

株式会社クボタ
代表取締役社長

北尾 裕一



はじめに—2020年を振り返って

2020年は、新型コロナウイルス感染拡大にともなう経済の停滞により、当社の事業も厳しい状況に直面いたしました。しかしながら、お客様をはじめ事業に関わるステークホルダーの皆様のご支援のおかげで、この難局を何とか切り抜けることができました。改めてクボタの事業がコロナ禍においても根強いニーズや期待に支えられていると共に、多くの人々に必要なエッセンシャルビジネスであることを強く認識させられた1年だったと思います。

今年は、新しく策定した長期ビジョンおよび新中期経営計画がスタートします。クボタグループのあるべき姿「最も多くのお客様から信頼されることによって、最も多くの社会貢献をなす企業」の実現に向けて、イノ

ベーションを加速させ、世界中の「食料・水・環境」の課題解決をめざします。

クボタが今後10年で取り組む 長期ビジョン「GMB2030」

気候変動や大気汚染などの環境問題、自然災害やパンデミック、人口・資源問題、また世界政治の問題などが複雑に絡み合い、「このままの社会のあり方では、未来永劫続いていくことができない」という危機感が世界共通の認識になってきていると強く感じます。今後10年に起こりうる様々な課題に対して向き合い、持続可能な日々の暮らしを守るために、クボタは何をすべきか、どう進むべきかを考え、クボタグループ4万人全員で共有したい、その思いで長期ビジョン「GMB2030」を策定しました。

2030年のめざす姿として描いた「豊かな社会と自

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”

クボタグループ一丸となって、人類の生存に欠かすことのできない食料・水・環境の分野で人々の豊かな暮らしを支え、社会課題の解決に貢献します。

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”というのは、過去130年間クボタが事業として展開してきたことを改めて再確認したものです。130年間の事業を振り返ると、我々は豊かな社会と自然の循環や社会インフラを支えてきました。それをこれからも続けていくということです。そして「プラットフォーマー」とは、何かをやりたいと思ったときに必ず利用しなければならないサービスを提供している企業のことです。「食料・水・環境」の分野において、どこかで必ずクボタの製品やサービスが利用される、社会にとって必要不可欠な企業になりたい、そういう気概を込めてプラットフォーマーという言葉を使っています。関係企業・団体などにも当社が構築するプラットフォームに参画してもらい、連携した基盤を

構築していく。そのために、様々なスタートアップ企業に出資して我々の足りないピースを補完し、お互いwin-winな関係を構築していこうとしています。2030年、更には2050年に向け、これまで以上に「食料・水・環境」の領域で我々の製品・サービスを提供し、貢献し続けることが当社の使命であり役割であると考えています。

事業展開の柱として、 3つのソリューションを追及する

ビジョンの中では事業展開の柱として、「食料の生産性・安全性を高める」、「水資源・廃棄物の循環を促進する」、「都市環境・生活環境を向上させる」という3つの



ソリューションを掲げました。

すでに取り組んでいるテーマのほか、着手段階や検討段階のテーマも含め、競争力の高い製品・技術を核として、各事業のシナジーを活かしたそれぞれのソリューションには大きな成長ポテンシャルがあると考えています。様々なビジネスパートナーとエコシステムを構築することで、トータルソリューションを提供し、世界が抱える社会課題の解決に直接的に貢献する「ソリューションプロバイダー」へと変革していきます。

一つ目のソリューションは「食料の生産性・安全性を高めるソリューション」です。米や麦、果樹などの農作物の生産においては、自動化・無人化された農業機械の開発と、AIを活用した自動管理システムを提供します。農業領域だけでなく、異業種とも共有する“オープンアグリプラットフォーム”として、フードバリューチェーン全

体にソリューションを提供していきます。

二つ目が「水資源・廃棄物の循環を促進するソリューション」です。水循環と廃棄物循環全体を支えるプラットフォーム作りです。例えば、農業や水循環、そして経済活動の中から生じる廃棄物について、リンや有価金属などの回収技術をベースに、他社が保有する技術と組み合わせ、資源回収、再生産のトータルソリューションを構築します。

三つ目が「都市環境・生活環境を向上させるソリューション」です。プラント情報やセンサーを活用した上下水道施設や河川洪水の監視・管理プラットフォームを提供し、効率的かつ災害にも強い、持続型のインフラ整備に貢献していきます。さらに、地下インフラ工事や建機のスマート化を促進しながら、地下情報の統合プラットフォームを構築していくようなサービスも検討します。

また、新たなソリューションの土台となるのが、現在展開している既存事業です。既存事業の活動をベースとして、研究開発部門が新事業の事業化を推進する役割を担い、イノベーションセンターや経営企画部門などが社会の潮流を見極めて新事業の芽を探し出す。これらが一体となり、ベクトルを合わせて新しい技術や事業の探索を進めていく。既存事業と長期ビジョンの展開、そして3つのソリューションの推進を一体化することで新たな価値を生み出していきます。

「GMB2030」の実現に向けた事業展開

■ それぞれの分野で様々なビジネスパートナーとエコシステムを構築しトータルソリューションを提供

事業展開	展開の方向性(現時点でのイメージ)
1 食料の生産性・安全性を高めるソリューション 食料 水 環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 収量拡大・作物品質向上・生産性向上(例:スマート農業の高度化) ● フードバリューチェーン全体の課題解決 ● 次世代作物生産
2 水資源・廃棄物の循環を促進するソリューション 食料 水 環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会生活/産業活動による環境負荷低減 ● 生活排水・下水の浄化、再利用 ● 埋立廃棄物ゼロ・廃棄物からの資源回収(例:資源回収ソリューションの提供) ● CO₂削減のためのエコシステム構築
3 都市環境・生活環境を向上させるソリューション 水 環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 都市の社会インフラの管理効率化(例:水環境プラットフォームの構築) ● より質が高く快適・安全な生活空間の創出

クボタらしいESG経営を 中核に据えた事業運営への転換

SDGsやパリ協定など世界共通の長期目標が掲げられ、企業の社会的責任がますます求められる中で、今後もサステナブルな企業であり続けるため、当社はこれまで以上に ESG (環境:Environment、社会:Social、企業統治:Governance) を意識した取り組みを進めていきます。「食料・水・環境」分野を事業領域とし、「環境負荷低減・社会課題解決」に事業として取り組む企業として、企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」に根差したクボタグループ独自の ESG 施策を K-ESG と定義し、これを推進していきます。

これらの取り組みを加速・強化するため、グループ全体の ESG に対する意識を高め、様々な施策を統括していくとともに、ESG を今後の事業展開における意思決定の基準とします。さらに、2050年に向けて環境面から事業の方向性を示す「環境ビジョン」を策定しました。このビジョンでは「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」することを表明。自社及び自社製品からのCO₂排出削減と、当社が提供する様々なソリューションを通じたCO₂排出削減の2つのアプローチで、2050年のカーボンニュートラルに挑戦します。



また、長期的な観点に立って開発・事業テーマを探索して、経営資源を重点的に配分していきます。テーマ選定から事業運営体制の構築まで中期経営計画の期間内に目処をつけ、2025年までには将来の成長ドライバーとなり得る複数の候補を確保していきたいと考えています。同時に利益率の高い分野の着実な伸長、利益の出る体質づくり、事業運営の徹底的な効率化などの利益構造改革も強力に進めます。その結果、2025年には売上高2.3兆円、営業利益3,000億円の業績をめざしていきます。

新中期経営計画について

中期経営計画では2021年からの5年間で「GMB2030」の実現に向けた土台づくりの期間と位置づけ、事業活動の骨子を組み立てました。クボタグループを取り巻く環境変化に対応するとともに、様々な事業上の課題を解決するため、「ESG 経営の推進」、「次世代を支えるGMB2030 実現への基礎づくり」、「既存事業売上高の拡大」、「利益率の向上」、「持続的成長を支えるインフラ整備」という5つのメインテーマを実行します。また、メインテーマのすべてに共通するものとして、DXの推進に取り組みます。

最後に

「GMB2030」や新中期経営計画を達成することは容易ではありませんが、その実現に向けた経営に全力を傾ける所存です。クボタグループ一丸となって中期経営計画の達成に取り組み、SDGsへの貢献はもちろんのこと今後起こりうる様々な社会課題を解決することにより、一層の事業拡大を図っていきます。グループ4万人の総力を結集し、「GMB2030」の実現に向けて一気に活動を加速させるとともに、サステナブルな企業として発展していくと信じ、邁進してまいります。