

For Earth, For Life  
Kubota

ON YOUR SIDE

## 連結決算説明 2020年12月期

(株)クボタ 取締役副社長執行役員 企画本部長

吉川 正人

2021年2月22日 (月)



## 2020年12月期連結決算概要

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2020年12月期	2019年12月期	増減		直近予想比増減 (2020年11月)	
			金額	%	金額	%
売上高	<b>18,532</b>	<b>19,200</b>	▲ 668	▲ 3.5	+ 232	+ 1.3
国内	5,952	6,254	▲ 302	▲ 4.8	+ 47	+ 0.8
海外	12,580	12,947	▲ 366	▲ 2.8	+ 185	+ 1.5
営業利益	9.5% <b>1,753</b>	10.5% <b>2,017</b>	▲ 264	▲ 13.1	+ 53	+ 3.1
税引前利益	10.0% <b>1,859</b>	10.9% <b>2,090</b>	▲ 231	▲ 11.1	+ 59	+ 3.3
親会社の所有者に帰属する 当期利益	6.9% <b>1,285</b>	7.8% <b>1,491</b>	▲ 205	▲ 13.8	+ 35	+ 2.8
	2020年12月期	2019年12月期	増減			
ROE	<b>8.8%</b>	<b>10.7%</b>	▲ 1.9P			

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社クボタ

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 2

直近予想との比較では、売上高、営業利益、純利益とも若干の上振れとなりました。

## 事業セグメント別売上高

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2020年12月期	2019年12月期	増減	
			金額	%
<b>機械</b>	<b>15,088</b>	<b>15,583</b>	<b>▲ 496</b>	<b>▲ 3.2</b>
国内	2,929	3,063	▲ 134	▲ 4.4
海外	12,159	12,520	▲ 361	▲ 2.9
<b>水・環境</b>	<b>3,158</b>	<b>3,301</b>	<b>▲ 143</b>	<b>▲ 4.3</b>
国内	2,740	2,878	▲ 139	▲ 4.8
海外	418	423	▲ 4	▲ 1.0
<b>その他</b>	<b>287</b>	<b>316</b>	<b>▲ 30</b>	<b>▲ 9.3</b>
国内	283	312	▲ 29	▲ 9.3
海外	4	4	▲ 1	▲ 13.3
<b>売上高合計</b>	<b>18,532</b>	<b>19,200</b>	<b>▲ 668</b>	<b>▲ 3.5</b>

<b>国内売上高</b>	<b>5,952</b>	<b>6,254</b>	<b>▲ 302</b>	<b>▲ 4.8</b>
<b>海外売上高</b>	<b>12,580</b>	<b>12,947</b>	<b>▲ 366</b>	<b>▲ 2.8</b>

為替の影響（▲230億円）を除くと、機械海外は▲1%の減。  
海外売上全体は▲1%の減

## 事業セグメント別売上高（前期比）

For Earth, For Life  
Kubota

**機械 ▲496億円（国内：▲134 海外：▲361）**

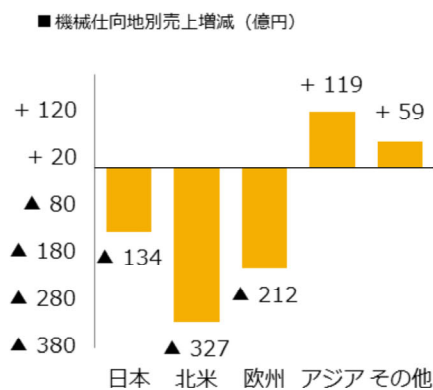
※内、新型コロナウイルスの影響は▲930億円程度と試算  
（工場の稼働停止などに伴う生産や出荷遅れの影響を含む）

**日本**

- 農機、建機とも消費税増税前の駆け込み需要の反動減に加え、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う営業活動自粛や需要低迷の影響により減

**北米**

- トラクタ、建機の小売は好調に推移するも、新型コロナウイルスの影響に伴う生産・出荷遅れにより卸売は減
- なお、建機については台風の影響により、2018年後半の出荷が2019年前半にずれ込んでいたことの影響も影響
- その結果、2020年12月末の米国のディーラー在庫は3.3か月分と極めて低い水準に留まる



【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved.

4

機械国内は▲134億円（▲4%）の減。

- 農機・建機ともに消費税増税前の駆け込み需要の反動減に加え、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う営業活動自粛や需要低迷により減少しました。

機械海外

- 北米は▲327億円（▲5%）の減。
  - ✓ 北米では、巣ごもりや郊外移住などに伴う需要増により特に小型トラクタの小売は大きく伸長しました。
  - ✓ 建機についても郊外での住宅需要の増加などにより、小売は大きく増加しました。
  - ✓ 一方で、新型コロナウイルスの影響に伴う生産・出荷遅れにより、当社の売上にあたる卸売は、トラクタ、建機とも減少しました。
  - ✓ なお、建機については台風の影響により2018年後半の出荷が2019年前半にずれ込んでいたことも卸売の減少に影響しています。
  - ✓ その結果、2020年12月末の米国のディーラー在庫水準は3.3か月と極めて低い水準に留まり、2021年中にディーラー在庫の補充を進める計画です。
  - ✓ また、エンジンについてもOEM先の在庫調整などにより大幅に減少しました。

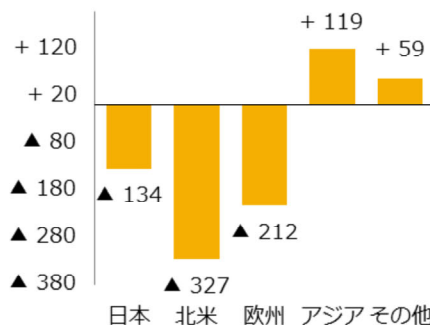
**機械 ▲496億円（国内：▲134 海外：▲361）**

※内、新型コロナウイルスの影響は▲930億円程度と試算  
（工場の稼働停止などに伴う生産や出荷遅れの影響を含む）

**欧州** ・ トラクタ、建機ともに新型コロナウイルス感染拡大に伴い、年前半にディーラーが営業を停止していたことなどにより減

**アジア** ・ タイのトラクタの小売は回復するも、ディーラー在庫を調整した影響により卸売は減  
・ ミャンマーは現地通貨高が進んだことなどにより大幅増  
・ 中国の農機は、新型コロナウイルス感染拡大による市場低迷から早期に回復。汎用コンバインの新機種投入効果もあり増。エンジンも建産機市場の急回復を受けて大幅増  
・ インドの農機も良好な雨期の降雨や政府の農家支援策により大幅増

■機械仕向地別売上増減（億円）



- 欧州は▲212億円（▲9%）の減。
  - ✓ 新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、年前半にディーラーが一時的に営業を停止したことや、先行き不透明感による需要低迷により、トラクタ、建機ともに減少しました。
  - ✓ エンジンは、OEM先の減産などにより大幅に減少しました。
- アジアは+119億円（+4%）の増。
  - ✓ タイは、雨期の降雨が順調に推移したことにより年後半に需要が回復し、トラクタの小売は微増となりました。しかしながらディーラー在庫の調整を行ったことにより売上は減少しました。
  - ✓ 一方で、ミャンマーは米ドルに対する現地通貨安が徐々に緩和されたことにより、大幅増となりました。
  - ✓ 中国は、追加の政府補助金もあり、市場が新型コロナウイルスの感染拡大による低迷から急回復しました。当社は馬力や処理量をアップした汎用コンバインの新製品投入により、シェア拡大を果たし、売上も増加しました。エンジンは、政府の景気刺激策による建産機市場の急拡大を受け、大幅に増加しました。
  - ✓ インドは、順調な降雨や政府の農家支援策もあり、売上が大幅に増加し、アジアの売上増加に貢献しました。

## 事業セグメント別売上高（前期比）

For Earth, For Life  
Kubota

● **水・環境 ▲143億円（国内：▲139 海外：▲4）**

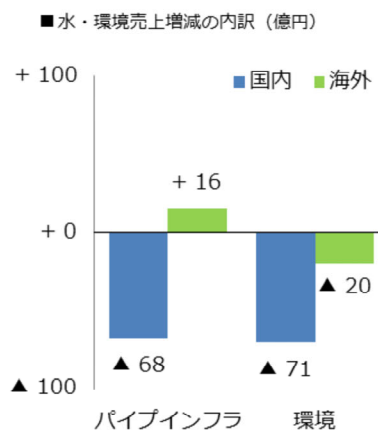
※内、新型コロナウイルスの影響は▲120億円程度と試算

### 国内

- パイプインフラ関連は、鉄管や工事が増加するも、新型コロナウイルス感染拡大の影響により合成管、素形材、鋼管、空調機器などが減
- 環境関連は、大型案件である福島県双葉町での廃棄物処理施設の建設に伴う売上が一巡したことにより減

### 海外

- パイプインフラ関連は、鉄管や素形材が増
- 環境関連は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、ODA案件が遅延し、海外EPCなどが減



【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 6

### 水・環境

- 国内が▲139億円（▲5%）の減。
  - ✓ パイプインフラ関連はダクタイル鉄管が増加したものの、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う販売活動の制限や建設工事の遅れが民需を中心に発生し、合成管、素形材、スパイラル鋼管、空調機器などが減少しました。
  - ✓ 環境関連は大型案件である福島県双葉町での放射性廃棄物処理施設の建設に伴う売上が一巡したことなどにより減少しました。
- 海外は▲4億円（▲1%）の減。
  - ✓ パイプインフラ関連は北米向けのダクタイル鉄管や（韓国向けの）素形材が増加しました。
  - ✓ 一方で、環境関連では新型コロナウイルスの影響によりODA案件が遅れが発生し、海外EPCなどが減少しました。

## 営業利益

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2020年12月期		2019年12月期		増減	
	金額	%	金額	%	金額	%
営業利益	1,753	9.5	2,017	10.5	▲ 264	▲ 13.1

### 営業利益 (▲264億円) の増減要因

1.為替変動	米ドル(109円→107円 ※1) ユーロ(122円→122円 ※1) 他	▲55億円 ▲15億円 ▲45億円	▲115億円
2.為替差損益			▲9億円
3.原材料	機械(鋼材、関税、買入部品 他) 水・環境(レジン、スクラップ、コイル 他)	+30億円 +30億円	+60億円
4.インセンティブ率変動	北米+72億円 他		+70億円
5.増減販			▲160億円
6.製品値上げ			+80億円
7.その他			▲190億円

※1: 但し、日本からの製品輸出にかかる輸送、在庫期間を加味した利益実現レートは、米ドル110円→108円、ユーロ124円→121円程度

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社クボタ

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved.

7

- インセンティブ率の変動 (+70億円)
  - ✓ 米国では、引き続き強いプログラムが維持されているものの、金利が大きく低下したことにより増益要因となりました。
- その他 (▲190億円)
  - ✓ 一昨年第4四半期の減産に伴い、第1四半期に出荷した製品に含まれる生産工場の損益が悪化したことが▲87億円の減益要因。
  - ✓ 第2四半期に新型コロナウイルスの影響などで国内外の工場が一時稼働を停止しましたが、その間の固定費を一時費用として処理した影響が▲24億円の減益要因。
  - ✓ 第2四半期の生産量低下に伴い、第3四半期に出荷した製品に含まれる生産工場の損益が悪化した影響が▲77億円の減益要因です。
  - ✓ これらを合わせて、一時的な減益要因が▲188億円含まれます。
  - ✓ それ以外は▲2億円の減益ですが、減価償却費や研究開発費を含む工場固定費や人件費などの増加を、エンジンの空輸費用の減や、カナダでの本社移転に伴う固定資産売却益、一昨年発生した台風関連の損失がなくなったことなどにより補いました。

## 事業セグメント別営業利益

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)		2020年12月期	2019年12月期	増減
機械	売上高	15,088	15,583	▲ 496
	セグメント利益	1,796	2,031	▲ 234
	利益率	11.9%	13.0%	▲ 1.1P
水・環境	売上高	3,158	3,301	▲ 143
	セグメント利益	259	281	▲ 22
	利益率	8.2%	8.5%	▲ 0.3P
その他	売上高	287	316	▲ 30
	セグメント利益	38	36	+ 2
	利益率	13.4%	11.4%	+1.9P
全社/消去	セグメント利益	▲ 341	▲ 332	▲ 9
計	売上高	18,532	19,200	▲ 668
	営業利益	1,753	2,017	▲ 264
	利益率	9.5%	10.5%	▲ 1.0P

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 8

- 機械は、値上げ効果やインセンティブ率の改善、原材料価格の低下などの増益要因はありましたが、国内外での大幅な減収や為替の悪化に加え、先ほどご説明しました大幅な減産に伴い当期に出荷した製品に含まれる生産工場の損益が悪化した影響などにより減益となりました。
- 水・環境は、原材料価格の低下などの増益要因はありましたが、国内での減収や、プラント建設コストの増加などにより減益となりました。



## 株主還元推移

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	増減	累計 (5年)	
	12月期	12月期	12月期	12月期	12月期			
	米国基準		IFRS					
親会社の所有者に 帰属する当期利益 (1株当たり)	1,325 (106.58円)	1,364 (110.30円)	1,386 (112.44円)	1,491 (121.59円)	1,285 (105.85円)	▲ 205 (▲15.74円)	6,851	
還元額	配当 (1株当たり)	373 (30円)	395 (32円)	419 (34円)	441 (36円)	436 (36円)	▲ 4 (+0円)	2,064
	自己株消却 (百万株)	60 (3.8百万株)	132 (7.1百万株)	29 (1.5百万株)	196 (12.0百万株)	199 (12.0百万株)	+ 3 (+0.0百万株)	615
	還元額計	433	527	448	636	635	▲ 2	2,679
配当性向	28%	29%	30%	30%	34%	+ 4P	30%	
総還元性向	33%	39%	32%	43%	49%	+ 7P	39%	

### 株主還元の中長期目標

- 総還元性向40%以上を目標とし、50%をめざす
- 取得した自己株式については、即消却を継続する

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 9

- 前期は減益となりましたが、事業実態としては堅調であることを踏まえ、前々期と同水準の株主還元を実施し、配当性向は34%、総還元性向は49%となりました。
- 先ほど社長からご説明しましたとおり、中期経営計画において株主還元の強化を図ります。具体的には総還元性向40%以上を目標とし、50%をめざしてまいります。

## 財政状態計算書

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2020年12月期 期末	2019年12月期 期末	増減	為替を除く 増減
現金及び現金同等物	2,229	1,997	+ 233	
営業債権	5,920	6,826	▲ 906	▲ 770
金融債権	11,250	9,932	+ 1,318	+ 1,910
棚卸資産	3,740	3,824	▲ 84	▲ 10
その他	8,754	8,815	▲ 61	
<b>資産合計</b>	<b>31,893</b>	<b>31,393</b>	<b>+ 500</b>	
有利子負債	8,744	9,030	▲ 285	+ 110
営業債務	3,236	2,938	+ 298	
その他	4,171	4,053	+ 117	
<b>負債合計</b>	<b>16,151</b>	<b>16,021</b>	<b>+ 130</b>	
親会社の所有者に帰属する持分	14,760	14,428	+ 332	
非支配持分	981	944	+ 38	
<b>資本合計</b>	<b>15,742</b>	<b>15,372</b>	<b>+ 370</b>	
<b>負債及び資本合計</b>	<b>31,893</b>	<b>31,393</b>	<b>+ 500</b>	
DEレシオ (ネット)	0.44	0.49	▲ 0.05	
金融を除くDEレシオ (ネット)	▲ 0.30	▲ 0.14	▲ 0.16	

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 10

- 資産合計は前期末比+500億円 (+2%) の増。
- 営業債権は為替の影響を除いた実質ベースで▲770億円の減。
  - ✓ 新型コロナウイルス感染拡大の影響で生産や出荷が遅れている一方で、北米では好調な小売を受けてディーラーからの売掛金回収が進んだため、営業債権が大幅に減少しました。
- 金融債権は流動・非流動あわせて実質ベースで+1,910億円の増。
  - ✓ 主に小売が好調な北米で増加しました。なお、金融債権の回収については、コロナ禍の中ではありますが、一昨年に比べても良好な状態となっております。
- 負債合計は+130億円 (+1%) の増。
- 有利子負債は流動・非流動あわせて実質ベースで+110億円の増。
  - ✓ 金融債権が増加したものの、売掛金の回収が進んだことなどにより、増加幅が抑制されました。

## キャッシュ・フロー計算書

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2020年12月期	2019年12月期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,429	824	+ 605
金融債権の増加	▲ 1,853	▲ 970	▲ 883
その他	3,282	1,794	+ 1,488
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 471	▲ 915	+ 443
有形固定資産及び無形資産の取得	▲ 848	▲ 949	+ 101
その他	376	34	+ 342
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 684	▲ 215	▲ 468
為替レート変動の現金及び現金同等物に対する影響	▲ 42	11	▲ 53
現金及び現金同等物の純増減	233	▲ 295	+ 527
フリーキャッシュ・フロー	582	▲ 124	+ 706
フリーキャッシュ・フロー（金融債権の増減を除く）	2,434	845	+ 1,589

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社クボタ

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 11

- 営業キャッシュフローは+1,429億円の収入。
  - ✓ 内訳は、利益と減価償却費で+2,087億円の収入、金融債権の増で▲1,853億円の支出、その他+1,195億円の収入です。
  - ✓ その他の収入は、営業債権の減少や営業債務の増加などによるものです。
  - ✓ 前年比では+605億円の収入増となりました。当期利益の減少による収入の減少や金融債権の増加による支出の増加はあったものの、北米などでの好調な小売を受けてディーラーからの売掛金回収が進んだことで、収入増となりました。
- 投資キャッシュフロー、財務キャッシュフローはご覧のとおりです。
- フリーキャッシュフローは前年比+706億円増加して582億円となりました。
- また、当社が重視しております、金融債権の増減を除いたフリーキャッシュフローは、前年比+1,589億円増加して2,434億円となりました。
- 先ほど社長からご説明致しました通り、中期経営計画においては、5年間の累計で営業キャッシュフローを8,800億円、フリーキャッシュフローを2,800億円生み出すことを目標としております。
- GMB2030の達成に向け、必要な投資を行っていくため、今後もキャッシュフローの拡大に取り組んでまいります。

## 金融事業の状況 <ご参考（非監査）>

For Earth, For Life  
Kubota

### 財政状態計算書

(億円)	2020年12月期 期末		2019年12月期 期末	
	金融事業	金融事業を除く ベース	金融事業	金融事業を除く ベース
資産合計	13,174	20,973	11,812	20,482
現金及び現金同等物	249	1,980	198	1,798
営業債権	332	5,604	293	6,557
金融債権	11,250	-	9,932	-
棚卸資産	-	3,740	-	3,824
有形固定資産	12	4,235	5	4,049
その他	1,331	5,414	1,384	4,254
負債合計	11,153	7,078	9,965	6,786
有利子負債	10,564	-	9,380	-
その他	590	7,078	584	6,786
資本合計	2,021	13,895	1,847	13,697

### 損益計算書（金融事業）

(億円)	2020年12月期	2019年12月期	増減	
	金額	金額	金額	%
売上高	792	760	+ 31	+ 4.1
営業利益	41.5% 328	33.3% 253	+ 75	+ 29.7
親会社の所有者に帰属する 当期利益	25.1% 199	20.3% 154	+ 44	+ 28.7

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社クボタ

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 12

- ご覧のように金融事業を除くベースでは、無借金状態を維持しております。
- 金融事業のP/Lも試算していますが、十分な収益性を維持しております。

## 機械事業の市場環境

**米国**      **トラクタ、建機の小売は郊外移住の動きなどにより高水準を維持するものの、巣ごもり需要の影響が徐々に弱まり、年間では微減を想定。一方で、卸売はディーラー在庫の補充により各製品で大幅増を見込む**

**トラクタ小売**

小型は、年前半は好調が持続するものの、年後半には巣ごもり需要の影響が弱まり、年間では微減を見込む。中型は60馬力以下では昨年の反動減を想定するものの、60馬力以上の増加により微増。大型は農家向けの政府支援策がなくなる可能性があることを考慮し微減を想定

**建機小売**

MB、CTLは旺盛な住宅需要を背景に高水準の需要が続くものの、前年の大幅増の反動により微減を見込む。各社とも供給能力が回復することから、厳しい競争環境を想定

**トラクタ・建機  
／卸売**

昨年末のディーラー在庫は3.3カ月と歴史的低水準。昨年の生産・出荷遅れを挽回することにより、各製品とも大幅な増販を目指す

**エンジン卸売**

冷凍トラックや建産機向けを中心に昨年の需要低迷から回復し、大幅増を見込む

- 米国では依然として不透明感はあるものの新型コロナウイルスの新規感染者数が減少傾向にあり、ワクチンの普及も期待されます。
- また、バイデン大統領が就任したことで、大規模な経済対策も期待され、当社事業と関連が強いとされる住宅着工も、足元で160万軒を超える高水準となっています。

①トラクタ（小売）

- ホームオーナー向けが中心の小型（40馬力以下）は、巣ごもりや郊外移住などを受けて高水準の需要が続くと見えますが、昨年後半の市場の伸びが非常に強かった反動により、年後半には減少を予想しています。その結果、年間では前年比で微減を想定しています。
- 特に年前半はディーラー在庫が限られる状況が予想されますが、当社はディーラー単位、製品モデル単位での緻密な在庫アロケーションにより、シェアの向上を目指します。
- 中型（40～120馬力）のうち、個人向けが多い40～60馬力については小型同様年後半の反動減を想定しているものの、農業向けの比率が高い60～120馬力帯については増加し、中型全体では前年比で微増を想定しています。
- 大型（120馬力～160馬力）については、政府による農家支援策がなくなる可能性があり、微減を想定しています。当社はディーラー別に販売強化策を立案するなど、きめ細やかな対応に注力し、市場が縮小する中でもシェアを向上させ、販売の拡大を目指します。

②建機（小売）

- 昨年も堅調な伸びが継続した建機は、オフィスやホテル等の商業施設の建設向けは減少するものの、FRBの低金利政策やコロナ禍における郊外移住の増加を背景に、住宅向けは堅調に推移すると想定しており、建機市場全体では穏やかな拡大基調を見込んでいます。
- 当社はミニバックホーの新機種投入やレンタル会社の開拓などを通して昨年拡大したシェアの維持を図ります。

③トラクタ・建機（卸売）

- 新型コロナウイルスの影響により当社の生産・出荷にも遅れが生じており、昨年末のディーラー在庫は3.3カ月と低すぎる歴史的な低水準にあります。従い、ディーラー在庫を補充する必要があるため、当社の売上にあたる卸売は、前年比で大幅な増加を想定しています。

④エンジン（卸売）

- エンジンは、冷凍トラックや建産機向けの需要回復を受け、大幅に増加する見込みです。

# 機械事業の動向（米国） - 補足データ

For Earth, For Life  
Kubota

## ■ トラクタ市場小売台数伸長率（前年同期比）

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-6月	1-9月	1-12月
2019年	0-40馬力 ▲ 9.7%	+ 4.9%	+ 6.4%	▲ 0.1%	+ 6.4%	+ 6.4%	+ 5.0%
	40-120馬力 ▲ 0.8%	▲ 0.2%	+ 7.2%	▲ 4.1%	▲ 0.4%	+ 2.2%	+ 0.5%
	120-160馬力 ▲ 6.7%	+ 2.3%	+ 16.6%	▲ 0.4%	▲ 1.0%	+ 4.8%	+ 3.3%
2020年	0-40馬力 ▲ 8.9%	+ 24.0%	+ 28.2%	+ 33.3%	+ 13.3%	+ 18.0%	+ 21.0%
	40-120馬力 ▲ 5.1%	+ 13.9%	+ 17.1%	+ 21.0%	+ 0.5%	+ 10.3%	+ 13.1%
	120-160馬力 ▲ 14.1%	+ 9.2%	▲ 10.4%	+ 8.8%	▲ 0.1%	▲ 3.9%	▲ 0.3%

出典：AEM (Association of Equipment Manufacturers)

## ■ 0-8tバックホー市場小売台数伸長率（前年同期比）

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-6月	1-9月	1-12月
2019年	+ 2.7%	+ 7.4%	+ 11.0%	+ 25.0%	+ 5.6%	+ 7.4%	+ 11.7%
2020年	+ 4.5%	▲ 4.4%	+ 20.2%	+ 27.5%	▲ 1.0%	+ 6.1%	+ 12.0%

出典：AEM (Association of Equipment Manufacturers)

## ■ コンパクトトラックローダ市場小売台数伸長率（前年同期比）

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-6月	1-9月	1-12月
2019年	+ 4.6%	+ 6.4%	+ 9.9%	+ 9.2%	+ 5.7%	+ 7.1%	+ 7.7%
2020年	+ 2.2%	▲ 0.1%	+ 25.0%	+ 24.7%	+ 0.8%	+ 9.0%	+ 13.8%

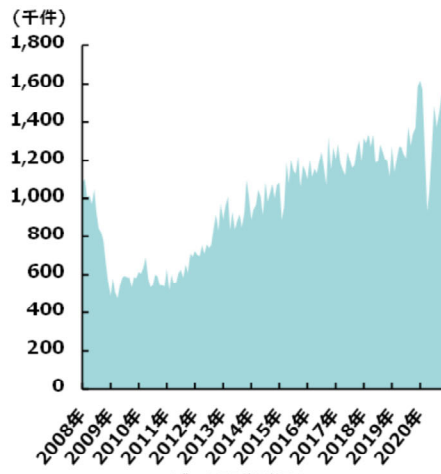
出典：AEM (Association of Equipment Manufacturers)

## ■ スキッドステアローダ市場小売台数伸長率（前年同期比）

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-6月	1-9月	1-12月
2019年	▲ 8.9%	▲ 9.1%	▲ 14.0%	▲ 1.2%	▲ 9.0%	▲ 10.6%	▲ 7.4%
2020年	▲ 10.9%	▲ 23.6%	+ 6.4%	▲ 0.8%	▲ 18.0%	▲ 10.4%	▲ 6.9%

出典：AEM (Association of Equipment Manufacturers)

## ■ 米国住宅着工件数（季節調整済・年率換算）



**欧州** 昨年の市場の落ち込みから回復し、トラクタ、建機、エンジンとも増収を見込む

### トラクタ/小売

小型は、新型コロナウイルス感染拡大による影響から回復し、増加を想定。中・大型は、農業市場の先行き不透明感から昨年の落ち込みが大きかったため、大幅増を見込む

### インプラメント/卸売

中・大型トラクタ同様、穏やかな回復を想定

### 建機/小売

昨年大手レンタルメーカーによる買い控えから回復し、小売は微増を見込む

### エンジン/卸売

昨年のOEM先の生産停止や建産機市場の低迷から回復することにより大幅増を想定

#### ①トラクタ

- 農業向けトラクタ市場については、新型コロナウイルスの感染拡大による市場低迷から回復し、穏やかな拡大基調を想定していますが、中・大型に比べて落ち込みが小さかった小型は、前年並みの需要を予想しています。
- 当社は新排ガス規制（Stage V）に対応した新機種やE-Kubotaの導入などによりシェア拡大を目指します。

#### ②インプラメント

- 農業用インプラメントは、農業向けトラクタ市場同様、穏やかな市場拡大を想定しています。

#### ③建機

- 建機は、新型コロナウイルスの感染拡大により、昨年は市場が大きく落ち込みましたが、政府の景気対策やレンタルメーカーの投資再開により市場の拡大を見込んでいます。
- 当社はオンラインコミュニケーションを通じたディーラー網の強化や新機種の投入を着実に進め、シェアの向上を図ります。

#### ④エンジン

- 昨年はOEM先の減産により、需要が低迷していましたが、建産機市場の回復に伴い、販売は増加基調を想定しています。



タイ・  
周辺国

作物価格の安定、昨年の順調な降雨により需要は増加すると想定。  
昨年前半の在庫調整の反動で卸売は小売以上に増加する見込み

トラクタ/小売

水不足の解消や作物価格の高位安定継続により、需要は堅調に推移。小売は増加を見込む

コンバイン/小売

米価の高位安定により拡大基調が継続

建機/小売

地方での灌漑整備需要が底堅く推移し、増加を見込む

周辺国/小売

カンボジアのトラクタは、昨年の需要の落ち込みからの回復を想定。  
ミャンマーは、需要拡大による増加を見込むものの、政情不安の影響を注視

中国

中央政府農機購入補助金は、昨年の大幅な増加の反動で減少を見込む。  
農機需要は昨年の増加の反動もあり、多くの製品で減少を想定

コンバイン/小売

昨年の需要増の反動などにより需要は減少する見込み。当社は需要が増加傾向にあるキャビン付きの新製品投入により増加を見込む

田植機/小売

政府の機械化促進による乗用田植機の需要増が継続し、小売は増加する見込み

エンジン/卸売

発電機、フォークリフト等の需要増を取り込み増販を目指す

タイ・周辺国

①トラクタ（タイ国内）

- 作物価格の高位安定や、昨年の雨期の順調な降雨による農産物の収量増加などにより、市場は拡大する見込みです。また、政府による（集合農家グループ向けの）補助金も市場拡大を後押しするとみえています。
- 当社はコロナ禍により販売活動が制限される中でもソーシャルメディアの活用と従来型の中小規模イベントをミックスし、マーケティング活動の強化を図ります。また、米作と畑作を行うミックス農家向けの更新需要促進や、新規顧客層の開拓を着実に進め、事業拡大を目指します。
- なお、昨年は在庫調整により卸売を抑えておりましたが、在庫調整を終えていたため、今年の卸売は小売以上に増加する見込みです。

②コンバイン（タイ国内）

- 米価の高位安定や昨年の順調な降雨により、市場は拡大基調が続くと見えています。
- 当社はタイの研究開発拠点で開発したコーン収穫用のアタッチメント導入などを通じ、対象作物の多様化を促進します。

③建機（タイ国内）

- 地方での灌漑整備需要が底堅く推移し、需要の拡大を見込んでいます。
- 当社は新製品の導入などによりシェア拡大を目指します。

④周辺国

- カンボジアのトラクタが昨年の新型コロナウイルス感染拡大に伴う低迷からの回復を想定しています。
- ミャンマーでは現地通貨安が解消されたことにより、需要拡大が継続する見込みです。ただし、政情不安の影響は不透明です。現状では通常のオペレーションができていますが、引き続き今後の動向を注視し、適切なアクションをとっていきます。

中国

①農機

- 昨年多くの製品で大幅に需要が増加した反動から、一部製品を除いては需要の減少を見込んでいます。
- 中央政府農機補助金の予算規模は19ページに記載の通り、140億元と前年から大幅に減少する見通しです。
- 主力の汎用コンバインは、昨年の需要拡大の反動はあるものの、一部地域では一昨年発生した洪水の影響からの回復が見込まれることから、市場は前年比微減を想定しています。
- 当社は近年需要が高まっているキャビン付きの新製品を投入し、快適性を訴求することで、前年並みの販売を目指します。
- 乗用田植機は、コロナ禍での人手不足や政府の機械化促進により、昨年に続いて需要は拡大すると見えています。
- 当社は新機種の本格投入により、ローカル勢への対抗を図ります。

②エンジン

- 発電機向けやフォークリフト向けを中心に需要の増加を取り込み、市場の伸びを上回る事業拡大を目指します。

**日本**      **トラクタは昨年の低迷から回復し、需要の増加を見込む。  
コンバイン、田植機は前年並みを想定。  
建機・エンジンについては回復を見込む**

**農機/小売**

トラクタは、昨年の消費増税前の駆け込み需要の反動減からの回復や、新型コロナウイルス感染拡大の影響が軽減されることにより、増加する見込み。  
一方でコンバインや田植機は回復が鈍く、微増を想定

**建機/小売**

新型コロナウイルス感染拡大に伴う建設工事停滞による需要低迷からの回復を想定

**エンジン/卸売**

新型コロナウイルス感染拡大に伴うOEM先の減産などから回復し、増加を見込む

①農機

- トラクタは、昨年の消費増税前の反動減からの回復や新型コロナウイルスの影響が弱まることによる需要の増加を見込んでいます。当社はトラクタのラインアップ拡充により、シェア拡大を図ります。
- 一方で、コンバイン、田植機については市場の回復は鈍く、前年並みの市場を想定しています。当社は低コスト田植機の導入などにより、シェアを拡大し、前年を上回る販売を目指します。
- 大規模な展示会の開催が制限される中で、毎年1月に京都の展示会場で行っていた新春のつどいを、今年初めてオンラインで開催しました。今後もリアルでの提案活動と連動したデジタルマーケティングの強化により顧客接点を確保し、各製品でシェアの拡大を図ります。

②建機

- 昨年の消費増税前の駆け込み需要の反動減に加え、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う建設工事停滞による需要低迷からの回復を想定しています。

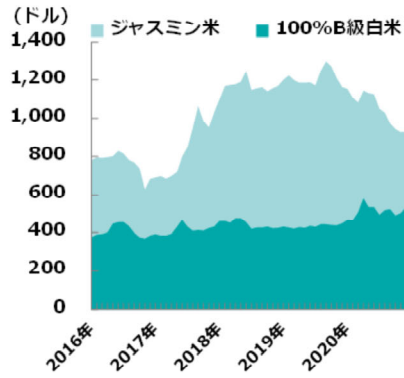
③エンジン

- エンジンは、新型コロナウイルスの感染拡大に伴うOEM先の減産などからの回復により、需要の増加を見込んでいます。

## 機械事業の動向（タイ・中国・日本）－補足データ

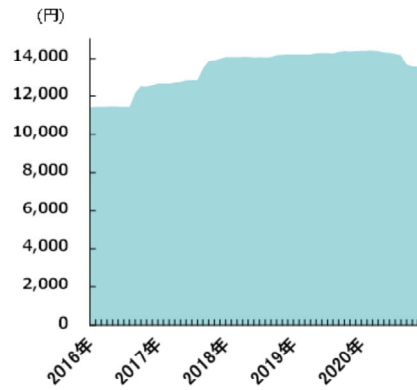
For Earth, For Life  
Kubota

■タイ米輸出価格推移 ドル/トン



出典：米国農務省、タイ米輸出協会

■日本米の生産者価格推移 円/60kg



出典：農林水産省「農産物価統計調査」

■中国 中央政府農機購入補助金推移

		2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
補助金(億円)	第1次	130	200	170	210	228	186	186	180	169	140
	年間計	215	218	238	238	237	186	186	180	274	

# 業績予想

## 2021年12月期業績予想

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2021年12月期 (予想)	2020年12月期 (実績)	増減		2021年12月期 2Q累計 (予想)
			金額	%	
<b>売上高</b>	<b>20,500</b>	<b>18,532</b>	<b>+ 1,968</b>	<b>+ 10.6</b>	<b>10,400</b>
<b>国内</b>	<b>6,060</b>	<b>5,952</b>	<b>+ 108</b>	<b>+ 1.8</b>	<b>3,000</b>
<b>海外</b>	<b>14,440</b>	<b>12,580</b>	<b>+ 1,860</b>	<b>+ 14.8</b>	<b>7,400</b>
<b>営業利益</b>	10.7% <b>2,200</b>	9.5% <b>1,753</b>	<b>+ 447</b>	<b>+ 25.5</b>	11.5% <b>1,200</b>
<b>税引前利益</b>	11.0% <b>2,250</b>	10.0% <b>1,859</b>	<b>+ 391</b>	<b>+ 21.0</b>	11.8% <b>1,230</b>
親会社の所有者に帰属する <b>当期利益</b>	7.7% <b>1,580</b>	6.9% <b>1,285</b>	<b>+ 295</b>	<b>+ 22.9</b>	8.5% <b>880</b>

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 21

- 売上高は過去最高となり、初めて2兆円を上回る見通しです。

## 事業セグメント別売上高予想

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2021年12月期 (予想)	2020年12月期 (実績)	増減	
			金額	%
<b>機械</b>	<b>17,000</b>	<b>15,091</b>	<b>+ 1,909</b>	<b>+ 12.7</b>
国内	3,000	2,929	+ 71	+ 2.4
海外	14,000	12,162	+ 1,838	+ 15.1
<b>水・環境</b>	<b>3,200</b>	<b>3,158</b>	<b>+ 42</b>	<b>+ 1.3</b>
国内	2,760	2,740	+ 20	+ 0.7
海外	440	418	+ 22	+ 5.2
<b>その他</b>	<b>300</b>	<b>283</b>	<b>+ 17</b>	<b>+ 5.8</b>
国内	300	283	+ 17	+ 5.9
海外	0	0	-	-
<b>売上高合計</b>	<b>20,500</b>	<b>18,532</b>	<b>+ 1,968</b>	<b>+ 10.6</b>

<b>国内売上高</b>	<b>6,060</b>	<b>5,952</b>	<b>+ 108</b>	<b>+ 1.8</b>
<b>海外売上高</b>	<b>14,440</b>	<b>12,580</b>	<b>+ 1,860</b>	<b>+ 14.8</b>

\*社内組織の変更に伴い、従来「その他部門」に含めていた一部事業を2021年12月期より「機械部門」に変更。  
この変更に伴い2020年12月期についても同様の分類に組替再表示しています。

為替の影響(▲200億円)を除くと、機械海外は+17%の増。海外売上全体は+16%の増

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社クボタ

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 22

### 機械

- 国内は、昨年の消費増税前の駆け込み需要の反動減からの回復などにより農機、建機、エンジンともに増収を見込んでいます
- 海外は、昨年の生産・出荷遅れのキャッチアップが進むことにより北米のトラクタや建機が大幅に増加するほか、欧州のトラクタ、建機やタイなどで大幅な増収となり、機械の海外全体では15.1%の増収を見込んでいます。

### 水・環境

- 国内は、鉄管や環境サービスが減収となるものの、昨年新型コロナウイルスの影響で売上が減少した合管や官需バルブ、海外EPCなどの売上が増加し、前年並みの売上を見込んでいます。
- 海外は、中東向けのポンプの増加などにより増収を見込んでいます。

### 補足

- 海外売上に対する為替の影響は、ユーロが前年比で円安を見込むものの、ドル、パーツ、人民元などで円高を想定しているため、合計で▲200億円程度のマイナスとなります。

## 営業利益予想

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)	2021年12月期 (予想)		2020年12月期 (実績)		増減	
	金額	%	金額	%	金額	%
営業利益	2,200	10.7	1,753	9.5	+ 447	+ 25.5

### 営業利益 (+447億円) の増減要因

1.為替変動	米ドル(107円→105円 ※1) ユーロ(122円→125円 ※1) 他	▲105億円 +35億円 ▲20億円	▲90億円
2.為替差損益			▲20億円
3.原材料	機械(鋼材、関税、買入部品 他) 水・環境(スクラップ、コイル他)	▲100億円 ▲30億円	▲130億円
4.インセンティブ率変動	北米▲98億円 欧州▲7億円 他		▲113億円
5.増減販			+650億円
6.製品値上げ			+120億円
7.その他			+30億円

※1: 但し、日本からの製品輸出にかかる輸送、在庫期間を加味した利益実現レートは、米ドル108円→105円、ユーロ121円→125円程度

【2020年12月期決算説明会資料】 株式会社 Kubota

©2021 Kubota Corporation All Rights Reserved. 23

- インセンティブ率の変動 (▲113億円)
  - ✓ 米国の金利は緩やかに上昇していくと見ており、期中の金利低下に伴って昨年発生していたインセンティブ費用の引当金取り崩し益がなくなる影響により、減益要因となる見込みです。
- 製品値上げ (+120億円)
  - ✓ 原材料価格や物流費の増加が見込まれることから、一部製品の値上げを実施することなどにより増益要因としています。
- その他 (+30億円)
  - ✓ 前期に実績のスライドでご説明した減産などに伴う一時的な減益要因が発生していたことが合計+188億円の増益要因となる一方で、カナダの固定資産売却益が発生していたことが▲24億円の減益要因となります。
  - ✓ 人件費や販管費が増加するほか、積極的な投資に伴い研究開発費や減価償却費などが増加することから、合計でその他の項目では+30億円の増益に留まると見えています。

## 事業セグメント別営業利益予想

For Earth, For Life  
Kubota

(億円)		2021年12月期 (予想)	2020年12月期 (実績)	増減
機械	売上高	17,000	15,091	+ 1,909
	セグメント利益	2,280	1,800	+ 480
	利益率	13.4%	11.9%	+1.5P
水・環境	売上高	3,200	3,158	+ 42
	セグメント利益	270	259	+ 11
	利益率	8.4%	8.2%	+0.2P
その他	売上高	300	284	+ 16
	セグメント利益	30	35	▲ 5
	利益率	10.0%	12.2%	▲ 2.2P
全社/消去	セグメント利益	▲ 380	▲ 341	▲ 39
計	売上高	20,500	18,532	+ 1,968
	営業利益	2,200	1,753	+ 447
	利益率	10.7%	9.5%	+1.3P

\*社内組織の変更に伴い、従来「その他部門」に含めていた一部事業を2021年12月期より「機械部門」に変更。  
この変更に伴い2020年12月期についても同様の分類に組替再表示しています。



## 設備投資等

For Earth, For Life  
Kubota

### ■ 設備投資・減価償却費・研究開発費

(億円)	2021年12月期 (予想)	2020年12月期 (実績)	2019年12月期 (実績)
設備投資*	1,400	872	867
減価償却費*	610	532	489
研究開発費	610	553	531

\* IFRS第16号「リース」の適用に伴う使用権資産の計上及び使用権資産に係る減価償却費は含まない

- 設備投資は最大で1,400億円
  - ✓ 国内では前期の新型コロナウイルスの影響で遅れていた界の研究開発拠点設立に伴う投資が大幅に増加するほか、BCP投資なども予定しています。
  - ✓ 海外では、すでに開示しております米国での建設機械生産拠点の投資などを予定しています。
- 減価償却費は610億円、研究開発費も610億円を見込んでいます。
- 先ほど社長からご説明しました通り、GMB2030の実現に向け、既存事業の成長により生み出した原資を積極的に投資し、将来のさらなる成長につなげていきます。

---

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。

---



ON YOUR SIDE

ご清聴ありがとうございました。

**For Earth, For Life**

**Kubota**