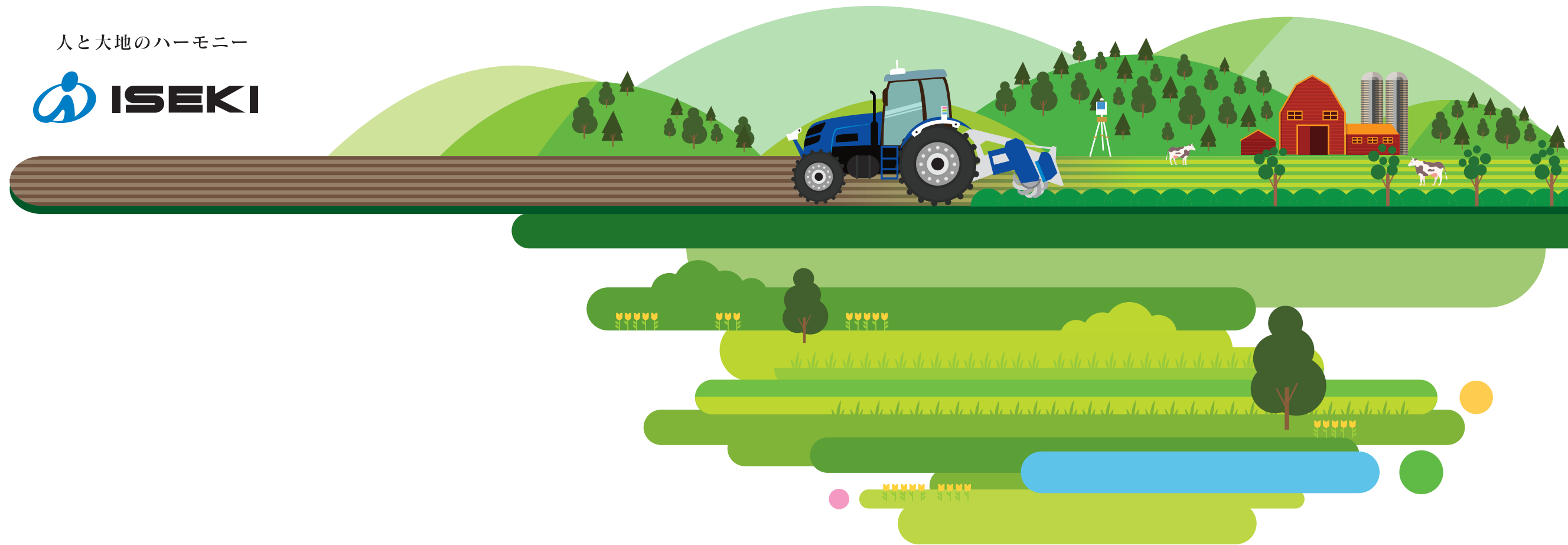


人と大地のハーモニー



ISEKIレポートに関するお問い合わせ先

井関農機株式会社 IR・広報室
〒116-8541 東京都荒川区西日暮里5丁目3番14号
TEL : (03)5604-7602(代表) FAX : (03)5604-7701
E-mail : isk-info@iseki.co.jp

2020年6月発行



地球温暖化対策のための国民運動「COOL CHOICE」に賛同しています。



推進パートナーとして、農機を通じて食の大切さをお伝えしています。



環境に配慮した「ベジタブルインキ」を使用しています。

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。

井関農機株式会社

井関グループは、豊かで、持続可能な社会の実現へ貢献していきます。

井関グループの7つの誓い

- 1. 創業の志**
創業の志を受け継ぎ、農業に向き合い、ともに歩み続ける
- 2. フロントランナー**
フロントランナーとして、画期的な農業機械を生み出す
- 3. クオリティ**
クオリティの高い製品を、情熱を持ってつくり続ける
- 4. ソリューション**
お客様の課題解決を目指し、アクションを起こし続ける
- 5. イノベーション**
先端技術でイノベーションを巻き起こし、農業の新しい価値を提供する
- 6. グローバル**
よりグローバルに、世界の社会課題を解決していく
- 7. 農業の未来**
農業の明日を変える、未来を切り拓いていく

創業の志

企業理念

井関の精神 ～創業者の想い～

“農家を過酷な労働から解放したい”

創業者 井関邦三郎は、手作業や畜力を用いた過酷な農作業を機械化によって省力化し、農業のさらなる発展に努めました。「人からほめられるような、ええもんをつくるんやぞ」と、お客さまに喜ばれる商品を提供することにこだわり続けた創業者の想いは、今なお「井関の精神」として連綿と受け継がれています。

社 是

当社は

1. 需要家には喜ばれる製品を
2. 従業員には安定した職場を
3. 株主には適正な配当を

経営理念としもって社会的使命を達成する

contents

井関グループの価値創造

価値創造の軌跡	3
井関グループについて	5
価値創造ストーリー	7
重要課題 (マテリアリティ)	9
トップメッセージ	11

井関グループの事業展開

国内事業	15
海外事業	17
開発・製造	19

価値創造を支える取り組み

3つの強み	21
〈ガバナンス —Governance—〉	
コーポレートガバナンス	29
リスクマネジメント	33
コンプライアンス	34
〈社会 —Social—〉	
サステナビリティの推進	36
人材育成と活用	37
働きやすい職場づくり	39
商品品質づくり	40
公平・公正な取引	41
ステークホルダーエンゲージメント	42
株主・投資家との建設的な対話	43
社会貢献	44
〈環境 —Environment—〉	
井関グループの環境経営	45
環境経営マネジメント	46
環境中長期目標と実績	47
環境適合設計への取り組み	49
生物多様性の保全	50

財務データ

財務・非財務ハイライト	51
連結貸借対照表	53
連結損益計算書	55
連結キャッシュ・フロー計算書	56

会社情報

編集方針

編集方針

本レポートは、株主・投資家をはじめ幅広いステークホルダーを対象に、井関グループの企業価値向上に向けた取り組みをわかりやすくお伝えすることを目的に、財務・非財務情報の両面からご紹介しています。

対象期間

2019年1月～2019年12月
ただし、一部2020年1月以降の情報を含まず。

対象範囲

原則として、井関農機と国内外のグループ関係会社を対象としています。活動やデータについて範囲を限定する場合は、本レポート中に注記しています。

参考にしたガイドライン

- ▶ 国際統合報告評議会 (IIRC) 「国際統合報告書フレームワーク」
- ▶ 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- ▶ GRI*「サステナビリティ・レポート・ガイドライン」(スタンダード)
- ▶ 環境省「環境報告書ガイドライン (2018年度版)」
環境省「環境報告のための解説書～環境報告ガイドライン 2018年版対応～」

* GRIは、企業のサステナビリティ報告に関する国際的なガイドラインの作成とその普及を目的に設立された国際機関。

掲載情報について

▶ Webサイト掲載情報

本レポートに掲載しきれない各種情報については、当社Webサイトの「企業情報・井関について」に掲載しています。

●「井関について」

掲載内容…<https://www.iseki.co.jp/about/>
企業情報：会社概要や主な事業所、研究開発への取り組みなどの会社情報
投資家情報：株主情報や決算情報、IR説明会資料などの情報
CSR・環境：環境サイトレポートやESGデータなどの情報

▶ 将来の見通しに関する記述についての注意

本レポートの掲載内容のうち、将来の見通しに関する記述については、作成時点において入手可能な情報に基づき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など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。

▶ 記載金額及び株式数は、表示単位未満を切捨てています。

価値創造の軌跡

会社の沿革

- 1926年 ● 「井関農具商会」を創立
- 1936年 ● 「井関農機株式会社」を設立
- 1946年 ● 松山工場を設立
- 1949年 ● 熊本工場を設立



- 1958年 ● 系列販売会社の設立を開始。以降、販売会社を日本全国に展開
- 1961年 ● 新潟工場を設立
● 東京証券取引所に株式を上場
- 1969年 ● 東京支社を本社事務所と改称
- 1971年 ● ブラッセルにN.V. ISEKI Europe S.A.を設立
- 1972年 ● 松山工場を増設、本社を同所に移転
- 1977年 ● 茨城県に中央研修所を設立



- 2001年 ● 製造部門の分社により、株式会社井関松山製造所、株式会社井関熊本製造所を設立
- 2003年 ● 中国江蘇省に井関農機(常州)有限公司を設立



- 2011年 ● 中国湖北省に東風井関農業機械(湖北)有限公司を設立
- 2012年 ● PT.ISEKI INDONESIAを設立
- 2013年 ● ISEKI・テクニカル・トレーニング・センター(ITTC)を設立
● ISEKI SALES (THAILAND) CO.,Ltd.を設立
- 2014年 ● 井関常州と東風井関を事業統合し、東風井関農業機械有限公司を設立
● フランス代理店Yvan Beal S.A.S、YB Holdig S.A.S(現ISEKI France Holding S.A.S)の子会社化
- 2015年 ● 夢ある農業総合研究所を設立
- 2016年 ● ISEKI (THAILAND) CO.,Ltd.を設立
設計基本技術トレーニングセンター(IETC)を設立
- 2017年 ● ISEKIグローバルトレーニングセンター(IGTC)を設立



1926年	1945 — 1950年代	1960 — 1970年代	1980 — 1990年代	2000年代	2010年代
主な社会課題・ニーズ <ul style="list-style-type: none"> ● 戦後の食糧増産 ● 高度経済成長期のはじまり 	<ul style="list-style-type: none"> ● 戦後の食糧増産 ● 高度経済成長期のはじまり 	<ul style="list-style-type: none"> ● 高度経済成長期、都市部への人口集中による農業労働人口の減少 ● 農業の近代化 	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバル化の進展 ● 農業従事者の減少、高齢化の進展 	<ul style="list-style-type: none"> ● 食の安心・安全への関心の高まり ● 食料自給率向上 ● 農業の持続的発展 	<ul style="list-style-type: none"> ● 農業経営の大規模化 ● 農業従事者の減少、高齢化の進展 ● 農作物の高付加価値化
井関グループのソリューション <ul style="list-style-type: none"> ● 食糧増産を支える農業機械の開発と普及 	<ul style="list-style-type: none"> ● 食糧増産を支える農業機械の開発と普及 	<ul style="list-style-type: none"> ● 農業機械の大型化と多様化 ● 稲作の機械化一貫体系の確立 	<ul style="list-style-type: none"> ● 省力、低コスト農業に貢献する機械の開発 ● 野菜作における機械化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 営農提案・サポートの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 先端技術やデータを活用したスマート農業の実現

製品史

1926年 全自動籾摺機
自動選別機に籾はぎ機を取り付けた全自動籾すり機を開発。



1965年 日本の湿田に適したトラクタ
国産トラクタとして抜群の性能を備えたトラクタTB20を開発。富士山登頂も成功。



1966年 世界初の自脱型コンバイン
稲の刈取りから脱穀までの作業時間を16分の1に短縮。高能率、小型軽量、手ごろな価格で人気となり、生産が追い付かない状況が続いた。



1967年 欧州向け耕うん機の販売
当社の欧州事業のスタートとなった耕うん機の輸出・販売を開始。日本で培った技術を海外へ展開。



1971年 後傾苗タンク式歩行田植機
プラスチック製フロートを使用した2輪後傾苗タンク式歩行田植機の開発に成功。田植機の代名詞「さなえ」の誕生。



1988年 当社初の乗用モア(芝刈機)
ディーゼルエンジンを搭載した本格仕様の乗用モアであり、欧州の景観整備市場でISEKIブランドの高いポジションを確立させたモデル。



1988年 野菜作の機械化へ。「ナウエルシステム」の誕生
紙ポットと培土を中心とした当社独自の野菜苗「ナウエルポット苗」とその苗を植える全自動野菜移植機「ナウエルPV101」を開発。



2009年 業界最速の自脱型コンバイン
業界最速の最高作業速2.0m/sの6条刈りコンバインを開発。業界初となる7条刈りコンバインを開発。*



2014年 欧州向けセンターコレクト型乗用モア(芝刈機)
小回り性に優れた日本製初のセンターコレクト型の高馬力フロントモアSF4シリーズ。プロユーザーのニーズに応える欧州向け景観整備用機械の旗艦シリーズ。



2015年 業界初! 植物生育診断装置
植物の光合成能力を計測し、人の目では確認できない植物の状態をデータ化。病害を未然に防ぐなど、最適管理・生育に貢献。*



2016年 業界初! 可変施肥田植機
田植えと同時に適切な施肥量にコントロールする画期的な田植機。肥料コスト低減や倒伏低減に貢献。



2018年 ロボットトラクタの開発
有人監視下での農作業の超省力化を実現。未来農業への大きな一歩となる農業機械。



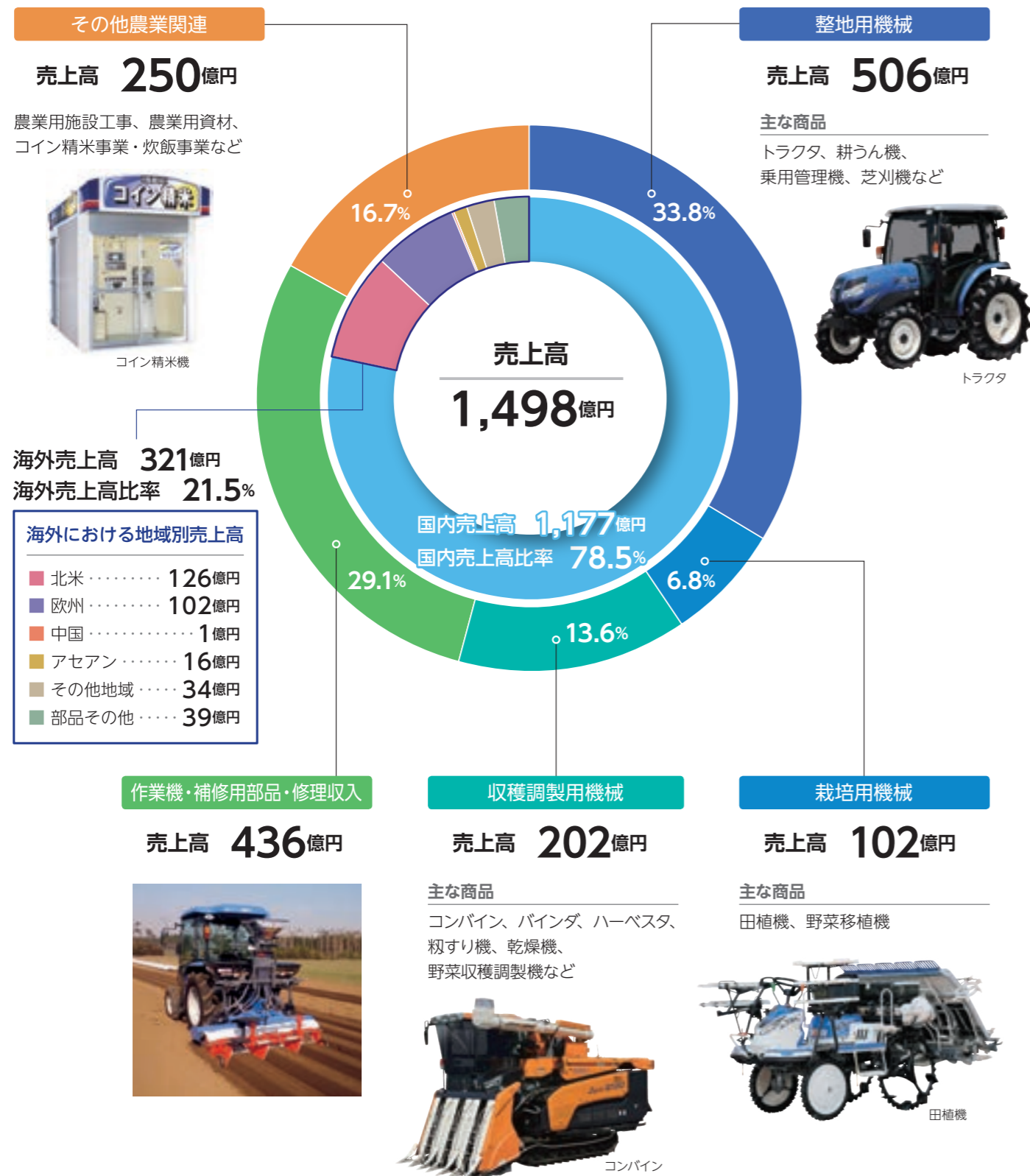
*7条刈りコンバイン(2009年)と植物生育診断装置(2015年)は、日本の食料自給率の向上を目指した国産農産物の消費拡大の取り組みの一環である「フード・アクション・ニッポンアワード」の「研究開発・新技術部門」にて優秀賞を受賞。

井関グループの価値創造
井関グループの事業展開
価値創造を支える取り組み
財務データ
会社情報

井関グループについて

井関グループは、稲作や野菜作などに関する農業用機械や景観整備用機械の開発、製造、販売・サービスを主な事業活動として展開しています。

商品別売上高構成比



拠点、従業員数

【系列販売会社】

- (株)中セキ北海道
- (株)中セキ東北
- (株)中セキ関東甲信越
- 群馬中セキ販売(株)
- (株)石川商会^(※1)
- (株)中セキ北陸
- (株)中セキ関西中部
- 三重中セキ販売(株)
- 奈良中セキ販売(株)^(※1)
- (株)西岡商会^(※1)
- (株)中セキ中四国
- (株)中セキ九州

【主な事業所】

- 本社(松山事業所)
- 本社事務所(東京)
- 砥部事業所
- 熊本事業所
- 新潟事業所
- つくばみらい事業所
- 茨城センター
- 関西事業所

【関係会社】

- (株)井関松山製造所
- (株)井関熊本製造所
- (株)井関新潟製造所
- (株)井関重信製作所
- (株)井関松山ファクトリー
- (株)ISEKIアグリ
- (株)井関物流
- (株)ISEKIトータルライフサービス
- 北日本床土(株)

従業員数(連結) **5,563名**

- 開発、製造部門 1,798名
- 販売部門 3,376名
- その他部門 389名

(2019年12月末現在)

井関製品は、**世界100以上**の国や地域で愛用されています

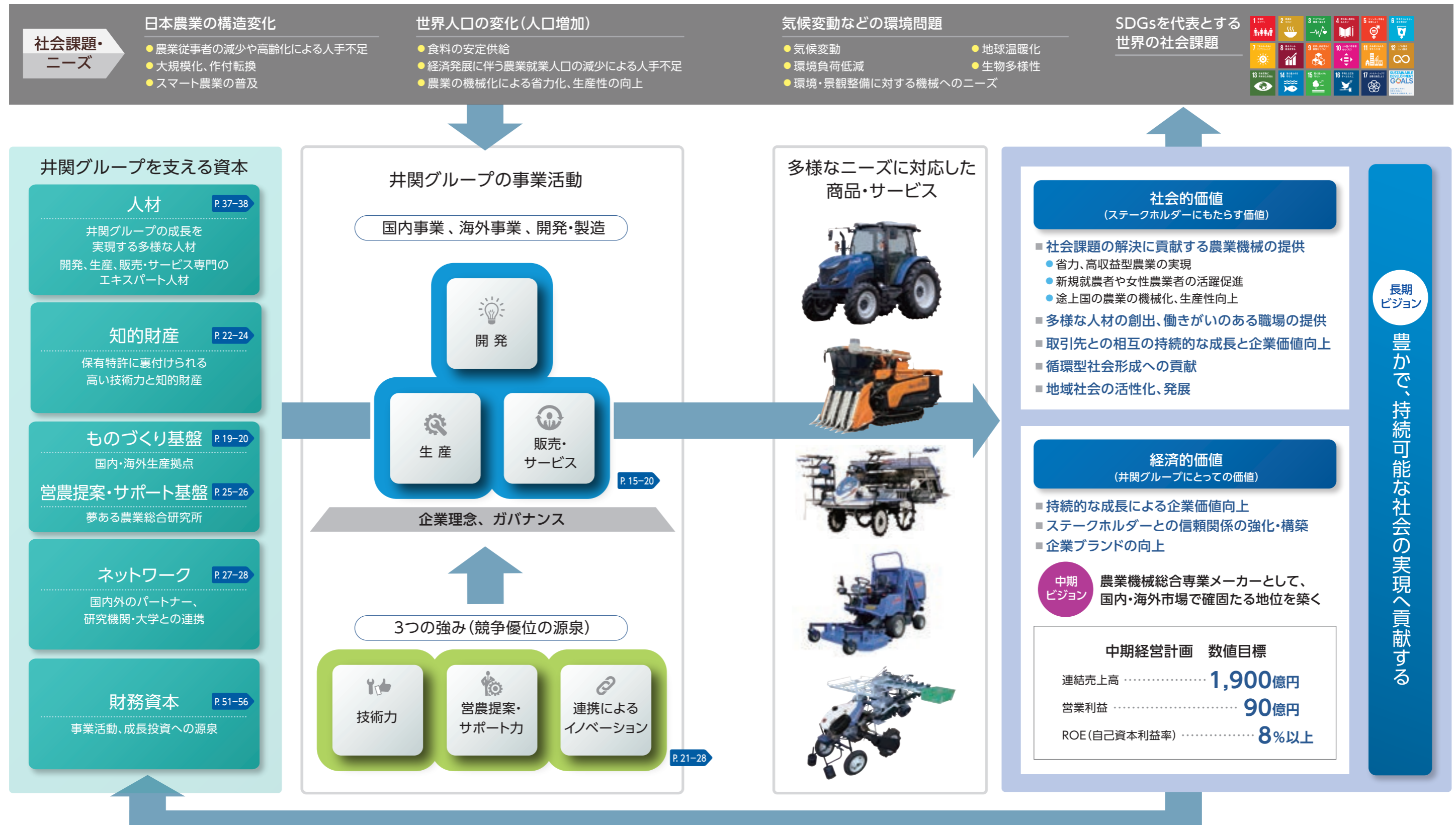


※1：非連結 ※2：合併 ※3：OEM

価値創造ストーリー

独自の強みを活かした井関グループの価値創造

井関グループは、企業理念やガバナンスを根幹とし、人材、知的財産など井関グループを支える資本と当社独自の強みを活かした事業活動により、多様なニーズに対応した商品やサービスをお客さまに提供することで、社会的価値と経済的価値を創造してきました。この価値創造のサイクルを回し続けることで、農業をはじめとする社会課題の解決に貢献すると同時に、井関グループの持続的な成長と企業価値向上につなげ、「豊かで、持続可能な社会の実現」へ貢献していきます。



重要課題 (マテリアリティ)

井関グループは、企業理念のもと、事業活動を通じて社会的価値と経済的価値を創出するための重要課題 (マテリアリティ) を特定しています。井関らしい取り組みを通じて、社会的責任を果たしていきます。

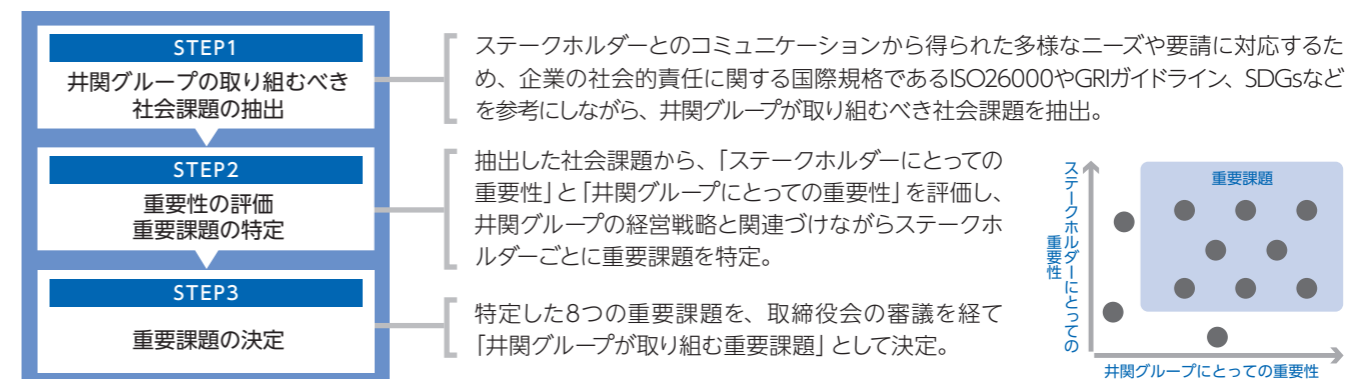
重要課題 (マテリアリティ) の特定

井関グループが取り組むべき社会課題を抽出・評価し、「事業を通じた社会課題の解決」と「井関グループの価値創造と成長を支える要素」の8つの重要課題を特定しています。また、重要課題に取り組むことにより、関与に程度はありますが、SDGsへの貢献につながっていくものだと考えています。

8つの重要課題と主な取り組み

		8つの重要課題	活動テーマ	主な取り組み	目標	ページ	
事業を通じた社会課題の解決 (価値創造・競争優位の源泉)	お客さまに満足していただける商品・サービスの提供	市場やニーズに対応した商品とサービスの提供	国内 ●販売・サービス体制の整備、充実 ●経営規模・作物に応じた営農提案・サポートの充実 海外 ●戦略パートナーとの連携による地域展開 ●地域密着型サービス・サポートの充実	開発製造 ●市場やニーズに対応した競争力の高い商品の研究・開発 ●ものづくりを支える研究開発・生産体制の構築	市場やニーズに対応した新商品の投入 セールスプロモーション活動の推進・拡大 知的財産基盤 (特許・実用新案権数など) の強化	P.15~20	
		強みの発揮	●知的財産活動の強化 ●営農提案、サポートの強化 ●パートナーとの連携によるイノベーションの加速			P.21~28	
	お客さまの信頼に応える安全な商品の提供	高品質かつ安全な商品・サービスの提供	開発、製造、セールス・サービスの専門人材の育成	品質向上に向けた各ステップ毎の設計審査の徹底	各専門研修の受講人数 設計審査 (デザインレビュー) の実施: 100%	P.37 P.40	
	井関グループの価値創造と成長を支える要素	E (環境)	持続可能な社会形成を可能とする環境保全 (低炭素社会の実現、循環型社会の形成)	環境マネジメントの推進	環境マネジメント体制の拡充 生産活動における環境負荷低減 生物多様性保全とグループ内への啓発活動	環境マネジメントシステム (EMS) 認証取得率: 100% CO ₂ 排出量の削減: 2013年比26%削減 (2030年) 環境教育の実施: 年2回	P.45~50
働きやすい職場づくりと多様な人材の活用			多様な人材の活用 働きやすい職場づくり	女性活躍推進の取り組み 労働安全衛生マネジメントの徹底	管理職候補階層の女性社員比率: 15%以上 (2022年) など 労働災害統計強度率: 0%	P.38 P.39	
持続可能なサプライチェーンの構築			責任あるサプライチェーンマネジメントの推進	CSR調達	サプライチェーン全体でのレベルアップ	P.41	
S (社会)		地域社会との共生	地域社会への貢献と参画	食農教育などの次世代育成 地域とのコミュニケーション活動の実施	地域社会との積極的な交流を通じた信頼関係の構築	P.44	
		G (ガバナンス)	コーポレートガバナンスの充実	ガバナンスの強化	取締役会の実効性評価に基づく対応 建設的な対話の充実	取締役会の機能のさらなる向上 IR活動などでの積極的な対話の実施	P.29~32 P.42~43
			リスクマネジメントの強化	リスク統制部会の運用と役員によるリスク評価の実施		リスクの発生防止及び損失の極小化	P.33
			コンプライアンスの徹底	グループ全体への浸透による不正・不祥事の防止	研修や啓蒙活動の継続的な実施	各種研修の実施、コンプライアンスNEWSの発行: 年4回	P.34~35

重要課題の決定プロセス



重要課題とSDGs (事業活動と関係が深いSDGsを太枠で示しています)

重要課題/SDGs	1 貧困をなくそう	2 飢餓をゼロに	3 すべての人に健康と福祉を	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等を實現しよう	6 安全な水とトイレを世界中に	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	8 働きがいも経済成長も	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	10 人や国の不平等をなくそう	11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任 つかう責任	13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさも守ろう	16 平和と公正をすべての人に	17 パートナーシップで目標を達成しよう
お客さまに満足していただける商品・サービスの提供	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
お客さまの信頼に応える安全な商品の提供	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
持続可能な社会形成を可能とする環境保全						●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
働きやすい職場づくりと多様な人材の活用				●	●			●		●	●	●					
持続可能なサプライチェーンの構築				●	●					●	●	●					
地域社会との共生		●		●	●					●	●	●					
コーポレートガバナンスの充実										●	●	●				●	●
コンプライアンスの徹底										●	●	●				●	●

トップメッセージ

事業を通じて 社会課題を解決するとともに、 企業価値向上を図っていきます



創業の志を受け継ぎ、 世界の農業に貢献する

私たち井関グループは、創業者井関邦三郎の「農家を過酷な労働から解放したい」という熱い想いを原点に、1926年の会社創立以来、農業機械の総合専門メーカーとしてわが国農業の近代化に貢献してきました。その間、一貫して農業の効率化、省力化を追求し続け、その過程のなかで画期的な農業機械を他に先駆けて開発し、市場に供給してきました。

世界人口の増加や食料問題、食料自給率や国土保全、地球環境問題などを考えますと、農業の果たす役割は大きく、農業機械メーカーの社会的使命はますます重要になると考えております。今後も、「お客さまに喜ばれる製品の提供」を通して、わが国ならびに世界の農業に貢献することを経営の基本理念として活動を続けてまいります。

井関農機株式会社
代表取締役 社長執行役員

富安 司郎



市場の変化スピードを上回る「変革」を着実に実行

井関農機は、2025年に創立100周年を迎えます。来る100周年には国内だけでなくグローバルマーケットでも農業機械総合専門メーカーとして確固たる地位を築くことを中期ビジョンとしています。現中期経営計画では、キーワードを「変革」とし、5つの基本戦略を策定し実行しています。これまで培ってきた当社の強みを発揮し、世界の市場で競争力のある商品づくりと提案により、国内農業構造変化への対応強化と海外事業の拡大、ならびに組織、ガバナンスの強化にグループを挙げて取り組んでまいります。国内外の市場は大きく変化しており、それを上回るスピードでの「変革」を我々は着実に実行し、持続的な企業価値向上に努めてまいります。

基本戦略①

激変する国内農業への対応強化

国内農業は、農業従事者の高齢化や担い手不足を背景とした大規模化、主食用米から畑作・野菜作への作付転換など、農業の構造変化が加速しています。我々井関グループは、この変化に対し、より一層スピードを上げ、ハードとソフトの両面での対応を強化してまいります。

まずハード面では、低価格シンプル機や先端技術、野菜作機械など、当社の高い技術力を活かした市場ニーズに対応した商品開発への取り組みを強化しています。特に、2025年までに担い手農家のほとんどがデータを活用する「スマート農業の実現」が政策目標として掲げられ、先端技術の導入・実証が進むなか、大型でICT技術搭載の「オールジャパンシリーズ」をすでにトラクタ・コンバインに投入し、営農支援ソフト「アグリノート」との連携などによりさらに競争力を向上させています。

次にソフト面では、先進的営農技術の研究・実証や担い手への普及支援を行う「夢ある農業総合研究所」、[ISEKI グローバルトレーニングセンター]を中心に、市場ニーズに対応できる人材を育成し、サービス力、提案・サポート力のさらなるレベルアップを図っています。

また当社グループの販売体制面では、地域に根差したビジネスである農業をサポートするために、全国に広域の直系販売会社を中心とした販売網を張りめぐらせています。これは国内事業を進めるうえでの強みであると考えており、この強みを強化し大規模化する市場への対応を加速させています。具体的には、大型整備センターを核とした営業拠点の整備と人員再配置を進めるとともに、ここ2年間では広域直系販売会社を10社から7社に再編するなど、マーケットの変化に合わせて、広域化・大型化した体制に転換し効率化を推進しています。

ハードとソフトの両面からの対応に加え、販売体制の強化により、日本の農家の「夢ある農業」を応援することを通じて、激変する国内農業への対応強化を図ってまいります。

基本戦略②

海外事業の拡大

海外は、北米・欧州・中国・アセアン市場を4極の柱とし、各市場における戦略パートナーとともに、事業領域の拡大に取り組んでいます。

まず、北米市場は、OEM先との協業を一層強化し、顧客ニーズに合わせた品揃えの拡充でさらなる売上の拡大を目指しています。特に、2018年に投入した小型トラクタは好調で売上拡大に寄与しています。今後もこれらを武器に北米市場でのシェアアップを図ってまいります。

次に欧州市場は、ISEKI フランス社を事業展開の核とし、主に芝刈機や小型トラクタなどの景観整備用の機械を中心に販売しています。今春には、厳しい環境規制である欧州 StageV対応エンジンを内製化し、搭載した新商品を投入しました。これら新商品を核に、欧州における「ISEKI」ブランドのさらなる構築を図るとともに、サービス・サポート体制を強化し、売上・シェア拡大に注力してまいります。

成長エンジンとして位置付ける中国・アセアン事業は、合併先パートナーとの協業を一層強化し業容の拡大に取り組んでいます。

中国市場では、農機市場の成熟化や現地メーカーを含めた販売競争が激化するなか、中国国内での一層の事業発展と事業運営の現地化を図るため、戦略パートナーである東風汽車グループが東風井関農業機械有限公司（以下、東風井関）への追加出資を行いました。これに伴い、当社の出資比率が50%から25%に変更となりましたが、中国市場の潜在力の大きさから、当社グループにとって中国事業の重要性は変わることなく、引き続き東風井関への製品・部品の輸出や当社の高機能・先端機種などの技術供与など技術面でのサポートを中心に展開してまいります。

アセアンの主戦場であるタイでは、2013年からIST ファームマシナリー社での販売を通じて「ISEKI」ブランドの構築を図ってきました。また、2016年にはタイ市場だけでなくアセアン全域における当社製品の販売・サービス力のさらなる強化のため、ISEKI タイランド社を設立しました。今後、合併先パートナーとの協業を一層強化することにより、タイでの事業を確立するとともにタイ周辺国への販路拡大を目指します。

また、2018年末には世界最大のトラクタ市場のインドにおいて第2位の大手農機メーカーTAFE社と技術・業務提携契約を締結しました。今後、インド市場において同社による当社製品の販売や中型トラクタの製造などを通じ、事業展開を図ってまいります。

地域の特性を活かした商品開発、生産、販売ならびにサービス体制を強化するとともに、それらを支える人材の育成強化に取り組み、海外事業の拡大を図ってまいります。

基本戦略③

開発・生産最適化による収益力の強化

当社グループは、販売競争が激化する内外市場に競争力ある商品を投入すべく、開発製造部門を中心にコスト構造改革を推進しております。設計の標準化・共通化による開発のスピードアップや原価低減、製造現場における工数低減や間接業務改善など、徹底的な効率化による生産性向上に向けた取り組みを継続強化するほか、生産負荷変動への対応力の強化を図っております。また、アセアン市場における生産拠点の核、PT.ISEKIインドネシアの生産量は年々増えており、調達先適正化や現場改善など収益拡大の取り組み強化と生産能力の増強によりさらなる事業拡大を図ってまいります。「グローバル戦略商品プロジェクト推進部」が海外商品の収益向上に向けた取り組みを引き続き総括管理するとともに、今後もグループを挙げてコスト構造改革を継続し収益力の向上に取り組んでまいります。

基本戦略④

成長に向けた積極的な設備投資

激変する市場への対応を図るため、国内市場においては、整備センターの大型化・充実をはじめ、営業拠点の整備を進めており、今後もさらなる充実を図ってまいります。拡大する海外市場においても、北米・欧州・アセアン向け戦略機の生産拠点であるPT.ISEKIインドネシアでの生産能力増強のための投資を行っています。また、国内生産拠点についても、排出ガス規制対応エンジン内製化のためのライン増設などにより、さらなる商品競争力向上に向け布石を打つとともに、技術革新による効率化を企図した生産設備の増強など、内外の成長に向けた積極的な設備投資に取り組んでまいります。

基本戦略⑤

人材・ガバナンス強化による企業価値向上

激変する国内農業への対応強化、海外事業の拡大など、開発・生産・営業各部における事業活動を支える人材確保と育成に加え、「働き方改革」への対応が課題となっております。当社は、開発の若手設計者や国内外の生産現場で活躍する人材、国内外の販売・サービス人材など専門性の高い人材を育成するため、それぞれトレーニングセンターを整備し、人材育成強化に努めております。「働き方改革」への対応には、個人々人での「ムリ・ムダ・ムラ」の徹底排除を通じた業務効率化に加え、組織横断的な効率化テーマの推進や業務そのものの見直しなどにより、生産性向上と多様な働き方に対応できる職場づくりを推進しております。企業の社会的責任として、内部統制及びコンプライアンスの強化に取り組んでおります。関係法令・規則の順守は

もとより、役職員一人ひとりの高い倫理観と社会的良識を持った責任ある行動を目指し、啓蒙活動や社内教育を徹底してまいります。

また、ガバナンスの強化については、取締役候補者の選任プロセスを透明化するため、独立社外取締役を主要な構成員とする「指名諮問委員会」を2018年に設置しました。取締役の選解任に関する株主総会議案の提案及び代表取締役の選定・解職などについて、同委員会での審議・答申を踏まえ決定していく手続きとしております。なお、同委員会については、指名に関する事項に加え、2020年3月に取締役の報酬における審議・答申の機能を追加し、「指名報酬委員会」として再編しております。

100周年に向け 井関らしいストーリーを描く

当社グループは創立100周年となる2025年の中期ビジョン「農業機械総合専門メーカーとして、国内・海外市場で確固たる地位を築く」の実現に向け、2016年に前半5ヶ年を重要なステップと位置づけ中期経営計画を策定し、5つの基本戦略を軸として活動してまいりました。2019年は、国内外とも当初想定していた事業環境に大きな変動が生じ、不本意ながら前年を下回る業績となりましたが、5つの基本戦略については、その妥当性は確かなものと考えており、引き続き着実に実行してまいります。

当社グループを取り巻く環境は大きく変化しております。気候変動などの環境問題やSDGsをはじめとするさまざまな社会課題、多様化するニーズや新しいデジタル技術の活用などに加え、経済情勢や農業環境の変化に伴う需要動向、自然災害や感染症の拡大など業績に影響を及ぼす可能性のあるリスクも複雑化・多様化しております。

これらリスクの低減や機会を創出する方策を検討し、不確実な時代においても持続的な成長につながる、100周年に向けた新たな中期経営計画を策定していく予定です。当社が目指す方向性を定めるとともに、当社の強みと弱みを再認識し、井関らしい価値創造ストーリーを描いてまいります。

さて、足許では、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の世界規模での拡大の影響は少なからず生じておりますが、当社グループは「食」や「農」を担う生産者の皆さまを支える企業として、感染症拡大防止の取り組みを実施し影響を最小限に抑えつつ事業活動を継続し、社会に貢献してまいります。

豊かで、持続可能な社会の実現へ貢献していく

事業活動を通じた価値創造で、SDGsの実現にも貢献

さて、世界では、2050年の総人口は97億人になると予想され、食料生産を大幅に引上げる必要があります。しかしながら、世界的に見ると、アフリカやアジアなどの途上国では、機械化の遅れや灌漑の未整備も多く、生産性向上や機械化による効率的な食料生産が求められています。一方、日本や韓国、台湾などにおいては、農業人口の減少や高齢化、農業の大規模化などが進み、農業機械の大型化や先端技術の活用などによるさらなる省力化・効率化に加え、高付加価値化や環境への配慮などが求められています。井関グループは、地域毎に異なる課題や多様化するニーズに対応した商品の開発・提供に加え、営農提案・サポートなどにより「持続可能な農業の促進、強靱な農業の実践」に貢献してまいります。

また、欧米市場を中心に提供している乗用芝刈機やコンパクトトラクタは、公園や緑地の整備や道路清掃、除雪といった景観整備に活用されており、「景観整備を通じたまちづくり」に貢献し地域の人々の生活を支えています。

井関グループでは、事業活動を通じて、社会的価値と経済的価値を同時に創出することで、「豊かで、持続可能な社会の実現へ貢献する」ことを目指しております。こうした当社の事業活動は、2030年をゴールとして国連サミットで策定された「持続可能な開発目標(SDGs)」への貢献につながるものと考えております。井関グループが取り組むべき社会課題と経営戦略を結びつけた重要課題を特定しています。「持続可能な農業の促進、強靱な農業の実践」では目標2「飢餓をゼロに」や目標1「貧困をなくそう」の実現に、「景観整備を通じたまちづくり」では目標11「住み続けられるまちづくりを」の実現に貢献できると考えております。



持続可能な社会形成を可能とする環境保全

地球温暖化などの気候変動への対応をはじめ環境問題は世界共通の課題となっております。

井関グループは持続可能な社会形成を可能とする環境保全を重要課題のひとつとし、グループ全体に環境マネジメントシステムを導入しています。それぞれの事業活動や地域の特徴に即した環境保全活動を展開してまいります。

また、商品開発の初期段階から具体的な環境目標設定と推進管理体制を構築し、環境負荷を低減する商品(エコ商品)の開発・普及にも取り組んでいます。

人づくり

課題解決を果たすのはすべて人であり、「人づくり」が重要であると考えています。開発・生産現場に欠かせない技術・技能の向上や伝承、お客さまに総合的に営農提案できる、あるいはグローバルに活躍できる人材の育成に加え、多様な人材の活用としてダイバーシティも推進しています。

また、社会における女性の活躍や子供たちの成長に向けた活動にも積極的に取り組んでいます。女性農業者を対象にした研修会や子供たちへの食農イベントやものづくりイベントなど、学習の機会を提供してまいります。

引き続き「豊かで、持続可能な社会の実現へ貢献する」ことを目指し、ステークホルダーの皆さまとともにさまざまな課題の解決に取り組んでまいります。

100周年その先にも…「なくてはならない企業」へ

当社は95年間、農家に寄り添い、農家の皆さまとともに農業の発展に貢献してきました。これからは「夢ある農業応援団 ISEKI」をスローガンに、グローバルベースで農業の発展に貢献してまいります。

そのためにも、国内の農業構造の変化や世界での人口増加による食料不足などの課題に対して、改めて原点に戻り、農業機械のフロントランナーとしての誇りを持って「変革」に取り組んでいきます。

また、新型コロナウイルス感染症拡大により、世界中の人々の暮らしや働き方が一変しました。収束後もすべてが元に戻るのではなく、これまでとは異なるニューノーマルへの対応が求められます。井関グループは今まで以上に「変革」を進めてまいります。

農業は「食」を支える根幹であり重要な産業です。今後は「食」への意識が変わり、食料自給率がより重視されるなど、さらに農業の重要性が増すのではないかと考えております。当社はその農業を支える「なくてはならない企業」であり続けなければなりません。2025年の100周年、そしてその先の将来にも存在感を発揮し続けるために、一層の「変革」を進め、企業価値向上に努めてまいります。



国内事業

営業本部長メッセージ

夢ある (=儲かる) 農業の実現に向けて、新時代の農業をサポートしていきます。



取締役 常務執行役員
営業本部長
縄田 幸夫

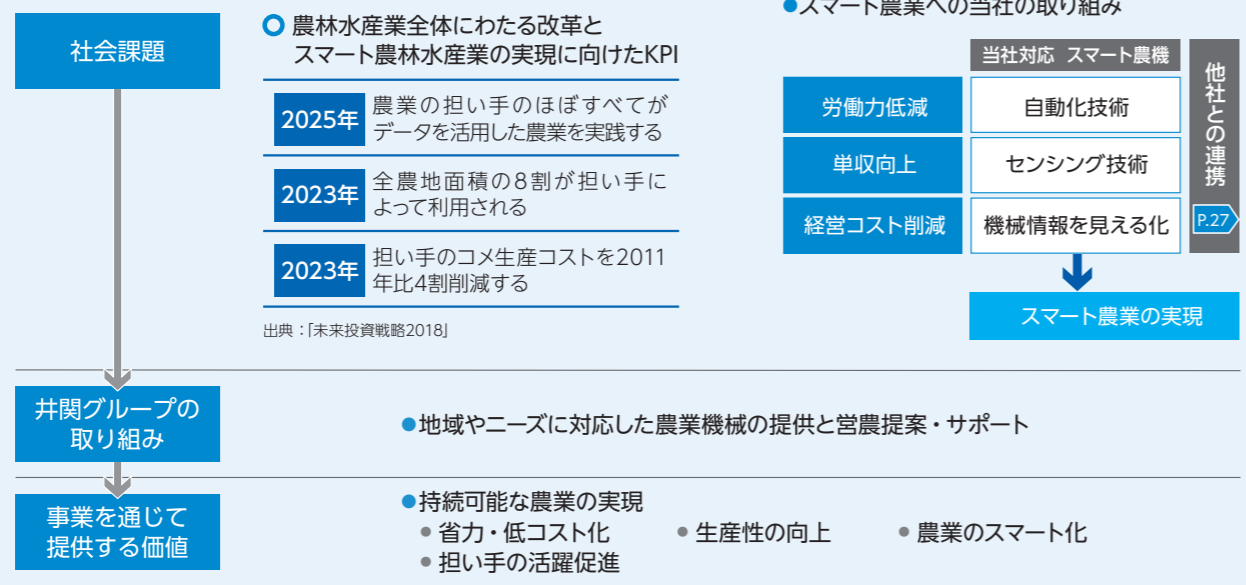
日本農業は、農地集約による大規模化、主食用米から畑作・野菜作への作付転換など、構造変化が加速しています。その一方で、農業従事者の高齢化や担い手不足を背景とした深刻な人手不足を解消する高性能・省力化機械、ロボット技術やICTなどの先端技術を駆使したスマート農機、依然として人手に頼る作業が多い野菜作の機械化など、農業機械に対するニーズはますます広がりをみせています。

井関グループは、「激変する国内農業への対応強化」を基本戦略のひとつとし、市場ニーズの変化にハードとソフトの両面から取り組んでいます。農業の大規模化に対しては、全国各地に大型整備センターを核とした営業拠点を整備・拡充と人員の再配置により、販売・サービス体制の充実を図っています。これによって、迅速かつ効率的な営業活動を展開し、お客さまを全面サポートしていきます。

ハード面では、労働力の低減・単収向上・経営コストの削減を目指したスマート農機を中心に、低価格シンプル機、野菜作関連機械など、各地域の市場動向を見据えた商品の供給を強化しています。特に、2025年までの政策目標として掲げられている「ほぼ全ての担い手農家のデータ活用の実現」へ向け、スマート農機と営農支援ソフトとの連携などにより先端技術の導入・実証をさまざまな戦略パートナーと共に推進していきます。

ソフト面では、先進的営農・栽培技術の研究・実証や担い手への普及支援を行う「夢ある農業総合研究所」、「ISEKIグローバル・トレーニング・センター」を中心に市場ニーズに対応できる人材を育成し、新時代の農業に向けた提案サポート力と技術サービス力のさらなる充実に取り組んでいます。

これからも農家の皆様の「夢ある(=儲かる)農業」を応援することを通じて、日本農業の持続的な発展と食料自給率の向上に貢献していきます。



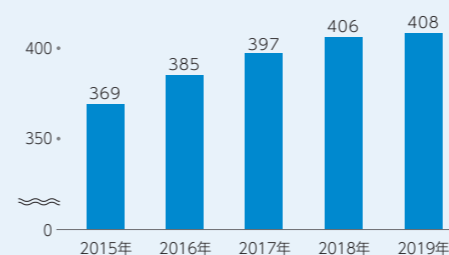
重点取り組み

○ 販売・サービス体制の広域化

農業の大規模化に対応するため、全国の販売会社において、大型整備センターを核とした営業体制のブロック化を図り、広域化したさまざまな販売・サービスを迅速かつ効率的に転換しています。

また、安定した収益基盤を構築するため、作業機、部品、中古機、修理収入などの農業機械関連を中心に売上・収益拡大を図るなどの構造改革を進め、市場動向に影響されにくい安定した基盤の構築と収益体制の強化を図っています。2019年度の作業機、部品、修理収入の売上高は、408億円で年々増加しています。

● 作業機・部品・修理収入売上推移 (億円)



○ 幅広いニーズに対応した商品展開

● 大規模化に対応した農業機械

農業の大規模化が進む日本農業に向けて、高効率・高耐久・高性能の最先端モデルから低価格シンプルモデルまで、栽培方法や営農規模に合わせた商品ラインアップを市場に展開しています。

近年、自動操舵機能を搭載したスマート農機へのニーズが高まっており、当社直進アシスト機能を搭載したスマート田植機の8条クラスにおいて、約40%をアシスト機能搭載モデルが占めます。また、2020年6月には、直進アシスト機能に加え旋回と条合わせまで操舵アシストで行う、新型スマート田植機さなえJapanPRJシリーズを業界に先駆けて発売しました。



新型スマート田植機
さなえJapanPRJ8

● 野菜作市場に対応した農業機械

野菜作市場は新たな産地づくり、低コスト生産に必要な機械化の導入が拡大傾向にあり、当社は野菜作における機械化一貫体系と普及に注力しています。特に当社の強みである野菜移植機ナウエルにおいては、地域性の強い作物体系やニーズを把握し、バリエーション豊富な商品の品揃えを図っています。高効率で好評を得ている全自動野菜移植機PVZ1シリーズ、汎用性が高い半自動野菜移植機の歩行型PVHシリーズ、乗用型PVHRシリーズに加えて、軽量コンパクトで使いやすさを重視した歩行型PVHシリーズのモデルチェンジを行い、充実のラインアップで野菜作市場の要望に応えています。



歩行型1条移植機PVH100

○ サービス・サポートの強化

農業経営において計画的に作業を行う上で、正確かつ迅速なサービス、サポートの提供がもっとも重要です。お客さまのさまざまなニーズに合った営農提案や農業機械を安全かつ安心してご使用いただくための活動を行っています。

〈主な取り組み〉

- 全国農作業安全確認運動への参加
- 各種イベントを活用した農作業安全講習会の実施 (農業女子向けセミナー)
- 農作業安全キャンペーンの展開 (片ブレーキ警告装着キャンペーンなど)
- 納品試運転の徹底
- 使用前、使用後の点検整備の励行

○ 人材育成

営農提案サポート力と技術サービス力の向上を目的とした、さまざまな取り組みを行い、人材を強化しています。

〈主な取り組み〉

- 各種専門研修の実施 (ISEKI グローバル・トレーニング・センター)
- 農業機械整備士の資格取得推進 (2019年度資格保有者：2,322名)
- 全国サービス技能コンクール実施
- 先端営農技術サポート研修会 “Team-TJ”研修会の実施



全国のサービスマンが技術を競うサービス技能コンクール

海外事業

海外営業本部長メッセージ

世界の市場が抱えるさまざまな課題の解決に向け、グローバル展開をさらに加速していきます。



取締役 執行役員
海外営業本部長
谷 一哉

今、世界においては、人口増加やそれに伴う安定的な食料生産システムの構築、気候変動をはじめとする環境問題といった社会課題の解決が求められています。このような環境下で、当社の海外事業は、農業機械の提供を通じて世界の持続的な食料生産を支えるとともに、景観整備用機械の提供を通じた住みよい街づくりなど、人々の日々の生活を支えています。

「海外事業の拡大」は、当社中期戦略の要です。これまでの海外事業展開を経て、欧米市場ではISEKI商品の品質や性能は既に高い評価を頂いており、今後も一層のシェアアップ、事業拡大が期待できます。一方これまで国内市場で磨かれてきた当社の稲作用機械の多くは、特にアジア各地のビジネスパートナーから供給を切望されており、アジア市場での速やかな事業拡大は「世界の食料増産」の観点からも、我々の責務と考えています。各市場ニーズにきめ細かく適応した商品提供は勿論の事、部品をはじめとするアフターサービス体制の一層の強化、そしてそれを支える人材育成にも注力いたします。

さらに事業拡大のスピードを上げるため、既存のローカルネットワークに加え、ワールドワイドに活躍する戦略パートナーとの連携を強化し、井関グループの確かな成長につなげていきます。そしてグローバルマーケットにおいてISEKIブランドの確固たる地位を築き、世界での社会課題の解決に貢献していきます。

重点取り組み

○ 戦略パートナーとの連携強化による事業拡大

海外展開を進めるにあたり、欧州の井関グループを核とした既存ネットワークに加え、戦略パートナーとの提携を通して、事業拡大を図っています。

北米においては、グローバルメジャーであるAGCO社と長年に亘り製品の相互供給を行っており、近年では中南米や南アジアへの製品出荷を開始しています。欧州においては、ISEKIフランス社を事業展開の核に据え、売上・シェア拡大に注力しています。アセアン、アジアにおいては、インドネシアの大手農機メーカーカタルン社、タイやタイ周辺国向けには三菱商事との合弁販売会社ISTファームマシナリー社、またインドの大手農機メーカーTAFE社との提携を強化し、事業展開を加速させています。中国においては、2011年に東風汽車グループと合弁の東風井関農業機械有限公司を設立し今後もポテンシャルの大きな中国市場への展開を図っていきます。

今後も、戦略パートナーとの強固な信頼関係を構築しながら事業を展開していきます。

○ 市場にマッチした商品の開発・投入

各国・各地域の特性を生かした商品の開発と提供を行っています。

欧州においては、公園の芝刈りや道路清掃、除雪作業といった景観整備用機械（トラクタ・乗用芝刈機）などを提供しており、欧州の美しい景観保全に当社製品が活躍しています。2019年は、世界で最も厳しいと言われる欧州の排ガス規制（EU StageV）に対応したトラクタTH5シリーズや乗用芝刈機SF5シリーズを投入しました。

北米においては、PTO馬力が40馬力未満のコンパクトトラクタと100馬力未満のユーティリティトラクタをメインにAGCO社へOEM供給しており、幅広いユーザーに使用されています。特に、コンパクトトラクタの売上台数は年々増加傾向にあり好調です。また、2020年5月より新型トラクタを供給開始しており、さらなるマーケットシェア拡大を図っています。

世界最大の人口を有する中国は、農業の効率化や規模拡大による食料増産が課題です。当社は、大型農機に加え先端技術を搭載した田植機の提供を行い、大規模化が進展する中国の高まるニーズに応えています。

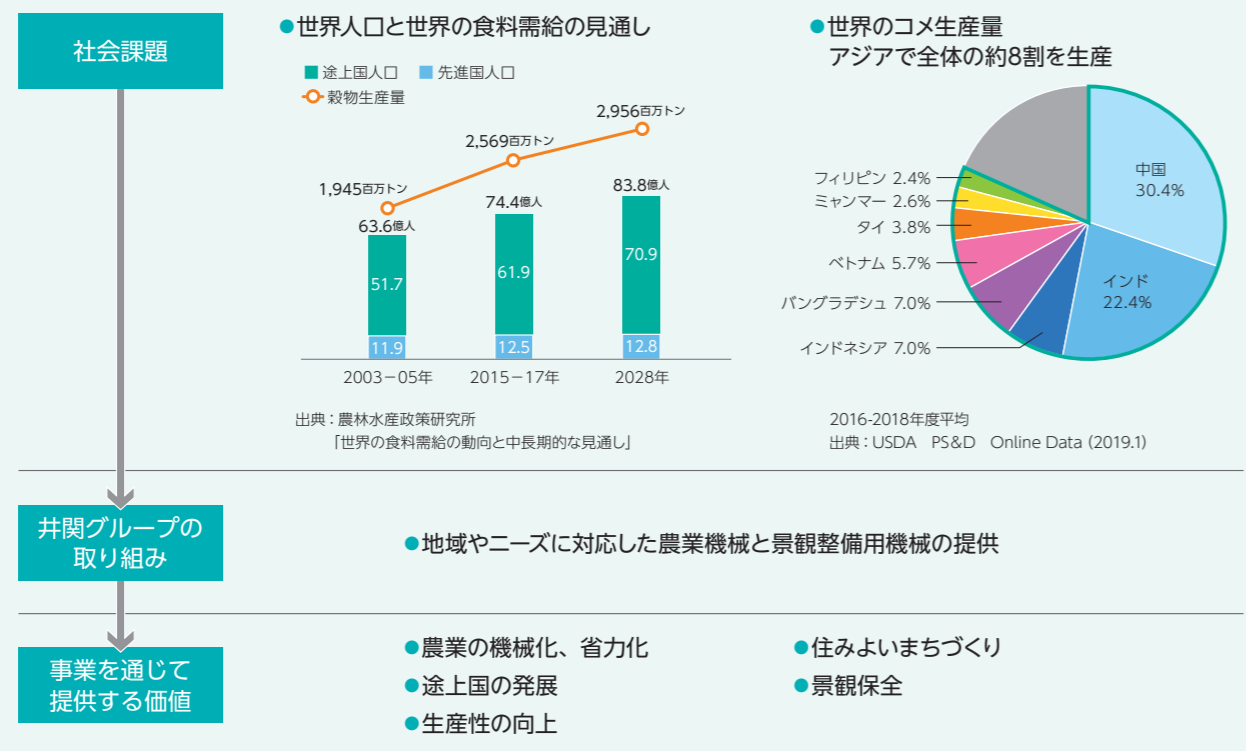
農業の機械化のニーズが高いアセアンにおいては、2019年はタイ向けに耐久性や作業性を向上させた新型トラクタNT542を投入しました。また、アセアン周辺国のインドでは、戦略パートナーであるTAFE社と協力のもと、田植機の試験販売を開始しています。日本同様、大規模化が進展する韓国においては大型・高能率の当社主力製品を投入し、現地での井関ブランドの構築を図っています。

○ サービス・サポートの強化

地域密着のサービス・サポートを行っています。お客さまへの迅速なサービスが提供できるよう、欧州では部品デポセンター、2016年にアセアン全域をカバーする現地法人ISEKIタイランドの設立とパーツセンターを設置し、部品・アフターサービス事業の強化を図っています。また、お客さまへの商品の調子伺いや稼働調査を通して、直接ご意見・ご要望をお伺いし、より良い商品開発に役立てています。

○ 人材育成

日本で培った高い品質やサービスを海外のお客さまに提供するため、人材育成に注力しています。海外代理店向けにサービスの現地講習会や技能講習と栽培指導などの営農技術指導を実施し、技術力とサービス力を強化しています。



主な市場	主なユーザー	対象機種
北米	● 農家 ● ホビーファーマー ● 景観整備、軽土木業者	● トラクタ ● ユーティリティ ● コンパクト（プレミアム、エコノミー） ● サブコンパクト
欧州	● 小規模農家 ● ホビーファーマー ● 景観整備業者	● トラクタ ● コンパクト（プレミアム、エコノミー） ● サブコンパクト ● 乗用芝刈機 など
アジア	● 農家	● トラクタ ● 汎用コンバイン ● 田植機 など
	● コントラクター	● トラクタ ● 汎用、自脱型コンバイン ● 田植機 ● 乗用管理機
中国		● トラクタ ● 汎用、自脱型コンバイン ● 田植機 ● 乗用管理機

開発・製造

開発製造本部長メッセージ

あらゆる技術総力を結集し、日本と世界の市場ニーズに戦略的に対応します。



取締役 常務執行役員
開発製造本部長
小田切 元

井関グループは、国内農業の大規模化、畑作・野菜作への作付転換などの構造変化や先端技術を用いた省力化・低コスト化、グローバル市場における多様なニーズへの対応を重点戦略分野として位置付け、戦略的に研究開発に取り組んでいます。

研究開発においては、「アイデアを売り込む」「技術総力を発揮する」「常に一步を先んじる」「商品理念に徹する」という『技術精神』のもと、強みである高い技術力を活かした創造的な研究開発を実行しています。また生産活動では、国内で長年培ってきた高い製造品質や生産性向上のノウハウを活かし、グローバルに展開しています。

当社の特長のひとつである開発から生産までの一貫した「ものづくり体制」をさらに強化・発展させるために「人づくり」が重要であり、若手開発者の設計技術の向上・早期育成や国内外の生産現場のリーダー人材の育成を進めています。

井関の原点である「ええもん」を作るため、これまでに蓄積したあらゆる技術総力を結集し、お客さまに喜ばれる製品をご提供することで、世界の農業の持続的発展に貢献していきます。

2019年の主な実績

欧州の景観整備プロ市場に草刈作業や路上清掃作業、除雪作業など多様なニーズに対応するサブコンパクトトラクタ「TXGS24」を投入したこと、国内の自脱型最高峰コンバインである「HJシリーズ」を韓国向けに商品化し、高性能、高品質、高効率な日本製農機を求める韓国のプロ農家の強いニーズに応えたことが挙げられます。また、ものづくり体制の強化のひとつとして、合理化と省力化を目的に、井関松山製造所に最新のIT・ロボット技術を駆使したエンジンシリンダヘッド加工ラインを新設しました。

新商品投入数 **23品目40型式**

2020年の主な取り組み

有人監視型ロボット農機などスマート農業の需要の加速に対応した自動化技術やセンシング技術など先端技術を搭載した商品の機種拡充と低価格機や野菜作機械など商品力を強化していきます。北米市場でのコンパクトトラクタの新機種展開、中国・韓国の大型高性能商品へのニーズに対応した商品の市場投入を引き続き行っていきます。

自社開発した欧州ノンロードディーゼルエンジン排出ガス規制EU StageVIに代表される環境負荷低減エンジンを当社製品に順次搭載し、市場へ投入していきます。さらにエンジンの自社開発と内製化によって、設計の最適化、コスト削減を図ります。

研究開発方針

「農業機械を通じて社会に貢献する」という使命を抱き、4つの技術精神に則って研究開発を実行します。

技術精神

- アイデアを売り込む
- 常に一步を先んじる
- 技術総力を発揮する
- 商品理念に徹する

ものづくりを支える研究開発・生産体制

「お客さまに喜ばれる製品の提供」に向け、開発・生産・販売を通して、商品の性能・品質・コストなど競争力を強化し、農業の効率化・生産性の向上に寄与するさまざまな画期的な商品や価値を生み出してきました。

○ 研究開発体制

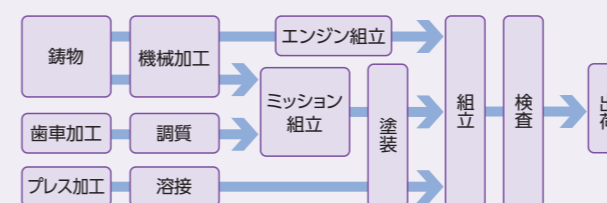
製品分野ごとに担当技術部を持ち、一人ひとりが担当製品分野のエキスパートとして、こだわりを持つことができる研究開発体制としています。さらに井関グループ全体で、開発・製造・営業部門の総合力を発揮しています。各地域におけるニーズや市場動向から商品戦略と研究開発の方向性を定め、企画立案し、①先端技術②大規模営農向け商品③野菜作一貫体系④低コスト農業支援⑤グローバル対応の5つの項目を重点戦略分野とし、研究開発の強化を進めています。研究機関や大学などとも連携し、共同で研究開発を進め、技術開発の迅速化と効率化を図っています。

○ 国内生産体制

国内4製造拠点においては、それぞれの特色を活かした生産体制を整えています。主力工場である井関松山製造所では、鍛造、機械加工、プレス溶接、塗装など多様な職種で、ギヤ・シャフト部品からディーゼルエンジンに至るまでさまざまな部品を生産し、トラクタ、乗用管理機、乾燥機などの各製品組立まで一貫して製造しています。この一貫生産体制により、高い製造技術力・コスト競争力を発揮するとともにお客さまに満足いただける製造品質を確保できる生産体制となっています。QC活動なども盛んに実施しており、さらなる生産性の向上を目指していきます。

■ 職種と生産体制

職種の多様性と各製品の一貫生産体制



■ 機械加工設備生産体制



マシニングセンター (FMSライン)

※FMS (Flexible Manufacturing System) とは、多品種少量生産に適したシステムのこと

○ グローバル生産体制

各市場へのタイムリーな商品提供を行うために、グローバル生産体制の構築を図っています。PT. ISEKI インドネシアは、北米・欧州・アセアン向け戦略機の生産拠点として、国内で長年培ってきたノウハウを活用し、高品質で低価格ニーズに対応したトラクタを生産しています。また調達先の適正化や現場改善を図るなど収益改善の取り組みを強化するとともに、生産能力増強によりさらなる事業拡大を図っています。東風井関農業機械有限公司 (襄陽市・常州市) は、中国国内及びアセアン向けの輸出拠点として、田植機をはじめ高馬力トラクタやコンバインなどを生産しています。

● PT.ISEKI インドネシアの生産台数 (台)



○ 開発・生産最適化による収益力向上の取り組み

国内外の市場でより競争力ある商品を投入すべく、開発・生産部門を中心にコスト構造改革を推進しています。設計の標準化・共通化による開発スピードアップや原価低減、製造現場における工数低減や間接業務改善など、徹底的な効率化による生産性向上に向けた取り組みを継続強化しています。

また、開発製造本部長直轄の「グローバル戦略商品プロジェクト推進部」を設置し、海外製品の収益向上に向けた取り組みを総括管理することで、グループを挙げて収益構造の改革を図っています。

○ 高品質・低コストのものづくりに向けて

長年培った製造技術で、高品質・低コストの商品づくりに努めています。

品質向上・経費削減・工数低減を図る改善提案制度を設けており、2019年度は52,534件を超え、活発な改善活動を行いました。また、商品の設計・製造方法、部品調達方法などの改善にてコストダウンを実現するVE (Value Engineering) 活動を行っており、商品の低コスト化を図っています。

3つの強み

井関グループの3つの強みは、「技術力」「営農提案・サポート力」「連携によるイノベーション」です。長年培ってきたこれらの強みを競争優位の源泉とした事業活動を通じて、社会的価値と同時に経済的価値を創造し続けていきます。



フロントランナー

強み① — 技術力

井関グループは、1926年の創立以来、フロントランナーとして画期的な農業機械を開発し、農業や社会にイノベーションを起こしてきました。井関の技術力の高さは、保有特許にも裏付けされています。



ソリューション

強み② — 営農提案・サポート力

ハード（農業機械）とソフト（生産管理や先端営農技術）の両面から総合的な営農提案とサポートを行い、お客さまの課題を解決（ソリューション）していきます。また、井関グループ全体でのエキスパート人材の育成に注力し、さらなる営農提案・サポート力を強化しています。



イノベーション

強み③ — 連携によるイノベーション

国内外における各分野や各地域のパートナーと連携し、画期的な商品・サービスの開発・提供と新市場への展開など新たな価値を創出しています。

社会的価値・経済的価値の創造



強み① — 技術力

井関グループは、「農家を過酷な労働から解放したい」という創業者の想いのもと、一貫して農業の効率化・省力化を追求し続け、農業や社会の変化やニーズに対応した井関独自の技術で、数々の画期的な農業機械を開発してきました。日本で培ってきた高い技術力は、グローバル展開における大きな強みとなります。

井関グループの技術力の証

当社の日本における特許の分野別登録数や発明表彰受賞件数、高い特許査定率は、新技術の開発、投入、実用化に積極的に取り組んできた証しです。この知的財産に裏打ちされた「強み」を活かし、他社商品との差別化を図っています。

特許出願の日本における分野別登録数

年	2000~2006	2007~2014	2016~2017	2018
区分	分野別公開数		分野別登録数	
分野	農水産	その他の特殊機械	その他の特殊機械	
順位	1位			2位

特許行政年次報告書では、従来、日本における分野別公開数（前々年実績）が公表されていましたが、2017年度版から日本における分野別登録数（前年実績）が公表されています。

特許査定率

年	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
特許査定率 (%)	84.6	83.7	90.4	89.3	85.8	88.5	91.8	91.8	94.7	97.0	99.2	97.5	100	98.1	96.4
順位	1位			2位			1位			2位					

発明表彰

● 発明表彰件数（累計）223件（2019年12月現在）

● 全国発明表彰 18件

特別賞	発明協会会長賞	1件
	朝日新聞社賞	1件
特賞		2件
発明賞		14件

● 地方発明表彰 205件

特別賞	文部科学大臣発明奨励賞（科学技術庁長官発明奨励賞）	10件
	特許庁長官奨励賞	6件
	経済産業局長賞（通商産業局長賞）	9件
	発明協会会長奨励賞	7件
	日本弁理士会会長奨励賞	4件
	愛媛県発明協会会長賞（支部長賞）	16件
	優秀賞他	37件
	発明奨励賞	115件
	奨励功労賞	1件

令和元年度四国発明表彰にて「文部科学大臣賞」を受賞

公益社団法人発明協会主催の令和元年度四国発明表彰において、当社の穀粒乾燥機のヒートリサイクル制御が「文部科学大臣賞」を受賞しました。

従来、穀物乾燥に使用した排気風は、塵埃や湿気が多量に含まれているため、機外排出していましたが、排気風の絶対湿度を監視することで乾燥に再利用することが可能となり、省エネ性の向上（当社熱風乾燥機と比べて灯油消費量を最大13%削減）と高速乾燥（乾燥速度最大1.2%/時間を実現）を両立するヒートリサイクル乾燥技術を確認しました。当乾燥機シリーズは、環境負荷を低減するスーパーエコ商品として認定しています。



ヒートリサイクル制御を採用した乾燥機GMLシリーズ（H型）

田植機50年の歴史における革新的な井関の技術

当社は、農業の機械化により効率化や省力化を実現し、戦後の日本の食料増産や高度経済成長を支えてきました。また、農業就業人口の減少や大規模化といった現在の農業構造においては、当社のテクノロジーを活かして農業の超省力化や高収益型農業の実現に貢献しています。

田植機の代名詞「さなえ」を開発して50年。ここでは、その歴史に隠された井関の技術をご紹介します。

ISEKI's Innovation

井関の技術の世界へ！



可変施肥機能や直進アシスト機能などの先端技術を搭載したスマート田植機は、大規模化が進展し大型農機へのニーズが高まる中国や、韓国でも活躍しています。

○ 可変施肥田植機の開発

2種類のセンサで「肥沃度（土壌の肥え具合）」と「深さ」を測定し、苗を植える箇所毎の土壌にあわせて施肥量を自動でコントロールする画期的な田植機です。最適な施肥により、稲の倒伏の低減や生育の均一化が図れ、計画的な収穫作業を行えるようになります。また、品質の安定や過剰施肥防止による肥料コストの削減など低コスト農業を実現します。

- 2020年** 直進&旋回アシストシステム「Operesta+TURN」搭載田植機さなえJapan (PRJ・PRシリーズ)
- 2017年** 自動直進システム「Operesta」搭載田植機 (NPシリーズ)
- 2016年** 業界初！土壌センサ搭載型可変施肥田植機 (NPシリーズ)
- 2007年** 旋回作業補助システム「Zターン」搭載田植機 (PZシリーズ)
- 1999年** 37株疎植植付対応田植機 (PA3シリーズ)
- 1987年** ロータリ式植付装置搭載田植機 (PAシリーズ)
- 1971年** 後傾苗タンク式歩行田植機「さなえ」誕生 (PF20)

○ ロータリ式植付装置を搭載したPAシリーズの開発

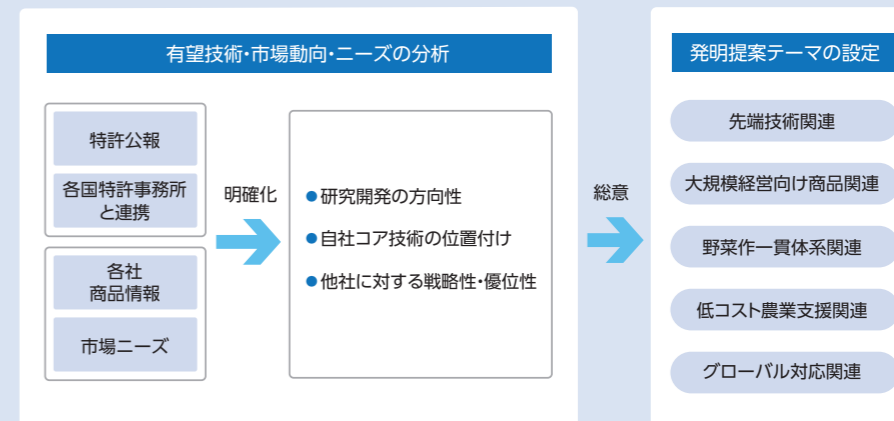
当時、田植機に搭載していた植付装置は、1条に1つの植込杆の「クランク式」を採用しており、1つの植込杆で植えられる苗の数は350株/分でした。当社は、1条に2つの植込杆にした「ロータリ式」を開発。それにより、700株/分となり、大幅な効率化を実現しました。

イノベーション創出を支える知的財産戦略

農業機械や関連商品のコア技術の創造活動で得られた知的成果である発明や創作を戦略的に権利化し、価値創造につなげる知的財産を重視した事業活動に取り組んでいます。

○ 発明の創出・特許戦略

有望技術や市場動向・ニーズを勘案した発明テーマに基づき、発明提案活動を強力に推進しています。また、各製品を担当する技術者を集め、農作業全体を体系的に捉えた発明創造活動を行い、技術の水平展開による発明の質と量の向上に努めています。提案された発明を、将来の社会環境や技術動向、事業の実現性を加味しながら審査、実効性の高い発明について権利化することにより、自社技術の保護と商品開発の優位性を高めています。



○ 意匠・商標戦略と海外知財網の構築

魅力あるデザインと親しみやすいペットネームはそれぞれ意匠権・商標権として蓄積し、他社商品との差別化を行い、商品デザインの保護強化及びブランド価値の向上を図っています。各国の市場動向・知的財産状況の分析精度を高め、有効権利の取得と蓄積に努めることで、新興国を含む各地域における当社商品の模倣を防止しています。

○ 知的財産教育・創造技能伝承

グループ全体の創造性の活性化と技術総力を発揮するため、積極的な知的財産教育に取り組んでいます。新入社員研修をはじめ、経験年数に応じた知的財産教育を実施し、レベルアップを図っています。特に、ベテラン技術者から若手技術者への発明創造ノウハウの伝承を図り、若手技術者の創造能力の向上を推進しています。

○ グループでの相互研鑽

技術研究発表会の開催

国内外の変化する市場環境に貢献できる商品づくりを行うために、研究開発の成果や発明情報の共有と議論の場として、毎年「技術研究発表会」を開催しています。この発表会は、2020年で通算30回目となりました。経営層を含め議論を重ね、井関グループ全体のレベルアップを図っています。また、有識者から関連するテーマについて講演いただき、技術研鑽と知識の向上にも努めています。

当社の技術や知的財産に関する詳細は、「知的財産報告書」にてご紹介しています。

Webサイトよりご覧いただけます。 <https://www.iseki.co.jp/company/intellectual/>





強み② — 営農提案・サポート力

生産者の夢ある(=儲かる)農業を実現するためには、省力化や生産性を向上させる農業機械(ハード)と生産管理や先端営農技術(ソフト)の両面において、総合的に農業経営を行っていくことが重要だと考えています。夢ある農業総合研究所を拠点に、生産者への営農提案・サポートを強化し、農業の新しい価値を提供します。

夢ある農業総合研究所

当社は、2015年に茨城県つくばみらい市に夢ある農業総合研究所を設立し、国や自治体、研究機関、大学、民間企業、JAなどと連携を強化しながら、先端技術や先端営農技術を活用したスマート農業の研究・実証・普及に取り組んでいます。また、グループ人材の育成や生産者への情報発信や営農提案を強力に推進しています。



多様な研究、実証、普及活動

夢ある農業総合研究所では、多様な研究、実証、普及活動を通して、生産者の農業経営をサポートしています。

〈主な取り組み事項〉

- スマート農業の普及促進
- 水田利活用(大豆・麦・野菜への作付転換)の提案
- GAP認証取得に向けたサポート
- 異業種参入、新規参入への栽培技術提案
- 地域伝統作物の栽培支援
- 自治体などと連携した耕作放棄地再生と地域活性化支援
- 夢ある農業女子応援プロジェクトの実施

○ 営農提案・サポートの強化

生産者をはじめとする多くの農業関係者の視察を受け入れており、夢ある農業総合研究所の展示ホールや実証圃場でお客さまのニーズに即した提案やセミナーを行っています。農業機械総合専門メーカーとして長年培ってきたさまざまな知識や経験などを活かした井関だからできる営農提案・サポートを展開しています。

視察来場人数(累計) 約11,000名(2020年3月時点)



展示ホール

○ プロ人材の育成

営農提案・サポート力を強化するため、井関グループ全体でエキスパート人材の育成に注力しています。全国の販売会社においてプロ人材を増やしていくことで、生産者が抱える課題にあわせた提案・サポートにつなげています。著しく変化する農業環境に対応するため、2019年度はスマート農機に関する研修を拡充させるなど、研修内容を高度化させました。



スマート農機研修

地域に根差した営農提案・サポート

知識・技術を習得したグループ人材を全国の販売会社に配置し、地域に根差した営農提案・サポートに取り組んでいます。国、自治体や研究機関、大学、民間企業、JAの皆さまと連携しながら、お客さまの農業経営に寄り添った地域密着型の研究・実証や営農提案・普及活動を行い、地域農業の発展に貢献しています。

○ 中山間地における地域農業の発展に向けた連携

当社とキセキ中四国は、鳥取県、鳥取大学及び民間企業と連携し、水稻栽培管理におけるスマート農機を活用した研究・実証を行っています。可変施肥田植機や乗用管理機によるスマート追肥システムなどを活用することで、中山間地での作業効率向上や品質向上を目指しています。



スマート乗用管理機の実証

○ 花き大規模生産体系確立に向けた取り組み

当社とキセキ東北は、秋田県及びJA、民間企業などと連携し、露地での小ギク大規模生産体系の実証を行っています。自動操舵装置、半自動移植機を花き生産体系に活用することで、規模拡大に向けた機械化体系の構築を目指しています。

○ 農林水産省「農業女子プロジェクト」にて農業機械取扱いセミナーを実施

農業従事者の約4割が女性で、農業や地域活動の重要な役割を果たしています。当社グループは、女性農業者のさらなる活躍をサポートするため農林水産省「農業女子プロジェクト」に参画し、当社プロジェクトとして全国で農業機械取扱いセミナーを開催しています。また、安全に使用いただくための「農業機械簡単マニュアル」の作成や「みんなに使いやすい」農業機械を開発しました。



農業機械取扱いセミナー

農業機械取扱いセミナーの開催数(累計) 30回

当社プロジェクトへの参加人数(累計) 630名以上

>> 参加者の声

- 「機械に不慣れな部分があったが解消でき、今後の農作業に役立てたい」
- 「普段使っている機械の使い方やメンテナンスについて、周りに聞ける人がおらず、効果的な使用について学ぶことができた」
- 「地域の女性農業者同士がつながるきっかけとなった」

○ 海外での営農提案・サポート

日本で培った営農栽培技術やノウハウなどを普及させることで、農業の機械化との相乗効果を促進し、省力化や生産性の向上につなげています。インドにおいては、提携先の現地代理店向けに栽培技術の指導を実施しています。



インドでの栽培技術指導



強み③ — 連携によるイノベーション

井関グループは、変化し続ける事業環境に迅速に対応するため、産学官との連携や自前主義にこだわらないパートナーとの幅広い連携により、技術力の向上と画期的な商品・サービスの開発・提供に取り組みます。また、各地域の有力な戦略パートナーと提携し、新市場の開拓などグローバル展開を加速させていきます。

国や自治体との連携

井関グループでは、国や自治体と連携し、実際の農業現場でスマート技術などを用いた実証を行い、低コスト省力技術の技術開発及び普及に向けて取り組んでいます。

○ つくばみらい市との先端技術を活用した農業の推進に関する連携

当社と中セキ関東甲信越は、2020年3月に茨城県つくばみらい市と「先端技術を活用した農業の推進に関する連携協定」を締結し、スマート農業の実践、検証を開始しました。水田センサーや人工衛星によるセンシング技術、収量コンバインや可変施肥田植機などのスマート技術を活用し、稲作の生産技術の向上、コスト低減、高品質な農作物の栽培方法を確立させ、持続可能な農業を目指しています。



つくばみらい市との調印式

民間企業との連携

各企業が有する革新的技術と当社のスマート農機を組み合わせるオープンイノベーションにより、農業に新しい技術を創造しています。当社のスマート農機と参画企業のリモートセンシング（ドローン、人工衛星）などで得られた情報を連携させることで、省力化や低コスト化、高品質化を実現します。

○ データを活用した農業の実現に向けた連携

当社と中セキ関東甲信越は、「スマート農業企業間連携実証コンソーシアム」に参画し、農業データの一元管理によるスマート農業体系の確立に向けた実証を行っています。当コンソーシアムは、2018年5月に「新潟市スマート農業企業間連携実証プロジェクト」として取り組み始め、2019年度より農林水産省の「スマート農業加速化実証プロジェクト」に採択されたものです。



「新潟市スマート農業企業間連携実証プロジェクト」スタート時

○ スマート農業の一貫体系の構築に向けた連携

当社のスマート農業とスタートアップ企業含め各民間企業が有する先端技術を組み合わせ、水稲作農業機械におけるスマート農業一貫体系を構築しています。当社製品の作業情報は無料で利用可能なアプリサポートを通じて、営農管理ツール・アプリノートと連携し、面倒なデータ入力作業を低減することで経営コストの見える化を実現します。また2019年度より、低価格仕様のクラウド型水管理システム「ファーモ」の取り扱いを開始し、作業時間の削減や見える化により、さらなる農業のスマート化を図っています。

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
作業	田起こし 代掻き施肥 田植え	水管理、追肥、除草、防除				稲刈り、乾燥・初摺り	
スマート農業	ISEKIスマート農機		民 ドローンでの葉色解析サービス「いろは」、人工衛星等での生育状況の可視化「天晴れ」 民 水位・水温センサー「パディオッチ」、多機能型自動給水機「水まわりくん」			ISEKIスマート農機 民 遠隔水位・給水管理「水田ファーモ」	
営農管理ツール	ISEKIアプリサポート、民 アプリノート						

※民：民間企業との連携

戦略パートナーとの連携

海外事業においては、各地域の既存ネットワークに加え、有力な戦略パートナーと連携することで、各市場においてマーケットインを徹底し、事業拡大につなげています。

地域の特性を踏まえた商品を開発するため、パートナーとともにテストや試験販売を行い、ニーズの把握に努めています。インドでは、乗用田植機の試験販売を開始したほか、育苗の指導などソフト面の充実も含めTAFE社と連携を図りながら進めています。また、AGCO社の販売網を活用し、中南米やアジアの新市場でも試験販売を行っています。

海外事業拡大に向けて新商品を投入するとともに、新市場の開拓にも取り組んでいます。



TAFE社
インドでの田植機の試験販売



AGCO社
中南米やアジア新市場への試験販売



東洋物産グループ
韓国での高性能農機の販売

研究機関や大学との共同開発

井関グループでは、農業機械の研究・開発において、試験研究機関や大学などと共同開発を行い、技術開発の迅速化と効率化を図っています。画期的な農業機械の開発を通して、農業の新たな価値を創造し、持続的な農業の発展に貢献しています。

○ 2019年度の共同開発実績

試験研究機関	20テーマ
大学	3テーマ

○ 共同開発によって生まれた商品

植物生育診断装置

当社と愛媛大学が共同で研究・開発した植物生育診断装置です。機体に搭載したCCDカメラ（Charge Coupled Deviceカメラ）で植物の光合成機能を非接触で計測・データ化（見える化）します。データの活用により、確認作業の省力化や栽培環境や生育の変化に素早く対応できることによる作物の病害などの早期発見や防止に役立ち、安定した生産につながります。



ガバナンス

持続的で健全な成長に向けたガバナンス

井関グループは、創立以来90余年にわたって農業機械の総合専門メーカーとして、わが国農業の近代化に貢献してまいりました。今後も、わが国ならびに世界の農業に貢献することが、井関グループの社会的使命です。私たちは、その使命を果たすうえで常に社会から信頼される企業として、持続的に、かつ健全に成長していく必要があります。

当社は、グループ内部統制の確立を経営方針の重要課題と位置づけ、内部統制基本方針を定め、内部統制システムの整備を図り、必要な都度見直しを図っています。コンプライアンス体制については、担当役員のもと組織横断的なコンプライアンスチームが中心となって研修を継続的にを行い、コンプライアンス意識の役職員への浸透を図ることにより、不正と不祥事を未然に防止することに努めています。

一方、昨今の経営環境の激しい変化に対応しつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るうえでは、株主、

お客さま、取引先、地域社会、従業員などのステークホルダーとの良好な関係を維持することが重要と考えています。コーポレートガバナンスの一層の充実を図るため、2015年に制定されたコーポレートガバナンスコードに基づき、これまでも種々対応を図ってきました。

そのうち代表的な取り組みについてですが、一つ目は、社外取締役の選任です。社外からの経営のより一層の「見える化」に応えるものです。2016年に社外取締役を2名体制とし、社外取締役は、経営の監督機能の強化と透明性の確保に向け、客観的な視点から経営参画しています。

二つ目は、取締役会の機能のさらなる向上を目的とした取締役会の実効性評価の実施です。評価は第三者機関を起用し、2017年から実施しています。本実効性評価を踏まえ、取締役会で共有した課題について、これまでも種々対応を図ってきました。今後も取締役会の機能をさらに高めるべく、継続的にPDCAのサイクルを回して対応してまいります。

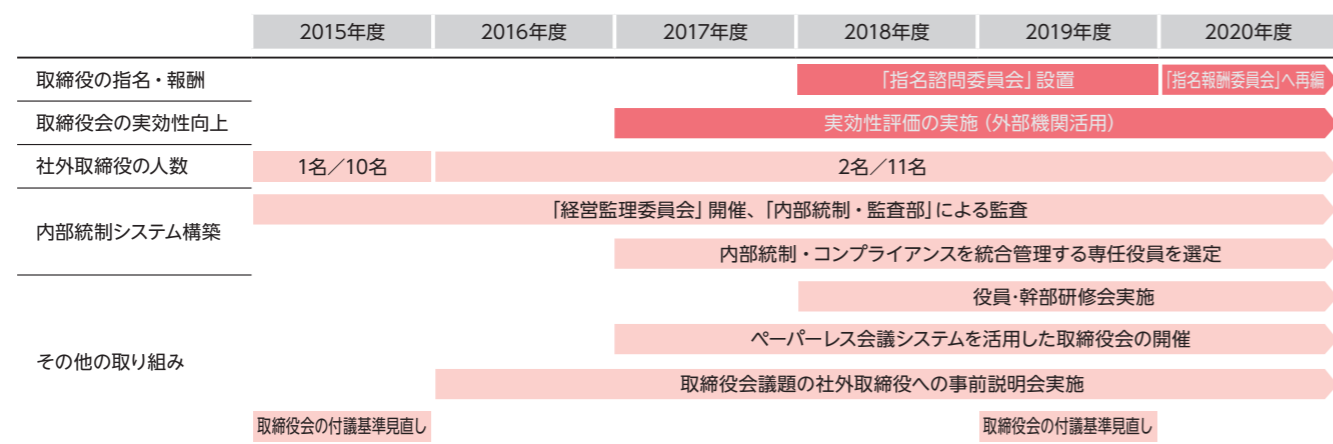
三つ目は、取締役候補者の選任プロセスの透明化です。独立社外取締役を主要な構成員とする「指名諮問委員会」を2018年に設置しました。取締役会の諮問機関として、取締役の選解任に関する株主総会議案の提案、代表取締役の選定・解職などを審議し、取締役会に答申することを主な役割としています。このプロセスを通じた新任取締役の選任や代表取締役の選定について、2020年3月の株主総会及びその後の取締役会で決議を行いました。なお、同委員会については、指名に関する事項に加え、2020年3月に取締役の報酬における審議・答申の機能を追加し、「指名報酬委員会」として再編しています。

今後とも、内部統制システムの整備・充実を含め、持続的な成長に向けたコーポレートガバナンス体制の充実を図ってまいります。



代表取締役 会長執行役員
菊池 昭夫

○ ガバナンス強化の変遷



コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社グループは経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、公正な経営を維持することを主たる目的として経営システムを運営しています。また、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を経営の最重要課題と考えており、株主の皆さまやお客さまはじめ、取引先、地域社会、従業員などのステークホルダーとの良好な関係を維持するために、コーポレートガバナンスの充実を図っています。ステークホルダーに対し重要な情報を適時適切に開示するための社内体制を整備するとともに、「コーポレートガバナンスはグループ全体で充実させることが重要である」との認識のもと、関係会社の管理規程、報告体制などを整備し業務の適正性の確保及び情報の共有化を図っています。

ガバナンス体制ハイライト (2020年3月末日現在)

組織形態	監査役会設置会社
取締役の人数	11名
取締役会の議長	会長
社外取締役の人数	2名
取締役の任期	1年
監査役の数	5名
社外監査役の数	4名
独立役員の数	3名

○ 取締役会・経営会議

法令または定款に定める事項のほか、経営上の基本事項について取締役会を月1回以上開催し意思決定しています。また、業務執行については、各執行役員が担当業務の職責を果たすとともに、経営会議を月2回以上開催し、最新情報を共有しつつ、事業展開の在り方及びリスクの存在とその発生防止・回避策などを協議・報告し、健全な経営を行うべく努めています。

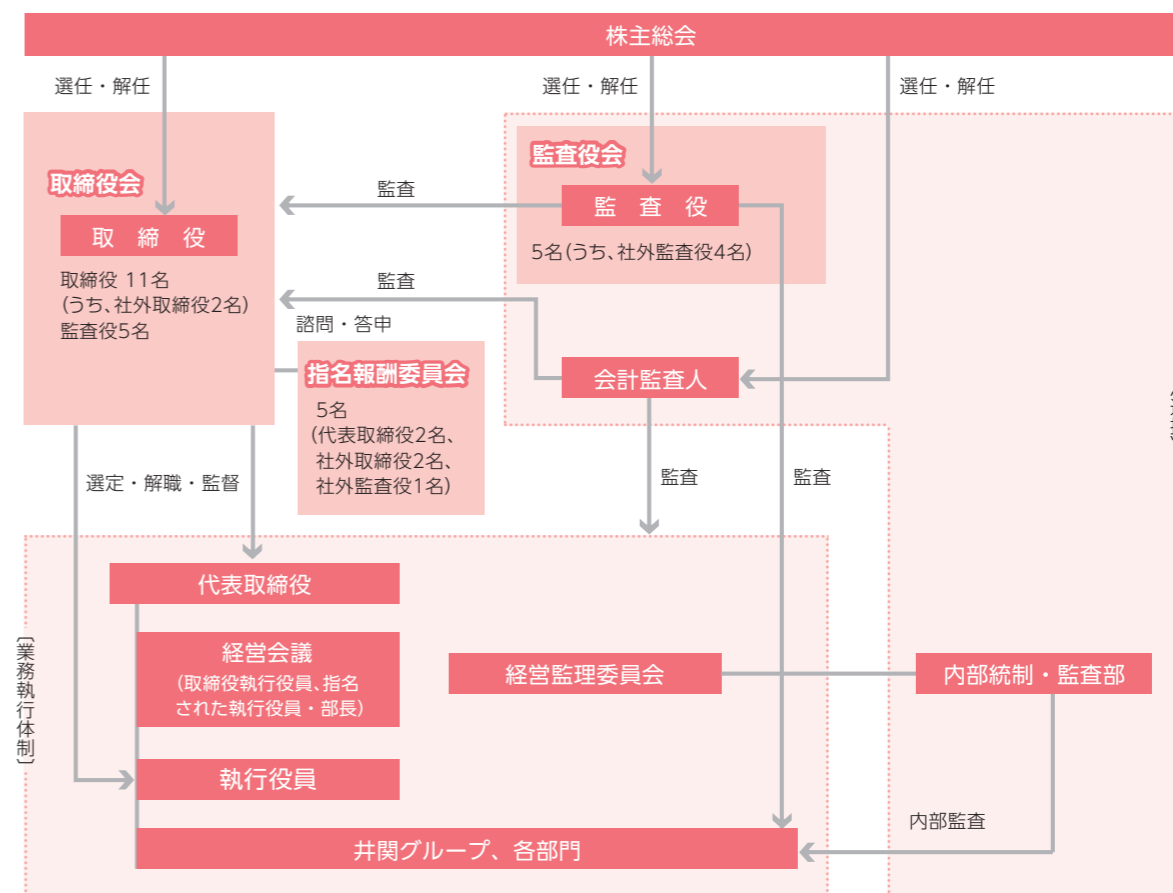
○ 監査役会

監査役は、取締役会及び経営監理委員会や経営会議などの主要会議に出席しています。独自に監査方針を決定し、内部監査部門や会計監査人とも連携して、各事業所及びグループ会社の監査を行うとともに、経営会議などの重要な議案や取締役の業務執行状況を厳正にチェックし、経営の監視やコーポレートガバナンスの実効性を確保しています。

○ 経営監理委員会

会長を議長、全取締役をメンバーならびに全監査役をオブザーバーとして月1回開催し、内部統制システム維持・構築のための施策審議と進捗状況のフォロー、コンプライアンスの徹底状況をチェックしています。

コーポレートガバナンス体制



取締役・監査役の選解任

○方針と手続き

取締役の選解任に関する株主総会議案の提案及び代表取締役の選定・解職においては、下記基準に基づき、「指名報酬委員会」の答申を踏まえ、取締役会で決議しています。

①取締役の選任基準

- 取締役としてふさわしい人格を有する者であること
- 優れたリーダーシップを有する者であること
- 専門分野における豊富な能力・知識・経験を有する者であること
- 選任に当たってはその時点の会社の状況、ガバナンス体制などを考慮して総合的に検討する

②代表取締役の選定基準

- 取締役の選任基準を満たしている者であること
- 全社的視点を持ち、会社経営における豊富な能力・知識・経験を有する者であること
- 海外事業の経験を有することを考慮する
- 選定に当たってはその時点の会社の状況、ガバナンス体制などを考慮して総合的に検討する

③取締役の解任・代表取締役の解職基準

- 法令・定款に違反する行為を行った場合
- 健康悪化により職務の執行が困難と認められる場合
- 当社の企業価値を著しく毀損したと認められる場合
- 選任・選定基準に定められた能力・資質を喪失したと認められる場合

監査役候補の指名においては、財務・会計及び専門分野における知識・経験、当社事業全般に関する理解を有しているか、との観点から総合的に検討し、取締役会で決議しています。

一方、当社の企業価値を著しく毀損したと認められる場合など、監査役の解任が必要と思われる場合においては、取締役会で監査役の解任に関する株主総会議案の提案について決議しています。

また、社外取締役候補・社外監査役候補の指名においては、会社法に定める社外性要件に加え、出身の各分野における豊富な知識や経験などにより、当社経営の監督機能強化に活かせるか、との観点から総合的に検討しています。

なお、独立役員の指名においては、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、当社独自の「社外役員の独立性判断基準」を満たすことを要件としています。また選任にあたっては、当社の経営に対する的確に助言・監督できる、高い専門性と豊富な経験を重視しています。

○指名報酬委員会の設置

当社は、取締役の選解任に関する株主総会議案の提案、代表取締役の選定・解職など指名に関する事項に加え、取締役の報酬における取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成委員とする「指名報酬委員会」を設置しています。2019年は同委員会を5回開催し、取締役の選任基準、代表取締役の選定基準、取締役の解任・代表取締役の解職基準、社外役員の独立性判断基準、取締役候補の指名及び代表取締役の選定に関する事項などを審議し、取締役会に答申しました。

指名報酬委員会	
設置日	2018年12月1日 (2020年3月25日付で「指名諮問委員会」を「指名報酬委員会」へ再編)
構成	代表取締役2名、独立社外取締役2名、 独立社外監査役1名
委員長	独立社外取締役
役割	(1) 取締役の選任・解任（株主総会議決事項）に関する事項 (2) 代表取締役の選定・解職に関する事項 (3) 代表取締役の後継者計画に関する事項 (4) 取締役の報酬額に関する事項 (5) 取締役の報酬の構成、決定プロセスに関する事項 (6) 上記を審議するための基本方針、基準などの制定、変更 (7) その他、前各号に関して取締役会が必要と認めた事項

○取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能のさらなる向上を目的として、取締役会の実効性につき、2017年より各役員による自己評価及び分析を行っています。評価は第三者機関を起用し、取締役、監査役全員を対象に個別にアンケートとインタビューを実施することにより、個々の意見を求めやすい方法で実施しています。

取締役会の開催回数	取締役会の出席率
18回	社内取締役：99.3%
取締役会の開催時間	社外取締役：100%
平均2時間22分	

○アンケートの主な内容

- 取締役会の構成、運営
- 取締役、監査役に対する支援体制
- トレーニング
- 株主との対話
- 自身の取り組み

○評価結果

評価の結果、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しました。

〈評価が高い項目〉

- 社外役員の意見の反映や監督機能
- 指名報酬委員会を通じた取締役候補者の適切な監督

〈今後の課題〉

- 取締役会でより戦略的な議論を実施するための工夫
- 役員報酬制度やプロセスの客観性及び透明性改善

役員一覧

(2020年3月27日開催 定時株主総会後の状況)

○取締役



菊池 昭夫
代表取締役 会長執行役員



富安 司郎
代表取締役 社長執行役員
総合企画部、IR・広報室、
財務部担当



新 真司
取締役 常務執行役員
営業本部副本部長 (系統担当)
総務部、各事業所総務部担当



金山 隆文
取締役 常務執行役員
内部統制・監査部、
コンプライアンス担当



縄田 幸夫
取締役 常務執行役員
営業本部長 営業本部、
夢ある農業総合研究所、
つくばみらい事業所担当



深見 雅之
取締役 常務執行役員
人事部担当
総合企画部、IR・広報室、
コンプライアンス副担当



小田切 元
取締役 常務執行役員
開発製造本部長
グローバル戦略商品プロジェクト
推進部、購買部担当
松山総務部副担当



神野 修一
取締役 執行役員
IT企画推進統括部担当
財務部副担当



谷 一哉
取締役 執行役員
海外営業本部長



岩崎 淳 **社外 独立**
取締役
【重要な兼職の状況】
公認会計士、日本ハム株式
会社社外取締役、オリンパス
株式会社社外取締役



田中 省二 **社外 独立**
取締役
【重要な兼職の状況】
弁護士

○監査役



木元 誠剛 **社外**
常勤監査役



川野 芳樹 **社外**
常勤監査役



町田 正人
常勤監査役



元川 靖英 **社外**
常勤監査役



平 真美 **社外 独立**
監査役
【重要な兼職の状況】
公認会計士、税理士、スズデン
株式会社社外取締役監査等委員

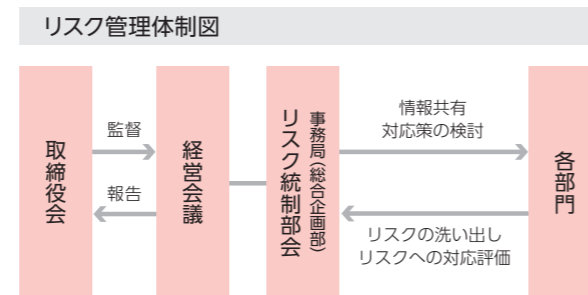
リスクマネジメント

基本的な考え方

井関グループを取り巻くリスクに対し、管理基準・規程や監視・対処体制を整備し、リスクの発生防止、損失の最小化に努めています。リスク管理規程において、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、リスクの発生防止及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リスクマネジメントの目的としています。

リスク管理体制

「リスク管理規程」に従い、総合企画部が主管となり、井関グループに損失または不利益を与える要因（リスク）を極小化するため、経営会議の下部組織である「リスク統制部会」にて、定期的にリスクの洗い出し及び評価を行っています。業務プロセスごとに予見されるリスクに対し、被害の大小・頻度の高低を再評価したうえで対応策について検討をしており、その内容は取締役会に報告されます。



事業などのリスク

井関グループの業績に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。井関グループでは、これらのリスク発生の可能性を認識し、発生の回避及び発生した場合の適切な対応に努めています。

- 経済情勢及び農業環境の変化**
国内外の景気の低迷、農業政策の転換などにより農機需要が減少し、業績が悪化する可能性があります。
- 為替レートの変動**
外国為替相場の急激な変動が業績に悪影響を及ぼす可能性があります。
- 原材料の価格高騰、調達難、サプライチェーンの混乱**
当社グループは、多数の取引先より原材料や部品を調達しており、これらの価格が予想を大きく上回る急激な高騰や供給逼迫の長期化により、当社グループの業績が悪化する可能性があります。また、サプライチェーンの停滞に起因する生産減などが当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。
- 特定の取引先、調達先への依存**
特定の取引先や調達先の方針変更や業績不振、倒産などにより業績が悪化する可能性があります。
- 他社との競争**
市場では競合他社との激しい競争が展開されており、サービスを含めた商品競争力を強化しなければ、業績が悪化する可能性があります。
- 商品やサービスの重大な瑕疵や欠陥の発生**
商品やサービスに重大な瑕疵や欠陥が発生し、業績が悪化する可能性があります。
- 株式市場の動向**
当社グループは有価証券を保有しており、株価の下落により、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。
- 環境問題などの公的規制や問題の発生**
商品や事業活動に関し、環境問題などの公的規制への対応や、問題発生時の是正措置、訴訟などにより、業績が悪化する可能性があります。
- 国際的な事業活動に伴うリスク**
当社グループは、海外事業展開を進展させていますが、国際的な事業活動をする上で、各国の税・法制度や貿易政策の予期せぬ変化、政情不安などにより業績が悪化する可能性があります。また、当社グループはアジア地域への事業展開に注力しておりますが、主に同地域における人材確保の困難性、未成熟な技術水準や不安定な労使関係などが、当社グループの事業展開を阻害する可能性があります。
- 法令違反リスク**
当社グループは、法令順守と倫理に基づいた「井関グループ倫理行動規範」を定め、内部統制の体制を整え、グループ一丸となって法令順守及び倫理行動規範の徹底に努めております。それにもかかわらず、当社グループの役職員が法令に違反する行為を行った場合には、当社グループの事業活動が制限され、業績が悪化する可能性があります。
- 自然災害や予期せぬ事故、感染症の拡大などに関するリスク**
地震、台風、水害などの自然災害、予期せぬ事故などが発生し、業績が悪化する可能性があります。また、感染症の拡大などに伴う事業活動の制約やサプライチェーンの停滞に起因する生産減などが当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。
- 他社との業務提携、合併事業及び戦略的投資**
当社グループは、必要に応じて他社との業務提携、合併事業、戦略的投資を行うことがあります。これらの施策は双方の経営資源を有効に活用し、タイムリーに開発、生産、販売するうえで有効な手段であると当社グループは考えております。しかしながら、業務提携や合併事業において、財政状態やその他の理由により、当事者間で利害の不一致が生じた場合には、提携を維持できなくなる可能性があります。また、買収など戦略的投資については、事業、技術、商品及び人材などの統合において、期待する成果や効果が得られない可能性があり時間や費用などが想定以上にかかる可能性があります。従って、これらの施策の成否は当社グループ事業に重大な影響を及ぼし、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。
- 借入金のリスク**
当社は、取引金融機関とシンジケート・ローン契約及びコミットメント・ライン契約を締結しており、これらの契約に付されている財務制限条項に抵触した場合には、借入金の繰上返済義務が生じる可能性があり、当社グループの財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、借入金利の上昇により業績が悪化する可能性があります。本資料の業績予想や目標数値及び将来に関する記述は、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、あるいは今後の事業運営の状況変化などにより実際の結果と一致しない可能性があります。

コンプライアンス

基本的な考え方

井関グループは、コンプライアンスを重視した経営のレベルアップを図るため、従業員一人ひとりにコンプライアンスの重要性の周知徹底を行い、グループ全員の意識向上を図ります。

コンプライアンス推進体制

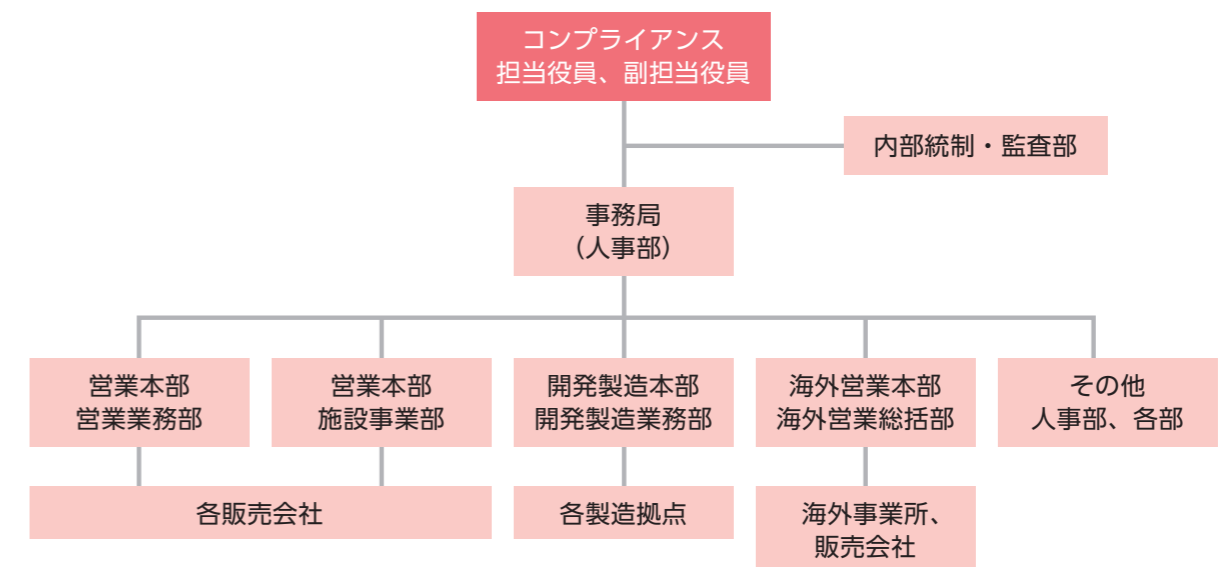
グループ全員へコンプライアンスの知識と意識の浸透を図ることにより、不正及び不祥事の発生を未然に防止するため、コンプライアンス担当役員のもと、社内横断的に組織したコンプライアンスチームが推進を行っています。

人事部が事務局となり、井関グループ全体におけるコンプライアンス活動の統括管理を行い、全社行事、教育制度における

研修や啓蒙活動などを実施しています。各社各部門において実施するコンプライアンス研修や啓蒙活動については、管轄する主管部門が統括管理しています。

内部統制・監査部はコンプライアンス活動状況のチェックを行うとともに、従業員のコンプライアンス意識向上を図っています。

コンプライアンス推進体制（コンプライアンスチーム）



○ 活動内容

コンプライアンスに関わる研修や啓蒙活動を計画的に実施しています。

＜コンプライアンス周知・啓蒙活動＞

- 「井関グループ倫理行動規範」の配布
企業倫理に則して行動するために、井関グループの全従業員に「井関グループ倫理行動規範」を配布し、周知徹底を図っています。

●「コンプライアンスNEWS」の発行

コンプライアンスに関する情報提供として、年に4回「コンプライアンスNEWS」を発行し、従業員のコンプライアンス意識向上を図っています。コンプライアンスの重点取り組み項目を中心に、経営者メッセージの掲載や従業員が実際に取り組んでいる事例などを発信しています。

＜教育活動＞

日々の業務遂行において、とりわけ重点的に取り組むべきコンプライアンステーマについて各種教育や研修を行っています。

●全社行事・教育研修への組み入れ

- 販売会社社長会
- 管理責任者会議
- 経営幹部研修
- 新任管理者研修
- 新入社員教育

●個別研修

- 営業部門の販売会社社員大会
- 施設部門の施設担当者研修
- 開発部門の専門社員研修

具体的な取り組み

コンプライアンスの徹底を図るため、井関グループ全体でさまざまな取り組みを行っています。

●法務に関するコンプライアンス研修の実施

開発製造本部の各部署・各担当者を対象に、TV会議などを活用しながら法務研修を実施しています。2019年9月に「秘密保持契約に関する解説」をテーマとしたコンプライアンス研修を行いました。受講者は、研修後に自部門において情報を共有するなど、従業員への意識向上を図っています。

●コンプライアンス研修の実施と浸透させる取り組み

販売会社では、従業員向けに年2回コンプライアンス研修を行っております。また、従業員一人ひとりがコンプライアンスに対する意識を高めるため、社内イントラでコンプライアンス教育資料をいつでも閲覧できる環境を整えています。

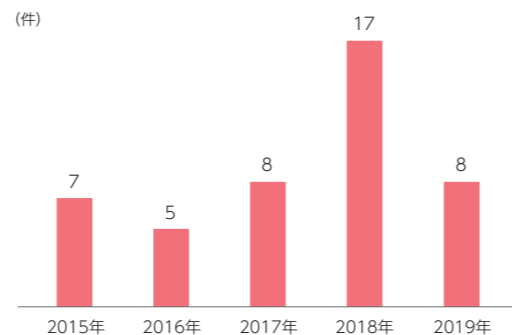
○内部通報制度（倫理ホットライン）の設置

井関グループでは、風通しの良い企業風土を確立し、企業内部の問題を事前に察知し、未然に防止することを目的に、井関グループの全従業員、退職者、取引先が利用できる「井関グループ内部通報制度（倫理ホットライン）」を設置しています。法令や企業倫理行動規範、就業規則などの社内規則に違反する行為に直面した場合、電話やメールなどにより通報できる制度です。通報者の人権を守り、個人が特定されないよう配慮するとともに、利用しやすい制度となるよう、職制ルート、人事部ルート、外部弁護士事務所を窓口とした社外ルートの3ルートでの通報を可能としています。

なお、2019年度は8件の相談・通報があり、対応にあたりました。

通報ルート		
	窓口	相談方法
職制ルート	直属の上司、各職制への相談・報告	
人事部ルート	人事部	電話 メール 郵便
社外ルート	(社外) 当社顧問弁護士事務所	郵便

内部通報件数



○公正な取引への取り組み

施設工事に関しては、過去独占禁止法において排除措置命令などを受け策定した再発防止策を着実に実行し、再発防止に努めています。

○個人情報保護の取り組み

「個人情報取扱規程」において、個人情報保護方針を定め、個人情報の管理に関する社内体制を整備しています。従業員への周知徹底、教育啓発活動を行うことにより、個人情報の適切な保護に努めています。

社会 サステナビリティの推進

基本的な考え方

持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るためには、井関らしい事業活動により、社会課題を解決し存在感を発揮することが、ステークホルダーとの信頼関係の構築につながるるとともに、リスク低減・回避にもつながると考えています。

井関グループとして、社会からの要請や期待に応え、持続的な社会の発展に貢献するという社会的責任（CSR）を果たすために、重要課題を特定し推進しています（重要課題については、P.9をご覧ください）。

サステナビリティに向けた推進体制

井関グループでは、CSRに関する事項を審議する「CSR推進会議」を設置し、サステナビリティ活動の推進を図っています。CSR総括部門である総合企画部担当役員を議長とし、審議メンバーを経営会議メンバー、推進メンバーをCSR推進部門の各部門長から構成し、年2回開催しています。

CSR推進会議では、サステナブル経営に関するビジョンや戦略、井関グループが取り組む重要課題の見直しやCSR推進取組計画について審議するとともに、進捗を管理し、PDCAサイクルに基づくマネジメント活動を実践しています。重要な事項については経営会議や取締役会に上程し、決定しています。推進活動については、担当部門が主要取り組み事項の実行・進捗を管理し、関連する会議体で経営層への報告・評価を行っています。

主な関連する会議体

CSR推進会議	活動全般	広報連絡会
	お客さま（商品）	商品化会議 先端技術戦略会議 品質改善会議
	従業員	人材活性化委員会
	環境	環境企画グループ会議
	コンプライアンス	経営監理委員会

サステナビリティの浸透に向けて

事例 ①

従業員に井関グループの事業とSDGsの関わりについて理解を深めてもらうことを目的に、SDGs勉強会を開催しました。SDGsゲームや振り返りを通して、世界の状況や社会課題、それに対して井関グループとして貢献できることなどについてグループワークを実施しました。

事例 ②

従業員向けに井関グループのCSRについて学ぶ教育機会を設け、CSRの重要性や事業活動を通じた井関らしい社会課題の解決に向けた考え方や取り組みについて共有を図っています。購買担当部門での部内教育においては、サプライチェーンマネジメントの重要性について重点をおいた教育を行いました。



社会 人材育成と活用

基本的な考え方

井関グループでは、経営戦略のひとつとして、多様な人材を活かすダイバーシティの推進に努めます。優秀な人材確保のために、多様な能力と意欲ある社員に適正な処遇を行い、積極的な活躍の機会を創出し、従業員のキャリア形成をサポートします。また、基本的人権を尊重し、国籍・人種・信条・性別・障がいの有無を理由に差別を行わないこととしています。

人材育成

○ 井関グループの人材育成

お客さまへの営業提案強化に向けた「アグリヒーロー応援プロジェクト研修」や大型トラクタ・作業機の活用提案に特化した「チームTJ研修」をはじめ、能力に応じた階層別・職種別研修

や語学研修、留学、技能検定、マイスター制度の導入による技術・技能の伝承、通信教育制度など、幅広い研修プログラムを設けています。

○ 充実した専門の研修施設で、グローバル人材育成の取り組み

「開発」「生産」「販売・サービス」の3分野における専門の人材育成体制を整え、開発現場における若手設計者を育成する「IETC」、国内外の生産現場の人材を育成する「ITTC」、国内外の販売・サービスの人材を育成する「IGTC」における専門研修を実施しています。また、コンクールの実施を通して技術な

— 人づくりの3つの柱 —

どを競い、グループ全体でのレベルアップを図っています。人材育成を強化し、お客さまから信頼されるものづくり、革新的な商品やサービスの提供につなげています。海外で働く従業員の研修も積極的に行い、日本で培ってきた技術を海外でのものづくりに活かしています。

開発	生産	販売・サービス
<p>IETC 設計基本技術 トレーニングセンター</p> <p>若手設計者の育成</p>  <p>2019年 研修人数 566名</p> <p>主な研修内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 若手技術者の育成研修 ● 稲作一貫体系研修 ● 法規、法令教育 	<p>ITTC ISEKIテクニカル トレーニングセンター</p> <p>国内外の生産現場の リーダー育成</p>  <p>2019年 研修人数 164名</p> <p>主な研修内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ものづくりリーダー養成コース ● 新入社員研修コース ● 技能検定、資格取得コース ● 特別教育 	<p>IGTC ISEKIグローバル トレーニングセンター</p> <p>国内外の セールス・サービスマンの育成</p>  <p>2019年 研修人数 819名</p> <p>主な研修内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 製品基礎研修 ● 製品技術研修 ● プロメカニック研修 ● 営業研修 ● 資格取得研修

多様な人材の活用「ダイバーシティ」

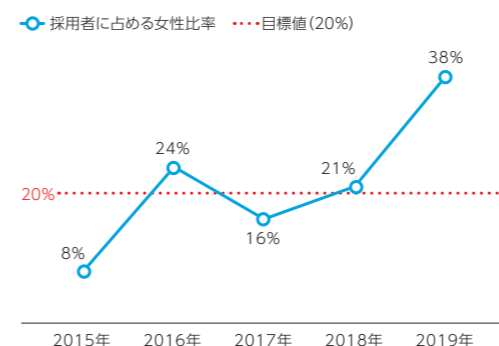
○ 女性活躍推進への取り組み

多様な人材活用の一つとして、女性活躍推進に取り組んでいます。女性が活躍できる職場環境整備に向けた行動計画として、採用者に占める女性の割合を20%以上とすることを目標に掲げています。また、管理職候補となる主事級の女性社員比率の引き上げにも継続して取り組んでいます。

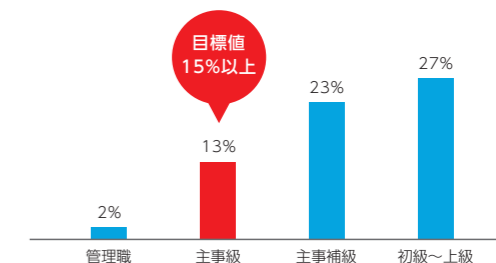
行動計画（2022年目標）

- 採用者に占める女性の割合を20%以上とし、技術系の女性を積極的に採用する。
- 女性管理職の比率向上に向けて、管理職候補となる主事級に占める女性の割合を15%以上とする。

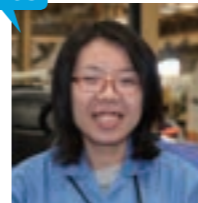
採用に占める女性比率



階層別女性社員比率



voice



>> 活躍する女性社員

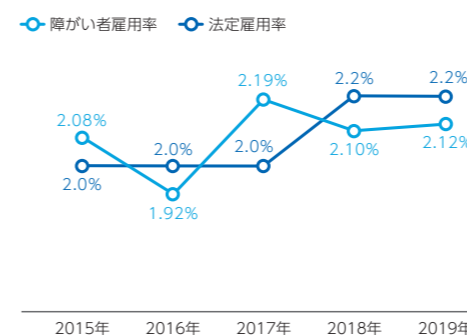
井関農機(株) トラクタ技術部
加茂田 佳奈子

北米・欧州向けエコノミートラクタのエンジン補器・外装設計などを担当しています。図面作成や試作組立・試験のほか、海外の取引先や工場との交渉・調整など幅広い業務にやりがいを感じています。産休・育休を経て現在はフルタイムで働いていますが、就学前の子どものいるため、業務量を調整いただく一方で、可能な業務についてはこれまでと同じように任されています。女性がより活躍していくためには、女性に限らず、一人ひとりの状況を考慮してくれるサポート体制や職場の雰囲気づくりがさらに大切になると考えています。

○ 障がい者雇用

障がいの有無に関わらず、さまざまな人が能力を発揮できる職場を目指しています。2019年度は、法定雇用率を下回る実績となりました。今後、雇用機会の創出を図ってまいります。

障がい者雇用率



○ 外国籍従業員の雇用

グローバルに事業を展開する上で必要不可欠な外国籍従業員の継続的雇用に取り組んでいます。本人の適性や志向にあわせて、開発、生産、販売などさまざまな分野で活躍しています。

○ 高齢者の雇用

60歳の定年以降もこれまでの経験や技能・知識の伝承を期待して、原則希望する全従業員に対し、65歳までの再雇用制度を導入し、高齢者の活躍を積極的に推進しています。

○ 差別的扱いの禁止・人権尊重

井関グループ倫理行動規範に「基本的人権を尊重し、国籍・人種・信条・性別・障がいの有無を理由に差別や嫌がらせを行わない」と定め、全従業員に配布しています。

また、パワハラ研修を行うとともに、「ハラスメント防止規定」を定め、セクハラ、マタハラを含めたハラスメント禁止の徹底を図っています。

社会 働きやすい職場づくり

基本的な考え方

井関グループでは、社是において「従業員には安定した職場を」と定め、「健康的で安全かつ働きがいのある職場づくりを目指す」ことを基本としています。また、従業員への安心・安全な職場の提供を重点課題として位置づけています。

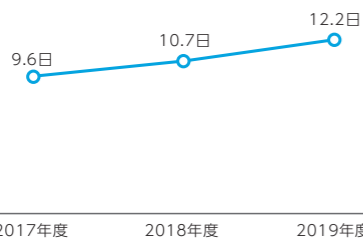
働きやすい職場づくり

働き方改革関連法が施行され、世の中全体で働き方の見直しが進められる中、井関グループにおいても、従業員がより働きやすい職場づくりに努めています。特に、従業員が仕事だけでなく私生活においても充実した日々を送ることができるよう、ワークライフバランスの充実の推進に取り組んでおり、その一環として、仕事と育児の両立に向けた制度の拡充や計画休暇制度による年次有給休暇の取得促進を図っています。男性社員の育児休業取得を促進するため、子の出生時の慶弔金を支給する際に、育児休業取得を促す文書を添付しており、2019年は5名の男性が育児休業を取得しました。

○ 有給休暇取得状況

業務効率化を推進すると同時に、年次有給休暇の取得促進を行っています。まだ高い水準とは言えませんが、近年、取得日数は増加傾向にあります。

1人当たり年次有給休暇取得日数(組合員平均) 単体



労働安全衛生管理の徹底

「健康的で安全な職場」を行動規範に掲げ、「安全に関する方針」を策定し、井関グループ全体で労働安全衛生管理の徹底を図っています。各社・各拠点の実態に即した安全衛生活動に取り組んでおり、製造会社では安全パトロールを実施し、「労働災害ゼロ」に向け災害リスクの低減に努めています。

安全に関する方針

“安全は全てに優先する”
—労働災害「0」の取り組みを推進—

危険予知活動によるリスクアセスメントの実施

- ▶ 作業における危険性・有害性を特定し、リスク低減措置を実施し、災害発生を未然に防止する。

安全教育の実施

- ▶ 安全道場での教育を通じて安全意識を再徹底し、労働災害を発生させない仕組みを構築する。

voice



>> 育児休業取得者の声

井関農機(株) 海外営業本部 欧州営業部
風早 遼

主に、海外営業部門で欧州代理店の販売管理や製品出荷、契約改訂を担当しています。子どもの誕生に伴い、1カ月半と5カ月半の計7カ月の育児休業を取得しました。業務への影響や復帰後の職場環境などについて不安な部分もありましたが、上司・同僚から業務分担やサポートを得ることができ、安心して取得することができました。

実際に子育てをしてみると大変さや苦労だけではなく、日々成長する子どもの様子が目に見えて分かったことや、家族の会話が増えたことを実感しました。休業中の時間を利用して簿記・会計の勉強を始めたので、現在の業務に加え新たな業務に取り組んでいきたいです。職場復帰後もフレックス勤務制度などを活用しながら、夫婦で協力し合い、ワークライフバランスの充実を図っていきたいと思います。

社内制度の一例

- フレックスタイム制度
- ノー残業デーの実施
- 育児休業制度、育児短時間勤務制度(男性社員に向けた育児休業取得の推進)
- 介護休業制度



次世代法(2021年目標)

- 仕事と育児を両立しやすい職場環境の整備
- 子育てを行う女性労働者の活躍促進
- 働き方の見直し
- 地域における子育て支援活動の実施

また、ヒヤリ・ハットを体験する場として、安全道場を設置し、具体的な労働災害を疑似体験することで、安全意識の向上を図っています。その他にも、全職場で安全監査を実施しており、グループ一丸となって労働安全に取り組んでいます。

労働災害統計強度率 単位: %

2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
0.008	0.000	1.760	0.001	0.371

*強度率: 1,000労働時間当たりの労働損失日数
*対象: 井関農機と国内3製造所
*期間: 2015年は4~12月の9ヶ月(期末変更調整による)、2016年以降は1~12月の12ヶ月。

社会 商品品質づくり

基本的な考え方

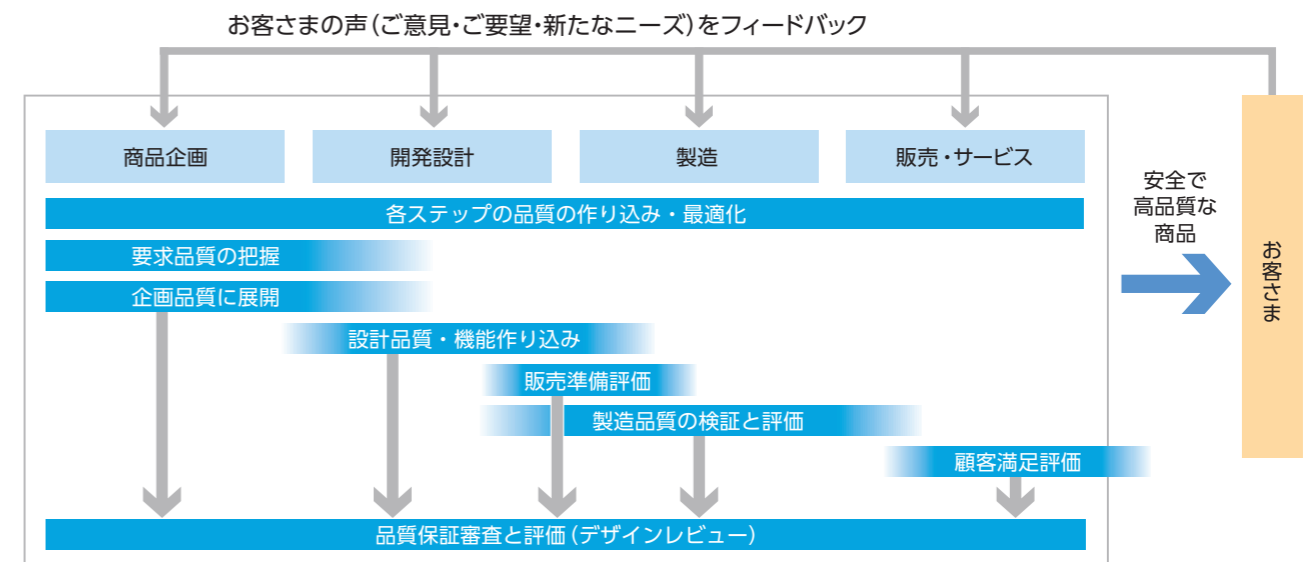
井関グループでは、お客さま視点での商品をタイムリーに提供するために、市場の声を商品の開発や改善に活かしながら、商品企画から販売・サービスまで一貫した商品品質づくりに取り組んでいます。また、品質管理には万全をつくり、万が一品質に関する問題が発生した場合は、誠意を持って迅速に対応することを基本としています。

○ お客さまの信頼に応える安全な商品の提供

お客さまの信頼に応える商品をお届けするために、商品企画、開発設計、製造、販売・サービスにおいて、ステップごとにデザインレビューを行い、井関グループ全体で一貫した品質保証活動を展開しています。商品づくりでは、お客さまの声をもとに要求内容を把握し、「企画品質」に展開し、「設計品質」として機能の作り込みを行い、「製造品質」へと反映させ

ます。各々のステップでは、品質の最適化を評価・検証しています。また、お届けした商品の納入試運転指導や調子伺いなどのサービス活動を通じてお客さまの評価を集約し、開発・改善にフィードバックする体制を構築し、安全で高品質な商品づくりに反映しています。

お客さまの声を商品づくりに活かすフロー



○ リコールへの対応

商品に問題が発生し改善措置が必要な場合には、お客さまの安全を最優先に、商品の点検や修理を迅速に実施します。

また、リコールの発生にあたっては、速やかに関係機関^{※1}に届出・報告するとともに、ホームページにて情報を開示し、お客さまへの注意喚起・情報提供に努めています。

リコール件数の推移^{※2}

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
リコール件数	3	5	6	0	2

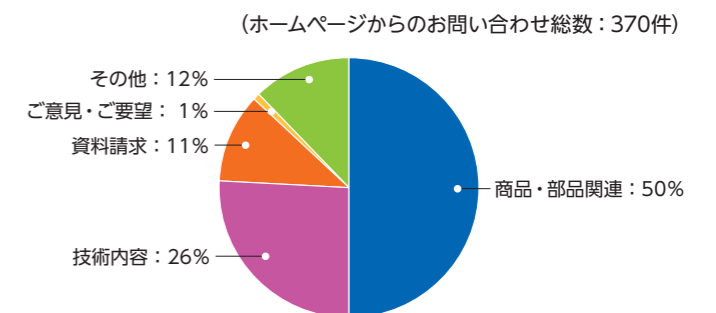
※1 国土交通省、農林水産省、経済産業省など
※2 国土交通省へのリコール届出件数

○ 商品に関するお客さま相談窓口

商品に関するお問い合わせやご相談を電話、ホームページなどで受け付け、担当部門より迅速(1営業日以内目標)かつ丁寧に対応しています。お問い合わせの多い内容については、お客さまご自身で解決できるようホームページへの掲載や説明内容の充実を図っています。

また、頂いた貴重なお客さまの声は、経営層や社内の関係部門に確実にフィードバックし、商品開発や販売・サービス活動に積極的に活用しています。

お客さまからの商品に関するお問い合わせ内容(2019年度)



社会 公平・公正な取引

基本的な考え方

世の中に「なくてはならない企業」であり続けるために、井関グループの事業を支える取引先との関係は重要であり、「取引先との関係は公平・公正でなければならず、取引上の優越的立場を利用して不公正な不利益は与えない」を基本としています。変化の激しい事業環境のなかで、社会的責任を果たすためには持続可能なサプライチェーンの構築や社内外の人材育成が必要であり、取引先と協調し相互の事業発展と信頼構築、企業価値の向上に結びつく取り組みを進めます。

○ 取引先との関係強化に向けた取り組み

国内製造所協力企業向けに、当社経営層から経営状況や方針などについて説明する「協力企業IR説明会」を毎年実施しています。また、優良事例や最新の取り組みを視察する「優良企業見学会」の開催や調達先監査・経営サポートを実施し、信頼関係の構築やともに事業発展・成長できるような取り組みを行っています。



協力企業IR説明会：当社社長による説明

○ 下請法規順守に対する取り組み

グループ各社には経営監視委員会への定期報告など制度を用いた牽制や監査によるモニタリングを実施し、チェックと監視を定着化させています。また、下請法規に関する研修を継続的に行っています。

○ 人材育成の支援と相互研鑽活動

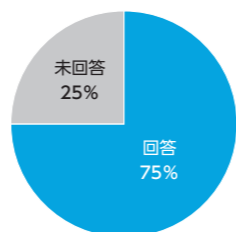
取引先の人材育成をサポートするために、当社人材育成施設での研修・勉強会の機会を提供し、技能・知識の向上、販売・技術サービス力の向上を図っています。グループの人的資産を有効活用し、取引先の皆さまとともにさまざまな能力開発に取り組んでいます。研修のひとつとして「特約店後継者育成研修」を実施しています。

また、調達先企業による商品の特長や性能に関する研修を通して、当社担当者のレベルアップにつなげ、相互研鑽に努めています。

○ CSR調達の推進

社会的責任に配慮した調達活動を取引先の皆さまとともに推進するために、井関グループのCSRの考え方や調達方針をまとめた「井関グループCSR調達ガイドライン」を策定しています。ガイドラインの周知及び取引先のCSRの取り組み状況を把握するために定期的にアンケート調査を行っています。未回答の取引先には、継続的にご理解を求めています。

CSRアンケート回答率



井関グループのCSR調達ガイドライン（抜粋）

[1] 井関グループのCSR

(基本的な考え方)

- 豊かで、持続可能な社会の実現へ貢献する
- 事業を通じて社会課題を解決するとともに、企業価値向上を図る

[2] CSR調達方針

(基本的な考え方)

- 井関グループが調達活動にあたり順守し、CSR調達を推進するための方針

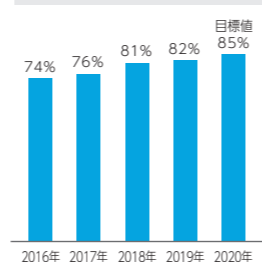
[3] CSR調達ガイドライン（基本事項）

1. 顧客満足・品質保証
2. 法令順守・倫理的企業活動
3. 人権の尊重・健康的で安全な職場形成
4. 環境保全・グリーン調達
5. 地域社会との共生・国際協調
6. 経営の透明性と説明責任

〈グリーン調達の推進〉

部品や素材、調達など商品における環境配慮のために、「グリーン調達ガイドライン」を策定し、取引先にご理解・ご協力いただくための活動を行っています。取引先の取り組み状況をセルフチェックアンケートによって定期的にご報告いただき、環境への取り組みが優れている取引先を「グリーン調達認定社」として認定しています。非認定の取引先には、改善の提案を継続していきます。

グリーン調達認定社比率



社会 ステークホルダーエンゲージメント

基本的な考え方

経営層による直接的な対話をはじめ、ステークホルダーの皆さまとの責任ある対話を行い、強固な信頼関係の構築に努めています。

情報開示においては、井関グループ倫理行動規範にある「情報を適切に開示し、社会的説明責任を果たす」(基本理念)こと、及び「社会的説明義務の大切さを認識し、グループ内外に対して、必要な情報の迅速で正確な開示に努め、透明性のある企業作りを心がける」(行動規範)こと、を基本としています。

株主・投資家の皆さまやお客さまをはじめ、取引先、地域社会、従業員など、あらゆるステークホルダーからの当社グループに対する適正な評価と経営の透明性を確保するため、当社グループに関する経営関連情報などについて、フェアディスクロージャーの趣旨・意義を踏まえ公平・公正かつ適時、適切な開示に努めます。

なお、さまざまな対話を通じていただいたご意見・ご要望は、担当部門などで集約され、毎月の広報連絡会を通じて経営層に報告しており、適切に事業活動に反映しています。

○ 主なステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダー	エンゲージメントに対する考え方	対話の機会
お客さま	お客さまに満足していただける、高品質かつ安全な商品・サービスを提供するため、農業機械の活用や安全な使用に関するサポートをはじめ、栽培技術などの営農提案・サポートを行っています。また、対話を通じてお客さまの真のニーズの把握に努め、より良い商品開発につなげていきます。	<ul style="list-style-type: none"> ● セールス・サービス担当との直接対話 ● ユーザー交流会 <small>経</small> ● 訪問 <small>経</small> ● 各種研修・講習会 ● 展示会・実演会 <small>経</small> ● 営農技術提案・支援 ● 市場調査
株主・投資家	株主・投資家の皆さまと長期的な信頼関係を築くため、コーポレートガバナンスの強化に努めていきます。フェアディスクロージャーポリシーに基づいた建設的な対話を行っています。	<ul style="list-style-type: none"> ● 株主総会 <small>経</small> ● 決算説明会 <small>経</small> ● 個別ミーティング <small>経</small> ● 個人投資家・個人株主向け説明会 <small>経</small> ● 施設見学会 <small>経</small>
取引先	持続可能なサプライチェーンの構築に向け、取引先の皆さまと協調し、公平・公正な取引をはじめ、相互の事業の発展に結びつくよう相互研鑽の機会創出に取り組んでいきます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 協力企業IR説明会 <small>経</small> ● ディーラーミーティング <small>経</small> ● 優良企業見学会 <small>経</small> ● 調達先の視察・面談 <small>経</small> ● 業務連絡会 <small>経</small> ● 井松会定期総会 <small>経</small> ● 訪問（国内・海外） <small>経</small>
従業員	働きやすい職場づくりと人材の育成に向けて、安心・安全な職場の提供や会社情報の共有、キャリア形成のサポートなどに取り組んでいきます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 社内IR <small>経</small> ● 労使協議会 <small>経</small> ● 社員大会 <small>経</small> ● 各種研修 ● 各種表彰大会やコンクール <small>経</small> ● OB/OG会 <small>経</small>
地域社会	地域社会との共生に向けて、環境保全や地域の成長・発展に向けた活動、次世代育成に向けた活動に取り組んでいきます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 製造所・展示館見学 <small>経</small> ● 清掃活動などの社会貢献活動 ● 自治体などとの意見交換 <small>経</small> ● 地域イベントへの参加 <small>経</small>

経は、経営層の関与があるもの

社会 株主・投資家との建設的な対話

基本的な考え方

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するためには、株主・投資家の皆さまの理解が不可欠であると考えています。株主・投資家の皆さまに当社の経営方針をわかりやすく説明し、建設的な対話を行い、長期的な信頼関係の構築に努めます。

株主・投資家との建設的な対話

対話促進に向けた体制

株主・投資家との建設的な対話においては、経営管理部門（IR・広報室、総合企画部、財務部、総務部）の担当役員が総括し、社長・当該役員・当該経営管理部門が決算説明会をはじめとしたさまざまな機会を通じた積極的な対応に努めています。

対話の充実に向け、IR担当者は各テーマの担当部署と連携し、開示資料の作成や必要情報の共有などを全社的に進めているほか、月1回の広報連絡会にて、各部署との連携や情報共有を図っています。また、ホームページに株主・投資家専用ページを設け、経営方針、業績などの開示情報をわかりやすくご紹介しています。

対話を通じて得られたご意見などは、会議体での報告やレポートの配布などにより、取締役・経営陣及び関連部門に報告し、情報の共有を図っています。

株主・投資家との対話機会 〈2019年度の主な取り組み〉

- 四半期ごとの役員による決算説明会*
- 個別ミーティング
- 個人投資家向け説明会・個人株主向け見学会

* 2020年度より、第1・3四半期は、電話会議形式による決算説明会を予定しています。

株主重視の株主総会運営

株主の皆さまが出席しやすい環境を整え、株主重視の総会運営を図っています。

株主総会招集通知は、株主総会開催日3週間前の発送や発送日前にホームページに掲載するなどのほか、議決権行使の利便性向上のため郵送に加え、インターネットによる議決権の電子行使を可能にしています。

また、井関に対する理解を少しでも深めていただくことを目的に、事業報告のビジュアル化を行い、トピックスを掲載し、当社の取り組みをご紹介します。

- 機関投資家向け施設見学会（井関松山製造所、夢ある農業総合研究所）
- 関連資料の開示（要旨付き決算関連資料の掲載、説明会時の質疑応答の開示、英文資料の掲載など）

個人株主向け見学会の開催

2019年11月に当社グループのマザー工場である井関松山製造所にて個人株主向け見学会を開催しました。当日は、当社社長による事業概要や成長戦略の説明のほか、工場見学やISEKI Dream Galleryなどをご見学いただきました。ご参加いただいた株主の皆さまとの意見交換や頂戴したアンケートでは、「井関農機のものづくりへの姿勢や取り組みがわかった」、「製造や技能工教育の現場を見学でき有意義であった」、「工場内の5S（整理、整頓、製造、清潔、躰）が行き届いていた」などのご意見や感想をいただきました。今後も、見学会や情報発信を充実させるなど建設的な対話を行い、長期的な信頼関係の構築に努めていきます。



社長による説明



工場見学

社会 社会貢献

基本的な考え方

「社会に責任ある一員として積極的に地域社会に貢献する」、「海外での業務に際しては、当該国の法令・習慣及び文化を尊重し、現地社会に貢献する」ことを基本とし、中長期的な地域社会の発展に向けて、井関グループの本業の強みを活かした社会貢献に取り組みます。

2019年度の主な取り組み

分野		主な取り組み
次世代育成	食農教育	● バケツでお米をつくる食育プロジェクトの実施（出前授業） ● 食農イベント出展における農業機械の展示やワークショップ実施による啓蒙活動 ● 地域の子どもたちとのボランティア米の栽培
	ものづくり教育	● 小学生向けに製造工程を学ぶ「もの育（ものづくり教育）」の実施 ● 第78回愛媛県児童生徒発明工夫展での「井関賞」の授与 ● 一般社団法人愛媛県発明協会「青少年育成事業」への協賛
	体験活動教育	● SGH*の一環でグローバル展開企業として高校生向け授業を実施 ● インターンシップや体験学習の受入れ
	文化・芸術・スポーツ	● 第24回さなえ全国こども図画コンクールの開催 ● 「いきいき茨城ゆめ国体・いきいき茨城ゆめ大会2019」への協賛
地域貢献		● 工場見学、ISEKI Dream Gallery見学の実施 ● 地域交通安全運動への参加
環境貢献		● 環境美化、清掃活動の実施 ● 各事業所におけるライトダウン活動の実施
災害復興支援		● 「令和元年台風」農業被災地域への支援（義援金、農業機械メンテナンスなど）

*SGH（スーパーグローバルハイスクール）：グローバル人材の育成を目的とした文部科学省の教育プログラム開発。

工場見学とISEKI Dream Gallery

松山、熊本、新潟の各製造所の工場見学と展示館「ISEKI Dream Gallery」見学を通じて、農業や農業機械について情報発信を行うとともに、お客さまや地域の皆さまを中心とするすべてのステークホルダーとの対話の充実を図っています。また、見学者アンケートを実施しており、頂いた貴重なご意見は経営層への報告を行っています。



2019年度見学者数 8,977名

お米をつくる食育プロジェクトの実施

春に苗を植えて秋に収穫し、おにぎりを作って食べるというお米ができるまでの一連の過程を学ぶことで、食や農業への理解を深める機会を提供しています。2019年度は、愛媛県の久万高原町立久万小学校の児童向けに半年間、出前授業を実施しました。



バケツで育てた稲を収穫

環境 井関グループの環境経営

環境担当役員メッセージ

持続可能な社会の実現へ貢献していきます。



執行役員
開発製造本部副本部長
環境管理室担当
堀尾 類治

近年、地球温暖化による気候変動や異常気象による災害の頻発、資源の枯渇など、世界各地において環境問題が深刻化しており、食料や農業分野に及ぼす影響もより一層大きなものとなっています。

井関グループは、持続可能な社会形成を可能とする環境保全を重要課題のひとつと位置づけ、環境基本方針・環境行動指針を定め、環境経営を実践しています。

グループ全体に環境マネジメントシステム (EMS) を導入し推進体制を構築するとともに、商品開発の初期段階から生産、商品流通、販売・サービスに至る事業活動全体において具体的に環境目標を設定し、事業活動全般の環境負荷低減や環境リスクの低減に取り組んでいます。

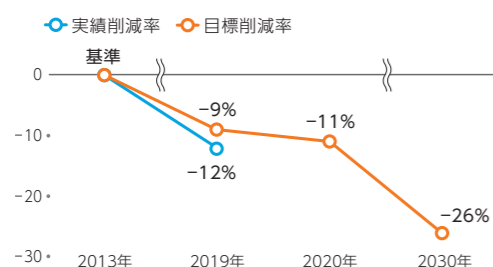
また、商品の使用時などにおける環境負荷低減を図るため、環境適合設計の推進と「エコ商品認定制度」の運用により環境に配慮した商品の普及・拡大に努めています。

今後も「ものづくり」をはじめとした事業活動全般における資源やエネルギー使用を最適化し、環境保全中長期目標の達成に向けた取り組みをより一層活性化させ、持続可能な社会の実現へ貢献していきます。

中長期目標

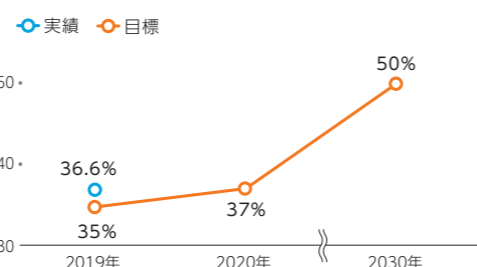
国内製造所の生産活動におけるCO₂排出量削減

2030年 **26%削減** (2013年度比)



国内売上高におけるエコ商品比率

2020年 **37%**
2030年 **50%以上**



環境 環境経営マネジメント

環境基本方針

井関グループは、自然・社会・企業の調和を目指した事業活動を通じて、持続可能な社会の実現へ貢献します。

- 1 環境管理体制の整備と機能的運用
- 2 事業活動、商品の環境負荷低減
- 3 環境関連法規制の順守
- 4 環境教育と情報公開

環境行動指針

- 1 環境に配慮した開発活動
騒音、振動、燃費、排ガス、リサイクル、環境負荷物質の軽減
- 2 環境に配慮した製造活動
公害防止 (大気、水質、騒音、振動)、省エネ、省資源、グリーン購入、グリーン調達
- 3 環境に配慮したオフィス活動
省エネ、省資源、リサイクル
- 4 環境に配慮した流通
輸送の改善 (梱包材、輸送効率化、モーダルシフト)、廃棄処理
- 5 生物多様性の展開
商品・サービス、事業活動、サプライチェーン
- 6 環境教育、情報公開
従業員の環境教育、地域活動への参加、情報の公開

環境マネジメント推進体制

井関グループ横断型の環境マネジメント推進体制を構築し、PDCAサイクルを回して環境マネジメントを推進しています。

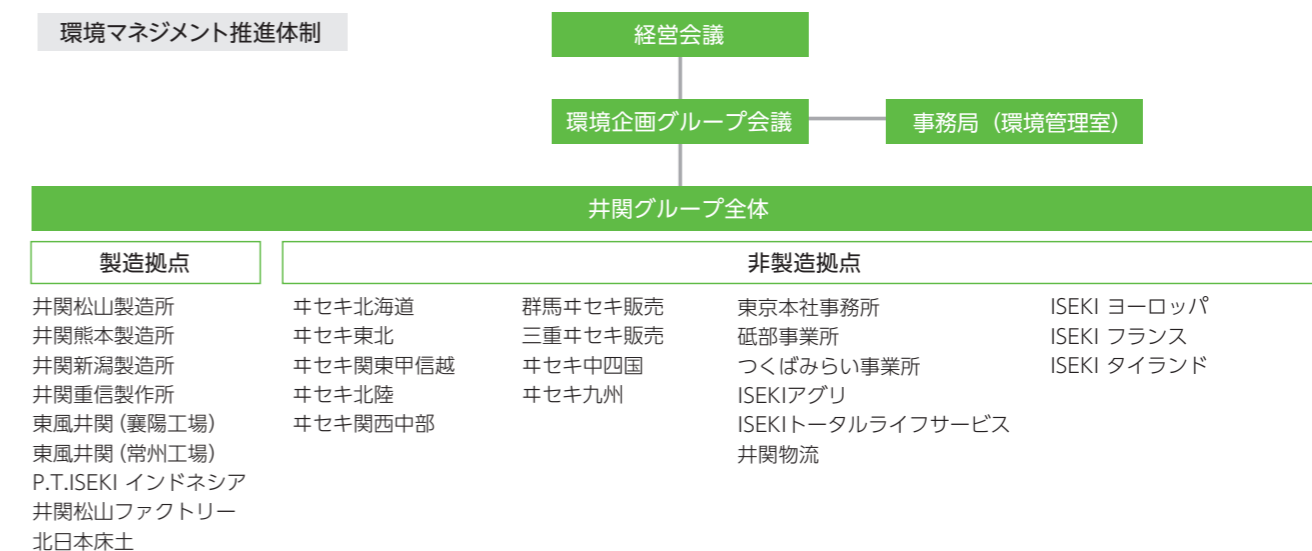
社長を議長とする経営会議は、環境基本方針に基づき環境の実行計画・目標を審議・決定しており、環境企画グループ会議から進捗報告を受け、評価・改善措置の助言を行います。

環境企画グループ会議は経営会議へ進捗報告、レビューを受け各地区に水平展開をします。このような環境マネジメント推進を強化するために、各地区に環境管理活動を推進する最高責任者

並びに環境管理責任者を設置しています。

2017年にCSR推進会議が発足し、環境企画グループ会議で報告された実績や課題についても、経営計画との整合や重要性の評価などを審議メンバー、推進メンバーと共有し、課題解決に相互協力する体制が整いました。

2019年度は、環境企画グループ会議を4回開催、経営会議・広報連絡会への提起・報告4回、CSR推進会議への報告2回を実施しました。



環境に関する認証取得

井関グループは国内外製造拠点及び販売会社をはじめとする非製造拠点において、EMS認証 (ISO14001、EA21) を取得し、それぞれの事業活動並びに地域の特色に即した環境保全活動を展開しています。

国内・海外製造拠点でのEMS認証取得

〈国内6拠点・海外3拠点〉
取得拠点 **9** 拠点
取得率 **100%**

非製造拠点でのEMS認証取得

〈国内販売会社9社〉
取得社数 **9** 社
取得率 **100%**

〈その他9拠点〉
取得拠点 **9** 拠点
取得率 **100%**

環境 環境中長期目標と実績

井関グループは、グループ全体で環境マネジメントシステム (EMS) を導入して環境経営に取り組んでいます。環境負荷低減について、2020年と2030年までの環境中長期目標を設定しています。2019年度の活動の実績と近年の推移は次の通りです。

環境中期目標と活動実績

○ 環境中長期目標

- 国内製造所の生産活動におけるCO₂排出量削減
2030年 **26%削減** (2013年度比)
- 国内売上高におけるエコ商品比率
2020年 **37%** 2030年 **50%以上**

○ 環境マネジメント推進における2019年度の主な活動実績

2019年度の主な活動目標	2019年度の主な活動実績
水質・大気の公害防止法規制基準値より厳しい自主基準値での管理	国内4製造拠点で自主管理基準値クリア
従業員の環境意識の向上	環境教育の実施：2回、環境美化・清掃活動への参加
調達部品に含まれる有害化学物質の使用禁止・削減・抑制	取引先のEMS認証取得推進や情報提供を通じたグリーン調達率の向上
製品アセスメントシステム・ライフサイクルアセスメント (LCA) 評価運用による環境負荷低減商品の開発	環境適合設計の推進によるエコ商品認定機種6機種追加
CSR調達の推進とグループ内水平展開	井関のCSRについての考え方を取引先へ説明 取引先へのCSR調達ガイドラインの配布、CSRアンケートの実施
生産活動における環境負荷低減の推進	下記参照

○ 生産活動における環境負荷低減の推進

	環境中期目標 2013年度基準		管理項目 (単位)	2019年度		
	目標値	実績値		目標値	実績値	評価
低炭素社会の実現	CO ₂ 排出量の削減	2020年までに11%減 年間1.57%減	売上高比 (t-CO ₂ /億円)	45	52	△
	商品物流CO ₂ 排出量の削減	2020年までに10.5%減 年間1.5%減	総排出量 (t-CO ₂)	26,800	26,100	○
製造資源	総物資投入量の削減	2020年までに10.5%減 年間1.5%減	輸送量当たり (t-CO ₂ /万トンキロ)	1.24	1.34	△
			売上高比 (t/億円)	88	81	○
循環型社会形成	水使用量の削減	2020年までに51%減 年間7.3%減	総投入量 (ton)	52,600	40,600	○
			売上高比 (t/億円)	281	332	△
	廃棄物最終処分量の削減	2020年までに14%減 年間2%減	総使用量 (万ton)	17	17	○
			売上高比 (t/億円)	0.60	0.29	○
			総処分量 (ton)	362	143	○
有害化学物質	PRTR法対象の化学物質使用量の削減	2020年までに19.6%減 年間2.8%減	売上高比 (t/億円)	0.23	0.20	○
			総使用量 (ton)	138	100	○

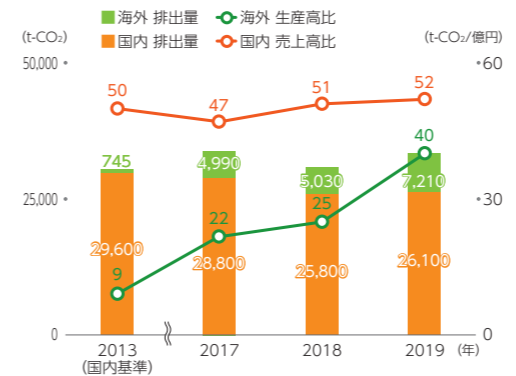
※対象：国内3製造所 (井関松山製造所、井関熊本製造所、井関新潟製造所)
 ※商品物流CO₂排出量はエネルギー起源のCO₂排出量です。
 ※海外製造拠点における削減目標は、事業所によって基準年が異なるため記載していません。

低炭素社会の実現

○ CO₂排出量の削減

国内	排出量は削減目標を達成できました。売上高比では、暖房設備やコンプレッサーの使用時間増により未達となりました。目標達成に向け現場の改善活動を継続します。
海外	東風井関農業機械有限公司 (襄陽工場) の新塗装ライン稼働により、CO ₂ 排出量は増加しました。

エネルギー起源のCO₂排出量/売上(生産) 高比



注) 国内は過去からの削減推移を評価するために電力排出係数 0.378kg-CO₂/kwhで算出しています。

○ 商品物流のCO₂排出量の削減

鉄道便・船舶便の減少や需要拡大で利用が難しくなり、トラック輸送が増えたことにより、モーダルシフト率の低下と貨物輸送量当たりのCO₂排出量削減目標が未達になりました。さらに積載効率向上を推進し、CO₂排出量の削減とモーダルシフト率向上に努めます。

年度	2013	2017	2018	2019	
				目標	実績
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	4,340	3,200	3,160	-	3,240
貨物輸送量当たり (t-CO ₂ /万トンキロ)	1.36	1.27	1.27	1.24	1.34
モーダルシフト率	47%	53%	54%	-	51%

モーダルシフト率 = (鉄道トンキロ + 船舶トンキロ) ÷ 総トンキロ
 対象：国内拠点間、輸送商品の国内港までの輸送

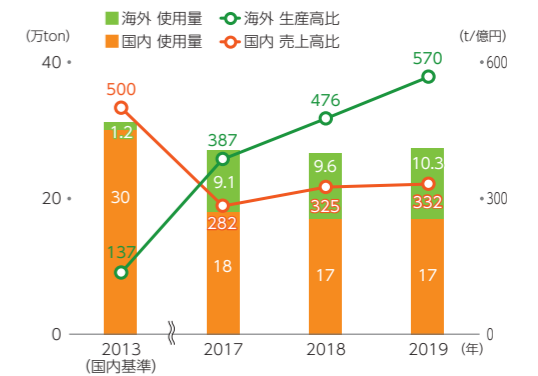
※対象：国内 (井関松山製造所、井関熊本製造所、井関新潟製造所)、海外 (東風井関農業機械有限公司 (襄陽工場、常州工場)、PT.ISEKIインドネシア)、海外製造拠点の2013年度の実績は、襄陽、常州の2工場が対象
 ※国内廃棄物最終処分量においては、基準年である2013年が一時的に異常値となった期間があったため、対象期間を除く前後の平均値を調整値として使用しています。

循環型社会の形成

○ 水使用量の削減

国内	使用量は削減目標を達成しましたが、売上高比では目標未達となりました。塗装ラインでの水使用量の調査など、さらに現場の削減活動を推進します。
海外	東風井関農業機械有限公司 (襄陽工場) の新塗装ライン稼働により水使用量が微増となり、襄陽工場、常州工場での生産高減少により生産高比が悪化しました。

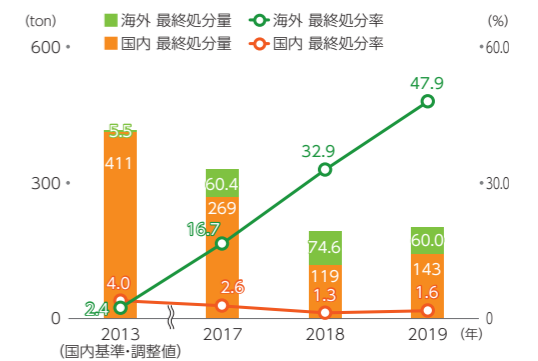
水使用量/売上(生産)高比



○ 廃棄物最終処分量の削減

国内	リサイクル廃棄物の対象種類が増えたことにより、ここ数年の最終処分量が減少しています。
海外	最終処分量の削減ができました。2019年度は常州工場でリサイクル処理している紙と廃鉄類が定量に達せず保管していたため廃棄物総量にカウントされず最終処分量が悪化する結果となっています。

廃棄物最終処分量/最終処分量



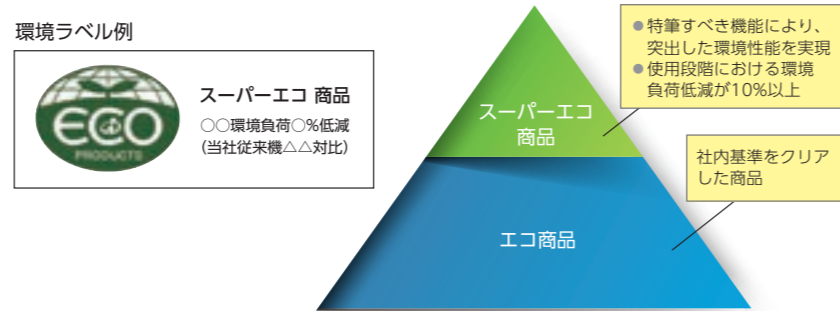
注) 最終処分量率 = 廃棄物最終処分量 / 廃棄物総量

環境 環境適合設計への取り組み

井関グループでは、開発・製造・お客さまの使用・廃棄の各段階における環境負荷低減を目的に、すべての商品開発において環境適合設計を推進し、環境負荷に配慮した商品の提供に努めています。

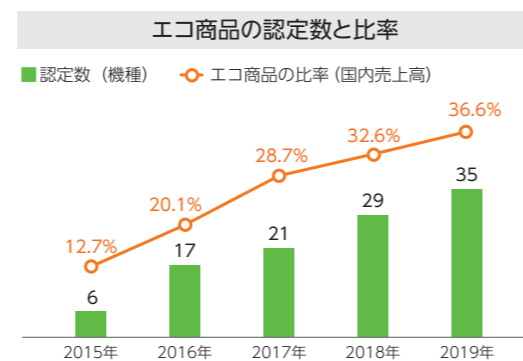
エコ商品認定制度

「エコ商品認定制度」は、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社内認定する制度です。認定商品には環境ラベルを付与し、商品カタログや取扱説明書などに表示し、お客さまにわかりやすくお伝えしています。なお、環境ラベルは、ISO14021で定められたタイプII（第三者認証を必要としない自己宣言型）に準拠しています。



エコ商品認定の推移

お客さまの省エネ・省力化に貢献できる機能を備えた商品のほか、国内外の排ガス規制の強化に伴って規制対応エンジンを搭載した商品の認定は年々増加傾向にあります。2019年度における国内売上高比は36.6%となりました。



エコ商品認定事例

● 土壌センサ搭載型可変施肥田植機 直進アシストシステムオペスタNP80D 省エネ・省作業 省資源



最適施肥により、倒伏軽減と施肥量削減で省力・低コスト化を実現する「可変施肥田植機」に、誰でも簡単に真っ直ぐ植えられる「直進アシスト機能」を追加した田植機を「スーパーエコ商品」に認定しました。

自動直進作業により、オペレーターの疲労軽減、作業の効率化につながります。また、田植え時に水が多くマーカ跡が見えなくても田んぼの水量を調整する必要がないため、農業用水の節水や水質保全に貢献します。

● 大型集草専用フロントモアSF5シリーズ 省エネ・省資源 環境負荷物質低減



欧州の厳しい排ガス規制に対応したStageV適合エンジンの搭載や排草時移動の時間短縮・作業効率（移動速度の従来機種比5%アップ）が向上したフロントモアSF5シリーズを「エコ商品」に認定しました。

環境意識の高い欧州の景観整備プロ市場向けに高馬力化を実現し、排ガス後処理装置DPF（ディーゼル微粒子捕集フィルタ）とDOC（ディーゼル用酸化触媒）により従来よりも窒素酸化物（NOx）などの排出を低減したクリーンなエンジンを搭載しています。

市街地での作業を考慮し低騒音作業を可能とするエコモードスイッチを追加、ブロー回転速度のハイ・ロー切替スイッチも装備しており、周囲の環境に合わせた低騒音作業が可能です。

環境 生物多様性の保全

井関グループの企業活動や農業機械・サービスをご利用いただく農業は、生態系サービスの恩恵によって成り立っています。

〔井関グループの生物多様性ガイドライン〕

〈基本的な考え方〉

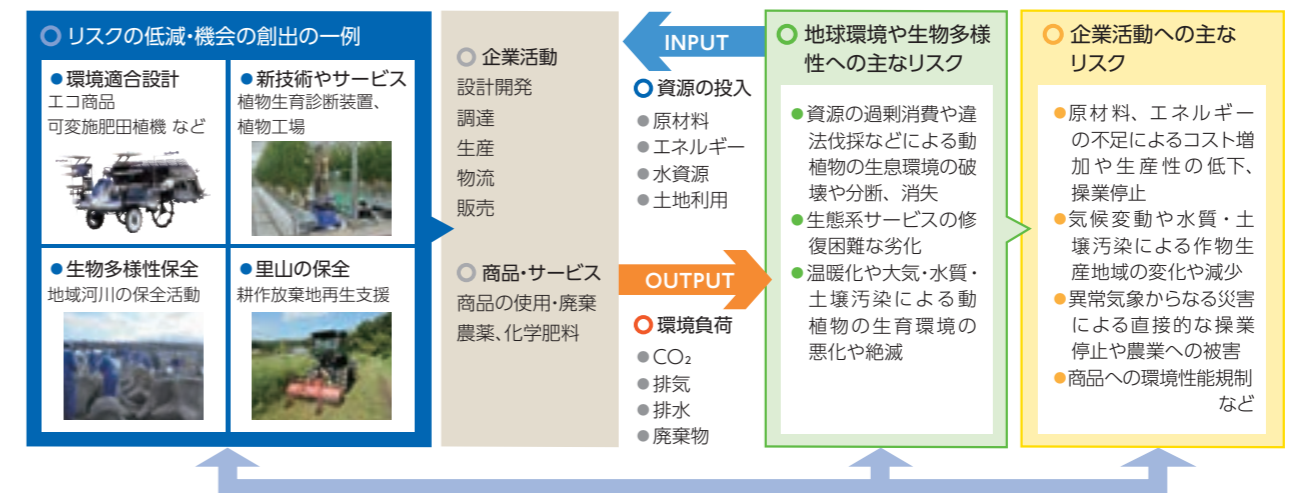
井関グループは、生物多様性が生み出す自然の恵み（生態系サービス）の恩恵を受けていることを認識するとともに、生物多様性保全への取り組みを環境マネジメントの重要な課題と位置づけています。地域社会などのさまざまな関係者とともに、生物多様性に配慮した事業活動の推進、及び商品やサービスの提供、生物多様性保全と生物多様性からの恵みの利用継続により、自然との共生社会・持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。

〈具体的な取り組み〉

1. 事業活動のすべてのステージにおいて、生物多様性へ与える影響に配慮し、すべての事業所から環境へ排出する有害な負荷を低減することにより、生物多様性保全に努めます。
2. 生物多様性保全に配慮した安全で使いやすい農業機械・農業施設を提供し、持続可能な農業への支援と河川などの自然環境保護への取り組みを支援することにより、生物多様性保全に努めます。
3. 自然の摂理と伝統に学ぶ技術開発を推進し、生物多様性保全に寄与する技術の開発・普及に努めます。
4. 生物多様性保全への取り組みをより実効あるものにするため、ステークホルダー及び地域社会など、さまざまな関係者とコミュニケーションを図り、生物多様性に関する認識を共有し、連携することに努めます。
5. 従業員に対し環境教育を実施し、社会全体で生物多様性保全を育む意識の向上に努めます。

○ 井関グループの環境リスクと企業リスク

事業活動による生物多様性への影響を把握し、リスクの低減や機会の創出に努めています。



○ 生物多様性保全に向けた取り組み

井関グループでは、国内4製造拠点の立地する地域の動植物への負荷低減や地域社会に配慮した事業活動を行っており、大気や水質の汚染など環境リスク低減のため、環境関連法規や条例基準値に対しより厳しい自主管理基準を定めています。

2019年度の実績は、全て自主管理基準値をクリアし環境汚染低減に向け推進しました。

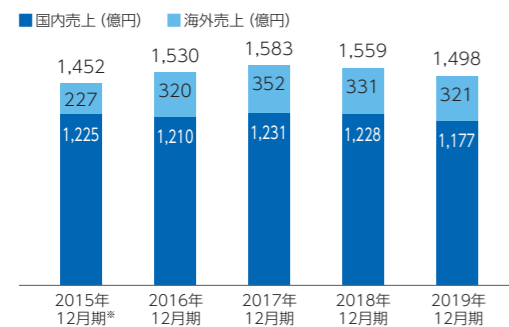
測定項目	単位	井関松山製造所			井関熊本製造所			井関新潟製造所			井関重信製作所			
		規制基準値	自主管理	測定値	規制基準値	自主管理	測定値	規制基準値	自主管理	測定値	規制基準値	自主管理	測定値	
水質	浮遊物質 (SS)	600	500	26	200	40	2	90	45	3	200	120	4	
	生物化学的酸素要求量 (BOD)	600	500	44	25	8	8	60	30	19	160	90	14	
	n-ヘキサン抽出物質 (動植物油類)	30	18	3	30	24	0.5未満	30	4	2	-	-	-	
大気	ばいじん	g/m ² N	0.30	0.18	0.01未満	0.30	0.08	0.01未満	0.30	0.20	0.01	0.35	0.18	0.01未満
	窒素酸化物 (NOx)	ppm	260	91	41	250	200	37	180	100	79	250	125	5
	ばいじん (鑄造電気溶接炉)	g/m ² N	0.10	0.08	0.01未満	-	-	-	-	-	-	-	-	-

-: 該当なし、又は規制値対象外

財務ハイライト

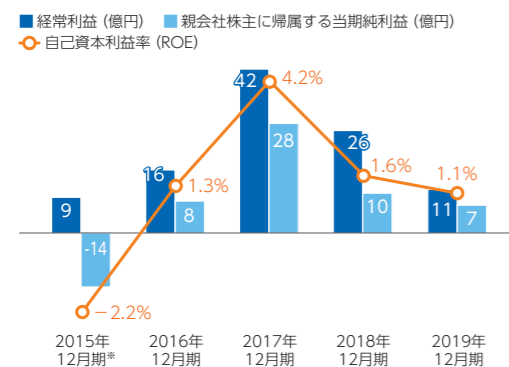
売上高

売上高は、前期比60億円減少の1,498億円となりました。国内は、補修用部品・修理収入が堅調に推移した一方で、消費税の影響を受けた農機製品の減少などにより減少しました。海外は、北米が好調に推移した一方で、アセアン・中国の減少などにより減少しました。



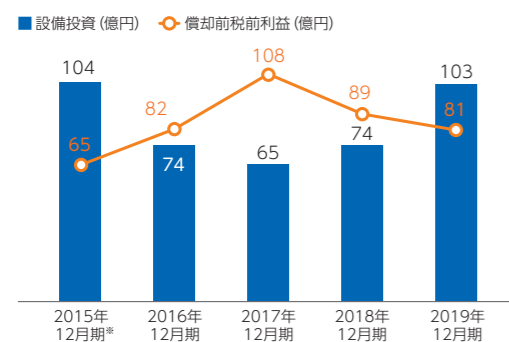
経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益・ROE

経常利益は、持分法投資損失の計上などにより、前期比15億円減少の11億円となりました。親会社に帰属する当期純利益は、企業結合に係る特定勘定取崩益などの特別利益の計上に加え、税金費用の減少により前期比3億円減少の7億円となりました。



設備投資・償却前税前利益

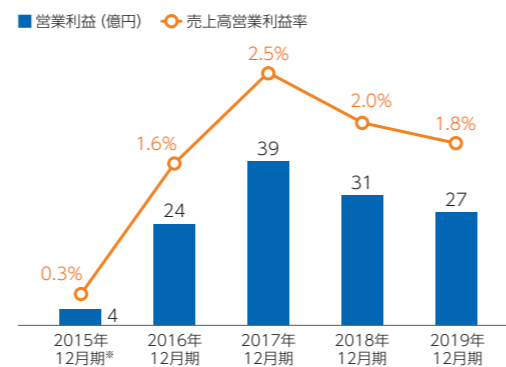
設備投資は、償却前税前利益の範囲内を基本に運営しておりますが、成長戦略に必要な大型整備センターの拡充や新エンジンラインの導入などにより、前期比29億円増加の103億円となりました。



*2015年12月期は決算期変更のため4月～12月の9ヶ月間の変則決算となっています。

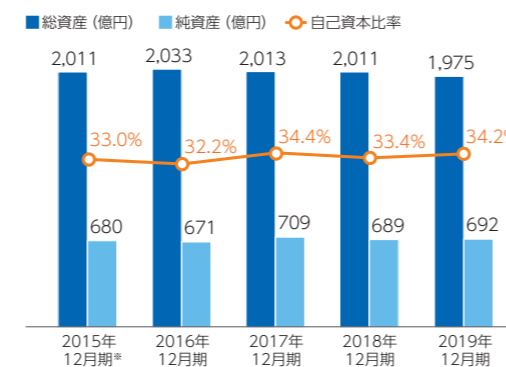
営業利益・売上高営業利益率

営業利益は、減収による影響を国内販売会社収支構造改革による収益改善や販管費の削減などにより一部吸収したものの、前期比4億円減少の27億円となりました。



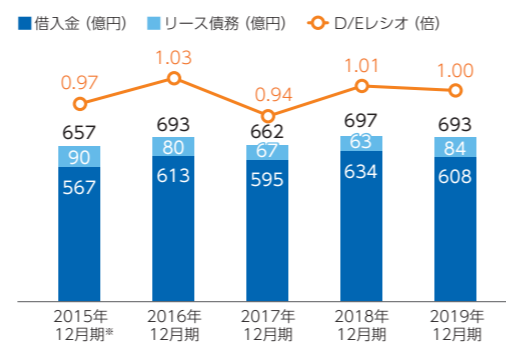
総資産・純資産・自己資本比率

総資産は、売上高の減少に伴い売上債権が36億円減少したことなどにより、前期比36億円減少の1,975億円となりました。純資産は、為替換算調整勘定が減少した一方で、退職給付に係る調整累計額が増加したことなどにより、前期比2億円増加の692億円となりました。



有利子負債・D/Eレシオ

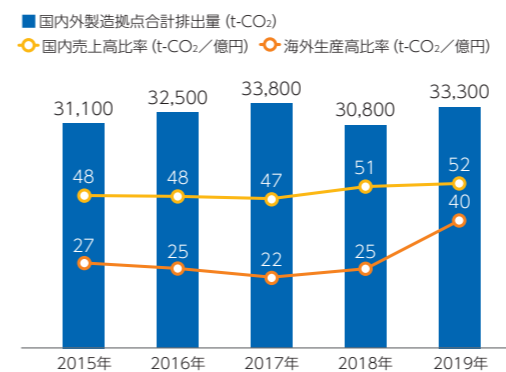
有利子負債は、前期比4億円減少の693億円となりました。借入金返済が進み減少した一方で、製造子会社での設備投資などによりリース債務は増加しました。財務の健全性を示すD/Eレシオは前期比ほぼ横ばいの1.00倍となりました。



非財務ハイライト

製造拠点におけるエネルギー起源のCO₂排出量

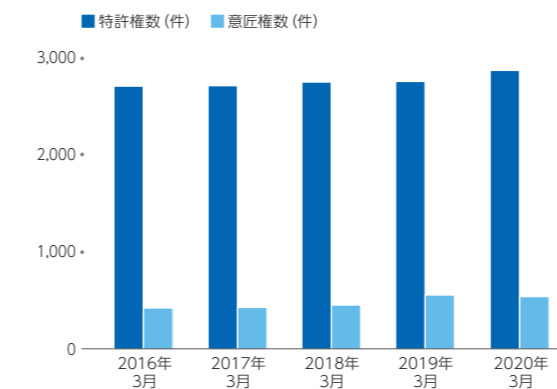
持続可能な社会形成を可能とする事業活動の一環として、生産活動におけるCO₂排出量の削減に取り組んでいます。



特許・実用新案権数と意匠権数の保有状況

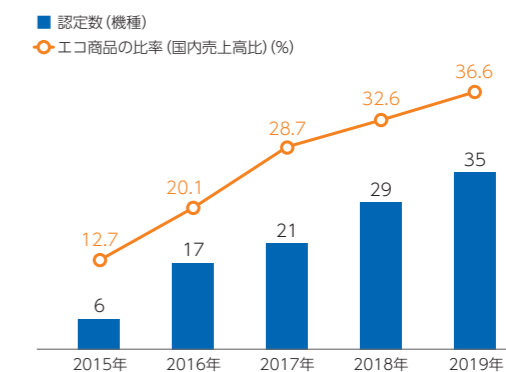
有効権利の取得と蓄積に努め、特許権数は約2,800件を超え、意匠権数は約500件を維持しています。

●国内

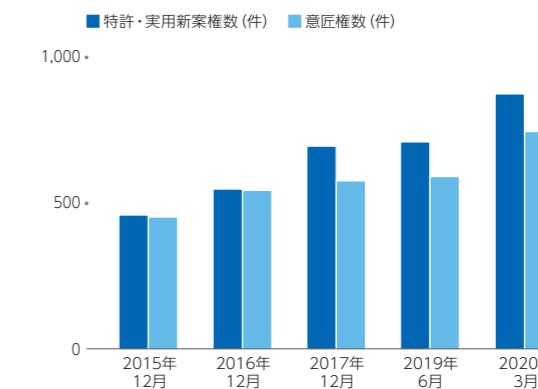


エコ商品の認定数と比率

当社独自の評価基準に基づく「エコ商品認定制度」を運用し、環境に配慮した商品の提供を推進しています。2030年までに50%以上を目標としています。

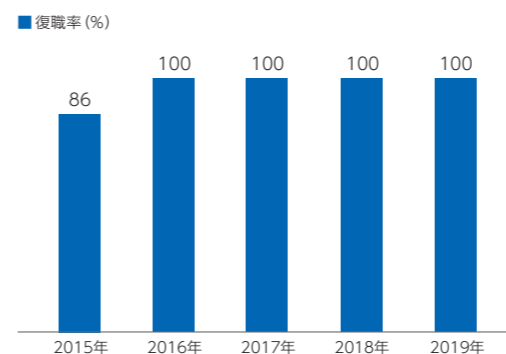


●海外*



育児休業復職率

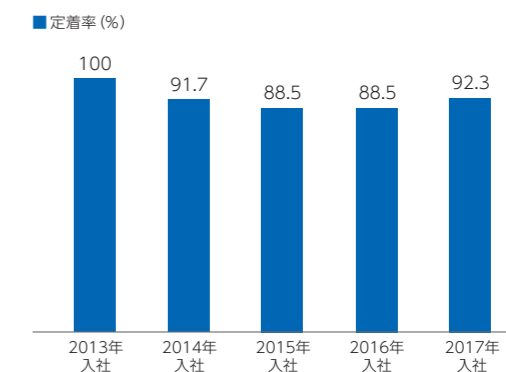
仕事と育児を両立しやすい職場環境整備の一環として、育児休業制度などの両立支援制度を設けています。



*海外の特許・実用新案権数と意匠権数は、集計算出時期が一部異なるため、実績年月が異なります。

入社3年後の定着率

入社3年経過時の大卒社員の定着率は、およそ9割と高い水準を保っています。



連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2018年12月31日現在	当連結会計年度 2019年12月31日現在
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	7,475	8,404
受取手形及び売掛金	23,327	19,675
商品及び製品	46,495	46,426
仕掛品	6,046	6,580
原材料及び貯蔵品	1,177	1,171
その他	7,320	4,952
貸倒引当金	△51	△52
流動資産合計	91,791	87,159
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	25,378	26,050
機械装置及び運搬具	9,257	9,236
工具、器具及び備品	2,854	3,191
土地	50,873	50,759
リース資産	6,001	8,006
建設仮勘定	2,446	1,066
その他	29	34
有形固定資産合計	96,842	98,346
無形固定資産		
投資その他の資産	1,082	1,288
投資有価証券	5,817	5,303
長期貸付金	33	1,620
繰延税金資産	1,878	1,512
退職給付に係る資産	587	500
その他	3,270	1,908
貸倒引当金	△146	△128
投資その他の資産合計	11,440	10,717
固定資産合計	109,365	110,352
資産合計	201,156	197,511

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2018年12月31日現在	当連結会計年度 2019年12月31日現在
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	23,803	22,142
電子記録債務	15,933	15,610
短期借入金	31,475	28,633
1年内返済予定の長期借入金	11,401	10,717
リース債務	2,337	2,057
未払消費税等	434	665
未払法人税等	368	356
未払費用	4,240	4,116
賞与引当金	482	443
その他	5,117	4,990
流動負債合計	95,593	89,735
固定負債		
長期借入金	20,571	21,525
リース債務	4,009	6,390
繰延税金負債	26	55
再評価に係る繰延税金負債	5,780	5,759
役員退職慰労引当金	132	140
退職給付に係る負債	4,063	3,059
資産除去債務	322	325
その他	1,696	1,267
固定負債合計	36,603	38,524
負債合計	132,197	128,259
純資産の部		
株主資本		
資本金	23,344	23,344
資本剰余金	13,452	13,452
利益剰余金	16,932	17,025
自己株式	△983	△982
株主資本合計	52,746	52,840
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	418	380
繰延ヘッジ損益	△0	△0
土地再評価差額金	12,670	12,622
為替換算調整勘定	864	648
退職給付に係る調整累計額	501	989
その他の包括利益累計額合計	14,454	14,641
新株予約権	78	75
非支配株主持分	1,681	1,694
純資産合計	68,959	69,252
負債純資産合計	201,156	197,511

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自2018年1月1日 至2018年12月31日)	当連結会計年度 (自2019年1月1日 至2019年12月31日)
売上高	155,955	149,899
売上原価	110,009	105,392
売上総利益	45,945	44,507
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費	908	795
荷造運搬費	3,437	3,287
役員報酬及び給料手当	17,650	17,352
賞与	2,801	2,612
退職給付費用	765	682
賞与引当金繰入額	333	308
役員退職慰労引当金繰入額	31	30
減価償却費	2,072	2,142
その他	14,764	14,547
販売費及び一般管理費合計	42,765	41,761
営業利益	3,179	2,745
営業外収益		
受取利息	133	192
受取配当金	145	204
受取奨励金	47	48
受取賃貸料	171	173
受取技術料	499	—
スクラップ売却益	138	78
その他	751	548
営業外収益合計	1,887	1,244
営業外費用		
支払利息	669	729
売上割引	88	88
為替差損	151	115
持分法による投資損失	1,083	1,472
その他	445	476
営業外費用合計	2,438	2,881
経常利益	2,629	1,108
特別利益		
固定資産売却益	79	29
投資有価証券売却益	52	243
企業結合に係る特定勘定取崩益	—	265
段階取得に係る差益	16	—
特別利益合計	148	538
特別損失		
固定資産除売却損	252	220
減損損失	133	122
投資有価証券評価損	160	1
その他	1	0
特別損失合計	548	344
税金等調整前当期純利益	2,229	1,302
法人税、住民税及び事業税	756	477
法人税等調整額	346	83
法人税等合計	1,102	560
当期純利益	1,126	741
非支配株主に帰属する当期純利益	35	18
親会社株主に帰属する当期純利益	1,090	723

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自2018年1月1日 至2018年12月31日)	当連結会計年度 (自2019年1月1日 至2019年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	2,229	1,302
減価償却費	6,727	6,852
減損損失	133	122
のれん償却額	2	2
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	752	△993
投資有価証券売却損益(△は益)	△52	△243
受取利息及び受取配当金	△278	△396
支払利息	669	729
為替差損益(△は益)	41	△0
有形及び無形固定資産売却損益(△は益)	172	190
段階取得に係る差損益(△は益)	△16	—
売上債権の増減額(△は増加)	1,807	3,528
たな卸資産の増減額(△は増加)	△297	△778
仕入債務の増減額(△は減少)	△1,028	△1,867
その他	△1,340	2,851
小計	9,521	11,299
利息及び配当金の受取額	269	396
利息の支払額	△665	△733
補助金の受取額	373	—
違約金の支払額	△427	—
法人税等の支払額	△1,455	△452
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,616	10,509
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形及び無形固定資産の取得による支出	△6,849	△8,354
有形及び無形固定資産の売却による収入	438	556
投資有価証券の取得による支出	△940	△0
投資有価証券の売却による収入	77	638
貸付金の増減額(△は増加)	△2,783	△4
定期預金の増減額(△は増加)	98	53
その他	15	7
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9,944	△7,104
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	4,313	△2,697
長期借入れによる収入	8,122	12,176
長期借入金の返済による支出	△8,506	△11,902
セール・アンド・リースバックによる収入	979	3,058
リース債務の返済による支出	△2,254	△2,346
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△678	△680
非支配株主への配当金の支払額	△4	△4
その他	0	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,970	△2,396
現金及び現金同等物に係る換算差額	△51	△26
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△408	981
現金及び現金同等物の期首残高	7,795	7,387
現金及び現金同等物の期末残高	7,387	8,369

会社概要

(2019年12月31日現在)

社名 井関農機株式会社 ISEKI&CO.,LTD.
 本社 〒799-2692 愛媛県松山市馬木町700番地
 本社事務所 〒116-8541 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:5,563名(開発・製造部門 1,798名、販売部門 3,376名、その他部門 389名)
 単体:739名

株式の状況

(2019年12月31日現在)

発行可能株式総数 69,000,000株
 発行済株式総数 22,590,428株(自己株式394,565株を除く)
 単元株式数 100株
 株主数 19,044名

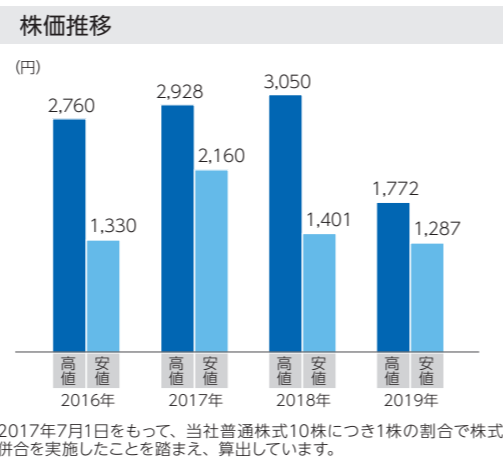
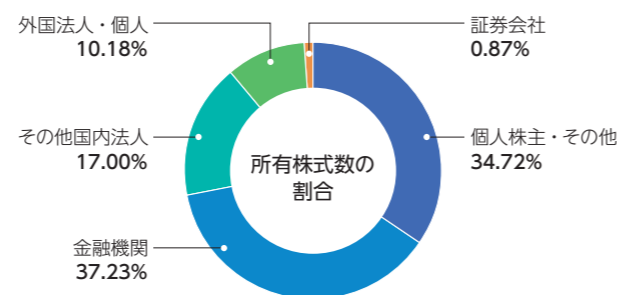
大株主(上位10名)		
大株主の氏名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社みずほ銀行	1,070,800	4.74
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	974,500	4.31
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	899,300	3.98
農林中央金庫	868,785	3.84
三井住友信託銀行株式会社	800,000	3.54
中セキ株式保有会	702,212	3.10
株式会社伊予銀行	580,042	2.56
井関営業・販社グループ社員持株会	507,500	2.24
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	434,500	1.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	404,400	1.79

(注) 持株比率は自己株式(394,565株)を控除して計算しています。

所有者別株式分布数

発行済株式総数/22,590,428株(自己株式394,565株を除く)

内訳	所有株式数(株)	所有株式数の割合(%)
個人株主・その他	7,842,820	34.72
金融機関	8,410,012	37.23
その他国内法人	3,840,128	17.00
外国法人・個人	2,299,597	10.18
証券会社	197,871	0.87



外部評価

DBJ環境格付 —14回連続最高ランクの格付—

2020年4月、株式会社日本政策投資銀行より環境格付融資を受けており、14回連続で最高ランクの格付「環境への配慮に対する取り組みが特に先進的」と評価されました。

今回の格付での評価ポイント

- 環境経営の高度化・浸透に向けて堅実に取り組んでいる点
- 農業の省力化や生産効率の向上に貢献している点
- 環境から射程を上げたCSR経営の推進に注力しており、具体的な成果につなげている点



主な事業所

(2020年1月1日現在)

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

子会社			
会社名	所在地	資本金(百万円)	当社の出資比率(%)
株式会社中セキ北海道	北海道岩見沢市	90	100.0
株式会社中セキ東北	宮城県岩沼市	90	100.0
株式会社中セキ関東甲信越	茨城県稲敷郡	90	100.0
群馬中セキ販売株式会社	群馬県前橋市	45	46.7
株式会社中セキ北陸	石川県金沢市	90	100.0
株式会社中セキ関西中部	愛知県安城市	81	100.0
三重中セキ販売株式会社	三重県津市	40	49.0
株式会社中セキ中四国	広島県東広島市	90	100.0
株式会社中セキ九州	熊本県上益城郡	90	100.0
株式会社ISEKIアグリ	東京都荒川区	80	100.0
ISEKI France S.A.S.	フランス ピュイドドーム県 オービエール市	(千ユーロ) 1,500	100.0
ISEKI(THAILAND)CO.,LTD.	タイ チョンブリー県	(千タイバツ) 113,000	100.0
株式会社井関松山製造所	愛媛県松山市	90	100.0
株式会社井関熊本製造所	熊本県上益城郡	80	100.0
株式会社井関新潟製造所	新潟県三条市	90	100.0
PT. ISEKI INDONESIA	インドネシア 東ジャワ州 ルンバン市	(千米ドル) 18,750	95.0
株式会社井関松山ファクトリー	愛媛県松山市	10	100.0
株式会社井関重信製作所	愛媛県東温市	80	0.0*1
北日本床土株式会社	北海道上川郡	10	0.0*2
株式会社井関物流	愛媛県松山市	20	100.0
株式会社ISEKIトータルライフサービス	東京都荒川区	80	100.0

*1 井関重信製作所は、井関松山製造所の100%子会社で、連結対象会社です。
 *2 北日本床土は、中セキ北海道の100%子会社で、連結対象会社です。