最終更新日：2017年3月31日
株式会社クボタ
代表取締役　木股昌俊
問合せ先：総務部　株式グループ
証券コード：6326
http://www.kubota.co.jp/

**当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。**

## Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1．基本的な考え方

当社は、長期安定的な企業価値の向上を経営の最重要課題としており、その実現のために企業を取り巻くステークホルダーの満足を図り、経済価値、社会価値、企業価値のバランスをとりながら企業全体の価値を高めていくことが重要と考えています。とりわけ、当社が、企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」に基づき、クボタブランドを「グローバルメジャーブランド」として確立するという長期目標を達成するためには、日本だけでなく世界中で信頼される会社でなければなりません。この信頼の獲得に不可欠な企業運営の健全性、効率性、透明性をより向上させるべく、コーポレート・ガバナンスの更なる強化に向けて取り組みを進めています。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社はコードの各原則についてすべて実施しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

［原則1－4　いわゆる政策保有株式］
＜政策保有に関する方針＞
当社は、グローバル規模での競争に勝ち抜き、持続的に成長していくためには、開発・製造・物流・販売・サービス・資金調達のすべての過程においてさまざまな企業との協力が必要であると考えています。その観点から、事業上の関係や事業戦略などを総合的に勘案して、政策保有株式を保有しています。
個別株式の保有意義については、資産効率の向上及び株式変動のリスク回避並びに協業の必要性といった観点から適宜見直しをおこなっており、保有が相当でないと判断される場合には、政策保有株式を減少させています。
この方針に基づき、2016年度は95億円の株式を売却しました。

＜議決権行使に関する基準＞
当社は、議決権の行使にあたっては、短期的な基準で画一的に判断するのではなく、発行会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につながるか否かの観点から総合的に判断しています。

［原則1－7　関係当事者間の取引］
当社と取締役との利益相反取引については、会社法並びに取締役規程に基づき、取引内容及び金額（上限額）等の重要事実を示して取締役会の承認を得ています。またその実績を取締役会に報告しています。主要株主との取引については、必要に応じて取締役会が報告を受け、株主共同の利益等を害さないよう取締役及び監査役による監視を受けることとしています。

［原則3－1　情報開示の充実］
⑴ 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
企業理念
当社は、企業理念である「クボタグローバルアイデンティティ」を経営の根幹に位置付けています。その理念に照らし合わせて、豊かで安定的な食料の生産、安心な水の供給と再生、快適な生活環境の創造に貢献し、地球と人の未来を支え続けることを当社のミッションとしています。
クボタグローバルアイデンティティ　http://www.kubota.co.jp/siryou/identity.html

経営戦略、経営計画
上記の企業理念に基づき、クボタブランドをグローバルメジャーブランドとして確立することを長期目標に掲げ、世界中で真に必要とされ、存在感のある企業であり続けることを目指しています。この長期目標の実現に向けて、その通過点としての中期目標とその達成に向けた道筋を明確にするため、現在、2018年度から5年間を対象期間とする新たな中期計画を策定しています。

「GMBクボタの確立に向けて－今後3年間の経営方針」の詳細は、こちらをご覧ください。
http://www.kubota.co.jp/ir/financial/resume/pdf/mp128.pdf

⑵ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
本報告書「1.　基本的な考え方」に記載しておりますのでご参照ください。

⑶ 取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続
当社の報酬制度は、職位別の基本報酬と単年度業績に連動した変動報酬（取締役賞与）から構成されています。
ただし、社外取締役の報酬はその役割と独立性の観点から基本報酬のみとしています。
取締役の報酬については、株主総会の決議によって決定した取締役の報酬総額の限度額内において、会社の業績、世間水準等を勘案し、社外取締役と社内取締役で構成する報酬諮問委員会（半数以上が社外取締役で構成されオブザーバーとして社外監査役を含みます）で審議し、取締役会で決定しています。
また、賞与総額については、株主総会での決議によって決定しています。

なお2017年3月の株主総会で社外取締役を除く当社の取締役に、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することが決議されています。
監査役の報酬については、株主総会の決議によって決定された監査役の報酬総額の限度額内において、職務分担を勘案し、監査役の協議によって決定しています。

⑷ 取締役・監査役候補の選任に関する方針と手続
取締役候補の選任は、取締役規程に定める取締役候補者選任基準を満たす候補者の中から取締役会が推薦し、株主総会の決議により選任しています。
2016年3月より指名諮問委員会（半数以上が社外取締役で構成）を設置し、取締役候補者の選任に関して社外取締役の適切な関与・助言を得ながら審議をおこなっています。
監査役候補の選任は監査役規程に定める監査役候補者選任基準を満たす候補者の中から監査役会の同意を得て株主総会の決議により選任しています。

⑸ 取締役・監査役の選任にあたっての個々の説明
取締役・監査役の個々の選任にあたっての説明については、当社のホームページに記載しています株主総会招集通知をご参照ください。

【補充原則　4－1－1　取締役会から業務執行を担当する役員に対する判断・決定の委任の範囲】
当社は、取締役会において決議を要する事項については、法令・定款で定められているもののほか、経営に及ぼす重要事項を定め、これを取締役会規則に定めています。執行役員等経営各層が決定すべき事項、基準については、決裁規則にこれを定め、各部門の責任者に決裁権を委ねています。

【原則４－８　独立社外取締役の有効活用】
取締役９名中、２名が独立社外取締役です。独立社外取締役と経営陣との連絡に関しては、取締役会での議案及び説明資料を取締役会開催の１週間以上前に送付するとともに、重要な案件については、経営陣が事前説明をおこなうなど取締役会における議論に積極的な貢献をしてもらうための環境整備に努めています。また、取締役候補者の選任や役員報酬制度についての取締役会の諮問機関として半数以上が社外取締役で構成される「指名諮問委員会」と「報酬諮問委員会」を設けています。今後、社外取締役の適切な関与・助言を得ながら、取締役候補者の選任、取締役の報酬制度の在り方及び報酬水準等に関する審議をおこないます。

【原則４－９　独立社外取締役の独立性基準及び資質】
当社は、会社法に定める社外取締役の要件、金融商品取引所が定める独立性基準及び当社の社外取締役に関する独立性基準を満たすとともに、当社の経営に対して率直かつ建設的に提言・監督できる経験と専門性を有する人物を独立役員である社外取締役に選任しています。

【社外取締役の独立性に関する基準】
当社では、当社および子会社（以下「当社グループ」といいます。）のガバナンスについて透明性及び客観性を確保するため、法令及び東京証券取引所の規定等をふまえた社外取締役の独立性基準を定めております。社外取締役が次の項目のいずれかに該当する場合は、当社からの独立性を満たさないものと判断いたします。

1.当社グループの業務執行者、または就任の前10年間において業務執行者であったもの
「業務執行者」とは、会社法施行規則第２条第３項第６号に規定する業務執行者をいい、業務執行取締役、執行役員及び使用人を含み、監査役は含まれません。

2.当社グループの監査役、または就任の前10年間において監査役であったもの

3.当社グループの主要取引先、またはその業務執行者
「主要取引先」とは、最近３年間のいずれかの事業年度における当社グループの主要な販売先等の取引先であって、その年間取引額が、当社グループの当該事業年度における連結売上額の２％を超えるものをいう。

4.当社グループを主要取引先とするもの、またはその業務執行者
「主要取引先」とは、最近３年間のいずれかの事業年度において当社グループを主要な販売先等の取引先とするもの（例：当社グループの仕入先）であって、その年間取引額が、同法人等の当該事業年度における連結売上額の２％を超えるものをいう。

5.当社グループの主要な借入先、またはその業務執行者
「主要借入先」とは、最近３年間のいずれかの事業年度において、当社グループが借入れを行っている金融機関であって、その借入金残高が、当社グループの当該事業年度末における連結総資産の２％を超えるものをいう。

6.当社グループから、最近３年間のいずれかの事業年度において、役員報酬以外に年間1000万円を超える財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（利益を得ているものが法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）

7.当社の主要株主、または主要株主が法人である場合には当該法人の業務執行者
「主要株主」とは、当該事業年度末において、自己又は他人の名義をもって、当社の株式を議決権ベースで10％を超えて保有する株主をいう。

8.当社グループと社外取締役の相互就任の関係にある法人の取締役、監査役、会計参与、執行役又は執行役員

9.当社グループから、最近３年間のいずれかの事業年度において、年間1000万円を超える財産上の利益の寄附を受けているもの
（寄附を受けているものが法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者）

10.上記1から9までに掲げるもの（重要な地位にあるものに限る）の配偶者及び二親等以内の親族
「重要な地位にあるもの」とは、取締役、執行役及び執行役員及びこれらと同等の地位を持つものをいう。

【原則４－１１　取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】
【補充原則　4－11－1】

当社は、取締役会での議論を積極的かつ効果的なものとするために、取締役会の少人数体制を維持しています。また、取締役会出席者13名中、4名は社外取締役及び社外監査役として、経営の透明性と健全性の維持に努めています。取締役候補者の決定に際しては、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランスを考慮し、多様性を確保することを基本方針としています。

【補充原則　4－11－2】
個々の取締役・監査役の兼任状況については、株主総会招集通知及び有価証券報告書に記載していますので、ご参照ください。

【補充原則　4－11－3】
取締役会は、積極的かつ効率的な議論をおこなうにあたり適切な人数（取締役9名、監査役4名）であり、社外取締役2名・社外監査役2名を含む、幅広い経験を持つ取締役・監査役で構成されています。2016年度（2016.1.1～2016.12.31）においては、取締役会は12回開催され、出席率は97.9%でした。
取締役会の実効性評価については、2017年1月に取締役および監査役の全員を対象に以下項目のアンケートによる自己評価を実施し、2017年2月度の取締役会で集計結果を全て報告の上、それを基に取締役会の実効性について議論を行いました。

対象者：取締役および監査役の全員
回答方式：記名方式
評価方法：5段階評価の選択式
主な評価項目：取締役会の構成、運営、監督機能、リスクマネジメント、意思決定機能、ボードカルチャー等

その結果、それぞれの項目において評価は概ね高い水準にあり、当社の取締役会は概ね適切に機能していることを確認しました。一方で、取締役会の実効性を高めるために活発な議論の促進、海外事業の拡大に伴うリスクマネジメント、後継者育成の重要性の認識等に関する意見や提言があり、今後はこれを基に、更に取締役会の機能が強化できるよう改善を進めていきます。

【原則４－１４　取締役・監査役のトレーニング】
当社では、CSR、人権、安全、環境、品質等のテーマに関して役員フォーラムを開催し、経営の監督に必要な知識の取得・更新の機会を付与しています。また、当社の事業活動についての理解を深め適切な経営判断がおこなえるよう、海外関連会社・国内事業所での取締役会開催、視察、現場幹部とのディスカッション（それぞれ年１回以上）を実施しています。

【原則５－１　株主との建設的対話に関する方針】
当社は、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主・投資家との建設的な対話を促進しています。
そのための体制整備、取り組みに関する方針は次の通りです。

⑴ 基本的な考え方
当社は、社長、企画本部長が経営方針及び重点施策、決算概要等についての説明会を開催し、国内外の機関投資家との建設的対話を進めています。また、WEB等の積極的な活用により個人投資家を含むすべてのステークホルダーにタイムリーな情報提供をおこない、あわせてアンケートを実施する等、双方向のコミュニケーションの活発化に取り組んでいます。

⑵ IR体制
企画本部長が全体総括をおこなっています。IR担当部門を中心に、経営企画、財務、広報、総務、法務などの関連部門との有機的連携によりIR活動の充実に努めています。

⑶ 社内へのフィードバック
投資家との対話の内容は、必要に応じ、社長、企画本部長を通じて、取締役会、執行役員会及び関連部門にフィードバックしています。

⑷ 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方針
投資家との対話において、未公表の重要事実などのインサイダー情報は伝達していません。なお、適時開示にかかる社内体制については、下記の通りです。

1) 財務情報開示委員会
当社は、財務情報開示の公正性、正確性、適時性及び網羅性を確保するための監視・統制をおこなうために、財務情報開示委員会を設置しています。財務情報開示委員会は、企画本部長を委員長、CSR本部副本部長、経営企画部長、総務部長、コーポレートコミュニケーション部長、財務部長、グローバルマネジメント推進部長、監査部長を委員とし、常勤監査役をオブザーバーとするメンバーで構成されています。金融商品取引法に基づく有価証券報告書・四半期報告書の作成、報告、評価を目的として定期的に委員会を開催するとともに、重要な決定事実・発生事実等開示すべき事実があったときなどには臨時に委員会を開催することとしています。

2) 情報開示にかかる社内規定
当社は、行動憲章に「クボタグループは、適時かつ適切に企業情報を開示し、企業活動の透明性を高め説明責任を履行」することを明記し、行動基準として「企業情報の適時・適切な開示」とともに「インサイダー取引の禁止」を定めています。この行動基準及びインサイダー取引の未然防止については、階層別教育などを通じその周知・徹底に努めています。

## 2．資本構成

| | |
|---|---|
| 外国人株式保有比率 | 30%以上 |

### 【大株主の状況】 更新

| 氏名又は名称 | 所有株式数（株） | 割合（%） |
|---|---|---|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口） | 109,137,200 | 8.79 |
| 日本生命保険相互会社 | 62,542,265 | 5.03 |
| 明治安田生命保険相互会社 | 59,929,501 | 4.82 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口） | 50,021,700 | 4.03 |

| | | |
|---|---|---|
| 株式会社三井住友銀行 | 45,006,000 | 3.62 |
| 株式会社みずほ銀行 | 45,006,000 | 3.62 |
| GIC PRIVATE LIMITED － C | 21,289,000 | 1.71 |
| モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシー | 19,011,753 | 1.53 |
| 株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行 | 18,156,729 | 1.46 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社・三井住友信託退給口 | 17,872,000 | 1.44 |

| | |
|---|---|
| 支配株主（親会社を除く）の有無 | ――― |
| 親会社の有無 | なし |

補足説明

―――

## 3．企業属性

| | |
|---|---|
| 上場取引所及び市場区分 | 東京 第一部 |
| 決算期 | 12 月 |
| 業種 | 機械 |
| 直前事業年度末における（連結）従業員数 | 1000人以上 |
| 直前事業年度における（連結）売上高 | 1兆円以上 |
| 直前事業年度末における連結子会社数 | 100社以上300社未満 |

## 4．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

## 5．その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

## 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

### 1．機関構成・組織運営等に係る事項

| | |
|---|---|
| 組織形態 | 監査役設置会社 |

**【取締役関係】**

| | |
|---|---|
| 定款上の取締役の員数 | 10 名 |
| 定款上の取締役の任期 | 1 年 |
| 取締役会の議長 | 社長 |
| 取締役の人数 更新 | 9 名 |
| 社外取締役の選任状況 | 選任している |
| 社外取締役の人数 | 2 名 |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 | 2 名 |

会社との関係(1)

| 氏名 | 属性 | 会社との関係(※) | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | a | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k |
| 松田　譲 | 他の会社の出身者 | | | | | | | | | | | |
| 伊奈　功一 | 他の会社の出身者 | | | | | | | | | | | |

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2) 更新

| 氏名 | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由 |
|---|---|---|---|
| 松田　譲 | ○ | 松田　譲氏の出身元である協和発酵キリン株式会社および重要な兼職先である公益財団法人 加藤記念バイオサイエンス振興財団、株式会社バンダイナムコホールディングスおよびJSR株式会社と当社との間では取引関係は存在しません。 | 東証一部上場企業である協和発酵キリン株式会社の社長を長きにわたって務め、経営者として豊富な経験と幅広い知見を有しており、当社のグローバル化をはじめ、経営全般に対する助言が期待できるため。<br>同氏は証券取引所の定める独立役員の要件を充たしており、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断したため。 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 伊奈　功一 | ○ | 伊奈功一氏の重要な兼職先であるダイハツ工業株式会社と当社との間には取引関係がありますが、その取引額は両社の連結売上高のそれぞれ0.1%以下です。 | トヨタ自動車株式会社では工場･生産の責任者を歴任し、また、ダイハツ工業株式会社では社長･会長を務め、ものづくり、経営者として豊富な経験と幅広い知見を有しており、当社のグローバル化をはじめ、経営全般に対する助言が期待できるため。<br>同氏は証券取引所の定める独立役員の要件を充たしており、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断したため。 |

| | |
|---|---|
| 指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無 | あり |

### 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

| | 委員会の名称 | 全委員（名） | 常勤委員（名） | 社内取締役（名） | 社外取締役（名） | 社外有識者（名） | その他（名） | 委員長（議長） |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 指名委員会に相当する任意の委員会 | 指名諮問委員会 | 4 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | なし |
| 報酬委員会に相当する任意の委員会 | 報酬諮問委員会 | 4 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | なし |

### 補足説明 更新

2016年3月より指名諮問委員会（半数以上が社外取締役で構成）を設置し、取締役候補者の選任に関して社外取締役の適切な関与･助言を得ながら審議をおこなっています。
同じく2016年3月より、報酬諮問委員会（半数以上が社外取締役で構成）を設置し、取締役報酬制度の在り方及び報酬水準等に関し社外取締役の適切な関与･助言を得ながら審議をおこなっています。

## 【監査役関係】

| | |
|---|---|
| 監査役会の設置の有無 | 設置している |
| 定款上の監査役の員数 | 6 名 |
| 監査役の人数 | 4 名 |

### 監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

内部監査部門及び会計監査人はそれぞれ監査役会に対して、監査の計画や結果等の報告を随時もしくは定期的に行っております。また、内部監査部門と会計監査人との間でも必要に応じて情報交換が行われる体制となっており、効率的な監査活動の実施が図られております。

| | |
|---|---|
| 社外監査役の選任状況 | 選任している |
| 社外監査役の人数 | 2 名 |
| 社外監査役のうち独立役員に指定されている人数 | 2 名 |

### 会社との関係(1) 更新

| 氏名 | 属性 | 会社との関係(※) | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | a | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k | l | m |
| 森田　章 | 学者 | | | | | | | | | | | | | |
| 鈴木　輝夫 | 公認会計士 | | | | | | | | | | | | | |

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在･最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在･最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a　　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与

c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

### 会社との関係(2) 更新

| 氏名 | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由 |
|---|---|---|---|
| 森田　章 | ○ | 森田　章氏の重要な兼職先である同志社大学および弁護士法人三宅法律事務所と当社との間では取引関係は存在しません。 | 法学者として豊富な経験と知識、とりわけ会社法や金融商品取引法に関する知見を有しているため。<br>同氏は証券取引所の定める独立役員の要件を充たしており、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断したため。 |
| 鈴木　輝夫 | ○ | 鈴木輝夫氏の重要な兼職先である株式会社セブン-イレブン-ジャパンと当社との間では取引関係は存在しません。 | 公認会計士として会計・財務に関する豊富な経験や知識、とりわけ米国会計基準や国際会計基準に関する豊富な知見を有しているため。<br>同氏は証券取引所の定める独立役員の要件を充たしており、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断したため。 |

## 【独立役員関係】

| | |
|---|---|
| 独立役員の人数 | 4 名 |

### その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役及び社外監査役の全員を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

## 【インセンティブ関係】

| | |
|---|---|
| 取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況 | 業績連動型報酬制度の導入、その他 |

### 該当項目に関する補足説明

報酬のうち、取締役賞与については連結業績をベースにした業績連動型で支給総額を算出し、株主総会の決議を経て、業績等を勘案した総合評価に基づき個人毎に配分しております。
また、新たに上記賞与を短期インセンティブとして、譲渡制限付株式を中長期インセンティブとして付与します。

| | |
|---|---|
| ストックオプションの付与対象者 | |

### 該当項目に関する補足説明

―――

## 【取締役報酬関係】

| | |
|---|---|
| （個別の取締役報酬の）開示状況 | 一部のものだけ個別開示 |

### 該当項目に関する補足説明 更新

連結報酬等の総額が1億円以上の者は、有価証券報告書において個別開示をおこなっております。

取締役 8名、556百万円（うち、社外2名、29百万円）
監査役 5名、101百万円（うち、社外3名、33百万円）

| | |
|---|---|
| 報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 | あり |

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬については、株主総会の決議によって決定した取締役の報酬総額の限度額内において、会社の業績、世間水準等を勘案し、社外取締役と社内取締役で構成する報酬諮問委員会（半数以上が社外取締役、オブザーバーとして社外監査役を含む）で審議し、取締役会で決定しています（本報告書1 原則3-1 (3)参照）。また、賞与総額については、株主総会での決議により決定しています。

**【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】**

社外取締役については、6名のスタッフが、常時補助する体制をとっております。また、取締役会資料は事前説明を行っております。
社外監査役については、社内出身の監査役ならびに5名のスタッフが、社外監査役による監査を常時補助する体制をとっております。

## 2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

・取締役会は全社の戦略的な意思決定と執行役員による業務執行の監督を行います。取締役会は9名の取締役（うち、社外取締役2名）で構成されております。
定例取締役会を毎月1回開催するほか、必要に応じ随時開催し、経営計画に関する事項、資金計画、投資、事業再編等の重要経営課題について審議、決定しております。

・当社は地域や現場での業務執行を強化し迅速かつ適切な経営判断を行うため、執行役員制度を採用しております。執行役員会は代表取締役社長（以下、社長）及び執行役員（34名）で構成されております。
定例執行役員会を毎月1回開催するほか、必要に応じ随時開催し、社長は取締役会の方針や決議事項を執行役員に指示・伝達し、執行役員は業務執行状況を社長に報告します。

・当社は有限責任監査法人トーマツを会計監査人として選任し、同監査法人に属する公認会計士の佃弘一郎氏、池田賢重氏、岡田明広氏が当社の会計監査業務を執行しております。また、公認会計士27名、公認会計士試験合格者14名、その他24名が監査業務の補助をおこなっております。

## 3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は監査役会設置会社です。
当社は社外取締役として、会社経営の豊富な経験と幅広い知見を有する2名を選任しております。また、社外監査役として、独立した立場にある財務・会計の専門家1名、法律の専門家1名を選任しております。社外取締役を含む取締役会による経営者の監督と監査役による監査体制は、経営監視機能として十分機能しており、当社のガバナンス上最適であると判断しております。

## Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

| | 補足説明 |
|---|---|
| 株主総会招集通知の早期発送 | 株主総会開催日の3週間前に発送しています。<br>また、発送日前に招集通知（和文・英文）を会社ホームページ及び東京証券取引所のホームページに掲載しています。 |
| 集中日を回避した株主総会の設定 | 定時株主総会は開催が集中する日を回避して設定しています。 |
| 電磁的方法による議決権の行使 | インターネットによる議決権行使を導入し、パソコンによる行使を可能にしています。 |
| 議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み | 株式会社ＩＣＪが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を可能にしています。 |
| 招集通知（要約）の英文での提供 | 英文招集通知（事業報告も含む）を会社ホームページ及び東京証券取引所のホームページ、<br>機関投資家向け議決権行使プラットホームにも掲載しています。 |

### 2. IRに関する活動状況 更新

| | 補足説明 | 代表者自身による説明の有無 |
|---|---|---|
| アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催 | 年度決算発表時の説明会では、社長が、経営方針や重点施策も併せて説明しています。<br><br>【機関投資家やアナリストの皆様との対話】<br><br>当社はこれまで機関投資家やアナリストを対象とした個別・グループ面談をおこなってきたほか（2016年は約480件実施）、製品展示見学会・事業説明会、（中間）決算説明会を実施してきました。<br><br>【個人株主・投資家向けイベント】<br><br>さらに2016年より、個人株主・投資家とのコミュニケーションを図り信頼関係を構築するために、個人株主を対象とした工場見学会の開催、及び個人投資家を対象とした会社説明会（社長）の開催やIRフェアの参加等、積極的な取組みを実施しています。詳細は、こちらの「個人投資家向け情報」をご参照ください。<br>http://www.kubota.co.jp/ir/sh_info/personal/index.html | あり |
| 海外投資家向けに定期的説明会を開催 | 企画本部長が海外投資家向けカンファレンスに年2回以上参加しています。 | なし |
| IR資料のホームページ掲載 | 当社はホームページ上に、決算短信、決算説明会資料、有価証券報告書、KUBOTA REPORT（事業・ＣＳＲ報告書）、クボタ通信等を掲載しています。<br><br>日本語版ＵＲＬ　：http://www.kubota.co.jp/ir/index.html<br>英語版ＵＲＬ　　：http://www.kubota-global.net/company/ir/index.html | |
| IRに関する部署（担当者）の設置 | グローバルマネジメント推進部ＩＲグループ | |

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

| | 補足説明 |
|---|---|
| 社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定 | クボタグループとしての企業姿勢、社会との約束、使命を表明するために制定した企業理念「クボタグローバルアイデンティティー」をグループ全従業員が共有し、一人ひとりの役割と責任を果たした企業活動を行うことにより、社会（ステークホルダー）に貢献してまいります。これにより、クボタグループと社会の継続的な相乗発展をめざします。 |

| | |
|---|---|
| 環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施 | 当社はCSR本部を設置し、「食料・水・環境」分野における各種社会貢献活動（クボタeプロジェクト、被災地支援・復興他）を積極的に実施しています。また、CSR経営の一環として、地球環境保全を事業経営の最重要課題と位置づけており、エコファースト企業として中期目標を定め取り組んでいます。これらの活動状況は「ＫＵＢＯＴＡ　ＲＥＰＯＲＴ（事業・ＣＳＲ報告書）」を作成し、<br>ＷＥＢでも公開しています。<br><br>ＵＲＬ　：http://www.kubota.co.jp/csr/report/index.html |
| ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定 | クボタグループは、グループ行動憲章・行動基準に関係法令に従い、適切な時期、方法により経営内容、事業活動などについての適正な企業情報を開示し、株主・投資家をはじめ、消費者、従業員、地域社会など幅広いステークホルダーと積極的にコミュニケーションを図り、企業活動の透明性を高め、説明責任を果たすことを掲げ、実践しています。 |
| その他 | 【女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】<br><br>グローバルに事業を展開する当社において、異なる価値観・考え方を認め、多様な視点を持つことは、組織の持続的成長にとって不可欠です。これまでダイバーシティ推進の端緒として、「女性活躍推進」に取り組み、(1)女性採用数の拡大 (2)女性が働き続けることのできる環境整備 (3)女性の育成機会の創出を積極的に推進してきました。クボタがこれまで取り組んできた、女性が働きやすい環境整備から更に踏み込んだ、性別に関係なく導入しているワーク・ライフバランス施策などが社外から評価され、2017年3月、女性活躍に優れた上場企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「なでしこ銘柄」に初めて選出されました。<br>今後も、人材の多様性（性別・年齢・障がいの有無・国籍など）を前提に、一人ひとりが能力を最大限発揮できる労働環境の深耕を進めるだけでなく、介護や育児といった、従業員の抱える「仕事をする上での制約」を周囲が今まで以上に支える企業を目指していきます。<br>詳細は、こちらの「ダイバーシティマネジメントの推進」をご参照ください。<br>http://www.kubota.co.jp/csr/office/diversity.html |

# Ⅳ内部統制システム等に関する事項

## 1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社では、業務の適正を確保するための体制等として、以下の10項目の整備事項を取締役会で定め、実践しています。
なお、2015年5月12日開催の取締役会で一部改定を行いました。

1．取締役・使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
取締役・執行役員・使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制の基礎として、「クボタグループ行動憲章」、「クボタグループ行動基準」を定め、グループ全体の取締役・執行役員・使用人の守るべき規範とする。
全社リスク管理委員会の下、経営上のリスクについて、リスクカテゴリー毎に定めた担当部門（以下「主管部門」という）が、法令・倫理の遵守のための教育、研修などの活動を展開するとともに、監査を実施する。
また、内部通報、相談窓口として、通報者保護を規定した業務規則「内部通報制度運用編」に基づき「クボタホットライン」を設置し、法令違反等の不適切な行為の早期発見と防止を図る。

2．取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
取締役・執行役員の職務の執行に係る情報については、「文書保存規則」等、当社の社内規則・規程に従い適切に保存および管理を行う。
また、必要に応じて閲覧可能な状態を維持する。

3．損失の危険の管理に関する規程その他の体制
コンプライアンス、環境、安全衛生、災害、品質等、当社グループ全体の事業上および業務上のリスクについては、全社リスク管理委員会の下、主管部門あるいは委員会等が、当社グループ全体のリスク対応のための社内規則・規程、マニュアル等を整備し、リスク管理を行う。
また、当社グループに生じる新たなリスクへの対応は、全社リスク管理委員会が担当部門を定め、当該部門がリスク管理を行う。

4．取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
取締役会は、経営の執行方針、法令で定められた事項、その他経営に関する重要事項を決定し、取締役・執行役員の職務執行状況を監督する。
執行役員会で、代表取締役社長は取締役会の方針や決議事項を執行役員に指示・伝達し、執行役員は業務執行状況を社長に報告する。
重要な経営事項については代表取締役社長以下主要役員をメンバーとする「経営会議」で、十分な審議を行い意思決定プロセスの効率性を高める。また、その他の重要な投資案件については、間接部門担当役員を主要メンバーとする「審議会」で、多面的な検討を行う。
これらの審議結果を業務規則「経営会議・審議会運営編」に従い取締役会等に報告し実効性を高める。

5．当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
(a) 当社はグループ全体の統制環境を整備するため「クボタグループ行動憲章」、「クボタグループ行動基準」を制定し、理念と行動規範を共有する。さらに、子会社を含めた業務の適正を確保するため、諸規則・規程類を整備し、適切な内部統制システムを構築する。
財務報告に係る内部統制システムをはじめとした経営上のリスクに関する内部統制システムの整備、運用状況は、当社および子会社の各部門が自主監査した後、内部監査部門ならびに主管部門が監査し、その結果を、担当役員、全社リスク管理委員会委員長、代表取締役社長、取締役会、監査役に報告する。
(b) 子会社の管理は、当社が定める子会社管理規則に基づき実施し、業務の適正を確保する。子会社は、子会社の業務および子会社の取締役等の職務の執行の状況を、当社の所管部門に報告する。当社は当社の事業部門と子会社との事業上のつながりを重視し、関係する事業部門を第一次管理部門とした上で、子会社から経営計画等の報告を受け、経営検討会議にて協議すること等により、子会社の取締役の職務の執行の効率を確保する。

6．取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
当社は当社の取締役・執行役員・使用人、ならびに子会社の取締役・執行役員・使用人が、監査役に対して、法定の事項に加え、次の事項を遅滞なく報告する体制を定める。監査役に報告を行った者に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを行わない。
(a) 会社に経営上影響を及ぼすと思われる事項
(b) 内部監査部門ならびに主管部門が行う監査の内容
(c) 「クボタホットライン」による通報の内容
(d) その他監査役会および監査役が要求する事項

7．監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
監査役の職務を補助する組織として監査役室を設け、専任の使用人を置く。

8．前号の使用人の取締役からの独立性および監査役の当該使用人に対する指示の実効性確保に関する事項
前号の使用人は、専ら監査役の指示に従って、その職務の補助を行う。また、前号の使用人の人事異動、人事評価等については、人事担当役員と監査役で事前に協議し、合意の上実施する。

9．監査役の職務の執行について生ずる費用の処理に係る方針
当社は監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、予算を設けるほか、職務の執行のために緊急又は臨時に支出する費用又は償還の処理については、監査役の請求に基づき円滑に行う。

10．その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
(a) 代表取締役社長は、監査役と定期的かつ随時に会合を持ち、会社が対処すべき課題、監査役の監査の環境整備などについて、意見を交換する。
(b) 取締役会は監査役より監査方針および監査計画の説明を受け、取締役は監査役との意思疎通に努め、情報交換ならびにその他の実効的な連携を図る。

## 2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

1．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方
当社では、クボタグループ行動基準のなかで、「反社会的勢力との絶縁」を定めています。また、これを当社ホームページにも掲載し内外に

表明しています。

「反社会的勢力との絶縁」

私たちは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力や団体に対しては、毅然とした態度で臨み、警察などの機関と連携して絶縁を徹底します。反社会的勢力からの不当な要求には絶対に応じません。

2．整備状況

ア．CSR本部を設置し、コンプライアンス推進部、法務部、監査部門が一体となって、法令遵守活動を推進できる体制を構築しています。また、寄付･団体加入を審査する社内委員会の活動を実施するとともに、広告宣伝費等に対するモニタリング活動にも注力しています。

イ．大阪府暴力追放推進センター、大阪府企業防衛連合協議会等が行う地域活動や会合に参加し、反社会的勢力排除に取り組んでいます。

ウ．クボタグループ全社員に行動基準の携帯用カードを配布し、常に携帯することにより周知徹底を図っています。

## V その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

| | |
|---|---|
| 買収防衛策の導入の有無 | なし |

該当項目に関する補足説明

―――

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

―――

