

2020年12月期 決算説明会
質疑応答要旨

(問1) 構造改革により収益性改善の説明があったが、具体的な施策は？数値効果はどれほどか？

(回答)

- ・構造改革施策のひとつとして、開発製造部門における最適生産体制の構築に取り組んでいく。国内需要が大幅に伸びないなか、国内向け製品をメインに生産する国内4製造所の生産体制再編が必要であると考えている。現在の製品毎の生産拠点では、設備等の重複が発生しているため、今後は製造所の垣根を超え、全体での最適効率化を図っていく。
 - ・また、モノからコトへの転換が進むなかで、収益性が高く今後の成長にもつながるサービス分野へのグループ人材の最適配置も実施していく。
- 具体的な数値効果の回答は控えさせていただくが、これらへの取り組みにより、グループ全体最適視点で経営の効率化を行い、収益性改善につなげていく。

(問2) 選択と集中において、収益性改善(固定比率改善)の取り組みとして不採算事業整理の実施とあるが、具体的な内容は？また、余剰設備整理により、今後特別損失の計上リスクはあるか？

(回答)

- ・不採算事業整理の具体的な内容については現時点で回答を控えさせていただくが、選択と集中にあたり、成長性、収益性の高いものにリソースを集中していく。事業(製品)別視点で将来の市場性と収益性の確認をしたうえで注力するもの、やめるものを選別していく。社内カンパニー制導入により事業別視点とのマトリックスで、不採算製品・事業の見える化を図っていく。
- ・余剰設備整理については、生産設備集約など生産体制最適化を図る中で今後発生する可能性はあるが、特に機械装置については移設可能でもあることから、現時点ではリスク要因となるものは無いと考えている。2020年12期減損損失の計上により、結果的に固定資産の圧縮が進み、在庫削減と合わせてバランスシートが改善されている。

(問3) 機械の電動化に対する方向性は？

(回答)

- ・自動車と比べ農業機械や景観整備用機械は高負荷で使用されるため、電動化については小型トラクタから進めていく予定である。特に環境問題への関心が高い欧州市場においては、その需要が高まる可能性がある。また環境配慮においてはさらにサプライチェーン全体で進めていくことが求められる。電動化に加え、水素活用も検討しながら環境に配慮した製品の開発・提供を行っていく必要がある。

(問4) ESG の取り組みとして、国内売上高におけるエコ商品比率を 2030 年に 50%以上にすると目標だが、現状 37%からどのように高めていくのか。また、当社収益に占めるエコ商品の割合はどのようになるか。

(回答)

- ・エコ商品とは、ライフサイクルアセスメント(LCA)をもとに当社独自の評価基準をクリアした環境適合性の高い商品を指す。排ガス規制対応以外にも、過剰施肥防止による環境配慮や省力化等において効果があるものが対象となる。2050年の脱炭素社会においては、当社が提供する機械はすべてエコ商品にしていかなければならないと考えており、その場合の収益に占める割合は 100%とも言えるものと考えている。

以下は、時間の関係上、説明会で回答できなかったご質問です。

(問5) ビジネスモデルの転換として付帯サービスの強化があるが収益性は？

(回答)

- ・前中期経営計画から国内販売会社の収支構造改革を進め、作業機、部品、修理収入などの拡大に注力し、販売会社の収益基盤の強化につながっている。特に部品、修理収入は粗利益率が高い。新中期経営計画においては、国内はサービス担当者増員など更なる拡大・強化を図るとともに、海外においても付帯サービス収入の強化を進める。特に連結子会社となったタイの IST 社や欧州における ISEKI フランス社等サービス体制を充実させる。また、部品、修理収入(メンテナンス)は製品を販売するためにも必要不可欠である。

(問6) 選択と集中の中でブロック戦略とあるがどのような内容か？

(回答)

・ブロック戦略とは、農業人口減少・大規模化など国内農業構造が変化する中、国内販売体制を再編するにあたって、県単位より小さいブロック単位でエリアを捉え、ブロック内の大型整備施設を有する大型拠点を核にして販売・サービス拠点の最適化を行う。従来は各拠点単独でエリア内の販売及びサービスを行っていたが、大型拠点を中心にしたブロック単位で行うことで、サービス体制の強化はもちろん、人員の最適化を進め、営業活動の効率化を図っていくもの。前中期経営計画から実施し、販売会社の効率化、収益性改善に大きな成果が得られた。また、人材育成や働き方改革にもつながるため、更に取り組みを強化していく。

(問7) 2021年12月期の連結フリーキャッシュフローの予想は？また、配当未定とあるが復配の条件は？

(回答)

- ・2021年は増益を見込んでおり、フリーキャッシュフローについては、2020年の45億円から10数億円好転の60億円程度を確保できると考えている。
- ・復配の条件については、着実に収益を積み上げ、安定的な配当が行い得る配当可能原資確保が見込まれること。株主の皆様へ安定的な配当を行えるよう、新中期経営計画をしっかりと取り組み、市場環境変化や売上高に左右されることなく、収益を確実に上げられる筋肉質への体質転換を図っていく。
- ・なお、事業環境の前提としては、当社グループを取り巻く環境は、国内外ともに新型コロナウイルス感染症は依然残るものの、ワクチンの普及等により徐々に収束に向かい、2021年度中には社会活動や経済活動も緩やかに回復していくものと仮定している。

以上

将来予測に関する免責事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、2020年12月期決算説明会開催日(2021年2月16日)時点で当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。