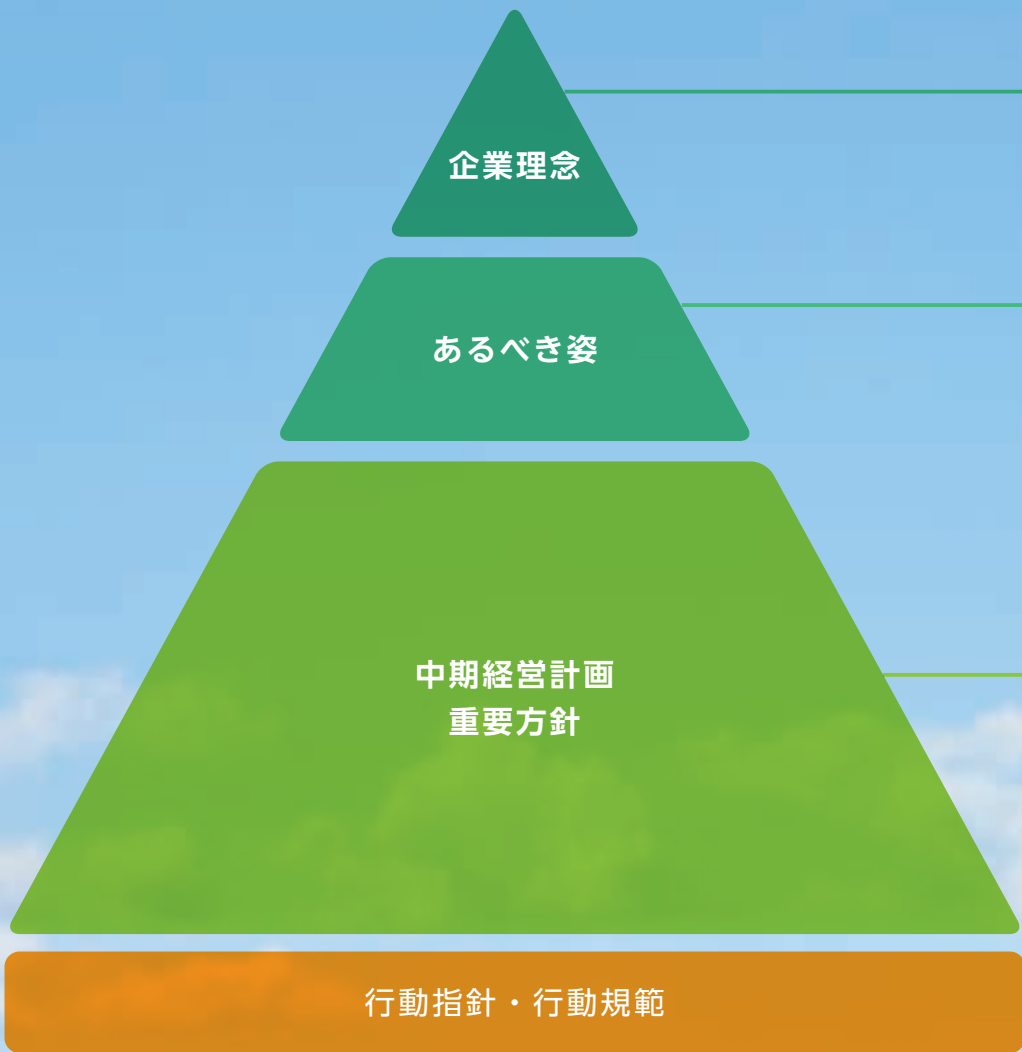


INTEGRATED REPORT 2026

クミアイ化学グループ
統合報告書
2026



当社グループのはじまりは、静岡県清水区のみかん農家から成る柑橘同業組合が「農家による農家のための農薬製造」を行ったことにあります。この精神は現在も引き継がれており、生産者と協同して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、日々安全で効果的な農薬の研究開発と普及に取り組んでいます。長きにわたって「いのちと自然」に密接に関わってきた当社グループだからこそ創り出せる新たな価値を提供し続けることで、誰もが豊かに暮らせる社会の実現を目指していきます。



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。

あるべき姿 → P.07

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

中期経営計画 (2024-2026年度) **KUMI STORY 2026**

7つの重要方針

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

理念を実践していくための行動指針・行動規範

クミアイ化学グループ統合報告書 2026 発行にあたって

当社グループでは、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を図ることを目的に、統合報告書を発行しています。

4年目となる「統合報告書2026」では、当社グループが目指す姿やステークホルダーとの関わり、コーポレートガバナンスに関する取り組みをより分かりやすくお伝えするため、構成や内容の見直しを行っています。人口増加に伴う食料不足や気候変動などが世界的な問題となる中、当社グループがいかに新たな価値を創造し、社会や地球環境に貢献できるかを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2026」が、株主様やお取引先様、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。

発行時期	2026年3月
対象期間	2025年度(2024年11月～2025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

POINT 1 **トップメッセージ** → P.09

社長就任からの1年を振り返るとともに、今後の課題や成長戦略についてお伝えします。

POINT 2 **ESGへの取り組みと経済価値創出の両立** → P.47

持続可能な社会の実現が求められる中、企業は、経済価値創出と社会価値創出の両立が必須となってきています。当社グループの対応についてご紹介します。

POINT 3 **特集：社外取締役座談会** → P.59

社外取締役3名が、企業価値の向上について、意見を交わします。

- 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」

目次

統合報告書2026

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 クミアイ化学グループ理念体系、編集方針 P.03 目次／情報開示の体系 P.05 クミアイ化学グループのあゆみ P.07 2048年を見据えたクミアイ化学グループの あるべき姿
クミアイ化学 グループの 目指す姿と 価値創造の仕組み	09 トップメッセージ	P.09 トップメッセージ
	15 クミアイ化学 グループの価値創造	P.15 価値創造プロセス P.17 ビジネスモデルと価値創造の源泉 P.19 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	21 持続可能な成長の 実現のための戦略	P.21 中期経営計画 P.25 財務戦略 P.29 人財戦略 P.33 研究開発戦略 P.35 クミアイ化学グループの事業 P.39 事業別戦略
価値創造を 支える基盤	45 成長実現のための 基盤の強化	P.45 生産・調達 P.47 ESGへの取り組みと経済価値創出の両立 P.49 環境 P.55 レスポンシブル・ケア／労働安全衛生 P.57 人権の尊重 P.58 ステークホルダーとの関わり P.59 特集：社外取締役座談会 P.63 コーポレートガバナンス
	75 コーポレートデータ	P.75 財務・非財務ハイライト P.77 財務・非財務データ P.79 会社情報・株式情報

情報開示の体系

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	企業情報
製品情報	https://www.kumiai-chem.co.jp/products/	— 農薬製品 — 化成品	製品情報
研究開発	https://www.kumiai-chem.co.jp/rd/		研究開発
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	サステナビリティ
IR情報	https://ir.kumiai-chem.co.jp/ja/index.html	— 経営方針 — 業績・財務	IR情報

イントロダクション

トップメッセージ

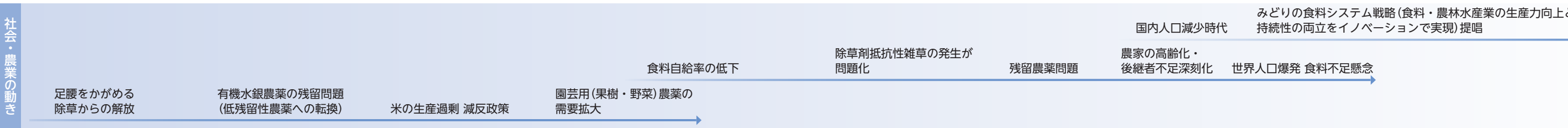
クミアイ化学グループの価値創造

持続可能な成長の実現のための戦略

成長実現のための基盤の強化

コーポレートデータ

クミアイ化学は、1949年に創立して以来、70年以上農薬の研究開発・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。



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、1990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業事業を軸に、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。

当社グループが将来にわたって持続的に発展していくためには、長期的な視野で当社グループの将来像を見据えた経営この姿を実現するためにマテリアリティ(重要課題)を特定しています。また、中期経営計画においては、マテリアリティの

戦略や施策が必要です。当社グループでは長期(20～30年後)の市場環境を予測して、将来の「あるべき姿」を設定し、中から2024～2026年度に注力すべき7項目を重要方針として定め、各施策を推進しています。

市場予測

世界人口増加
食料需要拡大



情報、再生医療、
電気自動車、
環境およびエネルギー関連
分野の伸長



地球環境変化
温暖化・水不足など



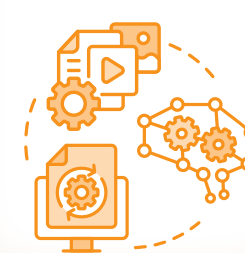
生物農薬、
バイオスティミュラント、
GMO作物の拡大



国内農薬市場の縮小



デジタル技術の発展



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

あるべき姿の実現に向けたマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティへの取り組みとKPI [→ P.19](#)

中期経営計画 (2024-2026 年度)

KUMI STORY 2026

2024～2026年度に
重点的に取り組む7項目を
重要方針に位置付け

中期経営計画 [→ P.21](#)

中期経営計画
イメージ

中期経営計画
2018～2020 年度
Create the Future
～未来を拓く～



中期経営計画
2021～2023 年度
Create the Future
～新たな可能性へのチャレンジ～



中期経営計画
2024～2026 年度
Create the Future
～できる。をひろげる～

2048年度
100年企業としての
「あるべき姿」の実現へ



危機意識を持ち、 変化を恐れず、 結果を出すことで 新たな成長戦略を描く

代表取締役社長 横山 優

社長 1 年目の振り返り

私自身の強い意志 「強靱な企業体質への変革」

2025年10月に、代表取締役社長就任1年目となる2025年度の期末を迎えました。2025年度の業績は増収減益となり、期首に想定していた以上に、厳しい1年になったと実感しています。

私は2024年11月に社長に就任した際「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」の3つの方針を掲げました。これらは1年で達成できることではなく、また定量的なゴールがあるわけでもありません。目標というよりは、社長でいる限り追求していかなければならないという私自身の決意であり、また自分自身に課した宿題であると言ってもいいでしょう。

特に2つ目と3つ目に挙げた「サステナビリティ経営の推進による企業価値の向上」と「全てのステークホルダーの幸せの追求」は、前社長である高木から引き継いだ当社にとっての最重要課題でもあります。

一方で、最初に挙げた「強靱な企業体質への変革」は現下の事業環境を見据え、私が新たに加えたものです。そこには、昨今の激しい事業環境の変化に鑑み、今こそ当社の抜本的な体質改善に取り組まなければならないという、強い使命感があったからです。

アクシーブ® 市場への ジェネリック品参入

当社を取り巻く事業環境が、年々厳しくなることは明らかでした。特に当社にとって最も大きな事業環境の変化は、畑作用除草剤アクシーブ®のジェネリック品の市場参入です。2011年のアクシーブ®の発売以来、当社は大

きく成長してきました。一方で将来的にはジェネリック品の参入が、価格の下落と収益の悪化、そして競争の激化を招くことは十分に予想されることでした。

そこで、収益力を高める事業構造にすること、経営の懸念材料を先送りしないこと、事業環境の変化に大きく左右されない企業体質にすることを、最優先方針として掲げました。事業環境が厳しくなる中で、それに耐えられる企業体質に改善するために、アクシーブ®に続く製品開発と、収益構造を高める施策を打ち出すことが必須だったのです。

一方、アクシーブ®に直接携わる社員は一部であったため、アクシーブ®が業績に与える影響力を、社員全員が共通認識として持っていませんでした。言い換えれば、危機意識が社内に十分浸透しておりませんでした。

そこで私は社長就任時に、前述した3つの方針に加えて「健全な危機意識を持つこと」「変化を恐れないこと」「結果にこだわること」の3つのお願いを、社員に向けて発信しました。これらの「お願い」は、3つの方針をまい進するために、社員の意識改革を促すためでもありました。

しかし、冒頭でも述べたように2025年10月期は増収となったものの、減益を余儀なくされました。これは、ジェネリック品参入による影響が、想定していたよりも早く訪れたことが要因にあると認識しています。

前期業績と注力課題

国内市場が好調に推移 売上高は15期連続の増収

改めて、2025年10月期の業績を振り返ります。

連結売上高は前年対比で94億円増となる1,705億円となり、15期連続の増収を達成しました。

農業及び農業関連事業の売上は、国内事業に限ると35億円増の424億円と好調に推移しています。除草剤エフイーダ®を含む水稲用除草剤や、殺菌剤ディザルタ®を含む水稲用箱処理剤が好調だったことと、カメムシ類の発生が拡大したことで殺虫剤の需要が増加したことが主な要因です。

海外事業の売上高は、40億円増の933億円となりました。そのうちアクシーブ®の売上高は、44億円増の754億円です。アルゼンチン市場がジェネリック品参入の影響から落ち込んだものの、米国向け出荷が流通在庫の消化が進んだことや、販売促進の支援強化により増加しました。またオーストラリアでは、特許侵害品に対する法対応が奏功して出荷増につながりました。

化成品事業の売上高は、251億円と前年から微増で着地しています。塩素化事業では、事業環境の悪化に伴いクロロキシレン系製品の出荷が減少しましたが、アミン類の出荷が堅調に推移したほか、生成AIサーバー向け電子材料分野の需要が好調に推移し、ビスマレイミド類の出荷も増加しました。

ジェネリック品の影響で 収益性が悪化

収益に関しては、営業利益が前年比8億円減の106億円、親会社株主に帰属する当期純利益は44億円と同92億円の大幅な減益となりました。

営業利益の減益は、前述したようにジェネリック品対策として、一部の国でアクシーブ®の価格対応を実施したことが影響しており、販売数量増による売上増分を相殺しました。また、期中平均為替レートベース(米ドル円)では2円程度の円高となり、為替による影響もありました。

親会社株主に帰属する当期純利益が大きく下振れしたのは、当社の子会社であるIharanikkei Chemical (Thailand) Co., Ltd.(INCT)において固定資産の減損損失37億円を、特別損失として計上したことによるものです。INCTは成長トレンドにあったアラミド繊維市場において、原料の現地製造によるコスト競争力の確保と、生産能力の拡大を目的に、2016年にタイで設立しました。しかし、中国・インドなどの化学メーカーが市場に参入してきたことで競争が激化し、事業運営における環境が厳しくなったことから、当初の事業計画との間に大きな隔たりが生じました。現在、新たな商材の製造や生産効率の向上によるコスト低減など、経営改善に取り組んでいるところです。



2026年度と中期経営計画

2026年度は変化を恐れず、危機感を持って取り組む

2026年10月期は、中期経営計画の最終年度になります。当初の目標として、売上高1,850億円、営業利益160億円、親会社株主に帰属する当期純利益150億円を掲げておりました。しかし、これまでも述べたように、アクシーブ®の事業環境の急激な変化から、中期経営計画達成のハードルが高くなったと言わざるを得ません。

今期は売上高1,620億円、営業利益72億円、親会社株主に帰属する当期純利益64億円を計画しておりますが、これを最低限クリアするラインと捉え、引き続き、全社一丸となって中期経営計画目標に向けて課題解決に取り組んでいきます。

この1年は、当社の将来的な成長のための助走期間であると捉えています。そのための製品開発や営業施策に関しては、これまで以上に変化を恐れず、危機感を持って取り組んでまいります。

アクシーブ®は5つの戦略で対策を講じる

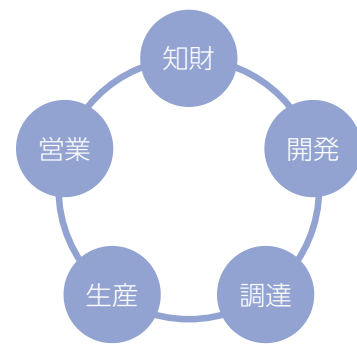
アクシーブ®に関しては、販売体制を強化し、市場の獲得に注力してまいります。アクシーブ®とジェネリック品を合計したピロキサスルホン(アクシーブ®の有効成分名)市場

は、アクシーブ®が生産現場において、除草剤抵抗性雑草を防除するために不可欠な薬剤となっていること、抵抗性雑草の発生面積が拡大していることに加え、ジェネリック品が参入することで市場価格が下がり、生産者が手に取りやすい価格帯となるため、確実に拡大していきます。これをチャンスと捉え、拡大していく市場の中で、オリジナル品であるアクシーブ®の販売数量を伸ばし、利益を拡大していくことが極めて重要だと考えております。

アクシーブ®の販売数量を伸ばし、原体(有効成分)の生産数量が増加することで、原価低減が可能となり、さらなる生産効率化を目的とした革新的な原体製造方法の確立も進めております。より安価な生産を実現化することで、アクシーブ®の収益性を改善していきます。

販売面では、これまでに確立したブランド力などのオリジナル品としての優位性を最大限に活用した販売促進活動を実施してまいります。また、ジェネリック品と競合可能な価格を設定することで、さらなる拡販に取り組むとともに、新たな販売提携先を追加することで、販売体制の強化につなげていきます。さらに、新規混合剤を順次開発し、高付加価値化も推進することで、ジェネリック品との差別化を図ってまいります。

アクシーブ®の物質特許は2022年までに全ての国で満了しましたが、製造法や中間体に関する特許などはまだ有効です。当社が権利を有する特許を侵害している可能性のある製品については、断固たる姿勢で臨むこととしており、2024年度以降、アクシーブ®の特許権侵害に対する救済を求めるために、複数社を相手取り、法的措置を



知財：特許対応、法対応
開発：混合剤開発
調達：調達コスト低減、安定調達
生産：品質維持、製剤安定供給、ESG
営業：価格調整、販路拡大

実施しております。既に中国やオーストラリアでは、勝訴的和解などの成果を上げています。これらの一連の対応は、特許侵害品の市場参入に対するけん制として有効に機能すると認識しており、引き続き各国での権利保護、行使を強化していきます。

微生物農薬エコアーク®の発売とバイオスティミュラントの開発

アクシーブ®以外の製品の強化は喫緊の課題です。エフィーダ®とディザルタ®のさらなる販売拡大に向けて開発を積極的に進めます。特にエフィーダ®は、米国においてValent社との共同開発をスタートさせています。本剤の海外展開を本格化することで、新たな中核事業へと成長させていきます。

また、より環境負荷が低く化学農薬を補完する農業資材として、微生物農薬やバイオスティミュラントの開発を進めています。2026年春には、微生物農薬エコアーク®の販売を始めました。エコアーク®は当社が岡山県および子会社のケイ・アイ化成(株)と共同で開発した非病原性*Rhizobium vitis* ARK-1株を有効成分とする微生物殺菌剤で、有効な防除手段がなかったぶどう等の果樹類やばらに発生する根頭がんしゅ病に高い防除効果を示します。

さらに2026年春に、当社初となるバイオスティミュラントなつつよし®の販売を開始しました。



化成品事業を第2の柱に 将来的には30%の構成比を目指す

化成品事業においても成長を加速させます。当社は、化成品事業を主力の農薬事業に次ぐ第2の柱に成長させるべく、新製品の開発に取り組んでおります。その開発過程において、当社の農薬中間体である硫化カルボニル(COS)が、半導体メモリ(3D NAND*)製造に用いるエッチングガスとして使用されていることに着目し、2019年に高純度COSガスの開発をスタートしました。2025年

度には、半導体グレードの高純度COSガスの製品化に成功して販売を開始し、2026年度には本製品を着実に成長軌道に乗せていきます。

また、化成品事業の主力製品となりましたビスマレイミド(BMI)類は、主に生成AIなどに使用される半導体向け電子材料である積層板に使用されております。当社の子会社であるケイ・アイ化成(株)が主に製造販売しておりますが、生産体制を一層強化すべく建設を進めておりました新プラントが完成し、本格稼働を開始しました。拡大する需要を取り込むことで、さらに成長していくことを期待しております。

現在、化成品事業の売上高構成比は15%ほどですが、高純度COSガスやBMI類の拡販に加え、新規開発品を世に送り出すことで、将来的には30%近くにまで成長させていきたいと考えております。



※フラッシュメモリの一種。メモリセルを垂直方向に積層することで、大容量化を実現。

人財戦略

与えられたフィールドで 全力を尽くすことの大切さ

当社の成長エンジンとして、人財戦略の強化は最重要課題の一つです。当社のこれまでの成長は、製品の優位性と、社員一人ひとりの努力の賜物であることは間違いありません。

私自身が社会人として大切にしてきたことに「与えられたフィールドで全力を尽くす」ことがあります。頑張っていると誰かが見ているのです。与えられたフィールドで一生懸命に頑張れない人間は、他のフィールドでも頑張れないと思っています。

特に若手社員には「自分の希望通りの配属にならないこともあるかもしれないが、与えられたフィールドで腐らず頑張ってみなさい。その頑張りは誰かが必ず見えて、評価してくれるから」というメッセージを伝えています。

社員のモチベーションを高める 新人事制度を導入

クミアイ化学の社員の一人ひとりが、モチベーションを高めて仕事に取り組むために、2025年11月から、新人事制度を導入しました。従業員一人ひとりのチャレンジを後押しし、その努力や成果に対する適正な評価を通じて達成感を得られる環境を整えることで、従業員が会社やチームに対しての愛着や信頼を感じ、自発的に貢献しようとする意欲を高めていきたいと考えています。

新人事制度のポイントの一つは、等級制度の改革です。管理職層のキャリアパスを複線化することで、多様な人材が活躍できる環境を整えました。専門職としてキャリアアップできるエキスパートを管理職層に整備することで、研究開発型企業である当社のコアビジネスをけん引する専門人材の活躍を支える仕組みとしました。

また、地域限定社員制度を導入し、転勤の有無および範囲に応じてグローバル(G)、ブロック(B)、リージョナル(R)の三つのコース区分を設けました。これにより、柔軟性の高い働き方を実現します。

さらに、チャレンジを促す人事処遇制度を設けました。これは、年齢や勤続年数は問わずに、従業員のチャレンジが認められ、高評価を得た場合は、早期に上位等級まで昇格できる仕組みです。

変わらなければならないという覚悟

新しい制度を導入するに当たって、社内でも何度も説明会、評価者研修を実施し、時間と労力をかけてスムーズな移行に努めました。抜本的に制度を変えたので、社内でもインパクトがあったと思います。

私は、現状維持=衰退だと考えています。これからのクミアイ化学が持続的に成長していくためには、恐れずに変化し続けていかなければなりません。この人事制度がきちんと定着するまで年数がかかるかもしれませんが、社員が健全な危機意識を持つことにつながるという意味でも、新人事制度の導入は大きな変化の一つになったと思います。

サステナビリティ経営

戦略的自然再生を実践する ビオトープ「クミカ レフュジア菊川」

農薬メーカーとして、サステナビリティ経営への取り組みも大切な事業方針の一つです。当社グループは2030年度までに、2019年度比CO₂排出量の30%削減を目標としています。2025年度は29%削減を達成しました。再生可能エネルギー等由来のCO₂フリー電力への切り替えや、重油を温室効果ガス排出量の少ない燃料に切り替えるなど、継続して目標達成に向けた取り組みを行っています。創業100年を迎える2048年には、カーボンニュートラルの達成を目指しています。

また、生物多様性への取り組みも積極的に実施しています。2025年3月には、静岡県生物科学研究所隣接地に、ビオトープ「クミカ レフュジア菊川」が完成しました。

本ビオトープでは、ホタルやイシガメといった、かつてその地域に生息していた動植物(在来種)を導入し、昔の景観を再現しようとしています。ここでは、当社がこれまでの事業活動を通じて培った知見を活かし、戦略的自然再生(Strategic Nature Restoration)を実践していきます。



環境負荷の低い農薬の研究開発

環境負荷の低減について、当社は設立当初から現在まで、「より効果が高く、安全で環境負荷の低い」農薬の研究開発を追求してきました。たとえば、かつては1ヘクタールの畑に数キログラム単位の有効成分を散布しなければ雑草防除ができませんでしたが、いまは数十グラム単位までの低減を実現しています。また、農薬の有効成分の安定化や均一に散布するための製剤技術も進歩しており、かつて国内では水稲用除草剤の粒剤を1ヘクタール当たり30キログラム散布しておりましたが、当社が開発・普及した豆つぶ®剤は12分の1の散布量の2.5キログラムで同等の効果

を示すことができます。

製品開発で述べたように、微生物農薬やバイオスティミュラントの開発も、サステナビリティ経営の取り組みの一つとして捉えることができます。

小学生と高校生を対象とした 農薬の啓発活動

スーパーに行けばいつでも安全・安心で新鮮な食料が手に入る、ということは今の日本では当たり前のことかもしれませんが、農薬を使わなければ実現することはできません。当

社では、農業の重要性とともに農薬の必要性をご理解いただき、より多くの方に当社を応援していただけるよう、広報活動を推進しています。具体的には、農業学習が始まる小学5年生を対象に、漫画で農薬の役割を解説する冊子『まもるはなし』シリーズの配布や、その必要性を伝える出前授業を展開しています。また2024年度には高校生を対象にした食育プログラムを開始しました。未来を担う若い世代に積極的にアプローチすることで、正しい農薬の理解を広めていきたいと考えています。



ステークホルダーの皆様へ

世界の食と農業を支える クミアイ化学の農薬ビジネス

当社は農業に立脚した農薬ビジネスを展開しており、農薬は世界の食料生産を支える不可欠な存在であると考えております。例えば、当社で開発した主力製品であるアクシーブ®は、除草剤に抵抗性を持った雑草を防除できる製品で、世界の作物生産現場になくてはならない農薬となっています。ジェネリック品が出てくることで、アクシーブ®の収益

性は悪化することにはなりますが、より多くの生産者が当社の開発した有効成分ピロキサスルホン(アクシーブ®の有効成分名)を使用できるようになります。食料の生産性向上という世界中が抱える課題の解決に、当社が開発した農薬が大きく貢献しているという事実は、当社が今後も成長を続けていくための非常に大きな原動力になります。当社の生命線は、世の中になく革新的な農薬を生み出し続けることにありと考えております。当社が開発した農薬が世界の農業生産に貢献すること、それが当社の新農薬創製のための研究の継続につながります。

新しい農薬の有効成分となる新規化合物の開発には、一般的に10年以上、300億円以上の多大な期間と投資が必要といわれています。当社では、これまでも積極的かつ効率的な研究開発投資を継続してきました。2026年度も、10~20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研究開発投資を行う予定です。成長投資、配当還元、借入返済など、当社にとって最適な資源配分を意識した経営を実践することで、株主の皆様への還元と企業価値向上の両立を目指してまいります。

私たちは、安全・安心で豊かな社会の実現に貢献する企業として、ステークホルダーの皆様の期待を超える価値を創造し続けてまいります。当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、引き続き変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



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。

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): 2,153名

知的資本

研究開発費: 71億円
自社開発原体(有効成分)数: 20

製造資本

設備投資: 70億円
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: 59%

財務資本

総資産額: 2,482億円

自然資本

原材料: 73,306トン
エネルギー使用量: 26,310
キロリットル(原油換算)^{*}
^{*}クミアイ化学グループ主要7社

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.17

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

あるべき姿を達成するための課題＝マテリアリティ

あるべき姿を達成するための課題をマテリアリティ(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.19

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(2024-2026年度)

KUMI STORY 2026

→ P.21

財務戦略 → P.25

人財戦略 → P.29

事業別戦略(営業戦略・商品戦略) → P.39

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.67

代表的な製品 → P.36

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

Effeeda

化成品事業

化成品

- ・ウレタン関連製品
- ・有機塩素化合物
- ・ビスマレイミド類
- ・高純度硫化カルボニル(COS)ガス 他

事業活動を通じた社内外へのインパクト(2026年) → P.19

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

人財の育成

ワークライフバランスの推進

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

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

→ P.07

達成したい社会像

企業理念

→ P.01

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

研究開発投資
(計画) **220億円**
(2024～2026年度合計)

新農業を
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。一般的な新農業創製確率は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。

強み3 知的財産戦略

当社の農業事業では、登録制度の中で物質、製法を明確にしなければならず、当社製品と周辺技術を守るためには、特許の出願・登録、商標登録による知的財産権の保護が必須となっています。当社は知的財産権の取得に積極的に投資し、現在、国内外で多くの特許権および商標権を保有しており、これら知的財産権の維持管理を行っています。

当社の主要製品であるアクシーブ®においては、2022年に物質特許の有効期間が満了しましたが、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、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を行っています。2025年5月には、当社と中国企業との間で、2024年11月に和解に至った特許紛争が、中国国家知識産権局(CNIPA)から、2024年度の知的財産権行政保護の典型事例として選定されるなど、外部からも当社の対応が高く評価されています。

生産・調達の強み

ラボから工場へ 調達先比率 国内 **37%** 海外 **63%**

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。「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

自社農業原体(有効成分)数 **20** 国内 **11** 拠点 海外 **13** 拠点

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。

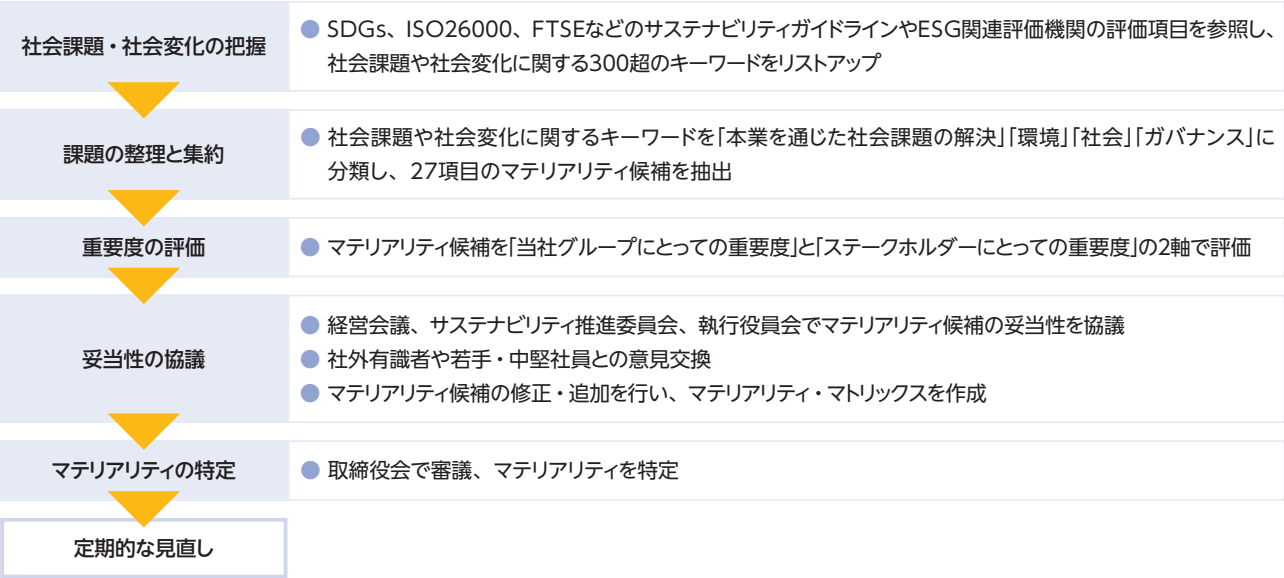
強み2 強固な販売体制

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。自社農業製品は、生産者と強固なつながりがある全国農業協同組合連合会(全農)経由で提供しています。

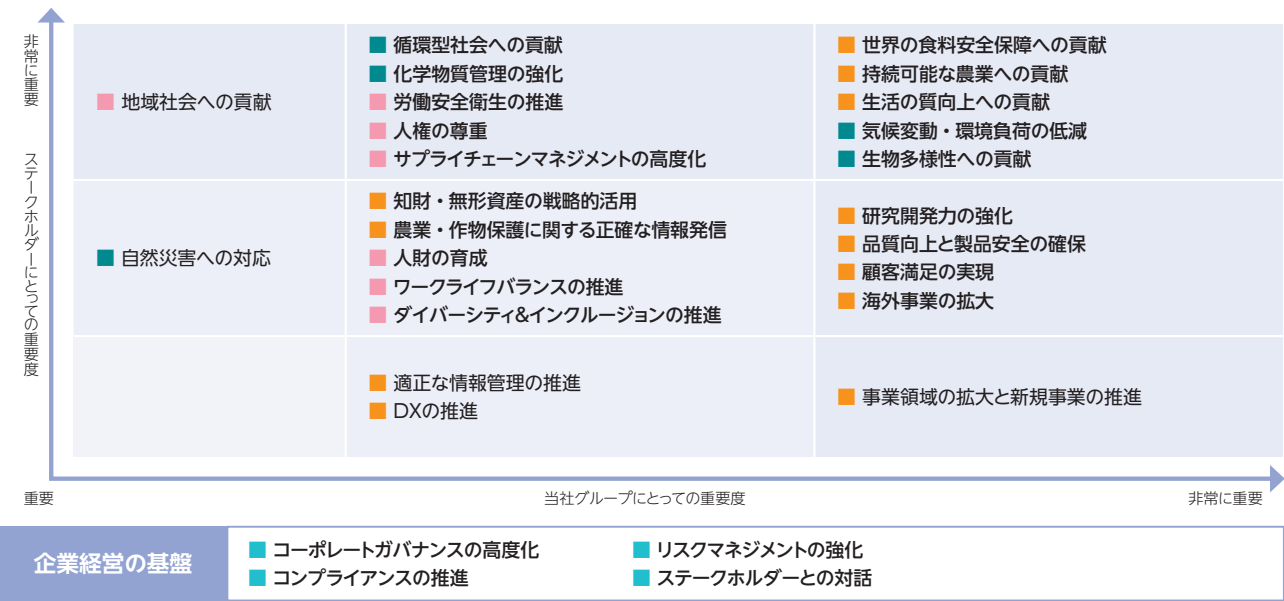
海外では、グループ会社・関連会社、各市場で強力な販売ネットワークを持つ販売会社との協働による販売体制を築いています。グローバルで通用する製品力と長年の海外営業展開で構築した販売網を活かし、世界各国に自社製品を供給することで世界の農業に貢献しています。

マテリアリティへの取り組みとKPI

マテリアリティ特定プロセス(2022年)



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	2025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
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5品目(2022年度から累計) ● 豆つぶ®剤が使用された農地面積：128千ヘクタール・全国の水稲面積比9.5%	● 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.35
	研究開発力の強化	● 研究開発力の強化	● 特許出願件数：36件	● 特許出願件数：100件	● 特許出願件数：120件		➡ P.33
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)：47,717t-CO ₂ (2019年度比29%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	  	➡ P.49
	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 ● 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.54
	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：4.87千トン ● 廃棄物埋立処分量：0.13千トン(埋立処分率：2.6%) ● 廃棄物リサイクル量：1.28千トン(リサイクル率：26.3%)	● 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.55
社会	労働安全衛生の推進	● 労働災害の防止	● 休業災害件数：3件	● 休業災害件数：0件	● 休業災害件数：0件		➡ P.57
	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4回(カバー率100%)	● 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.29
		● 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100%)	● 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：59.6時間/年	● 1人当たりの研修時間：50時間/年	● 1人当たりの研修時間：50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 ● 健康経営の実現	● 平均年次有給休暇取得率：71.5% ● 健康経営優良法人の認定：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継続取得	● 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	 	
	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 ● 次世代育成支援の推進	● 女性管理職の割合：2.2% ● 男性育児休業取得率：92.9%	● 女性管理職の割合：4.9% ● 男性の育児休業取得率：100%	● 女性管理職の割合：8.2% ● 男性の育児休業取得率：100%	 	

※具体的な取り組み、実績、目標は特に記載がない限りクミアイ化学単体が対象

中期経営計画の進捗状況(2024-2026年度)

クミアイ化学グループは、2026年度を最終年度とする
中期経営計画(KUMI STORY 2026)を策定しています。



経営基本方針

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。

重要方針

- 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

主な数値目標の進捗

	2025実績	2026目標
売上高	1,705億円	1,850億円
営業利益	106億円	160億円
親会社株主に帰属する当期純利益	44億円	150億円
ROE	3.0%	11.0%以上
ROS(売上高営業利益率)	6.2%	8.5%以上
配当性向	66%	30%以上(2024-2026)
持続可能な農業への貢献	アクシーブ®売上高 754億円	アクシーブ®売上高 842億円
	エフィーダ®売上高 91億円	エフィーダ®売上高 101億円
	ディザルタ®売上高 32億円	ディザルタ®売上高 44億円
	豆つぶ®剤新規上市数 5品目 (2022年度から累計)	豆つぶ®剤新規上市数 5品目 (2022年度から累計)
生活の質向上への貢献	化成品事業売上高 251億円	化成品事業売上高 285億円
気候変動・環境負荷の低減	グループ7社の温室効果ガス排出量 (Scope1+2) 47,717t-CO ₂ /年	グループ7社の温室効果ガス排出量 (Scope1+2) 2030年度までに2019年度比30%削減

これまでの主な成果

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

既存事業の拡大(2026年度売上高アクシーブ®842億円、エフィーダ®101億円、
ディザルタ®44億円、豆つぶ®剤の拡販)、化成品新規事業の創成

- 既存剤の拡販
世界で主要穀物の栽培に使用される除草剤アクシーブ®は、売上754億円(2025年度実績)まで成長
除草剤エフィーダ®売上91億円(同)、殺菌剤ディザルタ®売上32億円(同)と順調に推移
- 国内水稲用初・中期一発処理除草剤分野で強みを発揮
自社開発剤の除草剤エフィーダ®を中心に、5年連続で国内シェアNo.1を獲得
- 豆つぶ®剤の拡販
2022年度以降、豆つぶ®剤5品目を上市(豆つぶ®剤の全上市品数は39品目)
- 当社初のバイオスティミュラント販売開始
2026年度は「なつつよし®」を販売開始し、バイオスティミュラント市場へ参入
- 最先端半導体分野での事業拡大
半導体グレード高純度硫化カルボニル(COS)ガスの販売開始
ビスマレイミド(BMI)類の生産体制を強化



2 気候変動・環境負荷の低減

グループ7社の温室効果ガス(GHG)排出量(Scope1+2):
2030年度までに2019年度比30%削減

- GHG排出量削減
CO₂フリー電力の導入等により2019年度比GHG排出量
30%削減目標の達成が視野に
- カーボנקレジットの
創出サポート
2024年から水田の中干
し延長によるカーボנק
レジットの創出サポート
を開始



3 研究開発力の強化

- 新農業創製研究の加速、特許出願数100件(2026年度)
- 生物科学研究所の整備
2023年の化学研究所(ShIP)の新設に続き、さらなる研究
開発力の強化として、生物科学研究所の整備を実施中
2027年に新研究棟が完成予定
- 新剤・新技術の開発
水稲用殺菌剤リガード®、微生物農薬エコアーク®、バイ
オスティミュラントなつつよし®を新たに上市
- 特許出願数 36件(2025年度実績)
- 業務提携
エフィーダ®の米国開発について、Valent社と業務提携

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

- 男性育児休業取得率100%、1人当たりの研修時間50時間/年
- 男性育休取得率92.9%、1人当たりの研修時間59.6時間/年を達成(2025年度)
- 2026年度から新人事制度を導入、従業員エンゲージメントの向上を目指す



7 DXの推進／デジタル化の実践

- 全社的なDX推進、創薬や生産場面でのAI活用
- 生成AI活用に向けた取り組みを推進
生成AI活用による生産性向上・業務効率化を後押しするため、社内での生成AIの業務利用を解禁
- DX人材育成を推進
現場のDX人材育成を図るべく、初の試みとして社内公募によるDX研修(期間4カ月)を実施
- DX／デジタル化の推進と並行して、情報セキュリティ体制の強化にも注力
脆弱性対応やセキュリティ機能強化のため、機器／ソリューションのバージョンアップを実施
セキュリティ強化に向けた対応として、SASE導入、多要素認証の導入、SOCの導入
グループ会社のセキュリティ強化を実施



2025年度の振り返り

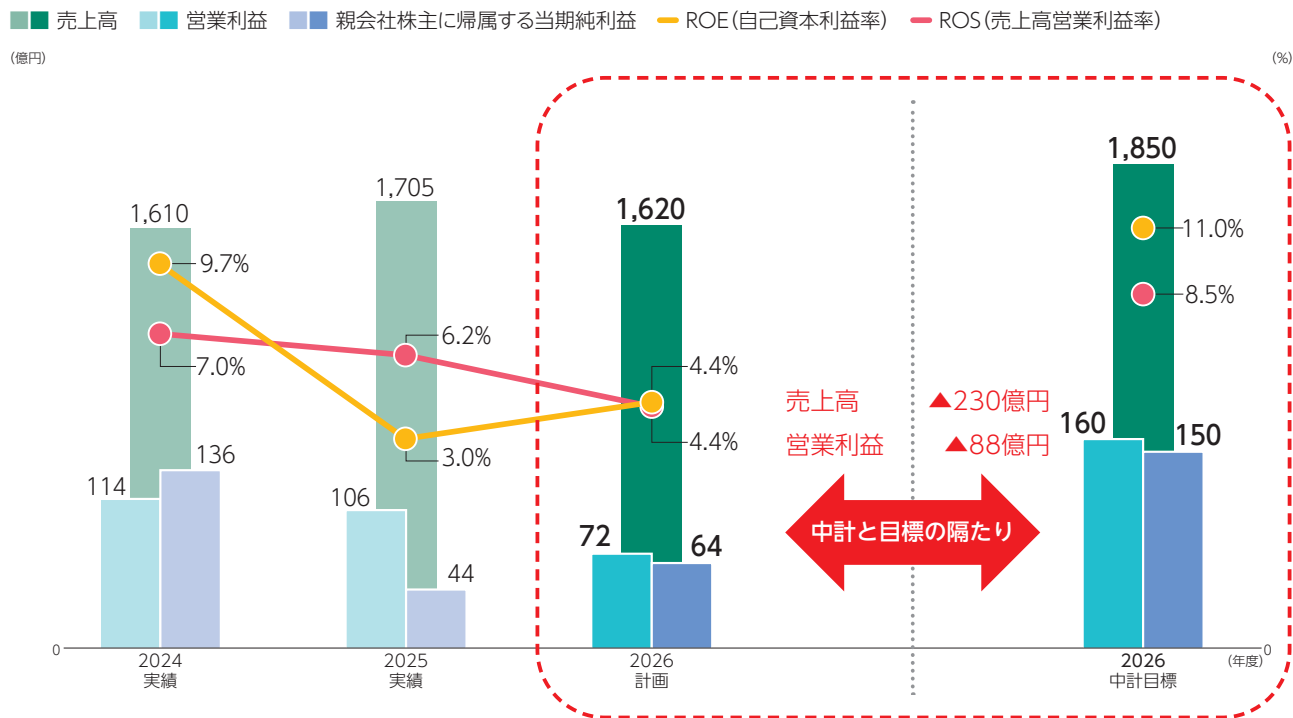
2025年度の連結売上高は1,705億円となり、15年連続の増収を達成した一方、営業利益は106億円で前期から減益となりました。事業別に見ると、国内農業事業では、除草剤エフィーダ®を含む水稲用一発処理除草剤、殺菌剤ディザルタ®を含む水稲用箱処理剤の販売が好調に推移しました。海外農業事業では、当社の主力製品である除草剤アクシーブ®において、コロナ禍を発端とした米国向け在庫の消化が進んだことに加え、現地の販売会社の販売促進活動に対する支援強化により出荷増となりました。農業及び農業関連事業全体としては、売上高は1,357億円となり、前年比76億円の増収となりました。一方、アクシーブ®のジェネリック品参入等への対策として価格対応を実施したことにより収益性が悪化し、

営業利益は106億円、前年比16億円の減益となりました。

化成品事業は、生成AIサーバー向け電子材料分野の需要が好調に推移し、ビスマレイミド(BMI)類の出荷が増加したことに加え、アミン類の出荷も堅調に推移したことにより、売上高は251億円で前年比1億円の増収、営業利益は15億円で前年比8億円の増益となりました。

また、当社の連結子会社である Iharanikkei Chemical (Thailand) Co., Ltd.の塩素化事業において、業績見通しの悪化に伴う固定資産の減損処理を行い、37億円を特別損失として計上しました。これにより、親会社株主に帰属する当期純利益は44億円、前年比92億円の減益となりました。

売上高・営業利益・ROS(売上高営業利益率)



減損損失について

Iharanikkei Chemical (Thailand) Co., Ltd.は、当時成長トレンドにあったアラミド繊維市場において、現地製造によるコスト競争力の確保と、生産能力の拡大を目的に設立いたしました。しかし、中国・インドなどの化学メーカーが市場に参入してきたことで競争が激化し、事業運営における環境が厳しくなったことから、当初の事業計画との間に大きな隔たりが生じ、37億円の固定資産の減損損失を計上しました。現在、新たな商材の製造や生産効率の向上によるコスト低減など、経営改善に取り組んでいます。

課題と対応

中期経営計画の最終年度である2026年度は売上、利益ともに目標数値を下回る計画としています。これは、中期経営計画策定時の想定に比べ、アクシーブ®のジェネリック品参入による事業への影響が大きく、販売額の減少や収益性の悪化を見込んでいることが主な要因です。2026年度計画が中期経営計画目標を下回る形となっていますが、2026年度計画は最低限クリアすべきラインと捉え、引き続き、全役職員が一丸となって、課題解決に取り組んでいきます。

この厳しい局面を乗り越えていくためには、営業利益の確保を最優先とした施策の実行と徹底的な業務効率化が不可欠であり、市場環境の変化に大きく左右されないような「強靱な企業体質への変革」をいち早く実現することが喫緊の課題であると考えています。

【守りと攻めでアクシーブ®を維持拡大】

ジェネリック品の市場参入によってアクシーブ®の利益率が低下する中、守りと攻め両面での戦略を推し進めます。守りの面では、混合剤特許や製造法・中間体に関する特許など現在も有効な特許権に対する侵害行為が認められた場合は、断固たる姿勢で法的対応を行います。既に中国やオーストラリアでは、勝訴的和解などの成果が出ており、引き続き各地域での権利保護、行使を強化していきます。

攻めの面では、販売体制を強化し市場獲得に注力します。抵抗性雑草の問題は世界各国で深刻化しており、アクシーブ®は既存除草剤に対する抵抗性雑草に効果を示すことから、市場で高く評価されています。加えて、ジェネリック品が参入することで市場価格が低下し、さらに多くの生産者の方がアクシーブ®を手に取りやすくなるため、アクシーブ®とジェネリック品を合計したピロキサスルホン(アクシーブ®の有効成分名)の使用面積は今後も拡大していくと想定しています。これらの市場の広がりをチャンスと捉え、アクシーブ®の販売拡大を進めます。また、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の支援を行い、オリジナル品としての優位性を最大限に活用し販売拡大につなげます。

アクシーブ®の販売数量を伸ばし、生産数量が増加することで原価低減が可能となります。また、さらなる生産効率化を目的とした革新的な製造方法の確立も進め

ています。より安価な生産を実現することで、アクシーブ®の収益性を改善していきます。

【アクシーブ®に次ぐ製品を育成】

アクシーブ®の維持拡大だけでなく、次世代の基幹剤の育成にも注力します。既に国内や韓国で販売している除草剤エフィーダ®、殺菌剤ディザルタ®はさらなる販売拡大に向け、他の地域での開発を積極的に進めます。エフィーダ®は、米国の水稲分野においてValent社との共同開発をスタートさせています。本剤の海外展開を本格化することで、海外販売の中核を担う剤へと成長させていきます。新剤としては、殺ダニ剤フルペンチオフェノックス(バネンタ®)の国内農業登録を控えています。これに続く開発パイプラインには複数の有望な化合物があり、早期製品化に向けて積極的な研究開発を進めています。

【化成品事業の成長を加速】

化成品事業では、農業事業に次ぐ第2の柱としての位置付けをより確実なものにしていきます。2025年度には、最先端半導体メモリ分野で使用する高純度硫化カルボニル(COS)ガスの製品化に成功し、販売を開始しました。2026年度には本製品を着実に立ち上げ、軌道に乗せていきます。また、2026年度にはグループ会社のケイ・アイ化成(株)の新プラントが本格稼働し、BMI類の生産体制を強化しています。BMI類は、生成AIサーバー向け電子材料の需要増加に加え、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にも新たに使用されており、高まる需要を取り込みます。

【新人事制度の導入で意識・組織改革へ】

企業において最も重要であり、上記の事業戦略を実行していくために欠かせないのが、人財の力です。当社では、「努力」を後押しする環境、「成果」を通じて達成感を得られる仕組みを目指し、2026年度から新人事制度を導入しました。従業員の行動変容を促すことにより、組織の活性化、強靱な企業体質への変革を図ります。



取締役 常務執行役員
経営管理本部長
山地 充洋

環境変化に柔軟に対応した資金配分と財務健全性の確保を両立させ、強靱な企業体質への変革を図ります。

2025年度は、売上高はいずれの事業セグメントも前年を上回って過去最高となり、15期連続の増収を達成しました。一方で、主力の除草剤アクシーブ®のジェネリック品参入の影響による収益性の低下により営業利益は前年比で減益となりました。また、化成品事業のうちクロロトルエン・クロロキシレン系化学品において中国、インドの競合メーカーとの競争激化により、タイの連結子会社が固定資産の減損損失37億円を特別損失として計上したことを主要因に、親会社株主に帰属する当期純利益は前年比で大幅な減益となりました。

中期経営計画の2年目が終わり、事業環境の大きな変化により、中期経営計画の数値目標達成へのハードルは非常に高くなったと言わざるを得ないと考えています。しかしながら、中期経営計画で設定したキャピタル・アロケーションを基本に置きつつ、環境変化に柔軟に対応した資金配分と、戦略的なCCC (Cash Conversion Cycle) 改善による財務健全性の確保を両立させ、強靱な企業体質への変革を強力に推し進める方針です。

2025年度におけるPBR(株価純資産倍率)は1倍を下回る水準で推移し、重要な課題として認識しています。この改善に向け収益性の向上を実現するとともに、投資家の皆様に対して、当社の事業戦略や成長戦略をより一層ご理解いただくことが重要と考えており、積極的な情報開示を推進します。

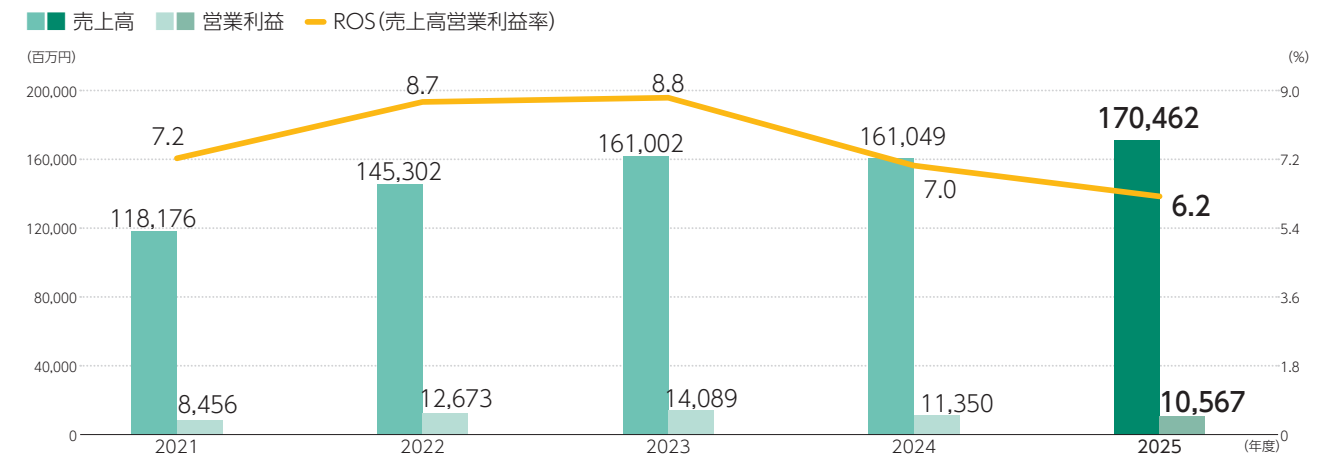
中期経営計画2年目(2025年度)の総括

中期経営計画の2年目となる2025年度の実績は、農業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®、殺菌剤ディザルタ®の販売が引き続き好調に推移しました。海外販売の中心であるアクシーブ®はアルゼンチン向け出荷が減少したものの、米国向けは流通在庫の消化が進んだことに加え、販促支援の強化により出荷増となり、オーストラリア向けは特許侵害品に対する法対応が奏功して出荷が増加しました。アクシーブ®の出荷数量は増加しましたが、ジェネリック品参入および競合剤の低価格化等による値下げ圧力の高まりによって収益性が低下したことから、農業及び農業関連事業は、前年比で増収営業減益となりました。一方、化成品事業については、生成AIサーバー向け電子材料分野の需要が好調に推移しビスマレイミド(BMI)類の出荷が増加したことに加え、アミン類の出荷も堅調に推移したことから、増収営業増益となりました。その他事業も増収営業増益となりましたが、全体の連結業績としては、農業及び農業関連事業の減益が影響し、売上高1,705億円、営業利益106億円となり前年比で増収営業減益となりました。

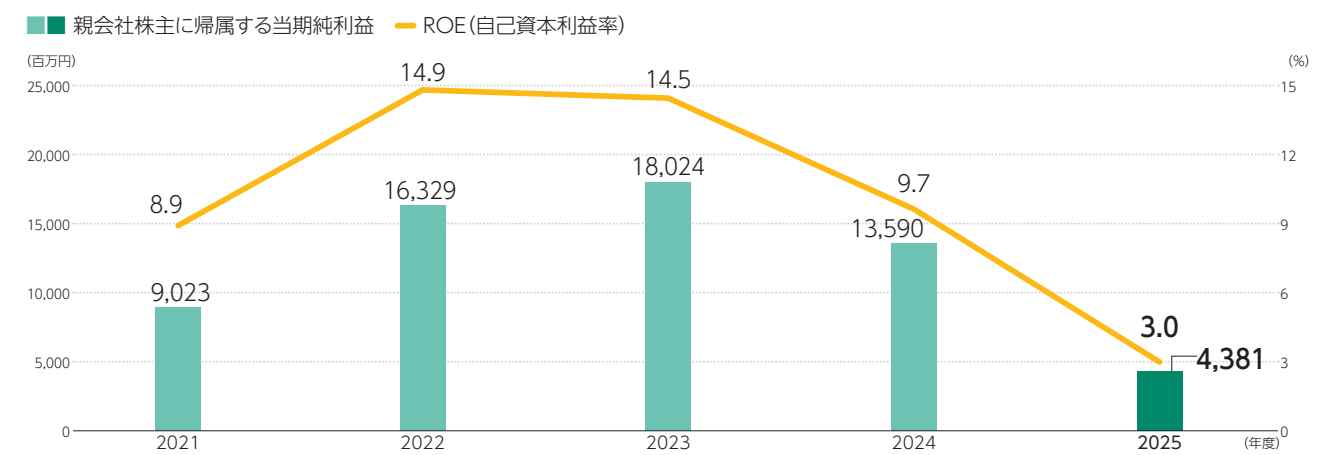
中期経営計画最終年度の目標値、売上高1,850億円、営業利益160億円、親会社株主に帰属する当期純利益150億円、自己資本利益率(ROE)11.0%以上、売上高営業利益率(ROS)8.5%以上に対し、2025年度の連結業績は、売上高1,705億円、営業利益106億円、親会社株主に帰属する当期純利益44億円、ROE 3.0%、ROS 6.2%の進捗となりました。ROEの前年度(9.7%)からの大幅な低下については、化成品事業を担うタイの連結子会社Iharanikkei Chemical (Thailand) Co., Ltd.の固定資産の減損に伴う特別損失約37億円の計上がその一因となっています。

2026年度の業績予想では、現時点において前年比で減収営業減益を想定しており、中期経営計画の目標達成へのハードルは非常に高くなったと言わざるを得ません。この目標との乖離は、主力剤アクシーブ®を取り巻く事業環境の変化が、中期経営計画策定時の前提条件や想定を上回って悪化したことが主な要因となっています。

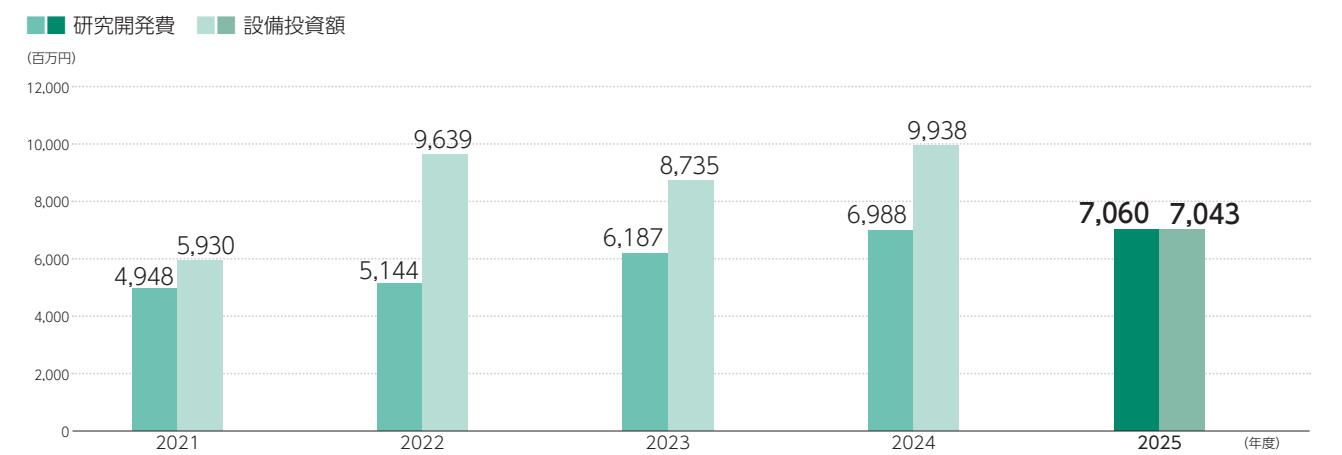
売上高・営業利益・ROS(売上高営業利益率)



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630億円を分配する内容です。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

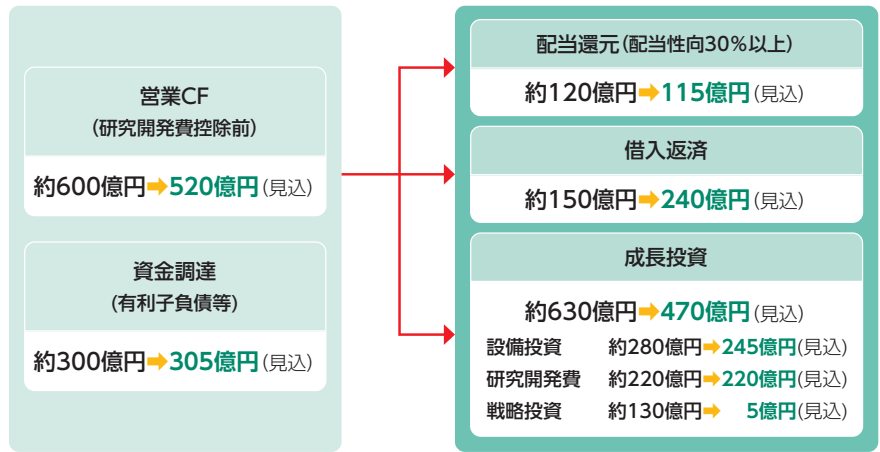
約280億円、研究開発費に約220億円、M&Aなど戦略投資に約130億円を投じる計画となっていました。中期経営計画2年目を経過した時点での3年間の見通しは、アクシーブ®事業の環境変化を受け、営業キャッシュ・フローは当初計画を下回る520億円で、資金調達はやや増加し305億円となる見込みです。資金の割り当て先として、配当還元については、当初方針の配当性向30%以上を実現するため115億円を見込んでおり、借入返済は、財務健全性の強化を図るため当初計画よりも増額し240億円を見込んでいます。成長投資に関しては、当初計画から減少する見通しとなっています。設備投資については、当初計画の一部を見直し、本中期経営計画の期間において実施すべき対象を厳選し245億円を見込んでいます。2025年度は、小牛田工場のゾル乳液剤製造プラントやグループ会社のケイ・アイ化成(株)のビスマレイミド類製造マルチプラントなど、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。

研究開発費については、当社が研究開発を中核とする企業であることから、最優先事項と位置付け当初計画通り220億円を確保します。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。10～20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。2025年度においては、水稻用殺菌剤リガード®を上市し、2026年度春には、微生物農薬エコアーク®、バイオスティミュラントなつつよし®を上市しました。また、現在米国においてエフィーダ®を水稻用除草剤として開発を進めており、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。

戦略投資については、M&Aなど当社事業の成長に資する投資を検討しましたが、現時点においては成就に至った投資案件が少なく5億円の見込としております。引き続き、当社事業の成長に資するM&Aについては積極的に進める方針です。環境変化に柔軟に対応した資金配分と、財務健全性の確保を両立させながら、継続的な成長のための投資を選択的に実行していきます。

中期経営計画におけるキャピタル・アロケーション想定 総額 約900億円 ➡ 825億円(見込)



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

当社の2025年度におけるPBRは1倍を下回る水準で推移しており、当社の重要な課題として認識しています。2024年度まではPER(株価収益率)が10倍以下と低い水準であったこと、また、主力の除草剤アクシーブ®の収益性低下に伴いROEが低下傾向にあることが要因と考えており、製品原価や固定費の低減により収益性の向上を実現するとともに、投資家の皆様に対して当社の事業戦略や成長戦略をより一層理解いただくことが重要であると考え、改善に向けた対応を推進しています。

2025年度の自己資本比率は58.2%(前年度比+5.2

%)、D/Eレシオは0.35倍(前年度比▲0.16倍)となりました。2024年度、世界的な農薬の在庫調整の影響により棚卸資産(在庫)、有利子負債が一時的に増加しましたが、戦略的にCCCCの改善を進めた結果、在庫、有利子負債水準の適正化が進みました。

中期経営計画では経営指標として売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益に加え、ROEとROS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。収益性の改善に向け、自社の株主資本コスト、

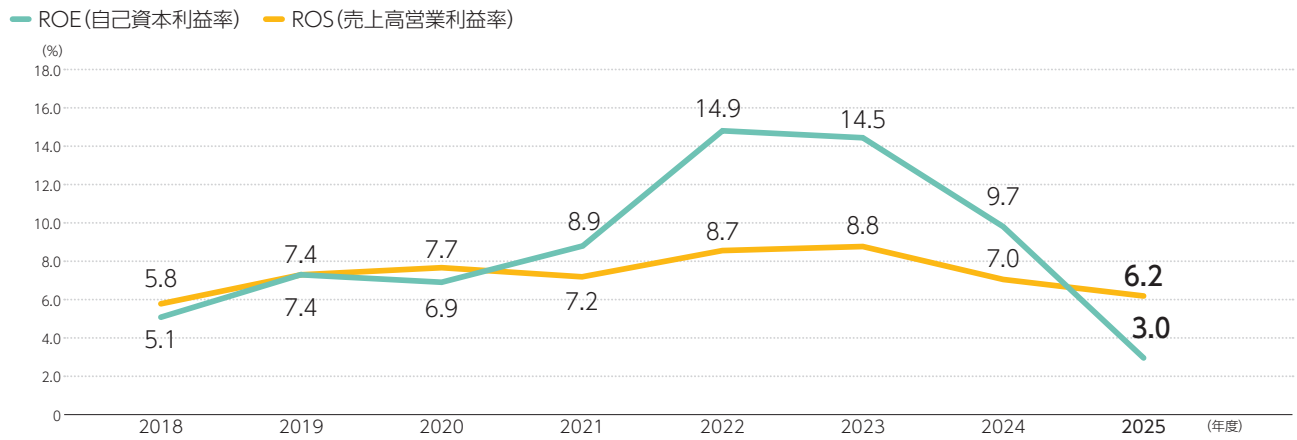
WACC(加重平均資本コスト)を的確に把握した上で、収益性の向上に努めています。また、将来の成長に向けた効率的かつ機動的なキャピタル・アロケーションならびに財務健全性の維持と株主還元のバランスの最適化を実現するべく、各種取り組みを進めています。

また、当社の今後の成長シナリオ、将来性を具体的に投

資家の皆様にお示しすることで、当社の未来に期待を持っていただくことが重要であると考えており、引き続き適時適切な経営情報の開示と投資家の皆様との積極的な対話を行っていきます。

このような各種施策に取り組むことで強靱な企業体質への変革を図ります。

ROE・ROS



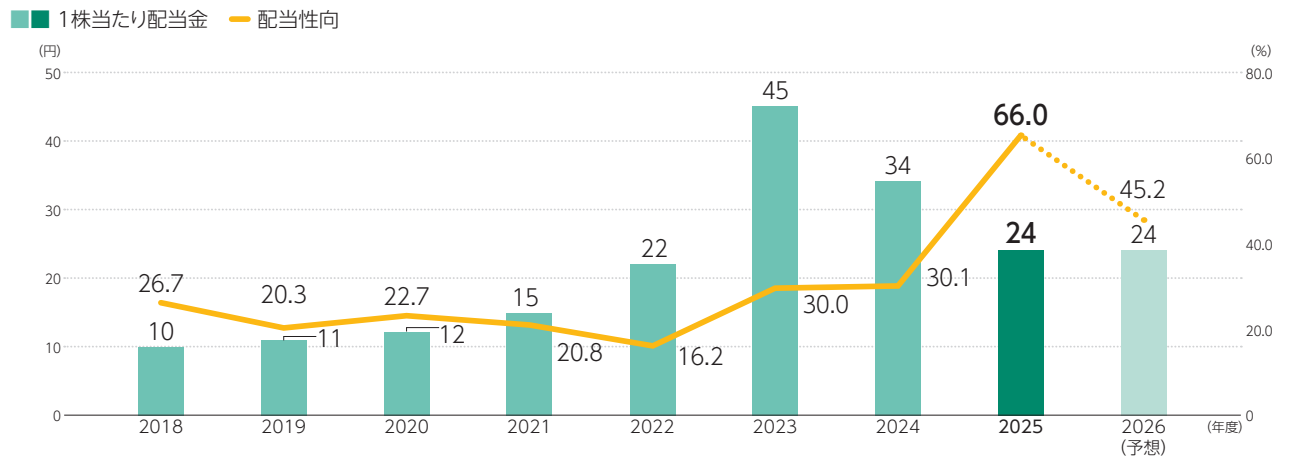
投資家の皆様との対話と株主還元の考え方

当社は、投資家の皆様との対話を積極的に進めるべく、決算説明会を中間期および期末決算開示後に開催し、経営トップ自らの言葉で機関投資家の皆様に現況・戦略を伝えています。加えて、第1四半期および第3四半期決算開示後にはIR担当役員出席のsmallミーティングを開催するとともに、IR担当部門が機関投資家の皆様との対話(個別面談)やIR取材を積極的に受けています(2025年度実績:94件)。加えて株主アンケートも実施しており、これらの対話を通じて把握された株主・投資家の皆様の意見・懸念等はIR担当部門でとりまとめた後、経営に報告され、

その後のIR活動に活かす等、適切に対応しています。

中期経営計画では、IR活動を通じて得られた株主・投資家の皆様の意見も参考に、配当性向30%以上を目標とし、収益動向を踏まえた株主の皆様への還元、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ことを基本方針に掲げております。今後の株主還元のあり方については、現時点では累進配当の採用は考えておりませんが、さまざまな考え方の中から、当社のビジネスモデルに合致した最良の方針を引き続き柔軟に検討していきます。

配当金・配当性向推移





常務執行役員
経営管理本部副本部長
片桐 定光

持続的な成長に欠かせない「人財」の価値最大化に向けて、人財戦略ビジョンとそれにひも付いたアクションプランを確実に遂行してまいります。

当社グループの持続的な成長に必要な人財像を設定し、その人財を確保するため「採用」「育成」「配置／キャリア」「人事制度」「評価」「報酬」「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)」の課題別にアクションプランを策定し遂行しています。2026年度からは、長らく見直されていなかった人事制度(等級・評価・報酬)を刷新しました。従業員一人ひとりの挑戦を後押しする環境を整え、その努力や成果を適正に評価することで、従業員エンゲージメントの向上を目指します。並行して、キャリアパスの複線化や地域限定社員制度の導入により、働き方の多様性と個人の生活事情に配慮した柔軟なキャリア設計の支援にも取り組んでいます。D&Iについては、WLBとともにマテリアリティとして位置付けています。「誰もが働きやすく、活躍できる会社」の実現に向けて「D&Iの重要性の浸透・心理的安全性の確保」「多様な働き方の拡充・推進」「女性のキャリア支援」といった取り組みを進めています。

人財戦略ビジョンは、中期経営計画「KUMI STORY 2026」のスローガンである〈「夢」と「幸せの三角形」〉をモチーフにしています。各課題に真摯に向き合い一つずつクリアしていくことで、従業員一人ひとりが夢に向かって努力し、仕事を通じて成長し、達成感と働きがいを感じながら働くことができる企業の実現を目指します。

関連するマテリアリティとKPI				
	● 人財の育成	● ワークライフバランスの推進	● ダイバーシティ&インクルージョンの推進	
2026年度 目標	1人当たりの研修時間： 50時間/年	平均年次有給休暇取得率： 70%	女性管理職の割合： 4.9%	男性の育児休業取得率： 100%
2025年度 実績	1人当たりの研修時間： 59.6時間	平均年次有給休暇取得率： 71.5%	女性管理職の割合： 2.2%	男性の育児休業取得率： 92.9%

目指すべき人財像

中期経営計画において、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」を重要方針の一つに掲げています。今後の事業推進に際して、特に以下の人財を重点的に強化します。

- コアビジネスの研究開発力を一層強化する人財
- 全社的なガバナンス体制を強化する専門人財
- 海外での事業展開を担うグローバル人財
- 事業の仕組みづくりを主導できる人財
- 製品・サービスの安定供給を支え、生産・調達に精通し改善を推進する人財

さらに、全社共通で求められるマインドセットと多様性の実現に向け、次の期待人財像を明確にしています。

- 新たな領域に挑戦し、イノベーションや新規事業を創出できる人財
- リーダーシップを発揮し、経営感覚を備えたゼネラリスト人財
- キャリアの多様化を促進し、女性・外国人・シニアなど多様な人財によって組織の同質性を打破する人財

人財戦略ビジョン

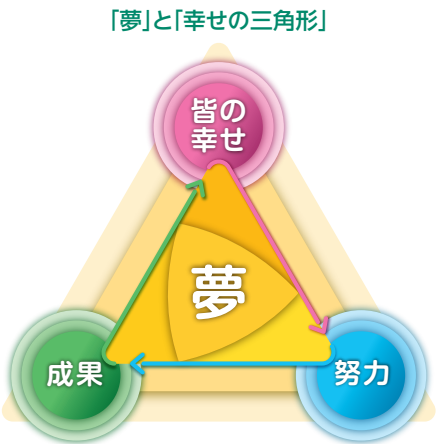
当社グループは〈「夢」と「幸せの三角形」〉を中期経営計画のスローガンに掲げ、各人が夢を持ち努力し、成果を通

じて達成感・充実感を得ることで「幸せ」を実現する流れを創出します。これを実現するための人財戦略ビジョンは、

以下の二つの柱で構成されます。これらの取り組みにより、社員一人ひとりの幸せを実現し、エンゲージメントのさらなる向上を目指します。

- 努力を後押しする環境整備
 - ・夢を持ち努力する人財の採用・育成の仕組み構築
 - ・多様な人財が強みを発揮できるよう、ダイバーシティを強力に推進

- 成果を通じて達成感を得られる仕組み
 - ・貢献と処遇の連動性を高める評価・処遇制度の構築
 - ・チャレンジが報われる評価設計と、キャリアパスの可視化で継続的な成長を支援



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	● D&I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、脱年功序列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がい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

2025年度に実施した主な取り組み

人財の育成

1. 新人事制度の構築と浸透

2026年度からの新人事制度導入に向け、2025年度は「脱・年功序列」を軸とした制度設計の最終検討を行いました。役割と実績に応じた処遇を徹底し、成果を通じた達成感を得られるメリハリのある報酬体系を目指しました。

また、制度の形骸化を防ぎ、全社員への浸透を図るため、以下のコミュニケーション施策を実施しました。

- 全社員向け制度説明会：全国事業所に対し各2回開催。制度の背景と目的を共有。
- 被評価者研修：全25回開催。評価を受ける側の理解を深め、納得感を醸成。
- 管理職(評価者)研修：計2回開催。新制度の理解に加え、評価スキルや上司としての心構えを習得。



D&I研修の様子

2. ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の深化と相互理解

多様な人財が価値を創造し続ける組織を目指し、以下の研修を実施しました。

- D&I研修：全社員を対象にワークショップ形式で開催。「多様性から生まれる価値創造」をテーマに、実務に活かせる視点を共有。
- キャリア入社者フォローアップ研修：本社および各事業所で開催。地方事業所との交流機会を設けることで、多様な背景を持つ社員間のネットワーク構築と、業務上のシナジー創出を支援。

3. 次年度の取り組み

2026年度からは、新しい等級制度に連動した階層別研修の実施や、次世代リーダーの育成に注力します。引き続き、全社的な研修体系の再構築を通じ、社員一人ひとりが最大限に能力を発揮できる環境を整備してまいります。

ワークライフバランス(WLB)

仕事と私生活を無理なく両立させ、心身の健康や満足度を高めることを目的とし、「働きやすい会社の実現」と「健康推進の実現」に向けた下記の取り組みを行いました。

- 年次有給休暇(以下、有休)の取得促進

有休の一斉取得日(年2日間)を設け、年10日以上の有休付与対象者には付与後半年までに3日以上の有給休暇を取得することを目標としています。適宜、社内イントラネットに当社の平均有休取得率の状況を開示し、計画的な有休取得を促しました。

- 時間外労働時間の削減

新しい勤怠システムを導入し、自身の勤怠画面で時間外労働の状況を閲覧可能となりました。所属上司も部下の時間外労働の状況を閲覧できることから、適正な時間外労働の管理が可能となりました。

- 育児目的休暇および育児休業取得率の向上

法定および会社独自の制度や必要な手続きについて理解しやすい、産休・育休手続きマニュアルを刷新したことで、対象者は計画的な育児目的休暇や育児休業の取得が可能となりました。また、男性社員は妻の出産に際して、出産(予定日)を基準に前後2週間の範囲で3日間の特別休暇を利用できるよう取得可能な期間を拡大しました。

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

「誰もが働きやすく、活躍できる会社」の実現を目指し、2024年度のD&Iワーキンググループの取り組みで抽出した課題に基づき、D&I施策を一層推進しました。具体的には、全役職員を対象としたダイバーシティ研修の実施、育児・介護／高年齢労働者／LGBTQ／障がい者／外国人など多様な方々に関する基礎知識や、ハラスメントの防止などの必要性、意識や支援を学ぶためのeラーニングの受講、生理研修の実施、産後パパ育休等の両立支援制度の利用促進に向けた利用者インタビューを行いました。

本所属の有志社員4名により、昼休み時間を有効活用した「D&Iおやつ会」が自主開催され、部署・役職・世代を超えた新たな交流機会が創出されるなど、D&Iが身近な企業風土として醸成されてきています。

また、非管理職層を対象に管理職登用に向けた意欲・意識調査を実施したところ、特に女性社員の中で業務量や育児との両立不安による阻害要因が判明しています。調査結果を踏まえて、女性のキャリアにおける心理的障壁や不安を払拭し、自律的なキャリア形成を支援することを

目的とした、女性向けキャリア座談会を開催しました。

2026年度以降は「両立支援の強化」「ロールモデルの提示」「マネジメントの経験・上司のサポート」を重点に、多様性を兼ね備えた人財が持続的に活躍できる職場づくりを推進します。

今後の展望と取り組み

当社は、農業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、これまでの当社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・物の見方等を持つ多様な人財が不可欠だと考えています。

当社のD&Iは、多様な人財が当社で働きたいと思える「誰もが働きやすく、活躍できる会社」になることを目指しています。そのためには、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ことが必要です。また、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であることも重要だと考えています。

Voice 生理研修受講者コメント

生理に対する印象やどう向き合うべきかという考えは女性同士であっても、また情報が広く知れ渡ようになった今でも人それぞれだということが再認識できました。現代では、生理についての理解が浸透しつつあると考えていましたが、女性の50%以上が話題にすることに抵抗感があるというのは意外でした。私は管理職として、当社で導入されているウェルネス休暇の運用方法についても改めて確認することができました。ウェルネス休暇については、制度があっても使いにくさから取得をしない人も多いと聞きます。そのような方の心理にも配慮できるような職場づくりができればよいと考えています。

海外企画部 企画課
渡部 彬

Voice D&I研修受講者コメント

開発推進部 登録課
堀田 順子

2025年はD&I研修を受講し、当社の取り組みが具体化しつつあることを強く実感しました。私は2024年、28名で構成されるD&Iワーキンググループに参加し、目指す姿の明確化、ロードマップ策定、課題に対する施策検討に携わりました。D&I推進で特に重要だと考えるのは、トップのコミットメントと社内外への継続的な情報発信です。昨年の研修はその方針を確認・強化する良い機会となり、組織全体で一歩ずつ前進している手応えを得ました。

2025年にはD&Iサポーターとして、昼休みに部署や役職を超えた意見交換と理解促進を目的とした交流会「D&Iおやつ会」を開催しました。今後は、こうした地道な交流機会を継続するとともに、経営層からの明確なメッセージ発信や成果の可視化、施策の定着を促す仕組みづくりが課題です。さまざまなバックグラウンドの社員が活躍できる環境を整え、あらゆる面でのジェンダー平等を達成するために、人事制度と連携しながら着実に取り組んでいく必要があると思います。



常務執行役員 研究開発本部長
矢野 祐幸

研究開発は当社グループの成長の源泉。積極的な投資と人財育成によって研究開発力を強化し、イノベーションの創出を加速します。

当社グループは、農業や化成品など、社会課題の解決や人々の暮らしに貢献する製品の提供を通じて発展してきました。研究開発はその原動力であり、さらなるイノベーション創出が求められています。

農業及び農業関連事業では、アクシーブ®、エフィーダ®、ディザルタ®といった自社開発農薬が現在の事業をけん引しています。新剤として殺ダニ剤フルペンチオフェノックス(バネンタ®)の農薬登録を申請済みで、これに続く化学農薬のパイプラインの研究開発も順調に進んでいます。近年、当社の特許出願数は高い水準で推移しており、今後もパイプラインの開発進捗・拡充に伴い、年間100件に迫る高い出願水準が続く見込みです。また、微生物農薬エコアーク®は2025年3月に農薬登録され、2026年度から販売を開始します。引き続き、食料の安定生産という世界的課題の解決に向けたソリューション開発を進めていきます。

当社の第2の柱として育成を進めている化成品事業では、当社グループが保有する技術を活用した新規半導体材料の開発に取り組んでいます。外部からの技術導入も積極的に行い、製品開発を推進します。

基盤となる研究開発力の強化に向けては、研究所の設備更新などハード面への投資に加え、AI等の新技術を駆使して新農薬創製のスピードアップを図るとともに、研究開発を支える人財育成にも積極的に取り組んでいます。

当社グループの成長を支える研究開発部門として、イノベーション創出を加速していきます。



研究開発における強み

当社は農薬事業を柱とする研究開発型企業として、さまざまな専門性が必要となる農薬開発を一気通貫で行う研究体制を強みとしています。新農薬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、プロセス開発など幅広い技術力が必要です。当社は研究課題に自発的・積極的に取り組む研究員の自由な発想をもとに、化学研究所と生物科学研究所の強固な連携によってイノベーションを生み出しています。幅広い分野に精通した

優秀な人財に加え、農業生産現場に根ざしたグローバルな市場予想、蓄積された開発ノウハウ、積極的な研究開発投資という4つの要素を高いレベルで融合していることが、当社の現在の成果につながっています。

研究開発は常に10年、20年先を見据えることが求められます。当社は経営資源を最大限に有効活用し、緻密な情報収集に基づく長期的な戦略のもとで、新しい価値を創造し続けます。

現状と今後の対応

農業及び農業関連事業では、新農薬の早期企業化を最優先で推進するとともに、保有原体(有効成分)であるエフィーダ®、ディザルタ®の海外展開により最大化を目指します。

新薬創製では、殺ダニ剤フルペンチオフェノックス(バネンタ®)が農薬登録を控えており、新たに水稻用殺虫剤の開発を進めています。さらに、実用性評価段階として複数

の除草剤、殺菌剤、殺虫剤のパイプラインを有しており、社内外のリソースを最大限に活用し迅速に開発を進めます。除草剤エフィーダ®は米国での開発も開始しており、アクシーブ®に続く主力剤への育成を目指します。殺菌剤ディザルタ®は、水稻以外の分野における国内外での適用拡大に向けて開発を進めています。また、当社初のバイオスティミュラントである作物の高温障害を緩和するなつつよし®を2026年に販売開始する予定で、農業に加え農業生産を支援する各種技術の研究開発にも積極的に取り組みます。

化成品事業では、自社技術を活用した半導体の基板や各種センサーに利用される高機能材料の開発に向けた

取り組みを進めています。外部研究機関からの技術導入に加え、グループ会社との協働体制を構築しており、研究開発をさらに加速させます。

研究開発力強化の取り組みとして、2023年に完成した化学研究所に続き、生物科学研究所の新研究棟を建設中です。併せてITやAIを活用したターゲットベースのスクリーニング法など、効率的な創製手法の開発も進めています。研究開発の原動力である人財の育成にも注力しており、幅広い挑戦の機会を提供して研究員の発想力と成長を後押しします。

新剤・新技術の開発状況

	分野	上市前		上市后
		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	水稻用殺虫剤		●	
殺虫剤B	水稻・園芸用殺虫剤	●		
殺菌剤				
ディザルタ®	水稻用殺菌剤			●
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・水稻用除草剤			●
除草剤A	畑作用除草剤	●		
除草剤B		●		
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			●
微生物農薬A	果樹・野菜用防除剤	●		
なつつよし®	バイオスティミュラント			●
微生物A	バイオスティミュラント	●		

TOPICS

研究開発における価値創造事例

エコアーク®(有効成分:非病原性*Rhizobium vitis* ARK-1株)は、岡山県およびケイ・アイ化成(株)と共同で開発した微生物農薬で、各種作物に発生する根頭がんしゅ病に有効な防除薬剤です。本病害は、植物の根や茎にがんしゅ(こぶ)を形成し、生育不良や枯死を引き起こす難防除病害であり、特に醸造用ぶどうでは国内外のワイン生産に深刻な影響を与えています。エコアーク®は、このぶどう根頭がんしゅ病に対する唯一の防除薬剤として実用化を進めてきました。土壌細菌病害であるため防除効果の評価自体が非常に難しい中、試験系の構築や処理方法の精査を重ねることで、実用性と高い防除効果を両立した使用方法を確立しました。さらに、微生物農薬の課題である保存安定性についても、凍結乾燥化によって長期保存可能な製剤を実現しています。化学農薬では防除できない難防除病害に対する唯一の選択肢として、また「みどりの食料システム戦略」にも合致する当社微生物農薬ブランドエコシリーズ®の新製品として、農業現場が抱える課題の解決に貢献していきます。



生物科学研究所
農業研究センター
病害防除研究室
明星 亘俊

クミアイ化学は、現在の静岡県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。

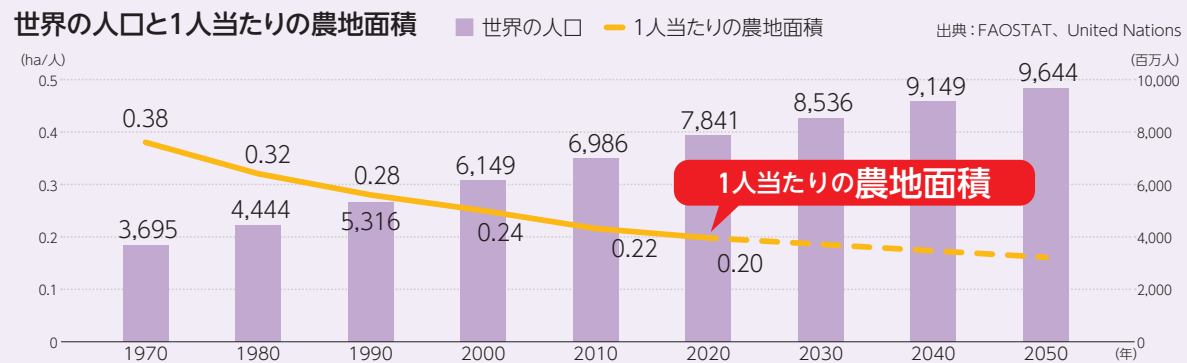
農薬の必要性

当社コーポレートサイト「よくわかる！ 農薬のお話」では、農薬について分かりやすく解説しています。
<https://www.kumiai-chem.co.jp/lp/>



世界の人口は今後も増加し、2050年には100億人に迫ると予測されています。その一方で、農地拡大には森林破壊や水資源の制約など多くの環境問題を伴い、拡大余地には限界があります。また、日本を含む先進国では農業従事者の減少と高齢化が進行しており、労働力や作業時間の制約が一層厳しくなっています。

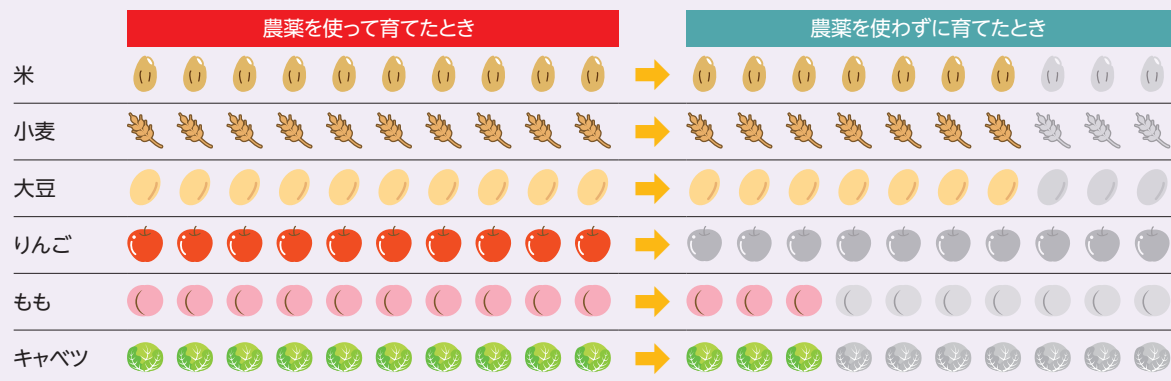
こうした状況下では「限られた農地・人手・時間」でいかに安定的かつ効率的に作物を生産するかが、今後ますます重要な課題になります。



農薬は、病虫害や雑草といった生産を阻害する要因から作物を保護することで、収量と品質を維持・向上させる役割を果たします。適切に使用された農薬は、作物の成長を妨げるリスクを低減し、収穫量の安定や品質向上に寄与します((社)日本植物防疫協会のデータでは、農薬未使用時にイネで約24%、リンゴで約97%の収量減が報告されています)。さらに、農薬の活用は農作業の省力化にも直結し、少ない人手での作業遂行や機械化・省力化技術との併用により、持続可能な生産体制の構築を支援します。

農薬を「適切な種類の選択」「用量と使用タイミングの遵守」「安全管理」の下で使用することは、環境への影響を最小限に抑えつつ、食の安全と安定供給を実現する重要な手段となります。

農薬使用の有無による収量の差

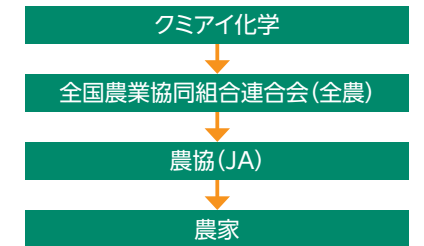
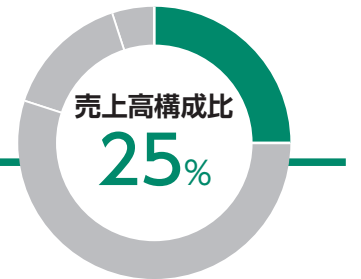


農薬及び農業関連事業 国内

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、全国各地の農協(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(有効成分)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。



2025年10月期売上高

424億円

水稲用初・中期一発処理除草剤
国内シェア

No.1

※(公財)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

国内128千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80%)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

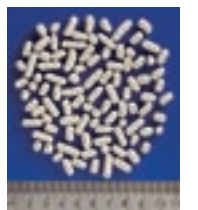
国内シェアNo.1 水稲用初・中期一発処理除草剤

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、5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。水田に入らなくても散布が可能で、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®

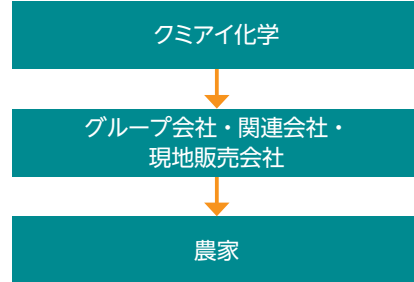
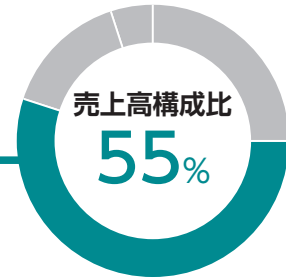
ゴルフ場における最大の問題雑草であるスズメノカタビラに高い効果を示すのがソリスト®です。ゴルフ場の芝の状態を良好に保ち、プレーヤーの満足度向上に寄与しています。





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原体(有効成分)は、販売会社で製品化された後、現地の小売店や農家に販売されます。単剤だけでなく、販売会社保有の原体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。



2025年10月期売上高

933億円

アクシーブ®成長率
(CAGR)

21%
(2013~2025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原体は、販売会社で製品化され、現地の小売店や農家に販売される。

② 混合剤の開発

自社の原体と、販売会社保有の原体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

2025年度実績69%(農薬及び農業関連事業)、アクシーブ®の販売維持により海外売上高比率は高い比率を維持。

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稻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、米国においてValent社との共同開発をスタートさせています。今後とも適用国の拡大によりエフィーダ®の最大化を図ります。



化成品事業

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、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、循環型社会の実現に貢献しています。



2025年10月期売上高

251億円

4つの小セグメント

① 塩素化事業

農薬、医薬品中間体および樹脂の原料となるクロロトルエン、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(BMI)類、ウレタン関連製品、受託製造など

③ 産業用薬品事業

医療機器の消毒剤原料、ウエ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する剥離・コーティング剤など

④ 発泡スチロール事業

農産物・水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

半導体分野での成長加速

高速通信化や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2025年には前年比22.5%増の7,722億ドルに到達する見通しです。2026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。この高まる需要を捉えるべく、電子材料分野をはじめとする成長分野への事業展開を推し進めていきます。

主な製品・サービス

トピック1 硫化カルボニル(COS)ガス

農薬中間体のCOSは、半導体メモリ(3D NAND*)製造に用いるエッチングガスとして使用されることから、半導体向けCOSガスの開発を進めてきました。2025年に半導体グレードの高純度COSガスを製品化することに成功し、本格販売を開始しました。

※フラッシュメモリの一種。メモリセルを垂直方向に積層することで、大容量化を実現。



トピック2 ビスマレイミド(BMI)類

電子材料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、生成AIサーバー向け積層板などで需要が拡大しています。2025年5月にはグループ会社のケイ・アイ化成(株)BMI類の生産も可能なマルチプラントが完成しました。生産体制を強化し、高まる需要を取り込みます。



水稲用初・中期一発処理除草剤分野で5年連続シェアNo.1を維持。
水稲分野における自社剤のエフィーダ®、ディザルタ®を主体に
さらなる事業拡大で食料の安定供給に貢献します。

当社グループは、農作物(食料)の安定的な生産と収量確保に欠かせない農業を、研究開発から製造、販売に至るまで一体となった体制で提供し、安全・安心な農業の実現に取り組んできました。

日本の農業は農業従事者の高齢化や担い手不足、昨今の気候変動による高温化や環境負荷低減などこれまでにないさまざまな課題に直面しており、持続可能な農業への変革が求められています。当社グループはこれら農業現場の課題に向き合い、解決に資する新たな製品・技術の開発と普及を通じ、持続可能な農業の実現と、食料の安定供給と農家の生産性向上に貢献してまいります。



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 ● 「スマート農業技術活用促進法」による技術革新 ● 高温による農作物の品質低下や収量の減少 ● 米価上昇に伴う防除意欲の向上	強み ● 原体(有効成分)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 ● 原材料コストや物流コストの上昇	弱み ● 園芸剤の売上減少

今中期経営計画におけるテーマ

水稲分野での自社原体剤の拡販	園芸分野の再構築	環境負荷低減を考慮した製品の拡充
----------------	----------	------------------

事業環境

日本の農業は大規模な自然災害、農作物の高温障害、農家の高齢化、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。特に近年は、夏季の高温による農作物の品質低下や収量の減少が深刻な問題となっており、農林水産省も各種対策に乗り出しています。

一方、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おり、農林水産省は持続可能な食料システムの構築に向け「みどりの食料システム戦略」を2021年に

策定しました。

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年から順次再評価を受けています。

こうした環境下、国内の農業市場は、2025年度は米価の上昇を背景に防除意欲が増し、また、コスト上昇を反映した農薬価格の上昇により、前年度から増加し3,854億円(2025年度クロープライフジャパン)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。

● 水稲分野での自社原体剤の拡販

国内農業事業の核となる水稲分野では、水稲用除草剤エフィーダ®、水稲用殺菌剤ディザルタ®などの自社原体を主軸に、さらなるシェア拡大を図ります。

【初・中期一発処理除草剤】

自社販売では、2021年から5年連続で獲得したシェアNo.1を維持し、エフィーダ®含有剤を主体に普及面積を2025年度33万ヘクタールから2026年度36万ヘクタールに拡大させ、トップシェアを継続します。エフィーダ®は他社製品にも重要な有効成分として使用されており、他社販売も合わせた普及面積は2025年度53万ヘクタールです。これは水稲栽培面積(2024年青刈り用の栽培除く)の約37%でエフィーダ®が使用されていることとなります。

【水稻育苗箱施用剤】

自社販売では、普及面積を2025年度24万ヘクタールから2026年度26万ヘクタールに拡大させることでシェアアップを図ります。2026年から新たにディザルタ®を含有するブーン®クロノス®、イネ紋枯病に優れた防除効果を発揮するリガード®とディザルタ®を含有するブーン®リガード®パディート®、エクスロットル®を販売開始し、さらなるシェア拡大に取り組みます。

【豆つぶ®剤】

当社は自己拡散性を有する独自製剤の豆つぶ®剤について、大規模水田でのドローンやラジコンボートによる散布性の向上に取り組んでいます。農家の省力化・スマート農業への貢献に向け2025年までに20品目をラインナップしてきましたが、2026年に1品目を追加します。2025年の豆つぶ®剤普及面積は13万ヘクタールとなり、今後も農家の生産性向上に努めてまいります。なお、豆つぶ®剤は「みどりの食料システム戦略」技術カタログの現在普及可能な技術として2025年3月に掲載されました。

● 園芸分野の再構築

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が、園芸分野では今後も登録維持が困難な農薬の販売終了が見込まれます。

このような状況下で、自社原体品目への集中を図り、2028年度の売上高を2025年度比103%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®、さらに2027年にはアクシーブ®を含有する新規畑作除草剤2剤

の販売を予定しています。

開発を進めている新規殺ダニ剤フルベンチオフェノックス(バネンタ®)につきましては、登録を取得後、早急に普及販売活動に注力します。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、販売開始に向けて準備を進めています。

● 環境負荷低減を考慮した製品の拡充

当社は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・普及に取り組む、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。2026年には、微生物農薬1剤、植物抽出物由来の殺菌剤1剤、バイオスティミュラント1剤の計3剤を市場に投入します。農薬分野で培った技術力・営業力を活かしてバイオスティミュラント分野にも参入します。

【微生物農薬 エコアーク®】

エコアーク®は、ぶどうやばら等で問題となる根頭がんしゅ病に高い効果を示します。同病害には、現在有効な薬剤防除手段がないため、唯一の防除薬として現場から期待されています。本剤は当社およびグループ会社の(株)理研グリーンが国内で販売します。

【植物抽出物由来の殺菌剤 プロブラッド®液剤】

有効成分の発芽スイートルーピン抽出タンパク質(BLAD)は新規の作用性をもち、野菜類のうどんこ病やトマト灰色かび病などに有効です。食用作物由来のため、人の健康を害する恐れのないことが明らかな物質に指定されており、使用回数や収穫前日数の制限がありません。

【バイオスティミュラント なつつよし®】

2026年から、染料植物のムラサキから抽出したシコンエキスを有効成分とするなつつよし®の販売を開始します。植物の熱ショックタンパク質(HSP)遺伝子の発現を活性化させることで、近年の地球温暖化により問題となる各種作物の高温障害の改善が期待されます。





代表取締役 専務執行役員
海外営業本部長
今井 克樹

厳しい市場環境を乗り越え、アクシーブ®や自社剤の販売維持拡大を図り、世界の作物安定生産に貢献します。

世界的な人口増加や異常気象に伴う食料需要の増加、環境負荷の低い農業生産のトレンド、農薬の使用抑制等、農業事業を取り巻く環境は大きく変化しています。当社製品、特に基幹製品であるアクシーブ®は15年にわたり世界の作物安定生産、食料安定供給に貢献してきました。しかし、コロナ特需をきっかけにした供給過剰による農薬全般の市場価格の下落が続いており、加えてジェネリック品の市場参入が拡大し、アクシーブ®の販売は一部市場では影響を強く受けています。

現地提携先との付加価値の高い混合剤開発促進、コスト競争力の強化、さらに特許侵害品に対しては知的財産権を行使することで堅固な事業基盤を構築し、アクシーブ®の販売を維持、拡大してまいります。

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 ● 環境負荷の少ない製品の需要増	強み	● 原体(有効成分)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	● 安価な競合剤、ジェネリック品の出現 ● 原材料コスト上昇 ● 各国での農業法規制の厳格化と開発コスト上昇 ● 自社製品に抵抗性を示す雑草、病害虫の発現・拡大	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 ● 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

今中期経営計画におけるテーマ

アクシーブ®事業の最大化 2026年度売上計画842億円 (会社全体としての数値目標)	エフィーダ®の拡販 2026年度売上計画101億円 (会社全体としての数値目標)	ディザルタ®の拡販 2026年度売上計画44億円 (会社全体としての数値目標)
--	---	--

事業環境

世界の農業市場規模は南米・アジアを中心とした世界人口の増加や穀物需要の増加を背景に中長期的には成長基調が続いており、2029年には779億ドルになると予測されています(AgbiolInvestor社)。

一方で、農業市場はここ数年激しく変動しています。2023年は前年のコロナ禍でのパニック買いの反動を受け農薬が過剰供給され、農薬価格が下落しました。膨らんだ流通在庫の適正化のため2024年は在庫圧縮

が進められ、農業販売金額が減少しました。2025年は在庫適正化が進んだものの、農薬価格の低下は継続し、また穀物価格の下落による農家の購買力低下から、農業市場規模は前年並みとなりました。2026年は農薬価格の値下げ圧が継続することに加え、当社主力製品アクシーブ®のジェネリック品が最大市場の米国に参入することが見込まれ、当社製品の販売への影響が予想されます。

事業戦略

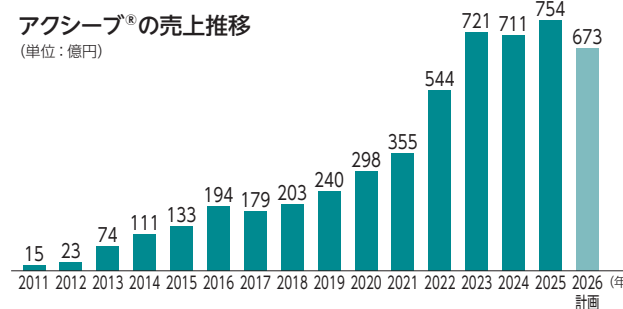
● アクシーブ®

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、当社グループの業績をけん引してきました。2025年は、ここ数年の農業市場全体の価格低下、穀物価格の下落と農家の購買力低下による値下げ圧力の強まりに加え、主要市場であるアルゼンチンでのジェネリック品の市場参入の影響を強く受けました。一方、米国、ブラジルでは現地提携先とのパートナーシップを活かしたプレミアム剤としての適切な位置付け・市場価格の維持、それに必要な販売促進活動支援を行うことで販売が拡大しました。またオーストラリアでは当社特許権を侵害した違法品に対する法対応が奏功し、一時期減少した販売が再度増加に転じました。これらプラス要因が後押しとなり、アクシーブ®の2025年度の売上高は754億円と過去最高となりました。

アクシーブ®の売上推移
(単位：億円)



中期経営計画の最終年度となる2026年度はアルゼンチン、オーストラリアでのジェネリック品との競合激化に加え、米国でのジェネリック品参入が見込まれ、価格対応を行うことから中期経営計画最終年の売上計画であった842億円の達成は困難であることが予想されます。厳しい市場環境ではありますが、抵抗性雑草の継続的な発達・拡大に伴い、潜在市場はさらに拡大することが見込まれるため、米国、ブラジル、アルゼンチン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、さらにコストの削減を進め、適切な価格対応と販売促進活動支援を行うことで、継続的な販売拡大・維持を図ります。また、現在アクシーブ®は、世界25カ国(2026年3月現在)で農業登録されておりますが、新たに10カ国以上で開発を進めており、継続した新規市場への進出を図ります。

加えてジェネリック品メーカーに対しては、当社保有の特許権の侵害が認められた場合には、断固たる対応を取るとの方針のもと、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、うち2件の勝訴的和解、1件の条件非開示での和解に至りました。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品メーカーを対象に7件提訴し、係争中です。

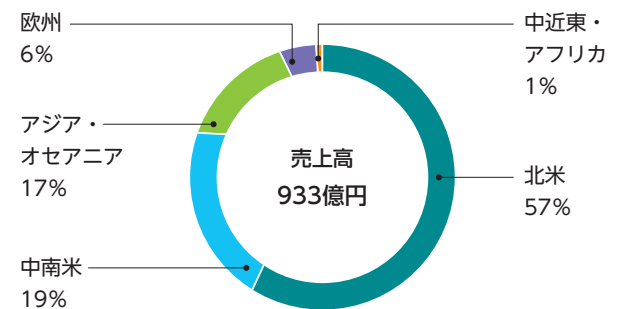
● エフィーダ®

エフィーダ®は日本を含め3カ国で登録を取得していますが、韓国では2020年に上市し、水稻用除草剤として現地提携先6社より20製品(混合剤)が販売されています。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。2026年も新規混合剤の市場投入により、中期経営計画達成に向けて販売を拡大します。また、米国に加え、アジア、中南米を中心に水稻用、畑作用除草剤としての評価、開発を進めており、今後もエフィーダ®の世界的な販売拡大に取り組めます。

● ディザルタ®

国内で水稻用殺菌剤として拡販を進めているディザルタ®は、海外では2023年に韓国で販売を開始し、水稻箱処理剤(混合剤)として現在、提携先3社から4製品が販売されています。今後も現地提携先と協力した販売促進と新規混合剤開発により、販売最大化を図ります。水稻分野以外への適用についても世界各国で評価、開発を検討しています。

農薬及び農業関連事業における地域別の売上高比率(2025年度)



海外での農薬散布の様子



常務執行役員
化学品営業本部長
漆畑 育巳

化成品事業を第2の柱への育成に向け基盤強化と中長期の成長へ。 半導体分野向けなど高付加価値品に注力し高収益化へ加速。

当社グループでは、農業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。

塩素化事業では、医農薬中間体やアラミド繊維用原料が海外競合との価格競争により依然として厳しい環境にありますが、電子材料向け製品の販売は堅調に推移しています。精密化学品事業では、AIサーバー向け積層板用樹脂原料であるビスマレイミド(BMI)類が好調で、新プラントの稼働により増産体制を整備しました。さらに、新規開発の半導体用エッチングガス「硫化カルボニル(COS)ガス」も本格販売を開始し、需要の拡大が見込まれます。今後も成長市場である半導体関連分野の商品開発や受託製造に一層注力し、中長期的な成長を目指します。

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

脅威

- 原油・原材料価格の上昇や為替変動や関税
- 地政学的リスクや米中経済摩擦など
- 海外品との価格競争

強み

- 農業原体(有効成分)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

今中期経営計画におけるテーマ

半導体メモリ製造用エッチングガス(COS)の本格販売開始

BMI類の販売好調
新プラント稼働で
生産能力拡大

アミン硬化剤の
用途拡大

化成品受託製造の
事業領域拡大

グループ会社で
連携した新製品開発

事業環境

塩素化事業

医農薬中間体であるクロロトルエン事業は、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おけるアラミド繊維用途向け原料も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生じています。両分野とも今後の需要拡大が見込まれるため、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。一方で、クロロキシレン事業の半導体関連樹脂用途・医療関連用途向け原料は堅調に推移しており、付加価値の高い製品ラインナップの拡充を進めていきます。

精密化学品事業

精密化学品事業では、半導体用のエッチングガス、ジアミン類、BMI類などの機能性材料の販売および受託製造を行っており、特に半導体関連材料の販売が好調に推移しています。半導体は、高速通信化、AI、自動運転などデジタル社会を支える重要な分野であり、世界市場は2025年に前年比22.5%増の7,722億ドルに到達する見通しです。2026年も二桁成長が見込まれ、2029年には1兆ドルを超えると予想されています。今後も、成長が著しい半導体関連材料を重点領域として位置付け、事業拡大を一層強化していきます。

事業戦略

● 2026年度売上高261億円を目指す 半導体分野に注力

2017年にイハラケミカル工業と経営統合して以来、化成品事業を農業事業に次ぐ第2の柱に成長させるべく事業を進め、本中期経営計画2年目の2025年度は売上高251億円(前年度比0.4%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261億円(同4%増)を目指します。一方で、海外製品との価格競争の激化により中期経営計画での売上高285億円の達成は困難と予想されますが、半導体関連材料など高付加価値品が好調であり、次期中期経営計画においては売上高300億円以上を目指していきます。

● 半導体用エッチングガス(COS)

COSガスは、独自の製法で農業中間体として製造してきた製品です。COSガスを半導体メモリ製造向けのエッチングガスへ展開するため、新たに精製プラントを建設し、半導体グレードに求められる高純度化を実現しました。本格販売を開始しており、半導体需要の成長に伴い今後も大きく拡大すると見込まれます。引き続き販売・生産体制を一層強化し、事業の拡大を目指します。



● ビスマレイミド(BMI)類

BMI類は、主にAIサーバー向けの積層板用樹脂などに対して、耐熱性や強靱性を付与する重要な原料です。AI関連市場の成長に伴い、売上は堅調に伸長しており、国内トップクラスのシェアを有しています。さらなる需要を取り込むために新プラントの稼働を開始し、生産能力を拡大しました。今後も新たなBMI誘導体の開発や新規顧客および用途の開拓を積極的に進め、製品ポートフォリオを強化していきます。



● アミン硬化剤

ウレタン樹脂・エポキシ樹脂用として芳香族ジアミン硬化剤の製造・販売を半世紀以上にわたり継続し、サステナブルな社会の実現に貢献しています。近年は半導体材料分野におけるエポキシ樹脂やイミド樹脂用途での引き合いが増加しており、今後もニーズに即した製品ラインナップの拡充に取り組んでいきます。

● 化成品受託製造

化成品受託製造では、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・販売を一貫して行っております。事業領域の拡大に向け、半導体分野など厳格な品質が求められる電子材料分野のテーマに取り組むとともに、モノマー供給だけにとどまらず樹脂の製造など、高付加価値品への取り組みを一層強化していきます。

● 新製品開発

農業事業で培った創製合成力を基盤に、多様な分子設計を得意とし、BMI類、ジアミン類、キシレン塩素化誘導体といった電子材料向け樹脂原料を幅広く取りそろえています。グループ会社と連携し、これらの強みを活かした電子材分野の新製品開発や新領域への挑戦に注力しています。併せて人的・設備資源の効率化や開発・営業力の強化に加え、M&Aや資本提携を含む投資検討を通じて非連続的施策を実行し、事業基盤を強化して中長期的な事業拡大を目指します。

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。

当社グループは各工場で特徴ある生産技術と生産設備を有し「高品質な製品・サービスの安定供給」を重要方針とし、農薬の有効成分や製剤、各種の化成品を生産し供給しています。安全操業を最優先とし高品質な製品をより安価に安定供給することを使命として生産活動を行っています。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、既存設備の改良や最新設備の導入、調達の最適化により生産性の向上・コストダウンを図ってまいります。さらに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調達にも取り組み、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。新たに、当社の農薬中間体硫化カルボニル(COS)を活用した高純度COSガスの生産を開始しました。最先端半導体メモリの製造に必要なエッチングガスとして使用され、化成品事業領域の拡大に貢献します。

小牛田工場

小牛田工場は、エフィーダ®含有剤をはじめとする除草剤の粒剤・豆つぶ®剤・ジャンボ剤・顆粒水和剤と殺虫剤および殺菌剤の乳液剤・フロアブル



剤の生産拠点です。2025年には最新設備の導入により自動化運転が可能な乳液剤・フロアブル剤の製造プラントが完成し本格稼働を開始しました。また、老朽化していた事務所棟および守衛所の新築工事が完了し、新しい事務所棟での業務をスタートしました。

龍野工場

龍野工場は、エフィーダ®含有剤をはじめとする除草剤の乳液剤・フロアブル剤、ディザルタ®含有剤をはじめとする殺菌剤および殺虫剤の粒剤・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。2025年には自動化運転が可能で多種包装規格に対応できる乳液剤・フロアブル剤の包装設備を更新し本格稼働を開始しました。



尾道工場(尾道クミカ工業)

連結子会社である尾道クミカ工業はクミアイ化学の尾道工場として発足し、農薬の粒剤・水和剤の製剤・包装、農薬中間品や工業化学品の粉碎加工等の受託生産を行っています。微粉碎、混合粉碎、物性改変等多種の設備を有し、農薬事業で培った微粉碎技術を活用して幅広い分野に対応できる粉体加工を特徴としています。



生産技術について

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。

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多種の汎用設備(マルチパーパスプラント)を備え、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。また、自社廃棄物処理設備の活用により、安全で環境に配慮した生産に寄与しています。

これらの設備と技術を活用して、農薬原体から高機能化成品まで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が可能です。

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。除草剤、殺虫剤および殺菌剤を剤型ごとに別の工場に分け、コンタミネーションを防ぐとともに補完体制を構築しています。

当社の独自製剤技術を最大限活用した「豆つぶ®剤」は、多様な散布方法が可能で豊富なラインナップにより、作業時間を大幅に短縮できる省力化製剤として、発売以来20年以上にわたりお客様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、担い手直送規格に対応した大型規格の包装自動化により、安定した製品供給体制を整えています。

これらの農薬製剤技術を活かして、自社の農薬製品にとどまらず国内および世界の農業に貢献する農薬製剤の受託加工も行っています。

クミアイ化学の調達活動

当社の原材料調達は、①法令の遵守 ②公正な取引 ③知的財産権の保護 ④基本的人権の尊重 ⑤環境への配慮 ⑥製品・サービスの品質や安全性の確保と安定供給 ⑦適正な情報開示と情報管理 ⑧地域社会との共生 ⑨サプライヤーへの働きかけをCSR調達基本方針とし、世界情勢が大きく変化する中での安定調達、コスト削減に努めています。主要なお取引先様には定期的に質問表への回答を依頼し、取り組み状況を確認しています。またパートナーシップ構築宣言に参画しており、調達活動におけるお取引先様との共存共栄の構築を目指します。

今後の対応

今後も、安全操業を最優先とし、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

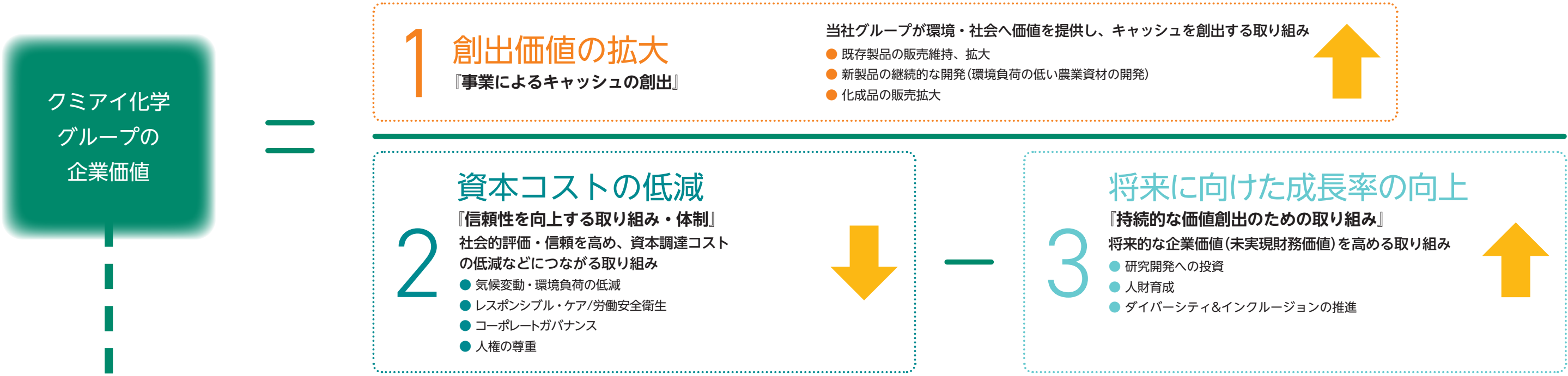
お取引先様へのCSR調達質問表の回答結果(2025年度)

質問項目	得点率
I. コーポレートガバナンス	96%
II. 人権	92%
III. 労働	96%
IV. 環境	95%
V. 公正な企業活動	95%
VI. 品質・安全性	98%
VII. 情報セキュリティ	96%
VIII. サプライチェーン	95%
IX. 地域社会との共生	95%

(注) 調達金額実績の高い上位17社(調達金額全体のカバー率 83%：資本関係にある会社・団体は除く)に対する質問。上記項目に関連する複数の質問への回答をもとに得点率を算出。

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、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。

当社グループのESGに関する取り組みがどのように企業価値向上につながるかを企業価値算出式との関係で表しています。



企業価値の向上

■ 企業理念
→ P.01

■ あるべき姿
→ P.07

■ マテリアリティ
→ P.19

■ 中期経営計画
→ P.21

■ 価値創造プロセス
→ P.15

■ トップメッセージ
→ P.09

1. 創出価値の拡大

当社グループが環境・社会へ提供する価値

● 環境負荷の低い農業資材の開発

クミアイ化学グループは「いのちと自然を守り育てる」のテーマのもと、地球規模の問題である「世界の食料安全保障」および「環境の保全」に貢献できる企業を目指し、設立当初から現在まで、より効果が高く安全で、環境負荷の低い農業の研究開発を継続しています。

アクシーブ®

「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た畑作用除草剤。

AXE EV®

エコシリーズ®

みどりの食料システム戦略のKPIの一つ「化学農薬の使用量(リスク換算)の低減」に寄与する微生物農薬。

環境配慮型製品・サービスの提供

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

なつつよし®

当社が販売する初めてのバイオスティミュラント。主成分はムラサキの根(紫根)の抽出物(シコンエキス)。

2. 資本コストの低減

信頼性を向上する取り組み・体制

● 温室効果ガス (GHG) 排出量削減

2030年度目標: 2019年度比30%削減

GHG排出量 (Scope1+2)

2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030(年度)
67,010	64,025	65,161	66,124	58,178	52,071	47,717	46,906

● 廃棄物ゼロエミッションの推進

2026年度目標: 埋立処分率1%以下

産業廃棄物発生量/埋立処分率

2021	2022	2023	2024	2025	(年度)
4.42	2.10	3.67	5.30	4.87	
0.7	2.2	2.2	1.6	2.6	

● TCFD・TNFD提言に沿った情報開示

→ P.49

● 生物多様性への貢献

・クミカ レフュジア菊川・福島町

→ P.54

● レスポンシブル・ケアの取り組み

・全社での労働安全衛生マネジメントシステム(OHSMS)導入

・レスポンシブル・ケア世界憲章への署名

→ P.55

● 労働安全衛生の推進

2026年度目標: 休業災害件数: 0件

休業災害件数 (件)

2021	2022	2023	2024	2025	(年度)
0	1	1	8	3	

● コーポレートガバナンスの高度化

→ P.67

● 人権の尊重

・人権デュー・ディリジェンスの実施

→ P.57

・国連グローバルコンパクトへの参加

・人権教育・研修の実施

2026年度目標: 社員カバー率100%

2025年度実績: 社員カバー率100%

・ハラスメント研修の実施

2026年度目標: 社員カバー率100%

2025年度実績: 社員カバー率100%

3. 将来に向けた成長率の向上

持続的な価値創出のための取り組み

● 人材育成の強化

従業員1人当たりの研修時間

2026年度目標: 50時間/年

従業員1人当たりの研修時間

2021	2022	2023	2024	2025	(年度)
14.24	12.8	24.6	41.7	59.6	

● 特許による競争力強化

特許保有数

2021	2022	2023	2024	2025	(年度)
151	147	145	143	132	

● ダイバーシティ&インクルージョンの推進

女性従業員比率

女性の育児休業取得率

2026年度目標: 100%

女性従業員比率

2021	2022	2023	2024	2025	(年度)
124	127	132	153	158	
634	631	629	640	641	
16.4	16.8	17.3	19.3	19.8	

男性の育児休業取得率

2021	2022	2023	2024	2025	(年度)
23.8	24.1	62.5	63.6	92.9	
100	100	100	100	100	

※目標及び実績のうち、温室効果ガス(GHG)排出量削減はグループ7社(クミアイ化学、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)が対象、その他はクミアイ化学単体が対象です。

将来の環境・社会を見据えた製品開発と施策を通じて、環境負荷の低減、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・循環型社会の実現に貢献します。

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、技術・知見・研究開発力を活かして地球環境の保全と低炭素社会の実現を目指します。農林水産省の「みどりの食料システム戦略」が掲げる2050年目標（化学農薬のリスク換算での使用量削減、有機農業の拡大）に対応し、安全で安心な化学農薬の研究開発を進めるとともに、微生物農薬やバイオスティミュラントなどの開発を加速します。また、『昆明・モンリオール生物多様性枠組』が示す「30by30」の目標に賛同し、クミカ レフュジア菊川・福島町を登録して地域の自然・生物保護活動を推進し、ネイチャーポジティブを目指します。ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを構築し、『ESG プロジェクト』を立ち上げて循環型社会の実現に向けた取り組みを行います。



取締役 専務執行役員
吉村 巧

TCFD・TNFD提言に沿った情報開示

● はじめに

気候変動や自然の劣化は、農業における病虫害の増加、収量・品質の低下、生産地域の変化、森林・土壌の劣化、生物多様性の損失など多様な問題を引き起こします。

当社グループは「いのちと自然を守り育てる」を企業理念に掲げ上記のマテリアリティとサステナビリティ基本方針、環境基本方針のもとで、農業の生産性向上と持続可能性の両立を目指します。

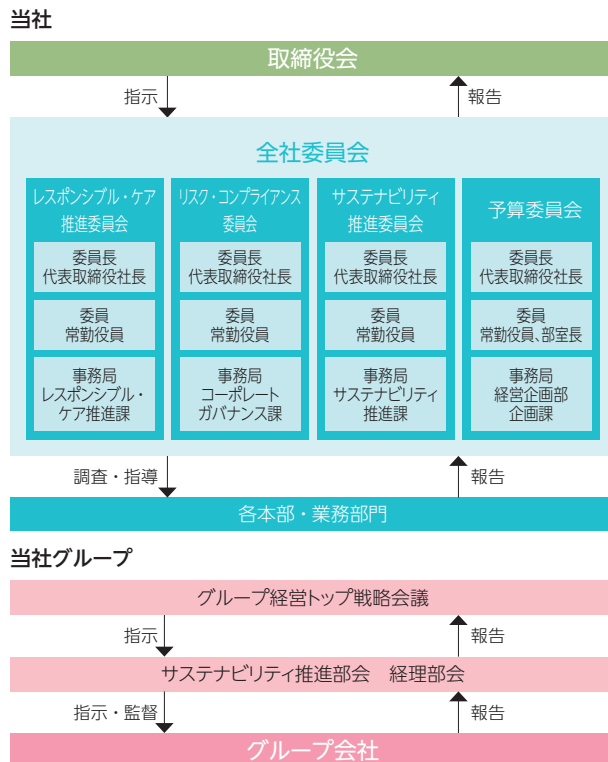
● サステナビリティ推進のためのガバナンス

サステナビリティ推進委員会において、代表取締役社長を委員長、常勤役員を委員とし「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。

取締役会は、環境分野の知見を持つ社外取締役を含む9名で構成されており、サステナビリティ推進委員会等からの報告や、サステナビリティ担当役員である取締役専務執行役員からの定期的な報告をもとに、環境に関する重要な基本方針やKPIの設定・進捗について決議や監督が行われています。

指名・報酬委員会においては温室効果ガス（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。

サステナビリティ推進体制図



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

● ステークホルダーに対する人権方針・エンゲージメント

当社グループは「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。レスポンシブル・ケア活動とは、化学産業において、研究開発から採取、調達、製造、物流、販売、お客様の使用時から廃棄

● リスク管理

当社グループでは、各部門が認識するリスクと機会を洗い出すとともに、TCFD^{※1}/TNFD^{※2}等外部機関の提言や同業他社が認識している気候・自然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

● 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

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。

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確保し、その結果を公表し、社会との対話やコミュニケーションを行う活動を指します。当社グループではこの一環として、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。さらに、ユーザー（農薬使用者）向けの適切かつ効果的な使用方法に関する情報提供や現場における製品利用のサポート、一般消費者向けの情報発信や小学校での出前授業、高校生による食農ディスカッション企画等を通じて、ユーザーから一般消費者まで、当社製品やその製品を使用し育てられた農作物を安全・安心に扱うことができるよう、積極的なコミュニケーションを行っています。

気候関連リスク・機会の分析、主なリスクや機会、その対策、GHG排出量データ等については、当社コーポレートサイトでも開示しています。

分析の結果「安全・安心で豊かな社会」の実現が、当社グループの事業継続にとってプラスになることが改めて確認できました。

※1：TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）
※2：TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）

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。

シナリオ分析など詳細はコーポレートサイトを参照ください。
<https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/management/tcf/>



● 指標と目標

当社グループはパリ協定を支持し「気候変動・環境負荷の低減」をマテリアリティの一つに掲げています。温室効果ガス(GHG)排出量(Scope1+2)については、2019年度を基準年とし、当社グループ主要7社のScope1+2排出量を2030年度までに30%削減することを目標としています。具体的な取り組みとしては、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CO₂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っています。また、当社創業100周年に当たる2048年度までに、当社グループ主要7社のScope1+2排出量を実質ゼロ(カーボンニュートラル)にすることを目指します。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、2025年度の排出量は2019年度比約29%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。2024年度からはGHG排出量の第三者検証を実施し、算定情報の透明性、正確性の確保に努めています。加えて、日本政府の

自然資本・生物多様性

● 戦略

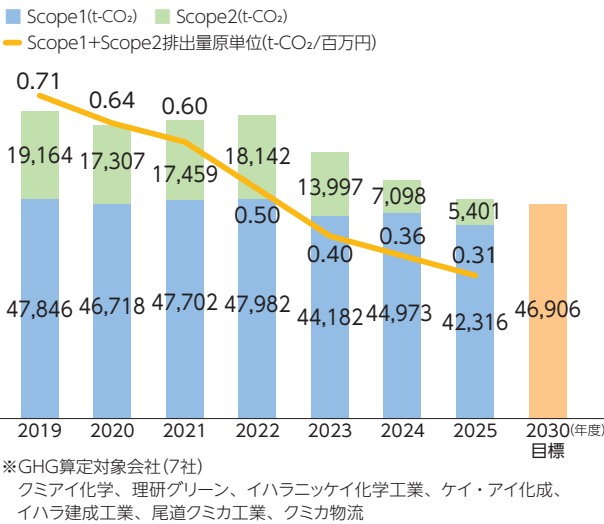
当社グループは、製品の研究開発に加え、農業原材料の調達から製造、使用に至るバリューチェーン全体の自然関連のリスクと機会を把握し、リスク低減と機会の最大化を進めることで、ビジネスの持続性を高めることが重要であると認識しています。このため、TNFDの提言をもとに、推奨されているLEAPアプローチを用いたバリューチェーンの分析・評価を実施しました。今回の分析においては、

● リスクと機会

自然資本・生物多様性に関して、LEAPアプローチのLocateおよびEvaluateフェーズにおける評価を踏まえ、リスクと機会を特定しました。その中でも、当社グループへ

地球温暖化対策を支持し「エネルギー使用の合理化等に関する法律(省エネ法)」[「地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)」]を遵守した企業活動を行うとともに、省エネ法の努力目標である5年度間平均エネルギー消費原単位または、5年度平均電気需用最適化評価原単位の年1%以上削減を目標としています。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



売上の約8割を占める農業及び農業関連事業を対象としました。また、当社グループが製造する製品の種類やそれらの使用地域は多岐にわたることから、LEAPアプローチにおける地域性の評価においては、主力製品に関連する地域に評価対象を絞り、評価を行いました。評価結果の概要は次のページの通りです。

の影響度と発生可能性から重要であると評価したリスクと機会およびその対応策について、次ページに記載します。

LEAPアプローチによる評価結果の概要

	評価結果の概要
Locate 地域ごとの自然との 関連性評価	● 上流(サプライヤー)の製造拠点について、インドや中国において水や生物多様性関連のリスクが特に高い可能性があることを確認しました ● 直接操業の製造拠点について、主要製品の製造に関連する当社グループの国内拠点を対象に評価を実施し、保護区との近接を確認しました
Evaluate 依存とインパクトの評価	● 直接操業(農業の製造)において、意図しない化学物質の流出などにより自然に対して及ぼし得るインパクトが特に大きく、適正な管理が重要であることを認識しました ● 下流(農業市場)において、農業の適正な使用の重要性を再認識するとともに、農業の水や土壌の利用に伴う環境負荷の軽減に資する製品を提供することで、持続可能な農業の実現に貢献できることを認識しました
Assess リスクと機会の特定	● 上流(サプライヤー)段階のリスクとしては、水資源の劣化・枯渇が当社グループの事業へ大きな影響を及ぼす可能性があることを認識しました ● 直接操業段階のリスクとしては、化学物質の管理・廃棄にかかる規制強化が製造、および研究開発活動に対して影響が大きいことを認識しました ● 下流(農業市場)の機会については、農業における環境負荷低減要請の高まり、水・土地・気候を含む農業環境の変化に起因し創出される需要が、当社グループの重要な事業機会となり得ることを認識しました
Prepare リスクと機会への対応策	● 自然関連リスクと機会に対する現時点の対応状況を整理しました。今後は、本評価結果を踏まえ、リスクの低減および機会の創出に向けた対応策の検討を継続していきます ● 自然関連の課題については、複数の指標を用いて管理・モニタリングを行っています。今後、自然関連リスクと機会に関する検討を深化させるとともに、必要に応じて新たな指標や目標の設定についても検討を進めてまいります

特定した主なリスク・機会および対応策

分類	主なリスク・機会	事業への影響	対応	影響度
上流 (サプライヤー)	水資源の管理・保全 費用の増加	● 調達先の操業停止や生産量悪化、設備導入等により、原材料調達費用の増加や販売機会の減少を招く恐れがある。	● 原材料の代替調達先確保 ● 製品への価格転嫁	大
直接操業	化学物質の管理・廃棄規制の強化	● 設備導入・製造プロセス変更等の規制対応により、製造・研究開発費用が増加する恐れがある。	● 製造拠点におけるISO14001の運用 ● レスポンシブルケア・マネジメントによる規制強化の動向把握 ● 規制強化に対応した設備、製造プロセスへの更新	中
下流 (農業市場)	リスク	気候変動に伴う農業体系の変化による需要低下	● 対象市場(販売国、地域、作物)の多角化 ● 農業生産性をより向上させる農業資材の開発・販売	中～大
	水資源の枯渇や劣化に伴う耕作面積減少、農業体系の変化による需要低下	● 農業用水量の低下により、農地面積の減少や栽培体系・品種等の変化を生じ、農業需要も減少する恐れがある。	● 対象市場(販売国、地域、作物)の多角化 ● 環境配慮型製品の開発・販売 ● 農業生産性をより向上させる農業資材の開発・販売	中～大
	機会	気候変動に伴う農業体系の変化による需要増加	● 対象市場(販売国、地域、作物)の多角化 ● 農業生産性をより向上させる農業資材の開発・販売	中～大
	栽培体系の変化、新規農法の普及に伴う需要発生	● バイオスティミュラント(BS)、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。	● 対象市場(販売国、地域、作物)の多角化 ● 農業生産性をより向上させる資材の開発・販売 ● 生物農業の開発・販売や、スマート農業の普及支援	中～大
下流 (農業市場)	機会	耕地面積減少に伴う農業生産性向上要請への対応	● 農業生産性をより向上させる農業資材の開発・販売	中～大
	環境配慮型製品への需要拡大、さらなるリスク低減要請への対応	● 環境保全型農業の拡大に伴い、乾田直播用製品や微生物農業、BS等の当社製品需要が増加する可能性がある。 ● 環境配慮要請の高まりに伴い、リスクが小さ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・微生物農業の継続的開発 ● 環境配慮型製品の開発・販売 ● 農業の適正使用・普及指導の強化	中～大
	投資家・顧客からの評価向上	● 環境配慮型製品の販売や適切な農業使用の啓発・周知による生態系管理保全への貢献により、ステークホルダーからの評価が向上する可能性がある。	● 農業の適正使用・普及指導の継続、強化 ● 環境配慮型製品の開発・販売 ● 適切な情報開示	中～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」10～30億円未満、「小」10億円未満を目安として評価しています。

取り組み紹介

取り組み① 農業の課題に応える農業資材の製品開発

当社は研究開発型企業として、創業以来、農作物生産における課題解決に貢献する農薬を開発してきました。環境変化の激しいこれからの時代においても、持続可能な農業の実現へ向けた貢献を続けていきます。

- 当社が販売する初めてのバイオスティミュラントのなつつよし[®]は植物の熱ショックタンパク質(HSP)遺伝子の発現を活性化することで、近年の地球温暖化により問題となる各種作物の高温障害の改善が見込まれ、食料生産現場での課題解決への貢献が期待されます。

環境配慮型製品・サービスの提供
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/environment/environmental_consideration/



取り組み② ヒトや環境に対するリスクがより低い製品の開発

研究開発部門では「農薬製品への有機溶剤使用量の削減」「作業員暴露に配慮した剤型」「標的外生物・環境へのリスクを低減する剤型」など、ケミカルセーフティを意識した開発を含めたレスポンシブル・ケア活動を推進しています。これらの活動は、事業者が自ら化学物質の危険性・有害性の評価を行い、適切な措置を講じて災害を未然に防ぐリスクベースの管理活動(安衛法の改正「自主管理による新たな化学物質規制」)にも準拠しています。

化学物質管理
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/management/responsible_care/pdf/chemicalsubstancemanagement.pdf



取り組み③ 製造拠点における環境マネジメントシステム(ISO14001)の運用

自社の全ての製造拠点(3工場)でISO14001を運用し、社会経済的ニーズとのバランスをとりながら、環境を保護し、変化する環境状態に対応するための継続的改善を実施しています。詳細は次ページの循環型社会への貢献を参照ください。

取り組み④ 環境負荷低減を実現した自社製造工場設備

当社静岡工場に設置されている『活性汚泥処理設備』はディープシャフトを地中深くに設置することにより、限られた敷地面積で一日約1,500トンの排水を処理することが可能です。法律で規制された基準値をクリアした水を河川に戻すことにより、環境負荷低減に取り組んでおります。

静岡工場
https://www.kumiai-chem.co.jp/company/production_base/shizuoka/



● 指標と目標

自然資本と農業・農薬に関するグローバル目標として、2022年のCOP15で採択された『昆明・モントリオール生物多様性枠組』において、2030年までに「農業および有害性の高い化学物質による全体的なリスクの半減」が掲げられています。また、日本においては2021年の「みどりの食料システム戦略」で、2050年までに「化学農薬の使用量をリスク換算で50%低減」「有機農業の取り組み面積の割合を25%(100万ha)に拡大」という具体的なKPIが

設定されています。当社は、これらの目標に鑑みて、自然資本・生物多様性に関する取り組みを進めております。自然関連の指標について、TNFDのグローバル中核開示指標と化学セクター中核開示指標を参考に整理しました。自然関連目標について、現時点では次ページの目標を設定しています。

指標	範囲	指標	2025年度実績
取水 ^{※1}	グループ4社	水ストレスが高い拠点数	0 拠点
排水 ^{※1}	グループ4社	排水量	3,260 千㎡
化学物質排出	単体	PRTR 第一種指定化学物質の排出量	4.1 t
廃棄物 ^{※2}	グループ7社	総発生量	10.94 千t
		埋立処分量	0.15 千t
		焼却処分量	6.85 千t
		リサイクル量	3.94 千t
	特別管理産業廃棄物	総発生量	4.72 千t
		埋立処分量	0.00 千t
		焼却処分量	4.52 千t
大気汚染物質 ^{※3}	単体	リサイクル量	0.20 千t
		SOx排出量	0.7 t
		NOx排出量	2.8 t
コンプライアンス違反	単体	ばいじん	0.4 t
		環境関連法規制違反件数	0 件

指標	範囲	指標	2025年度実績	2026年度目標	2030年度目標
廃棄物	単体	廃棄物埋立処分率	2.6%	1%以下	1%以下

※1 主な製造拠点を持つグループ4社の製造拠点を対象に集計(クミアイ化学、イハラニッケイ化学工業、ケイ・アイ化成、イハラ建成工業)
※2 グループ7社を対象に集計(クミアイ化学、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)
※3 クミアイ化学(静岡工場、小牛田工場、龍野工場)

生物多様性への貢献

クミカ レフュジア菊川(ビオトープ)

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。市街地化が進む周辺環境の中で、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。

クミカ レフュジア菊川
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/kumika_special/08/



クミカ レフュジア福島町の環境保全活動

当社は1974年、北海道福島町に約640haの山林を取得し、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。

クミカ レフュジア福島町
<https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/environment/biodiversity/>



循環型社会への貢献

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

製造拠点におけるISO14001の運用

自社の全ての製造拠点(3工場)でISO14001を運用し、社会経済的ニーズとのバランスをとりながら、環境を保護

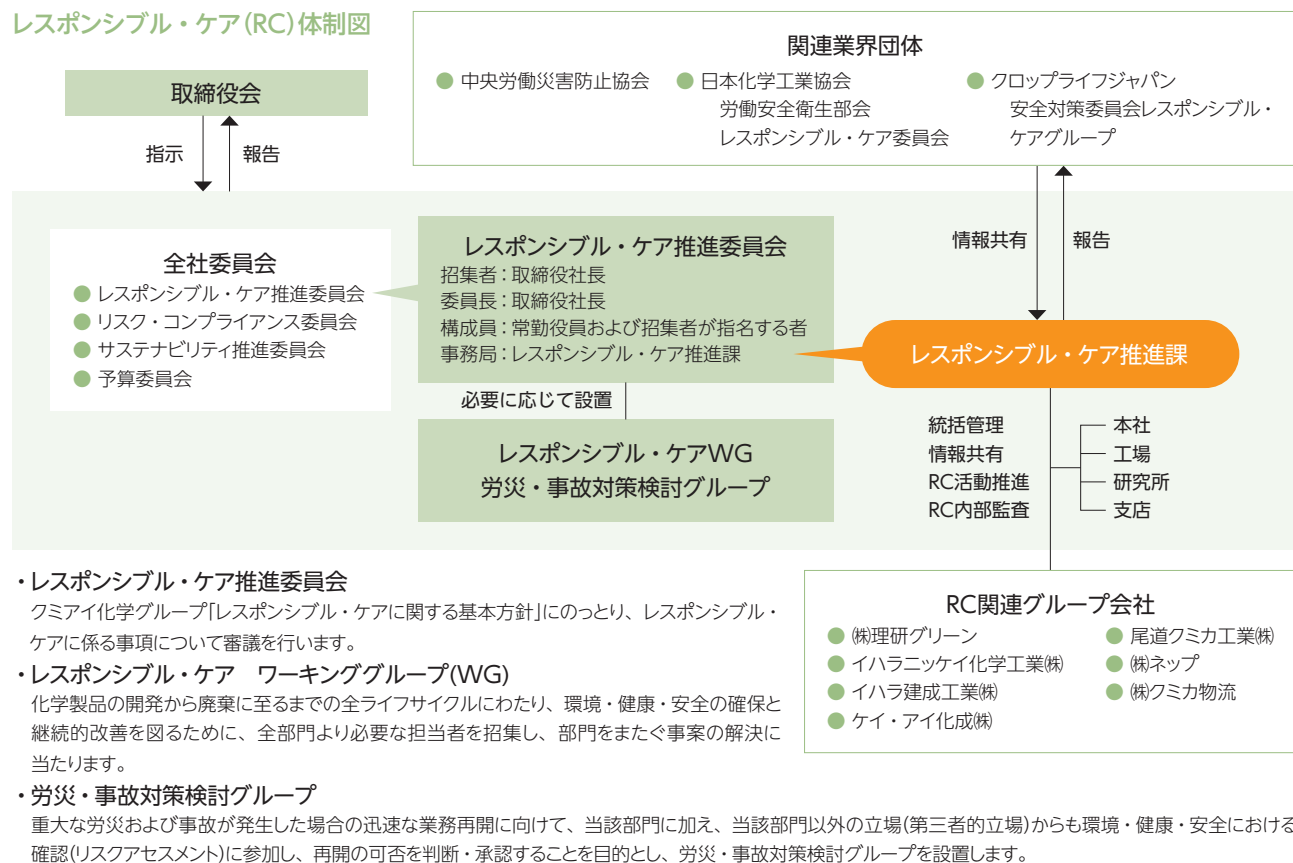
し、変化する環境状態に対応するための継続的改善を実施しています。2025年12月に開催した小牛田工場・龍野工場の統括環境委員会において、以下のマネジメントレビューを確認しました。①温室効果ガス排出量は目標を上回り60%の削減を達成しましたが、当社は2048年度までのカーボンニュートラル実現という長期目標に向け、設備改良や業務プロセスの見直しなどさらなる削減策を継続して推進します。②営業利益の確保のためのコスト削減の観点から廃棄物削減を重要課題と位置付け、設備・プロセス改善を通じて廃棄物削減を加速します。併せて③水使用量の効率化と削減にも取り組み、事業活動全体の環境負荷低減を図ります。これらはISO14001の運用による継続的改善を通じて実行していきます。

レスポンスブル・ケアの取り組み

レスポンスブル・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。

当社グループでは、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。

レスポンスブル・ケア(RC)体制図



レスポンスブル・ケアに関する基本方針の改訂

全社での労働安全衛生マネジメントシステム(OHSMS)
 の導入および工場を主としたISO45001の認証取得を進
 めるに当たり、労働安全衛生方針の確立が必要となりま
 す。レスポンシブル・ケアは労働安全衛生も含めた活動

であることから、労働安全衛生方針を兼ねた方針にレスポンス・ケアに関する基本方針を改訂しました。

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



全社での労働安全衛生マネジメントシステム(OHSMS)導入

2026年1月「従業員の労働安全衛生の意識向上」「無災害の継続と健康で働きやすい職場づくりの実現」「レスポンス・ケアの推進」を目的とした、全社でのOHSMSの運用を開始しました。OHSMSとは、PDCAサイクルを用いて、組織的かつ継続的に安全衛生管理を推進する仕組みです。本システムにより、労働災害の防止

や労働者の健康増進を図り、快適で安全な職場環境の形成を目指します。

日常業務の中で感じた違和感やリスクを共有し、改善につなげていくことが、安全で働きやすい職場づくりにつながります。自分自身の健康と安全を守る第一歩として、全社で取り組みを進めます。

ISO45001 認証取得

ISO45001(OHSMSの国際規格)は、労働環境改善の取り組みを客観的に証明し、企業の信頼性の向上につ

なおります。工場を中心に、2026年10月までに認証取得予定です。

グループ会社との情報交換

労働安全衛生情報の共有・活用を目的として、相互情報交換のシステム「Safety Nexus」を2024年に立ち上げました。「Safety Nexus」はグループ会社も含めた共通のプラットフォームで、従来のメールによる個人とのやり取りから、オープンな場所でのコミュニケーションへ

変革しました。クミアイ化学本社・工場・研究所やグループ会社の担当者が情報を共有することで、相互コミュニケーションを図ることができ、情報の一元管理や必要な情報へのアクセス改善につながっています。

化学物質管理 (Chemical Safety)

クミアイ化学グループは創立以来、安全で効果的な農業および高品質な化成品の研究開発を通じて持続可能な社会の実現に貢献してきました。化学品の安全性と環境・健康への影響に最大限配慮し、国内外の関連法令および指針を遵守するとともに、社会的要請や規制にも適切に対応します。製品のライフサイクル全体で安全を確保し、透明性ある企業活動を通じて社会から信頼される持続可能な事業活動を推進しています。

【基本姿勢】

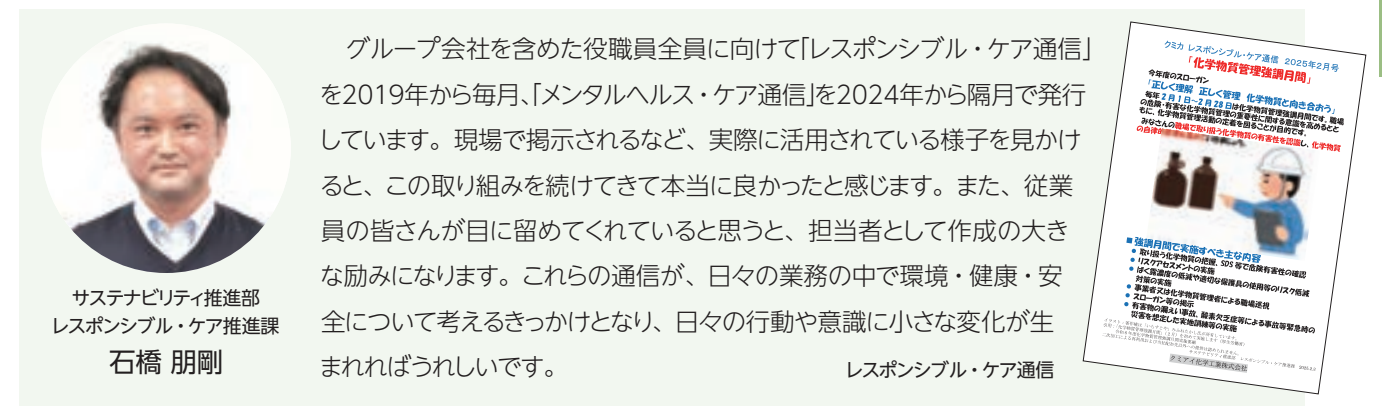
- 法令遵守と国際基準への適合
- ライフサイクル全体での徹底した安全管理
- 正確な情報と誠実な対応
- 化学物質の正確な情報提供
- 化学物質の安全性情報の発信
- 法規制への対応
- 化学物質の適正な管理および取り扱い

化学物質管理
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/management/responsible_care/pdf/chemicalsubstancemanagement.pdf



レスポンシブル・ケア世界憲章

当社は、積極的なレスポンシブル・ケア活動への取り組みをより強化するため「レスポンシブル・ケア世界憲章」に署名しました。サステナビリティ経営の一環として、環境・健康・安全の確保と継続的な改善に努めています。また、クミアイ化学グループとして「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その活動に取り組んでいます。「レスポンシブル・ケア世界憲章」への署名は、当社が日頃から推進しているレスポンシブル・ケア活動を改めて表明するものであり、今後も活動を継続していきます。



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と考え、「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」などの人権に関する国際規範を支持・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。

人権推進体制

当社は、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(常勤役員で構成)を設置し、コーポレートガバナンス課が事務局を担っています。委員会では、人権デュー・ディリジェンスの結果、内部通報制度における通報概要、人権課題への対応等について報告・協議しています。

人権デュー・ディリジェンス

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」と、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2025年に実施したアンケート調査では、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。今後も実施方法、対象範囲を適時に見直ししながら、人権DDを継続的に実施していきます。

主な取り組み

① 内部通報制度

当社は、法務・コンプライアンス部による社内窓口と専門会社による社外窓口を設置し、内部公益通報窓口を兼ねて運用しています。社外窓口は、当社グループ役職員からも通報を受け付けています。通報者は、ハラスメントやコンプライアンス違反について、実名または匿名で通報が可能です。通報を受けた場合、社内規程に基づき、調査・是正・再発防止措置を行っています。通報対応においては、秘密保持や通報者の保護等に配慮し、また

通報を行ったことを理由として不利益な取り扱い等が行われた場合には、会社が適切な救済・回復の措置を講じなければならないことを社内規定に明記し、役職員に周知しています。通報対応は、社長、法務・コンプライアンス部担当役員、常勤監査役に報告され、適切にモニタリングされています。また、社外相談窓口の連絡先を、ポスターによる掲示、コンプライアンス通信への掲載などにより役職員へ周知し、通報の実効性向上に努めています。

② 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。本調査では、職場におけるセクシャルハラスメントやパワーハラスメントの状況、ハラスメントに関する意識等を事業所、部門、世代、雇用形態ごとに解析し、理解度や課題を把握しています。

③ 社内研修・教育

当社は、クミアイ化学の全従業員を対象に人権に関する研修を実施しています。2025年度は人権に関するeラーニングを1人当たりおよそ160分受講しました。また、コンプライアンスに関するオリジナル小冊子『規倫読本 企業人心得』を制作し、当社グループの全役職員へ配布しています。これらの活動を通じて、人権課題への理解およびハラスメント防止等の意識向上に努めています。

内部通報制度の対応実績

2025年度の内部通報は、当社グループで14件(当社で7件)でした。このうち、調査等の結果、ハラスメント等が確認された事案については、本人および関係者への注意・指導等による是正・再発防止措置を実施しました。

内部通報制度に関するデータ

	単位	2023 年度	2024 年度	2025 年度
内部通報制度(ヘルプライン)への通報・相談件数	件	13(6)	14(6)	14(7)

(注) 対象はクミアイ化学グループ。()内はクミアイ化学単体。

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。



国連グローバルコンパクト
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/management/humanrights_policy/

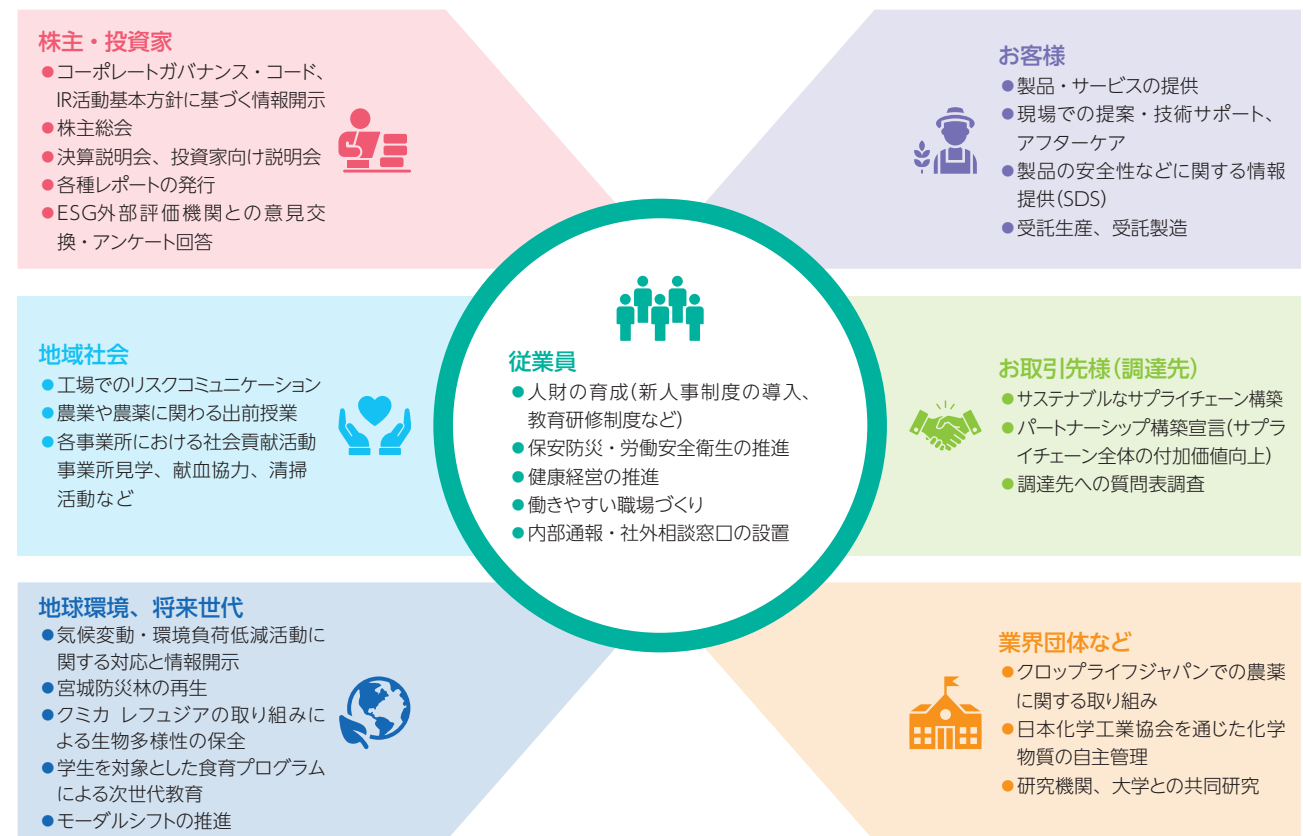


当社グループは、持続可能な社会の実現につながる新しい価値の創出に向け挑戦し続けることで、株主様・お取引先様・従業員を含む全てのステークホルダーの幸せを追求しています。全てのステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを強化し、期待や要請を事業戦略などに組み入れることで、持続的な社会の実現と企業価値の向上に努めています。

クミアイ化学グループのステークホルダー全体に対するステートメント

当社グループは、常に透明性ある企業活動を通じて、全てのステークホルダーとの調和を図ります。

各ステークホルダーおよびそれぞれに対するアプローチ、具体的な施策等



具体的な施策 地域社会との対話

工場や研究所では、リスクコミュニケーションの一環として、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。見学会では、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業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、各地の小学校等への配布を行っています。一部の当社事業所近隣の小学校では、農業や農業の必要性を啓発するため、学校出前授業を行っています。これらの取り組みを通じ、農業の正しい情報の発信による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業を扱ってもらえる環境を作ることも目指しています。

- 工場でのリスクコミュニケーション
- 工場、研究所での見学会
- 出前授業 一部の当社事業所近隣の小学校での出前授業
 ファーマーズ&キッズフェスタへの出展
 学びのフェスへの出展(春、夏の年2回)



出前授業の様子

企業価値向上を目指して クミアイ化学の優位性の発信力を高める



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

社内に浸透する危機意識の醸成と 変化と結果へのチャレンジ

西尾：新体制がスタートして2年目に入りました。横山社長は就任時に「健全な危機意識を持つこと」「変化を恐れないこと」「結果にこだわること」の3つのお願いを社員に向けて発信しました。この1年を振り返ると、この3つのお願いが、社内の意識改革と行動変革に影響していると感じています。何か行動を起こす際にも、これまで以上に数値目標や成果を意識して取り組むようになってきていると思います。

池田：多少大げさな表現になりますが、横山社長の就任1年目は、疾風怒濤^{どとう}の1年だったのではないのでしょうか。取締役会ではほぼ毎回、アクシーブ[®]のジェネリック品対策問題が議題に挙がりましたし、連結子会社の特別損失への対応も余儀なくされました。トランプ関税を皮切りに世界経済がますます混迷しています。そういう意味で、逆風にさらされた1年だったと思います。

横山社長は、逆境においてこそ企業体質を強靱化しな

ければならないという明確な方針のもと、荒波の中でしっかりと1年間のかじ取りをしてこれたと評価しています。

山梨：この1年間を振り返って印象的なことは、横山社長の実直で強い意志がクミアイ化学をけん引する大きな原動力だったということです。就任時に述べられた3つのお願いに関しても、取締役会での意思決定の中で一貫しています。健全な危機意識も、社員の方々の中に伝わっていると思っています。

池田：私も印象的なことを申し上げると、危機管理をネガティブに受け止めるのではなく、それを冷静かつ客観的に捉え直し、そこからポジティブな可能性を見いだす意識改革の機会になったと感じます。例えばジェネリック品は、創薬メーカーにとって宿命的課題ですので、冷静に受け止め、ポジティブに切り返すチャレンジ精神が必要だと、経営陣の真摯に向き合う姿勢を確認できました。

危機をポジティブに受け止めることは、同時に変化を恐れず結果にこだわる意識にもつながります。変化とチャンスは、英語では1文字違いです。Changeの“g”を“c”に置き換えるだけでChanceになり、意味が変わりますね。

新人事制度をさらに磨き上げて 働くモチベーションを高める

西尾：この1年間の変化の具体例の一つに、人事制度の抜本的見直しがあります。30年以上にわたって硬直していた人事制度でしたが、成果を上げた従業員がきちんと評価される仕組みを整えるため、複合的昇給制度や地域限定社員制度などを導入することで、キャリアの多様性を確保し、従業員と会社のエンゲージメントを向上させる取り組みを進めています。

山梨：人間は変化に抵抗する生き物ですよね。人事制度の改革のように、自分たちに直結する改革には並々ならぬ努力が必要だっただろうと思います。3年かけて実直に人事制度の改革に、コツコツと取り組んできたことを実感しています。人事制度の改革について社内で整備を進め、3つのお願いを丁寧に伝えていくことで、さらに良い結果につながると思います。

西尾：制度の運用も大事ですね。最近では、キャリア採用も増えています。変化を恐れず挑戦する文化を根付かせるためには、権限委譲のあり方や挑戦を評価する仕組みが必要です。これらは今後の課題として明確になっていると思います。制度を磨き上げ、効果あるものにしていきたいと考えています。

池田：当社は研究開発型の企業ですが、研究開発を取り巻く環境は、ますます複雑化、高度化しており、求められる人材も多様化、高度化しています。これらに対応できる人事採用制度に近づけることが課題ですね。新しい世代の意識をつぶさに拾い上げる必要があると思います。今度の人事制度も立ち上がったばかりで、結果が出るにはしばらく時間がかかるでしょう。その点は注意して見ていきたいと思っています。

山梨：普段から感じているのは、組織はバランスが大事だということです。経験豊富な社員から、若手社員、他企業での経験を経て入社された方など、ダイバーシティに富んだ人材を持つ組織で、お互いの価値観をぶつけ合い、人の意見をくみ取る素直な感覚や知見を吸収する姿勢は、新しい価値観を生み出し、イノベーションを起こすと信じています。

西尾：クミアイ化学は、離職率が非常に低いのです。離職率の低さの背景には、社員が安心して挑戦できる心理的安全性の高い土壌、いわば『居心地の良さ』があるのだと、社長との対話を通じて再認識しました。

池田：離職率が低いことは、企業組織として評価すべきことだと思います。キャリア採用が増えつつある中、前職でいろいろな仕事を経験してきた人たちが、当社の仕事の仕方や企業文化などを吸収し、これまでの経験と融合させていく文化が醸成され、組織に対してプラスに作用すると思います。

山梨：昨年、若手の女性社員の方々と話をする機会がありました。皆さんが将来に対して不安を感じているようだったので、私自身のキャリアアップの経験から、チャンスを見逃さずに挑戦し、そこで築けた人間関係や得られた知識は後の財産になったことを話しました。こうした座談会形式の場は社員同士でも開かれているようなのですが、社員の意識改革につながるように、社外取締役として役に立てればと思っています。

スピード感のある開発力で 成長の柱となる次世代商材の育成を

西尾：今年は、中期経営計画の最終年度となりますが、目標達成が厳しいことは直視しなければならないでしょう。今後は、収益をけん引してきたアクシーブ[®]への依存構造からの脱却がテーマとなります。

アクシーブ[®]は卓越した商材であり、今後も混合剤や製造法などの特許を活用した知財戦略を実施すべきです。一方で、次世代商材をいかに計画的に育成するのが議論しなくてはなりません。また、化成品事業が非常に好調ですので、成長機会を確実に捉えて、資本効率やリスクを踏まえて、投資判断もしっかりしていくことが必要でしょう。



いずれにしても、短期、中長期の視点を両立した戦略が次期中期経営計画の鍵になります。次期中期経営計画では、成長の柱を明確に示すことが求められるでしょう。今年1年が次期中期経営計画を立てるための重要な1年になると思います。

池田：考え方は私も同じです。今年が中期経営計画の最終年度であることから、原点に立ち戻り、次期中期経営計画を練り直す時期として位置付ける必要があると思っています。

近年、エフィーダ®やディザルタ®などの商材が、好調に推移していると伺っていますので、そこには非常に期待しています。

また、次世代型の農業として微生物農業があります。今年の春から新規微生物農業エコアーク®の国内販売を開始します。微生物農業はこれから成長が見込める市場です。すぐに大きな業績につながるかどうかは別にして、社会的にも微生物農業はこれから求められる剤になると思います。



山梨：次の柱をいかに育てるのかという前向きな議論としては、西尾取締役、池田取締役のおっしゃる通りだと思います。成長戦略の観点で、クミアイ化学の優秀な人材は強みになります。

研究者の方々にお話を伺うと『自分たちが今取り組んでいることは、すぐに結果が出るものではなく、何年後かに一つ芽が出るかもしれない。その思いを持って日々の研究に向き合っている』と言います。研究者ならではの実直なモチベーションが、こういうところにあるのだと実感させられました。現場力が高い一方で、研究者の思いやモチベーションを、より言語化して発信すべきだとも思いました。

池田：一般の農業の開発成功確率は16万分の1なのですが、クミアイ化学は7500分の1であると聞いています。明日に製品化されるものではないかもしれませんが、業界平均を大幅に上回る開発成功確率とスピードこそが、当社の真の優位性です。この『創業の効率性』をより強力に市場へ発信し、企業価値に反映させていく必要があります。

若い世代も注目する農業 双方向のコミュニケーションが 取れる発信を

池田：ステークホルダーの皆様に対する発信の仕方は、課題ですね。農業は世界の食料生産に大きく貢献しています。一方で、農業に対する社会的認識にはまだ偏見が残し、無農業志向が消費者の中にも根深くあります。このジレンマをどう克服するかは、農業メーカーにとっての大きな課題の一つです。

そのため、今年で14回目の学生を対象にした『食料と農業の未来』をテーマにした論文募集や2024年度から始めた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」など、若い人たちに農業の必要性を認識してもらう機会を積極的に提供することは非常に重要な取り組みだと考えています。

西尾：ニュースリリースを出して、一方通行の発信をするよりも、論文を出してもらったり、授業を行ったり、双方向の発信ができる取り組みは素晴らしいと思いますし、これからも続けていかなければなりません。

池田：活動は地道ですが、クミアイ化学の企業価値のよりどころになるでしょう。これからも、若い世代に働きかけることは、いろいろな形でやるべきだと思います。

山梨：農業というキーワードは、実は、今の若い世代が注目しています。「今後、農業をうちの会社に取り入れてみようと思う」と考える企業の方もいらっしゃると思います。環境や食料自給、地方創生など、農業の振幅は広いと感じています。当社の技術力や開発能力の本当の強みは、さまざまな形で派生させることができると考えています。

多様なリスクに対処して 企業価値向上につなげていきたい

西尾：リスク管理は企業の持続的成長を支える大変重要な経営基盤です。『為替変動リスク』『ジェネリック品の拡大』

『特許侵害』『トランプ関税のような通商政策の変化』などが複雑に絡み合い、当社の経営を取り巻くリスクは重層化しています。

農業マーケットは、世界人口の増加によって食料需要が増えており、それに付随して農業は成長市場だと世界的には見られています。一方で、長期的な目線では阻害要因として、環境保護のもと、化学農業の使用量(リスク換算)の削減規制が求められています。将来的な成長市場として、生物農業の対応は、リスクマネジメントの一つであると思います。当社もこの分野に投資していますが、これは長期的に考えても重要なポイントです。

池田：海外売上が約7割あることを考えると、地政学的なリスクもありますね。米国、南米、西半球の情勢を考えると、それを強みにしていくような施策を打ち出すことがあってもいいのではないのでしょうか。長期的な課題ですが、そこに知恵を絞ることができれば、私も社会学の専門家として貢献できる点があると思っています。

山梨：物価や規制、国際情勢といった、自身でコントロール不可能なことへの想定幅の広さ、初動の速さ、対応力が問われていると強く感じています。

特許侵害の訴訟も、国によって対応が全く異なります。それに対処できる選択肢を持っているかが肝要だと思います。

西尾：研究開発投資をしても、すぐに成果が出るわけではありません。時間をかけて育ててきた事業の価値は見えづらいものなのです。だからこそ、何をを目指しているかをわかりやすく、継続的に発信していくことが最も重要だと思うのです。当社の実力や将来性を伝えるために、ステークホルダーとの対話はもちろん、役員、社員一人ひとりが、自社の強みと方向性を理解し、自信を持って語れるようにしていくことは、企業価値向上につながると思います。

100年企業を目指して 社会から選ばれる企業であり続ける

池田：私の役割は、サステナビリティ経営にできる限り貢献することだと自覚しております。その意味で、当社のサステナビリティ経営は、近年順調に進展していると評価しています。申し上げたように、外部に発信し、多岐にわたるステークホルダーの皆様に認知していただく努力を、これからしていく必要があるでしょう。

今年、1949年創業のクミアイ化学は77歳、喜寿の年

です。百年企業が射程に入っていますから、その先を見据えた企業のあり方を考えていきたいと思っています。百年、その先を見据えた展望を皆でつくっていききたいと思います。それが、ステークホルダーにも響いていくのではないのでしょうか。

山梨：当社の強みは、優秀な人材と卓越した開発力、そして誠実な企業文化を持っていることです。これらの優位性を守りつつ、同時に進取の精神も育てています。

3年後の情勢も予測できない不透明な時代です。その中では、いかに多様な視点が経営に入って、いろいろな議論が前向きにされるかが重要になります。私がその一助となるような存在になれればと思っています。

今後のクミアイ化学が成長する未来を、ステークホルダーの皆様が発信できたらと思っています。



西尾：社外取締役として、外からの視点、中長期的視点から、当社の企業価値向上に貢献することが役割だと思っています。取締役会では、経営と財務とグローバルの観点から、戦略、投資案、リスク対応について、率直に意見を述べております。それによって、経営陣がさらに成長していくことを願っています。

池田取締役も山梨取締役も述べられているように、当社の強みは人材と研究開発力、誠実で粘り強い企業文化です。これらを活かして、クミアイ化学が社会から選ばれる企業であり続けられるよう、ステークホルダーの皆様とともに進んでいきたいと思っています。ステークホルダーの皆様におかれましては、さらなる成長を遂げるクミアイ化学の変革プロセスを注視していただくとともに、中長期的な視点でのご支援をお願い申し上げます。

役員紹介 (2026年3月19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)

取締役会：100%(11回/11回) 指名・報酬委員会：100%(3回/3回)
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。



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)

取締役会：100%(11回/11回) 指名・報酬委員会：100%(3回/3回)
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。



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業課長
2021年4月 同会本所耕種総合対策部次長
2022年4月 ZMフロッププロテクション(株) 監査役 (非常勤)
2022年6月 ホクレンくみあい飼料(株)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)

取締役会：100%(9回/9回)
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 常務執行役員
井川 照彦

1984年4月 イハラケミカル工業(株)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)

取締役会：100%(11回/11回)
井川照彦氏は、イハラケミカル工業(株)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月の経営統合後は取締役として、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)

取締役会：100%(9回/9回)
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。



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
2016年11月 鈴与(株)代表取締役副社長
2017年5月 当社取締役 (現在)
2025年11月 鈴与(株)相談役 (現在)

取締役会：100%(11回/11回) 指名・報酬委員会：100%(3回/3回)
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
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 ㈱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
2025年3月 静岡シェル石油販売(株)専務取締役 (現在)

取締役会：100%(11回/11回) 指名・報酬委員会：100%(3回/3回)
山梨智里氏は、静岡シェル石油販売(株)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。

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)

取締役会：100%(9回/9回)
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
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)

取締役会：100%(11回/11回) 指名・報酬委員会：100%(3回/3回)
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。

役員紹介 (2026年3月19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) 取締役会：100% (9回/9回) 監査役会：100% (8回/8回) 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) 取締役会：100% (9回/9回) 監査役会：100% (8回/8回) 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 取締役会：100% (11回/11回) 監査役会：100% (13回/13回) 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㈱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) 取締役会：100% (11回/11回) 監査役会：100% (13回/13回) 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	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		●	●		●	
監査役	山梨 智里	●	●	●			
	中島 隆博	●		●	●		
	鈴木 富隆		●		●		●
	助川 龍二	●		●	●		
	白鳥 三和子		●	●	●		

特に重視するスキルとその理由

取締役の選定において、経営と事業推進に必要なスキル、専門性、経験等を洗い出し、それに合致した人財を選定しています。

企業経営、財務戦略・資本戦略は経営においてその根幹を成すものであり、また、ESG・サステナビリティならびに法務・コンプライアンス・リスク管理は安定的な事業推進と企業の社会的責任を果たすためには欠かせない要素であるため、これらのスキルをより厚くしています。

一方で、当社連結グループの海外売上比率は現在50%を超えています。また、創立以来研究開発型の企業として、新しい製品、技術の研究、開発を通して事業の拡大を図ってまいりました。当社にとって、グローバルと技術・研究は未来に向けて当社がさらなる事業拡大を図っていくためには必須の要素であるため、これらスキルもバランスよく配置しています。

基本的な考え方

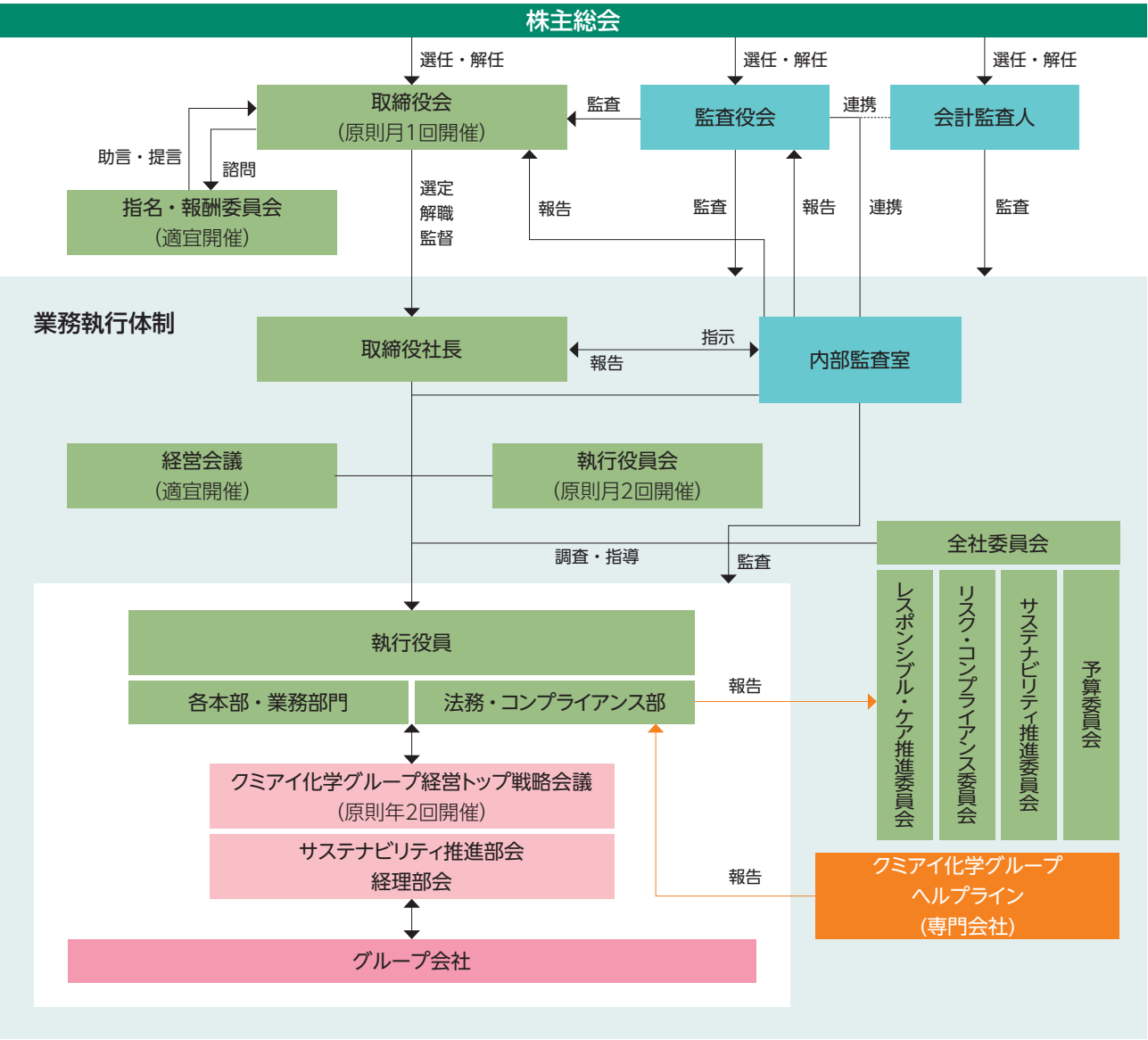
当社は「私たちは創造する科学を通じて『いのちと自然を守り育てる』ことをメインテーマとし、安全・安心で豊かな社会の実現に貢献します」という企業理念の下、顧客のニーズと信頼にこたえる製品の開発・提供に努めています。

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

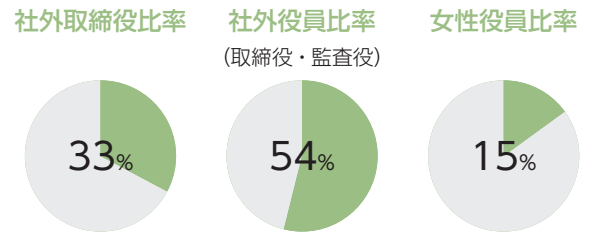
当社は企業統治の体制として、監査役会設置会社を採用しています。

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。



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あるいは子会社での開催を実施しており、各地の事業所・子会社の視察なども行っています。

2025年度 開催回数：11回

主な議題：決算、株主総会付議事項、株式に関する事項、決算に関する事項、M&Aに関する事項、中期経営計画の方針設定、サステナビリティ経営の進捗、アクシーブ®ジェネリック品対策、グループ会社の減損、社外役員への近況報告等

取締役会議長コメント

2024年11月から、取締役会議長に就任しています。取締役会では、業務執行の監督にとどまらず、当社グループのあるべき姿を実現するための経営戦略や事業戦略について活発に議論し、中長期的な企業価値を向上させることが重要であると考えています。取締役会のパフォーマンスを向上させるためには、実効性の評価・分析、抽出した課題に対する適切な対応によって改善を繰り返していく必要があります。当社では、これまでも継続的に会議体制の見直しを図っており、2020年以降、社外取締役の割合の向上、自社株式報酬制度の導入、社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会の設置等を行ってまいりました。また、包括的かつ実効性の高い議論を行うためには、会議体制の整備だけでなく、議論を促すための取り組みも同様に重要です。そのため、常勤役員と非常勤役員の情報格差低減や適切なアジェンダ設定を行うといった工夫も行っております。

今後も、取締役会の実効性を高めていくとともに、業務執行とのコミュニケーションを積極的に取っていくことを通じて、取締役会の議長としての責務を果たし、企業価値の向上に向けて力を尽くしてまいります。



取締役会議長
横山 優

	抽出された課題など	主な取り組み
2021年	取締役人数	18名以内⇒9名以内
	社外取締役の割合	1/4(4名/16名)⇒1/3(3名/9名)
	指名・報酬委員会	社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会を設置
	自社株式報酬制度	自社株式報酬制度である譲渡制限付株式報酬制度を導入
2023年	取締役会の適切な構成	2023年1月女性取締役就任
2024年	指名・報酬委員会の実効性	独立社外取締役が委員長に就任

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)で構成されています。取締役会の諮問により取締役の指名および取締役の報酬に係る案件について審議し、取締役会に上程することを通して、これらに係る取締役会の

機能の独立性、客観性および説明責任を強化しています。また、後継者育成計画に関して、後継者が備えるべき資質やスキル等について議論しています。

2025年度 開催回数：3回

指名・報酬委員会委員長コメント

当社は2021年に任意の指名・報酬委員会を設置しています。当時から委員として活動し、2024年に委員長に就任しました。取締役会の機能の独立性、客観性等をより一層向上させるという当委員会の存在意義を委員全員が認識し、各議案に対し議論を重ねた上で、取締役会に上程してきました。

取締役の報酬に関しては、直近の業績を主な指標とした上で、当社グループが積極的に取り組んでいる温室効果ガス(GHG)排出量削減の実績、また、腐敗防止や人権尊重、ディーセントワーク等に関する取り組み状況や実績に関する情報を委員で共有し、議論しています。取締役候補者の指名、後継者の選定と指名に関しては、候補となる人財の経歴、スキル、および資質に関する情報を共有し、議論しています。さらに、候補者に求められることは普遍的ではなく、時により一定程度変化することを前提とし、中期的な後継者育成計画に関して継続的な議論を行い、次期後継者の育成を進め、後継者選定の時に備えています。

当社の指名・報酬委員会は設置後約5年が経過しましたが、取締役会の諮問機関として、より充実した議論を重ね、その機能と使命を最大限に発揮できるように努めてまいります。



指名・報酬委員会委員長
西尾 忠久

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。

2025年度 開催回数：14回

主な議題：アクシーブ®ジェネリック品対策、当社経営課題分析、設備投資について等

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。

2025年度 開催回数：19回

主な議題：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、アクシーブ®ジェネリック品対策、組織改編、製品取上、重要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、監査役会は原則として3カ月に1回以上開催しています。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。

2025年度 開催回数：13回

主な議題：監査計画、監査役会の監査報告、監査役選任議案に関する同意、常勤監査役の選定、会計監査人の候補の選定、会計監査人の監査報酬等に関する同意等

監査役会議長コメント

監査役会は、株主の皆様からの信託を受けた独立の機関として、当社グループの持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に資すべく、取締役の職務執行を監視・検証しております。

社会環境の変化や予測困難な事象が増す中、企業にとって、ガバナンスの重要性はかつてないほど高まっています。単に法令遵守を確認する「適法性」監査にとどまらず、経営の意思決定プロセスが適切かどうか、また内部統制システムが実効性を持って機能しているかという「妥当性」の観点も重視し、厳正な監査活動に努めています。

そのため、会計監査人や内部監査室と連携を強化するとともに、工場や関係会社も含めた部署ごとの監査を年間約30回実施し、実態把握を行っているところです。また監査時や日常、取締役、社員と直接対話する中で、当事者および取締役に対して「気づき」や助言を示すとともに、経営リスクの早期発見と未然防止に取り組んでいます。

株主の皆様の期待に応え、社会から信頼される健全な企業体質を維持・強化することが私たちの使命です。今後もその職務を果たし、当社のさらなる発展に寄与すべく、経営へのけん制機能を発揮するとともに、プロセスの正当性確認や分析を通じて、経営の果敢な判断、迅速な意思決定の後押しをしていきたいと考えています。



監査役会議長
中島 隆博

取締役会の実効性評価

評価の概要

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。

2025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っています。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。

今後は、現状の取り組みを継続しつつ、経営戦略の議論や基盤となる人財に関する議論の深化など、果たすべき取締役会の役割を踏まえ、相対的に課題として抽出された事項について、当年度の優先順位付けを行い、アクションプランを策定・実行してまいります。

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、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。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(社外取締役を除く)の個人別の金銭報酬は、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、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も踏まえ、決定するものとしています。取締役会の諮問を受けた、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会において審議し、前年度の金銭報酬に対する増減の範囲を取りまとめ、取締役会に上程しています。その内容を取締役会で審議し決定した上で、取締役会の委任を受けた取締役社長が、当該増減の範囲内で各取締役の増減率を定めることにより決定しております。

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、より長期的な企業価値の向上に対するインセンティブとして機能させています。取締役会は役位、役職ごとの付与株式数を指名・報酬委員会に諮問し、その諮問に基づき協議した上で取締役会に上程し、取締役会で審議して決定しております。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本方針

当社グループは「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」のもと、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のっと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。

また、役職員一人ひとりが企業理念や行動規範にのっとり、良識ある行動をするためのガイドラインとして「クミアイ化学倫理基準」を定め、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。

コンプライアンス体制

当社は、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(常勤役員で構成)を設置し、年1回および必要の都度開催しています。委員会では、各部門が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、承認するとともに、その実施状況を確認しています。また、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、贈収賄対策、人権課題等について協議しています。

また、内部通報窓口を設置し、独立した調査体制による事実確認と是正措置を行い、その結果をリスク・コンプライアンス委員会に報告しています。

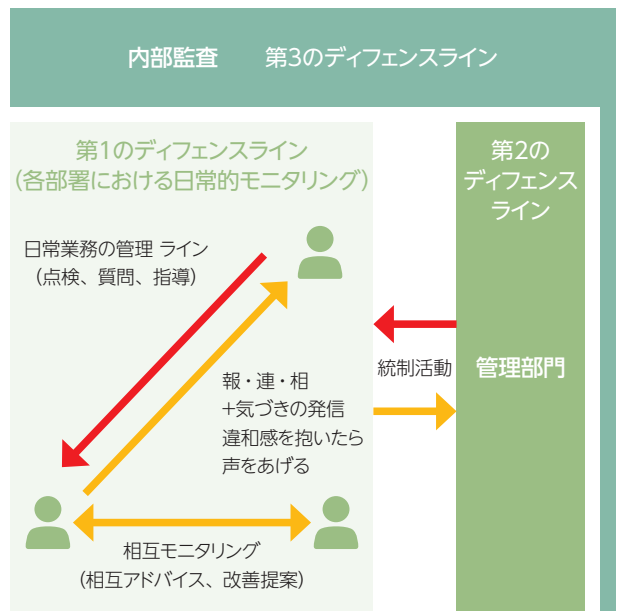
相互モニタリングによる内部統制の強化

当社グループは、コンプライアンスと内部統制の観点から、事業部門内および部門間で相互のモニタリングと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方向からモニタリング(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)を行っています。これら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、長年の社内慣習が実は法令違反であ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は、当社が掲げる行動

規範「インテグリティに基づく行動」に合致します。インテグリティを重視し、不正やミスに早期・対処することで、内部統制の実効性向上に努めています。



コンプライアンス意識調査

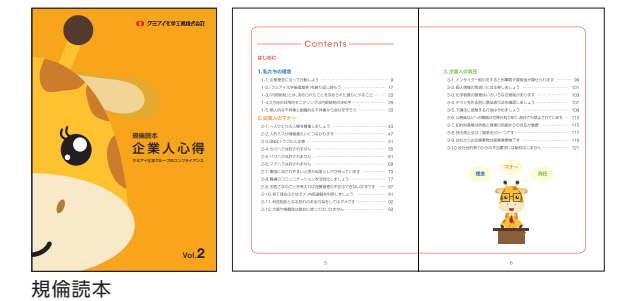
当社グループは、全従業員を対象とした定期的なコンプライアンス意識調査を実施しています。2023年度の調査では、従業員の意識は全体として非常に高いレベルを保持できていることを確認しました。一方、ハラスメントに関する世代間での意識の違い、職場でのコミュニケーション不足が課題と考えられました。

コンプライアンス教育

当社は、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、全役職員に対して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。

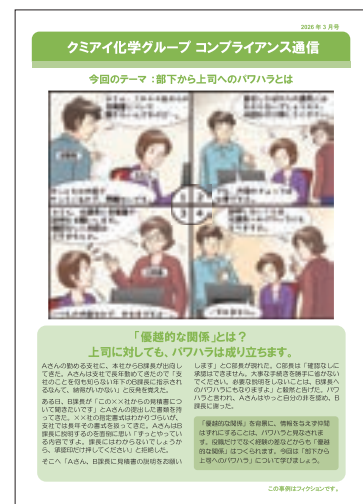
また、コンプライアンスに基盤を置いた企業文化の醸成のため、オリジナル小冊子『規倫読本 企業人心得』『永〜く商売するゾウ読本 企業人のサステナビリティ』『ワクワクしてイルカイ読本 企業人としてのピロギング』、さらにマンガを取り入れたCSR解説書『企業人のCSR入門』『企業人のCSR入門編2』を制作しています。これらを当社グループの全役職員に配布して活用を促す

ことで、グループ全体の意識レベルの向上につなげていきます。



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一つとして、当社グループの全役職員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。2025年度は、コンプライアンス通信プラスの号外として、「匿名・流動型犯罪グループ」「セクハラとその被害を食い止めるアクティブバイスタンダー」「スレイバリー・フットプリント」の解説記事を配信しました。



コンプライアンス通信

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んでいます。当社は海外取引向けに「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、これらの運用が適切に行われていることをリスク・コンプライアンス委員会で確認しています。

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。



啓発活動

当社グループでは、ステークホルダーの皆様はもちろんのこと、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、農業の重要性や生産者の苦労をマンガで分かりやすく伝える小冊子「まもるはなし」シリーズを作成しています。2025年度は『キャベツとチャをまもるはなし』を制作し、当社コーポレートサイトに公開しました。



キャベツとチャをまもるはなし

リスクマネジメント

リスクマネジメントに関する基本方針

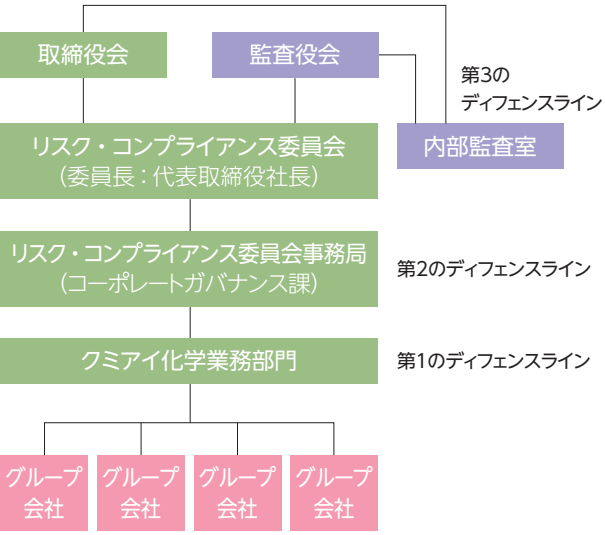
当社グループは「クミアイ化学グループリスク管理に関する基本方針」のもと、リスク管理が内部統制の要であり、ステークホルダーの信頼を確保し、持続的な成長を成し遂げ、企業としての社会的責任を果たすためには、適切なリスク管理が重要であることを認識し、リスク管理の不断の実践を通じてリスク文化の醸成と浸透を図っています。

リスクマネジメント体制

当社は、リスク管理の検討、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(常勤役員で構成)を設置し、年1回および必要の都度開催しています。委員会では、全社に影響を及ぼすリスク、組織横断的なリスクおよび部署別リスクを集約し、対応策を協議の上、取りまとめて共有化することにより、リスク管理に努めています。リスク管理情報をグループ各社にも展開し、また各社の取り組み状況を集約して当社「リスク・コンプライアンス委員会」がモニタリングすることで、グループ全体のリスク管理の取り組み強化を図っています。

グループ会社を含めた内部統制システムの適正な整備・運用を確保するため、リスク評価に基づく統制活動と業務マニュアルの整備を行っています。また、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、内部統制システムの運用をモニタリングしています。

クミアイ化学グループのリスク管理体制



リスク評価とモニタリング

当社は、新規事業またはプロジェクト候補のデュー・デリジエンスを実施し、さまざまなリスク評価を行っています。また、事業所単位で新規プロセスの研究開発から試作段階を経てプラントの設計・建設・運転・管理・廃棄に至るまでの各段階でプロセス安全、設備安全、労働安全衛生、環境影響などに関するリスク管理を実施しています。管理に必要な項目や手順は、社内文書などで具体的に定めています。検討の人員は生産部門のスタッフだけでなく、研究開発部門、また必要に応じて外部の専門家の力を借りて多面的にリスク評価を実施した上で事業活動を展開しています。

サプライチェーンにおけるオペレーショナル・リスクについては、サプライヤーへの質問表等を通じて定期的に確認しています。「CSR調達に関する基本方針」と「CSR調達に関するガイドライン」に基づく活動を推進し、リスク低減を図っています。

リスクと対策

当社が高リスクと評価する項目として「海外における農薬の売上高減少」と「為替の急変」があります。これらの対策として、海外調達先・提携先との連絡を密にするなど、市場環境変化を早期に把握する体制を整備しています。「海外における農薬の売上高減少」については、特にジェネリック品との競合による販売減が高リスクと認識しており、これに対して、営業・技術面での対抗策や知的財産権侵害対応を進めています。情報セキュリティに関するリスクなどの事業に関するリスクについては、当社コーポレートサイトで公開しています。

リスク
https://www.kumiai-chem.co.jp/sustainability/governance/risk_management/



リスク文化の醸成

クミアイ化学グループでは、リスク文化の醸成と浸透のため、オリジナル小冊子『リスくんに学ぶ 企業人のリスク管理』を制作しています。2025年度は、本小冊子に新章「失敗から学んで進化しよう」、「回避すべきリスクと取るべきリスク」を追加した第2版を制作し、当社グループの全役職員へ配布しました。



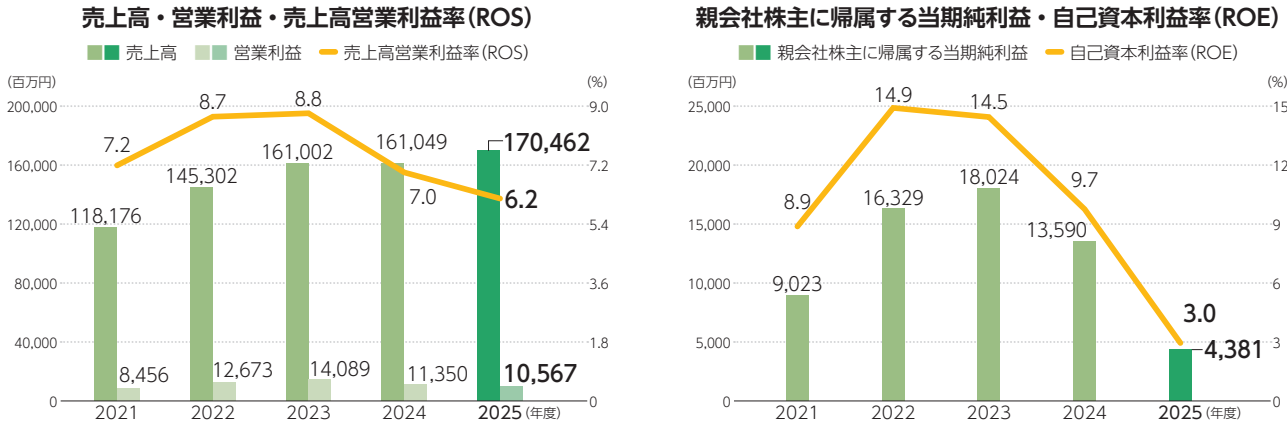
リスくんに学ぶ

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能動的な情報収集、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、関税政策等)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		市場での需給バランスおよび末端製品の需要減、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、人材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材の採用と育成ならびに職場環境の改善 市場動向の把握、新規分野への進出
4	新製品の開発		農薬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
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	是正処置および改善活動を通じた品質の継続的な向上、ISO9001認証取得による品質管理の徹底
8	生産・原料調達		原材料調達先や当社グループの生産設備の故障・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ことによる、経営成績および財政状態への影響	人財に必要なスペックの明確化、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、人権に関わる研修・啓発活動の推進
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	ITインフラの整備やデジタル人材の確保・育成と社内体制の構築・整備、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・生物多様性・自然資本		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 生物多様性の喪失や自然資本の枯渇によるコスト増加や事業の不安定化	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・TNFD等を活用した情報開示の推進 水資源や廃棄物の適正管理、環境負荷低減製品の普及、ビオトープの造成、森林の環境保全等への取り組み
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、委託先・原料購入先の複数化、在庫拠点の分散

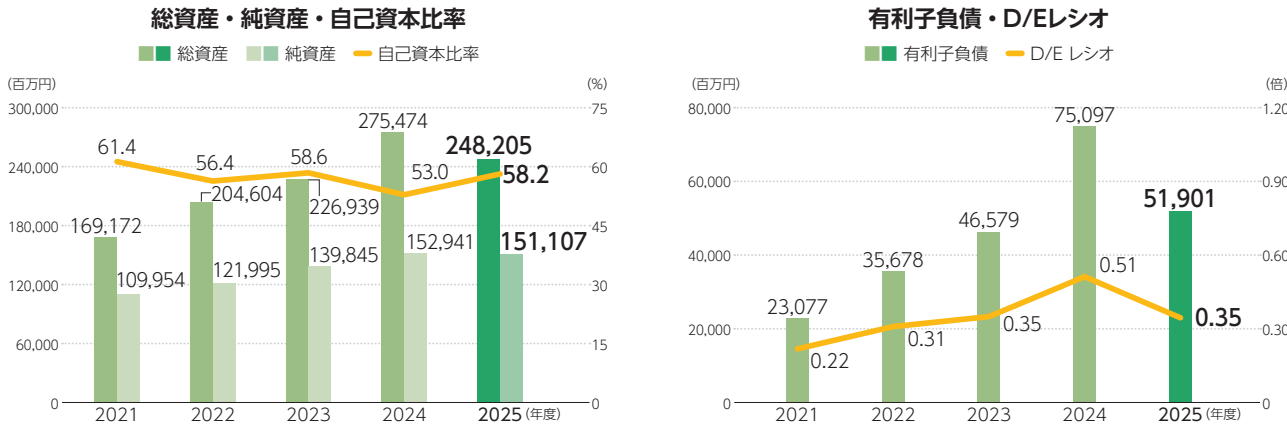
▶収益の状況

2025年度の売上は前年並みで15年連続の増収となりましたが、営業利益は減益となりました。また、2025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、6.2%、3.0%にとどまりました。



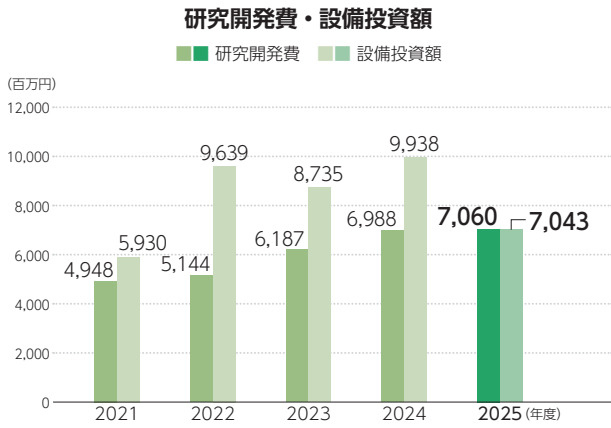
▶資本と調達状況

2024年度、世界的な農薬の在庫調整の影響により棚卸資産(在庫)、有利子負債が一時的に増加しましたが、戦略的にCCCの改善を進めた結果、在庫、有利子負債水準の適正化が進みました。



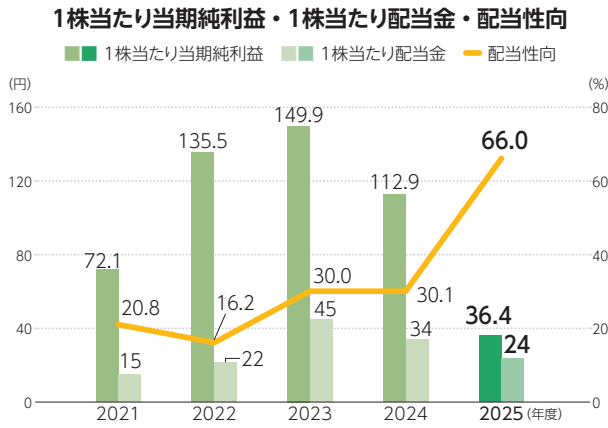
▶投資の状況

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

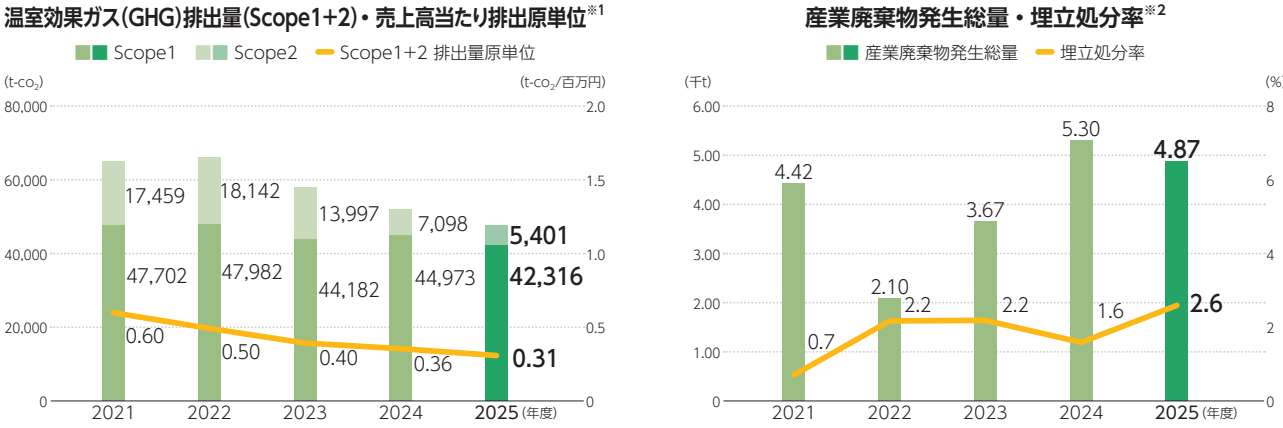
現中期経営計画で設定した「配当性向30%以上を安定して達成する」という方針に基づき実施しています。



▶環境への影響

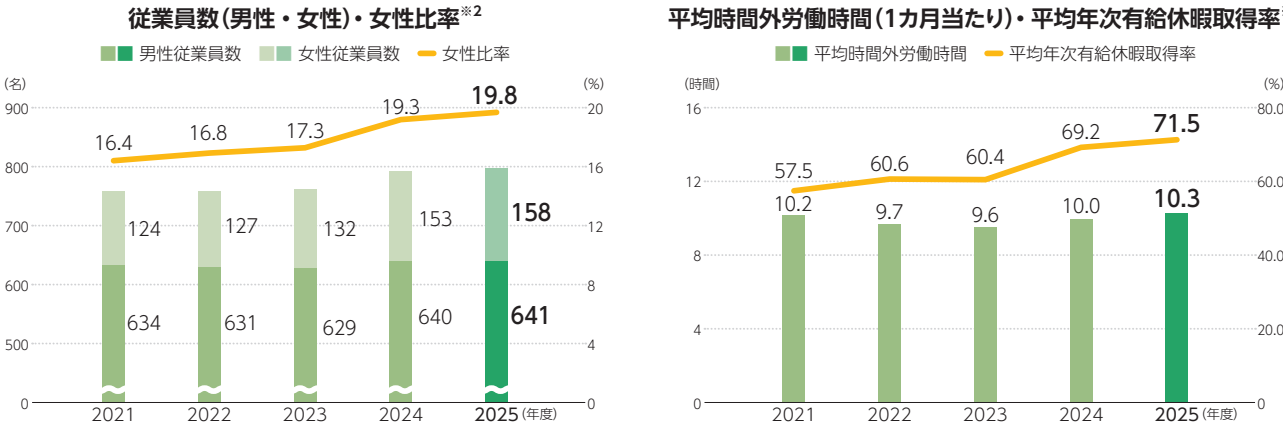
2025年度の売上高は2019年度比で約65%増加していますが、温室効果ガス(GHG)排出量は同年度(67,009t-CO₂)比約29%減少しており、現時点で2030年度の数値目標達成の目途が立ちました。

(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

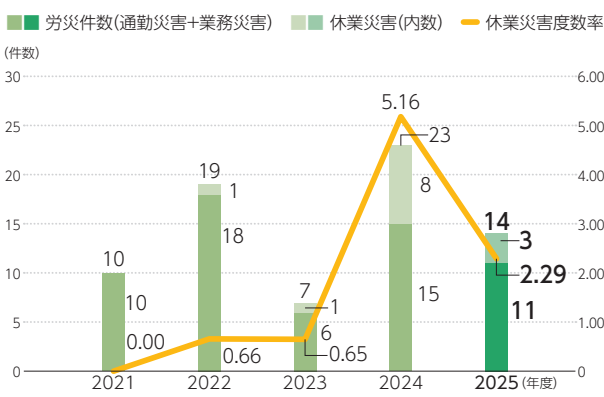


▶人財戦略ビジョンに向けて

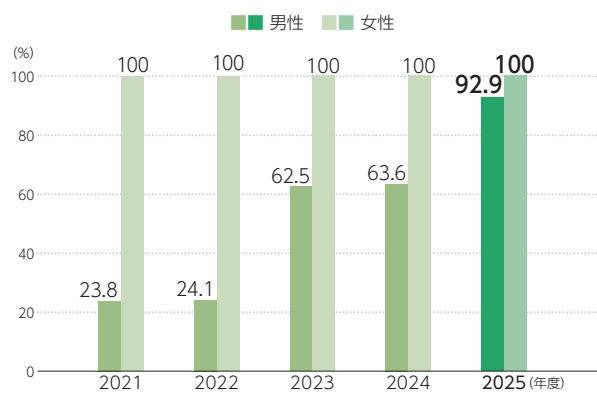
「クミアイ化学グループ人財マネジメントに関する基本方針」に基づき、中期経営計画の「人財戦略ビジョン」に掲げるダイバーシティ&インクルージョンおよびワークライフバランスの推進を図っています。



労働災害発生件数(新規)・休業災害度率



育児休業取得率(男性・女性)



※1：連結7社(クミアイ化学、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：クミアイ化学単体 ※3：クミアイ化学単体の直接雇用者を対象

財務データ

	(単位)	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	2025年度
経営成績											
売上高 ^{*1}	百万円	62,549	77,817	96,846	103,400	107,280	118,176	145,302	161,002	161,049	170,462
農業及び農業関連	百万円	58,167	60,636	68,147	72,623	79,395	89,150	112,430	129,466	128,134	135,697
化成品	百万円	—	10,937	19,466	21,474	18,921	20,660	25,004	22,472	24,965	25,100
その他	百万円	4,383	6,243	9,233	9,303	8,965	8,366	7,869	9,064	7,949	9,664
営業利益 ^{*1※2}	百万円	2,267	3,764	5,582	7,639	8,283	8,456	12,673	14,089	11,350	10,567
農業及び農業関連	百万円	2,566	3,544	4,992	6,778	8,014	8,349	13,065	14,805	12,147	10,581
化成品	百万円	—	858	1,249	1,476	985	888	900	528	772	1,528
その他	百万円	487	552	599	829	831	868	637	848	849	865
経常利益	百万円	4,478	7,441	8,074	9,735	9,916	12,829	23,570	24,115	18,300	13,363
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	3,423	7,252	4,706	6,789	6,618	9,023	16,329	18,024	13,590	4,381
包括利益	百万円	1,207	10,278	747	5,416	6,294	7,042	18,591	21,543	17,687	2,480

財務状況											
総資産	百万円	83,608	139,168	133,756	142,660	154,857	169,172	204,604	226,939	275,474	248,205
純資産	百万円	57,264	99,365	97,739	99,260	103,959	109,954	121,995	139,845	152,941	151,107
有利子負債	百万円	9,820	6,771	4,007	13,426	20,209	23,077	35,678	46,579	75,097	51,901

研究開発費・設備投資額・減価償却費											
研究開発費	百万円	2,728	3,932	5,247	4,839	5,107	4,948	5,144	6,187	6,988	7,060
設備投資額	百万円	1,035	2,659	3,110	4,869	6,563	5,930	9,639	8,735	9,938	7,043
減価償却費	百万円	917	2,024	2,943	3,102	3,768	4,318	4,837	5,088	5,254	5,693

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	△2,551	5,660	8,458	△1,221	4,532	4,478	△1,159	4,762	△16,725	33,803
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△1,089	△1,092	△1,584	△6,102	△4,734	△5,311	△7,823	△10,099	△8,756	△8,929
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△231	△10,329	△5,016	5,253	5,067	439	5,615	6,864	23,608	△27,850

経営成績											
売上総利益率	%	19.8	24.2	24.4	25.2	25.1	24.6	23.5	22.8	22.0	20.2
売上高営業利益率 (ROS)	%	3.6	4.8	5.8	7.4	7.7	7.2	8.7	8.8	7.0	6.2
経常利益率	%	7.2	9.6	8.3	9.4	9.2	10.9	16.2	15.0	11.4	7.8
親会社株主に帰属する当期純利益率	%	5.5	9.3	4.9	6.6	6.2	7.6	11.2	11.2	8.4	2.6

研究開発											
研究開発費率	%	4.4	5.1	5.4	4.7	4.8	4.2	3.5	3.8	4.3	4.1

財務状況											
自己資本比率	%	64.4	66.7	67.3	65.9	63.6	61.4	56.4	58.6	53.0	58.2
D/Eレシオ	倍	0.18	0.07	0.04	0.14	0.21	0.22	0.31	0.35	0.51	0.36

経営効率											
自己資本利益率 (ROE)	%	6.4	9.9	5.1	7.4	6.9	8.9	14.9	14.5	9.7	3.0
投下資本利益率 (ROIC)	%	2.3	2.5	3.8	4.7	4.6	4.4	5.6	5.2	3.5	3.6

株価指標											
1株当たり純資産	円	677.53	734.72	718.67	750.32	787.01	830.44	960.96	1,105.55	1,212.20	1,199.81
1株当たり当期純利益	円	43.07	70.40	37.46	54.10	52.92	72.13	135.45	149.88	112.91	36.38
1株当たり配当金	円	8.00	8.00	10.00	11.00	12.00	15.00	22.00	45.00	34.00	24.00
配当性向	%	18.6	11.4	26.7	20.3	22.7	20.8	16.2	30.0	30.1	66.0
株価収益率 (PER)	倍	13.81	10.94	18.74	18.63	18.88	11.74	7.22	7.29	7.22	18.74
株価純資産倍率 (PBR)	倍	0.88	1.05	0.98	1.34	1.27	1.02	1.02	0.99	0.67	0.57

※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	2025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	4.87
	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	0.13
	産業廃棄物 埋立処分率	%	0.7	0.6	0.7	2.2	2.2	1.6	2.6
	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	3.46
	産業廃棄物 焼却処分率	%	83.9	90.0	50.7	59.6	73.7	72.2	71.1
	産業廃棄物 リサイクル量	千トン	0.29	0.21	2.15	0.80	0.88	1.39	1.28
	産業廃棄物 リサイクル率	%	15.4	9.4	48.6	38.3	24.1	26.2	26.3
	特別管理産業廃棄物 総発生量	千トン	—	1.07	1.04	1.05	2.29	3.99	2.31
	特別管理産業廃棄物 埋立処分量	千トン	—	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	特別管理産業廃棄物 埋立処分率	%	—	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
	特別管理産業廃棄物 焼却処分量	千トン	—	1.04	1.04	0.44	1.94	2.96	2.31
	特別管理産業廃棄物 焼却処分率	%	—	97.1	100.0	41.9	84.7	74.1	100.0
	特別管理産業廃棄物 リサイクル量	千トン	—	0.03	0.00	0.60	0.35	1.03	0.00
	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	0.0
大気への排出	SOx排出量	トン	—	2.3	2.6	2.3	2.1	1.7	0.7
	NOx排出量	トン	—	4.5	4.4	4.8	3.4	3.0	2.8
	ばいじん 排出量	トン	—	0.5	0.5	0.5	0.4	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	54,148
	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	41,448

社会									
人的資本	従業員数	人	724	745	758	758	761	793	799
	新卒採用数	人	24	35	34	16	12	23	26
	キャリア採用数	人	10	12	6	4	22	17	6
	離職率	%	5.3	3.9	4.5	2.9	2.9	2.5	4.6
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	19.8
	新入社員女性採用比率	%	8.3	20.0	35.3	31.3	25.0	34.8	34.6
	キャリア採用数女性比率	%	0.0	25.0	33.3	0.0	27.3	29.4	0.0
	女性管理職比率	%	—	1.6	1.5	1.6	2.3	2.2	2.2
	男性育児休業取得率	%	4.8	0.0	23.8	24.1	62.5	63.6	92.9
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	10.3
	平均年次有給休暇取得率	%	64.3	57.6	57.5	60.6	60.4	69.2	71.5
ラーニング	社員研修費用	百万円	52	25	32	27	42	57	55
	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	59.6

研究開発									
知的財産	特許出願件数(総数)	件	—	107	80	93	101	83	36
	特許出願件数(日本)	件	—	32	29	21	15	23	22
	特許出願件数(海外)	件	—	75	51	72	86	60	14
	特許保有数(総数)	件	—	1,079	1,088	1,026	993	998	893
	特許保有数(日本)	件	—	209	151	147	145	143	132
	特許保有数(海外)	件	—	870	937	879	848	855	761
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	91.4
	研究員におけるDr.取得率	%	15.1	12.0	8.7	7.0	7.1	7.7	6.5

※ 非財務データはクミアイ化学単体
ただし、「エネルギー関連」はグループ7社（クミアイ化学、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）

会社情報

会社概要 (2025年10月31日現在)

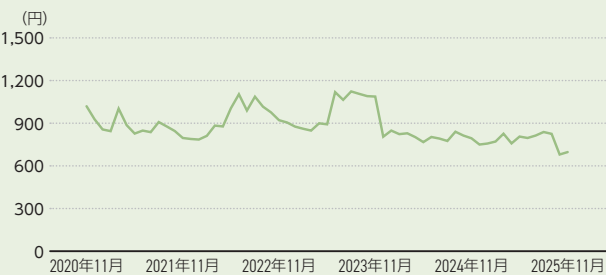
社名	クミアイ化学工業株式会社
設立	1949年 6月
資本金	4,534百万円
従業員数	連結2,153名
事業概要	殺虫剤・殺菌剤・除草剤などの農薬の製造・販売 有機中間体・アミン硬化剤などの化成品の製造・販売
所在地	〒110-8782 東京都台東区池之端一丁目4番26号 Tel : 03-3822-5036

株式情報

株式の状況 (2025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12,761,542株を含む)
株主数	68,882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	アーク有限責任監査法人 (2026年1月28日就任)

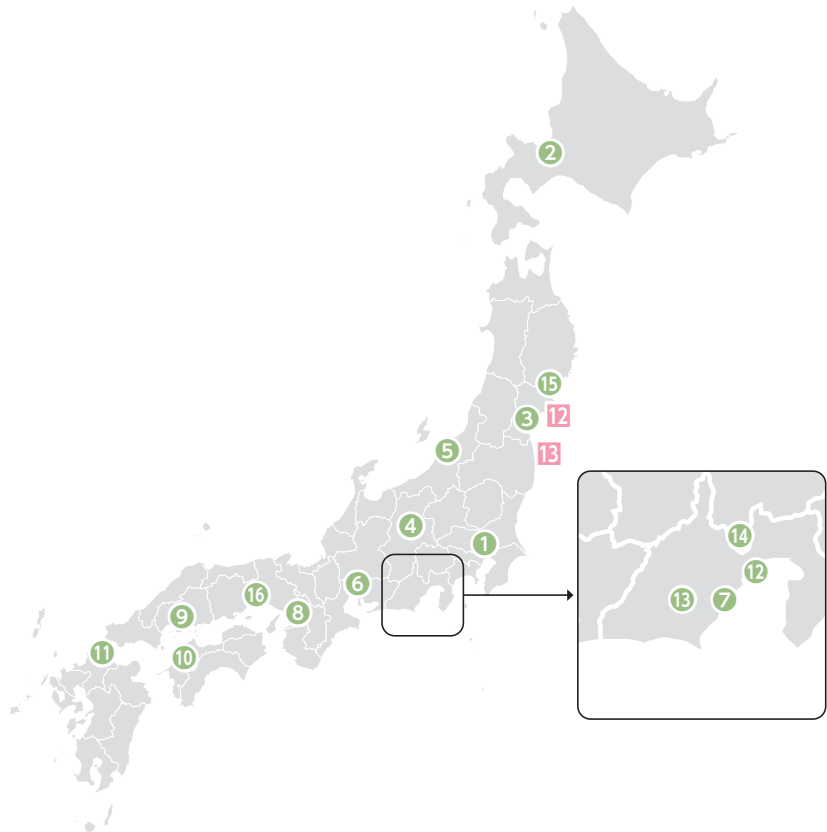
株価推移



グループネットワーク (国内)

● クミアイ化学工業株式会社 事業所一覧

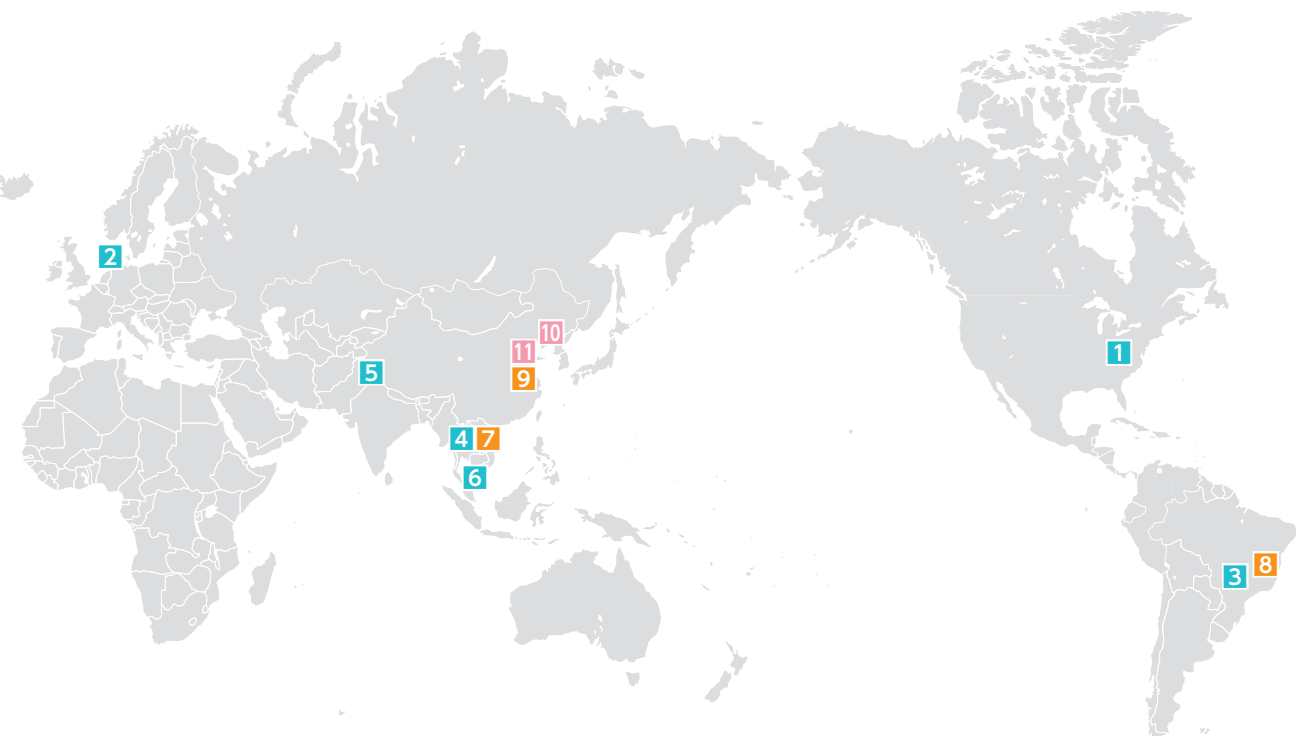
- ① 本社・東京支店
- ② 札幌支店
- ③ 東北支店
- ④ 東京支店長野営業所
- ⑤ 東京支店新潟営業所
- ⑥ 名古屋支店
- ⑦ 名古屋支店静岡営業所
- ⑧ 大阪支店
- ⑨ 中四国支店
- ⑩ 中四国支店松山営業所
- ⑪ 九州支店
- ⑫ 化学研究所 (SHIP)
プロセス化学研究センター
製剤技術研究センター
創薬研究センター
- ⑬ 生物科学研究所
農薬研究センター
生命・環境研究センター
- ⑭ 静岡工場
- ⑮ 小牛田工場
- ⑯ 龍野工場



連結子会社 (国内) 一覧

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

グループネットワーク (海外)



■ 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)

■ 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

■ 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)