



1. 前期の回顧
2. 当期の展望
3. 当期の基本方針
4. 当期の重点施策
5. 結びに

# 1. 前期の回顧

- ▶ 国内売上：農機は急増。建機、官公需も増
- ▶ 海外売上：アジア：農機は堅調。建機も回復  
           北米：トラクタは拡大を継続、建機も好調  
           欧州：トラクタ、建機は大幅に拡大

	(億円)		(%)
	2014年3月期	2013年3月期	増減率
日本	6,383	5,430	+ 17.6
アジア	2,840	2,264	+ 25.4
北米	3,569	2,790	+ 27.9
欧州	1,775	1,183	+ 50.0
クボタ除く	1,222	834	+ 46.5
その他	519	439	+ 18.3
計	15,086	12,106	+ 24.6



# 1. 前期の回顧

- ▶ 売上高は2期連続で過去最高額を更新
- ▶ 営業利益、純利益も過去最高水準
- ▶ 営業利益率も10%を大きく上回る

(億円)	2014年3月期	2013年3月期	増減		3Q時予想比増減	
	金額	金額	金額	%	金額	%
売上高	15,086	12,106	+ 2,980	+ 24.6	+ 86	+ 0.6
営業利益	13.4% 2,024	10.0% 1,214	+ 811	+ 66.8	+ 64	+ 3.3
当社株主に帰属する 純利益	8.7% 1,317	6.4% 781	+ 536	+ 68.7	+ 92	+ 7.5



## 2. 当期の展望

### 【国内】

- ▶ **機 械**：想定を上回る増収の反動を懸念。  
売上確保に注力
- ▶ **官公需**：復興需要・インフラ更新需要等底堅い

### 【海外】

- ▶ **北米・欧州**：拡大が継続
- ▶ **ア ジ ア**：タイ・中国は不透明。  
スピード重視で変化に対応



## 2. 当期の展望

- ▶ 機械：国内・タイ・中国の減少を北米・欧州でカバー
- ▶ 水・環境：国内外とも増加
- ▶ 利益は販売促進費、固定費の増により横ばい

(億円)	2015年3月期 (予想)	2014年3月期 (実績)	前期比増減
売上高	15,500	15,086	+ 2.7% + 414
営業利益	12.9% 2,000	13.4% 2,024	1.2% 24
当社株主に帰属する 純利益	8.4% 1,300	8.7% 1,317	1.3% 17



## 3. 当期の基本方針

### ▶ 基本方針

- (1) グローバル市場での事業成長の加速
- (2) 水・環境事業の構造改革

### ▶ 重点施策

- (1) 戦略事業分野での事業展開加速
- (2) グローバル事業運営体制の強化
- (3) 水・環境事業の抜本的見直し

## 3. 当期の基本方針

### (1) グローバル市場での事業成長の加速

新たな事業への挑戦を継続

▶ 大規模市場での成長加速

- M&A等による外部資源の活用も検討

事業運営スタイルの変革

▶ トップダウン型事業運営の確立

- スピードを重視し競争優位を実現



売上2兆円の早期達成



### 3. 当期の基本方針

## (2) 水・環境事業の構造改革

- ▶ 機械事業との業績格差が拡大
- ▶ グループへの貢献度で判断



資源の最適配分の観点で事業を再構築

## 4. 当期の重点施策

### (1) 戦略事業分野での事業展開加速

#### 畑作用農機事業の展開加速

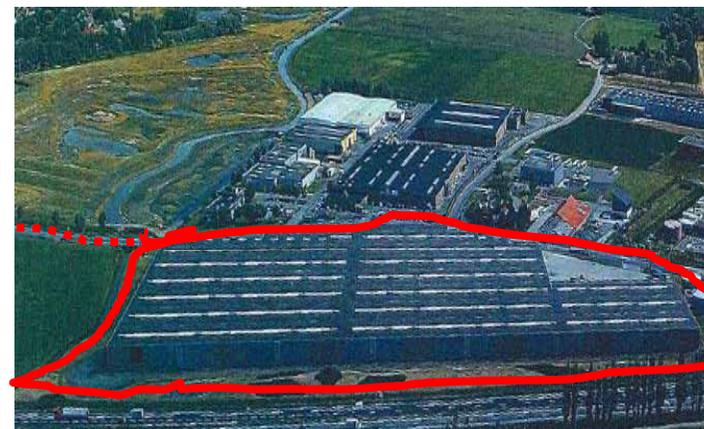
- ▶ 稲作専用農機に加え、各地域のニーズに即した農機の開発を促進
- ▶ 中でも、畑作用大型農機に注力

### (1) 戦略事業分野での事業展開加速

#### 畑作用農機事業の展開加速

▶ 2015年 170馬力クラスの  
トラクタを欧米で販売開始

- 生産体制構築
- 販売・サービス網の整備・強化
- 製品ラインナップの拡充



大型畑作用トラクタの現地生産拠点(フランス・ノール県)



総合農機メーカーとしての存在感を高める

## 4. 当期の重点施策

### (1) 戦略事業分野での事業展開加速

#### 水・環境事業のアジア展開加速

#### ▶ 既存の拠点網を核に地域展開を強化

< 拠点網 >

中 国・・・既設事業会社3社

東南アジア・・・ベトナム、インドネシア、タイ、  
フィリピン、マレーシアの販売会社



マレーシアで受注したパーム油廃液処理装置



## 4. 当期の重点施策

### (2) グローバル事業運営体制の強化 研究・開発体制の拡充・整備

- ▶ 効率的なグローバル開発体制の確立
  - 「マーケットイン」の徹底
- ▶ 人材強化
- ▶ 自前主義に拘泥せず開発スピードを向上



北米拠点で開発しているゼロ・ターン・モア（芝刈機）



## 4. 当期の重点施策

### (2) グローバル事業運営体制の強化 グローバルモノづくり力の深化

- ▶ 海外生産拠点：拡充を継続
- ▶ 国内生産拠点：固有技術・管理技術のレベルアップ
- ▶ モノづくりの標準化による「Made by Kubota」のQCDを実現



2014年2月に堺で開催された「クボタグループ技能コンクール」の様子  
国内：157名、海外：44名が参加し、磨きあげた技能を競い合った

## 4. 当期の重点施策

### (2) グローバル事業運営体制の強化

#### グローバル調達体制の強化

#### ▶ グローバル規模で最適調達を実現

- 調達拠点を拡充
- 海外子会社の調達機能の強化
- 情報システムによる調達情報の高度化・共有化



海外事業会社の調達機能強化の一環で進める  
サプライヤー指導の様子(タイ)



世界最適地調達システムの事業所間連携の概念図

## 4. 当期の重点施策

### (3) 水・環境事業の抜本の見直し

- ▶ 全社的観点で各事業・各製品を抜本的に見直し
  - 赤字事業の黒字化
  - 相乗効果の追求による事業の強化

「変化」「チャレンジ」「グローバル化」は  
当社の生命線



食料・水・環境分野のグローバル市場で  
存在感のある企業グループをめざす

長期にわたる持続的な成長を実現

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。



ご清聴ありがとうございました。

**For Earth, For Life**  
**Kubota**

