

1. 経営成績

1. 経営成績に関する分析

(1) 当中間期の経営成績

1) 全般の概況

当中間期の売上高は、前年同期比 30 億円(0.5%)増加して 5,610 億円となりました。

内、国内売上高は前年同期比 98 億円(3.6%)減少して 2,658 億円となりました。内燃機器関連部門は、建設機械、エンジンの売上が伸張しましたが、主力の農業機械の売上が落ち込んだため、全体では減収となりました。産業インフラ部門は、ダクトイル鉄管や合成管の売上がわずかに減少しましたが、産業用鋳物・素材の売上が大幅に伸張したため、全体では増収となりました。環境エンジニアリング部門は、一部事業分野からの撤退決定の影響などにより大幅な減収となりました。その他部門は、自動販売機の売上が大きく増加しましたが、マンション、工事などの売上が減少したため、若干の減収となりました。

海外売上高は、前年同期比 128 億円(4.5%)増加して 2,953 億円となりました。北米では、米国住宅市場の調整を受けて主力のトラクタの売上が減少したほか、建設機械、エンジンの売上也前年同期を下回りました。他方、欧州ではトラクタ、建設機械、エンジンの売上がそろって伸張し、アジアではタイにおけるトラクタの売上が引き続き大幅に拡大しました。海外売上高比率は前年同期比 2.0 ポイント上昇して 52.6%となりました。

営業利益は、前年同期比 16 億円(2.1%)減少して 751 億円となりました。内燃機器関連部門は増収や円安効果などにより増益を確保しましたが、産業インフラ部門は原材料価格の高騰などにより、環境エンジニアリング部門は減収や競争激化に伴う採算悪化などにより、それぞれ減益を余儀なくされました。その他部門は自動販売機の増収などにより順調に増益を果しました。

継続事業からの税金等調整前純利益は、営業利益の減少を受けて前年同期比 24 億円(3.1%)減少し、762 億円となりました。法人所得税は 293 億円(実効税率 38.5%)の負担となり、少数株主損益および持分法による投資損益は差し引き 37 億円の控除、非継続事業からの純損失は 2 億円となりました。これらの結果、当中間期の純利益は前年同期比 13 億円(3.0%)減少して 430 億円となりました。

2) 部門別の概況

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47億円(1.2%)増加して4,085億円となり、売上高全体の72.8%を占めました。国内売上高は84億円(6.1%)減の1,292億円となり、海外売上高は131億円(4.9%)増の2,793億円となりました。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減少しました。当中間期の国内農機市場では、新農政の本格的な展開が進むなか、中規模農家層を中心に投資意欲の冷え込みが続きました。当社は積極的な拡販活動を通じて市場の活性化に努め、シェアアップを果たしましたが、市場全体の落ち込みの影響を補うにはいたりませんでした。他方、建設機械については、顧客層に応じたきめ細かな販売戦略が奏功し、シェアアップにより売上を伸ばしました。また、エンジンも輸出の好調が続く建設・産業機械メーカー向けを中心に順調に売上を伸ばしました。

海外では、主力のトラクタが売上を拡大させました。米国では、住宅・工事関連市場の低調や南東部を中心とした深刻な干ばつの影響などにより売上を落としましたが、欧州では、積極的な新機種投入や活発な販促活動などにより売上を増加させました。また、アジアでは、農業の機械化進展

に伴って急速な需要拡大の続くタイで大幅な増収を記録しました。

建設機械は、主力の欧州を中心に大きく売上を伸ばしました。米国では市場の悪化により減収となりましたが、欧州では好景気を背景に、需要の拡大と前期に市場投入した大型機の拡販により大幅に売上を伸張させました。エンジンも欧州を中心に堅調に推移し、増収を果たしました。しかし、作業機は中国でのコンバイン市場の低迷により大きく売上を減少させました。

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36億円(4.2%)増加して874億円となり、売上高全体の15.5%を占めました。国内売上高は49億円(7.0%)増の743億円となり、海外売上高は13億円(9.1%)減の132億円となりました。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)および産業用鋳物・素材により構成されています。

国内では、主力のダクタイル鉄管と合成管がわずかに売上を落としましたが、スパイラル鋼管、バルブが堅調に推移したほか、産業用鋳物・素材がダクタイルセグメント(トンネル用補強材)や鉄鋼・石油化学プラント向け製品の拡販により大幅に売上を伸ばしました。

海外では、産業用鋳物・素材が石油化学プラント向け製品(反応管)を中心に引き続き好調な売上を記録しましたが、ダクタイル鉄管の中東向け輸出売上は大幅に減少しました。

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43億円(18.2%)減少して195億円となり、売上高全体の3.5%を占めました。国内売上高は51億円(22.9%)減の171億円となり、海外売上高は8億円(46.3%)増の24億円となりました。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。

国内では、官公需を中心に厳しい市場環境の続くなか、コンプライアンス問題発生に伴う指名停止措置の影響などにより上下水プラント、環境リサイクル、ポンプがいずれも減収を余儀なくされました。特に環境リサイクルは、前期にゴミ焼却プラント事業およびし尿処理施設事業の縮小を決定したことが大きく影響し、大幅な減収となりました。他方、海外では、ポンプが大幅に売上を増加させました。

その他部門

その他部門の売上高は、前年同期比9億円(2.0%)減少して456億円となり、売上高全体の8.2%を占めました。国内売上高は12億円(2.5%)減の452億円となり、海外売上高は2億円(180.2%)増の4億円となりました。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。

主力の自動販売機、電装機器は順調に売上を伸ばしました。特に自動販売機は、成人識別装置付たばこ自販機の増販により大幅な増収を記録しました。しかし、当中間期に完工案件の少なかったマンションや事業分野を縮小した工事が売上を落とし、空調機器、浄化槽なども前年同期を下回る売上にとどまりました。

(2) 通期見通し

当期の売上高は前回予想(5月11日発表)と同額の1兆1,400億円を見込んでいます。国内市場では、産業インフラ部門の増収が見込まれるものの、内燃機器関連部門、環境エンジニアリング部門、その他部門は減収が予想され、国内売上全体では減少となる見込みです。一方、海外市場では、内燃機

器関連部門を中心に引き続き業容拡大が見込まれ、海外売上は増加となる見通しです。

営業利益の予想については、中間期実績および直近の経済動向等を踏まえ、前回予想を 50 億円上方修正し、1,360 億円といたします。また、継続事業からの税金等調整前純利益は前回予想比 45 億円増の 1,365 億円、純利益は前回予想比 10 億円増の 775 億円といたします。[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 = 118 円を使用しています。]

【連結業績予想】 通期(平成 19 年 4 月 1 日 ~ 平成 20 年 3 月 31 日)

(単位:百万円、%)

	売上高	営業利益	税引前利益	純利益
前回発表予想(A)	1,140,000	131,000	132,000	76,500
今回修正予想(B)	1,140,000	136,000	136,500	77,500
増減額(B-A)	-	5,000	4,500	1,000
増減率	-	4%	3%	1%
前期(平成 19 年 3 月期)実績	1,127,456	130,347	131,565	76,457

2. 財政状態に関する分析

(1) 資産、負債、株主資本の状況

当中間期末の総資産は、前年同期比 865 億円増加して1兆 5,475 億円となりました。資産の部では、欧州、アジアなど内燃機器関連事業の好調な地域を中心に、たな卸資産が増加しました。また、北米を中心として短期・長期金融債権が大幅に増加しましたが、その他の投資は有価証券含み益の縮小により減少しました。

負債の部では、金融債権の増加に伴い有利子負債は増加しましたが、前期末(平成 19 年 3 月末)に新年金会計基準を適用したことにより、未払年金等が大幅に減少しました。資本の部は、純利益の順調な積み上がりにより大幅に増加しました。

前期末(平成 19 年 3 月末)比では、総資産は 449 億円の増加となりました。資産の部では、短期・長期金融債権が増加した一方、受取債権やその他の投資が大幅に減少しました。

また負債の部では、有利子負債が増加しましたが、仕入債務や未払法人所得税が減少しました。資本の部は、高水準の純利益が計上され順調に増加しました。当中間期末の株主資本比率は前期末比 0.5 ポイント上昇して 44.4%となりました。

(2) キャッシュ・フローの状況

当中間期の営業活動によるキャッシュ・フローは、458 億円の収入(前年同期比 23 億円の収入減)となりました。純利益はわずかに減少しましたが、減価償却費が増加したこと、受取債権、たな卸資産、仕入債務の増減などによるキャッシュ・フローが全体として前年同期並であったことなどにより、営業活動によるキャッシュ・フローは前年同期と同水準となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、365 億円の支出(前年同期比 20 億円の支出減)となりました。生産能力の増強に伴い設備投資が拡大し、北米・タイなどにおける小売金融債権の増加による支出も増加しましたが、一方でその債権回収も進んだため、投資活動によるキャッシュ・フローは前年同期と同水準となりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは、30 億円の支出(前年同期比 103 億円の支出増)となりました。自己株式の購入による支出は減少しましたが、資金調達の抑制と増配により、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、当中間期末の現金及び現金同等物残高は、期首残高から 74 億円増加して 900 億円となりました。

3. 利益配分に関する基本方針及び当期の配当

(1) 利益配分に関する基本方針

当社は、安定的な配当の維持・向上と自己株式の取得・消却を両輪として株主還元することを基本方針にしております。また、健全な経営の維持と将来の経営環境への対応を勘案しながら、株主還元を適切に実施することは重要な経営課題の一つと考えており、今後もその充実に努めてまいります。

(2) 当中間期及び当期の配当

当中間期の 1 株当たり配当金は、1 株当たり 6 円とすることに決定いたしました。

当期の 1 株当たり年間配当金は、前期と同等(1 株につき 12 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。期末配当金額の決定は、今後の業績動向等を踏まえて後日行います。

なお、自己株式の取得につきましては、当中間期末日までに 290 万株(24 億円)を取締役会決議に基づき市場買付いたしました。

2. 企業集団の状況

当社およびその関係会社においては、内燃機器関連、産業インフラ、環境エンジニアリング、その他の4事業部門にわたって多種多様な製品・サービスの提供を行っております。主な事業内容と各事業における当社およびその関係会社の位置付け等は次のとおりです。

内燃機器関連

主として農業機械および農業関連商品、エンジン、建設機械の製造および販売等を行っております。製造は主に当社が担当し、販売・サービスは主に関係会社が担当しております。

【主要品目】

- 農業機械 (トラクタ、管理機、テラー、耕うん機、コンバイン、バインダー、ハーベスタ、田植機)
- 農業関連商品 (インプラメント、アタッチメント、乾燥機、草刈機、防除機、野菜作関連機械、アームハウス、精米機、冷蔵保管庫、電動カート、ライスロボ、その他農用関連機器)
- 農業施設 (共同乾燥施設、共同育苗施設、園芸・集出荷選果施設、精米施設)
- 汎用機械 (グリーン管理機器、芝刈機、多目的作業車)
- エンジン (農業機械用・建設機械用・産業機械用・発電機用等各種エンジン)
- 建設機械 (ミニバックホー、ホイールローダ、キャリア、油圧ショベル、ウェルダー、ゼネレータ、その他各種建設機械関連商品)

【主な関係会社】

(製造・販売)

- [海外] クボタマニュファクチャリング オブ アメリカ Corp.、
クボタインダストリアル イクイップメント Corp.、クボタバウマシーネン GmbH、
ザ サイアムクボタインダストリ Co.,Ltd.

(販売・サービス他)

- [国内] (株)北海道クボタほか農機販社41社、(株)クボタ建機東日本ほか建機販社5社、(株)クボタクレジット、
(株)クボタアグリ東日本ほかクボタアグリ2社(西日本、九州)、クボタ機械サービス(株)
- [海外] クボタトラクター Corp.、クボタヨーロッパ S.A.S.、クボタエンジンアメリカ Corp.、
クボタクレジット Corp.,U.S.A.

産業インフラ

主としてパイプ、バルブ等の水利設備等関連製品、産業用鋳物・素材の製造および販売等を行っております。

【主要品目】

<パイプシステム>

- ダクタイル鉄管、FWパイプ [強化プラスチック複合管]
- スパイラル鋼管(鋼管杭、鋼管矢板)、パーマパイプ [保温二重管]
- 合成管 (ビニルパイプ、ポリエチレンパイプ、樹脂ライニング鋼管、継手および各種付属品類)
- バルブ (上下水道用バルブ 他)

<産業用鋳物・素材>

- 反応管、ハースロール、Gコラム、Gパイプ、圧延用ロール、セラミックス、T X A X [ブレーキ用材料]、
排水用鋳鉄管、排水集合管、ダクタイルセグメント、ダクタイルフレーム

【主な関係会社】

(製造・販売)

- [国内] クボタシーアイ(株)、日本プラスチック工業(株)
- [海外] クボタメタル Corp.

環境エンジニアリング

主として各種環境プラントの製造および販売等を行っております。

【主要品目】

上 下 水 (上下水処理装置およびプラント、各種用廃水処理装置およびプラント、
エンジニアリング 汚泥焼却・溶融装置およびプラント)

環境リサイクル (廃棄物破碎・選別・リサイクルプラント、廃棄物焼却・溶融プラント、
し尿処理プラント)

ポ ン プ (上下水道・工業用水用等各種ポンプおよびポンププラント、小水力発電設備)

膜ソリューション (水処理用膜ユニット(有機膜、無機膜)、膜型メタン発酵ユニット)

【主な関係会社】

(維持管理・補修改造他)

[国内] クボタ環境サービス(株)

その他

主として住宅機材、自動販売機、電装機器、各種ソフトウェアの製造および販売等、分譲マンションの開発および販売を行っております。

【主要品目】

住 宅 関 連 (屋根材、外壁材、浄化槽、浴槽、マンション)

自 動 販 売 機 (各種飲料・たばこ用自動販売機、プラスチック券自動販売機)

電 装 機 器 (各種計量・計測機器および同制御システム、CADシステム、券自動発売機)

その他 (空調機器、各種ソフトウェア、上下水道・土木・建築工事等の設計・施工)

【主な関係会社】

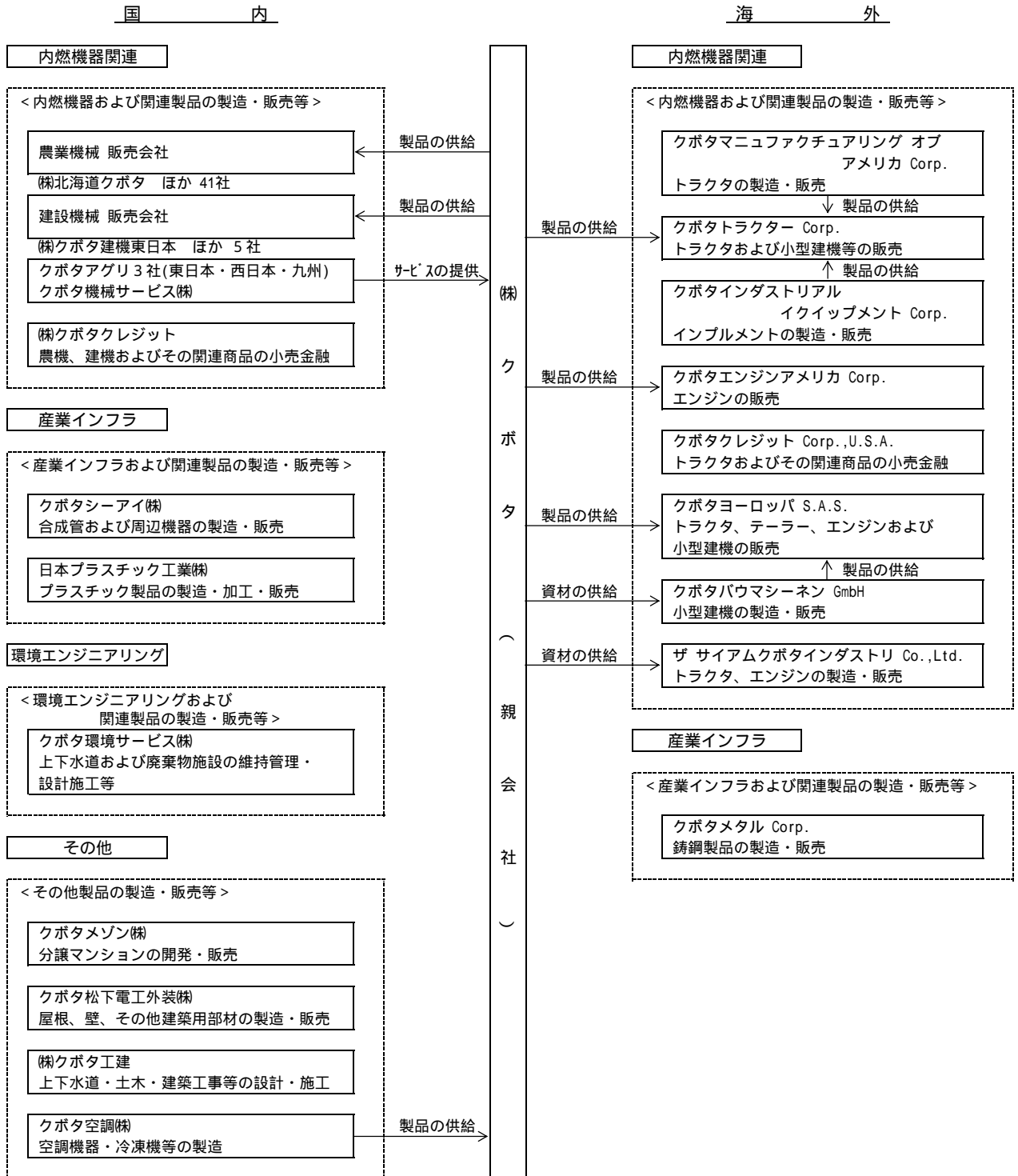
(製造・販売他)

[国内] クボタメゾン(株)、クボタ松下電工外装(株)、クボタ空調(株)

(設計・施工)

[国内] (株)クボタ工建

前記を図示すると概ね次のとおりです。



3. 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. 中・長期的な利益成長実現のための重点施策

当社は、事業の中・長期的な発展と企業価値の持続的な増大を確実なものとするため、以下の重点施策を強力に推進していきます。

内燃機器関連部門の海外事業展開の加速

当社は、内燃機器関連部門の海外事業に経営資源の重点的な投入を行い、製品・地域の両面で事業領域の拡大を図るとともに、グローバル事業に相応しい強靱な事業体質の構築を進めていきます。

製品面では、トラクタ、建設機械、作業機など既存機種のリニューアルの充実や製品ポートフォリオの多様化を通じて、事業領域の拡大を図っていきます。特に、当部門の製品の核となるディーゼル・エンジンについては、日・米・欧で導入が予定されている厳しい排ガス規制に対応するエンジンをタイムリーに開発・生産することにより、これを搭載する製品の競争力強化を進めていきます。あわせて、エンジン単体の外販事業についてもさらなる拡大を目指していきます。

地域面では、北米、欧州、アジアの市場ごとに、それぞれの地域特性に応じた対応をスピーディーに進めていきます。現在の主力市場である北米、欧州において、製品・サービスの供給体制の一層の充実を図るとともに、急速に市場拡大が進むアジアにおいても、タイ、中国などを中心に生産販売拠点の整備をはじめとする拡販策を強力に推進していきます。その一環として、タイのサイアムセメントグループとの合弁会社として同国にトラクタの生産子会社を設立することを本年 8 月に決定しました。当社は、これら諸施策の完遂を通じて、内燃機器関連海外事業の地域面での多角化および分散化を促進していきます。

激化する国際競争を勝ち抜き、海外事業の拡大を加速していくためには、グローバル事業に相応しい強靱な事業体質の構築が不可欠です。当社は、増大する海外需要に対応して国内外で生産能力の増強を推し進めるとともに、グローバルな事業活動を担う人材の育成や、研究開発活動のスピードアップ、「ものづくり」力の一層の向上、あるいは事業運営の効率化などを促進し、総合的な観点に立った事業体質の強化を進めていきます。

官公需関連事業の再構築

当社の官公需関連事業部門(産業インフラおよび環境エンジニアリング)は、国内公共投資の継続的減少により極めて厳しい事業環境に直面しています。当社は、こうした事業環境の変化に対応して、官公需関連事業の抜本的な再構築に取り組んでいきます。

(a) 産業インフラ部門での「拡・本業」への取組み本格化

産業インフラ部門はこれまで、コストダウン・固定費削減の徹底、生産性の大幅向上、市場志向・競争原理に徹した事業運営などを強力に推進することにより収益力を改善させてきました。

しかし、今後さらなる収益力拡大を目指すには、現在の利益率を維持・向上させつつ、「拡・本業」への取組みを本格化していく必要があります。従来国内・官公需中心の事業活動から海外・民需を視野に入れた事業活動へとシフトしていくことが強く求められます。今後は海外・民需を志向した「拡・本業」への取組みを一層強化していきます。

(b) 環境エンジニアリング部門の再構築

環境エンジニアリング部門は、市場環境の悪化や競争の激化が想定を大きく上回るスピードで進行したため、過去数年にわたって非常に困難な事業運営をせまられてきました。さらに、コンプライアンス問題の発生が業績の悪化に拍車をかけることとなり、現在は極めて厳しい状況にあります。

当社は環境エンジニアリング事業の再生・再構築を目指して、事業の選択と集中およびビジネスモデルの転換を強力に推進していきます。具体的には、民需・海外市場の開拓を通じて官公需依存体質からの脱却を図るとともに、プラントエンジニアリング事業から機器販売・設置事業への転換を促進していきます。さらに、事業領域を「水」関連の分野に特化することにより経営資源の効率活用を図り、収益力の回復および事業体質の強化を早急に実現していきます。

こうしたビジネスモデルの転換を成功させるためには、機器単体について強力な商品力およびコスト競争力が必須です。そうした観点から、当社は本年 4 月、環境機器開発センターを組織しました。この新組織を通じて、これまで内燃機器関連部門で培ってきた「ものづくり」技術・開発技術などを環境エンジニアリング部門へ水平展開し、コストダウンの徹底、他社技術との差別化などを追求していきます。

(c) 産業インフラ部門と環境エンジニアリング部門の一体的事業運営

ともに「水」関連の製品を主力とする両部門の事業運営を一体化することにより、両部門にまたがる製品・技術について相乗効果の拡大、事業運営の効率化を進めていきます。具体的には、本年 4 月からクボタ本体において両部門を組織的に統合した事業運営を開始しました。今後は「水」関連の製品・技術などについて情報の共有化、開発や販売における連携強化などを推進し、両部門の競争力向上を図っていきます。

CSR 経営の推進

当社が中長期的に成長・発展を続けていくためには、収益力を継続的に向上させていくと同時に、地球環境と調和しつつ、持続可能な社会の発展に不断の貢献を続けていくことが必要だと考えられます。そうした認識のもと、当社は、CSR(社会的責任)の徹底を経営の最重要課題のひとつに掲げています。ステークホルダーの方々から寄せられる様々な期待や信頼にしっかりと応えることのできるグローバルな企業市民たるべく、経済、社会、環境など様々な局面において自らの責任を強く意識した企業行動を推進しています。

当社は今後も、『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』という経営の基本理念を堅持しつつ、CSR 経営の根幹であるコンプライアンス、内部統制、コーポレート・ガバナンスなどについてより一層の強化・徹底を進め、社会の正々な一員として堂々と事業を展開していきます。

なお、本資料で記述されている業績予想および将来予測は、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。