

1. 経営成績

1. 経営成績に関する分析

(1) 当期の経営成績

1) 全般の概況

当期の売上高は、前期比 271 億円 (2.4%) 増加して 1 兆 1,546 億円となりました。

国内売上高は、前期比 313 億円 (5.2%) 減少して 5,722 億円となりました。内燃機器関連部門は、市場の低調により、農業機械、建設機械が売り上げを落としたため、部門全体の売上高は減少しました。産業インフラ部門は、ダクタイル鉄管、合成管は前年並みの売上となりましたが、産業用鋳物・素材の売上が大幅に伸張したため、全体では増収となりました。環境エンジニアリング部門は、一部事業分野からの撤退の影響などにより大幅な減収となり、その他部門は、自動販売機の売上が増加しましたが、マンション、工事などの売上が減少したため、部門全体では減収となりました。

海外売上高は、前期比 584 億円 (11.1%) 増加して 5,823 億円となりました。北米では、厳しい市場環境の中、トラクタは前年並みの売上を確保しましたが、建設機械、エンジンは売上を落としました。他方、欧州ではトラクタ、建設機械、エンジンの売上がいずれも大幅に伸張し、アジアではタイにおけるトラクタの売上が引き続き好調に推移しました。海外売上高比率は前期比 3.9 ポイント上昇して 50.4% となり、初めて海外売上が国内売上を上回りました。

営業利益は、前期比 65 億円 (5.0%) 増加して 1,369 億円となり、過去最高の水準に達しました。事業部門別では、内燃機器関連部門が増収などにより大きく利益を伸ばしましたが、産業インフラ部門は原材料価格の高騰により減益となり、環境エンジニアリング部門は、減収や競争激化に伴う採算悪化などにより赤字継続を余儀なくされました。その他部門は自動販売機の増収などにより順調に利益を伸ばしました。

継続事業からの税金等調整前純利益は、営業利益の増加にもかかわらず前期比 90 億円 (6.8%) 減少して 1,226 億円となりました。これは為替差損や有価証券評価損の計上などによりその他の収益が大幅に悪化したことによるものです。法人所得税は 480 億円 (実効税率 39.2%) の負担となり、少数株主損益および持分法による投資損益は差し引き 67 億円の控除、非継続事業からの純利益は 2 億円となりました。これらの結果、当期の純利益は前期比 84 億円 (11.0%) 減少して 680 億円となりました。

2) 部門別の概況

① 内燃機器関連部門

内燃機器関連部門の売上高は、前期比 6.3% 増加して 7,937 億円となり、売上高全体の 68.7% を占めました。国内売上高は 3.9% 減の 2,483 億円となり、海外売上高は 11.6% 増の 5,453 億円となりました。当部門は、農業関連商品を含む農業機械、エンジン、建設機械などにより構成されています。

国内では、農業機械の売上が減少しました。新農政の一部見直しや米価の持ち直しなどにより、農家の購買意欲に改善の兆しは見え始めたものの、中規模農家層を中心に依然として強い買い控え傾向が続きました。当社は、積極的な拡販活動を通じて顧客基盤の拡大を図りシェアを上昇させましたが、需要減少の影響を回避することはできませんでした。また、建設機械は、建築基準法の一部改正の影響などによる需要の減少を受けて売上を落としました。他方、エンジンは建設機械・産業機械メーカー向けを中心に順調に売上を増加させました。

海外では、主力のトラクタが売上を拡大させました。米国では、サブプライム・ローン問題の深刻化や

住宅関連市場の低迷に加え、南東部を中心とした深刻な干ばつの影響などもあって前年並みの売上にとどまりましたが、景気が堅調に推移した欧州では、積極的な新機種投入や活発な販売促進活動などにより大きく売上を伸ばしました。また、アジアでは農業の機械化が急速に進展するタイで引き続き高い売上の伸びを記録しました。

建設機械は、北米では市場の悪化により減収となりましたが、主力市場の欧州では、好景気を背景にした需要拡大と前期に投入した大型機の拡販により売上を伸ばしました。エンジンも、欧州の売上が堅調に推移し、増収を果たしました。しかし、作業機は中国のコンバイン市場が低調に推移したため売上を落としました。

② 産業インフラ部門

産業インフラ部門の売上高は、前期比3.8%増加して2,016億円となり、売上高全体の17.5%を占めました。国内売上高は4.7%増の1,710億円となり、海外売上高は0.8%減の306億円となりました。当部門はパイプシステム(ダクタイル鉄管・スパイラル鋼管・合成管・バルブ他)および産業用鋳物・素材により構成されています。

国内では、主力のダクタイル鉄管および合成管の需要は低迷しましたが、価格引き上げの効果などにより前年並みの売上を確保しました。他方、産業用鋳物・素材は、ダクタイルセグメント(トンネル補強材)や鉄鋼・石油化学プラント向け製品の拡販などにより大幅に売上を増加させました。

海外では、ダクタイル鉄管は売上を落としましたが、産業用鋳物・素材は民間設備投資の活況を背景に、石油化学プラント向け製品を中心に引き続き大幅な売上増を果たしました。

③ 環境エンジニアリング部門

環境エンジニアリング部門の売上高は、前期比21.8%減少して709億円となり、売上高全体の6.1%を占めました。国内売上高は24.9%減の649億円となり、海外売上高は43.6%増の59億円となりました。当部門は各種環境プラント、ポンプなどにより構成されています。

国内においては、官公需市場の縮減や競争激化に伴う販売価格の下落に加え、コンプライアンス問題の発生に伴う指名停止措置や一部事業分野からの撤退の影響もあって、上下水エンジニアリング、ポンプ、環境リサイクルがいずれも大幅に売上を落としました。他方、海外においては、ポンプが大幅に売上を伸ばしました。

④ その他部門

その他部門の売上高は、前期比7.7%減少して884億円となり、売上高全体の7.7%を占めました。国内売上高は7.7%減の879億円となり、海外売上高は2.2%増の5億円となりました。当部門は自動販売機、電装機器、空調機器、工事、浄化槽、マンションなどにより構成されています。

自動販売機は成人識別装置付たばこ自販機の増販により売上を増加させましたが、工事、空調機器、浄化槽などが売上を落としたほか、マンション販売子会社の株式譲渡により、同事業の売上が当期後半から計上されなくなったことも影響し、部門全体の売上は減少しました。

(2) 次期の見通し

次期の売上高は当期比 346 億円減少となる 1 兆 1,200 億円を見込んでいます。国内市場では、環境エンジニアリング部門で当期並みの売上が見込まれるものの、内燃機器関連部門、産業インフラ部門、その他部門では減収が予想され、国内売上全体では減少となる見込みです。また、海外市場においても、産業インフラ部門や環境エンジニアリング部門の増収が見込まれるものの、内燃機器関連部門の減

収が予想され、海外売上全体では減収となる見通しです。

営業利益については、円高や原材料価格の上昇などにより、当期比 269 億円減の 1,100 億円を予想しています。また、継続事業からの税金等調整前純利益は当期比 126 億円減の 1,100 億円、純利益は当期比 50 億円減の 630 億円を予想しています。[本見通しにおいては、当期の推定平均為替レート1米ドル=101 円を使用しています。]

2. 財政状態に関する分析

(1) 資産、負債、株主資本の状況

総資産は、前期比 383 億円減少して1兆 4,643 億円となりました。資産の部では、受取手形、売掛金等の受取債権が減少し、内燃機器関連部門の事業拡大により短期・長期金融債権が増加しました。また、有価証券含み益の縮小によりその他の投資が大幅に減少しました。

負債の部では、金融債権の増加に伴い有利子負債が増加しましたが、仕入債務や未払法人所得税は減少しました。また、株式市場の低迷により、未払年金等が大幅に増加となり、有価証券含み益の縮小に伴う長期繰延税金負債の減少によりその他の固定負債が減少しました。資本の部は、有価証券未実現損益の減少を中心としたその他の包括損益累計額の減少幅が利益の積み上がりを上回り、資本全体では減少となりました。株主資本比率は前期末から 0.4 ポイント上昇して、44.3%となりました。

(2) キャッシュ・フローの状況

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、901 億円の収入(前期比 67 億円の収入減)となりました。受取債権が大幅に減少したものの、仕入債務の大幅減少、未払法人所得税の減少、その他の流動資産の増加などにより、営業活動によるキャッシュ・フロー全体では収入減となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、723 億円の支出(前期比 177 億円の支出減)となりました。固定資産の購入は、ほぼ前年並みの水準となりましたが、小売金融債権の回収が進み、投資活動によるキャッシュ・フローは大幅な支出減となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、117 億円の支出(前期比 52 億円の支出減)となりました。短期借入金の返済や増配の実施による支出は増加しましたが、長期債務による資金調達が増加し、財務活動によるキャッシュ・フローは支出減となりました。

これらのキャッシュ・フローに為替変動の影響を加えた結果、当期末の現金及び現金同等物残高は、期首残高から 62 億円増加して 888 億円となりました。

(参考)キャッシュ・フロー関連指標の推移

	平成20年3月期	平成19年3月期
株主資本比率(%)	44.3	43.9
時価ベースの株主資本比率(%)	54.1	88.8
債務償還年数(年)	4.0	3.6
インタレスト・カバレッジ・レシオ	7.0	8.8

(注)1.株主資本比率 : 株主資本/総資産

2.時価ベースの株主資本比率 : 株式時価総額/総資産

3.債務償還年数 : 有利子負債/営業キャッシュ・フロー

4.インタレスト・カバレッジ・レシオ : 営業キャッシュ・フロー/利払い

各指標は、いずれも連結ベースの財務数値より算出しております。株式時価総額は、期末株価終値×期末発行済株式数(自己

株式控除後)により算出しております。営業キャッシュ・フローは連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。有利子負債は、連結貸借対照表内の短期借入金、一年内返済予定の長期債務及び長期債務の合計です。利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。

3. 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

(1) 利益配分に関する基本方針

当社は、安定的な配当の維持・向上と自己株式の取得・消却を両輪として株主還元することを基本方針にしております。また、健全な経営の維持と将来の経営環境への対応を勘案しながら、株主還元を適切に実施することは重要な経営課題の一つと考えており、今後もその充実に努めてまいります。

(2) 当期及び次期の配当

当期の 1 株当たり期末配当金は、1 株当たり 8 円とすることに決定いたしました。この結果、当期の 1 株当たり年間配当金は、前期の 12 円から 2 円増加して 14 円となります。

次期の 1 株当たり年間配当金は、当期と同等(1 株につき 14 円)もしくはそれを上回る配当を行うことを目標としております。配当額の決定は、今後の業績動向等を踏まえて後日行います。

なお、自己株式の取得・消却につきましては、当期中に 1,093 万株(80 億円)の自己株式を取得し、当期末に 600 万株(44 億円)の自己株消却を実施しました。

2. 企業集団の状況

当社およびその関係会社においては、内燃機器関連、産業インフラ、環境エンジニアリング、その他の4事業部門にわたって多種多様な製品・サービスの提供を行っております。主な事業内容と各事業における当社およびその関係会社の位置付け等は次のとおりです。

内燃機器関連

主として農業機械および農業関連商品、エンジン、建設機械の製造および販売等を行っております。製造は主に当社が担当し、販売およびサービスは主に関係会社が担当しております。

【主要品目】

農業機械	(トラクタ、管理機、テラー、耕うん機、コンバイン、バインダー、ハーベスタ、田植機)
農業 関連商品	(インプラメント、アタッチメント、乾燥機、草刈機、防除機、野菜作関連機械、アームハウス、 精米機、冷蔵保管庫、電動カート、ライスロボ、その他農用関連機器)
農業施設	(共同乾燥施設、共同育苗施設、園芸・集出荷選果施設、精米施設)
汎用機械	(グリーン管理機器、芝刈機、多目的作業車)
エンジン	(農業機械用・建設機械用・産業機械用・発電機用等各種エンジン)
建設機械	(ミニバックホー、ホイールローダ、キャリア、油圧ショベル、ウェルダー、ゼネレータ、 その他各種建設機械関連商品)

【主な関係会社】

(製造・販売)

[海外] クボタマニュファクチャリング オブ アメリカ Corp.、
クボタインダストリアル イクイップメント Corp.、クボタバウマシーネン GmbH、
ザ サイアムクボタインダストリ Co., Ltd.

(販売・サービス他)

[国内] ㈱北海道クボタほか農機販社39社、㈱クボタ建機東日本ほか建機販社5社、㈱クボタクレジット、
㈱クボタアグリ東日本ほかクボタアグリ2社(西日本、九州)、クボタ機械サービス㈱

[海外] クボタトラクター Corp.、クボタヨーロッパ S.A.S.、クボタエンジンアメリカ Corp.、
クボタクレジット Corp., U.S.A.

産業インフラ

主としてパイプ、バルブ等の水利設備等関連製品、産業用鋳物・素材の製造および販売等を行っております。

【主要品目】

〈パイプシステム〉

ダクタイル鉄管、FWパイプ [強化プラスチック複合管]
スパイラル鋼管(鋼管杭、鋼管矢板)、パーマパイプ [保温二重管]
合成管 (ビニルパイプ、ポリエチレンパイプ、樹脂ライニング鋼管、継手および各種付属品類)
バルブ (上下水道用バルブ 他)

〈産業用鋳物・素材〉

反応管、ハースロール、Gコラム、Gパイプ、圧延用ロール、セラミックス、T X A X [ブレーキ用材料]、
排水用鋳鉄管、排水集合管、ダクタイルセグメント、ダクタイルフレーム

【主な関係会社】

(製造・販売)

[国内] クボタシーアイ㈱、日本プラスチック工業㈱

[海外] クボタメタル Corp.

環境エンジニアリング

主として各種環境プラントの製造および販売等を行っております。

【主要品目】

上 下 水 (上下水処理装置およびプラント、各種用廃水処理装置およびプラント、
エンジニアリング 汚泥焼却・溶融装置およびプラント)

環境リサイクル (廃棄物破碎・選別・リサイクルプラント、廃棄物焼却・溶融プラント、
し尿処理プラント)

ポ ン プ (上下水道・工業用水用等各種ポンプおよびポンププラント、小水力発電設備)

膜ソリューション (水処理用膜ユニット(有機膜、無機膜)、膜型メタン発酵ユニット)

【主な関係会社】

(維持管理・補修改造他)

[国内] クボタ環境サービス(株)

その他

主として住宅機材、自動販売機、電装機器、各種ソフトウェアの製造および販売等、分譲マンションの開発および販売を行っております。

【主要品目】

住 宅 関 連 (屋根材、外壁材、浄化槽、浴槽、マンション)

自動販売機 (各種飲料・たばこ用自動販売機、プラスチック券自動販売機)

電 装 機 器 (各種計量・計測機器および同制御システム、CADシステム、券自動販売機)

その他 (空調機器、各種ソフトウェア、上下水道・土木・建築工事等の設計・施工)

【主な関係会社】

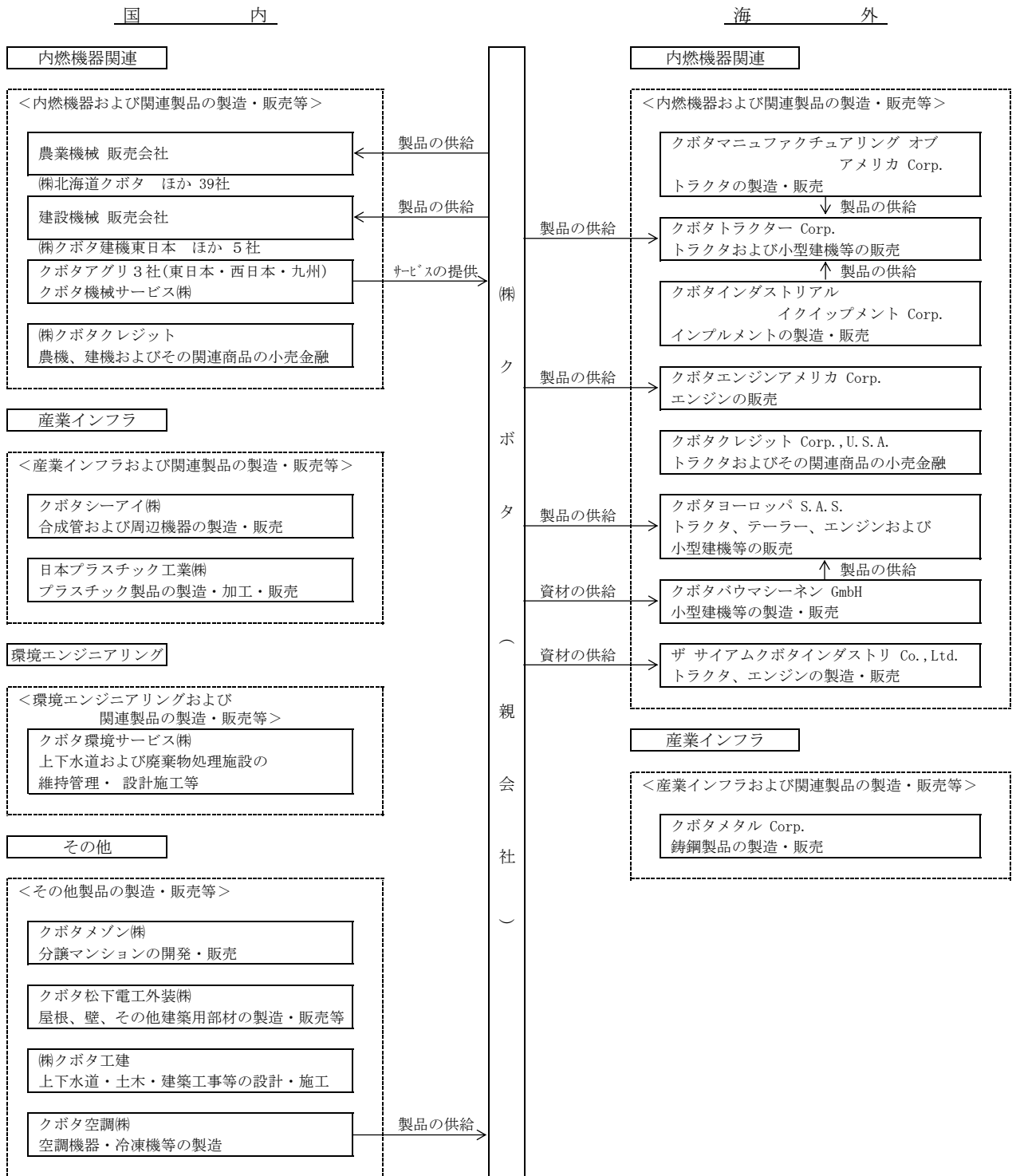
(製造・販売他)

[国内] クボタメゾン(株)、クボタ松下電工外装(株)、クボタ空調(株)

(設計・施工)

[国内] (株)クボタ工建

前記を図示すると概ね次のとおりです。



3. 経営方針

1. 経営の基本方針

当社は、創業以来一世紀以上にわたって、農業機械、上下水道用パイプ、環境施設、住宅機材など、人間生活に密着した事業分野で各種製品・サービスの提供を続けてきました。『豊かな生活と社会の基盤を支える製品・技術・サービスを通じて、社会の発展と地球環境の保全に貢献する』ことが当社の経営理念です。当社は、この経営理念を堅持しつつ、経営のスピード・アップ、資源の重点配分、グループ力の強化などにより社会の変化に的確に対応し、たゆまぬ自己革新を通じて企業価値の一層の向上に努めていきます。

2. 中・長期的な利益成長実現のための重点施策

当社は、事業の中長期的な発展と企業価値の持続的な増大を確実なものとするため、以下の取り組みを推進していきます。

①グローバル展開の加速

当社は、内燃機器関連部門のみならず、産業インフラなどその他の部門においても海外事業の展開を加速させていきます。為替相場の悪化や米国経済の後退懸念など海外事業に対する逆風が一時的に強まっていますが、引き続き経営資源の重点的な投入を進め、製品競争力および事業体質の強化を通じて海外事業の成長を加速させていきます。

内燃機器関連部門では、製品ラインアップの充実や新しいコンセプトの製品の積極的投入などにより、事業領域の拡大を図っていきます。同時に、北米、欧州、アジアなど、各地域の市場に適合した製品やサービスの提供を通じて、地域的にバランスの取れた海外事業を展開していきます。また、新興国市場の開拓を進め将来の成長市場を育てていきます。

産業インフラをはじめとするその他の部門では、各事業の特性を活かしながら、「水」、「環境」という世界的な規模で問題解決が求められる分野での事業機会を追求していきます。

②国内事業の再構築

当社の国内事業の多くは、需要の継続的減少と原材料価格の高騰により、極めて厳しい事業環境に直面しています。当社は、こうした環境変化に対応して、国内事業の抜本的な再構築に取り組んでいきます。

産業インフラ部門では、現在の難局を乗り越えて収益力を向上させるために、営業活動の効率化やコストダウン・固定費削減の徹底、生産性の一層の向上などによる損益分岐点の一層の引き下げを押し進めるとともに、民需事業の拡大に向けた本格的取り組みを進めていきます。

環境エンジニアリング部門では、事業の再生・再構築を目指して、事業の選択と集中およびビジネスモデルの転換を強力に推進しています。具体的には、主な事業領域を「水」関連の分野に絞り込み、民需市場の開拓を通じて官公需依存体質からの脱却を図ると同時に、プラントエンジニアリング事業から機器販売・設置事業への転換を促進していきます。

内燃機器関連部門についても、生産から販売にいたるあらゆる局面で一層のコスト削減を進め、着実に事業体質を強化していきます。

③CSR 経営の推進

当社は、CSR(社会的責任)経営の強化を最重要課題のひとつに掲げて事業活動を進めています。企業の持続的な成長・発展は、収益力を継続的に向上させていくとともに、社会の発展や地球環境の保全に確実に貢献していくことによって、はじめて実現されるものと当社は考えています。そうした認識のもと、当社はグローバルな企業市民として、ステークホルダーの方々から寄せられる様々な期待や信頼にしっかりと応え、経済、社会、環境など幅広い分野において自らの責任を強く意識した経営活動を推進していきます。

④コーポレート・ガバナンス体制の改革

当社は、経営の健全性をより一層向上させるとともに、当社グループを取り巻く内外の環境変化に迅速かつ的確に対応するため、平成 21 年 4 月の導入を目標に執行役員制度の検討を進めていきます。

なお、本資料で記述されている業績予想及び将来予測は、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おります。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ります。