

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いきます。

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、販売網の拡充など事業のあらゆる局面で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います。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は、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います。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います。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います。

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います。

当期は、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

当期の売上高は、前期比6.9%増の1兆510億円となりました。国内では、内燃機器関連がエンジン、建設機械の好調により順調に売上を伸ばしたほか、産業インフラも、合成管の事業統合、産業用鋳物・素材の増販などにより売上を増加させました。一方、環境エンジニアリングは官公需の受注環境の厳しさから売上を減少させ、その他部門も当初に子会社を売却した影響などにより減収となりました。これらの結果、国内売上高は前期比1.1%減の6,308億円となりました。

他方、海外では、内燃機器関連部門の海外売上が高い伸びを持続して全社の成長を牽引しました。北米ではトラクタが堅調に推移したのに加え、エンジン、建設機械が大きく売上を伸ばしました。欧州ではトラクタ、建設機械、エンジンがいずれも大幅に伸張し、アジアでも稲作用農業機械が急拡大しました。これらの結果、海外売上高は前期比21.7%増の4,202億円となり、海外売上高比率は前期比4.9ポイント上昇して40.0%となりました。

営業利益は、前期比30.8%増加して1,135億円となりました。内燃機器関連部門を中心とした増収や官公需関連事業を中心としたコストダウン・固定費削減などの徹底により、原材料価格上昇他の減益要因を吸収し、当社としては初めて1千億円を超える水準に到達しました。また、売上高営業利益率は10.8%となり、これも過去最高を記録しました。他方、継続事業からの税金等調整前純利益は、営業利益の増加や株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ発足に伴い計上した株式会社UFJホールディングス株の株式交換益(159億円)などの増益要因があったものの、前期に計上した厚生年金基金代行返上益(586億円)がなくなったことにより、前期比10.0%減少して1,404億円となりました。また、当期の純利益は、前期比31.3%減少して810億円となりました。純利益の大幅減少は、前期の法人所得税が赤字子会社の整理決定に伴い少額になっていたこと、及び前期に111億円計上されていた非継続事業からの純利益がなくなったことなどによるものです。

なお、アスベスト健康被害について、当社は平成17年6月30日付開示の『アスベスト(石綿)健康被害に関する当社の取組みについて』において表明した基本的な考え方に則り、平成17年8月に旧神崎工場周辺住民の方々へのお見舞金(弔慰金)制度を創設し、また、平成18年4月にはお見舞金制度に代わる、さらに踏み込んだ救済制度を導入いたしました。当社はアスベスト関連の疾病を罹患した(元)従業員への補償金や旧神崎工場周辺住民の方々へのお見舞金(弔慰金)あるいは救済金を支払決定時点で費用化しており、当期のそれら費用金額は42億円となりました。

(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、前期比13.1%増加して6,588億円となり、売上高全体の62.7%を占めました。国内売上高は前期比4.0%増の2,673億円となり、海外売上高は前期比20.2%増の3,915億円となりました。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。

国内においては、主力の農業機械が売上を増加させました。農家数の減少や農家規模の二極化の進行などにより市場自体は盛り上がりは欠きましたが、きめ細かな市場活性化策や変化する農業に対応

したソリューション営業活動などを積極的に展開して売上の確保に努めました。他方、建設機械は需要拡大を背景に、安全・快適を追求した世界標準の高品質を武器として、大手レンタル会社向けを中心に売上を伸長させました。また、エンジンも新規顧客の開拓などにより建設機械・産業機械メーカー向けを中心に大幅な増販を達成しました。

海外では、トラクタが主力市場の北米において「米国 100 万台販売達成記念キャンペーン」の展開などにより着実に売上を伸ばしたほか、欧州でもガーデントラクタの新機種投入や米国で成功を収めたユーティリティ・ビークル(多目的四輪車)の導入などにより大幅な増収を記録しました。また、アジアではタイ市場でのトラクタ、中国市場でのコンバインなど、各種稲作用農業機械がめざましい売上拡大を続けました。建設機械は、主力市場の欧州において新機種投入やシェア・アップなどにより大幅な増販を記録し、ミニバックホーの市場認知度が急速に高まりつつある北米においても売上を急伸させました。エンジンも、北米及び欧州の大手顧客の好況や新規顧客の開拓、用途の拡大などにより売上を大きく伸ばしました。

2) 産業インフラ部門

産業インフラ部門の売上高は、前期比 11.2%増加して 1,897 億円となり、売上高全体の 18.0%を占めました。国内売上高は前期比 7.5%増の 1,672 億円となり、海外売上高は前期比 48.7%増の 225 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、ダクタイル鉄管が需要減退により減収となりましたが、平成 17 年 4 月に当社とシーアイ化成株式会社との間で事業統合を行った合成管が順調に売上を伸ばしました。産業用鋳物・素材は、鉄鋼・エネルギー分野での活発な設備投資需要を受けて大きく売上を伸ばしました。また、海外ではダクタイル鉄管の中東向け輸出が堅調に推移し、産業用鋳物・素材も前期を上回る売上を記録しました。

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、前期比 6.1%減少して 1,105 億円となり、売上高全体の 10.5%を占めました。国内売上高は前期比 7.4%減の 1,055 億円となり、海外売上高は前期比 32.4%増の 50 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、公共投資予算の削減が継続するなか、需要の減退と販売価格の下落が同時に進行し、極めて厳しい事業運営をせまられました。主力事業のうち、上下水エンジニアリングは増収を確保しましたが、ポンプは若干の減収となり、環境リサイクルは大きく売上を落としました。他方、海外ではポンプ、液中膜を中心に順調に売上を伸ばしました。

4) その他部門

その他部門の売上高は、前期比 18.0%減少して 921 億円となり、売上高全体の 8.8%を占めました。国内売上高は前期比 18.6%減の 908 億円となり、海外売上高は前期比 65.5%増の 12 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。

電装機器は売上を伸ばしましたが、自動販売機は微かながら減収となり、空調機器、工事、浄化槽、マンションも売上を落としました。さらに、当期初に子会社を売却した影響もあって、部門全体の売上は前期を大幅に下回りました。

2. 財政状態

(1) 財政状態

総資産は、前期末比 2,123 億円 (17.8%) 増加して 1 兆 4,054 億円となりました。資産では、内燃機器関連部門を中心とする事業の拡大によりたな卸資産や短期・長期金融債権などが増加しました。また、株価上昇に伴う有価証券含み益の拡大により、その他の投資が大幅に増加しました。負債においては、短期借入金や長期債務が増加したほか、有価証券含み益の拡大に伴う長期繰延税金負債の計上によりその他の固定負債が増加しました。一方、資本は、純利益の積み上がり、有価証券未実現損益を中心としたその他の包括損益累計額の増加、転換社債の株式への転換などにより大幅に増加しました。その結果、株主資本比率は前期末から 2.9 ポイント上昇して、43.2%となりました。

なお、販売金融関連を除く有利子負債は、前期末比 434 億円減少して 1,148 億円となり、削減目標としていた当期末 1,400 億円以下を達成しました。なお、有利子負債総額は、短期・長期金融債権の増加に対応した資金調達拡大により、前期末比 301 億円増加して 3,343 億円となりました。

(2) キャッシュ・フロー

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、879 億円の収入 (前期比 209 億円の収入増) となりました。前期に比べ純利益は大幅に減少しましたが、その主要因である前期の厚生年金基金代行返上益は現金収支を伴わない損益であるため、キャッシュ・フローには影響していません。営業活動によるキャッシュ・フローの収入増は、主として事業の拡大や収益力の向上を反映したものです。

当期の投資活動によるキャッシュ・フローは、613 億円の支出 (前期比 169 億円の支出減) となりました。前期に比べ北米での小売金融債権の回収・売却による収入が増加したこと、土地や有価証券の売却収入が増加したことなどにより、投資活動によるキャッシュ・フローは大幅な支出減となりました。

また、当期の財務活動によるキャッシュ・フローは、102 億円の支出 (前期比 147 億円の支出増) となりました。短期借入金を中心として有利子負債の増加を抑制したこと、増配を実施したことなどにより、財務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。

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、当期末の現金及び現金同等物残高は、前期末から 173 億円増加して 919 億円となりました。

財務指標

	平成18年3月期	平成17年3月期
株主資本比率 (%)	43.2	40.3
時価ベースの株主資本比率 (%)	117.4	62.4
債務償還年数 (年)	3.8	4.5
インタレスト・カバレッジ・レシオ	12.7	15.2

(注)1.株主資本比率 : 株主資本 / 総資産

2.時価ベースの株主資本比率 : 株式時価総額 / 総資産

3.債務償還年数 : 有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー

4.インタレスト・カバレッジ・レシオ : 営業キャッシュ・フロー / 利払い

各指標は、いずれも連結ベースの財務数値より算出しております。株式時価総額は、期末株価終値×期末発行済株式数(自己株式控除後)により算出しております。営業キャッシュ・フローは連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。有利子負債は、連結貸借対照表内の短期借入金、一年内返済予定の長期債務及び長期債務の合計です。利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。

3. 当期の利益配分に関する事項

当期の1株当たり年間配当金は前期比2円増の10円とする予定です。このため1株当たり期末配当金は、10円から支払済の中間配当金4円を差し引いた6円となります。また、当期は1,619万株(148億円)の自己株を取得する一方、平成17年6月末に3,900万株(209億円)、平成18年3月末に1,730万株(154億円)、計5,630万株(363億円)の自己株消却を実施しました。

3. 次期業績の見通し

1. 全般的状況

次期の売上高は、当期比390億円増加となる1兆900億円を予想しております。国内市場では、内燃機器関連部門及び環境エンジニアリング部門が当期並の売上、産業インフラ部門はわずかながら減収、その他部門では若干の増収と予想しており、国内売上全体ではほぼ当期並となる見込です。一方、海外市場では、内燃機器関連部門のほか産業インフラ部門や環境エンジニアリング部門についても好調を見込んでおり、海外売上は当期に引き続き増収となる見通しです。

営業利益については、内燃機器関連部門の海外売上を中心とした増収、全社的なコストダウン・固定費削減の進捗などの増益要因が原材料価格上昇などの減益要因を上回ると見込んでおり、当期比115億円増の1,250億円を予想しております。また、税金等調整前純利益は当期のその他の収益に計上された株式交換益(159億円)がなくなるため、当期比89億円減の1,315億円となる見込みです。これらの結果、純利益は当期比40億円減の770億円となる見通しです。[本見通しにおいては、次期の推定平均為替レート1米ドル = 113円を使用しております。]

2. 次期の利益配分に関する見通し

「安定的な配当の維持及び向上」の基本方針に則り、当期と同等(1株につき10円)もしくはそれを上回る配当を行うことを目標としております。配当額の決定は、今後の業績動向等を踏まえて後日行います。

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

国内における民間設備投資、建設投資、公共投資などの低迷、あるいは農業政策の変更など、また海外における一般景気の不振などが、当社製品需要を縮減させ、業績に悪影響を与える可能性があります。

(2) 為替レートの変動

外国為替相場の変動が業績及び財務状況に悪影響を与える可能性があります。

(3) 国際的事業展開に伴うリスク

当社は海外の事業展開において次のようなリスクにさらされています。

各国間もしくは各国の税制の予期せぬ変化に伴うリスク

各国法規制の予期せぬ変化に伴うリスク

人材確保の困難性

発展途上国における未成熟な技術水準や不安定な労使関係

発展途上国での政情不安

(4) 見積りの使用に関する前提条件の変化

連結財務諸表を作成するに際して使用している見積りの前提が、実際の結果と相違する場合には追加的な費用計上が必要となる可能性があります。

(5) 第三者との戦略的提携、合併・買収などの成否

第三者との提携、事業の買収や売却などの活動が失敗に終わるリスクがあります。

(6) 新規・周辺事業の成否

新たな市場での事業展開あるいは現行事業の周辺市場での事業開拓が成功しない場合、当社の財政状態を悪化させる可能性があります。

(7) 有価証券の保有リスク

当社は有価証券を保有しており、その大半が株式であるため、株式市場の動向次第で減損を認識する可能性があります。

(8) 他社との競争激化

当社は、各事業において競合他社との厳しい競争にさらされており、取引条件、研究開発、品質などで他社を凌駕しなければ、業績の悪化を招く可能性があります。

(9) 製品やサービスに重大な瑕疵や欠陥が発生するリスク

当社製品やサービスに重大な瑕疵や欠陥が発生し、当社の経営成績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(10) 環境規制対応のための多額の費用が発生するリスク

製造販売する製品や事業活動に関するさまざまな環境規制に対応するため、多額のコストが発生する可能性があります。

(11) 環境汚染、公害などを引き起こした場合の多額の費用が発生するリスク

当社が事業活動において有害物質の排出・漏洩、大気汚染、水質汚濁、土壌汚染などを引き起こした場合、是正措置をとるために多額の費用が発生したり、訴訟に発展したりする可能性があります。

(12) アスベスト問題に関連した多額の費用が発生するリスク

アスベストを含む製品の製造に携わった従業員や工場周辺住民の健康被害に関連して発生する費用や訴訟が、当社の経営成績及び財政状態に対して重大な影響を及ぼす可能性があります。

(13) 自然災害による被害

強度の地震もしくは津波あるいは強力な台風などにより、生産設備などが甚大な被害を被る可能性があります。

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。