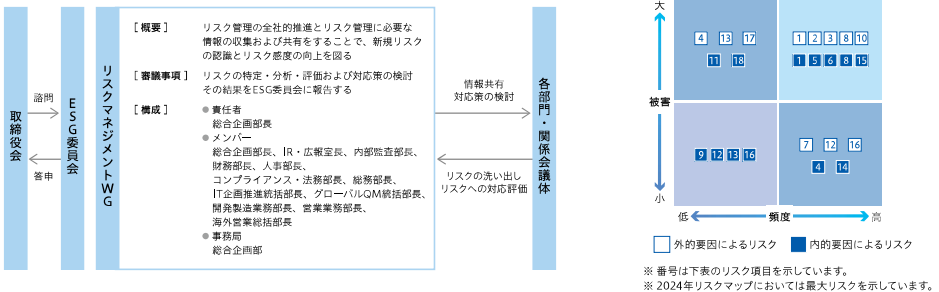


# リスクマネジメント

## 基本方針(基本的な考え方)

- リスク管理規程では、物理的、経済的もしくは信用上の損失または不利益を与える要因をリスクと定義し、リスクの顕在化防止および損失の極小化を図り、業務の円滑な運営、資産保全、企業の信用維持に資することを目的としています。
- 井関グループを取り巻くリスクの洗い出し・評価を実施の上、管理基準・規程や監視・対応体制の整備など適切な対策を講じています。

## リスク管理体制



## 代表的リスクと軽減措置

- 井関グループの業績に影響を及ぼす可能性のある主要なリスクは、下記の通りです。当社グループでは、これらのリスク発生の可能性を認識し、発生の回避および発生した場合の適切な対応に努めています。

| リスク項目                      | リスクの説明                                                                                                                                          | リスクへの対応                                                                                                                                                                                                                                                        | 前年度からの変化 |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1 経済情勢および農業環境の変化           | ● 国内の農機需要の減少<br>・ 農業従事者の高齢化<br>・ 人手不足による農家戸数の減少<br>・ 政府による農業政策転換等の影響<br>・ 農作物の価格変動による購買意欲の減退、景気の低迷等                                             | ● プロジェクトZ国内営業深化<br>・ 県別販売エリアを分割しブロック内の拠点や人員を最適配置<br>・ 大規模農家対応のための中核拠点をブロック内に設置<br>・ 国内広域販売会社を統合しISEKI Japanを設立、経営効率化、経営資源の集中、迅速な意思決定と強力な推進体制を構築<br>● プロジェクトZ成長戦略<br>・ 農政「みどりの食料システム戦略」への対応<br>・ 成長分野である「大型・先端・環境・細作」へ経営資源を集中、販売強化<br>・ ISEKI Japanに「大規模企画室」を設置 | →        |
| 2 為替レートの変動                 | ● 円高に振れた場合の輸出商品の価格競争力の低下<br>● 海外関連会社の財務諸表を円換算するにあたっての為替レートの変動による影響                                                                              | ● 外貨と円貨の両建てでの輸出取引<br>● 原材料および部品の海外調達<br>● 為替予約の活用による短期的なリスクの軽減                                                                                                                                                                                                 | →        |
| 3 原材料の価格高騰、調達難、サプライチェーンの混乱 | ● 取引先からの調達に伴うリスク<br>・ 調達価格の急激な高騰に伴う製造コストの増加<br>・ 供給逼迫の長期化に起因する生産減少<br>・ 供給品に起因する当社商品の信頼性や評判低下等<br>● 生産品の出荷・運搬に際しての出荷停滞リスク<br>・ 輸送用コンテナやトラックの不足等 | ● 原材料価格高騰分の価格転嫁<br>・ 調達・出荷の両面で取引先を複数とすることや複数の輸送手段等の調達<br>● 供給遅延が懸念される部品の早期発注、安全在庫量の確保等<br>● 取引先の信用情報調査や人権尊重を含むCSR調達アンケートの実施<br>● トラック・船・鉄道コンテナ等の輸送手段の最適化、荷待ち時間の短縮<br>● 生産拠点の変更に伴う物流拠点と輸送方法の見直し                                                                 | →        |
| 4 特定の取引先、調達先への依存           | ● 特定の販売先や調達先の方針変更や業績不振、倒産等                                                                                                                      | ● 取引関係は安定的に継続、引き続き下記を通じた良好な関係の維持<br>・ 取引先との定期的なコミュニケーション<br>・ トップレベルの関与性強化等                                                                                                                                                                                    | →        |
| 5 他社との競争                   | ● 国内における知財の獲得を含む競合他社との競争に不利な競争力を強化できないリスク<br>・ スマート農業に対応する高機能製品の開発<br>・ 農業資材低コスト化に向けた低価格化等<br>● 海外での多様なニーズや環境意識の高まり等の事業環境変化に対し、競争力を強化できないリスク    | ● 国内での付加価値の向上による競争力の維持や知的財産の獲得<br>・ 商品の販売に併せたソリューションの提案等<br>・ ICTや自動化等スマート農業関連、カーボンニュートラルに寄与する将来型の開発テーマの増加<br>● 海外市場におけるプレゼンスの向上<br>・ 欧州市場向けに電動商品の発売<br>・ 国内と市場特性が類似する東アジアでの大型・先端技術搭載商品の供給等                                                                    | →        |
| 6 商品やサービスの重大な瑕疵や欠陥の発生      | ● 当社グループの開発・製造する商品やサービスに起因する多岐の損害賠償請求等<br>・ 重大な瑕疵や欠陥の発生<br>・ 当社グループおよび当社製品への信頼の失墜                                                               | ● お客様に満足いただける商品を提供するための品質管理・品質保証体制の構築<br>・ 商品化にあたっての次のステージへの移行可否審査（デザインレビュー）等、定められたプロセスの厳格運用<br>● 生産物賠償責任保険の加入等                                                                                                                                                | →        |
| 7 株式市場の動向                  | ● 株価や時価が大きく下落した場合の減損損失、評価損または売却損等の発生                                                                                                            | ● 保有する政策保有株式について、毎年、取締役会において個別の銘柄ごとに保有に伴う便益やリスク等を踏まえた保有意義の検証、保有意義が希薄となった政策保有株式について売却検討                                                                                                                                                                         | →        |

| リスク項目                         | リスクの説明                                                                                                                                                                                                                                               | リスクへの対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 前年度からの変化 |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 8 土地およびその他の固定資産の価値下落          | ● 当社グループが保有するその他の固定資産等について、経営環境の著しい悪化等に伴う収益性の低下や市場価格の下落等による減損損失の発生                                                                                                                                                                                   | ● プロジェクトZ 抜本的構造改革 生産最適化<br>・ 生産拠点と機種の再編に伴う製造所の統合(松山・熊本)による間接業務の効率化とコスト削減<br>・ 季節性の高い当社製品の生産を集約することで生産の効率化や平準化、在庫の圧縮と処分の効率化<br>● プロジェクトZ 国内営業深化 国内販売会社の統合による以下の対応<br>・ 間接業務の効率化<br>・ 一元管理による在庫の効率運用<br>・ 在庫拠点最適化や物流体制見直しによる物流費圧縮                                                                                                | →        |
| 9 環境問題等の法的規制や問題の発生            | ● 国内外の環境規制や市場の要求が厳格化した場合のコスト負担<br>● 環境問題発生時の是正措置、訴訟等                                                                                                                                                                                                 | ● 事業活動の環境負荷の低減<br>・ 生産面：規制物質等の環境負荷データのモニタリングと環境負荷低減に資する生産活動<br>・ 生産以外：国内外の環境規制に適合する製品の開発、環境負荷低減に資する「エコ商品」の販売推進<br>● 国内外の連結会社における廃棄物について法令に従い適切な取扱い                                                                                                                                                                             | →        |
| 10 国際的な事業活動に伴うリスク             | ● サプライチェーンや生産・営業活動が制限を受け、商品供給に支障をきたすリスク<br>・ 各国の規制・法令、貿易政策の変更や雇用情勢等<br>・ 台湾有事やウクライナ・中東地域等の紛争等<br>● 主にアジア地域での事業展開を阻害するリスク<br>・ 未成熟な技術水準<br>・ 不安定な労使関係等                                                                                                | ● 現地連結会社からの情報収集と分析、関係会社との情報共有と検討<br>・ 地政学的リスクに関する報道や官公庁連携<br>● 上記を通じて得られた情報と分析結果から必要に応じ操業形態やサプライチェーンの見直し等                                                                                                                                                                                                                      | ↑        |
| 11 法令違反リスク                    | ● 事業運営の不備等により、官公庁等から何らかの行政指導等が発せられた場合の当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼすリスク<br>● 役員等が法令に違反する行為を行った場合の当社グループの信用失墜、事業活動の制限                                                                                                                                        | ● コンプライアンスの徹底<br>・ グループ子会社の統合再編に伴いグループ3線体制の強化<br>・ 「井関グループ倫理行動規範」の周知徹底<br>・ コンプライアンス担当役員による統括管理<br>・ コンプライアンスWGを開催し、社内教育やモニタリング等の施策推進とフォロー<br>● 「井関グループ内部通報制度(倫理ホットライン)」を設置し、社内窓口と社外の第三者窓口を設置する等の体制整備                                                                                                                          | →        |
| 12 自然災害や予期せぬ事故、感染症の拡大等に関するリスク | ● 当社グループの事業活動に直接的または間接的に影響を及ぼすリスク<br>・ 地震、台風、水害等の自然災害<br>・ 予期せぬ事故<br>・ 感染症の発生等                                                                                                                                                                       | ● 自然災害や不測の事態発生時等に備えた対応<br>・ 火災や風水害の各種保険の付保<br>・ 耐震工事の実施、取引先との連携強化<br>・ 重要業務遂行のための支援・代替策確保等の事業継続計画の整備<br>・ 不測の事態の発生時は、社長等を本部長とした「対策本部」を設置し、情報収集と迅速な指示<br>・ 在宅勤務・分散勤務等の勤務形態の弾力化、Webを活用した会議や行事運営等                                                                                                                                 | →        |
| 13 他社との業務提携、合併事業および戦略的投資      | ● 業務提携、合併事業等において当事者間で利害の不一致が生じ提携を維持できなくなるリスク<br>● 買収等戦略的投資において期待する成果や効果が得られない、時間や費用等が想定以上にかるリスク                                                                                                                                                      | ● トップマネジメントから担当者レベルの各階層において緊密な連携<br>● 業務提携や投資前に際しての審議・検討<br>・ 取締役会・経営会議等による審議<br>・ 出資管理委員会による審議とモニタリング<br>・ 所期の効果を発揮できないと判断した場合の経済的影響を最小限とする手段の検討                                                                                                                                                                              | →        |
| 14 借入金のリスク                    | ● 借入金利が上昇した場合の借入コストの増加<br>● 棚卸資産の増加、生産拠点・機種の再編や将来を見据えた生産最適化の設備投資に伴う借入金の増加<br>● 取引金融機関との契約に付されている財務制限条項に抵触した場合の借入金の繰上返済義務                                                                                                                             | ● 有利子負債の圧縮<br>・ 収益性改善や棚卸資産の削減等によりキャッシュ・フローの創出力向上<br>・ 資金調達方法の多様化を目的とした債権の流動化<br>● 国内広域販売会社の経営統合に伴う在庫の効率運用による棚卸資産の削減<br>● 設備投資に際し一定の基準（ハードルレート）を設け、生み出すリターンが基準を超える投資を実施<br>● 急激な金利変動への備え<br>・ 固定金利等の種々の借入条件の組み合わせ                                                                                                               | ↑        |
| 15 人材の確保、人材不足                 | ● 事業に必要な人材の確保・育成が進まなかった場合等の当社グループの競争力の低下                                                                                                                                                                                                             | ● 「プロジェクトZ」施策に沿った人事制度の再整備、処遇改善等のエンゲージメント向上施策<br>・ キャリア採用強化、リファラル採用、ジョブリターン制度の導入<br>・ 事業戦略に沿ったグローバル人材、DX人材等の育成プログラムの強化<br>・ グループ人材公募制度によるキャリア形成支援<br>● 働きやすく健全な職場環境の整備<br>・ トレンドマネジメントシステムの活用によるエンゲージメント向上                                                                                                                      | ↑        |
| 16 情報セキュリティのリスク               | ● 下記により情報漏洩およびシステム停止・破壊等が発生した場合の業務の停滞や信用の低下<br>・ サイバー攻撃による不正アクセス<br>・ コンピュータウイルス感染等                                                                                                                                                                  | ● 情報セキュリティ管理体制の継続的な改善<br>・ 管理規程の整備(電子情報セキュリティ、情報インフラの管理、個人情報等の取扱い)<br>・ データセンタやクラウドサービスを活用したセキュリティ対策の強化<br>・ 外部からの不正アクセス監視サービスの導入<br>● 不測の事態に備えたサイバー保険の付保<br>● 個人情報等の取扱いに関する定期的な研修                                                                                                                                             | ↑        |
| 17 気候変動のリスク                   | ● 作物体系の変化や農地の減少等による需給変動、商品構成や販売量等の事業活動全般への影響<br>● 気温上昇を+2℃未満に抑えるシナリオ<br>・ 政府等の規制強化による運営コストの増加<br>・ 脱炭素化の進展に伴う調達コストの増加<br>・ 脱炭素需要に対応できないことによる事業機会の損失<br>● 気温上昇が+4℃となるシナリオ<br>・ 風水害の基化によるサプライチェーンを含む生産・販売拠点等の被災<br>・ 米の品質低下や稲作可能地域の減少等を受けた稲作用途の農機需要の減少 | ● 主に2℃シナリオにおける対応<br>【影響抑制】・太陽光発電等の再生可能エネルギー活用<br>・ 自家発電設備の排熱のボイラー利用等<br>・ 社内炭素価格(ICP)の導入による投資判断<br>【事業機会】・農業機械の電動化<br>・ 農作業効率化に資するスマート農機・ロボット農機<br>・ 水田のメタン排出削減に資する農法の普及<br>・ トレージットの取り組みに関する他社との業務提携<br>● 主に4℃シナリオにおける対応<br>【影響抑制】・事業継続計画の継続的見直し<br>・ 商品構成や販売網の見直し等<br>【事業機会】・ロボット農機による農作業の代替型技術<br>・ AIによる気象データ・生育データ分析の自律化等 | →        |
| 18 繰延税金資産の回収可能性               | ● 事業計画上の基礎となる主要な仮定の変更や税制改正等により繰延税金資産が償却できない、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼすリスク                                                                                                                                                                               | ● 繰延税金資産の回収可能性の判断<br>・ 基準とした事業計画の実現可能性について慎重な検討と課税所得の合理的な見積り<br>・ 経営会議等で業績悪化の兆候を把握し、回収可能性を適時に見直し<br>・ 税制改正に係る情報収集、専門家による助言                                                                                                                                                                                                     | ↑        |