

クボタ通信

第133期中間

2022.1.1-2022.6.30

P.3-6 特集

世界最大の市場に挑む
～インド～





事業成長と社会課題の解決の両立に挑戦し続け “命を支えるプラットフォーマー”をめざします

株主の皆様には格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。
クボタ通信(第133期中間)をお届けするに当たり、ご挨拶を申し上げます。
当第2四半期累計(2022年1月1日~2022年6月30日)の業績につきましては、下記のとおりとなりました。
株主の皆様におかれましては、今後も変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

株式会社クボタ 代表取締役社長
北尾 裕一

The 133rd First Half Digest

売上高	営業利益	親会社の所有者に帰属する 四半期利益
-----	------	-----------------------

12,605億円
(前年同期比 +14.4%)

1,210億円
(前年同期比 -18.0%)

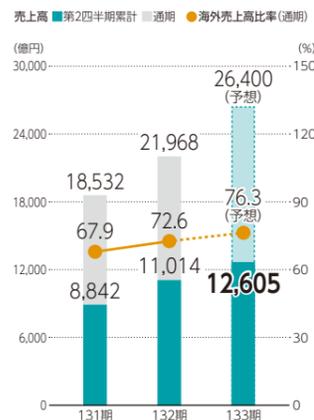
912億円
(前年同期比 -11.4%)

国内 水・環境部門は増収。機械部門、
その他は減収。
海外 機械部門、水・環境部門ともに増収。

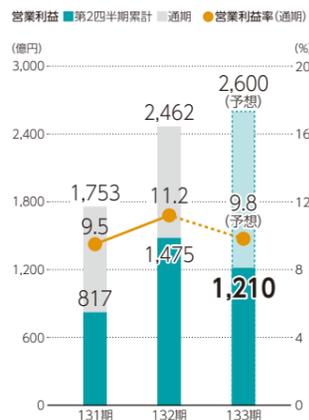
値上げ効果や為替の改善などの増収要因
がありましたが、原材料価格の上昇
や物流費の増加などにより減益。

営業利益の減少により減益。

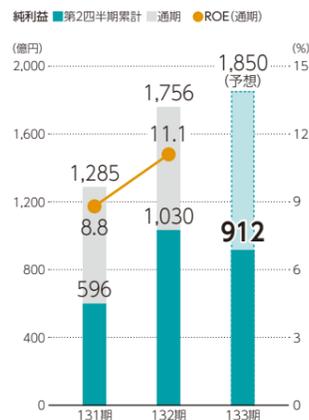
売上高・海外売上高比率



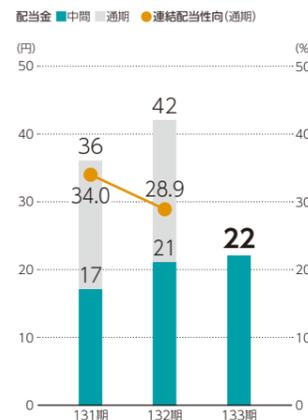
営業利益・営業利益率



親会社の所有者に帰属する 四半期(当期)利益・ROE



1株当たり配当金・ 連結配当性向



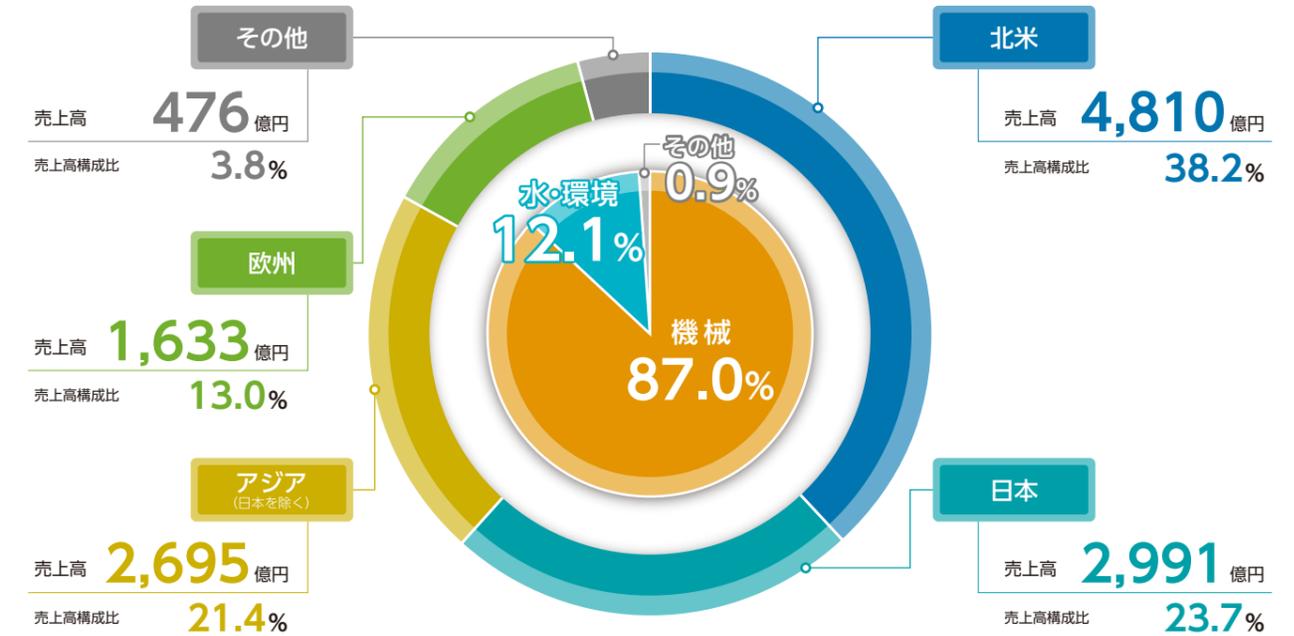
第133期通期業績予想

売上高	26,400	営業利益	2,600	親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,850
-----	--------	------	-------	----------------------	-------

足元で新型コロナウイルス変異株の感染が世界的に拡大しております。今後さらに状況が悪化した場合には、当社業績にも影響が出る可能性があります。現時点では想定が困難なため本業績予想には反映しておりません。

事業の概況 OVERVIEW BY SEGMENT

売上高 12,605億円
第133期第2四半期累計



機 械

農業機械、農業関連商品、
エンジン、建設機械

売上高	10,962	前年同期比	+16.5%
-----	--------	-------	--------

国内：米価下落、経営継続補助金の終了により農業関連商品が減少。

北 米：トラクタは受注残の解消および、ディーラー在庫充足のための出荷が進み、建設機械はインフラ工事需要により堅調に推移。

欧 州：安定した市場により建設機械、エンジンを中心に増収。

アジア：タイでは米価低迷により稲作向け機械は低(日本を除く)調に推移するも、畑作市場の開拓が堅調に進みトラクタを中心に農業機械が増加。インドはEscorts Limited (現 Escorts Kubota Limited) の連結子会社化により増収。

セグメント利益	1,173	前年同期比	-18.5%
---------	-------	-------	--------

値上げ効果や為替の改善などの増収要因があるも、
原材料価格の上昇や物流費の増加などの影響により減益。

水・環境

パイプインフラ関連製品、
環境関連製品

売上高	1,527	前年同期比	+4.2%
-----	-------	-------	-------

国内：建設設備向けの合成管が増加。

海外：反応管やポンプが増収。

セグメント利益	97	前年同期比	-26.6%
---------	----	-------	--------

増収効果があるものの、原材料価格の上昇により減益。

その他

各種サービス事業等

売上高	116	前年同期比	-14.7%
-----	-----	-------	--------

セグメント利益	17	前年同期比	+7.0%
---------	----	-------	-------

世界最大の市場に挑む～インド～

世界四大文明発祥の地であり、500を超える民族、600を超える言語を有する巨大国家、インド。労働人口の半数以上が農業従事者であり、世界最大のトラクタ市場だ。クボタは、2008年にインド市場に本格参入し、マーケットインの考え方で市場を切り開いてきた。そして今年、インドのトラクタ市場シェア第4位の“Escorts Limited(現 Escorts Kubota Limited)”以下「エスコーツ社」をグループに迎え、この巨大市場に挑んでいく。

インドの現状

面積(百万Ha)	328.73	世界第7位 *1
人口(億人)	13.8	世界第2位 *2
GDP(兆USD)	2,623	世界第5位 *3

*1…出所:外務省HP *2…2020年世界銀行 *3…2022年IMF

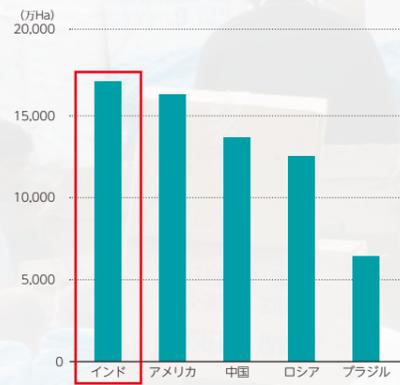
インドのポテンシャル：成長予想(2030年)

人口(億人)	15	世界第1位
GDP(兆USD)	8.4	世界第3位

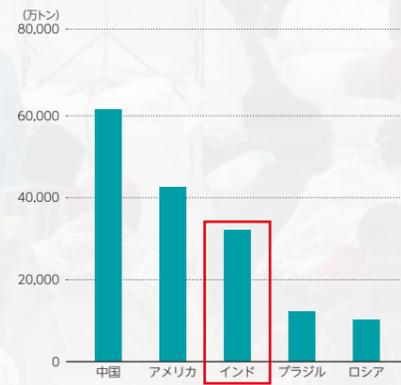
農業大国

インドは世界最大の耕地面積を持ち、世界の耕地面積全体の約1割を占めています。農業従事者は3億人近くにのぼり、労働人口の半数以上を占めています。主な生産物は、さとうきび、米、小麦、じゃがいも、バナナ、マンゴーなどです。さとうきび、米、小麦などは世界第2位の生産量を誇り、バナナ、マンゴー、パパイヤなども世界最大の生産国となっています。

■世界の耕地面積ランキング(2020)



■世界の三大穀物生産ランキング(2020)



トラクタ大国

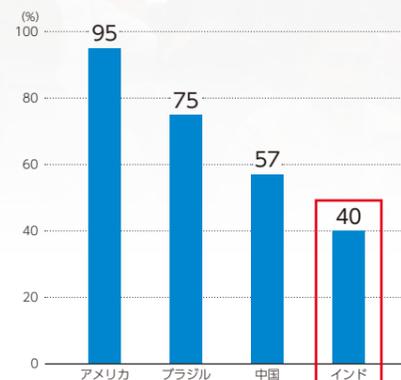
インドの農業機械市場の特徴は、農業全般の機械化ではなく、トラクタだけが際立って普及してきたという点です。それは、トラクタが農業用途だけではなく日常の運搬や商業用などに多用されているためです。インドは、日本の20倍を超える年間80万台以上のトラクタが販売される世界最大のトラクタ市場ですが、30%近くの人々が農業以外の目的でトラクタを購入しています。トラクタの普及が進む一方、トラクタ以外の認知度は低いため、田植えや収穫などでは手作業での農作業が根強く残り、インドにおける農業の機械化率は40%台の水準にとどまっているのが現状です。

■インドにおけるトラクタの年間販売台数



2028年くらいには
100万台を超えると予想される

■各国の農業における機械化率



■インドの農機具市場(10億USD)

農機の種類	2015	2016	(%)
トラクター	6.2	6.6	81.4
トラクター以外	1.4	1.5	18.6
ロータベーター			3.7
脱穀機			2.5
耕耘機			1.4
その他農機			11.0
合計	7.6	8.1	100.0

(出所:ジェトロ「インド農業資材市場調査」)

インドにおけるクボタの歴史

クボタは2008年、Kubota Agricultural Machinery India Private Ltd.を設立し、インド市場に本格参入しました。インドは世界有数の農業大国ですが、参入当初、クボタが稲作市場で培ってきたトラクタは現地の大多数の農家のニーズには合致しませんでした。徹底的なマーケットインの考えで、クボタはインド市場に適合した新型トラクタの構想・検討を始めました。その製品コンセプトは「インド製と同等の重量、車格、牽引力を備え、燃費、耐久性、操作性でインド製を上回る」というものでした。こうして開発されたマルチパーパストラクタ「MUシリーズ」は2015年末に発売され、2021年の販売台数は2016年の12倍にも達する大ヒットとなりました。



マルチパーパストラクタ「MU5502」インドでは、牽引にトラクタが使用される。



2022年6月、Escorts Kubota Limitedへと社名を変更した。

しかしながらクボタの市場シェアは2%前後にとどまり、そうした中、インドの有効トラクタメーカーとの事業提携が模索され始めました。そして、インドで4番目のシェアを誇るエスコーツ社と2019年に合併会社 Escorts Kubota India Private Limited を設立、2020年の出資などを通じてクボタとエスコーツ社は相互信頼を深めてきました。今年の4月にはエスコーツ社がクボタグループに加わり、クボタのインド事業は次のステージへと突入しました。

エスコーツ社のご紹介

エスコーツ社は、1944年に設立された歴史あるインドのトラクタメーカーです。今年4月にクボタグループに加わりましたが、現在も創業家出身者が3代目の最高経営責任者を務めています。エスコーツ社は、12馬力から120馬力までの幅広いトラクタのラインアップを揃え、長年にわたり多種多様なインド農家のニーズに応じて、インドの農家の生産性向上に貢献してきました。また、エスコーツ社は技術開発やイノベーションを重視する社風を持ち、1960年代前半にはインド企業で初めて国産トラクタの生産を開始しました。また近年では、2017年にインド初の電動トラクタを開発し、欧米での販売を始めています。その他、ハイブリッドトラクタや自動運転トラクタなどの研究開発にも力を入れています。



エスコーツ社製のトラクタ

リアルボイス 農家の本音

Q インドの農業って実際どう？

「土地があっても、収入が不安定なので、子供たちには農家を継がせられない」
「収入が少ないうえ、干ばつなどが続くと生活苦に陥ります」
「若者が都市に移ってしまい、今後労働力を確保できるのかが心配です」*



インドでは、農業従事者の所得が低く、魅力ある職業ではないのが現実です。儲かる仕組み、効率のよい農業を普及させていくことで農業を魅力ある職業に変貌させることがクボタがインドで課せられた課題です。

*現在半数以上が農業従事者のインドだが、2030年には、農業従事者が全労働人口のおよそ34%となる予想。(当社調べ)



「トラクタを購入する際は、安くて故障の少ないものが良い」 「YouTubeをみて、このトラクタを購入しようと決めました」



トラクタを日常使用するインドでは、故障が少なくメンテナンスフリーの製品が好まれます。製品を選ぶのに複数の農家がYouTubeを参考にしていたのは驚きです。また、トラクタに限らず、インドではある商品に一定の良い評価が出され、周囲の人たちが同様に認め始めると、一斉に同じ商品を使い始めるという傾向があります。特にその良い評価を出す人が「村の長」などのインフルエンサーだったりすると加速度的に周りに広がっていきます。例えば、族長がKubota(オレンジ)トラクタを1台購入し「とても良い」として村人に勧め、また村人も同様に評価してくれるようになると、村が一斉にオレンジ色になる、ということが往々にして起こるのです。なんだかオセロのようですね！



インド市場を切り開くパイオニアたち

クボタのモノづくりがインドでも通用すると実感した

2019年のEKI (Escorts Kubota India Private Limited) (クボタとエスコーツ社の合併会社) 設立当初からインド事業に携わってきました。2020年3月に工場を立ち上げ予定でしたが、コロナの影響でインドと日本に分かれて作業することになりました。リモートでの立ち上げは大変でしたが、現地スタッフに自分たちの力で工場を立ち上げたという自負が生まれ、生産活動で主体性を発揮するとともに、日本人スタッフとの絆もより一層深まったと感じています。インドの方は真面目で向上心があり、生産性向上や品質改善活動でもクボタのモノづくりを学びたいと積極的に取り組んでくれ、インドの現地生産でもクボタ品質を確保し市場のお客様の期待に応えることができた実感しています。今後、インド国内市場での更なる事業拡大とともに、インドをグローバル拠点 (ハブ) に成長させていきます。



EKI社長 浅野克典

両社の強みを活かしつつ、高品質と低価格の両方を実現した新しいモデルを作りたい

インド市場で長年製品開発を進めてきたエスコーツ社の強みである安価で耐久性の高い製品開発のノウハウと、クボタの強みである高品質で高性能な製品開発のノウハウを融合させたベーシックトラクタを開発することで、更なる拡販、シェアアップにつなげていきます。現在インドの街中や圃場でオレンジ色のトラクタを見かけることは少ないですが、将来的にはオレンジ色のトラクタをよく見かける風景を作りたいと思います。そのためにエスコーツ社の技術者と切磋琢磨して、より良い製品づくりを行っていきます。

製品開発担当 西啓四郎

クボタの“マーケットイン”の考え方をエスコーツ社内に浸透させたい

私はクボタで海外向けトラクタの製品企画を担当してきましたが、現在はエスコーツ社製トラクタの海外向け製品企画を担当しています。エスコーツ社は、インド国内では10万台以上のトラクタを販売していますが、インド国外での販売は約4,000台にとどまっています。今後はクボタで培ったマーケットインの考え方をういて、エスコーツ社の輸出事業の強化を図りたいと考えています。インドと同様、中南米やアフリカ諸国では、クボタが得意とする軽量・小型の製品よりも、低価格で重量物を牽引できる重量級のトラクタがお客様から求められています。そのため、今後エスコーツ社のトラクタは、クボタが苦手とするそのような地域で勝負できるのではないかと考えています。



製品企画担当 三井浩司

インドとアメリカでクボタの両翼になりたい

2016年Nanda社長と北尾社長が初めて会合したときから、両社の仲介を担当してきました。インドにはいくつかの有力なトラクタメーカーがありますが、クボタがインドでビジネスをしていくうえで、エスコーツ社という最良のビジネスパートナーを得たことは間違いありません。私から見て、Nanda社長は信頼関係をとても大切にされる方です。お互いの強み弱みを補完できるだけでなく、特に企業理念や歴史など、両社には共通する部分が多くあるように感じています。また、インドはここ数年めまぐるしい成長を遂げており、優秀な方も多いです。クボタ本体を追い抜く勢いで成長していきたいですし、グローバル規模でみて、クボタの最大市場であるアメリカと共にクボタの両翼を担っていきたく考えています。まだまだストーリーは準備しています。今後の動きにも是非注目してください。



戦略推進担当 矢末恵介

エスコーツ社 Nanda社長からのメッセージ



こんにちは。Escorts Kubota Limited (以下、エスコーツ社) の会長兼社長のNikhil Nandaです。まず初めに、クボタファミリーの一員となったことを光栄に思います。また、クボタがグローバル・メジャー・ブランドになるために、貢献できることを心より嬉しく思います。

Escorts Kubota Limited 会長兼社長
クボタ専務執行役員

Nikhil Nanda (ニキル ナンダ)

まずは、当社の歴史についてご紹介しましょう。

エスコーツ社の創設者である私の祖父は、1940年代のインド・パキスタンの分割騒動の際、車一台・鞆一つで、家族とともにパキスタンからインドにやってきました。私の祖父は植物学を専攻し、農業を通じてインドの食料自給に貢献しようと考えました。彼は1954年にアメリカのトラクタメーカーの販売代理店としてデリーで事業を開始し、後にエスコーツ社はインド国内で初めてトラクタを生産した企業となりました。社名である“Escorts”には、世界の一流の技術をインドに招き、インドの産業の発展に貢献する、そしてインドのベストを世界に届けるという創業者の想いが詰まっています。

次に、インドの農業の現状についてお話しさせてください。

インドの人口は、2030年には15億人程度となり、世界第1位になる見込みです。労働人口の平均年齢は24歳ととても若く、GDP成長率もコロナの影響を受けた年を除いて、過去十数年間平均6~7%の成長を続けており、現在の予測では2030年代には世界第3位の経済大国になると予測されています。経済成長とともに、インドの農業自体も成長していますが、これを次のレベルに引き上げる改革が必要です。国連食糧農業機関 (FAO) のデータによると、他の人口の多い国では、インドに比べて約3~4倍多くの食糧穀物と園芸作物を生産しており、小規模農地では農業生産のすべての分野でインドより大きな利益を上げています。一方、インドのトラクタ市場は現在の80万~90万台から、今後は100万台を超えて成長していくものと予想していますが、農業の機械化はまだ完全とはいえず、インドのトラクタ市場そしてトラクタ以外の農業機械についても成長余地は大きいと感じています。

最後に当社のビジョンについてお話ししましょう。

私は3つの大きな目標を設定し、達成していきたいと考えています。

1. クボタを台数ベースで世界一のトラクタメーカーにします。
2. クボタの売上の更なる拡大と利益率の向上に貢献します。
3. インドのみならず世界で機械化を更に促進します。

まずは、台数ベースでクボタを世界一のトラクタメーカーに押し上げます。両社の強みを上手く活用することができれば、十分に可能な目標であると考えています。2つ目の目標は、インドにグローバルR&Dの拠点を設立し、エスコーツ社のフルーガルエンジニアリング (儉約思考の設計開発) とクボタの世界水準のシステムやプロセスを活用して、今後、非常に競争力のある価格で製品を製造していきます。これにより、クボタは今より低価格で勝負することができ、欧米市場においても数量とシェアを拡大できると考えています。また、クボタのグローバルな生産拠点となることで、エスコーツ社の低価格なコスト構造を活用し、高い収益性を確保するとともに、インド製部品を世界各地の工場に供給することができ、グローバル規模でクボタの連結収益改善にも貢献していきます。そして3つ目の目標は、私の心に最も強くある想いです。それは、インドだけでなく世界中で農業の機械化を促進することです。そうすることで、農家の皆さんから重労働を取り除き、安全で豊かな生活を提供することで、彼らが他の付加価値活動に時間を費やす機会へつなげることができます。クボタのグローバル規模の事業成長に貢献し、インドでの人々の安全で豊かな暮らしに貢献することが、今後の私たちの大きな使命だと感じています。



株主様向け イベントの ご案内

当社は、株主の皆様様に事業の取り組みについてご理解を深めていただくことを目的に、株主様向けイベントを実施しております。

今回は、岩手県花巻市にある“MKファームこぶし”とワイナリー見学会です。岩手県では50年以上前からワイン造りが盛んで、中でも花巻市は、「花巻クラフトワイン・シードル特区」の認定を設け、ワイナリー設立・拡大をサポートしています。一方で、農家の高齢化や担い手不足のため、原料であるぶどうの生産量は減少し続けています。そこで、クボタの製品や土づくりなどのノウハウを活かした地元特産の醸造用ぶどうづくりが、MKファームこぶしで始まりました。見学会では、ぶどうの農場と委託先ワイナリーをご覧いただけます。この機会に、ぜひご応募ください。



日程 2022年
10月7日(金)または8日(土)

場所 岩手県花巻市

応募締切日 2022年
9月20日(火)
24時申し込み分まで

※ご応募はWEBを通じてお願いいたします。はがき・電話では受付いたしかねますのでご了承ください。

※ご応募多数の場合は、抽選とさせていただきます。
※新型コロナウイルスの拡大状況によっては、日時・場所の変更、またはイベントを中止とさせていただきます。その際はホームページでお知らせいたします。

ホームページにて見学会詳細およびご応募要項をご確認頂いた上、ご応募ください。皆様のご応募を心よりお待ちしております。



スマートフォンでも
ご覧いただけます



ご応募はこちら <https://www.kubota.co.jp/ir/sh-info/personal/tour/22-02.html>

「株主総会のご案内」書面をご希望の場合は、お手続きが必要です。

株主総会資料の電子提供制度が開始されることにともない、2023年の当社株主総会資料の書面でのお受け取りをご希望される場合は、2022年12月31日までにお取引のある証券会社または下記株主名簿管理人を通じて、「書面交付請求」のお手続きをお取りいただく必要がございます。

配当金のお受け取りは、便利な口座振込をご活用ください。

お受け取りには、下記1~3の3つの方法がございます。
2または3でのお受け取りをご希望される場合は、お取引のある証券会社等にお問合わせください。

！ ご注意

お支払開始日から満3年を経過した配当金は、お受け取りができなくなりますので、お受け取り漏れのない口座振込を、ぜひご活用ください。

1 郵便局等でのお受け取り

「配当金領収証」を持参し、郵便局等で受け取る方法

2 証券口座でのお受け取り

各証券会社の証券口座で受け取る方法

3 銀行口座等でのお受け取り

ご指定の金融機関口座で受け取る方法
(個別銘柄ごとのご指定も可能です)

株主メモ

事業年度 毎年1月1日から12月31日まで

定時株主総会 毎年3月に開催

基準日 定時株主総会 毎年12月31日
期末配当 毎年12月31日
中間配当 毎年6月30日

単元株式数 100株

株主名簿管理人および
特別口座の口座管理機関 三井住友信託銀行(株)
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

郵便物送付先 〒168-0063
東京都杉並区和泉二丁目8番4号
三井住友信託銀行(株)証券代行部
tel 0120-782-031(フリーダイヤル)
受付時間 9:00~17:00(土日祝を除く)

取次窓口 三井住友信託銀行(株)
本店および全国各支店

公告方法 当社ホームページに掲載

上場証券取引所 東京証券取引所

