最終更新日：2018年12月20日

株式会社クボタ
代表取締役社長 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、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するためには、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等を総合的に勘案して、政策保有株式を保有しています。
政策保有株式については、毎年、取締役会で、保有目的、保有に伴う便益、リスク等を総合的に勘案の上、保有の適否を個別銘柄ごとに検証し、保有が相当でないと判断される場合には、市場環境等を考慮した上で順次縮減する方針です。2017年度は118億円の株式を売却し、2018年度は第3四半期までに57億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、株主価値を毀損させる可能性がないか等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2－6　企業のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、従業員に対する年金給付を確実に行うため、クボタ企業年金基金を通じて、中長期的観点から年金資産の運用を行っています。
資産運用に関する意思決定は、年金資産運用委員会による審議及び答申を踏まえ、理事会において決定しています。
年金資産運用委員会及び理事会には当社の財務部門および人事部門の部門長等適切な資質を持った人材を、受益者代表として労働組合幹部等を配置したうえ、外部アドバイザーの起用により専門能力及び知見を補完しています。
年金資産運用委員会において半期ごとに、運用商品および運用実績等に関し、運用委託先に対するモニタリングを実施しています。

【原則3－1　情報開示の充実】

(1) 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、2017年度には、各事業部門が5年間を基本的な対象期間とし、さらに「グローバルメジャーブランド」の中核となる機械事業については7年から10年先までを視野に入れて行動計画を策定しました。
2018年度からその実行を開始しています。

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（過半数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・監査役候補の選解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おこなわれています。
取締役候補の選任に際しては、指名諮問委員会（過半数は社外取締役で構成）において、各候補者の適格性（経験、能力、専門性及び国際性等）及び取締役会としての多様性の観点から、社外取締役の適切な関与、助言を得て審議されています。 監査役候補の選任は、監査役監査基準に定める監査役候補者選定の方針に従い選定された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おこなわれています。
なお取締役の解任は、取締役規程に従い、取締役会を経て株主総会の決議によりおこないます。監査役の解任は、会社法に従い、株主総会の特別決議によりおこないます。また、執行役員の選解任については、執行役員規程に従い、取締役会の決議によりおこないます。
取締役の選解任等に関する方針及び手続きにつきましては、引き続き検証し、当社にとって最適なコーポレートガバナンス・システムを追求いたします。

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。解任事由が生じた場合は、都度必要な説明をおこないます。

【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10名中、3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は取締役会の諮問機関として過半数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、経営者としての豊富な経験および幅広い知見を有する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っています。
取締役会の機能および独立社外取締役に期待する役割及び比率等を含めたコーポレートガバナンスのあり方につきましては、引き続き検証し、当社にとって最適なコーポレートガバナンス・システムを追求いたします。

【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15名中、6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10名、監査役5名）であり、社外取締役3名・社外監査役3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。2017年度（2017.1.1～2017.12.31）においては、取締役会は12回開催され、出席率は100%でした。
取締役会での議案・説明資料は開催1週間以上前に送付するとともに、重要な案件では、経営陣幹部が事前に説明をおこなうなど、議案の検討にあたり必要十分な資料・情報は提供されています。社外取締役は、議案等について事前に検討し、取締役会において各人の経験・専門的見地に基づく意見を発言し、その意見は取締役会の決議及び取締役・執行役員の業務執行に反映されています。
監査役は、議案等について事前に検討し、取締役会において各人の経験・専門的見地に基づき、法令への適合及びリスク管理の観点から意見を発言し、その意見は取締役会の決議及び取締役・執行役員の業務執行に反映されています。

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。

1.実施内容
対象者：取締役および監査役の全員（計13名）
回答方式：記名方式
評価方法：5段階評価の選択式及び自由記述欄（計33問）
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

2.評価結果の概要
評価の結果、昨年度に引き続き、それぞれの設問項目において総じて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。取締役会は、議長の適切なリーダーシップの下、自由闊達な意見交換が行われる風土が形成され、十分な議論がなされているとの評価を得ています。
一方で課題としては、中長期的な経営戦略及び事業リスクに関する議論を拡充すること、社外役員の知見を更に活用するために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、また今後の取締役会の評価方法などについての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。

【原則4－14　取締役・監査役のトレーニング】

当社では、経営の監督に必要な知識の取得・更新の機会を付与する目的で、取締役、監査役及び執行役員の全員を対象として、外部講師による役員フォーラムを毎年開催しています。（2017年度開催実績：CSR、人権、安全衛生、環境品質、広報のテーマに関するフォーラムを計5回実施）
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うとともに、

社外取締役については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、国内外の事業所や子関連会社の視察、現場幹部とのディスカッションを実施しています。
（2017年度視察実績：欧州トラクタ製造会社、インプルメント製造会社、欧州農業機械展示会、当社国内展示会など）
そして社外監査役については、定期的に全監査役と社長が参加するミーティングを行い経営課題の共有を図っています。
（2017年度実績：計4回実施）

【原則5－1　株主との建設的対話に関する方針】

当社は、株主・投資家との建設的な対話が会社の持続的成長及び中長期的な企業価値の向上に資するとの認識に基づき、定期的に株主構成を把握、株主・投資家等に対して財務情報から非財務情報に至る幅広い情報を適時・適切に開示し、株主・投資家等と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、CSR企画、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 機関投資家・アナリストとの対話
機関投資家やアナリストとの個別・グループ面談、製品展示見学会・事業説明会、決算説明会を開催しています。また、決算資料や決算説明会資料の和文・英文の同時開示を実施し、あわせて国内外での見学会・事業説明会を定期的に開催しています。

⑸ 個人の株主及び投資家との対話
個人株主を対象とした工場見学会の開催・製品展示会への招待等、コミュニケーションの活発化を図っています。
あわせて個人投資家向けに、社長と個人投資家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フェアにも出展する等、当社の事業内容をPRして理解を深めていただくことに努めています。

⑹ 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、財務情報開示の公平性、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発行書・四半期報告書の作成、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。
金融商品取引法に定められたフェアディスクロージャールールの趣旨・意義を踏まえ、説明要旨付きの決算説明会資料や質疑応答議事録をWEBサイト上に日英両言語で同時に開示するなど、選択的開示とならないよう十分配慮するとともに、早期かつ公平な情報開示の充実化に努め、投資家との積極的な対話を促進しています。

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】

| 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) | 106,071,200 | 8.59 |
| 日本生命保険相互会社 | 62,542,265 | 5.06 |
| 明治安田生命保険相互会社 | 59,929,501 | 4.85 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口) | 56,496,800 | 4.57 |
| 株式会社三井住友銀行 | 36,006,000 | 2.91 |
| 株式会社みずほ銀行 | 36,006,000 | 2.91 |
| GIC PRIVATE LIMITED － C | 22,056,200 | 1.78 |
| モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシー | 21,014,163 | 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) | 20,572,300 | 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) | 19,789,300 | 1.60 |

| | |
|---|---|
| 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 | 10 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 | 3 名 |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 | 3 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 | | | | | | | | | | | |
| 新宅 祐太郎 | 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)

| 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。 | 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ためです。 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 伊奈　功一 | ○ | 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。 | 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ためです。 |
| 新宅 祐太郎 | ○ | 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ー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。 | 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たためです。 |

| | |
|---|---|
| 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 | 5 | 0 | 2 | 3 | 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 | 5 | 0 | 2 | 3 | 0 | 0 | なし |

### 補足説明

2016年3月より指名諮問委員会（過半数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（過半数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 | 5 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 | 3 名 |
| 社外監査役のうち独立役員に指定されている人数 | 3 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 | l | m |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 森田　章 | 学者 | | | | | | | | | | | | | |
| 鈴木　輝夫 | 公認会計士 | | | | | | | | | | | | | |
| 藤原　正樹 | 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)

| 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。 | 森田　章氏は、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おります。その知見と経験を活かすことで、当社の監査業務への貢献が期待できると判断したためです。 |
| 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。 | 鈴木　輝夫氏は、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おります。その知見と経験を活かすことで、当社の監査業務への貢献が期待できると判断したためです。 |
| 藤原　正樹 | ○ | 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。 | 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と判断したためです。 |

## 【独立役員関係】

| | |
|---|---|
| 独立役員の人数 | 6 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

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)

| 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(過半数が社外取締役、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。
監査役の報酬については、株主総会の決議によって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おります。

【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。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

| 氏名 | 役職・地位 | 業務内容 | 勤務形態・条件(常勤・非常勤、報酬有無等) | 社長等退任日 | 任期 |
|---|---|---|---|---|---|
| ――― | ――― | ――― | ――― | ――― | ――― |

| 元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 | 0 名 |
|---|---|

その他の事項

当社には現在、代表取締役社長又は会長を退任し、相談役又は顧問に就任している者はおりません。

## 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)

・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10名の取締役(うち、社外取締役3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。

・監査役会は取締役の業務執行の監督と監査を行います。監査役会は5名の監査役(うち、社外監査役3名)で構成されております。
定例監査役会を毎月1回開催するほか、必要に応じ随時開催し、監査の方針や監査報告などについて協議・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。

・このほかに、特定の重要課題について意思決定や審議を行う「経営会議」と「審議会」を設けております。経営会議は、投融資や
中期経営計画など経営上重要な事項について、取締役会の前置機関としての役割を担っております。審議会は経営会議審議項目を除く
社長決済事項及び特命事項についての社長の諮問機関としての役割を担っております。

・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過半数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」を設けております。
指名諮問委員会と報酬諮問員会は、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し、
社外取締役の適切な関与・助言を得ながら審議を行います。

・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、岡田明広氏、井尾武司氏が
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30名、公認会計士試験合格者7名、その他26名が監査業務の補助を
おこなっております。

・当社は会社法第427条第1項の規定により、社外取締役及び社外監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を
限定する契約を締結しております。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

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3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、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

| | 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>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（2017年は約430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>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><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

| | 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。<br>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。<br>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。<br>これらの活動状況は「ＫＵＢＯＴＡ　ＲＥＰＯＲＴ（事業・ＣＳＲ報告書）」を作成し、ＷＥＢでも公開しています。 |
| 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 | 【ダイバーシティの推進・生き生きした職場づくり】<br><br>・トップコミットメントとしてダイバーシティを推進<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。<br>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。<br><br>今後も、人材の多様性（性別・年齢・障がいの有無・国籍・性的指向・性自認など）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ます。<br><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><br>http://www.kubota.co.jp/csr/office/diversity.html<br><br>・女性のエンパワーメント原則（WEPs）への署名（2012年7月）<br>女性のエンパワーメント原則（WEPs）とは、国連グローバル・コンパクトとUN Womenが2010年3月に共同で作成した行動原則であり、女性の力を企業活動に活かすための労働・社会環境の整備について定めています。クボタグループはこの原則に賛同し、2012年7月に署名し、ジェンダー平等と女性のエンパワーメントを経営の核に位置付けて自主的に取り組むことを宣言しています。<br><br>・女性活躍推進への取り組み<br>これまで各種社外フォーラムへの参加や女性の人的交流を目的とした社内グループ活動の発足等、女性のキャリア形成のサポート支援を実施、2017年度は、リーダーとして活躍を期待する女性従業員を対象としたリーダー育成研修及び育児休暇者の職場復帰の支援を目的とした育児休暇者活躍研修を実施しました。<br><br>・ワーク・ライフバランスの確保<br>心身の健康管理や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、年次有給休暇の取得を促進しています（2017年度の取得率90.8%）。<br>また、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にも取り組んでおり（従業員が仕事と子育てを両立し、安心して働くことのできる就労環境及び各種労働条件の整備にも努め、2009年より現在まで継続して認定マーク「くるみん」を取得しています。<br>また2017年には大阪市が行う「大阪市女性活躍リーディングカンパニー市長表彰」において優秀賞を受賞しました。）、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しくみ リ・エントリーを導入しています。<br><br>・メンタルヘルスの維持・増進<br>「クボタグループ安全衛生指針」に基づき、「クボタ心の健康づくり計画」を作成し、活動目的・目標や取り組むべき内容を定めています。この計画に従ってセルフケアとラインケアの両面からメンタルヘルス不調の早期発見や未然防止に取り組んでいます。<br><br>・障がい者雇用の促進<br>2002年７月にクボタグループの特例子会社として「クボタワークス」を設立、清掃及び印刷事業を主体に、障がいを持つ人達の雇用拡大に加え、就労移行支援事業を積極的に支援し、働くことを通じて社会へ貢献する機会を増やす取り組みを行っています。<br>さらに、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。季節・時期に左右されない水耕栽培の野菜を作っており、クボタ社屋の食堂や近隣の学校給食に提供しています。 |

# 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

―――

