

For Earth, For Life
Kubota

第128回 定時株主総会のご案内

日 時

2018年３月23日(金曜日) 午前10時

受付開始 午前９時

場 所

当社本社ビル 大ホール

大阪市浪速区敷津東一丁目２番47号

目 次

■ 株主の皆様へ …… 2
■ 第128回定時株主総会招集ご通知 …… 9
■ 株主総会参考書類
　第１号議案　取締役10名選任の件 …… 12
　第２号議案　監査役３名選任の件 …… 23
　第３号議案　取締役の報酬額改定の件 …… 26
　第４号議案　取締役賞与支給の件 …… 26
■ 第128回定時株主総会招集ご通知添付書類
　事業報告 …… 27
　連結計算書類 …… 60
　計算書類 …… 62
　監査報告 …… 64
■ ご参考 …… 67

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

ご出席いただいた株主様には、ささやかではございますが、お土産を準備しております。**お土産は、ご持参の議決権行使書の枚数にかかわらず、ご出席の株主様お一人様につき１個とさせていただきます**のでご了承くださいますようお願い申しあげます。

株式会社クボタ

証券コード：6326

この地球の未来のために、クボタグループだからできること







企業理念 「クボタグローバルアイデンティティ」

スピリッツ ― 私たちの精神・姿勢 ―

一. 総合力を生かしすぐれた製品と技術を通じて社会の発展につくそう
一. 会社の繁栄と従業員の幸福を希(ねが)って今日を築き明日を拓(ひら)こう
一. 創意と勇気をもって未知の世界に挑戦しよう

ミッション ― 私たちの使命 ―

人類の生存に欠かすことのできない食料・水・環境。
クボタグループは、優れた製品・技術・サービスを通じ、
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ます。

ブランドステートメント ― 私たちの約束 ―

For Earth, For Life
Kubota

クボタグループは、美しい地球環境を守りながら、
人々の豊かな暮らしをこれからも支えていくことを約束します。

クボタグループがめざす社会価値と重なる国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」



2015年9月、国連本部において「国連持続可能な開発サミット」が開催され、150を超える加盟国首脳の参加のもと、その成果文書として「我々の世界を変革する:持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されました。本アジェンダでは、行動計画として17の目標・169のターゲットからなる「持続可能な開発目標(SDGs)」が掲げられました。

クボタグループは、これらの内容も踏まえ、事業活動を通じたグローバルな課題の解決にチャレンジしています。

株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

クボタグループは、企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」に基づき、最も多くのお客様から信頼されることによって最も多くの社会貢献をなしうる「グローバル・メジャー・ブランド」として、クボタブランドを確立することを長期目標に掲げ、世界中に真に必要とされ、存在感のある企業であり続けることをめざしています。

今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申しあげます。

2018年３月

株式会社クボタ 代表取締役社長

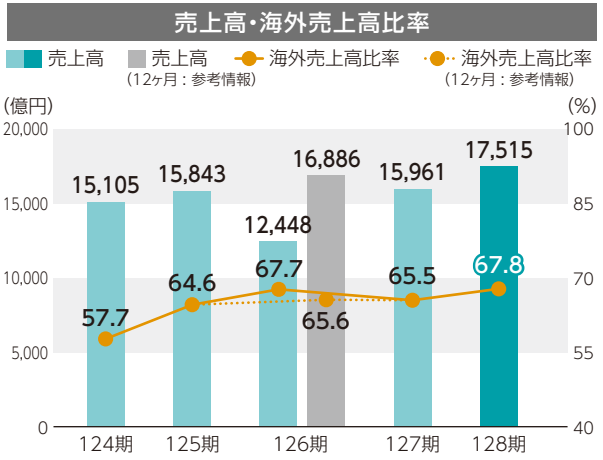
木股昌俊



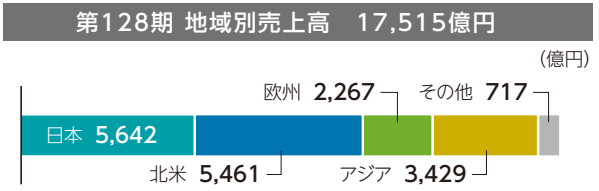
クボタ・グローバル・ループ



食料・水・環境分野で
世界的課題解決をなしうる
グローバル・メジャー・ブランド・クボタをめざして







トップインタビュー

128期について

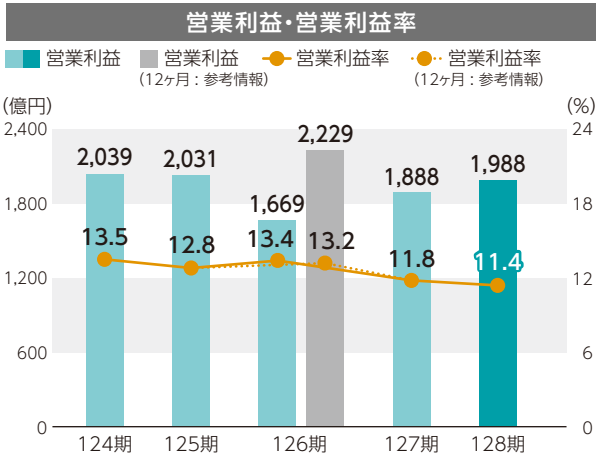
業績は堅調に推移し 経営のグローバル化も進展

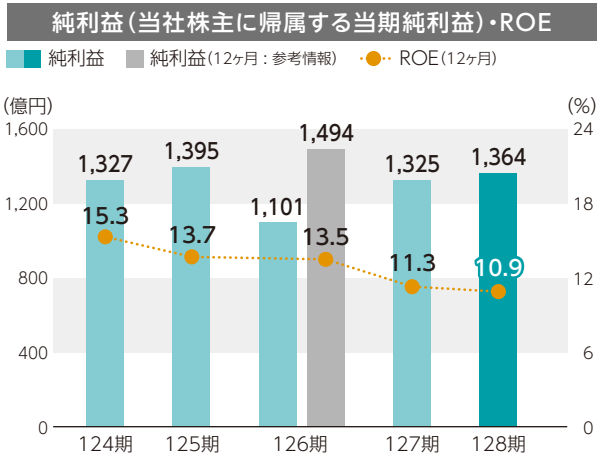
当期の業績に関しましては、概ね堅調に推移いたしました。その中で事業の進展として注目すべき点をご報告しますと、最も著しかったのが海外市場における建設機械の伸長です。新機種を継続的に投入してきたことが奏功し、当期では大幅な事業拡大が図れました。また、本格参入を進める畑作用大型トラクタは、欧州で非常に反応が良く、着実に実績を上げております。アジア市場では、インドで多目的トラクタの販売拡大が進捗し、農業の機械化が進む東南アジア諸国でも存在感を示すことができました。

加えて、全世界的な建設機械の需要拡大を受け、エンジン事業も大きく伸びております。

課題である経営のグローバル化につきましては、着実に前進いたしました。これまでは海外にある各地域の拠点で個々に人材の育成やマーケティング、財務などに取り組んできましたが、2011年に中国において初めて全拠点を統括する会社を設立しました。この取り組みが機能したことで、現在、他の地域でも統括組織の整備を本格化させているところです。昨年は欧州で統括会社を設立しました。今後は北米にも同様の体制を整備していく予定です。

また、東南アジアでは、タイにR&Dにおける統括機能をつくり、周辺諸国へのサポートを行っております。





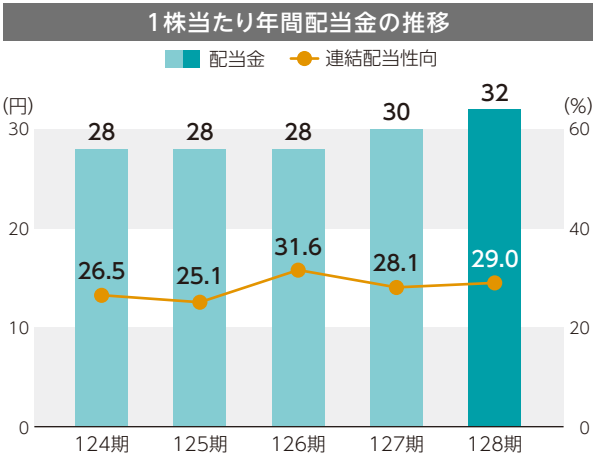
企業の成長に欠かせない技術開発・新製品開発につきましても、地域単位での統括体制の導入により、縦割り体制に横串を入れ、情報交換や広い視野での取り組みが行える体制の整備を進めました。

また、北米・タイ・中国の研究開発施設において新たな人材の投入、設備の充実等、積極的な投資を行いました。来期は欧州でも実施していく計画です。



木股社長に聞く

クボタグループの「これから」





クボタファームマシナリーヨーロッパで現地従業員と対話する木股社長

トップインタビュー

長期目標“GMBクボタ”の実現へ向けて

世界が抱える課題解決へ向けた意識改革に手ごたえ

クボタグループは、「食料・水・環境」に携わる事業を展開する中、世界が抱える課題の解決へ向けて貢献できうる企業として、“GMBクボタ（グローバル・メジャー・ブランド・クボタ)”をめざしております。

当期におきましては、国内外の事業所・拠点等を回り、従業員一人ひとりが“GMBクボタ”実現に向けて奮闘している手応えを感じました。それぞれの部署や部門が、世界の課題解決に貢献していくだけでなく、その結果として「小型建設機械で世界No.1をめざそう」「250馬力以下のトラクタで世界一になろう」「『アジア稲作用農機No.1メーカー』から畑作用も含め『世界の総合農機トップクラスメーカー』をめざそう」といった意欲的な目標への道筋をつけることができました。こういった一連の動きは、将来にわたる業績への反映が期待できるものであり、“GMBクボタ”の実現へ向けての意識改革の進捗は、当期における大きな成果であったと考えております。

	124期	125期	126期(9ヶ月)	127期	128期
株主資本	9,358億円	11,001億円	11,403億円	11,988億円	**13,013億円**
純資産	10,016億円	11,785億円	12,186億円	12,719億円	**13,854億円**
総資産	21,107億円	24,722億円	25,329億円	26,706億円	**28,539億円**
1株当たり株主資本	748.76円	883.10円	916.28円	966.19円	**1,054.86円**
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	105.74円	111.68円	88.47円	106.58円	**110.30円**

めざすべき企業像について

ESGの課題やSDGsの目標に対し事業を通じて貢献できる企業をめざす

私たちが企業としてめざさなければならない基本姿勢は、ESG（Environment＝環境、Social＝社会、Governance＝企業統治）の観点を強く意識したうえで事業経営を進め、健全な企業発展と企業価値向上を追求することです。

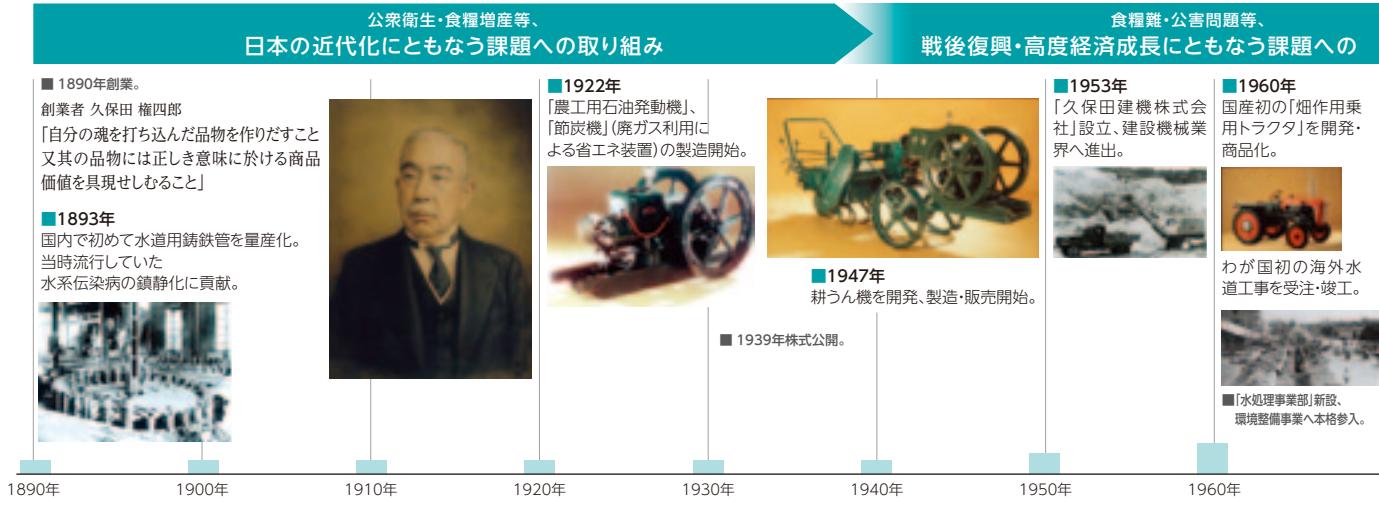
クボタグループは、創業以来、社会のインフラに関わる事業を展開して今日に至っており、現在は「食料・水・環境」分野での事業を通じた課題解決に貢献し、信頼される存在であらねばならないと考えております。

食料分野では、農業従事者の不足が本格化している日本やアジア諸国に対し、トラクタ等の農機による機械化の推進や営農方式の提案、ノウハウ提供などを進めております。これらは世界的に不足が予想される食料問題の解消につながるだけでなく、教育機会の確保や農業従事者の作業軽減等にも結び付き、社会的な問題を同時に解決できると考えています。

また、企業の取り組みとして注視されている「働きがい」につきましても、社会的課題としてとらえ、例えば障がい者の方々が農業に従事していただける事業・仕組みづくりなどを展開しております。

水・環境の分野でいいますと水質改善への注目が集まるアジアでは、中国をはじめとして、各国が進める環境整備基準に対応した産業排水・

■クボタの事業活動を通じた社会価値創造のあゆみ



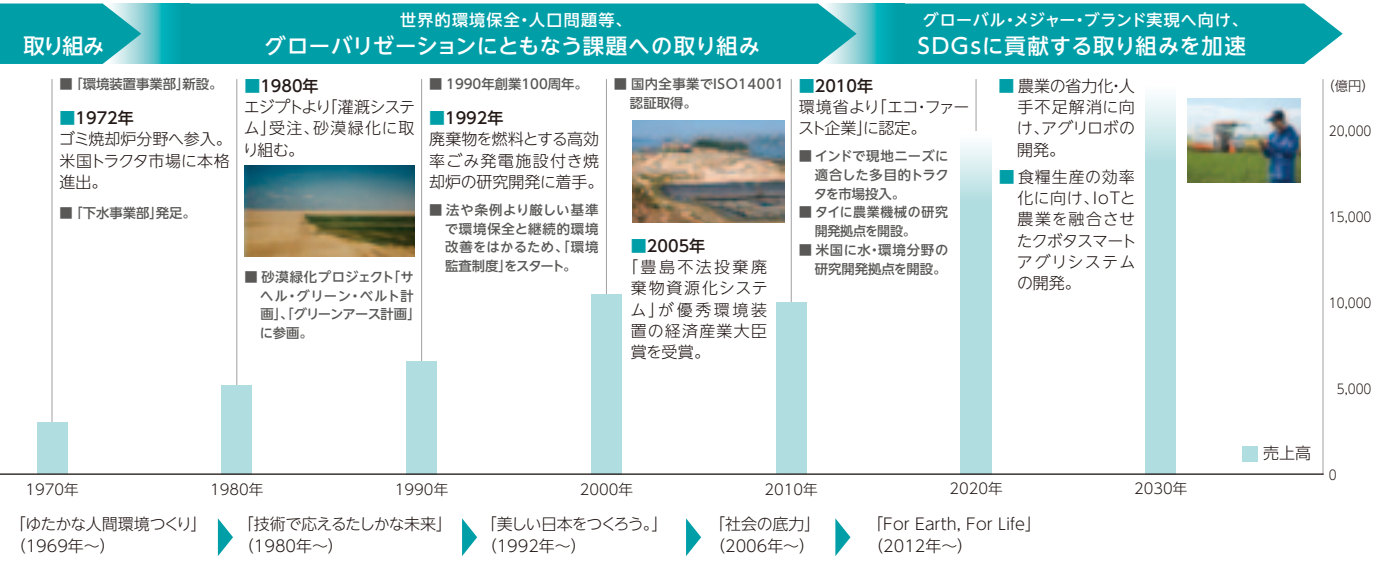
生活排水などを処理する水処理設備の供給も事業として展開しております。

また、国内では産業廃棄物の不法投棄があった香川県豊島におきまして、2000年から産業廃棄物の中間処理施設の建設・運用を手掛け、2017年6月に直島での処理を完了いたしました。ただ不法投棄の現場は「完全修復」がなされたわけではなく、浸透した汚染水の処理は今後も続いていきます。この事業で得たノウハウを活かし、国内のみならず海外でも汚染された土壌処理に貢献したいと考えております。

安定した水の供給という観点では、地震の多いアメリカ西海岸で、クボタの耐震性に富むダクタイル鋳鉄管の採用が増えてきました。国内の各地で問題化している耐用年数を超えた水道管の更新に対しても、今まで以上にコストダウンを図った製品の供給をはじめ、設計から施工、運営までトータルで提案していきます。また、現在、研究を進めている放射能の影響を受けた土壌の無害化処理や肥料として下水からリンを回収する方法などについては一層開発スピードの加速を図ってまいります。

企業統治につきましては、グループ全体としてコンプライアンスの徹底を図ることはもとより、企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」のもと、一人ひとりが自覚を持って仕事に従事できる環境づくりや啓発に注力しております。

最近、マスコミや企業の間で注目を集めている2015年に国連サミットで採択されたSDGs(Sustainable Development Goals＝持続可



能な開発目標）は、我々が取り組むべき事業とは何かを示唆する指標であり、また、改めて我々が取り組んできた事業が社会貢献につながっていることを再確認させる内容であります。持続的な成長を図るには新事業の展開が不可欠ですが、実行に際しての判断基準は“社会に貢献し得るか”にあり、SDGsで示された17の目標が大いなる道しるべとなります。現時点でクボタグループが展開している事業を17の目標に照らし合わせてみると、すべてが何らかのかたちで関連しており、我々が歩んできた道に間違いはないとの確信を得るとともに、今後一層目標達成に向けて活動を推進していきたいと強く感じております。

今後の取り組みについて

売上拡大と利益改善で さらなる企業価値の向上をめざす

129期は利益重視の方針を継続し、顧客ニーズに合った製品の提供やクボタ生産方式の徹底に注力し、事業拡大と収益力の向上により企業価値を一層高めてまいります。同時に、企業理念である「クボタグローバルアイデンティティ」に基づいた経営に邁進し、お客様や社会からより一層信頼される企業をめざしてまいります。

株主の皆様におかれましては、社会に必要とされる企業として発展することをめざすクボタグループの事業活動にご期待いただき、さらなるご支援を賜りますようお願い申しあげます。

株 主 各 位

証券コード：6326
2018年 3 月 2 日

大阪市浪速区敷津東一丁目２番47号
株式会社クボタ
代表取締役社長　木 股　昌 俊

第128回 定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

さて、当社第128回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、**当日ご出席願えない場合は、次頁のいずれかの方法によって議決権を行使することができます**ので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、ぜひとも議決権を行使くださいますようお願い申しあげます。

※ご出席いただいた株主様には、ささやかではございますが、お土産を準備しております。**お土産は、ご持参の議決権行使書の枚数にかかわらず、ご出席の株主様お一人様につき１個とさせていただきます**のでご了承くださいますようお願い申しあげます。

敬　具

記

日　　時	**2018年３月23日（金曜日）午前10時**（受付開始 午前９時）
場　　所	**当社本社ビル 大ホール** 大阪市浪速区敷津東一丁目２番47号 末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。
目 的 事 項	報告事項 1．第128期（2017年１月１日から2017年12月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類ならびに計算書類の内容報告の件 2．会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 決議事項 第１号議案 **取締役10名選任の件** 第２号議案 **監査役３名選任の件** 第３号議案 **取締役の報酬額改定の件** 第４号議案 **取締役賞与支給の件**

以　上

議決権行使のご案内

当日ご出席の場合

株主総会会場での議決権行使の場合



株主総会開催日時

2018年3月23日(金曜日)
午前10時(受付開始午前9時)

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。なお、議事資料として本冊子をご持参ください。また、株主様ではない代理人および同伴の方など、議決権を行使することができる株主様以外の方はご入場いただけませんので、ご注意願います。

当日ご出席願えない場合

郵送(書面)による議決権行使の場合



行使期限

2018年3月22日(木曜日)
午後5時 到着

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。

インターネットによる議決権行使の場合



行使期限

2018年3月22日(木曜日)
午後5時 締切

指定の議決権行使サイトにアクセスしていただき、行使期限までに議案に対する賛否をご入力ください。

詳細は次頁をご参照ください。

※書面とインターネットにより、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものといたします。

- 連結計算書類の連結純資産変動計算書、連結注記表および計算書類の株主資本等変動計算書、個別注記表につきましては、法令および当社定款第16条に基づき、当社ホームページ　株主総会招集通知掲載サイトに掲載しています。
- 連結純資産変動計算書、連結注記表、株主資本等変動計算書および個別注記表につきましては、会計監査人が会計監査報告書を、監査役が監査報告書をそれぞれ作成する際に監査した連結計算書類および計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正をすべき事情が生じた場合は、当社ホームページ　株主総会招集通知掲載サイトに修正後の事項を掲載させていただきます。

株主総会招集通知掲載サイト http://www.kubota.co.jp/ir/sh_info/convocation_open.html



インターネットによる議決権行使のご案内

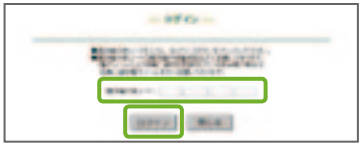
行使期限 2018年３月22日（木曜日）午後５時まで受付

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申しあげます。

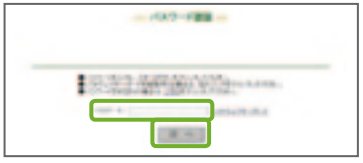
▶アクセス手順

1. 議決権行使サイトへアクセス
   https://www.web54.net
   ［アクセス用QRコード］▶

2. ログインする



3. パスワードの入力



4. 以降は画面の入力案内にしたがって賛否をご入力ください。

□ インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から議決権行使サイト（https://www.web54.net）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載の議決権行使コードおよびパスワードをご利用のうえ、画面の案内にしたがって議案の賛否をご登録ください。

□ インターネットによる議決権行使は、**2018年３月22日（木曜日）午後５時まで受付**いたします。
（議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行使されるようお願いいたします。）

□ 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金および通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主様のご負担となります。

※書面とインターネットにより二重に議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。また、インターネットによって複数回数にわたり議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。

インターネットによる議決権行使に関するお問合せ

インターネットによる議決権行使に関して、ご不明な点につきましては、以下にお問合せくださいますようお願い申しあげます。

株主名簿管理人 三井住友信託銀行証券代行ウェブサポート

0120 - 652 - 031 ［受付時間（午前９時～午後９時）］

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

第1号議案　取締役10名選任の件

取締役９名全員が本総会終結の時をもって任期満了となります。本議案は、取締役会における有効な討議ができる適切な員数を維持し、海外事業の拡大に向けたグループ経営基盤の強化、持続的な成長および社会的信頼の向上を実現するとともに、コーポレートガバナンス体制強化のため、新たに社外取締役１名を増員した取締役10名の選任をお願いするものです。なお、本議案が原案どおり承認可決されますと、当社取締役10名のうち社外取締役は３名となります。

取締役候補者は次のとおりです。このうち、松田　譲氏、伊奈功一氏および新宅祐太郎氏は社外取締役候補者であります。

候補者番号	氏名		当社における地位、担当および重要な兼職の状況	取締役会出席状況
1	木股 昌俊（きまた まさとし）	再任	代表取締役社長	12回／12回（100%）
2	久保 俊裕（くぼ としひろ）	再任	代表取締役副社長執行役員 水環境インフラドメイン担当、 人事・総務本部長、本社事務所長、クボタ技能研修所長	12回／12回（100%）
3	木村 茂（きむら しげる）	再任	取締役専務執行役員 企画本部長、グローバルIT化推進部長	12回／12回（100%）
4	小川 謙四郎（おがわ けんしろう）	再任	取締役専務執行役員 生産本部長	12回／12回（100%）
5	北尾 裕一（きたお ゆういち）	再任	取締役専務執行役員 機械ドメイン担当、農業機械総合事業部長	12回／12回（100%）
6	吉川 正人（よしかわ まさと）	再任	取締役専務執行役員 クボタトラクター Corp.社長	10回／10回（100%）
7	佐々木 真治（ささき しんじ）	新任	専務執行役員 研究開発本部長	—
8	松田 譲（まつだ ゆずる）	再任 独立役員 社外	取締役 公益財団法人 加藤記念バイオサイエンス振興財団理事長 株式会社バンダイナムコホールディングス取締役、JSR株式会社取締役	12回／12回（100%）
9	伊奈 功一（いな こういち）	再任 独立役員 社外	取締役 ダイハツ工業株式会社相談役	12回／12回（100%）
10	新宅 祐太郎（しんたく ゆうたろう）	新任 独立役員 社外	テルモ株式会社顧問 参天製薬株式会社取締役、株式会社J-オイルミルズ取締役 公益財団法人東燃国際奨学財団常務理事	—

（注）１．取締役候補者は、取締役会において、指名諮問委員会規程および取締役候補者選任基準に基づき、社内取締役については事業環境および当社の事業に精通し、社外取締役については企業経営者としての豊富な経験および専門的知見を有し、経営者としての高い識見および判断能力を備えている者のなかから、指名諮問委員会（半数以上を社外取締役で構成する）による適切な関与・助言を得て審議され選任されており、客観的な視点を取り入れた透明性の高い手続きとなっています。

２．吉川正人氏の取締役会出席状況は、2017年３月24日の就任後に開催された取締役会のみを対象としています。

候補者番号 1

木股 昌俊（きまた まさとし）

再任

（1951年6月22日生）

所有する当社株式の数	取締役在任期間	取締役会出席状況
71,440株	5年9ヶ月（本総会終結時）	12回/12回（100%）



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1977年 4月	当社に入社
2001年 10月	当社筑波工場長 兼 筑波研修所長
2005年 6月	当社取締役
2007年 4月	当社機械営業本部副本部長
2008年 4月	当社常務取締役
2009年 4月	当社取締役常務執行役員
2009年 4月	当社機械事業本部副本部長、機械営業本部長
2009年 6月	当社常務執行役員
2010年 7月	当社専務執行役員
2010年 8月	サイアムクボタコーポレーション Co.,Ltd.社長
2012年 4月	当社水・環境ドメイン担当、東京本社事務所長
2012年 6月	当社取締役専務執行役員
2012年 8月	当社コーポレートスタッフ管掌、水処理事業部長
2013年 4月	当社調達本部長
2014年 4月	当社代表取締役副社長執行役員
2014年 7月	当社代表取締役社長（現在）

取締役候補者とした理由

木股昌俊氏は、国内外の事業部門において、製造部門や営業部門等の運営に長期にわたって携わり、当社の機械事業および水環境事業に関する幅広い知見と豊富な経験を有しております。2012年に取締役に就任し、2014年7月からは代表取締役社長として当社グループの成長を牽引して事業のグローバル化および経営改革を推し進めてきたほか、取締役会の議長を務め、建設的な議論を促す等、取締役会の機能強化に努めております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の経営に対して適切な監督を行い、持続的な成長と企業価値の向上に寄与できる人材と判断したことから取締役候補者といたしました。

（注）1．木股昌俊氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．木股昌俊氏の取締役在任期間は、直近の連続した取締役在任期間を記載しています。

候補者番号 **2**

久保（くぼ） 俊裕（としひろ） 再任

（1953年4月5日生）

所有する当社株式の数	取締役在任期間	取締役会出席状況
40,904株	6年9ヶ月（本総会終結時）	12回/12回（100%）



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1979年 4月	当社に入社
2003年 4月	当社鉄管研究部長
2005年 10月	当社鉄管企画部長
2007年 6月	当社取締役
2007年 6月	当社水・環境・インフラ事業本部統括部長 水・環境・インフラ事業本部製造統括本部長
2009年 4月	当社取締役執行役員
2009年 4月	当社水・環境システム事業本部長補佐 水環境システム・社会インフラ事業推進本部長 水環境システム・社会インフラ製造統括部長
2009年 6月	当社執行役員
2010年 4月	当社本社事務所長（現在） 当社クボタ技能研修所長（現在） 当社人事部・秘書広報部・業務部・東京業務部担当
2010年 6月	当社秘書部・コーポレート・コミュニケーション部担当
2011年 4月	当社常務執行役員
2011年 6月	当社取締役常務執行役員
2012年 4月	当社人事・総務本部長（現在）
2013年 4月	当社取締役専務執行役員
2014年 7月	当社代表取締役副社長執行役員（現在）
2014年 10月	当社CSR本部長
2016年 1月	当社水・環境ドメイン担当
2017年 1月	当社水環境インフラドメイン担当（現在）

取締役候補者とした理由

久保俊裕氏は、2011年6月に取締役に就任し、当社の水環境事業、人事・総務およびCSRに関する豊富な知識と経験を活かし、取締役会の機能強化に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の経営に対して適切な監督を行い、持続的な成長と企業価値の向上に寄与できる人材と判断したことから取締役候補者といたしました。

(注) 1．久保俊裕氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．久保俊裕氏の取締役在任期間は、直近の連続した取締役在任期間を記載しています。

候補者番号 3

木村（きむら） 茂（しげる） 再任

（1953年9月10日生）



所有する当社株式の数	取締役在任期間	取締役会出席状況
33,498株	5年9ヶ月（本総会終結時）	12回/12回（100%）

略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1977年 4月	当社に入社
2002年 12月	当社財務部長
2003年 4月	株式会社クボタ経理センター社長
2008年 6月	当社取締役
2009年 4月	当社取締役執行役員
2009年 4月	当社経営企画部副担当
2009年 6月	当社執行役員
2010年 10月	当社企画本部長（現在）
2011年 4月	当社常務執行役員
2012年 6月	当社取締役常務執行役員
2013年 10月	当社経営企画部長
2014年 4月	当社取締役専務執行役員（現在）
2016年 4月	当社グローバルIT化推進部長（現在）

取締役候補者とした理由

木村　茂氏は、2012年6月に取締役に就任し、経営企画・財務・IT等の担当役員としての豊富な知識と経験を活かし、経営の財務面からの強化と取締役会の機能強化に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の経営に対して適切な監督を行い、持続的な成長と企業価値の向上に寄与できる人材と判断したことから取締役候補者といたしました。

（注）1．木村　茂氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．木村　茂氏の取締役在任期間は、直近の連続した取締役在任期間を記載しています。

候補者番号 **4**

小川（おがわ） 謙四郎（けんしろう） 再任

（1953年7月23日生）

所有する当社株式の数	取締役在任期間	取締役会出席状況
49,898株	3年9ヶ月（本総会終結時）	12回/12回（100%）



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1979年 4月	当社に入社
2003年 4月	当社堺製造所堺エンジン製造部長 兼 堺製造所臨海エンジン製造部長
2007年 4月	当社筑波工場長 兼 筑波研修所長 排ガス生産技術センター所長
2007年 6月	当社取締役
2009年 4月	当社取締役執行役員
2009年 6月	当社執行役員
2010年 4月	当社堺製造所長、堺研修所長
2011年 4月	当社常務執行役員
2011年 4月	当社建設機械事業部長、建設機械企画管理部長
2012年 4月	当社品質・モノづくり本部長
2013年 1月	当社安全衛生推進本部長
2014年 4月	当社専務執行役員
2014年 6月	当社取締役専務執行役員（現在）
2014年 7月	当社調達本部長
2015年 4月	当社生産技術本部長
2018年 1月	当社生産本部長（現在）

取締役候補者とした理由

小川謙四郎氏は、2014年6月に取締役に就任し、当社の機械事業および水環境事業の製造部門、工場運営、生産技術等の豊富な知識と経験を活かし、生産技術・環境管理等の担当役員として取締役会の機能強化に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の経営に対して適切な監督を行い、持続的な成長と企業価値の向上に寄与できる人材と判断したことから取締役候補者といたしました。

（注）1．小川謙四郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．小川謙四郎氏の取締役在任期間は、直近の連続した取締役在任期間を記載しています。

候補者番号

5 北尾 裕一（きたお ゆういち）

再任

（1956年7月15日生）



所有する当社株式の数	取締役在任期間	取締役会出席状況
49,898株	3年9ヶ月（本総会終結時）	12回/12回（100%）

略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1979年 4月	当社に入社
2005年 4月	当社トラクタ技術部長
2009年 4月	当社執行役員
2009年 4月	当社トラクタ事業部長
2011年 1月	クボタトラクター Corp.社長
2013年 4月	当社常務執行役員
2013年 10月	当社農業機械総合事業部長（現在） 当社農機海外営業本部長
2014年 6月	当社取締役常務執行役員
2015年 4月	当社取締役専務執行役員（現在）
2015年 4月	当社機械ドメイン担当（現在）

取締役候補者とした理由

北尾裕一氏は、2014年6月に取締役に就任し、M&Aを含めた当社の機械事業部門の拡大を実現した豊富な知識と経験を活かし、当社の中核事業である機械事業部門のトップとしての視点から取締役会の機能強化に貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の経営に対して適切な監督を行い、持続的な成長と企業価値の向上に寄与できる人材と判断したことから取締役候補者といたしました。

（注）北尾裕一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 6

吉川 正人（よしかわ まさと）

再任

（1959年1月27日生）

所有する当社株式の数	取締役在任期間	取締役会出席状況
14,100株	1年0ヶ月（本総会終結時）	10回/10回（100%）



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1981年 4月	当社に入社
2008年 2月	当社鉄管企画部長
2009年 10月	当社パイプシステム企画部長 兼 鉄管企画部長
2010年 10月	当社経営企画部長
2012年 4月	当社執行役員
2013年 10月	クボタトラクター Corp.社長（現在）
2015年 4月	当社常務執行役員
2017年 3月	当社取締役常務執行役員
2018年 1月	当社取締役専務執行役員（現在）

取締役候補者とした理由

吉川正人氏は、2017年3月に取締役に就任し、企画部門や海外事業の経営等の豊富な知識と経験を活かし、取締役会の機能強化にグローバルな視点で貢献しております。今後も引き続き、取締役としてグループ全体の経営に対して適切な監督を行い、持続的な成長と企業価値の向上に寄与できる人材と判断したことから取締役候補者といたしました。

(注) 1．吉川正人氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2．吉川正人氏の取締役会出席状況は、2017年3月24日の就任後に開催された取締役会のみを対象としています。

候補者番号

7 佐々木 真治（ささき しんじ）

新任

（1954年9月11日生）

所有する当社株式の数

34,200株



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4月	当社に入社
2004年 4月	当社エンジン技術部長
2009年 4月	当社執行役員
2009年 4月	当社エンジン事業部長
2013年 4月	当社常務執行役員
2015年 4月	当社専務執行役員（現在）
2017年 1月	当社機械ドメイン副担当、建設機械事業部長
2018年 1月	当社研究開発本部長（現在）

取締役候補者とした理由

佐々木真治氏は、当社で長年にわたり機械事業部門の業務執行に携わり、主に当社のエンジン事業のグローバル化の推進や将来に向けての研究開発をとりまとめた豊富な経験と実績を有しております。これらの経験と実績を活かし、取締役としてグループ全体の経営に対して適切な監督を行い、持続的な成長と企業価値の向上に寄与できる人材と判断したことから取締役候補者といたしました。

（注）佐々木真治氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 **8**

松田 譲（まつだ ゆずる）

再任　独立役員　社外

（1948年6月25日生）

所有する当社株式の数	社外取締役在任期間	取締役会出席状況
6,500株	3年9ヶ月（本総会終結時）	12回/12回（100%）



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1977年 4月	協和発酵工業株式会社（現：協和発酵キリン株式会社）に入社
1999年 6月	同社富士工場医薬総合研究所探索研究所長
2000年 6月	同社執行役員
2000年 6月	同社医薬総合研究所長
2002年 6月	同社常務取締役
2002年 6月	同社総合企画室長
2003年 6月	同社代表取締役社長
2008年 10月	協和発酵キリン株式会社代表取締役社長
2012年 3月	同社相談役
2012年 6月	公益財団法人 加藤記念バイオサイエンス振興財団 理事長（現在）
2014年 6月	当社取締役（現在）
2014年 6月	株式会社バンダイナムコホールディングス取締役（現在）
2015年 6月	JSR株式会社取締役（現在）

社外取締役候補者とした理由

松田　譲氏は、総合バイオメーカーの経営者としての豊富な経験と幅広い知見を備えていることに加え、他社の社外取締役としての経験を有しており、人格、識見とも高く、2014年6月から社外取締役として取締役会において経営者の視点から積極的に発言いただいており、経営の監督に適切な役割を果たしていただいております。今後も引き続き、当社の取締役会の監督機能の強化に寄与していただけると判断したことから社外取締役候補者といたしました。

独立性について

松田　譲氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、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にも、特別の関係はありません。

（注）1．当社は、松田　譲氏と会社法第427条第1項の規定に基づく損害賠償責任を限定する契約を締結しています。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としています。当社は、本議案において同氏が選任され就任した場合、当該契約を継続する予定です。
2．当社は、松田　譲氏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います。

候補者番号 9

伊奈 功一（いな こういち）

再任 独立役員 社外

（1948年5月6日生）



所有する当社株式の数	社外取締役在任期間	取締役会出席状況
9,500株	2年9ヶ月（本総会終結時）	12回/12回（100%）

略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1973年 4月	トヨタ自動車工業株式会社（現：トヨタ自動車株式会社）に入社
1998年 1月	同社元町工場機械部部長
2000年 6月	同社元町工場工務部部長
2002年 6月	同社取締役
2002年 6月	同社本社工場工場長、元町工場工場長
2003年 6月	同社常務役員
2003年 6月	同社グローバル生産推進センターセンター長
2004年 6月	同社明知工場工場長
2005年 6月	同社高岡工場工場長、堤工場工場長
2006年 6月	同社三好工場工場長
2007年 6月	同社専務取締役
2007年 6月	同社製造本部本部長、生産企画本部本部長
2009年 6月	同社顧問
2009年 6月	ダイハツ工業株式会社取締役副社長
2010年 6月	同社代表取締役社長
2013年 6月	同社代表取締役会長
2015年 6月	当社取締役（現在）
2016年 6月	ダイハツ工業株式会社相談役（現在）

社外取締役候補者とした理由

伊奈功一氏は、自動車メーカーの経営者としての豊富な経験と幅広い知見を備えていることに加え、ものづくりの分野にも高い見識と豊富な経験を有し、2015年6月から社外取締役として取締役会において主にものづくりの視点から積極的に発言いただいており、経営の監督に適切な役割を果たしていただいております。今後も引き続き、当社の取締役会の監督機能の強化に寄与していただけると判断したことから社外取締役候補者といたしました。

独立性について

伊奈功一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、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%未満です。

（注）1．当社は、伊奈功一氏と会社法第427条第1項の規定に基づく損害賠償責任を限定する契約を締結しています。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としています。当社は、本議案において同氏が選任され就任した場合、当該契約を継続する予定です。
2．当社は、伊奈功一氏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います。

候補者番号

10

新宅 祐太郎（しんたく ゆうたろう）

新任　独立役員　社外

（1955年9月19日生）

所有する当社株式の数

0株



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1979年 4月	東亜燃料工業株式会社（現：JXTGエネルギー株式会社）に入社
1999年 1月	テルモ株式会社に入社
2005年 6月	同社執行役員
2006年 6月	同社取締役執行役員
2007年 6月	同社取締役上席執行役員
2007年 6月	同社研究開発センター・知的財産統轄部・法務室管掌
2009年 6月	同社取締役常務執行役員
2009年 6月	同社経営企画室長、人事部・経理部管掌
2010年 6月	同社代表取締役社長
2017年 4月	同社取締役顧問
2017年 6月	同社顧問（現在）
2017年 6月	参天製薬株式会社取締役（現在）
2017年 6月	株式会社J－オイルミルズ取締役（現在）
2017年 6月	公益財団法人東燃国際奨学財団常務理事（現在）

社外取締役候補者とした理由

新宅祐太郎氏は、医療機器メーカーの経営トップとしてグローバル戦略を積極的に推進された経験と実績に加え、他社の社外取締役としての幅広い知見も有しております。これらを活かし、大局的見地からご意見をいただくことにより、当社の中長期的な企業価値の向上と、ガバナンス体制の強化に貢献していただけると判断し、社外取締役候補者といたしました。

独立性について

新宅祐太郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、重要な兼職先であるテルモ株式会社、参天製薬株式会社、株式会社J－オイルミルズおよび公益財団法人東燃国際奨学財団と当社との間にも、特別の関係はありません。

（注）1．当社は、新宅祐太郎氏が本議案において選任され就任した場合、会社法第427条第1項の規定に基づく損害賠償責任を限定する契約を締結する予定です。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする予定です。
2．当社は、新宅祐太郎氏が本議案において選任され就任した場合、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る予定です。

第2号議案　監査役３名選任の件

監査役　福山敏和、坂本　悟の両氏が本総会終結の時をもって任期満了となります。本議案は、監査体制の強化を図るために、新たに社外監査役１名を増員した監査役３名の選任をお願いするものです。本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。なお、本議案が原案どおり承認可決されますと、当社監査役５名のうち社外監査役は３名となります。

監査役候補者は次のとおりです。このうち、藤原正樹氏は社外監査役候補者であります。

候補者番号 1

福山（ふくやま）　敏和（としかず）　再任

（1955年６月11日生）



所有する当社株式の数	監査役在任期間	取締役会出席状況	監査役会出席状況
10,700株	３年９ヶ月 （本総会終結時）	12回/12回 （100%）	14回/14回 （100%）

略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

1979年　４月	当社に入社
2005年 10月	当社経営企画部長
2009年 10月	ザ・サイアムクボタインダストリー Co.,Ltd. （現：サイアムクボタコーポレーション Co.,Ltd.）副社長 兼　サイアムクボタリーシング Co.,Ltd.取締役
2010年　８月	サイアムクボタコーポレーション Co.,Ltd.副社長 兼　サイアムクボタリーシング Co.,Ltd.取締役
2014年　６月	当社常勤監査役（現在）

監査役候補者とした理由

福山敏和氏は、当社の経営企画部門の責任者や海外拠点の経営幹部を歴任し、グローバル感覚や、管理や経理への相当程度の知見を有しております。また、2014年より当社の常勤監査役を務め、その経験を活かして当社の監査業務への一層の貢献が期待できることから監査役候補者といたしました。

（注）福山敏和氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 2

檜山 泰彦（ひやま やすひこ）

新任

（1957年12月25日生）

所有する当社株式の数
16,800株



略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

1981年 4月	当社に入社
2008年 4月	クボタインダストリアルイクイップメント Corp.社長
2010年 4月	当社トラクタ事業推進部長
2012年 4月	当社農機事業推進部長
2014年 4月	当社農業機械総合事業部第一事業ユニット長 兼　農機第一事業推進部長 兼　農機第二事業推進部長
2015年 4月	当社トラクタ事業ユニット長
2016年 1月	当社執行役員（現在）
2017年 1月	当社トラクタ第一事業ユニット長
2018年 1月	当社トラクタ事業部副事業部長（現在）

監査役候補者とした理由

檜山泰彦氏は、管理部門を経て当社の中核事業である農業機械事業の責任者や海外拠点の経営トップを歴任し、グローバルの視点と管理や経営マネジメントに関する幅広い知見を有しております。その経験と知見を活かすことで、当社の監査業務への貢献が期待できることから監査役候補者といたしました。

(注) 檜山泰彦氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号 3

藤原 正樹（ふじわら まさき）

新任　独立役員　社外

（1953年12月23日生）

所有する当社株式の数
3,000株



略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

1977年 4月	松下電器産業株式会社（現：パナソニック株式会社）に入社
2000年 1月	マレーシア松下テレビ Co.,Ltd管理部門担当取締役
2004年 11月	松下電器産業株式会社技術経理センター所長
2006年 12月	同社AVCネットワークス社経理センター所長
2010年 5月	パナソニック保険サービス株式会社代表取締役社長
2014年 3月	株式会社三社電機製作所に入社
2014年 3月	同社顧問
2014年 6月	同社取締役専務執行役員（現在）
2014年 6月	同社管理本部長（現在）

社外監査役候補者とした理由

藤原正樹氏は、パナソニック株式会社や同社関連会社で管理・経理の責任者を歴任し、管理・経理に関する相当程度の知識を有することに加え、長期に渡る海外駐在経験によるグローバル感覚を併せ有しております。さらなるグローバル化を進める当社の監査業務をより充実させることが期待できることから社外監査役候補者といたしました。

独立性について

藤原正樹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。また、重要な兼職先である株式会社三社電機製作所と当社との間にも、特別の関係はありません。

（注）1．当社は、藤原正樹氏が本議案において選任され就任した場合、会社法第427条第１項の規定に基づく損害賠償責任を限定する契約を締結する予定です。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする予定です。
2．当社は、藤原正樹氏が本議案において選任され就任した場合、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る予定です。

第3号議案　取締役の報酬額改定の件

当社の取締役の報酬額は、2009年６月19日開催の第119回定時株主総会において、「年額５億1,000万円以内（うち、社外取締役分年額3,000万円以内）」とご承認をいただき現在に至っております。

今般、当社は取締役会の監督機能強化（コーポレートガバナンス強化）を図るため、社外取締役の増員を第１号議案「取締役10名選任の件」において付議しており、今後ますます社外取締役の責務や期待される役割が増大すること等を勘案し、取締役の報酬額を現行の年額５億1,000万円以内に据え置いたうえ、そのうち社外取締役分を年額6,000万円以内に改定させていただきたいと存じます。

なお、取締役の報酬額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたします。

また、現在の取締役は９名（うち社外取締役２名）でありますが、第１号議案「取締役10名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役は10名（うち社外取締役３名）となります。

第4号議案　取締役賞与支給の件

当期末時点の取締役７名（社外取締役を除く）に対し、当期の業績等を勘案して、取締役賞与21,790万円を支給するものです。

なお、各取締役に対する金額は、取締役会の決議にご一任願います。

以　上

（第128回定時株主総会招集ご通知添付書類）

第128期　事業報告

2017年１月１日から2017年12月31日まで

売上高

17,515億円
（前期比 9.7%増）

国内

トラクタや農業関連商品、建設機械が増加。官公需関連は前年並み。

海外

北米でトラクタ、建設機械、エンジンが揃って増加。欧州では建設機械、エンジンが拡大。アジアでは、中国の田植機や建設機械、エンジンが伸長。中東向けダクタイル鉄管は減。

営業利益

1,988億円
（前期比 5.3%増）

機械部門

販売費などの増加を国内外での増販で補い増益。

水・環境部門

選別受注による採算改善や固定費削減が奏功して増益。

その他部門

減益。

当社株主に帰属する当期純利益

1,364億円
（前期比 3.0%増）

- 営業増益に加え、為替差損益の改善や有価証券売却益の増加により増益。

Ⅰ クボタグループの現況に関する事項

1. クボタグループの事業の経過およびその成果

1 クボタグループの全般的状況

当期のクボタグループの業績は、建設機械やエンジンの好調に加え、前期に実施した事業買収の効果もあり、売上高は過去最高を記録し、利益も増加しました。

当期（2017年１月１日～2017年12月31日）の売上高は、前期比1,554億円（9.7%）増加して１兆7,515億円となりました。国内では、官公需関連を中心とする水・環境部門は前年並みにとどまりましたが、農業関連商品やトラクタなどが好調だった機械部門が伸長したため前期を上回りました。海外では、原油価格の低迷などにより中東を主要市場とするダクタイル鉄管が低調でしたが、世界的な好景気と建設需要の拡大を背景に建設機械やエンジンが大幅に増加し、トラクタも順調に拡大しました。当期の海外売上高比率は前期比2.3ポイント上昇して67.8%となりました。

営業利益は前期比100億円（5.3%）増加して1,988億円となりました。機械部門は、販売費などの増加を国内外での増販で補って増益となりました。水・環境部門も、選別受注による採算改善や固定費削減などの取り組みが奏功して増益となりました。税金等調整前当期純利益は前期比159億円（8.1%）増加して2,129億円となりました。法人所得税は、米国法人税率の変更決定の影響もあって134億円負担増の699億円となり、持分法による投資損益は24億円の利益、非支配持分帰属損益は89億円の控除となりました。これらを合計した当社株主に帰属する当期純利益は前期を40億円（3.0%）上回る1,364億円となりました。

ご参考：TOPICS

グローバル・メジャー・ブランドめざしグローバル体制を強化

欧州統括会社設立

オランダに欧州機械事業を統括するクボタホールディングスヨーロッパを設立しました。従来は国ごとに子会社を設置し事業展開していましたが、国別から事業別へと転換することでより効率的な運営と施策の統一を図り、欧州での機械事業のさらなる拡大をめざします。



クボタホールディングス
ヨーロッパ開所式の様子

米国での販売機能の強化

米国販売子会社、クボタトラクターコーポレーションは本社をカリフォルニア州からテキサス州に移転しました。畑作市場の中心である中西部近くに移転することで、2016年に買収したインプルメントメーカーのグレートプレーンズマニュファクチュアリングを含めた米国内他拠点と連携を強化し、北米でのさらなる事業拡大をめざしていきます。



クボタトラクター
コーポレーション新本社

ミャンマーで農業機械販売会社が本格始動

ミャンマーで農業機械事業のさらなる拡大をめざし、クボタミャンマーが本格始動しました。ミャンマーのコメ生産量は、タイとほぼ同等ですが、農作業の大半は人力と役牛に依存しており、今後、農作業の機械化が進む見通しです。

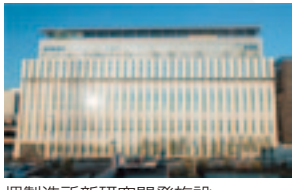


クボタミャンマー開所式の様子

堺製造所に新たな研究開発施設を設立

機械事業のマザー工場である堺製造所内に新たな研究開発施設を設立しました。

この研究所では、世界各地の気象環境を再現できる設備などを設けており、海外の開発・生産拠点と連携し新製品の開発スピードアップを図ります。今後は世界各国で展開している機械製品の主要研究開発拠点と位置付け、新たな価値を創造していきます。



堺製造所新研究開発施設

機械部門

売上高 14,366億円（前期比 12.9%増）



農機・エンジン	建設機械	電装機器
11,525億円	2,574億円	266億円

主要製品 農業機械、農業関連商品、エンジン、建設機械、電装機器

当部門の売上高は前期比12.9%増加して１兆4,366億円となり、売上高全体の82.0%を占めました。

国内売上高は前期比4.6%増の2,945億円となりました。トラクタがエンジン排ガス規制強化後の低迷から回復に転じたほか、農業関連商品や建設機械も増加しました。

海外売上高は前期比15.3%増の１兆1,421億円となりました。北米では、需要の拡大が続くホーム・オーナー向けなどの小型トラクタが底堅く推移し、建設機械やエンジンも増加しました。また、前期に実施した事業買収も売上の上積みにはたらきました。欧州では、住宅・インフラなどの工事需要の拡大を背景に建設機械、エンジンが堅調だったほか、農業市場向けインプルメントも増加しました。アジアでは、タイの農業機械が年度前半は好調だったものの、後半は集中豪雨の影響により低迷したため、全体では小幅な増加にとどまりました。中国では、政府補助金の予算削減などによるコンバインの減少を好調な田植機、建設機械、エンジンが補って大幅な増加となりました。

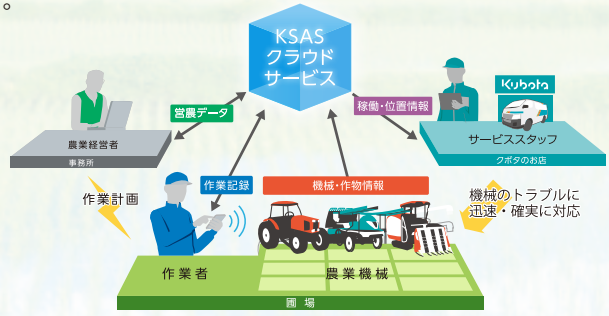
ICTで農業は生まれ変わる

クボタがめざすスマート農業

就農人口の高齢化や農家の大規模化を背景に、今、高収量・高品質な農作物を効率的に生産することが世界的に求められています。当社はICT（情報通信技術）を農業にいち早く取り入れることでスマート農業を実現し、これからも豊かで安定的な食料の生産に貢献していきます。

KSAS（クボタスマートアグリシステム）

最先端技術とICTを融合させた営農支援システム。データで農業を「見える化」し、経験や勘に頼らない効率的な農業を提案します。



自動運転農機

GPS（全地球測位システム）を活用することで有人監視下での無人自動運転作業ができる自動運転農機を開発。すでにモニター販売を開始した「アグリロボトラクタ」に続いて、田植機、コンバインの開発も進めています。



自動運転を行うトラクタ

NTTグループと共同で新たなサービスと実証実験を開始!

当社とNTTグループは2016年6月より「農業・水・環境インフラ分野におけるICTイノベーション創出に向けた連携協定」を締結し、サービスの検討を進めてきました。

農業分野では、2017年６月よりNTTグループの株式会社ハレックスから提供を受け、1km単位の詳細な気象情報を表示する「my天気予報」機能をKSASに追加しました。また、水田見回り作業の省力化に有効な、NTTグループの「水田センサ」の実証実験も開始しました。今後はKSASに「水田センサ」で収集した情報を取り込み、さらなる見える化を進めます。



水田センサ



水・環境部門

売上高 **2,861億円**（前期比 2.9%減）

パイプ関連	環境関連	社会インフラ関連
1,637億円	788億円	436億円

主要製品 パイプ関連製品（ダクタイル鉄管、合成管、ポンプ、バルブ等）、環境関連製品（各種環境プラント等）、社会インフラ関連製品（素形材、スパイラル鋼管等）

当部門の売上高は前期比2.9%減少して2,861億円となり、売上高全体の16.3%を占めました。

国内売上高は前期比0.1%増の2,411億円となりました。パイプ関連製品は合成管が伸長しましたが、工事事業などが減少したため前期をわずかに下回りました。環境関連製品は運転・保守事業の減などにより減少しましたが、社会インフラ関連製品は土木工事用スパイラル鋼管の好調により増加しました。

海外売上高は中東向けのダクタイル鉄管などの減少により前期比16.2%減の450億円となりました。

その他部門

売上高 **289億円**（前期比 1.9%減）



主要製品 各種サービス事業等

当部門の売上高は前期比1.9%減の289億円となり、売上高全体の1.7%を占めました。

水・環境事業のさらなる発展をめざして

メーカーからトータルソリューション企業へ

現在、多くの地方自治体は財政難の中、古くなったインフラ施設の更新、維持管理分野での人材不足などの様々な課題に直面しています。その課題解決策の一つとして、事業の民間委託や広域化を進めています。当社グループでは、これまで幅広い事業分野で培ってきたノウハウを活かし、機器の提供やプラントの建設だけでなくサービス等も含めた提案を行うことで、多くの老朽インフラ整備事業への参画が決定しました。今後も快適な生活環境創造のため、製品およびサービスを通じて質の高い公共サービスの維持に貢献していきます。

群馬東部水道企業団事業運営および拡張工事等包括事業へ参画

この事業は、浄水場の建設や維持管理、管路の建設工事、水道料金徴収など広範囲を包括する国内では先進的な事例です。当社はこの事業運営会社へ参画し、主に管路の再構築や老朽化した管路の更新事業を担当します。



管路工事の様子

山口県宇部市公共下水道玉川ポンプ場事業へ参画

当社と関連会社を含む企業グループは、宇部市からポンプ場の設計・施工・維持管理（20年間）事業を約165億円で受託しました。当社グループはポンプ場の機械設備の設計・施工、維持管理を担当します。



玉川ポンプ場のイメージ図

大阪市海老江下水処理場改築更新事業へ参画

この事業は契約金額が約268億円で、下水道の水処理施設において全国初となるPFI（民間資金を活用した社会資本整備）事業です。当社は、主にMBR（膜分離活性汚泥方式）の保全管理を担当します。



海老江下水処理場のイメージ図



2. クボタグループの今後の取り組み

当社は、「グローバル・メジャー・ブランド」すなわち「最も多くのお客様から信頼されることにより、最も多くの社会貢献をなしうるブランド」となることを長期目標としています。その実現に向けて以下の重点施策を推進し、食料・水・環境分野における課題解決力の一層の強化を図っています。当社は国連の推進する持続可能な開発目標（SDGs）への最大限の貢献を図りつつ、「グローバル・メジャー・ブランド」としての持続的発展をめざします。

1 事業領域拡大による新たな成長機会の追求

従来は「戦略分野での事業展開の加速」を重点施策に掲げ、同分野での新製品の投入や生産・販売・サービスなど事業基盤の構築を進めてきました。現在はそれを「事業領域の拡大による新たな成長機会の追求」へと発展、強化させ、確実に成果に結び付けることをめざしています。

畑作用農業機械事業では、大型トラクタ市場への本格参入を通じて従来とは異なる顧客ニーズや事業課題が明らかになりました。これらへの対応具体策を早急に実行することにより事業の拡大と収益力の向上を図ります。また、インド、東欧、トルコ、メキシコなどの新興国市場やブラジル、ケニアなどのフロンティア市場の開拓においても、従来のやり方にとらわれず徹底した現場主義を貫き、各地域の多様なニーズを捉えることにより新たな事業機会を創出していきます。当社はこれらの取り組みを通じて「世界の総合農機トップクラスメーカー」への飛躍をめざします。

海外建設機械事業では、小型建設機械の品揃えに努め、間断なく新機種を投入することにより高い成長を果たしてきました。今後は製品ラインアップの一層の拡充、現地生産の強化、先進新技術の導入などをスピードアップするとともに、ASEANをはじめとする新興市場にも注力します。当社は建設機械事業を農業機械事業と並ぶ主力事業に育てていきます。

エンジン事業は、これまで各地域の排ガス規制を着実にクリアし、ニーズに即した製品開発をおこなうことにより成長を果たしてきました。その結果、当期は過去最高の出荷台数を記録するに至りました。今後も大型エンジンの開発、クリーン化・エコ化への対応、小型エンジンのラインアップ拡充などの取り組みを強化し、「200馬力以下で世界No.1の産業用エンジンメーカー」をめざします。

汎用機器事業も一段の飛躍を図ります。生産能力増強を実施した米国拠点を活かして、ラインアップ拡充の進む芝刈機や、2018年に投入する高速ユーティリティ・ビークル（多目的四輪車）を中心に顧客層の大幅拡大を実現していきます。

2 収益力向上・体質強化の徹底

年々熾烈さを増す競争を勝ち抜き、持続的な成長を確保するため、収益力向上と体質強化を徹底します。

海外農業機械事業では、主力製造拠点である国内工場での大幅コストダウンおよび増産体制を整備した海外工場のフル活用に注力します。また、インプルメントの販売が回復に転じたクバンランド社について、収益力の改善およびグレートプレーンズ社とのさらなるシナジーの発現を推進します。

厳しい市場環境が続く国内農業機械事業では、販売・流通の生産性向上など利益確保を重視した事業運営を徹底します。また、高水準できめ細かなサービスやソリューションの提供による差別化を進めるとともに、農業・農家・農産物に係る様々なニーズの事業化に取り組み、「農業総合サービス事業」への進化を図ります。

水・環境事業では、これまで取り組んできた体質改善や構造改革が成果をあげつつあり、当期は減収のなかでも増益を果たしました。この取り組みを一層強化するとともに、革新的価格の実現による製品力の強化や関連製品間の連携強化を通じて競争力の底上げを図ります。海外では、水処理需要が拡大するアジアにおいて浄化槽や膜などの環境関連事業が軌道に乗りつつあります。グループ会社を含む国内外拠点が一体となった事業運営によりこれを加速させていきます。また、KSIS（水環境分野においてIoT技術を活用し、トータルソリューションサービスを提供するシステム）の活用により、お客様の省エネ・省人、利便性向上などのニーズに応え、「水環境のクボタ」としての新たな価値を創造していきます。

経営効率向上策の一環として、たな卸資産の大幅削減に取り組んでいます。今後は事業所毎に設定した目標の早期達成に向けてグローバル・サプライ・チェーン・マネジメントに立脚した具体策を推進していきます。生産性向上への取り組みも強化しています。製造部門のみにとどまらず、販売部門や間接部門においてもクボタ生産方式の考え方に基づく徹底的な効率化を推進し、生産性の飛躍的向上をめざします。

なお、当期は自動販売機事業からの撤退を決定しました。グループ全体としての収益力向上を図るうえでやむを得ないものと判断しました。同事業に係る経営資源の再配分を通じて他の事業の成長を一層促進していきます。

3 技術開発の能力底上げと効率化

お客様の多様なニーズに応えうる「グローバル・メジャー・ブランド」をめざすには技術開発能力の一層の底上げが不可欠です。北米、タイに続き欧州での体制整備を本格化してグローバル開発体制を進化させます。また、その基盤となる研究開発人員の技術レベル向上に向けた採用・育成プログラムの拡

充や、「製品開発プロセス改革プロジェクト」を通じた新製品の開発期間短縮にも取り組みます。

技術面では、戦略分野での先端技術開発に重点をおき、自動運転の拡充・高度化や省エネプラント技術の強化などを通じてお客様のニーズの変化に迅速に対応していきます。

4 経営全体のグローバル化

グローバル・メジャー・ブランドにふさわしい経営全体のグローバル化に向け、各種経営機能の一層の高度化に取り組みます。

クボタ生産方式の展開では、基本思想である「徹底的なムダの排除」をすべての事業プロセスに浸透させます。また、リードタイムの短縮と売れたものだけを作る仕組みを実現することによって、世界トップレベルの高効率な生産体制を構築していきます。

IT化の推進では、これまでの取り組みを通じてITインフラの標準化・統合化・一元化に係る思想がグループ全体に浸透し、基幹システムの高度化への道筋も見えてきました。先進的なIT基盤は地域戦略を支え、業務改革を促進するうえで不可欠です。競合他社を凌駕しうるIT基盤の構築に向け、取り組みを加速していきます。

5 対処すべき課題

石綿問題に関する対応

当社は、過去に石綿を扱ってきた企業としての社会的責任を果たすという観点から、今後とも誠意を持ってこの問題に取り組んでいきます。

【取り組み事項の報告】

・救済金支払いの状況

「旧神崎工場周辺の石綿疾病患者並びにご家族の皆様に対する救済金支払い規程」を2006年４月17日に制定し、2017年12月31日までに315名の方へ救済金をお支払いしました。

日本や米国は長期的な景気拡大局面にあり、欧州や中国の景気も底堅く推移しています。しかし、一方で地政学的リスクの高まりや天候不順の頻発などの問題も発生しており、世界経済は決して盤石とは言えません。また、自動車業界において電動化や自動化に向けた動きが急激に加速するなど、社会的課題やニーズの顕在化が業界そのものを大きく変えるような事象も発生しています。当社を取り巻く事業環境の変化もますます急速かつ大規模なものとなっています。こうした変化は創業以来、社会的課題の解決を使命としてきた当社にとっては大きな事業機会だと捉えています。変化への的確かつスピーディーな対応を通じて長期的な成長と企業価値の一層の増大を実現していきます。

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あげます。

3. 企業価値向上に向けての取り組み

1 コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの基本方針

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・ガバナンスのさらなる強化に向けて取り組みを進めています。

資本政策の基本方針

当社の資本政策の基本方針は、収益力の強化に向けて、資本を十分に活用すること、将来の事業拡大を支えるのに足りる水準の資本を保持すること、株主還元の一層の充実を図ることの３つです。この３つの方針をバランスよく推進することによって株主価値の持続的な向上を図っていきます。

剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、安定的な配当の維持・向上と機動的な自己株式の取得・消却を両輪として株主還元を実施することを基本方針にしています。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。

当社はこの基本方針に基づき、連結配当性向は30%を目標とし、また、自己株式の取得・消却も含めた連結総還元性向では毎年30%を超えるよう努めてまいります。

なお、期末配当金につきましては、2018年２月14日の取締役会において、１株当たり17円とし、本年３月26日を支払開始日とすることに決定させていただきました。この結果、当期の１株当たり年間配当金は、実施済みの中間配当15円を含め32円となります。

期末配当金のお知らせ

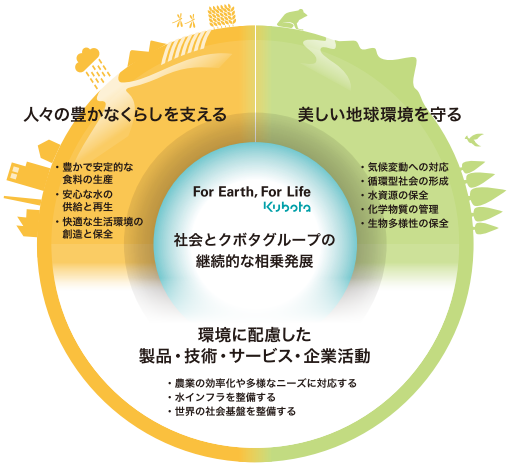
①期末配当金	１株につき17円 (総額 20,977,987,386円)
②期末配当金の基準日	2017年12月31日
③支払開始日	2018年３月26日（月曜日）
④配当原資	利益剰余金

2 環境への取り組み

クボタグループは、創業当時から社会課題の解決を使命とし、事業を通じて社会の発展と地球環境保全に貢献してきました。

今までも、そして、これからも「For Earth, For Life」の実現に向けて、環境経営の取り組みを進めていきます。

【環境経営のコンセプト】



クボタグループは「For Earth, For Life」の実現に向けて、環境に配慮した製品・技術・サービス・企業活動を通じて、事業成長と環境保全への貢献を両立し、社会との継続的な相乗発展をめざしています。

環境保全の基本５項目として「気候変動への対応」「循環型社会の形成」「水資源の保全」「化学物質の管理」「生物多様性の保全」を定め、企業活動における環境負荷の削減や環境リスクの低減に取り組むとともに、食料・水・生活環境の分野における社会課題の解決に寄与する製品・技術・サービスを通じて地球環境保全に貢献します。

【環境保全中長期目標（抜粋）】

2030年度

国内拠点のCO_2排出量　30%削減（2014年度比）

エコプロダクツ売上高比率　80%以上

2020年度

グローバル生産拠点のCO_2原単位　14%削減（2014年度比）

クボタグループは、環境保全に関する中長期目標として「環境保全長期目標2030」および「環境保全中期目標2020」を策定し、これらの目標に向けて生産および製品開発段階において計画的に取り組みを進めています。

【環境負荷削減活動の事例】

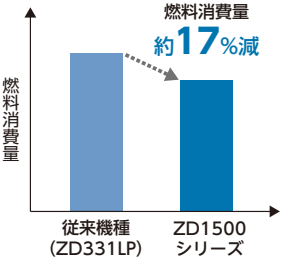
～ゼロターンモアの作業効率改善～

ゼロターンモア ZD1500シリーズは北米で展開している乗用ディーゼル芝刈機です。

独自の刈取り方式で作業効率を大幅に改善し、燃料消費量も従来機種に対して約17%削減しています。

搭載エンジンは北米の最新の排ガス規制 EPA Tier4（エンジン出力19kW以上37kW未満）に適合しています。


ゼロターンモア ZD1500シリーズ



クボタの環境への取り組み

「CDPウォーター2017」で最高評価獲得

気候変動や水リスク対策への企業の取り組みを調査する国際的な非営利組織CDPの水資源管理に関する調査「CDPウォーター」において、当社は最高評価のAリストに選定されました。Aリストに選定された企業は全世界で73社あり、そのうち日本企業は12社でした。このCDPの調査は、ESG投資において最も参照されているデータの一つです。



「環境コミュニケーション大賞」を受賞

クボタグループの事業・CSR報告書「KUBOTA REPORT2016」が、環境省および一般財団法人地球・人間環境フォーラム主催の第20回環境コミュニケーション大賞環境報告書部門「信頼性報告特別優秀賞」を受賞しました。環境に関する取り組みについての情報発信の信頼性・透明性向上に特段の努力が見られる報告書に贈られるもので、2015年に続き2度目の受賞となります。



■ KUBOTA REPORTはこちらからご覧いただけます。
http://www.kubota.co.jp/ir/financial/annual/index.html

エコチャレンジ

6月5日は国連が定める「世界環境デー」です。クボタグループもこれに合わせて6月を「環境月間」としています。従業員やその家族はエコな活動に挑戦する「エコチャレンジ」を実施し、環境意識の啓発に努めています。









3 ステークホルダーとの関わり

■株主との建設的な会話

当社は、持続的成長と中長期的な企業価値の向上をめざし、株主・投資家との建設的な対話を促進しています。国内外の機関投資家に対する決算説明会や個人投資家向け会社説明会、工場見学会などを開催しており、今後もすべてのステークホルダーとの対話を積極的に進めていきます。

【個人投資家の皆様との対話】

当期はトラクタ・エンジンなどの生産工場である堺製造所やダクタイル鉄管などの生産工場である阪神工場で株主向け工場見学会を開催し、実際の生産現場をご覧いただくことで当社への理解をより深めていただきました。



社長による個人投資家向け会社説明会（名古屋）



IRフェア

また、社長と個人投資家の皆様が直接対話する機会として会社説明会を開催したほか、IRフェアにも出展し、多くの方々にクボタグループの事業内容や経営戦略についてご理解いただきました。

【機関投資家やアナリストの皆様との対話】

機関投資家やアナリストの皆様と年間約430件の個別・グループ面談を行っています。面談以外の取り組みとしては、１月に製品展示見学会・事業説明会、２月に決算説明会、８月に中間決算説明会を開催しているほか、決算資料の和文・英文の同時開示などウェブサイトを通じたタイムリーな情報提供にも努めています。また、国内工場や海外子会社での見学会・事業説明会を定期的に開催しており、2017年はタイの子会社であるサイアムクボタコーポレーションのアマタナコン工場にて見学会・事業説明会を実施しました。



グローバルウェブサイト。英文での情報開示を行っています。

⇒ http://www.kubota.com/index.html

■地域社会の皆様とのつながり

クボタグループは、事業を展開する世界各国・各地域の文化・習慣を尊重し、現地コミュニティとの信頼関係構築に努めています。また、企業市民としての責任を果たすための活動に取り組んでいます。

【クボタeプロジェクト】

クボタは、「食料・水・環境」分野における社会貢献活動として、「クボタeプロジェクト」に取り組んでいます。

持続可能な社会づくりのため、「美しい地球環境を守りながら、人々の豊かな暮らしを支えていく」ことを約束します。

～インドでの井戸建設～



安全な水にアクセスできない人を少しでも減らす活動に取り組んでいます。アジア地域で長年にわたり活動しているNGOを通じて現地への支援を行う「インド井戸建設支援」を進めています。

【被災地支援】

～熊本仮設住宅で玄米パンの配布～



今もなお仮設住宅での生活を余儀なくされている被災者の方に少しでも元気になっていただこうと、中九州クボタグループで製造・販売している玄米パンを配布しました。

【企業スポーツ】

クボタは、日本ラグビーの最高峰リーグであるジャパンラグビートップリーグに所属し、千葉県船橋市を本拠地とするラグビーチーム「クボタスピアーズ」を運営しています。2017年には船橋市と「ホームタウン協定」を締結し、地域に愛されるチームづくりに取り組んでいます。



2017年11月11日に行われた「消防フェスティバル2017」に参加

ご参考：TOPICS

2025年、万博誘致活動に参画！

クボタグループは、2025日本万国博覧会誘致のオフィシャルパートナーとして誘致活動を支援することになりました。開催地決定まで、グループを挙げて認知度の向上や気運の醸成に取り組んでいきます。

OSAKA-KANSAI/JAPAN
EXPO2025

■生き生きした職場づくり

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。「違い」を受け容れ新しい価値を生み出す力にすること。多様性を創造性に変える取り組みが、当社のめざすダイバーシティ・マネジメントです。

【障がい者雇用の促進】

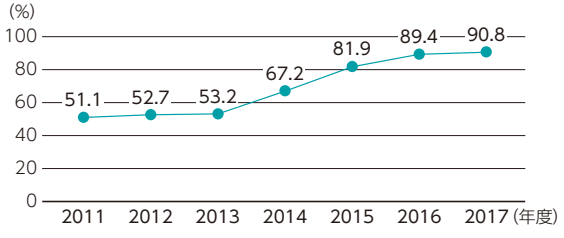

サンベジファーム

障がい者の自立支援と耕作放棄地の活用による日本農業の活性化をめざし、2010年2月に「クボタサンベジファーム株式会社」を設立しました。サンベジファームでは、季節・時期に左右されない水耕栽培の野菜を作っており、クボタ社内の食堂や近隣の学校給食に提供しています。

【年次有給休暇の取得促進】

当社は、心身の健康管理、長時間労働防止の観点はもちろんのこと、従業員個々のワーク・ライフバランスを確保するためにも、年次有給休暇の取得が大いに効果的であると考えています。

■年次有給休暇取得率の推移



※2015年までは、3月16日から翌年3月15日で集計
※2016年以降は前年12月16日から当年12月15日で集計

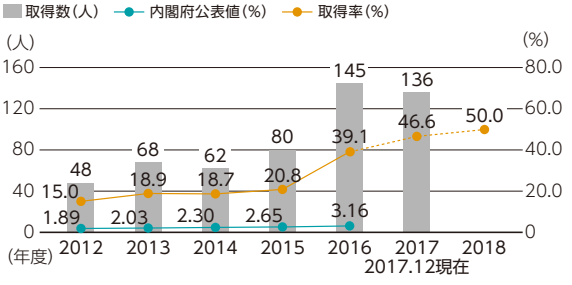
【女性活躍推進への取り組み】

当社は女性の活躍推進に力を入れており、女性はもとより男性の育児休暇取得の促進や時短勤務の活用など、ワーク・ライフバランスを考慮した職場の環境整備を行っています。

また、女性のキャリア形成をサポートするための研修や、仕事と家庭の両立が難しくやむを得ず退職を選択した従業員が再入社する機会を得られる仕組み リ・エントリーを導入しています。

(参考)

■男性の育児休暇取得状況と今後の目標



ご参考：TOPICS

平成28年度「なでしこ銘柄」に選定！

NADESHIKO BRAND 2017

当社は平成28年度「なでしこ銘柄」に選定されました。なでしこ銘柄とは、経済産業省が東京証券取引所と共同で、女性活躍推進に優れた上場企業を選定するものです。

4. 財産および損益の状況の推移

1 連結業績の推移

区　分	2014年３月期（第124期）	2015年３月期（第125期）	2015年12月期（第126期）	2016年12月期（第127期）	2017年12月期（第128期）
売上高（億円）	15,105	15,843	12,448	15,961	17,515
営業利益（億円）	2,039	2,031	1,669	1,888	1,988
税金等調整前当期純利益（億円）	2,124	2,107	1,695	1,970	2,129
当社株主に帰属する当期純利益（億円）	1,327	1,395	1,101	1,325	1,364
１株当たり当社株主に帰属する当期純利益	105円74銭	111円68銭	88円47銭	106円58銭	110円30銭
総資産（億円）	21,107	24,722	25,329	26,706	28,539
純資産（億円）	10,016	11,785	12,186	12,719	13,854
株主資本（億円）	9,358	11,001	11,403	11,988	13,013
１株当たり株主資本	748円76銭	883円10銭	916円28銭	966円19銭	1,054円86銭
株主資本利益率（ROE）（%）	15.3	13.7	9.8	11.3	10.9

（注）１．連結計算書類は、米国会計基準に基づき作成しています。
２．１株当たり当社株主に帰属する当期純利益は期中平均発行済株式総数により、１株当たり株主資本は期末発行済株式総数により計算しています。なお、期中平均発行済株式総数、期末発行済株式総数はいずれも自己株式数を除いて計算しています。
３．株主資本および１株当たり株主資本は連結貸借対照表の株主資本の合計金額を用いて算出しています。
４．第126期より、当社および決算日が12月31日以外の国内子会社等の決算日を海外子会社の決算日と同じ12月31日に変更しています。また、仮決算を行わずに各社の決算日をもって連結していた一部の連結子会社等について、連結決算日をもって連結する方法に変更しています。この変更による影響を反映させるため、過去の連結計算書類を遡及的に調整しています。なお、第126期は、決算期変更により2015年４月１日から2015年12月31日までの９ヶ月間となっています。
５．第127期より、債券発行費に関する新会計基準を適用しています。この変更による影響を反映させるため、過去の連結計算書類を遡及的に調整しています。
６．金額は表示未満の端数を四捨五入して表示しています。

2 単独業績の推移

区　分	2014年３月期（第124期）	2015年３月期（第125期）	2015年12月期（第126期）	2016年12月期（第127期）	2017年12月期（第128期）
売上高（億円）	7,653	7,765	5,751	7,547	8,441
営業利益（億円）	754	669	428	419	821
経常利益（億円）	998	927	644	680	1,274
当期純利益（億円）	664	659	474	517	954
１株当たり当期純利益	52円97銭	52円76銭	38円09銭	41円58銭	77円12銭
総資産（億円）	9,532	10,075	10,274	10,843	11,815
純資産（億円）	5,214	5,585	5,558	5,702	6,190
１株当たり純資産	417円10銭	448円27銭	446円47銭	459円49銭	501円66銭

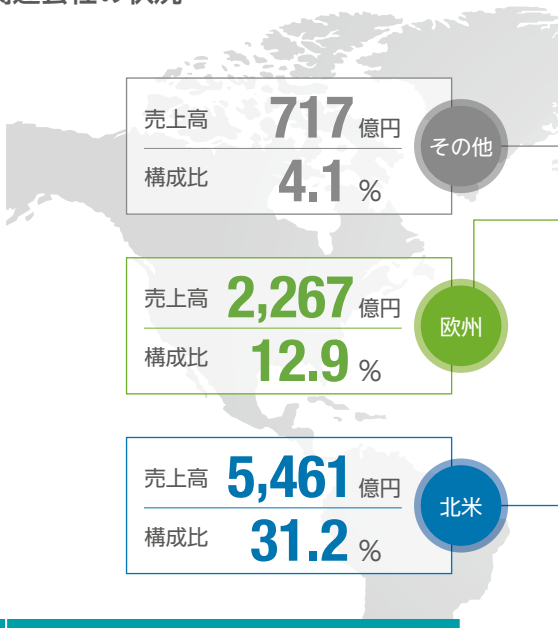
（注）１．１株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数により、１株当たり純資産は期末発行済株式総数により計算しています。なお、期中平均発行済株式総数、期末発行済株式総数はいずれも自己株式数を除いて計算しています。
２．第126期は、決算期変更により2015年４月１日から2015年12月31日までの９ヶ月間となっています。
３．金額は表示未満の端数を切り捨てて表示しています。

5. クボタグループの主要拠点等ならびに重要な子会社および関連会社の状況

1 当社（2017年12月31日現在）

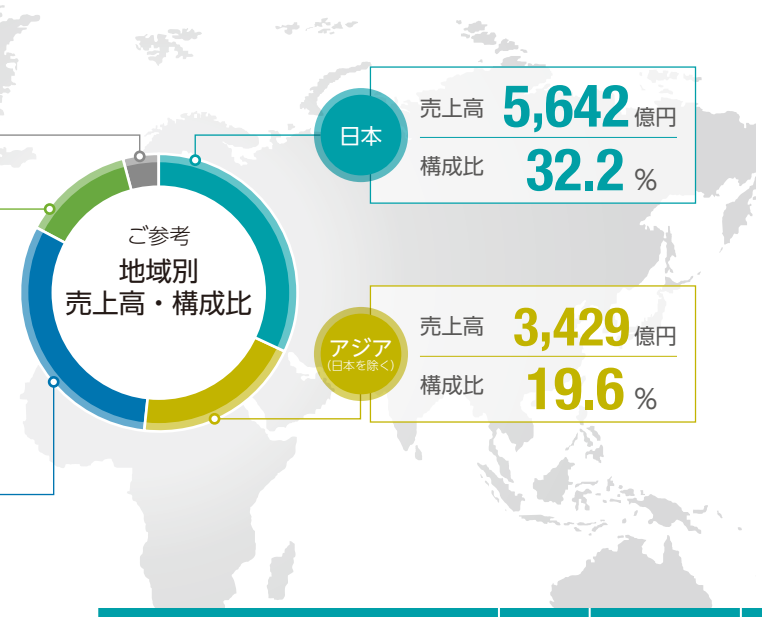
	名　称	所 在 地
本社	本社	大阪市
	東京本社	東京都中央区
国内営業拠点	北海道支社	札幌市
	東北支社	仙台市
	中部支社	名古屋市
	中四国支社	広島市
	九州支社	福岡市
	本社阪神事務所	尼崎市
	横浜支店	横浜市
	四国営業所	高松市

	名　称	所 在 地
国内製造拠点	堺製造所	堺市
	枚方製造所	枚方市
	宇都宮工場	宇都宮市
	筑波工場	つくばみらい市
	堺臨海工場	堺市
	阪神工場	尼崎市
	京葉工場	船橋市
	市川工場	市川市
	滋賀工場	湖南市
	恩加島事業センター	大阪市
	久宝寺事業センター	八尾市



2 重要な子会社および関連会社

	会　社　名	所在地	資 本 金	当社の出資比率	主 要 な 事 業 内 容
子会社				%	
国内	株式会社クボタクレジット	大阪市	5億円	77.8(22.9)	農業機械およびその関連商品の小売金融業務
	株式会社クボタケミックス	大阪市	32億円	100.0(0.2)	合成管および継手等の製造・販売
北米	クボタノースアメリカ Corp.	アメリカ	597百万米ドル	100.0	北米子会社の統括
	クボタトラクター Corp.	アメリカ	37百万米ドル	100.0(100.0)	トラクタ、汎用機械、建設機械およびインプルメントの販売
	クボタクレジット Corp.,U.S.A.	アメリカ	8百万米ドル	100.0(90.0)	トラクタ、汎用機械、建設機械およびインプルメントの小売金融業務
	クボタマニュファクチュアリング オブ アメリカ Corp.	アメリカ	11百万米ドル	100.0(100.0)	トラクタおよび汎用機械の製造
	クボタインダストリアル イクイップメント Corp.	アメリカ	70百万米ドル	100.0(100.0)	インプルメント、トラクタおよび建設機械の製造
	クボタエンジンアメリカ Corp.	アメリカ	10百万米ドル	100.0(100.0)	エンジンおよびその部品、アクセサリーの販売・エンジニアリング・アフターサービス
	グレートプレーンズマニュファクチュアリング Inc.	アメリカ	0.1百万米ドル	100.0(100.0)	インプルメントの製造・販売
	クボタカナダ Ltd.	カナダ	6百万カナダドル	100.0	トラクタ、汎用機械、建設機械およびインプルメントの販売
欧州	クボタホールディングスヨーロッパ B.V.	オランダ	451百万ユーロ	100.0	欧州子会社の統括
	クボタヨーロッパ S.A.S.	フランス	11百万ユーロ	100.0(100.0)	建設機械、トラクタ、汎用機械およびエンジンの販売
	クボタバウマシーネン GmbH	ドイツ	14百万ユーロ	100.0(100.0)	建設機械の製造・販売
	クバンランド AS	ノルウェー	17百万ユーロ	100.0(100.0)	インプルメントの製造・販売



3 その他の主な関係会社

	名　称	所在地
国内	株式会社北海道クボタほか国内農機販社	
国内	株式会社クボタ建機ジャパン	尼崎市
国内	クボタ空調株式会社	東京都中央区
国内	日本プラスチック工業株式会社	小牧市
国内	クボタ環境サービス株式会社	東京都中央区
国内	株式会社クボタ工建	大阪市
北米	クボタマテリアルズカナダ Corp.	カナダ
欧州	クボタファームマシナリーヨーロッパ S.A.S.	フランス
欧州	クボタ(ドイツランド)GmbH	ドイツ
欧州	クボタ(U.K.)Ltd.	イギリス
中東	クボタサウジアラビア Co.,LLC	サウジアラビア

	会　社　名	所在地	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
子会社				%	
アジア	久保田(中国)投資有限公司	中国	1,702百万元	100.0	中国子会社の統括
アジア	久保田農業機械(蘇州)有限公司	中国	171百万元	100.0(100.0)	コンバイン、田植機およびトラクタの製造・販売
アジア	久保田建機(無錫)有限公司	中国	289百万元	100.0(100.0)	建設機械の製造
アジア	久保田(中国)融資租賃有限公司	中国	527百万元	100.0(100.0)	建設機械および農業機械のファイナンスリースおよびファクタリング事業
アジア	サイアムクボタコーポレーション Co.,Ltd.	タイ	2,739百万バーツ	60.0	トラクタ、コンバイン、インプルメント、横形ディーゼルエンジンおよび建設機械の製造・販売
アジア	サイアムクボタリーシング Co.,Ltd.	タイ	2,000百万バーツ	100.0(100.0)	トラクタおよびコンバイン等の小売金融業務
アジア	クボタエンジン(タイランド)Co.,Ltd.	タイ	1,400百万バーツ	100.0	立形ディーゼルエンジンの製造
豪州	クボタトラクターオーストラリア Pty Ltd.	オーストラリア	6百万豪ドル	80.0	トラクタ、汎用機械、建設機械およびエンジンの販売
関連会社				%	
国内	ケイミュー株式会社	大阪市	80億円	50.0	外壁材、屋根材および雨といの製造・販売

(注) 1. 当社の出資比率の(　)内は間接所有割合(内数)を示しています。
2. 当期の連結子会社は173社(上表の22社を含む)となりました。
3. 連結決算の状況は「Ⅰクボタグループの現況に関する事項　1. クボタグループの事業の経過およびその成果」に記載しています。

6. クボタグループの主要な事業内容 (2017年12月31日現在)

クボタグループは、機械、水・環境、その他の３分野にわたり事業を展開しています。

事業区分		主要製品名等
機械		
	農業機械	トラクタ、耕うん機、コンバイン、田植機、芝刈機、 ユーティリティビークル、その他農業機械、 インプルメント、アタッチメント、ポストハーベスト機器、 野菜機械、中間管理機、その他関連機器、 ミニライスセンター、育苗・精米・園芸施設
	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、コンパクトトラックローダ、 スキッドステアローダ、その他各種建設機械関連商品
	電装機器	各種計量・計測・制御機器およびシステム、空調機器、空気清浄機
水・環境		
	パイプ関連	ダクタイル鉄管、合成管、ポンプおよびポンププラント、 バルブ、排水集合管、各種建設工事等の設計・施工
	環境関連	上下水処理装置およびプラント、水処理用膜ユニット、各種用排水プラント、 し尿処理プラント、廃棄物焼却・溶融プラント、廃棄物破砕・選別プラント、 排煙脱硫装置、膜型発酵メタンプラント、浄化槽、浴槽
	社会インフラ関連	反応管、ハースロール、圧延用ロール、セラミックス、 TXAX［ブレーキ用材料］、スパイラル鋼管（鋼管杭、鋼管矢板）
その他		各種サービスの提供、屋根材、外壁材

7. クボタグループの設備投資の状況

中国やタイでの生産能力の拡充、IT基盤の強化、新機種生産のための投資などを中心に総額522億円の設備投資を実施しました。

8. クボタグループの資金調達の状況

設備投資は主として自己資金で賄いましたが、販売金融にかかわる資金は主に借入金で対応しました。

9. クボタグループおよび当社の従業員の状況 (2017年12月31日現在)

1 クボタグループの従業員の状況

従業員数	前期末比増減
39,410 名	+1,119 名

(注) 従業員数は就業人員数です。

2 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減
11,266 名	+143 名

(注) 従業員数は就業人員数です。

10. クボタグループの主要な借入先 (2017年12月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社三菱東京UFJ銀行	1,114 億円
株式会社三井住友銀行	1,027
株式会社みずほ銀行	1,026

Ⅱ 会社の株式に関する事項

1. 株式の状況（2017年12月31日現在）

1 発行可能株式総数　1,874,700,000株

2 発行済株式の総数　1,234,024,216株

（うち、自己株式　24,958株）

3 株主数　37,855名

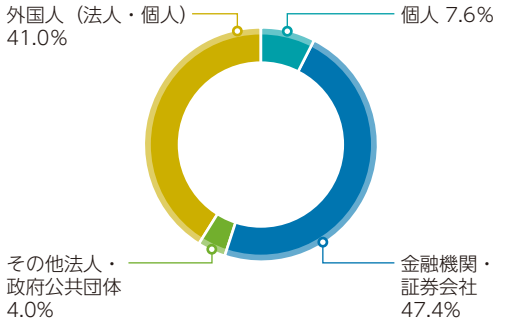
4 単元株式数　100株

5 大株主（上位10名）

株 主 名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	106,071	8.59
日本生命保険相互会社	62,542	5.06
明治安田生命保険相互会社	59,929	4.85
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	56,496	4.57
株式会社三井住友銀行	36,006	2.91
株式会社みずほ銀行	36,006	2.91
GIC　PRIVATE　LIMITED-C	22,056	1.78
モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシー	21,014	1.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	20,572	1.66
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口7）	19,789	1.60

(注) 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

所有者別株式分布状況



2. 自己株式の取得、消却および保有

1 取得した株式

普通株式　7,130,125株

取得価額の総額　13,197,413,226円

2 自己株式の消却

普通株式　7,130,000株

2017年12月29日に消却

3 当期末において保有する株式

普通株式　24,958株

3. その他株式に関する重要な事項

当社は、取締役（社外取締役を除く）６名に対して譲渡制限付株式報酬として、2017年３月24日付で普通株式35,036株を発行しています。

4. 政策保有株式に関する方針

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様々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、資産効率の向上および株式変動のリスク回避ならびに協業の必要性といった観点から適宜見直しを行っており、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、第128期には118億円の株式を売却しました。

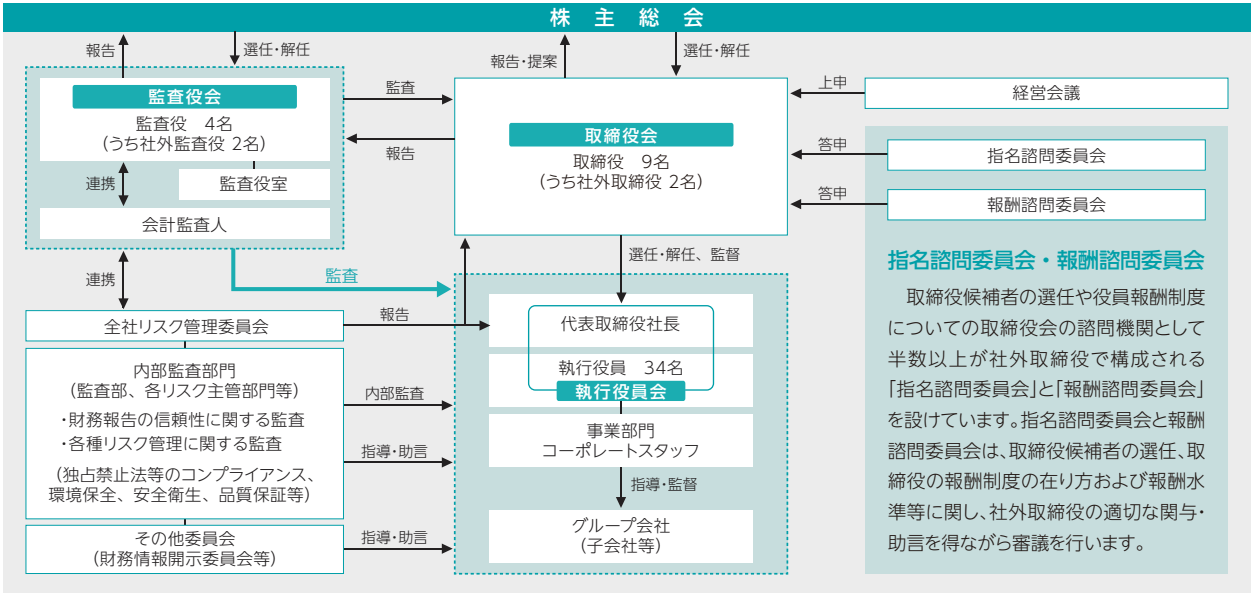
Ⅲ 会社役員に関する事項

1. 機関設計についての考え方

食料・水・環境分野に幅広い事業領域を持つ当社においては、取締役会は、それぞれの事業に精通した取締役が中心となり、社外取締役から適切な助言を得たうえで経営における重要な基本方針の決定や執行役員による業務執行の監視・監督を行い、一方で法的に独立した立場の監査役が高い監査機能をもってモニタリング機能を働かせる体制をとるべきであると考えています。当社は、監査役会を置いた本体制をとることで、事業経営の健全性、効率性、実効性を確保しつつ、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることができると判断しています。

	取締役会	監査役会	執行役員会
目　的	戦略的な意思決定と執行役員による業務執行の監督	取締役の業務執行の監督と監査	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
構成員	９名の取締役(うち、社外取締役２名)	４名の監査役(うち、社外監査役２名)	代表取締役社長(以下、社長)および執行役員(34名)
開催頻度	定例は毎月１回(加えて必要に応じ随時)	定例は毎月１回(加えて必要に応じ随時)	定例は毎月１回(加えて必要に応じ随時)
内　容	重要経営課題についての審議・決定(経営計画に関する事項、資金計画、投資、事業再編など)	監査の方針や監査報告などについて協議・決定	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

コーポレートガバナンス体制図 (2018年1月1日現在)



2. 指名諮問委員会および報酬諮問委員会の活動状況

指名諮問委員会は、新任取締役候補者・再任取締役候補者の選任について話し合うことを目的に１回開催しました。報酬諮問委員会は、取締役・執行役員の報酬レベルの整合性および昨年導入した株式報酬制度の妥当性について話し合うことを目的に２回開催しました。（うち１回は書面決議）

3. 社外取締役および社外監査役の主な活動状況

地　位	氏　名	主な活動状況
取締役	松田　譲	当期開催の取締役会12回の全てに出席し、必要に応じ、企業経営に関する豊富な経験と幅広い知見を活かすとともに、事業経営・事業戦略の視点から経営全般にわたり、意見を述べるなど、種々発言を行いました。
取締役	伊奈功一	当期開催の取締役会12回の全てに出席し、必要に応じ、企業経営に関する豊富な経験と幅広い知見を活かすとともに、事業経営・事業戦略の視点から経営全般にわたり、意見を述べるなど、種々発言を行いました。
監査役	森田　章	当期開催の取締役会12回および監査役会14回の全てに出席し、必要に応じ、法学者としての豊富な経験と専門的見地からの意見を述べるなど、種々発言を行いました。 また、代表取締役との定期的会合にも出席し意見を述べました。
監査役	鈴木輝夫	当期開催の取締役会12回および監査役会14回の全てに出席し、必要に応じ、公認会計士として米国会計基準を含む会計および財務に関する豊富な経験と専門的見地からの意見を述べるなど､種々発言を行いました。 また、代表取締役との定期的会合にも出席し意見を述べました。

4. 取締役会の実効性評価

取締役会の実効性評価については、昨年度と同様に2018年１月に取締役および監査役の全員を対象に第三者機関よりアドバイスを受けて作成したアンケートによる自己評価を実施し、2018年２月度の取締役会で集計結果を全て報告のうえ、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、昨年度に引き続き、それぞれの項目において概ね高い水準を維持しており、当社の取締役会は適切に機能していることを確認しました。一方で、中長期的な経営戦略や事業リスクに関する議論の拡充、社外役員の知見をさらに活用するため、市場動向や事業環境等に関する情報提供を充実させる必要性について意見や提言がありました。取締役会の監督機能を最大限に発揮するため、今後はこれらの結果を基に、改善を進めていきます。

5. 役員のトレーニング

取締役、監査役および執行役員全員を対象にして、毎年CSR、人権、安全衛生、環境、品質、広報等のテーマに関して役員フォーラムを開催し、当期は計５回、外部講師を招いて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、新任執行役員については、全員を対象に外部機関主催の法令やコーポレートガバナンスに関する研修を行っています。さらに、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行えるよう、海外関連会社・国内事業所の視察、現場幹部とのディスカッションを実施しています。



CSRフォーラム（経営幹部向け講習会）

6. 取締役および監査役の氏名等（2017年12月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	木股昌俊	
代表取締役副社長執行役員	久保俊裕	水環境インフラドメイン担当、CSR本部長、人事・総務本部長 本社事務所長、クボタ技能研修所長
取締役専務執行役員	木村茂	企画本部長、グローバルIT化推進部長
取締役専務執行役員	小川謙四郎	生産技術本部長
取締役専務執行役員	北尾裕一	機械ドメイン担当、農業機械総合事業部長
取締役専務執行役員	飯田聡	研究開発本部長
取締役常務執行役員	＊吉川正人	クボタトラクター Corp.社長
取締役	松田譲	公益財団法人 加藤記念バイオサイエンス振興財団理事長 株式会社バンダイナムコホールディングス取締役、JSR株式会社取締役
取締役	伊奈功一	ダイハツ工業株式会社相談役
常勤監査役	福山敏和	
常勤監査役	坂本悟	
監査役	森田章	同志社大学大学院司法研究科教授 弁護士法人 三宅法律事務所客員弁護士
監査役	鈴木輝夫	公認会計士 株式会社セブン - イレブン・ジャパン顧問

（注）1．取締役のうち、松田　譲、伊奈功一の両氏は、社外取締役です。
2．監査役のうち、森田　章、鈴木輝夫の両氏は、社外監査役です。
3．当社は、社外取締役およ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います。
4．社外監査役　鈴木輝夫氏は、公認会計士の資格を有しており、米国会計基準を含む会計および財務に関して十分な知見を有しています。
5．取締役　松田　譲氏の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には、特別の関係はありません。
取締役　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%未満です。
監査役　森田　章氏の重要な兼職先である弁護士法人 三宅法律事務所と当社との間には、特別の関係はありません。
監査役　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には、特別の関係はありません。
6．当期中の取締役の異動
上記＊印の吉川正人氏は、2017年３月24日開催の第127回定時株主総会において、新たに選任され就任しました。
7．2018年１月１日付で次のとおり変更となりました。

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役副社長執行役員	久保俊裕	水環境インフラドメイン担当、人事・総務本部長、本社事務所長 クボタ技能研修所長
取締役専務執行役員	小川謙四郎	生産本部長
取締役専務執行役員	吉川正人	クボタトラクター Corp.社長
取締役	飯田聡	

8．取締役を兼務しない執行役員は、次のとおり変更になりました。＊印の各氏は、新任執行役員です。
取締役を兼務しない執行役員（2018年１月１日付）

地位		氏名	担当および重要な兼職の状況
専務執行役員		佐々木　真治	研究開発本部長
常務執行役員		諏訪　国雄	CSR本部長、法務部長
常務執行役員		黒澤　利彦	水環境インフラドメイン副担当、環境事業部長、東京本社事務所長
常務執行役員		藤田　義之	企画本部副本部長
常務執行役員		濱田　　薫	研究開発本部副本部長、水環境総合研究所長
常務執行役員		中田　裕雄	品質保証本部長
常務執行役員		木村　一尋	人事・総務本部副本部長
常務執行役員		渡辺　　大	インプルメント事業部長、クバンランドAS社長、クボタホールディングスヨーロッパB.V.社長
常務執行役員		吉田　晴行	機械ドメイン統括本部長
常務執行役員		庄村　孝夫	調達本部長、堺製造所長、堺研修所長
常務執行役員		富山　裕二	トラクタ事業部長
常務執行役員		下川　和成	クボタヨーロッパS.A.S.社長、クボタホールディングスヨーロッパB.V.副社長
常務執行役員		内田　睦雄	パイプシステム事業部長、パイプシステム事業ユニット長
常務執行役員		石井　信之	機械ドメイン統括本部副本部長、機械統括部長
執行役員		小川　純司	CSR本部副本部長
執行役員		品部　和宏	環境事業部副事業部長、環境プラント事業ユニット長
執行役員		南　　龍一	作業機事業部長
執行役員		石橋　善光	トラクタ事業部副事業部長、トラクタ第一事業ユニット長
執行役員		黒田　良司	安全衛生推進本部長
執行役員		檜山　泰彦	トラクタ事業部副事業部長
執行役員		吉岡　栄司	素形材事業部長
執行役員		鎌田　保一	エンジン事業部長
執行役員		岡本　宗治	農機技術本部長
執行役員		木村　浩人	サイアムクボタコーポレーション Co.,Ltd.社長
執行役員		湯川　勝彦	建設機械事業部長
執行役員	＊	菅　　公一郎	トラクタ第二事業ユニット長
執行役員	＊	新井　洋彦	クボタマニュファクチュアリング オブ アメリカCorp.社長、クボタインダストリアル イクイップメントCorp.社長
執行役員	＊	飯塚　智浩	農機国内営業本部長、クボタアグリサービス株式会社社長
執行役員	＊	伊藤　和司	企画本部副本部長、グローバルマネジメント推進部長、戦略企画部長

7. 取締役および監査役の報酬等の額

区　　分	人　　数	支　　払　　総　　額
取　　締　　役	9名	657百万円（うち、社外　2名 30百万円）
監　　査　　役	4名	95百万円（うち、社外　2名 24百万円）

（注）1．取締役の支払総額には、2018年３月23日開催予定の第128回定時株主総会において決議予定の取締役賞与217百万円が含まれています。
2．取締役の支払総額には、当事業年度に係る譲渡制限付株式報酬の費用計上額（社外取締役を除く取締役６名に対し45百万円）が含まれています。

8. 取締役および監査役の報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針

取締役の報酬制度は、職位別の「基本報酬」と、単年度業績に連動した短期インセンティブとしての「変動報酬（取締役賞与）」、中長期的なインセンティブとして位置付ける「譲渡制限付株式報酬」で構成しています。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。取締役の基本報酬については、株主総会の決議により決定した取締役の報酬総額の限度額内において、会社業績、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）で審議のうえ、取締役会で決定しています。また、賞与総額は、株主総会で決議いただいたうえで決定しています。株式報酬については、株主総会で決議いただいた金銭報酬債権の総額および発行または処分される普通株式の総数の限度内で決定しています。

なお、報酬水準の妥当性については、外部機関による国内主要企業の報酬水準の調査等に基づき毎年報酬諮問委員会で検証しています。

監査役の報酬については、その役割と独立性の観点から基本報酬のみで構成し、株主総会の決議により決定し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。

9. 社外取締役および社外監査役との責任限定契約の内容の概要

当社は社外取締役および社外監査役の全員と会社法第427条第１項の規定に基づき、損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としています。

ご参考

【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および客観性を確保するため、法令およ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、執行役員および使用人を含み、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1,000万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、自己また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、執行役または執行役員
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1,000万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）の配偶者および二親等以内の親族
「重要な地位にあるもの」とは、取締役、執行役および執行役員およびこれらと同等の地位を持つものをいう。

Ⅳ 会計監査人の状況

1. 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

2. 当期に係る会計監査人の報酬等の額

①	当期に係る会計監査人としての報酬等の額	332百万円
②	当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	402百万円

(注) 1．監査役会は、取締役、社内関係部署および会計監査人より必要な資料の入手、報告を受けたうえで会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況の相当性、報酬見積の算定根拠について確認し、審議した結果、これらについて適切であると判断したため、上記の金額に同意しました。

2．当社と会計監査人との監査契約においては、会社法に基づく監査報酬額と金融商品取引法等に基づく監査報酬額とを区分しておらず、かつ、実質的にも区分できないため、①の金額にはこれらの合計額を記載しています。

3．当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第２条第１項の業務以外の業務である、財務に関する相談業務についての対価を支払っています。

4．当社の重要な子会社のうち、クボタトラクター Corp. ほか19社は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

3. 会計監査人の選任および解任ならびに不再任の決定の方針

1）会計監査人が会社法第340条第１項の各号のいずれかに該当し、解任が相当と認められる場合には、監査役会は監査役全員の同意により会計監査人を解任します。

2）会計監査人が会社法第337条第３項に定める欠格事由に該当するなど、当社の会計監査人としての資格・資質が欠如する場合や、業務執行状況その他諸般の事情を総合的に勘案して再任しないことが適切であると判断した場合には、監査役会は監査役会の決議により、会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容を決定します。

3）取締役から監査役会に対し会計監査人の解任または不再任を株主総会の目的とすることの同意を求められたときは、監査役会はこれを審議し、解任または不再任が相当と判断した場合には、決議のうえ、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。

V 内部統制システムの構築に関する整備事項

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。

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または臨時に支出する費用また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。

＜当期における主な取り組み＞

内部統制システムの構築に関する整備事項に基づく当期における取り組みの概要を記載しています。

・全社リスク管理委員会が中心となり、運営規則に基づき、期初に定めた活動方針に従って、海外子会社を含む当社グループに対し、法令・倫理の遵守のための教育や監査を実施し、その活動結果を取締役会、監査役等に報告しました。

・法令の制定・改正、経営上のリスクの変化に応じて、社内規則・規程、マニュアル等の改定を進めました。

・内部通報制度として、「クボタホットライン」を設置しており、当社グループの従業員等からの通報、相談を受け付け、担当部門において必要な対応をとりました。なお、窓口として、社外弁護士通報窓口も設けており、利便性向上を図っています。また、海外子会社についても、各社において内部通報、相談窓口を順次整備し運用しています。

・取締役会規則に基づき、取締役会を開催し、経営の執行方針等を決定するとともに、執行役員会、経営会議および審議会において報告、審議を行い業務執行の効率性を高めています。また、業務執行から独立した社外取締役を２名置くことにより、取締役および執行役員による業務執行に対する取締役会の監督機能を強化しています。さらに、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」を設けており、社外取締役の適切な関与・助言を得ながら審議を行いました。

・子会社管理規則に基づき、子会社の業務執行状況の報告を受けるとともに、経営検討会議にて子会社の経営計画等について協議しました。また、主管部門は、第一次管理部門と連携して子会社に対し、内部統制システムの構築・運用と継続的な遵守・実行を指示し、リスク管理活動方針・行動計画に基づき監査を行いました。

・社外監査役を含む監査役に対して、取締役会等の重要な会議で、経営上影響を及ぼすと思われる事項について報告し、「クボタホットライン」による通報内容を報告する等、必要な報告を適宜実施しました。監査役の職務執行の実効性確保のため、監査役室を設け専任の使用人を配置しています。また、監査役の職務の執行について生じる費用を円滑に支払ったことに加え、代表取締役社長は監査役と定期的に会合を持ち、取締役と監査役の意思疎通に努め、必要な情報交換を行うことで、監査役による当社の内部統制システム全般の監視が実施されました。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 (2017年12月31日現在)	ご参考：前期 (2016年12月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び現金同等物	230,720	169,416
受取債権		
受取手形	77,618	75,798
売掛金	573,337	559,488
貸倒引当金	△2,792	△2,472
小　計	648,163	632,814
短期金融債権－純額	264,748	244,184
たな卸資産	362,518	356,180
その他の流動資産	109,375	160,480
流動資産合計	**1,615,524**	**1,563,074**
投資及び長期金融債権		
関連会社に対する投融資	29,362	28,517
その他の投資	145,683	140,667
長期金融債権－純額	578,185	508,289
投資及び長期金融債権合計	**753,230**	**677,473**
有形固定資産		
土地	89,884	82,104
建物及び構築物	313,303	292,898
機械装置及びその他の有形固定資産	506,828	491,040
建設仮勘定	9,229	17,378
小　計	919,244	883,420
減価償却累計額	△585,007	△569,189
有形固定資産合計	**334,237**	**314,231**
その他の資産		
のれん及び無形固定資産	47,804	46,057
長期売掛金	40,423	39,852
その他	63,609	30,658
貸倒引当金	△897	△763
その他の資産合計	**150,939**	**115,804**
資産合計	**2,853,930**	**2,670,582**

科目	当期 (2017年12月31日現在)	ご参考：前期 (2016年12月31日現在)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	182,461	193,883
支払手形	176,987	157,471
買掛金	109,134	98,388
前受金	9,075	6,927
設備関係支払手形・未払金	17,852	24,321
未払給与・諸手当	37,657	35,902
未払費用	67,003	64,662
未払法人所得税	37,221	19,650
その他の流動負債	99,984	90,197
一年内返済予定の長期債務	181,698	145,212
流動負債合計	**919,072**	**836,613**
固定負債		
長期債務	472,422	478,894
未払年金等	12,804	12,091
その他の固定負債	64,197	71,059
固定負債合計	**549,423**	**562,044**
純資産の部		
株主資本		
資本金	84,100	84,070
資本剰余金	85,037	84,605
利益準備金	19,539	19,539
その他の剰余金	1,046,237	961,403
その他の包括損益累計額	66,606	49,336
自己株式	△174	△192
株主資本合計	**1,301,345**	**1,198,761**
非支配持分	**84,090**	**73,164**
純資産合計	**1,385,435**	**1,271,925**
負債及び純資産合計	**2,853,930**	**2,670,582**

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期 (自 2017年1月1日) (至 2017年12月31日)	ご参考：前期 (自 2016年1月1日) (至 2016年12月31日)
売上高	**1,751,535**	**1,596,091**
売上原価	1,240,707	1,122,546
販売費及び一般管理費	311,737	283,849
その他の営業費用	265	919
営業利益	**198,826**	**188,777**
その他の収益（△費用）		
受取利息・受取配当金	7,383	7,049
支払利息	△916	△503
有価証券売却損益	8,403	6,826
為替差損益	8,112	△3,556
その他ー純額	△8,907	△1,622
その他の収益（△費用）純額	14,075	8,194
税金等調整前当期純利益	**212,901**	**196,971**
法人所得税		
法人税、住民税及び事業税	69,856	56,114
法人税等調整額	66	432
法人所得税合計	69,922	56,546
持分法による投資損益	2,366	2,440
当期純利益	**145,345**	**142,865**
非支配持分帰属損益（控除）	8,900	10,380
当社株主に帰属する当期純利益	**136,445**	**132,485**

ご参考

連結キャッシュ・フロー計算書 (単位：百万円)

科目	当期 (自 2017年1月1日) (至 2017年12月31日)	前期 (自 2016年1月1日) (至 2016年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	222,288	184,978
投資活動によるキャッシュ・フロー	△130,339	△167,525
財務活動によるキャッシュ・フロー	△32,575	11,364
為替変動による現金及び現金同等物への影響（△減少）	1,930	△5,687
現金及び現金同等物の純増	61,304	23,130
現金及び現金同等物期首残高	169,416	146,286
現金及び現金同等物期末残高	230,720	169,416

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当 期 (2017年12月31日現在)	ご参考：前 期 (2016年12月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	103,269	73,964
受取手形	4,083	5,854
受取電子手形	37,283	37,049
売掛金	303,689	260,545
有価証券	20,000	—
製品	48,040	43,057
仕掛品	20,682	22,272
原材料及び貯蔵品	8,365	7,454
繰延税金資産	9,919	8,981
その他	74,793	69,880
貸倒引当金	△40	△40
流動資産合計	**630,087**	**529,019**
固定資産		
有形固定資産		
建物	38,089	39,295
機械及び装置	29,642	28,386
土地	54,333	55,124
建設仮勘定	3,926	4,190
その他	10,326	9,323
有形固定資産合計	**136,318**	**136,320**
無形固定資産		
ソフトウェア	8,068	7,451
その他	798	251
無形固定資産合計	**8,866**	**7,703**
投資その他の資産		
投資有価証券	141,884	137,143
関係会社株式	171,036	164,325
長期貸付金	40,091	50,678
前払年金費用	25,645	26,752
その他	27,869	32,668
貸倒引当金	△248	△218
投資その他の資産合計	**406,279**	**411,348**
固定資産合計	**551,464**	**555,371**
資産合計	**1,181,552**	**1,084,391**

科 目	当 期 (2017年12月31日現在)	ご参考：前 期 (2016年12月31日現在)
負債の部		
流動負債		
支払手形	764	369
支払電子手形	133,743	116,646
買掛金	59,450	44,475
１年内償還予定の社債	20,000	—
未払金	9,264	9,480
未払法人税等	27,671	10,315
未払費用	22,805	22,452
預り金	122,871	116,097
製品保証引当金	6,967	4,634
賞与引当金	8,135	8,114
役員賞与引当金	210	184
その他	10,770	21,941
流動負債合計	**422,653**	**354,710**
固定負債		
社債	20,000	40,000
長期借入金	90,000	90,000
繰延税金負債	28,729	28,266
その他	1,112	1,137
固定負債合計	**139,842**	**159,404**
負債合計	**562,496**	**514,114**
純資産の部		
株主資本		
資本金	**84,100**	**84,070**
資本剰余金		
資本準備金	73,087	73,057
資本剰余金合計	**73,087**	**73,057**
利益剰余金		
利益準備金	19,539	19,539
その他利益剰余金		
特別償却準備金	12	18
土地圧縮積立金	171	171
別途積立金	280,042	272,842
繰越利益剰余金	82,387	45,762
小　計	362,613	318,793
利益剰余金合計	**382,153**	**338,333**
自己株式	**△46**	**△39**
株主資本合計	**539,294**	**495,421**
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	79,760	74,855
評価・換算差額等合計	**79,760**	**74,855**
純資産合計	**619,055**	**570,276**
負債及び純資産合計	**1,181,552**	**1,084,391**

損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	ご参考：前期 (自 2016年1月1日 至 2016年12月31日)
売上高	**844,115**	**754,753**
売上原価	650,202	608,378
売上総利益	**193,912**	**146,375**
販売費及び一般管理費	111,751	104,407
営業利益	**82,161**	**41,968**
営業外収益	49,520	36,864
受取利息及び受取配当金	17,004	9,376
受取ロイヤリティー	15,612	13,190
その他	16,903	14,297
営業外費用	4,279	10,782
支払利息	546	742
その他	3,733	10,039
経常利益	**127,401**	**68,049**
税引前当期純利益	**127,401**	**68,049**
法人税等	31,969	16,345
法人税、住民税及び事業税	34,997	17,334
法人税等調整額	△3,027	△988
当期純利益	**95,431**	**51,704**

監 査 報 告

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2018年２月７日

株式会社　クボタ
取締役会　御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佃　弘一郎	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	岡田　明広	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	井尾　武司	㊞

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、株式会社クボタの2017年１月１日から2017年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結純資産変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条の３第３項において準用する同規則第120条第１項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条の３第３項において準用する同規則第120条第１項後段の規定により米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、株式会社クボタ及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2018年２月７日

株式会社　クボタ
取締役会　御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佃	弘一郎 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	岡田	明広 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	井尾	武司 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、株式会社クボタの2017年１月１日から2017年12月31日までの第128期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査役会の監査報告

監　査　報　告　書

当監査役会は、2017年１月１日から2017年12月31日までの第128期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、各種重要書類を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第１項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の状況について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。さらに、財務報告に係る内部統制について、取締役等及び有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社に赴き業務及び財産の状況を調査するとともに子会社から事業の報告を受けました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結純資産変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

２．監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容及び運用状況は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制も含め、特段指摘すべき点は認められません。

(2) 連結計算書類並びに計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2018年２月９日

株式会社クボタ　監査役会

常勤監査役	福　山　敏　和 ㊞
常勤監査役	坂　本　　悟 ㊞
監　査　役(社外監査役)	森　田　　章 ㊞
監　査　役(社外監査役)	鈴　木　輝　夫 ㊞

以　上

ご参考：個人株主様向け 工場見学会のご案内

当社は、株主の皆様に事業の取り組みやモノづくりへの姿勢について、ご理解を深めていただくことを目的に株主様向け工場見学会を実施いたしております。次回の工場見学会は「宇都宮工場」で開催いたしますので、この機会にぜひご応募ください。

宇都宮工場概要



所在地	主要生産品目
栃木県宇都宮市	田植機、コンバイン

宇都宮工場は、1969年（昭和44年）に操業を開始し、1970年には田植機２条植の生産を開始、1974年にはコンバインの生産を開始しました。現在は国内や海外でも活躍する田植機とコンバインの基幹工場であり、クボタスマートアグリシステム対応の機械も生産中です。国内で培った高品質な製品を世界に羽ばたかせ、国内外を問わず農業を支えるグローバル拠点です。

前回も多数のご応募を賜りました。
誠にありがとうございました。





阪神工場での見学会（2017年11月実施）

応募要項

対象	2017年12月31日現在当社株式100株以上をご所有の株主様ご本人 ※１名様までご同伴可（未就学児は不可）
日時	**2018年５月24日（木）** **13：00～15：30（約２時間半予定）** ※定員50名（同伴者を含む）
参加費用	**無料** ※集合・解散予定場所のJR宇都宮駅までの往復交通費は株主様のご負担となります。
応募方法	次頁をご参照のうえ必要事項を記入し、郵便はがき、または封書にて下記宛先にご応募ください。 ※郵送料につきましては、株主様にてご負担くださいますようお願い申しあげます。
応募締切	**2018年３月30日（金）必着**



田植機、コンバイン、汎用トラクタのミックス生産ライン



田植機の完成品検査

ご応募先・お問合せ先

〒556-8601　大阪市浪速区敷津東１丁目２番47号
株式会社クボタ　総務部　株式グループ
☎06-6648-2200
営業時間　8:30～17:00（土日・祝日を除く）

応募記入見本

①株主番号（9桁） 1 2 3 4 5 6 7 8 9

②ご本人様

お名前（ふりがな：くぼた たろう） 久保田 太郎

ご住所 〒556-8601 大阪市浪速区敷津東1丁目2番47号

性別 （男）・女 年齢 40 歳

電話番号 06-1234-5678

③ご同伴者様（小学生以上 1名まで）

お名前（ふりがな：くぼた はなこ） 久保田 花子

ご住所 〒 同上

性別 男・（女） 年齢 40 歳

電話番号 06-1234-5678



ご応募前の確認事項

ご応募に際して

- ご応募多数の場合は、抽選とさせていただきます。厳正な抽選のうえ、結果につきましては、**当選されました株主様に2018年４月下旬頃に郵送**にてお知らせいたします。
- ご応募の際に、記載漏れなどの不備がございます場合、無効とさせていただくことがございます。
- ご応募いただいた個人情報は、本工場見学会でのみ使用いたします。
- ご応募の際に記載いただいた株主様とご同伴者様のみご参加いただけます。ご応募時に記載されなかった株主様、ご同伴者様が当日お越しいただいても、手続きの関係上、ご見学いただけません。

ご見学に際して

- ご見学時は**１時間程度の徒歩移動、階段の昇り降り**がございます。また、写真・ビデオ撮影はお断りさせていただいております。
- ご見学時に当社が撮影した工場見学会の模様は、当社刊行物、WEBページに掲載させていただく場合がございます。
- 当日は集合・解散予定場所：JR宇都宮駅の周辺には、当社が用意できる駐車場がございませんので、**公共交通機関でお越しください。**また、**工場へは直接ご来場いただけません**ので、ご注意ください。

メ　モ

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)
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

住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申出先について

株主様の口座のある証券会社にお申出ください。
なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設された株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行(株)にお申出ください。

未払配当金の支払について

株主名簿管理人である三井住友信託銀行(株)にお申出ください。

配当金計算書について

配当金支払い時にお送りしている「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねています。確定申告を行う際は、その添付資料としてご使用いただくことができます。確定申告をなされる株主様は、大切に保管ください。
なお、配当金領収証にてお受取りの株主様につきましても、配当金支払いの都度「配当金計算書」を同封しています。

株式に関する「マイナンバー制度」について

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係のお手続で必要となります。このため、株主様から、お取引の証券会社等へマイナンバーをお届出ください。

株式関係業務におけるマイナンバーの利用

法令に定められたとおり、支払調書には株主様のマイナンバーを記載し、税務署へ提出いたします。

主な支払調書

* 配当金に関する支払調書
* 単元未満株式の買取請求など株式の譲渡取引に関する支払調書

マイナンバーのお届出に関するお問合せ先

証券口座にて株式を管理されている株主様
お取引の証券会社までお問合せください。

証券会社とのお取引がない株主様
下記のフリーダイヤルまでお問合せください。

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)

For Earth, For Life

Kubota

株主総会会場ご案内図

開催日時

2018年３月23日（金曜日） 午前10時

受付開始 午前９時

開催場所

当社本社ビル 大ホール

大阪市浪速区敷津東一丁目２番47号

※駐車場の用意がございませんので、公共の交通機関でお越しくださるようお願いいたします。





交通のご案内

記号	路線	駅名	出口	距離（徒歩）
1	近鉄難波線・阪神なんば線	大阪難波	18番出口	約1,100m(約17分)
2	地下鉄御堂筋線	なんば	５番出口	約900m(約14分)
3	南海電鉄	なんば	3F北改札口	約800m(約12分)
4	地下鉄御堂筋線・四つ橋線	大国町	１番出口	約700m(約11分)
5	地下鉄堺筋線	恵美須町	１B出口	約600m(約 9分)

ECO FIRST

Fun to Share

Water Project
今こそ考えよう、みんなの水と未来。

COOL CHOICE
未来のために、いま選ぼう。

UD FONT

FSC ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
www.fsc.org
FSC® C022337