

# 第101期 定時株主総会 招集ご通知

## 開催日時

2025年3月27日（木曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）

## 開催場所

アートホテル日暮里ラングウッド2階「飛翔の間」

### 株主総会に当日ご欠席の方

同封の議決権行使書のご返送またはインターネットにより議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。



#### 郵送による議決権行使

行使期限 | 2025年3月26日（水曜日）  
午後5時20分到着分まで



#### インターネットによる議決権行使

行使期限 | 2025年3月26日（水曜日）  
午後5時20分投票分まで

本定時株主総会では、お土産のご用意はございません。何卒ご理解賜りますよう、お願い申し上げます。

食と農と大地のソリューションカンパニー



## 目次

■ 第101期定時株主総会招集ご通知	2
議決権行使方法についてのご案内	5
■ 株主総会参考書類	8
第1号議案 剰余金の処分の件	
第2号議案 取締役7名選任の件	
第3号議案 監査役2名選任の件	
■ 事業報告	22
■ 連結計算書類	51
■ 計算書類	53
■ 監査報告書	55
■ ご参考	61

書面交付請求されていない株主様には、株主総会参考書類と関連資料の一部を併せてご送付しております。  
また、書面交付請求された株主様には、法令及び当社定款第19条に基づき電子提供措置事項から一部を除いた書面をご送付しております。



ヰ闘農機株式会社

証券コード:6310

トラクタ TJW1233

## 株主の皆さんへ

株主の皆さんには、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

2024年7月18日に公表したプロジェクトZの抜本的構造改革の主要施策は概ね計画どおりに進んでいますが、構造改革に伴う特別損失を計上したことにより、当期純損失となりました。株主の皆さんにはご心配をおかけしますが、プロジェクトZが目指す成長と強靭な企業体質への変革を実現するためのものであり、ご理解いただきますよう、お願い申し上げます。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。

当社は本年、おかげさまで創立100周年を迎えることができ、そのスローガンとして「Your essential partner」を掲げております。当社グループが株主の皆さんやお客さま、すべてのステークホルダーにとって、この先の100年もかけがえのない存在であり続けるために、グループ一丸となって「変革」を実行し強靭な経営基盤を作り上げる決意であります。

株主の皆さんにおかれましては、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。



井関農機株式会社  
代表取締役 社長執行役員

昌安司郎

PROJECT Z

# 株主各位

証券コード6310  
2025年3月12日  
(電子提供措置の開始日2025年3月4日)

愛媛県松山市馬木町700番地

**井関農機株式会社**

代表取締役社長執行役員 **富安 司郎**

## 第101期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第101期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに「第101期定時株主総会招集ご通知」および「第101期定時株主総会その他の電子提供措置事項（交付書面記載省略事項）」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいますようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

[https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general\\_meeting/](https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general_meeting/)



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（会社名）、または証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいますようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



事前の議決権行使につきましては、お手数ながら株主総会参考書類をご検討くださいまして、2025年3月26日（水曜日）午後5時20分までに到着するよう、同封の議決権行使書に賛否をご表示いただきご返送くださるか、またはインターネットにより議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。議決権行使に際しましては、5頁の「議決権行使方法についてのご案内」および6～7頁の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご確認くださいますようお願い申し上げます。

敬具

## 記

1.日 時 2025年3月27日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

2.場 所 東京都荒川区東日暮里5丁目50番5号

アートホテル日暮里ラングウッド2階「飛翔の間」

3.目的事項 報告事項 1. 第101期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

2. 第101期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項 第1号議案 剰余金の処分の件

第2号議案 取締役7名選任の件

第3号議案 監査役2名選任の件

以 上

- 
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。
  - 電子提供措置事項のうち、事業報告の「会計監査人の状況」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」、計算書類の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」につきましては、法令および定款第19条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。したがって、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面は、監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査をした対象書類の一部であります。
  - ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があつたものとして取り扱います。
  - インターネットによる方法と議決権行使書と重複して議決権行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものといたします。また、インターネットによる方法で複数回議決権行使された場合は、最後に行われたものを有効なものといたします。
  - 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

# 本株主総会に関する対応について

1. 本株主総会時の事業報告の動画を、本株主総会終了後、配信いたします。

[https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general\\_meeting/](https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general_meeting/)



2. 本株主総会会場にご来場されない株主さまの便宜のため、当社に関するご質問を、下記のメールアドレスにて2025年3月21日（金曜日）午後5時20分まで受け付けております。株主の皆さまの関心が高い事項につきましては、本株主総会終了後、当社ウェブサイトに掲載いたします。

【ご質問メールの宛先アドレス】

soukai@iseki.co.jp

なお、個別のご回答はいたしかねますので、予めご了承ください。

3. お体の不自由な株主さま、障がいのある株主さまへ当日ご配慮が必要な方は、2025年3月21日（金曜日）午後5時20分までに下記のメールアドレスまでご連絡ください。

【ご連絡メールの宛先アドレス】

soukai@iseki.co.jp

4. 今後の状況に応じて本株主総会の開催に重要な変更が生じる場合は、当社ウェブサイトにてご案内申し上げます。

[https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general\\_meeting/](https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general_meeting/)



# 議決権行使方法についてのご案内

## 株主総会にご出席いただく場合

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、**会場受付にご提出**ください。



**株主総会開催日時**  
2025年3月27日（木曜日）  
午前10時

紙資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

## 株主総会にご出席されない場合

### 郵送

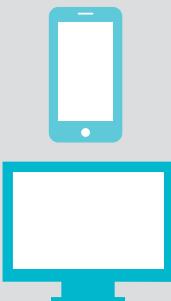


同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご記入いただきご返送ください。議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

#### 行使期限

2025年3月26日（水曜日）  
午後5時20分到着分まで

### インターネット



#### 「スマート行使®」による方法

同封の議決権行使書用紙に記載された「スマート行使」用QRコードをスマートフォンまたはタブレット端末で読み取り、賛否をご入力ください。

#### インターネットによる方法

当社指定の議決権行使ウェブサイトにて「議決権行使コード」および「パスワード」をご入力いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

#### 行使期限

2025年3月26日（水曜日）  
午後5時20分投票分まで

### インターネットによる開示について

- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

当社ウェブサイト

[https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general\\_meeting/](https://www.iseki.co.jp/ir/stock/general_meeting/)

※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

# インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによってのみ可能です。なお、スマートフォンをご利用の方は同封の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」および「パスワード」が入力不要でアクセスできます。

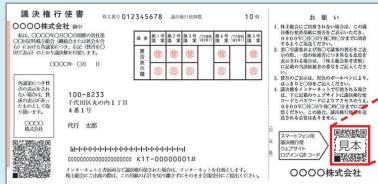
## 議決権行使期限

2025年3月26日(水曜日)午後5時20分投票分まで



### 「スマート行使」による方法

#### 1 QRコードを読み取る



スマートフォンのカメラを起動して、同封の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取る



#### 2 議決権行使方法を選ぶ

議決権行使ウェブサイト画面が開くので、議決権行使方法を選ぶ

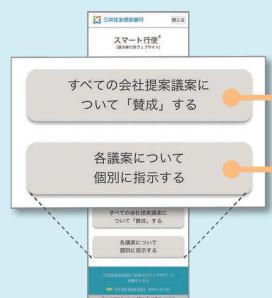


「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」および「パスワード」が入力不要でアクセスできます。  
※上記方法での議決権行使は1回に限ります。

#### 3 各議案の賛否を選択



画面の案内に従って各議案の賛否を選択



画面の案内に従って行使完了です。

※一度議決権行使した後で行使内容を変更される場合には、再度QRコードを読み取り、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」および「パスワード」をご入力ください。

# インターネットによる議決権行使のご案内

## インターネットによる方法

1 WEBサイトへアクセス

2 ログイン

3 パスワードの入力

ここまで準備は完了です。ここからは画面の指示に従って賛否をご入力ください。

議決権行使ウェブサイト 検索 <https://www.web54.net>

## ！ご注意事項

- 書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダおよび通信事業者の料金(接続料金など)は、株主様のご負担となります。
- 新しいパスワードは、ご行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段ですので大切に保管願います。万一新しいパスワードを忘れたり、紛失された場合には、インターネットによる議決権行使およびすでに行使された内容の変更ができなくなりますのでご注意ください。(新しいパスワードに関するご照会にはお答えできません)
- 誤ったパスワードを一定回数以上入力すると、操作がロックされ、当初発行したパスワードで議決権の行使およびすでに行使された内容の変更ができなくなります。パスワードの再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続きください。
- 議決権行使書用紙に記載されている議決権行使コードは、本株主総会に限り有効です。

## お問い合わせ

- ① インターネットによる議決権行使に関してご不明な点がございましたら、以下の専用ダイヤルまでお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行部ウェブサポート 専用ダイヤル

**0120(652)031** (受付時間 9:00~21:00)

- ② その他のご照会

A. 証券会社に口座をお持ちの株主様

お取引の証券会社あてにお問い合わせください。

B. 証券会社に口座のない株主様(特別口座の株主様)

三井住友信託銀行 証券代行部

**0120(782)031** (受付時間 9:00~17:00)  
土日祝日を除く

## 機関投資家の皆様へ

株式会社IICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込みされた場合には、当該プラットフォームにより議決権をご行使いただけます。

## 議案および参考事項

### 第1号議案

### 剰余金の処分の件

当社は、株主の皆様に対する安定的な配当を、重要政策の一つとしております。持続的な事業活動の前提として、財務の健全性の維持向上を図りつつ、収益基盤や今後の事業展開、経営環境の変化などを総合的に勘案したうえで、安定的な配当を継続していくことを基本方針としております。

当期の期末配当につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

#### ① 配当財産の種類

金銭

#### ② 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき30円

総額686,211,270円

#### ③ 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年3月28日

#### ご参考 1株当たり配当金の推移



## 第2号議案

## 取締役7名選任の件

現在の取締役全員8名は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役7名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本議案は社外取締役が委員長を務める任意の諮問機関である指名報酬委員会の答申を受けて取締役会で決定しております。

取締役候補者は、次のとおりあります。

候補者番号		地 位	氏 名	性 別	取締役会出席状況	指名報酬委員会出席状況	ESG委員会出席状況
1	再任	代表取締役 社長執行役員	とみやす 富安 司郎	男性	100% (19回/19回)	100% (8回/8回)	100% (12回/12回)
2	再任	代表取締役 専務執行役員	おだぎり 小田切 元	男性	100% (19回/19回)	100% (8回/8回)	100% (12回/12回)
3	再任	取締役 常務執行役員	じんの 神野 修一	男性	100% (19回/19回)		100% (12回/12回)
4	再任	取締役 常務執行役員	たに 谷 一哉	男性	100% (19回/19回)		100% (12回/12回)
5	再任	社外 独立	いわさき 岩崎 淳	男性	100% (19回/19回)	100% (8回/8回)	100% (12回/12回)
6	再任	社外 独立	きそがわえいこ 木曽川栄子	女性	100% (15回/15回)	100% (6回/6回)	100% (9回/9回)
7	再任	社外 独立	きしもと 岸本 史子	女性	100% (15回/15回)	100% (6回/6回)	88.9% (8回/9回)

(注)木曽川栄子氏および岸本史子氏は、2024年3月28日開催の第100回定時株主総会において取締役に選任されたため、同日以降の取締役会、指名報酬委員会およびESG委員会の出席状況を記載しております。

# 株主総会参考書類

候補者番号

1

とみ やす しろ う  
**富安 司郎**

1958年2月6日生 男性

再任



- 所有する当社の株式の数 13,700株
- 取締役在任期間 9年（本総会終結時）

- 取締役会出席状況 19回/19回（100%）
- 指名報酬委員会出席状況 8回/8回（100%）

## 略歴、当社における地位、担当

1980年 4月 株式会社第一勧業銀行入行  
(現、株式会社みずほ銀行)

2011年 4月 株式会社みずほ銀行常務執行役員

2015年 6月 中央不動産株式会社顧問

2016年 1月 当社顧問

2016年 3月 当社取締役専務執行役員  
社長補佐

総合企画部管掌

IR・広報室管掌

人事部管掌

財務部担当

2017年 1月 当社取締役副社長執行役員  
総合企画部、IR・広報室担当

2019年 3月 当社代表取締役社長執行役員（現任）

〈重要な兼職の状況〉 該当なし

## 取締役候補者とした理由

富安司郎氏は、金融機関在籍時の豊富な経験と実績から、経営企画・財務・経理に関する高い知見および幅広い見識を有しております。2016年3月に取締役に就任し、経営戦略・計画の立案や内部統制体制の企画に手腕を発揮し当社グループを統括してまいりました。2019年3月からは代表取締役社長執行役員として全社的視点から優れたリーダーシップを発揮し、当社の収益拡大に向けた経営効率化を進めるとともに、ESG経営に取り組み、コーポレートガバナンスの強化に貢献するなど企業価値の向上に努めてきました。

人格・見識ともに優れた人物であり、今後においても、これまでの経営経験を活かし、当社グループの社会的価値・経済的価値を高め、基本理念（パーカス）と長期ビジョンの実現に向けグループ全体を牽引し、広い視野に立って、当社グループの抜本的構造改革・成長戦略の推進、そして持続可能な発展および企業価値の向上への貢献が期待できるため、取締役候補者とするものです。

(注)富安司郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

# 株主総会参考書類

候補者番号

2

おだぎりはじめ

小田切 元

1963年1月6日生 男性

再任



- 所有する当社の株式の数 12,500株
- 取締役在任期間 5年 (本総会終結時)

- 取締役会出席状況 19回/19回 (100%)
- 指名報酬委員会出席状況 8回/8回 (100%)

## 略歴、当社における地位、担当

1987年 4月 当社入社  
2008年 11月 当社野菜技術部長  
2010年 12月 当社アグリインプル事業部長  
2014年 6月 井関農機(常州)有限公司銷售分公司  
総經理  
2016年 1月 当社執行役員営業本部副本部長  
2016年 3月 株式会社ヰセキ北海道代表取締役社長

2018年 7月 東風井関農業機械有限公司董事、  
総經理  
2019年 1月 当社常務執行役員  
2020年 1月 当社開発製造本部長  
2020年 3月 当社取締役常務執行役員  
2022年 3月 当社代表取締役専務執行役員(現任)  
2023年 11月 当社「プロジェクトZ」リーダー(現任)

〈重要な兼職の状況〉 該当なし

## 取締役候補者とした理由

小田切元氏は、農業機械の技術・開発分野に長く携わるとともに、国内販売会社社長や中国合弁会社董事・総經理を務め、技術者および経営者として国内外の農業機械に関する豊富な経験と実績を積み重ね、幅広い知見を有しております。2020年3月に、開発製造本部を担当する取締役に就任し、スマート農機や脱炭素化の実現のための電動モータなど環境に配慮した製品の研究開発や生産を推進するとともに、2022年3月からは代表取締役専務執行役員として全社的視点からESG経営に取り組み、当社グループの企業価値の向上に努めてきました。

人格・見識ともに優れた人物であり、今後においても、これまでの経営経験を活かし、当社グループの社会的価値・経済的価値を高め、基本理念(パーカス)と長期ビジョンの実現に向けグループ全体を牽引し、広い視野に立って、当社グループの抜本的構造改革・成長戦略を主導・推進、そして持続可能な発展および企業価値の向上への貢献が期待できるため、取締役候補者とするものです。

(注) 小田切元氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

# 株主総会参考書類

候補者番号

3

じんの  
神野 修一

1962年10月14日生 男性

再任



- 所有する当社の株式の数 11,800株
- 取締役在任期間 9年9ヶ月（本総会終結時）
- 取締役会出席状況 19回/19回（100%）

## 略歴、当社における地位、担当

1985年 4月 当社入社  
2008年 4月 当社事務企画部長  
2011年 12月 当社IR・広報室長  
2013年 10月 当社人事部長  
2015年 6月 当社取締役執行役員  
　　人事部担当  
　　コンプライアンス担当

2016年 3月 当社事務企画部担当  
2017年 1月 当社コンプライアンス副担当  
2018年 12月 当社IT企画推進統括部担当  
2019年 4月 当社財務部副担当  
2022年 1月 当社財務、IT企画、業務効率化担当  
2022年 8月 当社財務、IT企画担当（現任）  
2023年 1月 当社取締役常務執行役員（現任）

〈重要な兼職の状況〉 該当なし

## 取締役候補者とした理由

神野修一氏は、情報システム・IR広報・人事の分野に長く携わり、コーポレート部門において幅広い経験と実績を有し、当社グループの業務に精通しております。2015年6月に取締役に就任して以降、人事、コンプライアンス、業務効率化、IT企画担当として高いマネジメント能力を発揮してきました。また、財務・資本戦略等の策定・推進や財務会計システムの再構築を含む租税に関する制度への対応、DXの推進や情報セキュリティの強化においても、高い専門性と力強いリーダーシップを発揮するとともに、当社グループの経営に對して適切な監督を実施しております。

人格・見識ともに優れた人物であり、今後においても、広い視野に立って、資本コスト等を意識した経営の実現に向けた収益性の改善や資本効率化、当社グループの抜本的構造改革・成長戦略の推進、そして持続可能な発展および企業価値の向上への貢献が期待できるため、取締役候補者とするものです。

(注) 神野修一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

# 株主総会参考書類

候補者番号

4

たに かずや  
谷 一哉

1969年3月14日生 男性

再任



- 所有する当社の株式の数 7,500株
- 取締役在任期間 5年（本総会終結時）

- 取締役会出席状況 19回/19回（100%）

## 略歴、当社における地位、担当

1992年 4月 当社入社  
2009年 4月 ヨーロッパヰセキ社代表取締役社長  
2015年 1月 ワセキフランス株式会社  
代表取締役社長  
2017年 10月 当社海外営業総括部長  
兼欧州営業部長

2020年 1月 当社執行役員  
海外営業本部長（現任）  
2020年 3月 当社取締役執行役員  
2024年 1月 当社取締役常務執行役員（現任）

〈重要な兼職の状況〉 該当なし

## 取締役候補者とした理由

谷一哉氏は、欧州販売会社取締役や社長を務めるなど、海外事業にかかる営業や経営・財務に豊富な経験と実績を有し、当社グループの業務に精通しております。2020年3月に海外営業本部を担当する取締役に就任し、世界各地の多様なニーズに沿った製品・サービスの提供や各地域戦略パートナーとの協業強化等による海外事業の拡大を主導し、欧州における当社ブランドの定着を図り成長の礎を築くなど、高い専門性と力強いリーダーシップを発揮しております。また、当社グループの経営に対して適切な監督を実施しております。

人格・見識ともに優れた人物であり、今後においても、広い視野に立って、資本コスト等を意識した経営の実現に向けた収益力の向上や事業拡大、当社グループの抜本的構造改革・成長戦略の推進、そして持続可能な発展および企業価値の向上への貢献が期待できるため、取締役候補者とするものです。

(注) 谷一哉氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

# 株主総会参考書類

候補者番号

5

いわさき あつし  
岩崎 淳

1959年1月9日生 男性

再任 社外 独立



- 所有する当社の株式の数 ・・・・・・・・ 0株
- 取締役在任期間 ・・・・ 11年9ヶ月（本総会終結時）

- 取締役会出席状況 ・・・・ 19回/19回 (100%)
- 指名報酬委員会出席状況 ・・・・ 8回/8回 (100%)

## 略歴、当社における地位、担当

1990年 11月 センチュリー監査法人入所  
(現、EY新日本有限責任監査法人)  
1991年 3月 公認会計士登録  
1997年 3月 不動産鑑定士登録  
2005年 8月 新日本監査法人退所  
(現、EY新日本有限責任監査法人)

2005年 9月 岩崎公認会計士事務所所長（現任）  
2013年 6月 当社取締役（現任）  
2015年 6月 日本ハム株式会社社外監査役  
2016年 6月 オリンパス株式会社社外監査役  
2019年 6月 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  
2024年 6月 日本化薬株式会社社外監査役（現任）

〈重要な兼職の状況〉 岩崎公認会計士事務所所長公認会計士、日本化薬株式会社社外監査役

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割等

岩崎淳氏は、公認会計士としての経験・知見が豊富であり、他企業における社外取締役、社外監査役としての経験を有し、経営戦略・財務・コンプライアンス等の面において専門的かつ高い能力を有しております。2013年6月に社外取締役に就任し、中立的かつ客観的な視点から当社の経営を監督いただくとともに、専門的見地から当社グループの経営戦略やガバナンス等へ有益な助言を適宜行い、当社の取締役会の監督機能の強化、透明性の確保に貢献しておられます。また、当社の取締役会においては議長、指名報酬委員会やESG委員会においては委員長を務め、各委員会の実効性を高めるべく重要な役割を果たしております。今後においても、当社の持続的な企業価値の向上に向けて、経営を監督し、自らの知見に基づいて助言をいただくことを期待しております。

上記の理由により、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断し、社外取締役候補者とするものです。

## 独立性について

岩崎淳氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、重要な兼職先である岩崎公認会計士事務所および日本化薬株式会社と当社との間にも、特別の利害関係はありません。

- (注) 1. 岩崎淳氏は、社外取締役の候補者であります。なお、当社は、岩崎淳氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。  
2. 岩崎淳氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社（外国会社を含む）の経営に関与したことではありませんが、上記「社外取締役候補者とした理由および期待される役割等」欄に記載された理由により社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しております。  
3. 当社は岩崎淳氏との間で、会社法第427条第1項に基づく当社定款第27条第2項の規定により、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該定款に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額としており、本総会において、岩崎淳氏の再任が承認され就任した場合は、当該契約の効力は継続いたします。

# 株主総会参考書類

候補者番号

6

きそがわえいこ  
木曽川 栄子

1962年3月21日生 女性

再任 社外 独立



- 所有する当社の株式の数 0株
- 取締役在任期間 1年（本総会終結時）

- 取締役会出席状況 15回/15回（100%）
- 指名報酬委員会出席状況 6回/6回（100%）

## 略歴、当社における地位、担当

1984年 4月 アメリカンファミリー生命保険会社  
(現、アフラック生命保険株式会社)入社  
2004年 4月 同社オペレーション統括本部部長  
2010年 1月 同社契約管理企画第二部部長  
2011年 1月 同社契約保全部部長  
2012年 1月 同社契約保全部・料金第一部・料金第二部  
執行役員

2013年 1月 同社成長戦略プログラム執行役員  
2016年 1月 アフラック収納サービス株式会社代表取締役社長  
2018年 1月 アメリカンファミリー生命保険会社事務  
統括部・お客様サービス推進部執行役員  
2021年 1月 アフラック生命保険株式会社顧問  
2023年 6月 丸文株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)  
2024年 3月 当社取締役(現任)

〈重要な兼職の状況〉 丸文株式会社社外取締役（監査等委員）

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割等

木曽川栄子氏は、金融機関においてプロセスの改善・高度化による業務改革やリスク管理の枠組みの再構築、全社的なIT化・DX化の推進を主導した経験のほか、事業会社での経営経験を有されるなど、企業の経営や業務の効率化に関する専門的な知見と豊富な経験を有しております。

また、他企業における社外取締役（監査等委員）としてコンプライアンスや内部統制等、コーポレートガバナンスの面において活躍されており、高い能力を有しております。

2024年3月に社外取締役に就任し、中立的かつ客観的な視点から経営を監督いただくとともに、業務の効率化やガバナンスの改革・浸透への専門的で有益な助言を適宜行い、当社の取締役会の監督機能の強化、透明性の確保に貢献しておられます。

今後においても、当社の持続的な企業価値の向上に向けて、経営を監督し、自らの知見に基づいて助言をいただくことを期待しております。

上記の理由により、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断し、社外取締役候補者とするものです。

## 独立性について

木曽川栄子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、重要な兼職先である丸文株式会社と当社との間にも、特別の利害関係はありません。

過去在籍していたアフラック生命保険株式会社と当社グループとの間に取引関係がありますが、その取引額は、アフラック生命保険株式会社の連結売上高の0.01%未満です。

(注) 1. 木曽川栄子氏の戸籍上の氏名は、森本栄子であります。

2. 木曽川栄子氏は、社外取締役の候補者であります。なお、当社は、木曽川栄子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。
3. 当社は木曽川栄子氏との間で、会社法第427条第1項に基づく当社定款第27条第2項の規定により、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該定款に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額としており、本総会において、木曽川栄子氏の再任が承認され就任した場合は、当該契約の効力は継続いたします。

# 株主総会参考書類

候補者番号

7

きしもと ふみこ  
岸本 史子

1973年9月23日生 女性

再任 社外 独立



- 所有する当社の株式の数 0株
- 取締役在任期間 1年 (本総会終結時)

- 取締役会出席状況 15回/15回 (100%)
- 指名報酬委員会出席状況 6回/6回 (100%)

## 略歴、当社における地位、担当

1998年 4月 最高裁判所司法研修所入所  
2000年 3月 同所卒業  
2000年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)  
あずさ総合法律事務所入所

2019年 6月 日本電技株式会社  
社外取締役(監査等委員) (現任)  
2021年 9月 あずさ総合法律事務所所長 (現任)  
2024年 3月 当社取締役 (現任)

〈重要な兼職の状況〉 あずさ総合法律事務所所長弁護士、日本電技株式会社社外取締役 (監査等委員)

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割等

岸本史子氏は、弁護士として法務に関する専門的な知見と豊富な経験を有しております。また、他企業における社外取締役(監査等委員)としての経験を有し、コンプライアンスや内部統制等、コーポレートガバナンスの面において専門的かつ高い能力を有しております。2024年3月に社外取締役に就任し、中立的かつ客観的な視点から経営を監督いただくとともに、コンプライアンスの徹底やガバナンスの改革・浸透への専門的で有益な助言を適宜行い、当社の取締役会の監督機能の強化、透明性の確保に貢献していただきます。今後においても、当社の持続的な企業価値の向上に向けて、経営を監督し、自らの知見に基づいて助言をいただくことを期待しております。上記の理由により、社外取締役として職務を適切に遂行いただけるものと判断し、社外取締役候補者とするものです。

## 独立性について

岸本史子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、重要な兼職先であるあずさ総合法律事務所および日本電技株式会社と当社との間にも、特別の利害関係はありません。

- (注) 1. 岸本史子氏の戸籍上の氏名は、岡田史子であります。  
2. 岸本史子氏は、社外取締役の候補者であります。なお、当社は、岸本史子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。  
3. 岸本史子氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社(外国会社を含む)の経営に関与したことはありませんが、上記「社外取締役候補者とした理由および期待される役割等」欄に記載された理由により社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しております。  
4. 当社は岸本史子氏との間で、会社法第427条第1項に基づく当社定款第27条第2項の規定により、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。ただし、当該定款に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額としており、本総会において、岸本史子氏の再任が承認され就任した場合は、当該契約の効力は継続いたします。

(注) 当社は取締役（社外取締役含む）および監査役（社外監査役含む）全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しています。当該保険契約は、役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害について填補する契約です。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。なお、当社は当該保険契約を任期途中の2025年9月に上記内容での更新を予定しています。

## （ご参考）

### 「社外役員の独立性判断基準」

当社は、当社の社外役員及び社外役員候補者が、次の各項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、当該社外役員または当該社外役員候補者が当社からの独立性を有しているものと判断します。

1. 現在または過去における、当社グループ（※1）の業務執行者（※2）
  2. 当事業年度を含む直近5事業年度における、当社の大株主（※3）またはその業務執行者
  3. 当事業年度を含む直近3事業年度における、当社グループの主要な取引先（※4）またはその業務執行者
  4. 当事業年度を含む直近3事業年度における、当社グループを主要な取引先とする者（※5）またはその業務執行者
  5. 当事業年度を含む直近3事業年度における、当社グループの主要な借入先（※6）またはその業務執行者
  6. 当社グループから、当事業年度を含む直近3事業年度の平均で年間1,000万円以上の寄付を受けた者（当該寄付受領者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）
  7. 当社グループから、役員報酬以外に、当事業年度を含む直近3事業年度の平均で概ね1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）
  8. 上記1～7のいずれかに該当する者のうち重要な者（※7）の配偶者または二親等内の親族
  9. 社外役員の相互就任関係（※8）となる先の業務執行者
  10. 上記各号のほか、独立性を疑わせる重要な利害関係を有している者
- （※1）当社、当社の子会社または持分法適用会社をいいます。
- （※2）業務執行取締役、執行役員もしくは支配人その他の使用人をいいます。
- （※3）議決権所有割合10%以上の株主をいいます。
- （※4）当社グループとの取引において、当社グループへの支払額が、当社グループの連結売上高の2%以上を占めている者をいいます。
- （※5）当社グループとの取引において、当社グループの仕入額が、相手方の連結売上高の2%以上を占めている者をいいます。
- （※6）当社グループが借り入れを行っている金融機関であって、借り入れ額が当社グループの連結総資産の2%以上を占めている者をいいます。

# 株主総会参考書類

- (※7) 1~6においては業務執行取締役、執行役員または部長以上の使用人をいい、7においては各監査法人に所属する公認会計士、各法律事務所に所属する弁護士をいいます。
- (※8) 当社グループの業務執行者が社外役員として現任している先の業務執行者を、当社の社外役員として迎え入れることをいいます。

(ご参考)

## 第2号議案が承認されたのちの取締役のスキルマトリックス

	氏名	役付	企業経営・ 経営戦略	財務	営業・ マーケティング	海外事業	開発製造	コンプライ アンス・ 法務・監査	ESG・ サステナ ビリティ	人事	IT・データ
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	●		●	●	●		●		●
	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						●	●		

※ 上記の一覧表は、各役員が有する全ての知見を表すものではありません。

※ 役付取締役は、本総会終了後の取締役会にて決定いたします。

# 株主総会参考書類

## 第3号議案

### 監査役2名選任の件

監査役町田正人氏は、本総会終結の時をもって任期満了となります。また、監査役平真美氏は、本総会終結の時をもって辞任いたします。つきましては、監査役2名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

候補者番号

1

たかはし かずま  
高橋 一真

1964年1月28日生 男性

新任



- 所有する当社の株式の数 ······ 10,900株

#### 略歴、当社における地位

1987年 4月 当社入社	2019年 4月 当社開発製造本部長補佐
2011年 6月 当社財務部長	2020年 9月 当社開発製造本部統括役員
2016年 1月 当社執行役員	2022年 1月 当社開発製造本部副本部長(現任)
2016年 3月 当社総合企画部長	総合企画副担当
2017年 1月 当社財務部副担当	2023年 11月 当社「プロジェクトZ」副リーダー(現任)
2019年 1月 当社総合企画部副担当	2025年 1月 当社理事(現任)

〈重要な兼職の状況〉 該当なし

#### 監査役候補者とした理由

高橋一真氏は、経営企画・財務・開発製造部門に長く携わることで培われた豊富な経験と幅広い識見を有しております。客観的かつ中立的な視点から、自らの経験や識見をもって適切に監査することで、取締役の職務執行の適法性および妥当性を確保できるものと判断し、新任監査役の候補者とするものです。

- (注) 1. 高橋一真氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
2. 高橋一真氏は新任の監査役候補者であります。

# 株主総会参考書類



候補者番号

2

やました やすこ  
山下 泰子

1963年11月5日生 女性

新任

社外

独立

●所有する当社の株式の数 0株

## 略歴、当社における地位

1987年 10月 サンワ・等松青木監査法人  
(現、有限責任監査法人トーマツ)入所  
1992年 2月 公認会計士登録  
1997年 1月 株式会社アイ・ピー・ビー入社  
1998年 3月 グローバル・ブレイン株式会社入社  
2002年 5月 新日本監査法人  
(現、EY新日本有限責任監査法人)入所  
2010年 9月 司法書士法人最首総合事務所入所

2011年 10月 司法書士登録  
2012年 9月 日本司法支援センター監事(非常勤)  
2013年 12月 司法書士山下泰子事務所代表(現任)  
2016年 5月 ポケットカード株式会社社外監査役  
2017年 6月 株式会社アールシーコア社外取締役(監査等委員)(現任)  
2020年 5月 イオンモール株式会社社外取締役

〈重要な兼職の状況〉 司法書士山下泰子事務所代表公認会計士・司法書士、株式会社アールシーコア社外取締役(監査等委員)

## 社外監査役候補者とした理由

山下泰子氏は、公認会計士・司法書士として財務及び会計に関する専門的な経験と幅広い識見のほか、コンサルタントとして他企業の内部統制や業務の効率化等に関するプロジェクトに従事した経験を有しております。また、他企業における社外取締役や社外監査役としての経験を有し、財務や会計、コーポレートガバナンス等の面において専門的かつ高い能力を有しております。

そのため、客観的かつ中立的な視点から、自らの経験や識見をもって適切に監査していただくことで、取締役の職務執行の適法性および妥当性を確保できるものと判断し、新任の社外監査役の候補者とするものです。

## 独立性について

山下泰子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、重要な兼職先である司法書士山下泰子事務所および株式会社アールシーコアと当社との間にも、特別の利害関係はありません。

- (注) 1. 山下泰子氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
2. 山下泰子氏は新任の監査役候補者であります。  
3. 山下泰子氏は社外監査役の候補者であります。なお、当社は、山下泰子氏が原案どおり選任され就任した場合、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。  
4. 山下泰子氏が選任され就任した場合、会社法第427条第1項に基づく当社定款第35条第2項の規定により、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。ただし、当該定款に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額としております。

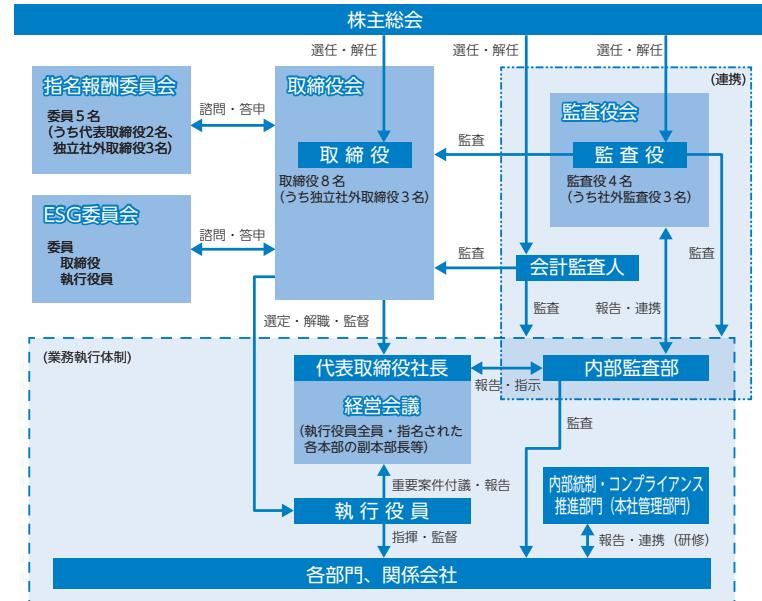
- (注) 当社は取締役(社外取締役含む)および監査役(社外監査役含む)全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しています。当該保険契約は、役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害について填補する契約です。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。なお、当社は当該保険契約を任期途中の2025年9月に上記内容での更新を予定しています。

## 株主総会参考書類

(ご参考)

#### (コーポレート・ガバナンス体制)

2025年1月1日現在



取締役の選解任に関する株主総会議案の提案、執行役員の選任・解任、代表取締役の選定・解職等指名に関する事項に加え、取締役及び執行役員の報酬における取締役会の諮問機関として、代表取締役2名及び独立社外取締役3名で構成する「指名報酬委員会」(委員長：独立社外取締役)を設置しています。

(ご参考)

## 【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および分析を行っています。実効性評価は、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およびインタビューを実施するなど、個々の意見を求める方法で実施しています。

アンケートの回答からは、2023年度においては、取締役会の審議事項の適切な決定、「指名報酬委員会」を通じた取締役候補者指名の適切な監督や具体的な報酬額の決定などおむね肯定的な評価が得られており、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。

一方で、経営計画の進捗状況のフォロー、人的資本への投資や労働・人権問題への取組みに対する監督など、取締役会の機能の更なる強化や議論の活性化に向けた課題についても共有しました。

今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行ったうえで迅速に対応し、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いきます。

(注) 2024年度においても、引き続き上記手法による実効性評価を実施しています。

以上

## 1. 当社グループの現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

当期における我が国経済は、各種政策の効果もあり景気は緩やかに回復しました。一方で、物価上昇や中東地域をめぐる情勢、金融資本市場の変動など、先行き不透明な状況が続きました。

このような状況の中、当社グループは、国内では変化する農業構造への対応強化、海外では主力市場である北米、欧州、アジアの需要を精緻に捉え、収益性向上と事業拡大に努めましたが、連結経営成績は以下のとおりとなりました。

#### ●当期連結業績

当期の売上高は、前期比1,490百万円減少し、168,425百万円（前期比0.9%減少）となりました。

国内売上高は前期比29百万円減少の113,031百万円（前期比0.0%減少）となりました。農機製品は、第1四半期は需要低迷を受け減少となりましたが、年次以降の米価上昇による需要回復を捉え一部カバーし、通期では微減となりました。一方、収支構造改革の柱である補修用部品や修理整備等のメンテナンス収入は伸長し、国内売上高全体では前年並みとなりました。

海外売上高は前期比1,460百万円減少の55,394百万円（前期比2.6%減少）となりました。北米はコンパクトトラクタ市場が弱含みに推移、アジアは韓国での在庫調整実施とアセアンで需要軟調となりました。一方、欧州は景観整備向け製品と仕入商品の売上が堅調に推移しました。

営業利益は前期比333百万円減少の1,920百万円（前期比14.8%減少）となりました。国内外価格改定効果などにより売上総利益は増加しましたが、為替換算影響もあり販管費が増加しました。

経常利益は前期比515百万円減少の1,577百万円（前期比24.6%減少）となりました。主に為替差益の減少と持分法による投資損失の拡大によるものです。

税金等調整前当期純損失は1,531百万円（前期は税金

等調整前当期純利益1,900百万円）となりました。主にプロジェクトZの構造改革に伴う減損損失及び事業構造改革費用の計上によるものです。

親会社株主に帰属する当期純損失は3,022百万円（前期は親会社株主に帰属する当期純利益29百万円）となりました。

#### ●当期個別業績

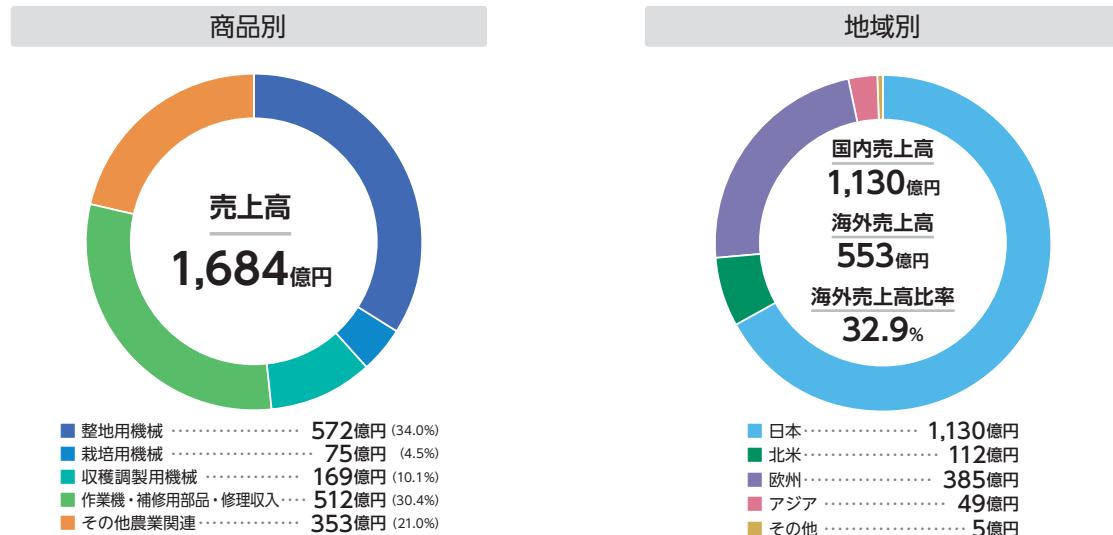
当期の売上高は86,272百万円（前期比11.1%減少）、営業損失は1,664百万円（前期は営業損失823百万円）、経常利益は8,762百万円（前期比646.1%増加）、当期純利益は4,333百万円（前期比362.1%増加）となりました。

#### 当期連結業績概要

売上高 <b>168,425</b> 百万円	営業利益 <b>1,920</b> 百万円
経常利益 <b>1,577</b> 百万円	親会社株主に帰属する当期純利益（△は純損失） <b>△3,022</b> 百万円

(ご参考)

## 売上高構成比



## 商品・サービスの概要

	主な商品	主な販売地域
整地用機械	トラクタ、乗用芝刈機、耕うん機・管理機、乗用管理機など	日本、アジア（農業用） 欧州、北米（景観整備用）
栽培用機械	田植機、野菜移植機など	日本、アジア（農業用）
収穫調製用機械	コンバイン、バインダ、穂すり機、計量選別機など	日本、アジア（農業用）
作業機・補修用部品・修理収入	国内外作業機メーカー等の商品、補修用部品、修理・メンテナンスなど	日本、アジア、欧州、北米
その他農業関連	施設工事、農業用資材、コイン精米事業、炊飯事業など	日本

# 事業報告

<b>売上高</b>	<b>1,684億円</b>
(前期比)	14億円(0.9%)減
<b>▶ うち国内</b>	<b>1,130億円</b>
(前期比)	0億円(0.0%)減
<b>▶ うち海外</b>	<b>553億円</b>
(前期比)	14億円(2.6%)減

<b>営業利益</b>	<b>19億円</b>
(前期比)	3億円(14.8%)減

<b>経常利益</b>	<b>15億円</b>
(前期比)	5億円(24.6%)減

<b>親会社株主に帰属する当期純損失</b>	<b>30億円</b>
(前期比)	30億円(－%)減

## 売上高

**国内 :** 農機製品は第1四半期は需要低迷を受けるも年央以降の米価上昇による需要回復を捉え一部カバーし通期では微減。補修用部品やメンテナンス収入の伸長により全体では前年並み

**海外 :** 北米はコンパクトトラクタ市場が弱含みに推移し減少。アジアは韓国での在庫調整とアセアンで需要軟調となり減少。欧州は景観整備向け製品と仕入商品の売上が堅調に推移し増加。全体では減少

## 営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益

**営業利益 :** 価格改定効果などにより売上総利益は増加したものの、為替換算影響等により販管費が増加し減少

**経常利益 :** 為替差益の減少と持分法による投資損失の拡大により減少

**親会社株主に :** プロジェクトZの構造改革に伴う減損損失及び事業構造改革費用の計上により純損失計上

国内売上高の内訳 (億円)				
		(ご参考) 第100期2023年 12月期実績	第101期2024年 12月期実績	増 減
整 地 用 機 械	220	212	△8	
栽 培 用 機 械	72	65	△6	
収穫調製用機械	157	163	+6	
農 機 製 品 計	450	441	△8	
作 業 機	204	210	+6	
補 修 用 部 品	160	169	+9	
修 理 収 入	60	62	+2	
農 機 関 連 計	875	884	+8	
その他の農業関連	254	245	△9	
合 计	1,130	1,130	△0	

海外売上高の内訳 (億円)				
		(ご参考) 第100期2023年 12月期実績	第101期2024年 12月期実績	増 減
北 米		142	112	△30
欧 州		332	385	+52
ア ジ ア		81	49	△31
そ の 他		11	5	△5
合 计		568	553	△14

## 次期の見通し

次期の売上高は当期比2,074百万円増加の170,500百万円を見込んでおります。国内市場では、構造的な需要の減少傾向が継続する中、成長分野である「大型」「先端」「環境」「畑作」への経営資源の集中や販売強化を図り增加を見込んでおります。海外市場では、北米はコンパクトトラクタ市場の底打ちを見込み増加、欧州は前期にあった仕入商品の特需が剥落するも高水準を維持、アジアはタイ周辺国への展開と韓国での在庫調整後の出荷促進を見込み増加し、海外全体では売上高の伸長を見込んでおります。

営業利益はプロジェクトZ施策の効果発現などにより当期比679百万円増加の2,600百万円を見込んでおります。経常利益は1,800百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は1,300百万円を見込んでおります。

[業績見通しにおける想定為替レートは、1米ドル=150円、1ユーロ=157円としています]

### 【連結業績予想】2025年12月期

売上高	1,705億円
営業利益	26億円
経常利益	18億円
親会社株主に帰属する当期純利益	13億円

## (2) 対処すべき課題

### ① 経営の基本理念と課題

当社グループは「農家を過酷な労働から解放したい」という熱い想いから始まり、多くの方々に支えていただきながら、その想いを連綿と受け継ぎ、2025年に創立100周年を迎えることとなりました。コロナ禍・ウクライナ侵攻などから、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度が再認識されています。

当社グループの基本理念は、「『お客さまに喜ばれる製品・サービスの提供』を通じ豊かな社会の実現へ貢献する」しております。また、長期ビジョンを「『食と農と大地』のソリューションカンパニー」とし、これらに関連する課題を解決するとともに、新たな価値を創造するソリューションカンパニーを目指しております。

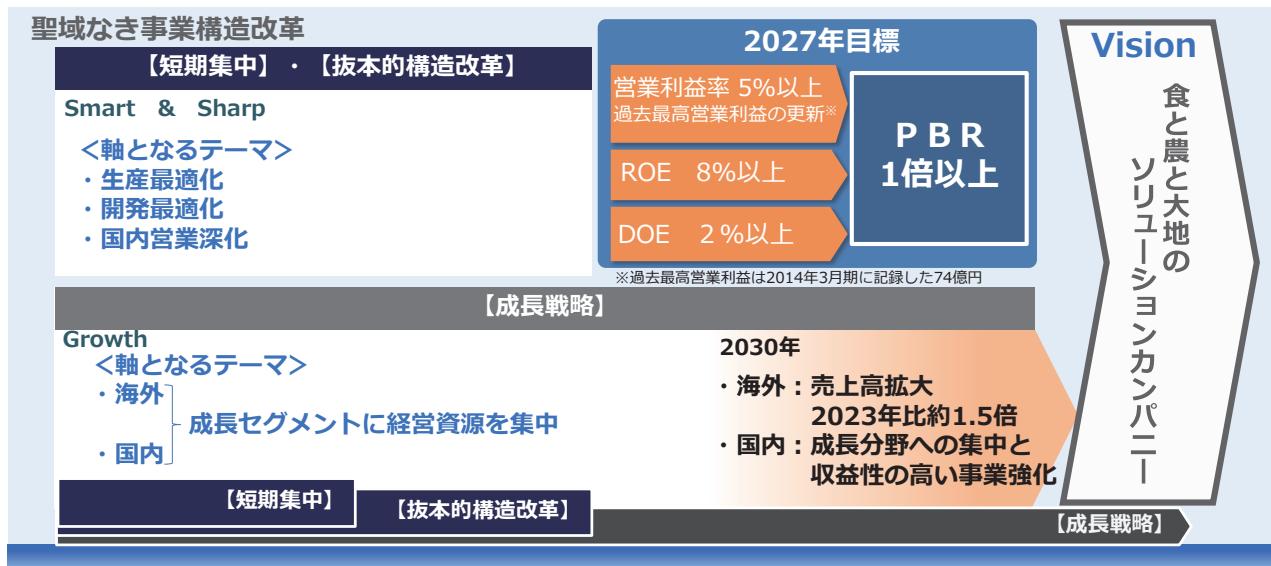
その実現に向け、2025年までに連結営業利益率5%を達成すべく取り組みを進めてまいりましたが、激変する環境への対応策と実行力の不足により計画からは大きく乖離し、目指していた「売上高に左右されることなく収益を確実に上げられる筋肉質への体質転換」は未達の状況です。また、ROE（自己資本利益率）についても当期純利益率と総資産回転率の低さにより目標とする8%を下回る水準で推移しております。

以上の状況より、当社グループの課題を収益性と資産効率と捉え、これらに対して、聖域なき事業構造改革を実行し強靭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。また、2024年2月にはプロジェクトZ施策の骨子を公表し、同7月には施策を確かなものとするための具体的な取り組みを公表しました。

## ②課題解決に向けた具体的施策

### a. プロジェクトZ施策

プロジェクトZでは抜本的構造改革と成長戦略を立案・実行してまいります。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倍以上を目指してまいります。

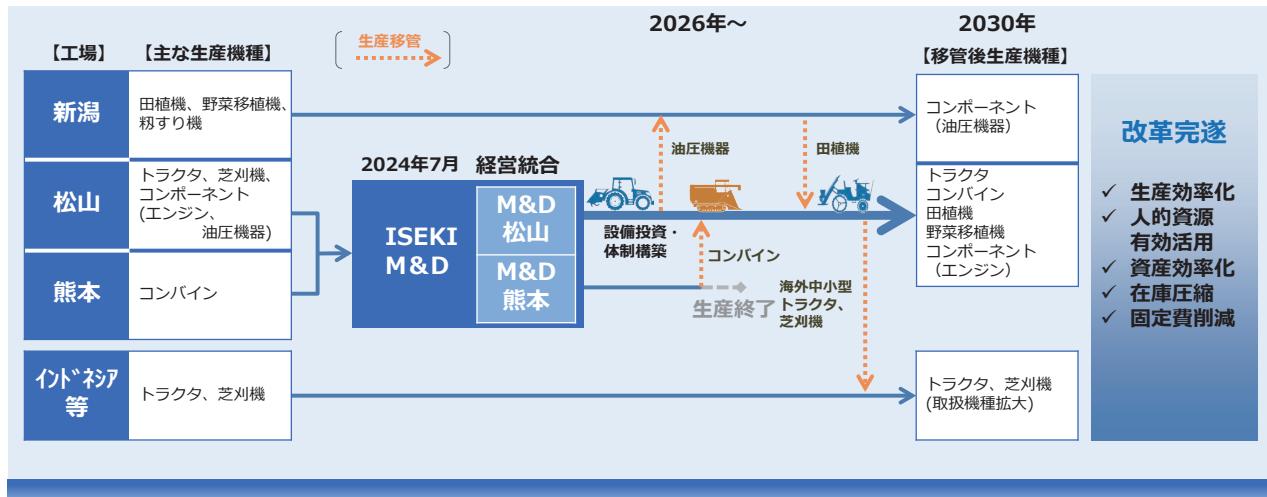


## ■抜本的構造改革

### ・生産最適化

生産拠点と機種の再編や将来を見据えた設備投資を実行してまいります。2024年の(株)ISEKI M&Dの設立を皮切りに、コンバインや田植機の最終組立工程を(株)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繋げてまいります。これにより、次の100年の礎となる強靭な製造所の体制を作つてまいります。

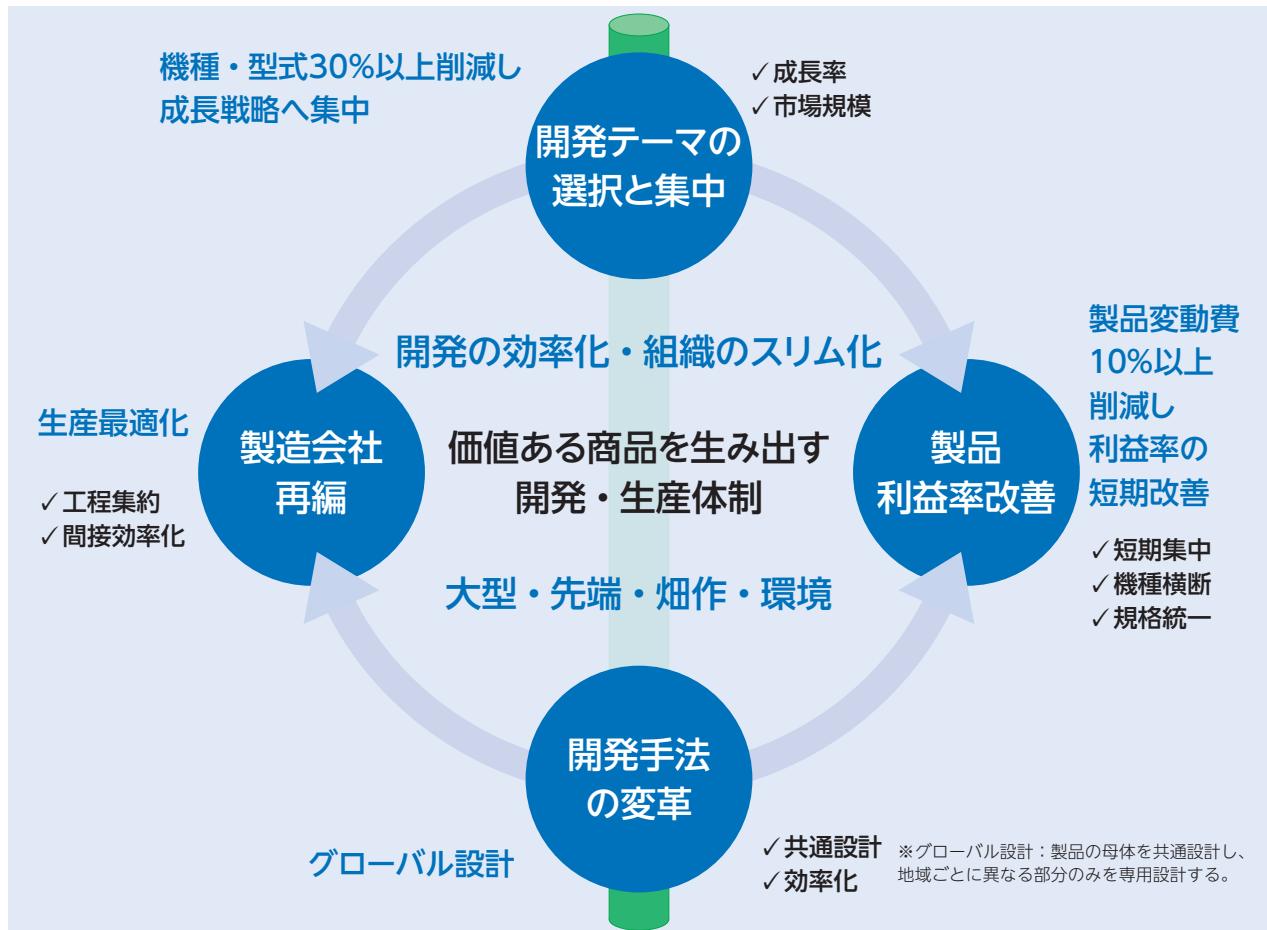
(株)ISEKI M&D（松山）では製品組立を集約するための建屋新設に着手し、(株)ISEKI M&D（熊本）からのコンバイン生産移管プロセスは計画通り進んでおります。また、生産拠点の再編に係る投資については、生産効率を改善しつつ投資抑制に努め、2024年7月に発表しておりました当初総投資計画460億円から380億円に圧縮しました。



## ・開発最適化

商品の成長性や収益性を分析したうえで、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まいります。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、効率化を図ってまいります。開発の効率化とリソースの集中による組織のスリム化に加え、製品利益率改善を短期集中的に実施してまいります。

開発の効率化は機種・型式削減計画を確定次第、実行に移しており、計画通り進捗しております。また、製品利益率の改善は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まいります。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。



- ・国内営業深化

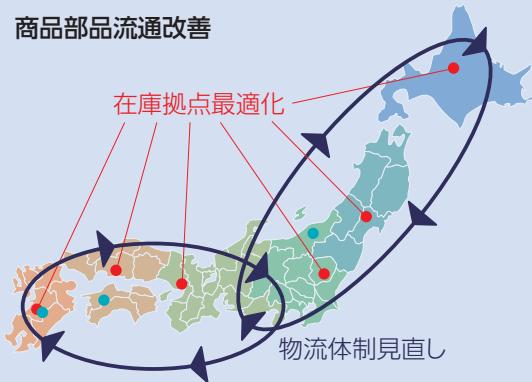
国内販売会社7社の経営統合を行い、2025年1月に(株)ISEKI Japanを設立するとともに、営業組織体制も変更しました。中でも新設した「大規模企画室」では、地域毎の特性を勘案した大規模農家へのソリューションの提供を通じ、新規大規模顧客の獲得を目指します。そして、地域を越えた人材交流を積極的に行い、旧販売会社それぞれが持っている強み・ノウハウの水平展開により、更なるレベルアップを図ってまいります。

また、統合を機に、在庫拠点や運用、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まいります。

## 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



### 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力の高い欧州での事業拡大を加速させてまいります。また、英国販売代理店「PREMIUM TURF-CARE LIMITED」を株式追加取得により2025年1月に連結子会社化いたしました。これにより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まいります。

- ・国内成長分野への経営資源集中

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まいります。これらを「大規模企画室」が中心となって推進し、井関グループの強みを增幅させながら、「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。

## 欧州 連結子会社3体制

英 PREMIUM TURF-CARE LIMITED



仏 ISEKI France S.A.S.



※着色部：各子会社の販売テリトリー

## 国内 成長分野への集中

### 強み

- ・人的ノウハウ
- ・大型輸入作業機
- ・環境技術

### 増幅

- ・大規模農家への提案力
- ・ノウハウ共有
- ・コトへの展開

### ヒト

### ×

### モノ

### ×

### ノウハウ

### 販売戦略

- ✓ 販売会社統合を活かした人づくり
- ✓ 市場獲得のための体制作り

### 商品戦略

- ✓ 大規模農家向け商品品揃え拡充
- ✓ 畑作業機との連携強化

### 先端・環境

- ✓ ロボット商品の拡充
- ✓ 可変施肥など先端技術導入
- ✓ 有機農業取組拡大

ソリューション  
提供

大型  
先端  
畑作  
環境



野菜作機械



ロボットトラクタ



可変施肥田植機

## b. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

### ■現状分析

当社のPBRは1倍を下回る水準が継続し、2024年12月末時点での0.30倍に留まっています。PBRを構成要素であるROEとPER（株価収益率）に分解し、それぞれの項目について「同業他社との経年比較」および「当社と接点のある投資家からの意見収集」等を通じ、その要因を整理しました。

#### ・ROE

目標数値である8%に届かず、その要因は、当期純利益率と総資産回転率の低さにあると認識しております。当期純利益率は製品利益率や販管費率、総資産回転率は在庫量や設備稼働率などが原因と考えております。なお、現状分析・評価に際し実施したヒアリングにより、日頃接点のある機関投資家が把握する当社株主資本コストの水準は概ね8%程度と認識しております。

#### ・PER

10倍に満たない水準とみており、その要因は、成長率の低さや、成長戦略・強み・収益性などの情報開示不足、計画と実績の乖離などが原因と捉えております。

### ■PBR改善に向けて

現状分析による課題を踏まえ、「プロジェクトZ」の諸施策を着実に進めることに加え、IR活動・ESG取り組み強化により、2027年までにPBR1倍以上の実現を目指します。

### ■株主・投資家との対話状況

当社は、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、経営方針の丁寧な説明や、建設的な対話の実施などにより、株主・投資家の皆さまと信頼関係を構築することが重要であると考えております。

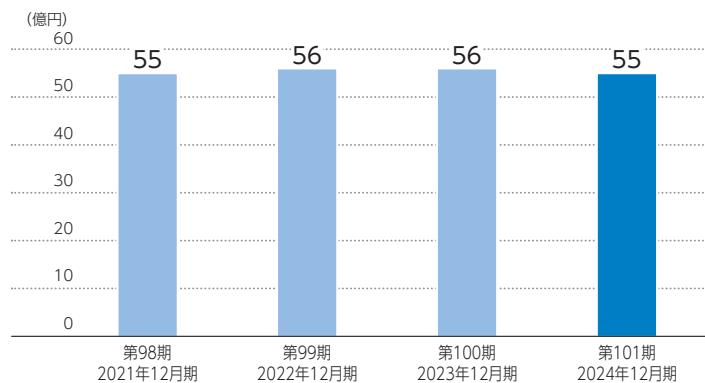
対話については、経営管理部門（IR・広報室、総合企画部、財務部、総務部）の担当役員が統轄し、決算説明会をはじめとしたさまざまな機会を通じた積極的な対応に努めてまいります。今後は特に個人投資家の皆さまに向けての情報発信や説明会などの取り組みを強化し、認知度の向上に努めてまいります。

## (3) 設備投資および資金調達の状況

### ① 設備投資の状況

主に国内農業市場の変化への対応強化を図るための投資（大規模営業拠点の整備、整備センターの大型化等）や、新機種立ち上り設備、生産設備の更新、合理化・省力化および省資源・省エネルギー化に対する設備のための投資を中心として、総額5,567百万円（有形・無形固定資産受入ベース）の設備投資を実施しました。

設備投資の推移



### ② 資金調達の状況

シンジケーション方式による短期コミットメントライン契約による資金調達に加え、金融機関からの相対借入を実施しました。

## (4) 主要な事業内容

事業	内 容
農業関連事業	開発部門 主に当社で農業機械の開発、設計を行っております。
	製造部門 (株)ISEKI M&D、(株)井関新潟製造所、PT. ISEKI INDONESIAほか2社ならびに東風井関農業機械有限公司で農業機械の製造ならびに部品加工等を行っております。
	販売部門 国内は、販売子会社9社ならびに販売提携先を通じて販売しております。 海外は、ISEKI France S.A.S.、Iseki-Maschinen GmbH、IST Farm Machinery Co.,Ltd.、東風井関農業機械有限公司ならびに現地販売代理店、販売提携先等を通じて販売しております。

# 事業報告

## (5)財産および損益の状況の推移

	第98期 2021年12月期	第99期 2022年12月期	第100期 2023年12月期	第101期 2024年12月期
売上高 (百万円)	158,192	166,629	169,916	168,425
営業利益 (百万円)	4,147	3,534	2,253	1,920
経常利益 (百万円)	4,687	3,762	2,092	1,577
親会社株主に帰属する当期純利益(△は純損失) (百万円)	3,196	4,119	29	△3,022
1株当たり当期純利益 (△は純損失) (円)	141.40	182.14	1.28	△133.63
総資産 (百万円)	187,684	206,491	217,102	206,132
純資産 (百万円)	66,561	72,345	74,215	71,837

(注) 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日) 等を第99期の期首から適用しており、第99期以降の財産および損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

## (ご参考)

	第98期 2021年12月期	第99期 2022年12月期	第100期 2023年12月期	第101期 2024年12月期
海外売上高比率 (%)	25.8	32.4	33.5	32.9

# 事業報告

## (6)従業員の状況

### 当社グループの従業員の状況

従業員数	前期末比増減
5,292名	△165名

(注) 従業員数は就業人員数で記載しております。

## (7)主要な借入先

借入先	借入金額
株式会社みずほ銀行	9,145百万円
農林中央金庫	3,733
三井住友信託銀行株式会社	2,586
株式会社伊予銀行	2,357
シンジケートローン	18,900

(注)シンジケートローンは、株式会社みずほ銀行、農林中央金庫、三井住友信託銀行株式会社、株式会社伊予銀行を幹事とするその他26行で組成された協調融資によるものであります。

# 事業報告

## (8) 重要な子会社の状況

会社名	資本金 (百万円)	当社の出資比率 (%)	主要な事業内容
株式会社ヰセキ北海道	90	100.0	農業用機械器具の販売
株式会社ヰセキ東北	90	100.0	農業用機械器具の販売
株式会社ヰセキ関東甲信越	90	100.0	農業用機械器具の販売
群馬ヰセキ販売株式会社	45	46.7	農業用機械器具の販売
株式会社ヰセキ関西中部	81	100.0	農業用機械器具の販売
三重ヰセキ販売株式会社	40	100.0	農業用機械器具の販売
株式会社ヰセキ中四国	90	100.0	農業用機械器具の販売
株式会社ヰセキ九州	90	100.0	農業用機械器具の販売
株式会社ISEKIアグリ	80	100.0	農業用機械器具の販売
ISEKI France S.A.S.	(千ユーロ) 1,500	100.0	農業用機械器具の販売
Iseki-Maschinen GmbH	(千ユーロ) 4,050	40.0	農業用機械器具の販売
IST Farm Machinery Co.,Ltd.	(千タイバーツ) 474,338	100.0	農業用機械器具の販売
株式会社ISEKI M&D	90	100.0	農業用機械器具の製造
株式会社井関新潟製造所	90	100.0	農業用機械器具の製造
PT. ISEKI INDONESIA	(千米ドル) 18,750	95.0	農業用機械器具の製造
株式会社井関重信製作所	80	0.0	農業用機械器具の製造
北日本床土株式会社	10	0.0	培土の製造、販売
株式会社井関物流	20	100.0	貨物運送取扱業
株式会社ISEKIトータルライフサービス	80	100.0	生活関連商品の販売、厨房機器の販売

- (注) 1. 株式会社ヰセキ北海道、株式会社ヰセキ東北、株式会社ヰセキ関東甲信越、株式会社ヰセキ関西中部、三重ヰセキ販売株式会社、株式会社ヰセキ中四国および株式会社ヰセキ九州は、事業年度末日後の2025年1月1日付で合併し、株式会社ISEKI Japanに商号変更いたしました。
2. 株式会社井関松山製造所および株式会社井関熊本製造所は、2024年7月1日付で合併し、株式会社ISEKI M&Dに商号変更いたしました。
3. 株式会社井関重信製作所は、株式会社ISEKI M&Dの100%子会社で、連結対象会社であります。
4. 北日本床土株式会社は、株式会社ISEKI Japanの100%子会社で、連結対象会社であります。
5. 事業年度末日後の2025年1月1日付でPREMIUM TURF-CARE LIMITEDを連結子会社といたしました。

# 事業報告

## (9) 主要な事業所

### ① 当社

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

### ② 子会社

名 称	所在地	名 称	所在地
株式会社ヰセキ北海道	北海道岩見沢市	IST Farm Machinery Co.,Ltd.	タイ パトウムターニー県
株式会社ヰセキ東北	宮城県岩沼市	株式会社ISEKI M&D	愛媛県松山市
株式会社ヰセキ関東甲信越	茨城県稻敷郡	株式会社井関新潟製造所	新潟県三条市
群馬ヰセキ販売株式会社	群馬県前橋市	PT. ISEKI INDONESIA	インドネシア 東ジャワ州 パスルアン県
株式会社ヰセキ関西中部	愛知県安城市	株式会社井関重信製作所	愛媛県東温市
三重ヰセキ販売株式会社	三重県津市	北日本床工株式会社	北海道上川郡
株式会社ヰセキ中四国	広島県東広島市	株式会社井関物流	愛媛県松山市
株式会社ヰセキ九州	熊本県上益城郡	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		

(注) 事業年度末日後の2025年1月1日付で株式会社ヰセキ関西中部ほか連結子会社6社が合併し、商号変更した株式会社ISEKI Japanの所在地は、東京都荒川区であります。

## 2. 株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 69,000,000株  
(2) 発行済株式の総数 22,873,709株 (自己株式111,284株を除く)  
(3) 株主数 19,299名  
(4) 大株主 (上位10名)

大株主の氏名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,309,300株	10.10%
株式会社みずほ銀行	1,070,800	4.68
ヰセキ株式保有会	1,054,840	4.61
農林中央金庫	868,785	3.80
三井住友信託銀行株式会社	800,000	3.50
井関営業・販社グループ社員持株会	790,600	3.46
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	764,000	3.34
株式会社伊予銀行	580,042	2.54
損害保険ジャパン株式会社	434,500	1.90
共栄火災海上保険株式会社	352,700	1.54

- (注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。  
2. 自己株式には、役員向け株式交付信託の信託財産として株式会社日本カストディ銀行（信託口）が保有する当社株式251,500株は、含まれておりません。

### (5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

区分	株式数	交付対象者
取締役（社外取締役除く）	1,200株	1名

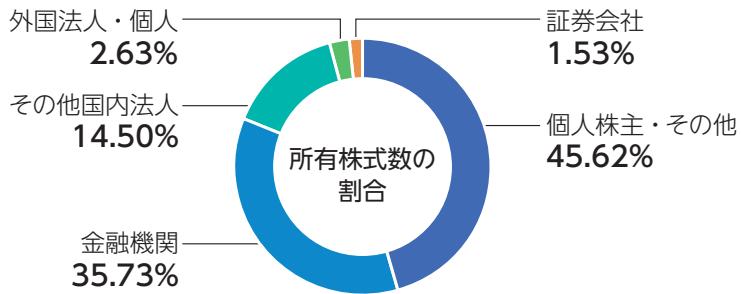
- (注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、「3. (2) 取締役および監査役の報酬等の額」に記載のとおりであります。  
2. 上記は、退任した当社役員に対して交付された株式を記載しております。

# 事業報告

## 所有者別株式分布数(ご参考)

発行済株式の総数22,873,709株  
(自己株式111,284株を除く)

内 訳	所有株式数	所有株式数の割合
個人株主・その他	10,434,210株	45.62%
金融機関	8,171,546	35.73
その他国内法人	3,316,564	14.50
外国法人・個人	601,841	2.63
証券会社	349,548	1.53



## 政策保有株式(ご参考)

当社は、事業活動に不可欠で円滑な取引関係の維持・強化等の観点から、中長期的な企業価値向上に資するものであり、必要と認める会社の株式を保有しております。

また、その保有意義については、資本コストを踏まえ、保有に伴う便益とリスク等について、毎年取締役会において個別に検証しております。検証の結果、当社の中長期的な企業価値向上への貢献が期待できないと判断し、保有の意義が希薄となった株式については、適切な時期に売却を行ってきております。

これからも、資本コストを意識した厳格な保有意義の確認により政策保有株式の圧縮に努めてまいります。

## 3. 会社役員に関する事項

### (1) 取締役および監査役の氏名等

氏名	地位および担当	重要な兼職の状況
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 「プロジェクトZ」リーダー	—
深 見 雅 之	取締役常務執行役員 人事、総合企画、IR・広報担当、コンプライアンス副担当	—
神 野 修 一	取締役常務執行役員 財務、IT企画担当	—
谷 一哉	取締役常務執行役員 海外営業本部長	—
岩 崎 淳	取締役 取締役会議長、指名報酬委員会委員長、 ESG委員会委員長	社外 独立 岩崎公認会計士事務所所長公認会計士 日本化薬株式会社社外監査役
木曾川 栄子	取締役	社外 独立 丸文株式会社社外取締役（監査等委員）
岸 本 史 子	取締役	社外 独立 あづさ総合法律事務所所長弁護士 日本電技株式会社社外取締役（監査等委員）
町 田 正 人	常勤監査役	—
藤 田 康 二	常勤監査役	社外 —
森 本 健 太 郎	常勤監査役	社外 —
平 真 美	監査役	社外 独立 税理士法人早川・平会計パートナー 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） 株式会社FOOD&LIFE COMPANIES 社外取締役（監査等委員） 昭和産業株式会社社外取締役

(注) 1. 取締役岩崎淳氏、取締役木曾川栄子氏および取締役岸本史子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、当社は、各氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

2. 常勤監査役藤田康二氏、常勤監査役森本健太郎氏および監査役平真美氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、当社は、平真美氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 監査役平真美氏は、公認会計士および税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知識を有するものであります。
4. 取締役岩崎淳氏は、2022年3月30日付で取締役会の議長、2020年3月25日付で指名報酬委員会の委員長、2022年8月10日付でESG委員会の委員長にそれぞれ選定されました。
5. 2024年3月28日開催の第100期定時株主総会終結の時をもって、繩田幸夫氏、田中省二氏および中山和夫氏は取締役を任期満了により退任いたしました。
6. 2024年3月28日開催の第100期定時株主総会終結の時をもって、白石幸人氏は監査役を辞任により退任いたしました。

## (2)取締役および監査役の報酬等の額

### ①当事業年度に係る報酬等の総額

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)	
		基本 報酬	業績連動報酬等			
			金銭報酬	非金錢報酬		
取締役(社外取締役除く)	120	113	3	3	6	
社外取締役	31	31	—	—	5	
監査役(社外監査役除く)	17	17	—	—	1	
社外監査役	41	41	—	—	4	

- (注) 1. 2024年12月末現在の取締役は8名、監査役は4名であります。上記取締役の支給人員と相違しておりますのは、2024年3月28日開催の第100期定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任した繩田幸夫氏、田中省二氏、中山和夫氏ならびに辞任により監査役を退任した白石幸人氏が含まれているためであります。
2. 当社の役員の報酬のうち取締役の金銭報酬額については、2022年3月30日開催の第98期定時株主総会において決議された範囲内（年額3億6,000万円以内（うち社外取締役の報酬は年額4,200万円以内）当該株主総会終結時点の取締役の数は9名（うち社外取締役3名））であります。非金錢報酬である業績運動型株式報酬については、2022年3月30日開催の第98期定時株主総会において決議された範囲内（「取締役の個人別の報酬等の決定方針に関する事項」【当該方針の内容の概要】に記載のとおり）（当該株主総会終結時点の対象取締役の数は社外取締役を除く取締役6名）であります。また、監査役の報酬額については、2009年6月26日開催の第85期定時株主総会において決議された範囲内（月額800万円以内。当該株主総会終結時点の監査役は4名。）であります。
3. 業績運動報酬等の額の算定の基礎として選定した業績指標の内容は、各事業年度の当社グループの連結営業利益率であり、また、当該業績指標を選定した理由は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、当社グループの事業内容に照らし本業の業績を端的に示すためであります。なお、上記業績運動報酬等の額の算定に用いた業績指数に関する実績は1.3%であります。
4. 業績運動報酬等（金銭）の算定方法は、業績運動部分については、中期経営計画における各年度の計画数値目標である連結営業利益率を用い、業績運動・評価報酬の全体の1/2（報酬総額の15%）を全支給対象者一律の支給率で支給します。また、算定時の連結営業利益率は、小数点第二位を四捨五入した数値とします。
- ・支給額の算定式  
支給額=役員別基礎金額×業績運動係数（※1）
  - （※1）業績運動係数=20.0×連結営業利益率  
業績運動係数の上限は1.2、下限は0.0とします。
- 評価部分については、取締役個別に経営課題に基づいて予め設定する指標・目標等の達成状況に応じ、業績運動・評価報酬の全体の1/2相当（報酬総額の15%）を支給します。
5. 業績運動報酬等（非金錢）の金額は、当事業年度に付与されたポイントに基づく費用計上額を記載しております。

6. 業績連動報酬等（非金銭）の付与されるポイントは、次の算式により算出される数とします。（小数点以下切り捨て）  
付与ポイント=役位別基礎ポイント × 業績連動係数（※2）  
(※2) 業績連動係数は、対応する評価対象期間に係る連結営業利益率（小数点第二位を四捨五入）に応じて次のとおり定めます。

連結営業利益率	業績連動係数
0.0%未満	0.0
0.0%以上5.0%未満	20.0×連結営業利益率
5.0%以上6.7%未満	30.0×連結営業利益率-0.5
6.7%以上	1.5

## ② 取締役の個人別の報酬等の決定方針に関する事項

### 【当該方針の決定の方法】

社外取締役を主要な構成員とする指名報酬委員会で審議し、取締役会の決議により決定しております。

### 【当該方針の内容の概要】

#### (基本方針)

「お客様に喜ばれる製品・サービスの提供」を通じ豊かな社会の実現へ貢献する、という当社の目的・基本理念の実現に向け、井関グループを「変革」し、当社を持続的成長に導き、中長期的な企業価値向上を図ることが経営陣の責務であります。その責務を果たすべく、経営陣の報酬と中長期を含む業績及び株主価値との連動性を明確にし、報酬を健全なインセンティブとして機能させる制度とすることを当社の取締役の報酬の基本方針としております。

#### (取締役の報酬の概要)

この基本方針に基づき、当社の取締役の報酬は、「基本報酬（金銭）」「業績連動・評価報酬（金銭）」「業績連動型株式報酬」で構成することとしており、その割合については、基本報酬：業績連動・評価報酬：業績連動型株式報酬=6：3：1を目安としております。うち、社外取締役については、業務執行から独立した立場であるため、基本報酬（月額報酬）のみで構成することとしております。また、報酬全体の水準については、業界あるいは同規模の他社の水準を勘案して決定しております。なお、基本報酬および業績連動・評価報酬の合計額は、2022年3月30日開催第98期定時株主総会において決議された範囲内（年額3億6,000万円以内）となるようにしております。

基本報酬は、各取締役の職責等を勘案して決定した額を、毎月支給することとしております。

業績連動・評価報酬は、事業年度ごとの業績指標の水準および取締役個別に経営課題に基づいて予め設定する指標・目標等の達成状況に応じて決定した額を、毎年1回支給することとしております。

業績連動型株式報酬は、株式交付信託制度に基づく報酬であり、2022年3月30日開催の第98期定時株主総会において決議された範囲内（2022年12月末日に終了する事業年度から2025年12月末日に終了する事業年度まで対象期間4年間において、取締役（社外取締役を除く）に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の合計の上限148百万円）で、取締役会で定める株式交付規程に基づき、事業年度ごとに各取締役に付与されるポイントの数に応じて、原則として取締役の退任時に当社株式を交付することとしております。なお、このうち一定の割合の当社株式については、売却換金したうえで金銭として支給することとしております。

取締役の個人別の報酬は、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役を主要な構成員とする「指名報酬委員会」での審議を踏まえ、同委員会による答申に基づき、最終的には、取締役会にて決議されることとしております。

# 事業報告

【当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由】

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、指名報酬委員会が決定方針との整合性を含め多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し、決定方針に沿うものと判断しております。

## (3) 社外役員に関する事項

### ① 重要な兼職先と当社との関係

取締役岩崎淳氏が所長を務めている岩崎公認会計士事務所および社外監査役を務めている日本化薬株式会社と当社との間に人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係に該当する事項はございません。

取締役木曾川栄子氏が社外取締役を務めている丸文株式会社と当社との間に人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係に該当する事項はございません。

取締役岸本史子氏が所長を務めているあづさ総合法律事務所および社外取締役を務めている日本電技株式会社と当社との間に人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係に該当する事項はございません。

監査役平真美氏がパートナーを務めている税理士法人早川・平会計ならびに社外取締役を務めているスズデン株式会社、株式会社FOOD&LIFE COMPANIESおよび昭和産業株式会社と当社との間に人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係に該当する事項はございません。

### ② 当事業年度における社外役員の活動状況

地位	氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	指名報酬委員会出席状況	主な活動状況
取締役 (独立役員)	岩崎 淳	100% (19回/19回)	—	100% (8回/8回)	当時の期待どおり、公認会計士としての専門的な知見と経験に基づき、中立かつ客観的な視点から当社の経営を監視するとともに、当社の取締役会等において、有益な助言を適宜行っています。また、取締役会の議長、指名報酬委員会およびESG委員会の委員長を務め、重要な役割を果たしております。
取締役 (独立役員)	木曾川 栄子	100% (15回/15回)	—	100% (6回/6回)	当時の期待どおり、事業会社における経営経験や、業務の効率化に関する専門的な知識と経験に基づき、中立かつ客観的な視点から当社の経営を監視するとともに、当社の取締役会等において、有益な助言を適宜行っています。また、指名報酬委員会やESG委員会の委員を務め、重要な役割を果たしております。
取締役 (独立役員)	岸本 史子	100% (15回/15回)	—	100% (6回/6回)	当時の期待どおり、弁護士としての専門的な知見と経験に基づき、中立かつ客観的な視点から当社の経営を監視するとともに、当社の取締役会等において、有益な助言を適宜行っています。また、指名報酬委員会やESG委員会の委員を務め、重要な役割を果たしております。

# 事業報告

地位	氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	指名報酬委員会出席状況	主な活動状況
監査役	藤田 康二	100% (19回/19回)	100% (14回/14回)	—	当初の期待どおり、取締役会および監査役会に出席し、金融機関での豊富な経験と財務の専門的知識を含む高い識見に基づき、取締役の職務執行の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っております。
監査役	森本 健太郎	100% (15回/15回)	100% (10回/10回)	—	当初の期待どおり、取締役会および監査役会に出席し、金融機関で培われた財務および農林水産業全般に関する豊富な経験と専門的な知識を含む高い識見に基づき、取締役の職務執行の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っております。
監査役 (独立役員)	平 真美	100% (19回/19回)	100% (14回/14回)	—	当初の期待どおり、取締役会および監査役会に出席し、公認会計士・税理士としての会計および税務に関する専門的な知見と豊富な経験に基づき、取締役の職務執行の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っております。

- (注) 1. 取締役木曽川栄子氏および取締役岸本史子氏の出席状況については、2024年3月28日の就任後に開催された取締役会および指名報酬委員会を対象としています。  
2. 監査役森本健太郎氏の出席状況については、2024年3月28日の就任後に開催された取締役会および監査役会を対象としています。

## (4) 責任限定契約の内容の概要

取締役岩崎淳氏、木曽川栄子氏、岸本史子氏および監査役平真美氏との間で会社法第427条第1項ならびに当社定款第27条第2項および第35条第2項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額としております。

## (5) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について填補することとしております。ただし、違法な利益・便宜供与を得た場合、故意の法令違反や犯罪行為の場合、保険期間の開始以前に損害賠償請求がなされるおそれがある状況を認識していた場合等、一定の免責事由があります。

被保険者の範囲は以下のとおりであります。

当社および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員および管理職または監督者としての地位にある従業員等なお、その保険料については全額当社が負担しております。

## 4. 会社の体制および方針

(1) 職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制  
当社が業務の適正を確保するための体制として取締役会において決議した内容は以下のとおりであります。

### ① 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ア. 井関グループ倫理行動規範および倫理規程をコンプライアンス体制の基本とし、教育・研修等を通じてグループ全員に周知・徹底する。
- イ. コンプライアンスに係る通報体制として制定した井関グループ内部通報制度（倫理ホットライン）を、内部通報制度運用規程に基づき、運用する。
- ウ. コンプライアンスについては、コンプライアンス担当役員が統括管理し、ESG推進に係るコンプライアンスワーキンググループが中心となって徹底を図る。また、その状況について、全取締役・執行役員が出席するESG委員会に報告し、必要な対応を協議する。
- エ. 内部監査部において、コンプライアンス実施状況を監査し、監査結果を取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告し、必要な対応を協議する。
- オ. 取締役および使用人は、重大な法令違反等を発見したときは、直ちに取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告する。併せてその内容をESG委員会に報告し、必要な対応を協議する。
- カ. 反社会的勢力やそれらの団体に対しては、井関グループ倫理行動規範に示した行動指針に基づき、一切の関係を遮断する。また反社会的勢力の排除に向け、反社会的勢力対応規程に基づき、体制の整備と活動を行う。

### ② 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- ア. 取締役会議事録や稟議書類等の取締役の職務の執行に係る情報については、取締役会規程および文書規程に基づき、当該情報の性質（機密性・重要性）に応じて的確に保存・管理する。また、その保存媒体に応じて適切かつ確実に検索性の高い状態で保存・管理する。
- イ. 情報資産の適切な維持・管理を図るため、電子情報のセキュリティ管理規程に基づき、情報セキュリティ管理体制を整備・運用する。
- ウ. 個人情報を法令および個人情報取扱規程に基づき、適切に保存・管理する。

### ③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ア. 総合企画部を主管部とし、リスク管理規程に従い、リスクの総合管理を行う。同部においては当社グループを取り巻くリスクの洗い出し・評価を実施し、適切な対策を講じる。
- イ. 取締役および使用人は、重大なリスクを認識したときは、直ちに取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告する。
- ウ. 大規模災害等を想定した事業継続計画を定め、不測の事態が発生した場合には、同計画に基づき、当社社長を本部長とする対策本部及び状況に応じた下部組織を設置し、迅速な対応を行い、損害、影響等を極小化する。

## ④取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ア. 取締役会は、権限規程・業務分掌規程等の諸規程、予算制度、人事管理制度等を整備して、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保する。
- イ. 取締役の職務の執行に関する重要事項については、取締役会において多面的な検討を行う。
- ウ. 取締役会の意思決定の充実および迅速化、業務執行・監督機能の強化のため、代表取締役社長は、社外取締役と定期的な面談の機会を持ち、情報・意見交換を行う。

## ⑤当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ア. 当社は、グループ全社に係る業務の適正性・効率性を確保するため、関連会社管理規程を基礎として、グループ各社で諸規程を整備させ、連携体制の強化を図る。  
経営管理については、関連会社管理規程に従い、経営上の重要事項に関する承認および業務執行状況・財務状況の定期的な報告および協議等により、グループ会社の経営の管理を行う。
- イ. 重要な子会社の取締役に対し、その業務執行の状況について、当社の取締役会等で定期的に報告を求める。
- ウ. リスクの認識およびコンプライアンス違反発生時には、グループ会社は直ちに業務主管部に通知し、業務主管部は適切に対処する。
- エ. 当社は、財務報告の適正性と信頼性を確保するため、金融商品取引法その他適用のある法令に基づき、体制を整備し、有効性を評価し、必要な改善を行う。
- オ. 当社および重要な子会社は、業務の適正を確保するため、当社および当該子会社双方の管理部門が連携して事業部門をモニタリングする体制を整備し、適切に対処する。
- カ. 当社の内部監査部は、事業活動から独立した立場で内部統制システムの有効性について監査し、重要事項については取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告し、必要な対応を協議する。
- キ. 当社からの経営管理・経営指導等の内容が法令に違反し、その他コンプライアンス上問題があるとグループ会社が認めた場合には、グループ会社はその旨を業務主管部もしくは監査役またはESG委員会に報告する。
- ク. 重大な法令違反等について、業務主管部は、直ちに取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告する。併せてその内容をESG委員会に報告し、必要な対応を協議する。

## ⑥監査役がその職務を補助すべき使用者を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、および監査役の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- ア. 監査役が求めた場合、監査役の職務を補助すべき使用者を配置する。
- イ. 当該使用人の任命、異動、懲戒、評価等に係る事項については、監査役会の同意を得た上で決定する。
- ウ. 当該使用人は、監査役の専属とし、他の部署を兼務しない。

## ⑦監査役への報告に関する体制、監査役へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制

- ア. 当社の取締役および内部監査部その他使用人並びに子会社の取締役、使用人またはこれらの者より報告を受

けた者（以下、これらを総称して「取締役および使用人等」という。）は、重大な法令違反等や重大なリスクを認識したときは、直ちに当社の監査役に報告する。

- イ. 取締役および使用人等は、当社およびグループ会社の業務または業績に関する重要な事項について適宜当社の監査役に報告する。
- ウ. 監査役は、いつでも必要に応じて、取締役および使用人等に対して報告を求めることができる。
- エ. 取締役および使用人等が上記に定める報告をしたことを理由として不利な取り扱いを行わない。

## ③監査役の職務執行について生じる費用または債務の処理に係る事項

監査役の職務執行について生じる費用または債務については、監査役からの請求により遅滞なく前払いまたは精算する。

## ④その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ア. 代表取締役社長は、監査役と定期的に面談の機会を持ち、会社が対処すべき課題や監査上の重要課題等について情報・意見交換を行う。
- イ. 監査役が会計監査人および内部監査部と定期的に会合を開催し、監査状況等の報告を受け、意見交換を行うなど、緊密に連携を図ることのできる環境を整備する。
- ウ. 監査役は、取締役会に出席するほか、重要な意思決定の過程および職務の執行状況を把握するため、ESG委員会などの会議に出席し意見を述べることができるとともに、議事録その他の関係書類を閲覧することができる。
- エ. 監査役は、当社グループのコンプライアンス体制および内部通報制度の運用に問題があると認めるときは、取締役、担当役員もしくは業務主管部に意見を述べるとともに改善策の策定を求めることができる。

## (2)業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

### ①法令および定款に適合することを確保するための体制の運用状況

井関グループ全員が守らなければならない基本理念、行動規範を倫理規程に定め、小冊子 井関グループ倫理行動規範をグループ全員に配布しております。また、年4回発行のコンプライアンスNEWSや事例集を用いて職場での啓蒙活動や周知に努めています。

コンプライアンスに係る通報体制は、2021年に井関グループ内部通報制度（倫理ホットライン）を見直し、独立した第三者機関の通報窓口設置等の整備を図りました。当該制度のポスターを各事業所に掲示し、グループ全員に利用方法を周知し、制度の普及促進を図っております。

コンプライアンスについては、コンプライアンス担当役員が統括管理し、ESG推進に係るコンプライアンスワーキンググループが中心となって徹底を図っています。その状況を毎月開催するESG委員会で全取締役・執行役員・監査役に報告し、協議しております。

また、本年は国内の製造・販売子会社を対象にコンプライアンスアンケートを実施しました。本アンケートの実施対象を順次拡大し、結果を評価・分析のうえ必要に応じ施策を見直す等、コンプライアンス意識の浸透を図ってまいります。

コンプライアンス実施状況について、内部監査部は、監査計画に基づき監査を行い、監査結果を取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告し、協議しております。

重大な法令違反を発見・発生した場合は、直ちに取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告します。併せてその内容をESG委員会に報告し、協議しております。

反社会的勢力・団体とは一切関係を持たず、いかなる名目であれ、経済的利益・便宜・特典等の供与は行わないことを井関グループ倫理行動規範のなかで明記し、総務部を対応総括部署として、事案により関係部門と協議し対応しております。

## ②情報の保存および管理に関する体制の運用状況

取締役会議事録、経営会議議事録、稟議書類等の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理については、取締役会規程、経営会議規程、稟議規程、文書規程等により定めており、主管部門にて一元的に保存整備され、閲覧権限に従い検索ができる取り扱いをしております。

情報資産については、電子情報のセキュリティ管理規程に基づき、情報セキュリティ管理体制を整備・運用することで、維持・管理を図っております。

個人情報については、法令および個人情報取扱規程に基づき、適切に保存・管理しております。

## ③損失の危険の管理に関する規程その他の体制の運用状況

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、リスクマネジメントワーキンググループを定期的に開催し、リスクの洗い出しおよび評価を行い、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、その対応状況について検討しております。

リスクへの対応の評価およびフォローすべきリスクについては、ESG委員会で全取締役・執行役員・監査役に定期的に報告を行っております。

重大なリスクを認識したときは、直ちに取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告しております。

## ④取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制の運用状況

事業を円滑かつ効率的に遂行するため業務分掌規程にて業務分掌を明確にし、業務の組織的かつ適正な運営を図るため権限規程および職制規程にて職務権限の基準を明確にしております。

また、予算管理規程にて予算管理制度を定めており、経営方針に基づく各部門の目標を計数化し予実差異分析と対策立案を行い、部門の経営活動の成果とその責任を明らかにしております。

取締役の職務執行に関する重要事項は、取締役会で多面的に検討・審議を行っております。

取締役会の意思決定の充実および迅速化、業務執行・監督機能の強化のため、代表取締役社長は、社外取締役と定期的な面談の機会を持ち、情報・意見交換を行っております。

## ⑤当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制の運用状況

グループ全社に係る業務の適正性・効率性を確保するため、グループ各社の規程整備状況を確認しております。

関連会社管理規程に基づき、事業計画、決算方針・報告等の経営上の重要事項に関する承認、月次業況報告書・決算財務諸表等の報告を実施し、子会社の経営管理を行っております。

リスクの認識およびコンプライアンス違反発生時には、グループ会社から直ちに当社業務主管部に報告され、当社業務主管部は、適切に対処しております。

また、グループ各社は、官公庁が立入調査する際にはこれに協力するとともに、立入時と調査結果受領時には、当社業務主管部および内部監査部を通じ、代表取締役社長および監査役に報告する体制を整えております。

金融商品取引法における内部統制の評価は、内部監査部が監査対象部門・子会社について監査を実施し、重要事項については取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告し、協議しております。

重大な法令違反等については、業務主管部は、直ちに取締役会、代表取締役社長、社外取締役および監査役に報告しております。併せてその内容をESG委員会に報告し、協議しております。

## ⑥監査役の職務を補助する使用人に関する事項

該当はありません。

## ⑦監査役への報告に関する体制、監査役へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制の運用状況

取締役および使用人等は、重大な法令違反等を発見、または重大なリスクを認識した場合、直ちに当社の監査役に報告をしております。本内容は、内部統制基本方針および関連会社管理規程に定めており、当該会社が直ちにかつ直接的に監査役に報告できる体制を担保しております。

取締役および使用人等は、当社およびグループ会社の業務または業績に関する重要な事項について適宜当社の監査役に報告しております。

取締役および使用人等は、監査役からの求めに応じて報告をしております。

取締役および使用人等が、上記による報告をしたことを理由として不利益な取り扱いを受けたことはありません。

## ⑧監査役の職務執行について生じる費用または債務の処理に係る事項

監査役の職務執行による費用等について、会社は監査役の請求により遅滞なく精算しております。

## ⑨その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制の運用状況

代表取締役社長は、監査役と定期的に面談の機会をもち、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について情報・意見交換をしております。

内部監査部は、監査役と定期的に会合を実施し、監査情報を共有しております。

監査役は、取締役会に出席するほか、重要な意思決定の過程および職務の執行状況を把握するため、ESG委員会などの会議に出席し意見を述べることができるとともに、議事録その他の関係書類を閲覧しております。

## (3) 株式会社の支配に関する基本方針

特記すべき事項はありません。

## 5. 利益分配に関する基本方針

当社は、株主の皆様に対する安定的な配当を、重要政策の一つとしております。持続的な事業活動の前提として、財務の健全性の維持向上を図りつつ、収益基盤や今後の事業展開、経営環境の変化などを総合的に勘案したうえで、安定的な配当を継続していくことを基本方針としております。当社の剰余金の配当は期末配当の年1回としております。

---

(注) 当事業報告の記載金額および株式数は、表示単位未満を切捨てております。

# 連結計算書類

連結貸借対照表 (2024年12月31日現在)

(単位:百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>105,618</b>	<b>流動負債</b>	<b>93,178</b>
現金及び預金	8,200	支払手形及び買掛金	11,245
受取手形、売掛金及び契約資産	25,435	電子記録債務	14,008
商品及び製品	56,389	短期借入金	35,068
仕掛品	9,155	1年内返済予定の長期借入金	9,775
原材料及び貯蔵品	1,392	リース債務	1,694
その他	5,106	未払消費税等	1,096
貸倒引当金	△60	未払法人税等	1,042
<b>固定資産</b>	<b>100,513</b>	未払費用	5,288
<b>有形固定資産</b>	<b>81,396</b>	賞与引当金	614
建物及び構築物	24,460	未払金	10,262
機械装置及び運搬具	4,990	事業構造改革引当金	562
工具、器具及び備品	1,501	その他	2,517
土地	44,271	<b>固定負債</b>	<b>41,116</b>
リース資産	4,970	長期借入金	23,266
建設仮勘定	1,077	リース債務	5,679
その他	123	繰延税金負債	409
<b>無形固定資産</b>	<b>2,975</b>	再評価に係る繰延税金負債	4,003
<b>投資その他の資産</b>	<b>16,141</b>	役員退職慰労引当金	108
投資有価証券	9,864	役員株式給付引当金	35
長期貸付金	19	退職給付に係る負債	5,795
退職給付に係る資産	4,852	資産除去債務	999
繰延税金資産	483	その他	818
その他	1,589	<b>負債合計</b>	<b>134,294</b>
貸倒引当金	△667	<b>(純資産の部)</b>	
<b>資産合計</b>	<b>206,132</b>	<b>株主資本</b>	<b>52,653</b>
		資本金	23,344
		資本剰余金	13,249
		利益剰余金	16,643
		自己株式	△584
		<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>14,914</b>
		その他有価証券評価差額金	3,014
		繰延ヘッジ損益	△26
		土地再評価差額金	8,621
		為替換算調整勘定	2,193
		退職給付に係る調整累計額	1,111
		<b>新株予約権</b>	<b>8</b>
		<b>非支配株主持分</b>	<b>4,261</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>71,837</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>206,132</b>

# 連結計算書類

## 連結損益計算書 (2024年1月1日から2024年12月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額
売上高	168,425
売上原価	117,776
売上総利益	50,648
販売費及び一般管理費	48,728
営業利益	1,920
営業外収益	
受取利息	136
受取配当金	351
為替差益	744
受取奨励金	29
受取賃貸料	192
スクラップ売却益	186
その他	553
	2,193
営業外費用	
支払利息	1,414
持分法による投資損失	804
シンジケートローン手数料	93
その他	223
	2,536
経常利益	1,577
特別利益	
固定資産売却益	107
投資有価証券売却益	36
	143
特別損失	
固定資産除売却損	230
減損損失	2,306
投資有価証券売却損	36
事業構造改革費用	679
その他	1
	3,253
税金等調整前当期純損失	△1,531
法人税、住民税及び事業税	1,037
法人税等調整額	△2
	1,034
当期純損失	△2,566
非支配株主に帰属する当期純利益	456
親会社株主に帰属する当期純損失	△3,022

# 計算書類

貸借対照表 (2024年12月31日現在)

(単位:百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
<b>流動資産</b>		<b>流動負債</b>	
現金及び預金	2,346	支払手形	510
受取手形	3,450	電子記録債務	12,660
売掛金	25,918	買掛金	6,393
契約資産	29	短期借入金	9,000
商品及び製品	14,792	1年内返済予定の長期借入金	6,040
仕掛品	42	リース債務	711
原材料及び貯蔵品	189	未払金	10,418
前渡金	332	未払費用	1,592
前払費用	385	未払法人税等	121
短期貸付金	13,193	前受金	2
その他	7,301	預り金	130
貸倒引当金	△360	賞与引当金	95
<b>固定資産</b>		その他	107
<b>有形固定資産</b>		<b>固定負債</b>	
建物	4,505	長期借入金	19,745
構築物	364	リース債務	1,370
機械及び装置	1,472	繰延税金負債	1,158
車両運搬具	4	再評価に係る繰延税金負債	3,342
工具、器具及び備品	252	退職給付引当金	2,755
土地	17,547	役員株式給付引当金	35
リース資産	1,432	資産除去債務	676
建設仮勘定	451	長期預り金	17
<b>無形固定資産</b>		その他	42
借地権	44	<b>負債合計</b>	<b>76,926</b>
ソフトウェア	410	<b>(純資産の部)</b>	
リース資産	451	<b>株主資本</b>	<b>43,445</b>
その他	1,044	資本金	23,344
<b>投資その他の資産</b>		資本剰余金	13,675
投資有価証券	8,840	資本準備金	11,554
関係会社株式	16,484	その他資本剰余金	2,120
出資金	38	利益剰余金	7,009
関係会社出資金	1,035	その他利益剰余金	7,009
長期貸付金	6,327	繰越利益剰余金	7,009
長期前払費用	65	自己株式	△584
前払年金費用	2,540	<b>評価・換算差額等</b>	<b>10,120</b>
その他	297	その他有価証券評価差額金	3,005
貸倒引当金	△9	土地再評価差額金	7,114
投資損失引当金	△724	<b>新株予約権</b>	<b>8</b>
<b>資産合計</b>	<b>130,501</b>	<b>純資産合計</b>	<b>53,574</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>130,501</b>

# 計算書類

## 損益計算書 (2024年1月1日から2024年12月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額
売上高	86,272
売上原価	75,688
売上総利益	10,584
販売費及び一般管理費	12,248
営業損失	△1,664
<b>営業外収益</b>	
受取利息	366
受取配当金	9,825
受取賃貸料	1,107
為替差益	346
その他	399
	12,044
<b>営業外費用</b>	
支払利息	335
シンジケートローン手数料	93
賃貸費用	1,108
その他	79
	1,618
<b>経常利益</b>	8,762
<b>特別利益</b>	
固定資産売却益	13
投資有価証券売却益	36
	50
<b>特別損失</b>	
固定資産除売却損	73
減損損失	495
関係会社株式評価損	3,208
投資有価証券売却損	36
事業構造改革費用	116
貸倒引当金繰入額	357
	4,287
<b>税引前当期純利益</b>	4,525
法人税、住民税及び事業税	△143
法人税等調整額	335
	191
<b>当期純利益</b>	4,333

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2025年2月22日

井関農機株式会社  
取締役会御中

EY新日本有限責任監査法人  
大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 前川英樹  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 池内正文  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、井関農機株式会社の2024年1月1日から2024年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、井関農機株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

# 監査報告書

## 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するため、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

## 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 会計監査人の監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2025年2月22日

井関農機株式会社  
取締役会御中

EY新日本有限責任監査法人  
大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 前川英樹  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 池内正文  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、井関農機株式会社の2024年1月1日から2024年12月31日までの第101期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

# 監査報告書

## 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

## 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査役会の監査報告書

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年1月1日から2024年12月31日までの第101期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
  - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして、会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年2月27日

井関農機株式会社	監査役会
常勤監査役 町田正人	印
常勤監査役 藤田康二	印
常勤監査役 森本健太郎	印
監査役 平真美	印

(注) 常勤監査役藤田康二、常勤監査役森本健太郎、及び監査役平真美は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

## 株主・投資家との対話

当社は、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、経営方針の丁寧な説明や、建設的な対話の実施などにより、株主・投資家の皆さまと信頼関係を構築することが重要だと考えています。

### ・対話の充実に向けた取り組み

社長や経営管理部門の担当役員を中心とした経営層が株主・投資家の皆さまと直接対話する機会を設け、建設的な対話が実現できるよう積極的な対応に努めています。

また、開示情報においては、招集通知・事業報告のビジュアル化やトピックスの掲載、各種資料等のホームページでの開示充実など、当社に対する理解を少しでも深めていただけるよう工夫しています。

(2024年の対話状況)

内 容	2024年実績	開催方法等
定時株主総会	1回	対面での開催
決算説明会	5回	・オンライン又はハイブリッドでの開催 ・説明会資料・動画や質疑応答要旨をウェブサイトで公開
個別面談	37回 (25年目標50回)	オンラインまたは対面での対話
事業説明会	1回	ハイブリッドでの開催
施設見学会・新商品発表会	2回	対面での開催
個人株主向け施設見学会	1回	対面での開催
問い合わせ対応	随時	HP、電話、メール等での対話
(参考情報) 機関投資家・証券アナリストへのヒアリング	5回 (2023年実績)	オンラインでの対話

### ・経営陣へのフィードバックについて

株主・投資家の皆さまとの対話内容は、必要に応じ、取締役会などの会議体での報告やレポートの配布などにより、取締役・経営陣および関係部門にフィードバックし、情報の共有を図っています。

### ・対話を踏まえて取り入れた事例

SNS等でのIR情報発信強化のご意見をいただき、決算説明会動画のホームページへの掲載やSNSでの情報発信等を行いました。2025年よりメール配信サービスなどの開示媒体の充実や個人投資家向けの説明会などを実施してまいります。

詳細につきましては、ホームページの「株主・投資家との対話状況」をご覧ください。  
<https://www.iseki.co.jp/sustainability/social/constructive/>



## トピックス① 個人株主向け施設見学会を開催しました

株主の皆さんに当社事業の取り組み等について理解を深めていただくことを目的に、個人株主向け施設見学会を2024年11月18日（月）に株式会社ISEKI M&D（松山）にて開催いたしました。

見学会には49名の株主の皆さんにお越しいただき、当社を始めとする井関グループや2024年7月1日に設立した株式会社ISEKI M&Dの概要、そしてプロジェクトZの進捗状況についてご説明いたしました。また工場だけでなく当社の歴代の農機や最新の取り組み等を紹介しているISEKI Dream Galleryや製造現場における人材育成および技能伝承のための研修施設であるISEKIテクニカルトレーニングセンターのご見学に加え、無人で稼働するロボットトラクタの実演もご覧いただきました。

2025年につきましても説明会または見学会の開催を検討しております。

詳細が決まりましたら改めてホームページにてご案内いたします。



概要等説明時の様子



工場見学の様子

## トピックス② 情報発信強化に向けた取り組み

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、さまざまな情報媒体を活用し、情報発信強化に努めています。

X（旧Twitter）では、営農情報などを中心とした「さなえ」アカウントに加え、2025年に井関農機公式アカウントも新設しました。ここでは、企業情報やサステナビリティ情報等を発信しております。また、決算説明会の記事配信やIR情報のメール配信サービスなどへも新たに取り組んでおります。

これからも、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てまいります。

### 【主な情報媒体】

#### ソーシャルメディア

- ・X（旧Twitter）アカウント「井関農機」[https://x.com/ISEKI\\_official](https://x.com/ISEKI_official)（2025年に新設）  
「さなえ」[https://x.com/sanae\\_farm](https://x.com/sanae_farm)
- ・Youtubeチャンネル <https://www.youtube.com/channel/UCTTFAsqMi2NqjNI6Fmv7dA>  
IR情報発信
  - ・決算説明会配信（ログミーファイナンス）<https://finance.logmi.jp/companies/2784>
  - ・IR情報メール配信（三菱UFJ信託銀行）<https://rims.tr.mufg.jp/>

## 「プロジェクトZ」と人的資本経営

当社では事業構造改革「プロジェクトZ」の一環として、希望退職者の募集を実施いたしましたが、一方で、この変革期においても、人材の育成と多様性の推進、働きがいのある職場づくりに積極的に取り組んでおります。

### 人材育成と多様性の推進

- ・**グループ人材公募制度の導入**：グループ全体で人材を最適化し、新たな価値創造を促しています。
- ・**グローバル人材育成**：海外事業の拡大に向け、若手・中堅社員の海外派遣や語学学習の機会提供を強化しています。
- ・**女性活躍推進**：女性社員のキャリアアップを支援し、多様な人材が活躍できる環境を整備するべく、女性活躍分科会を立ち上げ推進しています。
- ・**教育プログラムの充実**：オンライン学習プラットフォームの導入や社外研修の機会提供など、従業員の能力開発を支援しています。
- ・**キャリア採用強化**：組織力の強化に向け、多様な経験を持つ人材の採用を積極的に進めています。

### 働きがいのある職場づくり

- ・**エンゲージメント調査**：従業員の満足度を定量的に把握し、改善策を講じています。
- ・**360度評価制度の導入**：管理職の成長を促し、組織力を強化しています。
- ・**ワークライフバランスの推進**：育児休業の取得促進やフレックスタイム制の活用など、多様な働き方を支援しています。
- ・**健康経営の推進**：従業員の健康増進を図り、生産性向上に繋げています。
- ・**安全衛生管理の徹底**：安全な職場環境を整備し、従業員の安全を守っています。

### 人的資本経営による持続的な成長

人材こそが当社の最大の資産であり、人材の育成と活躍こそが、持続的な成長を牽引する力になると確信しております。

2025年の創立100周年、そして次の100年を担う人材育成に注力し、従業員のモチベーション向上と生産性向上を両立させる人的資本経営によって、持続的な成長を遂げてまいります。



## 知的財産への投資と活用

プロジェクトZにおける成長戦略の遂行にあたり、先端技術商品や環境対応商品などの成長分野へ集中的に経営資源を投入することにより、質の高い知的財産・無形資産の創出を図っています。

### 《知的財産の活用事例》

投資によって得られた知的財産を事業に活用した主な事例を以下に紹介します。

#### ①ロボット農機

農業の生産性向上に寄与するロボット農機の商品拡充のため、自動運転技術の開発へ集中的に投資しています。

2024年度は、国内最大クラスの有人監視型ロボットトラクタTJW1233-Rを市場へ投入しました。このロボットトラクタは、先行して販売しているTJVロボットトラクタの機能に加え、粉塵に強く誤検知を防止できるミリ波レーダー等の採用、また、操作・監視のための遠距離通信性向上を図りました。

#### ②可変施肥

作物の生育や土壌の地力などのばらつきをセンサによるセンシング（計測）で取得し、このばらつきに合わせては場の状況に応じた施肥を行う技術であり、肥料の使用量を低減することにより、営農コストを低減させるだけでなく、環境負荷の低減を図ることができます。

この可変施肥に関する開発への投資により、各種の可変施肥方式を確立しています。



有人監視型ロボットトラクタ  
TJW1233-R



#### 土壌センサ搭載型可変施肥田植機

2種のセンサが、ほ場の深さと肥沃度をリアルタイムで検知し、自動で施肥量を調整する田植機。



#### マップデータ連動可変施肥田植機

施肥データを取り込むことで、田植作業をしながら、自動で施肥量を調整する田植機。



#### スマート追肥システム搭載乗用管理機

機体前方のセンサで作物の生育量を検知。場所毎に最適な追肥量を設定できる作業機。



#### マップデータ連動トラクタBF-Zシリーズ

対応している施肥機に施肥データを取り込むことで、自動で施肥量を調整するトラクタ。

#### ③有機農業

スマートオーガニックシステムの構築を目指し、農薬の使用を抑制できる自動抑草ロボット（アイガモロボ）の開発元である株式会社NEWGREENへ出資しています。

2025年度に発売予定の「アイガモロボ」2 IGAM2は、これまでの開発や実証試験等で得た知見や技術を活かし、性能や使い勝手をより向上させると同時に低価格も実現させました。

### 《スーパー・アイについて》

当社は、市場を独占するレベルの技術を「スーパー・アイ」と位置づけています。この「スーパー・アイ」の技術を創出することにより、競争優位性や収益の向上を目指します。



## 井関農機 創立100周年

おかげさまで当社は2025年に創立100周年を迎えることとなりました。

創業者・井関邦三郎の「農家を過酷な労働から解放したい」という熱い想いから始まり、多くの方々に支えていただきながら、その想いを連綿と受け継ぎ、農業の生産性向上や住みよい村や街の実現への一翼を担ってまいりました。

### スローガン

Your essential partner

これまでの100年、この先の100年も、かけがえのない存在でありたい。

この想いを胸に、全社一丸となって取り組んでまいります。

### ● 1926年

#### ～井関農機創立～

創業者・井関邦三郎は、1926年（大正15年）、愛媛県松山市に「井関農具商会」を創立し、全自动粉り機の販売を開始しました。これが現在に続く井関グループの歴史のはじまりです。



井関農具商会



ヰセキ式粉り機

### ● 1945～1960年

#### ～発明と高度成長の時代～

数々の農業機械の開発と稻作機械化一貫体系を確立し、農業の機械化・近代化への貢献を通して、戦後の食料増産・高度経済成長を支えてきました。



自脱型コンバイン



トラクタでの富士山登頂

### ● 1970～1980年

#### ～海外展開の時代～

公園・園庭整備や自家菜園の管理を主な用途とする北米・欧州の小型トラクタ市場へ販売推進し、現在の景観整備事業がスタートしました。アジアでは販売網を形成し、グローバルに展開し始めました。



欧州向けトラクタ



欧州向け耕うん機

## ● 1985～2000年

### ～営農提案・サポート強化の時代～

これまで培ってきた営農技術・ノウハウを活かした営農提案・サポートの強化を図り、農業の生産性向上や食の安心・安全に資する新しい農業の価値を提供しました。



疎植田植機



コンバイン

## ● 2010～2020年

### ～グローバル展開・サステナビリティ推進の時代～

グローバル生産拠点として設立したPT.ISEKI INDONESIAを皮切りに、タイ、フランス、ドイツなどでグローバル展開を加速させました。国内市場では先端技術を活用したスマート農業や環境保全型農業の推進で、農業の超省力化・高収益化に貢献しています。



PT.ISEKI INDONESIA



電動モア

## ● 2025年～

### ～未来への挑戦の時代。次の100年へ向けて～

私たちは持続可能な「食と農と大地」の未来を創造します。「農」は「食」と「大地」を守り、豊かな「人・社会」を実現する基盤となるものです。その「農」と「人・社会」を支え、これらに関連する課題を解決していく企業グループになることが、私たちの使命だと捉えています。



100周年サイトを開設しました!  
URL : <https://100th.iseki.co.jp/>



### 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（電話照会先）	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 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） 受付時間 9:00～17:00 土日祝日を除く 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。

# 株主総会会場ご案内図

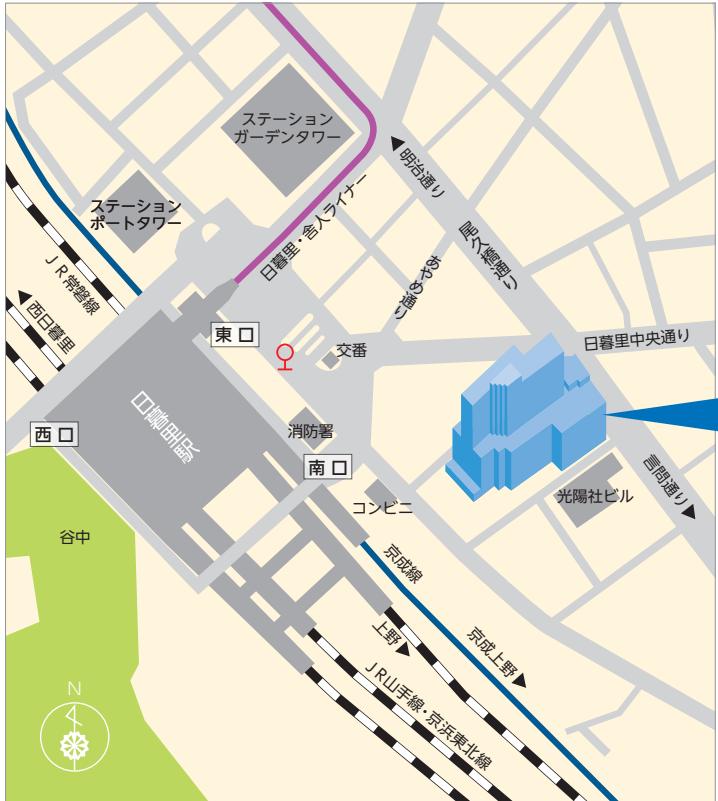
開催  
日時

2025年3月27日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

開催  
場所

〒116-0014 東京都荒川区東日暮里5丁目50番5号  
アートホテル日暮里ラングウッド2階「飛翔の間」  
電話 03-3803-1234（代）

本定時株主総会では、お土産のご用意はございません。何卒ご理解賜りますよう、お願い申し上げます。



アートホテル日暮里ラングウッド

## 交通

JR日暮里駅、京成日暮里駅、日暮里・舎人ライナー日暮里駅から徒歩3分

※駐車場の収容台数には限りがございますので、電車等の交通機関をご利用ください。

**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。



未来の  
ために、  
いま選ぼう。

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



環境に配慮した商品の開発普及を推進しています。