

井関グループのサステナビリティ

▶ 基本方針(基本的な考え方)

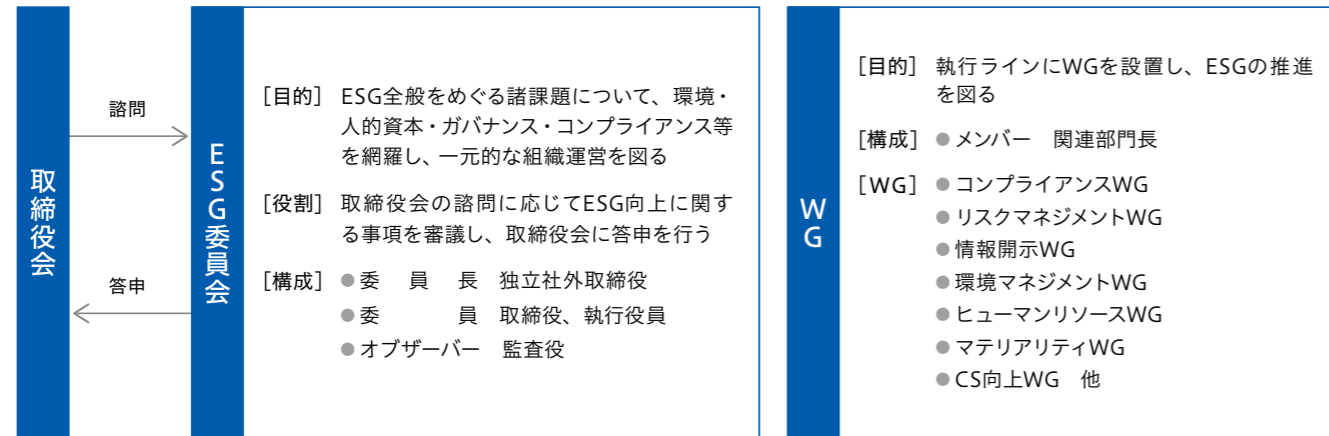
井関グループは、「農家を過酷な労働から解放したい」という創業者の想いのもと、『お客さまに喜ばれる製品・サービスの提供』を通じ豊かな社会の実現へ貢献する」を基本理念に掲げています。私たちは、ステークホルダーの皆さまとともに持続可能な社会“食と農と大地”の実現を目指します。

サステナビリティ推進体制

当社グループのESGを巡る諸課題への対応について一元的な組織運営を行うことを目的に、取締役、執行役員で構成し、独立社外取締役を委員長とする「ESG委員会」を2022年8月に設置しました。

委員会は、原則として毎月開催し、気候変動への対応や人権の尊重、従業員の健康をはじめとするグループ全体のサステナビリティに関する取り組みについてリスクと機会の観点から検討・審議を行っています。また、委員会にて審議した内容は取締役会に答申し、基本方針・マテリアリティ・その他重要な事項については、取締役会において審議・決定する仕組みとすることで、経営陣の関与強化を図っています。加えて、ESGに係る9つのワーキンググループ(WG)を設置し活動を推進しています。

推進体制



ESG委員会における2023年度の主な議題

開催回数

12回 (2023年1月~12月)

主な議題

- マテリアリティの指標 (KPI) の定量化や年度計画について
- マテリアリティ推進活動の実績の報告
 - ・環境マネジメント活動に関する事項
 - ・お客さま満足度調査に関する事項
 - ・人的資本に関する事項
 - ・内部通報に関する事項
 - ・情報開示に関する事項
- リスクマネジメントやコンプライアンスの強化について
 - ・TCFD・気候変動に関する事項
 - ・CSR調達に関する事項
 - ・リスク取り組み評価に関する事項
 - ・労働災害に関する事項
 - ・外部評価に関する事項

ステークホルダーエンゲージメント

▶ 基本方針(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建設的な対話を行い、強固な信頼関係の構築に努めます。

主なステークホルダーエンゲージメント

変化する社会からの要請を的確に捉えて応えていくために、ステークホルダーの皆さまとの建設的な対話を実施しています。さまざまな対話を通じていただいた課題や期待等は、取締役会や会議体での報告やレポートの配付等により、取締役・経営陣および関連部門に情報を共有し、事業活動への反映・改善を図っています。

※は、経営層の関与があるもの

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ご説明、栽培技術等の営農提案・サポートを行ってまいります。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まいります。	セールス・サービス担当との直接対話、ユーザー交流会※、訪問※、各種研修・講習会、展示会・実演会※、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まいります。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まいります。	株主総会※、決算説明会(年4回)※、個別ミーティング※、個人投資家・個人株主向け説明会※、施設見学会※、IR関連ツールの発行
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まいります。	協力企業IR説明会※、ディーラーミーティング※、優良企業見学会※、調達先の視察・面談※、業務連絡会※、井松会定期総会※、訪問(国内・海外)※
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まいります。	製造所・展示館見学※、清掃活動等の社会貢献活動、自治体等との意見交換※、地域イベント参加※
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等に取り組んでまいります。	社内IR※、団体交渉※、労協協議会※、安全衛生委員会、エンゲージメントサーベイ、社員大会※、各種研修、各種表彰大会やコンクール※、OB/OG会※

▶ 従業員と経営者の対話

長期ビジョンやそれを実現するための経営戦略について浸透を図るため、経営者が従業員と直接対話する「従業員コミュニケーション(社内IR)」を毎年実施しています。2024年は、社長や各担当役員が国内各拠点に赴き、2月に公表した抜本的構造改革と成長戦略を推し進める「プロジェクトZ」の施策について社長から従業員に直接伝えるとともに、従業員からの質問に対して真摯に回答することで、一体感を持って変革に挑んでいけるよう努めています。また、個々人の業務に落とし込むため、部門ごとにディスカッションを行いました。

- プロジェクトZを通じた変革に向け、自分自身が取り組むべきことを改めて考えるきっかけになった。
- 社長からの説明を聞くことができ良かった。今後の具体的な取り組みについてさらに詳しい内容を知りたい。
- 担当業務の重要性と海外事業のプレゼンスを高めていく必要性を再認識した。
- 社内での横断的なコミュニケーションを活性化させ、包括的効果を常に模索していきたい。



知的財産戦略

知的財産方針

当社は、1926年の創立以来、「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、約100年にわたって農業の効率化・省力化を追求し続け、数々の先進的な農業機械を提供してきました。その中で、「『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」という基本理念を実現するため、知的財産・無形資産を経営資源の根幹と捉え将来にわたって戦略的に活用することで、持続可能な事業展開を推進していきます。

経営戦略と一体となった知的財産戦略

基本理念の実現に向け、従来の事業基盤の領域に加え、成長市場である先端技術分野やグローバル展開において質の高い知的財産・無形資産を創出していきます。モノからコトへの展開を進める中で、創出した知的財産・無形資産を中核としてその活用を図り、経営戦略と一体となった知的財産戦略を実行していきます。

●スマート農機やデータ活用に関する知的財産の拡大

国内農業を取り巻く環境が変化している中、夢ある農業の実現に向けた省力化・低コスト化を実現するスマート農機やデータ活用等にみられる先端技術が必要不可欠となっており、当社はこの先端技術に関する知的財産の創出に注力しています。

当社は、発明提案に占める先端技術関連の割合を60%以上とすることを目標に、先端技術能力の底上げを図っています。

●景観整備分野における知的財産の創出

農業用トラクタの技術を活用し、公園での芝刈りや道路清掃、除雪作業といった欧州向け景観整備用商品を開発し、この商品に関する技術を出願し権利化しています。

●知的財産の収益化を含めた海外展開

海外の関係会社や戦略パートナーへ、知的財産・無形資産（図面、ノウハウ、ブランド等を含む）を活用して技術供与によるライセンスを進め、世界の各地域での収益化を図っています。また、このライセンスを通じて海外の戦略パートナーとの連携を深め、ビジネス機会を模索しています。具体例としては、戦略パートナーからのOEM受給による販売商品の拡充を図っています。

市場を独占する技術の創出

特許出願中および特許として認められる井関独自の技術を「オンリー・アイ」と位置づけ、販売・営業活動においても活用しています。また、その中でも市場を独占する技術に匹敵するものを「スーパー・アイ」と位置づけています。

今後も競争優位性や収益の向上へ向け、さらなる「オンリー・アイ」や「スーパー・アイ」の技術を創出していきます。

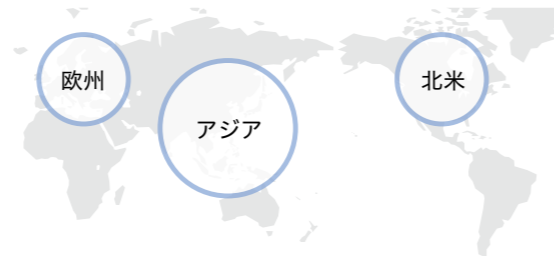
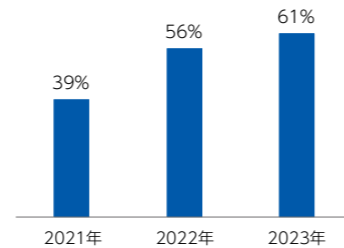


「オンリー・アイ」マーク



「スーパー・アイ」マーク

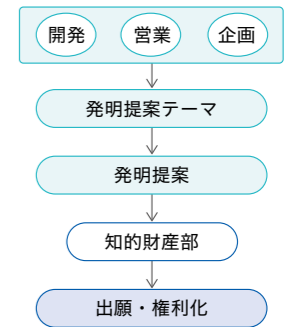
発明提案に占める先端技術関連の割合



知的財産マネジメント

知的財産活動の推進体制

開発・営業・企画部門の総意で選定される研究・開発テーマや将来の有望技術や市場動向・ニーズを勘案して発明提案テーマを設定し、発明提案活動を強力に推進しています。また、異なる製品の技術者が集い、集団で発想する発明創造活動を行うことで、発明の質の向上と技術の水平展開を図っています。発明提案の中から将来性や実現性を考慮した上で評価・選別し、知的財産部にて出願を行い権利化しています。



知的財産管理

出願から権利取得、知的財産の運用・管理は法令および社内規定に基づき実施し、有効権利取得・企業秘密保全・他社知的財産権の尊重につなげています。例えば、知的財産の価値評価においては、価値算定基準に基づき社会通念に照らし妥当性のある評価が行えるようにし、技術価値の判断や、権利譲渡対価および実施料の算定等に利用しています。また、国内外の知的財産情報を知的財産管理システムにて電子化し、円滑で効率的な知的財産の管理を行っています。なお、知的財産・無形資産に関する戦略や取り組みについては、取締役会に報告・協議することにより監督と経営陣への情報共有を図っています。

知的財産に関する人材育成

●知的財産研修・教育

創造性を活性化するための発明発掘の手法から発明提案方法、他社権利への対応方法等について、新入社員研修や経験年数に応じた研修等で知的財産に関する教育を行っています。また、知的財産実務担当者向けにスキルアップを図る教育も実施しています。

●技術研究発表会

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経営層を含めた議論の場として開催し、全体でのレベルアップを図っています。

発明表彰

●社内発明表彰制度

知的財産創造活動の活性化のため、若手技術者の意識高揚を図る表彰や、優れた発明を開発部門で共有して創造活動の広がりを促進する社内表彰を行っています。優れた発明の創出により、井関グループの競争力の向上を目指しています。

●全国発明表彰、地方発明表彰

事業貢献度の高い発明は公益社団法人発明協会が主催する発明表彰へ毎年推薦しており、発明者のインセンティブ向上を図っています。2023年末時点で、全国発明表彰19件、地方発明表彰215件の合計234件を受賞しています。

発明表彰件数 (公益社団法人発明協会)	
全国発明表彰	19件
地方発明表彰	215件
総計	234件

(2023年12月現在)

知的財産活動の成果

2022年の当社順位は、日本におけるその他の特殊機械分野において特許の分野別登録数2位、全産業中の特許査定率3位となりました。

当社の特許の分野別登録数や高い特許査定率は、当社が新技術の開発、投入、実用化に積極的に取り組んできた証です。

●分野別登録数

年	2000~2006	2007~2014	2016~2017	2018	2019	2020	2021	2022
統計数	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				
順位	1位			2位	1位	2位		

●特許査定率

年	2004~2010	2011	2012~2017	2018	2019	2020	2021	2022
特許査定率※	-	91.8%	-	96.4%	97.7%	98.7%	97.2%	94.6%
順位	1位	2位	1位	2位	1位		3位	

※特許査定率=特許査定件数/(特許査定件数+拒絶査定件数+取下・放棄件数)
取下・放棄件数=拒絶理由通知後に取り下げまたは放棄した件数

人材戦略

井関グループの多様な人材の活力を高めるため、グループ内の人材最適化と教育の充実に取り組めます

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
深見 雅之



井関グループでは、従業員がいきいきと働く仕組みと社内環境を整備するとともに、一人ひとりが持つ知識・能力・経験を発揮することにより、中長期的な企業価値向上につながる人的資本経営に取り組んでいます。このことから、マテリアリティのひとつとして「従業員エンゲージメント向上」を掲げ、「DE&I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)」の推進と教育の充実に「エンゲージメントスコア向上」に関する各種施策に取り組み、グループ人材力の最大化を図っています。

DE&Iの推進と教育の充実としては、グループ人材公募制度を導入し、井関グループ全体での人材最適化・生産性向上を図るとともに、変革を起こすチャレンジ精神溢れる人材を育成していきます。また、グローバルや先端技術・DX等の分野において優れた能力・経験を有する人材のキャリア採用を積極的に実施しているほか、多様な人材を確保するための制度を整備しています。さらに、アプリ等を活用した教育プログラムの充実を通して、従業員の自発的な学習機会をサポートし、能力開発を強化しています。

エンゲージメントスコアは、会社と従業員の「さずな」を客観的に示す重要なものです。総合満足度の目標値と実績には乖離がある現状ですが、単なるスコアの改善ではなく、その要因をしっかりと分析し、改善を図っていく必要があると考えています。

引き続き、当社グループでは、科学的な人材マネジメントを通じて、2025年の創立100周年、そして次の100年を担う人材を育成していきます。

井関グループの人材育成方針・社内環境整備方針

人材育成方針

井関グループは、課題解決を果たすのはすべて「人」であり、企業の持続的な成長と価値向上に欠かせない存在と考えています。

先端技術やグローバル化の推進など、事業戦略の実行に向けた中核人材の確保に注力するとともに、「『食と農と大地』のソリューションカンパニー」の実現に向けて、DXをはじめとする教育プログラムのさらなる充実により、一人ひとりの力を最大限に引き出し「変革」を起こすチャレンジ精神溢れる人材を育成していきます。

社内環境整備方針

井関グループは、「従業員には安定した職場を」という社に基づき、従業員への安全・安心な職場の提供と働きがいのある職場づくりを目指しています。

人権の尊重とコンプライアンスの徹底を前提に、当社と従業員がともに発展していくため、エンゲージメント向上に取り組むとともに、多様性に富んだ健全で透明性の高い社内環境を整備していきます。

目標

- 女性採用者比率20%以上、技術系女性の積極採用
- 女性管理職比率7%以上 (2025年末)
- 外国人管理職の増加 (2025年末)
- 管理職に占める中途採用社員比率7%以上 (2025年末)

DE&I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン) の推進と教育の充実

井関グループでは、多様なバックグラウンドと個性をもつ人材が能力を最大限に発揮できる環境づくりに努めています。

▶ グループ人材の最適化

2023年より、グループ人材の有効活用による生産性向上・組織活性化と従業員の自主性の尊重によるエンゲージメント向上・キャリア開発を目的に「グループ人材公募制度」の運用を開始しました。今後もタレントマネジメントシステムを活用しながら、グループ人材の最適化に取り組んでいきます。

① VOICE — グループ人材公募制度を利用した従業員

ISTファームマシナリー社 下川 康太郎
国内販売会社の中セキ関東甲信越より井関農機に転籍し、現在は販売子会社であるタイのISTファームマシナリー社にて勤務しています。応募の動機は、学生時代に取り組んでいた語学学習と国内営業の経験を組み合わせることで新たなキャリアを形成できると考えたからです。国内営業で培った経験を活かした商品・サービスの提供を通して、アセアン地域の農家・農村の発展と海外事業拡大に向けて邁進していきます。



▶ グローバル人材の育成

海外事業のさらなる拡大に向けた人材育成に注力しています。若手・中堅社員の海外現地法人への派遣等を積極的に行うほか、従来からの研修に加え、2023年よりオンライン英語学習アプリ「スタディサプリ」を導入し、語学学習の機会の充実を図っています。

② VOICE — 海外で活躍する従業員

ISEKIヨーロッパ社 宮内 愛奈
約3年間トラクタ技術部で欧州向け乗用芝刈機の開発に携わった後、2023年よりISEKIヨーロッパ社にて、ドイツを拠点としたアフターサービス業務や商品開発の市場調査等を担当しています。多様な言語・思考・発想に触れることで新しい視点が得られ、エンジニアとしての視野が広がりました。将来、海外駐在経験を活かし、グローバル視点から機械の設計・開発を行いたいと考えています。



▶ 女性活躍推進のための取り組み

女性社員のキャリア意欲向上と社員同士のつながり強化を目的に、2023年度は管理職候補者を対象に座談会形式の研修を2回実施し、42名が参加しました。引き続き、管理職候補者の育成により、女性管理職比率の向上につなげていきます。

● 女性管理職比率

2020年	2021年	2022年	2023年	2025年 (目標)
3.7%	4.2%	4.1%	4.6%	7%

※井関農機単体

▶ 教育プログラムの充実による能力開発

従業員の能力開発やリスクリテラシーを目的に、多様な教育プログラムの提供を通して、自己啓発を支援しています。従来の通信教育制度を見直し、従業員の課題や目的に応じて約12,000種類の講座が受講できるオンライン学習プラットフォームの提供を開始したほか、すきま時間を活用した耳で聴く教育アプリ等のコンテンツを拡充しました。また、社会人大学院 (事業構想大学院大学) への企業派遣を行っています。

③ VOICE — 社会人大学院で学ぶ従業員

井関農機(株) 海外営業部 北米・豪州営業部 村山 瑠
私は、PT井関インドネシアでの海外駐在を経て、現在は北米・豪州の代理店向け営業を担当しています。2023年より事業構想大学院大学という新規事業を構築・計画する社会人向けの大学院に入学しました。業界も世代も異なるさまざまなバックグラウンドを持つ人々に刺激を受けながら、日々多くの学びや気づきを得ています。貴重な経験だと感じるとともに、学業との両立をサポートいただいている会社、同僚、家族には感謝の言葉しかありません。修士課程は残り一年ありますが、引き続き楽しみながら業務と学業に励んでいきます。



▶ キャリア採用の強化

当社では、組織力の強化に向けてキャリア採用を強化しています。管理職に占める中途採用比率は、2023年実績で8.5%となりました。また、2023年より「キャリア登録」「ジョブリターン (退職者再雇用制度)」「リファラル採用 (従業員紹介)」を開始し採用制度を多様化させました。当社と希望者のマッチング率を高めるとともに、組織能力の強化を図っていきます。

● 管理職に占める中途採用比率

2020年	2021年	2022年	2023年	2025年 (目標)
5.3%	5.3%	6.4%	8.5%	7%以上

※井関農機単体

人材戦略

人的資本関連

● 人的資本関連指標

女性社員比率	男女の賃金の差異 (正社員)	新卒入社者の3年後定着率	有給休暇取得率 (正社員)	障がい者雇用率
14.7%	73.7%	91.7%	66.6%	2.02%

※井関農機単体

※人事・賃金制度上において、性別による差はありません。職能資格別の人員構成比の差や女性社員の地域限定職選択率が高いこと、勤務体系の違いにより、男女の賃金の差が生じています。

従業員エンゲージメントの向上に向けて

井関グループでは、優秀な人材の定着および企業成長のため能動的に取り組む従業員の創出に向けてエンゲージメント向上に取り組んでいます。安心・安全な職場の提供、キャリアサポート、多様な人材の育成・活用に重点的に取り組むとともに、定期的なエンゲージメントサーベイと毎月のパルスサーベイを実施し、従業員のエンゲージメントを把握しています。

▶ エンゲージメントサーベイの目標と結果

	2023年8月 (結果)	2024年3月 (結果)
総合満足度	51.6%	49.0%
回答率	80.2%	84.4%
満足度の高い項目	働き方、人間関係	働き方、成長環境
課題	賃金制度、人事制度	賃金制度、人事評価制度

2025年2月 (目標)

総合満足度
70.0%

▶ エンゲージメントサーベイの結果を受けての取り組み

直近のエンゲージメントサーベイの総合満足度は49.0%と、残念ながら目標とする70.0%とは大きな乖離がある状況です。働き方や人間関係、成長環境に関する満足度が高い一方で、賃金制度等に対する満足度が低い結果となりました。

総合満足度向上に向けて福利厚生制度の拡充を図るとともに、意欲の高い社員の活躍の場を広げるため、井関グループ全体を対象とした人材公募制度を導入しました。また、人間関係や組織風土に対する満足度をより向上させるために、2024年4月よりサンクスポイント制度を導入しています。導入して間もないですが、制度を活用して部門や事業所を跨いだ積極的なコミュニケーションが図られています。課題である賃金制度については、プロジェクトZによる収益性改善に伴って水準向上を図るとともに、人事評価制度についても抜本的な見直しを進めていきます。

▶ 360度評価の導入と活用

2022年より管理職層の成長と組織力強化を目的として、管理職を対象とした360度評価制度を導入しました。本人に評価結果をフィードバックすることで、さらなる成長を促すとともに、結果から明らかになった当社人材の強み・弱みを踏まえて、人材育成カリキュラムの検討に役立てています。

▶ ワークライフバランスの実現に向けた取り組み

従業員のライフステージに合わせた多様な働き方ができるよう各種施策を推進し、雇用環境を整備しています。特に、男女ともに育児休業を取得・復帰しやすい環境を整備するため、出生の申し出があった従業員に対して本人および上司に育児休業制度の周知を行い、取得を推進しています。

● 有給休暇取得状況 (正社員平均)

2022年	2023年
65.3%	66.6%

※井関農機単体

● 男性の育児休業取得率

	2022年	2023年
取得率	42.1%	72.2%
平均取得日数	32日	49日

※井関農機単体

健康経営の推進

2021年に健康経営宣言を行い、2022年より3年連続で健康経営優良法人(大規模法人部門)の認定を受けています。さらに、従業員の健康増進・生産性向上を図ることを目的として、2023年6月に健康経営アライアンスに入会し、他社の取り組み事例を参考にして、今後も従業員のWell beingをより一層実現する取り組みを実施していきます。



健康経営宣言

企業の発展・事業活動の原動力は従業員一人ひとりの健康で安定した生活にあると捉え、創業以来、従業員の健康管理に取り組んできました。そしてこの度、2025年に迎える創立100周年を見据え、当社で活躍する全ての人が健康で充実した日々を過ごせるよう、健康保険組合・労働組合と三位一体となって健康経営をさらに促進させていくことをここに宣言します。

井関グループ健康基本方針

以下の「三つの健康」を柱とした施策の実施により、従業員一人ひとりの健康の維持増進を図り、エンゲージメントの向上並びに当グループの持続的な成長を実現していきます。

- ① からだの健康 ② こころの健康 ③ 暮らしの健康

労働安全衛生マネジメント

「健康的で安全な職場」を行動規範に掲げ、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の実施で現場の意識向上を促進し、災害リスクの低減に努めています。また、ヒヤリ・ハットを体験する場として、井関安全啓発センターを設置し、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。2022年は製造子会社での休業災害が増加したため、安全教育や設備点検を強化して労働安全管理体制の改善を図り、結果として2023年の労働災害統計強度は前年から改善しました。

● 労働災害統計強度率

単位：%

2020年	2021年	2022年	2023年
0.000	0.004	0.260	0.016

※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

安全に関する方針

“安全はすべてに優先する”
—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

- ▶ 安全啓発センター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。

人権尊重・差別的扱いの禁止

▶ 基本方針(基本的な考え方)

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」ことを定め、全従業員に配付しています。また、「定期的に教育を行い、常に相手の人権を尊重する」ことと、「ハラスメントなど相手の人格を無視した行為がないよう、日頃からの言動に十分注意する」こと等を指導しています。

環境経営マネジメント

環境ビジョン

井関グループは、「お客さまに喜ばれる製品・サービスの提供」を通じ、2050年までにカーボンニュートラルで持続可能な社会の実現を目指します。

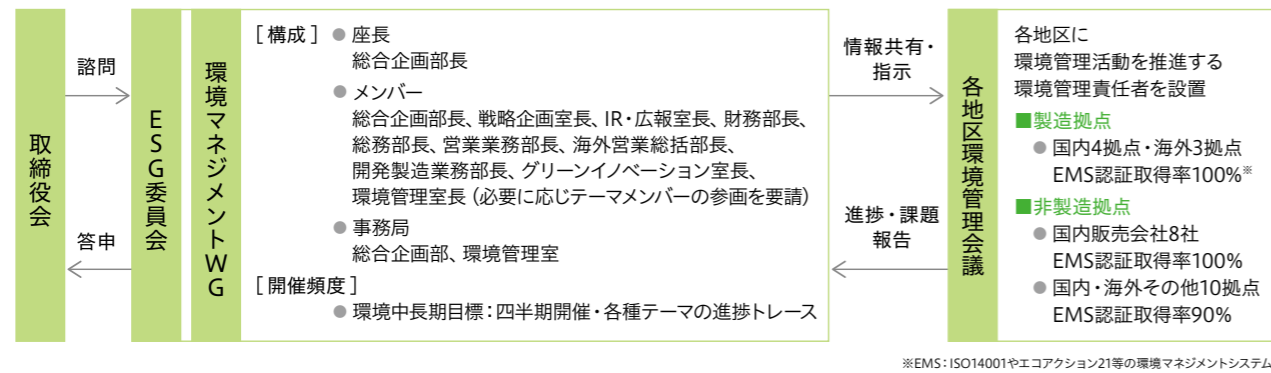
環境基本方針

井関グループは、持続可能な社会の実現を目指すべく、自然・社会・企業の調和に貢献する環境活動を推進します。

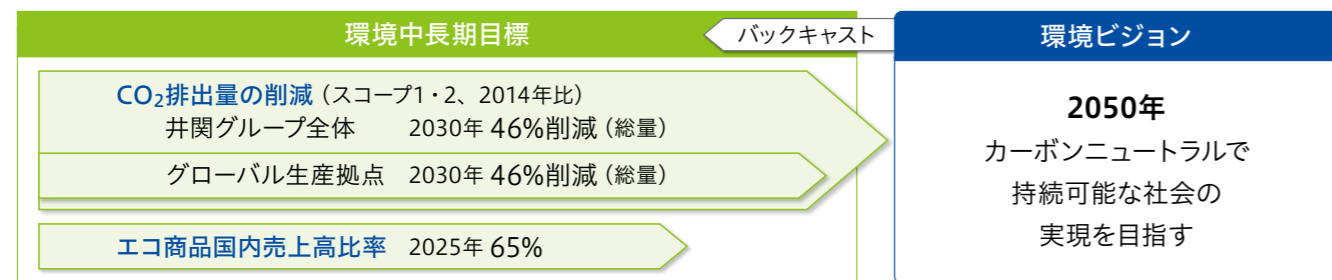
- 1 環境マネジメントシステムの整備と機能的運用
- 2 カーボンニュートラルを実現する事業活動および製品・サービスの普及推進
- 3 環境関連法規制の順守
- 4 環境教育と環境情報公開

環境マネジメント推進体制

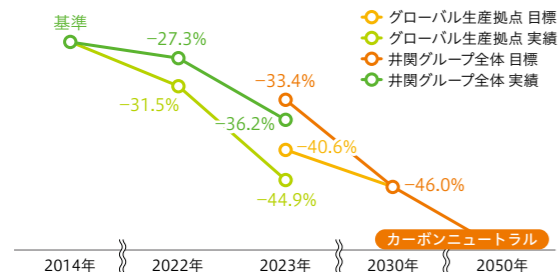
環境マネジメントワーキンググループ (WG) では、環境基本方針の全社的推進を通じ、環境ビジョン実現に向け、各地区の活動実績を取りまとめ環境中長期目標の進捗管理や気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 推進の議論 (P62) を行っています。議論した内容はESG委員会 (P53) へ報告・審議を行っています。



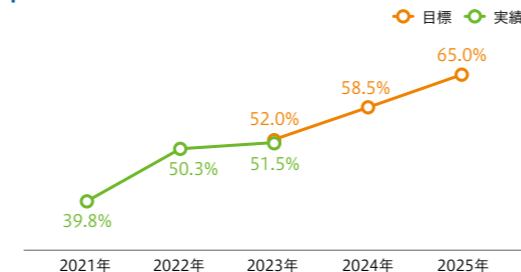
環境中長期目標



CO₂排出量の削減 (スコープ1・2)



エコ商品国内売上高比率



※井関グループ全体：国内、海外の井関グループ連結対象拠点 ※グローバル生産拠点：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、PT井関インドネシア
※電気のCO₂排出係数は毎年、各電気事業者における電源構成の割合により変動します。(環境省：電気事業者別排出係数を参考)
※エコ商品認定制度については井関農機ホームページをご覧ください。

環境マネジメント推進活動の主な実績

	環境中長期目標 (売上高当たり)		2023年度 目標と実績評価		
	基準 2013年比 国内4製造拠点		目標	実績	評価
循環型社会形成		水使用量の削減	△43%	△53%	○
		廃棄物最終処分量の削減	△64%	△69%	○
製造資源		総物質投入量の削減	△17%	△34%	○
有害化学物質		PRTR法*対象の化学物質使用量の削減	△36%	△45%	○

※化学物質の排出・移動に関する情報を国が一年ごとに集計し公表する制度・法律

2030年目標の見直し

実績が目標達成または達成目前である状況や法改正を踏まえ、目標の見直しを行いました。

- 変更点**
- 水使用量：グローバル生産拠点に対象を拡大したことにより基準年を変更しました。
 - 廃棄物最終処分量、総物質投入量：さらなる削減に向け、目標の引き上げを行いました。
 - PRTR法対象の化学物質使用量：法改正により対象物質が拡大したため、目標を見直し中です。

環境中長期目標 (売上高当たり)	対象範囲	基準	2030年目標
水使用量の削減	グローバル生産拠点	2014年比	△41%
廃棄物最終処分量の削減	国内4製造拠点	2013年比	△71%
総物質投入量の削減		2023年比	△35%
PRTR法対象の化学物質使用量の削減		2023年比	見直し

※国内4製造所：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
※拠点ごとの環境負荷低減実績の推移は井関農機ホームページをご覧ください。
※2023年のPRTR法対象化学物質使用量は法改正前の対象物質での実績です。

トピック

LNG燃料転換とコージェネレーションシステムの導入によるCO₂排出量の削減

2023年9月より井関松山製造所のボイラーや乾燥炉で使用していたA重油とブタンガスをCO₂排出量の少ないLNG (液化天然ガス) に転換しました。LNGボイラーへ設備更新し、LNGを使用したガスエンジン発電設備の排熱を活用するコージェネレーションシステムを構築しました。これにより年間CO₂排出量を約1,400トン削減できる見込みです。本設備は、将来的にLNGからカーボンニュートラルメタン (合成メタン) への移行も視野に入れています。



生物多様性保全の取り組み

農業は生物多様性が生み出す自然の恵み (生態系サービス) と密接な関係にあります。井関グループでは、ガイドラインを定め、生物多様性に配慮した事業活動に取り組んでいます。

生物多様性ガイドライン <https://www.iseki.co.jp/sustainability/environment/conservation/>

事例紹介 除草剤の使用削減による土壌・水質の負荷抑制

持続可能な農業のひとつとして、有機農業を含む環境保全型農業の普及拡大に取り組んでいます。雑草の発生・生育を抑える「アイガモロボ」 (詳細はP38をご覧ください) は、除草剤の使用削減につながり、土壌・水質への負荷 (汚染) 抑制による生態系サービスの保全が期待できます。



自動除草ロボット「アイガモロボ」

外部評価 (DBJ環境格付)

2024年3月、(株)日本政策投資銀行より環境格付融資を受けており、18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。

評価ポイント

- 1 グループ会社やサプライチェーンも含めた環境マネジメントを展開している点
- 2 「エコ商品」認定製品の普及拡大を通じた環境貢献に尽力している点
- 3 事業を通じた農業課題解決に向けて中長期視点で取り組みを推進している点



品質・お客さま満足度向上への取り組み

▶ 基本方針(基本的な考え方)

- お客さま目線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みます。
- 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します。

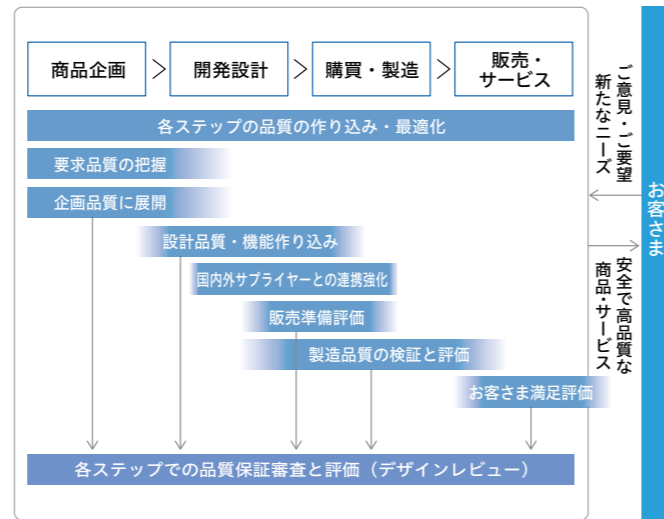
お客さまの声を活かした商品づくり

お客さまの信頼に応える安全な商品をお届けするために、商品企画・開発設計・購買・製造・販売・サービスの各ステップで品質保証審査と評価(デザインレビュー)を行い、一貫した品質保証体制を展開しています。

商品づくりでは、お客さまの声(ご意見・ご要望・新たなニーズ)をもとに要求内容を把握し、「商品企画」に展開し、「開発設計」として機能の作り込みを行い、「購買・製造」へと反映させます。各ステップでは、多方面から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運転指導や調子伺い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。

また、毎月開催する品質改善会議で、品質活動状況の確認、不具合が発生した際の報告とその対策・再発防止策等について検討を行っています。

お客さまの声を商品づくりに活かすフロー

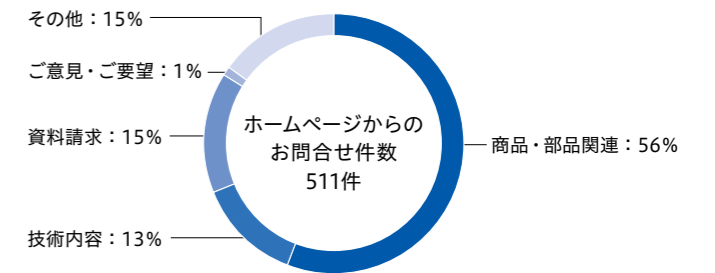


お客さまへの対応・サポート

お客さまからのお問合せやご相談、ご指摘等に対し、真摯に正確かつ迅速(1営業日以内のご連絡)な対応に努め、お客さま満足度の向上を目指しています。お客さまからいただいた貴重なお声は、経営層や関連部門にフィードバックし、よりよい商品づくりや販売・サービス活動に活用しています。

ホームページでの2023年度のお問合せ件数は、511件となりました。お問合せの多い内容については、他のお客さまにも活用いただけるようホームページにて公開しています。

お客さまからの商品に関するお問合せ実績(2023年度)



品質・お客さま満足度向上に向けた人材育成

井関グループでは、お客さまに安心して安全にお使いいただける商品づくりと販売・サービス活動を目指し、さまざまな教育を実施しています。

▶ 若手設計者の早期育成

若手設計者向け稲作機械化一環体系研修では、担当機種のみならず、土づくりから乾燥調製まで一連の農作業や機械操作を通して、お客さま目線でのモノづくりにつなげています。

▶ サービス技能向上に向けた教育

資格取得に加え、全国のサービスマンを対象にしたサービス技能コンクールを実施しています。グループ全体での技術サービス力のレベルアップを図り、お客さまに安心いただけるサービスの提供につなげています。



品質不具合発生時の対応

商品に問題が発生した場合には、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、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。同じ不具合を二度と発生させないように不具合事例を社内に展開しています。

リコール件数の推移^{※2}

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
リコール件数	2	0	4	1	1

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

●リコールに関する重要なお知らせはこちら
<https://www.iseki.co.jp/news/>

お客さま満足度調査の実施

より質の高い商品・サービスの提供に向けて、国内のお客さま向けに満足度調査を実施しています。CS向上ワーキンググループにて活動を推進し、調査結果はESG委員会へ報告するとともに、関連部門にフィードバックし、商品・サービスづくりに活かしています。

農業女子の声から生まれた機能の標準化

農業従事者の約4割が女性で、女性農業者は農業や地域活動の重要な役割を果たしています。当社は、農林水産省「農業女子プロジェクト」に参画し、これまで農業女子の意見・アイデアを織り込んだ農業機械を開発してきました。女性の声を織り込んだ農業機械は、同じ悩みをもつ多くの方にとっても使いやすいものとなり、その一部機能を他商品に水平展開し、標準化しています。

近年は、ジェンダーダイバーシティの事例として、注目されています。

標準化の事例「ハンドルレバー・高さの改善」



安全にご使用いただくための取り組み

お客さまの安全かつ快適な機械作業を行っていただくために安心・安全機能を高めた商品づくりを行っています。

サービス・サポートにおいては、ご購入時の納入運転指導を実施するほか、定期的な点検・整備により、シーズン中の機械トラブルを低減させ、お客さまの計画的な農作業をサポートしています。

近年では、農業の大規模化に伴う機械の大型化に対応したサービス整備拠点の整備を進めており、迅速なメンテナンスサービスの提供に努めています。



シートベルトの装着を促すシートベルトリマインダー、オペレーターの離席を検知してPTOを停止する探知機能等の安全を装備したトラクタBFシリーズ



大型整備対応の設備を導入したオセキ九州 都城営業所

DX推進

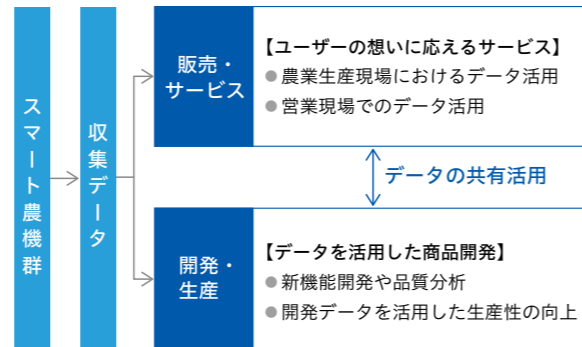
DX推進によるビジネスモデルの転換

井関グループは、DX推進を通じて、商品だけでなく情報やノウハウ等のデジタル技術を活用したベストソリューションの提供に注力し、「モノ」から「コト」へビジネスモデルの転換を図っています。

農林水産省の統計では、日本においてデータを活用した農業を行っている農業経営体数は全体の26%を占め、前年比2.8%増と年々増加しています。井関グループは、ICTやロボット技術を活用したスマート農機とスマート農機等から得られるデータや営農技術等のノウハウを組み合わせたサービスの提供を通じて、農業の生産性向上に貢献していきます。加えて、販売・サービス・開発・生産現場のデジタル化による業務改革にも引き続き取り組んでいきます。

※農林水産省「令和5年農業構造動態調査」

デジタル活用の全体像



営業活動の効率化による販売強化

国内広域販売会社において商品・部品情報や見積書・セールス日誌等の情報を一元管理するデジタルサポートツール「i-Magazine」を導入し、お客さまへの迅速な課題解決の提供と効率的な営業活動による従業員の働き方改革につなげています。



生産現場のデジタル化による生産性向上

デジタル技術を用いた電装検査システムの導入により、複雑な操作指示の視覚化や一部検査の自動化を行いました。これにより、品質安定化に向けて検査項目を充実させながらも、工数を従来比10分の1以下に削減しました。



DX・デジタル人材の育成

少子高齢化による労働人口の減少に伴う人手不足や急激な市場環境の変化に対応するため、井関グループは「人材育成方針」に基づき、DX・デジタル人材の教育に注力しています。

ITリテラシーの向上と底上げを目的とした「基礎レベル」から、各部門でのDX推進を牽引できる「応用レベル」、さらには新たなビジネス創出まで視野に入れた「高度レベル」まで3つの階層に分けて教育を展開しています。

井関グループが目指すDXは、社内業務を熟知している現場の従業員が主体的に取り組むことが必要だと考えています。基礎レベルの教育により、課題解決や事業・業務を効果的に遂行できるスキルを習得してデジタル技術活用スキルの底上げを図り、応用・高度の専門的な教育を展開してさらなるDX・デジタル人材の育成を推進していきます。



社会に対する取り組み

▶ 基本方針(基本的な考え方)

取引先 井関グループは、取引先とともにサプライチェーン全体で社会的責任を実現するため、「取引先との関係は公平・公正でなければならず、取引上の優位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。

地域社会 「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」等を基本とし、中長期的な地域社会の発展に向けて、井関グループの事業活動を通じた社会貢献に取り組めます。

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 CSR調達ガイドライン」を策定し、CSR調達を推進しています。アンケート調査を通じて取引先のCSRへの取り組み状況を確認し、CSRリスクが懸念される取引先には内容の再確認・改善提案等を行っています。また、業務連絡会・協力企業IR説明会等を通じた当社グループの経営状況やCSR調達についてのご説明、優良企業見学会の開催等を通じて連携強化を図っています。なお、2023年対話機会として、業務連絡会を2回、国内製造所主要取引先向け研修会を6回開催しました。

● 取引先への要請項目

- 1 お客さま満足・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

2023年取り組み事項	目標値	実績値
CSR調達アンケートの回答率	80%	86%

詳細につきましては、ホームページをご覧ください。
<https://www.iseki.co.jp/sustainability/social/supplychain/>

下請法順守・腐敗防止に関する取り組み

取引先との公平・公正な取引を徹底するため、下請法やコンプライアンスに関する教育・研修を継続的に実施しています。教育・研修の取り組み状況は、コンプライアンスワーキンググループよりESG委員会に定期報告されます。なお、2023年度において下請法により当社が受けた法的措置はありません。

- 1 下請法違反内容の再認識と再発防止策の順守について
- 2 再発防止策の内容説明、倫理ホットライン
- 3 下請法社外セミナーへの参加
- 4 コンプライアンス教育(倫理行動規範、不祥事事例集 他)
- 5 CSR教育(CSR調達ガイドライン 他)

地域社会との共生

井関グループでは、地域社会との共生を図るため、積極的な社会貢献活動を実施しています。また、地域社会の発展に向けて、事業活動を通じた社会貢献に取り組んでいます。

▶ 地域貢献・環境貢献活動

地域に密着した企業市民活動と従業員への環境教育の一環として、地域や各事業所の清掃活動を実施しています。



トラクタと特製作業機によるビーチ清掃

▶ 次世代教育活動

図画コンクールの開催、食農イベントへの出展、出前授業の実施等を通じて、次世代への食農教育を行っています。



農業とSDGsをテーマとした出前授業の実施

▶ 自治体等との連携による地域発展活動

全国各地の自治体等と連携した取り組みを通じて、持続可能な農業の実現に貢献する活動を行っています。



宇陀市(奈良県)との環境と調和のとれた農業の産地づくりに関する連携協定

詳細につきましては、ホームページをご覧ください。
<https://www.iseki.co.jp/sustainability/social/contribution/>

社外取締役メッセージ



企業価値向上に向けて ガバナンスの一層の強化へ

社外取締役
岩崎 淳

● 取締役会議長/指名報酬委員会委員長/ESG委員会委員長

Q 取締役会の活性化に向けた取り組みについてお聞かせください。

2022年3月に取締役会議長に就任しました。当社において社外取締役が議長に就くのは初めての中、まず着手したのが取締役会改革です。

一つ目は、アジェンダセッティングの改善です。これまでの取締役会は案件数が多く、個々の議案に割く時間が短く感じました。企業戦略等の大きな方向性を示す案件に十分な時間を費やすために取締役会に係る権限規程の金額基準を大幅に上げ、経営会議への権限移譲を進めました。ただし、これだけでは定性的に重要な案件を見落としてしまう恐れがあったため、私自身、経営会議をすべて傍聴し、取締役会に付議・報告すべき案件と判断した場合は適宜指示を行っています。

二つ目は、事前説明の充実です。取締役会の数日前に社外役員を対象とした事前説明会を開催し案件に対する理解を深めていただいています。説明には経営会議資料を流用することが多く、とすれば社内用語が多量に用いられ、何を審議すべきかが明確でない等の事例が存在していました。事前説明会では論点を明確にして、必要に応じてエグゼクティブサマリーの追

加を指示するなど取締役会の効率的な運営に努めています。

三つ目は、経営戦略討議の新設です。取締役会上程に至らないまでもボードメンバーで議論すべき課題はたくさんあります。取締役会の効率化によって捻出された時間を経営戦略討議の場として活用しています。例えば知的財産戦略がその一例ですが、経営戦略討議では議事録を作成せず自由闊達な意見交換を行っています。

Q 「指名報酬委員会」の運営についてはいかがでしょうか。

指名制度、報酬制度の両方について制度改革を行ってきました。

まず指名に関しては、2024年3月の定時株主総会でご承認いただいた通り、取締役会の構成を変更しました。具体的には人数をこれまでの社内取締役6名・社外取締役3名体制を、社内取締役5名・社外取締役3名とするともに、多様性確保の観点から企業経営経験者を含む2名の女性社外取締役を迎えることとしました。これによりこれまでとは異なった視点での議論ができるものと考えています。

次に報酬に関しては、2022年3月に役員報酬制度の改定を行いました。これまでは実質的に固定報酬のみだったものを「基本報酬」、「業績連動・評価報酬」および「業績連動型株式報酬」の構成とし、取締役・執行役員が業績および株主価値との連動性を明確にし、企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目指しています。

なお、業績連動・評価報酬に関連して、社外取締役による社内役員への面談を定例化しました。東京本社在勤の役員については普段接する機会も多いのですが、当社の重要拠点である松山在勤の役員とはそうした機会が希薄です。そのため年に一度は社外取締役が松山を訪問し、松山在勤の全役員に対して面談を行っています。面談結果は指名報酬委員会にフィードバックされ評価につなげています。

このように指名・報酬両制度について改革を行ってきましたが、これが最終形ではなく、ステークホルダーの皆さまのご意見等を踏まえながら、今後も改善を図っていきます。

取締役の報酬の構成 ※社外取締役を除く



Q ESGの取り組み強化についてお聞かせください。

ESG委員会は、2022年8月に既存の経営監視委員会およびサステナビリティ委員会を発展的に解消し、取締役会の諮問機関として新設しました。私が委員長を務めていますが、取締役、執行役員を構成員(監査役はオブザーバー)とし、ESG全般をめぐる諸課題について、環境・人的資本・ガバナンス・コンプライアンス等を網羅し、一元的な組織運営を図ることを目的としています。これまでサステナビリティ委員会やリスク統制部会のように、その時々的重要性に応じて設置された会議体がありました。ESG委員会の新設に伴い、従来の会議体をESG推進に係るワーキンググループ(以下「WG」として再編しました。WGは現時点で9つありますが、コンプライアンスや環境といった恒久的なものもあれば、100周年記念WGという時限的なものもあります。運営については、時々の環境変化に臨機応変に対応することを可能としています。またWGでの議論の中でとりわけ重要なものはESG委員会に報告され、構成員間で情報共有を行っています。

Q 今後の井関グループに期待することは何ですか。

先述したガバナンス改革に関する主な取り組みは、企業経

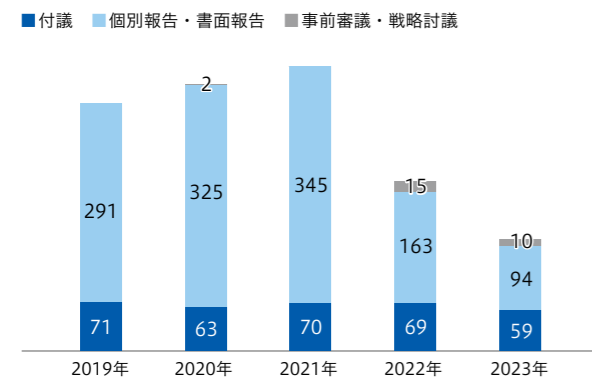
営の一面に過ぎません。当社の基本戦略である「収益とガバナンス強化による企業価値向上」に示されているとおり、企業は適正な収益を確保することが何よりも重要です。この点については、2021年に策定した中期経営計画の軌道を外れていることについて社外役員として遺憾に思っています。一方で、これはある意味真の変革のためのいい機会だと前向きに捉え、社外役員として今後もさまざまな提言を行っていくつもりです。とりわけ重要と考えるのは次の2つです。

一つ目は、環境変化に対する速やかな対応です。真面目な社風であることは当社の良さですが、とすれば変化への対応に遅れてしまいがちです。海外事業を拡大させていくにあたり、判断の遅れは致命的になります。大きな方向性については取締役会で十分な時間をかけて議論し、一旦決めたならば執行サイドに権限を委譲する建付けは整えました。計画通り進んでいる場合の報告は簡潔に、反面大きな環境変化があった場合は、取締役会の議論に立ち返り大胆に軌道修正すべきと考えています。

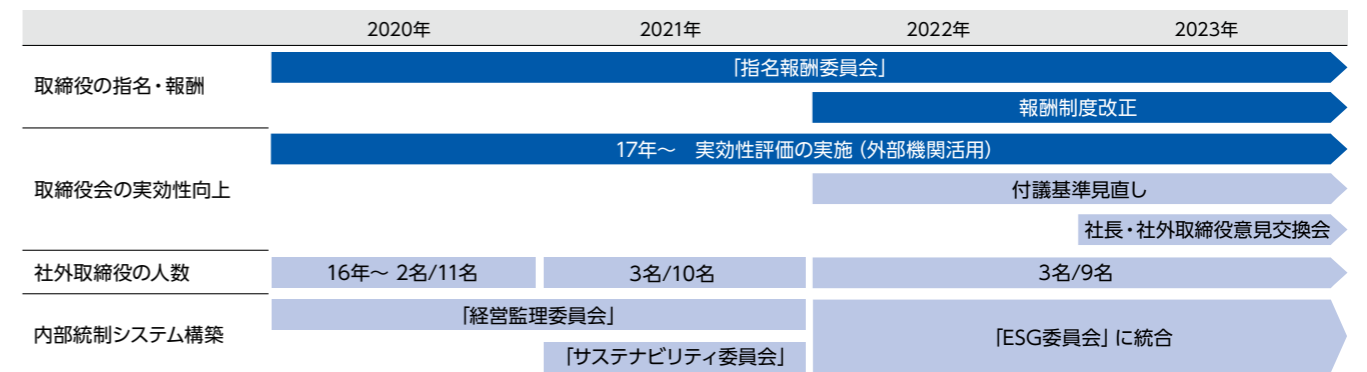
二つ目は、選択と集中のより一層の推進です。中期経営計画に掲げられ、一般的にどの企業も標榜するスローガンですが、当社における取り組みは甘いと言わざるを得ません。適時適切な分析に基づいて経営資源の投入を決断すべきであって、社内に遠慮した全方位的戦略では連結収益力を生み出すことは困難です。

社外役員と執行サイドの距離感には難しいところがあると思いますが、適度な緊張感を保ちつつ十分な意思疎通を図ることが何よりも重要だと考えています。2025年は創立100周年の節目です。持続的に当社が発展し、ステークホルダーの皆さまの期待に応えられるように、微力ではありますが貢献していく所存ですので、引き続きのご支援ご鞭撻の程よろしくお願いたします。

取締役会議案の内訳と議案数の推移



ガバナンス強化のあゆみ

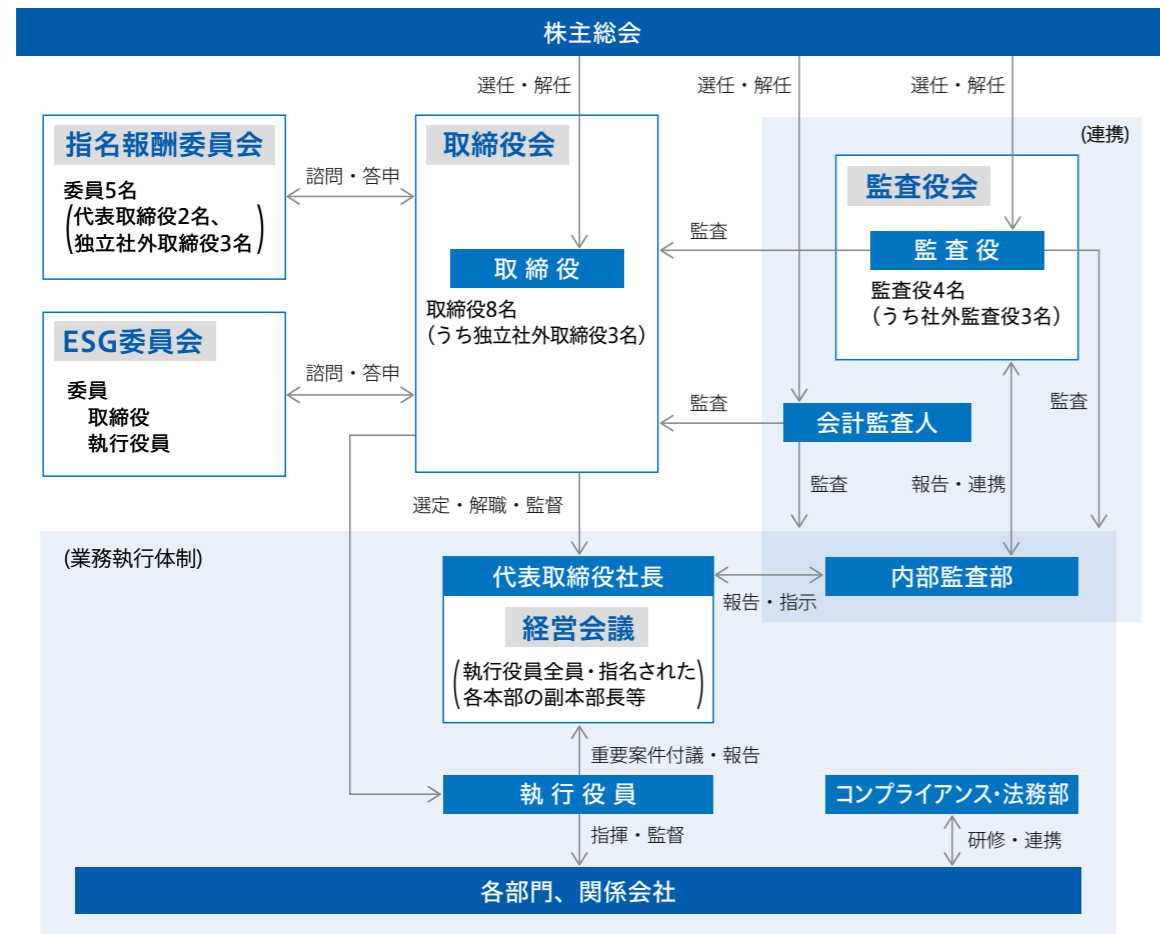


コーポレートガバナンス

▶ 基本方針(基本的な考え方)

当社は経営環境の変化に迅速かつ確に対応し、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をはじめ、取引先、地域社会、従業員等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、報告体制を整備し業務の適正性の確保および情報の共有化を図っています。

コーポレートガバナンス体制



業務執行については、各執行役員が取締役会で定めた担当業務の責任者として円滑に職責を果たすとともに、執行役員全員および議長が指名する各本部の副本部長等で構成する経営会議を原則として月2回開催し、最新情報を共有しつつ事業展開の在り方およびリスクの存在とその顕在化回避策等を協議・報告することによって、健全な経営を行うべく努めています。

取締役会および各委員会の出席状況 (2023年1月~12月)

	富安 司郎	小田切 元	縄田 幸夫	深見 雅之	神野 修一	谷 一哉	岩崎 淳	田中 省二	中山 和夫
取締役会	17/17	17/17	17/17	17/17	17/17	17/17	17/17	17/17	17/17
指名報酬委員会	9/9	9/9	-	-	-	-	9/9	9/9	9/9
ESG委員会	12/12	12/12	12/12	12/12	12/12	12/12	12/12	12/12	12/12

(出席回数)

主な会議体・委員会

社内 社内 議長・委員長
 社外(独立含む) 独立社外 議長・委員長

取締役会	概要	取締役会では、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意思決定するとともに、迅速な意思決定のため月1回の定例取締役会、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。
	構成	<p>議長 独立社外取締役</p> <p>社内取締役 5名</p> <p>独立社外取締役 3名</p> <p>独立社外取締役比率 38%</p>
監査役会	概要	監査役会は監査役4名で構成され、うち3名が社外監査役です。監査役は取締役会および重要な会議体に出席するほか、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、各事業所およびグループ会社の監査を行うとともに、経営会議等における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。
	構成	<p>議長 社内監査役</p> <p>社内監査役 1名</p> <p>社外監査役 3名</p> <p>社外監査役比率 75%</p>
指名報酬委員会	概要	取締役等の指名・報酬に関する取締役会の諮問機関として「指名報酬委員会」を設置しています。委員会では、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、取締役および執行役員の報酬について審議し、取締役会に答申しています。
	構成	<p>委員長 独立社外取締役</p> <p>社内取締役(代表取締役) ... 2名</p> <p>独立社外取締役 3名</p> <p>独立社外取締役比率 60%</p>
ESG委員会	概要	ESGを巡る諸課題への対応に関する取締役会の諮問機関として「ESG委員会」を設置しています。委員会では、当社グループのESG向上に関する事項について審議し、取締役会に答申しています。なお、オブザーバーとして監査役の出席を要請し、必要に応じ意見を求めています。
	構成	<p>委員長 独立社外取締役</p> <p>取締役および執行役員</p>

コーポレートガバナンス

取締役の報酬制度

当社の取締役の報酬は、2022年度より、「基本報酬（金銭）」、「業績連動・評価報酬（金銭）」に加え、信託を用いた「業績連動型株式報酬」を導入しています。改正後の取締役の報酬の概要は、下記の通りです。

▶ 基本方針(基本的な考え方)

「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、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」するとともに、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およ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います。

報酬の概要

報酬	支給方法	報酬全体に占める割合 (目安)		内容
		社内取締役	社外取締役	
基本報酬	金銭	60%	100%	各取締役の職責等を勘案して決定した額を、毎月支給
業績連動・評価報酬	金銭	30%	—	事業年度ごとの業績指標の水準および取締役が個別に経営課題に基づいてあらかじめ設定する指標・目標等の達成状況に応じて決定した額を、毎年1回支給
業績連動型株式報酬	当社株式	10%	—	株式交付信託制度に基づく報酬 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 一定の割合の当社株式については、売却換金した上で金銭として支給

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います。
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）としています。
業績連動型株式報酬の限度額は、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（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）としています。

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、同委員会からの答申に基づき、最終的には取締役会にて決議されることとしています。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であると判断しています。

▶ 監査役の報酬制度（ご参考）

監査役の報酬限度額は、2009年6月26日開催の第85期定時株主総会において月額800万円以内と決議しています。なお、監査役の個人別の報酬については、監査役の協議によって定めています。

取締役会の構成・選任の方針等

当社の取締役会は、出身の専門分野や経験等の異なる多様な取締役で構成しています。取締役の選解任に関する株主総会議案の提案および代表取締役の選定・解職につきましては、下記基準に基づき検討しています。

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、ガバナンス体制等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、ガバナンス体制等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

執行役員の選任については、取締役会で決定した経営の基本方針に基づき、経営・業務の執行を、的確かつ責任を持って行うことができるか、との観点から総合的に検討しています。

監査役の選任に関する株主総会議案の提案については、財務・会計およ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ています。

社外取締役および社外監査役の選任に関する株主総会議案の提案については、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等により、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。社外役員の独立性については、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、当社の「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。

政策保有株式

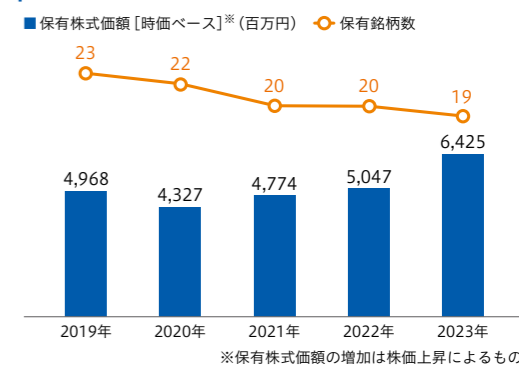
当社は、農業機械の製造・販売等の過程における取引先企業との長期的・安定的な取引関係の維持・強化が、農業機械総合専門メーカーとして「需要家に喜ばれる製品」を安定的にお届けすることに不可欠であり、また、当社の中長期的な企業価値向上につながるものと考えています。そのため当社は、事業活動に不可欠な円滑な取引関係の維持・強化等により、中長期的な企業価値向上に資するものである場合に、必要と認める会社の株式を保有します。

株式保有の意義については、保有に伴う便益とリスク等について、資本コストを踏まえ、毎年取締役会において個別に検証しています。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、売却検討対象とします。

▶ 議決権行使の基準

保有株式に係る議決権行使は、発行会社の経営方針や経営状況等を踏まえ、当社の中長期的な企業価値向上につながるかに加え、株主共同の利益に資するかについて必要に応じて発行会社との対話を行う等、総合的に判断することとしています。

政策保有株式の推移（上場株式）



コーポレートガバナンス

取締役会の実効性向上に向けて

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。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ことにより、個々の意見を求めやすい方法を採用しています。

対象者

取締役、監査役全員

アンケート回答方式

無記名方式

インタビュー方式

第三者機関による対象者への個別インタビュー

主な評価項目

- 取締役会の構成、運営、議論
- 取締役会のモニタリング機能
- 取締役、監査役に対する支援体制
- トレーニング
- 株主（投資家）との対話
- 自身の取り組み・総括

結果分析・課題解決への取り組み

- 第三者機関にてアンケートおよびインタビュー結果を分析
- 第三者機関による結果報告会を開催
- 課題解決に向けた取り組み実施

（参考）アンケート結果

2023年度アンケート結果の一部をご紹介します。

「取締役会の構成」は自由記述、「取締役会の運営」、「取締役会の議論」は5段階での評価となっています。

	前年度比	主な意見、評価が変動した設問
取締役会の構成	— (自由記述のため)	<ul style="list-style-type: none"> ● 構成人数が多い ● 製造部門経験のある取締役の選任を求める ● 女性取締役・女性管理職の育成と登用が必要
取締役会の運営	↗	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会への付議のタイミングおよび審議項目数 ● 取締役会審議事項に関する事前説明のタイミングや説明の内容 ● 取締役会におけるプレゼンテーションの質
取締役会の議論	↘	<ul style="list-style-type: none"> ● 財務面・非財務面で会社が持続的な成長を実現できるようなKPIの設定 ● 持続的な収益性確保や資本コストの観点からの事業ポートフォリオの定期的な見直し ● 情報開示の充実に向けて、開示する情報の内容や質、開示方法等についての議論

社外取締役・社外監査役をサポートする取り組み

社外取締役・社外監査役をサポートするため、以下の取り組みを行っています。

資料配付・事前説明	取締役会資料の事前配付や取締役会上程議案の重要事項につき事前説明を実施しています。
新任の社外取締役・社外監査役への事業内容説明・事業所案内	就任後に当社グループの事業についての説明、本社事務所（東京）以外の事業所を案内する機会を設けています。

新任社外取締役メッセージ

透明性の高い多角的な経営判断で唯一無二の価値創造を

この度、社外取締役に就任しました木曾川です。前職は生命保険業界で、お客さまからのフィードバックを起点とした業務改革、システムプロジェクトの遂行、リスク管理に係るプロセス構築や企業経営全般に携わってきました。業界は異なりますが、ビジネスの基本というものは不変であり、お客さまの要望あるいは潜在的なニーズをいかに捉え製品化するか、サービス化するか、お客さまの想像を超えた新たな提案をいかに発信できるか、ということだと思いますので、私自身のこれまでの経験と情報を最大限活用していく所存です。

現在の経営環境に目を向けますと、気候変動の問題や他国における戦間による経済の混乱等の課題が山積しています。これら世界規模の課題解決をしていく上で日本企業に対して期待される役割は大きいものです。当社も当然ながら、グローバルな視野でお客さまに寄り添い、社会的課題を解決していく企業であり続けること、当社の存在意義をますます高めていくことが重要です。私は社外取締役として、独立した客観的な立場から多角的に議論を行うことを通じて経営判断のプロセスにおける透明性、合理性を確保しつつ、当社の唯一無二の価値創造を実現するための企業戦略の大きな方向性を確認、また、その業務執行を監督していくことで取締役会の実効性を高めていきたいと考えています。当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、当社が創業から大切にしている基本理念や企業文化を軸足においた、より強靱な経営態勢の構築に向けて尽力していきます。



社外取締役 木曾川 栄子

法律家として、女性として、「外の人」として

この度、社外取締役に就任しました岸本です。私は、弁護士として24年間にわたり、個人の相続関連から中小企業の法務関連等の民事事件を中心に、幅広い紛争の解決に当たってきました。5年ほど前から、他社の社外取締役・監査等委員を務めるようになり、より本格的に企業の経営について学んでいるところです。

このような経歴ですので、社外取締役として私に期待されているのは、法律家としての法務に関する専門的な視点、ダイバーシティの観点から女性としての視点、さらに、当社事業分野においては良い意味で「素人的」な視点であると理解しています。

これから当社や業界についての理解を深めながら、井関グループのコーポレートガバナンス、コンプライアンスの強化に向けて、まずは真摯に現状を認識し、当社が持続的に成長するためには何が必要なのか、現状の問題点はどこにあるのかを見極めていきます。その上で、会社や業界の「外の人」であるからこそ見えるリスク・機会を見逃さず、疑問に思うことがあれば、それを臆せず提言することが私の役割であり、そのような取り組みが取締役会の活性化や緊張感のある経営につながるものと考えています。

株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまの期待を踏まえながら、歴史ある井関農機にとって良い影響となるよう精一杯努めてまいりますので、どうぞよろしくお願いたします。



社外取締役 岸本 史子

役員一覧

(2024年3月末日現在)

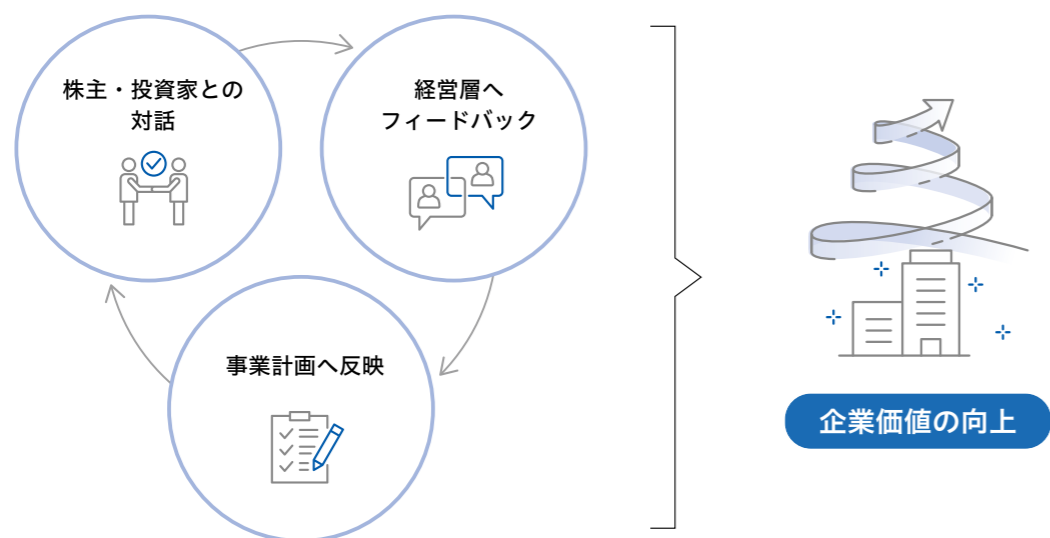
取締役	企業経営・経営戦略	財務	営業・マーケティング	海外事業	開発製造	コンプライアンス・法務・監査	ESG・サステナビリティ	人事	IT・データ
 <p>代表取締役 社長執行役員 富安 司郎</p>	●	●					●		
 <p>代表取締役 専務執行役員 小田切 元</p>	●		●	●	●		●		●
 <p>取締役 常務執行役員 深見 雅之</p>			●			●	●	●	
 <p>取締役 常務執行役員 神野 修一</p>	●					●		●	●
 <p>取締役 常務執行役員 谷 一哉</p>			●	●					

社外取締役	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
 <p>取締役 岩崎 淳 重要な兼職の状況 公認会計士 社外 独立</p>	●	●				●	●		
 <p>取締役 木曾川 栄子 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 独立</p>	●					●	●		●
 <p>取締役 岸本 史子 重要な兼職の状況 弁護士、 日本電技株式会社 社外取締役 (監査等委員) 社外 独立</p>						●	●		
監査役									
 <p>常勤監査役 町田 正人 選任理由 経営企画・情報システム・開発製造部門等を幅広く経験し、高い知見を有していることから、取締役の職務の執行を適切に監査できるものと判断し、監査役としています。</p>	<p>常勤監査役 藤田 康二 社外</p> <p>選任理由 長年にわたる金融機関での業務により培われた豊富な経験と財務の専門知識を含む幅広い識見を有していることから、取締役の職務の執行を適切に監査できるものと判断し、社外監査役としています。</p>								
 <p>常勤監査役 森本 健太郎 社外</p> <p>選任理由 長年にわたる金融機関での業務により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知識を含む幅広い識見を有していることから、取締役の職務の執行を適切に監査できるものと判断し、社外監査役としています。</p>	<p>監査役 平 真美 社外 独立</p> <p>選任理由 公認会計士および税理士として会計および税務に関する専門的な知見と豊富な経験を有していることから、取締役の職務の執行を適切に監査できるものと判断し、社外監査役としています。</p> <p>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)、株式会社FOOD&LIFE COMPANIES社外取締役(監査等委員)</p>								

株主・投資家との対話

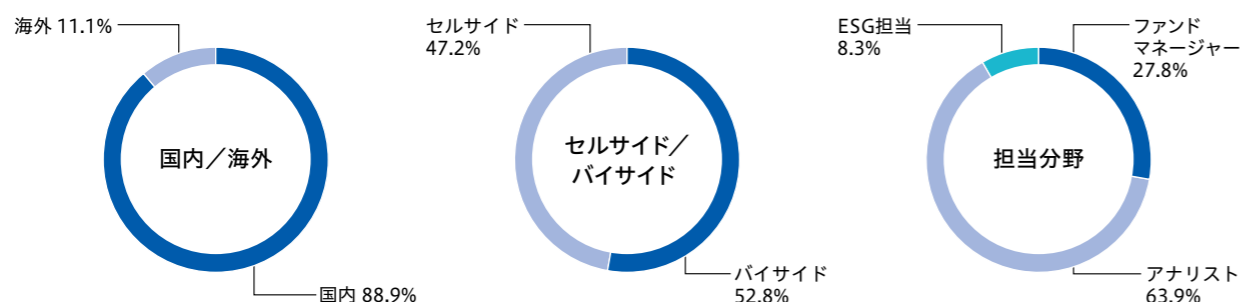
▶ 基本方針(基本的な考え方)

- 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等により、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います。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て積極的な対応に努めています。また、対話を通じていただいたご意見に基づき、開示情報の充実や経営層へのフィードバックを行い、事業戦略に活かしていくという一連のサイクルが、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて重要だと考えています。
- 情報開示においては、「情報を適切に開示し、社会的説明責任を果たす」こと、および「社会的説明責任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」ことを基本としています。また、ステークホルダーからの井関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、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。



対話状況 (2023年度)

▶ 対話相手の属性



▶ 主なテーマ・関心事項

業績関連 経営戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 <ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動への対応状況 ● 人的資本に関する取り組み状況 ● 取締役会の構成
株主・株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ● 株価・PBRに対する課題・対応 ● 株主還元の方向性

▶ 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	● オンラインまた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
問合せ対応	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

トピック 個人株主向け施設見学会を開催

株主の皆さま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2023年11月18日に当社つくばみらい事業所にて開催しました。

見学会には、55名の株主の皆さまにお越しいただき、井関グループの概要や井関の提案する環境保全型農業・スマート農業への取り組みについてご説明しました。また、夢ある農業総合研究所展示ホール、海外での販売機械および野菜作機械コーナーのご見学に加え、ロボット田植機の実演もご覧いただきました。



▶ 経営陣へのフィードバック

対話により得られた株主・投資家の皆さまのご意見・ご関心・懸念事項等については、IR・広報室が主管となり、必要に応じて経営陣にタイムリーに報告しています。当社事業に関連する情報については、適宜、関係部門にフィードバックし事業活動への反映・改善を図っています。

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
その他報告(株主・投資家関連)	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
	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。 井関グループのCSR調達ガイドライン https://www.iseki.co.jp/sustainability/social/supplychain/

リスクマネジメント

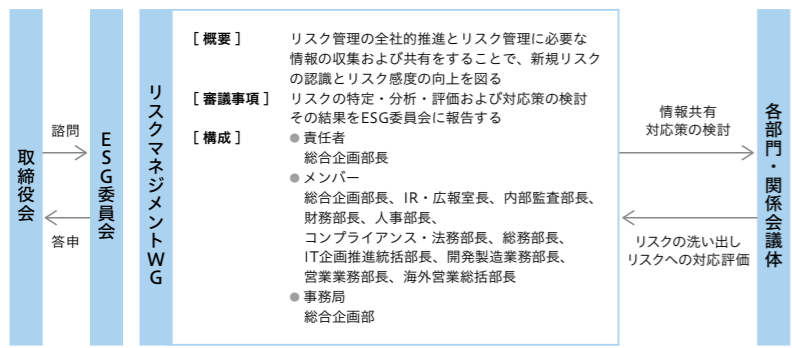
▶ 基本方針(基本的な考え方)

- リスク管理規程では、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、リスクの顕在化防止およ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目的としています。
- 井関グループを取り巻くリスクの洗い出し・評価を実施の上、管理基準・規程や監視・対処体制の整備など適切な対策を講じています。

リスク管理体制

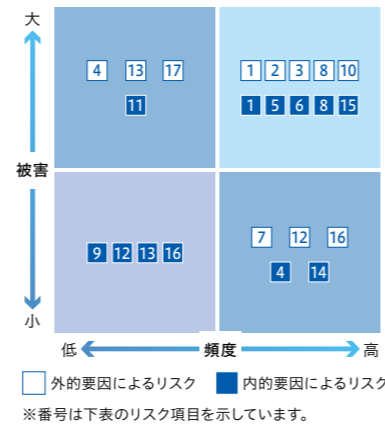
「リスク管理規程」に従い、総合企画部が主管となり、当社グループに損失または不利益を与える要因(リスク)を極小化するため、リスクマネジメントワーキンググループ(WG)にて定期的にリスクの洗い出しおよび評価を行い、予見されるリスクに対し被害の大小・頻度の高低を再評価し、その対応策について検討しています。

リスク管理体制



リスクマップ

当社グループでは、外的要因によるリスクと内的要因によるリスクに分け、顕在化した場合の被害の大小、発生頻度の高低によって分類し、管理しています。なお、リスクマップにおいては最大リスクを示しています。



代表的リスクと軽減措置

井関グループの業績に影響を及ぼす可能性のある主要なリスクは、下記の通りです。当社グループでは、これらのリスク発生の可能性を認識し、発生の回避および発生した場合の適切な対応に努めています。

→ 拡大
→ 同水準
← 縮小

リスク項目	リスクの説明	リスクへの対応	前年度からの変化
1 経済情勢および農業環境の変化	● 農機市場特有のリスク ・ 農業従事者の高齢化 ・ 担い手不足による農家戸数の減少 ・ 農作物の価格変動による購買意欲の減退等 ● 景気の低迷等による農機需要の減少	● 市場の変化を想定した販売体制構築と戦略立案 ・ 県別販売エリアを分割しブロック内の拠点や人員を最適配置 ・ 大規模農家対応のための中核拠点をブロック内に設置 ● 農政「みどりの食料システム戦略」への対応 ・ 有機農業の導入に資する商材や営農に関するソリューションの提案	→
2 為替レートの変動	● 円高に振れた場合の輸出商品の価格競争力の低下 ● 海外関連会社の財務諸表を円換算するにあたっての為替レートの変動による影響	● 外貨と円貨の両建てでの輸出取引 ● 原材料および部品の海外調達 ● 為替予約の活用による短期的なリスクの軽減	→
3 原材料の価格高騰、調達難、サプライチェーンの混乱	● 取引先からの調達に伴うリスク ・ 調達価格の急激な高騰に伴う製造コストの上昇 ・ 供給逼迫の長期化に起因する生産減少 ・ 供給品に起因する当社商品の信頼性や評判低下等 ● 生産品の出荷・運搬に際しての出荷停滞リスク ・ 輸送用コンテナやトラックの不足等(物流2024年問題)	● 原材料価格高騰分の価格転嫁 ● 調達・出荷の両面で取引先を複数とすることや複数の輸送手段等の確保 ● 供給遅延が懸念される部品等の早期発注、安全在庫の確保等 ● 取引先の信用情報調査や人権尊重を含むCSR調達アンケートの実施 ● トラック・船・鉄道コンテナ等の輸送手段の最適化、荷待ち時間の短縮	→
4 特定の取引先、調達先への依存	● 特定の販売先や調達先の方針変更や業績不振、倒産等	● 取引関係は安定的に継続、引き続き下記を通じた良好な関係の維持 ・ 取引先との定期的なコミュニケーション ・ トップレベルの関係性強化等	→
5 他社との競争	● 国内における知的財産権の獲得を含む競合他社との競争に対し競争力を強化できないリスク ・ スマート農業に対応する高機能製品の開発 ・ 農業資材低減ニーズを受けた低価格化等 ● 海外での多様なニーズや環境意識の高まり等の事業環境変化に対し、競争力を強化できないリスク	● 国内での付加価値の向上による競争力の維持や知的財産の獲得 ・ 商品の販売に併せたソリューションの提案等 ・ ICTや自動化等スマート農業関連、カーボンニュートラルに寄与する将来型の開発テーマの増加 ● 海外での市場におけるプレゼンスの向上 ・ 欧州市場向けに電動商品の発売 ・ 国内と市場特性が類似する東アジアでの大型・先端技術搭載商品の供給等	→

リスク項目	リスクの説明	リスクへの対応	前年度からの変化
6 商品やサービスの重大な瑕疵や欠陥の発生	● 当社グループの開発・製造する商品やサービスに起因する多額の損害賠償請求等 ・ 重大な瑕疵や欠陥の発生 ・ 当社グループおよび当社製品への信頼の失墜	● お客さまに満足いただける商品を提供するための品質管理・品質保証体制の構築 ・ 商品化にあたっての次のステージへの移行可否審査(デザインレビュー)等、定められたプロセスの厳格運用 ● 生産物賠償責任保険の加入等	→
7 株式市場の動向	● 株価や時価が大きく下落した場合の減損損失、評価損または売却損等の発生	● 保有する政策保有株式について、毎年、取締役会において個別の銘柄ごとに保有に伴う便益やリスク等を踏まえた保有意義の検証	→
8 土地およびその他の固定資産の価値下落	● 当社グループが保有するその他の固定資産等について、経営環境の著しい悪化等に伴う収益性の低下や市場価格の下落等による減損損失の発生	● 「プロジェクトZ」の施策推進とフォロー ・ 製造所の統合(松山・熊本)による業務効率化とコスト削減 ・ 国内販売会社の統合による間接業務の効率化、物流体制見直しによる物流費圧縮 ・ 上記施策の進捗について業績管理を担う部門にてトレースし、収益性の低下につながる事象を把握した場合の対応策の検討	→
9 環境問題等の公的規制や問題の発生	● 国内外の環境規制や市場の要求が厳格化した場合のコスト負担 ● 環境問題発生時の是正措置、訴訟等	● 事業活動の環境負荷の低減 ・ 生産面: 規制物質等の環境負荷データのモニタリングと環境負荷低減に資する生産活動 ・ 生産以外: 国内外の環境規制に適合する製品の開発、環境負荷低減に資する「エコ商品」の販売推進 ● 国内外の連結会社における廃棄物について法令に従い適切な取扱い	→
10 国際的な事業活動に伴うリスク	● サプライチェーンや生産・営業活動が制限を受け、商品供給に支障をきたすリスク ・ 各国の税制・法令・貿易政策の予期せぬ変化 ・ 台湾有事やウクライナ・中東地域等の紛争等 ● 主にアジア地域での事業展開を阻害するリスク ・ 未成熟な技術水準 ・ 不安定な労使関係等	● 現地連結会社からの情報収集と分析、関係先との情報共有と検討 ・ 各国の税制・法令・貿易政策の変更や雇用情勢等 ・ 地政学的リスクに関する報道や官公庁通達 ● 上記を通じて得られた情報と分析結果から必要に応じ操業形態やサプライチェーンの見直し等	→
11 法令違反リスク	● 役職員が法令に違反する行為を行った場合の当社グループの信用失墜、事業活動の制限	● 「井関グループ倫理行動規範」を定め、コンプライアンスを徹底 ● コンプライアンスの徹底 ・ コンプライアンス担当役員による統括管理 ・ コンプライアンスWGが中心となつての施策推進とフォロー ● 「井関グループ内部通報制度(倫理ホットライン)」を設置し、社内窓口と社外の第三者窓口を設置する等の体制整備	→
12 自然災害や予期せぬ事故、感染症の拡大等に関するリスク	● 当社グループの事業活動に直接的または間接的に影響を及ぼすリスク ・ 地震、台風、水害等の自然災害 ・ 予期せぬ事故 ・ 感染症の発生等	● 自然災害等発生時のリスク分散、事業継続計画の整備 ・ 火災や風水害の各種保険の付保 ・ 重要業務を遂行するための支援・代替策の確保等の検討継続 ・ 不測の事態の発生時は、社長を本部長として「対策本部」を設置し、情報収集と迅速な指示 ● 不測の事態発生時の事業活動への影響の低減 ・ 在宅勤務・分散勤務等の勤務形態の弾力化 ・ インターネットを活用した会議や行事運営等	→
13 他社との業務提携、合併事業および戦略的投資	● 業務提携、合併事業等において当事者間で利害の不一致が生じ提携を維持できなくなるリスク ● 買収等戦略的投資において期待する成果や効果が得られない、時間や費用等が想定以上にかかるリスク	● トップマネジメントから担当者レベルの各階層において緊密な連携 ● 業務提携や投資に際しての審議・検討 ・ 取締役会・経営会議等による審議 ・ 出資管理委員会による審議とモニタリング ・ 所期の効果を発揮できないと判断した場合の経済的影響を最小限とする手段の検討	→
14 借入金のリスク	● 借入金利が上昇した場合の借入コストの増加 ● 棚卸資産の増加に伴う借入金増加 ● 取引金融機関との契約に付されている財務制限条項に抵触した場合の借入金の繰上返済義務	● 有利子負債の圧縮 ・ 収益性改善や棚卸資産の削減等によりキャッシュ・フローの創出向上 ● 資金調達方法の多様化を目的とした債権の流動化 ● 国内広域販売会社の経営統合に伴う在庫の効率運用による棚卸資産の削減 ● 急激な金利変動への備え ・ 固定金利等の種々の借入条件の組み合わせ	→
15 人材の確保、人材不足	● 事業に必要な人材の確保・育成が進まなかった場合等の当社グループの競争力の低下	● 人材の採用、育成 ・ キャリア採用強化、リファラル採用、ジョブリターン制度の導入 ・ 事業戦略に沿ったグローバル人材、DX人材等の育成プログラムの強化 ・ グループ人材公募制度によるキャリア形成支援 ● 働きやすく健全な職場環境の整備 ・ タレントマネジメントシステムの活用によるエンゲージメント向上	→
16 情報セキュリティのリスク	● 下記により情報漏洩およびシステム停止・破損等が発生した場合の業務の停滞や信用の低下 ・ サイバー攻撃による不正アクセス ・ コンピュータウイルス感染等	● 情報セキュリティ管理体制の継続的な改善 ・ 管理規程の整備(電子情報セキュリティ、情報インフラの管理) ・ データセンタやクラウドサービスを活用したセキュリティ対策の強化 ・ 外部からの不正アクセス監視サービスの導入 ● 不測の事態に備えたサイバー保険の付保	→
17 気候変動のリスク	● 作物体系の変化や農地の減少等による需給変動、商品構成や販売量等の事業活動全般への影響 ● 気温上昇を+2°C未満に抑えるシナリオ ・ 政府等の規制強化による運営コストの増加 ・ 脱炭素化の進展に伴う調達コストの増加 ・ 脱炭素需要に対応できないことによる事業機会の損失 ● 気温上昇が+4°Cとなるシナリオ ・ 風水害の甚大化によるサプライチェーンを含む生産・販売拠点等の被災 ・ 米の品質低下や稲作可能地域の減少等を受けた稲作の農機需要の減少	● 主に2°Cシナリオにおける対応 【影響抑制】 ・ 太陽光発電等の再生可能エネルギー活用 ・ 自家発電設備の排熱のボイラー利用等 【事業機会】 ・ 農業機械の電動化 ・ 農作業効率化に資するスマート農機・ロボット農機 ・ 水田のメタン排出量削減に資する農法の普及 ・ J-クレジットの取り組みに関する他社との業務提携 ● 主に4°Cシナリオにおける対応 【影響抑制】 ・ 事業継続計画の継続的見直し ・ 商品構成や販売網の見直し等 【事業機会】 ・ ロボット農機による農作業の代替関連技術 ・ AIによる気象データ・生育データ分析の自律化等	→

コンプライアンス

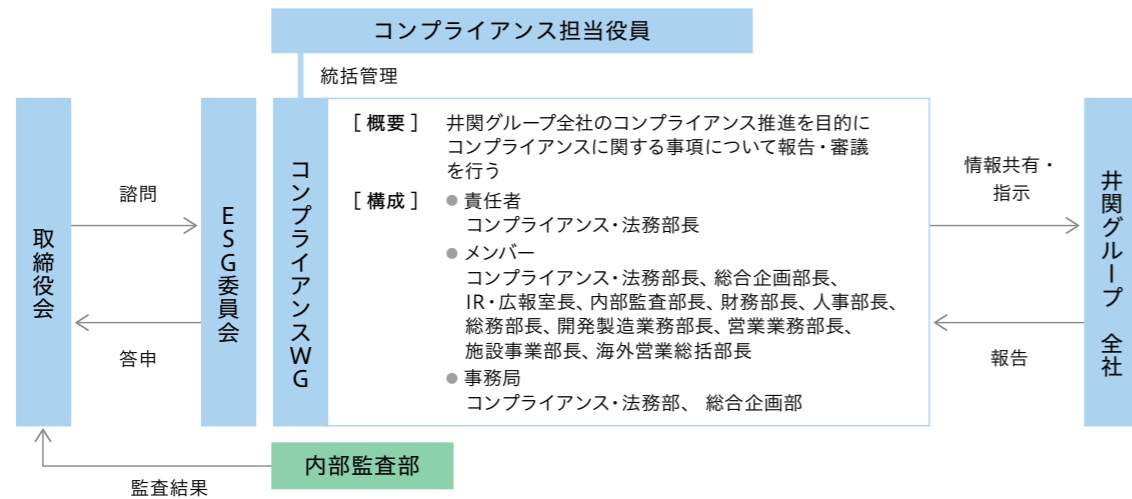
▶ 基本方針(基本的な考え方)

●井関グループは、社会の一員としての責任を果たし、健全で透明性の高い経営を進めていきます。

コンプライアンス体制

井関グループは、不正およ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が統括管理し、各本部署の統括部門で構成するコンプライアンスワーキンググループ(WG)を中心としてコンプライアンスの徹底を図っています。グループ従業員の倫理意識の維持・向上およびコンプライアンス活動全体の推進をコンプライアンス・法務部が担当し、コ

ンプライアンスWGの事務局としてその運営を担っています。コンプライアンス活動は、取締役、執行役員で構成し、独立社外取締役を委員長とするESG委員会で毎月報告されます。また、コンプライアンス活動の実施状況は、内部監査部が監査を行い、監査結果を取締役会、代表取締役社長、社外取締役、監査役に報告する体制となっています。



コンプライアンス教育・啓発活動

井関グループは、従業員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を目的に、従業員に対する各種研修・啓発活動を計画的に実施しています。

▶ 啓発活動

〈コンプライアンス周知・啓発活動〉

●「井関グループ倫理行動規範」の徹底

2023年に「井関グループ倫理行動規範」を改定し、井関グループ全従業員に配付して企業倫理に則した行動をするよう徹底を図っています。

●「コンプライアンスNEWS」の発行による意識向上

年4回「コンプライアンスNEWS」を発行し、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等を発信して従業員のコンプライアンス意識の向上を図っています。

▶ 研修活動

日常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事項について、各種研修を毎年行っています。

●全社行事や階層別研修への組み入れ

研修名	対象者
販売会社社長会	販売会社社長
管理責任者会議	関連会社 管理責任者
階層別研修	各階層別従業員

●テーマ別研修

研修名	対象者
内部通報制度に関する研修	全従業員
ハラスメント(パワハラ)防止	全従業員
個人情報保護	全従業員
下請法の基本研修	全従業員*
下請法研修	開発部門*
反社会的勢力対応	全従業員
不正競争防止	中堅社員以上*
外国公務員等に対する贈収賄防止	海外部門、海外子会社
施設担当者研修	施設部門

※井関単体で実施

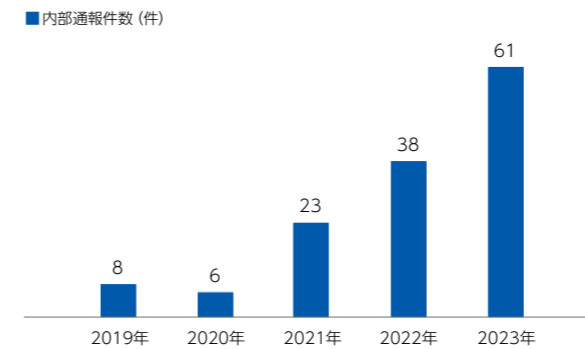
取り組み事例

▶ 内部通報制度

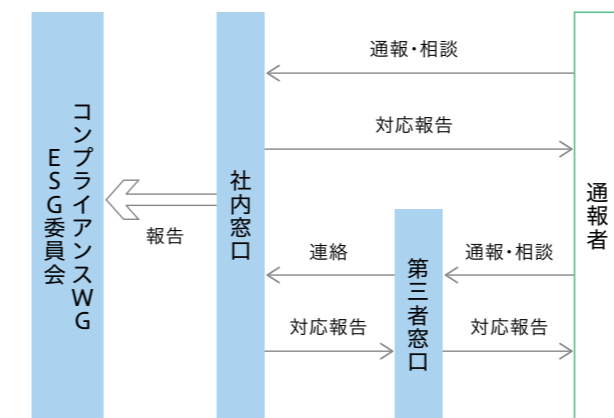
井関グループでは、企業内部の問題を早期に察知し、不祥事の発生によるリスクの極小化を目的として、井関グループの全従業員や退職者、取引先が利用できる「井関グループ内部通報制度(倫理ホットライン)」を設けています。通報窓口については、コンプライアンス・法務部に設置した社内窓口のほか、コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえ、経営陣から独立した社外の第三者窓口を設置しています。この第三者窓口は、英語、中国語、タイ語、インドネシア語での多言語対応を行っています。

2023年は、内部通報制度のポスター更新や従業員携帯用カードの再配付等により制度周知が進んだため、61件の通報がありました。通報については、通報者の保護および関係者のプライバシーに配慮した上で対応を行い、その概要についてESG委員会に報告しています。

内部通報件数



内部通報体制図



▶ 反社会的勢力排除に対する取り組み

井関グループでは、「井関グループ倫理行動規範」に反社会的勢力と一切の関係を持たないことを定めています。健全な業務遂行と反社会的勢力排除に向けた社会的責任を果たすため、「反社会的勢力対応規程」を制定し、代表取締役の指揮のもと、外部専門機関とも連携して社内体制の整備・充実に取り組んでいます。

さらに、「反社会的勢力対応マニュアル」で具体的な対応手順を定め社内教育を実施し、反社会的勢力に対し役員や従業員が適切に対処できるよう徹底しています。

▶ 公正な取引・腐敗防止への取り組み

井関グループは、「井関グループ倫理行動規範」で取引先との公平・公正な関係について定め、井関グループ従業員に徹底しています。

独占禁止法の順守に関する行動指針とマニュアルの策定や下請法に関する教育を通じて、グループ全体で公平・公正な取引の徹底を図っています。

また、公正取引委員会の「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」に基づき実施した適正な価格転嫁の実現に向けた取り組みはコンプライアンスWGでモニタリングを行っています。

さらに、外国公務員等への腐敗行為を防止し、公正な取引を確保するため「外国公務員等に対する贈収賄防止に関する基本規程」を定め、海外の各拠点や海外グループ会社を中心に順守の徹底を図っています。

なお、2023年度において腐敗行為により当社グループが受けた法的措置はありません。

▶ 個人情報保護の取り組み

井関グループでは、個人情報の適正な取り扱いを確保するため、「個人情報保護方針」を制定・公表しています。また、「個人情報取扱規程」において、個人情報の漏えいや毀損を防止するため、個人情報の具体的な取り扱い方法や適切な安全管理措置を構築すること等を定めており、役員や従業員への定期的な教育・啓発を通じて規程の順守を徹底することにより、個人情報の適切な管理に努めています。

今後も個人情報保護の重要性を認識し、役員および従業員に周知を行い、国内外における個人情報保護の強化に取り組んでいきます。