



食と農と大地の  
ソリューションカンパニー



(証券コード：6310)

## 第101期中間報告書

2024年1月1日 ▶ 2024年6月30日



井関農機株式会社



### 株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

食料安全保障や食への関心は高まっており、食を支える農業や人々の暮らしを支える景観整備事業は、エッセンシャルビジネスとして重要性が再認識されています。これらを支える当社グループは、お客さまに寄り添う事業活動により社会的意義を果たしつつ成長してまいります。

一方で、課題である経済的意義を果たすために立ち上げたプロジェクトZは、実行フェーズへと移行いたしました。聖域なき事業構造改革を実行し、強靱な経営基盤を築いてまいりますが、抜本的構造改革及び成長戦略の施策の実施に伴う費用を2024年度決算に計上することとなり親会社株主に帰属する当期純利益予想を修正いたしました。株主の皆さまにはご心配をおかけしますが、筋肉質な企業体質を築くためのものであり、ご理解いただきたいと存じます。なお、配当につきましては、1株当たり30円を維持させていただく予定としております。

持続可能な成長への礎を築くために全社一丸となって痛みを伴う変革を実行しなければならないと考えております。私自身、一層の覚悟をもってプロジェクトZの完遂と成長を目指してまいります。

株主の皆さまにおかれましては何卒変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

変革

『次の100年に向けて…』

井関農機株式会社  
代表取締役 社長執行役員

富安司郎

PROJECT Z

業績のポイント

- 売上高は、海外は欧州で続伸し過去最高売上高を更新中 国内は農機製品を中心に減収
- 収益は、減収及び減産に伴い営業減益 構造改革に伴う減損損失の計上により最終赤字

2024年12月期第2四半期(中間期)連結業績ハイライト

売上高

911 億円

前年同期比 △1.4%

営業利益

22 億円

前年同期比 △19.4%

経常利益

24 億円

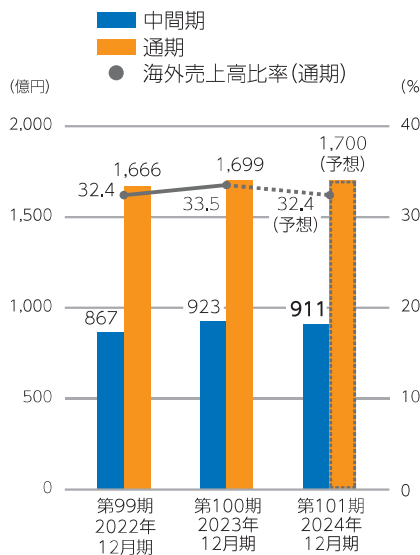
前年同期比 △17.8%

親会社株主に帰属する  
中間純利益

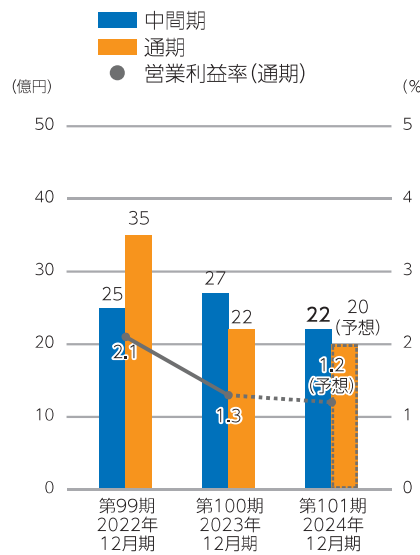
△6 億円

前年同期は19億円

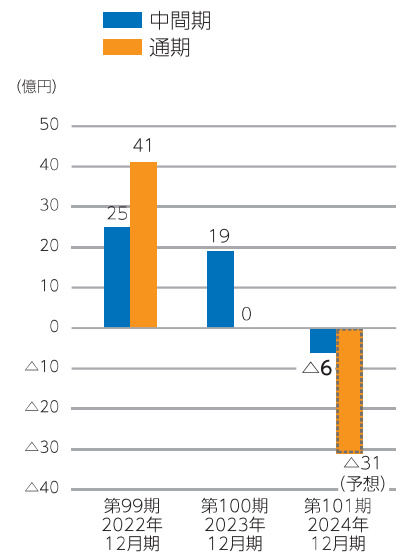
売上高・海外売上高比率



営業利益・営業利益率

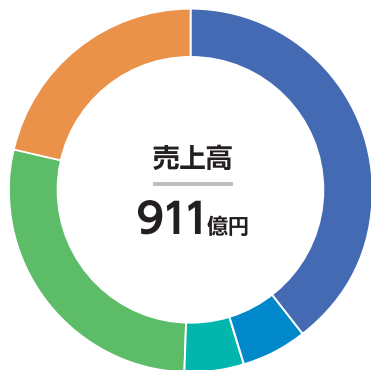


親会社株主に帰属する  
中間(当期)純利益



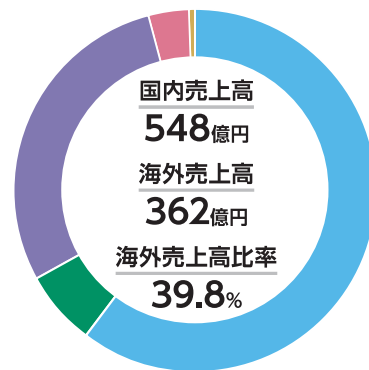
売上高構成比

商品別



- 整地用機械 ..... 361億円 (39.6%)
- 栽培用機械 ..... 53億円 (5.9%)
- 収穫調製用機械 ..... 46億円 (5.1%)
- 作業機・補修用部品・修理収入 ..... 257億円 (28.3%)
- その他農業関連 ..... 192億円 (21.1%)

地域別



- 日本 ..... 548億円
- 北米 ..... 63億円
- 欧州 ..... 262億円
- アジア ..... 31億円
- その他 ..... 5億円

# 聖域なき事業構造改革

## 「プロジェクトZ」について

### CONTENTS

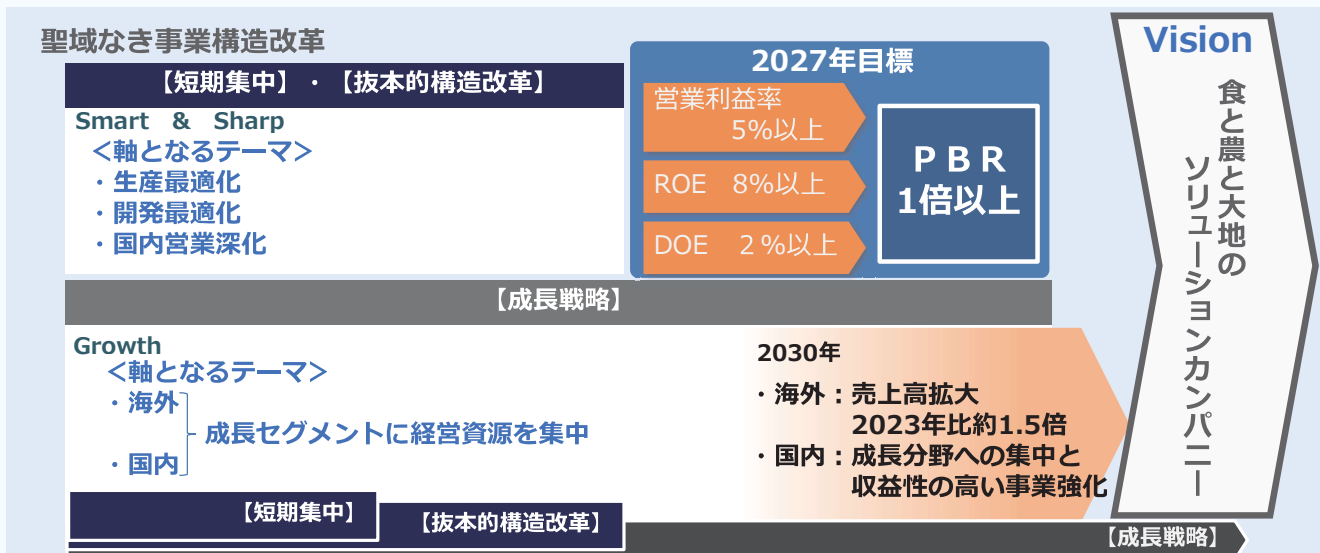
プロジェクトZ概要	2
プロジェクトZ具体的施策	3
- 抜本的構造改革	4
- 成長戦略	5

## プロジェクトZ概要

「プロジェクトZ」は抜本的構造改革及び成長戦略の施策立案・実行を行うべく、2023年11月に発足しました。抜本的構造改革では、「生産最適化」・「開発最適化」・「国内営業深化」の3テーマを軸に短期集中的に施策を実行します。また、成長戦略では、国内外の成長市場へリソースを集中し事業拡大を図ります。本施策の実施により、2027年までにPBR1倍以上の実現を目指しています。

### 聖域なき事業構造改革「プロジェクトZ」

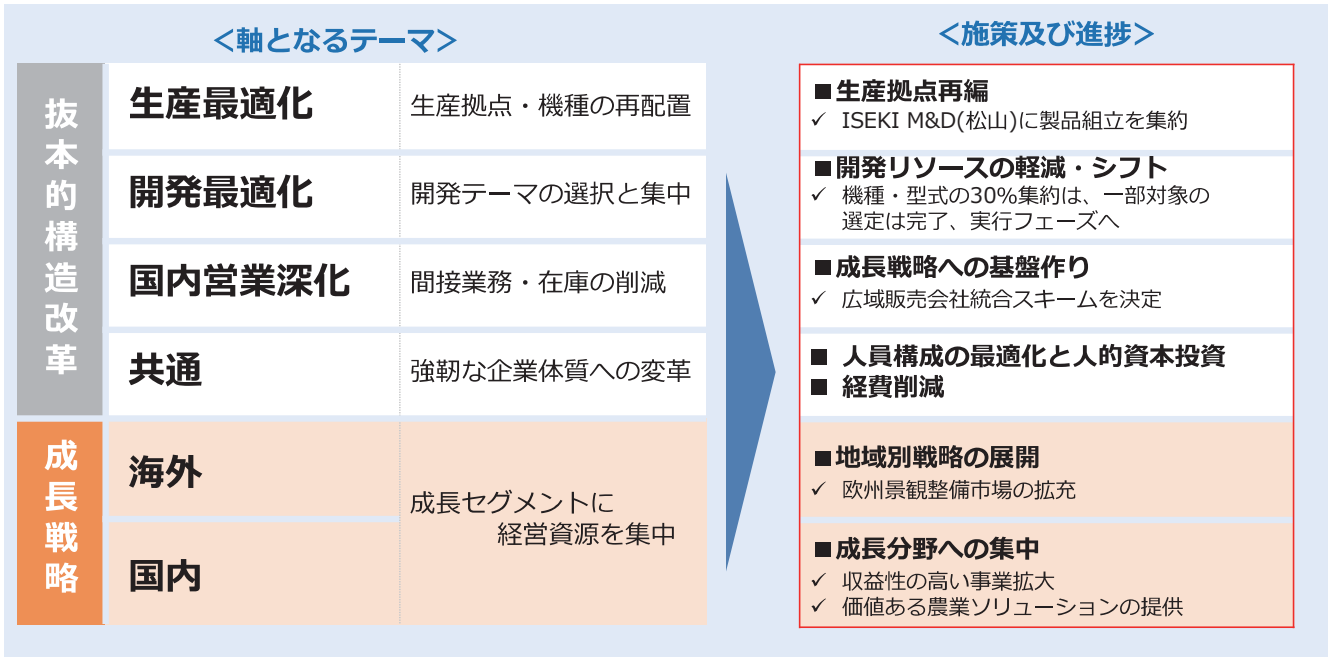
- 2030年長期ビジョンの実現に向け、「プロジェクトZ」が中核となり聖域なき事業構造改革を推進する



# プロジェクトZ 具体的施策 (2024年7月18日公表)

## ■ 施策の概要

プロジェクトZの施策について、2024年2月に基本方針を公表し、7月に具体的施策を公表しました。痛みを伴う抜本的構造改革の断行により筋肉質な経営基盤を構築し、成長戦略につなげてまいります。

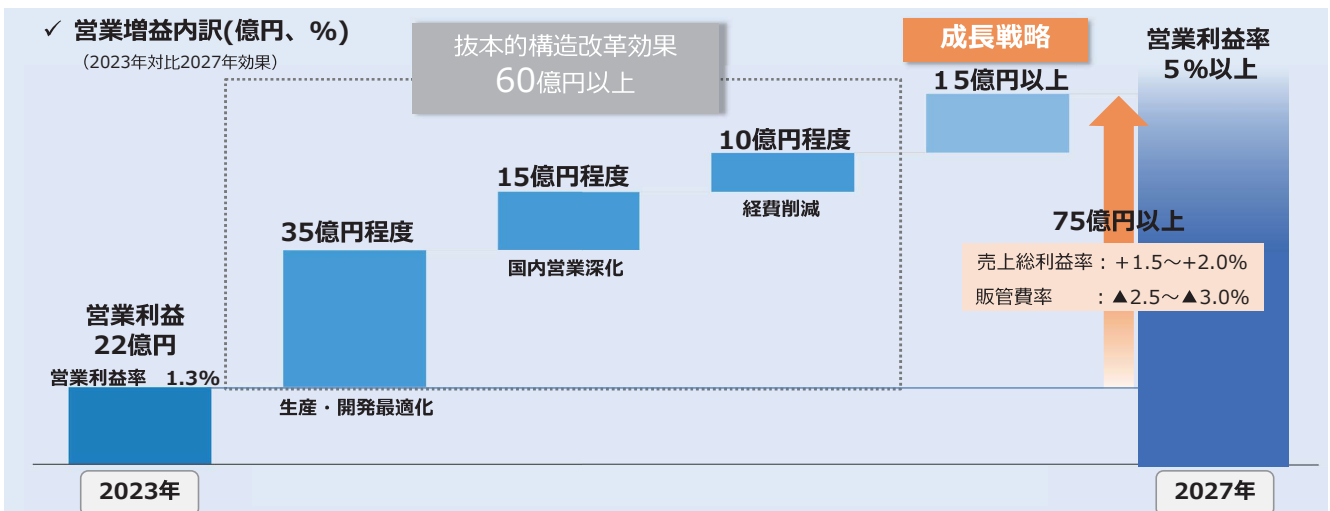


## ■ 施策ごとの増益効果

2024年7月に、プロジェクトZの施策を確かなものとするために、具体的な施策を公表しました。

抜本的構造改革と成長戦略の実行により、2027年には2023年比75億円以上の営業増益効果を創出し、営業利益率5%以上を目指します。

75億円の増益効果のうち、抜本的構造改革の効果は60億円以上、成長戦略の効果は15億円以上を見込んでいます。



# 抜本的構造改革

## ■生産最適化-生産拠点再編-

激変する環境変化に迅速に対応するため2030年までにコンバイン・田植機の組立をISEKI M&D (松山) に移管し、製品組立の集約を行うことで生産性の向上を図り収益構造を強化します。

また、PT.ISEKI INDONESIAの能力増強を行い、海外製品を生産移管して、成長戦略である海外市場への環境対応型商品投入や商品拡充など拡大する海外事業への対応力を強化してまいります。

なお、これら施策を2030年までに完遂するため約460億円を段階的に投資します。

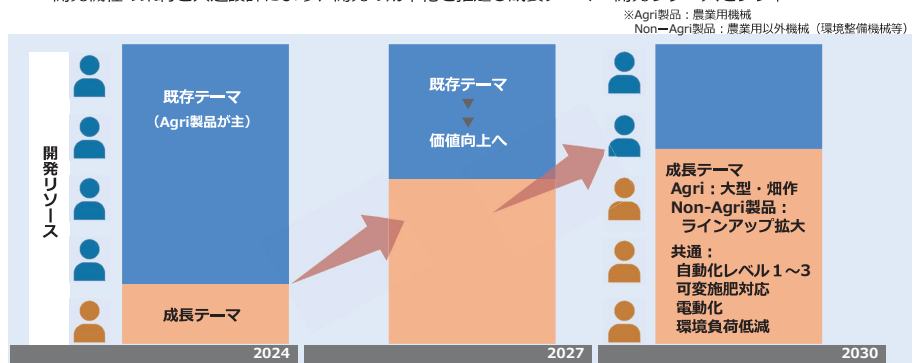
## ■開発最適化-開発リソースの軽減・シフト-

開発機種・型式の約30%集約と共通設計により、開発業務効率化を推進し、生み出されたリソースを成長テーマへシフトしてまいります。

「農作業と景観整備作業の『自動化、省力化』『環境負荷低減』をグローバルにISEKIの技術で実現する。」の方針のもと、先進的な開発に励み、お客さまに喜ばれる製品を提供してまいります。

### 開発リソースの軽減・シフト

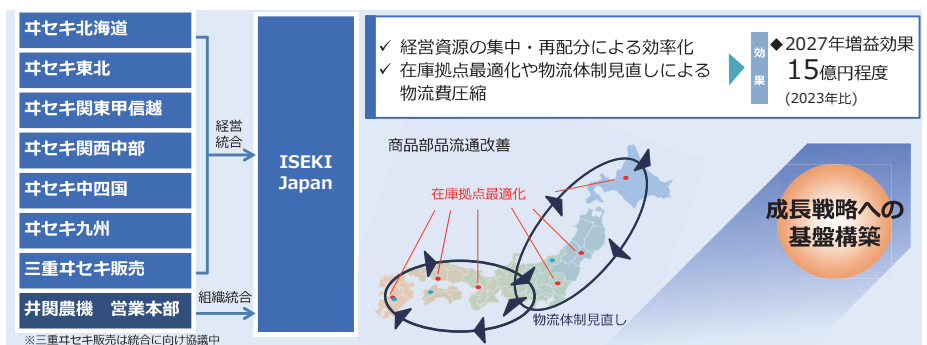
- 機種・型式の30%集約については、一部対象の選定は完了、実行フェーズへ
- 開発機種を集約と共通設計により、開発の効率化を推進し成長テーマへ開発リソースをシフト



## ■国内営業深化-成長戦略への基盤作り-

国内広域販売会社6社の経営統合を行い、2025年1月1日に株式会社ISEKI Japanを設立します。

経営資源の集中・再分配による経営効率の向上及び在庫拠点最適化や物流体制見直しによる物流費の圧縮などを図るとともに、成長戦略への基盤を構築します。



## ■人員構成の最適化・経費削減

プロジェクトZの目標である成長と強靱な企業体質への変革を短期間で実現するために、間接部門のスリム化や希望退職の募集などによる人員構成の最適化と、エンゲージメント向上や成長分野への人材の再配置など人的資本投資を同時並行で推進します。

# 成長戦略

## <海外>

### ■地域別戦略の展開

海外事業は数年来増収を続けており、2024年上期も前年同期以上の売上高362億円となりました。プロジェクトZにおいては海外事業を「成長戦略」と位置づけ、井関グループの中長期的発展の牽引役を担っております。具体的な戦略としては地域別の「商品戦略」「販売戦略」を進めます。

#### ■地域別戦略の展開

- 北米事業 ▶ AGCO社シェアアップに向け地域特性に応じた商品供給等を推進 ※AGCO社:OEM供給先
- 欧州事業 ▶ 事業拡大と商品の拡充

✓ 地域別戦略の展開

✓ 商品戦略

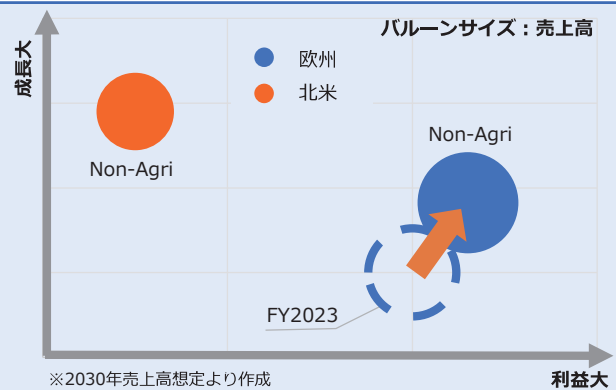
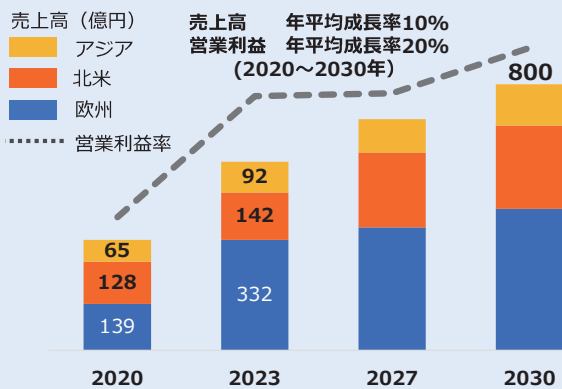
Non-Agri・環境対応型商品

効果

◆2027年増益効果

10億円程度

(2023年比)



2030年に向け、欧州事業の収益性向上と事業拡大を加速

北米では自宅の庭や牧場の整備に活躍するコンパクトトラクタ、欧州では公園、道路等の景観整備機械として評価の高いトラクタ/モータを拡充し、ここに電動化など環境配慮型商品を投入していきます。販売戦略としては、新たに欧州/英国代理店プレミアム・ターフケア社を100%子会社化し、キセキフランス社、キセキドイツ社との欧州3子会社体制で、未開拓地域への販売拡大、デリバリーの効率化、人材の交流等シナジー効果を発揮し販売力強化につなげていきます。

これら戦略の展開により2030年までに、欧州ではマーケットプレゼンスの一層の向上にて現状の300億円から400億円台へ、北米ではOEM供給先AGCO社の販売シェアアップを通じて現状の100億円から200億円台への売上規模の成長を目指します。



北米コンパクトトラクタ

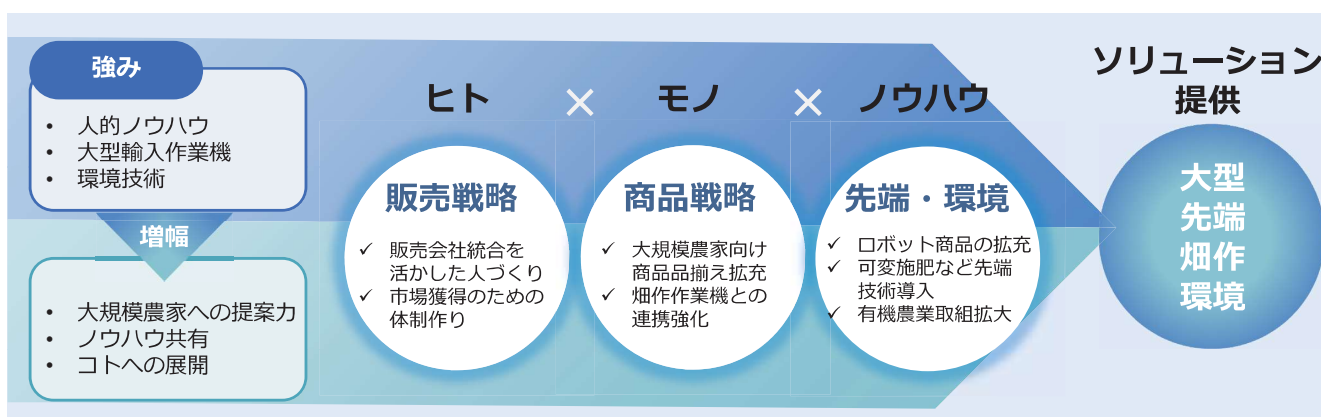


欧州乗用モータ

## <国内>

### ■成長分野への集中

成長分野である「大型」「先端」「環境」「畑作」への集中・販売強化により、安定した利益を確保するとともに、全国規模でのノウハウ共有により収益性の高い事業を拡大していきます。井関グループの強みを増幅し、「ヒト」「モノ」「ノウハウ」の融合で価値ある農業ソリューションを提供します。



#### ☆「大規模企画室」の設置 (2025年1月)

ISEKI Japanと井関農機営業本部の能力を結集し、新組織体制によるノウハウ共有の迅速化により顧客拡大と提案力強化を図ります。

「担い手」へのマーケティング強化、農業に参入する企業向けB2Bビジネスへの取組み、高まる「大規模」農業ニーズに向けた商品・サービスの提供に注力します。

#### ☆人材流動化による人材力の底上げ

大型機械や畑作酪農に強い人材育成のため大型市場での研修や配置転換を全国規模で実施し、人材のレベルアップ、組織の生産性向上を図ってまいります。



※プロジェクトZの最新情報については、当社ホームページをご参照ください

<https://www.iseki.co.jp/ir/management/zplan/>

当社の活動や企業価値向上に向けた取り組み等について、ホームページを通じて情報発信しております。

主な情報媒体は以下のページをご参照ください。

ISEKI レポート (統合報告書) : <https://www.iseki.co.jp/ir/library/report/>

投資家の皆さまへ (投資家情報) : <https://www.iseki.co.jp/ir/>

ソーシャルメディア (ガイドライン) : <https://www.iseki.co.jp/socialmedia-gl/>

・ Youtube チャンネル : <https://www.youtube.com/channel/UCTTFAsoqMi2NqjNl6Fmv7dA>

・ X (旧 Twitter) アカウント : [https://twitter.com/sanae\\_farm](https://twitter.com/sanae_farm)

## 井関グループ工場見学会のご案内

株主の皆さまに井関グループへの理解をより一層深めていただくことを目的として施設見学会を開催します。

### 【開催概要】

日時：2024年11月18日(月) 13時～16時

対象者：2024年6月末現在、当社株式100株以上をご所持の株主さまご本人

なお、ご同伴者(小学生以上)は1名様まで可能

詳しくは、同封の「井関グループ工場見学会のご案内」をご覧ください。

## 会社の概要 (2024年6月30日現在)

### ○会社概要

社名	井関農機株式会社
本社	愛媛県松山市馬木町700番地
本社事務所	東京都荒川区西日暮里5丁目3番14号
創立	1926年(大正15年)8月
資本金	233億4,474万円
従業員数(連結)	5,438名
事業内容	当社はずぎの製品の製造および販売を主要な事業内容としております。
整地用機械	トラクタ、耕うん機、乗用管理機、芝刈機
栽培用機械	田植機、野菜移植機
収穫用機械	コンバイン、バインダ、ハーベスタ
調製用機械	粃すり機、精米機、計量選別機、野菜収穫調製機
その他	作業機、補修用部品、農業用施設 コイン精米事業、炊飯事業

### ○役員

	氏名	役付
取締役	富安 司郎	代表取締役 社長執行役員
	小田切 元	代表取締役 専務執行役員
	深見 雅之	取締役 常務執行役員
	神野 修一	取締役 常務執行役員
	谷 一哉	取締役 常務執行役員
	岩崎 淳	取締役
	木曾川 栄子	取締役
	岸本 史子	取締役
監査役	町田 正人	常勤監査役
	藤田 康二	常勤監査役
	森本 健太郎	常勤監査役
	平 真美	監査役

### ○主要な事業所および子会社

#### ① 当社

名称	所在地
本社	愛媛県松山市
本社事務所	東京都荒川区
砥部事業所	愛媛県伊予郡
熊本事業所	熊本県上益城郡
新潟事業所	新潟県三条市
つくばみらい事業所	茨城県つくばみらい市
茨城センター	茨城県稲敷郡
関西事業所(インプル)	滋賀県近江八幡市

#### ② 子会社

(2024年7月1日現在)

名称	所在地
株式会社中セキ北海道	北海道岩見沢市
株式会社中セキ東北	宮城県岩沼市
株式会社中セキ関東甲信越	茨城県稲敷郡
群馬中セキ販売株式会社	群馬県前橋市
株式会社中セキ関西中部	愛知県安城市
三重中セキ販売株式会社	三重県津市
株式会社中セキ中四国	広島県東広島市
株式会社中セキ九州	熊本県上益城郡
株式会社ISEKIアグリ	東京都荒川区
ISEKI France S.A.S.	フランス ピュイドーム県 オービエール市
Iseki-Maschinen GmbH	ドイツ ノルトライン=ヴェストファーレン州
IST Farm Machinery Co.,Ltd.	タイ パトゥムターニー県
株式会社ISEKI M&D	愛媛県松山市
株式会社井関新潟製造所	新潟県三条市
PT. ISEKI INDONESIA	インドネシア 東ジャワ州 パスルアン県
株式会社井関重信製作所	愛媛県東温市
北日本床土株式会社	北海道上川郡
株式会社ISEKIトータルライフサービス	東京都荒川区
株式会社井関物流	愛媛県松山市

## 株主メモ

事業年度	毎年1月1日から 12月31日まで
定時株主総会	毎年3月下旬
基準日	定時株主総会・期末配当： 毎年12月31日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内 一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
特別口座の 口座管理機関	東京都千代田区丸の内 一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

郵便物送付先 〒168-0063  
東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
(電話照会先) 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  
電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)  
取次事務は、三井住友信託銀行株式会社の  
本店および全国各支店で行っております。

#### ● 住所変更、単元未満株式の買取のお申出先について

株主様の口座のある証券会社にお申出ください。  
なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設されました  
株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行  
株式会社にお申出ください。



UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。