

## 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に議論ができる文化の中で働くことで達成されています。ITやAIによる研究開発手法・技術の革新が進む中でも、無から価値を生み出すイメージ、発想力を持った人財が必要不可欠です。

## 生産・調達の強み

ラボから工場へ 調達先比率 国内 **23%** 海外 **77%**

### 強み1 研究開発部門と連携した製造技術の確立

当社グループの特長である研究開発から生産、販売までの一貫した体制を活かし、新農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。また、「クミアイ化学グループCSR 調達に関する基本方針」「CSR 調達ガイドライン」にのっとり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農経由で提供しています。

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

## 無形資産の価値向上に向けた取り組み

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

### ● 人的資本

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

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

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

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

### ● 知的財産

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

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

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