

統合報告書 2024

クミアイ化学グループ 統合報告書
2024

I N T E G R A T E D R E P O R T

 クミアイ化学工業株式会社





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

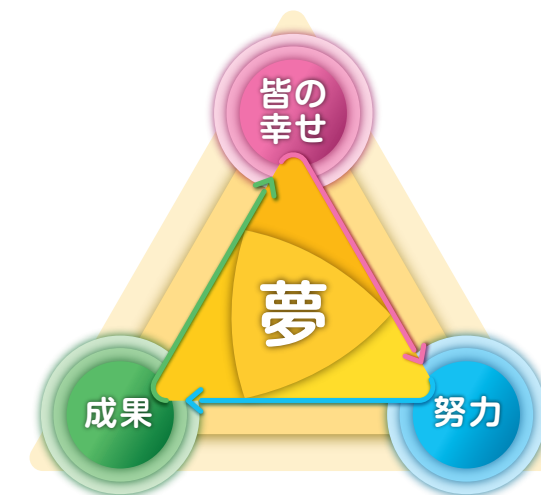
- ・常に世界に目を向け、世界市場でリーダーシップをとるグローバル企業を目指す。
- ・常に新しい価値を創造し、顧客のニーズと信頼にこたえる。
- ・常に高い目標に挑戦し、活力溢れスピード感ある人間集団を形成する。
- ・常に透明性ある企業活動を通じ、全てのステークホルダーとの調和を図る。

新中期経営計画（2024-2026 年度）

KUMI STORY 2026

Create the Future ～できる。をひろげる～

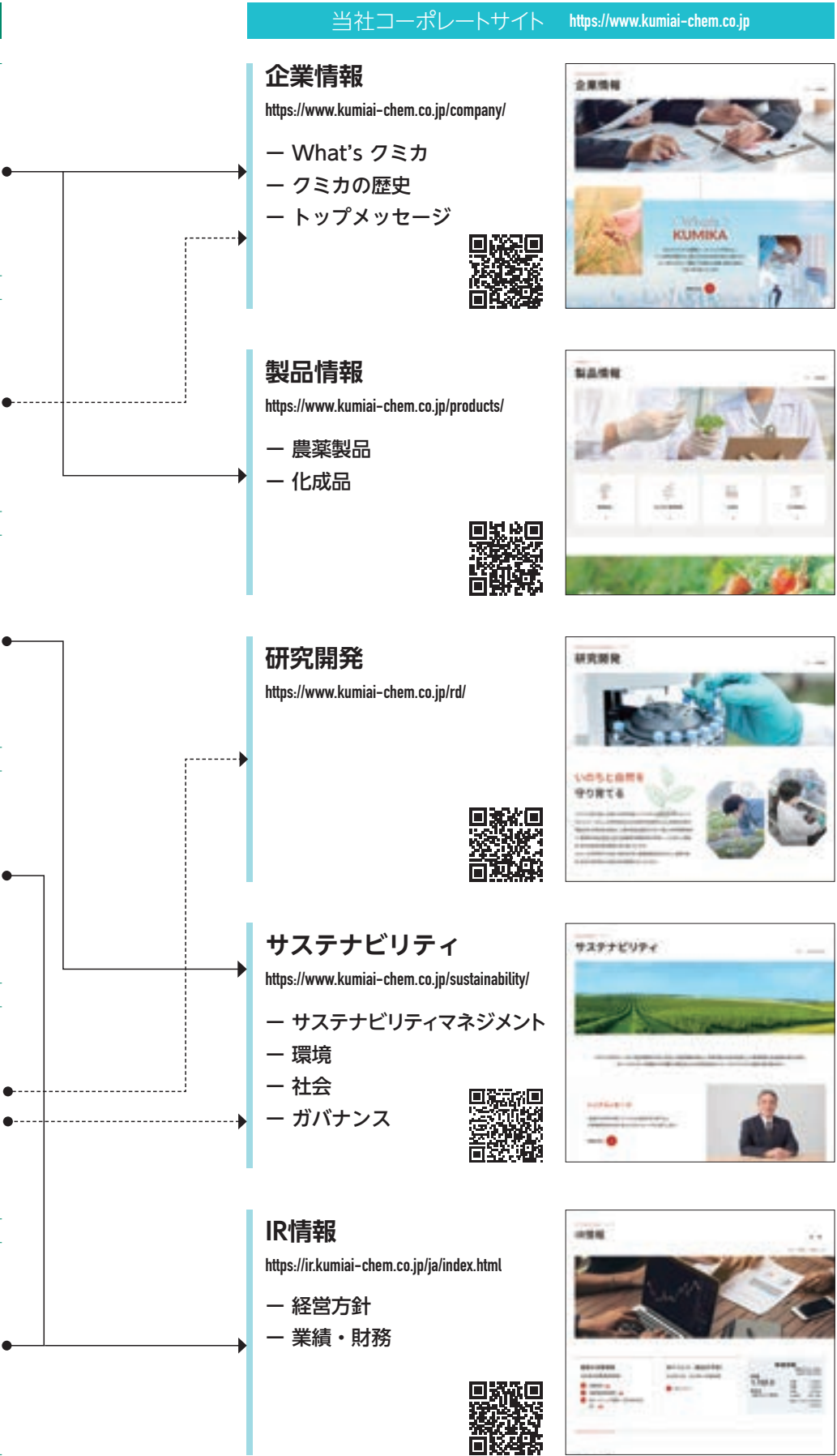
スローガン：「夢」と「幸せの三角形」



目次

統合報告書2024		
クミアイ化学 グループの 基礎理解	01 イントロダクション	P.01 企業理念・経営ビジョン・スローガン P.03 目次・編集方針 P.05 製品・サービス紹介 P.07 クミアイ化学グループのあゆみ P.09 財務・非財務ハイライト
	11 トップメッセージ	P.11 トップメッセージ
クミアイ化学 グループの 目指す姿と 価値創造の仕組み	17 クミアイ化学 グループの価値創造	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 マテリアリティと新中期経営計画の 7つの重要方針 P.23 マテリアリティへの取り組みとKPI
	25 持続可能な成長の 実現のための戦略	P.25 新中期経営計画 P.29 財務戦略 P.33 特集1 除草剤「アクシーブ®」 P.37 農業及び農業関連事業 P.41 化成品事業 P.43 生産・調達
価値創造の ための戦略	45 成長実現のための 基盤の強化	P.45 研究開発活動 P.47 特集2 新化学研究所「ShIP」 P.49 人財戦略 P.53 気候変動・環境負荷の低減 P.57 コーポレートガバナンスの高度化
	69 コーポレートデータ	P.69 財務データ P.73 会社情報・株式情報

開示情報の体系



編集方針

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を通じて、コミュニケーションの強化を目指し、統合報告書を発行しています。「統合報告書2024」では、当社グループのあるべき姿の実現に向けた新たなステージとして策定した、2024年度を初年度とする中期経営計画「KUMI STORY 2026」についての詳細を報告するとともに、主力商品である畑作用除草剤アクシーブ®や新たに稼働した化学研究所ShIPに関する特集を組み、当社の理解を深めていただける内容としました。より詳細な財務情報(有価証券報告書など)や非財務情報(ESGデータ集)などは当社コーポレートサイトにて報告していますので併せてご覧ください。

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



発行時期

2024年4月

対象期間

2023年度(2022年11月～2023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・ガイドライン・スタンダード」
- 環境省「環境報告ガイドライン」
- IIRC「国際統合報告フレームワーク」

農薬及び農業関連事業(国内)

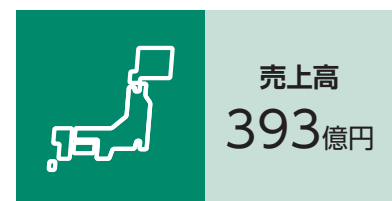
国内シェアNo.1 水稲用初・中期一発処理除草剤

水稲栽培において、イネの成長を助け、安定的に収量を確保するためには雑草防除が非常に重要です。当社では、長年の研究開発により、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、自社原体を複数含む混合剤の販売を開始しており、3年連続で国内シェアNo.1を獲得しています。



省力型製剤 豆つぶ®剤

豆つぶ®剤は当社が独自に開発した水稲用の省力型製剤です。通常の粒剤は粒の大きさが0.8～1.2ミリメートル程度なのに対し、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、持続可能な農業に欠かせない防除の省力化や簡便化に大きく貢献しています。近年は農業用ドローンやラジコンボートでの豆つぶ®剤散布も確立されており、さらに省力化が進んでいます。



農薬及び農業関連事業(海外)

圧倒的成長を支える アクシーブ®

アクシーブ®は、ダイズ、トウモロコシ、コムギ、サトウキビといった世界の主要作物に使用できる畑作用除草剤で、イネ科雑草から小型広葉雑草まで幅広い雑草に効果を示します。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年に販売を開始して以来、着実に成長を続けており、海外の農作物の生産現場では、なくてはならない製品としての地位を確実なものにしています。世界23カ国(2024年2月現在)で農薬登録されており、提携先各社を通して販売されています。



新たな市場へ エフィーダ®

日本国内および韓国で水稲用除草剤として販売しているエフィーダ®は、その効果と作物への安全性の高さから欧州のムギなどの畑作用除草剤への展開を目指して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、2029年の登録を見込んでいます。欧州(EU)は、世界有数のムギ類生産地域であり、その栽培面積は3,500万ヘクタールにも及びます。この巨大な市場への参入により、エフィーダ®の最大化を図るとともに、当社グループの製品供給を通して世界の食料安全保障に貢献していきます。



化成品事業

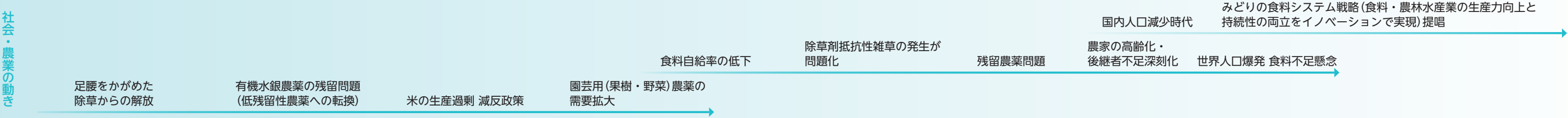
化成品事業では、農薬原体製造を通じて長年培った有機合成技術に応用し、バリューチェーンの上流に位置する素材の製造や、化成品製造の受託事業を行っています。以下に示すのは一部の製品使用例です。



コーポレートサイトに関連記事があります。
https://www.kumiai-chem.co.jp/products/chemical_products/familiar/



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。世界の安定した食料生産と環境保全に貢献すべく、国内だけでなく海外にも目を向け、これからも積極的にビジネスを展開していきます。



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「クタジン®」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)

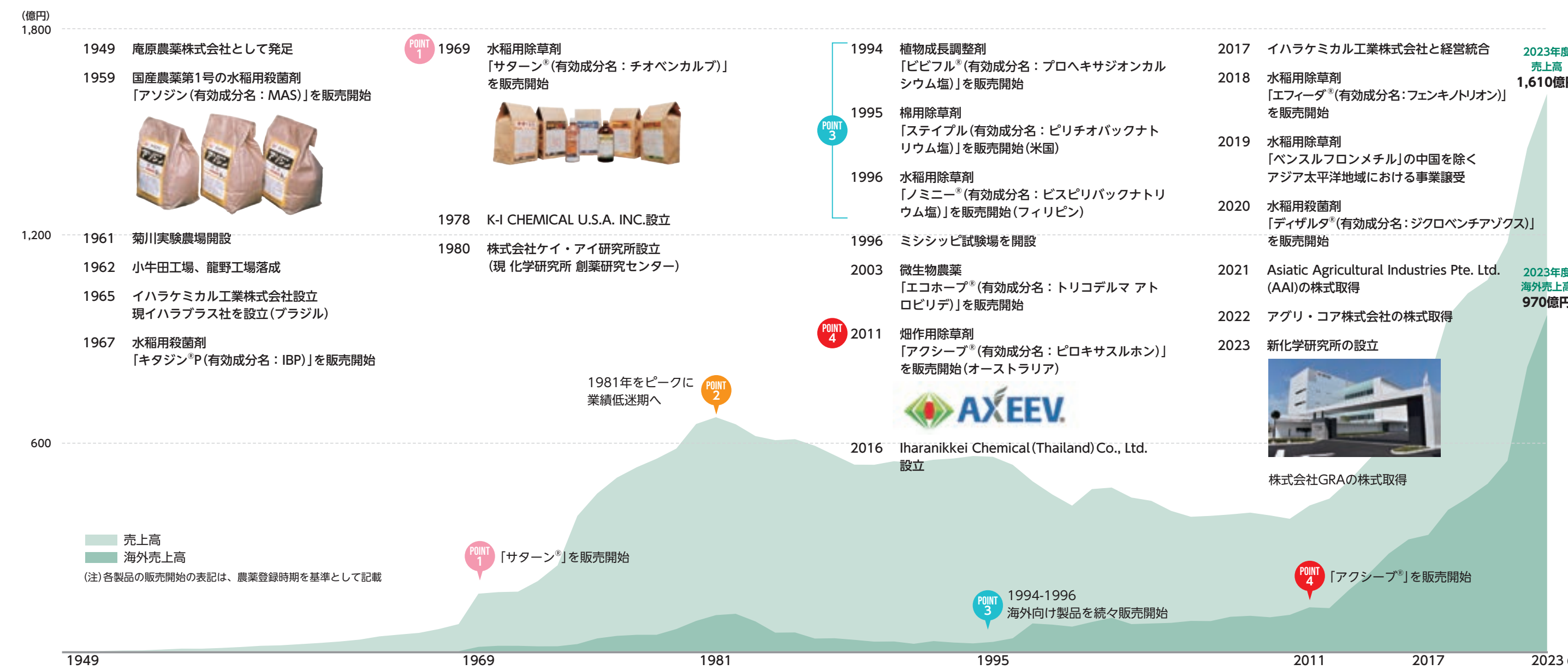
高度経済成長期、産業構造の変化により、農業就労人口が急激に減少し、農作業省力化のニーズが増加。当社が開発した除草剤「サターン®」は、1974年には全国水田面積の50.4%で使用され、当社の成長と屋台骨を支える最初の大型商品になりました。
しかしながら、減反政策や急激な円高の影響を受け、1981年をピークに業績の低迷が続くことになります。

研究開発型グローバル企業への展開(1990～2016)

国内の農業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。

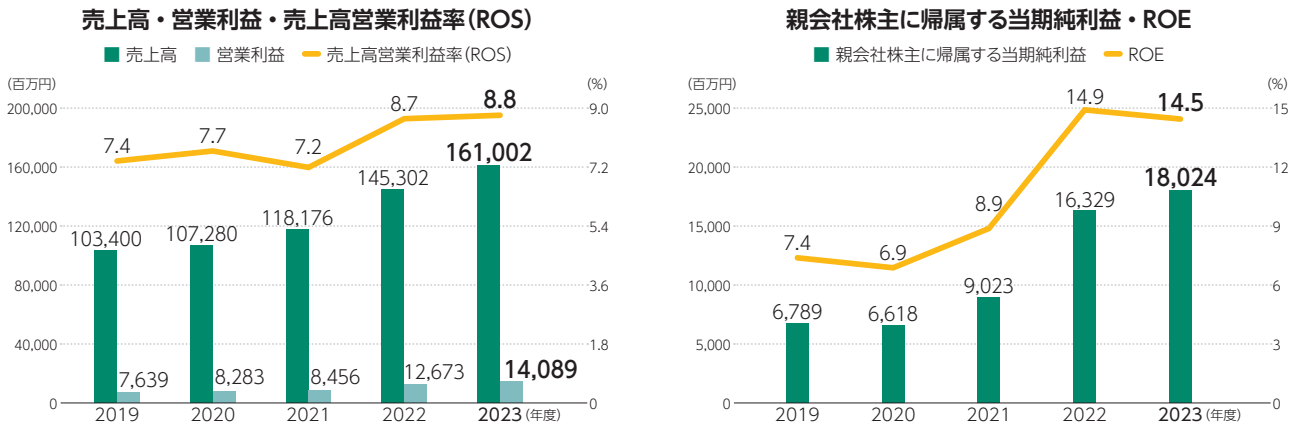
化成品事業を擁する最先端の化学メーカーへ(2017～現在)

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。創業から製造、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。



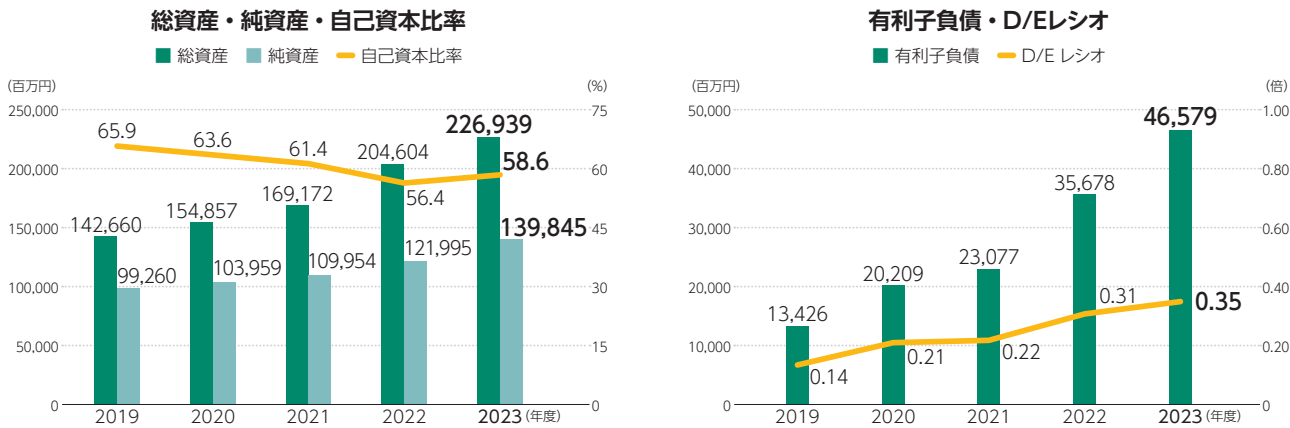
▶収益の状況

売上高、営業利益は中期経営計画(2021-2023年度)目標を2年目で達成し、最終年には過去最高収益を記録。ROEも利益確保、資本政策への着実な取り組みにより目標を達成。2023年度はアクシーブ®の好調な販売に加え、円安や持分法投資利益の増加により高い利益水準を維持しています。



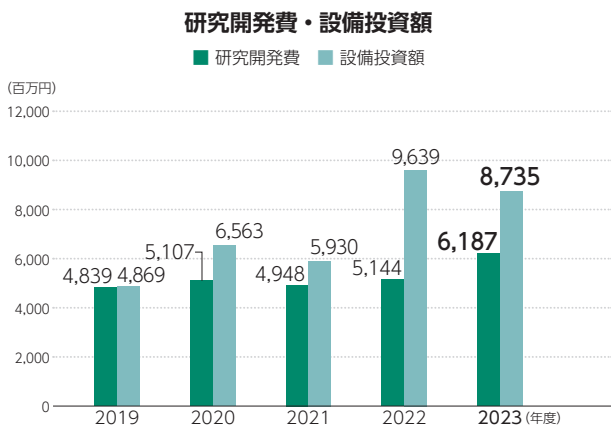
▶資産と調達状況

売上拡大に伴う運転資金の需要増により有利子負債は増加傾向にあるものの、自己資本比率やD/Eレシオといった財務健全性を示す安全性に関する項目の数値は相応な水準で推移しました。



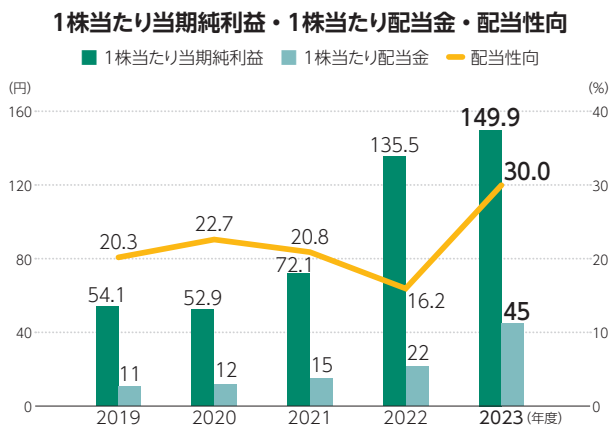
▶投資の状況

新化学研究所(ShiP)建設や工場のプラント新設などを実施。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。



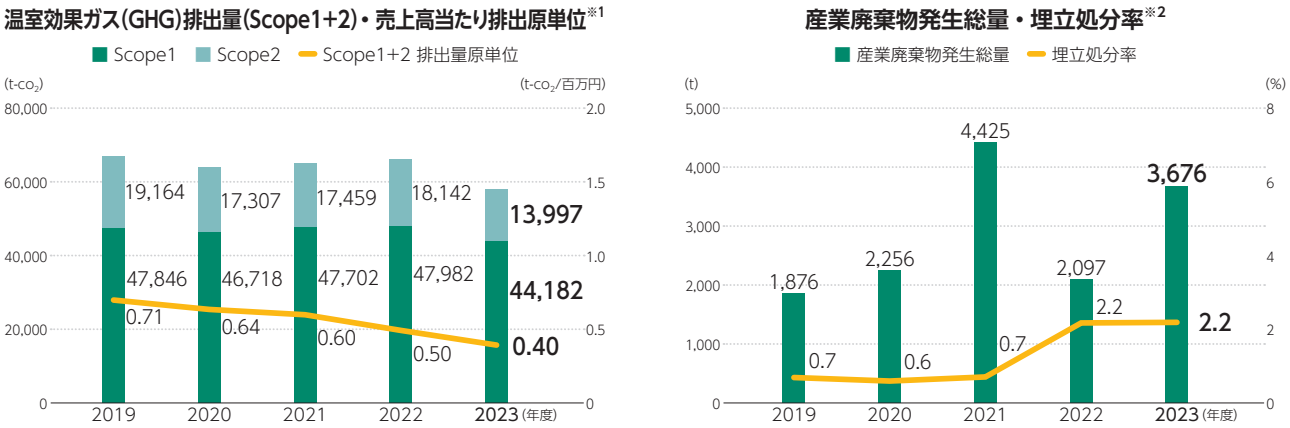
▶株式還元の状況

2023年度は大幅な増配を実施。新中期経営計画(2024-2026年度)では配当性向30%以上を安定して達成することを目標に設定しています。



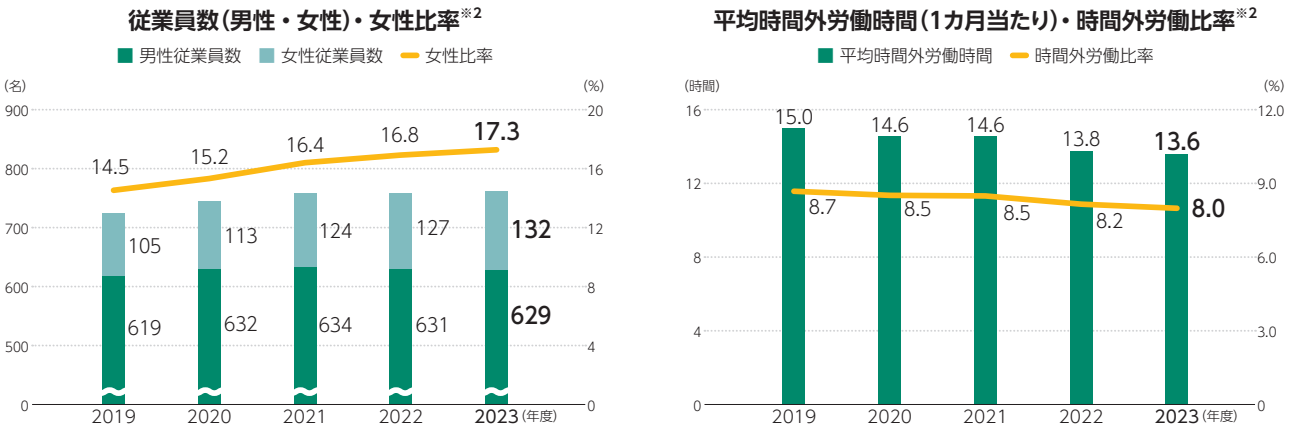
▶環境への影響

2023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13%減少しており、目標達成に向けて順調に推移していると考えます。
(注) Scope 1.2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

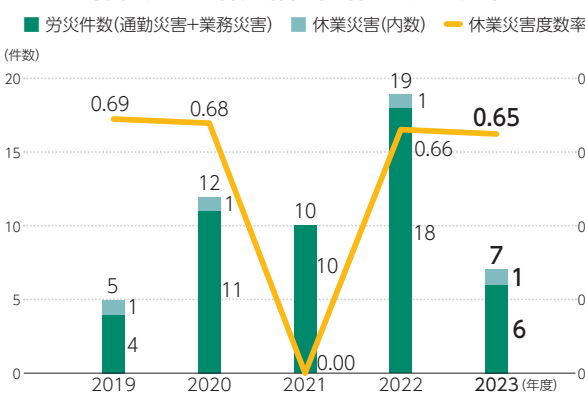


▶人財戦略ビジョンに向けて

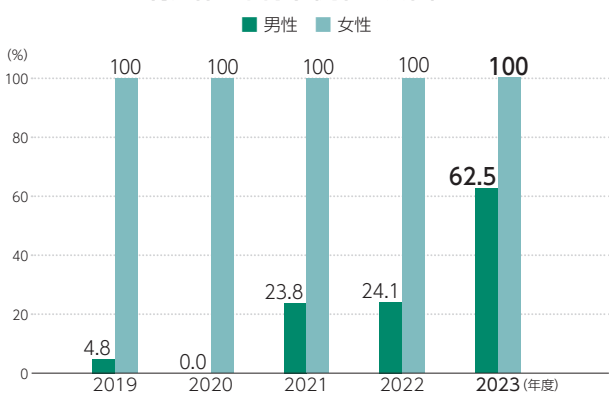
「クミアイ化学グループ人財マネジメントに関する基本方針」に基づき、中期経営計画の「人財戦略ビジョン」に掲げるダイバーシティ&インクルージョンおよびワークライフバランスの推進を図ります。



労働災害発生件数(新規)・休業災害度数率*



育児休業取得率(男性・女性)*



※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、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

持続可能な農業に 貢献する農薬・除草剤

前中期経営計画の振り返り

アクシーブ®が貢献して 絶好調だった3カ年

100年企業として当社グループのあるべき姿を「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、2021年度から2023年度までの前中期経営計画は、新たな可能性へのチャレンジと位置付け、事業領域・研究領域の拡大、将来の成長のための種まきに取り組んできました。

経営数値目標に関しては、最終年度に売上高1,260億円、営業利益98億円を掲げましたが、いずれも2年目で達成し、最終年度の売上高は1,610億円、営業利益は141億円と過去最高を達成しています。またROEの目標を7.3%としていましたが、こちらも利益確保および資本政策への着実な取り組みにより3年間を通じて目標をクリアし、2023年度は14.5%となりました。

業績が好調に推移したのは、当社の主力商品である畑作用除草剤アクシーブ®の販売が想定を超えて伸長したことにあります。同商品の売上は、2020年度には298億円でしたが、2023年度は731億円とこの3年間で2.5倍近くも伸びています。また、為替レートが円安に推移したことも、売上、利益が上振れした一因です。

アクシーブ®は、世界の巨大な穀物市場を形成するダイズ、トウモロコシ、コムギ、サトウキビなどを対象にしています。今ではほぼ全ての雑草に有効な除草剤グリホサートによる遺伝子組み換え作物栽培での雑草防除が世界の主流ですが、除草剤耐性を持った雑草が増えるようになり、それらに卓効を示すアクシーブ®が使用される環境が生まれました。一方で想定以上の需要の拡大や原材料の高騰もありました。さらにはコロナ禍やウクライナ情勢での物流の混乱や急激でかつ実需を超える農業原体確保の動き、そして結果としての流通在庫の増加などの課題にも直面しました。こうした課題を克服できたのは、当社の現場に密着した営業力、マーケットを読む力、調達・製造の努力とノウハウ、そして資金調達など、会社が一丸となってアクシーブ®の需要拡大に応えたことによるものと考えています。

代表取締役社長

高木 誠

ShIPの稼働で製品開発のイノベーションに期待

資本政策では、研究開発力の強化と生産コスト低減に向けた大型の成長投資を実施しました。これまで静岡県内の3カ所に点在した創薬、製剤、プロセス化学の3つの化学系研究センターを2023年10月に統合し、最新鋭の設備を備えた化学研究所Shimizu Innovation Park / ShIPを本格的に稼働させました。これにより、研究開発の効率化と、異分野研究施設の統合によるイノベーション創出、および新規事業の創出に向けた新技術開発の促進を図っていきます。

当社グループは、研究開発型企業です。新製品を開発することは成長のために必要不可欠となります。世の中にない化合物をつくり、農薬として商品化して農業に貢献する、また化成品として世に送り出し、社会を豊かにすることが大切です。

評価化合物から新農薬1剤を商品化できる確率は16万分の1ともいわれますが、当社は7,500分の1という極めて高い確率で新農薬を開発してきました。

それを可能にしてきたのは、研究員がチームを組み総合科学を結集して開発を行っていること、また一人ひとりの研究員のテリトリーが広く包括的な価値判断ができることが主因と考えています。

今回、新しく設置したShIPが、さらなる製品開発のイノベーションを起こすことを期待しています。また生物系の分野では、2021年に生物科学研究所の安全性評価研究棟を建設し、機能を充実させています。このように国際的に年々高まる安全性評価基準に対応するため、研究環境を強化しています。

AAI社の子会社化で販路拡大

事業領域、研究領域の拡大や販売ルートの多様性の実現に向けたM&Aにも、積極的に取り組んできました。この3年間では、2021年2月にシンガポールのAsiatic Agricultural Industries社(AAI)を連結子会社化しました。同社は、アジア、アフリカ地域での農薬、公衆衛生向け害虫駆除剤で強い販売網を持っています。今回AAI社を傘下に収めたことで、当社にとって手薄だったアジア、アフリカへの販売チャネルを獲得できたことは、これからの成長戦略にとって大きなポイントとなります。

海外営業は、当社が直接の販売チャネルを持っていないため、各国でディストリビューションチャネルを持つパートナーと契約する必要があります。AAI社は、自社工場で製造した製剤品を、アジア、アフリカの国々に出荷しており、これらの国や地域に向けて新しいビジネススキームを手に入れることができました。今後、長期的な視野に立って、新しい販売ルートの拡大に向けてビジネススキームを作り上げていきたいと考えています。

持続可能な農業に向けた国内でのM&A

国内では2022年10月に、アグリ・コア社(福島県)の株式80%を取得しました。同社は微生物とITを駆使した製品や技術に強みを持っています。

今後、地球温暖化による栽培地域の変動や、薬剤抵抗性を示す新しい菌や害虫、雑草などの出現が想定されています。こうした将来の農業環境の変化に伴いバイオスティミュラントや生物農薬の市場が伸びると考えています。アグリ・コア社との協業で、このバイオスティミュラントや生物農薬の開発を促進し、環境負荷を低減し持続可能な農業に貢献するという共通目標に

向けて進んでいきたいと考えています。

また、2023年9月にはGRA社(宮城県)の株式65%を取得しました。同社はスマート農業によるイチゴ栽培などを行う農業ベンチャーです。ICTを活用してイチゴ栽培農家の経験を数値化し、温度・湿度・日照量等を定量的に管理するハウス環境制御システムを導入し、農業経営の標準化による新規就農の促進に取り組んでいます。GRA社のアグリテック企業としての強みと、当社が持つ知見やノウハウを活かし、スマート農業に向けたシナジーの実現を目指していきます。



新中期経営計画

ALLクミアイ化学で抽出した7つの重要方針

2023年12月に、2026年度を最終年度とする、新中期経営計画を発表しました。

100年企業としてのあるべき姿の実現に向けて、前中期経営計画期間中にまいた種を発芽させ、より具体的な形に育成し、今後の成長ステージに進めるための基盤強化と拡大の期間と位置付けています。

ビジョンとして、「Create the future～できる。をひろげる～」を掲げましたが、文字通り前中期経営計画で実施した取り組みをさらに拡げていくことを意図しています。

直近の2024年度に限ると、売上高は1,670億円(2023年度比60億円増)、営業利益は120億円(同21億円減)を見込んでいます。増収減益予想の理由は、2024年度は世界的な農薬の流通在庫の調整や、ジェネリック対策としての価格戦略の実施、コスト増などにより営業利益の悪化を想定しているためです。しかし、新中計期間を通しての以下の成長戦略の実践により、最終年次となる2026年度の経営数値目標では、売上高1,850億円(2023年度比240億円増)、営業利益160億円(同19億円増)を目指していきます。

新中期経営計画では、事業戦略として「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」の4つを、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」、「コーポレートガバナンスの高度化」、「DX化の推進／デジタル化の実践」の3つを重要方針として設定しました。

この7つの重要方針のもととなったマテリアリティは、従来のマテリアリティを見直し、各部門、幅広い年齢層からのメンバーによるワークショップで討議しました。その過程で、普段交流のない部門や年齢、ジェンダーを超えて交流が深まり、社内が活性化したきっかけにもなりました。7つの重要方針は、2022年に特定されたマテリアリティの中から本中期経営計画の3年間で重点的に取り組むべき課題を抽出したものです。

20年前から散布量を1/12と激減させた豆つぶ[®]剤

重要方針の最初に掲げた「持続可能な農業への貢献」は、これからの当社グループの成長戦略のエンジンです。主力のアクシーブ[®]は、売上高で2026年度に842億円(2023年度比111億円増)を計画しており、引き続き会社全体の成長をけん引する見込みです。

一方、アクシーブ[®]は2022年に物質特許の有効期間が満了し、ジェネリック農薬が登場することも予想されています。しかし、国ごとに農薬登録に使用されるデータを保護する仕組みや、混合剤開発による特許、製造方法の工夫で取得した製造法や中間体に関する特許など、プロダクト・ライフサイクルのマネジメントをしっかりと行い、ジェネリック農薬対策を加速していきます。物質特許満了=アクシーブ[®]ビジネスの終焉とならないよう全力を尽くして対処してまいります。

化学農薬に関して、環境、安全面からネガティブに捉えられる風潮がありますが、農薬そのものが持続可能な農業に貢献していることも事実です。その事例として、

農薬の製剤技術の向上が、環境負荷軽減に貢献していることが挙げられます。

たとえば、国内の水稲用除草剤を例に挙げると、20年ほど前までは除草剤を10アール当たりで3キログラムまく必要がありましたが、今では豆つぶ[®]除草剤では同面積当たり250グラムとわずか12分の1で十分な効果があります。この豆つぶ[®]剤は、物流における温室効果ガス排出量低減の視点からも地球環境保全に貢献しています。さらに豆つぶ[®]剤は、ドローン散布などスマート農業でも活用されています。

日本では2021年に農林水産省が公表した「みどりの食料システム戦略」において、2050年までに化学農薬の使用量をリスク換算で50%低減することが目標とされました。一見すると、当社の市場が半分になるというネガティブな戦略ですが、当社は創立以来75年間、変わらざイノベーションを生み出す新農薬の開発を続けているのでむしろ、新たなビジネスチャンスだと捉えています。

食料安全保障に直結する農業と農薬

農薬は、農作物の収量や品質の確保、出荷金額の確保に貢献しており、安定的な食料生産を持続するためには欠かせない資材です。世界的な人口増と食料需要の拡大に反比例するように、気候変動による農業生産のリスクが顕在化しています。さらに、各地で勃発している紛争などによる地政学的リスクもあります。単位面積当りの収穫量を上げて、かつ安全で安心な農産物を生産することは、世界で喫緊の課題となっています。こうした課題を解決するために農薬が貢献していくことは間違いありません。

当社は、メーカーとしての正確な情報発信の強化の必要性を痛感し、小学生を対象に食料生産の過程を通して農薬の役割を伝える冊子を作成して、各地の小学校等へ配布しています。たとえば、静岡県や北海道、宮城県などの小学校で当社社員による出前授業を実施し、子供たちや先生方などさまざまな世代に向けた農薬の啓発を図っています。

さらにユニークな試みとしては、里地・里山保全と野生動物との共存につながる抑草剤散布試験があります。当社は50年ほど前から北海道の福島町に約640ヘクタールの山林を保有していますが、福島町において景観維持や草刈り作業の軽減を目的とした抑草剤散布の実証実験を行っています。また、熊出没の懸念がある場所で、抑草剤を散布して熊が隠れることのできる茂みを減らすことで熊の生息しているエリアと人の住む里の間に「緩衝地帯」を整備し熊の出没を抑制する役割についても期待されています。この検証に結果が伴えば、熊による人的被害軽減にも貢献できると考えています。また、この取り組みは農薬を用いた草地管理により地域の景観維持や環境対策を行うことで農薬の用途を広げる試みにもなっています。

化成品事業で300億円を目標

当社グループのもう1つの事業分野である化成品事業では、半導体をはじめとする電子材料分野など成長分野での事業展開を図り、農業事業に続く第2の柱に育てていきます。

数値目標として2026年の売上高を285億円(2023年度実績225億円)、さらに次期中計では300億円以上と設定しています。規模としてはまだ大きくありませんが、売上比率は2023年度に14%だったのを16%強にまで引き上げる計画です。M&Aや資本提携等の積極的な活用も選択肢として、化成品事業の基盤強化に向けて取り組んでいきます。

化成品事業の用途の幅は広く、たとえば、塩素化事業

のクロロキシレン誘導体が消防服、アミン硬化剤が防水材料、さらに新幹線の床材など生活基盤を支えるさまざまな製品に姿を変えています。化成品事業を拡大するためには、川上から1つでも川下に行くことで製品の付加価値を高め、その使用用途を広げていくことが重要です。農業で培った合成技術、製剤技術が加われば、おもしろい革新的な製品の創出につながると思っています。

その一環としてShIPの中に、新素材開発研究室を設置しました。グループ会社の研究員も所属しており、この研究室が新しい化成品素材をつくる原動力になることを期待しています。

『夢』と『幸せの三角形』で人財戦略ビジョンを策定

新中期経営計画のスローガンである『夢』と『幸せの三角形』に沿った人財戦略ビジョンを策定したことも、新中期経営計画の柱となっています(2ページをご参照ください)。

同スローガンは、2021年11月に私が社長就任したときに掲げたもので、新中期経営計画の中でも明記しました。

『夢』と『幸せの三角形』は、社員一人ひとりが、小さなことでもまた個人的なことでも良いので「夢」を持つことからスタートします。夢を持てば必ずそれに向かって努力をする。努力が実って成果を得られれば、「皆の幸せ」につながる。さらにそれが次の夢を想像し、努力をし、成果を出し、皆が幸せを増大させるという好循環を生み出すというコンセプトです。このスローガンでは、「皆の幸せ」の「皆」というところが肝心です。自分、家族、同僚、会社、地域、国、世界、さらには地球までとイメージを広げていくことで、地球が幸せにならなければならないという行動倫理につながっていきます。

このコンセプトの原点は、私が学生の時に学んだインダストリアル・エンジニアリングの分野で有名なホーソン実験にあります。その実験では、「労働者の生産性は、客観的な職場環境だけではなく職場における人間関係や目標意識も影響し、むしろその方が大きい場合がある」という結論が導き出されたのです。私は組織の能力を高めるうえで個人のモチベーションが極めて重要であることを学びました。

そして私自身が10年ほど前に子会社の社長に就任したときに、この知識を実践に移す機会を得ることになりました。

その会社では閉塞感が漂っており、何とかして打破しようと必死でした。そして社員のモチベーションを高めるために何が必要なのかを考えました。従業員一人ひとりと語り合い、「夢」と「幸せの三角形」のコンセプトを打ち出したところ、小さな幸せが会社全体の幸せにつながり、業績が改善してきました。会社にとって社員のモチベーションを高めることの重要性を体験を通して確認することになりました。

スローガンとしての『夢』と『幸せの三角形』を実現することは、地球規模の幸せまでも考えることで、まさにサステナブルな会社と社会を目指すことになると考えています。

当社の人財戦略にもこのコンセプトが生かされています。そもそも「人材」ではなく「人財」と表現することは社員を大切にする現れですが、具体的には、採用と育成の仕組みづくり、ダイバーシティの推進、そしてワークライフバランスと健康経営の実践等で「努力」を後押しする環境の整備を進めます。そして、貢献度に応じた処遇の実現、チャレンジが報われる人事制度、キャリア形成支援の拡充で、「成果」を通じて達成感を得られる仕組みづくりを行います。

最後に、社員と会社のエンゲージメントを向上させることで「皆の幸せ」の実現を図っていきます。

今、社長室の前に社員全員の一人ひとりの夢が書かれた絵馬が1,250枚並んでいます。この夢を実現させることが私の夢です。社長に就任して2年余りが経ちましたが、少しずつこのスローガンが根付いてきたと実感しています。

ステークホルダーへのメッセージ

新しい価値の創出に「飽くなき挑戦」

当社は、1959年に日本の国産第1号となる農業を市場に提供して以来、長年にわたって農業の発展に貢献すべく、安全で効果的な農業の研究開発と普及に力を注いできました。消費者の皆様への安全・安心な食料の提供を支えるとともに、農家の皆様の農作業負担を軽減することで、人と自然の調和が織りなす実りを守り育ててきました。

現在、世界人口の増加による食料問題、気候変動や生物多様性などの地球環境問題、農業を取り巻く世界規模の社会課題が深刻化しています。こうした社会課題の解決に向けて、当社は革新的な技術と独自の事業領域を確立した最先端の化学メーカーとして、新しい価値の創出に挑戦しています。

農業は、創薬から実際に上市されるまでには10年～20年という長期にわたる時間を要します。今当社が投資している研究開発や事業領域を広げるためのM&A、さらには人的資本経営への投資は、10年、20年先に花が開くものもあります。

そうした中で、当社グループの研究開発力、販売力や財務基盤などのファンダメンタルズには、間違いなく強いものがあり、農業、化成品共に市場も確実に存在し、間違いなく生き残る産業です。

今後も、「安全・安心で豊かな社会」と「当社グループの持続的発展」の実現に向け、当社グループの強みである「研究開発力」を駆使し、持続可能な社会の実現につながる新しい価値の創出に「飽くなき挑戦」を続けてまいります。



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。



事業活動を通じた社内外へのインパクト (2026年) → P.24

社 外

社会価値

スマート農業への貢献
→ 豆つぶ®剤の拡大: 5品目 (2022年度から累計)

研究開発力の強化
→ 特許出願件数: 100件

環境価値

温室効果ガス排出量の削減
→ 2030年までに2019年比30%削減 (Scope1.2)
※クミアイ化学グループ主要7社

生物多様性への貢献
→ 育樹活動の支援、ビオトープの造成・維持管理

産業廃棄物の削減
→ 廃棄物ゼロエミッションの推進: 埋立処分率1%以下

社 内

人財価値

労働安全衛生の推進
→ 休業災害件数: 0件

人権の尊重
→ 人権教育・研修、ハラスメント研修の社員カバー率: 100%

ダイバーシティ&インクルージョンの推進
→ 女性管理職の割合: 4.9%
男性の育児休業取得率: 100%

ワークライフバランスの推進
→ 平均年次有給休暇取得率: 70%
健康経営優良法人の認定取得

人財の育成
→ 1人当たりの研修時間: 25時間

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
- ※ROS:売上高営業利益率

あるべき姿

達成したい社会像

→ P.1

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業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、新農業の開発につながります。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

新規化合物の探索から工業的製造法の確立までを一貫して行う研究開発体制やこれまでに蓄積されたノウハウに加え、積極的な研究開発投資、そして何よりも、優秀な研究員の存在が当社グループの製品開発を支えています。

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おり、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。2023年には新化学研究所ShIPが稼働し、生物科学研究所とともにこれからの当社グループの成長を支える新たな価値を生み出す源泉となります。2024年度から始まった新たな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きます。

研究開発投資
(計画) **220** 億円
(2024～2026年度合計)

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。一般的な新農業創製確率は16万分の1と言われている中で、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、風通し良く働きやすい環境で自由闊達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・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。

新農業を
開発できる確率 **1/7,500**

生産・調達の強み

研究開発部門と連携した最適な製造法の確立やサプライチェーンの安定化により、安定供給とコスト削減を実現しています。また、長年培ってきた技術と幅広い化学反応に対応可能な設備で自社製品のみならず受託製造も行っています。

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、新農業の開発において工場と研究所が早い段階から連携して工業化に向けた最適な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。これらの取り組みは、新農業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としています。

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カバーする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」に則ったCSR調達も進めています。

ラボから工場へ

調達先比率 国内 **23%** 海外 **77%**

営業・販売の強み

自社で開発した農業原体(有効成分)や製品を、国内では全国農業協同組合連合会(全農)、海外においては強固な販売網を有するパートナーと連携し、生産者に提供しています。

強み1 農業原体(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®や豆つづ®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。

自社農業原体(有効成分)数
(現在販売中) **17**

強み2 強固な販売体制

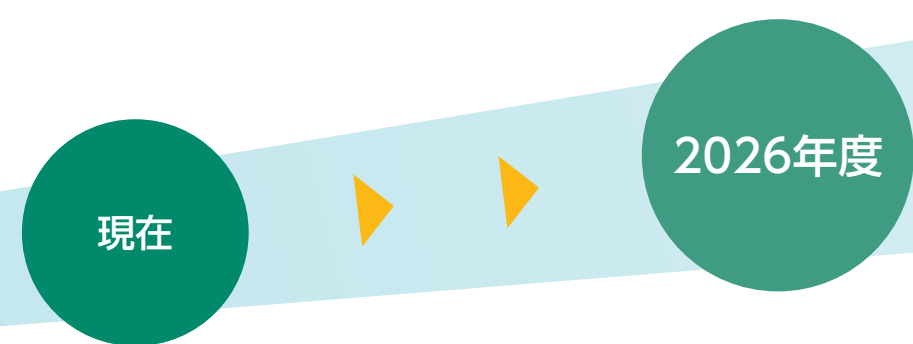
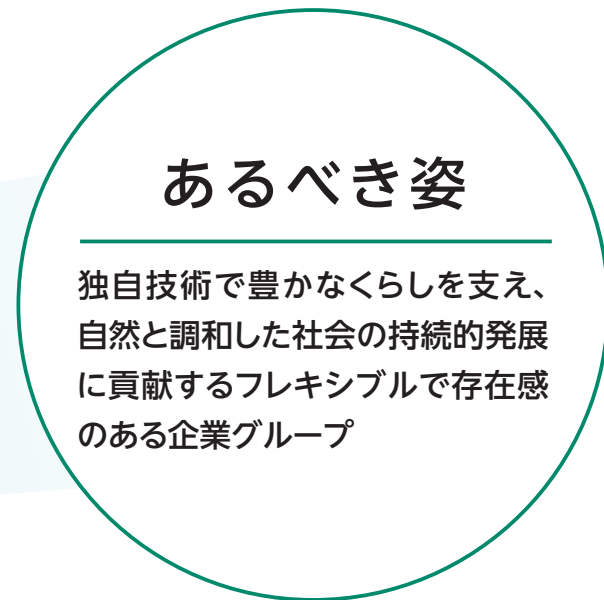
国内では、全国各地に営業担当を配置した販売体制で、地域に密着した販売・普及活動を行っています。自社農業製品は、生産者と強固なつながりがある全農経由で提供しています。

また、海外では、子会社や関連会社、各市場で強力な販売ネットワークを持つ販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。

国内拠点 **11** 拠点 海外拠点 **13** 拠点

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」「食の安定供給を支える農業に貢献し、革新的な技術と独自の事業領域を確立した最先端の化学メーカー」と定め、この企業像の実現に向けて、取り組むべきマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

そして、28のマテリアリティのうち、「向こう3年で特に集中すべきもの」を7つ抽出し、新中期経営計画の重要方針としました。

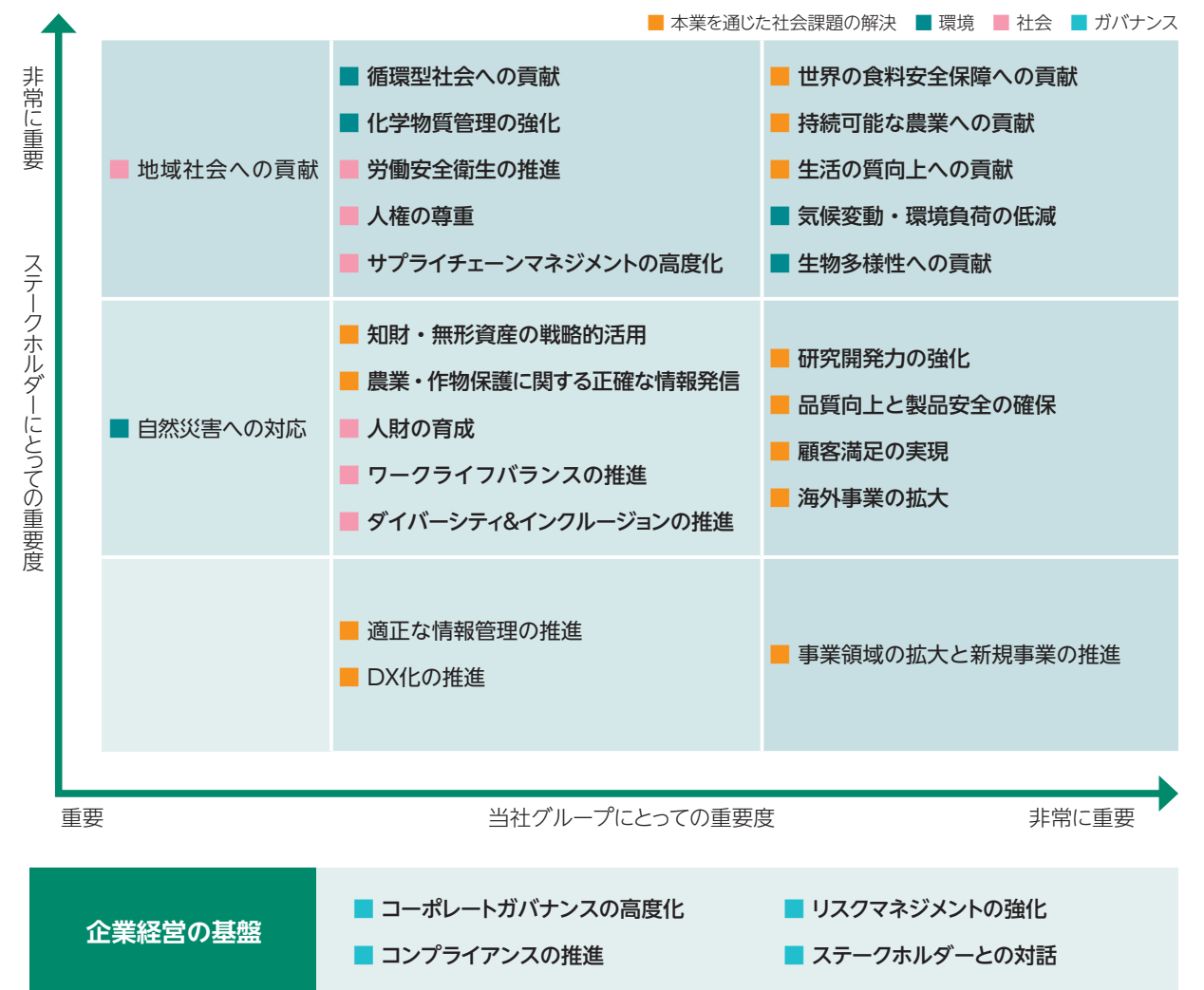


マテリアリティ達成のために今やるべきこと

中期経営計画(2024~26)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化の推進／デジタル化の実践

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



当社グループではサステナビリティ経営を強化し社会課題の解決に取り組むために、2022年度にマテリアリティの全面的な見直しを行い、各マテリアリティに対応するKPIの設定を行いました。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	具体的な取り組み	2023年度実績	2026年度目標	2030年度目標	SDGsとの関係
社会課題の解決 本業を通じた	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：115千ヘクタール・全国の水稲面積比7.5%	● 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)	 
	研究開発力の強化	● 研究開発力の強化	● 特許出願件数：67件	● 特許出願件数：100件	● 特許出願件数：120件	
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)：58,178トン-CO ₂	● 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	 
		● 生物多様性への貢献		● ビオトープの造成・維持管理	● ビオトープの造成・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：3,676トン ● 廃棄物埋立処分量：82トン(埋立処分率：2.2%) ● 廃棄物リサイクル量：891トン(リサイクル率：91.6%)	● 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	 
社会	労働安全衛生の推進	● 労働災害の防止	● 休業災害件数：1件	● 休業災害件数：0件	● 休業災害件数：0件	
	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1回(カバー率99.6%)	● 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	
		● あらゆるハラスメントの撲滅	● 本社ハラスメント研修：本社社員対象に1回(カバー率92.0%)	● 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	 
	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：2.3%(3名/129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：62.5%(取得者20名/対象者32名)	● 男性の育児休業取得率：100%	● 男性の育児休業取得率：100%	 
	ワークライフバランスの推進	● 働きやすい会社の実現 ● 健康経営の実現	● 平均年次有給休暇取得率：60.4% ● 健康経営優良法人の認定：未取得	● 平均年次有給休暇取得率：70% ● 健康経営優良法人の認定取得	● 平均年次有給休暇取得率：80% ● 健康経営優良法人の認定継続取得	
	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：24.6時間	● 1人当たりの研修時間：25時間	● 1人当たりの研修時間：25時間	

新中期経営計画(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、新中期経営計画は、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新中期経営計画の位置付け



100年企業としての「あるべき姿」

独自技術で豊かな暮らしを支え 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

当社は、2048年に創立100年を迎えます。前中期経営計画(2021-2023年度)の策定に当たっては、20～30年後の市場環境を予測し、100年存続しさらに成長し続ける企業グループであるための「あるべき姿」として「独自技術で豊かな暮らしを支え、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」を設定しました。そして、この「あるべき姿」を踏まえた事業領域、研究領域拡大のための種まきを行う時期と位置付けて活動を行ってきました。その結果、経営数値目標を1年前倒しで達成しただけでなく、最終年度(2023年度)の売上高、営業利益、親会社

株主に帰属する当期純利益は過去最高となりました。そのような中、2024年度から始まった新中期経営計画(KUMI STORY 2026)では、新たな種まきを継続しつつ、前中期経営計画でまいた事業領域、研究領域を拡大するための種を発芽させ、より具体的な形に育成し、今後の成長ステージに進めるための基盤の強化・拡大の期間と位置付け、「あるべき姿」の実現に向けてステップアップを図ります。この意味合いを含め、新中期経営計画のビジョンを「Create the Future～できる。をひろげる～」としています。

新中期経営計画の概要

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。

	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

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150億円としました。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%以上を安定して達成することを目標として設定しています。

	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

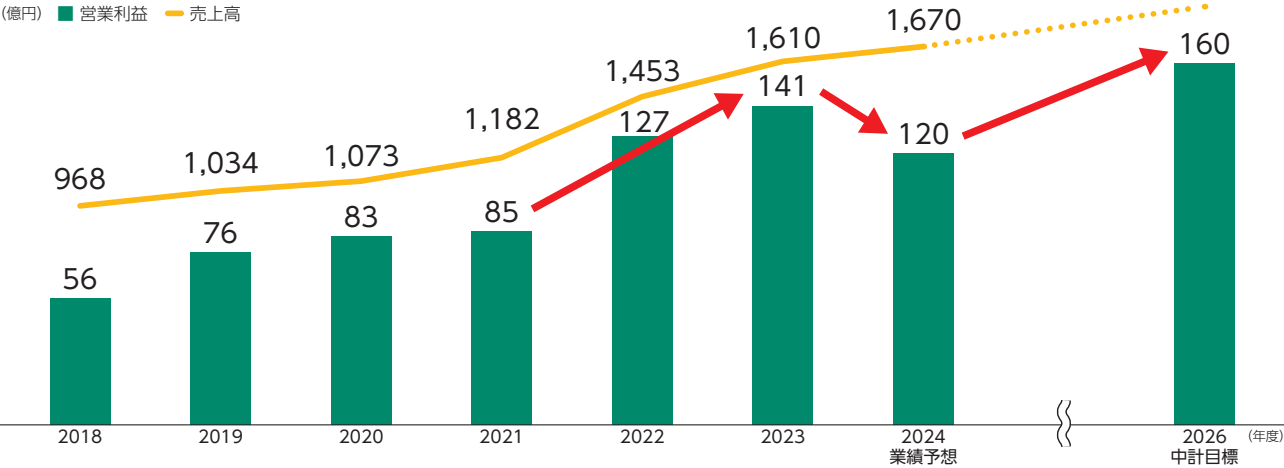
	2024-26目標
配当政策	配当性向 30%以上 収益動向を踏まえた株主への還元および企業体質の強化と将来の事業展開に備えるための内部留保などを総合的に判断しつつ、安定した配当を継続して行う

2024～2026年度の見通し

前中期経営計画期間(2021～2023年度)は、当社グループの主力製品であるアクシーブ®が大幅に成長したことにより、売上高、営業利益ともに大きく増加しましたが、新中期経営計画初年度の2024年度は世界的な農薬の流通在庫の調整や、アクシーブ®のジェネリック対策のための一部地域での価格対応の実施、コスト増加などにより営業利益が減少する見通しです。しかし、2025年度以降

は在庫調整が完了し、拡大余地のある地域や作物への普及、適切なジェネリック対策を講じることでアクシーブ®のさらなる成長が期待できます。加えて、自社剤のエフィーダ®、ディザルタ®の拡販、化成品事業における事業領域の拡大といった各種施策を遂行していくことで、最終年度の2026年度には過去最高となる売上高、営業利益を達成する計画です。

売上高・営業利益推移



新中期経営計画の重要方針とアクションプラン・KPI

「あるべき姿」の実現へ向けて取り組むべき重要課題として特定したマテリアリティの中から、中期経営計画の3年間に特に取り組むべき7つの課題を抽出して重要方針として設定し、この重要方針に基づく主な重点施策と取り組み内容を掲げています。



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

これまで当社グループの事業をけん引してきたアクシーブ®の最大化を図るべく、最大限のジェネリック対策に加え、販売拡大が見込める地域での拡販を進めます。また、自社剤のエフィーダ®やディザルタ®についても国内外でのさらなる拡販を目指すとともに、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。さらに、化成品事業を農薬及び農業関連事業に次ぐ第2の柱とすべく、既存事業の拡大や最先端分野の受託テーマに挑戦していきます。

アクシーブ®の売上計画
(2026年度)
842億円

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



気候変動・環境負荷の低減

農薬及び農業関連事業を展開する当社グループにとって、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きます。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目標
(2030年度)
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)
埋立処分率 **1** %以下 マテリアリティ KPI



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・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きます。

新農薬(有効成分となる新規化合物)の開発
3年に**1**剤

特許出願件数
(2026年度)
100件 マテリアリティ KPI



事業領域の拡大と新規事業の推進

当社グループ事業のキーワードである「農業・農薬、化成品」を中心とし、その周辺の新規分野への事業展開の推進のためM&Aの実施を積極的に検討していきます。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。



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を設定のうえ、取り組みを進めていきます。

健康経営優良法人
(2026年度)
認定取得 マテリアリティ KPI

男性育児休業取得率
(2026年度)
100 % マテリアリティ KPI

1人当たりの研修時間
(2026年度)
25 時間 マテリアリティ KPI



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きます。

リスク管理体制の
構築



DX化の推進／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動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創薬手法や、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





財務健全性を確保しつつ、 設備投資や研究開発投資に加え、 企業価値向上に向けた 戦略的な投資を実行していく。

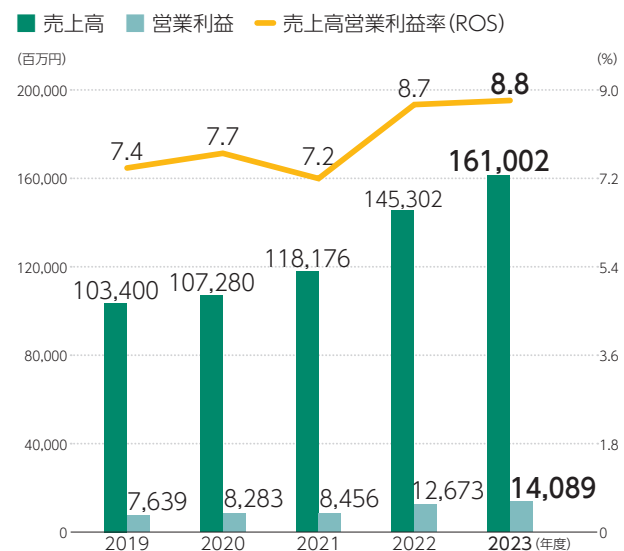
取締役 常務執行役員 経営管理本部長
横山 優

前中期経営計画の総括

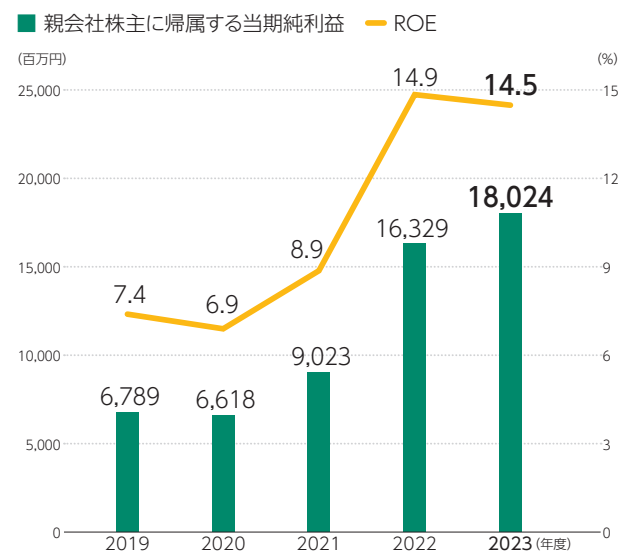
前中期経営計画では、農業及び農業関連事業は海外向けの畑作用除草剤アクシーブ®、国内向けの水稻用除草剤エフィーダ®、水稻用殺菌剤ディザルタ®などの販売増により大きく伸長しました。特にアクシーブ®はその優れた性能が市場で評価され、加えて除草剤抵抗性雑草の拡大に伴い需要が拡大し、当社業績を大きくけん引しました。これにより、化成品事業における半導体

市場での在庫調整の影響などによる主力製品の需要減少をカバーし、中計最終年度は連結売上高1,610億円、営業利益141億円と過去最高の売上と利益を計上することができました。また、売上高、営業利益とともに中計の重要な経営指標としていた自己資本利益率(ROE)は14.5%となり、目標値の7.3%を大きく上回って推移しました。

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・ROE



また、研究開発投資、設備投資も積極的に進め、創業の地、静岡市清水区に建設費約100億円を投資して新化学研究所(Shimizu Innovation Park / ShiP)を新設、2023年10月より稼働させました。



新化学研究所 ShiP

加えて、アジアやアフリカ地域で農薬などの販売を行うシンガポールのAAI社を連結子会社化するとともに、国内アグリテック2社(IT技術を用いて主にわさびの生産を行うアグリ・コア社、スマート農業によるイチゴ栽培を行うGRA社)とのM&Aなど、今後の事業領域の拡大に向けた取り組みも積極的に進めました。

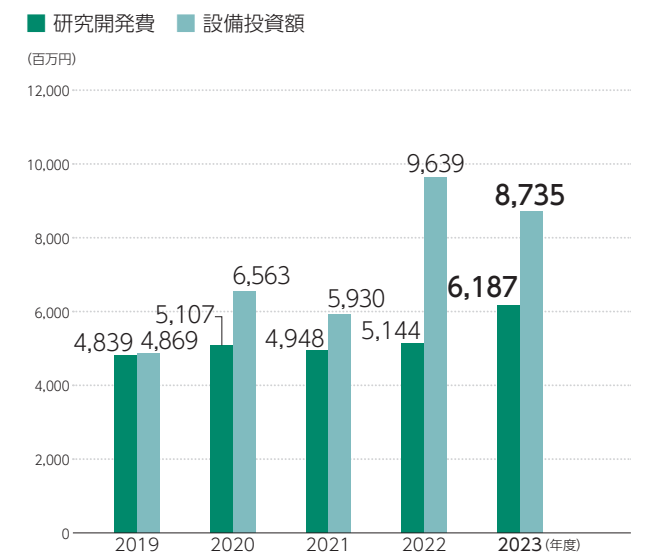


株式会社GRA

さらに、サステナビリティ経営に向けた取り組みも本格的に開始し、サステナビリティ基本方針の策定などの基盤強化を進めるとともに、マテリアリティに対するKPIを設定しました。以上のことから、前中期経営計画に掲げた具体的な施策は総じて達成できたものと考えています。

一方で、一定の業績で推移しているにもかかわらず、PBR(株価純資産倍率)値は低迷しており、これは将来の成長への期待値を示すPER(株価収益率)値が低めとなっていることが一因と考えております。当社グループのおかれた事業環境ならびに将来性に関する成長ストーリーなどを投資家の皆様にはっきりとご理解いただくことが重要であると考え、これらの点を新中期経営計画に盛り込むこととしました。また、この中で、経営数値目標の設定に合わせ、資本配分であるキャピタル・アロケーションについても当社グループとして初めて開示しています。

研究開発費・設備投資額



キャピタル・アロケーション

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、そのための資金の使い方を示すキャピタル・アロケーションを新中期経営計画にて公表しています。新中期経営計画では、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(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130億円を投じます。

前中期経営計画期間において、新化学研究所ShiPを新設・稼働しましたが、引き続き研究開発に関連する設備投資を実施していくとともに、工場における生産コスト低減、生産能力強化に向けた設備投資も積極的に実施してまいります。具体的には、生物科学研究所の新研究棟、小牛田工場のゾル乳液剤プラント、ケイ・アイ化成の化成品マルチプラントの建設などを計画しています。生産設備に関しては、高いコスト競争力・生産性の

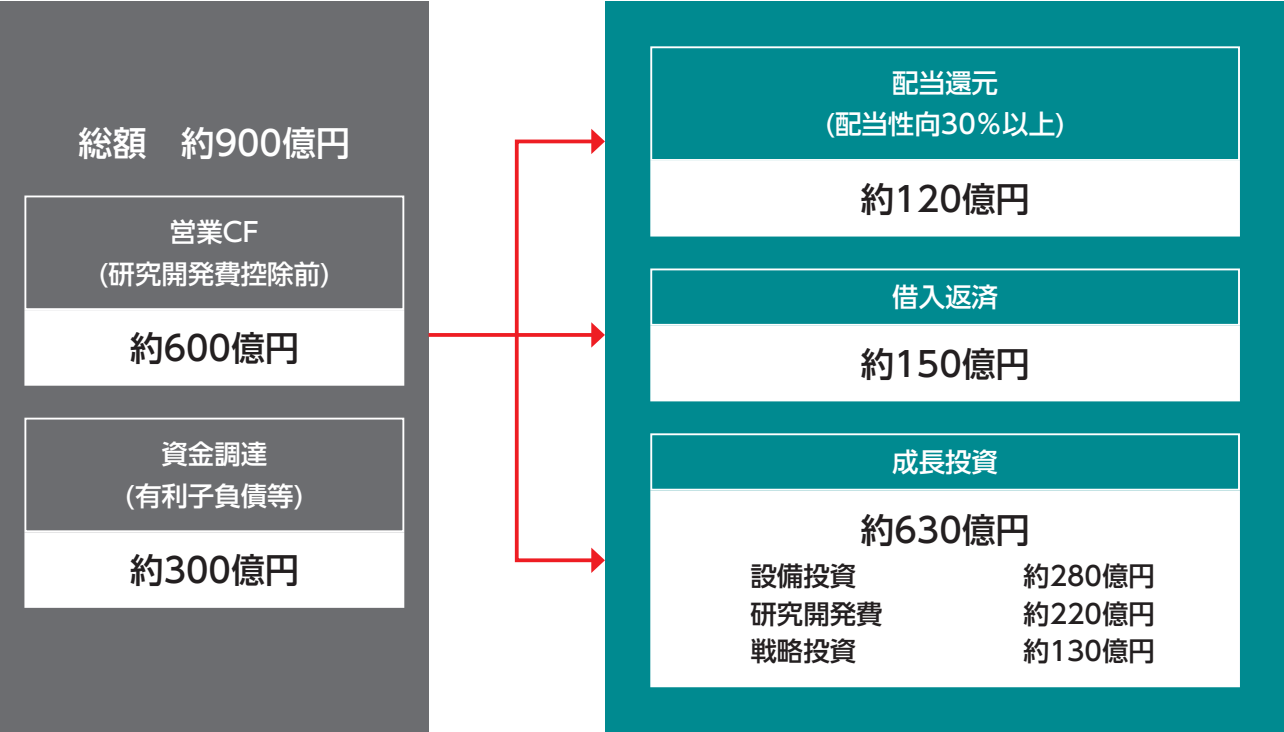
向上を図るとともに、環境に配慮した仕様とすることで温室効果ガス (GHG) の排出量削減も目指します。

研究開発型企業である当社グループにとって、研究開発への継続的な投資は将来にわたって成長していくために必要不可欠なものとなります。コア事業である農薬事業におきましては、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。新中期経営計画では、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

率的な投資を進めるとともに、10年～20年後の当社事業を支える新剤の創製に向けた投資も積極的に進めてまいります。

当社グループの企業価値の向上のためには成長投資を継続していく必要があり、マーケットの期待に応じた事業戦略と、これを支える財務健全性の維持・向上という戦略の両立を前提として、人財投資を含めた成長投資と株主還元強化のバランスの最適化を図っていくことが重要と考えています。

新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)



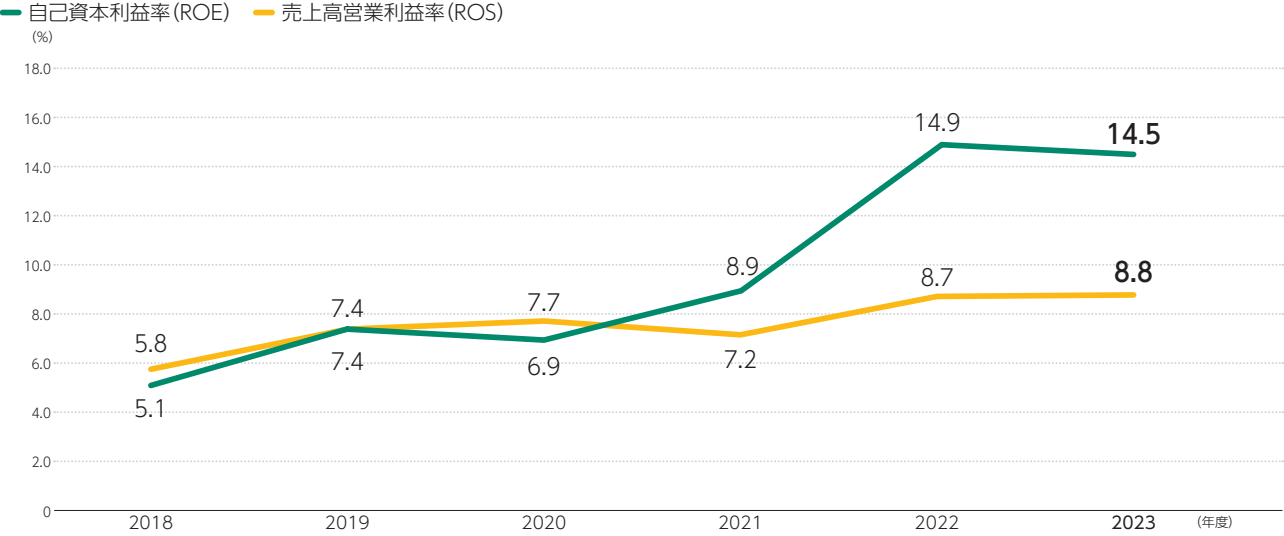
目標

今後も持続的な成長を続け、企業価値の向上を図るため、当社グループでは、売上高、営業利益に加え、自己資本利益率(ROE)、売上高営業利益率(ROS)を重要な経営指標と設定しています。新中期経営計画最終年度の目標は、売上高1,850億円、営業利益160億円、ROE11.0%以上、ROS 8.5%以上としています。

ROEにつきましては、収益力の一層の強化を目指すうえで、株主資本の運用効率を示す重要な経営指標として認識しています。目標値の達成を目指すことで、限られた経営資源を効率よく投入し、収益性の高い事業分野において不可欠な製品を生み出し続けていきます。

ROSにつきましては、重要な経営指標として設定したROEの目標達成に向け、ROEを構成する3要素の中で収益性項目に着目し、かつ企業の営業活動における収益性を直接的に表す指標として財務KPIに設定しています。新中期経営計画の目標は8.5%以上ですが、中長期的には10%以上としており、営業活動の収益性を表す中核指標としてROSに力点を置くことで、結果としてROEの達成を促進させる効果もあると考えています。

ROE・ROS



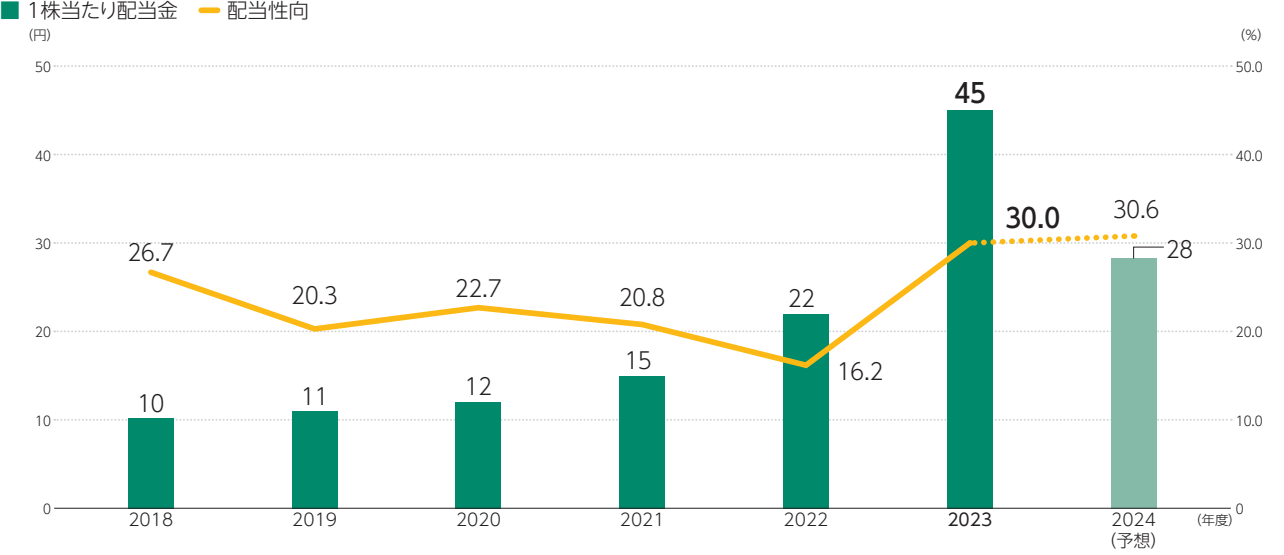
株主還元につきましては、経営上の重要課題の1つと捉えています。当社グループは、これまで配当性向などの定量的な目標を示さず、配当額実績の配当性向は20%前後で推移しておりましたが、「より株主の皆様が目線に立つ」という観点から、今後の成長のための投資と株主還元のバランスを総合的に検討し、新中期経営計画では配当性向30%以上を安定して達成することを目標に設定し、ステークホルダーの皆様にも明確に公表することといたしました。今後も、資本コストや株価を意識した経営の実践を通じて持続的な企業価値の向上を実現することで、ステークホルダーの皆様のご期待に応えるべく努力していきます。

目標値の開示はしていませんが、財務の健全性を示すD/Eレシオにつきましては、2023年度実績は0.35倍と相応水準で推移しています。近年は増加傾向にあり、

これはアクシーブ®事業の急成長に伴う運転資金の需要増により借入金が増加していることに起因しています。

また、ステークホルダーの皆様にも当社グループについて深く、正確にご理解いただけるよう、四半期ごとの決算説明会やスモールミーティングの開催など、積極的なIR活動も進めています。IR取材の実施件数は2021年の58件に対し、2023年には105件と約1.8倍となりました。対話の中で株主・投資家の皆様からご指摘いただいた、今後の成長戦略に関する情報不足や、配当性向の低さを真摯に受け止め、新中期経営計画では各事業の成長戦略をこれまで以上に盛り込み、配当性向の目標水準も引き上げております。今後もステークホルダーの皆様との対話を通して、持続的な企業価値、社会的価値の向上に努めていきます。

配当金・配当性向推移



特集 1

社会課題解決に貢献する

除草剤「アクシーブ®」



アクシーブ®は当社が開発した環境負荷の少ないイノベティブな畑作除草剤で、当社グループの成長をけん引する主力製品です。世界23カ国で農薬登録しており、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、防除が難しく、昨今、深刻な問題となっている除草剤抵抗性雑草に対し、低薬量で長期間効果を発揮する切り札と認知され、数多くの製品の有効成分として使用されており、農業現場を支え、世界の食料生産に貢献しています。

アクシーブ®が解決する社会課題

2050年には97億人に達すると予測される世界人口を支えるため、食料増産が喫緊の課題となっています。環境破壊を招く森林伐採などによる農地拡大に頼らず食料増産するには、安全・安心な農薬を適切に使用することで、農業の生産性を向上させることが重要となります。

革新的な農業技術として1990年代に登場した除草剤グリホサートと遺伝子組換え作物(GMO※¹)をセットにした栽培法は、その簡便さから広く普及しており、現在では北米・南米でのダイズ・トウモロコシ栽培の90%

以上を占めています。しかし、グリホサートが効かない雑草種(除草剤抵抗性雑草※²)が出現し、それが世界的に広まっており農業現場の大きな問題となっています。

当社では、本抵抗性雑草の出現を当初から予見し、その課題を解決する土壌処理剤の開発に取り組んでいました。最終的に見出され開発に至ったアクシーブ®は、これらの課題を解決するツールとして広く市場に受け入れられ、販売開始から10年以上が経った今でも登録国を増やし販売を伸ばし続けています。

除草剤抵抗性雑草の累積報告件数



除草剤抵抗性雑草は地図の薄緑～濃い緑色で示した国や地域に拡大しており、米国では報告件数が132件と深刻化しています。

出典：INTERNATIONAL HERBICIDE-RESISTANT WEED DATABASE (2024年1月現在)

※1 GMO(遺伝子組換え作物): 遺伝子組換え技術を利用して品種改良された作物。除草剤で枯れない、病気や害虫に強いなどの性質を持つ。

※2 除草剤抵抗性雑草: 同じ種類の除草剤を長期間使用することで、除草剤が効かなくなった雑草のこと。

アクシーブ®の強み・課題解決

米国、カナダ、ブラジル、アルゼンチンのダイズ・トウモロコシ栽培では、グリホサートが効かない雑草が大きな問題となっています。特にアマランサス(アオゲイトウ類)は一本の雑草が数万個の種子を付け、さらに花粉でも抵抗性の形質が伝播するため、抵抗性雑草の拡散スピードは速く、また、成長すると1～2メートルの背丈になるため、その雑草害は作物の収穫量のみならず、雑草種の混入による穀物の質の点でも深刻な被害をもたらします。

オーストラリアは、コムギの一大産地で、使用されている除草剤が効かないイタリアンライグラス(ネズミムギ)が蔓延しており、インドのコムギ栽培では、除草剤が効かないファラリス・マイナー(ヒメカナリークサヨシ)が蔓延する地域が拡大しています。この他、抵抗性雑草は世界中に拡散

しており、農業現場で大きな問題となっています。

アクシーブ®はこれらの抵抗性雑草に卓効を有し、農業現場の課題を解決するゲームチェンジャーです。アクシーブ®は処理薬量が従来の除草剤の約10分の1程度と少なく、環境負荷が小さいことに加えて、除草効果が既存製品と比べて約2週間長く続くため、散布回数の低減が期待でき、農作業の労働負荷低減にもつながっています。アクシーブ®がもたらす限られた農地での生産性向上は森林伐採による農地拡大を抑制し、地球環境の保全につながります。また、製品を全世界の農家にお届けする量も10分の1程度で済むことから製品の生産場所から農家への配送時の、CO₂排出量、ならびに除草剤の散布回数を低減できることから、散布時のCO₂排出量を削減することにも寄与しています。

これまでの実績

アクシーブ®は、2011年にオーストラリアでコムギ用土壌処理除草剤として販売開始してから13年間、継続的に販売国を増やし、売上を拡大してきています。売上高は、2021年度には355億円、2022年度には544億円、2023年には731億円を達成しました。2013年から2023年の11年間のCAGR(年平均成長率)は26%と非常に高い成長を続けています。

ダイズ、トウモロコシ、コムギ、サトウキビなどの主要作物用の除草剤として、米国、オーストラリア、アルゼンチン、ブラジル、インドなどを中心に販売されています。これら大市場に加えて、アジア、アフリカ他の市場でも販売しており、さらに穀物栽培以外にもゴルフ場、牧草地、果樹園、非農耕地向けにも開発、普及、販売を行っています。

アクシーブ®は、世界中で問題化している除草剤抵抗性雑草、コムギ栽培におけるイタリアンライグラスやダイズ栽培におけるアマランサスに対し、長期間にわたり優れた除草効果を示します。その特長を活かし、抵抗性雑草が問題化している農業現場での技術普及、販売促進活動、新規混合剤の市場投入などを積極的に実施してきました。その結果、除草剤抵抗性雑草対策に不可欠な薬剤としてアクシーブ®の認知度は上がり、その地位を確立することができました。

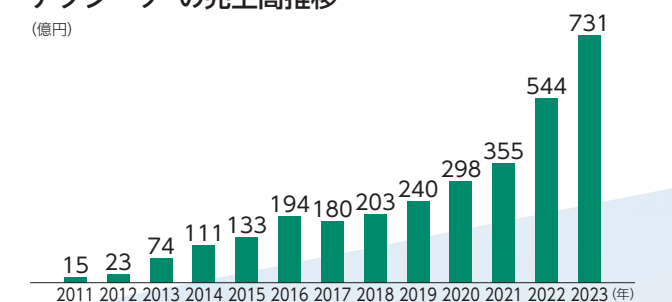
また、現在までに23カ国で農薬登録しており、各国提携先のさまざまな販売促進活動を支援し、アクシーブ®を含む除草剤製品の普及拡大に努めています。加えて、他の作物への適用拡大や継続して付加価値の高い混合剤の

開発を進めることでさらなる販売の拡大に努めています。また、販売国を拡大するべくアジア、アフリカなどの国々での評価、開発を継続的に実施しています。

アクシーブ®の世界での登録状況 (2024年2月現在)



アクシーブ®の売上高推移 (億円)



主要国での販売開始時期

2011年	オーストラリア	2019年	インド
2012年	米国	2020年	ブラジル
2017年	アルゼンチン		

特集 1

社会課題解決に貢献する

除草剤「アクシーブ®」

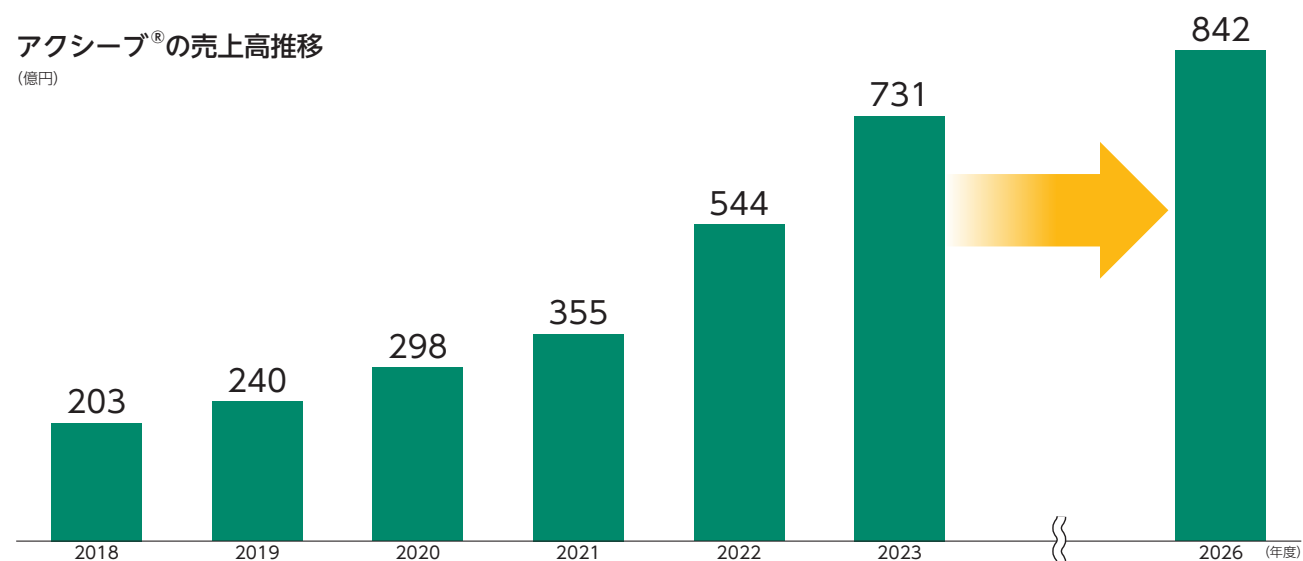
今後の見込み・戦略

世界の農業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、農業価格が高騰し、農業現場で農業資材のパニック買いが起きました。2023年は農業製品が潤沢に供給され、農業価格が下落、流通では一転して在庫の引き締めが行われました。2023年の当社から各国販社への販売は堅調な北米市場の需要に牽引され、計画通りに進みましたが、アクシーブ®の末端販売は販社の計画通り進まず、一部の国で流通在庫が適正範囲を越えています。2024年の当社から各国販社への販売は当該在庫消化を優先させるため売上の伸びが鈍化する見込みです。中長期的にはジェネリック製品の参入を受けるものの、対象となる市場そのものが拡大中であり、アクシーブ®の販売拡大は継続可能と見込んでいます。

北米は、ダイズ、トウモロコシ市場での新規混合剤の上市と土壌処理剤のOver lapping 処理(栽培期間に2回散布)の普及によりアクシーブ®製品の使用が拡大しています。さらに新規混合剤を開発中です。

ブラジルでは、2020年の上市から売上を伸ばして来ましたが、2024年は流通在庫を適正範囲に戻すため、当社からの出荷を計画的に減らします。ダイズ、トウモロコシ市場への新規混合剤の投入、サトウキビ市場での普及

アクシーブ®の売上高推移
(億円)



拡大を図ることで、中長期的な販売拡大を目指します。

アルゼンチンは、ダイズ栽培面積がブラジル、米国に次ぐ3位で、抵抗性雑草も拡大しており、アクシーブ®製品の需要は引き続き拡大が見込まれます。また、在庫調整を行っていた一部販社向け出荷が2024年に再開します。

アクシーブ®の脅威となる有効成分の開発情報は現在まで確認されていません。一方、アクシーブ®の物質特許は2022年に満了したため、オーストラリアにはジェネリックが2023年より参入しており、アルゼンチンでも数年内の参入が予想されます。これに対し、引き続きアクシーブ®を成長させるため、販売促進支援、適切な価格戦略、混合剤の開発推進などの施策を強化していくことに加え、国内外のサプライチェーンを最適化することでさらなる生産コストの削減による競争力強化に努めていきます。また、当社は、アクシーブ®の混合剤や製造法などの複数の特許を保有しており、これを活用した知財戦略を実施し、各市場において当社が有する知的財産への侵害が認められた場合には断固たる対応をとります。

アクシーブ®の販売については既存販売国での販売の維持拡大と新規開発国での登録、販売拡大により今後も成長を見込んでおり、2024年度より始まった新中期経営計画でも引き続き当社の成長をけん引する見込みです。

Column | 農業の社会的意義と安全性

農業は世界共通の課題である食料問題、社会課題の解決に貢献しています。

約7億人が飢餓に苦しんでいるといわれる現在、増え続ける人口を支える食料の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問題を抱えています。国連で採択されたSDGsにも飢餓や気候変動、自然環境に関する目標が盛り込まれており、これらは人類が直面する喫緊の課題と言えます。

だれもが食に困らない世界を実現するための1つの方法は、耕作面積の拡大による食料の増産です。しかし、森林伐採などの自然破壊が伴うことに加え、水資源確保などの課題があり、拡大できる面積には限界があることから、限られた面積の中で効率よく作物を生産し、収量を増やしていくことが重要になります。

これらの課題の解消に貢献しているのが、当社が研究し続けてきた農業です。

農業工業会の調査によると農業を使用しない場合、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による出荷額の減少といった影響が発生します。適切に農業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るのです。

また、農業の省力化や環境負荷の低減にも農業は大きく貢献しています。従来10アール当たり3キログラム散布しなくてはならなかった水田の除草剤は、技術の進歩により現在では12分の1の250グラムまで減りました。散布の時間や労力が大幅に削減できるだけでなく、農業の製造や物流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。このように、農業は食料生産に大きく貢献し、持続可能な社会を支えるために必要な資材です。しかしながら、農産物の消費者は農業のメリットを感じる機会が乏しいことに加え、科学的根拠のない情報が一人歩きしてしまうことで、農業やその価値について一般消費者の正しい理解が十分に進んでいないのが現状です。

農業の最大の役割は、作物の病気や害虫、雑草を防除することです。植物は本来、有害物質や苦味成分といった病気や害虫から自らを守る防衛システムを備えています。しかし、食用に品種改良されていく過程でその防衛力が低下し、これを補うために昔からオリーブオイルや硫黄などが利用されてきました。そうした天然の防除素材を科学の力で進化させたのが現代の農業です。天然素材は、人や環境に対して有害な成分を含む場合もありますが、農業はそうした有害物質を排除し、特定の対象にだけ効果を発揮するよう綿密に設計されています。

現代においては、法律で厳格な安全性評価基準が設けられており、農作物、使用者、消費者、環境の4者全てに害を及ぼさないと判断されたもののみが農業として販売を許可されます。ネガティブなイメージを持たれることが多い農業ですが、最先端の研究開発により徹底して管理された安全性をもって、現在の農業が抱える問題を解消し、世界の食料の安定供給に貢献する持続可能な社会に欠かせない資材なのです。

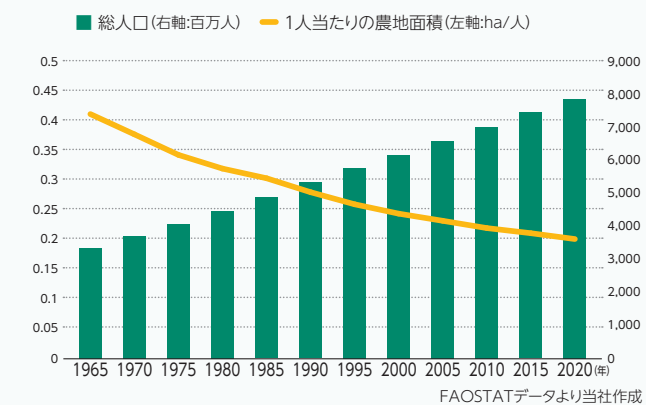
農業の啓発活動について

クミアイ化学では、直接的なステークホルダーや一般消費者の皆様にも農業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。

その一環として、冊子「まもるはなし」シリーズを作成し、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」を発刊しました。作物づくりを通じて農業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行っています。これらの活動を通じ、農業の正しい情報の発信を通じた企業価値向上だけでなく、農家の皆様や当社社員が自信を持って農業を扱うような環境の醸成も目指しています。



世界の人口推移と1人当たりの農地面積

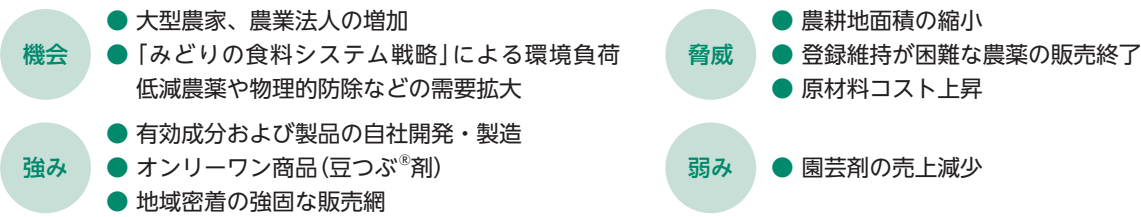


当社グループは、農作物(食料)の生産の維持、向上に欠かせない農薬を販売しており、創製から製造・販売に至る一体化したプロセスで安全・安心な製品を提供しています。あるべき姿として「食の安定供給を支える農業に貢献し、革新的な技術と独自の事業領域を確立した最先端の化学メーカー」を設定し事業を進めています。その実現に向け、農林水産省が掲げる「みどりの食料システム戦略」に資する新しい製品および技術の開発・普及に取り組み、食料の安定供給に貢献していきます。

常務執行役員 国内営業本部長 岩田 浩一



■ 機会・脅威・強み・弱み



■ 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)、農家の高齢化による担い手不足、耕作面積の減少、生産資材価格の上昇、農産物価格の低迷などさまざまな課題に直面しています。こうした中、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CO₂ゼロエミッション化の実現や、低リスク農業への転換、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。

■ 事業内容

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揃えています。さらに、専門知識を有する販売員・技術普及員を全国11拠点に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しており、売上・利益の最大化を図っています。

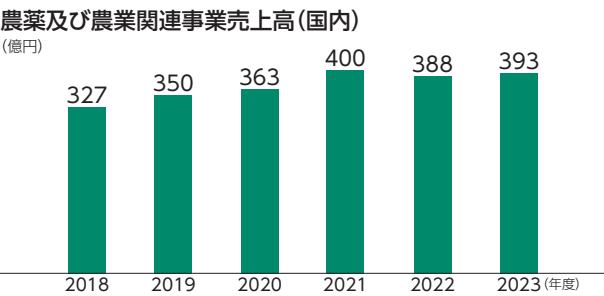
また、当社グループでは農耕地向け製品だけでなく、ゴルフ場や高速道路、鉄道といった非農耕地向け製品の販売も行っています。

国内農薬事業の売上高は、厳しい市場環境にあるものの、

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被害が発生している場所へのピンポイント農薬散布、土着天敵や光を活用した害虫防除技術、AIやICT技術を活用した病害虫発生予測技術、総合的防除技術・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。

こうした環境下において、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3,400億円から3,500億円程度の横ばいからやや微増で推移しています。

新製品を中心に成長基調で、2023年度は393億円となりました。



■ 事業戦略

中期経営計画期間における目標

新たな中期経営計画では、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稻分野のさらなる強化と園芸分野の再構築、自社原体剤を主軸に収益構造の変革を進めていきます。

水稻分野

国内農薬事業の核となる水稻分野では、水稻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2023年度 33万ヘクタールから2026年度38万ヘクタールに拡大しトップシェアを継続します。

水稻育苗箱施用剤では自社原体ディザルタ[®]の普及基盤の確立を進め、普及面積を2023年度23万ヘクタールから2026年度26万ヘクタールに拡大し、水稻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、2026年度の売上高を2023年度比116%にする計画です。具体的には、2021年より販売を開始した畑作用除草剤アクシーブ[®]を含有するキタシーブ[®]の拡販に加え、自社開発が進められている新規殺ダニ剤バネンタ[®](フルペンチオフェノックス)の拡販に注力します。バネンタ[®]は国内の既存農薬に対する感受性の低下した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、今後販売開始に向けて準備を進めていき、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(水稻)

国内農薬事業の核となる水稻分野の柱である初・中期一発処理除草剤、水稻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、ディザルタ[®]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。

水稻用初・中期一発処理除草剤は、2021年から3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[®]剤の拡販を図ります。また新たに2024年から減農薬に対応したシンゲキ[®]剤を投入し普及基盤の確立を図ります。

水稻育苗箱施用剤はディザルタ[®]を筆頭にシェア拡大を図ります。2023年から北海道市場に投入したディザルタ[®]の新規混合剤であるブーン[®]バズ[®]SCの拡販を図ります。さらに既存殺虫剤に感受性が低下した飛来性害虫にも有効なブーン[®]ハーデス[®]箱粒剤を2024年から西日本市場に投入し、普及基盤の確立を図ります。

また自社原体を主軸とした中後期除草剤分野へのラインナップを広げ、最大化を推し進めていくことで、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)

クミアイ化学グループでは、クミアイ化学の子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、大手ゴルフ場運営会社との関係をさらに強化し、自社製品の拡販を目指します。また新規製品の上市も継続し、業界最大手としての地位を固めます。高速道路分野は難防除雑草と雑灌木防除対策の強化、鉄道分野は新幹線法面への販売拡大、太陽光分野は薬剤末施工企業へのアプローチを行うことで、目標達成を目指します。また、栃木県での里地里山再生プロジェクトにも参加しており、薬剤による雑草管理の社会実装に向けて検討を継続していきます。

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。

農作業の効率化、省力化を図るスマート農業は、「みどりの食料システム戦略」で掲げている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。





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、持続可能で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など、農業を取り巻く環境変化に対して当社グループの強みである研究開発力、販売体制などを活用し、世界の食料安定生産、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 打土井 利春

■ 機会・脅威・強み・弱み



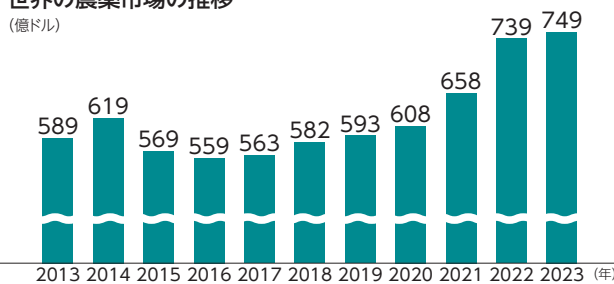
■ 事業環境

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、2027年には825億ドルになると予測されています(AgbiolInvestor社)。

一方で、世界の農薬市場はここ数年激しく変動しています。2022年は新型コロナウイルス感染症の影響の長期化、ウクライナ情勢など緊迫する世界情勢を受け、農業現場では農業資材のパニック買いが起こり、農薬価格が高騰しました。2023年は農薬製品が潤沢に供給され、農薬価格が下落、2022年までに膨らんだ流通在庫の適正化に動きました。この在庫適正化の動きは

2024年も継続することが見込まれ、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
(億ドル)

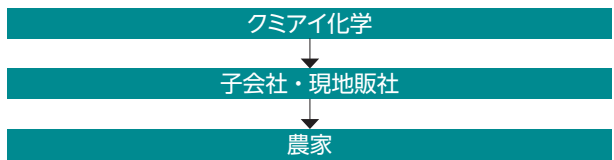


■ 事業内容

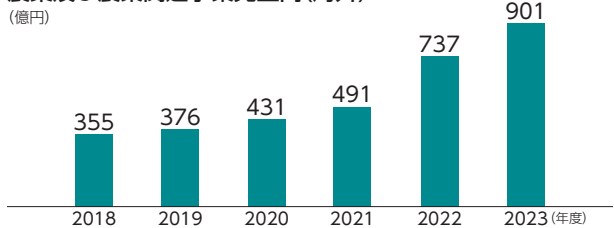
海外事業では、世界50カ国以上の国々に向けて自社開発品の販売を行っています。2023年度の農薬及び農業関連事業における海外売上高は901億円と、良好な市場環境を背景に、成長を続けています。

当社グループ関連会社や各市場で強力な販売ネットワークを持つ販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、販社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席して調査を行い、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。



農薬及び農業関連事業売上高(海外)
(億円)



■ 事業戦略

中期経営計画期間における目標

新中期経営計画では、2026年に連結売上高1,850億円を目標としており、海外の農薬販売についても、さらなる成長を計画しています。成長を支えるのは主にダイズ、トウモロコシ、コムギなどを対象とする畑作用除草剤アクシーブ®です。アクシーブ®は穀物栽培で問題化している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して販売が好調に推移しており、2023年度の売上高は731億円に達しました。抵抗性雑草は世界的に増え続けており、アクシーブ®の市場は今後も拡大していくと考えられます。アクシーブ®は現在、世界23カ国で農薬登録しており、新たに10カ国以上で開発を進めています。既販売国では新規混合剤開発、適用作物の拡大、販売促進などの流通対策などを行い、さらに新規開発国での早期上市、拡販を図ることで2026年には売上高842億円を計画しています。また、アクシーブ®の物質特許は満了しましたが、製造法、中間体、混合剤の特許は現在も有効です。各市場において当社が有する知的財産への侵害が認められた場合には断固たる対応を行います。アクシーブ®に加え、水稻用除草剤エフィーダ®、水稻用殺菌剤ディザルタ®の開発、拡販も積極的に進め新中期経営計画の達成を目指します。

エリア別現状と戦略

北米

北米における主要販売は米国向けのアクシーブ®です。米国では、ダイズ市場での抵抗性雑草の拡大と土壌処理剤のOverlapping処理(栽培期間に2回散布)の普及による土壌処理面積の増加によりアクシーブ®の使用が拡大、加えて新規混合剤の開発・上市でアクシーブ®の販売は増加傾向にあります。さらにトウモロコシ市場でも、Overlapping処理の普及、新規混合剤の上市により販売は拡大傾向にあります。今後も継続して新規混合剤の開発、処理方法の拡大、適用作物の拡大に取り組むとともに、販社の他の製品やサービスと組み合わせたセット販売などを通じて、販売拡大を図ります。米国では農薬登録の際に用いた生物試験、安全性試験、作物残留試験などのデータは保護されているため、当社が独占的に使用できる状況となっており、当面ジェネリック品の参入は難しい状況にあります。ジェネリック参入前に前記の販売施策を実施し販売拡大を図ります。

中南米

本地域における主要販売はブラジル、アルゼンチン向けのアクシーブ®です。ブラジルでは、2020年の上市から売上を伸ばしてきましたが、2022年までの世界情勢を受けた供給懸念により流通在庫が蓄積しており、2024年は在庫適正化のため、当社からの出荷を計画的に調整します。ダイズ、トウモロコシ市場への新規混合剤投入、

サトウキビ市場での普及拡大により、販売拡大を目指します。アルゼンチンでは、ダイズ、トウモロコシ市場で抵抗性雑草が拡大しており、アクシーブ®の市場は拡大が見込まれます。アルゼンチンでは2024年からジェネリック品の参入が見込まれますが、適切な価格戦略を取り、拡大する市場でのシェアの維持拡大を図ります。

アジア・オセアニア

本地域における主要販売はオーストラリアのアクシーブ®です。オーストラリアではコムギ栽培で既存除草剤が効かないイタリアンライグラス(ネズミムギ)が大きな問題となっており、アクシーブ®は卓効を示すことから販売を伸ばしてきました。しかし、2024年からジェネリック品の本格参入が見込まれます。適切な価格戦略、販売促進支援などの施策を強化しシェア維持拡大を図ります。また、日本国内で販売を伸ばしている水稻用除草剤エフィーダ®、水稻用殺菌剤ディザルタ®を韓国においてそれぞれ2020年、2023年に販売開始し、継続して新規混合剤を開発、上市しています。引き続き現地販社と協力し、販売拡大を図ります。また、アジアにおいては、2021年に子会社化したAAI社(シンガポールの農薬製造販売会社)の販売ネットワークを活用した当社製品の開発も進めています。

中近東・アフリカ

本地域においてもアクシーブ®が主要製品です。現在、南アフリカ、サウジアラビアなどで販売しており、新規混合剤開発、販売促進支援などを実施し、販売の拡大を図っています。これまでアフリカ地域は、開発、販売をできていない国が多く、他の地域に比べ売上が小さいですが、同地域に販売ネットワークを持つAAI社と協力しアクシーブ®を含む当社製品の評価、開発を積極的に進め、販売国の拡大、売上の拡大を図ります。

欧州

欧州における主力製品は植物成長調整剤プロヘキサジオンカルシウムです。本剤は、優れた性能と安全性から販売開始から20年以上経った今でも販売を維持拡大しています。本剤は、コムギ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、登録国を拡大しており、今後も販売の維持拡大を計画しています。また、日本で水稻用除草剤として販売されているエフィーダ®の農薬登録申請を2021年に実施し、ムギ類他での開発を進めています。



欧州におけるプロヘキサジオンカルシウムの製品の1つ「Regalis®」写真提供BASF :「Regalis®」はBASFの登録商標です。

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や循環型経済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・脅威・強み・弱み

機会

- 医薬、ファインケミカル、半導体などの先進分野での需要の高まり

脅威

- 原油価格や為替変動
- 地政学的リスクや米中経済摩擦など

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

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

化成品事業の中核となる塩素化事業においては、テレフタル酸クロリド(TPC)、イソフタル酸クロリド(IPC)およびアラミド市場ともに安価な海外メーカーの台頭により競争が激化していることに加え、中国経済の不調をはじめとした世界的な市場状況の悪化により、需要が鈍化しています。しかしながら、TPCやIPCは自動車・航空産業、電気通信産業などに幅広く利用されるアラミド繊維の原材料であり、社会基盤の構築に不可欠です。加えて、世界的な低炭素性への配慮や安全意識の向上、IoTの発達に伴いインフラ網の拡充が必要になることから、これらの要求を満たすアラミド繊維ひいてはTPC、IPCの事業は中長期にわたり堅調に成長していくと考えられます。今後成長していく市場に対し、品質向上・

コスト低減をより一層追求し、市場シェアの拡大を図ります。

精密化学品事業

現代は第4次産業革命といわれているように、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、生活環境も著しく変化しつつあります。2022年からの世界経済の悪化や消費者の需要減少による影響はあったものの、デジタル社会を根幹から支える半導体分野は、今後も成長が期待されています。半導体分野の世界市場は2022年には5,740億ドルに到達しており、10年前と比較すると約2倍の市場規模となっています。今後も、AI・車の自動運転化などの普及に伴う、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。

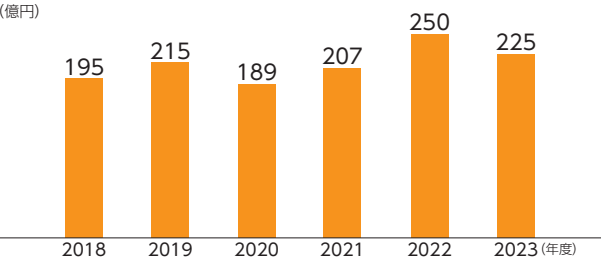
■ 事業内容

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。当社グループの化成品は、その多くが材料・素材であることから、社名は表に出てきませんが、スマートフォンの基板や航空機・自動車の部品、道路・建造物の防水材など、皆様の身近なもの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。当社グループの化成品事業は4つに大別されており、幅広い分野で事業を展開しています。

- ① 塩素化事業(農薬や医薬品向けの中間体、染料、高分子材料向けクロロトルエン、クロロキシレン系化学品)
- ② 精密化学品事業(高耐熱樹脂の原料となるビスマレイミド類、ウレタン関連製品、受託製造など)

- ③ 発泡スチロール事業(農産物や電化製品の梱包材、家電製品パーツ、建築素材、地盤沈下対策など)
- ④ 産業用薬品事業(医療機器の消毒剤原料、ウェットティッシュや温泉消毒に使用される環境衛生剤、トイレトペーパーなどの製造工程で使用される剥離・コーティング剤など)

化成品事業売上高



■ 事業戦略

中期経営計画期間における目標

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、2022年度には過去最高となる売上高250億円を達成しました。2026年を最終年度とする中期経営計画においては売上高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。これら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

1. 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の耐熱性、強靱性を付与するために用いられるBMI類は引き続き需要が堅調で、高耐熱性や高強度、低誘電性など特殊性が高い製品需要は一段と高まっています。新中期経営計画では、当社グループが持つBMI類の豊富なポートフォリオを活かし、新たなBMI誘導体を開発し、新規顧客および用途の開拓を進める計画です。生産体制については、2025年にBMI類の生産も可能なマルチプラントを新設予定としており、高まる需要の取り込みを強化していきます。

2. アミン硬化剤

ウレタン樹脂、エポキシ樹脂用として製造・販売を行ってきたジアミン硬化剤は、需要拡大が見込まれるEHS(環境・衛生・安全)に対応した硬化剤や電子材料分野をターゲットにした製品ラインナップを拡充させていきます。EHSに対応したウレタンシステムや新規ジアミンの開発に加え、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、ジアミン類の販売最大化に注力します。

3. 塩素化事業

主力製品であるクロロトルエン誘導体は医薬・洗剤分野、クロロキシレン誘導体は機能性樹脂・繊維などの原料として使用されています。中でも主にアラミド繊維の主原料として利用されるIPC(イソフタル酸クロリド)、TPC(テレフタル酸クロリド)は、通信インフラや自動車関連分野などで継続的な需要が見込まれており、引き続き売上・

利益の拡大に注力します。さらに、機能性樹脂原料の受託生産や、より川下への高付加価値化を推進し、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。新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、メディアなどで報道されているように地政学的リスクや米中経済摩擦などが深刻な状態になっており、生産拠点を選定するうえで、生産国・地域も重要な要素となっています。これら世界情勢の動向を素早くキャッチし、あわせて技術・開発レベルを向上させることで、最先端分野の受託製品についても積極的に取り組みます。



アクション3

新素材開発研究室の設置、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新設しました。同研究室は当社の研究員だけでなくグループ会社の研究員も協働するオープンラボとしており、当社グループを横断した取り組みによって英知を結集させ、革新的な製品の開発を目指します。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。





当社グループは、独自の生産技術と生産設備を有しており、農薬の有効成分や製剤、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。各工場では品質マネジメントシステムのもと、品質保証体制の充実に努めた製造・品質管理を行い、安定供給、安定操業を使命として生産活動を行っています。サステナビリティ経営の考えのもと、複数購買によるサプライチェーンの安定化や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安定供給に向けた生産の最適化を行い、医薬品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。また、ISO9001、ISO14001およびISO/IEC17025 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。



小牛田工場

水稲および畑作用除草剤の粒剤、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。



龍野工場

龍野工場は、殺虫・殺菌および除草剤のフロアブル剤、粒剤、水和剤、顆粒水和剤など農薬製剤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年に新たな顆粒水和剤用プラントが完成し稼働を開始しました。温室効果ガス排出量削減を考慮し、作業性や安全性にも配慮した最新設備を有し、安全操業と安定供給に全力で取り組んでいます。



顆粒水和剤用プラント

独自の生産技術

1 研究開発本部と連携した製造技術の確立、改善

農薬原体の合成において、当社では新規農薬の発見から工業化に向けた合成方法の最適化検討、さらに実生産に至るまでの過程で生産現場である工場と研究所とが緊密に連携することで、早期に実験室レベルからスケールアップし、実際の工場での製造法を確立しており、これは当社の生産体制の強みといえます。

最終的な製品である農薬製剤についても同様に、製剤処方を開発する研究所と工場が連携して、開発された製剤設計を実際の工場で実現するための製造条件を確立し生産に当たっています。

また、製造コストの削減、生産の効率化・最適化についても工場と研究所が連携して継続的に取り組んでいます。

さらに、製造を外部に委託する際にも、当社の技術者が現場で指導を行うことで高品質で安定した製品供給につなげています。



静岡の試作工場



2 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パーパス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。

3 農薬製剤技術

小牛田および龍野工場には、日本国内および世界の農業市場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。長年にわたり蓄積した製剤技術や独自製剤の技術を活用して、お客様の要望に応える農薬製剤の受託製造も行っています。

当社の独自製剤である「豆つぶ®剤」は、従来の製剤と比べて水田への散布が簡易で作業時間を短縮できる省力化製剤として、お客様から高い評価を受けています。

サプライチェーン

当社の原料の調達については、「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」を定め、これらに則ったCSR調達を進めています。具体的には、調達先へのアンケートなどを参考に「人権・安全・環境等」に配慮したサプライヤーからの購入を実践しています。

また、不透明感を増す世界情勢を背景に変化の激しい原材料の価格、納期、物流などの調達リスクを軽減するため、200社を超えるサプライヤーとの間に信頼関係を構築するとともに主要原材料の複数購買を実践することで、安定した調達、生産、供給に努めています。

今後の対応

今後も、原材料やエネルギー価格、物流コストの増大が想定されますが、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、原体・製剤の効率的生産、製造条件改善によるコスト削減に取り組んでいます。効率的生産のための最新設備の導入や工場機能

さまざまな方法での散布が可能で、特に最近増加しているドローンによる散布にも最適で、農薬散布作業の効率化やスマート農業の実現にも貢献しています。

豆つぶ®剤は、従来の粒剤の粒の大きさが0.8~1.2ミリメートル程度なのに対し、粒の大きさが3~8ミリメートルと大きいと、その製造についても当社の独自生産技術を活用し、独自の製造、包装設備により製品化されています。豆つぶ®剤を利用したジャンボ剤についても、最新設備の導入により精密で高速な秤量および包装を実現し、安定した製品供給を行っています。



豆つぶ®剤のドローン散布の様子

4 温室効果ガス排出量削減の取り組み

温室効果ガス(GHG)排出量削減目標達成のため、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CO₂フリーの電力に変更しました。このような対応により、当社グループでは2030年までに、GHG排出量*を2019年度比で30%削減することを目標としています。また、さらなる排出量削減を図るため、CO₂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を進めています。

* Scope1+2(クミアイ化学グループ主要7社)

調達先へのアンケート結果

環境に関す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%
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%
化学物質の環境への影響を把握し、軽減・防止する対策を講じている	100%
環境に関する基本方針や取り組みを情報開示している	100%

(注) 調達実績の高い上位14社(83%：資本関係にある会社・団体は除く)に対するアンケート

の強化を図り、さらに環境負荷に配慮した原料、包装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を進めていきます。

調達に関しては、引き続きサプライチェーンの安定化やCSR調達に取り組んでいます。

創立以来、新しい農薬の創製というイノベーションにより発展してきた当社グループにとって、研究開発は最大の強みです。企業理念である「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」に則り、農薬や化学品に関わる新しい技術、化合物の創出に積極的に取り組んでいます。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高付加価値な製品、技術を提供していきます。

研究開発技術

新規化合物の合成・探索技術

農薬開発の出発点となる新たな化合物は、当社が長年にわたり培ってきたノウハウを駆使して合成されます。物理化学性試験の結果やAI から得られる情報を活用し、探索と最適化検討を行い革新的な新薬を創製していきます。

生物評価

蓄積されたデータやノウハウに基づく高い生物評価力を有しており、効果が高く、安全で使いやすい農薬製品を創り出しています。

自社研究所内の温室や水田、畑などの試験圃場だけでなく、国内や海外の試験機関を活用し、さまざまな環境に合わせた評価試験をタイムリーに実施することで、新規化合物や新製剤の評価を行っています。

製剤技術

有効成分の性能を効果的に引き出しつつ安全な農薬製剤の設計を可能とする製剤技術を活用することで、高性能で安全かつリーズナブルな製品を創り出しています。「豆つぶ®」や有効成分のスローリリースといった独自の製剤や技術を生み出しています。

安全性・環境への影響評価、作用機構の解明

人畜安全性と環境影響について評価することは、将来にわたって安全・安心な新農薬を開発するためにとても

重要な役割を果たします。また、農薬の作用機構や生物体内での代謝機構などを明らかにすることで、新農薬の機能や安全性を科学的に解明します。

工業化・受託合成技術

新規化合物の製造プロセス開発の研究を迅速に行う高い工業化技術を有しています。開発段階に応じた製造スケールでの製造技術開発と工業化検討だけでなく、設備設計や廃棄物処理についても検討し、安全かつ安価な製造を実現しています。



研究開発

ShIPの本格稼働で研究開発のスピードを加速

取締役 常務執行役員 研究開発本部長 大川 哲生



7,500分の1の確率で創薬を実現

農薬の開発においては、農作物を保護する効果だけではなく、安全性を担保することが極めて大切です。人間はもちろんのこと、環境への配慮から農薬の対象となる病害虫や雑草以外の動植物や土壌などにも影響を及ぼさないことが求められます。そのため、現在の農薬開発には70を超える試験成績を基にした多くのリスク評価が課せられており、それらを全てクリアするためには膨大な時間とコストがかかります。

そうした中で、評価化合物から新農薬1剤を開発できる確率は、一般的に160,000分の1とされていますが、当社は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。

当社がこのような高確率での開発を可能にしている要因には、効率的な研究開発体制の確立、現場に密着した市場予想、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、そして優秀な人財の5つにあると考えています。

2023年10月には、静岡県内に分散していた化学系の3つの研究センターを当社創業の地である静岡市清水区に集約した化学研究所Shimizu Innovation Park / ShIP

が稼働を開始しました。これにより、異分野のさらなる融合や組織間の協力体制が整いました。

研究開発で大切なテーマ設定

研究開発は、最初のテーマ設定が重要です。テーマ設定のためには各地域での農薬市場を把握し、調査や情報収集を行い、同時に5、10年先の将来を予想し、仮説を立てることが大切です。そのため、当社の研究員は国内外の農業現場に足を運び、農業従事者や研究者とコミュニケーションを取りながら、市場予想と研究開発のテーマを設定することを心がけています。

また、40年以上前から独自のデータベースを構築し、リニューアルしながら研究開発のノウハウを蓄積してきました。これにより過去のデータに瞬時にアクセスでき、現在の研究にもリンクできるようになっています。

当社では、創業当時から研究開発投資を積極的に進めています。新薬の開発には膨大なコストがかかりますが、会社が厳しい環境に置かれても一貫して研究開発に投資してきました。多くのロングセラー商品を生み出していることがその証しです。

10年、20年先の農業を支えるための「ShIP」

当社は新薬開発の目標を「3年に1剤以上」としています。目標達成には、これまで以上に開発の時間とコストがかかる現状を見据え、10年、20年先の世界の農業に貢献できる農薬を地道に研究開発していかなければなりません。

農薬開発の成長エンジンとなるのが、ShIPと生物科学研究所の2つの研究所です。ShIPという愛称には、創業の地である清水に異なる分野の研究員が集い連携を強化することによって、シナジーや新たなイノベーションを創出するという期待が込められています。また、ShIPのコンセプトには、①想像力と自由な発想のための環境、②たゆまぬ技術力向上と挑戦のための環境、③イノベーションの共有、④安全・安心、快適な職場環境、⑤ブランドイメージの向上の5つを掲げており、交流促進のための居室空間、実験室には最新・最先端の実験機器や省エネルギー機材、また施設内の電力の一部を賄う太陽光パネルなどの設置など、実験効率の向上に加えサステナブルで環境配慮型の研究所となっています。

自由な発想で開発に取り組む研究員

そして何よりも、研究開発力を高めているのは、研究に携わる社員のレベルの高さと、常にチャレンジ精神を持って研究に臨む姿勢にあると考えています。

当社には、化学合成、生物評価、作用性研究、安全性評価などの分野を専門とする研究員が集まっています。普段から組織の垣根を越えて会話ができる環境の中で

自由闊達に議論をし、テーマをしっかりと見据えて仕事をしていく文化が醸成されています。

また、積極的にチャレンジができ、失敗してもその経験を活かそうという文化も大切に受け継がれています。トライ&エラーもデータとして蓄積されていて、発想の転換から新たな成功につながることもあるのです。

最近ではAIを活用した創薬の開発も進んでいますが、研究員の発想力なしには開発の成功はあり得ません。当社の基幹商品である畑作用除草剤「アクシーブ®」は、万能といわれていた他社の非選択性除草剤が世界を席巻している中で、これまで一般的だった発生した雑草に直接散布する防除方法ではなく、土壌へ散布する雑草防除方法の需要が高まるはずだという研究員の発想から生まれたものでした。研究開発のスタート部分では、人間が無から生み出すイメージ、発想力が必要なのです。

サステナブルな社会に貢献

農業を取り巻く環境は刻々と変化しています。その中で、当社は創立75年を迎え、100年企業に向けての大きな転換点にいます。流動性の激しいこの時代を勝ち抜いていくためには、当社の強みである研究開発力にさらに磨きをかけていかななくてはなりません。食料生産における必要不可欠な役割を果たし、サステナブルな社会の実現に貢献すべく、私たちはこれからも挑戦を続けていきます。そして、私たちが創造する科学で、今はまだかなえることができない世界のたくさんの夢がいつか現実になることを願っています。

特集2

創業の地 清水で、3つの知性が共鳴しあう

化学研究所 Shimizu Innovation Park / ShIP

化学研究所ShiPIは、これまで静岡県内に点在していた化学系の3つの研究センター（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）を当社創業の地である静岡市清水区に集約した最新・最先端の研究施設です。ShiPIのコンセプトは、①想像力と自由な発想のための環境、②たゆまぬ技術力向上と挑戦のための環境、③イノベーションの共有、④安全・安心、快適な職場環境、⑤ブランドイメージの向上、の5つ。異なる分野の研究者の声が1つの空間の中で共鳴することでさまざまなイノベーションを生み出し、農薬、化成品の枠を越えた新技術・新規事業を創出する場になるものと考えています。2018年から統合に向けたプロジェクトをスタートさせ、2023年10月より本格稼働となりました。

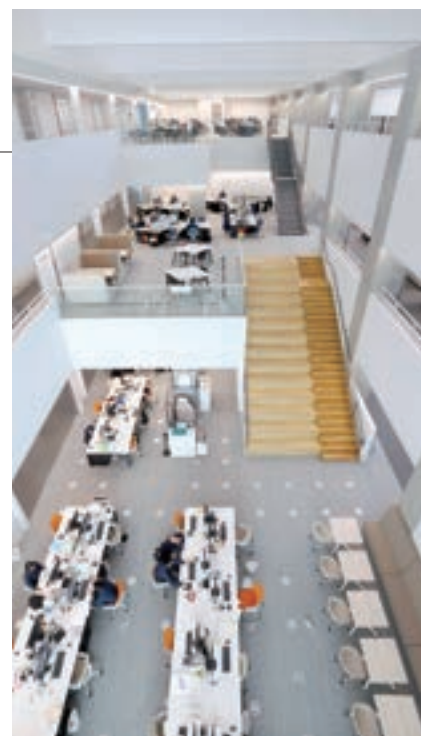


ShIPの役割

ShiPIは生物科学研究所と並んで、当社の研究開発の核となる研究施設です。生物科学研究所との連携により、新農薬の創製・開発研究や安定生産に向けた検討を行います。また、農薬の研究にとどまらず、バイオスティミュラントの研究や温室効果ガス排出量削減技術の開発など、研究領域を拡大することで新たな事業領域の拡大にも挑戦していきます。また、化成品の研究ではShiPIが主体となり、自社保有技術や新技術の活用により、豊かな社会の実現への貢献を目指します。

コミュニケーションを促進するサステナブルな研究所

ShiPIの稼働により、これまで施設も専門性も異なるそれぞれのセンターに所属していた研究員が1つの建物で研究を行う体制となりました。3研究センターの研究員が分野を超えてそれぞれに関わり、人財交流を深化させることによって、新たなイノベーションの創出につながるものと期待しています。研究分野の異なる研究員同士の交流を促進するために、ShiPIには吹き抜けと大階段で結ばれた居室空間、開放的なミーティングルームやカフェテリアなどを戦略的に配置しています。また、研究環境を整えることにより、安全・安心で働きやすい職場を実現しました。実験室には最新・最先端の実験機器や省エネルギーな低風量ドラフトチャンバーを導入しており、ICTを活用した実験効率の向上と研究員の作業安全の確保を両立しています。具体的には全館無線LAN環境における実験機器のネットワーク化、電子実験ノートの採用や試薬管理システムの導入、Web会議システムの導入、多様な打ち合わせ空間の導入などがあります。新しい研究所で最新最新鋭の実験機器を使った仕事ができるということが研究員のモチベーションの向上にもつながると考えています。



\ 研究員に聞いた / クミアイ化学の強み

開発本部研究職員

- 創薬研究センター 植物制御剤研究室 室長 村上 誠也 (写真中)
- プロセス化学研究センター 工業化研究室 室長 阿部 尚司 (写真左)
- 製剤技術研究センター 病害虫防除剤研究室 主任 岡田 優也 (写真右)



研究センターの役割

村上 創薬研究センター(以下、創薬研)では、農薬の有効成分の種となる生理活性化合物を創ることが主な仕事です。最初は、各研究員の知見やアイデア、ひらめきで化合物を合成します。何か良い結果が見つかったら、さらにチームを組んで研究を進めて高活性で安全な化合物を探索していきます。研究テーマの見つけ方はさまざまですが、特許情報や論文などを参考に独自のテーマを見つけています。

阿部 プロセス化学研究センター (以下、プロ研)では、創薬研で創出された有効成分の最適な製造プロセスの開発を行っています。工場での生産を見据え、高付加価値で、環境に配慮した、スケールアップに耐える製法を確立し、工場で安全に製造できるプロセスを作り上げていきます。具体的には、上記を達成できる世界にない画期的な新反応の創生や新触媒の開発、ラボから工場へつなげるプロセスで安定的な収率・品質が担保できるよう、スケールアップファクターも視野に入れ研究を進めています。

岡田 製剤技術研究センター (以下、製技研)は、農薬がどのように使用され、実際の田畑でどう働くのかを考えて、有効成分の効果を最大限発揮できるように製剤設計します。製技研には有効成分の製剤化から、商品開発、実際の製剤工場での生産フォローまで幅広い役割があります。私の担当業務の対象作物はイネや野菜、果樹と多様です。使いやすさと有効成分の効果の最大化を両立するために、副原料を工夫して場面ごとに適した製剤を開発しています。

研究センターから見えるクミアイ化学の強み

村上 当社の強みは、研究員の多様性と、自由にやらせてもらえる空気感、生物評価との距離が近い点です。生物科学研究所とは創薬テーマの初期段階から密接に関わっていて、さまざまな面から創薬研究をサポートしてくれます。

阿部 研究員それぞれのレベルも高いですね。加えて、設備や実験機器も充実しています。ShiPIのように、会社は研究開発に積極的に投資をしていますので、開発スピードに関して負けることはないと思っています。

岡田 創薬、プロセス、製剤と製品化に向けて一気通貫で行っているのが強みだと思います。創薬の会議に出席し、

製技研の立場で意見を出すこともあります。いろいろな視点から物事を見られる多様なバックグラウンドを持つ人財がいるのでアイデアの幅が広がります。
村上 また、これまで蓄積してきた知見も当社の強みです。データベースを活用し、過去に遡って試験や研究の結果を検証でき、研究の効率化につながっています。

ShiPIに来て変わったこと

村上 別々であった3つの研究センターがShiPIに集約され、さまざまな場面で近くにいることの便利さを感じています。創薬段階では、スケジュール調整が速くなり、プロ研との情報交換を創薬に活かすことができるようになりました。
阿部 今まででは本社を通して連絡することが多かったのですが、一緒になったことですぐに聞けるようになりましたね。最近も、新しいテーマに創薬研と協働で取り組んでいますが、直接会って、温度や原料などの細かいデータや情報などのすりあわせもできるようになりました。

岡田 製技研では、製剤中で有効成分がどのような挙動をするか悩むことがありますが、すぐに他の研究センターに相談できるようになりました。コミュニケーションの効率化は多くの研究員が実感しているのではないのでしょうか。

ShiPIでやりたいこと

村上 さまざまな研究員が同じ空間に集まったことで、さらなる多様性が生まれていると感じています。創薬研が創る化合物について、これまで以上に他の研究センターの方から活発な意見をもらいたいと思っています。

阿部 組織はShiPIに集約されましたが、分析機器はそれぞれの研究センターに置かれています。センターを跨いで使えるようになると、より研究効率が向上すると考えています。ShiPI全体で、さらなる研究開発のスピードアップに取り組んでいきたいです。

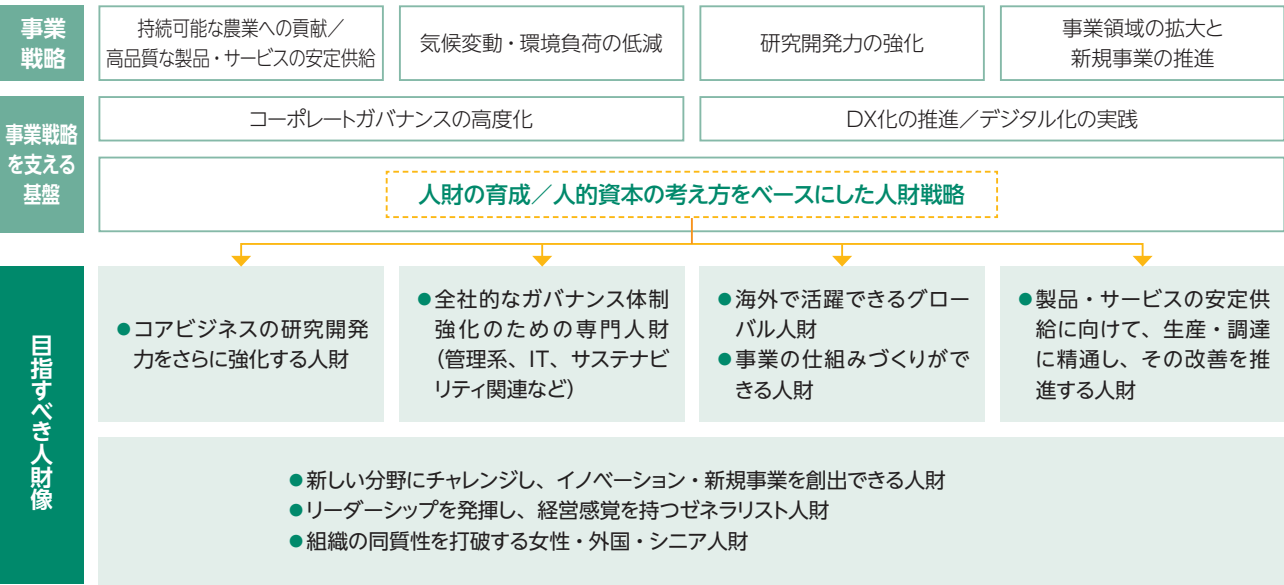
岡田 製技研の業務は、有効成分と界面活性剤などの副原料を混ぜて製剤をつくるのが中心となるので、ShiPIの中でも特殊な研究センターだと思います。ぜひ他の研究センターの方にも製剤という異なる分野に触れていただき、新たなアイデアにつなげてもらいたいと思っています。

新中期経営計画(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うえで不可欠となる人財像を特定し、これに基づく人財戦略を明確化しています。

目指すべき人財像

新中期経営計画では、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」を柱の1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うえで、下図のスキルやマインドセットを有する人財を重点強化人財として掲げています。



人財戦略ビジョン

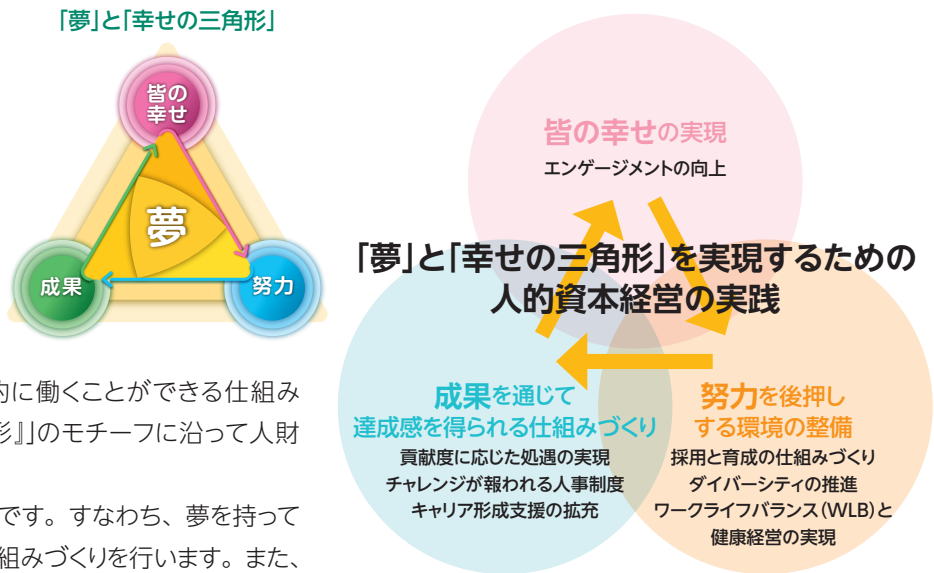
当社グループは、『『夢』と『幸せの三角形』』というスローガンを掲げています。これは、各自が夢をもちそれに向かって努力し、成果を上げることで達成感、充実感を味わう、つまり幸せになるという流れを創っているというものです。

上記に掲げる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、夢を持って努力する人財の採用と育成のための仕組みづくりを行います。また、多様な人財が強みを活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。



人財戦略ビジョン実現のためのアクション・プラン

人財戦略ビジョンの実現に向けて、「採用」「育成」「ダイバーシティ」「ワークライフバランス」「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に具体的なアクション・プランを策定しています。(下表)

まず、「努力を後押しする環境の整備」として、新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のためのツールを整備し、実行します。さらに、ダイバーシティ&インクルージョン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(WG)を設置し、女性活躍の推進を強化します。合わせて、休暇取得の促進など、各部門の事情に即したワークライフバ

ランス(WLB)の向上策を推進していきます。

「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、重点強化人財をはじめとした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。

人財戦略ビジョン	アクション・プラン	
	施策カテゴリ	
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。 ● ダイバーシティ推進WGを設置、目指す姿を策定し女性活躍の推進を強化する。
	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。

ワークライフバランスの推進

当社では、「ワークライフバランス(WLB)の推進」をマテリアリティとして位置付け、「働きやすい会社の実現」と「健康経営の実現」に向けた取り組みを進めています。

「働きやすい会社の実現」については、従業員のWLBを促す制度として、時差出勤制度とテレワーク制度を導入し、多様な人財が十分に能力を発揮し、安心して活躍できるような環境整備を進めています。

これらの取り組みの結果として、月平均時間外労働時間は13.6時間(2023年度)、平均年次有給休暇取得率は60.4%(2023年度)となっています。

カテゴリー	KPI	2022年度の実績	2023年度の実績	2026年度の目標
ワークライフバランス	時間外労働時間(月平均)	13.8時間	13.6時間	10時間未満
	有給休暇取得率	60.6%	60.4%	70.0%
	育児休業取得率(男性)	24.1%	62.5%	100.0%
	くるみんの認定取得	—	—	認定取得
	健康経営優良法人の認定取得	—	—	認定取得
	離職率	2.9%	2.9%	—

(注) クミアイ化学単体

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

当社では、「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進」をマテリアリティとして位置付け、「誰もが働きやすい・活躍できる会社の実現」と「女性活躍の推進」に向けた取り組みを進めています。

「誰もが働きやすい・活躍できる会社の実現」については、社員の生の声を反映させるべく、D&I研修、D&Iサーベイ、ワーキンググループ(WG)の組成・検討という施策を組み合わせ、D&I推進計画の策定を進めています。WG

カテゴリー	KPI	2022年度の実績	2023年度の実績	2026年度の目標
ダイバーシティ&インクルージョン	新卒採用者における女性の割合	31.3%	25.0%	30.0%
	女性管理職(課長職以上)の割合	1.6%	2.3%	4.9%
	女性社員比率(有報ベース)	16.8%	17.3%	19.0%
	男女賃金差異※			
	全労働者	72.5%	72.9%	—
	うち正規雇用労働者	80.5%	80.1%	—
	うち非正規雇用労働者	62.5%	82.9%	—

(注) クミアイ化学単体

※ 男女賃金差異理由 人事処遇制度において性別による差異はない。管理職を含む上位等級における男性比率が高いこと、就業時間に差があること(時間外労働時間は男性の方が長い一方、短時間勤務利用率は女性の方が高いこと)が男女の賃金格差の要因となっている。

人財の育成

当社は人財戦略において、今後の事業戦略を推進するに当たり必要になるスキルやマインドセットを有する人財を重点強化人財として掲げ、その育成に取り組んでいます。

同時に、全部門共通の研修として、新入社員研修、中堅社員研修、ライフプランセミナーなどの入社年次に応じた研修や、アセスメント研修、人事考課者研修のように役職に応じた研修を実施しています。また、各部門では語学研修や営業研修など実務に即した研修を行っています。たとえば、研究開発部門では、外部の研究機関(産

業技術総合研究所など)に研究員を派遣し、共同研究を通じた研究員育成に努めています。これらの取り組みの結果として、社員研修費用は42百万円(2023年度)、従業員1人当たりの研修受講時間は24.6時間 (2023年度)となっています。

今後もさらなる人財育成の強化に向けて、取り組みを進めていきます。たとえば、現在行っている各種研修にOJTや自己啓発の視点を加えて全社教育研修体系を構築する方針です。また、組織運営の中核である管理職研修

のメンバーは全社的に公募し、D&I推進に意欲のある多様な社員の参加を促します。

「女性活躍の推進」については、管理職における女性管理職の割合8.2%(2030年度)の達成に向けて、採用・登用・育成の計画を策定していきます。具体的には、新卒採用における女性比率(2022年度31.3%)を今後とも維持しつつ、管理職候補者に対して個々の能力・意欲に即した育成計画を策定し、管理職登用にに向けた成長を後押しします。

の強化や、管理職候補者に対する育成の強化、公正な評価の実現に向けた人事考課者研修の徹底、人生100年時代における仕事観を養うキャリア研修の導入、D&Iの

推進に向けた全社研修の実施、ハラスメントの防止を目的としたeラーニングの導入、OJTの運用高度化など、さまざまな側面から人財への投資を加速していきます。

カテゴリー	KPI	2022年度の実績	2023年度の実績	2026年度の目標
育成	研修受講時間(全体)	12.8時間	24.6時間	25.0時間
	社員研修費用	27百万円	42百万円	50百万円
	研修受講割合(基本的人権の研修／社員カバー率)	—	99.6%	100%

(注) クミアイ化学単体

労働安全衛生の推進

「安全衛生」は収益を生み出さず、その費用を「コスト」として捉える考え方は古いものとなりました。現在では「安全衛生」は、企業価値の向上や長期的収益につながる「投資」として捉える考え方が世間一般となりつつあります。当社でも「安全衛生の推進」は企業経営において優先すべき重要事項であると考え、マテリアリティとして取り上げています。安全衛生の活動は、事業所主体と本社主体の二本立てで実施しています。事業所では安全衛生委員会

が中心になり事業所ごとの対応を実施します。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、大学教授との心理的安全の共同研究など、社外の団体・有識者とのつながりを通して自社の安全衛生を意識する活動をしています。社内外の協力のもと、全社的な安全衛生活動を推進しています。

安全衛生管理体制

- 事業所ごとに総括安全衛生管理者を任命し、安全衛生委員会(50名以下の支店では安全衛生懇談会)を通して、従業員の安全衛生に関する関心を高めるとともに、従業員の意見を反映させ、災害防止対策ならびに健康の保持増進を向上させる活動を推進しています。また、本社(レスポンスブル・ケア推進課)で各事業所の活動をサポートするために以下の対応を始めます。
- 安全衛生活動の進捗、成果の可視化および活動の振り返りを容易にするために、年間安全衛生計画表の様式を変更し、統一する。
 - 社内グループウェアを利用し、各事業所の安全衛生委員会報告の情報共有を図る。

労働災害を抑止する取り組み

発生した災害について、発生時の状況や再発防止のための改善などを報告書にまとめて管理しています。

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
2020	4	8	12	1
2021	5	5	10	0
2022	4	15	19	1
2023	1	6	7	1
合計	14	34	48	3

(注) クミアイ化学単体の直接雇用者を対象

安全衛生に対する新たな取り組み事例

- 工場の安全衛生の取り組みの1つとして、心理学の重森雅嘉教授^{※1}との共同研究を、2019年に静岡工場で開始しました。2022年より「心理的安全^{※2}」をテーマに継続した研修を実施しています。
- チームの心理的安全を高めるための、チームリーダー(課長、作業長)の心理的安全向上プログラムの実施
 - ゴールの共有 会社理念からブレークダウンした工場の理念として「ミッション」(静岡工場の存在意義)「ビジョン」(理想の静岡工場)「バリュー」(静岡工場の価値観、ビジョン実現のためにこうあるべき)を考え、同じ方向性を持つ。
 - リーダーとメンバーでの心理的安全の感じ方の違いの確認
 - グループに特有な心理的安全の調査項目の確立と調査項目アンケートによる心理的安全の測定
- 工場の生産を安全に効率よく進めるには、テクニカルとノンテクニカルの両輪を同時に回すことが必要です。そして心理的安全はノンテクニカルな側面において、チームの皆が対人関係のリスクを感じないで安心して発言できる環境を作るために、リーダーが生み出さなくてはいけないチームの特徴です。

※1 静岡英和学院大学短期大学部現代コミュニケーション学科教授。著書に「ヒューマンエラー防止の心理学」(日科技連出版社)がある。
※2 参考文献: Edmondson, A.C. *The Fearless Organization*.

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



みどりの食料システム戦略に関わる取り組み

農水省が2021年に策定した「みどりの食料システム戦略」においては、食料・農林水産業の生産性向上と環境負荷低減による持続性の両立を目指しており、2050年までに目指す姿として、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が含まれています。

当社はこれまでも新しい技術を生み出すことによって、10アール当たり3キログラムだった水稻用除草剤の散布量を250グラムまで減少させるなど、環境への負荷の軽減や安全性の向上に貢献してきました。引き続き高性能・高機能化を通じた環境負荷の低減や生産者の省力化に

向けて、より安全で安心な化学農薬の創製研究を継続するとともに、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しています。加えて農地から発生する温室効果ガスを抑制する技術の実用化に向けたプロジェクトも進めています。

また、スマート農業に貢献できる資材の1つとして「豆つぶ®剤」を開発・上市しています。ドローン、ラジコンヘリ、ラジコンボートなどさまざまな散布方法が可能であり、生産者の労力を削減することで食料の安定供給と持続可能な農業に貢献します。

生物多様性への貢献

当社グループは基本理念に「いのちと自然を守り育てる」ことをメインテーマとして掲げており、生物多様性の保全是農業及び農業関連事業とも関連の深い重要な経営課題です。化学メーカーとして水資源や廃棄物の適正な管理を

行い、生物多様性に対するマイナスの影響を与えないように十分に配慮しながら事業活動を行っていますが、さらに生物多様性の維持にプラスの効果をもたらす「ネイチャーポジティブ」に向けた活動にも積極的に取り組んでいます。

生物多様性維持に向けた「30by30アライアンス」への参加

30by30は生物多様性の損失を食い止め、回復させるというゴールに向け、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする環境省が主導する目標です。2023年12月に当社もこの目標達成に賛同して、生物多様性の保全に貢献する「30by30アライアンス」に参加しました。

氷河期に生物種が絶滅を回避できた場所であるレフュジア（待避地）をコンセプトとして、当社では北海道福島町と静岡県菊川市に自然保護区域を設け、地域の生物多様性、豊かな景観を維持する活動を展開します。

1. 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640ヘクタールの山林を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、地域特有の生物（植物、ほ乳類、鳥類、両生類、昆虫など）からなる豊かな生態系が維持されます。

山林から出る間伐材の有効活用策として輸送用木製パレットを制作し自社製品の輸送に活用することで、CO₂排出量の削減や作業者負担の軽減にもつなげています。また、山林に接する里地里山において、当社グループの抑草剤（ショートキープ®液剤）を活用して省力的な雑草管理を行い、景観の維持とともにクマの出没抑制につなげることも狙いとしています。



2. クミカレフュジア菊川の環境保全活動

静岡県菊川市の当社生物科学研究所の隣接地に3,030平方メートルのビオトープを創設し、市街地化する場所に里山の景観を再現します（2025年完成予定）。せせらぎ・湿地帯・池・草原・雑木林などを配置し、地域に生息する稀少な生き物（ホタル、ニホンイシガメなど）の保護活動を行い、生物多様性の維持に貢献します。また、地域の子供たちに生物多様性や環境の保全についても学習してもらう場となります。

循環型社会への貢献

基本方針・考え方

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地球温暖化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貢献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

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)			
		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
Scope 1	事業者自らによる温室効果ガスの直接排出	46,718	47,702	47,982	44,182
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	17,307	17,459	18,142	13,997
Scope 1+2	排出量合計	64,024	65,162	66,124	58,178
	売上高当たりの排出量原単位 (t-CO ₂ /百万円)	0.644	0.605	0.503	0.397
Scope3 カテゴリ	1. 購入した製品・サービス	—	—	189,859	195,898
	2. 資本財	—	—	27,470	24,880
	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
	4. 輸送、配送(上流)	—	—	11,715	8,867
	5. 事業活動から出る廃棄物	—	—	7,676	10,902
	6. 出張	—	—	221	220
	7. 雇用者の通勤	—	—	1,003	1,007
	8. リース資産(上流)	—	—	0	0
	9. 輸送、配送(下流)	—	—	769	590
	10. 販売した製品の加工	—	—	0	0
	11. 販売した製品の使用	—	—	0	0
	12. 販売した製品の廃棄	—	—	3,729	3,636
	13. リース資産(下流)	—	—	66	66
	14. フランチャイズ	—	—	0	0
	15. 投資	—	—	0	0
排出量合計		—	—	254,680	257,526

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
エネルギー使用量(原油換算)	KL	32,899	33,559	33,199	31,554
電力購入量	Mwh	56,317	57,016	55,992	55,729
再生可能エネルギー量	Mwh	12,544	12,635	12,420	25,184
取水量	千m ³	—	—	4,187	3,835
産業廃棄物量	千トン	—	—	8.653	11.124

※ 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、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、91.1%(2023年度)。

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、気温上昇による病虫害の増加、異常気象増加による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課題といえます。

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1つに位置付け、気候変動の緩和と適応に向け、「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きます。

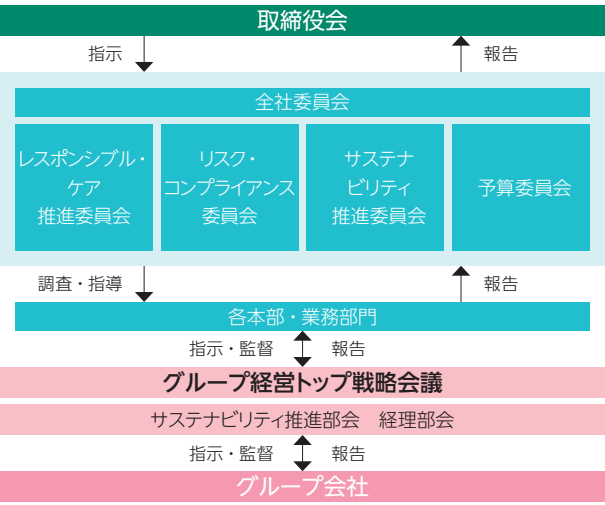


ガバナンス・リスク管理

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」などの各ESG課題についての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。サステナビリティ推進委員会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。

リスク管理については、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など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。

サステナビリティ推進体制図

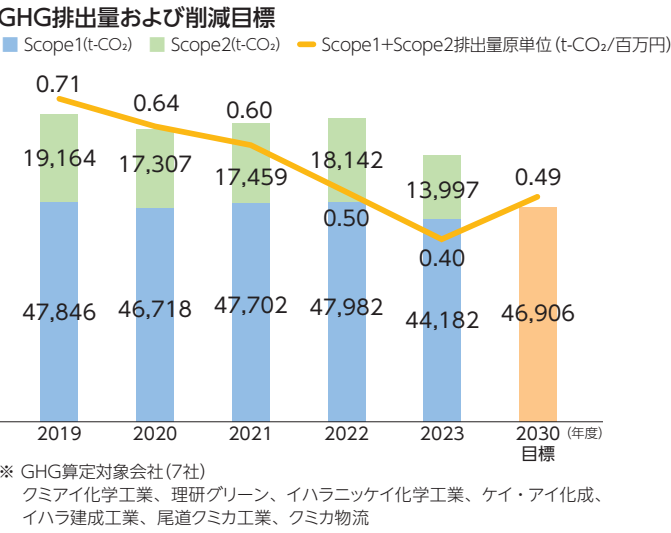


指標・目標

当社グループでは、2019年度を基準年とし、Scope1+2のGHG排出量を2030年度までに2019年度比30%削減とする目標を掲げています。(当社グループ主要7社を対象)

具体的な取り組みとして、2023年度は各工場、研究所にてCO₂フリー電力を順次導入し、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、事業活動から排出されるGHGの削減を継続的に行っています。

削減目標の達成に向けたこれまでの進捗状況について、2023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13%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。



戦略

当社グループは、気候変動の緩和と適応に向けて、温室効果ガス(GHG)排出量を継続的に削減するなどの取り組みを進めます。

気候変動に関して、当社グループにもたらすリスクや機会を洗い出す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)、気候変動など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。

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	
		化学農業への規制強化に伴う化学農業需要低下	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・生物農業の開発	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	
		化学農業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・生物農業の開発	大	
		バイオ農業や物理的防除等の需要拡大	バイオスティミュラント剤、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。	生物農業の普及・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、農業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業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。

コーポレートガバナンス

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。

当社グループは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、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きましては、当社の経営ビジョンの1つに「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」を掲げるとともに、「クミアイ化学行動規範」において、「クミカの従業員としての誠実と誇り」、「顧客・取引先とのTotal Win」、「株主との相互コミュニケーション」、の中で私たち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を図るよう努めています。

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な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きましては、「第75回 定時株主総会 その他の電子提供措置事項」の1～5頁をご参照ください。
(<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採っております。「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されています。

当社は、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など、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おります。

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おります。また、経営のチェック機能を強化する観点から社外監査役も出席し、必要に応じて意見陳述を行っています。

また、取締役会の下に指名・報酬委員会を置き、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。

経営会議

経営会議は、代表取締役社長を議長とし、常勤の取締役および常務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っています。また、常勤監査役も出席しています。

執行役員会

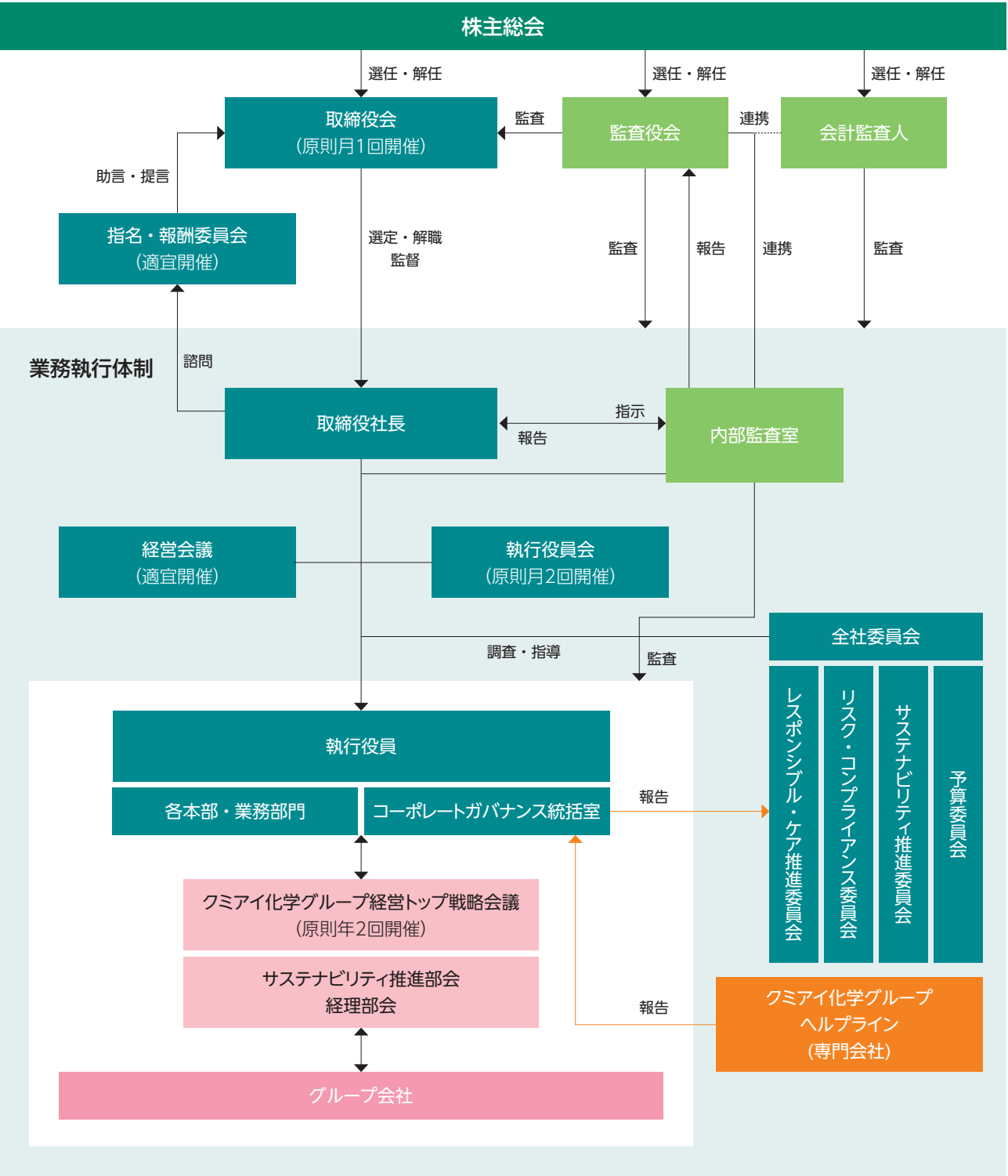
執行役員会は、代表取締役社長を議長とし、常勤の取締役および執行役員で構成され、原則月2回開催し、業務執行の意思決定を行っております。また、常勤監査役およびオブザーバーとして相談役、株式会社理研グリーン社長、ケイ・アイ化成株式会社社長、K-I CHEMICAL U.S.A. INC.社長も出席しています。

監査役会

監査役会は、常勤監査役を議長とし、監査役4名(全員が社外監査役)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。

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」(いずれも代表取締役社長を議長とし、常勤の取締役、常勤監査役および執行役員と部室長で構成し、

年1回以上および必要な都度開催)を設置するとともに、「クミアイ化学グループ経営トップ戦略会議」(当社の常勤の取締役、常勤監査役および本部長と、グループ企業の社長および管理担当取締役から構成)を年2回開催しています。



役員紹介 (2024年1月26日現在)

取締役			
	代表取締役 取締役社長 高木 誠		
	1981年4月 当社入社 2005年1月 当社国外部長 2012年1月 当社理事国外部長 2013年1月 日本印刷工業㈱代表取締役社長 2016年1月 当社常務取締役 2017年5月 当社常務取締役経営管理本部長 2019年1月 当社専務取締役経営管理本部長 2021年1月 当社取締役専務執行役員 経営管理本部長 2021年11月 当社代表取締役社長 (現在)		
	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)		
	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 同社取締役SCM事業本部長兼資材部長兼SCM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)		
	代表取締役 専務執行役員 打土井 利春		
	1987年4月 全国農業協同組合連合会入会 2014年3月 同会肥料農業部北陸・東海・近畿営農資材事業所長 同会肥料農業部総合課長 2015年8月 同会総合企画部次長 2018年4月 同会法務・リスク管理統括部長 2019年4月 同会法務・リスク管理統括部長 2021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)		
	取締役 常務執行役員 大川 哲生		
	1982年4月 当社入社 2008年6月 当社製剤技術研究所長 2012年12月 当社生産資材部長 2016年1月 当社理事生産資材部長 2016年6月 当社理事研究開発部長 2017年1月 当社執行役員研究開発部長 2017年5月 当社執行役員研究開発本部副本部長兼開発推進部長 2018年1月 当社取締役研究開発本部長 2019年1月 当社常務取締役研究開発本部長 2021年1月 当社取締役常務執行役員研究開発本部長 (現在)		
	取締役 常務執行役員 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 (現在)		

取締役		監査役			
	社外取締役 西尾 忠久				
	1973年4月 鈴与(株)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(株)取締役 2015年9月 鈴与(株)専務取締役 2016年11月 同社代表取締役副社長 (現在) 2017年5月 当社取締役 (現在)	社外監査役(常勤) 種田 宏平 1983年4月 農林中央金庫入庫 2009年6月 農林中央金庫農林水産金融部長 2009年7月 農林中央金庫農林水産環境事業部長 2010年7月 農林中央金庫農林水産環境統括部長 2011年7月 農林中央金庫投資融資企画部長 2013年6月 農林中央金庫常務理事 2015年6月 農林中金ファシリティーズ(株)代表取締役社長 2020年1月 当社常勤監査役 (現在)			
	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)	社外監査役 山田 正和 1990年4月 全国農業協同組合連合会入会 2018年4月 同会肥料農業部農業課長 2019年4月 同会耕種資材部次長 2022年4月 同会耕種総合対策部長 (現在) 2022年6月 片倉コープアグリ(株)監査役(現在) 2023年1月 当社監査役 (現在) 2023年6月 ZMクロッププロテクション(株)監査役(現在)			
	社外取締役 山梨 智里				
	2006年4月 (株)東京スタイル(現TSIホールディングス)入社 2008年10月 (株)クレヨン入社 2017年10月 住友不動産(株)入社 2020年10月 静岡シェル石油販売(株)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(株)常務取締役 (現在)	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 (株)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(株)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(株)相談役 (現在)			
					
		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)			
執行役員					
常務執行役員 漆畑 育巳	常務執行役員 岩田 浩一	常務執行役員 新川 一也	常務執行役員 片桐 定光	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 矢野 祐幸	執行役員 小長井 泉志	執行役員 川島 隆弘	

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。

2023年10月期については、外部コンサルタントに委託して、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において議論を行い、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いたしました。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。

評価プロセス

全ての取締役、監査役を対象とし、5段階評価および記述式を組み合わせたアンケート形式で評価を行っています。アンケートの回答結果を基に2023年12月5日の取締役会にて、結果の検証および課題・対応策について議論を行いました。

アンケート項目

5つの大項目に分類し、計29問でアンケートを実施しました。

①取締役の構成と運営 ②経営戦略と事業戦略 ③企業倫理とリスク管理 ④業績モニタリングと経営陣の評価・報酬 ⑤株主等との対話

評価

2023年度の実効性評価の結果、全体として当社の取締役会の実効性が確保できていることを確認しました。特に、取締役会の審議についての評価が高く、その他の事項についても現状を評価する意見が複数確認されました。課題としては、資本コストに関する具体的な目標値などの明示、女性幹部社員の育成、若年層や中途採用者を含む企業風土の変革、多様な意見の取り入れなどがあげられました。評価結果を踏まえ、今後の取締役会の深い議論につなげることで、取締役会での実効性のさらなる向上に努めていきます。

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おります。

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て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おります。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おります。

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、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、取締役会より委任された代表取締役社長が決定しています。

指名・報酬委員会は2023年度中に2回開催されました。具体的な検討内容としては、前事業年度の業績を主な指標とした取締役会に諮る取締役の報酬改定に関わる議案内容に係る協議、取締役候補についてその経歴や資質に関する情報をもとに取締役会に諮る議案内容に係る協議などがありました。

スキル・マトリックスー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	高木 誠	●	●	●	●		
	打土井 利春			●		●	●
	吉村 巧		●	●			●
	大川 哲生	●	●				●
	井川 照彦		●			●	●
	横山 優		●		●	●	
	西尾 忠久	●			●	●	
	池田 寛二		●	●		●	
	山梨 智里	●	●	●			
監査役	種田 宏平	●		●	●		
	山田 正和		●		●		●
	助川 龍二	●		●	●		
	白鳥 三和子		●	●	●		

社外取締役メッセージ



社外取締役として、透明性と持続可能性を重視し、経営陣に対して建設的な提言を行うように努めています。当社の特色は技術力と市場洞察力にあり、特に世界的商品である畑作用除草剤「アクシーブ®」は依然として当社の主力製品であり続けています。

世界的な人口動態、食料事情を考えればジェネリック対策・価格戦略により引き続きアクシーブが中心となって当社の成長を大きくけん引することが可能です。しかしこれは長期の視点では大きな強みである反面弱みに成り得ます。この共通認識の基、研究開発力強化のため、約100億円を投じた新化学研究所を2023年10月に稼働させました。同時にハイスpek研究開発人財の確保と育成強化のための新たな人財戦略策定を行っています。成長戦略としては、農薬メーカーとして大きく成長することが前提ですが、グループとして幅広く周辺事業領域をも取り込み総合アグリカンパニーグループとしての成長を目指してほしいと考えます。

社外取締役 西尾 忠久

私は、日本と世界の農業・食料・環境問題の専門家として当社のガバナンスに大局的な視点から貢献することを意識して職務に当たっております。中でも、前中期経営計画から推進されているサステナビリティ経営の進展を注視し、それが社員個々人にいかなる行動変容を求めているのかに関して社内講演を行いました。また、私は常々研究開発力こそ当社の最大の強みであると考えています。そこで、新化学研究所などを実見し研究員と交流しています。私は、アクシーブ®の成功のその先へとブレークスルーを図ることこそ当社が当面する最大の課題と認識し、今後は、研究開発拠点において真に人財を活かしセレンディピティを醸成できる社会的・物理的環境が確保されているか客観的に評価し助言することで、さらなる発展に貢献したいと考えています。

社外取締役 池田 寛二



2023年度連結決算では売上高が過去最高を記録しています。当社の強みである「創造する科学」を通じて新たな有力商材の開発を進めると同時に新規販路拡大を目的としたM&Aやビジネスマッチングにより新しい事業展開も常に模索し成長を続けています。

新しい事業戦略を進める中で自由闊達な意見が交わされる取締役会にて、中立的な立場から当社の可能性について意見しております。

また、「夢」と「幸せの三角形」というスローガンに象徴される人財を『財産』と捉える考えからは、新化学研究所『ShIP』の船出とともに、最先端の研究設備が整う環境でさらなる優秀な『人財』が生まれることが期待できます。

サステナビリティ経営推進に当たり、今後社内からも自然な流れで女性管理職が生まれる道筋ができるよう多様な観点から意見をしまいいります。

社外取締役 山梨 智里

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った行動を取ることができるように、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ています。

コンプライアンスの3つの基本

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。

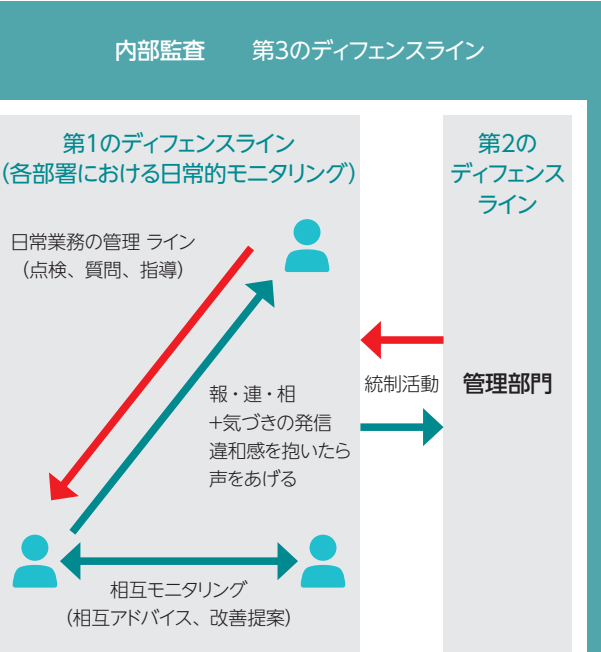
コンプライアンスの3つの基本を踏まえ、守りのコンプライアンスだけではなく、攻めのコンプライアンスを推進し、社会からの信頼と持続的な企業価値の向上に努めます。

コンプライアンス、内部統制におけるモニタリング・統制

当社のリスク管理における機能を3つのディフェンスライン(①事業部門、②管理部門、③内部監査部門)で説明します。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。

日常的モニタリングでは3方向(①上司による日常的なモニタリング、②職場における同僚間のクロスモニタリング、③上司や先輩への各自の気づきの発信)からのモニタリングが重要であり、個人的な不正やミスの発見・予防につながっています。また、事後対応や是正措置に対しては部署内解決と内部通報制度にて対応しています。日常的モニタリングは現場単位で行われているもので、不正やミスを防ぐ第一のディフェンスラインの役割を果たしています。そ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」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(コンプライアンス、ハラスメント)を設置し、運営を専門会社に委託しています。社外相談窓口が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おり、通報事案に適切に対応するとともに、内部通報に関する社内規程で通報者が保護される体制を整備しています。

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。

2023年度の内部通報は、当社グループで13件(当社で6件)、公益通報は0件でした。

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、毎月のコンプライアンス通信での社外相談窓口の連絡先を掲載するなどの取り組みを行っています。

^{*}公益通報：一定の法令違反となるもの

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」を制作し、当社グループの全役職員へ配布しました。マンガを取り入れた構成とし、既発行の小冊子(規倫読本、リスクんに学ぶ、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。

当社では、e-ラーニングによる全役職員向け研修を2023年8月に実施しました(受講率93%)。コンプライアンス意識調査の結果から課題と考えられたハラスメントコミュニケーションに関した内容としました。

また、当社では、本社・東京支店の役職員を対象とした対面でのハラスメントセミナーを2023年10月に実施しました(受講率92%)。各階層に向け、当社グループの内部通報の事案、コンプライアンス意識調査の結果を考慮した内容としました。セミナーの前後でアンケート調査を実施し実効性を高めるとともに、課題の抽出を行いました。今後、同様の取り組みを全社で展開していきます。

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1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。また、不定期に同通信プラス号外を配信し、2023年度はコンプライアンス意識調査の結果の概要、「クミアイ化学倫理基準」を守れなかった場合の処分の可能性などを解説しました。

さらに、当社の管理職向けに毎月クミカの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。



既発行小冊子(規倫読本、リスクんに学ぶ、永〜く商売するゾウ読本)

コンプライアンスに関するデータ

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
内部通報制度(ヘルプライン)への通報・相談件数	件	10(7)	11(2)	13(5)	13(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) クミアイ化学グループ(クミアイ化学単体)

人権

人権の尊重

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。

2023年、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ました。洗い出された人権課題（リスク）について、当社グループ、サプライヤーおよびその他の関係先などのサプライチェーン上にマッピングし、いわゆる負の影響がどのように発生するかを具体的に特定するとともに、負の影響の3種類のどれに該当するか評価しました。サプライチェーンの川下では一般の農薬製品による「負の影響を助長する可能性があるリスク」が想定されたのに対し、サプライチェーンの川上では当社グループが「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。このことから、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、主要サプライヤーを対象にアンケート調査を実施しました。（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。）今回の調査では、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



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た既存業務システムの見直しや新たな取り組みを、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、安全・健康・環境の確保と継続的な改善に努めます。



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、常勤役員および部長で構成され、レスポンシブル・ケア推進課が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、以下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

（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、クミカ物流、ネップの7社）

レスポンシブル・ケアに関しての具体的な取り組み、指標と目標

新たな化学物質規制への対応

化学物質による労働災害を防止するため、2023年と2024年に労働安全衛生法令が大きく改正されました。法令改正の内容に関して、当社工場や研究所およびグループ会社で説明会を行い、従業員に対して法令の変更点や遵守すべき要件を解説し、理解を深める機会を提供しました。また、化学物質の経皮ばく露の防護対策を進めるため、新たに化学防護手袋研究会の活動に参加しました。

全ての製品のSDS（安全データシート）を提供

お客様が当社製品を安全にお使いいただけるように、全ての製品のSDSを作成しHP上で公開しています。法令改正による新たな化学物質規制により、SDS関連業務の増大が考えられます。そこで、当社のSDS業務のシステムを見直し、全体を効率化することで、法令改正に対応可能な環境を整えました。

レスポンシブル・ケア内部監査

安全衛生、環境に関しては工場や研究所が中心となりがちですが、レスポンシブル・ケア活動は全社的な取り組みであることを再認識してもらうため、初回となる2023年度の監査は、本社の管理部門を対象に行いました。監査は、マネジメントシステムに関する活動を中心に確認しました。その結果、管理部門内で共通理解を得ることができました。今後はさらに対象事業所、監査項目を拡大します。

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、リスク管理は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、リスク発生防止のための的確な管理、リスク情報の迅速な報告体制と共有化など、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ります。

体制

当社は、リスク文化の醸成と浸透を進めるとともに、「経営リスク管理規程」と「リスク管理規則」を定め、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を含めたマイナスのリスク、機会に基づくプラスのリスクの適切な管理体制を構築しています。加えて、リスク・コンプライアンス委員会では、リスク管理を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、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それに付随するCSR調達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し、検討および助言を行うとともに、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。

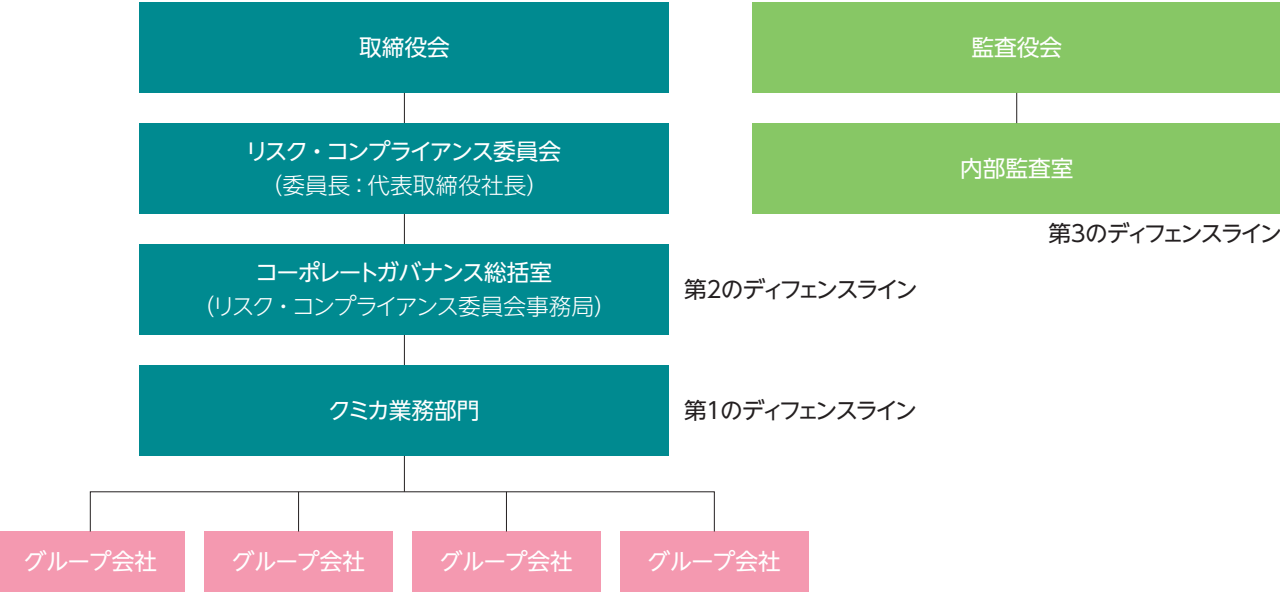
情報セキュリティに関するリスクと対策

当社グループは、事業活動を行ううえで、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な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、多額の罰金が課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	農業及び農業 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情報収集、法規制強化へ のタイムリーな対応
		海外	農業市場環境(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
3	新製品の開発		農業の開発期間は長期にわたるため、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
4	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
5	法令等の変更		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	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
6	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
7	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
8	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
9	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
10	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 等の特許網を構築 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
11	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
12	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
13	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
14	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

	(単位)	2014年度	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
経営成績											
売上高 ^{※1}	百万円	55,360	61,124	62,549	77,817	96,846	103,400	107,280	118,176	145,302	161,002
農薬及び農業関連	百万円	—	—	—	—	68,147	72,623	79,395	89,150	112,430	129,466
化成品	百万円	—	—	—	—	19,466	21,474	18,921	20,660	25,004	22,472
その他	百万円	—	—	—	—	9,233	9,303	8,965	8,366	7,869	9,064
営業利益 ^{※1※2}	百万円	2,629	3,723	2,267	3,764	5,582	7,639	8,283	8,456	12,673	14,089
農薬及び農業関連	百万円	—	—	—	—	4,992	6,778	8,014	8,349	13,065	14,805
化成品	百万円	—	—	—	—	1,249	1,476	985	888	900	528
その他	百万円	—	—	—	—	599	829	831	868	637	848
経常利益	百万円	4,290	8,064	4,478	7,441	8,074	9,735	9,916	12,829	23,570	24,115
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	3,051	6,563	3,423	7,252	4,706	6,789	6,618	9,023	16,329	18,024
包括利益	百万円	1,940	7,583	1,207	10,278	747	5,416	6,294	7,042	18,591	21,543

財務状況											
総資産	百万円	70,277	85,089	83,608	139,168	133,756	142,660	154,857	169,172	204,604	226,939
純資産	百万円	49,668	56,787	57,264	99,365	97,739	99,260	103,959	109,954	121,995	139,845
有利子負債	百万円	4,000	9,230	9,820	6,771	4,007	13,426	20,209	23,077	35,678	46,579

研究開発費・設備投資額・減価償却費											
研究開発費	百万円	2,370	2,418	2,728	3,932	5,247	4,839	5,107	4,948	5,144	6,187
設備投資額	百万円	1,515	995	1,035	2,659	3,110	4,869	6,563	5,930	9,639	8,735
減価償却費	百万円	876	928	917	2,024	2,943	3,102	3,768	4,318	4,837	5,088

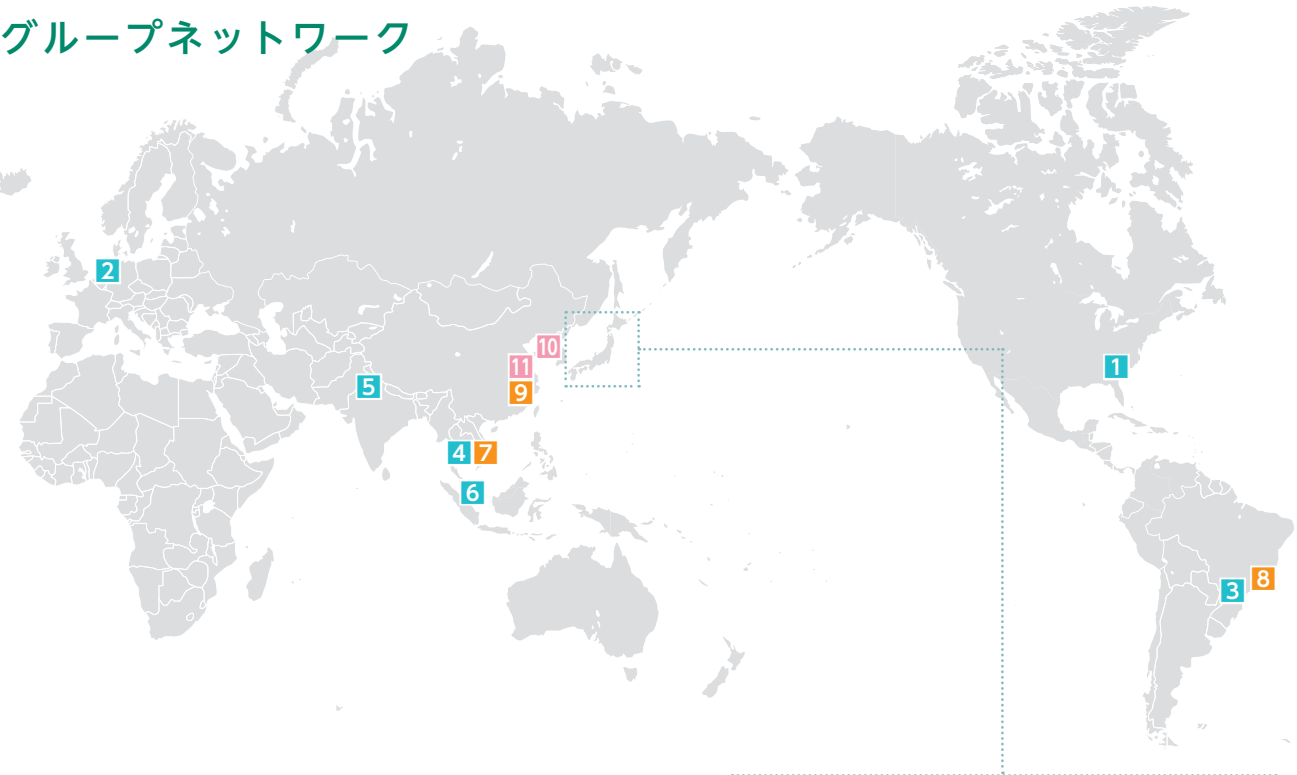
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	5,191	2,226	△2,551	5,660	8,458	△1,221	4,532	4,478	△1,159	4,762
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△3,538	△10,418	△1,089	△1,092	△1,584	△6,102	△4,734	△5,311	△7,823	△10,099
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△546	4,965	△231	△10,329	△5,016	5,253	5,067	439	5,615	6,864

※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いません。

※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。

	(単位)	2014年度	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
経営成績												
売上総利益率	%	21.47	21.67	19.77		24.24	24.38	25.21	25.07	24.58	23.54	22.77
営業利益率 (ROS)	%	4.7	6.1	3.6		4.8	5.8	7.4	7.7	7.2	8.7	8.8
経常利益率	%	7.75	13.19	7.16		9.56	8.34	9.41	9.24	10.86	16.22	14.98
親会社株主に帰属する当期純利益率	%	5.51	10.74	5.47		9.32	4.86	6.57	6.17	7.63	11.24	11.19
研究開発												
研究開発費率	%	4.28	3.96	4.36		5.05	5.42	4.68	4.76	4.19	3.54	3.84
財務状況												
自己資本比率	%	66.7	62.8	64.4		66.7	67.3	65.9	63.6	61.4	56.4	58.6
D/Eレシオ	倍	0.09	0.17	0.18		0.07	0.04	0.14	0.21	0.22	0.31	0.35
経営効率												
自己資本利益率 (ROE)	%	6.6	13.1	6.4		9.9	5.1	7.4	6.9	8.9	14.9	14.5
投下資本利益率 (ROIC)	%	3.04	3.63	2.26		2.45	3.79	4.70	4.63	4.41	5.58	5.24
株価指標												
1株当たり純資産	円	586.61	671.94	677.53		734.72	718.67	750.32	787.01	830.44	960.96	1,105.55
1株当たり当期純利益	円	38.17	82.13	43.07		70.40	37.46	54.10	52.92	72.13	135.45	149.88
1株当たり配当金	円	7.00	8.00	8.00		8.00	10.00	11.00	12.00	15.00	22.00	45.00
配当性向	%	18.30	9.70	18.60		11.40	26.70	20.30	22.70	20.80	16.20	30.00
株価収益率 (PER)	倍	17.84	11.91	13.81		10.94	18.74	18.63	18.88	11.74	7.22	7.29
株価純資産倍率 (PBR)	倍	1.16	1.46	0.88		1.05	0.98	1.34	1.27	1.02	1.02	0.99

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

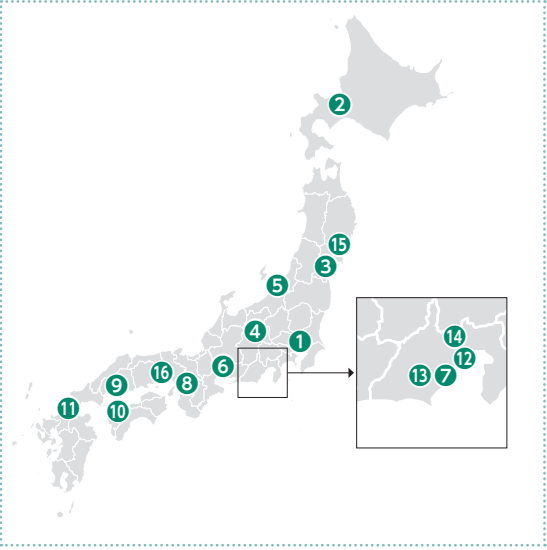
農業研究センター

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(海外)

- 10 KUMIKA KOREA CO., LTD. (韓国)
- 11 組合化学貿易(上海)有限公司 (中国)

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、農業、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。塩素化の過程では、再生可能エネルギーで製造された塩素を使用するなど、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、農業・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 (2023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
代表	高木 誠
資本金	4,534百万円
従業員数	連結2,124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 (2023年10月31日現在)

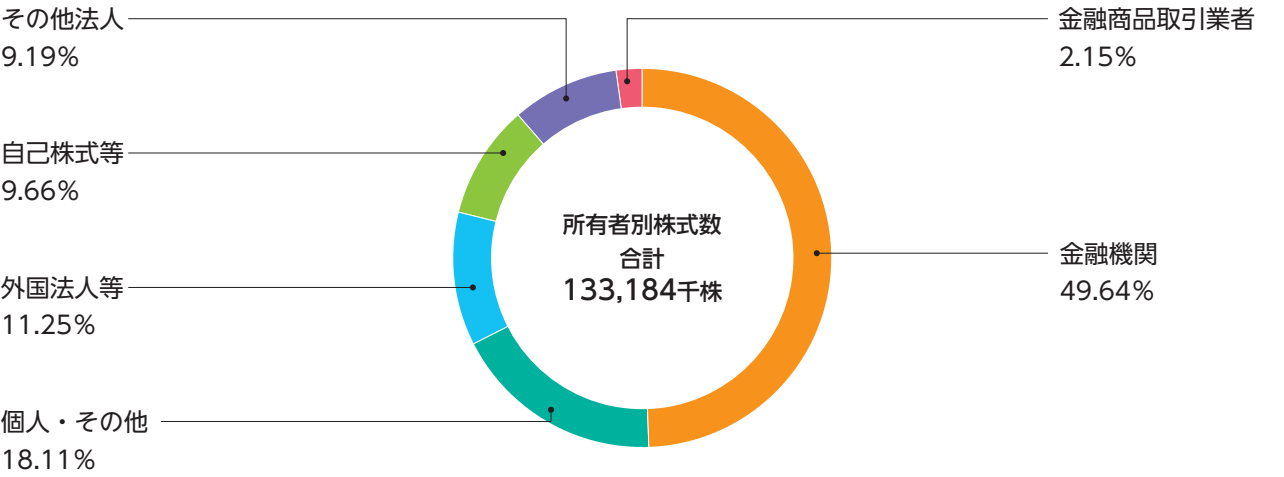
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式総数	133,184,612株 (自己株式12,859,015株を含む)
株主数	32,484名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
監査法人	芙蓉監査法人

大株主

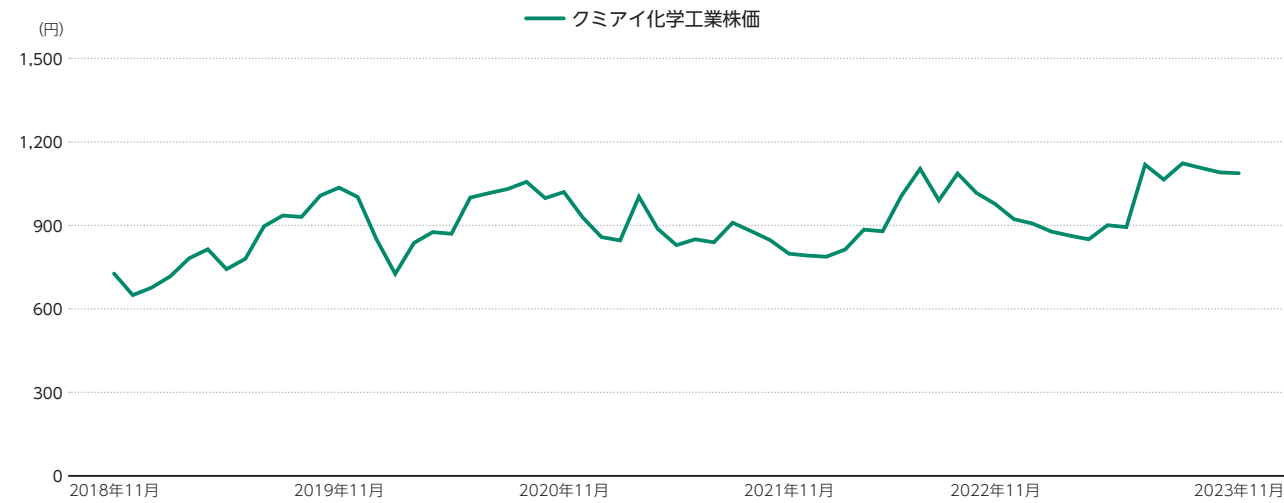
株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
全国農業協同組合連合会	26,527	22.04
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	12,532	10.41
農林中央金庫	5,517	4.58
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,997	4.15
共栄火災海上保険株式会社	4,480	3.72
静岡県経済農業協同組合連合会	2,770	2.30
SMBC日興証券株式会社	1,948	1.61
日本曹達株式会社	1,928	1.60
THE BANK OF NEW YORK 133652	1,672	1.39
第一生命保険株式会社	1,660	1.38

(注) 1. 所有株式数、持株比率は表示単位未満を切り捨てて表示しています。
2. 当社は自己株式12,859,015株を保有していますが上記の大株主から除いています。
3. 持株比率は、自己株式 (12,859,015株) を控除して計算しています。

株式分布状況



株価推移



配当金・配当性向推移

