

培われた“現場主義”の営業力で 市場環境の変化に対応する

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

課題が山積する日本の農業と、国内営業の使命

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

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

ファンタジスタ[®]や、アクシーブ[®]を含有する小麦用除草剤キタシーブ[®]を拡販し、園芸分野での事業拡大を目指します。

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

海外営業で発揮される、販売会社との強固なネットワーク

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

また、各市場における迅速なニーズの把握・対応においては、社内の連携も求められます。海外営業本部の特徴は、部内に営業、

企画、開発、物流の機能を備えていることです。顧客から複雑な要望を受ける開発・物流と営業が一体となることで、効率的に事業を展開できる体制を整えています。

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

化学技術の力で、新たな化成品事業を

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

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

現在、短期・中期的には電子材料分野の化成品受託製造を中心に事業展開をしています。中長期的には、当社の強みである有機合成技術を応用展開し、“当社独自製品”の開発・上市を進

めています。電子材料分野を中心に、企業や大学との共同研究を進めているところです。

当社独自製品の開発・上市は、あと一步のところまで来ており、まさに、最終コーナーを回るところまで差し掛かっています。継続的に、顧客のニーズをいち早くキャッチし、5～10年先の未来が求める材料を当社の化学技術の力で“かたち”にしたいと考えています。クミアイ化学に新しい風を吹かせることが、私たち化成品二課、化成品部の役割だと考えています。



国内営業本部 企画普及部
企画課 課長
● 高橋 大悟

海外営業本部 海外営業部
米州課 課長
● 加藤 敦士

化学品営業本部 化成品部
化成品二課 課長
● 秋本 雅史

クミアイ化学の営業に受け継がれる、地域密着のDNA

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

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

●**加藤**：海外営業でも“現場主義”は強みです。海外事業の中心は、販売会社を相手とするBtoBビジネスですが、業務は会議室やオンラインにとどまりません。パートナーと共に地方の支店や小売店を巡ったり、生産者を集めた説明会に参加したりと、担当エリ

アを奔走します。こうした活動は、現地事情の把握だけでなく、生産者に対する当社のプレゼンスを高める上でも効果があります。

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

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

部門を越えた連携で、相乗効果を生み出していく

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

●**高橋**：当社の営業部門は、研究開発部門、生産部門があって初めて成り立ちます。研究開発には現場営業の中でみつけた顧客のニーズや課題を伝え、新たな製品の開発につなげてもらいます。また近年の原料費が高騰する中、効率的かつ安定した生産には生産部門

との密な情報交換などが必要となります。特に昨今は市場環境が刻々と変化しているため、各部門との連携力がとても重要です。

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

未知なる領域を開拓する、営業部門の展望

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

●**加藤**：アクシーブ[®]は、ジェネリック品との競合が始まる転換点を迎えます。販売パートナーと新しい販売の枠組みを構築し、変化する環境に対応することで、販売力を維持・拡大していく。そのチャンスは、今が最後です。価格調整や知財保護などの戦略はもちろん、当社が誇る品質と技術力は、気候変動などが深

刻化する海外の農業に貢献します。自社製品の付加価値を正確に捉えながら、これからも広範な市場に展開していきたいです。

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