

# 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ム”へ

For Earth, For Life  
Kubota

ON YOUR SIDE

2022年5月28日

株式会社 クボタ 代表取締役会長 木股 昌俊

証券コード：6326

1. クボタの概要
2. 長期ビジョン「GMB2030」  
中期経営計画2025
3. 中期経営計画の注力事業分野
4. 持続可能な社会への取り組み
5. その他財務情報

# 1.クボタの概要

社名	株式会社 <b>クボタ</b>
創業	<b>1890</b> 年
本社	大阪府大阪市浪速区
連結売上高	<b>2兆1,968</b> 億円
連結従業員数	<b>43,293</b> 名
グローバル展開	<b>120</b> カ国以上
時価総額	<b>2.7</b> 兆円

(2022年5月23日現在)



代表取締役会長

**木股 昌俊**

代表取締役社長

**北尾 裕一**



## 創業者 久保田権四郎の志

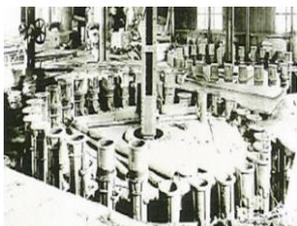
「技術的にすぐれているだけではなく、  
社会の皆様に役立つものでなければならない」



災害に強いインフラ整備

農業の人手不足解消

戦後の食料増産



地球温暖化の防止

高度経済成長期の  
環境保全



アジアにおける農業  
の機械化



伝染病蔓延の  
抑制

砂漠化防止



日本

事業を通じた社会課題の解決による価値の創造

世界の  
水インフラ整備



グローバル



「食料」「水」「環境」に関わる幅広い領域で事業を展開

農業ソリューション



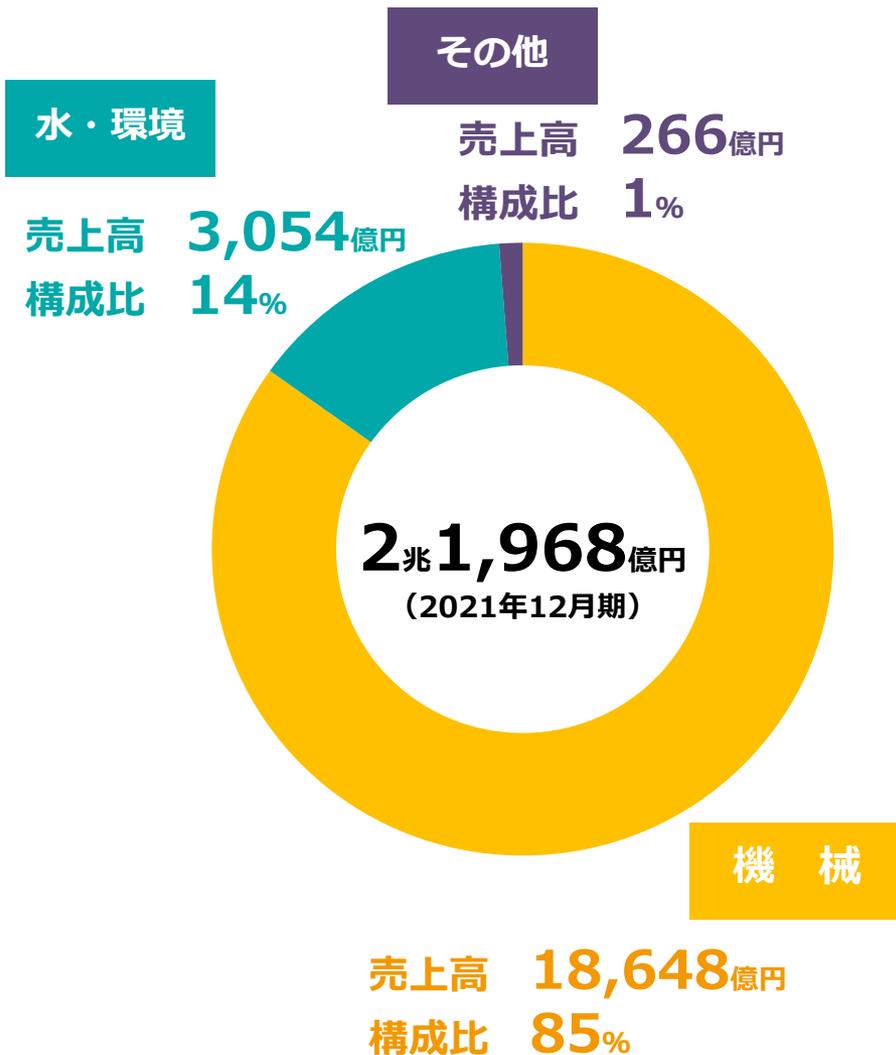
水環境ソリューション



環境ソリューション



# クボタの事業内容と売上構成



**機械**

**農業機械**



**エンジン**



**建設機械**



**精密機器**



**水・環境**

**ダクタイル鉄管**



**上下水道施設**

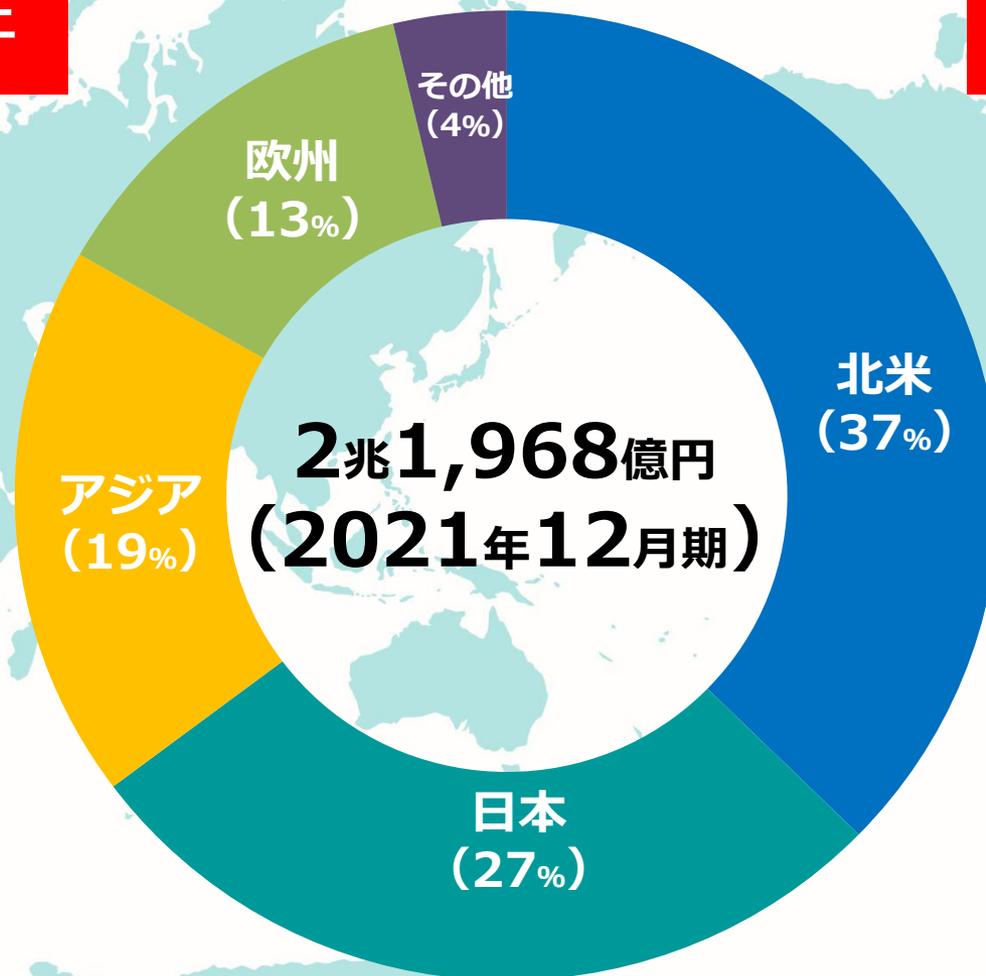


**浄化槽**

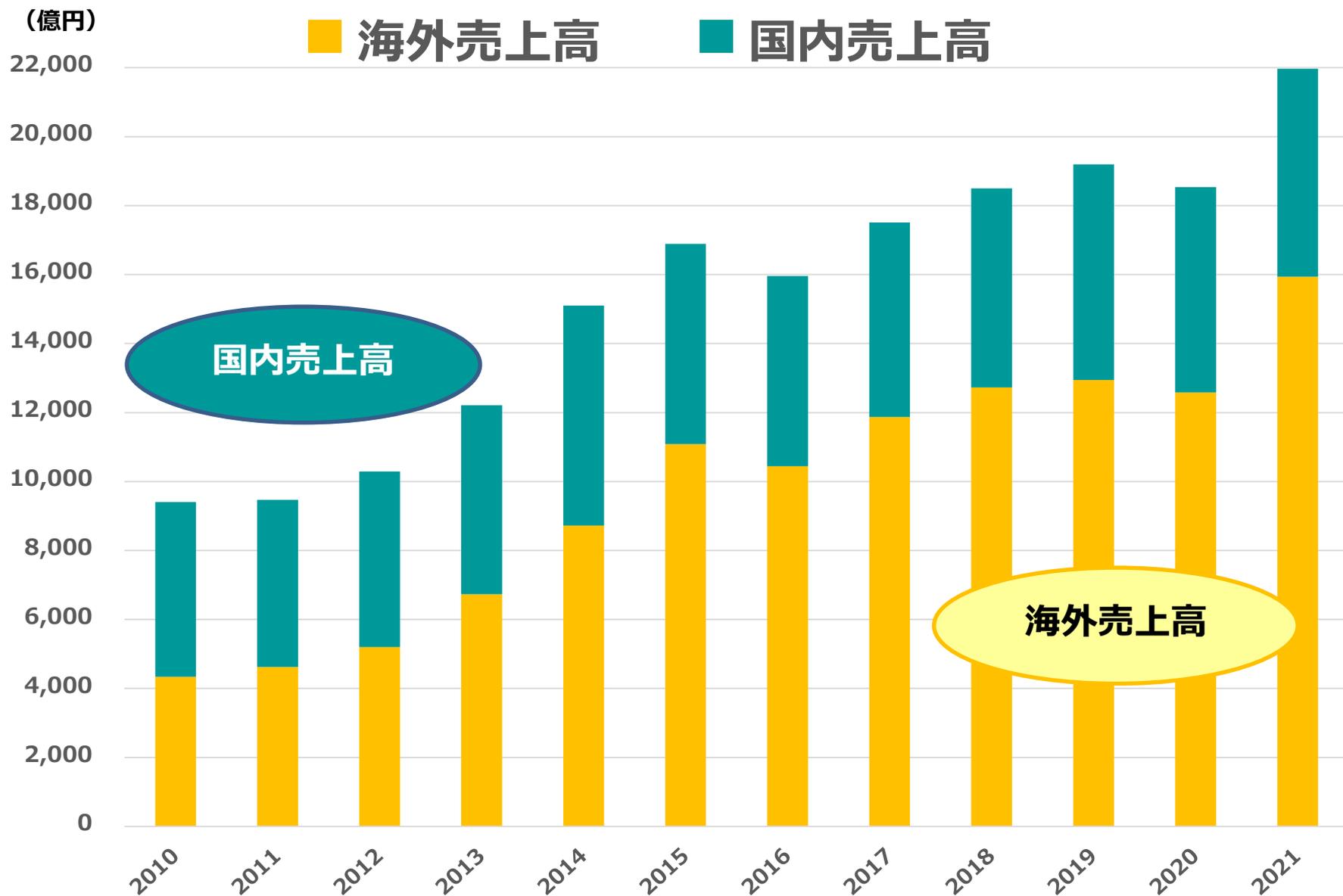


ビジネス展開  
120ヶ国以上

海外売上高比率  
73%



# 売上高の推移





農業機械メーカー売上高  
世界第3位



## 農業機械シェア



## 高度浄水処理施設における クボタ処理装置採用率



## 水道用ダクタイル鉄管シェア



## 2.長期ビジョン「GMB2030」 中期経営計画2025

## 2030年 クボタグループの提供する社会価値

- ① 生活基盤を支える食料・水・環境領域でのソリューションの提供
- ② 持続可能な社会の開発と自然の循環ループの実現
- ③ 種々のコミュニティにおける社会課題の解決への貢献

## 環境ビジョン

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します  
～2050年CO2排出実質ゼロに挑戦します～

2030年 クボタグループのめざす姿

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**”

## 事業展開

### 新たな取組み

- ① 食料の生産性・安全性を高める
- ② 水資源・廃棄物の循環を促進する
- ③ 都市環境・生活環境を向上させる

### 既存事業の拡充

- ・ より社会に適合した地域・事業・製品・サービスの拡充

## 強化すべき事業基盤

イノベーションを生み出す体制構築

業体制強化に根差した投資の実行

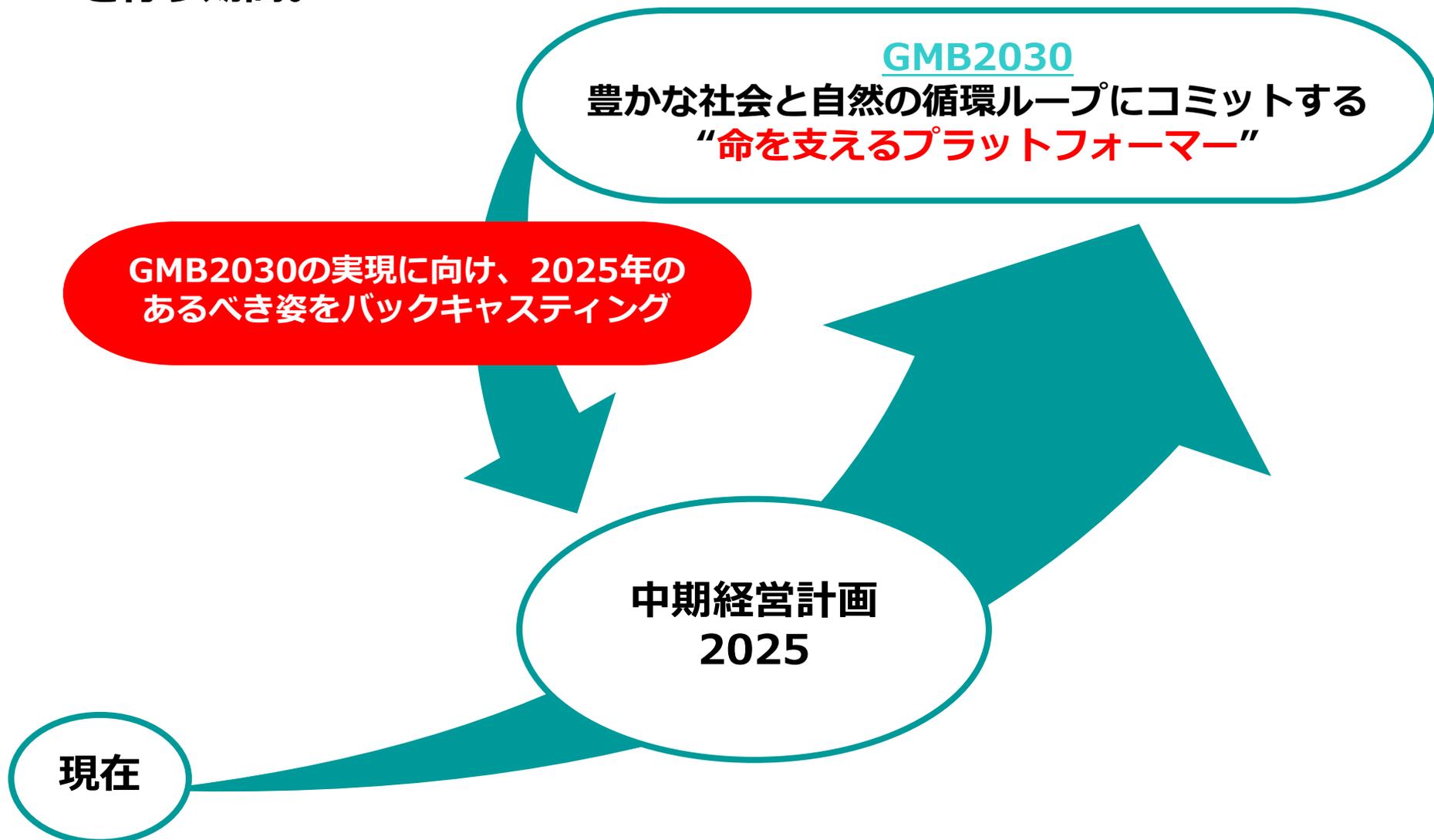
グローバル経営と人材活用

デジタルトランスフォーメーション

モノづくりの効率化を基軸とした  
経営効率の向上

総合企業価値に基づく経営

- 中期経営計画2025の5年間でGMB2030の実現に向けた土台づくりを行う期間。



## 事業領域での強化活動

②次世代を支える  
GMB2030実現への  
基礎作り

③既存事業売上高の  
向上

④利益率の向上

①ESG経営の推進  
ESGを経営の中核に  
据えた事業転換

## 事業運営に関わる取組み

⑤持続的成長を支える  
インフラ整備

5つのメインテーマ全てに貢献  
共通テーマとしてのDX

# 中期経営計画2025 財務目標

	2020年12月期 (実績)	2025年12月期 (目標)
売上高	18,532億円	23,000億円
営業利益 営業利益率	1,753億円 9.5%	3,000億円 13%

	2020年12月期 (実績)	2021年~2025年 (目標)
ROE	8.8%	10%以上を維持/2025年は11%以上
総還元性向	49.4%	40%以上をコミットメントとし、 50%を目指す
営業CF	1,429億円	8,800億円 (5年累計)
FCF	582億円	2,800億円 (5年累計)

(前提) 2025年末の有利子負債残高：1兆2,000億円

2025年末の金融債権残高：1兆5,000億円 <営業CF及びFCFの内、金融債権の増加による支出は3,800億円 (5年累計) >

	2020年12月期 (実績)	2021年~2025年 (5年累計 計画)
設備投資	872億円	6,000億円
研究開発費	553億円	5,000億円

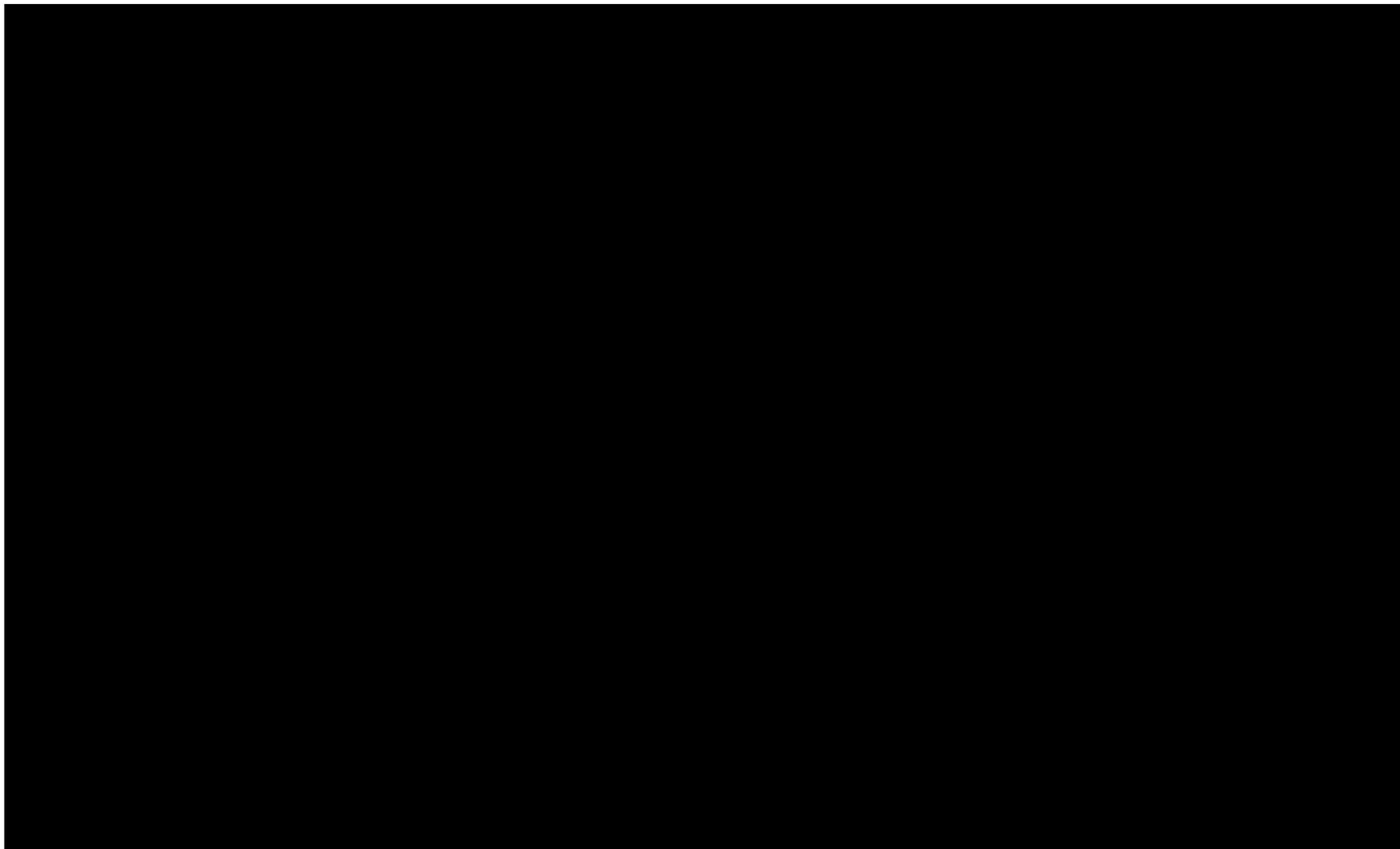
## 3. 中期経営計画の注力事業分野

## スマート農業の実現に向けた取組み

### KSASの拡充・進化

- ・他のシステムとの連携などオープン化
- ・収量データ等を活用した施肥設計により施肥量調整







スタジアムから見た農業学習施設の建設用地



完成予想図（スタジアムから）



施設イメージ



北海道ボールパーク構想

## 資源循環ビジネスモデルの構築に向けた取組み

- ・ 資源循環分野で先駆的な廃棄物処理事業者への出資
- ・ クボタの技術を活用した資源循環を実現するプロジェクトチームの立上げ
- ・ 農業有機廃棄物の有効利用に向けた取組みを開始

### 廃棄物

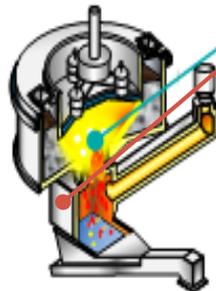
- ・ 下水汚泥
- ・ し尿汚泥
- ・ 農畜産廃棄物
- ・ 廃プラスチック
- ・ リサイクル残渣
- ・ ゴミ焼却灰
- ・ その他廃棄物

資源ゴミ



### 資源循環技術

- ・ 焼却炉・溶融炉
- ・ メタン発酵システム等



有機物分解  
重金属分離

リン含有スラグ



### 再生産

- ・ リン回収(肥料利用)
- ・ 有価金属回収(金・銀・銅)
- ・ 熱回収
- ・ エネルギー回収(メタン等)
- ・ 溶融スラグ生成  
(建設資材等に利用)

有価金属

Au

Ag

Cu

## 北米 建機事業

製品ラインアップの拡充と開発・生産・販売の現地における  
一体運営により、大幅なシェアアップをめざす

- 北米建設機械技術部設置により、現地開発体制を構築、更に拡充予定
- CTLの新モデルを北米建設機械技術部を中心に開発推進
- CTL北米生産立ち上げは2022年秋の量産に向けて順調に推移



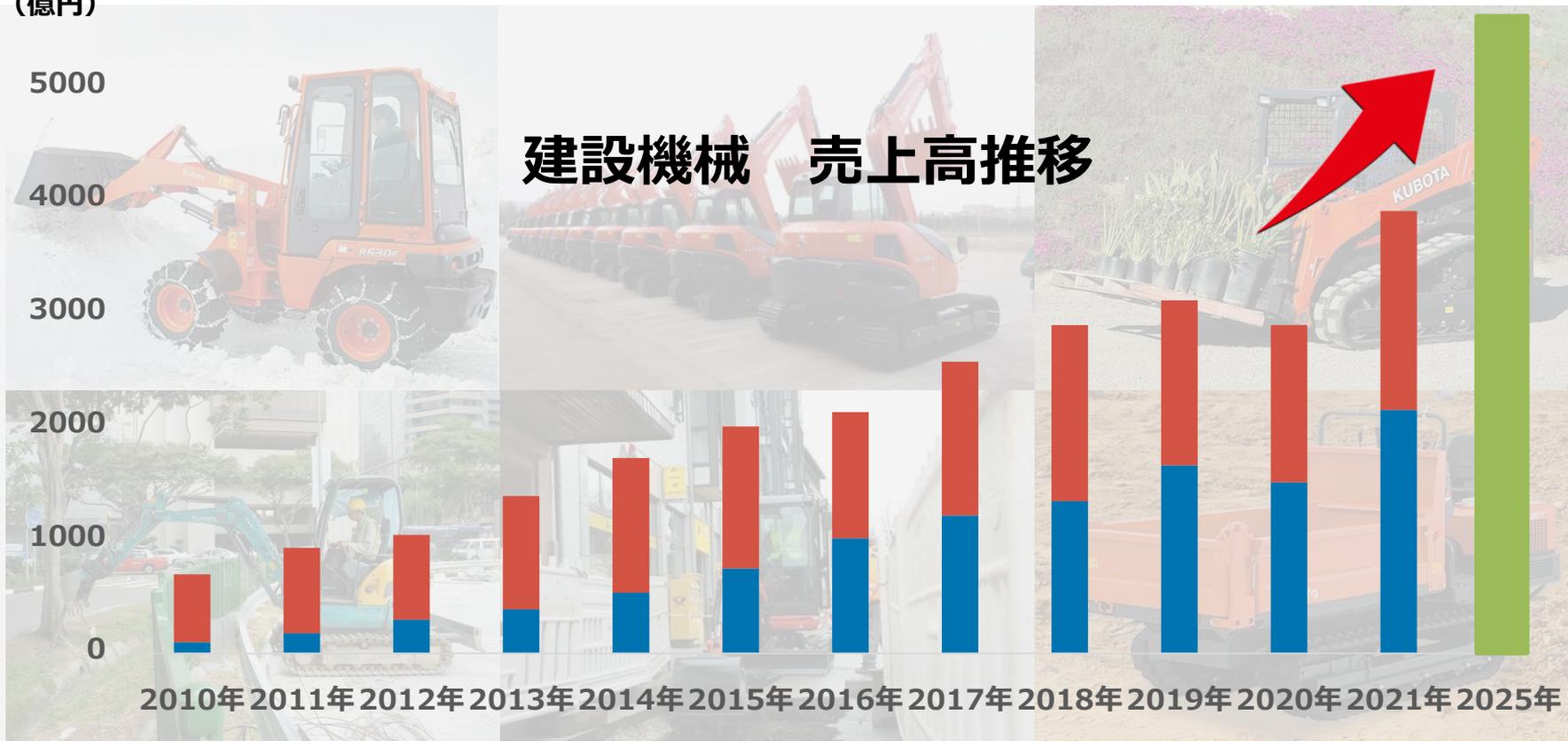
CTL  
コンパクト・トラック・ローダー



ミニバックホー

## \* 建設機械事業を農業機械事業と並ぶクボタの柱へ！

(億円)



■ 北米 ■ その他

## アセアン 機械事業

### 都市化の進展を背景に農機・建機の更なる販売増をめざす

- 畑作用を中心に様々な農業向けのインプルメントを現地開発
- 研究開発・製造・販売・クボタファームでのデモ・研修の連携を強化

#### 現地開発畑作用インプルメント

キャッサバ	 植え付け機 (Cassava Planter)	 茎刈り取り機 (Cassava Stem Cutter)	 掘り取り機 (Cassava Dig Collector)
サトウキビ	 植え付け機 (Sugarcane Planter)	 葉除去機 (Sugarcane Leaf Remover)	 運搬機 (Sugarcane Grabber)
コーン	 播種機 (Multi Seeder)	 防除機 (Boom Sprayer)	 収穫機

開発  
KRDA

先進的で効率的な農作業の  
提案を通じてアセアン地域の  
農業に貢献

生産・販売  
SKC

デモ・研修  
クボタファーム

## インド事業の拡大とベーシック市場への参入

エスコーツ社とのシナジーを活かし、世界最大のトラクタ市場のインドにおけるシェア拡大とベーシック機輸出によるグローバルな事業拡大を目指す

### 世界最大のトラクタ市場での事業展開を加速



クボタの世界ネットワークで販売を開始するEL製トラクタ



インド工場の風景

インドからアフリカ、東欧、アジアへ！

東欧

アジア

アフリカ



## 水・環境 ソリューション事業

自治体の人手不足やインフラの老朽化を背景に、IoT技術などを活用し、  
機器売り中心からO&M（オペレーション&メンテナンス）・  
ソリューション中心への脱皮を目指す

環境O&M事業・管路ソリューション事業の拡大

### ● 浄水場及びポンプ場事業



青森県弘前市 新「樋の口浄水場」 イメージ図



弘前市



備前市



相模原市



鳴門市



大阪市



UAE



Bangladesh



Myanmar



Cambodia

## 4. 持続可能な社会への取組み

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します。

## 電動化



電動建機と電動トラクタ

## 次世代作物



人口光型植物工場

## 次世代エネルギーの創出



メタン発酵

# 事業を通じたサステナビリティ

For Earth, For Life  
Kubota

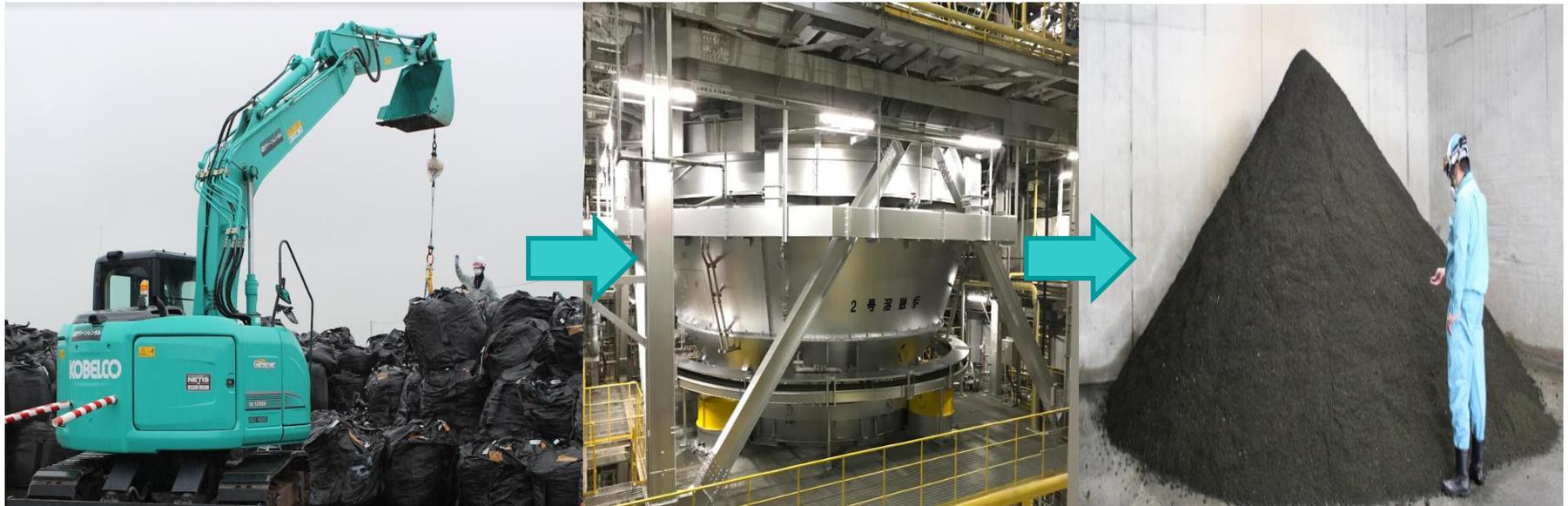
## スマート農業で食料増産に貢献



## 排水ポンプ車災害支援に貢献



## 福島県双葉町 減容化事業

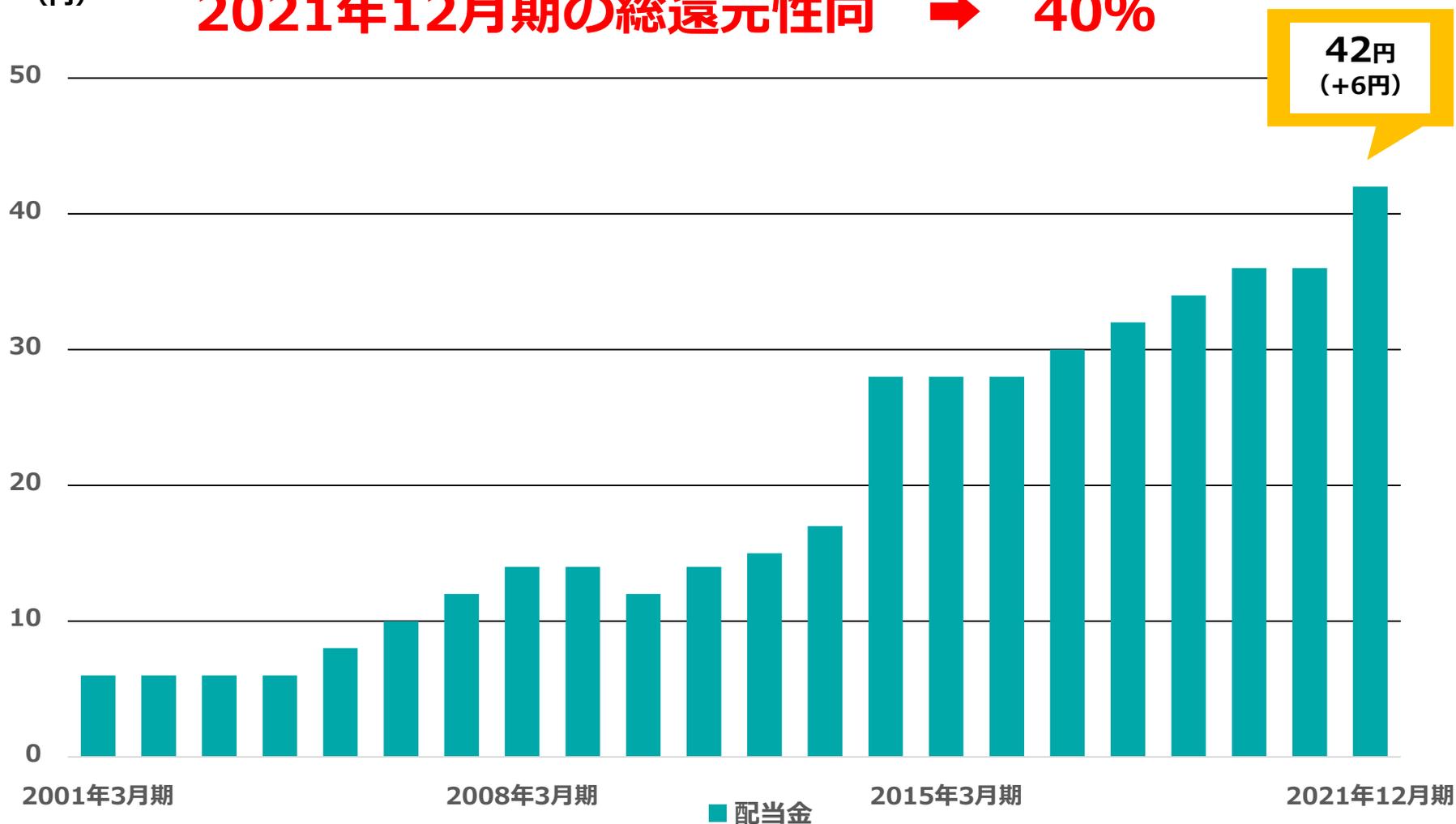


事業そのものを通じて持続可能な社会の発展に貢献し、人々の豊かな暮らしを支えています

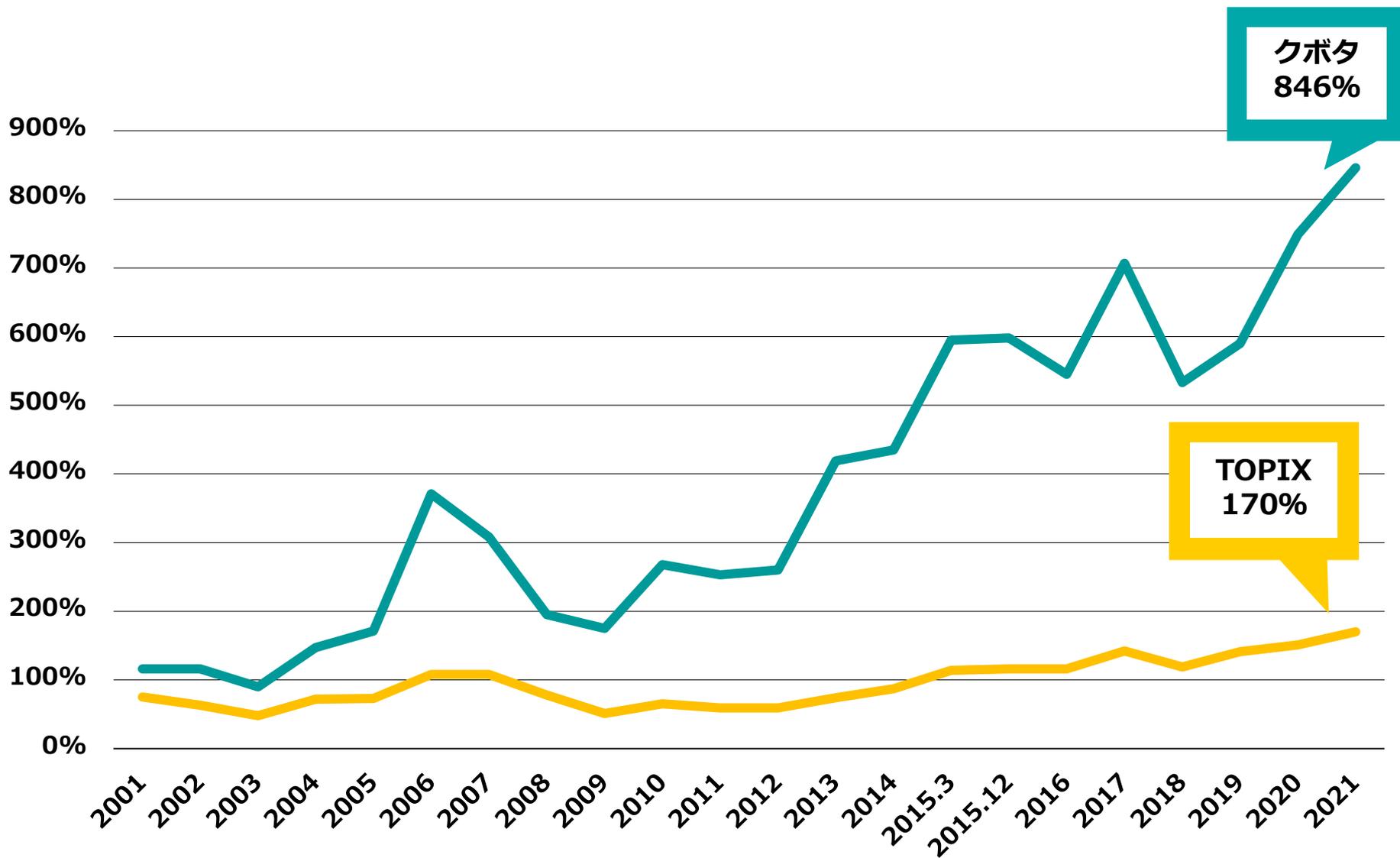
# 5. その他財務情報

◆ 総還元性向 ➡ 40%を目標とし、50%をめざす

(円) 2021年12月期の総還元性向 ➡ 40%



## 配当込みTOPIXと比較しても圧倒的なパフォーマンス



# 2022年12月第1四半期連結決算概要

(単位：億円)	2022年12月期 1Q	2021年12月期 1Q	増減	
			金額	%
売上高	5,932	5,377	+555	+10.3
国内	1,569	1,600	▲31	▲2.0
海外	4,363	3,776	+587	+15.5
営業利益	11.2% 664	14.6% 777	▲114	▲14.6
税引前利益	12.4% 736	14.6% 783	▲48	▲6.1
親会社の所有者に帰属する 当期利益	8.4% 496	9.7% 520	▲24	▲4.7

- ・ 想定為替レート : 米ドル114円 ユーロ128円
- ・ 営業利益に関する為替感応度 : 米ドル40億円 ユーロ12億円

# 2022年12月期業績予想

(単位：億円)	2022年12月期 (予想)	2021年12月期 (実績)	増減	
			金額	%
売上高	24,500	21,968	+2,532	+11.5
国内	6,450	6,028	+422	+7.0
海外	18,050	15,940	+2,110	+13.2
営業利益	10.2% 2,500	11.2% 2,462	+38	+1.5
税引前利益	10.3% 2,530	11.5% 2,526	+4	+0.2
親会社の所有者に帰属する 当期利益	7.3% 1,780	8.0% 1,756	+24	+1.3



株主の皆様を中四国クボタが運営するイチゴ農園でイチゴ狩り体験にご招待

「JAPAN RUGBY LEAGUE ONE」観戦  
vs コベルコ神戸スティーラーズ  
に抽選でご招待





ON YOUR SIDE

ご清聴ありがとうございました

For Earth, For Life

Kubota