

For Earth, For Life
Kubota

2025年度通期 決算説明資料

2026年2月12日

株式会社クボタ

実績

2025年のハイライト：

- 資本効率重視へ大きく転換
- 米国関税に対し価格転嫁などで適切に対応

北米小売金融の見直しを通じたBS・CFの改善：

他社に先駆け小売金融プログラムの見直しを実行。

金融債権増加の抑制によりFCF*は1,640億円と大幅に増加

*フリーキャッシュフロー

追加関税コストの吸収：

上記小売金融プログラムの見直しに加え、価格改定、
固定費の削減により吸収

(億円)	2025年度	2024年度	増減	
	通期	通期	金額	%
売上高	30,189	30,163	+ 26	+ 0.1
	8.8%	10.5%		
営業利益	2,655	3,156	▲ 502	▲ 15.9
	9.3%	11.1%		
税引前利益	2,821	3,353	▲ 532	▲ 15.9
親会社の所有者に帰属する	6.2%	7.6%		
純利益	1,867	2,304	▲ 438	▲ 19.0
米ドル 平均レート(円)	150	152		
ユーロ 平均レート(円)	169	164		

為替影響を除いた売上高の増減は+160億円、営業利益の増減は▲490億円

▶ 売上高の事業別内訳

(億円)	2025年度	2024年度	増減	
	通期	通期	金額	%
機械	26,286	26,369	▲ 83	▲ 0.3
農機・エンジン	20,033	19,893	+ 140	+ 0.7
建機	6,253	6,476	▲ 223	▲ 3.4
水環境	3,744	3,626	+ 117	+ 3.2
その他	159	168	▲ 9	▲ 5.1

地域/事業別売上高増減

For Earth, For Life
Kubota

(億円)		2025年度 通期		2024年度 通期		増減 (現地通貨ベース)	2025年度 通期		2024年度 通期		増減 (現地通貨ベース)	
		地域別	事業別	農機・エンジン	建機		農機・エンジン	建機	農機・エンジン	建機		
機械	地域別	日本		3,548	3,119	+430	+430		20,033	19,893	+140	+216
		北米		11,959	12,536	▲577	▲412					
		欧州		3,458	3,300	+158	+84					
		アジア他		7,321	7,414	▲93	▲61					
				26,286	26,369	▲83	+40		26,286	26,369	▲83	+40
水環境				3,744	3,626	+117	+123					

市場の状況			小売状況			卸売・生産の状況		
機械	日本	農機市場は米価上昇による農家収入の改善が追い風となり、前年比で伸長。長らく停滞していた農機更新需要が本格化し、市場全体が活性化。	需要拡大を確実に取り込むべく、製造部門との連携を強化し安定供給を実現。小売は前年を大きく上回り、需要を着実に取り込むことに成功。			需要急増に対応するため増産体制を短期間で構築し、販売機会ロスを最小化。旺盛な需要に応える形で堅調に推移。		
	北米	トラクタ市場全体は軟調なもの、40-120HP帯は比較的底堅く、セグメントによりバラツキあり。建機市場は関税影響による一時的な混乱は収束しつつあり、住宅・公共投資の安定を背景に前年比で伸長。	トラクタ小売は前年比減ながら、小売金融施策の影響は限定的。新機種MXが畜産市場で高評価を獲得し、販売を強力に支援。建機小売は前年並みに推移し、安定感を維持。			トラクタでは計画的な在庫適正化を進める一方、新機種MXの立ち上げは順調。建機は在庫充足が完了し、卸売は需要水準レベルへ移行。		
	欧州	トラクタは低調に推移。建機市場は上期は低調だったものの、各国の政策効果により下期からは回復基調に転じ、市場の底打ちが明確に見られた一年。	トラクタ・建機ともに小売は前年を下回る。トラクタはE-Kubotaシリーズの拡販が下支えとなる。			トラクタは前年並みを確保。建機は回復基調の波を捉えて在庫を増強し、前年比増と積極的な展開。		
	アジア	タイ市場は米価下落と洪水の影響を受けたものの、インド市場は税制優遇 (GSTカット) を追い風に力強く成長。	タイは市場縮小で苦戦する中、新機種投入で存在感を維持。インドはPROMAXXシリーズが高い評価を獲得し、小売が拡大。			タイでは新機種生産が始まるも既存モデル減が影響。インドは市場成長を背景に前年を上回るもPROMAXXの需要が想定を超えて、生産が追いつかず。		
	水環境	国土強靭化計画に伴う基幹インフラの耐震化需要が堅調に推移。空調市場でも暑熱対策需要が高まる。	O&M、PPP（官民連携）案件の受注獲得を目指し提案活動を強化。			—		

営業利益は2024年比▲502億円の減少

(単位: 億円)

4,000

3,500

3,000

2,500

2,000

1,500

1,000

3,156

▲ 14

▲ 344

為替変動

増減販 /
構成差 他

コストアップ要因

▲916

▲ 32

▲ 234

▲ 650

原材料
変動
(ネット)

固定費等

関税影響

自助努力を中心
とした改善要因

+772

+571

2,655

+201

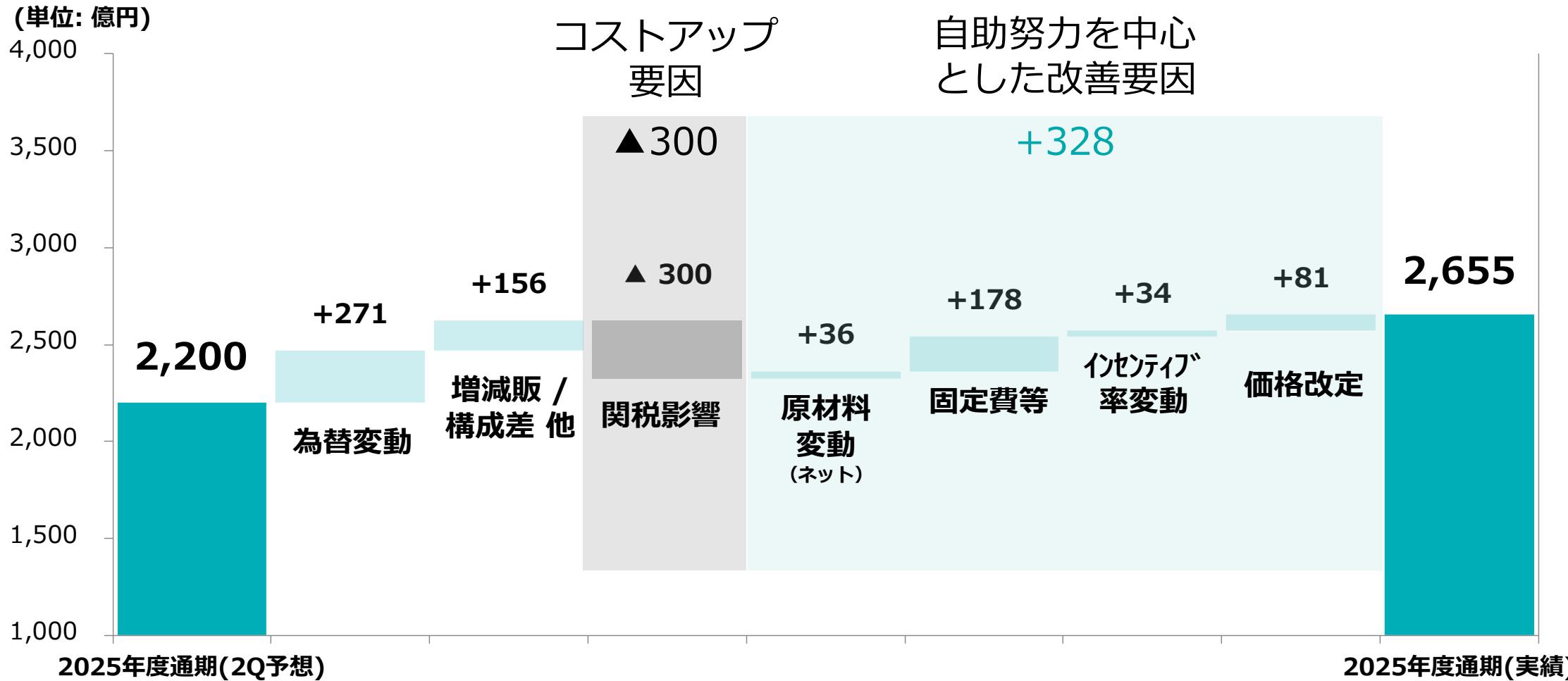
価格改定

インセンティブ
率変動

2024年度通期

2025年度通期

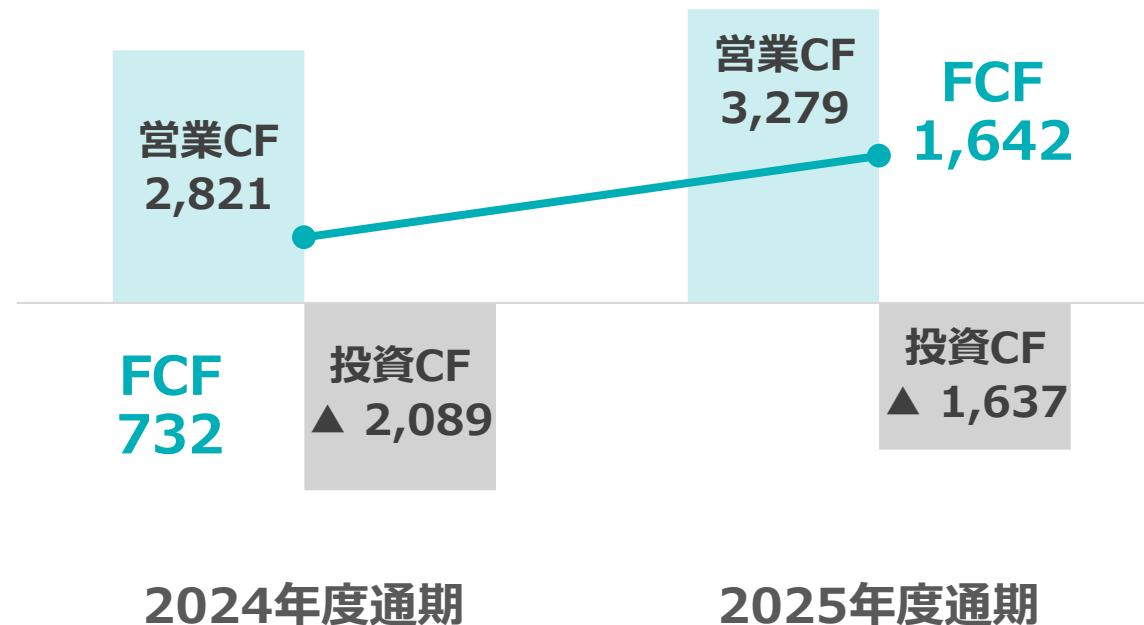
一方2Q予想の2,200億円に対しては、455億円の増加
自助努力により追加関税影響を吸収。円安による為替影響、増販により増益



FCF 1,642億円 (前年比+910)

北米小売金融プログラムの見直しによる金融債権の増加抑制、運転資本負担の軽減等により営業CFは増。設備投資は大型投資が一段落し減少。FCFは前年比910億円の改善。

(億円)



財政状態計算書

FCF増加に伴い有利子負債が減少

(億円)	2025年度 期末	2024年度 期末	増減	為替影響 を除く増減
現金及び現金同等物	2,770	2,951	▲ 182	▲ 199
営業債権	10,017	9,852	+ 165	+ 61
金融債権	22,213	21,925	+ 288	+ 17
棚卸資産	6,889	6,923	▲ 34	▲ 212
有形固定資産	9,404	8,618	+ 785	+ 705
その他	10,757	9,917	+ 840	
資産合計	62,049	60,187	+ 1,862	
有利子負債	22,421	22,781	▲ 360	▲ 535
営業債務	2,964	2,747	+ 216	+ 200
その他	7,934	7,261	+ 674	
負債合計	33,319	32,789	+ 530	
株主資本	26,230	24,773	+ 1,457	
非支配持分	2,500	2,625	▲ 124	
資本合計	28,730	27,398	+ 1,333	
負債及び資本合計	62,049	60,187	+ 1,862	

業績予想

販売量の拡大：

北米・欧州・タイ・インドなど主要市場で市場環境の改善に加え、新機種導入効果により売上増加

営業利益率の改善：

引き続き固定費の増加抑制を図りつつ、インセンティブに過度に頼らない運営を継続。関税コスト・インフレ分は着実に価格転嫁を実施

FCF 1,700億円の創出：

新中期経営計画の方針に基づき資本効率を重視した運営を徹底。北米小売金融債権の削減、および在庫圧縮によりFCFを確保

(億円)	2026年度通期		2025年度通期		増減	
	(予想)	(実績)	金額	%		
売上高	31,500	30,189	+ 1,311	+ 4.3		
	9.5%	8.8%				
営業利益	3,000	2,655	+ 345	+ 13.0		
	10.1%	9.3%				
税引前利益	3,170	2,821	+ 349	+ 12.4		
親会社の所有者に帰属する	6.7%	6.2%				
純利益	2,100	1,867	+ 233	+ 12.5		
米ドル 平均レート(円)	145	150				
ユーロ 平均レート(円)	165	169				

▶ 売上高の事業別内訳

(億円)	2026年度通期 (予想)	2025年度通期 (実績)	増減	
			金額	%
機械	27,460	26,286	+ 1,174	+ 4.5
農機・エンジン	20,910	20,033	+ 877	+ 4.4
建機	6,550	6,253	+ 297	+ 4.7
水・環境	3,880	3,744	+ 136	+ 3.6
その他	160	159	+ 1	+ 0.5

為替影響を除いた売上高の増減は+2,250億円、営業利益の増減は+650億円

地域/事業別売上高予想増減

For Earth, For Life
Kubota

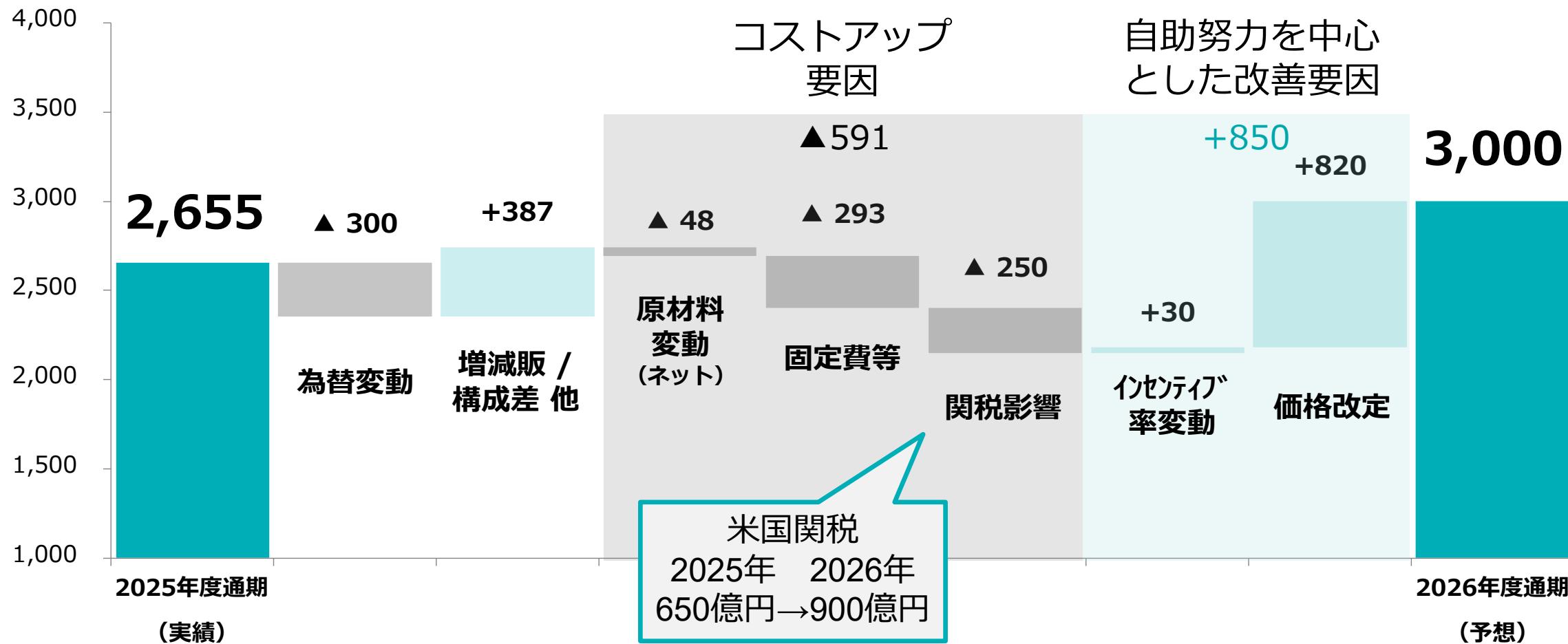
(億円)		2026年度通期 (予想)		2025年度通期 (実績)		増減 (現地通貨ベース)	2026年度通期 (予想)		2025年度通期 (実績)		増減 (現地通貨ベース)
		地域別	事業別	農機・エンジン	建機						
機械	日本	日本	農機・エンジン	20,910	20,033	+877	+1,587				
		北米	建機	6,550	6,253	+297	+509				
		欧州									
		アジア他									
		27,460	27,460	26,286	26,286	+1,174	+1,174	+2,096	+2,096		
水環境	3,880	3,744	+136	+150							

市場の状況		小売の状況		卸売・生産の状況	
機械	日本	米価は安定も、前年の更新需要が大きく伸びた反動により市場は前年比縮小。中長期的には安定した需要が見込まれる。	旺盛だった前年の反動影響はあるが、地域ごとの施策強化により、安定した小売基盤を維持していく。	市場動向を踏まえつつ、在庫を健全に管理しながら柔軟な生産体制を確保。需要拡大の局面では前年同様な迅速な対応を実施する。	
	北米	トラクタ市場は各馬力帯で底堅く推移。建機市場は金利低下により住宅関連が安定、公共工事も堅調であり、全体として安定成長が期待できる。	トラクタは前年実施した小売金融施策を継続しつつ、前年並みの販売を確保。建機はCTLの新機種効果が順調に浸透し、さらなる成長を見込む。	トラクタは在庫適正化が進んだことで、小売需要に応じた卸売が可能に。建機も新機種立ち上げにより、前年を上回る卸売を実現する。	
	欧州	トラクタ市場は下げ止まり、前年並み。建機市場は公共工事を中心に改善が続き、堅調な需要環境が見込まれる。	中型トラクタの拡販により、販売は前年比増。建機もOEM機導入などラインアップ拡充が寄与し、小売伸長を後押し。	トラクタ・建機とも堅調な推移。建機は来年度の規制対応を見据えつつ、計画的で安定した生産・卸売を行う。	
	アジア	タイは米価の戻りは鈍いものの、洪水影響からの回復期に入り後半から需要の戻りが期待される。インドは堅調な経済環境を背景に市場拡大が続く。	タイでは前年導入した新機種の浸透により販売拡大を見込む。インドでは高評価を受けているPROMAXXシリーズを中心に堅調な販売を見込む。	タイやインドでは小売の伸長を背景に農機の卸売も増加。インドではPROMAXXシリーズの生産能力を増強し、供給力強化を図る。	
	水環境	国土強靭化計画の推進により、基幹インフラの耐震化需要が継続。鉄管を中心に堅調な市場が形成。	O&M、PPP（官民連携）案件への積極的な提案活動を展開し、安定的な受注拡大を目指す。	—	

営業利益は2025年比+345億円の増加

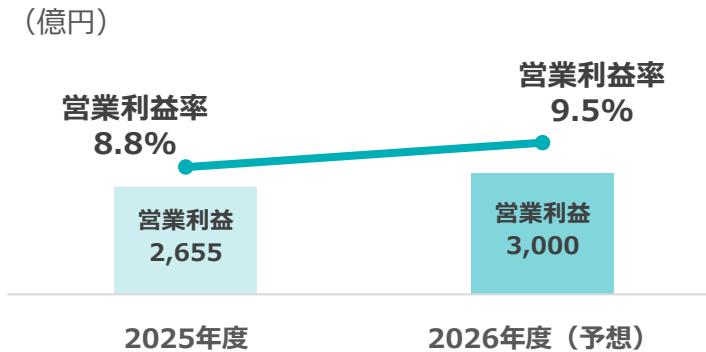
通年化による関税影響の増加・固定費等のコストアップ分を価格改定等で吸収し増益

(単位: 億円)



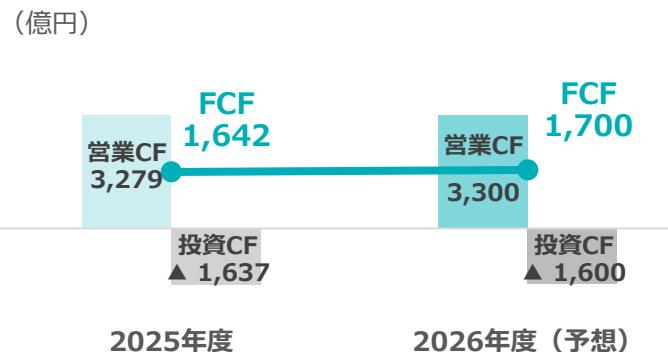
2026年営業利益率予想 9.5% (前年比+0.7 pts)

価格改定と販売量の拡大により関税・インフレによるコストアップ分を吸収し利益増。



2026年FCF予想 1,700億円 (前年比+58億円)

金融債権の圧縮、在庫管理の徹底による運転資本効率の改善により大幅改善した2025年を上回るFCFを創出。



2026年ROIC予想 4.8% (前年比+0.6 pts)

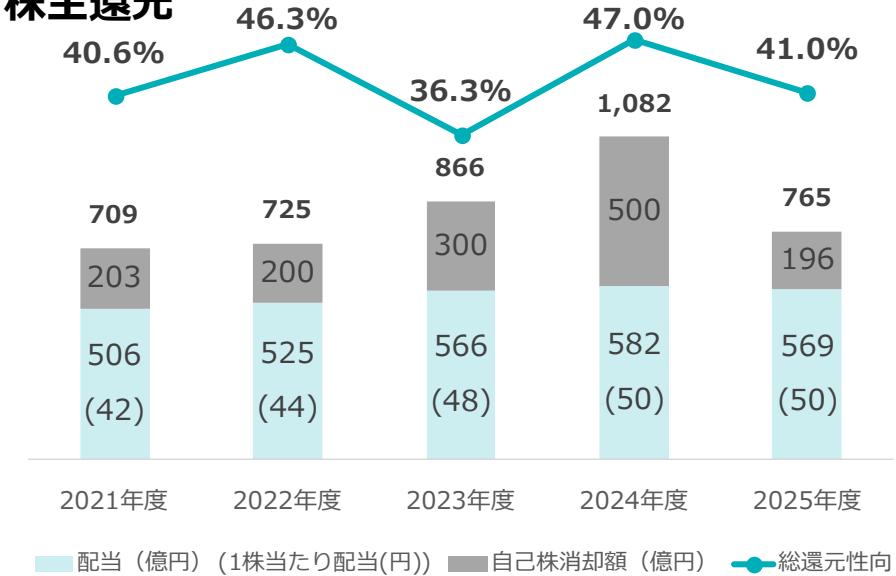
営業利益率の向上、および金融債権の圧縮などによる借入金の低減を推進。



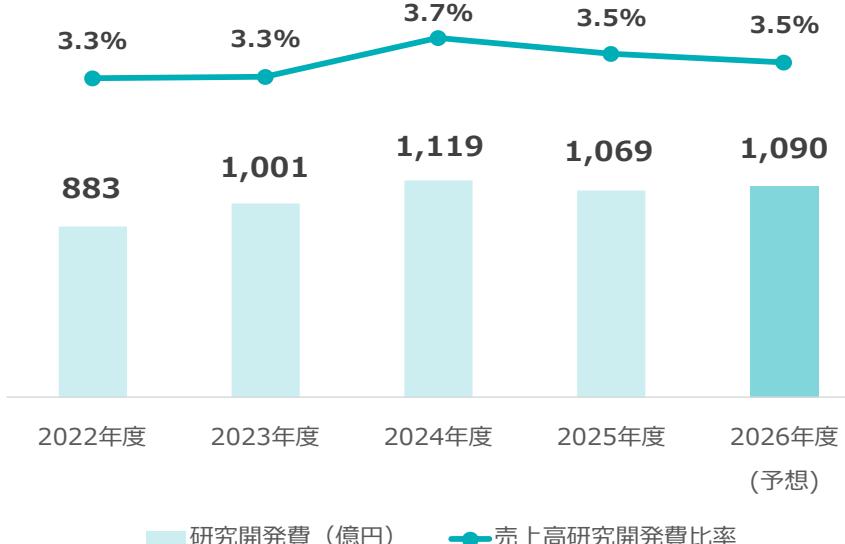
■設備投資



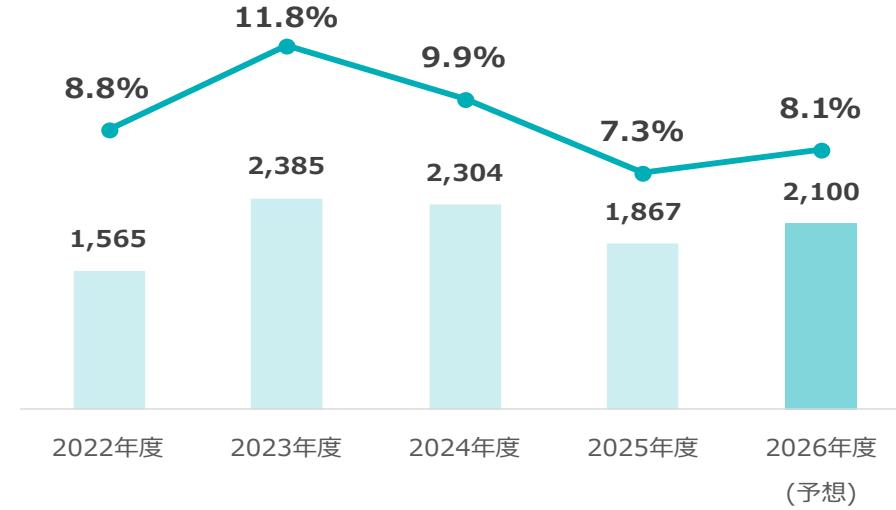
■株主還元



■研究開発費



■ROE



- 新体制による変革の実現
- 持続的な成長の実現と資本効率の最大化
- 企業価値を高め続ける財務改革の推進

For Earth, For Life
Kubota

財政状態計算書

(億円)	2025年度期末		2024年度期末	
	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	25,777	36,272	25,697	34,490
現金及び現金同等物	510	2,260	275	2,676
営業債権	272	9,745	273	9,579
金融債権	22,213	-	21,925	-
棚卸資産	-	6,889	-	6,923
有形固定資産	197	9,206	207	8,412
その他	2,586	8,172	3,017	6,900
負債合計	21,137	12,182	21,258	11,531
有利子負債	19,608	2,813	20,067	2,714
その他	1,529	9,369	1,191	8,817
資本合計	4,640	24,090	4,439	22,959

小売金融債権遅延率

(億円)	2025年度期末	2024年度期末	増減	
	金額	金額	金額	%
債権残高	22,576	22,243	+ 333	+ 1.5
内90日以上遅延	238	187	+ 51	+ 27.3
遅延率	1.1%	0.8%	-	+ 0.2P

(補足) 事業セグメント別営業利益実績・予想（管理ベース）

For Earth, For Life
Kubota

(億円)		2026年度通期 (予想)	2025年度通期 (実績)	前年比
機械	売上高	27,460	26,286	+ 1,174
	セグメント利益	2,940	2,261	+ 679
	利益率	10.7%	8.6%	+2.1P
水・環境	売上高	3,880	3,744	+ 136
	セグメント利益	290	276	+ 14
	利益率	7.5%	7.4%	+0.1P
その他	売上高	160	159	+ 1
	セグメント利益	10	8	+ 2
	利益率	6.3%	5.2%	+1.1P
調整※	セグメント利益	▲ 240	110	▲ 350
	売上高	31,500	30,189	+ 1,311
計	営業利益	3,000	2,655	+ 345
	利益率	9.5%	8.8%	+0.7P

※「調整」には親会社での為替差損益などが含まれています。

2026年1月1日付の機構改革に伴い、従来「調整」に含めていた一部の費用を各事業セグメントに含めたため、2025年度を組み替えて表示しております。

■ トラクタ市場台数変動率 (前年同期比)

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	年間
2024年	0-40馬力 ▲ 17.0%	▲ 12.0%	▲ 19.4%	▲ 7.6%	▲ 14.0%
	40-120馬力 ▲ 8.4%	▲ 9.8%	▲ 12.3%	▲ 11.5%	▲ 10.6%
	120-160馬力 ▲ 2.6%	+ 29.1%	▲ 6.8%	▲ 25.8%	▲ 2.5%
2025年	0-40馬力 ▲ 14.0%	▲ 5.6%	▲ 0.5%	▲ 19.5%	▲ 9.0%
	40-120馬力 ▲ 13.1%	▲ 5.7%	+ 5.5%	▲ 8.2%	▲ 4.9%
	120-160馬力 ▲ 28.2%	▲ 27.7%	▲ 28.4%	▲ 11.5%	▲ 24.5%

出典 : AEM (Association of Equipment Manufacturers)

■ 0-6tバックホー市場台数変動率 (前年同期比)

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	年間
2024年	▲ 14.2%	▲ 13.7%	▲ 16.9%	+ 1.7%	▲ 10.5%
2025年	▲ 6.6%	+ 4.5%	+ 11.3%	▲ 3.4%	+ 1.3%

出典 : AEM (Association of Equipment Manufacturers)

■ コンパクトトラックローダ市場台数変動率 (前年同期比)

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	年間
2024年	▲ 6.9%	+ 6.4%	▲ 6.0%	+ 9.6%	+ 1.5%
2025年	▲ 4.3%	+ 9.3%	+ 18.8%	+ 9.1%	+ 8.6%

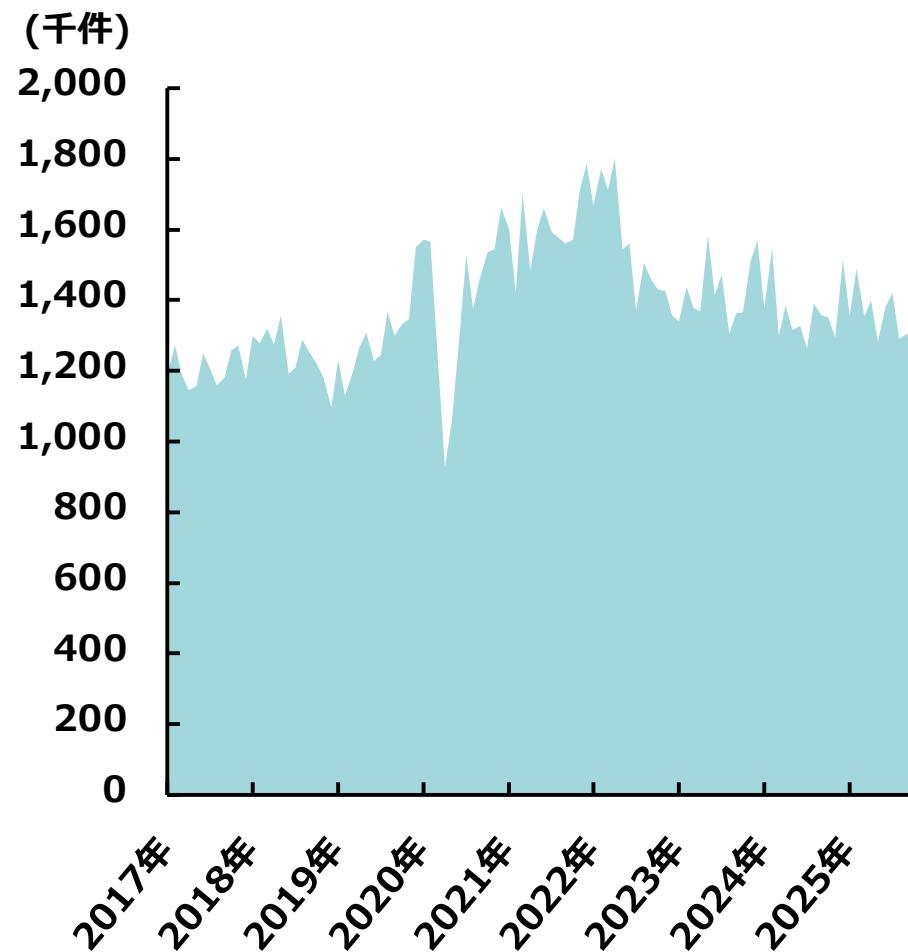
出典 : AEM (Association of Equipment Manufacturers)

■ スキッドステアローダ市場台数変動率 (前年同期比)

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	年間
2024年	+ 3.0%	▲ 12.1%	▲ 12.3%	▲ 7.2%	▲ 7.7%
2025年	▲ 1.6%	▲ 1.2%	+ 3.2%	+ 9.0%	+ 3.3%

出典 : AEM (Association of Equipment Manufacturers)

■ 米国住宅着工件数 (季節調整済・年率換算)



出典 : 米国国勢調査局 (U.S. Census Bureau)

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ください。