

「提案の要旨」（以下枠内に 400 字以内で記載のこと。枠の大きさや位置等の変更は禁止）

現在トラクター業界は製品の差別化が困難、かつ更新需要が主であり、これから農業の機械化が進む発展途上国での新規需要を掴むことは極めて重要である。また、自動操舵トラクター等の新機種は農家にとって未知のトラクターであり、他社から自社に乗り換える可能性が高い好機となる。しかし自社は、前者では成長市場への参入に遅れ、後者は市場展開に遅れがあり、成行予測ではFY2025に営業利益は赤字に転落する。この状況を脱し、企業ポリシーである顧客の求めるものを安全に届けるため、インド市場に参入・自動操舵の欧米販売・研究開発リソースの選択と集中・中国市場からの撤退・東南アジアのアフターサービス強化を行い、2029年売上高4,586億円、営業利益344億円を目標にする。

外部環境**1.【市場・顧客】**

経済発展度合いにより農家のニーズが異なるため、各国の経済動向に合わせ適時に戦略を変更することが重要である。具体的には、顧客である農家の農機械に対するニーズは新興国・途上国・先進国で異なり、新興国は低価格、途上国は生産性、先進国は省人化を求めている。新興国では都市部の発展に伴い農村部から労働者が減少することで機械化が求められるものの、取引価格は未だ安価なため安い農機械を求める。一方で、途上国・先進国では更に都市部が発展し労働者が減少する。それにより、農家はより故障しにくく、より効率的に多くの農作業が可能となる農機械を必要とし生産性を求めている。特に先進国では家の高齢化・更なる農業人口減から農業器具の大規模化や、IT技術の発展を背景にスマート農業と呼ばれる省人化を求めている。（別添 1）

2.【競合他社】

既存のトラクターは製品が成熟しているため差別化が困難で、エンドユーザはロコミや好みで商品を選択し、かつ近くに販売店がありフォローが充実していることが購買意欲を左右する。また、購入後の耐用年数は7年で同社に更新される。よって、機械化率が低い新規市場開拓での営業開拓は重要なポイントとなる。自動操舵トラクターは農家にとって新しい未知のトラクターであり、更新需要が主の既存トラクターと異なり、他社から自社に乗り換える可能性が高い機会となる。そういった状況の中、競合他社は市場・顧客のニーズを捉えるための施策を打ち、近年においても成長を継続している一方で、自社はニーズを捉えた施策を実施できていない、または後手に回っているため成果があがっていない。（別添 2、3）

3.【市場の成長予測】

農業用動力機械の世界市場は2023年まで毎年2.4%で成長すると予測されている。中でも従来のトラクターやその他の価格が手頃な新規製品は、途上国、新興国で市場成長が期待されている。特にインドでは2030年に約1兆円まで成長すると予想される。一方、米国、欧州などの先進国では、省人化のニーズが顕在化しており、自動操舵の市場は2030年まで1.5兆円、ドローンの市場は1.6兆円まで成長すると予想される。（別添 4）

内部環境**4.【自社】**

現在の売上高成長率、営業利益率を前提に置いた当社の成行予測ではFY25に営業利益が赤字に転落する。このような、ホラーストーリーになる理由として、①市場・顧客のニーズを捉えたバリューチェーンとなっていないこと、②自社の競争優位性を発揮できていないことがあげられる。①は【競合他社】で前述した通りである。②について、自社の競争優位性は2つあり、「高い品質のプロダクト」・「高い品質のサービス」に分けられる。「高い品質のプロダクト」が発揮できていない理由には、既存製品は、成熟しつつあり、他社の品質が自社に追い付いてきたことが上げられる。事実、中国市場では地場メーカーとの価格競争に巻き込まれているため、値引き販売により販売単価が低下、工場の稼働率も低下している。次に、「高い品質のサービス」は未だに競争優位性を持ち、各国で高く評価されている。事実、ダウンタイム比率の低い欧州市場では高稼働率を維持している。一方で、新商品（自動操舵）については現場従業員から戸惑いの声があげられてるようにアフターフォロー体制を確立できていない。

このため、短期的には市場・顧客のニーズを捉えたバリューチェーンを構築し、長期的には顧客の求める新製品(自動操舵など)について自社がスムーズに届けるため、メカオタクと業界で言われるまでの技術志向の社員がいる強みを生かした組織の体制づくりが求められる。(別添 5)

打ち手

5-1. 【打ち手①】日本・米国・欧州へ自動操舵トラクターを早急に展開する。

当社は自動操舵トラクターで 2020 年売上 250 億円、2029 年に売上 1,542 億円を目指す。内訳は 2020 年 7 億円(日本)、243 億円(欧米)、2029 年 29 億円(日本)、1,513 億円(欧米)。自動操舵トラクターの世界市場は 2030 年に約 1.5 兆円になると予想されている。2030 年の市場の内訳は、日本 285 億円、欧米 1.5 兆円と欧米の市場規模が遥かに大きい。自動操舵トラクターは農家にとって新しい未知のトラクターであり、更新需要が主の既存トラクターと異なり、他社から自社に乗り換える可能性が高い機会であると考え。ここで、自社は既に日本市場に自動操舵トラクターの販売を開始していて好評を得ている。しかし、日本の保守現場では研修の不足による戸惑いが生じている。また、米国や欧州には未だ展開していない。このため、日本で研修制度を充実させて販売網を拡大すると同時に、米国と欧州で新製品を製造できるよう工場設備を改築及び直営店従業員への研修を開始する。この中で、米国は直営店比率が低いいため営業を網羅的にかけることが難しい。よって、日本からの派遣及び現地採用により直営店比率を高める。尚、米国の直営店比率向上により既存製品についても売上が伸びることを予定している。(別添 6)

5-2. 【打ち手②】中国は撤退を前提に売却先を探す。

中国企業の品質が向上したこと、及び低価格戦略に押され販売が上手くいかず、自社工場の高稼働率を保つことができていない。政府の補助金も一部廃止も重なり、成行でこれ以上の販売は期待できないのが現状である。自社の競争優位性である高品質なサービスを届けることで、どの程度の売上拡大が図れるかは検証する必要があるものの、結果が出ない場合には撤退するため、売却先の検討を始める。(別添 7)

5-3. 【打ち手③】東南アジアの直営店比率 30%を目指し、アフターメンテナンス網を整備する。

東南アジアの工場稼働率はタイ 86%、インドネシア 76%(いずれも FY18)と堅調。更新需要の取りこぼしを起さないために、現在の課題とされているアフターフォロー体制の構築をヨーロッパに近い 30%を目標にする。これによりインプリメント売上の増加、粗利率の増加を見込む。(別添 8)

5-4. 【打ち手④】インドに L&T 社と合弁会社を設立し参入する。

2019 年インドの市場規模は 5,550 億円、CAGR6%と大きく成長しているため早急に参入したい。一方で、インドに自社は未だ参入していないことや、言語や宗教の違いがあり自社単独で参入するには時間とコストがかかる。このため、現地の L&T 社と合弁会社を設立することでこの障壁を突破する。参入後のシェア獲得 2~5%と仮定し、2021 年 118 億円、2029 年に売上 469 億円を目指す。(別添 9)

5-5. 【打ち手⑤】スマート農業への集中

当社のプロジェクトは、大きく精密農業市場と栽培支援ソリューション市場に分かれている。このうち、栽培支援ソリューション市場は成長する見込みが小さく、かつ精密農業市場と比較して市場規模が小さい。このため、研究開発の選択と集中を実施する。具体的には、精密農業市場に該当する「土壌状態データ収集」・「米収穫時期診断システム」・「米品質判定システム」の開発をストップし、「自動診断システム」と「ピンポイント納付散布、発育観察」のプロジェクトに集中する。これにより FY28 に売上高 1,000 億円を目指す。(別添 10)

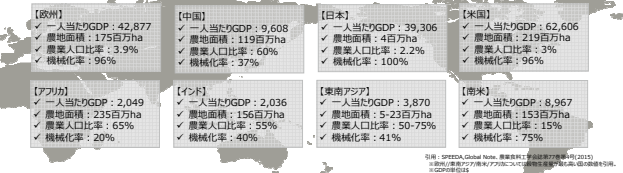
6. 【組織】直営比率を高め、販売・アフターフォローの体制を強化する。

今後、スマート農業に移行するにあたり販売難易度が高まるため、販売・アフターフォロー体制の強化が必要。まず問題が顕在化している日本の販売員に対して研修を行う。さらに、現在代理店比率が高いアメリカ、ヨーロッパの直営比率を日本と同様 53%まで高め、東南アジア、インドについては直営比率を 30%まで高める。それに伴い技術開発部も増員を行う。(別添 11)

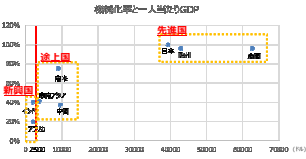
【別添.1】農業機械市場の外部環境分析

- 各国の経済成長(一人当たりGDPの成長)の段階に伴い顧客のニーズが変化する。一人当たりGDPが\$2,500を超えると機械化が進む。

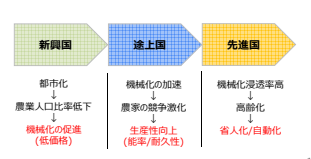
各国の現状



機械化率と一人当たりGDPとの相関



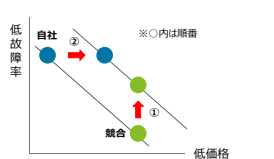
成長段階に伴う顧客ニーズの変化



【別添.3】自社分析

- 当社は「高い品質の製品」が強みであるが、低価格帯で勝負をしていた競合(新興メーカー)が低故障率化してきており、徐々に当社の強みが既存製品市場で失われつつある。中国市場では値引き販売をするも工場稼働率は低下。
- 「高い品質のサービス」は既存製品市場で高評価を受けているが、新製品(自動操舵トラクター)の市場では未だ顧客に提供出来ていない。

「高い品質の製品」の現状



中国市場

	FY16	FY17	FY18	計画 FY19
売上(億円)	276	235	225	205
営業利益(億円)	39	29	25	14
工場稼働率	85%	73%	71%	65%
販売単価(円)	1,470,588	1,415,525	1,396,714	1,382,746
トラクター	426,471	428,082	404,930	400,880
インフラメント	1,210,084	1,213,307	1,207,243	1,207,243
コピイン	3,215,686	3,470,320	3,474,178	3,474,178

「高い品質のサービスの現状

既存製品(高品質)のサービス

- 欧州: 耐久性と迅速で正確なメンテナンス対応が評価
- 米国: 耐久に優れた軽快な、海外メーカーで劣りながらメンテナンス体制が構築され、迅速に修理対応を行える点を評価

欧州市場 ※グロウアップ比率13.8%

	FY16	FY17	FY18	計画 FY19
売上(億円)	285	283	288	289
営業利益(億円)	91	93	95	95
工場稼働率(%)	91%	89%	90%	91%
トラクター	3,479,853	3,533,084	3,555,556	3,555,556
インフラメント	262,781	273,571	270,531	270,531

米国市場 ※グロウアップ比率15.6%

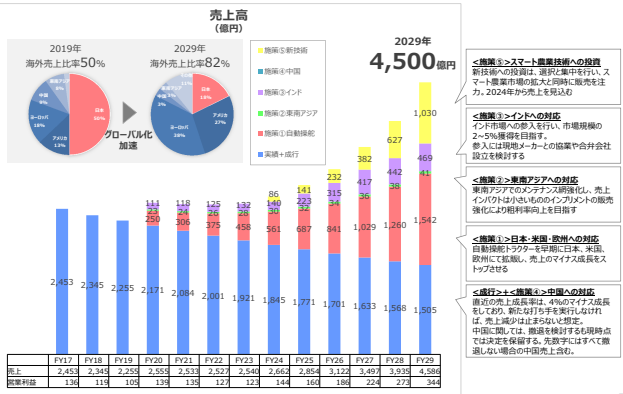
	FY16	FY17	FY18	計画 FY19
売上(億円)	242	235	220	210
営業利益(億円)	51	45	40	35
工場稼働率	82%	81%	84%	83%
トラクター	3,988,134	3,920,587	3,539,254	3,439,254
インフラメント	382,114	362,140	341,270	331,270

新製品(自動操舵トラクター)へのサービス

- 日本: 「新製品は売れるが、スキルがメンテナンスができない。」(新製品を扱う社員の声)

【別添.5】戦略オプションサマリーと予測財務諸表

- 自動操舵トラクターの拡販、グローバル展開の加速、新技術への投資でさらなる成長を目指す。2029年には売上4,500億円、営業利益344億円を目指す。



＜施策1＞スマート農業機械への投資
新技術への投資は、並行して導入しているスマート農業市場の拡大と同時に販売を注力。2024年の中盤を目処に販売を開始。

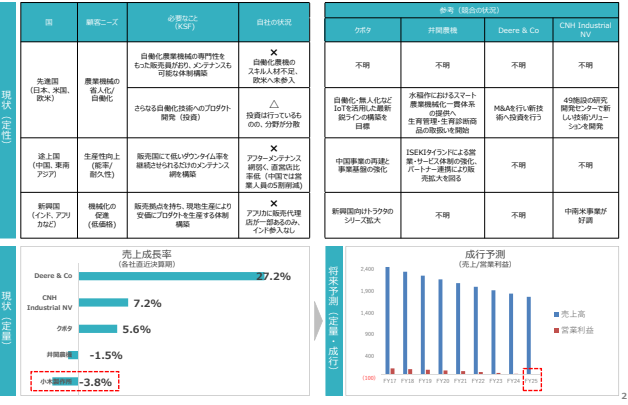
＜施策2＞インドへの対応
インド市場への参入を目指す。市場規模の2-5%獲得を目指す。参入には現地メーカーとの協業や合弁会社設立を検討する。

＜施策3＞東南アジアへの対応
東南アジアへの参入を検討。売上インパクトは小さいもののインフラメントの販売強化により利益率向上を目指す。

＜施策4＞日本・米国・欧州への対応
自動操舵トラクターを日本、米国、欧州に拡販し、売上インパクトを最大化する。中国に比べ、販売を有利とする現時点では決定を保留する。先進国にはすでに撤退しない国を優先的に拡大する。

【別添.2】各国に対する競合と自社の対応状況と自社課題

- 世界における農業機械の市場規模は増加傾向にあるものの(2017~2023年の間に市場は2.4%で成長)、自社は各国の顧客ニーズの変化に対応できておらず、自社の売上高は減少を続けている。成行予測ではFY25に営業利益が赤字に転落するため、各国ごとに対応戦略を見直し始めることが最優先課題である。



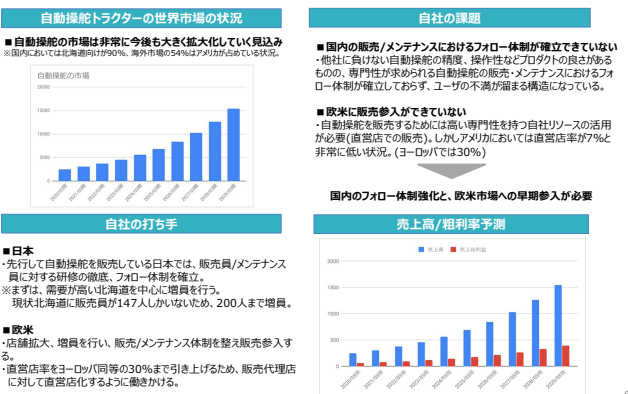
【別添.4】戦略オプションの優先順位付け

- 当社の技術力を活かした自動操舵トラクターを日本、欧米に販売拡大することを最優先とする。更に、各国の状況に合わせ、現地の販売網やメンテナンス網の整備を実施。中国に関しては撤退すべきかどうかを検討するため、現状のまま保留とする。

国	2019年市場(億円)	2023年市場(億円)	市場成長率CAGR(%)	競合	競合売上上のインパクト	中長期売上上のインパクト	自社対応化戦略オプション	判断	実行可否
先進国									
日本(自動操舵のみ)	68	285	13.9%	○ 競合企業は日本のみ	7	29	顧客から評判の良い自動操舵トラクターを販売。また、現場にメンテナンススキルが不足しているため、教育が必要。販売を拡大する。	市場成長率が高く、当社の技術力で戦える可能性が十分にあり、競争環境が有利。	最優先で実行する
欧米(自動操舵のみ)	2,427	15,129	18.1%	△ 競合企業は日本、米国、欧州が参入	243	1,513	高品質な自動操舵トラクターを開発したが、欧米への販売が伸びない。販売を拡大する。	市場成長率が高く、当社の技術力で戦える可能性が十分にあり、競争環境が有利。	最優先で実行する
日本(非自動操舵のみ)	2	470	64.3%	○ 競合企業は日本のみ	0	30	投資環境が有利のため、伸びる市場の領域に投資を注力し、需要拡大と同時に販売。	市場成長率が高く、当社の技術力で戦える可能性が十分にあり、競争環境が有利。	実行する
欧米(非自動操舵のみ)	70	16,450	64.3%	△ 競合企業は日本、米国、欧州が参入	0	1,000	日本でのメーカー市場と同様。	市場成長率が高く、当社の技術力で戦える可能性が十分にあり、競争環境が有利。	実行する
中国	72,462	138,989	6.1%	× 地場メーカーの脅威が大きい	7,246	13,899	営業人員を伸ばしている。市場・競合環境が変化している場合は工場稼働率を維持し、稼働率向上を目指す。	成長率は高いが、価格競争が激しく、現時点では工場稼働率維持が難しい。競争環境が不利。	実行を保留する
東南アジア	1,898	3,013	4.3%	× 各国の競合が参入	190	301	売上は拡大中だが稼働率低下。価格改善のためメンテナンス体制を構築する。	当社の売上高が伸びていない。メンテナンス体制強化による売上拡大は実現可能性が低い。	実行を保留する
インド	5,550	10,536	6.0%	△ 競合企業は日本、米国、欧州が参入	555	1,054	市場成長率が高いが、販売員不足が懸念材料。競合企業との競争を有利にする。	日本の競合がインド市場に参入している。日本の高品質な製品が受け入れられる可能性がある。競合企業との競争が不利。	実行する
アフリカ/その他	N/A	N/A	N/A	× 各国の競合が参入	N/A	N/A	販売員不足が懸念材料。現地生産による安価なアフターメンテナンス体制構築を検討。	市場予測が不確実。現時点では販売を拡大しない。	実行しない

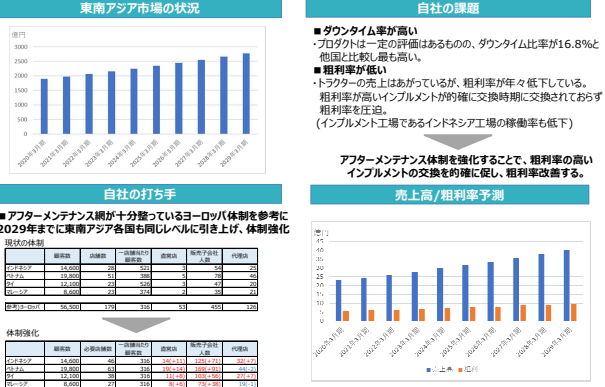
【別添.6】＜施策1＞日本・米国・欧州への対応

- 高齢化により農業機械の省人化・自動化が進む成熟市場(日本、米国、欧州)へ自動操舵トラクターを早急に販売展開し、2020年に250億円、2029年1,542億円の売上成長を目指す。



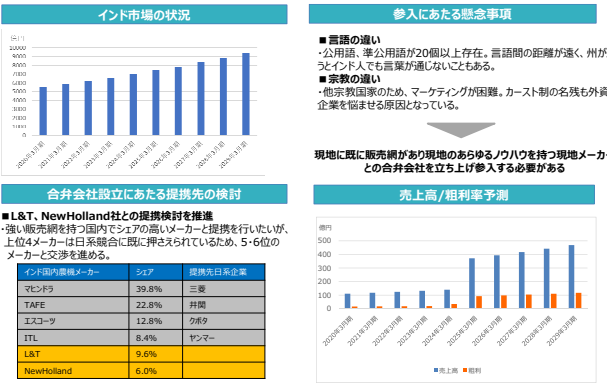
【別添.7】<施策②> 東南アジアへの対応

- > 2019年の東南アジアにおける農業機械の市場規模は1,898億円、CAGR4.3%と成長している。
- > 当社はトラクターの売上は順調に増えているものの、粗利率が低下している状況(現状14%)。
- > 各国のアフターメンテナンス体制を整えることでインフラメント拡販を行い、2020年から粗利率24%を目指す。



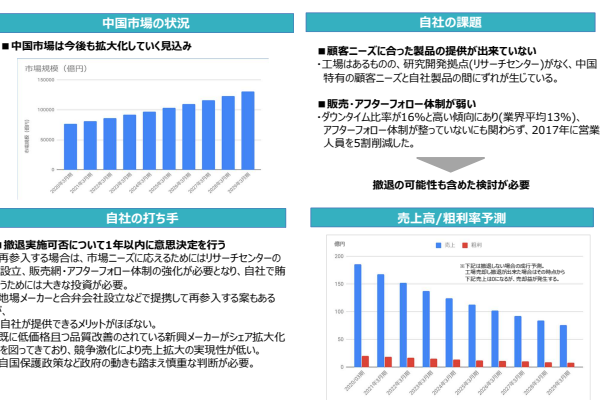
【別添.8】<施策③> インドへの対応

- > 2019年のインド農業機械市場規模は5,550億円、CAGR6%と大きく伸びており、早急に参入を行う必要があるが、当社は現時点で現地リリースが向かない状況。自社で全てを整備すると参入に時間を要するため、現地メーカーとの合弁会社を立ち上げ早急に市場参入を行う。
- > 参入後のシェア獲得2~5%と仮定し、2029年に売上高469億円を目指す。



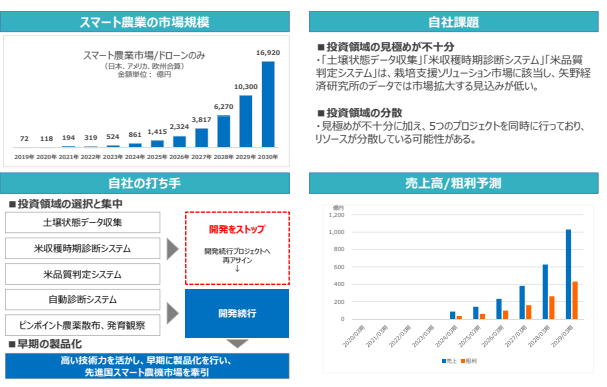
【別添.9】<施策④> 中国への対応

- > 中国は市場規模が2020年7.6兆円、CAGR6.1%と伸びているものの、近年は農家への補助金の一部廃止や抑制が行われており、ダウントレンド。さらに、近年は競合である地場メーカーの競争力も高い。
- > 一旦は現状のまま市場、競合の状況を様子見し、環境が悪化する場合は工場売却及び撤退を検討する。



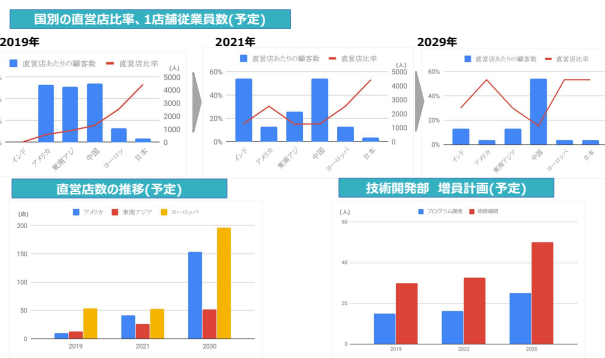
【別添.10】<施策⑤> スマート農業技術への投資

- > スマート農業市場全体では先進国を中心に大きく成長する可能性があり、中でも当社が投資している分野では、精密農業市場、農業用ドローンソリューション市場が該当する。
- > 現在当社は幅広い分野で研究開発を行っているが、研究開発リソースを成長可能性が高い領域に集中させ、高い技術力で他社よりも高品質の良い製品を早期に開発し、市場を牽引する。



【別添.11】組織と人員に対する対応

- > 今後スマート農業化推進にあたり、販売員に更なる専門的な知識が必要となり難易度が上がるため、高い専門性を持つ人材を保有する直営店を効率的に活用する必要がある。(現状代理店比率が高い国は、直営店比率を高めるため、研修などのサポート体制の強化が必要)
- > 既に自動操舵を展開している日本においては、販売員/メンテナンス員への研修を強化する。現在代理店比率が高いアメリカ、ヨーロッパの直営店率を日本と同様53%まで高め、東南アジア、インドについては直営店比率を30%まで高める。それに伴い各国の人員に研修を行う技術開発部についても増員を行う。



【別添.12】当社の使命と中期経営目標

当社の使命
 世界の農業生産性向上に当社の技術で貢献し、日本と世界の食の安定と安全を守る。

中期経営目標
 2029年に売上4,586億円、営業利益344億円を目指す。

日本と世界の食の安定と安全は脅かされている

日本
 ・国内の農業就業率は高齢化が進み、食料自給率は、カリーンペースで38%。
 ・TPPO導入による食料自給率は27%に下がる。

世界
 ・世界的な人口増、新興国の経済成長、燃料費増などにより、食料需要は増加する。

当社の貢献

成熟国の生産性向上サポート
 ・日本、欧米などの成熟国には自動操舵や新技術(ドローン等)を使用した新たな農業システム構築の提供、サポート

途上国・新興国への生産性向上サポート
 ・東南アジアへのアフターメンテナンスサポート強化
 ・インド市場への参入

予測財務諸表：連結損益計算書

(単位：億円)

	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期	2029/03期
売上高	2,555	2,533	2,527	2,540	2,662	2,854	3,122	3,497	3,935	4,586
売上原価	1,902	1,896	1,893	1,903	1,967	2,101	2,287	2,542	2,828	3,248
売上総利益	643	636	634	637	695	752	835	955	1,107	1,339
販売費及び一般管理費	504	502	507	513	540	574	619	680	750	858
営業利益	139	135	127	123	144	160	186	224	273	344
営業外収益	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
(うち、受取利息)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
営業外費用	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
(うち、支払利息)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
経常利益	141	137	129	125	146	162	188	226	275	346
特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
税引前利益	141	137	129	125	146	162	188	226	275	346
税金等	43	42	40	39	45	50	58	70	85	107
当期純利益	97	94	89	87	101	112	130	156	190	239
(参考) 減価償却費	99	98	98	98	98	98	98	98	98	98
(参考) 研究開発費	60	54	54	54	54	54	54	54	54	54

予測財務諸表：連結貸借対照表

(単位：億円)

	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期	2029/03期
現預金	814	847	772	729	754	772	777	566	555	505
売上債権	560	555	554	557	583	625	684	766	862	1,005
棚卸資産	676	670	668	672	704	755	826	925	1,041	1,213
その他流動資産	130	129	129	129	136	145	159	178	200	234
有形固定資産	1,672	1,721	1,870	1,980	1,989	1,999	2,008	2,217	2,227	2,236
無形固定資産	156	150	141	132	123	114	105	95	86	76
その他固定資産	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229
資産合計	4,237	4,302	4,363	4,428	4,518	4,639	4,788	4,977	5,200	5,499
仕入債務	490	488	487	490	506	541	589	654	728	836
短期借入金	610	610	610	610	610	610	610	610	610	610
その他流動負債	102	102	102	102	106	113	123	136	152	174
長期借入金	490	490	490	490	490	490	490	490	490	490
その他固定負債	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
負債合計	1,910	1,908	1,907	1,910	1,930	1,972	2,029	2,109	2,198	2,328
資本金	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
資本剰余金	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
利益剰余金	1,572	1,639	1,701	1,762	1,833	1,912	2,003	2,113	2,247	2,415
自己株式	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10
純資産合計	2,327	2,394	2,456	2,517	2,588	2,667	2,758	2,868	3,002	3,170
負債・純資産合計	4,237	4,302	4,363	4,428	4,518	4,639	4,788	4,977	5,200	5,499

予測財務諸表：連結損益計算書 売上高比

	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期	2029/03期
売上高	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
売上原価	74%	75%	75%	75%	74%	74%	73%	73%	72%	71%
売上総利益	25%	25%	25%	25%	26%	26%	27%	27%	28%	29%
販売費及び一般管理費	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	19%	19%	19%
営業利益	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%	7%	7%
営業外収益 (うち、受取利息)	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	0% 0%	0% 0%
営業外費用 (うち、支払利息)	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	1% 0%	0% 0%	0% 0%	0% 0%
経常利益	6%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%	7%	8%
特別利益	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
特別損失	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
税引前利益	6%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%	7%	8%
税金等	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
当期純利益	4%	4%	4%	3%	4%	4%	4%	4%	5%	5%

予測財務諸表：連結財務指標

	2020/03期	2021/03期	2022/03期	2023/03期	2024/03期	2025/03期	2026/03期	2027/03期	2028/03期	2029/03期
営業CF [億円]	130	203	189	181	153	149	142	133	143	119
投資CF [億円]	-199	-141	-238	-198	-99	-98	-98	-298	-98	-98
財務CF [億円]	-29	-28	-26	-26	-30	-33	-39	-46	-56	-71
EBITDA [億円]	150	146	138	134	155	171	197	235	284	355
EBTDAマージン [%]	6%	6%	5%	5%	6%	6%	6%	7%	7%	8%
借入金平均金利 [%]	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
ROE [%]	4%	4%	4%	3%	4%	4%	5%	5%	6%	8%
ROA [%]	2%	2%	2%	2%	2%	2%	3%	3%	4%	4%
売上債権回転日数 [日]	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
棚卸資産回転日数 [日]	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
仕入債務回転日数 [日]	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
CCC [日]	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
D/Eレシオ [%]	47%	80%	78%	76%	75%	74%	74%	74%	73%	73%
流動比率 [%]	181%	183%	177%	174%	178%	182%	185%	174%	178%	182%
売上高研究開発費率 [%]	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	1%	1%
売上高減価償却費率 [%]	4%	4%	4%	4%	4%	3%	3%	3%	2%	2%

【出所一覧】

■別添 1

SPEEDA 農業機械

<https://www.ub-speeda.com/industry/industryinformation/iid/UBI130120110?1>

Global Note 世界の名目 GDP

<https://www.globalnote.jp/post-12794.html>

農業食料工学会誌第 77 巻第 4 号(2015)

※欧州//東南アジア/南米/アフリカについては穀物生産量が最も高い国の数値を引用。

■別添 2、3

SPEEDA 農業機械業界プレイヤー

<https://www.ub-speeda.com/industry/industryinformation/iid/UBI130120110?1>

■別添 4

添付資料 6～10 ページからの引用

■別添 6

スマート農業に関する調査を実施 (2018 年)

https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2026

市場調査レポート: スマート農業の欧州市場分析・予測: 2018-2023 年

<https://www.gii.co.jp/report/bis687001-europe-smart-farming-market-focus-on-solutions.html>

スマート農業の展開 平成 30 年 11 月 26 日 農林水産省生産局技術普及課

<http://www.maff.go.jp/tokai/seisan/kankyo/tech/attach/pdf/20181126-12.pdf>

■別添 7

Speeda 農業機械業界 中華人民共和国

<https://www.ub-speeda.com/industry/industryinformation/iid/UBI130120110/region/AsiaOceania/country/C>

[HN?7](#)

■別添 8

Speeda 農業機械業界 マレーシア、インドネシア、タイ、フィリピン、ベトナム

<https://www.ub-speeda.com/industry/industryinformation/iid/UBI130120110/region/AsiaOceania/country/M>

[YS?12](#)

■別添 9

インドの農業機械業界 市場調査報告書

https://www.jetro.go.jp/ext_images/jfile/report/07001055/report_IND_1203_1.pdf

Speeda 農業機械業界 インド

<https://www.ub-speeda.com/industry/industryinformation/iid/UBI130120110/region/AsiaOceania/country/IN>

[D?10](#)

■別添 10

スマート農業に関する調査を実施 (2018 年)

https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2026

市場調査レポート: スマート農業の欧州市場分析・予測: 2018-2023 年

<https://www.gii.co.jp/report/bis687001-europe-smart-farming-market-focus-on-solutions.html>