



2024年2月14日

各位

会社名 井関農機株式会社
代表者名 代表取締役 富安 司郎
コード番号 6310
上場取引所 東証プライム市場
問合せ先 IR・広報室長 鈴木 文利
(TEL. 03-5604-7709)

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた当社の対応について、下記の通りお知らせいたします。

記

1. 現状分析

当社のPBRは1倍を下回る水準が継続しており、2023年12月末時点で0.34倍に留まっています。PBRの構成要素であるROEとPER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。

(1) ROE

ROEの経年変化から、中期経営計画目標数値である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整理しました。当期純利益率は製品ごとの利益率や販管費率、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います。なお、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%程度と認識しています。

(2) PER

PERは、2020年以降10倍に満たず、その要因は、成長性や強み・収益性などの情報開示不足や、計画と実績の乖離などが原因と捉えています。

(当社各種指標の推移)

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12
PBR (倍)	0.93	0.53	0.56	0.52	0.48	0.39	0.34
ROE (%)	4.2	1.6	1.1	-8.8	5.1	6.2	0.0
PER (倍)	22.9	32.6	52.2	-5.5	9.8	6.4	841.5
当期純利益率 (%)	1.8	0.7	0.5	-3.8	2.0	2.5	0.0
総資産回転率 (回)	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8

2. PBR 改善に向けて

現状分析による課題を踏まえ、別途進める「プロジェクトZ」の諸施策を着実に進めることにより、2027年までにPBR1倍以上の実現を目指します。

【目指す姿（2027年）】	連結営業利益率	5%以上	▶ PBR1倍以上
	ROE	8%以上	
	DOE	2%以上	

【改善の方向性】

- ①収益性改善
- ②資産効率化
- ③成長に向けたキャッシュアロケーション
- ④IR活動・ESG取り組み強化

【改善に向けた施策】

▶ 「プロジェクトZ」の諸施策

<軸となるテーマ>

- 抜本的構造改革：生産最適化、開発最適化、国内営業深化
- 成長戦略

▶ IR活動・ESG取り組み

- 対話・情報開示の拡充、高度化
- ガバナンス体制強化

3. 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、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。当社の経営方針を丁寧に説明し、建設的な対話を行い、長期的な信頼関係の構築に努めてまいります。

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います。

以上

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について



井関農機株式会社
〔東証プライム市場：6310〕
2024年2月14日



目次

- 1. 現状分析**
- 2. PBR改善に向けて**
- 3. 株主・投資家との対話状況**

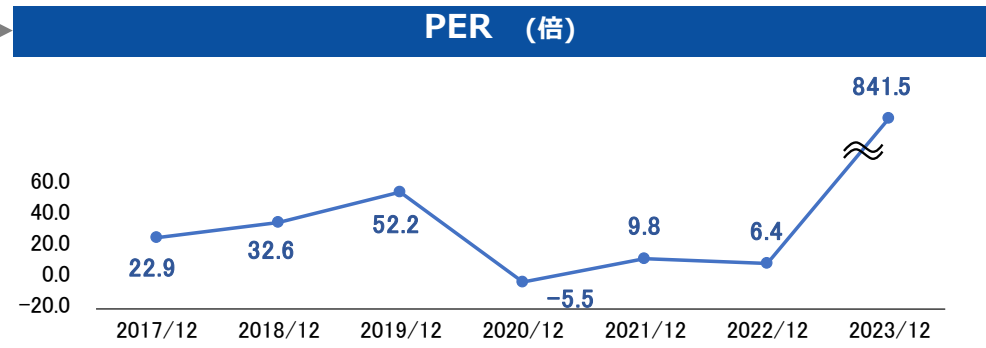
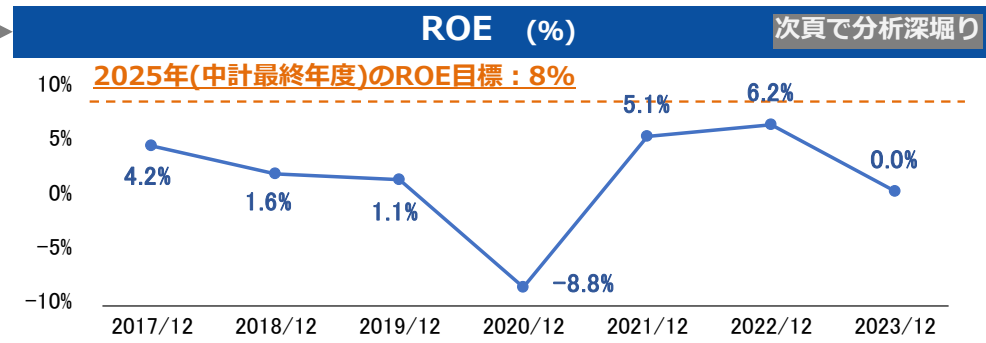
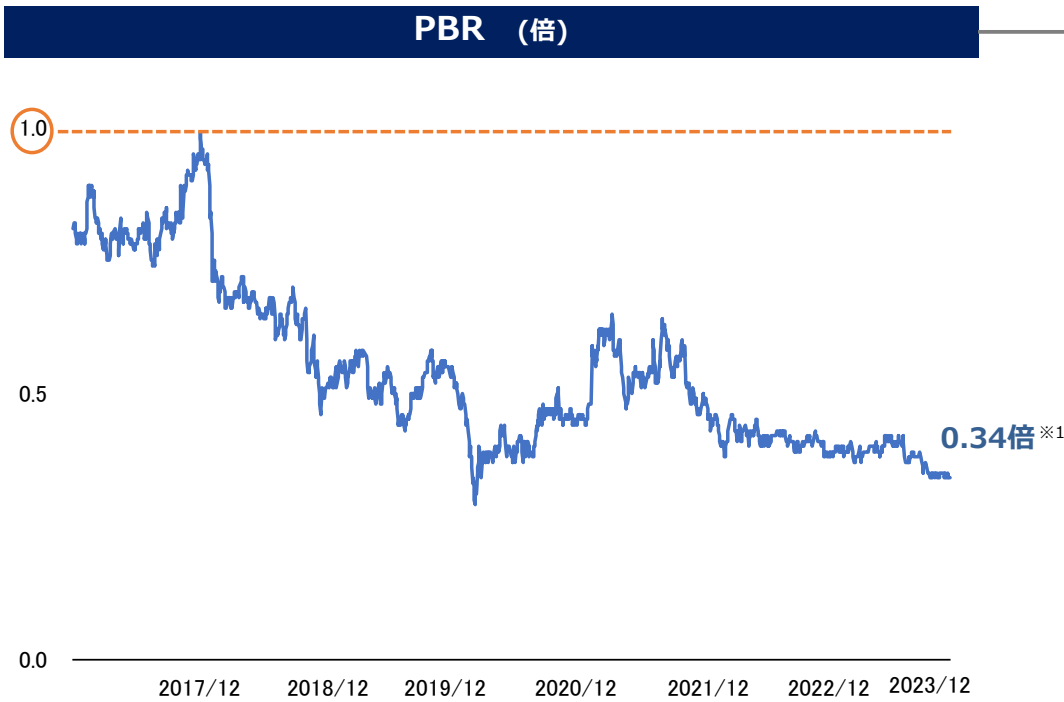
1. 現状分析

現状分析 : PBR、ROE、PERの経年変化



- PBRは1倍を大きく下回る水準が継続しており、2023年12月末時点で0.34倍と低位に留まっている。
- PBRの構成要素であるROEとPERの経年変化からは、以下の傾向にあると認識している。
 - ROEは、中期経営計画目標数値である8%を下回る水準で推移している
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
 - PERは、2020年以降10倍に満たず

$$PBR = ROE \times PER$$

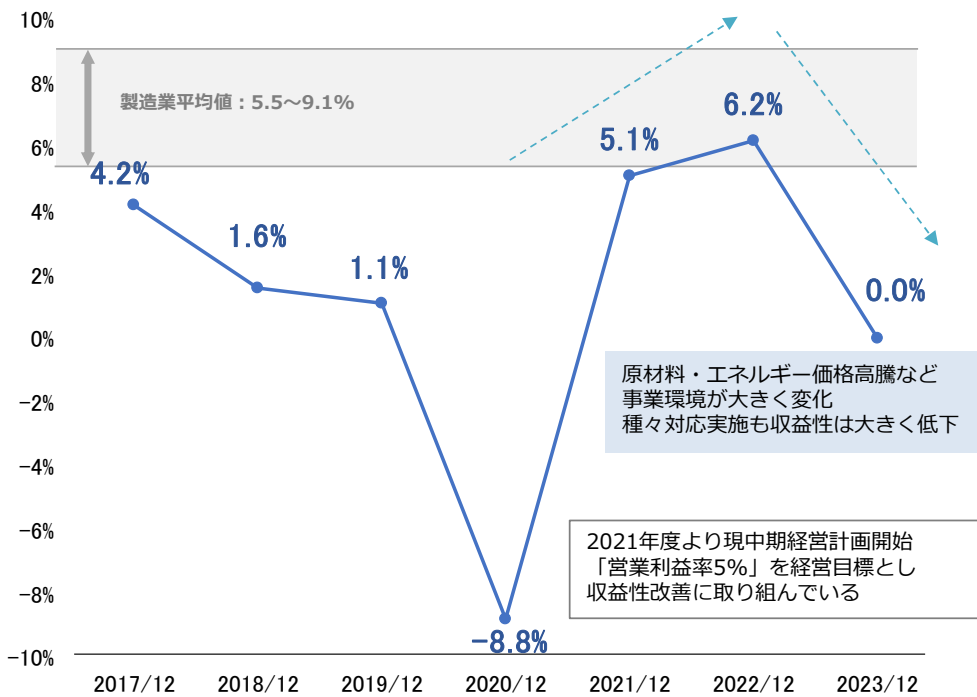


※1 : 2023年12月末時点

現状分析：ROE分析

- ROEが低位にとどまっている要因は、当期純利益率と総資産回転率の低さにあると認識。
 - 当期純利益率は製品ごとの利益率や販管費率が原因
 - 総資産回転率は在庫量や設備稼働率などが原因

ROE (%)



当期純利益
売上高

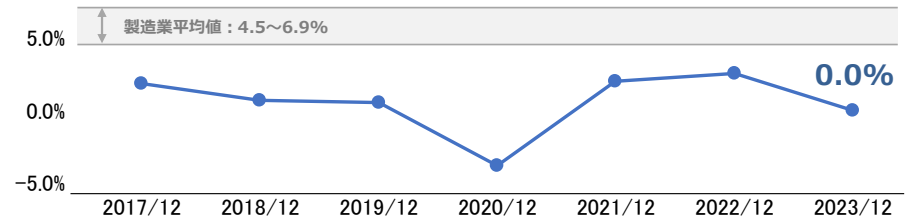
×

売上高
総資産

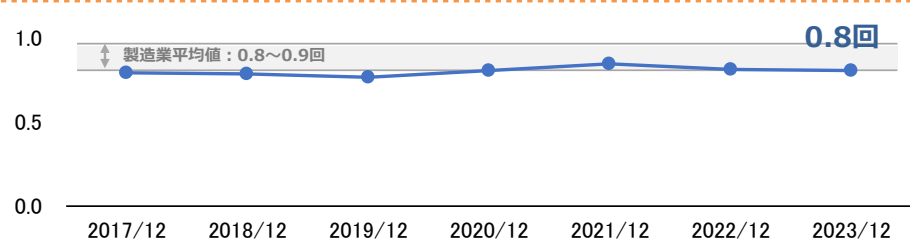
×

総資産
自己資本

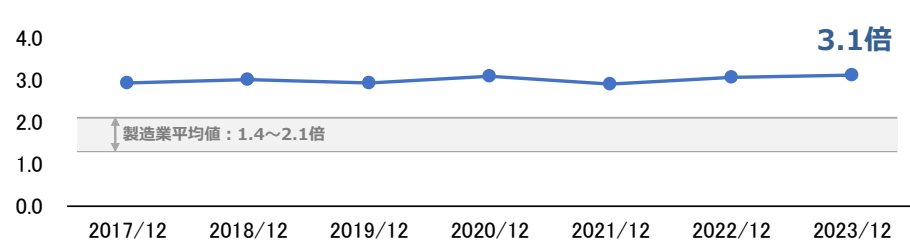
当期純利益率 (%)



総資産回転率 (回)



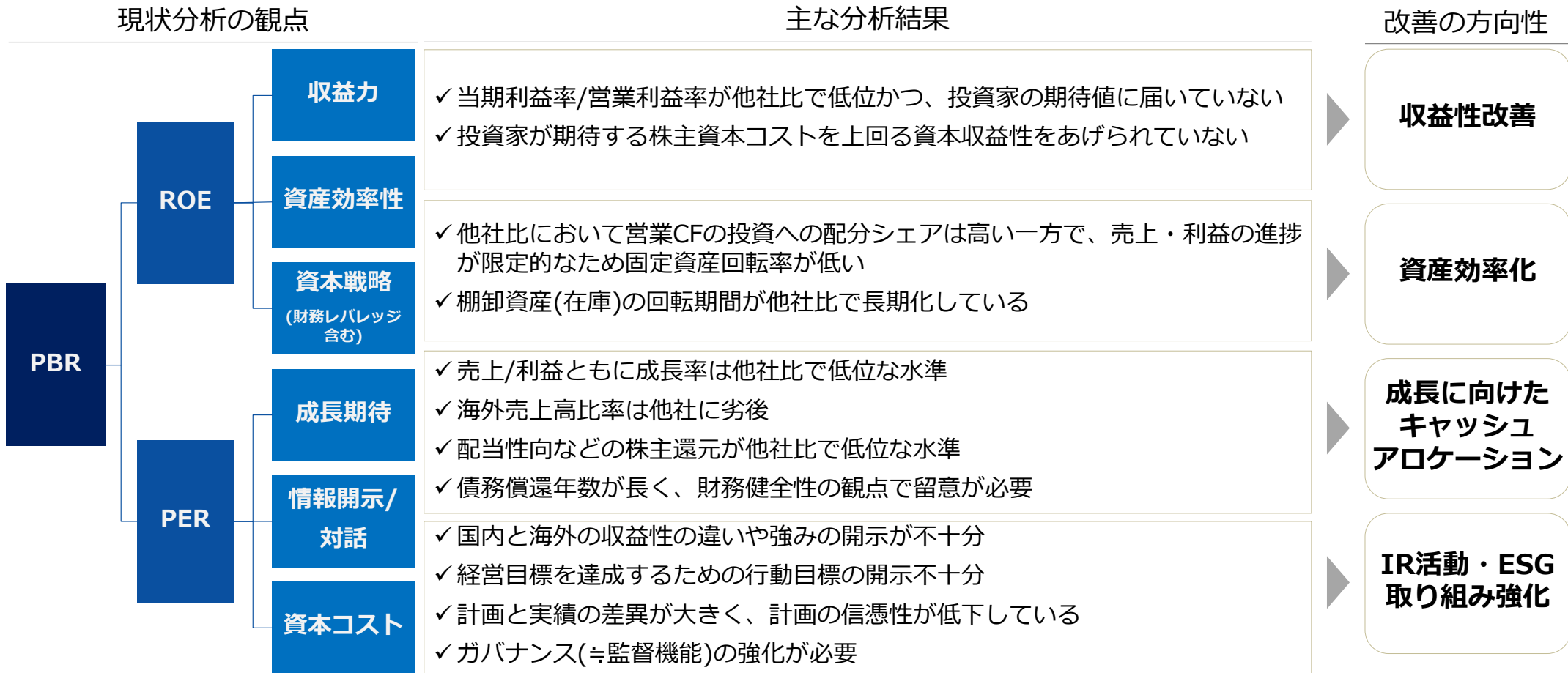
財務レバレッジ (倍)



(注)製造業平均値は2017~2022年度各年度の値を幅で表記

現状分析：総括

- PBRの構成要素を分解し、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」等を通じて、低位に留まっている要因を整理。



2. PBR改善に向けて

PBR改善に向けて：サマリー

目指す姿

2027年

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

PBR
1倍以上

<軸となるテーマ>

<改善の方向性>

プロジェクトZ
の諸施策



〔 聖域なき
事業構造改革 〕

抜本的
構造
改革

生産最適化

- ・生産機種と拠点の最適配置
- ・将来を見通した設備投資
- ・環境対応と効率化

開発最適化

- ・開発リソースの集中
- ・共通設計による効率化

国内営業深化

- ・統合による経営リソース集約
- ・成長市場へのリソース再分配
- ・物流改善と在庫圧縮

成長戦略

- ・海外 ▶ 地域別戦略の展開
- ・国内 ▶ 大型・先端・環境・畑作

IR活動・
ESG取り組み

対話・情報開示の拡充、高度化
ガバナンス体制強化

収益性改善

資産効率化

成長に向けた
キャッシュ
アロケーション

IR活動・ESG
取り組み強化

※プロジェクトZの詳細は「プロジェクトZ施策について(2月14日公表)」をご覧ください

成長ストーリー

ISEKI


Smart&Sharp

需要に応え、力を蓄える。

- ①収益性改善
- ②資産効率化
- ③成長に向けたキャッシュアロケーション

営業利益率
5%以上

ROE 8%以上

DOE 2%以上

Growth

農業と景観整備作業の

- ①自動化・省力化
- ②環境負荷低減

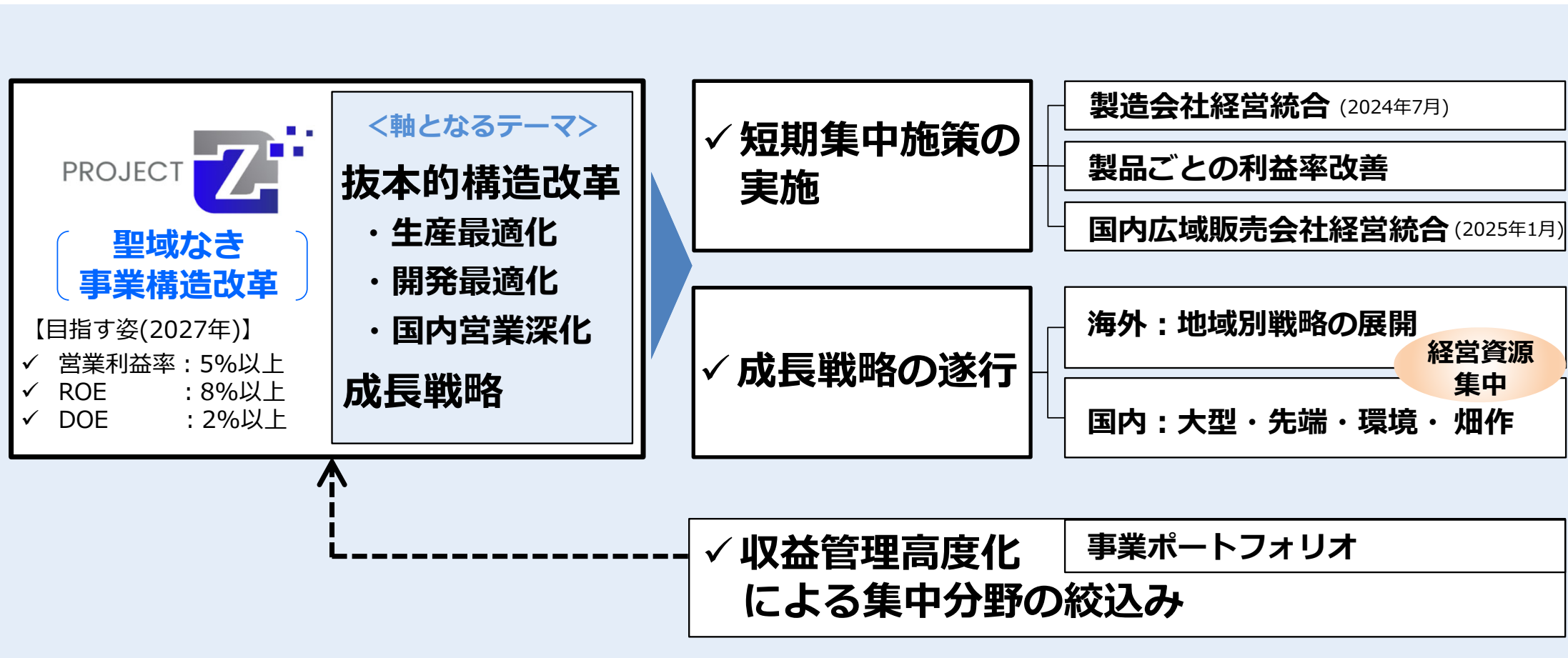
をグローバルにISEKIの技術で実現する。

Vision

食と農と大地のソリューションカンパニー

収益性改善

- 収益管理の高度化を加速させ、短期集中施策の実施と成長戦略を遂行し収益性改善を果たす



資産効率化

■ ハードルレートによる投資判断と在庫圧縮により資産効率化を図る

PROJECT **Z**

【**聖域なき
事業構造改革**】

【目指す姿(2027年)】

- ✓ 営業利益率：5%以上
- ✓ ROE：8%以上
- ✓ DOE：2%以上

✓ 固定資産回転率改善

- ハードルレートによる投資判断
 - ・ハードルレート=資本コスト+マージン
 - ・毎年見直し運用
- 組織再編・生産ライン見直し

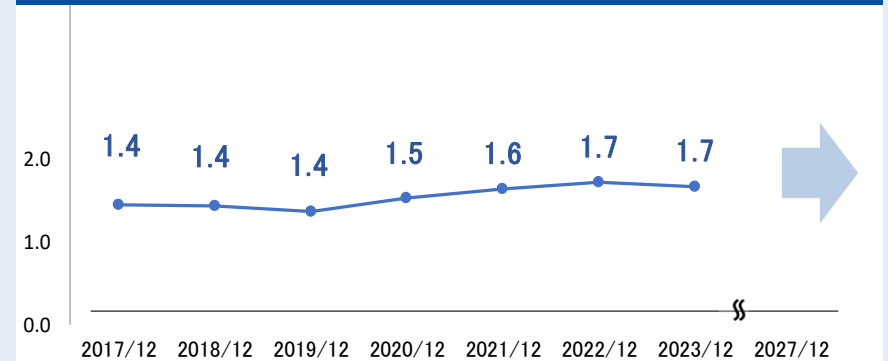
* 成長投資により27年時点は横ばい見込み

✓ 棚卸資産回転率改善

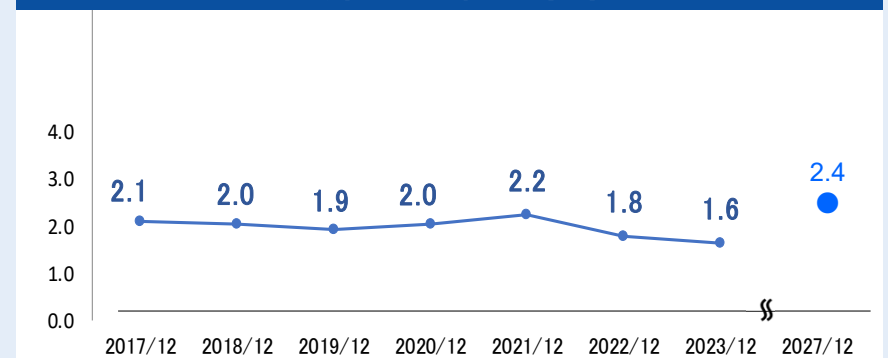
- 物流・調達戦略の見直し
- 組織再編・型式集約・生産ライン見直しによる在庫圧縮

* 早期に2.4回転まで改善(2か月圧縮)

固定資産回転率 (回)



棚卸資産回転率 (回)



成長に向けたキャッシュアロケーション



- 収益性改善と資産効率化により営業キャッシュフローを創出し、構造改革・成長投資、株主還元へ配分。有利子負債は2027年までは増加となるも、2030年に向けて削減

PROJECT **Z**

〔**聖域なき
事業構造改革**〕

【目指す姿(2027年)】

- ✓ 営業利益率：5%以上
- ✓ ROE：8%以上
- ✓ DOE：2%以上

収益性改善

資産効率化

営業CF
創出

✓ 構造改革・
成長投資

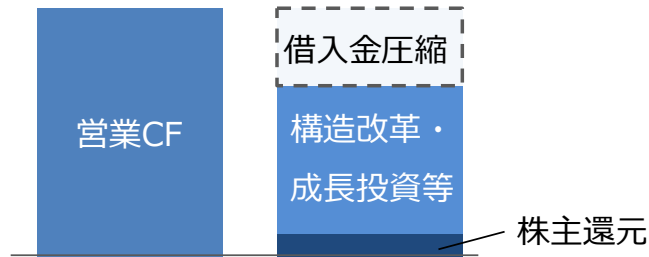
- 成長戦略重点分野
大型、畑作、環境、先端、海外
- 人的資本
- システム投資
- 構造改革

<キャッシュアロケーション>

■ 2024~2027年 (4年累計)



■ 2028~2030年 (3年累計)



✓ 株主還元

✓ 有利子負債削減

IR活動・ESG取り組み強化

ISEKI

- 成長戦略の理解促進や資本コスト低減を図る活動の充実・強化

IR活動

✓対話・情報開示の拡充、高度化

- 定量・定性情報の開示充実、進捗の見える化
- 積極的な対話(個別面談、施設見学会など)

ESG 取り組み

✓ガバナンス体制強化

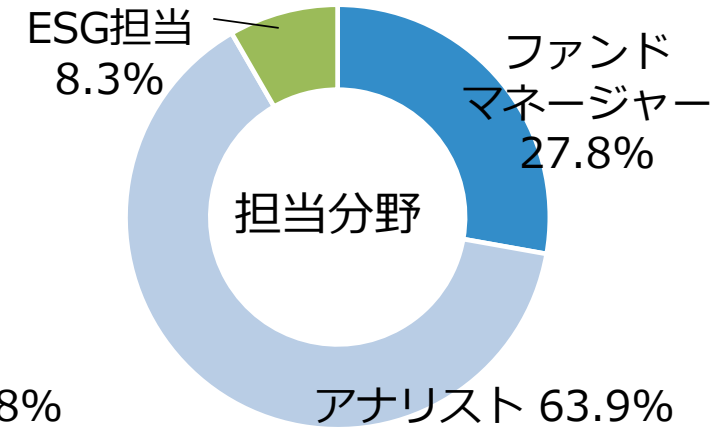
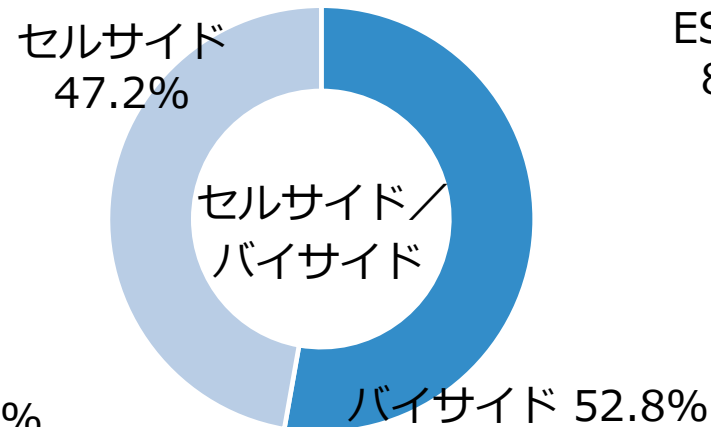
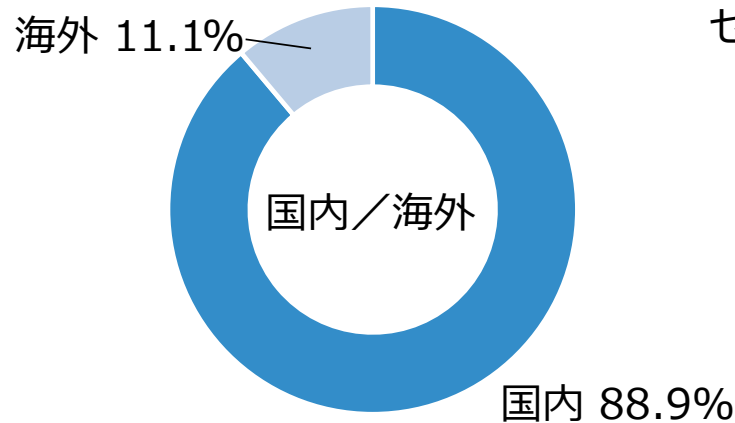
- 取締役の報酬制度改正(2022年度～)
- 監督機能強化(取締役会の多様性)

3. 株主・投資家との対話状況

株主・投資家との対話状況 (2023年度実績)

ISEKI

■ 対話相手の属性



■ 主なテーマ・関心事項

業績関連 経営戦略

- ・ 井関グループの強み
- ・ 事業の需要動向
- ・ 中期施策と進捗状況
- ・ 資本コストや資本効率を意識した経営
- ・ 事業ポートフォリオに関する管理体制

ESG関連

- ・ 気候変動への対応状況
- ・ 人的資本に関する取り組み状況
- ・ 取締役構成

株価・ 株主還元

- ・ 株価・PBRに対する課題・対応
- ・ 株主還元の方向性

株主・投資家との対話状況 (2023年度実績)



■ 対話機会・当社対応者

内容	当社対応者	2023年実績	開催方法等
定時株主総会	全取締役、全監査役	1回	対面での開催
決算説明会	全執行取締役	4回	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン又はハイブリッドでの開催 ・ウェブサイトにて説明会資料や質疑応答要旨を公開
個別面談	IR担当役員、財務担当役員、IR・広報室長、財務部長	21回	オンラインまたは対面での対話
事業説明会	代表取締役社長、IR担当役員他	(2022年実施)	オンラインでの開催
施設見学会・新商品発表会	代表取締役社長、IR担当役員他	2回	対面での開催
個人株主向け施設見学会	代表取締役社長、総務担当役員他	1回	対面での開催
問い合わせ対応	IR部門、総務部門	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	外部委託先により実施	5回	オンラインでの対話

株主・投資家との対話状況 (2023年度実績)

ISEKI

■ 経営陣へのフィードバック

✓IR・広報室が報告やフィードバックを実施

- ・対話より得られた株主・投資家の皆さまの意見、関心・懸念事項などについては、内容に応じて経営陣にタイムリーに報告
- ・当社事業に関連する情報については、適宜、関連部門にフィードバックし事業活動への反映・改善を図っている

内容	報告方法	頻度	対象
投資家・アナリストとの個別面談 株主・投資家からの意見・要望等 株式関連指標・株価情報 IR活動報告	面談概要をレポートにて報告	都度	全取締役
	広報連絡会にて面談概要・株価状況等を報告	月次	経営会議メンバー
	取締役会にて面談概要・株価状況等を報告	四半期	取締役会メンバー
	トップミーティングにて株主・投資家からの意見や関心の高いテーマを報告	月次	代表取締役社長、IR担当役員
その他報告（株主・投資家関連）	株主構成、機関投資家等の株式保有動向等を必要に応じて報告	都度	経営会議メンバー等

■ 対話を踏まえて取り入れた事例

ご意見・ご要望等	当社対応
CSR調達ガイドラインの人権や紛争鉱物に関する項目について見直し・改善	2021年11月にCSR調達ガイドラインを改訂。責任ある鉱物調達の実施、強制労働や児童労働の排除を明記。（ご参考） 井関グループのCSR調達ガイドライン

将来の見通しに関する記述についての注意

- ・本資料は、情報提供を目的として作成しており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。
- ・本資料は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が作成したものでありますが、潜在的风险や不確実性が含まれており、経済情勢や市場動向の変化等により実際の結果と必ずしも一致するものではありません。
- ・ご利用に際しては、ご自身の判断でお願い致します。

本資料に掲載している業績予想や目標数値に依存して投資判断を下すことによって生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。



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。

食から日本を考える。

**NIPPON
FOOD
SHIFT**