にも用いられることから、業績が好調です。化成品事業トータルとしては増収増益となっており、今後も半導体需要の増加を背景として、好調の波は続くと考えています。

これらの成果は主にグループ会社によるものですが、クミアイ化学本体でも化成品事業を強化してまいります。2023年に稼働を開始した化学研究所ShIP(Shimizu Innovation Park)には、新素材開発研究室を新設し、全く新しい素材の研究や既存製品の用途開発を行っています。同研究室にはグループ会社の研究員も結集しており、さまざまな領域の知見を融合させることに努めています。高度な研究力を武器に、化成品事業を農薬に続く第2の柱へと成長させることを目指します。

中期経営計画の進捗

中期経営計画のもとで進める7つの重要方針

前中期経営計画の期間にあたる2021～23年度は、新たな可能性へのチャレンジと位置付け、研究開発力の強化、生産コスト低減に向けた大型の成長投資、事業拡大に向けた国内外でのM&A、サステナビリティ経営に関する取り組みなどを推進してきました。これらを継承する形で、現在の中期経営計画(2024～26年度)では、7つの重要方針を掲げています。「持続可能な農業への貢献／高品質な製品・サービスの安定供給」「気候変動・環境負荷の低減」「研究開発力の強化」「事業領域の拡大と新規事業の推進」「人財の育成／人的資本の考え方をベースにした人財戦略」「コーポレートガバナンスの高度化」「DXの推進／デジタル化の実践」です。それぞれの方針のもとで新たな施策を試みており、徐々に成果が表れている領域もあります。

持続可能な農業への貢献／高品質な製品・サービスの安定供給

人口増や食生活の変化による食料需要の増加、気候変動や地政学リスクなどにより、世界の農業はさまざまな課題に直面しています。単位面積当たりの収穫量を高め、安全・安心な食料生産に不可欠な農薬を提供することは、農薬事業に従事する当社の責務です。先述した特許侵害対策、国内製品の海外展開などは、安定的な食料生産につながり、サステナブルな社会の実現に貢献すると考えています。

また、特に国内では、生産者の高齢化や人手不足が深刻です。作付面積が減少する中、将来的には農業生産法人が増加すると予想され、現場では農作業の効率化が求められています。当社は現在、スマート農業に貢献する自社開発製剤である豆つぶ®剤を販売し、ドローンでの農薬散布を実現するなど、生産者の労力軽減の支援に努めています。

このように、当社が有する技術やネットワークの力で、持続可能な農業の構築を支えていきます。

気候変動・環境負荷の低減

農林水産省は「みどりの食料システム戦略」を策定し、食料・農林水産業の生産力向上と持続性の両立を、イノベーションで実現することを掲げています。設定されたKPIの中でも当社事業に直結するのが、化学農薬使用量を2050年までにリスク換算で50%低減する目標です。農薬業界にとっては逆境にも見られますが、より効果が高く、安全で、環境負荷が低い農薬の開発は、創立当初からの長年にわたる当社の研究開発方針でもあります。当社方針の方向性と政策の方針に相反する点はないため、私はこれを危機ではなく、ビジネスチャンスと捉えています。

例えば、かつて水稲用除草剤は、1haあたり3kgもの有効成分の散布が必要でしたが、現在当社の製品ではわずか30gのものもあります。こうした農薬の少量化は、輸送プロセスのCO_2削減にもつながります。また、農薬登録における国際的な安全性評価基準への対応は、年々ニーズが高まっておりますが、当社では2021年に生物科学研究所の安全性評価研究棟を建設するなど、研究環境の強化を図ってきました。

さらに、環境負荷がより小さく、化学農薬を補完し、さまざまなニーズに対応できる微生物農薬やバイオスティミュラントの開発も推進しております。このような環境負荷の低減や安全性の確保に向けた取り組みについては、今後も徹底してまいります。

研究開発力の強化

前中期経営計画では、先述した化学研究所ShIPの設置に取り組み、創薬研究センター、製剤技術研究センター、プロセス化学研究センターの3拠点を統合することで、化学系の研究機能を強化しました。一方で、新たな化合物の研究開発においては、農薬としての実装を評価する生物系の機能も欠かせません。現中期経営計画では、生物科学研究所への投資を強化しております。その一環として、新たな研究棟が2027年に完成予定です。化学系と生物系の両輪がそろうことで、新農薬の創製はさらに加速するでしょう。

また、社外の研究機関とも積極的に連携するとともに、AIを活用した独自の創薬手法の確立に向けた取り組みを推進するなど、基盤技術の整備も進めております。

事業領域の拡大と新規事業の推進

農薬及び農業関連事業、化成品事業を主軸としながらも、当社では周辺分野への事業展開も進めています。主な起点はM&Aであり、前中期経営計画ではシンガポールのAsiatic Agricultural Industries(AAI)社の連結子会社化、福島県のアグリ・コア社および宮城県のGRA社の株式取得を実現しました。現在、AAI社によるアジア・アフリカへの販路拡大、アグリ・コア社によるIT技術を用いたワサビ生産、GRA社によるスマート農業でのイチゴ栽培など、各社がグループの事業領域拡大のために尽力しています。今後はテクノロジー活用などで当社と連携するなど、相乗効果の創出に挑戦していきたいと考えております。

人財の育成／人的資本の考え方をベースにした人財戦略

当社および当社グループの持続的な発展のためには、人財の確保・育成が欠かせません。現在、「努力」を後押しする環境を整備し、「成果」を通じて達成感を得られるような仕組み作りを目指して、人事評価・報酬制度の抜本的な見直しを進めており、2026年度からの運用開始を予定しております。改革の背景にあったのは、30年もの長い間にわたり硬直していた人事制度です。成果を上げた従業員が十分に評価される仕組みを整えながら、複合的な昇給制度、地域限定社員制度などを導入し、キャリアの多様性も確保することで、従業員と会社のエンゲージメントを向上させます。

コーポレートガバナンスの高度化

コンプライアンスやリスク管理は、昨今ますます重要性が増しています。当社は「人権デュー・ディリジェンスのためのガイドライン」を制定するとともに、2023年には健全なグローバル社会を築く「国連グローバル・コンパクト」に署名し、人権や労働面での取り組みを強化し続けています。

また、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に向け、全国の従業員に公募をかけて「ダイバーシティ推進ワーキンググループ」を設置しました。誰もが働きやすい会社を目指し、現状の課題と目指す姿を取りまとめるとともに、経営に対する提言を現場から収集してもらいました。2024年には提言内容をベースにした管理職向けダイバーシティ研修を実施するなど、現在取り組みを強化中です。

DXの推進／デジタル化の実践

DXの推進／デジタル化の実践に向け、2024年5月に情報システム統括部を設置しました。DXの推進は現代の企業存続に欠かせませんが、形骸化したDXは意味をなしません。その本質の理解を促進すべく、IT領域に関心のある社員を全国から募り、情報システム統括部で4カ月間の基礎研修を実施します。研修の目的は、個人のITスキルの向上を図ることと、本社のノウハウを事業所と共有し、現場レベルでDXを推進することです。ボトムアップ式の取り組みを進め、優れた知見や成功例が展開されれば、グループ全体としての生産性向上も実現できると考えています。

ステークホルダーへのメッセージ



クミアイ化学の価値創造が未来世代へと受け継がれるために

コア事業である農薬を中心に、世界の食を支える当社の事業は、持続的に社会へ価値を提供できると確信しています。新規化合物の合成・探索をはじめとする研究開発は時間を要することからも、ステークホルダーの皆様の長期的な支援が欠かせません。

一方、当社の財務状況に目を向けると、ROE(自己資本利益率)は高水準にもかかわらず、将来の成長への期待値を示す PER(株価収益率)は低い傾向にあります。この傾向は業界全体でも見られることから、私は要因の一つを農薬に対するネガティブなイメージと分析しています。

一般消費者を含む幅広いステークホルダーの皆様に、当社事業の重要性や成長ビジョンを共有するためには、農薬の必要性や高い安全性を周知することが必要です。これまでも当社は学校出前授業をはじめ啓発活動に取り組んできましたが、2024年には新たに高校生を対象とした「『食料生産』について考えよう～もし、農薬が世界からなくなったらどうなる？～」という食育プログラムをスタートしました。農薬をテーマにしたディスカッションを行い、レポートを作成するプログラムです。参加した高校生は、自主的なリサーチやインタビューを実施し、正確な情報に基づいた極めて高度なレポートを提出してくれました。未来を担う世代をターゲットに、農薬の大切さを伝えることは、持続可能な食や農業においても重要です。当社の事業を理解していただく取り組みは、今後も続けてまいります。

生産者や取引先、協力機関、従業員、投資家、地域社会に至る全てのステークホルダーの皆様との対話は、安全・安心で豊かな社会の実現において欠かせないプロセスです。皆様の信頼と期待に応えられるよう、企業価値の向上に全力を尽くしてまいります。

100年企業としてのあるべき姿に向かい各種施策を完遂する

一連の取り組みを通じて当社グループがまず目指すのは、現在の中期経営計画で掲げた、2026年度における売上1,850億円、営業利益160億円という目標を達成し、投資家の皆様にも利益を還元することです。同時に、当社グループは100年企業としてのあるべき姿を「独自技術で豊かなくらしを支え、自然と調和した社会の持続的発展に貢献するフレキシブルで存在感のある企業グループ」と設定しています。現在の中期経営計画はその重要な一歩です。長期的な成長を常に視野に入れながら、計画達成に向けた各施策を遂行したいと考えています。

私は社長就任時の所信表明で、全役職員に対して三つのお願いを伝えました。

一つ目は、健全な危機意識を持つことです。当社の成長を支えてきたアクシーブ®ですが、今後もその右肩上がりの成長を享受できるわけではありません。むしろ事業環境の変化を見据え、健全な危機意識を抱きながら、それぞれが各事業に全力であたることが重要です。

二つ目は、変化を恐れないこと。組織は、自然界のメカニズムと同様に、変化に適応したものだけが生き残ります。ビジネスにおいても変化を恐れてはなりません。逆に、変わらないこと、変われなくなることを恐れるべきだと思います。過去の成功体験に固執するのではなく、むしろそれらを疑い、新しいことに果敢に挑戦を続けるべきと、伝えました。

そして三つ目は、結果にこだわることです。努力の質と量、方向性が正しければ、必ず結果は伴います。私はプロセスにおける努力や苦労を理解はしますが、これのみを評価することはありません。常に貪欲に成果を求めながら、時に成果とは何かと問い直す。こうしたマインドを持って仕事にあたってほしいと、皆に強調しました。

これら三つのお願いは、私の個人的な価値観にも基づきます。私自身が陣頭に立ち、リーダーシップを発揮しながらこうした姿勢を実践することで、会社を牽引したいと思っています。

価値創造プロセス

企業理念 **私たちは創造する科学を通じて「いのちと自然を守り育てる」こと**

をメインテーマとし、安全・安心で豊かな社会の実現に貢献します。

現在の外部環境 内部環境

外部環境

- 人口の増加・食料需要の増加
- 気候変動の進行・生物多様性の喪失
- 環境保護要請の高まり
- エネルギー問題の深刻化
- デジタル技術の進化
- 暮らしの安全・安心への関心の高まり

インプット

人的資本
従業員数(連結):2,134名

知的資本
研究開発費:70億円
自社開発原体数:20

製造資本
設備投資:99億円
製造拠点(国内):単体3拠点／グループ9拠点

社会・関係資本
販売国数:50カ国以上
海外売上比率:60.6%

財務資本
総資産額:2,755億円

自然資本
原材料:72,930トン
エネルギー使用量:27,895キロリットル(原油換算)※
※ クミアイ化学グループ主要7社

現状とあるべき姿のギャップ =マテリアリティ

現状とあるべき姿のギャップを経営課題としての
マテリアリティ(重要課題)として特定し
その解決を通じてあるべき姿の実現と
達成したい社会像の実現に貢献します

P.21

ビジネスモデル

事業活動によって刻々と変化する外部環境・内部環境に応じて経営課題と市場のニーズを捉えなおし
次なるインプットとビジネスモデルの深化につなげます

10〜20年後の市場のニーズを先取りし、圧倒的なイノベーションで新たな価値を創り続けられる製販一体型の戦略・ビジネスモデル

P.19

生産・調達
安定的な生産と高品質を支える調達・生産力

営業・販売
市場開拓力とグローバルな販売ネットワーク

研究・開発
新たな価値の創出を可能にする研究開発力

持続可能な成長の実現のための戦略

- 全社戦略:中期経営計画 P.23
- 財務戦略 P.29
- 人財戦略 P.33
- 事業別戦略(営業戦略・商品戦略) P.37

成長実現のための基盤

- 環境負荷の低減 P.49
- ガバナンス P.58

代表的な製品 P.6

農薬及び農業関連事業

国内向け農薬
・水稲用初・中期一発処理除草剤
・豆つぶ®剤　他



海外向け農薬
・アクシーブ®
・エフィーダ®　他

AXEEV
Effecda

化成品事業

化成品
・ウレタン関連製品
・有機塩素化合物
・ビスマレイミドモノマー
・クレープコントロール剤　他



事業活動を通じた社内外へのインパクト(2026年) P.21

社　外

- 社会価値
  - スマート農業への貢献
  - 研究開発力の強化
- 環境価値
  - 温室効果ガス排出量の削減
  - 生物多様性への貢献
  - 産業廃棄物の削減

社　内

- 人財価値
  - 労働安全衛生の推進
  - 人権の尊重
  - ダイバーシティ&インクルージョンの推進
  - ワークライフバランスの推進
  - 人財の育成
- 経済価値

KPI
売　上　高:1,850億円
営業利益:160億円
R　O　E:11.0%以上
R　O　S:8.5%以上
※ ROE:自己資本利益率
ROS:売上高営業利益率

あるべき姿

独自技術で豊かな
くらしを支え、
自然と調和した社会の
持続的発展に貢献する
フレキシブルで
存在感のある
企業グループ

P.21

達成したい社会像

企業理念

経営ビジョン

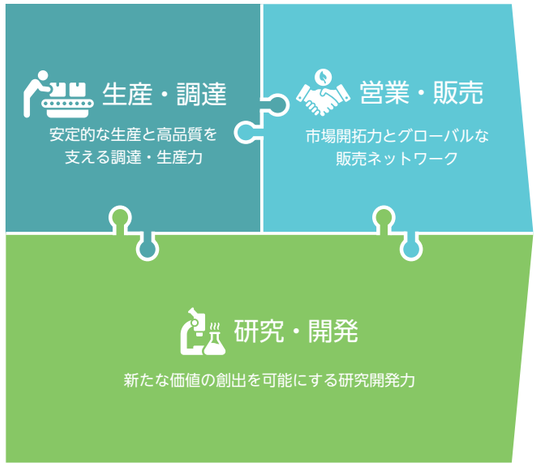
P.1



ビジネスモデルと価値創造の源泉

10～20年後の市場のニーズを先取りし、圧倒的なイノベーションで新たな価値を創り続けられる製販一体型の戦略・ビジネスモデル

当社グループは、世界の農業の発展に貢献し、安全・安心な食料の安定生産を支えるため、安全で効果の高い農薬の研究開発と普及に力を注いでいます。それを支えるのが、将来の市場ニーズを先取りした新剤開発と安定的な製品供給を可能にする製販一体型のビジネスモデルです。生産者の要望や環境に対する正しい理解を基に、将来の市場を予測して研究開発を行い、開発段階から工場と連携して安定的な生産体制を構築しています。製品は、各国提携先、日本各地に配置された販売員や技術普及員によって普及されます。さらに、現場で得られた新たなニーズや農業情勢の変化などの情報は、研究開発部門にフィードバックされ、新農薬の開発につなげます。このように各部門が有機的につながったビジネスモデルにより、市場のニーズに合った製品の提供を可能としています。



研究・開発の強み

研究開発投資（計画） 220億円
（2024～2026年度合計）

新農薬を開発できる確率 1/7,500

強み1 積極的な研究開発投資

当社グループは研究開発型企業として、創業当時から積極的な研究開発投資を継続しています。この積み重ねが多くの製品を生み出し、現在の成長を支えています。2024年度から始まった中期経営計画においても、3年間で約220億円の研究開発投資を計画しており、研究開発力のさらなる強化に向けて積極的に取り組んでいます。

強み2 価値を生み出す、優秀な人財

高い専門性とチャレンジ精神を併せ持った人財が、当社グループの研究開発を支えています。一般的な新農薬創製確率は16万分の1といわれている中で、当社グループは約7,500分の1と非常に高確率な開発を実現しています。これは、優秀な人財が、風通しが良く働きやすい環境と自由闊達（かったつ）に議論ができる文化の中で働くことで達成されています。ITやAIによる研究開発手法・技術の革新が進む中でも、無から価値を生み出すイメージ、発想力を持った人財が必要不可欠です。

生産・調達の強み

ラボから工場へ

調達先比率 国内 23% 海外 77%

強み1 研究開発部門と連携した製造技術の確立

当社グループの特長である研究開発から生産、販売までの一貫した体制を活かし、新農薬の開発において工場と研究所が早い段階から連携して最適な工業的合成方法の検討を行っています。具体的には、実際の生産場面を想定した設備での試験や工業的な製造方法の検討などを行います。研究開発と生産が連携することで新農薬開発の効率化や生産体制の早期確立につながり、高品質な製品の安定供給を可能にしています。

強み2 グローバルサプライチェーンの構築

原料調達については、日々変化する市場価格の影響を軽減するため、国内外のグループ会社や海外拠点を含むグローバルサプライチェーンを構築しています。原料の代替調達先を確保するとともに、生産拠点の分散化やグローバル展開に向けた生産体制の強化を進めています。また、「クミアイ化学グループCSR 調達に関する基本方針」「CSR 調達ガイドライン」にのっとったCSR調達も進めています。

営業・販売の強み

自社農薬原体（有効成分）数 20

国内 11拠点　海外 13拠点

強み1 農薬原体（有効成分）および製品の販売

当社グループは、製品の開発・製造・販売を自社内で一貫して行っており、利益の確保だけでなく、市場のニーズに合った製品の迅速な提供を実現しています。また、畑作用除草剤アクシーブ®や豆つぶ®剤などに代表される独自の性能を持つ優れた製品を販売することで、他社との差別化を図り、市場競争力を高めています。さらに、顧客から受けたフィードバックを製品の改善や新製品の開発に活かすことができるため、より満足度の高い製品の提供につながります。

強み2 強固な販売体制

国内では、全国各地に販売員・技術普及員を配置した販売体制で、地域に密着した販売・普及活動を行っています。自社農薬製品は、生産者と強固なつながりがある全農経由で提供しています。

また、海外では、グループ会社・関連会社、各市場で強力な販売ネットワークを持つ販売会社との協働による販売体制を築いています。グローバルで通用する製品力と長年の海外営業展開で構築した販売網を活かし、世界各国に自社製品を供給することで世界の農業に貢献しています。

無形資産の価値向上に向けた取り組み

当社グループでは、企業価値向上に向けた無形資産への投資を重視しています。中でも企業活動の全てに関わる「人財」、研究開発型企業としてこれまで蓄積してきた「知的財産」を価値創造の根幹と捉え、価値最大化に向けた方針を打ち出し積極的に推進しています。

● 人的資本

当社グループは、「人財」がコストではなく、企業の持続的成長に欠かせない重要な資本であると捉え、価値の最大化に取り組んでいます。

現中期経営計画では計画を推進する上で必要となる人財像を特定し、これに基づく人財戦略ビジョン、アクションプランを作成し、実行しています。また、持続的な成長を実現するためには、多様で意欲あふれる人財が集まり、育ち、能力を発揮し、のびのびと働くことができる組織風土づくりが不可欠です。

ワークライフバランスの実現による生き生きと働ける職場環境の実現に積極的に取り組むとともに、「存在感」「達成感」「将来への希望」を持ち続け、仕事を通して自己実現ができる環境の整備を進め、従業員幸福度の向上に努めています。

当社グループは、「『夢』と『幸せの三角形』」というスローガンを掲げています。これは、各自が夢をもちそれに向かって努力し、成果を上げることで達成感、充実感を味わう、つまり幸せになるという流れを創っていこうというものです。仕事を通じて成長し、達成感と働きがいを感じながら持続的に働くことができる仕組みづくりに向けて、「『夢』と『幸せの三角形』」のモチーフに沿った人財戦略ビジョンを打ち出し、推進しています。

● 知的財産

当社は、研究開発型企業として、研究成果を重視し、特許やノウハウなどそれらを価値創造の根幹と捉え、これらの保護にも全力で取り組みます。

特許、ノウハウ、商標（ブランド）、意匠などの知的財産を最も重要な無形資産と考え、これらの知的財産を戦略的に取得運用することにより、事業の最大化を図り持続的な収益性の確保につなげています。同時に、他社が保有する知的財産権を尊重し、適切な対応を図ることで知財紛争リスクの最小化に努めています。

これら知的財産活動を推進するためには、会社全体の知財基盤の強化が重要です。当社は研究開発の先端である化学研究所と生物科学研究所に知財担当者を配置し、発明発掘支援のみならず研究員の知財マインド向上にも取り組んでいます。

マテリアリティへの取り組みとKPI

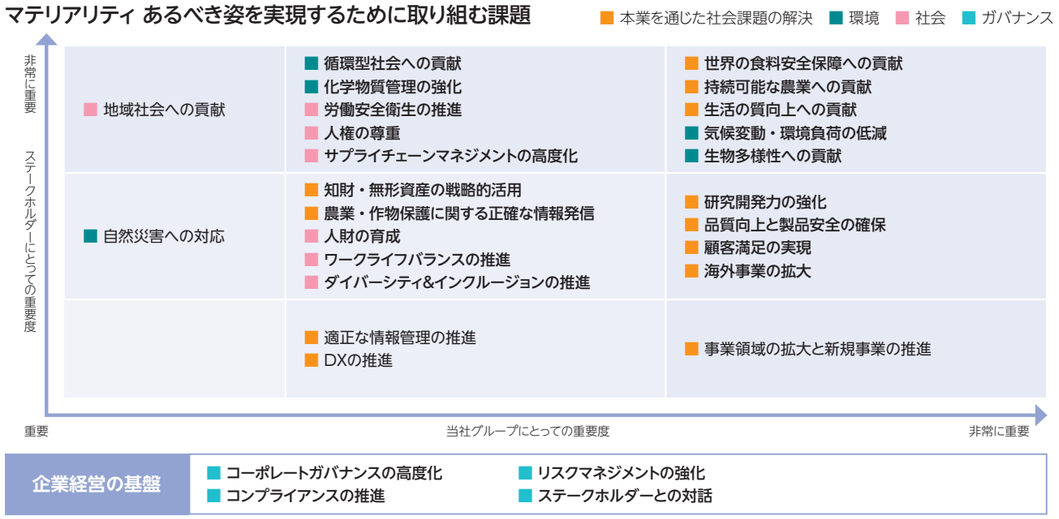
当社グループでは企業理念に基づき、経営ビジョンや100年企業としての「あるべき姿」を定めています。これらのビジョンやあるべき姿の実現に向け、マテリアリティの特定およびKPIの設定を行っています。サステナビリティ経営の進捗を示す指標としてKPIの実績を確認しながら具体的な取り組みを進めています。

マテリアリティの特定に当たっては、先ず社会課題や社会変化に関するキーワードを洗い出しました。そして「本業を通じた社会課題の解決」「環境」「社会」「ガバナンス」に分類してマテリアリティ候補を抽出。マテリアリティ候補を、「当社グループにとっての重要度」と「ステークホルダーにとっての重要度」の2軸で評価した後、経営層、社外有識者、若手・中堅社員からの意見を聴取してマテリアリティ候補の修正・追加を行い、マテリアリティ・マトリックスを策定しました。マテリアリティ・マトリックスを基に再度、経営層が議論を行い、マテリアリティを特定し、取締役会で決議しました。

マテリアリティ特定プロセスの詳細は当社コーポレートサイトをご覧ください
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/management/materiality/



マテリアリティ あるべき姿を実現するために取り組む課題



	マテリアリティ	具体的な取り組み	2024年度実績	2026年度目標	2030年度目標	SDGsとの関係	関連するページ
本業を通じた社会課題の解決	持続可能な農業への貢献	● 省力、労力削減に資する製品によるスマート農業への貢献	● スマート農業へ貢献する製品：豆つぶ®剤の拡大 ● 新規上市数：豆つぶ®剤1品目 ● 豆つぶ®剤が使用された農地面積：114千ヘクタール・全国の水稲面積比8.5%	● スマート農業へ貢献する製品：豆つぶ®剤の拡大 ● 新規上市数：豆つぶ®剤5品目(2022年度から累計) ● 豆つぶ®剤が使用された農地面積：全国の水稲面積比1%増(2022年度比)	● スマート農業へ貢献する製品：豆つぶ®剤の拡大 ● 新規上市数：豆つぶ®剤2品目(2027年度から累計) ● 豆つぶ®剤が使用された農地面積：全国の水稲面積比2%増(2022年度比)		P.37 P.39
	研究開発力の強化	● 研究開発力の強化	● 特許出願件数：83件	● 特許出願件数：100件	● 特許出願件数：120件		P.47
環境	気候変動・環境負荷の低減	● グループ全体での温室効果ガス排出量の削減	● グループ7社の温室効果ガス排出量(Scope 1＋2)：52,071t-CO_2(2019年度比22%減)	● グループ7社の温室効果ガス排出量(Scope 1＋2)：2030年度までに2019年度比30%減	● グループ7社の温室効果ガス排出量(Scope 1＋2)：2030年度までに2019年度比30%減		
	生物多様性への貢献	● 森林保全による生物多様性への貢献	● 北海道福島町の山林の整備	● 北海道福島町の山林の育樹活動の支援：年1回	● 北海道福島町の山林のインフラ整備		P.49
		● 生物多様性への貢献		● ビオトープの創設・維持管理	● ビオトープの創設・維持管理		
	循環型社会への貢献	● 産業廃棄物の削減	● 産業廃棄物発生総量：5.3千トン ● 廃棄物埋立処分量：0.08千トン(埋立処分率：1.6%) ● 廃棄物リサイクル量：1.4千トン(リサイクル率：26.2%)	● 廃棄物の削減 ● 廃棄物ゼロエミッションの推進：埋立処分率1%以下	● 廃棄物の削減 ● 廃棄物ゼロエミッションの推進：埋立処分率1%以下		P.50
社会	労働安全衛生の推進	● 労働災害の防止	● 休業災害件数：8件	● 休業災害件数：0件	● 休業災害件数：0件		P.55
	人権の尊重	● 人権意識の向上	● 基本的人権の研修：全社員対象に2回(カバー率99.7%)	● 人権教育・研修の実施状況 ・社員カバー率：100% ・社員1人当たり年1回以上	● 人権教育・研修の実施状況 ・社員カバー率：100% ・社員1人当たり年1回以上		P.57
		● あらゆるハラスメントの撲滅	● ハラスメント研修：全社員対象に1回(カバー率95.2%)	● ハラスメント研修の実施状況 ・社員カバー率：100% ・社員1人当たり年1回以上	● ハラスメント研修の実施状況 ・社員カバー率：100% ・社員1人当たり年1回以上		
	人財の育成	● 全ての社員の継続的な成長のための教育の実施	● 1人当たりの研修時間：41.7時間／年	● 1人当たりの研修時間：25時間／年	● 1人当たりの研修時間：25時間／年		
	ワークライフバランスの推進	● 働きやすい会社の実現	● 平均年次有給休暇取得率：69.2%	● 平均年次有給休暇取得率：70%	● 平均年次有給休暇取得率：80%		P.33
		● 健康経営の実現	● 健康経営優良法人の認定：未取得	● 健康経営優良法人の認定取得	● 健康経営優良法人の認定継続取得		
	ダイバーシティ＆インクルージョンの推進	● 女性の活躍の推進	● 女性管理職の割合：2.2%(3名／134名)	● 女性管理職の割合：4.9%	● 女性管理職の割合：8.2%		
		● 次世代育成支援の推進	● 男性育児休業取得率：63.6%(取得者14名／対象者22名)	● 男性の育児休業取得率：100%	● 男性の育児休業取得率：100%		

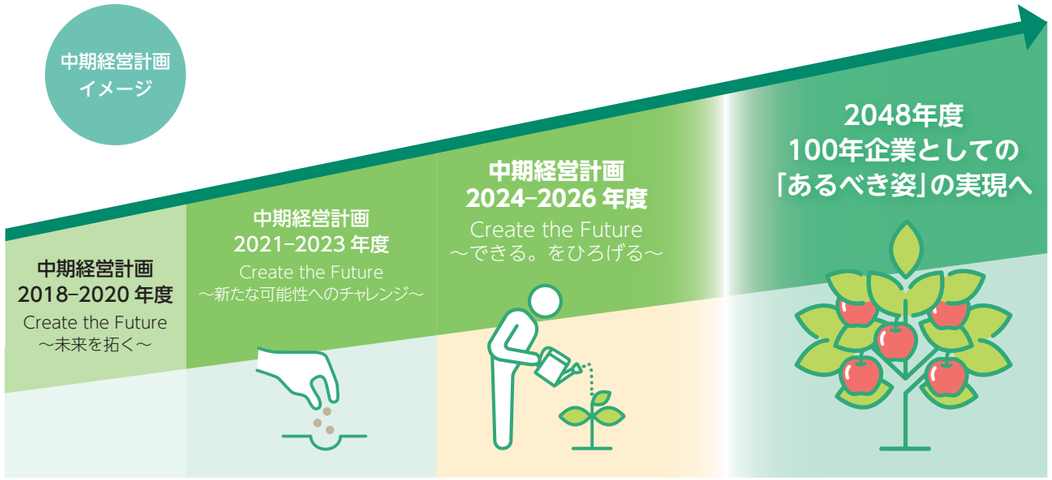
中期経営計画

中期経営計画（2024-2026年度）

KUMI STORY 2026

クミアイ化学グループは2024年10月期を初年度とする3カ年の中期経営計画（KUMI STORY 2026）を策定しています。前中期経営計画は「事業領域、研究領域の拡大のための種まき」の時期と位置付けましたが、現中期経営計画は、このまいた技術・事業の種を発芽させ、今後の成長ステージに進めるための基盤強化・拡大の期間と位置付けています。

100年企業としてのあるべき姿と中期経営計画の位置付け



概要

基本方針

経営基本方針は、「革新的な技術開発、事業領域の拡大により、環境変化に対応可能な経営基盤を構築し、人々の暮らしを豊かにする製品・サービスの提供を通じて、サステナブルな社会の実現に貢献できる企業集団を目指す」としています。これに基づいた重要方針および各施策を着実に実行していくことで中期経営計画の達成を目指します。

資本政策

今後の企業価値の持続的な向上のためには、成長投資を継続していく必要があります。中期経営計画では、当社グループとして初めて資金の使い方を示すキャピタル・アロケーションを開示しました。総額900億円の資金を配当還元、借入返済、成長投資に適切に分配していくことで、企業価値のさらなる向上を図ります。

数値目標

中期経営計画最終年度の数値目標は、売上高1,850億円、営業利益160億円、当期純利益150億円としています。また、ROE（自己資本利益率）を11.0%以上、ROS（売上高営業利益率）を8.5%以上に設定し、収益力の一層の強化を図ります。さらに、配当政策については、配当性向30%以上を安定して行うことを目標として設定しています。

	2023実績	2026目標
売上高	1,610億円	1,850億円
営業利益	141億円	160億円
当期純利益	180億円	150億円
ROE	14.5%	11.0%以上
ROS(売上高営業利益率)	8.8%	8.5%以上 ※中長期目標は10%以上

	2021-23実績	2024-26目標
設備投資	243億円	276億円
研究開発費	163億円	220億円

	2024-26目標	
配当政策	配当性向 30%以上	収益動向を踏まえた株主への還元および企業体質の強化と将来の事業展開に備えるための内部留保などを総合的に判断しつつ、安定した配当を継続して行う

振り返り

中期経営計画「KUMI STORY 2026」初年度である2024年度の連結売上高は1,610億円、営業利益は114億円となり、いずれも策定当初の計画を下回りました。世界的な農薬の在庫調整の影響を受けて、畑作用除草剤アクシーブ®の出荷が計画通りに進まなかったことが主な要因です。

2025年度の業績予想は、売上高1,593億円、営業利益は104億円で、中期経営計画策定時からは下振れしたものとなっています。これは主力剤のアクシーブ®を取り巻く環境の変化が中期経営計画策定時の想定を上回り、進捗の遅れを招いているためです。具体的には、世界的な農薬市場における在庫調整の長期化による当社棚卸資産（在庫）の増加、海外の競合メーカーやディストリビューターによる在庫圧縮のための大幅値下げやジェネリック品参入を見越した値下げ圧力などです。このような事象は、中期経営計画達成に向かい風ではあるものの、各市場に対する最適なマーケティング戦略、新規混合剤の開発による高付加価値化、知的財産戦略によって、アクシーブ®の販売拡大は可能であると考えています。

また、エフィーダ®やディザルダ®などのアクシーブ®に次ぐ当社の主力製品に加え、第2の柱と位置付ける化成品事業を着実に成長させていくことで、2026年度の中期経営計画目標である売上高1,850億円、営業利益160億円の達成を目指します。

TOPICS 「アクシーブ®」物質特許満了への対応について

アクシーブ®は2011年に販売を開始して以来、既存の除草剤に抵抗性を示す雑草を防除するための特効薬として当社グループの成長をけん引してきました。一方で、アクシーブ®の物質特許は2022年に満了し、成長期から成熟期に移行しつつあります。これに対し、アクシーブ®の維持拡大を図るべく、販売促進支援、適切な価格戦略、混合剤の開発促進などの施策強化に加え、国内外のサプライチェーンを最適化することで生産コストを削減し競争力を強化します。また、当社が保有する混合剤や製造法などの複数の特許を活用した知的財産戦略を実施します。当社の知的財産権の侵害が認められた場合には断固たる対応を取ってまいります。2024年度から複数社に対し法的措置を実施しており、2025年3月時点で11件の特許権行使手続きに対し2件の勝訴的和解を獲得し、その他は係争中となっています。これらの対応は、違法な市場参入のけん制に有効で、アクシーブ®ビジネスの将来を大きく左右すると考えています。

マテリアリティと中期経営計画の7つの重要方針

当社グループでは、100年企業としてのあるべき姿を「独自技術で豊かなくらしを支え、自然と調和した社会の持続的発展に貢献するフレキシブルで存在感のある企業グループ」と定め、この企業グループ像の実現に向けて、取り組むべき28のマテリアリティ(重要課題)を特定しました。
このうち「向こう3年で特に集中すべきもの」を7つ抽出し、現中期経営計画の重要方針としました。

マテリアリティ達成のために今やるべきこと

中期経営計画(2024～26年度)の7つの重要方針
これから3年で取り組む優先課題

1. 持続可能な農業への貢献／高品質な製品・サービスの安定供給
2. 気候変動・環境負荷の低減
3. 研究開発力の強化
4. 事業領域の拡大と新規事業の推進
5. 人財の育成／人的資本の考え方をベースにした人財戦略
6. コーポレートガバナンスの高度化
7. DXの推進／デジタル化の実践

持続可能な農業への貢献／高品質な製品・サービスの安定供給

これまで当社グループをけん引してきたアクシーブ®の最大化を図るべく、ジェネリック品対策に加え、販売拡大が見込める地域での拡販を進めます。自社剤のエフィーダ®やディザルダ®についてもさらなる拡販を目指します。また、省力化製剤である豆つぶ®剤の普及面積を拡大し、農作業の省力化や環境負荷低減に貢献します。化成品事業では、既存事業の拡大に加え、最先端分野で使用される化成品の開発や受託テーマに挑戦しています。

アクシーブ®の売上
(2026年度目標)
842億円

豆つぶ®剤が使用された農地面積
(2026年度目標)
水稲栽培面積比 1%増 (2022年度比) マテリアリティKPI



取り組み事例

アクシーブ®の最大化に向けて、販売促進支援、適切な価格戦略、混合剤の開発促進を強化しています。また、エフィーダ®混合剤を中心に4年連続でシェアNo.1となった水稲用初・中期一発処理除草剤のさらなる拡販に努めています。化成品事業では、需要が旺盛な半導体分野に注力しており、ケイ・アイ化成では生産能力増強のため2025年度中に新プラントが完成予定です。



気候変動・環境負荷の低減

当社グループの事業にとって、気候変動・環境負荷の低減、さらには生物多様性の保全は非常に関連が深く、重要度の高い経営課題であると認識しています。気候変動・環境負荷の低減への対応として温室効果ガス(GHG)排出量削減や廃棄物削減のKPIを定め、達成に向けて取り組んでいます。また、当社グループが持つ技術や知見を活かし、生物多様性の維持や循環型社会の実現への貢献など、地球環境の保全に取り組みます。

温室効果ガス排出量削減
(2030年度目標)
2019年度比 30%削減 マテリアリティKPI

廃棄物ゼロエミッション
(2026年度目標)
埋立処分率 1%以下 マテリアリティKPI



取り組み事例

2030年度までに2019年度対比で、GHG排出量の30%を削減することを目標に、自社工場へのCO_2フリー電力の導入等を行っており、既に目標達成が視野に入っています。また、水田の中干延長によるカーボンクレジットの創出サポート開始など、他の団体と連携した取り組みも進めており、創立100年を迎える2048年度にはカーボンニュートラルを実現します。



研究開発力の強化

新農薬創製に向けた取り組みをさらに加速させるべく、ITやAI技術を活用したスクリーニングや効率的な創薬・製剤・生物評価方法の確立を進めます。また、微生物農薬、バイオスティミュラントといった新たな社会要求に応える資材・技術の開発や、温室効果ガス抑制技術や新素材の開発などの新たな価値創出に向けた取り組みも推進しています。

新農薬の開発
(有効成分となる新規化合物)
3年に1剤

特許出願件数
(2026年度目標)
100件 マテリアリティKPI



取り組み事例

研究活動のインフラ整備として2023年10月に化学研究所(ShIP)が稼働となりました。現在、ShIPとの両輪で研究開発を推進する生物科学研究所の整備計画も進めています。本整備計画の中心となる新研究棟は2027年に完成予定で、研究開発力のさらなる強化を図ります。



事業領域の拡大と新規事業の推進

「農業・農薬、化成品」を中心に、周辺分野への事業展開のためM&Aを積極的に検討しています。また、前中期経営計画期間に子会社化したAAI社が持つ海外の販売ルートや製造技術、アグリ・コア社やGRA社が持つスマート農業の技術と当社グループが培ってきた知見、ノウハウを活かした協働により、さまざまなシナジーを最大限に引き出し、事業の収益力強化につなげます。



取り組み事例

シンガポールのAAI社が持つアジア・アフリカ地域の販売ルートを活かした、新しいビジネススキームの構築を進めています。また、スマート農業への取り組みを加速すべく、農業機械や施設・設備、ドローンなどの農業関連の異業種メーカーとの協業を推進しています。自社だけでなく関連会社や周辺分野の会社との連携を強化することで事業領域の拡大を図ります。



人財の育成／人的資本の考え方をベースにした人財戦略

当社グループでは、人財が企業の持続的成長に欠かせない最も重要なファクターと捉えています。中期経営計画では、スローガンである『夢』と『幸せの三角形』に沿った人財戦略ビジョンを打ち出すとともに、アクションプランを策定し、その実現に向けてダイバーシティ&インクルージョン、ワークライフバランス、人事制度など各項目におけるKPIを設定の上、取り組みを進めています。

健康経営優良法人
（2026年度目標）
認定取得 マテリアリティKPI

男性育児休業取得率
（2026年度目標）
100% マテリアリティKPI

1人当たりの研修時間
（2026年度目標）
25時間／年 マテリアリティKPI

取り組み事例

努力を後押しする環境の整備、成果を通じて達成感を得られる仕組みづくりを目指して、人事評価・報酬制度の抜本的な改革に取り組んでいます。2024年度は、新制度の基本設計と等級・報酬に関する詳細設計を行いました。今後、評価制度の詳細設計を行い2026年度の運用開始を予定しています。



コーポレートガバナンスの高度化

「コンプライアンスに関する基本方針」ならびに「リスク管理に関する基本方針」を基に体制を整備・構築し、引き続きコーポレートガバナンスの強化に向けた取り組みを継続します。また、「人権デュー・ディリジェンスのためのガイドライン」を制定し、同ガイドラインに基づいた人権デュー・ディリジェンスの実施や、国連グローバルコンパクトへの参加などを通じ、人権尊重に関する取り組みも進めています。

リスク管理体制の構築



取り組み事例

人権デュー・ディリジェンスの実施や国連グローバルコンパクトへの参加などを通じ、人権尊重に関する取り組みを推進しました。また、ダイバーシティ＆インクルージョンの推進に向け、ワーキンググループを発足し、現状の課題と目指す姿を取りまとめています。



DXの推進／デジタル化の実践

デジタル化を推し進めることにより、業務効率化や生産性の向上を図り、ビジネス環境の激しい変化に対応していきます。新たな人事給与システムの導入に加え、生成AIの利活用を進め、AIやデジタル技術を活用した新たな創薬手法の確立や、化学物質の管理などのデジタル化、工場設備のオートメーション化を行います。

デジタル化の実践

AIなどを活用した創薬手法の検討



取り組み事例

2024年度には、連結子会社のケイアイ情報システム社を吸収合併し、情報システム統括部を新設することで、全社的なDX推進の基盤を整えました。また、研究開発においては、独自のAI創薬手法の確立に向けた取り組みを進めています。その他、生産現場におけるオートメーション化、全社的なデジタル化を進めています。



財務戦略



積極的な成長投資および株主還元と、財務健全性の向上とのバランスの最適化に努める。

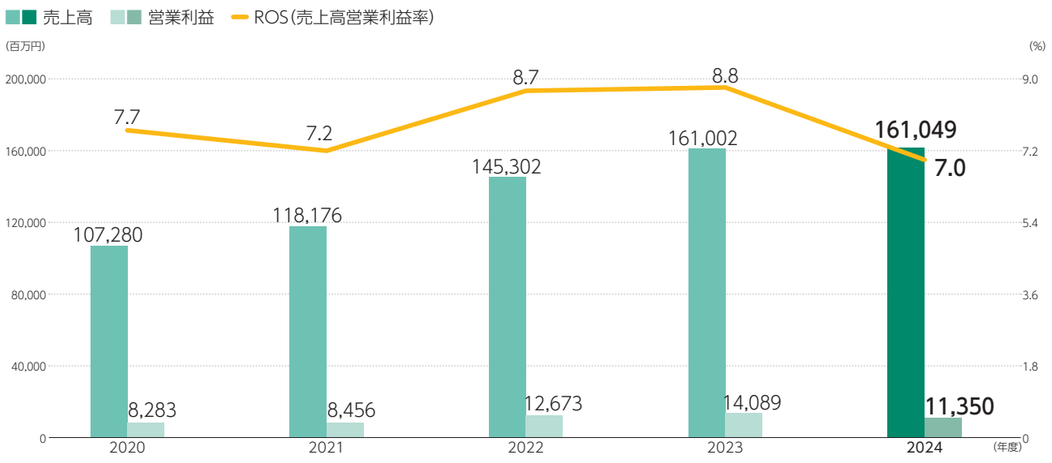
取締役 常務執行役員 経営管理本部長
山地 充洋

中期経営計画初年度（2024年度）の総括

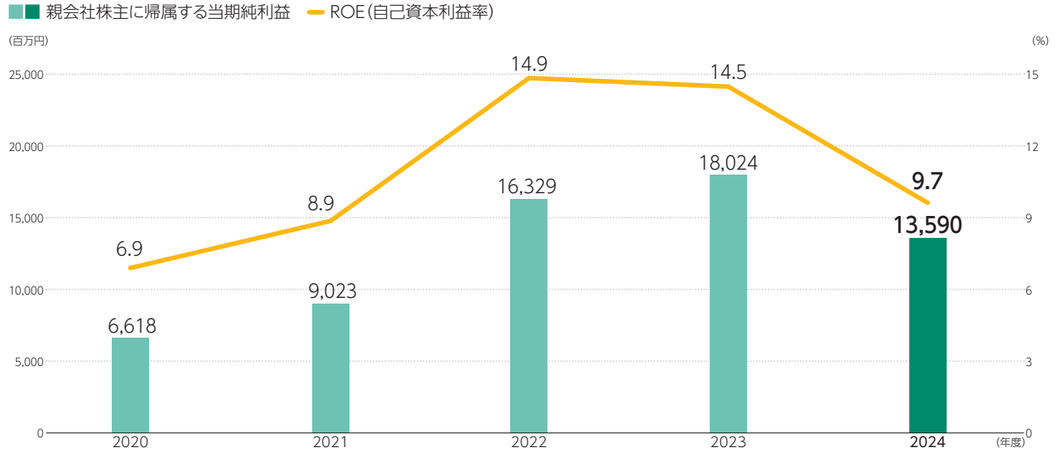
中期経営計画の初年度となる2024年度の実績は、農薬及び農業関連事業については、国内中心に販売している除草剤エフィーダ®、殺菌剤ディザルダ®の販売が好調に推移したものの、主力製品である除草剤アクシーブ®が、2011年の販売開始以降初めての減収となったことから、前年度対比で減収減益となりました。アクシーブ®の国別実績では、アルゼンチン向けが外貨不足に起因した輸入規制が緩和されたことにより、前年度対比で出荷が増加、またブラジル向けの出荷も増加いたしましたが、米国、オーストラリアなどその他主要地域において世界的な農薬の在庫調整の影響により出荷が減少したことで前年度実績を下回りました。一方、化成品事業については、半導体需要の回復により、ビスマレイミド類の出荷が大幅に増加したことにより増収増益となり、2024年度における全体の売上高は前年度比微増となりましたが、積極的な設備投資による減価償却費の増加等もあり、営業減益となりました。

また、売上高、営業利益と共に中期経営計画の重要な経営指標としているROE（自己資本利益率）、ROS（売上高営業利益率）はそれぞれ11.0%以上、8.5%以上の目標に対し、9.7%、7.0%にとどまりました。先述の通りアクシーブ®の主要販売国への出荷数量減少に加え、一部地域でのアクシーブ®のジェネリック品参入および競合剤の低価格化による値下げ圧力の高まりが収益性低下の一因となっています。

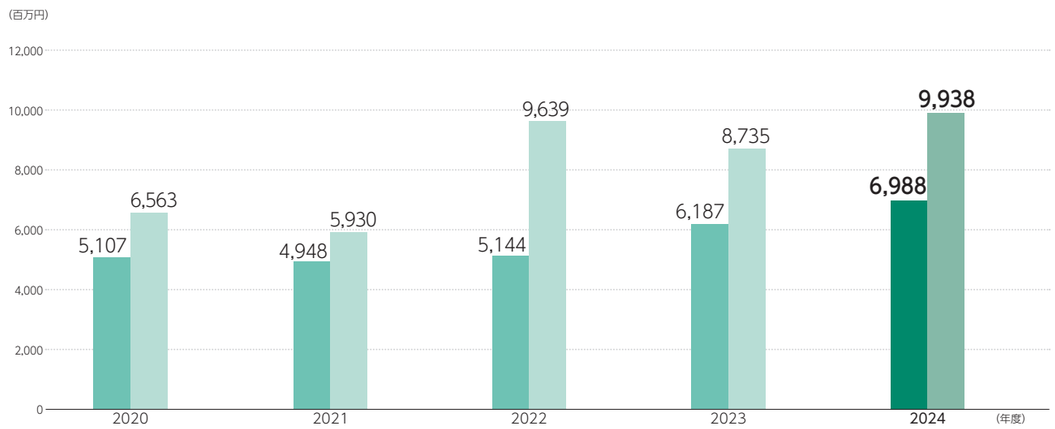
売上高・営業利益・ROS（売上高営業利益率）



親会社株主に帰属する当期純利益・ROE（自己資本利益率）



研究開発費・設備投資額



キャピタル・アロケーションの進捗

中期経営計画では、資金の使い方を示すキャピタル・アロケーションを設定・公表しています。2024年度から2026年度の3年間で、営業キャッシュ・フローで約600億円、金融機関からの借入による資金調達で約300億円、合計約900億円の資金を捻出し、これを配当還元に約120億円、借入返済に約150億円、成長投資に約630億円を分配することを想定しています。成長投資は当社グループの将来の成長を実現するために行うもので、設備投資に約280億円、研究開発費に約220億円、M&Aなど戦略投資に約130億円を投じる計画です。

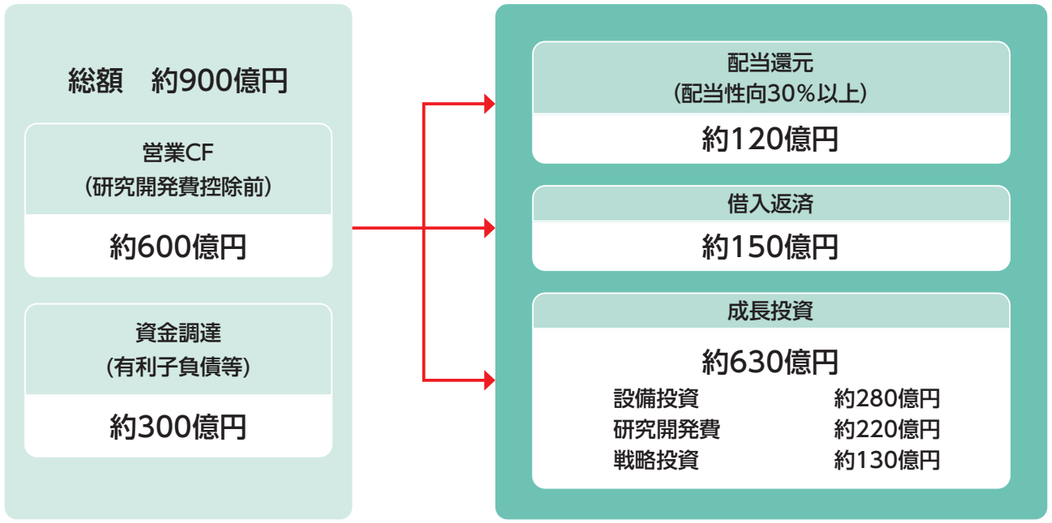
中期経営計画初年度の2024年度は、成長投資として設備投資99億円、研究開発投資70億円を行い、概ね計画通りの進捗となりました。設備投資としては、小牛田工場のゾル乳液剤プラントや、イハラニッケイ化学の塩酸熱回収設備など、生産コスト低減、生産能力強化に向けた設備投資を積極的に実施しました。今後も生産設備に関しては、高いコスト競争力・生産性の向上を図るとともに、環境に配慮した仕様とすることで温室効果ガス（GHG）の排出量削減も目指します。

また、コア事業である農薬事業においては、新しい農薬の有効成分となる新規化合物の開発に、一般的には10年以上の多大な期間と300億円以上もの多額の投資コストが必要になります。2024年度においても、10年～20年後の当社事業を支える新剤の創製に向け、新製品パイプラインにある新規農薬や化成品の開発計画に応じた効果的、効率的な研究開発投資を進めました。また、現在主に水稲用除草剤として販売しているエフィーダ®を欧州において水稲・コムギ向け除草剤として開発を進めており、米国を含めその他地域への展開や、対象作物の拡大にも積極的に投資を行い、アクシーブ®に次ぐ、今後の当社の収益を支える剤へ成長させる方針です。

配当還元については、中期経営計画で設定した「配当性向30%以上を安定して達成する」という方針に基づき、1株当たりの年間配当金を34円（配当性向30.1%、配当総額約41億円）としました。配当の在り方については、利益水準を高める取り組みをより一層強化し、当社にとって最適な経営資源の配分を総合的に勘案した上で、株主の皆様への還元と企業価値向上につなげていきたいと考えています。

一方、将来へ向けた設備投資や研究開発投資（合計約170億円）は計画通り進捗しています。世界的な農薬の在庫調整や、オーストラリア市場へのアクシーブ®のジェネリック品参入、競合剤の低価格化の影響などにより、一時的に在庫が増加したものの、この間の将来に向けた投資は主に金融機関からの短期借入枠で賄っています。前述の課題に対し、当社のアクシーブ®特許を侵害している製品への断固とした対応、有効なジェネリック品対策に全力で取り組みつつ、拡大する市場においてアクシーブ®のシェアを維持・拡大させ、在庫の圧縮を強力に進める方針です。(P24 TOPICS“「アクシーブ®」物質特許満了への対応について”もご参照ください)

中期経営計画におけるキャピタル・アロケーション想定（2024～2026年度）



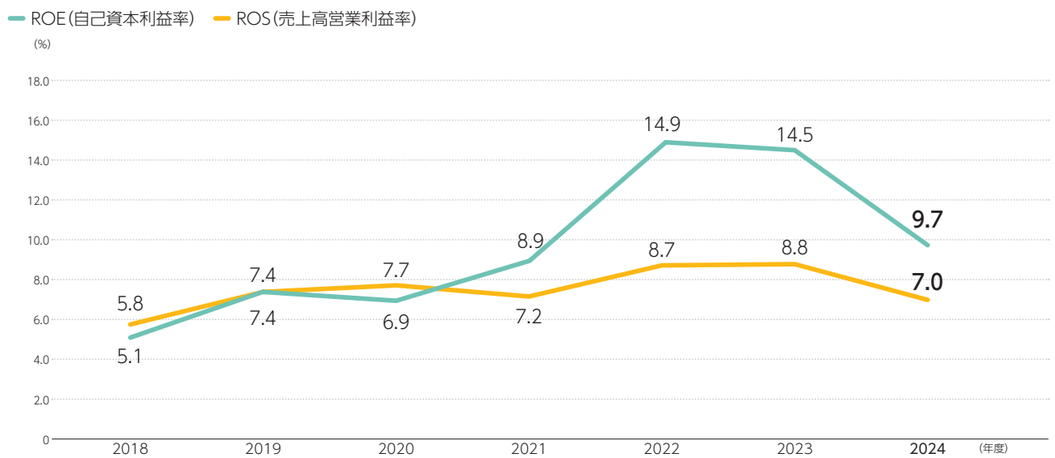
財務健全性の向上に向けて

2024年度の自己資本比率は53.0%(対前年度比▲5.6%)、D/Eレシオは0.51倍(前年度比+0.16倍)と、相応の安全性水準であるものの、前述の通り、世界的な農薬の在庫調整やアクシーブ®のジェネリック品参入等の影響による棚卸資産(在庫)の増加に伴い、有利子負債は増加傾向にあります。今後も拡大する市場においてアクシーブ®のシェアを維持・拡大させるとともに、販売提携先との強固な関係性に基づく販売促進と、密接な情報交換による市場予測の精度向上をもって適正な在庫水準への低減に取り組む等、戦略的にCCC(Cash Conversion Cycle)の改善を進める方針です。積極的な成長投資および株主還元と、財務健全性向上とのバランスの最適化に努めてまいります。

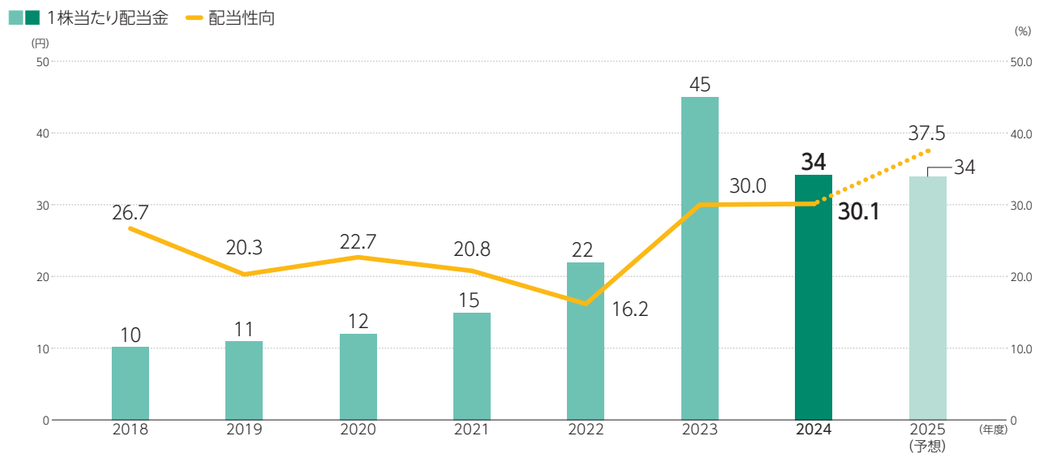
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組み

当社は資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応への取り組みを実施しております。2023年12月以降、当社のPBR（株価純資産倍率）は1倍を下回った水準で推移しております。PBRはROE（自己資本利益率）とPER（株価収益率）に分解されますが、PBRが向上しないのは、将来の期待値を示すPERが10倍以下と低めになっており、当社の事業戦略や成長戦略が投資家の皆様から十分に評価されていないことが原因になっていると分析しています。中期経営計画では経営指標として売上高、営業利益、当期純利益に加え、ROEとROS（売上高営業利益率）の目標値を定めるとともに、キャピタル・アロケーションを開示し、成長に向けた投資と配当性向の目標値も設定しています。また、株主資本コスト・WACC（加重平均資本コスト）を的確に把握した上で、収益性の向上に努めてまいります。加えて、中期経営計画で設定しました各種施策の実行や資本市場との対話を引き続き積極的に行い、ROEのさらなる改善を目指した活動により、持続的な企業価値、社会的価値の向上に取り組んでまいります。

ROE・ROS



配当金・配当性向推移



人財戦略



人財戦略ビジョンのもと策定したアクション・プランを確実に遂行し、持続的成長に欠かせない最も重要なファクターと位置付ける人財の価値を最大化してまいります。

中期経営計画(2024-2026年度)に掲げる目標を達成し、持続的な成長を実現するためには、多様で意欲あふれる人財が集まり、育ち、能力を発揮し、のびのびと働くことができる組織・風土づくりが不可欠です。当社グループでは、中期経営計画を推進する上で必要となる人財像を特定し、これに基づく人財戦略ビジョンを実現していきます。

常務執行役員 経営管理本部副本部長　片桐 定光

目指すべき人財像

中期経営計画では、事業戦略を支える基盤として「人財の育成／人的資本の考え方をベースにした人財戦略」を重要方針の一つとして掲げています。具体的には、今後の事業戦略を推進する上で、以下のスキルを有する人財を重点強化人財としています。

- コアビジネスの研究開発力をさらに強化する人財
- 全社的なガバナンス体制強化のための専門人財
- 海外で活躍できるグローバル人財
- 事業の仕組みづくりができる人財
- 製品・サービスの安定供給に向けて、生産・調達に精通し、その改善を推進する人財

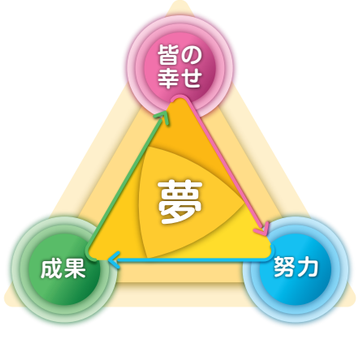
さらに、全社的に共通して求められるマインドセットや多様性を実現するため、以下の期待人財像を掲げています。

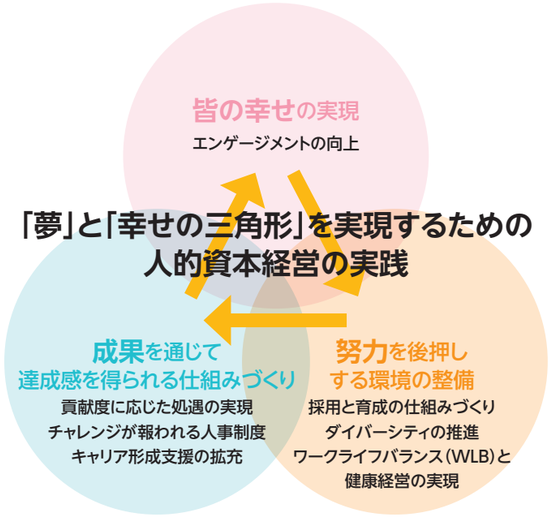
- 新しい分野にチャレンジし、イノベーション・新規事業を創出できる人財
- リーダーシップを発揮し、経営感覚を持つゼネラリスト人財
- 組織の同質性を打破するキャリア人財・女性・外国人・シニア人財

人財戦略ビジョン

当社グループは、「『夢』と『幸せの三角形』」というスローガンを掲げています。これは、各自が夢を持ちそれに向かって努力し、成果を通じて達成感、充実感を味わう、つまり幸せになるという流れを創っていこうというものです。

「夢」と「幸せの三角形」





「目指すべき人財像」の人財が当社グループに集まり、仕事を通じて成長し、達成感と働きがいを感じながら持続的に働くことができる仕組みづくりに向けて、〈「夢」と「幸せの三角形」〉のモチーフに沿って人財戦略ビジョンを打ち出しています。

まず、努力を後押しする環境の整備です。すなわち、夢をもって努力する人財が、集まり、育つ、仕組みづくりを行います。また、多様な人財が強みを生かして努力できる環境整備に向けて、ダイバーシティを強力に推進します。

次に、成果を通じて達成感を得られる仕組みづくりです。社員が成果の達成感を得られるよう、貢献と処遇の連動性を高めたり、チャレンジが報われるような評価制度の構築を行います。また、キャリアの道筋を可視化し、個々人の継続的な努力と成果の創出を支援します。

これらの取り組みを通じて、皆の幸せの実現、すなわち、エンゲージメントのさらなる向上を実現していきます。

2024年度に実施した主な取り組みと振り返り

2024年度においては、人財戦略ビジョンの確実な実現に向けて、2023年度に策定した「採用」「育成」「ダイバーシティ＆インクルージョン(D&I)」「ワークライフバランス(WLB)」「人事制度」「評価」「報酬」「配置・キャリア」の8つの施策カテゴリ別のアクション・プランについて、具体的な制度に落とし込むべく人事制度改革に着手しました。

具体的には、「努力を後押しする環境の整備」に向けて、中期経営計画と連動した重点強化人財のスペックを明確化し、これに即した採用を推進しています。また、全社教育研修体系の整備や、管理職研修の拡充、計画的OJTのためのツールの整備を進め順次実行に移しています。さらに、D&Iのビジョンを明確化するとともに、課題抽出と施策推進のためのワーキンググループを設置し、施策

人財戦略ビジョン	施策カテゴリ	アクション・プラン
皆の幸せの実現	–	● 下記アクション・プランの結果として、従業員エンゲージメントの向上を図る
努力を後押しする環境の整備	採用	● 重点強化人財のスペックを明確化し、部門別に採用・要員計画を策定する ● 採用活動を高度化し、計画的、効率的にコア人財となる新卒、キャリア人財を採用する
	育成	● 全社教育研修体系を整備し、階層別(管理職や管理職候補)の研修拡充を図る ● OJTの計画フォーマットを整備しOJTの推進をサポートする
	D&I	● ダイバーシティ＆インクルージョン(D&I)の方針とビジョンを明確化し、実現計画を策定し実践する ● 女性活躍推進を後押しする社内体制を構築し、目標達成に向けた施策を策定し実践する
	WLB	● WLBに関する課題を抽出、対処すべき本質的な課題解決に向けた施策を策定し実践する ● 健康経営推進体制を整備し、健康経営優良法人の認定を取得する
成果を通じて達成感を得られる仕組みづくり	人事制度	● 役割と実績に応じた処遇とし、脱年功と多様な人財の活躍を促す制度改革を設計する ● 専門職制度の拡充、多様な働き方の実現、地域限定社員制度やライフイベントに対応した制度改革を実施する
	評価	● 積極的なチャレンジを促し、求められる職責・職能要件に向けた育成を実践するための制度を導入する ● 公平性・納得性の向上に向けた評価制度の見直しとフィードバック面談の100%実施を実現する
	報酬	● 職責や貢献に応じた報酬をベースとしたメリハリのある制度への見直しを行う ● 職種特性に応じた賃金設定と働き甲斐向上に向けた諸手当の見直しを行う
	配置・キャリア	● キャリアマップの整備によりキャリアの道筋を可視化、明確なキャリアビジョンを策定する ● キャリア研修や社内公募制の導入など、キャリア形成支援策を拡充する

推進のための検討を深掘りしてきました。併せて、休暇取得の促進等、各部門の事情に即したWLB向上策を推進していきます。

また、「成果を通じて達成感を得られる仕組みづくり」のためのアクション・プランとして、専門職制度の拡充、多様な働き方の実現など、人事処遇制度の見直しを行います。また、公平性・納得性のさらなる向上に向けた評価制度の見直しを行い、透明性ある運用を目指します。さらに、職責や貢献を重視した報酬制度の見直しや、働きがい向上に向けた諸手当の見直しを行います。同時に、キャリア形成支援策の拡充を通じて、多様な人財が持続的に働くことができる環境を整えます。

これらのアクション・プランを総合的に推進し、全ての社員の幸せとエンゲージメントの向上を実現します。



研修の様子

今後の展望と取り組み

当社は、農薬に関する豊富な知識を持つ専門家集団として長年にわたり農業の発展に貢献してきました。今後、世界人口の増加による食料問題や気候変動など、農業に関わる世界的な社会課題の解決に向けて、新しい価値創造が会社にとって欠かせないと捉えており、そのためには、これまでのクミアイ化学の高い技術力や深い知識を守りつつ、新たな価値創造に向けてさまざまな知識・経験・物の見方などを持つ多様な人財が不可欠だと考えています。

今後においては、2026年度の新人事制度の施行に向けて、人事制度改革を確実に推し進めるとともに、当社のD&Iが目指す、「誰もが働きやすい・活躍できる会社」となるべく、さまざまなバックグラウンドを持つ全役職員があらゆる面で公平な機会を得られ、自分たちが希望する働き方や活躍ができる環境を整えるとともに、農業業界をけん引する企業として業界にも影響を与える存在に向けて確実な歩みを続けていきます。

D&Iの目指す姿

役職員

誰もが働きやすく、全役職員が生き生きと幸せに働ける環境を整備します

- D&Iの重要性を役職員全員が理解し、互いの個性や意見を尊重しながら活発な議論のできる環境を目指します
- さまざまなバックグラウンドを持つ役職員が、本人の望む働き方や活躍ができる環境を目指します
- あらゆる面でのジェンダー平等が達成された職場環境を目指します
- ウェルネス休暇取扱細則を制定し、生理休暇の取得促進および不妊治療等の取得範囲の拡充を図ります

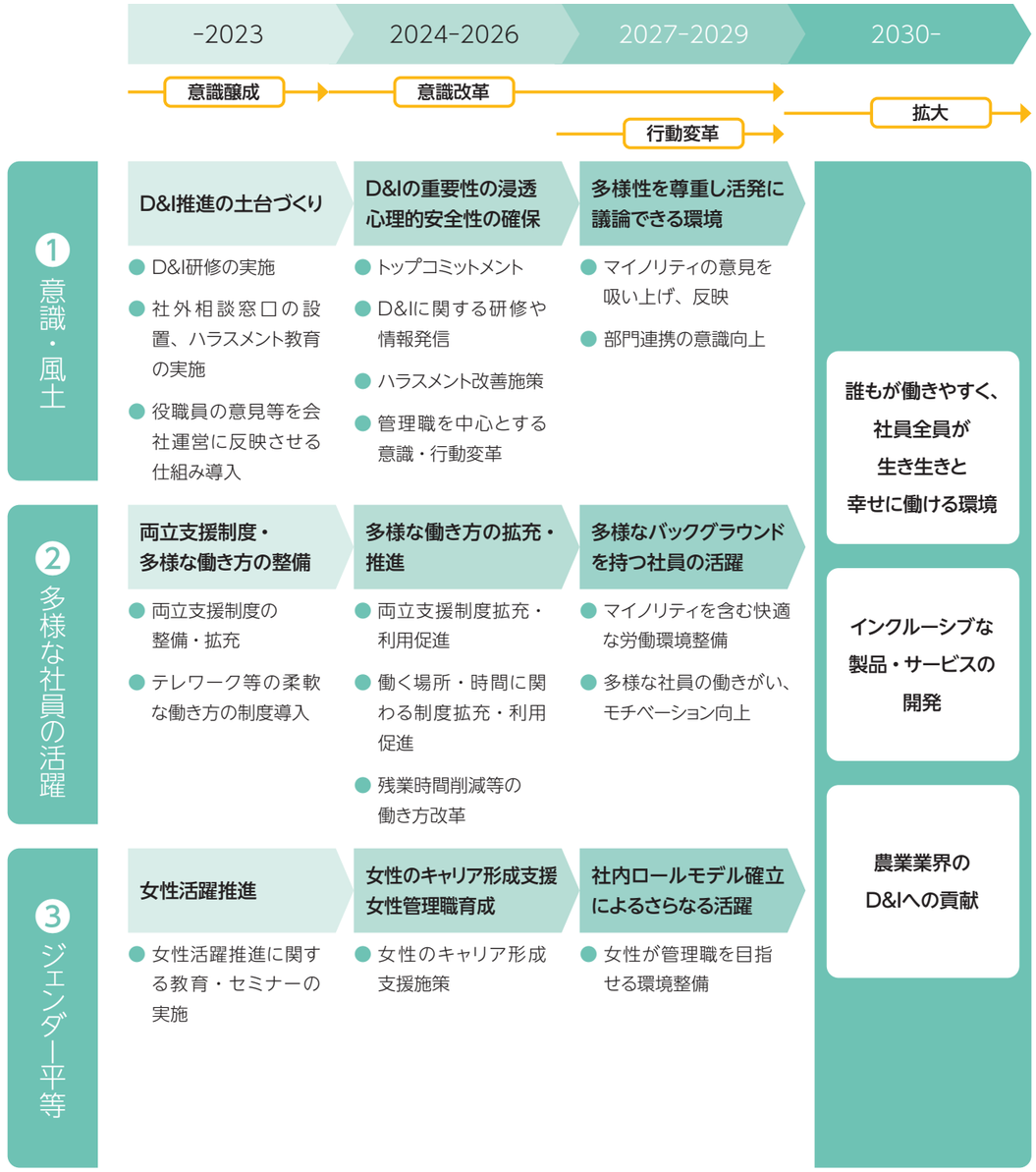
製品・サービス

新たな農薬散布方法の開発等を通して、より多くの人が自社製品・サービスを安全・安心に活用できることを目指します

業界・コミュニティ

農業をけん引する企業としての誇りを持ち、農業業界におけるD&Iに貢献します

推進ロードマップ





ワーキンググループ活動

農薬及び農業関連事業（国内）

水稲用初・中期一発処理除草剤分野で4年連続シェアNo.1を維持。
さらなる事業拡大で国内の食料安定供給に貢献します。

当社グループは、農作物（食料）の生産の維持、向上に欠かせない農薬を販売しており、創製から製造・販売に至る一体化したプロセスで安全・安心な製品を提供しています。あるべき姿として「独自技術で豊かなくらしを支え、自然と調和した社会の持続的発展に貢献するフレキシブルで存在感のある企業グループ」を設定し事業を進めています。その実現に向け、農林水産省が掲げる「みどりの食料システム戦略」や「スマート農業技術活用促進法」に資する新しい製品および技術の開発・普及に取り組み、食料の安定供給に貢献していきます。



取締役 常務執行役員 国内営業本部長　岩田 浩一

機会	● 大型農家、農業法人の増加 ● 「みどりの食料システム戦略」による環境負荷低減 ● 低・減農薬や物理的防除などの需要拡大 ● 「スマート農業技術活用促進法」による技術革新
強み	● 有効成分（原体）および製品の自社開発・製造 ● オンリーワン商品（豆つぶ®剤） ● 地域密着の強固な販売網
脅威	● 農耕地面積の縮小 ● 登録維持が困難な農薬の販売終了 ● 原材料コスト上昇
弱み	● 園芸剤の売上減少

事業環境

日本の農業は大規模な自然災害・温暖化の影響（作物の高温障害）、農家の高齢化・担い手不足、耕作放棄地の増加、生産資材価格の上昇などさまざまな課題に直面しています。こうした中、国内では食料安全保障の強化、持続的な農業への変革が求められています。農林水産省は持続可能な食料システムの構築に向け、食料・農林水産業の生産力向上と持続性の両立をイノベーションで実現させる「みどりの食料システム戦略」を2021年に策定し、2050年までに目指す姿として、農林水産業のCO_2ゼロエミッション化の実現や、低リスク農薬への転換、総合的な病害虫管理体系の確立・普及、有機農業の取り組みなどを掲げています。

2030年までに実現させる取り組みや技術として、スマート農業技術によるピンポイント肥料・農薬散布、土着天敵や光を活用した害虫防除技術、ITやAI技術を活用したセンシングによる病害虫発生予測技術、総合的病害虫・雑草管理（IPM）の普及、有機農業の拡大が示されており、これらに対応した新農薬やバイオスティミュラント、新しい防除技術の開発・普及が求められています。

また、改正農薬取締法により、農薬の安全性の一層の向上を目指す農薬登録の再評価制度が導入され2021年より順次再評価を受けています。

こうした環境において、国内の農薬市場は、出荷数量は減少局面にあるものの、コスト上昇を反映した農薬価格の上昇により、市場規模は、前年度から増加し3,650億円程度（2024年度クロップライフジャパン）となっています。

事業戦略

中期経営計画期間における取り組みと今後の目標

中期経営計画では、中長期的なマーケティング戦略のもと、国内の事業基盤である水稲分野のさらなる強化と園芸分野の再構築、自社原体を主軸に収益構造の変革を進めています。

● 水稲分野

国内農薬事業の核となる水稲分野では、水稲用除草剤エフィーダ®などの自社原体を主軸に、豊富なラインナップから現場ニーズに適した初・中期一発処理除草剤の提案を行い、普及面積を2024年度 34万ヘクタールから2027年度39万ヘクタールに拡大しトップシェアを継続します。

水稲育苗箱施用剤では自社原体ディザルダ®の普及基盤の確立を進め、普及面積を2024年度23万ヘクタールから2027年度26万ヘクタールに拡大し、水稲育苗箱施用剤のシェア拡大を図ります。

● 園芸分野

園芸分野については、自社原体品目への集中を図り、2027年度の売上高を2024年度比114%にする計画です。具体的には、園芸用殺菌剤のファンタジスタ®やアクシーブ®を含有する小麦用除草剤キタシーブ®のさらなる拡販に加え、開発が進められている新規殺ダニ剤バネンダ®（有効成分名：フルペンチオフェノックス）の普及販売に注力します。バネンダ®は国内の既存農薬に対する感受性の低下したハダニに対しても有効な新規の殺ダニ剤として注目されており、今後の販売開始に向けて準備を進めています。また、ぶどうやバラ等の難防除病害である根頭がんしゅ病に対して唯一の防除剤となる新規微生物農薬エコアーク®の普及準備も進めており、生産者の課題を解決しながら園芸分野での事業拡大を目指します。

既存市場におけるシェア拡大（水稲）

水稲用初・中期一発処理除草剤、水稲育苗箱施用剤を地域の特性やニーズに適したエフィーダ®剤、ディザルダ®剤の各混合剤のラインナップを拡充し、さらなるシェア拡大に取り組みます。

水稲用初・中期一発処理除草剤は、2021年から4年連続で獲得したシェアNo.1の維持に向け、2023年から新規市場に投入したエフィーダ®混合剤のアカツキ®剤、低コストのラオウ®剤を継続して拡販します。2025年から新規エフィーダ®剤のテッシン®剤、藻類に対しても有効なセイテン®剤、ホタルイを含むカヤツリグサ科雑草に高い効果を示すイッセン®剤を投入し普及基盤の確立を図ります。



水稲育苗箱施用剤は殺菌剤ディザルダ®混合剤を筆頭にシェア拡大を図ります。2024年から西日本市場に投入した既存殺虫剤に感受性が低下した飛来性害虫にも有効なディザルダ®の新規混合剤であるブーン®ハーデス®箱粒剤の普及基盤を継続して確立します。また新たに2025年から幅広い病害虫に高い効果を示すブーン®アレス®モンガレス®箱粒剤、箱施用のみならず水面施用も可能なディザルダ®単剤であるブーン®粒剤を投入し、新規市場でのディザルダ®剤のさらなるシェア拡大を目指します。

また自社原体を主軸とした水稲用中・後期除草剤分野へのラインナップを広げ、国内農薬事業全体の底上げを図っていきます。

既存市場におけるシェア拡大（非農耕地）

当社では、グループ会社である理研グリーンを通して非農耕地分野（ゴルフ場、高速道路、鉄道、太陽光パネル下など）へ製品を販売しています。主要分野であるゴルフ場分野では、難防除雑草であるスズメノカタビラ、ヒメクグ防除に欠かせないソリスト®SC、スパーダ®顆粒水和剤のシェアNo.1を維持しつつ、自社製品の拡販を目指します。またトリトン®SC等新製品の上市も継続し、変化を続ける市場環境に柔軟に対応していきます。高速道路分野は難防除雑草と雑灌木（かんぼく）防除対策の強化、鉄道分野は新幹線のり面への販売拡大、太陽光分野は薬剤未処理の施工企業へのアプローチを行うことで、シェア拡大を目指します。

新規ニーズへの対応（省力化・環境）

当社は日本農業が抱える課題に対し、農林水産省が掲げる「みどりの食料システム戦略」に資する新しい製品および技術の開発・普及に取り組み、食料の安定生産を支え、持続可能な農業の実現を目指しています。さらに「スマート農業技術活用促進法」に資する技術革新に精力的に取り組んでまいります。

スマート農業は、持続的生産性向上に欠かせないものと認識し、現在、スマート農業関連メーカーなどとの協業を進めています。具体的には、独自の水稲用省力化製剤である豆つぶ®剤と普及が進む農業用ドローンやラジコンボート、自動給水装置などとのマッチングによる農作業の効率化、省力化に取り組んでいます。また、化学農薬の環境負荷低減が求められる中、IPMの取り組みとして微生物農薬の活用、リモートセンシング技術の活用、ドリフトの少ない豆つぶ®剤の普及のほか、現在開発が進められている先進的な農業生産資材（バイオスティミュラント、新規微生物農薬）の社会実装を進めていきます。

引き続き、農作物の生産現場や非農耕地分野で求められる製品の提供を通じて、生産性向上と農業の持続性の両立および環境との調和を図っていきます。

農薬及び農業関連事業（海外）



世界の人口増加を背景に、食料生産を支える農薬市場は拡大傾向。
アクシーブ®の維持拡大を図るとともに、他の自社剤の販売も広げていきます。

当社グループでは、国内のみならず世界各国で安全・安心な自社開発有効成分を含む製品の普及を進め、世界規模での農作物の生産性向上、持続可能な農業に貢献できるよう取り組んでいます。

世界的な人口増加に伴う食料需要の増加、環境負荷の低い農業生産、農薬を含む農業資材の使用抑制等、農業を取り巻く環境変化に対して当社の強みである研究開発力、販売体制等を活用し、世界の作物安定生産、食料安定供給に貢献します。

代表取締役 専務執行役員 海外営業本部長　今井 克樹

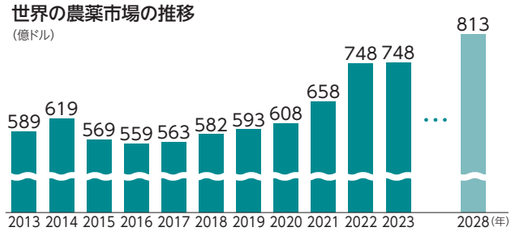
機会 ● 世界人口の増加に伴う食料需要の増加 ● 既存剤に抵抗性を示す雑草、病害虫の発現・拡大 ● 環境負荷の小さい製品の需要増	**強み** ● 有効成分（原体）および製品の自社開発・製造 ● 現地提携先との強固な協力体制
脅威 ● 自社製品に抵抗性を示す雑草、病害虫の発現・拡大 ● 安価な競合剤、ジェネリック製品の出現 ● 原材料コスト上昇	**弱み** ● 現地提携先による販売が主であり独自販売網がない ● 自社開発品はジェネリック製品に比べ販売価格が高い ● 製品ポートフォリオに偏りがある ● アクシーブ®への売上依存度が高い

事業環境

世界の農薬市場は南米・アジアを中心として世界人口の増加や食生活の変化による穀物需要の増加を背景に成長基調が続いており、2028年には813億ドルになると予測されています(AgbioInvestor社)。

一方で、農薬市場はここ数年激しく変動しています。2022年は緊迫する世界情勢を受け、農薬価格が高騰し、農業現場では農業資材のパニック買いが起こりました。2023年は農薬製品が潤沢に供給され、農薬価格が下落、膨らんだ流通在庫の適正化に動きました。在庫適正化から圧縮の動きは2024年も継続し、当社製品の販売にも影響が出ました。穀物価格の下落傾向、農薬価格の低下が継続することが見込まれ、2025年の当社製品の販売にも影響が見込まれます。

世界の農薬市場の推移



事業戦略

自社開発剤の現状と戦略

● アクシーブ®

アクシーブ®は2011年に上市したダイズ、トウモロコシ、コムギ、サトウキビなどを対象とする畑作用除草剤です。農作物の生産現場において既存除草剤抵抗性雑草の防除になくてはならない製品と位置付けられ、販売は順調に推移し、当社グループの業績をけん引してきました。しかし、ここ数年の農薬市場の激しい変動の流れを受けた在庫引き締め、オーストラリア、インドでのジェネリック品の市場参入の影響を受け、2024年度の売上高は711億円と前年比減となりました。一方で、抵抗性雑草の問題は拡大しており、米国、ブラジル、アルゼンチン、オーストラリア等の主要市場を中心に新規混合剤の開発の促進、適用作物の拡大、適切な販売促進活動支援を行い、継続的な販売拡大・維持を図ります。現在、アクシーブ®は、世界25カ国(2025年3月現在)で農薬登録され、新たに10カ国以上で開発を進めており、継続して市場拡大を図ります。ジェネリック品に対しては、当社保有の特許権の侵害が認められた場合には、断固たる対応を行うという方針のもと、当社知的財産権の保護のため法対応を実施しています。オーストラリアではジェネリック品販売会社を対象に5件提訴し、内1件勝訴的和解を勝ち取りました。中国では中間体メーカーを対象に、行政審判を求めて1件提訴して勝訴的和解を勝ち取り、加えてジェネリックメーカーを対象に5件提訴し係争中です。

● エフィーダ®

国内で水稲用除草剤用途を中心に販売しているエフィーダ®は、2020年から韓国で水稲用除草剤として販売を開始し、6販社から14製品(混合剤)が上市されており、防除が難しい除草剤抵抗性雑草や難防除広葉雑草等への高い効果とイネへの極めて高い安全性から販売を伸ばしています。今後も継続しての新製品(混合剤)の市場投入を予定しており、販売拡大を図ります。

韓国以外でも積極的に開発を進めており、欧州ではムギなどの畑作用除草剤としての展開を目指し開発を進め、2021年に登録申請を実施しており、商業化に向けた準備を進めています。また、米国ではValent社と業務提携し水稲用除草剤としての開発を進めています。その他、アジア、米州でも水稲用、畑作用除草剤としての開発を進めており、エフィーダ®の世界的な販売拡大に取り組んでいます。

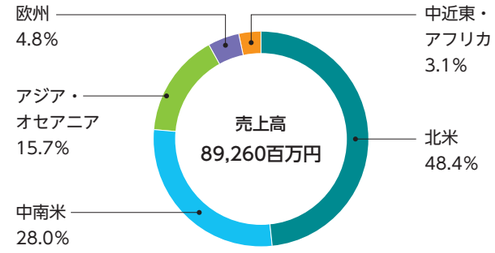
● ディザルタ®

国内で2020年に販売を開始した水稲用殺菌剤ディザルタ®は、2023年から韓国で販売を開始しました。韓国においても国内同様に水稲箱処理剤(混合剤)として開発され、現在、3販社から3製品が販売されています。いもち病への高い効果とイネへの安全性が評価され確実に販売を伸ばしています。今後も現地販売会社と協力した販売促進、普及活動による既存剤の販売拡大、新規混合剤開発を行い販売最大化を図ります。また、アジアにて水稲分野を中心とした開発を行い販売国拡大を図ります。加えて、ディザルタ®のSAR(全身獲得抵抗性誘導)剤としての特徴を活かし、水稲分野以外への適用も検討しており、早期開発判断、事業化を目指します。

● プロヘキサジオンカルシウム塩

プロヘキサジオンカルシウム塩は、1994年に販売を開始した植物成長調整剤です。本剤は、その優れた性能と安全性から50カ国以上で登録、販売されており、販売開始から30年以上たった現在でも当社の海外向け主力製品となっています。本剤は、コムギ、リンゴを中心に販売されてきましたが、近年、殺菌剤との混合剤がヒマワリ、ナタネ向けに開発され、今後も販売の維持拡大を計画しています。また、植物成長調整剤として、新たな作物への適用も検討しており、早期の事業化を目指します。

地域別の売上高比率



● 販売地域の拡大

2021年2月にシンガポールの農薬製造販売会社Asiatic Agricultural Industries(AAI社)を子会社化し、同社が持つアジア・アフリカ地域での販売ネットワークを活用した市場情報・ニーズの把握に基づき、アクシーブ®を含む当社製品の評価、開発を積極的に進めています。評価から農薬登録、販売開始までには時間を要することから、販売開始には至っていませんが、2025年中に最初の製品の農薬登録が見込まれる状況となっています。アジア・アフリカ地域で当社およびAAI社が持つ販売ネットワークを強化・補完し、それを活用することで、当社グループの販売力の強化、販売国の拡大、売上の拡大を図ります。



海外での農薬散布の様子

化成品事業

農薬事業に次ぐ第2の柱として収益力強化へ。
成長著しい半導体分野に注力し、成長を加速させていきます。

当社グループでは、農薬事業で培った高い有機合成の技術力を応用して化成品事業を行っています。化成品事業は、塩素化事業、精密化学品事業、発泡スチロール事業、産業用薬品事業の4つの小セグメントから構成されており、生活基盤を支えるさまざまな分野で幅広い事業を展開しています。安全で豊かな生活のためのインフラや先進技術などに活用される化成品の開発・供給を通じて、SDGsや循環型社会の実現に貢献しています。



常務執行役員 化学品営業本部長　漆畑 育巳

機会	● 半導体、医薬、ファインケミカルなどの先進分野での需要の高まり
強み	● 農薬原体製造で培った高い有機合成技術 ● 化合物の探索から新製品開発までの一貫した研究開発体制
脅威	● 原油・原材料価格の上昇や為替変動 ● 地政学的リスクや米中経済摩擦など
弱み	● バリューチェーンの上流に位置し、顧客の開発動向や需要・在庫状況による影響を受ける

事業環境

塩素化事業

塩素化事業は、主として医農薬中間体であるクロロトルエン事業と半導体関連樹脂用途・医療関連用途・高機能繊維であるアラミド繊維用途であるクロロキシレン事業を中核としています。クロロトルエン事業においては、需要は底堅いものの、海外競合会社との価格競争が激化しています。クロロキシレン事業に関しては、半導体関連樹脂用途・医療関連用途に関しては堅調であるものの、アラミド繊維用途に関しては海外競合会社との激しい価格競争や各国のインフラ投資抑制による最終製品の需要回復の遅延等が発生しています。一方、両分野とも今後の需要拡大が見込まれることから、需要の取り込みに加えコスト削減等を通じた利益改善に努めています。

精密化学品事業

高速通信化や人工知能(AI)に代表されるデジタル技術が急速に進化し、自動運転の実用化が見込まれるなど生活環境も著しく変化してきています。デジタル社会を根幹から支える半導体分野の世界市場規模は2024年には前年比19%増の6,298億ドルに到達する見通しです。2025年も2桁成長が見込まれ、新たな成長フェーズが始まりつつあります。今後もDXの加速に伴う、半導体をはじめとする電子材料分野などの成長分野への事業展開を図っていきます。



事業戦略

中期経営計画期間における取り組みと今後の目標

● 2026年度売上高285億円を目指す

2017年にイハラケミカル工業と経営統合して以来、化成品事業を農薬事業に次ぐ第2の柱に成長させるべく事業を進め、本中期計画初年目の2024年度は売上高250億円(前期比11.1%増)を達成しました。最終年度となる2026年度においては売上高285億円、さらに次期中期経営計画においては売上高300億円以上を目標としています。

● 半導体分野に注力

前述の目標を達成するため、既存事業のさらなる販売拡大に加え、M&Aや資本提携も活用した新規事業の創出や成長分野への積極的な投資が不可欠であると考えています。特に、重要視しているのが半導体をはじめとする電子材料分野への事業展開です。急速にデジタル技術が進歩している現在、デジタル社会を支える半導体は間違いなくこの世界になくてはならないものであり、今後も爆発的な需要の増加が見込まれています。新たな市場やニーズを見極め、独自の技術を活かした高品質な製品やサービスを提供することで、化成品事業を農薬事業に次ぐ第2の柱に成長させるとともに、安全・安心で豊かな社会の実現に貢献していきます。

アクション1

既存事業の拡大

● ビスマレイミド類(BMI類)

積層板や複合材料などに使用される樹脂に、耐熱性、強靱性を付与するために用いられるBMI類は、高速通信によるデジタル化社会の進展に伴うサーバーのほか、通信ネットワークの拡充により注目を集めている低軌道衛星(LEO)にも新たに使用されるなど、引き続き製品需要は拡大しています。2025年にはBMI類の生産も可能なマルチプラントが完成予定であり、高まる需要を取り込むとともに市場変化に対応するため新たなBMI誘導体の開発、新規顧客および用途の開拓を進め、ポートフォリオを強化していきます。

● アミン硬化剤・イソシアネート関連

ウレタン樹脂やエポキシ樹脂用のジアミン硬化剤を製造・販売し、これまで安定した成長を遂げてまいりました。昨今、需要拡大が見込まれるEHS(環境・衛生・安全)対応の製品や電子材料分野の市場が注目されており、これらの分野に対応した製品ラインナップの拡充を進めます。ポリアミドやポリイミドなどの高機能材料への活用など、より利益性の高い高付加価値製品への展開を進めます。また、イソシアネート関連では特殊性の高い誘導化製品の開発に取り組んでおり、ジアミンと共に特徴のある製品群により売上・利益の最大化に注力します。

● 塩素化事業

主力であるクロロトルエン事業およびクロロキシレン事業共に原燃料高騰による原価高と海外競合会社との激しい需要の奪い合いにさらされています。両分野とも今後とも需要の拡大こそ見込まれますが、引き続き激しい競争にさらされることも予想されるため、徹底したコストの削減や生産性の改善を実施し、事業の改善を図ります。

一方、クロロキシレン事業の中でも半導体関連樹脂用途や医療関連用途は付加価値が高く容易に他社が参入し難い技術・設備障壁があり、安定的に収益拡大が見込まれております。今後、こうした高付加価値品をさらにブラッシュアップした開発・製品作りに注力して新規顧客の獲得および事業領域の拡大を目指します。

アクション2

化成品新規受託に向けた取り組み

化成品受託事業では、長年培った有機合成技術を活用し、化成品の研究開発・製造・販売を行ってきました。中期経営計画では、電子材料分野の中でも最も厳しいスペックを要求される半導体分野の受託テーマについても積極的に挑戦し、事業領域拡大を目指していきます。また、化成品事業を農薬事業に次ぐ、第2の柱にすべく、最先端材料分野の自社オリジナル製品の開発にも取り組んでおり、早期に新製品の上市を目指していきます。



アクション3

グループ会社・新素材開発研究室との連携、非連続的な取り組み

新製品の創出に向けて、化学研究所(ShIP)に新素材開発研究室を設置し、グループ会社の研究員も協働するオープンラボとして、当社グループを横断した取り組みによって革新的な製品の開発に取り組んでいます。併せて化学品営業本部内に企画業務課を設置し、グループ化成品事業の統括機能を追加しグループ会社を含めた連携の強化により、人財や設備の効率的な活用や開発・営業の強化などの実現を目指し、グループ化成品事業の最大化と高収益化への転換を図っていきます。さらに、最先端分野において顧客の求める品質・スピードに対応すべく、グループ内での投資に加え、M&Aや資本提携なども積極的に検討していきます。非連続的な施策によって化成品事業の基盤を強化することにより、新規製品開発や新規受託製品などの獲得につなげ、中長期的な視点で事業拡大に向けて取り組んでいきます。



培われた“現場主義”の営業力で市場環境の変化に対応する

クミアイ化学の伝統の一つが、強い営業力です。
長年培われたノウハウは、どのように販売へと生かされているのか。
国内、海外、化成品の営業担当者が、各事業での戦略を語ります。



国内営業本部 企画普及部
企画課 課長
● 髙橋 大悟



海外営業本部 海外営業部
米州課 課長
● 加藤 敦士



化学品営業本部 化成品部
化成品二課 課長
● 秋本 雅史

課題が山積する日本の農業と、国内営業の使命

●**髙橋：**食料生産の維持・向上に農薬は欠かせない存在です。近年、日本の農業は、自然災害の頻発、温暖化、従事者の高齢化と担い手不足、物価高騰など、多くの課題に直面しています。農林水産省は、生産力向上と持続性の両立をイノベーションで実現する「みどりの食料システム戦略」を掲げていますが、私たち国内営業本部もこれに呼応すべく、食料の安定生産、持続可能な農業の実現を目指さなければなりません。

同時に、既存市場のシェア拡大も必要です。国内事業の中核である水稲分野では、自社原体（有効成分）の保有という大きな強みがあります。特に主力となる水稲分野では水稲用除草剤エフィーダ®などの自社原体を主軸に普及、販売することで4年連続シェアNo.1を獲得しました。また自社原体ディザルダ®の普及基盤の確立を進め、水稲育苗箱施用剤のシェア拡大を図ります。今後もトップシェアを維持したいと考えています。園芸分野については自社原体品目への集中を図り、園芸用殺菌剤ファンタジスタ®や、アクシーブ®を含有する小麦用除草剤キタシーブ®を拡販し、園芸分野での事業拡大を目指します。

昨今、農家の高齢化や国内農業就業人口の減少により、より効率的な生産性向上が求められています。持続可能な農業の実現に向け、当社は独自の水稲用省力化製剤である豆つぶ®剤と、普及が進む農業用ドローンやラジコンボートなどのスマート農業などとのマッチングによる農作業の効率化、省力化に取り組んでいます。また、当社はカーボンクレジットの創出支援を通じ、温室効果ガス削減による社会貢献と新規顧客開拓、生産者への技術サポートによる安定生産への貢献に取り組んでいます。社会課題を解決しながら、農家の皆様に付加価値を提供する。こうした動きによって関係強化を図ることは、中長期的な製品の販売力強化につながるでしょう。

海外営業で発揮される、販売会社との強固なネットワーク

●**加藤：**世界50カ国以上で販売網を広げる海外営業本部では、主力事業である畑作用除草剤アクシーブ®の販売力強化が、目下の課題です。一部の国においてジェネリック製品の参入が始まり、価格競争の激化が想定されます。タイムリーかつ適切な対策の立案・実行には、現地のパートナーである販売会社との関係強化が欠かせません。深部にまで踏み込んだ情報・技術共有を行っており、長年培ってきた関係性が功を奏していると感じます。

また、各市場における迅速なニーズの把握・対応においては、社内の連携も求められます。海外営業本部の特徴は、部内に営業、企画、開発、物流の機能を備えていることです。顧客から複雑な要望を受ける開発・物流と営業が一体となることで、効率的に事業を展開できる体制を整えています。

同時に、アクシーブ®への過度な依存を防ぐためには、エフィーダ®やディザルダ®といった剤を海外でも成長させることも、営業部門のミッションとなります。こうした一連の課題に対処すべく、グループ関連会社を含む社内外のネットワーク強化に努めていきます。

化学技術の力で、新たな化成品事業を

●**秋本：**化学品営業本部は、農薬関連事業を手掛ける特販部と私が所属する化成品部で構成されています。

化成品部のミッションは、農薬以外の事業をつくり出すことです。販売部門としては、2部門あり、化成品一課では、ポリマーの機能性を高める特殊原料を取り扱っています。また、私の所属する化成品二課では、“売るものを自ら探す”、いわば開発に近い営業活動から始め、事業領域拡大を目指しています。

現在、短期・中期的には電子材料分野の化成品受託製造を中心に事業展開をしています。中長期的には、当社の強みである有機合成技術を応用展開し、“当社独自製品”、の開発・上市を進めています。電子材料分野を中心に、企業や大学との共同研究を進めているところです。

当社独自製品の開発・上市は、あと一歩のところまで来ており、まさに、最終コーナーを回るところまで差し掛かっています。継続的に、顧客のニーズをいち早くキャッチし、5〜10年先の未来が求める材料を当社の化学技術の力で“かたち”にしたいと考えています。クミアイ化学に新しい風を吹かせることが、私たち化成品二課、化成品部の役割だと考えています。

クミアイ化学の営業に受け継がれる、地域密着のDNA

●**髙橋：**国内メーカーの農薬販売には、製品をJAグループに販売する「系統ルート」と、卸や小売業者に販売する「商系ルート」があります。当社の販路は系統ルートです。国内の農薬市場は成熟しつつあることからも、市場を広げるためには、両ルートの最終地点にいる生産者にアプローチしていく必要があります。

これまで諸先輩方は顧客に寄り添い、長年にわたり関係を構築されてきました。クミアイ化学には、各支店に属する110名以上の販売員・普及員が、全国にくまなく配置されています。それぞれが現地に足を運び、製品利用のサポートや効果検証、現場の課題に応えた提案型の営業など“共に農作物を良くする”地域密着の活動こそが、国内営業の最大の強みといえるでしょう。

●**加藤：**海外営業でも“現場主義”は強みです。海外事業の中心は、販売会社を相手とするBtoBビジネスですが、業務は会議室やオンラインにとどまりません。パートナーと共に地方の支店や小売店を巡ったり、生産者を集めた説明会に参加したりと、担当エリアを奔走します。こうした活動は、現地事情の把握だけでなく、生産者に対する当社のプレゼンスを高める上でも効果があります。

現場主義の風土は、部内で脈々と受け継がれてきました。こうした経験は現在、アクシーブ®の普及活動をパートナーに提案する際に役立てられています。また、ノウハウを他の国へも水平展開することで、グローバル単位の販路拡大にもつなげています。

●**秋本：**化成品事業もBtoBビジネスです。新規営業活動で実感するのは、クミアイ化学の認知度の高さです。長年培われた有機化学の技術力は、業界内でも認知されており、当社の諸先輩方が作ってくれた土俵でビジネスをしているということを感じる機会が多くあります。また、当社の営業担当者の特徴は、研究所出身の理系人財が多いことです。直接、営業部隊が技術的立場で、顧客の技術的ニーズをいち早くキャッチすることができるため、さまざまなビジネスシーンで迅速に対応することができます。これが、私たちの強みであると考えています。

部門を越えた連携で、相乗効果を生み出していく

●**加藤：**アクシーブ®の事業では、部門横断のプロジェクトチームを2016年に設置し、営業、開発、調達などの代表者が、事業の最大化に向けた円滑な情報交換を行ってきました。タイムリーな市場動向の把握は現在、ジェネリック・特許侵害品対策で武器となっています。また、物価高騰の局面では生産部門との連携も必要です。部門を越えた連携体制は、いっそう重要になるかもしれません。

●**髙橋：**当社の営業部門は、研究開発部門、生産部門があって初めて成り立ちます。研究開発には現場営業の中でみつけた顧客のニーズや課題を伝え、新たな製品の開発につなげてもらいます。また近年の原料費が高騰する中、効率的かつ安定した生産には生産部門との密な情報交換などが必要となります。特に昨今は市場環境が刻々と変化しているため、各部門との連携力がとても重要です。

●**秋本：**農薬と化成品は異なる事業環境ですが、「モノ」を作って「売る」という意味では、共通する業務もあります。例えばコロナ禍における物流情報など、異分野の事業が社内で共有することで多くの情報が集まってきます。また、化成品事業の受託製造のミッションの一つは、顧客の依頼化合物を世界で一番安くつくることです。原料調達の面では、生産資材本部と情報を共有し、安価な調達先を見つけています。さらに、研究開発本部とは、密に連携することで、技術情報を常に共有し、世界一安価な製造方法を顧客に提供しています。

未知なる領域を開拓する、営業部門の展望

●**髙橋：**まずは水稲用初・中期一発処理除草剤のシェアNo.1をはじめ、水稲分野でトップシェアを維持していきます。こうした付加価値の高い製品とサービスの提供を強化することで、日本農業に貢献するとともに、国内営業の事業基盤の拡大そしてさらなる企業価値の向上を図ります。

●**加藤：**アクシーブ®は、ジェネリック品との競合が始まる転換点を迎えます。販売パートナーと新しい販売の枠組みを構築し、変化する環境に対応することで、販売力を維持・拡大していく。そのチャンスは、今が最後です。価格調整や知財保護などの戦略はもちろん、当社が誇る品質と技術力は、気候変動などが深刻化する海外の農業に貢献します。自社製品の付加価値を正確に捉えながら、これからも広範な市場に展開していきたいです。

●**秋本：**中長期を見据え、新製品・新事業創出に向けて開発パートナーとの共同研究を引き続き進めていきます。「これが、クミカの新製品だ！」「これが、クミカの化成品事業だ！」と、このような座談会で報告できることを目標に、化成品開発を進めていきます。具体的には、やはり、世界的にも成長著しい半導体関連に注力していきたいと考えています。最先端分野に参入することで、さらに当社の化成品のブランド力を高め、当社化成品事業の新たな時代を築いていきたいと考えています。

生産・調達



安全操業を最優先とし安定した原材料調達・生産により、高品質な製品を供給することが生産資材本部の使命です。

当社グループは、農薬の有効成分や製剤に加え、農薬開発技術を基礎とした化成品を生産し供給しています。当社の生産体制の特長は、工場と研究所が緊密に連携することで実験段階からスケールアップした製造法を構築できる点です。これにより独自の生産技術で効率的な生産を実現するとともに、コストの削減にもつなげています。
また、サステナビリティ経営の考えのもと、複数購買による調達の安定化やCSR調達にも取り組むとともに、環境負荷に配慮した資材の検討や設備の導入など温室効果ガス排出量削減対策も進めるなど、環境への負荷低減にも貢献してまいります。

取締役 常務執行役員 生産資材本部長　井川 照彦

製造資本について

静岡工場



静岡工場は、農薬原体(有効成分)を主体とした化学品生産拠点として、医農薬中間体や高機能化学品などさまざまな分野で顧客のニーズに合わせた有機化合物を生産し、世界へと供給しています。ISO9001、ISO14001の認証を受け、高品質の農薬原体・化成品の生産、供給を行っています。また、海外戦略としてISO/IEC17025 の認定を受け、ラボラトリの能力、公平性を保証しています。

小牛田工場



除草剤の粒剤、豆つぶ®剤、顆粒水和剤と殺虫殺菌剤の乳液剤・フロアブル剤の生産拠点として、安全第一を大前提にISO9001、ISO14001 の基本方針に沿って、国内および世界に向けて高品質で環境に優しい製品を生産しています。最新設備の導入による自動化運転で、安全操業と安定供給を強化します。



龍野工場



龍野工場は、除草剤のフロアブル剤、殺虫殺菌剤の粒剤、水和剤、顆粒水和剤などの各種剤型に対応した生産設備を有し、多種少量生産が可能なマルチ工場です。安全第一を大前提にISO9001、ISO14001 の基本方針に沿って、国内および世界に向けて高品質で環境に優しい製品を生産しています。2022年に稼働を開始した顆粒水和剤新プラントも順調に生産を続けています。

独自の生産技術

❶ 研究開発本部と連携した製造技術の確立、改善

当社では新規農薬の創製から工業化に向けた原体の合成方法の最適化、実生産を想定したプロセス開発、さらに最終製品である製剤の確立までを化学研究所(ShIP)で一貫して行います。この過程で生産現場と研究所が緊密に連携することで、実験室レベルから生産レベルへ早期にスケールアップし工場での製造法確立につなげています。



また、既存の原体および製剤においても、製造コストの削減、生産の効率化のために工場と研究所が連携して継続的な改善に取り組み、高品質な製品の安定した供給に貢献しています。



化学研究所のキロラボでは早期のスケールアップ検証が可能

❷ 有機合成技術

静岡工場には、小スケールから大スケールまで対応できるマルチプラントと環境保護のための大型でクリーンな廃棄物処理設備を備えています。これらの施設では、農薬原体の製造技術をベースとし長年にわたり蓄積した有機合成技術を駆使して、幅広い反応を行うことが可能です。これらの設備と技術を活用し、さまざまな分野でお客様のニーズに合わせた有機合成化合物の受託合成も行っています。

❸ 農薬製剤技術

小牛田工場および龍野工場には、国内および海外で使用される農薬製剤の各種剤型に対応した製造設備、包装設備を備えています。特に長年にわたり蓄積した造粒技術により、国内で最も広く使われる剤型である粒剤として、エフィーダ®を含む水稲用初・中期一発処理除草剤、ディザルダ®を含む水稲育苗箱施用剤を製造し、日本の稲作に大きく貢献しています。

当社の独自製造技術を最大限活用した「豆つぶ®剤」は、農薬散布に要する作業時間を大幅に短縮できる省力化製剤として生産者から高い評価を受けています。ドローンによる散布にも最適で、スマート農業の実現にも大きく貢献しています。

また、近年の農業経営の大規模化に伴い、担い手直送規格※に対応した包装の大型規格が増加しています。当社では大型規格の包装自動化を進めており、安定した製品供給に努めています。



大型規格(ブーン®ゼクテラ®箱粒剤)

※大規模農家向けの大型規格品(4ha相当)

❹ 温室効果ガス排出量削減の取り組み

温室効果ガス(GHG)排出量削減のため、2023年度には当社3工場(静岡、小牛田、龍野)で使用する電力を全てCO_2フリーの電力に変更しました。これにより2030年度には、2019年度比でGHG排出量30%削減を達成する見込みです。さらなる目標としてカーボンニュートラルを実現するため、排出係数の小さいエネルギーへの転換、廃熱の再利用などを各工場で進めています。

サプライチェーン

当社の原材料調達は、❶法令等の遵守、❷人権や労働衛生への配慮、❸環境への配慮、❹品質・安全性・納期の確保、❺適正な情報管理、❻腐敗防止、❼反社会的勢力との関係遮断を定めた「CSR調達ガイドライン」にのっとり遂行しています。また価格や納期など変化の激しい市況における調達リスクを軽減するため、200社以上のサプライヤーとの間に信頼関係を構築した上で、複数購買を実践し安定した調達に努めています。

調達先へのアンケート結果

人権尊重に関わる基本方針やガイドラインを制定し、従業員へ周知している	100%
賃金の不適正な支払いや過剰・不当な労働時間を防止する取り組みを整備している	100%
事業活動が及ぼす環境への影響を把握して評価する取り組みを整備している	100%
贈賄防止に関する基本方針や取り組みを情報開示している	100%
消費者へ正確で十分で明瞭な情報を提供する取り組みを整備している	100%

(注) 調達実績の高い上位15社(84%:資本関係にある会社・団体は除く)に対するアンケート

今後の対応

今後も、安全操業による確実な製品の供給体制を維持することを最大の使命とし、お客様のニーズと信頼に応えるべく、安定した生産および調達に取り組みます。安全性向上、品質向上、効率的生産のための最新設備の導入や工場機能の強化を図り、働きやすく、働きがいのある工場を実現するとともに、さらにサステナビリティを意識した生産・調達を進め、地球環境に配慮した豊かな社会の実現に取り組んでいきます。

研究開発活動



研究開発は当社グループの成長の源泉。さらなる研究開発力の強化とスピードアップに向け、積極的な投資と人財育成を続けていきます。

「いのちと自然を守り育てること」をメインテーマに、農薬の製造販売を通して世界の食料生産を支えることで、当社グループは発展してきました。研究開発はその原動力として、これまでに蓄積した経験や知見をもとに、さらなるイノベーションを生み出していきます。新規化合物の探索から工業化までの一貫した研究開発体制を活かし、市場ニーズやお客様の要望にお応えできる農薬や化成品の新製品を開発することにより、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

常務執行役員 研究開発本部長　矢野 祐幸

研究開発における強み

農薬事業を柱とした研究開発型企業としての当社の強みは、さまざまな分野にわたる農薬開発を一気通貫で行う研究体制を構築していることです。新農薬の開発で求められるのは対象とする病害虫や雑草に高い効果を示すことはもちろんですが、農作物への安全性、標的外生物への安全性、環境への影響などさまざまなハードルをクリアする必要があります。農薬製品を世に送り出すためには膨大な時間とコストが必要で、一般的に、候補化合物から農薬製品にできる確率は16万分の1といわれています。それに比べ、当社は約7,500分の1という極めて高い確率で新農薬を開発しています。これを可能にしている要因は、幅広い研究領域に対応するための効率的な研究開発体制の確立、現場に密着したグローバルな市場予想、これまでの開発ノウハウの蓄積、積極的な研究開発への投資、幅広い研究分野に精通する優秀な人財の5つにあると考えており、これら経営資源を高いレベルで活用できていることが現在の成功につながっています。

当社ではこれまでに20の農薬原体を開発していますが、これら原体の開発には創薬合成、生物評価、安全性評価、環境影響評価、製剤開発、プロセス開発といったさまざまな分野にわたる複合的な技術力が必要になります。現在、これまでの研究開発の蓄積と最新技術との融合を進めており、さらなる研究開発力の強化、スピードアップに向けて日々取り組んでいます。

研究開発は常に10年、20年先を予測した対応が求められており、経営資源を最大限に活用しながら将来を見通した戦略の下で新しい価値の創造を行っています。

現状と今後の対応

研究開発部門の使命は、革新的な技術・製品の開発により研究領域および事業領域を拡大し、豊かな社会の実現に貢献し、会社を成長させることです。保有する技術の深耕だけでなく、社外と連携した技術導入・開発により、コア事業である農薬及び農業関連事業、第2の柱への育成を進める化成品事業における新しい価値の創出に取り組んでいます。

農薬を中心とした製品・技術の開発

当社の中核事業である農薬及び農業関連事業では、日本における「みどりの食料システム戦略」など、世界的な食料生産、環境問題等に対する各国の政策、これに関連したさまざまな社会課題の解決に資する新技術・製品の開発に取り組んでいます。主力となる化学農薬では、殺ダニ剤フルペンチオフェノックスの農薬登録を控えている状況ですが、それに続くパイプラインの研究開発も順調に進んでいます。加えて、当社の高確率な新農薬開発をさらにスピードアップさせるべく、ITやAI技術を活用したターゲットベースのスクリーニングなど、より効率的な創薬・製剤・生物評価方法の開発を進めています。また、より環境負荷が低く、化学農薬を補完しつつさまざまなニーズに対応する資材として、微生物農薬の開発を行っています。エコアーク®は、ぶどう等に発生し有効な防除手段が存在しない病害である根頭がんしゅ病に高い効果を示します。2025年3月に農薬登録しており、生産現場へ新たな技術の提供を行う準備を進めています。

また、農薬開発で培った周辺技術を活用した技術の開発にも取り組んでいます。作物の成長を助けることによる生産性の向上や気候変動による気温上昇や干ばつなどの作物ストレスの軽減に資する資材として、バイオスティミュラントの開発を進めています。さらに、環境課題に資する技術開発として、農地から発生する温室効果ガスを低減する技術の開発やゲノム編集技術を応用した環境ストレスおよび病害虫耐性作物の研究開発など、農業生産にかかわるさまざまな技術の研究開発にも積極的に取り組んでいます。

当社グループの化成品はインフラや生活用品などに幅広く利用されており、私たちの生活をさまざまな場面で支えています。農薬の研究開発で培った有機合成技術を核として、当社グループが保有する技術・設備を活用することで、半導体関連を中心とした新たな技術・製品の創出に取り組んでおり、引き続き社会課題の解決や豊かなくらしに貢献する化成品・新素材の技術開発を進めていきます。

研究開発投資

研究開発は成長の源泉であり、開発期間が長期にわたることから、継続的な投資を続けています。

当社の研究開発は化学研究所と生物科学研究所が両輪となっており、近年、研究開発力のさらなる強化に向けて、両研究所への積極的な設備投資を進めています。2023年10月には化学研究所（ShIP）が稼働し、それまで別々に存在していた創薬、製剤、プロセスの3研究センターが統合され、高い専門性を持った化学系研究者が一堂に会し、共創的に研究開発を進められる場が整備されました。さらに現在、生物科学研究所の改修・更新が進行中で、分野を超えた共創を促し、新たなイノベーションを生む基盤の整備を進めていきます。

また、設備投資だけでなく、人財への投資、開発に必要な試験や知的財産などへの投資も積極的に行っており、ハード、ソフト両面での研究開発力向上を推進しています。



人財育成

研究開発を推進する原動力は人財であり、人財育成にも積極的に取り組んでいます。専門的な知識を持った人財の採用だけでなく、入社後も海外研修や博士号取得支援など専門性を高める施策を実施しています。また、グローバル市場がターゲットとなるため、若い世代から海外出張の機会も多く、さまざまな経験を通じて幅広い知見・視点を持った優秀な研究員が育っています。

新たな価値の創出に向けては、ITやAIといったシステムの活用もさることながら、研究員の発想力（ひらめき）なしに研究開発の成功はあり得ないと考えています。研究開発の初期段階では、研究員の無から原石を生み出す力が必要となるため、幅広くチャレンジの機会をつくることで研究員の成長を後押ししています。

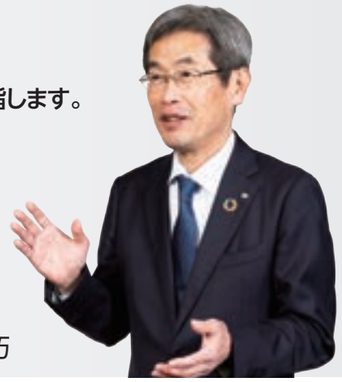
新剤・新技術の開発状況

名前	分野	実用性評価段階	開発段階	地域・作物拡大
殺虫剤				
フルペンチオフェノックス（バネンタ®）	殺ダニ剤		●	
殺虫剤A	水稲用殺虫剤		●	
殺虫剤B	水稲・園芸用殺虫剤	●		
殺菌剤				
殺菌剤A	果樹・野菜用殺菌剤	●		
殺菌剤B	畑作用殺菌剤	●		
除草剤				
エフィーダ®	ムギ用除草剤			●
除草剤A	畑作用除草剤	●		
微生物農薬・バイオスティミュラント				
エコアーク®	根頭がんしゅ病防除剤			●
微生物A	果樹・野菜用防除剤	●		
微生物B	バイオスティミュラント	●		

気候変動・環境負荷の低減

新たな技術の開発を通じて、環境負荷の低減や生物多様性の保全、持続可能な食料生産に取り組み、低炭素・循環型社会の実現を目指します。

当社グループは「気候変動・環境負荷の低減」「生物多様性への貢献」「循環型社会への貢献」をマテリアリティとし、当社グループの持つ技術や知見、研究開発力を活かし、地球環境の保全、低炭素社会の実現に貢献することを目指しています。また、農水省の「みどりの食料システム戦略」への対応を進め、安定した食料生産と持続可能な農業の両方に貢献できる製品の開発・普及に努めています。



取締役　専務執行役員　吉村 巧

環境負荷低減への取り組み

農水省の「みどりの食料システム戦略」では、2050年までに化学農薬のリスク換算での使用量低減や有機農業の拡大などの目標が掲げられています。

当社は新技術の開発・普及に取り組み、環境負荷低減や安全性向上に貢献してきました。今後もより安全で安心な化学農薬の研究開発を続けるとともに、微生物農薬やバイオスティミュラントなどの研究開発を加速させます。加えて、農地から発生する温室効果ガス低減技術の実用化に向けたプロジェクトも進めています。

さらに、「スマート農業技術活用促進法」に資する技術革新にも注力しています。水稲用省力化製剤「豆つぶ®剤」はドローンやラジコンボートなどでの散布が可能であり、生産者の労力軽減や周辺環境への薬剤飛散低減を実現します。

株式取得したアグリ・コア社やGRA社は施設園芸における環境データを活用したアグリテックに強みを持ち、生産性向上や資源効率化に寄与します。今後は同社技術を他作物にも応用し、環境負荷低減と持続可能な農業の実現に貢献していきます。

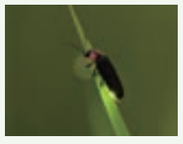
生物多様性への貢献

当社グループは企業理念として「いのちと自然を守り育てる」を掲げ、生物多様性への貢献をマテリアリティの一つに掲げています。化学メーカーとして水資源や廃棄物の適正管理を行い、周辺の生物多様性にマイナスの影響を与えないよう配慮しながら事業活動を行っています。さらに自然を回復軌道に乗せるため、生物多様性の損失を止め、反転させるネイチャーポジティブを目指します。

1. クミカ レフュジア菊川（ビオトープ）の創設

静岡県菊川市の当社生物科学研究所の隣接地に、3,030㎡のビオトープを創設しました（2025年3月末完成）。以前この地域には自然豊かな田園風景や里山の景観が広がっていましたが、市街地化に伴い近隣の環境は大きく変化し、生物の生息数・生息場所が大幅に減少しました。かつて存在していた里山の景観を再現し、その場所に生息していた動植物をよみがえらせ豊かな自然の維持管理を目指します。

ビオトープには、せせらぎ・湿地帯・池・草原・雑木林を配置し、地域に生息する希少な動植物（ホタル、ニホンイシガメ、シラタマホシクサ、カキツバタ等）の保護活動を行います。ここでは当時の水田地域を再現し、適切なルールを守り農薬を散布し、ホタルが舞う環境を目指します。当社がもつ知見を活かしながら、持続可能な社会の実現や生物多様性の維持に貢献していきます。



また、地域の子供たちに生物多様性や環境保全について学習してもらう場としても活用し、環境意識を育むことにもつなげていきます。

2. クミカ レフュジア福島町の環境保全活動

当社は、北海道福島町に約640haの山林を1974年に取得し、維持・管理に取り組んできました。森の適正な管理を行うことにより、地域特有の動植物からなる豊かな生態系が維持されます。詳細は当社コーポレートサイトをご覧ください。　**https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/environment/biodiversity/**



循環型社会への貢献

ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを構築し、「産業廃棄物の削減とリサイクル率の向上」「省エネルギーの推進および温室効果ガスの排出量の削減」を環境方針として定めています。2021年12月からクリーンな製造工場を目指す「ESGプロジェクト」を立ち上げ循環型社会への実現に向けた取り組みを行っています。

目標

クリーンな製造工場実現のために、以下の項目を目標としています。

1. 使用エネルギーの削減
2. 使用エネルギーの脱炭素化
3. 原材料容器や工場間転送荷姿の材質変更、リサイクル使用
4. 実績表など紙出力帳票のペーパーレス化
5. 排出エネルギーの再利用
6. 使用溶媒のリサイクル
7. 廃水から有価物の回収

取り組み事例

静岡工場では製造過程で発生する化学物質が排水時に混入しないよう、各プラントから排出される排水を、社内排水設備で確実に処理したうえで工場から排出しています。特定の物質は水質汚濁防止法よりも厳しい自社基準を設け排水の水質を定期的にモニタリングしています。取水量、排水量や温度および透視度などは毎日モニタリングを実施し、万一化学物質の混入が疑われた場合は排出を止める措置を講じます。

温室効果ガス（GHG）排出量および環境データ

		GHG排出量（t-CO_2／年）			
		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Scope 1	事業者自らによる温室効果ガスの直接排出	47,702	47,982	44,182	44,973
Scope 2	他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出	17,459	18,142	13,997	7,098
Scope 1+2	排出量合計	65,162	66,124	58,178	52,071
	売上高当たりの排出量原単位（t-CO_2/百万円）	0.605	0.503	0.397	0.358
Scope 3 カテゴリ	1. 購入した製品・サービス	—	189,859	195,898	208,663
	2. 資本財	—	27,470	24,880	28,322
	3. Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	—	12,171	11,461	11,197
	4. 輸送、配送（上流）	—	11,715	8,867	9,491
	5. 事業活動から出る廃棄物	—	7,676	10,902	10,782
	6. 出張	—	221	220	220
	7. 雇用者の通勤	—	1,003	1,007	989
	8. リース資産（上流）	—	0	0	0
	9. 輸送、配送（下流）	—	769	590	492
	10. 販売した製品の加工	—	0	0	0
	11. 販売した製品の使用	—	0	0	0
	12. 販売した製品の廃棄	—	3,729	3,636	2,670
	13. リース資産（下流）	—	66	66	44
	14. フランチャイズ	—	0	0	0
	15. 投資	—	0	0	0
	排出量合計	—	254,680	257,526	272,869

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
エネルギー使用量（原油換算）	kL	33,559	33,199	31,554	27,895
電力購入量	MWh	57,016	55,992	55,729	56,022
内再生可能エネルギー量	MWh	12,635	12,420	25,184	40,827
取水量	千m^3	−	4,187	3,835	3,585
産業廃棄物量	千トン	−	8.653	11.124	12.021

※ クミアイ化学工業、理研グリーン、イハラニッケイ化学工業、ケイ・アイ化成、イハラ建成工業、尾道クミカ工業、クミカ物流の7社を対象とする。なお、連結の売上高に占める7社の割合（カバー率）は、90.7%（2024年度）。
※ 当社は2024年度よりGHG排出量に関するデータについて、一般財団法人日本品質保証機構（JQA）から第三者検証を受けております。

TCFD

気候変動・環境負荷の低減（TCFD提言に沿った情報開示）

気候変動は、気温上昇による病害虫の増加、異常気象増加に伴う農業生産への悪影響などさまざまな問題をもたらす深刻な社会問題と言えます。

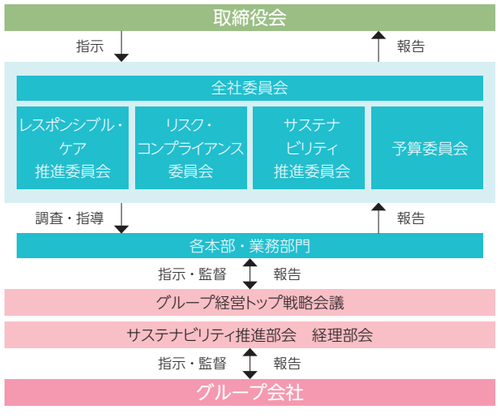
そのため、当社グループでは、「気候変動・環境負荷の低減」をマテリアリティの一つに位置付け、気候変動の緩和と適応に向け、2022年11月に「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言」への賛同を表明しました。TCFD提言を踏まえた情報開示と温室効果ガス(GHG)排出量削減などの気候変動への取り組みを推進しています。

ガバナンス

代表取締役社長がサステナビリティ推進委員会の議長となり、「気候変動・環境負荷の低減」「人財の育成／人的資本の考え方をベースにした人財戦略」等のサステナビリティ課題について、戦略の策定や取り組み課題の実行計画の進捗管理、また情報開示戦略の立案を行っています。また、レスポンシブル・ケア推進委員会でも労働安全衛生や化学物質管理等に関する方針決定や課題への対応策の協議を行っています。サステナビリティ推進委員会等での重要な審議事項については、取締役会に報告され、決定や監督が行われています。指名・報酬委員会においてはGHG排出量削減の取り組みとその実績、腐敗防止、人権尊重やディーセント・ワークに関する取り組み状況と実績について確認を行い役員報酬の決定に反映させています。

当社グループにおける事業の確実な運営とサステナビリティ経営の推進および実効性の高いコーポレートガバナンスの実現により、持続的成長と中長期的企業価値向上を図ることを目的とし、グループ経営トップ戦略会議が設置されています。クミアイ化学グループサステナビリティ基本方針の下、ステークホルダーの期待やニーズを踏まえた持続可能な社会の実現に向けた施策の共有と遂行に取り組んでいます。グループ経営トップ戦略会議の下部組織として、サステナビリティ推進部会を置き、サステナビリティ経営推進の諸施策の確実な遂行に取り組んでいます。

サステナビリティ推進体制図



戦略

気候変動に関して、マテリアリティの一つに「気候変動・環境負荷の低減」を掲げ、気候変動が当社グループにもたらすリスクや機会を洗い出しています。またシナリオ分析を行い、当社グループが目指す「安全・安心で豊かな社会」シナリオ（いわゆる1.5℃シナリオ）、気候変動等の社会課題が深刻化する「持続可能ではない社会」シナリオ（いわゆる4℃シナリオ）を設定し、リスクや機会の当社グループへの影響度を評価しています。また、影響度の大きい重大なリスクや機会に対する対策を検討しています。検討の内容については、サステナビリティ推進委員会に報告し、代表取締役社長をはじめとした経営陣が気候変動リスク・機会について協議しています。

リスク管理

リスク管理については、当社グループでは、社内各部門が認識するリスクと機会を洗い出すとともに、TCFD 等外部機関の提言や同業他社が認識している気候関連リスクや機会も参考として課題を抽出しています。抽出した課題については、財務上のインパクトを考慮した影響度評価を行い、重要度を決定します。抽出されたリスク課題は全社委員会であるリスク・コンプライアンス委員会で年1回審議され、課題への対応策が決定されます。

気候変動リスク・機会の分析、GHG排出量データについては、当社コーポレートサイトでも開示しています。

主なリスクや機会、その対策については、次ページの通りです。当社グループが目指す「安全・安心で豊かな社会」の実現が、当社グループにとってプラスになることが改めて確認できました。

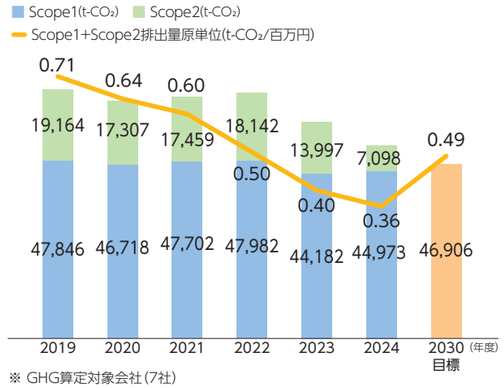
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/management/tcfd/

指標・目標

当社グループでは、2019年度を基準年とし、当社グループ主要7社のScope1+2 のGHG排出量を2030年度までに30%削減とする目標を掲げています。具体的には、静岡工場をはじめとする主要な工場・研究所において再生可能エネルギー等由来のCO_2フリー電力の採用や、使用する燃料を重油からGHG排出量の少ない燃料への転換を進めるなど、事業活動から排出されるGHGの削減を継続的に行い、目標達成に向けた取り組みを行っています。また、当社が100年企業を迎える2048年度までに、当社グループ主要7社のScope1+2 のGHG排出量を実質ゼロにするカーボンニュートラルの実現を目標としています。既存技術だけではカーボンニュートラルに向けた目標達成が困難なことから、将来的に低炭素燃料（水素・アンモニア等）や革新的なカーボンネガティブ技術およびカーボンクレジットの活用も考慮します。

削減目標の達成に向けたこれまでの進捗状況について、2024年度売上高は、2019年度比で約56%増加していますが、GHG排出量は同年度比約22%減少しており、当社グループのGHG排出量削減は順調に進捗していると考えます。今後も目標達成に向けて継続的に環境負荷の低減に取り組み、情報開示に努めていきます。

GHG排出量および削減目標



※ GHG算定対象会社（7社）
クミアイ化学工業、理研グリーン、イハラニッケイ化学工業、ケイ・アイ化成、イハラ建成工業、尾道クミカ工業、クミカ物流

シナリオ	概要	参照シナリオ
「安全・安心で豊かな社会」シナリオ（1.5℃シナリオ）	産業革命以前と比較し、気温上昇を1.5℃に抑えるシナリオ。脱炭素社会への移行に向け、環境保護要請が高まり、厳しい法規制の導入や大規模な環境投資が行われる。	国際エネルギー機関（IEA）「2050年ネットゼロエミッション（NZE2050）」等
「持続可能ではない社会」シナリオ（4℃シナリオ）	産業革命以前と比較し、気温が4℃以上上昇するシナリオ。脱炭素社会への移行が進まず、温室効果ガスの排出量が増加し、洪水や台風等の異常気象が増大する。	国連気候変動に関する政府間パネル（IPCC）「RCP8.5」等

分類		主なリスク・機会	事業への影響	対策	影響度※（2030年）
「安全・安心で豊かな社会」シナリオ	リスク	温室効果ガス排出規制の強化	● 炭素税等の導入によって、財務的な負担が増加する恐れがある。 ● 化学セクターの中では、温室効果ガス排出量は相対的に少ないため、影響は限定的。	● 温室効果ガス排出量の長期の削減目標を設定 ● 省エネ設備・再エネの導入推進	小
		エネルギー費用の増加	● 脱炭素に向けたエネルギー政策の変化により、エネルギー費用が増加する可能性がある。 ● 化学セクターの中では、エネルギー使用量は相対的に少ないため、影響は限定的。	● 同上	小
		化学農薬への規制強化に伴う化学農薬需要低下	● 一部製品が規制の対象となり、売上が減少する可能性がある。	● ヒトや環境に対するリスクがより低い化学・生物農薬の開発	中
	機会	ESG投資における評価向上	● サステナビリティへの取り組みが評価され、投資家等からの評価が向上する可能性がある。	● ESG情報の積極的な情報開示	中
		顧客からの評価向上	● 積極的な気候変動対策や、充実した情報開示により、顧客や販売パートナーからの評価が向上する可能性がある。	● 同上	小
		環境配慮型製品への需要拡大	● 環境配慮要請の高まりに伴い、環境に配慮した製品へのニーズが増加する可能性がある。	● 環境配慮型製品の開発	中
		化学農薬への規制強化に伴う当社製品需要増加	● リスクが少ない当社製品の競争力が向上する可能性がある。	● ヒトや環境に対するリスクがより低い化学・生物農薬の開発	大
		バイオ農薬や物理的防除等の需要拡大	● バイオスティミュラント、GMO作物、スマート農業技術（ドローンでの豆つぶ®剤散布等）といった新規開発製品の売上が増加する可能性がある。	● 生物農薬の普及・販売や、スマート農業の普及支援	小
「持続可能ではない社会」シナリオ	リスク	風水害の増加による事業停滞	● 事業所やサプライチェーンにおいて、洪水や高潮による被害が発生し、操業に影響が出る恐れがある。	● 雨水ゲートや排水ポンプの設置、BCPの策定	中
共通シナリオ	リスク	耕作面積減少による需要低下	● 気候変動に伴う干ばつの深刻化や、風水害の増加等の原因等により、農地面積が減少し、農薬需要も減少する可能性がある。	● 農業生産性をより向上させる農業資材の開発・提供	大
	機会	人口増・農作物生産量増に伴う需要拡大	● 世界的な人口の増加により、農作物の需要や生産量が増加し、収量増加に必要な農薬需要が増加する可能性がある。	● 同上	大

※「影響度」は事象が発生した場合の、利益や費用に与える財務的な影響であり、「大」：30億円以上、「中」10～30億円、「小」10億円未満を目安として影響度を評価しています。



環境負荷低減製品

人間が豊かな生活を追求する中で、その基盤である地球環境に多大な影響を与えています。
気候変動や水不足、森林減少などの環境問題が深刻化している中、当社は重要方針に
「持続可能な農業への貢献」を掲げ、真摯（しんし）に取り組んでいます。

持続可能な農業への貢献

当社は、クミアイ化学グループ環境に関する基本方針を制定し、環境に配慮した製品の研究・開発・製造を行い、環境負荷の低い製品やサービスを顧客へ提供することで、間接的に持続可能な水資源の活用や省資源、廃棄物の削減など循環型社会の形成に貢献していきます。

環境負荷低減を実現した製品

畑作用除草剤
アクシーブ®

当社の主力製品であるアクシーブ®はダイズ、コムギ、トウモロコシといった世界の主要作物に使用できる畑作用除草剤です。アクシーブ®は「市販の畑作用除草剤の10分の1程度の薬量で同等以上の効果」を性能目標に開発されました。
現在、米国、ブラジル、アルゼンチンなど世界各国で好調な販売を継続しています。
薬量の低減による環境負荷の低減だけでなく、製造時や輸送時のエネルギー効率が高い低炭素製品として今後も需要の増加が見込まれています。

省力化製剤
豆つぶ®剤



豆つぶ®剤は、当社が独自に開発した水稲用の水面施用剤です。通常の粒剤は粒の大きさが0.8～1.2mm程度であり、水田に施用すると水の底に沈み、沈んだ粒剤から徐々に有効成分が溶け出す製剤であるのに対し、豆つぶ®剤は、粒の大きさが3～8mmと大きく、水田にまくと水面に浮かびながら短時間で拡散・崩壊して有効成分を水田全体に行き渡らせます。従来の水稲用除草剤は10aあたりに必要な量が1kg～3kgでしたが、当社が開発した豆つぶ®剤は10aあたりの必要量が250gと非常に少なく、農薬の使用量が約10分の1程度となっており、散布の時間や労力が大幅に削減できるだけでなく、農薬の物流などにおいて使用されるエネルギーや温室効果ガス(GHG)排出量の削減にもつながっています。

微生物農薬
クミカエコシリーズ®



微生物農薬とは、自然界に存在する細菌や糸状菌などから利用可能なものを見つけ出し、独自の培養技術や製剤技術を駆使して、農薬としての機能を磨き上げたものです。
当社は2003年に初の微生物農薬として水稲種子消毒剤エコホープ®を販売開始し、その後、常温保存可能で適用病害の拡大と効果安定性の向上を実現したエコホープ® DJ、果実に対する汚れが極めて少なく、保存性に優れた園芸用殺菌剤エコショット®を製品化しました。
昨今、注目されている化学農薬・化学肥料の使用量を50%以下に減らした特別栽培や環境に配慮したIPM(総合的病害虫・雑草管理)において、当社のクミカエコシリーズ®は有効成分数にカウントされない、有機農産物の日本農林規格(JAS)に適合した薬剤であるため、特別栽培やIPMを実践する農家から支持されています。

水稲用除草剤
ノミニー®



水稲の栽培法には、移植栽培、直播栽培があり、直播栽培でも乾いた状態の水田に種もみを直接播種し、苗立ちを確認した後に田に水を張る乾田直播栽培は、生産に関わる水の消費量を大きく削減できることから、水ストレスのある国々で注目、実施されています。水稲用除草剤ノミニー®は、稲への安全性の高さから直播栽培で広く使用されており、乾田直播栽培で問題となる雑草防除にも活用されています。

Column | 農薬の安全性・必要性の啓発について

増加する世界人口を支える食料生産は世界の課題となっており、気候変動や耕作地拡張の限界、農業従事者の減少など農業そのものもさまざまな課題を抱えています。これらの課題の解決に貢献しているのが農薬です。日本植物防疫協会の調査によると、農薬を使用しない場合、イネで約24%、リンゴで約97%収穫量が減少することが分かっています。その他の作物においても収穫量の減少と品質低下は避けられません。適切に農薬を使用することが品質・収量の維持を実現し、安全・安心な食生活を支えています。

また、農業の省力化や環境負荷の低減にも農薬は大きく貢献しています。かつては1haあたり3kgもの有効成分の散布が必要でしたが、技術の進歩により、現在ではわずか30gのものもあります。散布の時間や労力が大幅に削減できるだけでなく、有効成分の投下薬量の減少による環境負荷低減、農薬の物流などにおいて使用されるエネルギーやGHG排出量の削減にもつながっています。

農薬の啓発活動

当社は、農薬に対する正しい知識や農業への理解を深めていただくための啓発活動を行っています。

2024年度は新たに「高校生のための食育プログラム 食料生産に関するグループディスカッション」を開始しました。〈「食料生産」について考えよう～もし、農薬が世界からなくなったらどうなる?～〉というテーマで、参加校にグループディスカッションとレポート作成をしていただきました。全98グループ433名が参加し、優秀賞に選出されたグループを当社の化学研究所(ShIP)に招待しました。優秀賞レポートは当社コーポレートサイトで



ダウンロードできます。
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/kumika_special/06/

また、冊子「まもるはなし」シリーズを制作し、現在までに「お米をまもるはなし」「リンゴとミカンをまもるはなし」「トウガラシとジャガイモをまもるはなし」「キャベツとチャをまもるはなし」を発刊しました。作物づくりを通じて農薬の役割について漫画を交えて解説する内容で、学校や農業関連イベントなどでの配布や冊子を活用した出前授業を行っています。

これらの活動を通じ、農薬の正しい情報の発信による企業価値向上、農家の皆様や当社社員が自信を持って農薬を扱えるような環境の醸成を目指してまいります。



労働安全衛生

労働安全衛生の推進

「安全衛生」とは、従業員が安全で健康的な環境で働くことを確保するための取り組みであり、企業の持続可能な成長を支える基盤であり、企業経営において優先すべきマテリアリティです。化学メーカーでは、取り扱う化学物質や作業環境において、より高いレベルの安全衛生管理が求められます(レスポンシブル・ケア)。事業所では、安全衛生委員会が中心となり従業員の安全衛生への関心を高めるとともに、従業員の意見を反映し、災害防止対策ならびに健康の保持増進活動を推進します。本社では日本化学工業協会の労働安全衛生部会や化学防護手袋研究会への参加、労働安全コンサルタントとの契約、大学教授との共同研究など、社外の団体・有識者とのつながりをもった活動と各事業所のサポートをします。社内外の協力のもと、全社的な安全衛生活動を推進します。

労働災害の再発を抑止する取り組み

発生した労働災害について、発生状況や根本原因を解析し、再発防止対策を立案・実施しています。また、災害発生状況や改善点などを報告書に取りまとめて管理しています。報告書は、社内グループウェアを利用して各事業所と共有することで、類似災害の再発防止に役立てています。

労働災害発生件数(新規)

年度	通勤災害	業務災害	全体	内休業災害
2021	5	5	10	0
2022	4	15	19	1
2023	1	6	7	1
2024	7	16	23	8
合計	17	42	59	10

(注) クミアイ化学単体の直接雇用者を対象

経営に与える影響が極めて大きい労働災害・事故は「リスク対策本部」が設置されますが、それ以外の労災・事故は各事業所(部門)で対応していました。2024年3月に静岡工場第4プラントで発生した「排ガスラインの破裂事故(死傷者なし)」において「重大な労災および事故が発生した場合の迅速な業務再開に向けて、当該部門に加え、第三者的立場で、再開の可否を適切に判断・承認するシステムが必要」とのトップマネジメントからの指示を受け、レスポンシブル・ケア推進委員会の中に「事故対策ワーキンググループ」を設置することとしました。同ワーキンググループは部門が主体となる運営事務局・顧客対応・原因調査・再発防止等のチームで構成されます。そして、第三者的立場として、専務執行役員直轄の部門であるサステナビリティ推進部が本社対策チームとして加わります。

第4プラントは事故発生後、生産を停止していましたが、復旧工事および定期修理を完了し富士市消防本部による完成検査を経て、生産を再開しました。再稼働には、外部専門家の助言も得て事故原因解明および適切な安全対策の構築を行い、さらに作業手順書の見直しや作業者の安全教育を徹底しました。

安全衛生に対する新たな取り組み事例

化学合成プロセスにおける爆発火災リスクアセスメントの手法として、HAZOP※を導入しました。導入にあたり外部専門家とサポート契約を結び、2日間の講習・演習を受講しました。現在、破裂事故があった静岡工場の第4プラントから取り組みを開始し、全プラントへの展開を図ることで、工場全体としてさらなる安全性向上に取り組んでいます。



ハイリスクな箇所はHAZOPで検証

※ HAZOP(Hazard and Operability Studies): 複雑なプロセスや装置に対する安全性評価手法の一つ

レスポンシブル・ケア

レスポンシブル・ケアの取り組み

レスポンシブル・ケア活動は研究開発から製造、販売、お客様の使用時から廃棄に至る全ての過程において社内外の関係する方々の安全と健康および環境を守るものです。

当社では、サステナビリティ経営の一環として、レスポンシブル・ケア活動を実施しています。活動をより良くするため、ワーキンググループを活用し、部門横断的に連携しながら進めています。

さらに、クミアイ化学グループとしては、「レスポンシブル・ケアに関する基本方針」を策定し、経営層自らリーダーシップを発揮して、レスポンシブル・ケア活動を推進しています。化学系の当社グループ会社7社とも情報共有して、環境・健康・安全の確保と継続的な改善に努めます。

レスポンシブル・ケア®

(注) 情報共有しているグループ会社:理研グリーン、イハラニッケイ化学工業、ケイ・アイ化成、イハラ建成工業、尾道クミカ工業、クミカ物流、ネップの7社

レスポンシブル・ケア推進体制

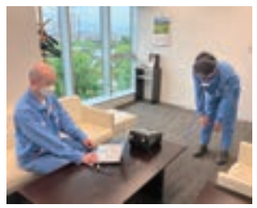
レスポンシブル・ケア推進委員会は代表取締役社長を委員長とし、常勤役員および部室長で構成され、レスポンシブル・ケア推進課を事務局として運営しています。レスポンシブル・ケア活動の取り組みを継続的に改善するため、次の内容を中心に取り組んでいます。

1. レスポンシブル・ケア活動の目標・計画の策定
2. レスポンシブル・ケア活動計画の進捗管理
3. レスポンシブル・ケアマネジメントシステムに関すること
4. レスポンシブル・ケア内部監査報告およびマネジメントレビュー

レスポンシブル・ケアに関しての具体的な取り組み

フィットテスト義務化に向けた対応

フィットテストは、正しく保護マスク(呼吸用保護具)を装着できているかを確認するための試験です。近年の労働安全衛生法改正による新しい化学物質管理の一環として、保護マスクを使用して作業する従業員は、フィットテストを実施する必要があります。そこで、本社が主導して、グループ会社を含めてフィットテストが実施できる体制を整えました。また、保護マスクに関する教育をあわせて行いました。フィットテストは毎年実施します。



呼吸用保護具はフィットテストで確実に装着

社会との対話・コミュニケーション

当社では、工場や研究所で、地域住民やユーザーを招いた見学会を毎年実施しています。見学会は、事業説明や現場視察を行い、来場者に当社の安全意識や取り組みを知ってもらう良い機会となっています。また、ステークホルダーに農業や農薬に対する理解を深めてもらうための啓発活動として、冊子「まもるはなし」シリーズを作成し、各地の小学校等へ配布しています。さらに、一部の当社事業所近隣の小学校では、農業や農薬の必要性を啓発するため、学校出前授業を行っています。この取り組みでは、農薬の正しい情報の発信を通じて企業価値向上を図るだけでなく、農家の皆様や当社社員に自信を持って農薬を扱ってもらえる環境を作ることも目指しています。

レスポンシブル・ケア内部監査

2024年度の監査は、レスポンシブル・ケア(RC)活動の中心となる工場および研究所を対象に行いました。監査では、マネジメントシステム(MS)に加えて「環境保全」「保安防災」「労働安全衛生」「物流安全」「化学品・製品安全」「社会との対話」について、RC活動の現状を確認しました。その結果、各事業所ともMSが適切に運用され、PDCAサイクルを回して継続的に改善が行われていることを確認しました。また、管理規程や手順書の制定により、RC活動のプロセスが明確であることを確認しました。今後は、現場実務に着目し監査を行うことで、RC活動のさらなる成果向上を図ります。

人権の尊重

基本的な考え方

クミアイ化学グループは、「人権尊重」をサステナビリティ経営の基盤であると考え、いわゆる国際人権章典や国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を支持・尊重し、「クミアイ化学グループ人権に関する基本方針」を制定しています。また、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デュー・ディリジェンスを行うとともに、当社グループの全ての役職員をはじめステークホルダーの皆様と協働して、人権の尊重を推進していきます。

当社グループは、事業活動において性別、年齢、国籍、人種、民族、宗教、信条、文化、慣習、生活スタイル、価値観、学歴、社会的地位、障がいの有無、性的指向・性自認などを理由とした差別を行わず、基本的な人権を尊重することを行動規範や人権に関する基本方針に掲げています。

人権の尊重に関しての具体的な取り組み　指標と目標

当社グループは、「クミアイ化学グループ人権に関する基本方針」のもと、「人権デュー・ディリジェンス(人権DD)のためのガイドライン」を制定し、人権課題に取り組んでいます。同ガイドラインに基づき、幅広い人権課題(リスク)の中から当社グループの事業活動により負の影響を及ぼす可能性のあるものを洗い出したところ、サプライチェーンの川上で当社グループが「負の影響を助長する可能性があるリスク」、当社グループの事業・製品・サービスが「負の影響と関連する可能性があるリスク」が多く想定されました。このため、人権DDの取り組みはサプライチェーンの川上での優先順位が高いと認識しています。

主要サプライヤーを対象に2023年に実施したアンケート調査(調査は人権課題のみならず、雇用、環境、贈賄、消費者利益、情報開示も含めました。)では、サプライチェーン上で負の影響を及ぼす可能性のある人権リスクは確認されませんでした。今後も最適な実施方法、対象範囲を考慮し、人権DDを継続的に実施していきます。

当社グループでは、全従業員を対象に定期的なコンプライアンス意識調査を実施しています。人権課題に関する理解度を確認するとともに、パワハラ、セクハラなどのハラスメントの実態、部署あるいは事業所ごとの課題を把握し、啓発活動を推進しています。また、内部通報制度として、クミアイ化学グループ社外相談窓口を設置し、問題の早期発見、早期解決に努めています。

国連グローバル・コンパクトへの参加

当社は、サステナビリティ経営をより一層充実させるため、国連グローバル・コンパクト(以下、UNGC)に署名し、2023年9月18日付で参加企業として登録されました。UNGCは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組みです。

当社は、UNGCの人権、労働、環境、腐敗防止の4分野に関わる10原則を支持し、実践することで、グローバル企業として持続可能な社会の実現を目指します。

国連グローバル・コンパクトの4分野10原則

人権	原則1	企業は、国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重すべきである
	原則2	企業は、自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである
労働	原則3	企業は、結社の自由と団体交渉の実効的な承認を支持すべきである
	原則4	企業は、あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持すべきである
	原則5	企業は、児童労働の実効的な廃止を支持すべきである
	原則6	企業は、雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである
環境	原則7	企業は、環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持すべきである
	原則8	企業は、環境に関するより大きな責任を率先して引き受けるべきである
	原則9	企業は、環境にやさしい技術の開発と普及を奨励すべきである
腐敗防止	原則10	企業は、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである

WE SUPPORT
UN GLOBAL COMPACT

コーポレートガバナンス

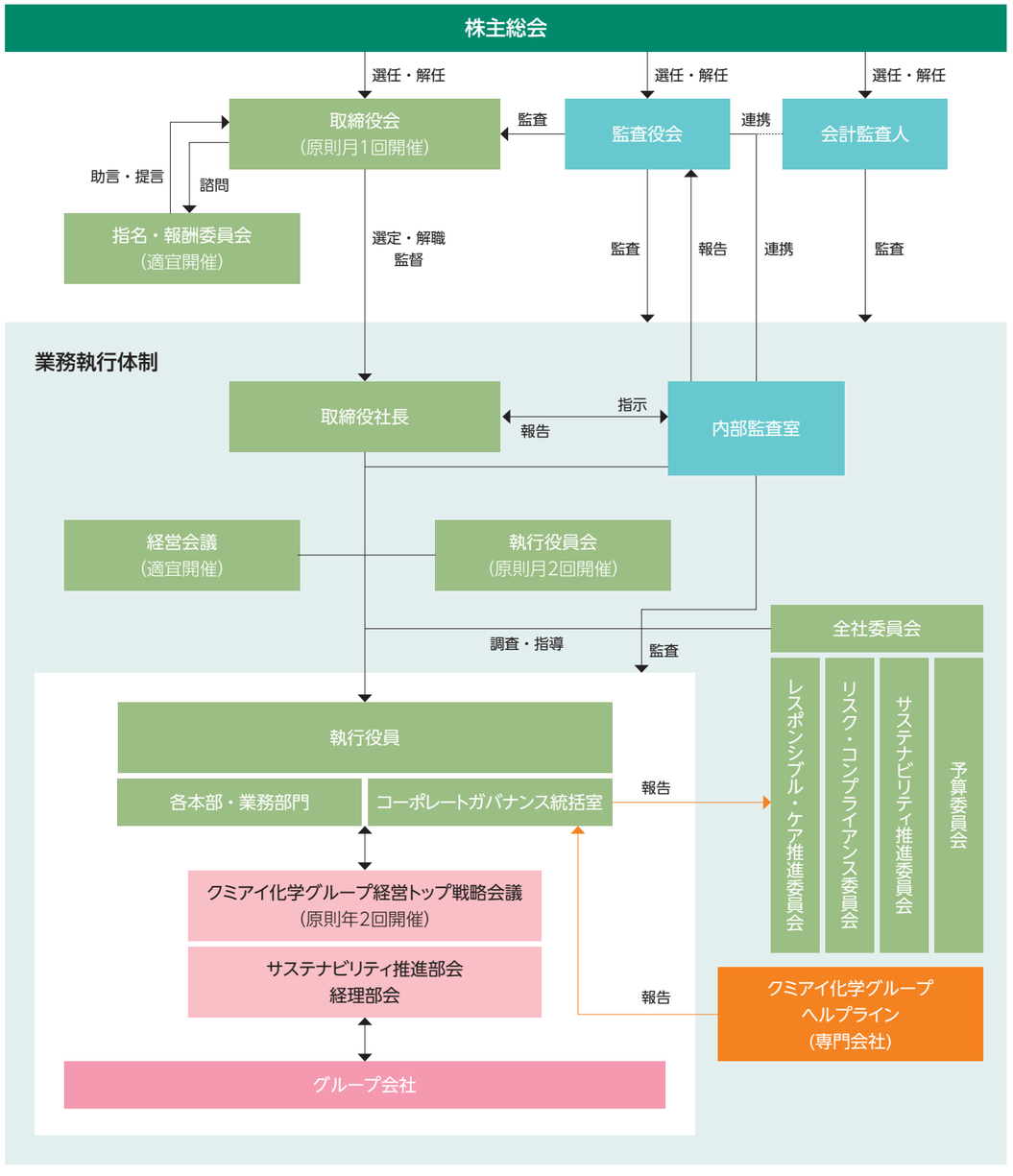
基本的な考え方

当社は、「私たちは創造する科学を通じて『いのちと自然を守り育てる』ことをメインテーマとし、安全・安心で豊かな社会の実現に貢献します」という企業理念の下、顧客のニーズと信頼にこたえる製品の開発・提供に努めています。

経営環境の変化に迅速に対応できる体制を構築し、株主重視の観点で法令・倫理の遵守および経営の透明性を高めるために、経営管理体制の充実を図っていくことを重要な課題と位置付けています。

利害関係者との関係については「経営ビジョン」や「クミアイ化学行動規範」の中で一人ひとりが取るべき行動や遵守すべき事項を提示し、利害関係者の立場を尊重する企業風土の醸成に努めています。

コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンス

業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

当社は、「企業理念」や「クミアイ化学グループサステナビリティ基本方針」を踏まえて、サステナビリティ経営の実践を掲げ、その実現のために、経営環境の変化に迅速に対応できる体制を構築するとともに、法令・倫理の遵守および経営の透明性をより高めるために、当社および子会社から成る企業集団における経営管理体制の整備・充実を図っていくことが重要な課題と認識しています。

内部統制システムの整備の状況および運用状況の概要については、「第76回　定時株主総会　その他の電子提供措置事項」の1～7ページをご参照ください。
https://ir.kumiai-chem.co.jp/ja/stock/meeting.html

コーポレートガバナンス体制

当社は企業統治の体制として、監査役会設置会社を採用しています。

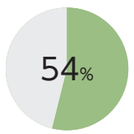
当社は、「取締役会」、「経営会議」および「執行役員会」を設置しており、それぞれの決定や協議に基づき企業統治を行う体制を取っています。「取締役会」の役割を経営方針の決定および業務執行の監督に集中させることにより、経営機能と業務執行の責任区分を明確にし、業務執行機能の拡充と意思決定の迅速性を高めるよう運営しています。

常勤監査役(社外監査役・独立役員)が「取締役会」「経営会議」および「執行役員会」に加えて社内のその他重要会議に出席し、業務執行に対する監査機能強化を図っており、また、「取締役会」「経営会議」および「執行役員会」は、社内の規程により各々の意思決定の基準を定めてその範囲で運営され、その決定に基づき業務執行がなされている等、経営チェック機能を十分発揮している体制であると判断しています。

社外取締役比率



社外役員比率
(取締役・監査役)



女性役員比率



取締役会

取締役会は、代表取締役社長を議長とし、取締役9名(内社外取締役3名)で構成され、原則月1回開催し、経営上の重要な決定および業務執行の監督を行っています。経営のチェック機能を強化するため社外監査役も出席し、意見陳述を行っています。

取締役会出席メンバー間の情報の非対称性を縮小するために、取締役会開催の度に近況報告の時間を設け、直近の取締役会後に開催された執行役員会や経営会議、およびその他主要な社内会議で議論した事項の概要、ならびに主な行事などについて情報を共有しています。また、年1回を基本として取締役会の事業所開催を実施しており、各地の事業所の視察なども行っています。

2024年度 開催回数：11回

株主総会に関する事項、取締役等に関する事項、株式に関する事項、決算に関する事項、国内企業の買収、中期経営計画の方針決定、サステナビリティ経営の推進、アクシーブ®ジェネリック対策について、社外役員への近況報告等

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、取締役会の下に置かれ、独立社外取締役を委員長とし、取締役5名(内社外取締役3名)で構成され、取締役の指名ならびに取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性、客観性および説明責任を強化しています。

2024年度 開催回数：2回

経営会議

経営会議は、代表取締役社長を議長とし、常勤取締役および役付執行役員で構成され、必要の都度開催し、重要な経営戦略および業務執行に関して協議を行います。また、常勤監査役も出席しています。

2024年度 開催回数：12回

アクシーブ®ジェネリック対策について、当社経営課題分析について、設備投資計画について等

執行役員会

執行役員会は、代表取締役社長を議長とし、常勤取締役および執行役員で構成され、原則月2回開催し、業務執行の意思決定を行っています。常勤監査役およびオブザーバーとして相談役、理研グリーン社長、ケイ・アイ化成社長、K-I CHEMICAL U.S.A. 社長も出席しています。

2024年度 開催回数：20回

取締役会に付議する事項、中長期経営計画に関する重要事項、重要な人事に関すること等

監査役会

監査役会は、常勤監査役を議長とする社外監査役4名で構成され、監査役会が定めた監査方針および監査計画に基づき、独立した立場から取締役の職務執行の監査を行っています。

2024年度 開催回数：12回

監査方針・監査計画・監査結果、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の監査方法および結果の相当性等

その他に、コーポレートガバナンス体制を担う「予算委員会」「サステナビリティ推進委員会」「リスク・コンプライアンス委員会」「レスポンシブル・ケア推進委員会」を年1回以上、「クミアイ化学グループ経営トップ戦略会議」を年2回開催しており、いずれも常勤監査役が出席しています。

また、内部監査室が独立的な立場から、法令の遵守状況および業務活動の効率性等について内部監査を実施し、業務改善に向けた具体的な助言等を行っています。

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性評価に関し、毎年1回、実効性の分析・評価を実施し、さらなる取締役会の機能向上を図っています。

2024年10月期は、外部コンサルタント監修のもと、全ての取締役および監査役にアンケートを実施し、その結果について取締役会で議論を行い、取締役会全体の実効性に関する分析および評価を行いました。その結果、当社の取締役会は適切に運営され、実効性は確保されていることを確認しました。取締役会の運営については、一部改善の必要な事項もあるとの認識に至り、引き続き改善に向けた取り組みを進めていきます。

後継者選定プロセス

社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会において審議する後継者育成計画の中で、代表取締役社長として備えるべき具体的な要件について議論し、その要件を満たす候補者を選定して取締役会に提言しています。

役員報酬

当社の取締役の報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するような報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本としています。取締役の報酬は、金銭報酬と非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)で構成されています。なお、譲渡制限付株式報酬の支給対象は社外取締役を除いた取締役としています。

取締役の金銭報酬は、各取締役の役位、責任の大きさ、経営への貢献度および連結業績の状況を総合的に勘案し、さらに、温室効果ガス(GHG)排出量削減実績および人権尊重、労働者の権利、腐敗防止等の取り組みと実績等も踏まえ、決定するものとしています。

取締役(社外取締役を除く)の譲渡制限付株式報酬は、金銭報酬の一定以上の割合としています。譲渡制限付株式報酬の金額は、第72回定時株主総会で承認された譲渡制限付株式報酬の限度額の範囲内としています。

取締役の報酬の金額および金銭報酬と譲渡制限付株式報酬の割合は、取締役会より委任された代表取締役社長が経済環境、市場環境、業績などを総合的に勘案し、あらかじめ株主総会で承認された枠内において、取締役会の諮問機関であり、社外取締役を委員長とし社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会での審議および答申を経て決定しています。

役員紹介（2025年3月31日現在）

取締役



代表取締役 取締役社長
横山 優

1989年４月　当社入社
2007年８月　当社総務部付K-I CHEMICAL EUROPE SA/NV 出向 取締役社長
2013年１月　当社国外部長
2013年４月　当社海外営業部長
2020年２月　当社執行役員経営管理本部経営企画部長
2021年11月　当社常務執行役員経営管理本部副本部長兼経営企画部長
2023年１月　当社取締役常務執行役員経営管理本部長兼経営企画部長
2024年１月　当社取締役常務執行役員経営管理本部長
2024年11月　当社代表取締役社長（現在）

横山 優氏は、海外営業部門および経営管理部門で実績を積み重ねるとともに、2024年11月からは代表取締役社長として当社グループの経営全般を牽引してまいりました。これらの経験および実績を引き続き、当社グループの経営に活かすことを期待し、第76回定時株主総会にて選任されました。



代表取締役 専務執行役員
今井 克樹

1991年４月　全国農業協同組合連合会入会
2018年４月　同会本所肥料農薬部農薬原体・開発課長
2019年４月　同会本所耕種資材部農薬課長
2021年４月　同会本所耕種総合対策部次長
2022年４月　ZMクロッププロテクション株式会社監査役（非常勤）
2022年６月　ホクレンくみあい飼料株式会社監査役（非常勤）
2022年６月　一般社団法人北海道地域農業研究所理事
2022年６月　全国農業協同組合連合会本所経営企画部地区担当部長
2025年１月　当社代表取締役専務執行役員海外営業本部長（現在）

今井克樹氏は、全国農業協同組合連合会にて肥料農薬部門、耕種総合対策部門にて実績を積み重ねるとともに、2022年からは同会経営企画部門を指揮してまいりました。これらの経験および実績を当社グループの経営に活かすことを期待し、第76回定時株主総会にて選任されました。



取締役 専務執行役員
吉村 巧

1981年４月　㈱ケイ・アイ研究所入社
2008年７月　同社取締役所長
2013年１月　当社経営管理部長
2016年１月　当社理事経営管理部長
2017年１月　当社執行役員経営管理部長
2017年５月　当社執行役員研究開発本部副本部長兼研究推進部長
2018年２月　当社執行役員研究開発本部副本部長兼研開企画部長
2019年１月　当社執行役員研究開発本部副本部長兼化学研究所長
2020年２月　当社執行役員経営管理本部総務人事部長
2021年１月　当社常務執行役員経営管理本部副本部長兼総務人事部長
2021年11月　当社常務執行役員経営管理本部長兼総務人事部長
2022年７月　当社常務執行役員経営管理本部長兼人事部長
2023年１月　当社取締役専務執行役員（現在）

吉村 巧氏は、これまで研究開発部門および経営管理部門において実績を積み重ねてまいりました。これらの経験および実績から当社の経営体制をさらに強化できる人財と判断し、第76回定時株主総会にて選任されました。



取締役 常務執行役員
井川 照彦

1984年４月　イハラケミカル工業㈱入社
2007年１月　同社生産本部資材部長
2010年１月　同社調達本部資材部長
2011年１月　同社取締役調達本部資材部長
2012年１月　同社取締役調達本部長兼資材部長
2012年６月　同社取締役資材部長
2013年７月　同社取締役SCM事業本部長兼資材部長兼中国事業推進部長
2015年１月　同社取締役SCM事業本部長兼資材部長兼SCM事業推進部長
2016年１月　同社執行役員SCM事業本部長兼資材部長兼SCM事業推進部長
2017年５月　当社取締役化学品営業本部化成品部長
2019年１月　当社取締役生産資材本部副本部長兼資材調達部長
2021年１月　当社取締役常務執行役員生産資材本部長兼資材調達部長
2022年６月　当社取締役常務執行役員生産資材本部長（現在）

井川照彦氏は、イハラケミカル工業株式会社において執行役員SCM事業本部長として、同社の化成品部門を指揮してまいりました。これらの経験および実績に加え、2017年５月の経営統合後も取締役として、化学品営業部門、生産資材部門を指揮してまいりました。これらの経験および実績を引き続き、当社グループの経営に活かすことを期待し、第76回定時株主総会にて選任されました。

取締役



取締役 常務執行役員
山地 充洋

1994年４月　当社入社
2017年５月　当社研開企画部企画課長
2020年３月　当社経営戦略室長
2023年５月　K-I CHEMICAL U.S.A. INC.取締役社長
2024年11月　当社常務執行役員経営管理本部長
2025年１月　当社取締役常務執行役員経営管理本部長（現在）

山地充洋氏は、これまで研究開発における企画部門および経営管理部門において実績を積み重ねてまいりました。また、企業経営者としての経験および実績から当社の経営体制をさらに強化できる人財と判断し、第76回定時株主総会にて選任されました。



取締役 常務執行役員
岩田 浩一

1990年４月　当社入社
2015年６月　当社東京支店長
2018年２月　当社企画普及部長
2019年１月　当社マーケティング部長兼企画普及部長
2020年２月　当社マーケティング部長
2021年１月　当社執行役員マーケティング部長
2023年１月　当社常務執行役員国内営業本部長
2025年１月　当社取締役常務執行役員国内営業本部長（現在）

岩田浩一氏は、これまで国内営業部門において実績を積み重ねてまいりました。これらの経験および実績から当社の経営体制をさらに強化できる人財と判断し、第76回定時株主総会にて選任されました。



社外取締役
西尾 忠久

1973年４月　鈴与㈱入社
2004年11月　同社執行役員コンテナターミナル部長
2005年４月　同社執行役員作業部長兼上屋業務部長
2006年６月　同社執行役員港湾事業本部長
2007年11月　同社常務取締役港湾事業本部長
2011年11月　同社専務取締役港湾事業本部長
2014年11月　同社専務取締役
2015年１月　イハラケミカル工業㈱取締役
2016年11月　鈴与㈱代表取締役副社長（現在）
2017年５月　当社取締役（現在）

西尾忠久氏は、企業経営者としての長年の経験と幅広い見識を当社グループの経営に引き続き活かすことを期待し、第76回定時株主総会にて社外取締役として選任されました。



社外取締役
池田 寛二

2004年４月　法政大学社会学部教授
2004年４月　法政大学大学院政策科学研究科（現 公共政策研究科）教授
2016年１月　当社取締役（現在）
2023年４月　法政大学名誉教授（現在）

池田寛二氏は、大学教授として世界の農業に関わる環境社会学研究を通じて長年培われた経験と高い学識を当社グループの経営に引き続き活かすことを期待し、第76回定時株主総会にて社外取締役として選任されました。



社外取締役
山梨 智里

2006年４月　㈱東京スタイル（現TSIホールディングス）入社
2008年10月　㈱フレヨン入社
2017年10月　住友不動産㈱入社
2020年10月　静岡シェル石油販売㈱取締役
2023年１月　当社取締役（現在）
2023年３月　静岡シェル石油販売㈱常務取締役
2025年３月　静岡シェル石油販売㈱専務取締役（現在）

山梨智里氏は、静岡シェル石油販売株式会社における企業経営者としての経験と幅広い見識を活かし、当社の経営体制をさらに強化できる人財と判断し、第76回定時株主総会にて社外取締役として選任されました。

役員紹介（2025年3月31日現在）

監査役



社外監査役（常勤）
中島 隆博

1989年４月　農林中央金庫入庫
2004年２月　同金庫開発投資部部長代理
2009年７月　同金庫総合企画部部長代理
2010年７月　同金庫総合企画部副部長
2011年６月　同金庫JA三井リース㈱出向
2013年６月　同金庫大阪支店主任考査役
2016年６月　同金庫営業企画部長
2017年７月　同金庫執行役員営業企画部長
2018年４月　同金庫常務執行役員
2020年４月　JA三井リース㈱専務執行役員
2020年６月　同社取締役専務執行役員
2025年１月　同社顧問
2025年１月　当社常勤監査役（現在）

中島隆博氏は、金融機関における豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただけるものと判断し、第76回定時株主総会にて社外監査役として補欠選任されました。



社外監査役
鈴木 富隆

1993年４月　全国農業協同組合連合会入会
2015年４月　同会本所生産資材部包装資材課長
2019年４月　同会本所耕種資材部総合課長
2021年４月　同会本所耕種資材部次長
2025年１月　同会本所耕種総合対策部長（現在）
2025年１月　当社監査役（現在）

鈴木富隆氏は、全国農業協同組合連合会における長年の経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただけるものと判断し、第76回定時株主総会にて社外監査役として補欠選任されました。



社外監査役
助川 龍二

1978年４月　全国共済農業協同組合連合会入会
2005年４月　同会全国本部システム開発部長
2006年４月　同会全国本部IT企画部長
2008年８月　同会全国本部経営企画部長
2010年４月　同会全国本部広報部長
2010年８月　㈱中央コンピュータシステム代表取締役専務
2013年６月　同社代表取締役社長
2015年７月　全国共済農業協同組合連合会常務理事
2016年７月　同会代表理事専務
2017年６月　共栄火災海上保険㈱取締役社長（代表取締役）、社長執行役員
2021年１月　当社監査役（現在）
2021年６月　共栄火災海上保険㈱相談役（現在）

助川龍二氏は、金融機関における豊富な経験と幅広い見識および共栄火災海上保険株式会社における企業経営者としての長年の経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただけるものと判断し、第75回定時株主総会にて社外監査役として選任されました。



社外監査役
白鳥 三和子

2005年４月　芙蓉監査法人入所
2010年８月　三和子CPA事務所所長（現在）
2014年４月　税理士法人静岡みらい代表社員（現在）
2017年５月　当社監査役（現在）

白鳥三和子氏は、公認会計士および税理士としての豊富な経験と専門知識を監査に反映していただけるものと判断し、第75回定時株主総会にて社外監査役として選任されました。

スキル・マトリックス―取締役会が期待するスキル・役割・専門性・経験

期待する項目：●

		企業経営	ESG・サステナビリティ	法務・コンプライアンス・リスク管理	財務戦略・資本戦略	グローバル	技術・研究
取締役	横山 優	●	●	●	●	●	
	今井 克樹	●				●	●
	吉村 巧		●	●			●
	井川 照彦		●			●	●
	山地 充洋	●			●	●	
	岩田 浩一		●	●			●
	西尾 忠久	●			●	●	
	池田 寛二		●	●		●	
	山梨 智里	●	●	●			
監査役	中島 隆博	●		●	●		
	鈴木 富隆		●		●		●
	助川 龍二	●		●	●		
	白鳥 三和子		●	●	●		

執行役員

常務執行役員　漆畑 育巳
常務執行役員　矢野 祐幸
常務執行役員　片桐 定光
常務執行役員　新川 一也
執行役員　井上 淳
執行役員　池内 利祐
執行役員　中野 勇樹
執行役員　小長井 泉志
執行役員　川島 隆弘

コーポレートガバナンスの高度化を目指して

**中期経営計画の7つの重要方針で掲げられる、「コーポレートガバナンスの高度化」。
社外取締役の3名が、企業価値の向上やリスクマネジメント、コンプライアンスの強化について、意見を交わします。**



社外取締役　西尾 忠久　　社外取締役　池田 寛二　　社外取締役　山梨 智里

新体制のもとで試される 財務基盤の強化とクリエイティビティの発揮

2024年にスタートした新体制について

西尾：2024年11月1日、横山社長の就任を受けてクミアイ化学の新体制が始動しました。その基本方針は、現在進行中の中期経営計画に基づいたものです。横山社長は、高木前社長と共に中期経営計画を策定した中核メンバーの一人。前体制で築かれた強固な経営基盤を踏襲しつつも、変化を恐れない姿勢を明確に示しており、全役員が同じベクトルを向いていると感じています。

一方で、横山社長が就任したのは、経営環境が激しく変化した時期でもありました。そのため、収益力や株価を含む財務体制の強靱化については、より強く意識していると思います。横山社長が強調する「事業を通じた社会貢献」には、「どんなに素晴らしい理念があっても、利益がなければ社会貢献はできない」という趣旨が込められています。横山社長自身、在任期間中にアクシーブ®につづく研究開発のブレイクスルーを起こすと宣言しており、私も大きな期待を寄せています。

池田：横山新社長の就任にあたって、私は指名・報酬委員会のメンバーとして責任の一端を担いました。指名プロセスでは、高木前社長がトップの適格性の要件を具体的に示しており、透明性が高い選考を実現できたと感じます。また、新体制のもとでは新たな人財が適材適所に配置されています。前体制が築いた革新性を持つ土台の上に、新たな課題にも力強くチャレンジする。そうした強みを備えるチームができ上がったと言えるでしょう。

山梨：高木前社長は後任について、「自分よりもトップスピードで、長く走れるランナーにバトンを渡したい」と考えていました。私が横山社長に抱く印象は、立場を問わず、誰に対してもフラットに接する人格を備えたリーダーです。高木前社長の意思を引き継ぎながらも、新たな感性でチャレンジし、迅速かつ長期的にクミアイ化学をけん引する存在として期待しています。



大幅な減益を乗り越え企業価値をさらに高めるために

2024年度業績の振り返り

西尾：アクシーブ®の販売に支えられた右肩上がりの成長により、前中期経営計画の最終年度には、売上高は過去最高の1,610 億円を記録。しかし2024年度に状況が一転し、売上高は横ばいだったものの、営業利益は大幅な減益となりました。一時的な要因としては在庫調整の影響が考えられますが、より俯瞰するならば、ジェネリック品の浸透を熟慮しなければなりません。特に中国やオーストラリアの訴訟問題は、取締役会の主要な議題の一つとなっています。今後も特許侵害対策については、中長期的に向き合う必要があるでしょう。

一方、化成品事業は前期比で売上高約11%、営業利益約46%の成長を遂げ、大健闘と捉えています。背景には半導体需要の伸長があり、今期以降も継続的な成長を見込んでいます。しかし、化成品事業の売上高は全体の約16%に過ぎず、まだまだ経営の柱とは言えません。さらなるリソースの投下、戦略のブラッシュアップが必要です。

池田：2024年度の業績悪化は、取締役全体で重く受け止めています。子細な原因分析も随時報告されている段階ですが、冷静かつ客観的に対処しようとする姿勢があり、問題意識も共有されていると感じます。特許侵害対策においては、これまで勝訴的和解を獲得した実績にも注目すべきです。一連の法的対処における経験値は、今後も生かされるでしょう。

目下の課題はアクシーブ®の業績の維持・拡大ですが、同時に新剤の研究開発強化も必要です。化成品事業の業績が好調なことは歓迎すべき成果ですので、今後はビスマレイミド類などを中心に、事業拡大にアクセルを踏むべきです。

山梨：アクシーブ®に関しては、一つのビジネスモデルが成長期から安定期に移行し、変化に直面するフェーズとなったとも考えられます。減益の要因を分析しながら、他の環境変化も見据えるべきでしょう。過去1年間、取締役会はさまざまな方策を講じようとしており、他事業を含む戦略の見直しを図っています。次期以降に業績への効果が表れ始めるのではないでしょうか。

池田：業績とともに、株価に関しても2024年度以降、伸び悩んでいることは事実です。シビアな見方をするならば、業績が戻れば株価も上がるかというと、必ずしもそうとは限りません。重要なのは投資家に対する企業価値の可視化です。事業成長を明確に伝えられれば、株価と連動するはずなので、情報発信の仕組みを整えることも課題と考えています。

サステナビリティ経営の実践に向けガバナンス体制を強化する

クミアイ化学のコーポレートガバナンス

西尾：社外取締役の役割は、企業の健全な経営を実現するための監視・監督です。事業戦略やビジョンにおいて、社内の判断だけでは見落とされる課題やリスクを察知し、客観的・中立的な立場で提言を行うことを、私たちは常に心掛けています。

ステークホルダーが多様化する現代において、地域社会や株主の存在を無視する判断、不適切な意思決定を行った結果、不正行為が発覚し、信頼を失う企業も増えています。クミアイ化学は高度な倫理観を備えており、幸いにも現時点でコンプライアンスの欠落は見られません。ただし今後も経営の透明性を徹底することに変わりはないので、監視・監督に努めたいと考えています。

山梨：外部企業から社外取締役に登用された私の役割は、コンプライアンスやリスク管理の強化だと認識しています。着任時には高木前社長より、他の役員には無い視点で意見を述べることを期待されました。海外企業のように、異なる価値観を持つ人間が、独立的な立場から意見を交わすことに、ガバナンス体制の意義がある。そうした意図があったのでしょう。

クミアイ化学の取締役会は常にフラットな雰囲気であり、職歴が全く異なる私の意見も傾聴される印象です。今後は、特に消費者や女性の視点を取り入れながら、クミアイ化学のリスクや可能性について、率直な提言をしていきたいと思います。

池田：取締役会は自由闊達な雰囲気で、社外取締役としても議論しやすいと感じます。私の役割は、主にサステナビリティや研究開発の領域で、専門家の立場から意見を述べることです。サステナビリティ経営については着実に成果を上げていると評価しますが、一方で農薬や化成品に対する環境面での世間における誤解や偏見は、いまだに根強いものがあります。クミアイ化学の事業が、地球環境や社会、経済に貢献していることを、ステークホルダーに向けてより積極的に発信していくべきです。

山梨：クミアイ化学の場合、特に農薬の安全性を世の中に伝えることは急務です。現在、小学生や高校生を対象とした次世代教育に取り組んでいますが、こうした啓発活動はより強化していくべきですね。

池田：研究開発については、化学研究所（ShIP：Shimizu Innovation Park）を中心に、パフォーマンスを高める環境が続々と整備されています。この土壌に新たな発見・発明の種をまき、育んでいくことが今後の課題となります。そのためには、想像力に富んだフレッシュな人財の育成も欠かせません。すでに国内外の異業種交流、学術研究機関との連携が進んでいますが、これらの施策も加速すべきでしょう。

急変する国際情勢、地球環境の中でさらなる成長のために

リスクマネジメントの強化とコンプライアンスの推進

山梨：中期経営計画では、「リスクマネジメントの強化」や「コンプライアンスの推進」が企業経営の基盤として設定されています。クミアイ化学では現在、リスク管理やコンプライアンスについて、社員への厳格な周知を推進しています。一人ひとりが自分ごととして捉えられるよう、絵本や漫画で表現するなどの工夫も施されており、コンプライアンスの理解・浸透に向けた取り組みが着実に継続されている点は、評価に値すると考えています。

池田：コンプライアンス領域において、社会からの要求はますます複雑化しています。仕事への向き合い方一つとっても、世代によってさまざまです。一人ひとりの事情を精査しながら、施策を推進する必要があるでしょう。

またリスクマネジメントにおいては、国際情勢の変化が激しくなっています。海外での売上が60%に達するクミアイ化学は、そうしたグローバルリスクの影響を受けやすい



のも事実。多様なリスクを想定内にとどめられるよう、常に心構えをしておかなければなりません。中でも最大のリスクは、気候変動の危機です。現在の地球は、前例のない高温や極度の乾燥、今まで問題とならなかった病害虫が農作物を襲う可能性をはらんでいます。食料生産の維持が困難になる状況は危機でありますが、農薬が使命を果たす機会でもあります。ニーズを先取りし、最先端領域で研究を進めることで、クミアイ化学が未来の社会に貢献できる可能性は広がるはずです。

西尾：国際情勢を含む外部環境は、今後も不安定であり続けるでしょう。一方で、世界全体の人口増加は農薬の需要にもつながるなど、グローバルな潮流は追い風にもなり得ます。そうした際にリスク要因になるのは、競合他社の存在です。特に化学品業界は不況に陥っているため、成長が見込まれる農薬分野に参入・注力する傾向が強まっています。他社から画期的な製品が生まれ、クミアイ化学が後れを取ることは避けなければなりません。研究開発のブレイクスルー創出に向けて、対応を急ぐべきでしょう。

山梨：多様な社会変化が複雑に絡み合う現代においては、部門を越えた連携も効果を発揮します。例えば、特許侵害品対策で得た海外事業の法的対応の知見は、別の事業にも生かせるはずです。各部門が持つノウハウはそれぞれ異なるため、リスク対処という観点から全社的に結集することで、相乗効果が生まれることを期待しています。



全てのステークホルダーと対話を重ね未来へのビジョンを共有する

ステークホルダーとの対話と協働

西尾：企業のステークホルダーは、投資家、社員、顧客、取引先、地域住民、行政機関など、多岐にわたります。そして事業活動が与える影響は、例えば株主ならば利益配分、社員は賃金や職場環境、地域住民は経済や公害というように、それぞれ大きく異なります。ステークホルダーは立場によって、ニーズや関心も違うため、受ける恩恵や損害が時に相反する場合があるものです。だからこそ、企業は対話を通じ、それぞれと良好な関係を築いていかなければなりません。

そこで重要になるのは、ステークホルダーに対して常に透明性の高いメッセージを発信していくことでしょう。クミアイ化学はアクシーブ®やエフィーダ®をはじめとする優れた製品、それらの提供で証明された研究開発力、気候変動をはじめとする社会課題への対応、食料生産への使命感など、多くの強みを持っているはずです。これらを通じて、「安全・安心で豊かな社会の実現に貢献する」「持続可能な農業をつくりあげていく」というメッセージを発信することが、いっそう大切になると考えます。

池田：特にクミアイ化学が独自性を発揮できるのは、開発力や技術力です。ただし、その成果が国内外の食料生産にどれだけ貢献しているか、化成品事業が消費生活の向上にどれだけ寄与しているかは、数値的に示されていません。株主からエンドコンシューマーに至る、全てのステークホルダーに向け、明確な形でクミアイ化学が行っている社会貢献の現状を伝えることに、もっと注力すべきですね。

特に、国内外の農業生産の現場で、クミアイ化学のさまざまな製品が使われているにもかかわらず、実際にはどのようなシーンで活用され、なぜ生産の安定化や効率化を実現しているのかは、十分に理解されていません。インターネットメディアの活用、視覚的にわかりやすい解説、広報物の細かな説明に至るまで、コミュニケーションプロセスを見直す価値はあると思います。どれだけ事業が優れていても、情報が発信されなければステークホルダーの賛同は得られないので、積極的な広報活動を推進すべきです。

山梨：個人投資家の増加に代表されるように、ステークホルダーとひとくくりに言っても、求められるニーズはさまざまです。今後はますます多角的な視点で、企業価値が判断されるはずです。ただしその中でも、“安全・安心”という普遍的な希求は、揺らぐことはありません。事業や製品の安全性を担保し、信頼を積み上げることは、常に備えておくべきマインドだと思います。

人財マネジメント

山梨：安全・安心は、クミアイ化学の強みでもあります。私は多くの社員と接する中で、誠実で実直な社風を実感してきました。地道な研究開発活動、信頼重視の営業活動、透明性のある経営体質が、当社の強みを支える重要なファクターと言えます。

また、良い意味で私自身が女性であることを実感させないようなインクルーシブな風土も特徴的です。さまざまな価値観や属性を持つ社員がもっと活躍し、ダイバーシティの時代を駆け抜ける会社へと成長できれば、社会ニーズの多様化にも十分に対応できるでしょう。そのためには、女性が管理職、役員へとステップアップするロールモデルを増やすなど、可視化しやすい施策にも注力すべきです。

池田：実直な社員が多いのは、私も常々感じていました。むしろ、多少は“やんちゃ”な行動が許される局面があっても良いと感じるほどです。特に研究開発というのは、良い意味で少し常識を外れた発想が重要になることも多いものです。若い世代の社員が持つ、フットワークの軽さ、発想の柔軟性を尊重する社風も、時には求められるのかもしれません。

西尾：ワークライフバランスや健康経営の実践など、職場環境をより良くすることも大切ですね。クミアイ化学の社内報を見ると、趣味に打ち込む社員が多いことに驚かされます。加えて離職率が非常に低く、人財が長く定着している。トップが社員のことを考えて経営しているからこそ、いきいきと働く社員も多いのでしょう。

山梨：現在、出社時間を選択できる制度が採用されるなど、仕事とプライベートの両立に向けた取り組みが前進しています。一方で社会に目を向けると、育児や介護に追われる家庭は多く、ますます働き方の選択肢が求められています。多様な働き方の実現は、労働人口の減少で困難になる人財獲得にもプラスの影響をもたらします。社会状況に合わせた人財マネジメントは、経営面でも効果を発揮するはずです。

リスクをビジネスチャンスに変え新たな価値を創造していく

ステークホルダーへのメッセージ

西尾：不安定、不確実な外部環境の中で、企業経営はますます複雑化していきます。そうした中でも横山社長には、中期経営計画を完遂し、研究開発力や人財力を磨き上げる責任があります。クミアイ化学の企業価値が高まるために、私は社外取締役として提言、意見を徹底し、横山社長の新体制をバックアップしていきます。

池田：気候変動をはじめ、食料生産を取り巻く環境異変の深刻化は、人類全体の課題です。しかしそれは、クミアイ化学の出番でもあります。リスクをビジネスチャンスに変え、次なる時代をステークホルダーの皆様とともに歩むという姿勢を、より明確な形で示していきたいです。

山梨：クミアイ化学の次なる成長に向け、役員と社員が一丸となり始めたのは間違いありません。この流れを加速させれば、新たなニーズに応える企業へと飛躍できるでしょう。そのためにはステークホルダーの皆様の共感も欠かせません。多様な人財が活躍し、サステナブルな経営を実現するクミアイ化学になるように、社外取締役としてコーポレートガバナンスの高度化を目指していきます。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本方針

当社グループでは、「クミアイ化学グループサステナビリティ基本方針」のもと「クミアイ化学グループコンプライアンスに関する基本方針」を定めています。役職員一人ひとりが企業理念や行動規範に則り、良識ある行動をするためのガイドライン「クミアイ化学倫理基準」を定めて、規倫読本にも掲載して当社グループ内で展開しています。

コンプライアンスに関する基本方針

不断のコンプライアンス教育啓発活動を通じて、コンプライアンス意識の浸透と高揚を図り、役職員が企業理念や行動規範に則った行動を取ることができるように企業文化の醸成を目指します。

コンプライアンスの3つの基本

❶ **職場のコミュニケーションを活性化する**
いつでもSOSを発せられる、困ったときに相談できる、上司や先輩にも気づきを発信する、職場内で違和感を抱いたら声を上げる。

❷ **自分の言動がテレビのニュースになったら世間からどう見られるかという視点で自分の言動を考える**
世間の目線(世間一般の常識や感覚)を見誤らないように、一瞬でも冷静に立ち止まって考えてみる。

❸ **会社名が書かれたユニフォームを着ていることを意識して行動する**
このユニフォームは会社名が背中に書かれているため、自分ではついつい忘れがちだが、周りからはよく見える。そして、そのユニフォームは退社しても脱げない。

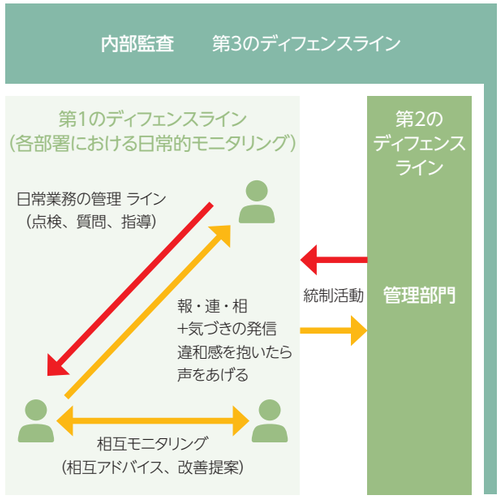
コンプライアンスの3つの基本を踏まえ、守りのコンプライアンスだけではなく、攻めのコンプライアンスを推進し、社会からの信頼と持続的な企業価値の向上に努めます。

コンプライアンス、内部統制におけるモニタリング・統制

当社グループでは、コンプライアンス、内部統制において、事業部門内および部門間での相互のモニタリング・統制を実践しています。

現場単位では、個人的な不正やミスを防ぐため、日常的に3方向からのモニタリング(❶上司による日常的なモニタリング、❷職場における同僚間のクロスモニタリング、❸上司や先輩への各自の気づきの発信)を行っています。この日常的モニタリングは第一のディフェンスラインの役割を果たし、これに管理部門や内部監査によるモニタリングを加え、内部統制の実効性を高めています。

また、不正をするという意図や意識がなく、会社の長年の慣習として行っていたことが実は法令違反だったという場合があります。「違和感を抱いたら、声をあげること」が非常に重要であり、その手順の見直しやマニュアルの整備を逐次行うことで、内部統制の実効性を高めています。



体制

当社では、代表取締役社長を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会(常勤役員と部室長で構成)を設置しています。委員会は年1回および必要の都度開催し、各部門で策定するコンプライアンスプログラムの実施計画について審議、承認します。また、その実施状況と結果を報告しています。さらに、内部通報の概要、コンプライアンス意識調査の結果、コンプライアンス推進活動について報告し、是正措置を協議しています。

内部通報制度

当社は、社内相談窓口を設置しています。また、当社グループでは、クミアイ化学グループ社外相談窓口を設置し、運営を専門会社に委託しています。社外相談窓口は公益通報者保護法の内部公益通報※の窓口を兼ねる運用としています。

当社コーポレートガバナンス統括室が内部通報制度の窓口を担当し、監査役は内部通報制度を通じて提供される情報の受領先となっています。

2024年度の内部通報は、当社グループで14件(当社で6件)、このうち公益通報は2件でした。2件の公益通報は、調査の結果、いずれも通報者の誤認によるものであり、不正や違反は認められませんでした。

内部通報制度の利用促進と適正利用の啓発を目的に、社外相談窓口の利用法Q&Aの公開、ポスターの作成・掲示、毎月配信しているコンプライアンス通信への社外相談窓口の連絡先の掲載などの取り組みを行っています。

※ 公益通報：労働者・退職者・役員が、役務提供先の不正行為を、不正の目的でなく、一定の通報先に通報すること。

コンプライアンス意識調査

当社グループは、全従業員を対象とした定期的なコンプライアンス意識調査を実施しています。2023年度の調査では、従業員の意識は全体として非常に高いレベルを保持できていることを確認しました。一方、ハラスメントに関する世代間での意識の違い、職場でのコミュニケーション不足が課題と考えられました。

コンプライアンス教育

オリジナル小冊子「企業人のCSR入門」に続き、「企業人のCSR入門編2」を制作し、当社グループの全役職員へ配布しました。マンガを取り入れて構成した既発行の小冊子(規倫読本、リスくんに学ぶ、永〜く商売するゾウ読本)の活用を促すことで、グループ全体の意識レベルの底上げ、企業価値の向上につなげています。また、ビロンギングを解説するオリジナル小冊子を制作し、当社グループの全役職員へ配布しました。


ビロンギングを解説するオリジナル小冊子

当社では、新卒採用者、キャリア採用者等へのコンプライアンス研修を実施しています。また、2024年7月にeラーニングによる全役職員向け研修「『贈収賄防止関連法』知識習得コース」を実施しました。加えて、2024年9月から全役職員に対して2カ月ごとのeラーニングの必修受講コースを設定し、コンプライアンス・ハラスメント・企業倫理等を含む幅広い知識の習得を推進しています。

コンプライアンス通信の配信

コンプライアンス推進活動の一つとして、当社グループの全役職員向けに毎月クミアイ化学グループコンプライアンス通信および同通信プラスを配信しています。

さらに、当社の管理職向けに毎月コンプライアンスメールマガジンを配信しています。社会的に注目を集めた不正、コンプライアンス違反、ハラスメントの事例などを解説し、職場でのコンプライアンス推進活動に役立てています。

贈収賄防止の取り組み

当社グループは、「クミアイ化学グループ贈収賄防止に関する基本方針」を定め、贈収賄の防止に取り組むことを宣言しています。

当社では、海外取り引き向けのガイドラインとして、「外国公務員等に対する便益提供・経費負担ガイドライン」および「代理店等の起用に関するガイドライン」を策定しています。

また、2024年7月に、全役職員対象として、eラーニングを活用した贈収賄防止関連法に関するコンプライアンス研修を実施しました(受講率98%)。

パートナーシップ構築宣言

当社は、2024年9月に「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。持続的な成長のため、新たなパートナー企業との連携を含めた事業領域の拡大と新規事業の推進を図るとともに、当社グループの持つ技術や知見を活かし、地球環境保全への貢献を目指します。また、約束手形の利用の廃止に向けた現金払いや電子記録債権への移行、「人財マネジメントに関する基本方針」に基づく公正な労働条件の確保にも取り組みます。

コンプライアンスに関するデータ

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
内部通報制度(ヘルプライン)への通報・相談件数	件	11(2)	13(5)	13(6)	14(6)
贈収賄に関する罰金・和解費用	百万円	0	0	0	0
反競争的慣行に関する罰金・和解費用	百万円	0	0	0	0

(注) 対象はクミアイ化学グループ。( )内はクミアイ化学単体。

リスクマネジメント

当社グループでは、「クミアイ化学グループサステナビリティ基本方針」のもと「クミアイ化学グループリスク管理に関する基本方針」を定めています。当社グループは、リスク管理が内部統制の要であり、ステークホルダーの信頼を確保し、持続的な成長を成し遂げ、企業としての社会的責任を果たすためには、適切なリスク管理が重要であることを認識し、リスク管理の不断の実践を通じてリスク文化の醸成と浸透を図っています。

体制

当社は、リスク管理に関する事項の検討、審議等を行うために、代表取締役社長を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会(常勤役員と部室長で構成)を設置しています。委員会は年1回および必要の都度開催し、リスクの未然防止策や緊急時対応を含め、マイナスのリスク、機会に基づくプラスのリスクを適切に管理する体制を構築しています。加えて、委員会では、リスク管理においてマイナスのリスクとプラスのリスクを明確化し、経営陣による適切なリスクテイクを支えるものとして捉え、事業等のリスクの定期的な見直しやリスク情報の集約と共有化を図っています。オペレーショナル・リスクや、サプライチェーンに関するリスクについては、「CSR調達に関する基本方針」およびこれに付随する「CSR調達に関するガイドライン」を制定し、これに基づき対応を進めており、毎年そのリスクについて確認を行っています。

また、グループ会社も含めた内部統制システムを構築しています。さらに、内部監査部門がグループ各社の業務全般に関する監査を実施するとともに、業務監査の一環として、内部統制システムが適確に整備され、有効に運用されているかどうかをモニタリングしています。

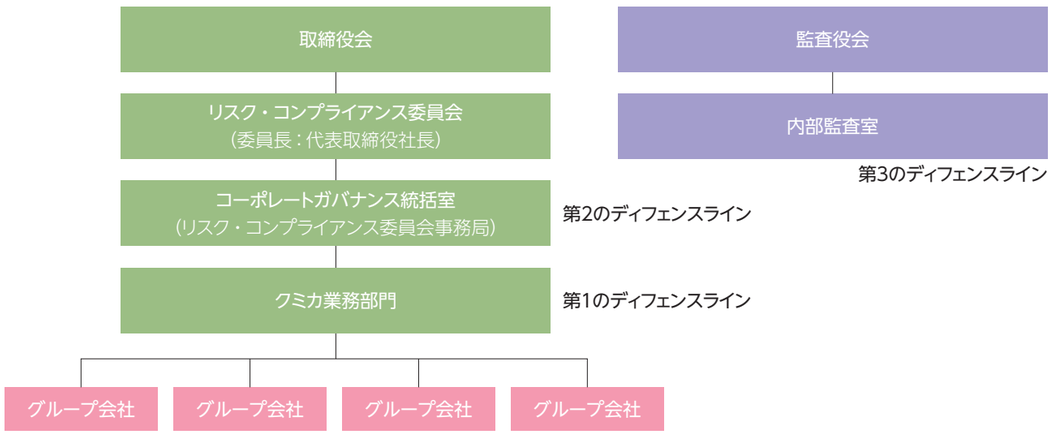
情報セキュリティに関するリスクと対策

当社グループは、事業活動を行う上で、顧客および取引先、株主、役職員等の全ての個人情報および研究開発、生産などに関する機密情報の適切な管理に努めています。また、事業活動に関わる情報を財産と考え、継続的に情報セキュリティ体制の構築・強化を図っています。しかしながら、想定を超えるサイバー攻撃やその他の不測の事態による情報セキュリティ事故、地震等の自然災害の発生による情報システムの停止または一時的混乱に伴う事業への影響が発生した場合、当社グループの社会的信用の失墜、訴訟の提起、社会的制裁等により、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、各国の個人情報・データ保護法の制定・改定や運用の強化が行われる中、事業運営において違反が発生した場合には、社会的信頼を喪失し、事業が行えなくなったり、多額の罰金が科されたりする可能性があります。

かかるリスクへの対応として、当社グループは、従業員一人ひとりの情報セキュリティに対する意識向上を目的とした情報セキュリティ教育を進めるとともに、各種情報セキュリティインシデントが発生した際の迅速な対応を可能とする体制への強化を進めています。

クミアイ化学グループのリスク管理体制



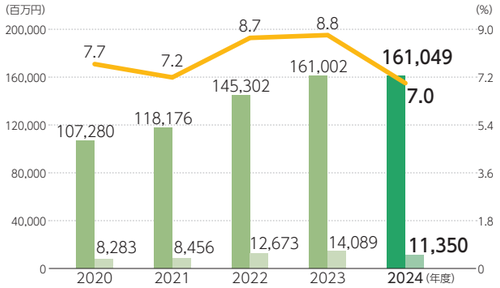
当社グループにおける主要なリスクと対策

重要リスク			リスクの概要	対策の概要
1	農薬及び農業関連事業領域	国内	国内におけるさまざまな外部環境要因(天候、競合製品、法規制等)による売上高の減少	外部環境変化に対する能動的な情報収集と、法規制強化へのタイムリーな対応
		海外	農薬市場環境(天候、穀物価格、作付面積、抵抗性、競合製品、ジェネリック品、法規制等)の変化による売上高の減少	各国販売提携先や海外子会社との連携による市場環境変化の早期把握、売上維持のための対策の実施
2	化成品事業領域		末端製品の需要減、仕様変更等による販売数量の減少による売上高の減少	ニーズ変化に即応するための販売会社との連携、複数購買による安定調達、市場開拓や用途開発の推進
3	その他の事業領域		建設業、物流事業におけるコストの増加、重大事故等の発生に伴う信用低下や事業停滞、人財不足 バイオ関連事業における外部環境変化による売上高の減少	外部環境変化に対する的確な情報収集と対応 技術と経験を備えた人財の採用と育成ならびに職場環境の改善
4	新製品の開発		農薬の開発期間が長期にわたることによる、各国の法規制の改正による販売機会の損失や市場の環境変化等による開発の成否への影響	各国の法改正を含む規制動向および市場動向の迅速かつ正確な把握と対応
5	為替変動		急激な為替レートの変動による売上高の減少、調達コストの増加	売上と仕入の通貨の統一、為替予約、為替変動を織り込んだ経営計画作成
6	コンプライアンスおよび法令等の変更		重大なコンプライアンス違反事案の発生に伴う、その対応に要するコストの発生、顧客からの信頼の喪失 化学物質の取り扱いに関する国内外の法令、規制強化等への対応コストの上昇	定期的なコンプライアンス意識調査の実施とコンプライアンス啓発活動、内部通報制度の的確な運用 環境関連法令改正の情報収集および改正に伴う対応、環境事故未然防止に向けた投資の実施
7	製品の品質		予期しない品質の欠陥、瑕疵、偶発的なトラブル等に伴う品質異常の発生	ISOに基づく適切な品質管理の徹底
8	生産・原料調達		原材料調達や生産設備の故障・事故、所在国の法規制、地政学リスクなどによる原材料の供給不足や製造の遅延・停止、調達コストの増加	原材料の早期発注による在庫確保、代替品手配、主要な原材料についての供給元の多元化、設備の計画的な更新による生産機能の維持
9	人財の確保・育成		人財の確保および育成が想定通りに進まない際の経営成績、財政状態への影響	人財に必要なスペックの明確化と、計画的かつ効率的な獲得、ワークライフバランスの充実
10	減損会計適用		グループ事業資産価値の下落等で発生する減損処理に伴う財政状態の悪化	グループ各社の経営状況の的確な把握、重要案件の進捗や課題の共有化
11	知的財産		当社の知的財産が侵害されることによる売上高の減少、技術・ノウハウの流出 他社の知的財産権への抵触に伴う賠償金の発生 ジェネリック品の参入による売上、利益への影響	物質、製造法、中間体、用途、製剤、使用方法等に関する特許網の構築 他社の特許出願調査、審査状況の監視 知的財産権の侵害に対する法的な手段も含めた対応
12	情報セキュリティ		サイバー攻撃やその他偶発的な事故によるシステム停止、機密情報の漏えい等	情報セキュリティ教育の強化、インシデントが発生した場合の対応体制の整備
13	人権		当社グループのサプライチェーン上で人権問題が発生した場合の社会的信頼の低下や取引停止	ガイドラインに基づく主要サプライヤーを対象としたアンケート調査の実施
14	DX		DXの推進やデジタル技術の効果的な活用ができないことによる新たな市場機会の喪失や業務変革や開発力の停滞	AI等の新規技術を活用した研究開発や生産性向上の推進
15	気候変動		温室効果ガス(GHG)排出規制の強化に伴う対策コストの増加、気候変動による農耕地面積や農作物収穫量の減少	各国法規制の動向把握と対応、GHG排出量削減に向けた設備投資、製品・技術の開発、TCFD等を活用した情報開示の推進
16	自然災害・感染症		突発的な大規模自然災害や新たな感染症が引き起こすパンデミックによる当社事業拠点の操業停止、サプライチェーンの寸断	各事業所での定期訓練、BCPの更新、設備的な予防措置の実施

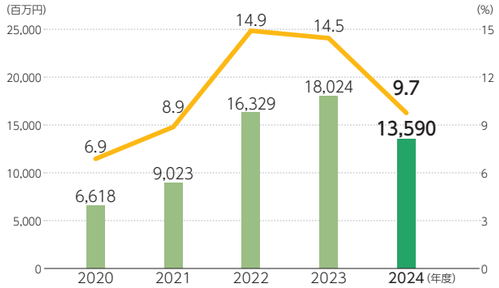
財務・非財務ハイライト

▶収益の状況
2024年度の売上は前年並みで14年連続の増収となりましたが、これまで順調に推移していた営業利益は減少となりました。また、2024年度の売上高営業利益率(ROS)、自己資本利益率(ROE)はそれぞれ8.5%以上、11.0%以上の目標に対し、7.0%、9.7%にとどまりました。

売上高・営業利益・売上高営業利益率(ROS)

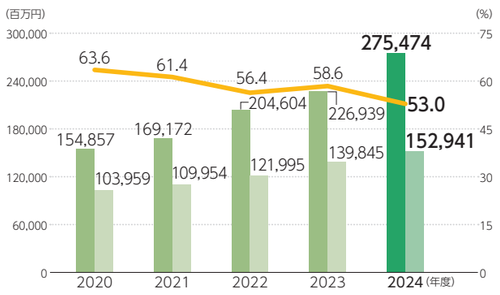


親会社株主に帰属する当期純利益・自己資本利益率(ROE)

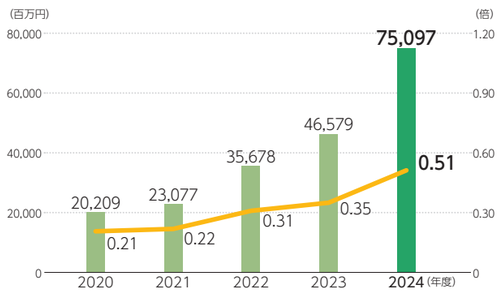


▶資産と調達の状況
自己資本比率やD/Eレシオは相応の安全性水準であるものの、世界的な農薬の在庫調整やアクシーブ®のジェネリック品参入等の影響による棚卸資産の増加に伴い、有利子負債は増加傾向にあります。

総資産・純資産・自己資本比率



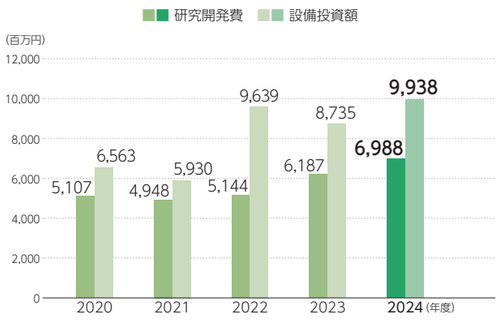
有利子負債・D/Eレシオ



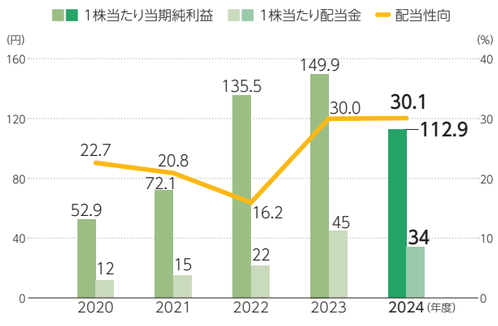
▶投資の状況
工場プラントの新設や研究所の整備などを実施。新剤開発に向けた研究開発投資も積極的に実施しています。

▶株式還元の状況
現中期経営計画で設定した「配当性向30%以上を安定して達成する」という方針に基づき実施しています。

研究開発費・設備投資額

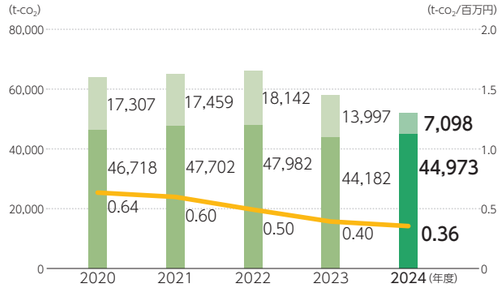


1株当たり当期純利益・1株当たり配当金・配当性向

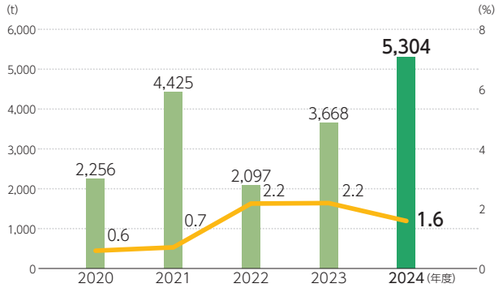


▶環境への影響
2024年度の売上高は2019年度比で約56%増加していますが、温室効果ガス(GHG)排出量は同年度(67,009t-CO_2)比約22%減少しており、現時点で2030年度の数値目標達成の目途が立ちました。
(注)Scope1+2のGHG排出量をグループ7社を対象に2030年までに2019年度比30%削減とする目標

温室効果ガス(GHG)排出量(Scope1+2)・売上高当たり排出原単位※1

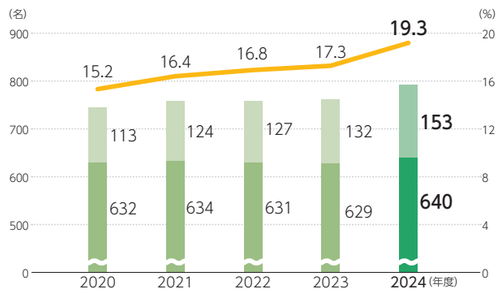


産業廃棄物発生総量・埋立処分率※2

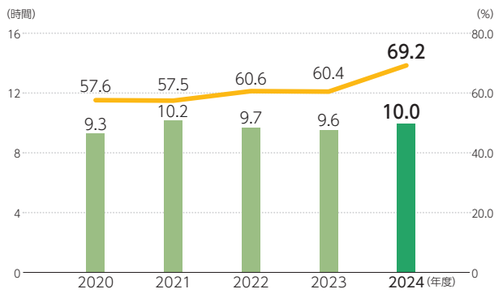


▶人財戦略ビジョンに向けて
「クミアイ化学グループ人財マネジメントに関する基本方針」に基づき、中期経営計画の「人財戦略ビジョン」に掲げるダイバーシティ＆インクルージョンおよびワークライフバランスの推進を図ります。

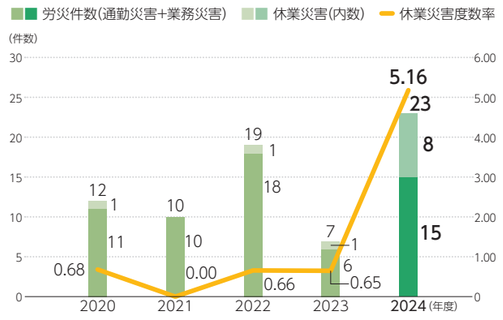
従業員数(男性・女性)・女性比率※2



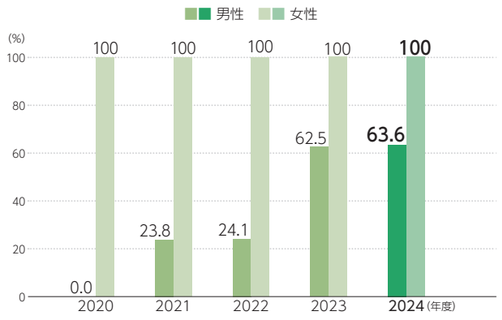
平均時間外労働時間(1カ月当たり)・平均年次有給休暇取得率※2



労働災害発生件数(新規)・休業災害度数率※3



育児休業取得率(男性・女性)※2



※1:連結7社(クミアイ化学工業、理研グリーン、イハラニッケイ化学工業、ケイ・アイ化成、イハラ建成工業、尾道クミカ工業、クミカ物流)
※2:クミアイ化学工業単体　※3:クミアイ化学工業単体の直接雇用者を対象

財務データ

	(単位)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経営成績											
売上高※1	百万円	61,124	62,549	77,817	96,846	103,400	107,280	118,176	145,302	161,002	**161,049**
農薬及び農業関連	百万円	—	—	—	68,147	72,623	79,395	89,150	112,430	129,466	**128,134**
化成品	百万円	—	—	—	19,466	21,474	18,921	20,660	25,004	22,472	**24,965**
その他	百万円	—	—	—	9,233	9,303	8,965	8,366	7,869	9,064	**7,949**
営業利益※1※2	百万円	3,723	2,267	3,764	5,582	7,639	8,283	8,456	12,673	14,089	**11,350**
農薬及び農業関連	百万円	—	—	—	4,992	6,778	8,014	8,349	13,065	14,805	**12,147**
化成品	百万円	—	—	—	1,249	1,476	985	888	900	528	**772**
その他	百万円	—	—	—	599	829	831	868	637	848	**849**
経常利益	百万円	8,064	4,478	7,441	8,074	9,735	9,916	12,829	23,570	24,115	**18,300**
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	6,563	3,423	7,252	4,706	6,789	6,618	9,023	16,329	18,024	**13,590**
包括利益	百万円	7,583	1,207	10,278	747	5,416	6,294	7,042	18,591	21,543	**17,687**
財務状況											
総資産	百万円	85,089	83,608	139,168	133,756	142,660	154,857	169,172	204,604	226,939	**275,474**
純資産	百万円	56,787	57,264	99,365	97,739	99,260	103,959	109,954	121,995	139,845	**152,941**
有利子負債	百万円	9,230	9,820	6,771	4,007	13,426	20,209	23,077	35,678	46,579	**75,097**
研究開発費・設備投資額・減価償却費											
研究開発費	百万円	2,418	2,728	3,932	5,247	4,839	5,107	4,948	5,144	6,187	**6,988**
設備投資額	百万円	995	1,035	2,659	3,110	4,869	6,563	5,930	9,639	8,735	**9,938**
減価償却費	百万円	928	917	2,024	2,943	3,102	3,768	4,318	4,837	5,088	**5,254**
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	2,226	△2,551	5,660	8,458	△1,221	4,532	4,478	△1,159	4,762	**△16,725**
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△10,418	△1,089	△1,092	△1,584	△6,102	△4,734	△5,311	△7,823	△10,099	**△8,756**
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	4,965	△231	△10,329	△5,016	5,253	5,067	439	5,615	6,864	**23,608**
経営成績											
売上総利益率	%	21.67	19.77	24.24	24.38	25.21	25.07	24.58	23.54	22.77	**21.97**
売上高営業利益率(ROS)	%	6.1	3.6	4.8	5.8	7.4	7.7	7.2	8.7	8.8	**7.0**
経常利益率	%	13.19	7.16	9.56	8.34	9.41	9.24	10.86	16.22	14.98	**11.36**
親会社株主に帰属する当期純利益率	%	10.74	5.47	9.32	4.86	6.57	6.17	7.63	11.24	11.19	**8.44**
研究開発											
研究開発費率	%	3.96	4.36	5.05	5.42	4.68	4.76	4.19	3.54	3.84	**4.34**
財務状況											
自己資本比率	%	62.8	64.4	66.7	67.3	65.9	63.6	61.4	56.4	58.6	**53.0**
D/Eレシオ	倍	0.17	0.18	0.07	0.04	0.14	0.21	0.22	0.31	0.35	**0.51**
経営効率											
自己資本利益率(ROE)	%	13.1	6.4	9.9	5.1	7.4	6.9	8.9	14.9	14.5	**9.7**
投下資本利益率(ROIC)	%	3.63	2.26	2.45	3.79	4.70	4.63	4.41	5.58	5.24	**3.45**
株価指標											
1株当たり純資産	円	671.94	677.53	734.72	718.67	750.32	787.01	830.44	960.96	1,105.55	**1,212.20**
1株当たり当期純利益	円	82.13	43.07	70.40	37.46	54.10	52.92	72.13	135.45	149.88	**112.91**
1株当たり配当金	円	8.00	8.00	8.00	10.00	11.00	12.00	15.00	22.00	45.00	**34.00**
配当性向	%	9.70	18.60	11.40	26.70	20.30	22.70	20.80	16.20	30.00	**30.10**
株価収益率(PER)	倍	11.91	13.81	10.94	18.74	18.63	18.88	11.74	7.22	7.29	**7.22**
株価純資産倍率(PBR)	倍	1.46	0.88	1.05	0.98	1.34	1.27	1.02	1.02	0.99	**0.67**

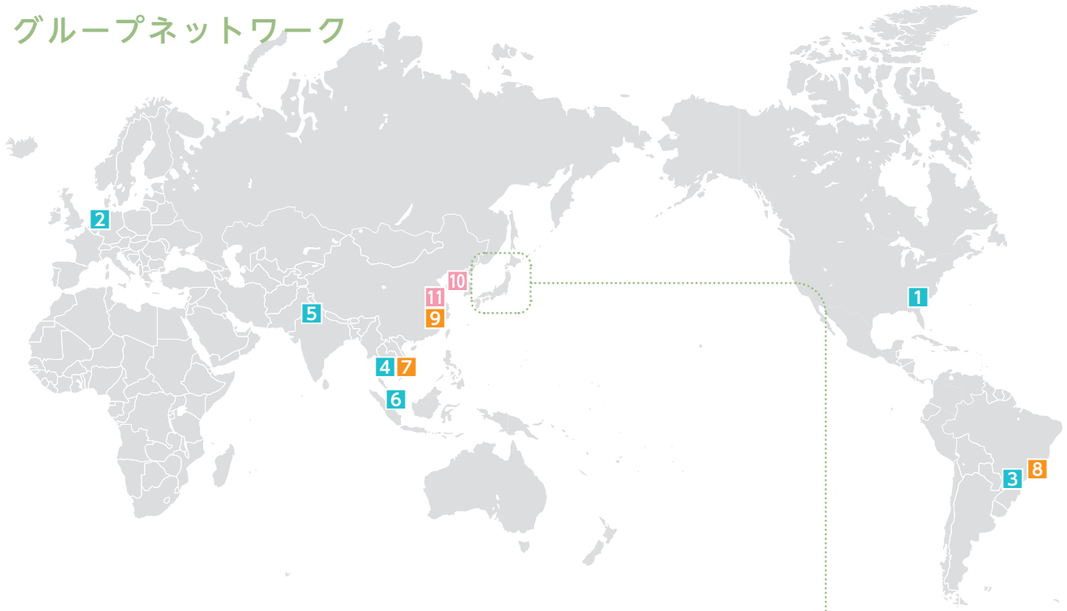
※1 2017年5月のイハラケミカルとの経営統合以前は、セグメントの分類が異なるためセグメントごとの売上高および営業利益の記載はしておりません。
※2 セグメントの営業利益には、調整額が含まれていません。調整額は主に各セグメントに分配していない全社費用（報告セグメントに帰属しない一般管理費）です。

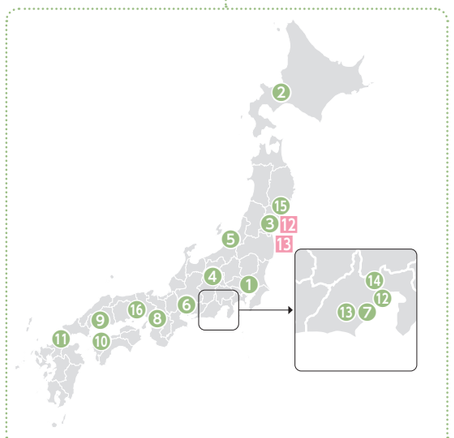
非財務データ

		(単位)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
環境								
資源の有効活用	産業廃棄物 総発生量	千トン	1.88	2.26	4.42	2.10	3.67	**5.30**
	産業廃棄物 埋立処分量	千トン	0.01	0.01	0.03	0.05	0.08	**0.08**
	産業廃棄物 埋立処分率	%	0.7	0.6	0.7	2.2	2.2	**1.6**
	産業廃棄物 焼却処分量	千トン	1.57	2.03	2.24	1.25	2.70	**3.83**
	産業廃棄物 焼却処分率	%	83.9	90.0	50.7	59.6	73.7	**72.2**
	産業廃棄物 リサイクル量	千トン	0.3	0.2	2.2	0.8	0.9	**1.4**
	産業廃棄物 リサイクル率	%	15.4	9.4	48.6	38.3	24.1	**26.2**
	特別管理産業廃棄物 総発生量	千トン	—	1.1	1.0	1.1	2.3	**4.0**
	特別管理産業廃棄物 埋立処分量	千トン	—	0.0	0.0	0.0	0.0	**0.0**
	特別管理産業廃棄物 埋立処分率	%	—	0.0	0.0	0.0	0.0	**0.0**
	特別管理産業廃棄物 焼却処分量	千トン	—	1.0	1.0	0.4	1.9	**3.0**
	特別管理産業廃棄物 焼却処分率	%	—	97.1	100.0	41.9	84.7	**74.1**
	特別管理産業廃棄物 リサイクル量	千トン	—	0.0	0.0	0.6	0.4	**1.0**
	特別管理産業廃棄物 リサイクル率	%	—	2.9	0.0	57.5	15.3	**25.8**
大気への排出	SOx排出量	トン	—	2.3	2.6	2.3	2.1	**1.7**
	NOx排出量	トン	—	4.5	4.4	4.8	3.4	**3.0**
	ばいじん 排出量	トン	—	0.5	0.5	0.5	0.4	**0.4**
エネルギー関連	電力購入量	MWh	54,875	56,317	57,016	55,992	55,729	**56,022**
	内再生可能エネルギー由来	MWh	12,525	12,544	12,635	12,420	25,184	**40,827**
社会								
人的資本	従業員数	人	724	745	758	758	761	**793**
	新卒採用数	人	24	35	34	16	12	**23**
	キャリア採用数	人	10	12	6	4	22	**17**
	離職率	%	5.3	3.9	4.5	2.9	2.9	**2.5**
ダイバーシティ	女性従業員比率	%	14.5	15.2	16.4	16.8	17.3	**19.3**
	新入社員女性採用比率	%	8.3	20.0	35.3	31.3	25.0	**34.8**
	キャリア採用数女性比率	%	0.0	25.0	33.3	0.0	27.3	**29.4**
	女性管理職比率	%	1.6	1.6	1.5	1.6	2.3	**2.2**
	男性育児休業取得率	%	4.8	0.0	23.8	24.1	62.5	**63.6**
働き方	平均時間外労働時間	時間/月	15.0	9.3	10.2	9.7	9.6	**10.0**
	平均年次有給休暇取得率	%	64.3	57.6	57.5	60.6	60.4	**69.2**
ラーニング	社員研修費用	百万円	52	25	32	27	42	**57**
	従業員1人当たりの研修時間	時間	9.9	12.2	14.2	12.8	24.6	**41.7**
研究開発								
知的財産	特許出願件数(総数)	件	—	107	80	93	101	**83**
	特許出願件数(日本)	件	—	32	29	21	15	**23**
	特許出願件数(海外)	件	—	75	51	72	86	**60**
	特許保有数(総数)	件	—	1,079	1,088	1,026	993	**998**
	特許保有数(日本)	件	—	209	151	147	145	**143**
	特許保有数(海外)	件	—	870	937	879	848	**855**
人財	研究員におけるMaster取得率	%	88.9	88.7	89.9	91.5	90.1	**90.1**
	研究員におけるDr.取得率	%	15.1	12.0	8.7	7.0	7.1	**7.7**

会社情報・株式情報

グループネットワーク





● クミアイ化学工業株式会社　事業所一覧

1. 本社・東京支店
2. 札幌支店
3. 東北支店
4. 東京支店長野営業所
5. 東京支店新潟営業所
6. 名古屋支店
7. 名古屋支店静岡営業所
8. 大阪支店
9. 中四国支店
10. 中四国支店松山営業所
11. 九州支店
12. 化学研究所(ShIP)
    プロセス化学研究センター
    製剤技術研究センター
    創薬研究センター
13. 生物科学研究所
    農薬研究センター
    生命・環境研究センター
14. 静岡工場
15. 小牛田工場
16. 龍野工場

■ 連結子会社(海外)　一覧

1. K-I CHEMICAL U.S.A. INC.(米国)
2. K-I CHEMICAL EUROPE SA/NV(ベルギー)
3. K-I CHEMICAL DO BRASIL LTDA.(ブラジル)
4. Iharanikkei Chemical (Thailand) Co., Ltd.(タイ)
5. PI Kumiai Private Ltd.(インド)
6. Asiatic Agricultural Industries Pte. Ltd.(シンガポール)

■ 持分法適用関連会社(海外)　一覧

7. T.J.C. CHEMICAL CO., LTD.(タイ)
8. IHARABRAS S.A. INDUSTRIAS QUIMICAS(ブラジル)
9. 上海群力化工有限公司(中国)

■ その他の関連会社

10. KUMIKA KOREA CO., LTD.(韓国)
11. 組合化学貿易(上海)有限公司(中国)
12. 株式会社GRA
13. アグリ・コア株式会社

連結子会社(国内)　一覧

株式会社理研グリーン
イハラニッケイ化学工業株式会社
ケイ・アイ化成株式会社
イハラ建成工業株式会社
尾道クミカ工業株式会社
良地産業株式会社
日本印刷工業株式会社
株式会社クミカ物流
株式会社ネップ
浅田商事株式会社

株式会社理研グリーン

ゴルフ場や高速道路・鉄道などの総合メンテナンスを行う緑化関連薬剤・資材事業、製紙産業に用いられる化学品とそのアプリケーション技術を主体に展開する産業用薬品事業、校庭緑化や公園の施工、スポーツ施設における芝生の育成・維持管理などを行う土木緑化工事事業の3つの事業を展開しています。
新しいニーズへのあくなき探求、社会の変化に対応しながら、“緑をつくり、育て、守る”ことをモットーに人と自然が調和した豊かな社会の実現を目指します。



イハラニッケイ化学工業株式会社

トルエンやキシレンといった有機化合物の塩素化をコア技術とし、さまざまな製品の原料を供給しています。高い塩素化の技術で、樹脂や繊維、農薬、医薬、染・顔料などの原料となるファインケミカル製品を生産。安全と環境に配慮しながら、高品質な製品を供給しています。再生可能エネルギーで製造された塩素の使用や2024年には塩酸熱回収設備を稼働するなど、サプライチェーン全体における環境負荷低減にも積極的に貢献しています。



ケイ・アイ化成株式会社

電子材料向けビスマレイミド類ほか、農薬・医薬中間体などの各種有機中間製品の製造販売および研究開発を行う化成品事業、さまざまな産業分野で用いられる殺菌剤、防腐剤および、その技術を利用した温泉消毒剤などの製造販売・研究開発を行う産業薬品事業、微生物の特徴を活かした安全性の高い飼料・飼料添加物、受託培養などの製造販売・研究開発を行うバイオ製品事業の3つの事業を展開しています。社会基盤の根幹をなす多様な製品の提供を通じ、豊かな社会の実現に貢献します。



イハラ建成工業株式会社

総合建設業と発泡スチロール製造販売業を通じて地域社会の発展に貢献しています。総合建設業においては、静岡県内を中心に公共民間を問わず建物の建築や土地の造成、道路の舗装や上下水道の敷設など、さまざまな工事を手がけています。また、発泡スチロール製造販売業においては、国内４カ所(静岡、千葉、福島、宮城)に製造拠点を設け、魚や野菜を入れる箱、家電製品の緩衝材や部材、建設工事で使用されるブロックなどの製品を製造し全国に販売しています。



会社情報

会社概要(2024年10月31日現在)

社名	クミアイ化学工業株式会社
設立	1949年 6月
資本金	4,534百万円
従業員数	連結2,134名
事業概要	殺虫剤・殺菌剤・除草剤などの農薬の製造・販売 有機中間体・アミン硬化剤などの化成品の製造・販売
所在地	〒110-8782 東京都台東区池之端一丁目4番26号 Tel : 03-3822-5036

株式情報

株式の状況(2024年10月31日現在)

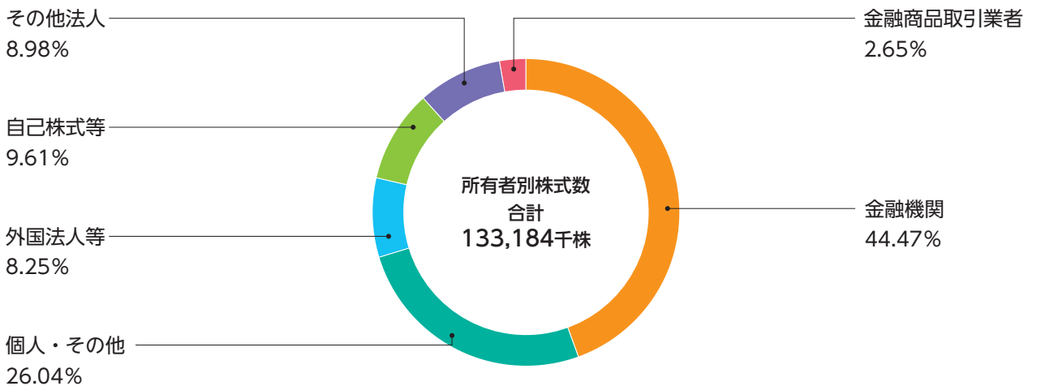
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式総数	133,184,612株(自己株式12,810,323株を含む)
株主数	59,806名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
監査法人	芙蓉監査法人

大株主

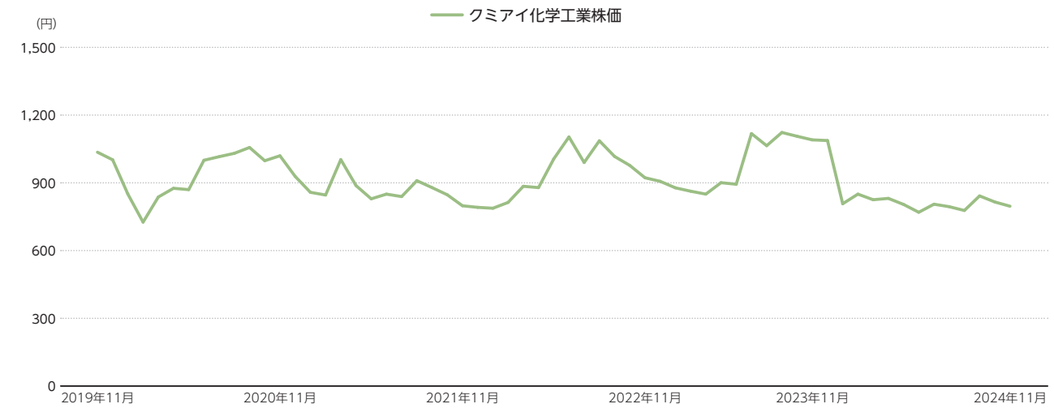
株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
全国農業協同組合連合会	26,527	22.03
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,595	7.14
農林中央金庫	5,517	4.58
共栄火災海上保険株式会社	4,480	3.72
静岡県経済農業協同組合連合会	2,770	2.30
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,510	2.08
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	2,286	1.89
日本曹達株式会社	1,928	1.60
クミアイ化学工業従業員持株会	1,739	1.44
第一生命保険株式会社	1,660	1.37

(注)1. 持株数、持株比率は表示単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 当社は自己株式12,810,323株を保有しておりますが上記の大株主から除いております。
3. 持株比率は、自己株式(12,810,323株)を控除して計算しております。

株式分布状況



株価推移



配当金・配当性向推移

