

プロジェクトZについて



2027年までに

- 連結営業利益率 **5%以上**
- ROE **8%以上**
- DOE **2%以上**

の達成を目指します

代表取締役 専務執行役員 小田切 元



プロジェクトZ施策概要

井関グループは、聖域なき事業構造改革を実行し強靱な経営基盤を構築すべく、2023年11月14日付で「プロジェクトZ」を設置しました。

プロジェクトZでは抜本的構造改革と成長戦略を立案・実行しています。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経営資源を集中し事業拡大を図ります。本施策の実行により、2027年までに連結営業利益率5%以上・ROE8%以上・DOE（株主資本配当率）2%以上を達成し、PBR（株価純資産倍率）1倍以上を目指します。

聖域なき事業構造改革

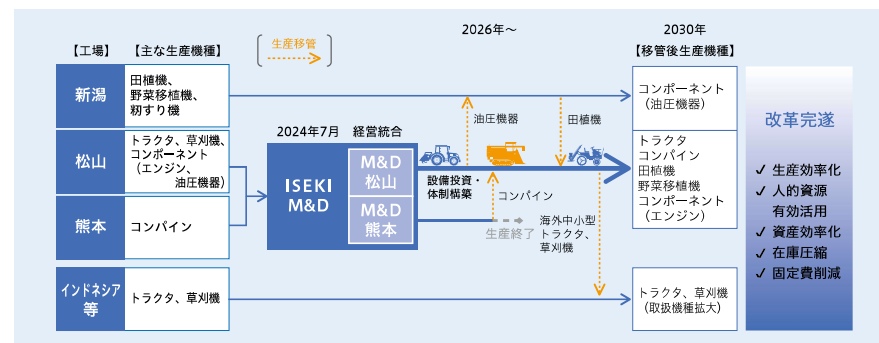


抜本的構造改革

生産最適化

生産拠点と機種種の再編や将来を見据えた設備投資を実行していきます。2024年の株式会社ISEKI M&Dの設立を皮切りに、コンバインや田植機の製品組立拠点をISEKI M&D（松山）に移管するなど、季節性の高い当社製品の生産を集約することで生産の効率化や平準化を図ります。併せて間接業務の効率化や在庫の圧縮と効率運用につなげます。生産最適化の施策を実行することにより次の100年の礎となる強靱な生産体制を作っていきます。

ISEKI M&D（松山）では製品組立を集約するための建屋新設に着手し、ISEKI M&D（熊本）からのコンバイン生産移管プロセスは計画通り進んでいます。また、ISEKI M&D（松山）から井関新潟製造所への油圧機器部品の移管も計画通り2025年中に完了見込みです。

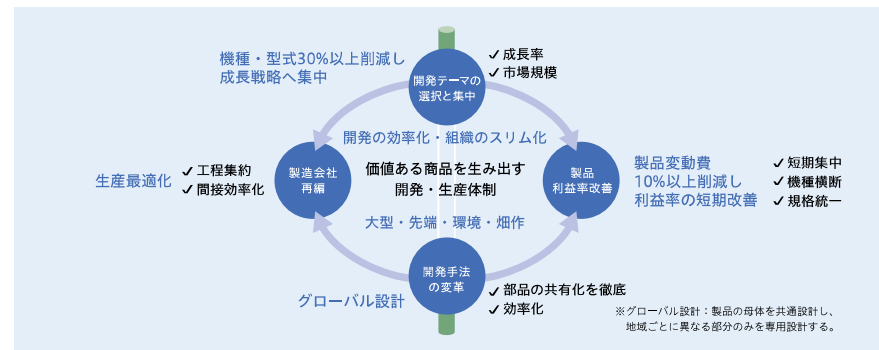


開発最適化

開発テーマの選択と集中は商品の成長性や収益性を分析した上で、機種・型式を30%以上集約するとともに、成長分野へ開発リソースを集中していきます。また、開発手法についても全地域共通の母体とするグローバル設計を進め、効率化を図っていきます。2025年4月には、開発の効率化と成長分野へリソースを集中させる組織変更を行いました。組織体制の再構築により開発最適化を加速し、製品利益率改善を短期集中的に実施していきます。

開発テーマの選択と集中は削減機種・型式を確定次第、実行に移しており、計画通り進捗しています。

また、製品変動費を10%以上削減することを目標に製品利益率の短期改善を実行しています。当初計画より一部遅延しているものの、リソースを追加投入し回復を図っていきます。その改善効果は2025年下期より順次発現し、2027年に改善目標の達成を目指します。



プロジェクトZについて

国内営業深化

国内販売会社7社の経営統合を行い、2025年1月に株式会社ISEKI Japanを設立するとともに、営業組織体制も変更しました。中でも新設した「大規模企画室」では、従来の販売会社が持つ商品や地域特有の環境・作物に対するノウハウと、先端・環境技術の現場普及で実績のある井関農機の夢ある農業総合研究所が持つノウハウを結集させました。

地域毎の特性を勘案した大規模農家へのソリューションの提供を通じ、新規大規模顧客の獲得や今後参入が期待される企業向けのBtoBビジネスへの展開を目指します。そして、地域を越えた人材交流を積極的に行い、旧販売会社それぞれが持っている強み・ノウハウの水平展開により、更なるレベルアップを図っていきます。

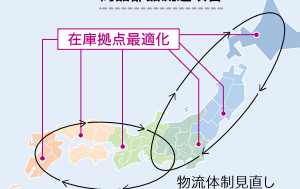
また、経営統合を機に、在庫拠点の最適化や効率的な在庫運用、物流体制の見直し、重複する間接業務の集約により、経営効率の向上を図り、成長戦略への基盤を構築していきます。

資源集約による経営効率の向上

商品部品流通改善

在庫拠点最適化や物流体制の見直しによる
物流費の圧縮

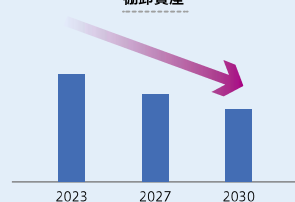
商品部品流通改善



効率的な在庫運用

全国一元管理による効率的な在庫運用と削減

棚卸資産



成長戦略

海外地域別戦略と商品戦略の展開

地域別戦略と環境対応型商品の投入を含む商品ラインナップの拡充など商品戦略の展開により海外事業の拡大を図ります。地域別戦略では特にプレゼンスがあり収益性の高い欧州での事業拡大を加速させていきます。また、イギリスの販売代理店プレミアムターフケア社の株式追加取得により2025年1月に連結子会社化しました。これによりフランス、ドイツ、イギリスと3社体制が構築され、今後、中東欧やトルコ、中近東、北アフリカなど、販売テリトリーの拡大や取扱商材の拡充、欧州域内での在庫一元管理等による効率化を図るとともに、多様な人材交流によるイノベーションを創出していきます。

欧州 連結子会社3社体制



国内成長分野への経営資源集中

国内は農業就業人口の減少や食料安全保障、環境負荷低減等の農業課題に対応する「大型・先端・環境・畑作」を成長分野と捉え、ここへの集中・販売強化により、安定した利益を確保するとともに、「大規模企画室」が中心となって、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させながら、「ヒト」「モノ」「ノウハウ」で価値ある農業ソリューションを提供します。

また、ロボット農機をはじめとするICT関連商品、アイガモロボや環境に配慮した電動商品、草刈関連商品の拡販を通じて、有機農業ビジネスや農外市場へ挑戦し、新たな成長機会を追求していきます。

国内 成長分野への集中



従業員一人ひとりがプロジェクトZの主役

プロジェクトZの「Z」とは未知を表し、ゼロ (ZERO) の頭文字でもあります。未来に向かってすべてをゼロから見直すとの決意を込めています。今回のプロジェクトZの施策には苦渋の決断と多くの痛みすらを伴いましたが、だからこそ、その痛みを無にすることなく、これらの施策を実行・完遂し、成果を生むことこそが我々の果たさねばならない使命であると、一層の覚悟を新たにしています。このプロジェクトZを完遂させるためには、その担い手たる従業員一人ひとりが主役となって、グループ一体で取り組んでいくことが重要となります。今まで以上に従業員との積極的なコミュニケーションやディスカッションなどの様々な手法を用いて、目指すべき方向性を共有・浸透したいと考えています。

井関グループは創立100周年を迎えます。次の100年に向けて、また、ステークホルダーの皆さまの「Your essential partner」としてかけがえのない存在であり続けられるよう、プロジェクトZのリーダーとして先頭に立ち、実行と成果を確実なものとしていきます。

プロジェクトZについては、随時追加施策等を公表しております。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/>

