

For Earth, For Life
Kubota



ON YOUR SIDE

経営方針及び中期経営計画進捗について

(株)クボタ 代表取締役社長

北尾 裕一

2022年2月18日 (金)



2021年の実績

For Earth, For Life
Kubota

- 売上高は過去最高の2兆円越え
- 営業利益は原材料費、物流費が高騰するも増収により過去最高を記録

(億円)	2021年12月期	2020年12月期	増減	
			金額	%
売上高	21,968	18,532	+ 3,435	+ 18.5
国内	6,028	5,952	+ 76	+ 1.3
海外	15,940	12,580	+ 3,359	+ 26.7
営業利益	11.2% 2,462	9.5% 1,753	+ 709	+ 40.5
親会社の所有者に帰属する	8.0%	6.9%		
当期利益	1,756	1,285	+ 471	+ 36.7

【2021年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2022 Kubota Corporation All Rights Reserved. 2

売上高は過去最高となり、初の2兆円越えとなりました。国内では、前年の消費増税に伴う駆け込み需要の反動減からの回復により機械の売上が増加しました。海外では、北米では郊外移住ブームによる需要の増加、欧州ではコロナ禍からの回復、アジアでは安定した天候により、機械部門が大きく増加しました。利益面では、鋼材をはじめとする原材料価格や物流費の高騰はありましたが、増販効果によりこちらも過去最高の利益を達成することができました。

2022年の展望

For Earth, For Life

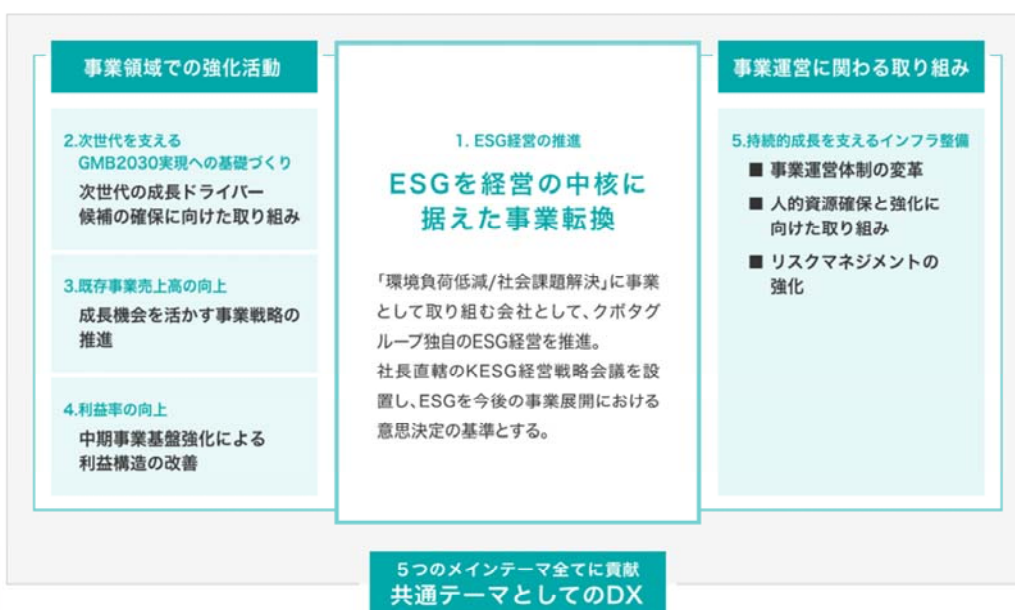

- 売上高は北米の伸長により、過去最高を更新
- 利益は増販効果はあるが、値上効果のタイムラグと研究開発の加速により微増

(億円)	2022年12月期 (予想)	2021年12月期 (実績)	増減	
			金額	%
売上高	24,500	21,968	+ 2,532	+ 11.5
国内	6,450	6,028	+ 422	+ 7.0
海外	18,050	15,940	+ 2,110	+ 13.2
営業利益	10.2% 2,500	11.2% 2,462	+ 38	+ 1.5
親会社の所有者に帰属する 当期利益	7.3% 1,780	8.0% 1,756	+ 24	+ 1.3

【2021年12月期決算説明会資料】 株式会社クボタ

©2022 Kubota Corporation All Rights Reserved. 3

売上高は北米の伸長により過去最高の売上を更新する見込みです。
 利益については、値上効果のタイムラグにより今年中に効果を全て取り込めないこと、
 そして増販効果を研究開発の加速に活用する為、利益水準は微増に留まります。研究開
 発の加速については最後にご説明します。



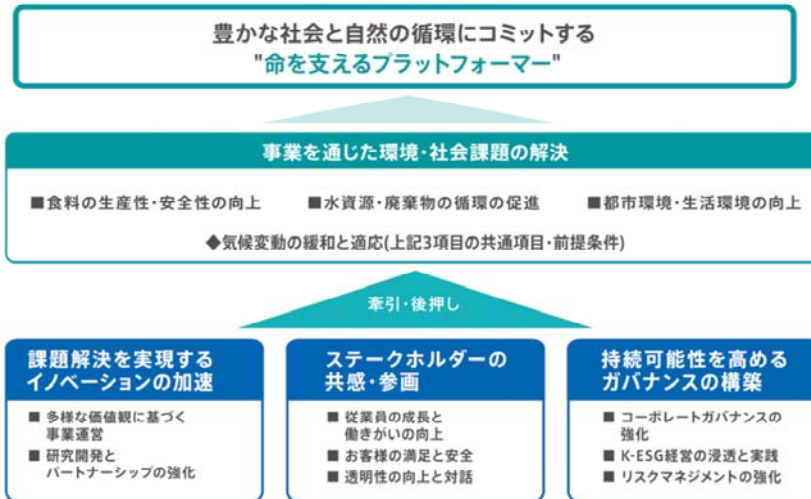
今期の会社経営に対する基本的な考え方はご覧の通りです。
これらのメインテーマについて1年目の進捗をご説明いたします。

ESG経営の推進

For Earth, For Life
Kubota

- 社長直轄のKESG経営戦略会議、KESG推進部を設置
- KESG経営の「4領域」と「12のマテリアリティ」を抽出
- 各マテリアリティにKPIを設定し、ステークホルダーへの開示と対話を通じて理解、共感を得ていく

GMB2030



【2021年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2022 Kubota Corporation All Rights Reserved. 5

まずESG経営の推進についてです。

社長直轄のKESG経営戦略会議とKESG推進部を設置し、その中でKESG経営の「4領域」、すなわち

- ・ 事業を通じた環境・社会問題の解決
- ・ 価値創出を実現するイノベーションの加速
- ・ ステークホルダーの共感・参画
- ・ 持続可能性を高めるガバナンスの構築

と、その4領域を構成する「12のマテリアリティ」の抽出を行いました。

今後は各マテリアリティにKPIを設定し、ステークホルダーへの開示と対話を通じて理解、共感を得ていきます。

ESG経営の推進		For Earth, For Life Kubota
項目	推進状況	
E：環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境ビジョンの設定 ● カーボンニュートラル推進部を設置 ● キュポラの電炉化への推進 ● 「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定 ● TCFD対応を推進 	
S：社会 + ステークホルダー*	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の成長と働きがいの向上に向けた施策を展開（働き方改革推進、人材育成強化など） ● 社会とのパートナーシップ強化（東京大学との産学連携、北海道ポールパークでの農業学習、新規就農者支援） 	
G：ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営層の多様化推進（ジェンダー・国籍） ● 海外子会社社長に現地人材を登用 ● 経営層と従業員の対話による経営方針の浸透 ● 役員の評価項目にESG要素を追加 ● 評価アンケート実施による取締役会の実効性向上 	

* K-ESGにおける“S”は、『社会』であると同時に『あらゆるステークホルダー』を意味する

【2021年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota ©2022 Kubota Corporation All Rights Reserved. 6

続いてESG経営の各項目についての取組を説明します。

環境の分野では、2050年に向けて環境面からのありたい姿として、環境ビジョン「環境負荷ゼロに挑戦しながら、「食料・水・環境」分野でカーボンニュートラルでレジリエントな社会の実現に貢献します」ということを設定しました。環境ビジョンの実現に向けて、環境負荷削減に計画的に取り組めます。

さらに、研究開発本部にカーボンニュートラル推進部、イノベーションセンターにカーボンニュートラルビジネス企画室を設置し、技術や新規事業を探索しはじめました。例えば、キュポラの電炉化推進によるCO2排出量の削減、また燃料電池搭載農業用トラクタの実用化に向けた実証研究でNEDOプロジェクトに採択されています。これが評価され、挑戦する企業として経済産業省よりゼロエミ・チャレンジ企業に選定されました。その他に、TCFD対応として、今世紀末までの気温上昇シナリオを想定して、当社の事業活動への影響と対策について検討を進めています。

続いて社会の分野です。当社のESGでは、Sにステークホルダーという意味も含めております。従業員の成長と働きがいの向上に向けた育成強化、多様な働き方の導入といった施策を行っております。

また社会とのパートナーシップ強化では、東京大学との産学連携により自然共生と循環型社会を両立するビオループの創生に向けた取り組み、北海道ポールパークでの農業学習施設の設置、茨城県等で新規農業支援などを展開しております。

最後にガバナンスの分野です。ジェンダー・国籍の面で経営層の多様化を推進しております。

また北米、欧州の子会社社長に現地人材を登用するなど、経営のダイバーシティ推進を図りました。経営層と従業員の対話では、タウンホールミーティングによって経営方針を浸透させる取り組みを実施しました。また、役員の評価項目へESG要素を追加します。評価アンケート実施による取締役会の実効性向上も図っており、こうした様々なガバナンス強化にも取り組んでまいります。

食料の生産性・安全性を高めるソリューション

スマート農業の実現に向けた取り組み

KSASの拡充・進化

- オープン化（他社提供システム・アプリとのデータ連携）
- 収量データ等を活用した施肥設計による施肥量調整（田植作業時）



次世代を支える長期ビジョン「GMB2030」の実現への基礎作りです。まず、食料の生産性・安全性を高めるソリューションでは、スマート農業の実現に向けた取り組みが進んでいます。

1点目はKSASの拡充・進化です。

KSASのオープン化、すなわちKSASと他社提供のシステムやアプリとのデータ連携を進めています。

また、データ活用の面では、稲の刈取り時に取得した収量や食味（たんぱく）のデータに基づき、翌年の田植作業時に収量が低い箇所には肥料を増加させる自動施肥量調整が可能になるなど、農作物生産の各プロセスにおいてKSASと連携したソリューションの提供を推進しています。

次世代を支えるGMB2030の実現への基礎づくり

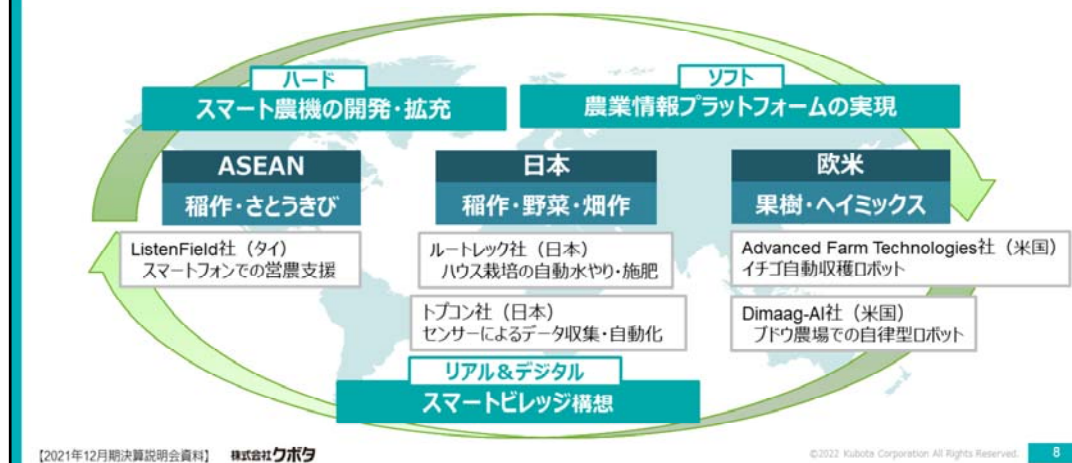
For Earth, For Life
Kubota

食料の生産性・安全性を高めるソリューション

スマート農業の実現に向けた取り組み

グランドデザインの設定

スマート農業を通じて持続可能な社会に貢献し、地域・お客様・パートナーと新しい価値を共創する農業プラットフォーム



2点目は日本・欧米・アセアンの地域ごとにターゲットを明確にしてスマート農業を推進していくためのグランドデザインを設定しました。このグランドデザインを実現するため、

日本では、

- ルートレック社とハウス栽培において水分量などのデータをもとに最適な灌水（かんすい）施肥を自動で判断するAIシステムの開発
- トプコン社とは、センサーによる農作業データの収集およびビッグデータを活用した栽培ソリューションの研究

欧米では、

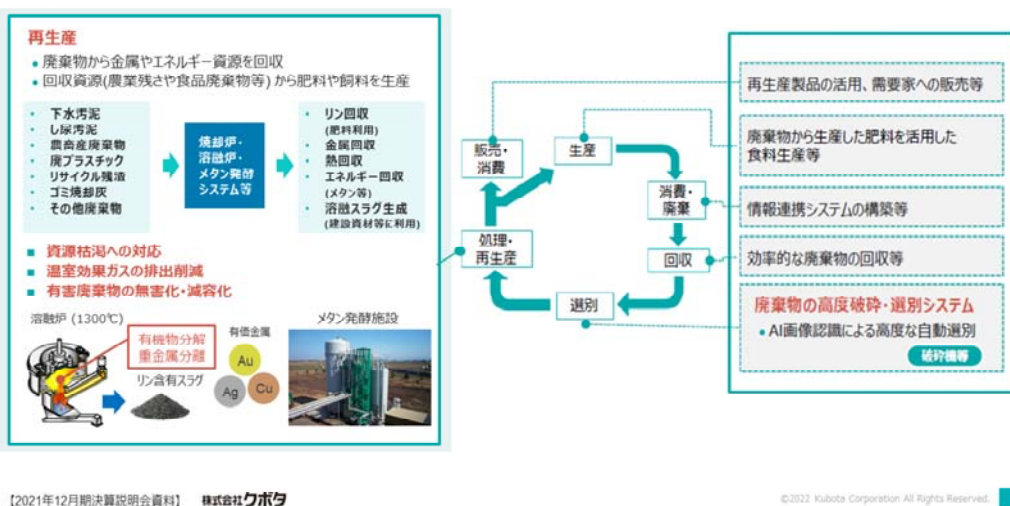
- Advanced Farm Technologies社と、画像センサーとAIを用いて収穫時期を瞬時に判別しロボットアームで収穫を行うイチゴ収穫ロボットの開発
- Dimaag-AI社と、ブドウ農場での自律型ロボットや電動トラクタの開発などパートナーシップを強化しています。

またアセアンでは、ListenField社と、気象や土壌などのデータ閲覧や農家同士の情報交換をスマートフォン上で行える営農支援を行っています。

水資源・廃棄物の循環を促進するソリューション

資源循環ビジネスモデルの構築に向けた取り組み

- 資源循環分野で先駆的な廃棄物処理事業者への出資
- クボタの技術を活用した資源循環を実現するプロジェクトチームの立上げ
- 農業有機廃棄物の有効利用に向けた取り組みを開始



水資源・廃棄物の循環を促進するソリューションでは、資源循環ビジネスモデルの構築に向けた取り組みを進めています。

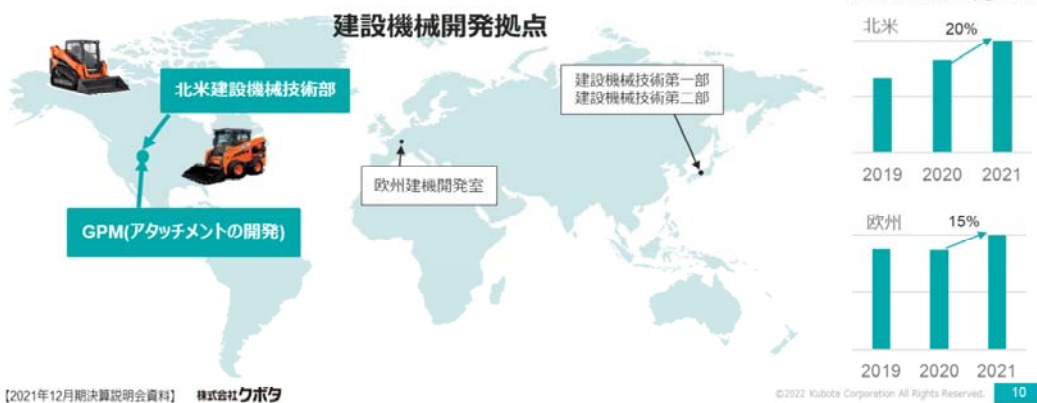
資源循環分野で先駆的な廃棄物処理業者である市川環境ホールディングスへの出資を行うとともに、この市川環境が持つリソースやノウハウと当社の技術を融合して資源循環を実現するためのプロジェクトを立ち上げました。

また、カーボンニュートラルに向けて課題となっているもみ殻や稲わらといった農業有機廃棄物の有効利用に向けた取組みを開始するなど、当社の事業と深い関わりのある農業におけるCO2削減にも取り組んでいます。

北米 建機事業

製品ラインアップの拡充と開発・生産・販売の現地における一体運営により、
大幅なシェアアップをめざす

- 北米建設機械技術部設置により現地開発体制を構築、更に拡充予定
- CTLの新モデルを北米建設機械技術部を中心に開発推進
- 本機連動インプリメント（スマートアタッチメント）の開発推進
- CTL北米生産立上げは2022年秋量産に向けて順調に推移



既存事業売上高の向上の為の成長ドライバーについて進捗を説明します。
 まず成長ドライバーの1つ目は、過去数年で大きく成長しているコンパクト
 ラックローダーなどの更なる成長が見込まれる北米建機事業です。
 北米建設機械技術部の設置により現地開発体制を整えましたが、今後更に拡充を
 図っていきます。
 この北米建設機械技術部では、CTLの新モデルや、本機連動インプリメントと
 いったスマートアタッチメントの開発を推進していきます。
 また、CTLの北米生産立上げは2022年秋の量産に向けて順調に進捗しています。
 北米における開発、生産、販売の一体運営により更なるシェアアップを目指して
 いきます。

アセアン 機械事業

都市化の進展を背景に農機・建機の更なる販売増をめざす

- 畑作用を中心に様々な農作業向けのインプラメントを現地で開発
- タイのニーズにマッチしたMB（3T）を導入
- KRDA（研究開発）、SKC（製造・販売）、クボタファーム（デモ・研修）の連携強化

現地開発畑作用インプラメント

キャッサバ	 根茎付付機 (Cassava Planter)	 茎切り取り機 (Cassava Stem Cutter)	 掘り取り機 (Cassava Dig Collector)
サトウキビ	 根茎付付機 (Sugar cane Planter)	 葉除去機 (Ergonomics Leaf Remover)	 道附機 (Sugar cane Grabber)
コーン	 播種機 (Mull Seeder)	 防除機 (Boom Sprayer)	 収穫機



成長ドライバーの2つ目は、都市化の進展を背景に農機、建機とも更なる需要拡大が期待できるアセアンの機械事業です。

キャッサバ、サトウキビ、コーンといった畑作用を中心に様々な農作業向けのインプラメントを現地で開発、市場投入することで、畑作市場の機械化促進を図っています。

建機については、現地ニーズにマッチした3トンのミニバックホーを市場投入しました。

引き継ぎ、タイでの研究開発、製造販売、デモ・研修拠点の連携により先進的で効率的な農作業をタイ国内のみならずアセアン地域全体に提案していくことで、アセアン農業全体の発展に貢献していくとともに、建機事業の拡大も図っていきます。

機械 アフターマーケット事業

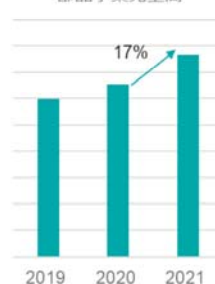
グローバルレベルでの豊富な稼働機械を活かして、「販売後の事業」の拡大をめざす

- 日本および欧州のアフターマーケット企業との提携による商材拡充
- 日本で建機テレマティクスによる稼働データ収集の実証実験をスタート
- 2022年には欧州中央部品センターが完成（日本・北米・欧州の3極部品供給体制を構築）

世界における部品供給体制の整備



部品事業売上高



成長ドライバーの3つ目は豊富な稼働機を活かすことで事業拡大の余地が大きい機械の
アフターマーケット事業についてです。
まず、商材面では、日本および欧州の企業との提携により商材を拡充しました。
テレマティクスにおいては、建機の稼働データ収集の実証実験を日本国内でスタートさ
せ、稼働データに基づく補修部品の提案へ向けて動き始めています。
部品供給のためのインフラとしては、今年、欧州中央部品センターが完成予定です。こ
れにより、日本、北米、欧州の3極部品供給体制が整います。
今後はアジアでの体制構築を進め、グローバルレベルで供給体制を強化し、顧客のゼ
ロ・ダウンタイムを目指していきます。

水・環境 ソリューション事業

自治体の人手不足やインフラの老朽化を背景に、IoT技術などを活用して
機器売り中心からO&M・ソリューション中心への脱皮をめざす

体制整備

- 水環境ソリューション開発部を中心に事業ユニット間の連携強化
- グループ各社拠点の東京本社オフィス集約による連携強化

環境O&M事業・管路ソリューション事業の拡大

- 導水ポンプ場事業： 相模原市DBM方式
- 管路整備事業： 大阪広域DB方式
- 浄水場共同化事業： 鳴門市DB方式

IoT技術の活用

- K SISとWATARASによる水田水位の自動制御（スマート農業に関連）

成長ドライバーの4つ目は、機器売りからO&M・ソリューション中心の事業への脱皮を目指す水・環境ソリューション事業についてです。

組織面では、水環境ソリューション開発部が中心となって、関連する事業ユニット間の連携強化を図り、ソリューション事業の拡大を進めています。また、東京周辺にあるグループ各社を一か所に集約することで、グループ会社間の連携強化も図りました。

こうした連携強化により成果が出てきています。

例えば、相模原市での導水ポンプ場事業のDBM案件（デザイン、ビルド、メンテナンス）受注や、大阪広域での管路整備事業、鳴門市の浄水場共同化事業のDB（デザイン、ビルド）案件受注が成果として挙げられます。

IoT技術の活用では、K SIS（クボタスマートインフラストラクチャシステム）による遠隔管理システムとWATARASによる水田水位の自動制御により、水管理に要する労働時間や用水量を削減することで、水に関連する分野でスマート農業の実現に貢献していきます。

(新) 機械 インド事業の拡大とベーシック市場への参入

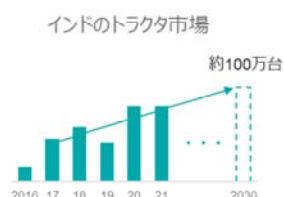
エスコーツ社とのシナジーを活かし、世界最大のトラクタ市場であるインドにおけるシェア拡大と、ベーシック機輸出によるグローバルでの事業拡大を目指す

エスコーツ社とのシナジー効果

R&D	<ul style="list-style-type: none"> エスコーツ社のコストダウン思想とクボタの技術の融合 エスコーツ社のR&Dリソース活用によるクボタ製品開発の促進
製造・調達	<ul style="list-style-type: none"> KPS（クボタプロダクションシステム）を導入し、ものづくりレベルを向上 インドの調達網を活用し、安価で品質の良い部品を広く採用。クボタの他の生産拠点にも供給
販売	<ul style="list-style-type: none"> 相互の販売網と製品群を効果的に組合せ、市場カバー率を充実させる

事業拡大方針

- インドでのトラクタシェアアップ
- ベーシック機の輸出拡大
- インドでのベーシック市場向けの製品（コンバイン、建設機械含む）の開発・製造を検討



今回新たに、5つ目の成長ドライバーとして、インド事業の拡大とベーシック市場への参入を追加しました。昨年11月に出資比率引き上げを公表しましたエスコーツ社とのシナジーを活かし、世界最大のトラクタ市場であるインドにおけるシェア拡大と、ベーシック機輸出によるグローバルでの事業拡大を目指していきます。

エスコーツ社との主なシナジー効果ですが、R&Dの分野ではエスコーツ社のコストダウン思想、フルーガルエンジニアリングと、クボタの品質安定化設計を融合させることで、価格競争力を維持しつつ品質を向上させることに取り組みます。エスコーツ社の充実したR&Dリソースの活用により、クボタの製品開発のスピードを上げていきます。

製造・調達の分野では、KPS（クボタプロダクションシステム）を導入してエスコーツ社のモノづくりレベルを向上させ品質向上を図ります。エスコーツ社が持つ安価で品質の良いインド調達網を活用してクボタ他拠点への部品供給も図っていきます。

販売の分野では、当社とエスコーツ社の販売網と製品群を効果的に組合せ、市場カバー率を充実させていきます。

これらのシナジー効果を最大限に活かすことで2030年には100万台とも言われるインドのトラクタ市場において、現在の2倍に相当する25%のマーケットシェア(売上高3000億円)を狙います。

また、ベーシック機が求められるインド国外の市場への輸出拡大も図っていきます。

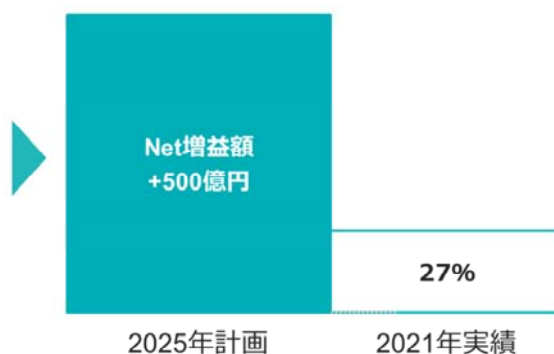
さらに、充実したエスコーツ社のR&Dリソースを活用することで、トラクタに留まらないベーシック市場向け他製品の開発を推進していきます。

利益率の向上

For Earth, For Life
Kubota

- 2025年に500億円の増益効果（2019年比）を生み出し、投資原資の確保と収益性向上の両立をめざす
- 海外部品事業の拡大により「利益率の高い分野」については順調に推移
- その他の施策にも取り組んでいる。効果は中期計画期間の後半に顕在化

- ① 利益率の高い分野の
着実な伸長
(部品事業・O&M事業拡大)
- ② 利益の出る
体質づくり
(材料費・物流費・固定費削減、
投資効果の刈取り等)
- ③ 事業運営の
徹底的な効率化
(DX等の活用による業務の抜本的
改革による生産性向上)



【2021年12月期決算説明会資料】 株式会社クボタ

©2022 Kubota Corporation All Rights Reserved. 15

利益率の向上ですが、海外では既存のお客様への部品販売が拡大しており「利益率の高い分野の伸長」が順調に推移しています。

昨年までの実績としては、2019年比500億円のNet増益額という目標に対し27%の進捗です。

効果が出るまで比較的時間がかかる「利益の出る体質づくり」「事業運営の徹底的な効率化」にも果敢に取り組んでおり、中期経営計画期間の後半にかけて更なる増益効果の積み上げができると思っています。

共通テーマとしてのDX推進

For Earth, For Life
Kubota

地域別クラウド基盤を全世界に配置し経営基盤となるDXプラットフォームの整備が完了。
2021年は経済産業省が定めるDX認定事業者に認定。Microsoft, Accentureと提携

製品・サービス・生産現場変革



- AIによる鉄管老朽度診断
- 不具合情報のAIデータ分析による修理サービス箇所の早期特定
- 顧客管理システムの活用による顧客とのコミュニケーション強化
- 製造検査過程でのAI画像検査に着手
- 作業者の目線解析による生産現場の技能のデジタル化
- 建機テレマティクスによる車両管理

ビジネスプロセス変革

- プロセス自動化による事務作業の削減・効率化
- DXプラットフォームによる品質保証、調達、サービス、物流など部門横断でデータの活用を加速

コミュニケーション&コラボレーション変革

- 動画を使用した外部とのコミュニケーションの促進（オンラインイベント等）
- 社内SNSによる部門横断的な社員間の交流や経営層と社員の双方向コミュニケーションの充実

【2021年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2022 Kubota Corporation All Rights Reserved. 16

共通テーマとしてのDX推進については、地域別クラウド基盤を全世界に配置し、経営基盤となるDXプラットフォームの整備が完了しました。また当社の様々な取り組みが評価され、昨年、経済産業省が定めるDX認定事業者に認定されました。Microsoft, Accentureとも提携しており、今後更にDXを加速させていきます。

各分野でのDXの進捗状況ですが、製品・サービス・生産現場の変革では

- 建機テレマティクスによる車両管理
- 地形データ分析を通じたAIによる鉄管老朽度診断
- 不具合情報のAIデータ分析による修理サービス箇所の早期特定

といった製品・サービスに関連する取組みを行っています。

生産現場では、ラベルの貼り忘れ検出といった製造検査過程でのAI画像検査に着手するとともに熟練、未熟練作業者の目線解析による生産現場の技能のデジタル化を進めています。

ビジネスプロセスの変革では、注文書などのプロセス自動化による事務作業の削減や効率化が進み、2.8万時間の事務作業削減を達成しました。またデータのプラットフォームを整えたことで部門間のデータの共有化が進んでいます。

コミュニケーション、コラボレーションの変革では、オンラインによる動画を使用した展示会やイベントなど、コロナ禍においてもお客様と十分なコミュニケーションが図れる体制を整えました。

社内におけるコミュニケーションでも、SNSによる部門横断的な社員間の交流や経営層と社員の双方向コミュニケーションの充実を図りました。

事業運営体制の変革

グローバル化に対応した運営体制への変革

- 製造拠点での地産地消推進
- リスクマネジメントという観点で二拠点生産も検討
- 連結業績管理レポートの充実

人的資源確保と強化に向けた取り組み

採用・育成の強化と活躍の場の提供により持続的成長を支える人財の強化を図る

- 新卒・キャリア採用の拡充による人財強化
- 職種別採用領域の拡張による適材適所の推進
- オンデマンド教育、ビジネススキル研修による従業員のスキル向上
- DXを牽引できる人財の育成開始

持続的成長を支えるインフラ整備では、事業運営体制の変革として、北米における建機の製造拠点立ち上げなど、地産地消を推進する一方で、リスクマネジメントという観点から二拠点生産も検討しています。今後も状況に応じ柔軟に生産体制を整えていきます。

また、連結業績管理レポートの充実を通じた経営情報の早期把握・精度向上により、経営判断のスピードアップを図っています。

人的資源確保と強化に向けた取り組みでは

- 新卒・キャリア採用の拡充による人財強化
- 職種別採用領域の拡張による適材適所の推進
- オンデマンド教育、ビジネススキル研修による従業員のスキル向上

に取り組んでいます。

さらに、DXを牽引できる人材の育成にも取りかかっており、1000人のDX人財を育成することを目標としています。

リスクマネジメントの強化

様々なリスクに関してより能動的に対応するための組織整備・拡充を図る

BCP

- 災害対策工事を推進中
- 調達の安定化に向けた方針案を策定
(短期的：在庫保有、中長期的：複数国・複数サプライヤーからの調達)

コンプライアンス

- リスク管理の考え方をルールからリスクベースへ転換
- リスクファイナンスによるリスク分散を推進

サイバー

- グローバルレベルでのセキュリティ対策強化
- 地域別IT統括体制の構築によるグローバルセキュリティガバナンス強化

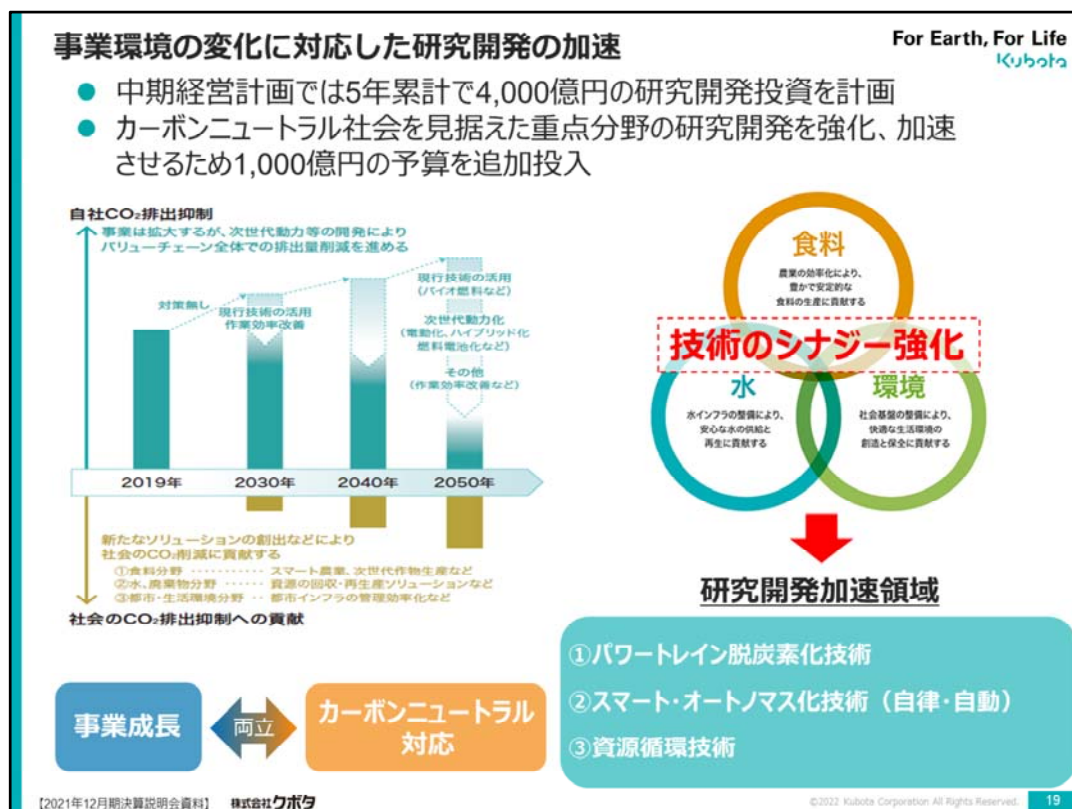
リスクマネジメントの強化では、BCPについては、工場等の耐震化を中心とする災害対策を対応が必要な全ての拠点で2025年までに工事完了、または少なくとも工事に着手する予定で進めています。

昨今、世界的にサプライチェーンの混乱が続いている状況下、調達の安定化に向けた方針案を策定し、強固なサプライチェーンの構築に取り組んでいきます。

コンプライアンスについては、リスク管理の考え方を、ルールベースからリスクベースに転換し、国内から意識改革を進めています。

また、リスクファイナンスによるリスク分散も検討しています。

サイバーリスクへの対応としては、グローバルレベルでセキュリティ対策を強化しています。地域別IT統括体制を構築して、グローバルセキュリティ・ガバナンスの強化を図っています。



市場環境は中期経営計画策定時の想定と大きく変わっています。世界ではカーボンニュートラルに対する取り組みが加速しており、関連する様々な技術開発が必要になってきています。これらの開発の成否が5年後、10年後の当社のポジショニングを決めます。カーボンニュートラル社会を見据えた重点分野の研究開発を強化、加速させるために、中期経営計画で想定していた4,000億円の研究開発予算に加え、2025年までに1,000億円を追加投入する決断をしました。

事業の成長に伴ってカーボンの排出量が増えると、スコープ3の課題が大きくなります。クボタとしてはこの事業の成長とカーボンニュートラルの課題を両立させることを取り組んでいきます。

世界全体のCO₂排出量の内、約4分の1が農業関連から排出されていますが、その多くは農業機械からではなく、水田、畑地から排出されるメタンガスや一酸化二窒素などです。それに対応した3つの研究開発加速領域については次のページで説明します。



まず1点目は、パワートレインの脱炭素技術です。技術進歩に応じて当社の市場に適合させるために開発を進め、社外、大学、官公庁、それからスタートアップ企業とも連携を深めています。

2点目はスマート農業です。KSASでは自動施肥による肥料使用量を減少、WATARASでは水田の水管理をすることで、カーボンの排出を減らします。また今後大きく伸びるスマート農業市場で、将来の事業をつくっていきます。

3点目は資源循環技術です。今、世界では都市ごみや産業廃棄物の増大により資源をいかに循環させるかが大きな社会課題になっています。

一つ目が都市鉱山からの資源・エネルギーの回収です。当社は過去に豊島、直島で溶融炉をつくり、産業廃棄物からレアメタルを高収率で回収してきた実績があります。

二つ目はバイオマス、農業残渣からの資源・エネルギーの回収、また炭素の固定化、ネガティブエミッションです。稲わらの野焼きやすき込みによりCO₂が発生しています。この稲わらから発生するメタンを発酵させるなど色々な手立てを打つことができます。

三つ目に水資源の循環です。田んぼの水管理をすることによって、洪水、河川の氾濫を抑制する効果もあり、水管理による減災に取り組みたいと考えています。

最後にCO₂の回収・再利用についてですが、当社は排煙脱硫装置の技術を持っています。これを応用してアミン吸収法や膜分離法によってCO₂を分離回収することもできると考えています。

こうした取り組みを研究開発本部で進めており、これを加速させるべく投資を増やしていきたいと考えています。

今回の中期経営計画期間に、技術面においても将来の足場をしっかりと固めて、事業を飛躍させるとともに長期ビジョンGMB2030、「豊かな社会と自然の循環にコミットする“命を支えるプラットフォーマー”」をクボタとして目指していきます。

当社の経営方針および中期経営計画の初年度の推進進捗状況は、以上のとおりです。

本資料で記述されている業績予想ならびに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。



For Earth, For Life
Kubota

ON YOUR SIDE

ご清聴ありがとうございました。

For Earth, For Life
Kubota