

# 基本方針と重点施策



**(株)クボタ 代表取締役社長  
木股 昌俊**

**2014年 11月11日(火)**

1. 自己紹介及び経歴
2. 経営に対する基本姿勢
3. 社内ガバナンス体制
4. 経営方針
5. 重点施策
6. 結びに

# 1. 自己紹介及び経歴

## 木股 昌俊(きまた まさとし)

1951年生まれ(63歳)

北海道大学工学部卒(1977年)

1977年 4月 入社	スタートは筑波工場、米国製造会社にも駐在
2001年 10月 筑波工場長 兼 筑波研修所長	筑波工場(トラクタ・エンジン製造)のトップとしてモノづくりを指揮
2005年 6月 取締役	
2007年 4月 機械営業本部副本部長	機械の国内営業を指揮
2008年 4月 常務取締役	
2009年 4月 取締役常務執行役員 機械事業本部副本部長、機械営業本部長	機械事業全体及び国内営業を指揮
2010年 7月 専務執行役員	
8月 サイアムクボタコーポレーション社長	タイ及び周辺国向け製品の製造・販売、及び洪水被害を受けた工場の復興を指揮
2012年 4月 水・環境ドメイン担当、東京本社事務所長	水・環境事業を指揮
6月 取締役専務執行役員	
8月 コーポレートスタッフ管掌、水処理事業部長	間接部門及び水処理事業を指揮
2013年 4月 調達本部長	全社のグローバル調達を推進
2014年 4月 代表取締役副社長執行役員	
7月 代表取締役社長	

## 2. 経営に対する基本姿勢

### (1) 徹底的な『現場主義』

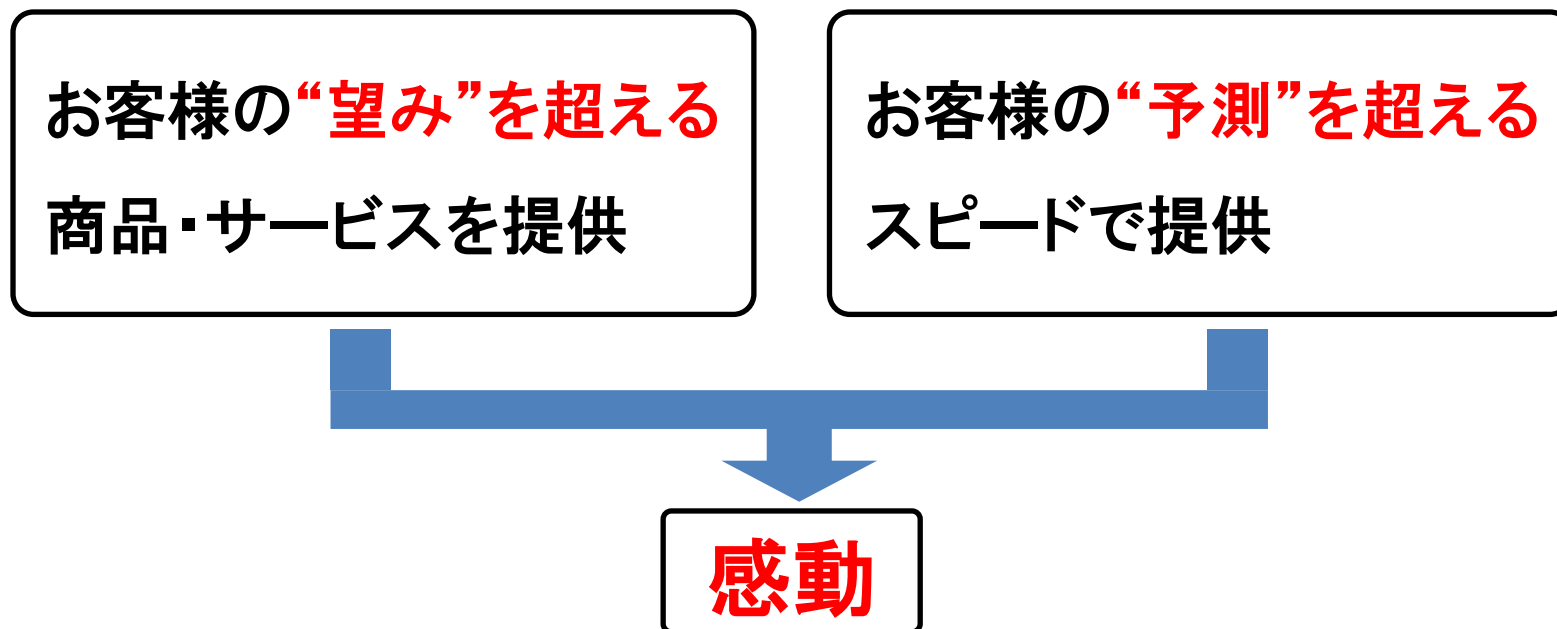
モノづくりにとどまらず

すべての経営機能において現場重視

- ① 現場は自分を映す鏡
- ② 現場に立ち返った根本的な解決策を追求
- ③ 現場の声に耳を傾けて、現場の士気を高める

## 2. 経営に対する基本姿勢

### (2)『お客様第一主義』



- ▶ マーケティングや技術開発の拡充、  
QCDの一層の徹底により具現化

### 3. 社内ガバナンス体制

#### (1) 経営幹部による『共同統治』体制

① 『直接統治』は踏襲

② 社長自らによる『直接統治』



複数の経営幹部による『共同統治』  
(合議を通じた意思決定)

③ 「経営のスピードアップ」・「トップダウンの徹底」  
の精神は確実に継承

# 3. 社内ガバナンス体制

## (2) 中期計画の策定

### 中期計画のねらい

- ① 経営幹部による『共同統治』の基礎
- ② 中期的な目標と達成への道筋を明確化  
⇒ グループの総力を結集
- ③ 急速な事業拡大に伴う「成長のひずみ」  
を解決

# 4. 経営方針

## 前社長の経営方針を継承

### 1. 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

### 2. 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. 目標

売上高2兆円の早期達成



## (1) 戦略事業分野での事業展開加速

### ① 畑作用農機事業

#### ➤ 大型農機

欧州・北米ディーラーミーティングにて発表

※170馬カクラスのトラクタ及びクバンランド製インプルメント

※北米ではスキッドステアローダー(建設用途に加え、酪農・ミックス農家は農業用途で使用)も発表し、製品ラインを拡充



北米ディーラーミーティングでの受注総額は過去最高を記録

# 5. 重点施策

## (1) 戦略事業分野での事業展開加速

### ① 畑作用農機事業

#### ➤ 中小型農機

##### 【タイ市場】

水田用トラクタ市場は堅調な需要はあるが、政策などの環境変化による成長率の低下が懸念される

畑作用トラクタの拡大に注力  
畑作用インプラメントの開発推進



水田用に加え、畑作用の  
拡充により高成長を維持

##### 【インド及び新興国市場】

汎用トラクタ(畑作及び多用途)の導入  
ホイールタイプコンバインの開発



畑作市場での  
大幅な躍進

# 5. 重点施策

## (1) 戦略事業分野での事業展開加速

### ① 畑作用農機事業

- 水田用農機の地理的拡大・ラインアップ拡充
- 畑作用農機の強力推進



農機全体のグローバル展開加速

# 5. 重点施策

## (1) 戦略事業分野での事業展開加速

### ② アジアの水・環境事業

- 狙うべき地域・技術・製品の絞り込み
- アジア事業の進め方の見直し
  - 水・環境事業全体の強みを生かした製品横断的展開への切り替え
  - 全社的観点からの組織見直し（特に海外事業拠点）

# 5. 重点施策

## (2) グローバル事業運営体制の強化

### 技術開発力強化

- ① 戦略事業分野を中心に不可欠な技術の洗い出し
- ② 開発拠点、開発体制の再整備
  - ・ 事業部門の開発組織、国内外の開発拠点を拡充
  - ・ 組織、拠点毎に使命や方向性を明示し、開発の実効性や効率性を向上

### モノづくり力強化

海外生産の量的・質的拡充の継続

- ① 中国・アジア中心⇒欧米での拡充
  - ・ フランスの大型農機製造拠点
  - ・ 製品ラインアップ拡充に備えた現地生産体制の強化
- ② 5ゲン主義のグローバル展開と浸透  
⇒『クボタ生産方式の確立』
- ③ 調達のグローバル化促進

# 5. 重点施策

## (3)水・環境事業の抜本的見直し

### ①非採算・低採算製品の収益力向上加速

➤ パイプシステム及び水処理

国内事業の収益極大化を追求

⇒国内収益をアジア事業展開の原資に

国内での収益力向上が、海外での競争力強化に向けた必須課題

# 5. 重点施策

## (3)水・環境事業の抜本的見直し

### ①非採算・低採算製品の収益力向上加速

#### ➤ 素形材及び電装機器

赤字事業・製品の“抜本的”改革

⇒製品ごとに最適な方策の実施

縮小均衡を図る製品、体質転換を目指す製品、  
グループとしての資源有効活用を追求する製品

**目標：来期末での赤字撲滅**

## 5. 重点施策

### (3)水・環境事業の抜本的見直し

- 農機や建機だけでなく、水・環境事業もやっていることが当社の“ユニーク”
- 機械事業とのシナジーのポテンシャルは大きいですが、まだ十分に発揮できていない

大いなるシナジーの発現を目指し、海外事業特にアジア事業の育成に努める



## 6. 結びに

- 方針・目標をグループの総力を結集し、スピード感をもって達成していくこと
- 次世代の経営幹部を育成していくこと



『大いなるシナジーを有する、大いなるグローバル企業』を目指す

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