



ISEKI
ISEKI & CO., LTD.

日経・東証IRフェア2025 会社説明会資料

Your
essential
partner

これまでの100年、この先の100年も、
かけがえない存在でありたい。

2025年9月26日

井関農機株式会社

〔東証プライム市場：6310〕

1. 井関農機とは？

2. これからの井関農機

3. TOPICS

4. 本日のまとめ



食と農と大地の
ソリューションカンパニー

1. 井関農機とは？

2. これからの井関農機

3. TOPICS

4. 本日のまとめ

井関農機とは？

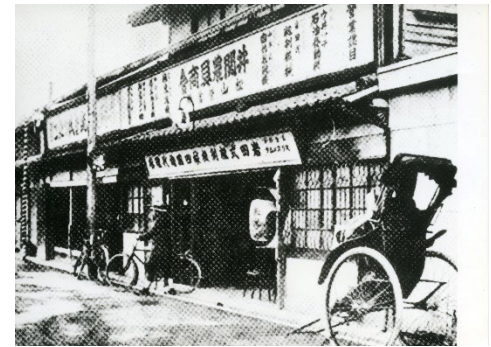
▶ 創業者・井関邦三郎の思いから生まれた農業機械の総合専門メーカー

井関の精神～創業者の思い～

“農家を過酷な労働から解放したい”

1926年 愛媛県にて創立

日本農業のスタンダードとなる商品を創出
海外売上比率は約3割、欧州を軸に拡大中



井関農具商会（1926年創立）

連結売上高 ※	海外売上高比率 ※	連結従業員数 ※	特許登録数	海外事業の歴史
1,684 億円	32.9 %	5,292 名	第2位 (その他の特殊機械分野)	欧州 約60年

▶ 技術力を強みに農業のスタンダードとなる商品・独自性のある商品を創出

1926（大正15年）

現在

全自動籾摺機で
スタート



1963年
ポルシェ・ディーゼル
と技術提携



1966年 世界初
自脱型コンバイン



1971年
2輪後傾苗タノ式
歩行田植機



1978年
国産大型トラクタ



1978年
乗用田植機



1984年 業界初
ユニット型
コイン精米機



1988年
ディーゼルエンジン
乗用草刈機(欧州)



2000年 業界初
7条刈り
コンバイン



2016年
土壌センサ搭載
可変施肥田植機



2015年
農業女子とコラボした
トラクタ「しろプチ」



2018年
有人監視型
ロボットトラクタ



2023年 販売開始
自動抑草ロボット
「アイガモロボ」



(NEWGREEN社製)

社会に欠かせない井関農機

▶世界でエッセンシャルなビジネスを展開

農業機械



籾すり機



耕うん機



コンバイン



野菜移植機



コイン精米機



トラクタ



田植機



作業機

景観整備用機械



乗用草刈機



トラクタ



乗用草刈機
(フロントモア)

日本

農業機械総合専門メーカーとして、
稲作・畑作の機械化一貫体系を確立



アジア

日本で培った技術・
ノウハウを活かした
農業機械を展開



欧州

草刈りや道路清掃等に使用される
コンパクトトラクタや乗用草刈機を
プロ業者に向け展開

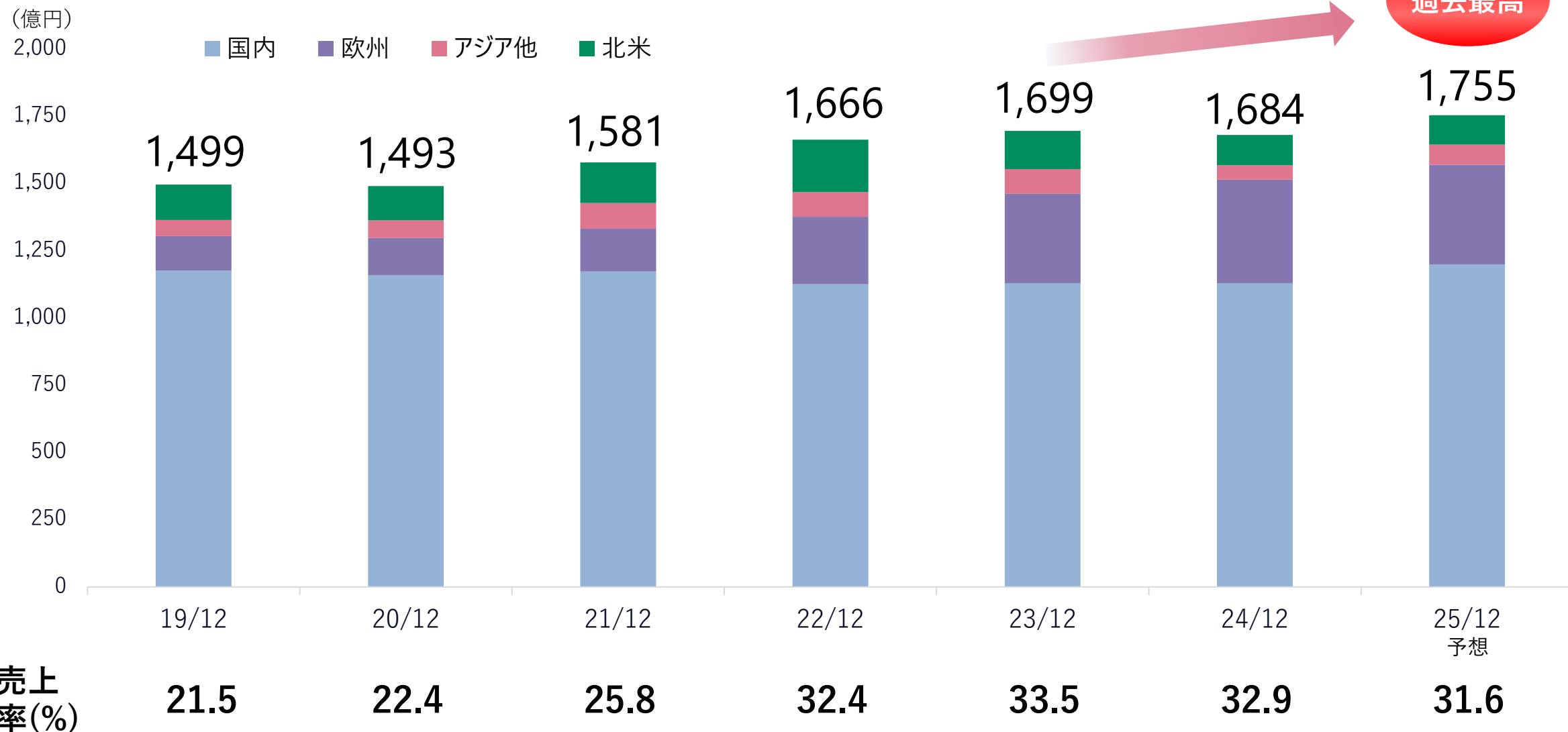


北米

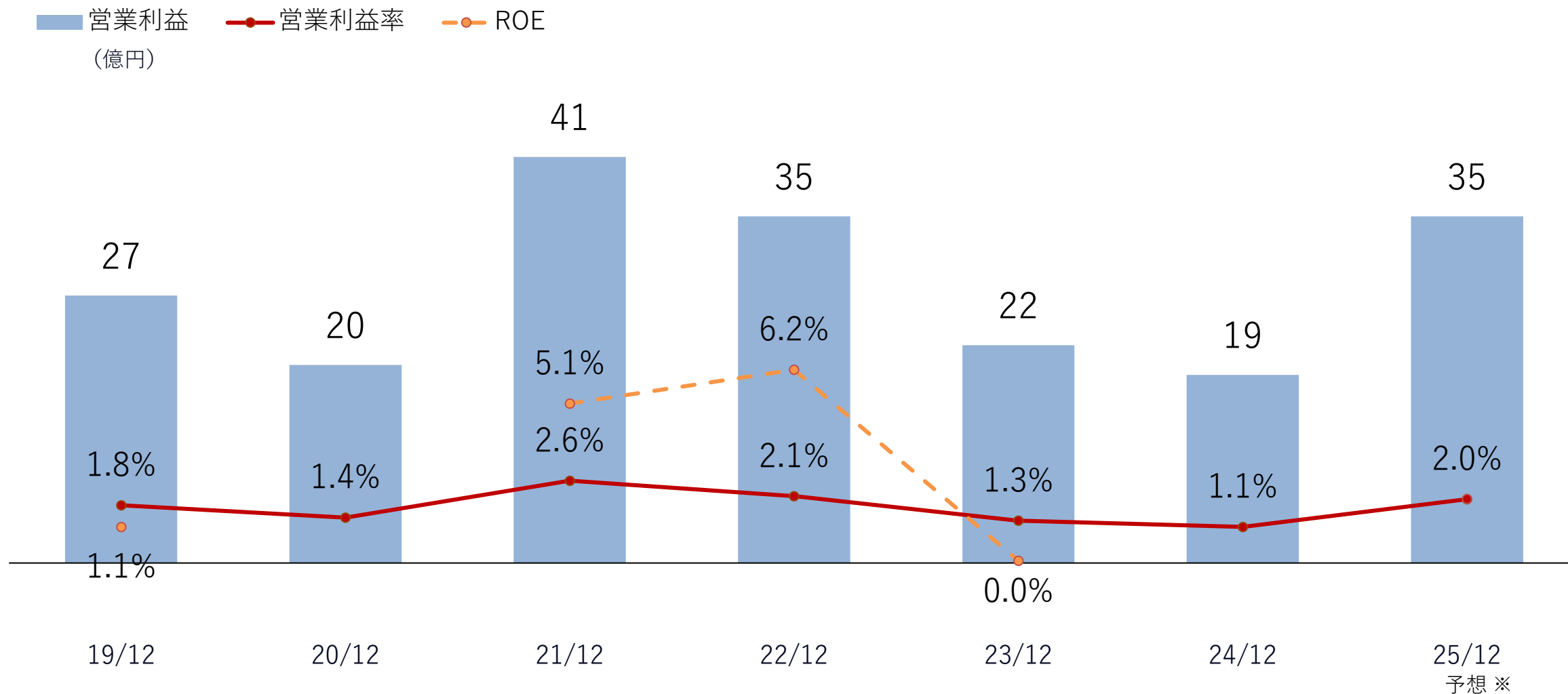
プライベートユーザー向け
コンパクトトラクタを
北米全土に展開



▶ 海外売上高伸長に伴い増収、2025年12月期売上高は過去最高を予想



▶ 営業利益率、ROEは低水準が続く



1. 井関農機とは？

2. これからの井関農機

3. TOPICS

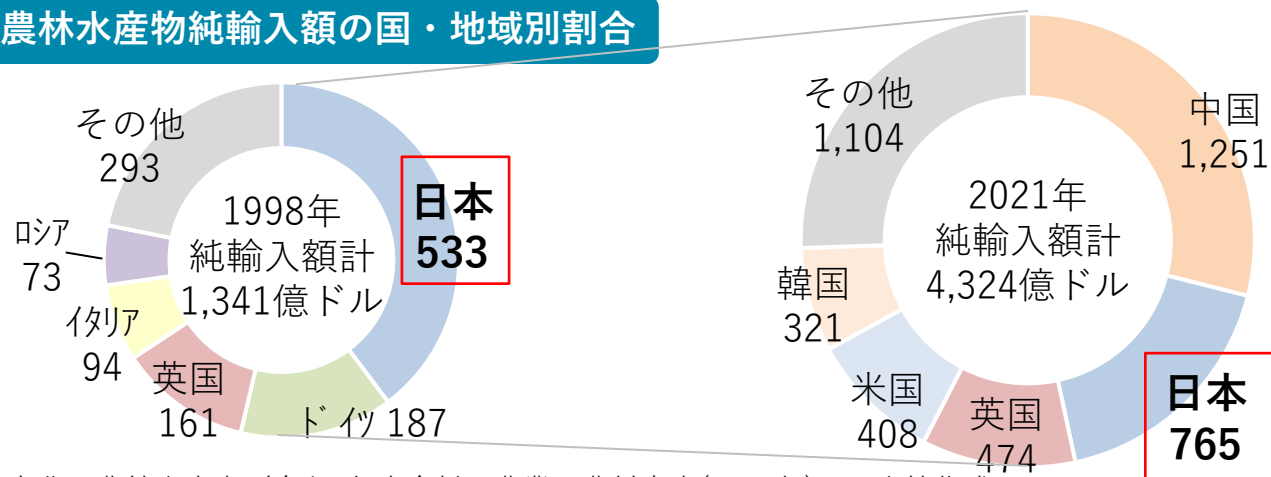
4. 本日のまとめ

豊かな未来のために井関ができること

▶ 社会の課題やニーズに井関がソリューションを提供する

社会課題・ニーズ

農林水産物純輸入額の国・地域別割合



出典：農林水産省／令和5年度食料・農業・農村白書(2024年)より当社作成

- 食料安全保障
 - ✓ 日本の低い食料自給率
38% (2023年：カロリーベース)
- 世界の人口の増加と食料不足
 - ✓ 2050年の世界人口は 100億人の見通し
- 日本の農業従事者の減少と高齢化
 - ✓ 基幹的農業従事者
176万人(2015年) ⇒ 111万人(2024年)
 - ✓ 平均年齢 69.2歳(2024年)

食料増産への対応



農業の生産性向上

井関のソリューション

持続可能な食と農を未来につなぐ

“先端技術を活用したスマート農業”、
“環境保全型農業の普及・促進”、
“アジア農業の機械化”等により、
生産性の高い持続可能な農業の実現に貢献

無人運転トラクタ
(自動化レベル2)



田植機の普及へ
(機械化促進)

豊かな未来のために井関ができること

▶ 社会の課題やニーズに井関がソリューションを提供する

社会課題・ニーズ

● 都市・街の機能維持（景観整備）

✓ 景観整備は機能維持に欠かせないエッセンシャルビジネス

⇒ コロナ禍、欧州では事業継続要請



・ 草刈り



・ 道路清掃



・ 除雪

● ライフスタイルの変化・充実（Quality of life）

✓ 趣味の園芸や農業などプライベートな生活充実

● 地球・環境

✓ 気候変動、地球温暖化問題

✓ エネルギー、資源の枯渇問題

カーボンニュートラル
生物多様性

井関のソリューション

住み続けられる**大地**の実現

草刈機やコンパクトトラクタ等は、
景観整備を通じて

住みよい村や街の実現に貢献し、
“人々の生活の質の向上”を支えます。

環境や人に優しい社会の実現

環境に配慮した事業活動を通じて、
農業や景観整備事業の生産性と
持続可能性を高めつつ

脱炭素社会と循環型社会の実現に貢献

▶2030年長期ビジョン実現に向け、聖域なき事業構造改革を推進

【井関農機の課題】

- ✓低収益性：販管費率の高さ、減産等による利益率悪化
- ✓資産効率の悪さ：低稼働の固定資産、過大な在庫



2024年2月 「プロジェクトZ」 施策を発表

【抜本的構造改革】 ✓ 聖域なき事業構造改革を実行

【成長戦略】 ✓ 成長戦略セグメントに経営資源を集中

<改善の方向性>

収益性改善

資産効率化

成長に向けた
キャッシュアロケーション

プロジェクトZ計画概要「成長への道筋」

▶プロジェクトZ諸施策を展開・実行し、2027年目標を達成する

目指す姿 **2027年**

✓ 連結営業利益率	: 5%以上（過去最高営業利益の更新）
✓ ROE	: 8%以上
✓ DOE	: 2%以上

PBR
1倍以上

抜本的構造改革

生産最適化

生産拠点・機種種の再配置

「生産の仕方」を
ゼロから見直す

▶「ISEKI M&D(松山)」に
製品組立を集約

開発最適化

開発テーマの選択と集中

「設計の仕方」を
ゼロから見直す

▶機種・型式30%以上削減

国内営業深化

間接業務・在庫の削減

「販売・サービスの仕方」
をゼロから見直す

▶広域販売会社経営統合
「ISEKI Japan」設立

成長戦略

成長セグメントに経営資源を集中

海外：地域戦略・商品戦略の展開

国内：成長セグメントでの拡販

プロジェクトZ計画概要「成長への道筋」

▶プロジェクトZ諸施策を展開・実行し、2027年目標を達成する

目指す姿

2027年

- ✓ 連結営業利益率 : 5%以上（過去最高営業利益の更新）
- ✓ ROE : 8%以上
- ✓ DOE : 2%以上

▶ PBR
1倍以上

抜本的構造改革

生産最適化

開発最適化

国内営業深化

成長戦略

対話・情報開示の拡充
ガバナンス体制強化

経営指標・要素分解

収益性
改善

売上高

売上総利益

販管費

資産
効率化

資産回転率

営業利益率

当期純利益率

固定資産回転率

棚卸資産回転率

キャッシュ
アロケーション

総資産回転率

財務レバレッジ

IR・ESG
活動強化

非財務資本

時価総額

株主還元(DOE)

株価

1株当純利益

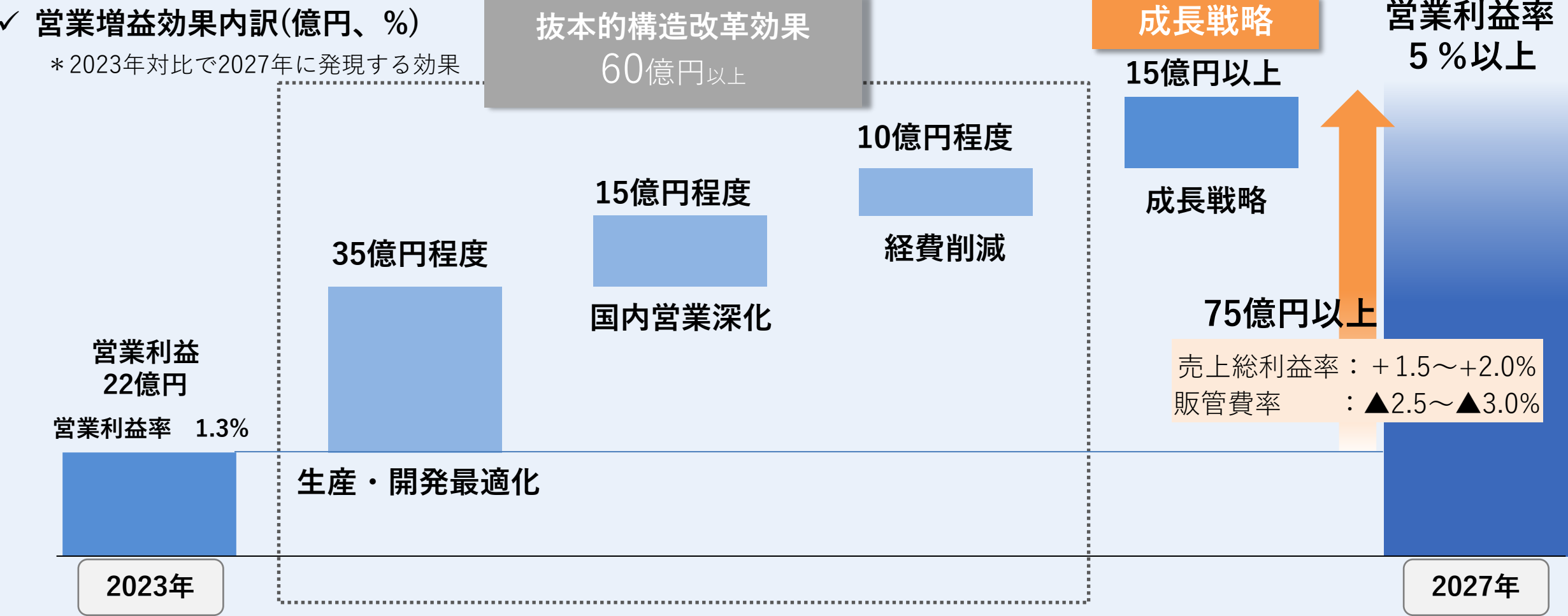
ROE

PBR

PER

プロジェクトZ施策の増益効果

▶2027年 連結営業利益率5%以上を目指す

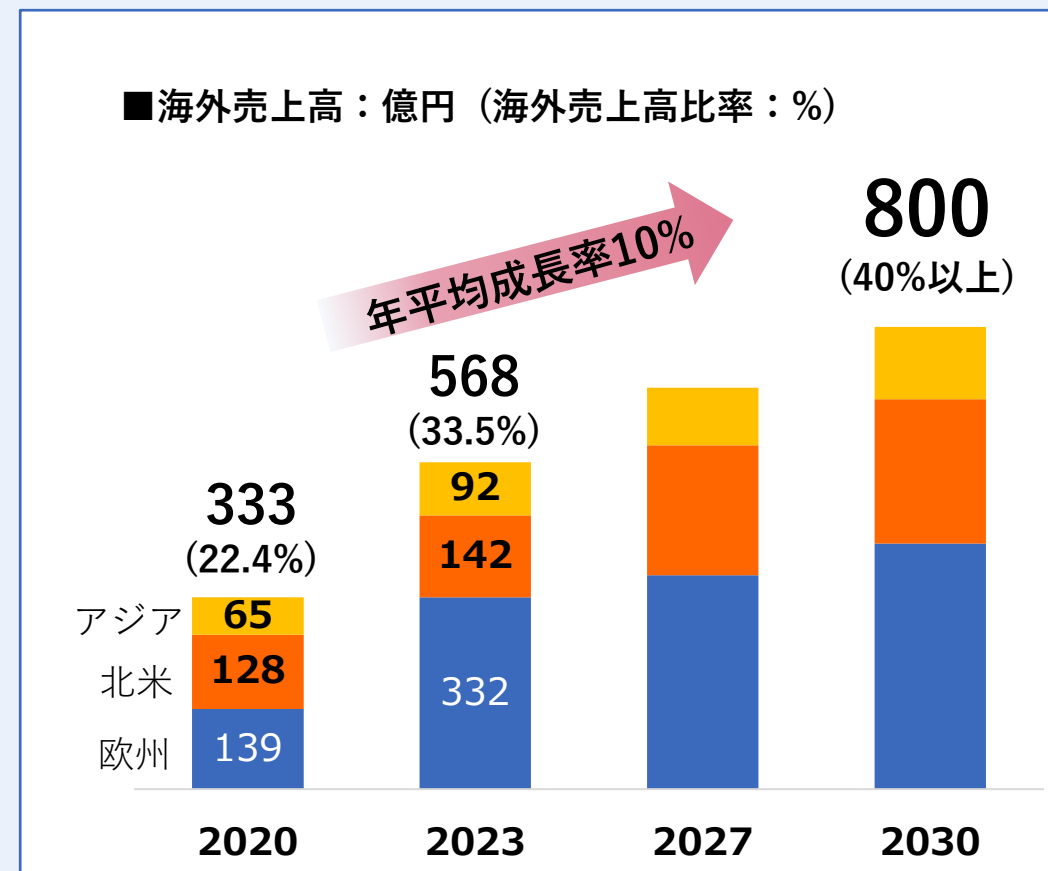


▶各地域のニーズを捉えた商品戦略・地域戦略で成長を加速

- 海外売上高 2030年 800億円・海外売上高比率 40% 以上 へ

地域ごとの施策

- 欧 州：景観整備市場でのNO1ブランドを拡充し、
欧州売上高400億円超へ
 - ✓ 仏・独・英3子会社による地域販売戦略、効率化
 - ✓ 電動・ロボット商品拡充 等
- 北 米：AGCO社(OEM先)との協業進化
 - ✓ 現地市場調査による需要発掘
 - ✓ 地域特性に応じた商品供給 等
- アジア：東アジア
 - ✓ アフターサービス支援強化、大型・先端商品投入アセアン・インド
 - ✓ タイIST社を核に新規取引先拡大
 - ✓ インドTAFE社との協業で商品競争力向上 等



▶成長分野への集中と収益性の高い事業強化

- 成長分野「大型」「先端」「畑作」「環境」への集中により、安定した利益を確保

成長セグメントの拡販

- 大規模企画室による大規模農家への提案力強化
 - ✓ 大規模農家へのマーケティング力を強化
 - ✓ 農業に参入する企業向けB to Bビジネスにも着手
 - ✓ 「大規模」農業ニーズに向けた商品・サービスを提供 等

大型
先端

大規模経営体に向けたスマート農機の拡販とDX戦略の強化

- ✓ 商品・サービス拡充により農業の自動化加速
- ✓ 先端技術とデジタルソリューションの活用 等

畑作

畑作における商品力強化

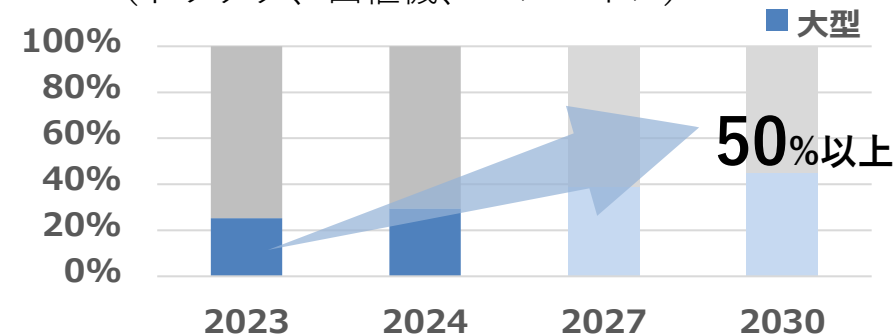
環境

環境保全型農業の普及促進による価値創造

- ✓ 可変施肥技術や有機農業の普及拡大で環境負荷を低減

■井関製品売上高構成 (%)

(トラクタ、田植機、コンバイン)



※大型機種：トラクタ70PS以上、田植機8条以上、コンバイン6条以上他

スマート農業

ロボット農機

T. Japan W



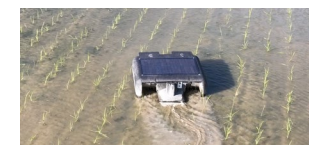
2024年投入
国内最大(※)
123馬力 ロボットトラクタ

※2025年5月時点、自社調査

環境保全型農業

有機農業の普及拡大

自動抑草ロボット「アイガモロボ」



第11回ロボット大賞
「農林水産大臣賞」を受賞
2025年投入、完売

成長戦略 国内（草刈事業の展開）

▶ 欧州で実績のある景観整備商品を日本国内へ展開

- 国内草刈関連売上高・目標 2030年 100億円（2024年比2.5倍）へ

従来は農業分野での草刈商品を展開



欧州の景観整備商品を日本国内に展開



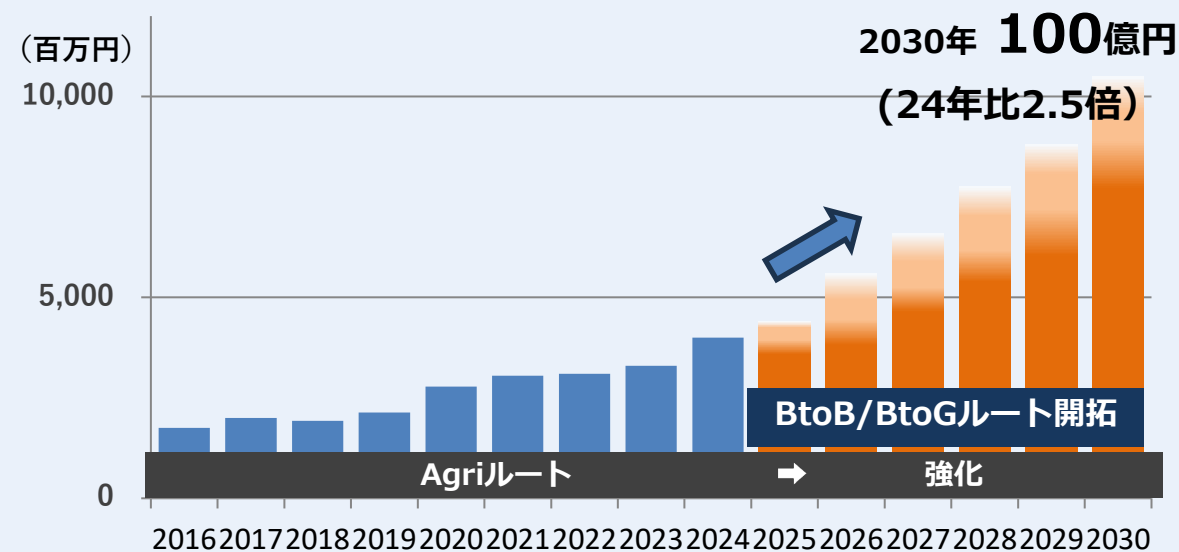
乗用モア



電動乗用モア

- 自治体
- 公園等緑地
- 建設土木関連
- ゴルフ場
- 農家

国内草刈関連 売上高・目標※



※連結販売子会社 ISEKI Japanの売上高・目標



公園



学校・ビジネスパーク



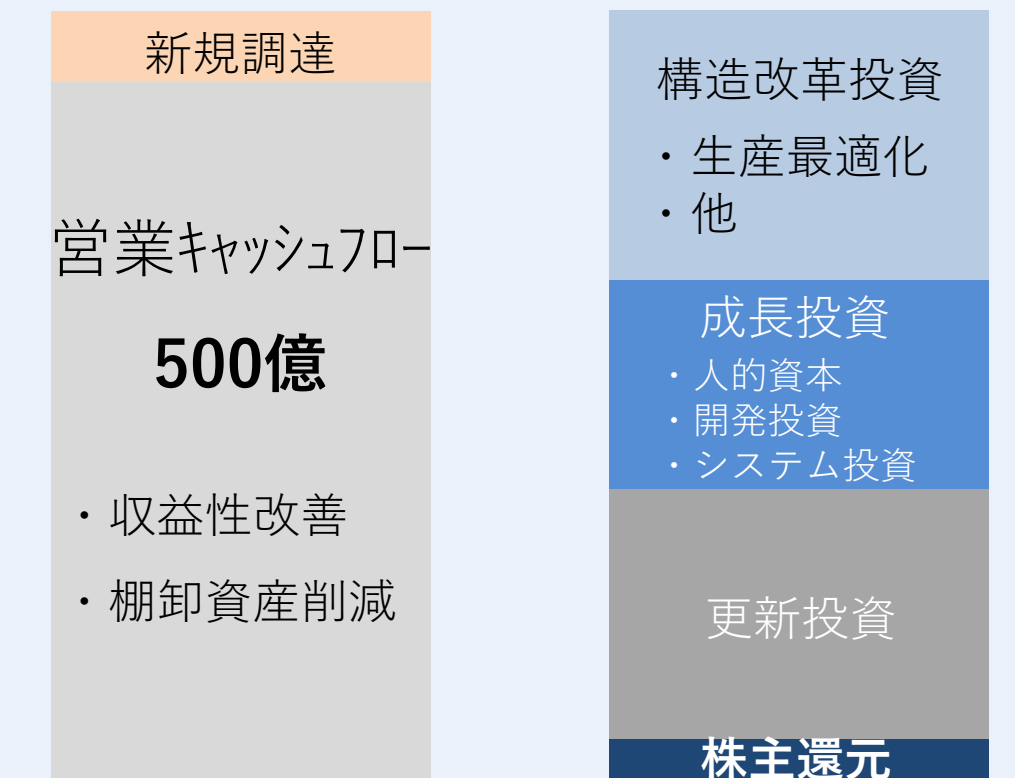
ゴルフ場

成長に向けたキャッシュアロケーション

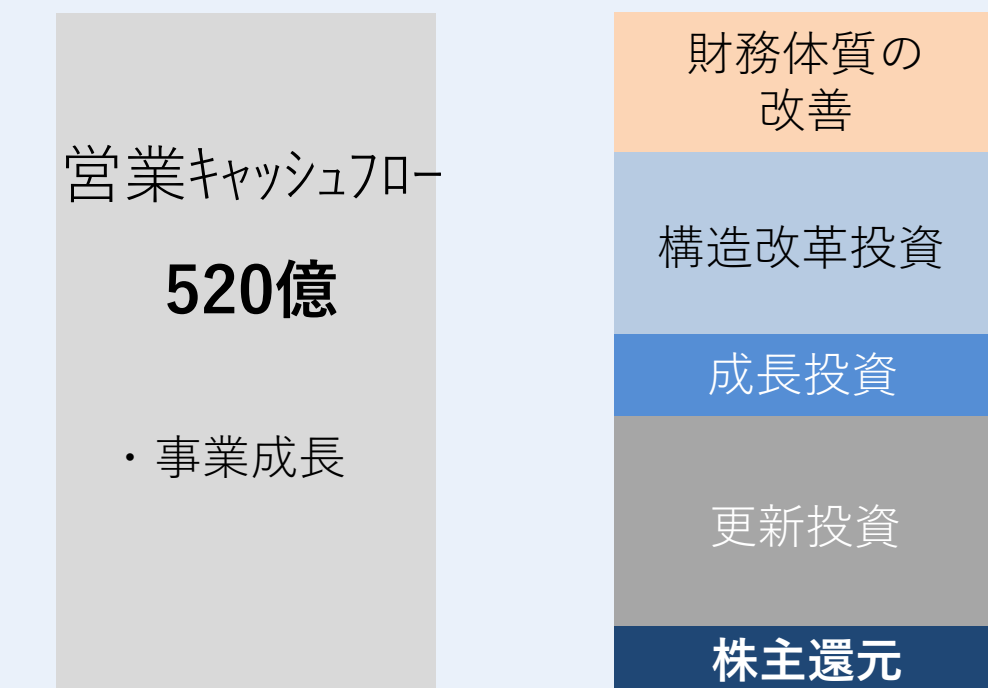
▶収益性改善と資産効率化により営業キャッシュフローを創出

- 2027年迄は抜本的構造改革や成長に向けた投資を実施、2027年に株主還元DOE2%以上を目指す
- 2028年以降、営業キャッシュフローで株主還元の向上、有利子負債の圧縮

■2024～2027年（4年累計）



■2028～2030年（3年累計）



1. 井関農機とは？

2. これからの井関農機

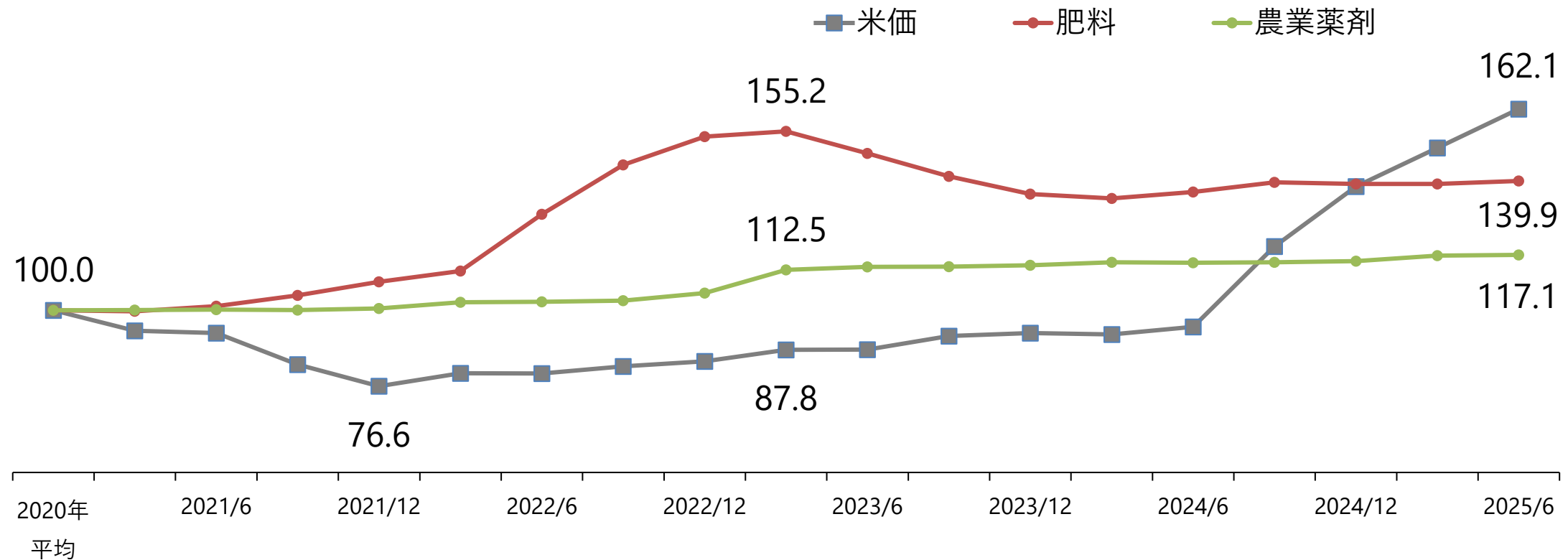
3. TOPICS

4. 本日のまとめ

足もとの国内農業の動向：米価、生産資材価格の推移

- ▶2021年以降の米価下落、生産資材費高騰により購買意欲減退。
2024年6月以降、米価上昇により、足もとでは農機購買意欲が高まっている

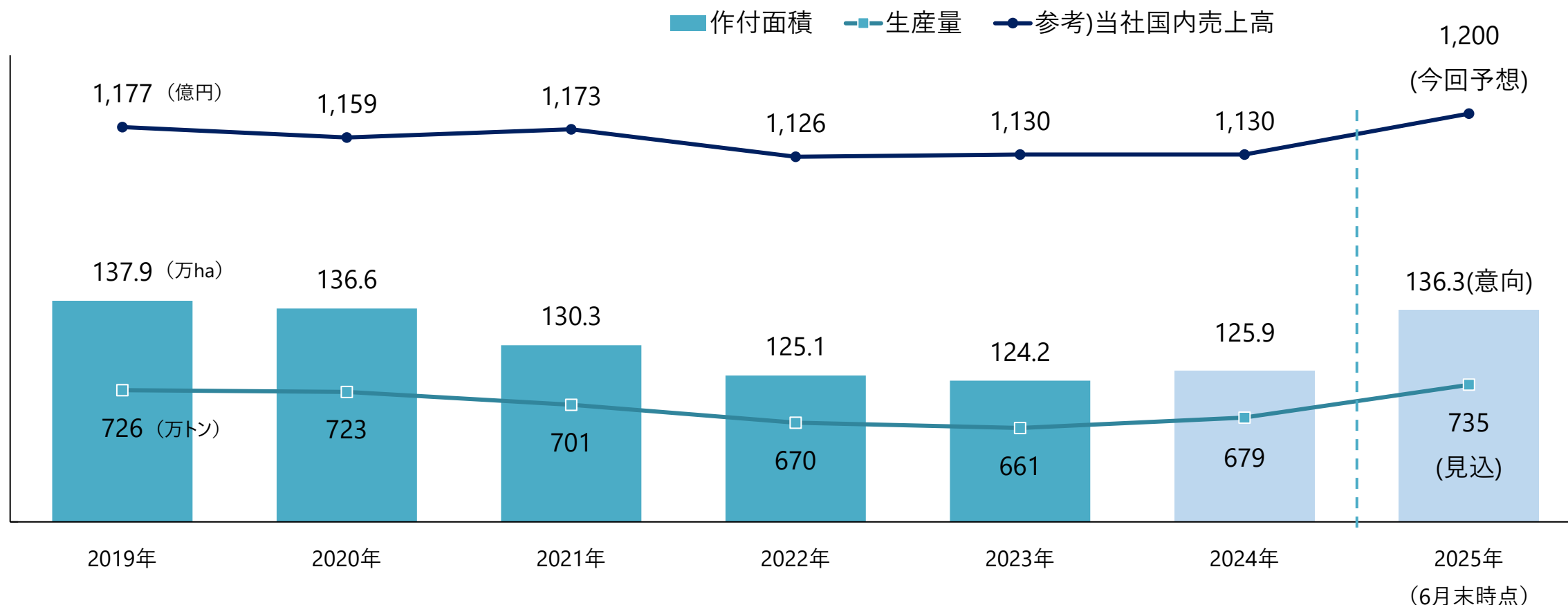
■農業物価統計 月別価格指数（2020年平均＝100）＊



＊農林水産省の農業物価統計調査より 米価＝うるち玄米指数（銘柄等級1等）、肥料＝肥料総合指数、農業薬剤＝総合指数

足もとの国内農業の動向：主食用米作付面積・生産量

▶2025年の主食用米作付意向は全国的に増加し、136.3万ha（前年差+10.4万ha）
生産量※は 735万トン(対前年56万トン増)。過去5年間で最大の生産量となる見込み



(出典) 農林水産省 令和7年産第3回中間的取組状況(6月末時点)

※生産量は、平年単収（539kg/10a）で計算されている。

足もとの国内農業の動向：農政の動向

▶ 8月5日「米の安定供給等実現関係閣僚会議」にて、コメ価格高騰要因や対応策(短期・中長期)検討へ
当社「プロジェクトZ」で進める国内成長戦略として注力する「大型・先端・畑作・環境」とも合致

■ 8/5 第3回米の安定供給等実現関係閣僚会議

今後の方向性（抜粋）※	
①	備蓄の活用や耕作放棄地の活用
②	農地の集積・集約・大区画化や スマート農業技術の活用、新たな農法等を通じた 生産性の向上
③	輸出の抜本的拡大
④	作物ごと生産性向上等への転換、 環境負荷低減に資する新たな仕組みの創設等を 通じた水田政策の見直し(2027年度)

■ 当社成長戦略の主な施策とKPI

主な施策		KPI
大型	✓ 大規模企画室の設置 ・各地域ノウハウの全国展開・営業提案力強化 ・「担い手」へのマーケティング強化、BtoBビジネスも → <u>スマート農業技術・新たな農法等普及へ</u>	・2030年：大型機種の 売上高構成比 50%以上 (2024年は40%)
	✓ 大型商品・作業機の拡充と推進体制整備 ・大型・先端技術搭載商品 → <u>生産性向上、環境負荷低減へ</u>	
	✓ 環境保全型スマート農業を推進 ・自動抑草ロボット「新型アイガモロボ2」発売 → <u>農薬の使用料削減でコスト低減と 農産物の付加価値を高め輸出も後押し</u>	
	✓ 国内草刈市場へ展開 ・欧州で好評の乗用草刈機を国内投入 → <u>耕作放棄地の草刈りにも使用を想定</u>	
先端		・2020年～2030年: 先端技術商品売上高 CAGR7.9%以上
環境		・2030年: 草刈関連売上高 100億円 (2024年比2.5倍)

※2025年8月農林水産省「今般の米の価格高騰の要因や対応の検証」より抜粋

* 下線：今後の方向性への貢献

1. 井関農機とは？

2. これからの井関農機

3. TOPICS

4. 本日のまとめ

- ✓ 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」を創造するエッセンシャルな企業
- ✓ 1926年創立の農機専門メーカーとして、
日本農業のスタンダードとなる商品を創出
- ✓ 食料安全保障・環境課題に「大型・先端・畑作・環境」で挑む
- ✓ 農業だけではなく欧州ではトップシェアの景観整備にも強み
- ✓ 構造改革で収益性と資産効率を改善し、PBR1倍以上を目指す

A blue tractor is positioned in the lower-left foreground of a vast, dark field. In the background, a dense line of trees stretches across the horizon under a bright, hazy sky where the sun is setting or rising, creating a warm, golden glow. The overall scene is peaceful and rural.

ご清聴ありがとうございました アンケートのご回答をお願いします

- ・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、ご自身の判断でお願い致します。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。