

2021年12月期 決算説明会

井関農機株式会社

2022年2月17日

1. 2021年12月期 業績の概要
2. 国内外市場動向
3. 2022年12月期 業績予想
4. 中期経営計画の進捗



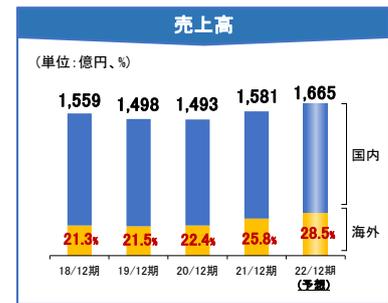
1. 2021年12月期 業績の概要



<2021年12月期 実績>

増収増益、ほぼ業績予想通り

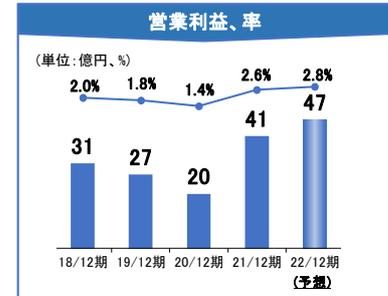
- 国内 : 消費増税反動減からの回復
経営継続補助金などに伴う需要喚起と反動
- 海外 : 海外売上高は過去最高
北米・欧州で海上輸送用コンテナ不足による未出荷など受注残増大
- 収益 : 増収による売上総利益の増加
一方で原材料価格高騰の本格化による収益圧迫



<2022年12月期 業績予想>

増収・営業増益、期末配当30円

- 売上高 : 海外売上高を中心に前期比増収
- 利益面 : 原材料価格高騰に伴う収益圧迫はあるも、増収による売上総利益の増加に加え、構造改革と経営効率化の更なる取り組みにより増益



(決算のポイント)

決算のポイントについては資料に記載の通り。

		前期 (20/12期)	当期 (21/12期)
国内		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 消費増税反動減 ✓ 新型コロナウイルス感染症による営業活動自粛 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 消費増税反動減からの回復 ✓ 営業活動自粛が前年同期比では緩和 ✓ 経営継続補助金などに伴う需要喚起と反動 ✓ 米価下落による購買意欲減退
	北米	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 巣ごもり特需により需要は堅調 ✓ 部品入荷遅れによる減少(当社一過性要因) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ライフスタイルの変化による需要拡大 ✓ 海上輸送用コンテナ不足による未出荷などの受注残増大
海外	欧州	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 春先にロックダウン影響があったものの下期以降回復 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ライフスタイルの変化により新たに掘り起こされたコンシューマー向け需要は堅調 ✓ ワクチン接種の進展や新規感染者減少による行動制限の緩和 ⇒ プロ向け市場も徐々に回復
	アジア	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中国 <ul style="list-style-type: none"> ・食糧確保政策や移動制限により農機需要喚起 ✓ アセアン(タイ) <ul style="list-style-type: none"> ・干ばつにより農家の家計状況、農機需要に影響はあるも、9月以降雨量は総じて回復傾向 ✓ 韓国 <ul style="list-style-type: none"> ・大型農機需要継続 ✓ 台湾 <ul style="list-style-type: none"> ・大型農機購入補助金施行による需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中国 <ul style="list-style-type: none"> ・食糧確保政策継続や穀物価格の安定等により市場好調継続 ✓ アセアン(タイ) <ul style="list-style-type: none"> ・政府による需要喚起や補助金等の施策により市場は堅調 ✓ 韓国 <ul style="list-style-type: none"> ・大型農機需要継続 ✓ 台湾 <ul style="list-style-type: none"> ・補助金反動減

(市場環境)

- ・前年同期と当期の市場環境については資料に記載の通り。
- ・前期は、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けたが、当期は、ウィズコロナ対応もあり、販売面においては影響を緩和しながら進めることができた。

連結業績の概要

(2021年1月1日～2021年12月31日)

(単位: 億円、%)

	18/12期	19/12期	20/12期		21/12期		前期比	※ 予想比
	実績	実績	実績	比率	実績	比率		
売上高	1,559	1,498	1,493	100.0	1,581	100.0	+ 88	△ 8
(国内)	1,228	1,177	1,159	77.6	1,173	74.2	+ 14	△ 5
(海外)	331	321	333	22.4	407	25.8	+ 73	△ 3
営業利益	31	27	20	1.4	41	2.6	+ 20	+ 1
経常利益	26	11	17	1.1	46	3.0	+ 29	△ 0
親会社株主に帰属する 当期純利益	10	7	△56	-	31	2.0	+ 88	△ 2
為替平均 レート	米ドル	110.2	109.3	107.0	109.0		+2.0	+ 1.0
(円)	ユーロ	130.9	121.6	121.5	129.8		+8.3	△ 0.2

※ 予想比: 2021年11月12日業績予想との対比

(連結業績の概要)

■ 前期比

<売上高>

- ・88億円増収の1,581億円。国内海外ともに増収。
- ・海外売上高は73億円増収の407億円。海外売上高比率は25.8。

<収益面>

- ・営業利益以下の各利益段階で増益。

■ 予想比(11月公表予想比)

- ・ほぼ予想通り

前期比
+14億円

消費増税反動減からの回復や経営継続補助金などに伴う需要喚起もあり国内売上全体では増収

(単位:億円)		18/12期	19/12期	20/12期	21/12期	前期比	※予想比
		実績	実績	実績	実績		
農機関連	農機製品						
	整地機	274	253	228	239	+ 10	+ 1
	栽培機	91	90	88	90	+ 2	△ 2
	収穫調製機	199	185	168	166	△ 2	△ 2
	小計	565	530	486	496	+ 10	△ 3
	作業機	202	200	204	220	+ 15	+ 2
	部品	148	150	156	153	△ 2	△ 2
	修理収入	55	57	58	59	+ 0	△ 1
	小計	406	408	420	433	+ 13	△ 1
	計	971	938	906	930	+ 23	△ 4
施設工事	56	45	61	42	△ 18	△ 2	
その他農業関連	199	193	191	201	+ 10	+ 2	
合計	1,228	1,177	1,159	1,173	+ 14	△ 5	

※予想比:2021年11月12日業績予想との対比

主な増減要因(前期比)

- ✓ 農機製品・作業機は、消費増税反動減からの回復や経営継続補助金などに伴う需要喚起もあり増収
- ✓ 作業機、部品、修理収入は引き続き堅調に推移



(国内売上高)

国内売上高:1,173億円

■前期比: +14億円

- ・消費増税駆け込みの反動減からの回復。一方、経営継続補助金に伴う需要が喚起されるも、米価下落の影響による購買意欲の減退などもあり、下期は伸ばしきれず。
- ・近時注力している作業機、部品、修理収入は堅調に推移(17年比109%)。

前期比
+73億円

海外売上高は過去最高
北米・欧州では海上輸送用コンテナ不足による未出荷などの受注残増大

(単位:億円)	18/12期 実績	19/12期 実績	20/12期 実績	21/12期 実績	前期比	※予想比
北米	115	132	128	151	+ 23	+ 1
欧州	138	128	139	159	+ 19	△ 2
アジア	73	55	62	91	+ 29	△ 2
その他	4	5	3	5	+ 1	+ 0
連結売上高合計	331	321	333	407	+ 73	△ 3

主な増減要因(前期比)

- ✓ 北米：ライフスタイルの変化に伴う好調なコンパクトトラクタ市場を背景に増収
- ✓ 欧州：ライフスタイルの変化に伴うコンシューマー向けを中心とした好調な販売により増収
- ✓ アジア：前期末にタイの販売代理店を連結子会社化したことや、中国向け生産用部品の出荷増などにより増収



※予想比:2021年11月12日業績予想との対比

(海外売上高)

海外売上高:407億円

■前期比: +73億円

- ・全地域において増収。既往マーケットである北米、欧州におけるライフスタイルの変化に伴う需要増の取り込みが全体を牽引。
- ・アジアは、前期末にタイの販売代理店を連結子会社化したことや中国向け生産用部品の出荷増。
- ・北米、欧州中心に海上輸送用コンテナ不足による未出荷などの受注残が増大している状況。

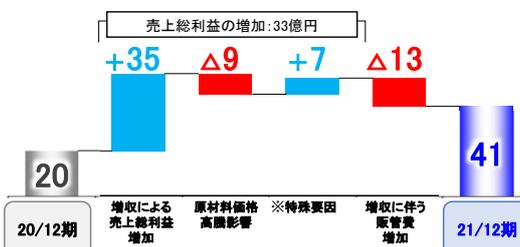
前期比
+20億円

増収による売上総利益の増加に加え、前期に計上があった部品在庫評価損の剥落などもあり増益、一方、原材料価格高騰の本格化が収益を圧迫

	18/12期 実績	19/12期 実績	20/12期 実績	21/12期 実績	前期比	※予想比
売上高	1,559	1,498	1,493	1,581	+ 88	△ 8
売上総利益	459	445	434	468	+ 33	
粗利率	29.5%	29.7%	29.1%	29.6%	+ 0.5%	
販管費	427	417	413	426	+ 13	
人件費	253	246	251	252	+ 1	
その他経費	174	170	162	174	+ 11	
営業利益	31	27	20	41	+ 20	+ 1

(単位:億円、%)

【営業利益増減内訳(前期比)】



※特殊要因

- ・前期に計上があった部品在庫評価損の剥落 +2
- ・前期減損損失計上に伴う減価償却費の減少 +5

【為替影響(億円)】

売上	原価	販管費	営業利益
+6	△5	△1	△0

※予想比: 2021年11月12日業績予想との対比

(営業利益)

営業利益: 41億円

■前期比: +20億円

- ・増収による売上総利益の増加に加え、前期に計上があった部品在庫の評価損(売上原価)剥落などがあった一方、原材料価格高騰の影響本格化が収益を圧迫。タイIST社の連結化に伴う販管費の増加もあり、20億円増益にとどまる。
- ・為替円安による影響は、売上高で6億円、営業利益では影響なし。

経常利益
前期比
+29億円

経常利益: 為替差損益の好転や持分法投資損失の縮小に加え、一過性の営業外収益計上もあり増益
 税前利益: 前期に計上があった固定資産減損損失の減少

(単位: 億円)	18/12期 実績	19/12期 実績	20/12期 実績	21/12期 実績	前期比	※ 予想比	営業外・特別損益増減内訳(前期比)
営業利益	31	27	20	41	+ 20	+ 1	為替差損益 +4億円
金融収支	△ 7	△ 7	△ 6	△ 6	+ 0		持分法投資損失の縮小 +1億円
その他営業外損益	2	△ 8	3	11	+ 8		受取和解金 +4億円
経常利益	26	11	17	46	+ 29	△ 0	持分変動利益の剥落 △6億円
特別利益	1	5	6	0	△ 5		減損損失の減少 +90億円
特別損失	△ 5	△ 3	△ 94	△ 4	+ 90		
税前利益	22	13	△ 71	43	+ 114	△ 0	
税、税調整額	△ 11	△ 5	14	△ 11	△ 26		
親会社株主に帰属する 当期純利益	10	7	△ 56	31	+ 88	△ 2	

-ご参考)持分法関連 (単位: 億円)			
	20/12期 実績	21/12期 実績	増減
持分法投資損益 (営業外)	△ 4.6	△ 3.2	+ 1.4
持分変動損益 (特別)	6.5	-	△ 6.5

※持分法適用会社 前期: 東風井関、IST 2社
 当期: 東風井関 1社

※予想比: 2021年11月12日業績予想との対比



(経常利益、当期純利益)

■ 前期比

< 経常利益: +29億円 >

- ・ 為替差損益の好転や持分法投資損失の縮小、一過性の営業外収益の計上もあり、29億円増益。

< 当期純利益: +88億円 >

- ・ 前期に計上した持分変動利益の剥落があったものの、前期に計上した減損損失90億円の減少があり、88億円増益。

■ 予想比

< 経常利益: △0億円 >

< 当期純利益: △2億円 >

営業利益
前期比
+22億円

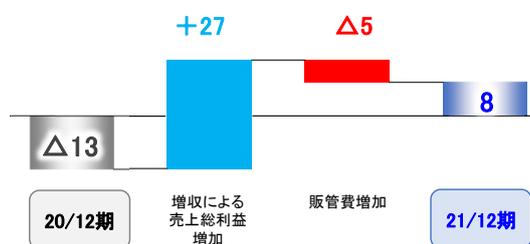
国内・海外ともに増収により増益。

当期純利益：前期は減損損失計上に伴い純損失となるも、当期回復。

(単位：億円、%)

	18/12期 実績	19/12期 実績	20/12期 実績	21/12期 実績	前期比
売上高	931	900	792	917	+125
国内	657	617	539	598	+58
海外	374	282	252	319	+66
売上総利益	123	124	94	121	+27
粗利率	13.2%	13.8%	11.9%	13.3%	+1.4%
販管費	118	114	107	113	+5
営業利益	5	9	△13	8	+22
経常利益	24	22	△2	38	+40
当期純利益	18	15	△132	29	+166

【営業利益増減内訳(前期比)】



(単体業績)

■前期比

<売上高: +125億円>

<営業利益: +22億円>

<当期純利益: +166億円>

・前期は減損損失計上に伴い純損失となるも、当期は回復。

前期末比

売上債権・棚卸資産の減少と仕入債務の増加により、現預金の増
純資産の増加、その他流動資産・固定資産の減により、有利子負債圧縮

(単位:億円)

	20/12月末	21/12月末	増減		20/12月末	21/12月末	増減
現 預 金	107	148	+ 40	仕 入 債 務	368	392	+ 24
売 上 債 権	217	215	△ 2	有 利 子 負 債	693	621	△ 71
棚 卸 資 産	518	498	△ 19	(借 入 金)	(615)	(549)	(△66)
(商 品 及 び 製 品)	(438)	(415)	(△23)	そ の 他 負 債	187	196	+ 8
そ の 他 流 動 資 産	55	48	△ 7	(再 評 価 に 係 る 繰 延 税 金 負 債)	(40)	(40)	(±0)
流 動 資 産 計	899	911	+ 11	負 債 計	1,250	1,211	△ 38
有 形 固 定 資 産	862	849	△ 13	純 資 産	624	665	+ 41
無 形 固 定 資 産	19	22	+ 3	(利 益 剰 余 金)	(144)	(176)	(+31)
投 資 そ の 他 資 産	91	93	+ 1	(土 地 再 評 価 差 額 金)	(88)	(88)	(±0)
固 定 資 産 計	974	965	△ 8	負 債 ・ 純 資 産 計	1,874	1,876	+ 2
資 産 合 計	1,874	1,876	+ 2				

(バランスシート)

■前期末比

- ・売上債権2億円減少、棚卸資産19億円減少、仕入債務24億円増加により、現預金は40億円の増加。
- ・利益による純資産の増、その他流動資産及び固定資産の減もあり、有利子負債は71億円の圧縮。

有利子負債
自己資本
配当

有利子負債の圧縮が進み、D/Eレシオは1倍を下回る
期末配当は30円の復配

1. 有利子負債・自己資本



D/Eレシオ(倍)	1.0	1.0	1.1	0.9
自己資本比率(%)	33.4%	34.2%	32.4%	34.5%
有利子負債(億円)	697	693	693	621
純資産(億円)	689	692	624	665

2. 配当

(単位: 円)

	20/12期 実績	21/12期 予定
期末配当	0	30

(有利子負債・自己資本・配当)

<有利子負債>

- ・自己資本比率は、34.5%
- ・D/Eレシオは0.9倍と改善

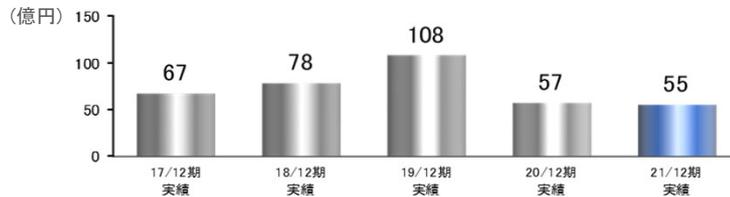
<配当>

- ・復配30円を予定

設備投資

販社拠点整備や生産性向上投資など成長にかなう投資を実施

1. 設備投資



※実績は有形・無形固定資産受入れベース

(単位: 億円)

(内訳)	21/12期実績
販社拠点	24
新機種、生産性向上	12
情報化	4
その他	15
計	55

2. 減価償却費・研究開発費

(単位: 億円)

	20/12期実績	21/12期実績
減価償却費	69.8	65.6
研究開発費	15.0	12.7

(設備投資、減価償却費・研究開発費)

・設備投資: 55億円

販売拠点整備や生産性向上投資など、成長にかなう投資を行ったが、一部リースバック活用もあり、設備投資金額は55億円。

・減価償却費: 65億円

・研究開発費: 13億円

今後も資本コストを意識も成長に向け積極的に設備投資を実施していく。

キャッシュ・
フロー

売上債権・棚卸資産・仕入債務がプラスに寄与し、営業キャッシュ・フローは142億円
中計期間累計(2021～2025年)で600億円の営業キャッシュ・フロー創出を目指す

(単位:億円)	17/12期 実績	18/12期 実績	19/12期 実績	20/12期 実績	21/12期 実績	前期比
営業活動によるキャッシュ・フロー	33	76	105	96	142	+ 45
(税金等調整前当期純利益)	38	22	13	△ 71	43	+ 114
(減価償却費)	70	67	68	69	65	△ 4
(減損損失)	2	1	1	93	1	△ 91
(売上債権の増減額(△は増加))	△ 1	18	35	△ 18	4	+ 22
(たな卸資産の増減額(△は増加))	△ 38	△ 2	△ 7	32	24	△ 8
(仕入債務の増減額(△は減少))	△ 19	△ 10	△ 18	△ 8	21	+ 29
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 52	△ 99	△ 71	△ 51	△ 20	+ 31
(有形及び無形固定資産の取得による支出)	△ 56	△ 68	△ 83	△ 66	△ 46	+ 19
フリーキャッシュフロー	△ 19	△ 23	34	45	121	+ 76
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 42	19	△ 23	△ 21	△ 83	△ 61
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 61	△ 4	9	23	40	+ 16

(キャッシュ・フロー)

- ・営業活動によるキャッシュフローは、増益に加え、売上債権・棚卸資産・仕入債務がいずれもプラスに寄与。
- ・中期経営計画では、5年間累計で600億円の営業キャッシュフロー創出を目指しており、引き続き注力していく。
- ・投資活動によるキャッシュフローは、持分法適用会社からの貸付金の回収、リースバック活用もあり支出減。
- ・フリーキャッシュフローは121億円(過去最高)。

2. 国内外市場の動向



国内農機需要

経営継続補助金による需要の押し上げはあったものの、新型コロナウイルス影響の長引きや米価下落影響等により回復ペースは緩やか

■ 農機需要〔業界出荷〕(主要9機種・移動年計)



※主要9機種:トラクター、コンバイン、田植機、耕耘機、乾燥機、籾摺機、バインダー、ハーベスター、トリートメント
出所:日農工出荷統計より当社推計

(国内農機需要)

- ・2020年9月以降は、経営継続補助金による需要の押し上げはあったものの、新型コロナウイルス影響の長引きや米価下落の影響等により、消費増税後の反動からの回復ペースは緩やか。
- ・2022年農機需要は、前年同様に新型コロナウイルス影響の長期化や米価安の影響などから、需要環境は弱含み横ばいで推移する見込み。

当社実売

- ・中小型クラスの減少を大型クラスでカバー
- ・重点施策の大型「All Japanシリーズ」は好調に推移

主要9機種 前年伸長率(金額、移動年計) (単位: %)

		2020年/1月~12月	2021年/1~12月
業界	(出荷金額)	81%	108%
当社	(実売金額)	92%	101%

All Japanシリーズ実売状況

- ・トラクタ (TJW、TJV、TJX)
- ・田植機 (PRJ8)
- ・コンバイン (HJ)

前年伸長率(台数) **112 %**

※当社推計

※主要9機種:トラクター、コンバイン、田植機、耕耘機、乾燥機、糞摺機、
バインダー、ハーベスター、トリートメント

(国内農機出荷と当社実売状況)

<主要9機種出荷前年伸長率(金額)>

■2021年1~12月

- ・業界全体:108%
- ・当社実売:101%
- ・当社重点政策である大型クラスは堅調で、「All Japanシリーズ」は、前年伸長率112%と好調に推移。

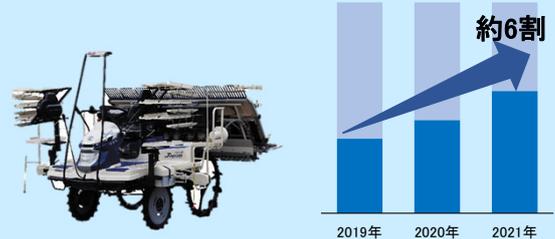
大型農機

- ✓ 田植機が加わり、当社フラッグシップモデルの「All Japanシリーズ」が勢揃い
新型田植機を中心に、販売好調



スマート農機

- ✓ 田植機8条クラスの
約6割が直進アシスト仕様



温室効果ガス削減にも貢献

- ・農機への自動操舵装置システムの導入

燃油削減量 従来比 **13%** 削減

出所)「みどりの食料システム戦略」「地球温暖化対策計画における対策の削減量の根拠」

（当社実売状況／重点商品）

<大型農機>

- ・昨年春に本格稼働となった田植機PRJシリーズを投入し、大規模生産者向け高性能・高耐久「All Japanシリーズ」が勢ぞろい。グラフにお示しの通り、好調に推移。

<スマート農機>

- ・普及・拡大に向けた動きが加速。
田植機のGPSを活用した直進アシスト仕様の割合が年々増えている。
- ・大型クラスである8条において、2021年は約6割まで増加。
- ・直進アシスト仕様農機は、作業の最適化により、燃料使用量が従来比13%削減され、温室効果ガス削減にも寄与。

■農林水産予算：農機・農業施設に関する予算は、ほぼ例年並みに予算化

《農機・農業施設に関する主な予算》

区分 ※		事業名（概要）	予算額
当初	補正		
○	○	みどりの食料システム戦略実現技術開発・実証事業（うち）スマート農業総合推進対策	63億円
	○	次世代を担う農林漁業者の生産性向上支援（スマート技術）	100億円
	○	産地生産基盤パワーアップ事業	310億円
	○	畜産酪農収益力強化整備等特別対策事業（畜産クラスター）	617億円
○		持続的生産強化対策事業	10億円
○	○	麦・大豆収益性・生産性向上	34億円
○		強い農業づくり総合支援交付金	126億円
○	○	みどりの食料システム戦略推進総合対策	33億円
○	○	農地利用効率化等支援交付金、水田リノベーション事業	31億円
○	○	持続的畑作生産体系確立緊急支援、甘味資源作物生産支援	172億円

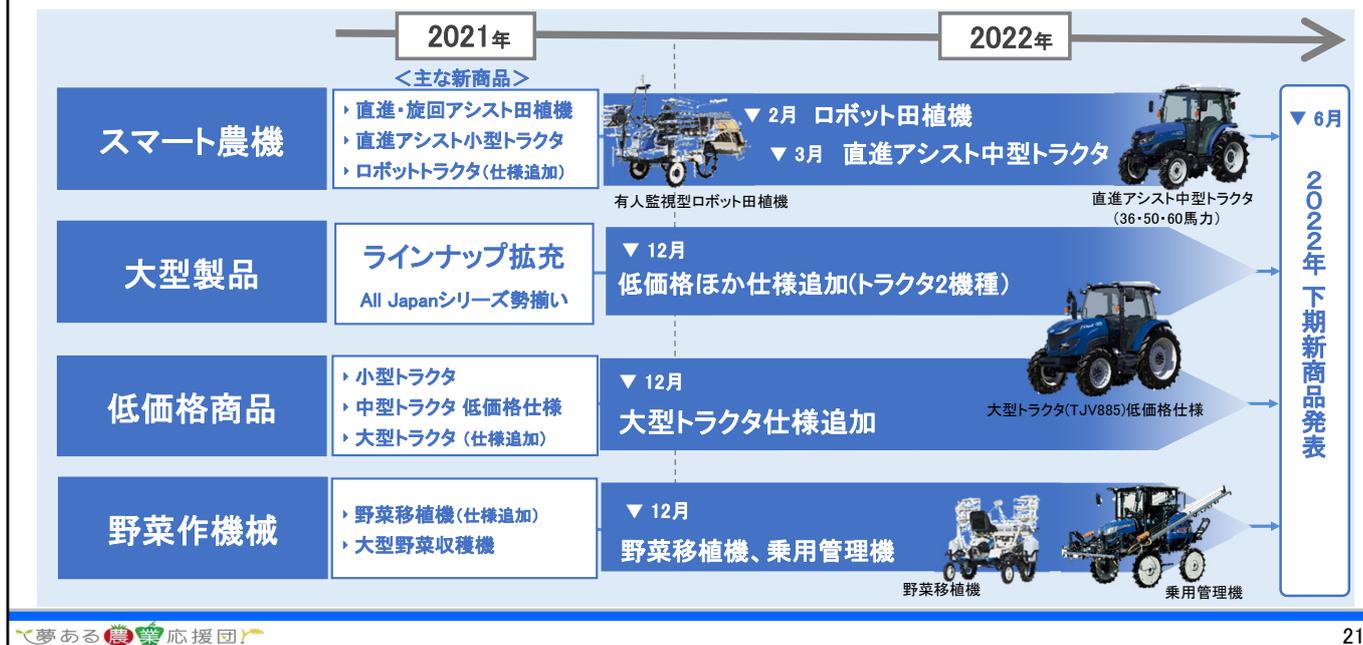
- ✓スマート農業の社会実装加速化
- ✓生産性向上
- ✓産地生産基盤形成
- ✓環境負荷低減

※区分：「当初」 2022年度当初予算 「補正」 2021年度補正予算

（国内農政動向）

■農機、農業施設に関する農林水産予算

- ・ほぼ例年並み。
- ・スマート農業の社会実装、農業の大規模化等の生産性向上、全国各地での産地生産基盤形成、環境負荷低減等の事業が予算化されている。



（国内商品展開／重点商品）

成長市場に集中した商品展開を図る

＜スマート農機＞

- ・2月より有人監視型ロボット田植機を発売、ボリュームゾーンである中型トラクタの直進アシスト仕様を3月より発売し、直進アシスト仕様農機の更なる拡販を図る。

＜大型、低価格商品＞

- ・大規模生産者が求める性能や能率はそのままに、装備を厳選した低価格大型トラクタ仕様を追加し、ラインナップを拡充。

＜野菜作機械＞

- ・拡大傾向にある当市場において、高能率な野菜移植機や乗用管理機を発売。

営農ソリューション・ポータルサイト 「Amoni」

農業関連メーカー(41社※)の商品情報や技術情報に加え、
営農・栽培・先端技術など幅広い情報を一括で閲覧できる
生産者向けポータルサイト ※2022年1月末時点

<2021年7月開設以降、閲覧上位コンテンツ>

- ・実演、実証
- ・天気予報、雨雲レーダー
- ・水稻生育予測、積算温度予測

- ✓春作業にも役立つ人気コンテンツが誰でも利用可能。利用者拡大を狙う
- ✓実演動画等を充実させ、コロナ禍においても、大型農機等をアピール



<https://amoni.iseki.co.jp/>

ISEKI IoT高精度GNSS位置情報サービス

安価で使用月のみ契約可能な
<高精度GNSS補正サービス>を開始(2022年1月~)
・電子基準点及びNTTドコモが所有する docomo 基準局にて
衛星測位したデータを活用

<サービス概略>



ロボットトラクタ、高精度自動
操舵装置の普及促進へ

- ✓初期投資不要
- ✓月額3,300円(使いたい月だけ契約可)



当社 ロボットトラクタ、ロボット田植機

(サービス展開)

製品だけでなく、情報やノウハウを軸としたサービスの提供にも注力。

<営農ソリューション・ポータルサイト「Amoni」>

- ・農業関連メーカーなどが参画し、各社の商品情報や技術情報に加え、営農・栽培・先端技術など幅広い情報を一括で閲覧が可能。
- ・2021年7月のオープン以降、実演や実証、天気予報や水稻生育予測など営農に役立つコンテンツが好評。
- ・営農に役立つ提案を全国の皆様へ「Amoni」を通じて発信することで、大規模顧客拡大を図る。対面での営業活動が制限されるコロナ禍においても実演動画等で大型製品をアピールし、販売につなげていく。

<ISEKI IoT高精度GNSS位置情報サービス>

- ・高精度な位置情報が必要なロボット農機や自動操舵システムの普及拡大に向けて、初期投資不要、安価(月額3,300円)で使用する月だけ契約できるIoT高精度GNSS位置情報サービスを今年から開始。

スマート農機の使用環境を整え、ランニングコストを抑えるこれらのサービスと当社スマート農機をセットで推進することにより、更なるスマート農機の普及・拡大を図る。

■自治体・民間企業との連携によるスマート農業、環境保全型農業の普及促進

✓新潟市(新潟県) 2022年1月～

先端技術を活用した持続可能な農業の推進



✓ヤマカクデザイン(株)(山形県) 2022年2月～

環境保全型農業モデルの構築による街づくり



✓島根県、浜田市との3者連携 2022年2月～

持続可能な発展のための有機米の産地づくり



✓つくばみらい市(茨城県) 2020年3月～

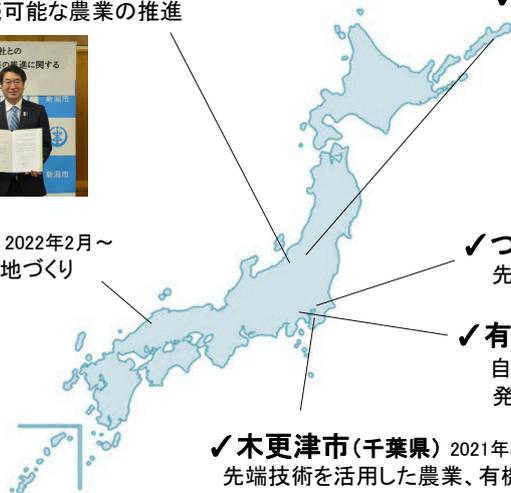
先端技術を活用した農業の推進

✓有機米デザイン(株)(東京都) 2021年6月～

自動抑草ロボットを活用した有機農業の普及
発展に向けた業務締結を締結

✓木更津市(千葉県) 2021年3月～

先端技術を活用した農業、有機農業の推進



(地域・企業との連携)

- ・スマート農業や有機農業をはじめとする環境保全型農業の普及促進、産地づくりに向けて、全国の自治体や民間企業との連携を強化。
- ・みどりの食料システム戦略が進められる中、今後拡大が期待できる当市場における取組を強化し農業生産性向上と環境保全型農業を両立させ、持続可能な農業の実現を目指す。

北 米

1. 市場の動向

(単位:千台、%)

区分(PTO馬力)	1~12月累計			
	2019年	2020年	2021年	増減率
40HP以下(コンパクト)	179	216	237	110%
40~100HP(ユーティリティ)	66	75	83	111%
100HP以上	22	22	28	125%

(出所:AEM統計)

2. AGCO社(OEM先)の状況

実売台数(2021年/1-12月)

- ▶ コンパクト :前期比 109%



3. 当社の出荷・受注状況

出荷・受注(2022年/1-3月) :前年同期比 大幅増(前期受注残含む)

※海上輸送用コンテナ不足等による未出荷等発生

欧 州

1. 市場の動向

- ・ライフスタイルの変化により、コンシューマー向け需要は引き続き堅調
- ・新型コロナウイルス感染に関する各国での政府規制緩和に伴い、プロ向け需要もコロナ禍前まで回復

2. 現地の実売状況

実売台数(2021年/1-12月)

- ▶ 現地販売代理店 :前期比 116%

3. 当社の出荷・受注状況

出荷・受注(2022/1-3月)

:前年同期比 大幅増(前期受注残含む)

※海上輸送用コンテナ不足等による未出荷等発生



(北米)

・市場動向:

2021年1月から12月までのコンパクトトラクタクラス(当社が主に供給)は、ライフスタイルの変化を背景に、過去最高の237千台、前期比110%。

・AGCO社(OEM取引先)の状況:

1~12月の同クラス実売は 前期比109%と市場同様、好調に推移。

・当社の出荷・受注(1~3月):

前期受注残を含み前年同期比大幅増。海上輸送用コンテナ不足の影響継続や金利上昇等はあるが、まだまだ需要は旺盛。アグコ社と連携を図りながら、引き続き拡販を図っていく。

(欧州)

・市場動向:資料に記載の通り。

・現地の実売状況:

市場の需要回復に伴い、前期比116%。

・当社の出荷・受注状況(1~3月):

前期受注残を含み前年同期比大幅増。北米同様、海上輸送用コンテナ不足の影響はあるが、現地在庫レベルは依然低水準のため、2022年売上をしっかりと確保していく。

タイ

1. 市場の動向

政府による需要喚起や補助金等の施策により市場は堅調

2. 現地販売会社[IST Farm Machinery]の状況

現地実売台数(2021年/1-12月)

➢ アセアン戦略トラクタ：前期比 107%

3. 当社の出荷・受注状況

出荷・受注(2022年/1-3月)

：前年同期比 大幅増

インドネシア・ミャンマー

1. 市場の動向

＜インドネシア＞2021年のトラクタ政府入札は2020年と同等

＜ミャンマー＞ クーデターによる国内情勢混乱から販売店の営業活動に影響

2. 当社の受注状況 (2022年/1-3月)

＜インドネシア＞ 上期は前年同期とほぼ同等の見通し

＜ミャンマー＞ クーデターによる混乱の長期化により営業活動は停滞

3. PT.井関インドネシア(生産子会社)の状況 (単位:台、億円)

	2020年実績	2021年実績	2022年計画
生産台数	10,760	15,680	17,170
営業利益	3	3	3

(アジア:タイ、インドネシア、ミャンマー)

■タイ

・市場動向:資料に記載の通り。

・現地販売会社(IST社)の状況:

アセアン戦略トラクタの実売台数は前期比107%。同社業績もディーラーと一体になった販売活動により、連結化初年度計画をクリア。

・当社の出荷・受注状況(1~3月):

現地の在庫調整が進み前年同期比大幅増。同社の体質改善と収益向上の一層の再構築を進めるとともに、ディーラーとの関係強化による販売・サービス体制の強化を図っていく。

■インドネシア

・市場動向:資料に記載の通り。

・当社の受注状況(2022年上期):前年同等の見通し。

■ミャンマー

・市場動向:資料に記載の通り。

・当社の受注状況(1~3月):

クーデターにによる混乱の長期化により営業活動は停滞。補修部品等はIST社から供給を続けているが、製品受注はストップしている状況。

■生産子会社「PT.井関インドネシア」

・生産状況(1~12月)

15,680台と前年、計画ともに上回り大幅増。2022年は、17,170台を計画。

中国

1. 市場の動向

中国 農機業界の動向：機種別 前年伸長率(台数) (単位：%)

	2019/1～12月	2020/1～12月	2021/1～12月
田植機(乗用)	109%	128%	126%
コンバイン(汎用、自脱)	83%	110%	118%
トラクタ(大中型)	125%	136%	105%

(出所)中国農業機械工業協会

2. 中央政府補助金

(単位：億元)

2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
237	186	186	180	170	190	未発表

3. 東風井関の状況(2021年/1-12月、現地実売台数)

- 乗用田植機 前期比 92%
- トラクタ、コンバイン " 128%

韓国・台湾

1. 市場の動向

- <韓国> 農業人口の減少や高齢化が進む中、大規模化に伴う大型・高性能農機需要の高まり
- <台湾> 補助金反動減で、トラクタ、コンバインが大幅減

2. 当社の出荷・受注状況 (2022年/1-3月)

- <韓国> 大型・高能率の新型田植機を中心に前年同期並み
- <台湾> 前年同期比減。田植機や野菜移植機に期待

(アジア：中国、韓国、台湾)

■ 中国

・市場動向：

政府による食料確保政策や穀物価格の安定等により、市場全体で好調に推移。

・中央政府の2022年補助金は、現時点で未公表。

・東風井関の状況(1～12月)：

田植機は前期比減少も、トラクタ、コンバインは増加。

■ 韓国

・市場動向：資料に記載の通り。

・当社の出荷・受注状況(1～3月)：前年同期並み。

■ 台湾

・市場動向：資料に記載の通り。

・当社の出荷・受注状況(1～3月)：

2020年の大型農機購入補助金の反動減や新型コロナウイルス影響を受け、前年同期比減少だが、2021年投入のスマート田植機をはじめとする高性能・大型農機を推進し拡販を図っていく。

3. 2022年12月期 業績予想



<事業環境の前提>

- ✓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、オミクロン型変異株は上期中には収束に向かい、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
- ✓当社グループの販売面における影響は限定的も、サプライチェーンの混乱や生産遅延などのリスクは残る

(連結業績予想の前提)

連結業績予想の前提は資料に記載の通り。

連結
業績予想

前期比増収、営業増益
期末配当30円

(単位:億円、%)	18/12期	19/12期	20/12期		21/12期		22/12期		前期比
	実績	実績	実績	比率	実績	比率	予想	比率	
売上高	1,559	1,498	1,493	100.0	1,581	100.0	1,665	100.0	+ 83
(国内)	1,228	1,177	1,159	77.6	1,173	74.2	1,190	71.5	+ 16
(海外)	331	321	333	22.4	407	25.8	475	28.5	+ 67
営業利益	31	27	20	1.4	41	2.6	47	2.8	+ 5
経常利益	26	11	17	1.1	46	3.0	46	2.8	△ 0
親会社株主に帰属する 当期純利益	10	7	△56	—	31	2.0	31	1.9	△ 0
為替平均 レート(円)	米ドル	110.2	109.3	107.0	109.0		110.0		+ 1.0
	ユーロ	130.9	121.6	121.5	129.8		130.0		+ 0.2
期末配当(円)	30	30	0		30		30		± 0

(連結業績予想)

海外を中心に、前期比増収を見込む。

海外売上高比率は28.5%に。

- ・売上高: 1,665億円
- ・営業利益: 47億円
- ・経常利益以下は21年12月期と同水準
- ・想定為替レート: ドル110円、ユーロ130円
- ・期末配当: 30円

国内売上高

農業の構造変化に対応した大型機械、スマート農機に加え、サービス・サポート対応の推進強化と、堅調な部品・修理収入により増収を見込む

(単位:億円)

		18/12期	19/12期	20/12期	21/12期	22/12期	前期比
		実績	実績	実績	実績	予想	
農機関連	農機製品	565	530	486	496	516	+ 19
	作業機	202	200	204	220	214	△ 6
	部品	148	150	156	153	157	+ 3
	修理収入	55	57	58	59	62	+ 2
	小計	406	408	420	433	433	△ 0
計		971	938	906	930	949	+ 18
施設工事		56	45	61	42	44	+ 1
その他農業関連		199	193	191	201	197	△ 4
合計		1,228	1,177	1,159	1,173	1,190	+ 16

(国内売上高予想)

- ・農業の構造変化に対応した大型機械、スマート農機に加え、サービス・サポート対応の推進強化と、堅調な部品・修理収入により増収を見込む。

(単位:億円)

	18/12期 実績	19/12期 実績	20/12期 実績	21/12期 実績	22/12期 予想	前期比
北米	115	132	128	151	188	+ 36
欧州	138	128	139	159	174	+ 14
アジア	73	55	62	91	108	+ 16
その他	4	5	3	5	5	+ 0
連結売上高合計	331	321	333	407	475	+ 67

(海外売上高予想)

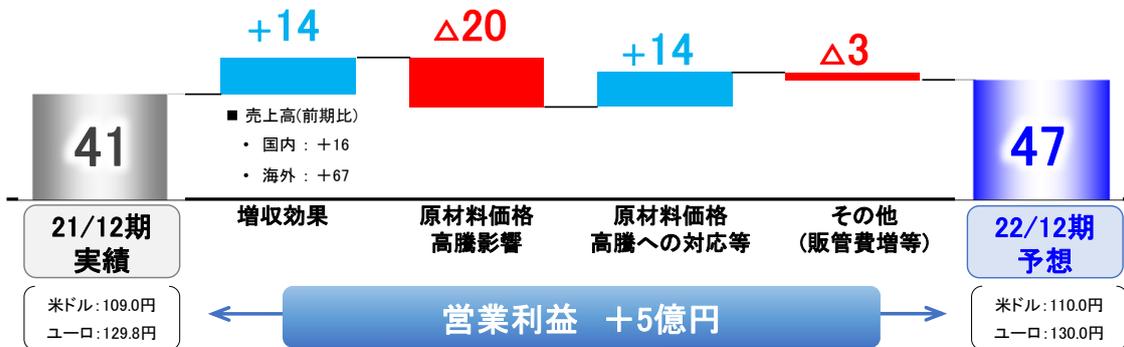
- ・北米、欧州におけるライフスタイルの変化に伴う需要拡大の継続などにより、北米、欧州、アジアの各地域で増収。前期を上回る過去最大の475億円を見込む。

前期比

+5億円

原材料価格高騰に伴う収益圧迫はあるものの、増収による売上総利益の増加に加え、構造改革と経営効率化の更なる取り組みにより増益を見込む

(単位: 億円、%)	20/12期 実績		21/12期 実績		22/12期 予想		前期比	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
営業利益	20	1.4	41	2.6	47	2.8	+5	+0.2



(連結営業利益)

・連結営業利益増減要因

増収効果14億円、一方で販管費の増加等もあるが、構造改革と経営効率化の更なる取り組みにより、増益を見込む。

原材料価格高騰への対応等収益増強策として、既に海外の一部地域で値上げ等対応を進めているが、効果は下期からのものも多く、2022年は一部影響が残る見込み。

4. 中期経営計画の進捗



〔基本理念〕

「お客さまに喜ばれる製品・サービスの提供」を通じ
豊かな社会の実現へ貢献する

〔長期ビジョン〕

「食と農と大地」のソリューションカンパニー

～創業の理念～

農家を過酷な労働から解放したい

（基本理念）

基本理念は、「お客さまに喜ばれる製品・サービスの提供」を通じ豊かな社会の実現へ貢献する」である。

「食と農と大地」のソリューションカンパニー

夢ある農業と美しい景観を支え、持続可能な「食と農と大地」の未来を創造する



・井関グループが事業を通じて実現するSDGs

持続可能な社会の実現に向けて

- ✓ 農業の強靱化を応援
- ✓ 住みよい村や街の景観整備
- ✓ 循環型社会を目指す環境保全



(長期ビジョン)

長期ビジョンは、「食と農と大地」のソリューションカンパニー。
事業を通じて実現するSDGsは、資料に記載の通り。

〔計画の位置付け〕

2025年 100周年 次の100年に向けた礎づくり

〔基本戦略〕

➤➤ 1 ベストソリューションの提供

・製品だけでなくモノからコトへ「サービス」の提供に注力

【対 象】

お客様

➤➤ 2 収益とガバナンス強化による企業価値向上

・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

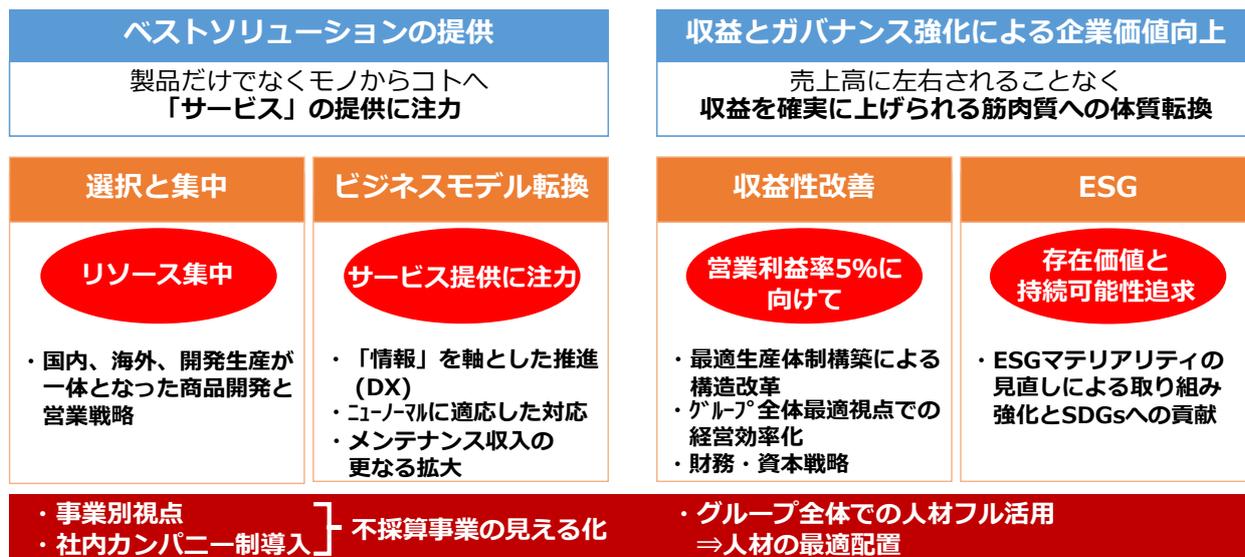
従業員、株主、
取引先

（基本戦略）

中期経営計画は、2025年の創立100周年に向けたものであり、同時に次の100年に向けた礎づくりとして位置付けている。

基本戦略は、資料に記載の通り。

■基本戦略と取組みの方向性



(基本戦略のポイント)

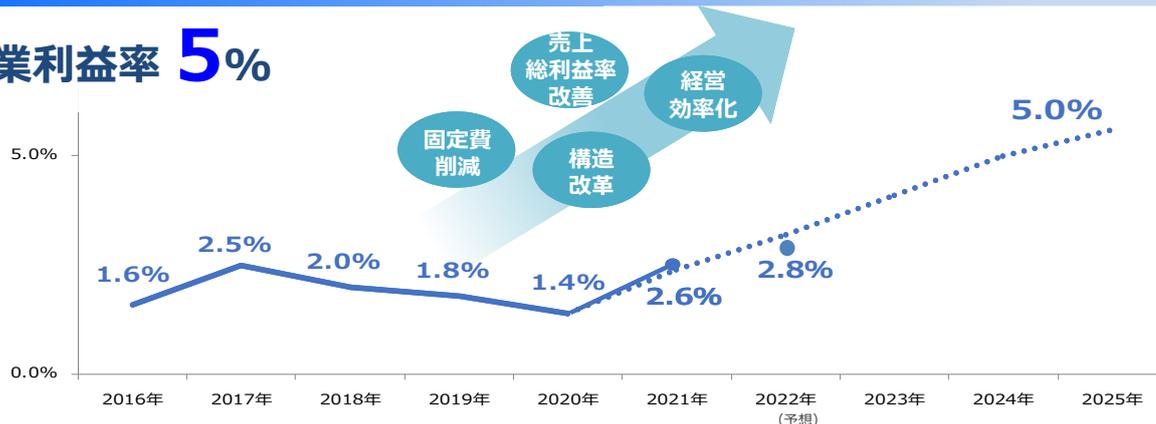
<ベストソリューションの提供>

- ・製品だけではなく、モノからコトへ「サービス」の提供に注力、「選択と集中」と「ビジネスモデルの転換」を進める。

<収益とガバナンス強化による企業価値向上>

- ・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り、「収益性改善」と「ESGの取り組み強化」に注力。

営業利益率 5%



ベストソリューション提供	国内: 需要変動の影響はあったものの、施策は ほぼ計画通りに実行 海外: 需要が大幅に増加し、計画を上回って推移
収益とガバナンス強化	収益性改善: 当初想定外の課題・リスクの発生。 サプライチェーン混乱による生産影響、原材料価格高騰等 ⇒ 原材料価格高騰への対応実施も、効果は2022年下期から。

（中期経営計画の進捗／総括）

中期経営計画の初年度である2021年は、2020年からのV字回復を目指した一年。

<ベストソリューションの提供>

- ・国内: 需要変動の影響はあったものの、施策はほぼ計画通りに実行
- ・海外: 北米、コロナ禍でのライフスタイルの変化を捉えた北米・欧州での需要増により、計画を上回って推移。

<収益とガバナンス強化による企業価値向上>

- ・サプライチェーン混乱による生産影響や原材料価格高騰等、当初想定外の課題やリスクの発生に対し、対応を実施。

<計数目標>

- ・2025年計数目標の営業利益率5%に対し、2021年2.6%と当初計画を上回る。原材料価格高騰への対応策の投影が2022年下期に時期がずれるため、2022年連結営業利益率は、計画比若干未達の見通し。2023年には遅れて出てくる効果も含め軌道に戻すべく取り組んでいく。

1. ベストソリューションの提供 《選択と集中/国内》

重点施策	進捗
✓大規模顧客拡大 ・オールジャパンシリーズ増販	・2021年実績(台数ベース)前年比112% 田植機を中心に、トラクタ、コンバインも伸長
✓スマート戦略 ・スマート農機増販	・スマート農機のラインナップ拡充 2021年:直進・旋回アシスト田植機が現場で稼働。 8条クラスと同仕様販売比率は6割に上昇。 2022年:直進アシストトラクタ 小型に続き、36・50・60馬力を新発売(3月) ロボット田植機販売開始(2月)
✓収支構造改革 ・販売会社営業利益率向上 ・大型拠点整備促進	・作業機、部品、修理収入は堅調に推移 ・新設《中セキ北海道 空知中央営業所》 当社グループ最大級の整備工場



大型農機に対応：1,360㎡の大型整備工場

(重点施策の進捗)

重点施策の進捗については資料に記載の通り。

1. ベストソリューションの提供 <<選択と集中/海外>>

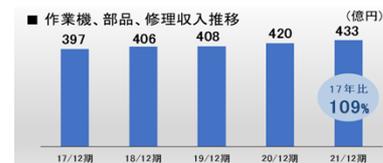
重点施策	進捗
<p>✓北米</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アグコブランド戦略展開サポート 	<p>当社内製エンジンを搭載し、環境性能向上を実現</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当社製エンジン搭載機種種の販売好調 
<p>✓欧州</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電動化商材拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年：電動小型トラクタ(モア)を限定販売(2024年までに量産化予定)
<p>✓アジア</p> <ul style="list-style-type: none"> ・IST社を起点とした基盤づくり ・高性能大型農機投入 	<ul style="list-style-type: none"> ・連結化 初年度は計画過達。更なる基盤強化を図る ・韓国は大型コンバインが堅調。トラクタ、田植機も展開。 

(重点施策の進捗)

重点施策の進捗については資料に記載の通り。

1. ベストソリューションの提供 《ビジネスモデル転換》

重点施策	進捗
✓DX、ニューノーマルへの対応 ・サービス力向上	・営農ソリューション・ポータルサイト「Amoni」開設 ・バーチャル実演会 ・サービス情報一元管理サポートツール「i-Magazine」導入
✓付帯サービス ・国内: 部品、修理収入、作業機拡大 ・海外: 部品、サービス事業の確立	・堅調に推移 (433億円: 2017年比109%) ・タイ: IST社によるディーラー販売・サービス支援を強化 ⇒ 部品売上増加 前年比107%



(重点施策の進捗)

重点施策の進捗については資料に記載の通り。

2. 収益とガバナンス強化による企業価値向上 《収益性改善》

重点施策	進捗
✓ 構造改革・経営効率化 ・最適生産体制構築 ・業務効率化、経営効率化	・製造所の生産技術部門、外注管理業務の本部集約実施 ・内外作区分見直し(2022年～)、生産区分再編(2023年～)予定 ・海外生産拠点拡充(2022年インドネシア工場増設着手)⇒生産能力拡大 ・シェアードサービス、購買取引先の一元管理(集中購買)実施、固定費削減
✓ 財務・資本戦略 ・キャッシュフロー創出 ・設備投資(減価償却の範囲内) ・有利子負債削減 ・株主還元	・増収、在庫削減等により、営業CF 142億円/5年累計600億円目標 ・設備投資(固定資産取得) 55億円、減価償却費 65億円 ・FCF好転等により、有利子負債 71億円圧縮。D/Eレシオ0.9倍 ・復配(1株当たり30円)を予定

(重点施策の進捗)

重点施策の進捗については資料に記載の通り。

2. 収益とガバナンス強化による企業価値向上 《ESG》

重点施策	進捗
✓環境(E):環境保全 ・環境適合設計(エコ商品)売上拡大 ・環境経営推進(環境負荷低減)	・環境中長期目標の見直し、策定中 2022年発表予定 ・国内売上高におけるエコ商品比率:39.8%(2021:台数ベース) ・生産活動におけるCO ₂ 排出量削減:18.7%(2013年比)
✓社会(S):ブランド価値向上 ・サプライチェーンマネジメント	・CSR調達ガイドライン改訂、CSR調達アンケートの実施
✓社会(S):エンゲージメント向上 ・従業員エンゲージメント向上	・在宅勤務制度、地域限定社員制度の導入 ・健康経営推進によるエンゲージメント向上
✓ガバナンス(G):企業価値向上 ・ESG体制強化	・社外取締役比率向上(1/3を予定) ※3月定時株主総会における承認を前提 ・業績連動型株式報酬制度の導入 ・サステナビリティ委員会、グリーンイノベーション推進室の新設

(重点施策の進捗)

重点施策の進捗については資料に記載の通り。

＜新体制における社外取締役比率＞



＜業績連動型株式報酬制度の導入＞

- ✓基本報酬、業績連動・評価報酬、業績連動型株式報酬で構成
- ⇒経営陣の報酬と中長期を含む業績及び株主価値との連動性を明確にし、報酬を健全なインセンティブとして機能させる制度とする

2022年3月30日の定時株主総会における承認を前提

＜新代表取締役＞

代表取締役 専務執行役員
開発製造本部長

小田切 元

⇒世代交代による若返りを図り、
経営体制の強化を図る

（重点施策の進捗）

■ガバナンス体制強化（3月30日株主総会における承認前提）

＜新体制による社外取締役比率＞

- ・新体制により、取締役の総人数は10名から9名となり、社外取締役比率は、1/3となる。

＜業績連動型株式報酬制度の導入＞

- ・より業績と連動した制度とするため、基本報酬、業績連動・評価報酬、業績連動型株式報酬の3つで構成する制度に改訂。経営陣の報酬と中長期を含む業績及び株主価値との連動性を明確にし、報酬を健全なインセンティブとして機能させる制度とするとともに、企業組織の活性化も図っていく。

＜新代表取締役の就任＞

- ・小田切 元が代表取締役に就任予定。取締役体制の若返りを図り、中期経営計画の実現に向けて邁進していく。

当社グループを取り巻く環境は、内外とも急速かつ大きく変化しているが、中期経営計画の二年目である今年だけでなく、その先も見据えた筋肉質な体質転換に向けて、「変革」を加速させていく。

- ・本資料は、情報提供を目的として作成しており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。
 - ・本資料は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が作成したものでありますが、潜在的リスクや不確実性が含まれており、経済情勢や市場動向の変化等により実際の結果と必ずしも一致するものではありません。
 - ・ご利用に際しては、ご自身の判断をお願い致します。
- 本資料に掲載している業績予想や目標数値に依存して投資判断を下すことによって生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。



未来の
ために、
いま選ぼう。

井関グループは、
環境省による地球温暖化対策に資するあらゆる「賢い選択」を
促す国民運動である【COOL CHOICE】の取組みに賛同しています。
「賢い選択」の提案として「エコ商品」など
環境に配慮した商品の開発普及を推進しています。

食から日本を考える。

