

1. 経営方針

1. 経営の基本方針

当社は、創業以来一世紀以上にわたって、農業機械、上下水道用パイプ、環境施設、住宅機材など、人間生活に密着した事業分野で各種製品・サービスの提供を続けてきました。「豊かな生活と社会の基盤を支える製品・技術・サービスを通じて、社会の発展と地球環境の保全に貢献する」ことが当社の経営理念です。当社は、この経営理念を堅持しつつ、経営のスピード・アップ、資源の重点配分、グループ力の強化などにより社会の変化に的確に対応し、たゆまぬ自己革新を通じて企業価値の一層の向上に努めていきます。

2. 会社の利益配分に関する基本方針

当社は、「安定的な配当の維持及び向上」を利益配分に関する基本方針にしております。内部留保資金については、健全な経営の維持と将来の経営環境への対応を考慮の上、その用途を決定する方針を採っております。

3. 投資単位の引き下げに関する考え方及び方針等

当社は、投資単位の引き下げが当社株式の流動性向上や株主層拡大に資する可能性を十分認識しておりますが、その実施については、株価、流動性、業績動向などを総合的に勘案しながら、慎重に検討する必要があると考えております。

4. 中・長期的な利益成長実現のための重点施策

当社は、成長性と収益性、そして安定性を兼ね備えた企業として中・長期的な発展を実現していくため、下記の重点施策を強力に推進しております。

海外での事業展開の加速

内燃機器関連部門の海外事業は、当社の成長原動力であると同時に、最大の利益基盤でもあります。当社は、新製品の開発、周辺市場の開拓、生産能力の増強、販売網の拡充など海外事業のあらゆる局面において資源の重点的投入を進めており、ブランド力の強化とシェア・アップを通じて一層の事業拡大に努めております。今後も事業環境の変化などに迅速かつ的確に対応しつつ、そのスピード・アップを推し進めていきます。

製品面では、世界的な競争力を有する小型ディーゼル・エンジンと高水準を誇る各種車輛技術を組み合わせ、トラクタ、建設機械、稲作用作業機、ユーティリティ・ビークル(多目的四輪車)などの新機種開発を積極的に進めるとともに、ディーゼル・エンジンの外販拡大や周辺分野での新製品開発にも注力して事業領域の拡大を図っていきます。

地域的には、従来以上にワールドワイドな展開を目指していきます。現在の主力市場である北米・欧州において、製品・サービス供給体制の一層の拡充に努める一方、急速な市場拡大が期待されるアジアにおいても、タイ、中国などを中心に生産・販売拠点の整備を強力に推進していきます。

また、現在当社は海外事業の急速な拡大に対応するため、国内外においてエンジン、トラクタ、建設機械、コンバインなどの生産能力増強に向けての広範な設備投資に着手しております。これらの投資案件を迅速かつ順調に立ち上げることが当面の重要課題となっております。

官公需関連事業の再構築

国内公共投資の継続的減少により、当社の官公需関連事業(産業インフラ及び環境エンジニアリング)は極めて厳しい事業環境に直面しております。当社は悪化の続く市場環境を一時的ではなく構造的な問題として認識しており、これへの抜本的な対応を図るべく、事業構造の再構築に取り組んでおります。需要減退や販売価格低下に対応して大幅なコストダウン・生産性向上に挑戦するとともに、市場志向・競争原理に徹した事業体質への変革を強力に推進しております。

産業インフラ部門では、こうした活動が着実な成果を挙げており、収益力の強化が徐々に進みつつあります。しかし、環境エンジニアリング部門については、予想を上回るスピードで市場環境悪化や競争激化が進行したため、事業構造の改革が環境の変化に追いつかない状況になっています。今後は、変化の方向やスピードを的確に見極め、それらを取捨選択する形での競争力強化に努めていきます。当社の有する資源や事業の強み弱みなどを十分に分析・把握したうえで、内燃機器関連部門で培ってきたものづくり技術・開発技術を水平展開することによって、徹底的コストダウン、他社技術との差別化、提案営業力の強化などを推し進めていきます。なお、今後の市場としては、特に民需市場及び海外市場の開拓に力を注ぐこととし、現在の官公需依存型事業構造から、公共投資の動向に左右されない民需型事業構造へのシフトを図っていきます。

CSR 経営の推進

当社が持続的に成長・発展を遂げていくためには、業績面での努力を継続するだけでなく、各ステークホルダーから寄せられる様々な期待・信頼に対して、しっかりと応え続けていくことが必要です。社会と調和しつつ、その発展に責任をもって貢献していける企業でなくてはなりません。当社はそうした認識のもと、CSR(社会的責任)経営の徹底を最重要課題のひとつに掲げており、経営のあらゆる局面でこれを強く意識した企業行動を心がけております。

前期は、CSR の観点から「社是」、「行動憲章」、「行動基準」などの見直しを行い、本年 4 月にそれらの内容を一新して時代に合った新たなクボタグループの理念・行動規範を構築しました。今後はこれら理念・行動規範について社内への徹底を図るとともに、グループ全体の企業活動のなかで着実に実践していくことに努めます。

5. 親会社等に関する事項

当社は、親会社等を有しておりません。

2. 経営成績及び財政状態

1. 経営成績

(1) 当期業績全般の概況

当中間期の売上高は、前年同期比 528 億円 (10.6%) 増加して 5,490 億円となりました。

国内売上高は、前年同期比 47 億円 (1.7%) 減少して 2,748 億円となりました。内燃機器関連部門は、建設機械、エンジンが売上を伸ばしたものの、主力の農業機械が売上を落としたため、部門全体の売上高はわずかながら減少しました。産業インフラ部門は、ダクトイル鉄管や合成管などのパイプシステムは前年同期並みの売上となりましたが、産業用鋳物・素材の売上が落ち込んだため、部門全体では減収となりました。一方、環境エンジニアリング部門は若干の増収となり、その他部門は前年同期並みの売上となりました。

海外売上高は、前年同期比 575 億円 (26.5%) 増加して 2,742 億円となりました。北米では、トラクタ、エンジンが堅調な売上を記録し、建設機械は大幅に売上を伸ばしました。欧州ではトラクタ、建設機械、エンジンがそろって売上を拡大し、アジアでは稲作用農業機械が引き続き大幅な売上の伸びを記録しました。海外売上高比率は前年同期比 6.2 ポイント上昇して 49.9%となりました。

営業利益は、前年同期比 112 億円 (18.7%) 増加して 710 億円となりました。内燃機器関連部門は、海外売上の拡大や円安効果などにより大きく利益を伸ばしました。産業インフラ部門も、コストダウン・固定費削減の進捗や、ダクトイル鉄管を中心とする海外での増収により増益を果たしました。しかし、環境エンジニアリング部門は、販価下落に伴う採算悪化などにより減益となりました。

税金等調整前純利益は、営業利益の増加を受けて前年同期比 113 億円 (17.3%) 増加し、767 億円となりました。法人所得税は 291 億円 (実効税率 37.9%) の負担となり、少数株主損益及び持分法による投資損益は差し引き 33 億円の控除となりました。この結果、当中間期の純利益は 443 億円となり、前年同期を 62 億円 (16.1%) 上回りました。

(2) 部門別の概況

1) 内燃機器関連部門

内燃機器関連部門の売上高は、前年同期比 511 億円 (14.9%) 増加して 3,946 億円となり、売上高全体の 71.8% を占めました。国内売上高は前年同期比 21 億円 (1.5%) 減少の 1,366 億円となり、海外売上高は前年同期比 533 億円 (26.0%) 増加の 2,580 億円となりました。当部門は、農業関連商品を含む農業機械、エンジン、建設機械などにより構成されています。

国内では、農業機械の売上が伸び悩みました。農家戸数の減少に加え、農業の担い手育成・確保を目指す新しい農政の方向を見極めようとする農家の投資手控え傾向などもあって、当中間期の農業機械市場は低調な推移をたどりました。一方、建設機械は、設備投資やレンタル投資の拡大などを追い風に売上を伸ばし、エンジンも着実に売上を増加させました。

海外では、主力のトラクタが順調に売上を伸ばしました。北米市場で中型トラクタを中心とした新機種投入効果などにより着実に売上を伸ばしたほか、欧州市場においても好調な売上を維持しました。さらに、アジア市場では需要が急拡大するタイにおいて引き続き高い売上の伸びを記録しました。作業機は、中国でのコンバインの売上が高い成長を継続し、韓国でもコンバイン、田植機が順調に売上を拡大させました。

建設機械は主力の欧州市場において、需要が堅調に推移するなか、新機種の投入や重点地域での拡販などを積極的に推進し、大幅に売上を伸ばしました。市場拡大の続く米国においては、需要の伸び

に市場シェアの上昇が加わり、大幅な売上増を記録しました。また、エンジンも北米、欧州の主要客先における活発な需要に支えられて大きく売上を伸ばしました。

2) 産業インフラ部門

産業インフラ部門の売上高は、前年同期比 13 億円(1.6%)増加の 839 億円となり、売上高全体の 15.3%を占めました。国内売上高は前年同期比 33 億円(4.6%)減少の 694 億円となり、海外売上高は前年同期比 47 億円(47.6%)増加の 145 億円となりました。当部門はパイプシステム(ダクタイル鉄管・スパイラル鋼管・合成管・バルブ他)及び産業用鋳物・素材により構成されています。

国内では、主力製品であるダクタイル鉄管及び合成管の需要減退が続くなか、きめ細かな販売促進策の推進や販価の引上げなどにより売上高の維持・拡大に努めました。その結果、ダクタイル鉄管は微減収となりましたが、合成管は前年同期並みの売上を確保しました。他方、産業用鋳物・素材は、前年同期に出荷が集中したダクタイルセグメントが当中間期は大幅出荷減となったため、減収をやむなくされました。

海外においては、中東向けダクタイル鉄管の輸出が増加したほか、石油化学プラント向け反応管をはじめとする産業用鋳物・素材も好調に売上を伸ばし、大幅な増収となりました。

3) 環境エンジニアリング部門

環境エンジニアリング部門の売上高は、前年同期比 5 億円(2.1%)増加して、241 億円となり、売上高全体の 4.4%を占めました。国内売上高は前年同期比 8 億円(3.7%)増加の 224 億円となり、海外売上高は前年同期比 3 億円(15.7%)減少の 16 億円となりました。当部門は各種環境プラント、ポンプなどにより構成されています。

国内においては、官公需要の減少や競争激化に伴う販売価格の下落により、厳しい事業環境が続くなか、上下水エンジニアリングは減収を余儀なくされましたが、環境リサイクルが増収となり、ポンプも前年同期並みの売上を維持しました。海外においては、液中膜が売上を伸ばしましたが、ポンプが大きく売上を落としました。

4) その他部門

その他部門の売上高は、前年同期比 2 億円(0.4%)減少して 465 億円となり、売上高全体の 8.5%を占めました。国内売上高は前年同期とほぼ同額の 464 億円となり、海外売上高は前年同期比 2 億円(56.1%)減少の 1 億円となりました。当部門は自動販売機、電装機器、空調機器、工事、浄化槽、マンションなどにより構成されています。

自動販売機、空調機器は順調に売上を伸ばしましたが、電装機器は前年同期並みの売上にとどまりました。工事では事業再編を行った子会社クボタ建設が大幅に売上を落としました。浄化槽の売上は減少し、マンションの売上は増加しました。

2. 財政状態

(1) 財政状態

総資産は、前年同期比 1,909 億円増加して1兆 4,610 億円となりました。資産の部では、事業拡大に伴い受取債権、たな卸資産及び短期・長期金融債権が大幅に増加しました。また、有価証券含み益の増加により、その他の投資も増加しました。負債の部では、仕入債務が増加したのに加え、金融債権の増加に対応して有利子負債も増加しました。また、有価証券含み益の増加や子会社の清算に関連して、

長期繰延税金負債(その他の固定負債)も増加しました。資本の部は、純利益の積み上がり、有価証券含み益を中心としたその他の包括損益累計額の増大などにより大幅に増加しました。

前期末(平成18年3月末)比では、総資産は556億円増加しました。資産の部では、たな卸資産、金融債権などが増加した一方、有価証券含み益は減少しました。負債の部では金融債権に対応する有利子負債が増加しました。資本の部は、有価証券含み益の減少などにより、その他の包括損益累計額が減少したものの、高水準の純利益により剰余金が増加したため、全体では増加となりました。株主資本比率は前期末比0.4ポイント低下して42.8%となりました。また、有利子負債総額は前期末比187億円増加して3,529億円となりました。

(2) キャッシュ・フロー

当中間期の営業活動によるキャッシュ・フローは、481億円の収入(前年同期比119億円の収入増)となりました。純利益の増加や期末日が休日となった影響(仕入債務の増)などにより、営業活動によるキャッシュ・フローは大幅な収入増となりました。

当中間期の投資活動によるキャッシュ・フローは、385億円の支出(前年同期比118億円の支出増)となりました。設備投資の拡大による固定資産購入の増加に加え、有形固定資産や金融債権の売却収入の減少もあって、投資活動によるキャッシュ・フローは大幅な支出増となりました。

また、当中間期の財務活動によるキャッシュ・フローは、73億円の収入(前年同期比78億円の収入増)となりました。配当や自己株式購入による支出は増加しましたが、短期借入金を中心に資金調達を増加させたため、財務活動によるキャッシュ・フローは収入増となりました。

これらのキャッシュ・フローに為替変動の影響を加えた結果、当中間期末の現金及び現金同等物残高は、期首残高から166億円増加して1,085億円となりました。

3. 当中間期の利益配分に関する事項

当中間期の中間配当金は1株につき5円と決定させていただきました。

3. 通期見通し

当期の売上高は、前期比590億円増加の1兆1,100億円を予想しております。国内市場では、環境エンジニアリング部門での大幅な減収が予想されるため、売上はわずかながら減少する見込みです。一方、海外市場では、主力の内燃機器関連部門を中心に堅調に推移すると予想され、売上拡大が継続する見通しです。

営業利益については、内燃機器関連部門の海外市場での増収、官公需関連事業を中心としたコストダウン・固定費削減の進捗、あるいは円安効果などの増収要因が、環境エンジニアリング部門における指名停止に伴う減収やリストラ費用の増加などの減収要因をカバーして、前期比115億円増益の1,250億円となる見込みです。しかし、税金等調整前純利益は、前期にその他の収益に計上されていた多額の株式交換益(159億円)がなくなることにより、前期比74億円減益の1,330億円となり、純利益は前期比30億円減益の780億円となる見通しです。[本見通しにおいては、当期の推定平均為替レート1米ドル=116円を使用しております。]

4. 事業等のリスク

当社の経営成績及び財務状態などに影響を及ぼす可能性のあるリスクには、下記のようなものがあります。

- (1) 経済状況
- (2) 為替レートの変動
- (3) 国際的事業展開に伴うリスク
- (4) 見積りの使用
- (5) 第三者との戦略的提携、合併・買収等の成否
- (6) 新規・周辺事業の成否
- (7) 有価証券の保有リスク
- (8) 他社との競争
- (9) 製品やサービス
- (10) 環境規制への対応
- (11) 環境汚染、公害等
- (12) アスベスト関連
- (13) コンプライアンスリスク
- (14) 自然災害による被害

以上のリスクに関する詳細については、当社の有価証券報告書をご参照下さい。

なお、本資料で記述されている業績予想及び将来予測は、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おります。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ります。