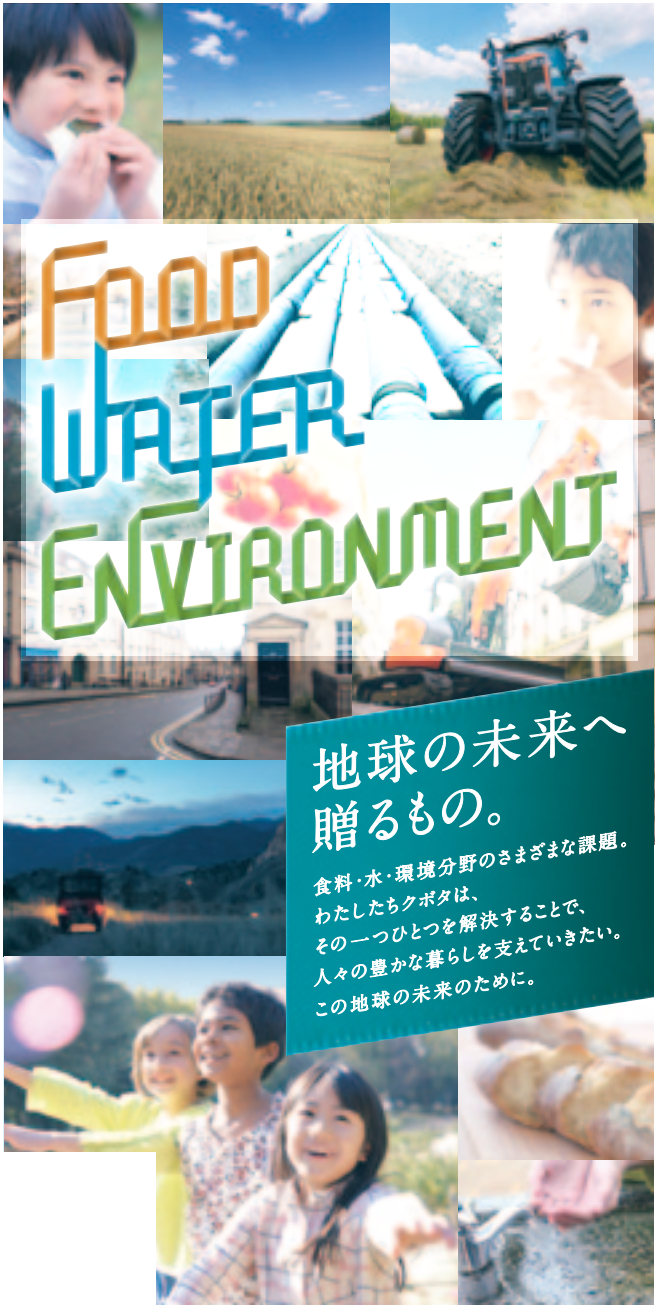


For Earth, For Life
Kubota

第129回 定時株主総会のご案内

日 時

2019年３月22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129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９名選任の件 …… 12
　第２号議案　監査役２名選任の件 …… 22
　第３号議案　取締役賞与支給の件 …… 25
■ 第129回定時株主総会招集ご通知添付書類
　事業報告 …… 26
　連結計算書類 …… 61
　計算書類 …… 63
　監査報告 …… 65
■ ご参考 …… 69

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。

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

元気クボタを強力発信し、「グローバル・メジャー・ブランド・クボタ」の確立に向け全速前進

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼を申しあげます。

クボタグループは食料・水・環境の3つの事業を通じて、グローバルな課題解決に貢献しています。長期目標である「グローバル・メジャー・ブランド・クボタ（GMBクボタ）」は、売上や利益で世界のトップを争うとともに、世界中のお客様から最も信頼される企業となってこそ達成されます。今年度はもう一度「お客様第一主義」と「現場主義」の原点に立ち戻り、GMBクボタの確立に向けて全速前進してまいりますので、株主の皆様には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。

2019年3月



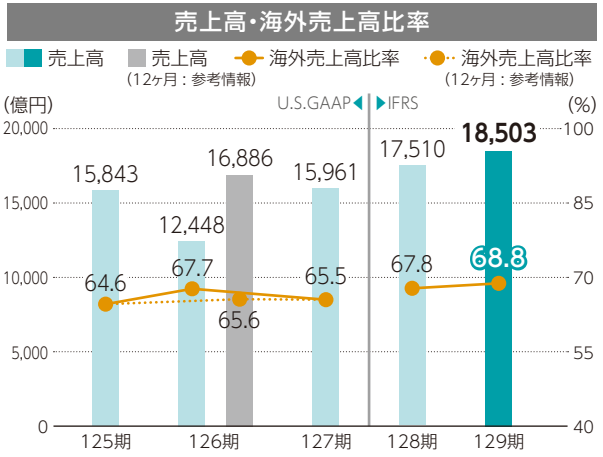
株式会社クボタ 代表取締役社長

木股昌俊

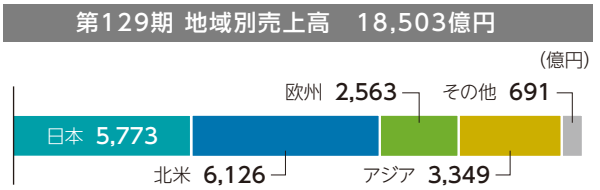


クボタ・グローバル・ループ

農業の効率化により、豊かで安定的な食料の生産に貢献する
水インフラの整備により、安心な水の供給と再生に貢献する
社会基盤の整備により、快適な生活環境の創造と保全に貢献する







※当期より従来の米国基準(U.S.GAAP)に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。また、前期の財務数値についても、IFRSに準拠して表示しています。

トップインタビュー

不祥事を受けて

信頼回復へ向け真摯に努力

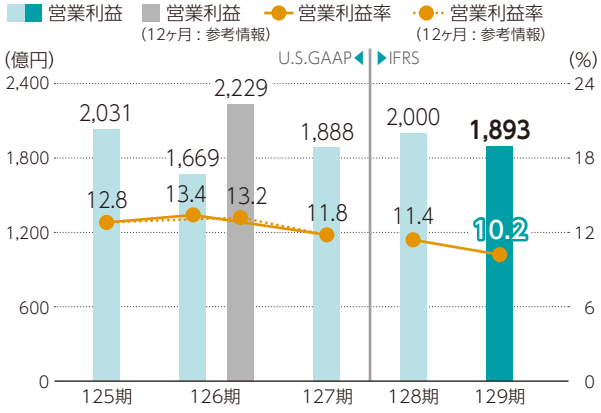
当期、鉄鋼メーカーでの鋼板等の生産設備で使用する消耗部品（圧延用ロール）の検査成績書に関する不適切行為があったことが判明いたしました。社会に役立つ製品・技術・サービスを提供することを理念とし、顧客第一を事業活動の礎としてきた当社にとって、取引先様や株主様をはじめ全てのステークホルダーの皆様に対し、多大なるご心配、ご迷惑をお掛けしましたことは痛恨の極みであります。心よりお詫びを申しあげます。既に再発防止策を実行に移しており、「当社には会社の品格を損なってまで追求せねばならない売上・利益はない」ということを改めて全従業員に周知しております。今後は、信頼回復に向け、全社を挙げて品質の徹底を図ってまいります。

129期について

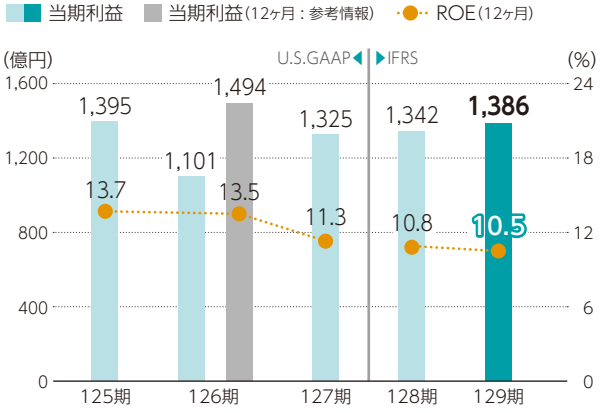
売上は北米、欧州に牽引され過去最高を更新／グローバル化も着実に進捗

当期の業績につきましては、売上は全体として堅調な伸びを記録しました。中国の農業機械市場が調整局面に入り、国内鉄管需要が低迷するなど厳しい状況もありましたが、北米、欧州、東南アジアなどで農業機械、建設機械、エンジンが売上を順調に拡大させました。他方、利益については、原材料コストの上昇などにより伸び悩みました。今後は収益改善に向けた施策を着実に実行していきたいと考えています。

営業利益・営業利益率



親会社の所有者に帰属する当期利益・ROE

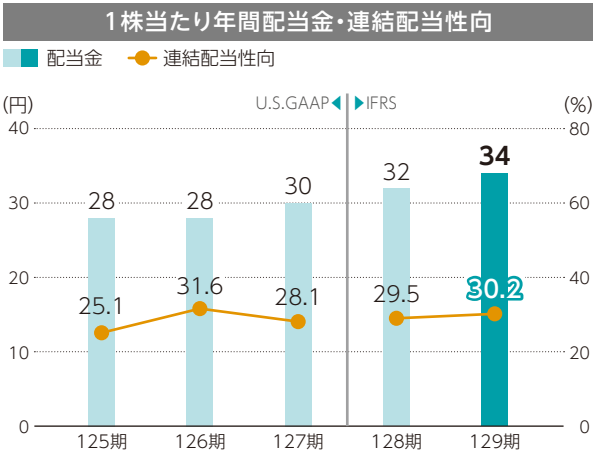


当期の事業展開における重要な成果としては、建設機械事業の躍進が挙げられます。新しい製品領域の開拓、買収したインプルメントメーカーとの協業など、事業基盤の強化を図りながら市場拡大をうまく捉え、世界的に存在感ある事業に成長しました。また、農業機械の大市場であるインド、中国においては、中長期的な成長を狙った生産能力の拡充、市場開拓に向けた提携などを加速させました。研究開発についても、フランスに新たな拠点を設置し、国内における大規模な研究開発拠点の設立を意思決定するなど、今後一層激しさを増す世界的な研究開発競争に打ち勝つためにグローバル研究開発体制の整備を推進しました。



木股社長に聞く

クボタグループの「これから」





イタリア フルーツ農家にて

トップインタビュー

“GMBクボタ”の実現へ向けて

畑作・稲作の「二刀流」で独自ポジションの確立を

当社では“GMB（グローバル・メジャー・ブランド）クボタ”の実現を長期目標に掲げています。GMBとは、「売上や利益で世界のトップを争うことができるブランド」であり、「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ブランド」です。

130期は売上高2兆円を目標としていますが、売上高の数字はGMBクボタ実現への通過点に過ぎません。社会の課題解決に貢献し、顧客の信用に裏打ちされた売上拡大を通じてGMBクボタの実現に向けて全速前進を図っていく方針です。

売上や利益で世界のトップを争う企業になるためのプロセスですが、第一に今後より成長が見込まれるアジア稲作市場で更なるシェアアップや新市場開拓を通じて確固たる地位を築いてまいります。第二に、稲作より大きな酪農・畑作市場の獲得を進めてまいります。現在、世界の競合他社のほとんどは酪農・畑作からスタートしており、当社のような稲作からスタートした企業は多くありません。精緻できめ細かい作業が軟弱な地盤で要求される稲作農機の技術は、畑作にも活用できる重要なテクノロジーです。逆に、畑作農機技術の稲作転用は難しいことを考えれば、当社は畑作と稲作の「二刀流」を1ブランドで対応できる数少ない農業機械メーカーと言えます。これにインプルメント（作業機器）という要素を加えることで二刀流の実現・完成をめざしてまいります。

	125期 U.S.GAAP	126期（9ヶ月） U.S.GAAP	127期 U.S.GAAP	128期 IFRS	129期 IFRS
親会社の所有者に帰属する持分	11,001億円	11,403億円	11,988億円	12,911億円	**13,399億円**
資本合計	11,785億円	12,186億円	12,719億円	13,756億円	**14,264億円**
総資産	24,722億円	25,329億円	26,706億円	28,324億円	**28,957億円**
1株当たり親会社所有者帰属持分	883.10円	916.28円	966.19円	1,046.55円	**1,087.44円**
基本的1株当たり当期利益	111.68円	88.47円	106.58円	108.45円	**112.44円**

SDGsを踏まえた取り組み

SDGsの課題解決へ事業による貢献

次に、「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ブランド」の実現のためには、国連が定めた持続可能な開発目標（SDGs）をより意識した事業展開が不可欠であり、社会への貢献を通じてビジネスを継続的に展開する必要があると考えています。当社は、SDGs達成のため、その具体策として事業領域の拡大、展開地域の拡大、そして水・環境事業の強化に取り組んでいきます。世界的な食料不足、水・環境汚染、快適な都市生活環境づくりなどの課題に対して、畑作分野の強化、スマート農業を通じた農業ソリューションによる全方向的な農業支援、建機の品揃えの充実など事業領域の拡大を通じて解決に貢献していきます。

インドをはじめ東南アジア、アフリカなど農業の機械化率が低く、当社が本格的に進出していない地域で製品を普及させることは、事業拡大や食料増産に寄与するだけでなく、農業に従事している子供たちを労働から解放し、十分な教育を受ける機会を創出することが可能となります。それは、将来その国の発展、貧困からの解放につながると当社は考えています。

また、世界的に水質汚染が懸念されている地域では、膜事業や浄化槽事業で貢献していきます。特に中国、東南アジアでは農村集落や病院などの下水処理といった小型の処理施設に対して根強い需要があります。これらは比較的低い

1890

人々を伝染病の恐怖から救いたい



創業者　久保田 権四郎

受け継がれる、社会貢献への想い

2019

飢餓で亡くなる人々をゼロにしたい



代表取締役社長　木股 昌俊

トップインタビュー

初期投資で導入が可能であり、現地の方々の生活改善にも大きく貢献することができると考えています。

国内においても人手不足や高齢化など農業の抱える課題解決に大きな役割を担うと考えているのがスマート農業です。昨年はテレビドラマ「下町ロケット」で自動運転の農機が話題となりました。これには当社も製品や撮影などで協力をさせていただきましたが、現実の自動運転はもっと先に進んでいます。当社では無人運転にとどまることなく、IoTによるデータを駆使した収穫量最善化に向けて田圃運営のスマート化までも手掛けていこうとしています。具体的には、ドローンやセンサーの活用などにより一気通貫のデータを蓄積して作物の育成・収穫を最適化し、水・環境事業の技術を応用した田圃の水管理まで行うシステムです。このソリューションを総合的に手掛けることができる企業は「食料・水・環境」という3つの事業を手掛ける当社のみと自負しています。現在は日本で様々なノウハウを蓄積中ですが、これも世界の食料事情に大きく貢献することのできる持続可能なビジネスの広がりにつながると捉えています。





BANGLADESH

世界第8位、人口1億6,000万人を超えるバングラデシュ第2の都市チッタゴン市。近年、アパレル産業を中心に急速な経済発展を遂げている都市ですが、上水道の普及率は50%にも満たない状況です。クボタグループはここで延長100㎞におよぶダクタイル鉄管を敷設する上水道建設プロジェクトを進めています。多くの市民に安心安全な水を供給するため、クボタのダクタイル鉄管は世界中で活躍しています。



フィリピンでは、一人当たりの米消費量が日本の約2.5倍です。そのため、約450万haもの広大な水田作付面積を誇りながら、米消費量の約20%を輸入に頼る、世界一の米輸入国でもあります。クボタのコンバインは、そんなフィリピンの稲作を支えています。伝統的な手作業では収穫時のロスが10～15%にのぼりますが、クボタのコンバインを使えばロスは3%以下になります。生産性向上により、自給率と農家の所得増加に大きく貢献しています。

PHILIPPINES

創業者からの受け継がれるDNA

クボタの創業者久保田権四郎も「人々を伝染病の恐怖から救いたい」という想いから、水道用鋳鉄管の量産に成功し会社を大きくしてきました。では、私の想いは？と聞かれたら「飢餓で亡くなる人々をゼロにしたい」と答えます。

SDGsの課題はたくさんありますが、個人的な想いではまずこの目標を将来的に実現できればと考えています。もちろん当社だけでは成し得ませんが、世界的な食料増産にクボタが様々な形で関わり、貢献できればと考えています。

そのためには、技術革新を常に追い求め、変化の芽をいち早く捉えるアンテナを張り、需要や顧客の動きを迅速に把握していくことが重要になります。

最後に、クボタを将来どんな企業にしていきたいか―。それは、世界中の人から「食料・水・環境はすべてクボタに任せたい」「自分の一番大切な人を預けたい」と思っていただけるような企業です。

クボタはそれだけのポテンシャルを持つ企業であると確信しています。そのため、元気クボタを強力に発信してまいります。今後とも、ご支援いただく株主の皆様のご期待に一層応えるべく、元気クボタを強力に発信し、企業価値の向上に全力で取り組んでまいります。株主の皆様におかれましては、引き続きご支援、ご鞭撻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
2019年 3 月 1 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129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129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	**2019年３月22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129期（2018年１月１日から2018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９名選任の件** 第２号議案 **監査役２名選任の件** 第３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

2019年3月22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

2019年3月20日(水曜日)
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

2019年3月20日(水曜日)
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持分変動計算書、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。
- 連結持分変動計算書、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 https://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 2019年３月20日（水曜日）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。

☐ 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、**2019年３月20日（水曜日）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。）

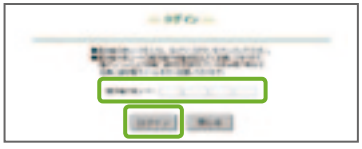
☐ 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金および通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主様のご負担となります。

※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。

▶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９名選任の件

取締役10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、取締役９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９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	14回／14回（100%）
2	北尾 裕一（きたお ゆういち）	再任	代表取締役副社長執行役員 機械事業本部長	14回／14回（100%）
3	吉川 正人（よしかわ まさと）	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	14回／14回（100%）
4	佐々木 真治（ささき しんじ）	再任	取締役専務執行役員 研究開発本部長	12回／12回（100%）
5	黒澤 利彦（くろさわ としひこ）	新任	専務執行役員 水環境事業本部長、東京本社事務所長	—
6	渡邉 大（わたなべ だい）	新任	専務執行役員 機械統括本部長	—
7	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	14回／14回（100%）
8	伊奈 功一（いな こういち）	再任 独立役員 社外	取締役	14回／14回（100%）
9	新宅 祐太郎（しんたく ゆうたろう）	再任 独立役員 社外	取締役 参天製薬株式会社取締役、株式会社Jーオイルミルズ取締役 一橋大学大学院経営管理研究科客員教授、公益財団法人東燃国際奨学財団常務理事	12回／12回（100%）

（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．佐々木真治および新宅祐太郎の両氏の取締役会出席状況は、2018年３月23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
84,230株	6年9ヶ月（本総会終結時）	14回/14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、当社の機械事業および水・環境事業全般に関する幅広い知見を有し、また国内外において製造部門や営業部門などの業務運営に長年携わった経験から、グループ全体の経営に関する総合的な判断力を備えております。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ました。また、取締役会では議長を務め、建設的な議論を促すなど、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**

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
55,580株	4年9ヶ月（本総会終結時）	14回/14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、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
2015年 4月	当社機械ドメイン担当
2019年 1月	当社代表取締役副社長執行役員（現在）
2019年 1月	当社機械事業本部長（現在）

取締役候補者とした理由

北尾裕一氏は、機械部門の責任者として、M&Aを含めた機械事業部門の拡大と海外展開を実現させた豊富な知識と経験を有しております。2014年6月に取締役に就任し、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

3 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
15,500株	2年0ヶ月（本総会終結時）	14回/14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
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）
2019年 1月	当社企画本部長（現在）、 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

吉川正人氏は、事業企画部門や重要なマーケットである北米の販売会社の経営者としての経験により、グローバルな視点での経営マネジメントに精通しております。2017年3月に取締役に就任し、これらの知識と経験を活かして多角的な視座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）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。

候補者番号 **4**

佐々木 真治（ささき しんじ）

再任

（1954年9月11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
40,682株	1年0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

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
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）
2018年 3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

佐々木真治氏は、主要部門であるエンジン事業のグローバル化を牽引し、また当社グループの研究開発体制の拡充を推し進めることで技術基盤の発展に尽力してまいりました。2018年3月に取締役に就任し、これらの豊富な経験と実績を活か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．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。
2．佐々木真治氏の取締役会出席状況は、2018年3月23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 5

黒澤 利彦（くろさわ としひこ） 新任

（1955年8月14日生）

所有する当社株式の数
36,300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	当社に入社
2003年 5月	当社ポンプ営業第一部長
2005年 4月	当社ポンプ営業第一部長 兼 ポンプ営業第二部長
2006年 4月	当社ポンプ事業部長
2010年 4月	当社執行役員
2012年 4月	当社事業開発本部副本部長、海外事業推進部長
2013年 4月	当社戦略事業推進部長
2014年 4月	当社常務執行役員
2014年 4月	当社水処理事業部長
2018年 1月	当社東京本社事務所長（現在）
2018年 1月	当社水環境インフラドメイン副担当、環境事業部長
2019年 1月	当社専務執行役員（現在）
2019年 1月	当社水環境事業本部長（現在）

取締役候補者とした理由

黒澤利彦氏は、長年にわたってポンプ事業に携わり、水・環境事業の責任者として海外展開や新規事業を推進した経験により、同分野における高い専門性と幅広い知見を有しております。これらの知識と経験を活かし、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）黒澤利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 6

渡邉 大（わたなべ だい）

新任

（1958年10月2日生）

所有する当社株式の数
35,900株



略歴、当社における地位、担当および重要な兼職の状況

1984年 4月	当社に入社
2008年 6月	当社機械海外総括部長
2012年 1月	クボタヨーロッパ S.A.S.社長
2013年 4月	当社執行役員
2014年 2月	クボタファームマシナリーヨーロッパ S.A.S.社長
2014年 12月	クバンランド AS社長
2016年 9月	当社欧米インプルメント事業ユニット長
2017年 1月	当社常務執行役員
2017年 1月	当社欧米インプルメント事業部長
2017年 10月	クボタホールディングスヨーロッパ B.V.社長
2018年 1月	当社インプルメント事業部長
2019年 1月	当社専務執行役員（現在）
2019年 1月	当社機械統括本部長（現在）

取締役候補者とした理由

渡邉　大氏は、欧州の統括会社や販売会社での経営者としての豊富な経験を有し、インプルメント事業への市場参入によって、当社農業機械事業の畑作市場本格進出への道筋を確立しました。これらの経験と実績を活かし、取締役としてグローバルな視点で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) 渡邉　大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 **7**

松田（まつだ） 譲（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
9,900株	4年9ヶ月（本総会終結時）	14回/14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、人格、識見とも高く、他社の社外取締役としての経験も有しております。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ご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。
3．松田　譲氏が社外取締役在任中に、鋼板等の生産設備で使用する消耗部品（圧延用ロール）の検査成績書に関する不適切行為が行われていたことを公表いたしました。同氏は当該問題が発覚するまで当該事実を認識しておりませんでしたが、平素より取締役会等でコンプライアンス、法令遵守の視点に立った提言を行っておりました。当該事実の認識後は、徹底した原因の究明や再発防止、検査体制の見直しを指示するなどその責務を果たしております。

候補者番号

8 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
12,000株	3年9ヶ月（本総会終結時）	14回/14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	トヨタ自動車株式会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

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、技術者として数々の工場経営にも携わったことからモノづくりの分野にも高い見識を有しております。2015年6月から社外取締役として、取締役会において主にモノづくりの視点から積極的にご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。

（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。
3．伊奈功一氏が社外取締役在任中に、鋼板等の生産設備で使用する消耗部品（圧延用ロール）の検査成績書に関する不適切行為が行われていたことを公表いたしました。同氏は当該問題が発覚するまで当該事実を認識しておりませんでしたが、平素より取締役会等でコンプライアンス、法令遵守の視点に立った提言を行っておりました。当該事実の認識後は、徹底した原因の究明や再発防止、検査体制の見直しを指示するなどその責務を果たしております。

候補者番号 9

新宅 祐太郎（しんたく ゆうたろう）

再任 独立役員 社外

（1955年9月19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
2,800株	1年0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	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
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ー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）
2018年 3月	当社取締役（現在）
2018年 4月	一橋大学大学院経営管理研究科客員教授（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者としてグローバル戦略を積極的に推進し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。2018年3月から社外取締役として、取締役会において経営者としての知見から積極的にご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

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参天製薬株式会社、株式会社Jーオイルミルズ、一橋大学大学院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、新宅祐太郎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。
3．新宅祐太郎氏の取締役会出席状況は、2018年3月23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。
4．新宅祐太郎氏が社外取締役在任中に、鋼板等の生産設備で使用する消耗部品（圧延用ロール）の検査成績書に関する不適切行為が行われていたことを公表いたしました。同氏は当該問題が発覚するまで当該事実を認識しておりませんでしたが、平素より取締役会等でコンプライアンス、法令遵守の視点に立った提言を行っておりました。当該事実の認識後は、徹底した原因の究明や再発防止、検査体制の見直しを指示するなどその責務を果たしております。

第2号議案　監査役２名選任の件

監査役　森田　章および鈴木輝夫の両氏が本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役２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。なお、日根野谷正人および荒金久美の両氏は社外監査役候補者であります。

候補者番号 1

日根野谷 正人（ひねのや まさと）

新任　独立役員　社外

（1955年１月31日生）



所有する当社株式の数
0株

略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

1978年 10月	監査法人朝日会計社（現：有限責任 あずさ監査法人）に入社
1982年 3月	公認会計士登録
2002年 5月	朝日監査法人代表社員（現：有限責任 あずさ監査法人）
2010年 7月	有限責任 あずさ監査法人本部理事大阪第一事業部長
2017年 7月	日根野谷公認会計士事務所代表（現在）

社外監査役候補者とした理由

日根野谷正人氏は、公認会計士として監査法人在籍時に多くの企業の監査を手掛けた経験と、米国での長年に亘る駐在によるグローバル感覚も併せ持つことから、直接会社経営に関与された経験はありませんが、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

日根野谷正人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日根野谷公認会計士事務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、日根野谷正人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、日根野谷正人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。

候補者番号

2

荒金 久美（あらかね くみ）

新任　独立役員　社外

（1956年7月4日生）



所有する当社株式の数

1,000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	株式会社小林コーセー（現：株式会社コーセー）に入社
2002年 3月	株式会社コーセー研究本部開発研究所主幹研究員
2004年 3月	同社マーケティング本部商品開発部長
2006年 3月	同社執行役員
2006年 3月	同社マーケティング本部副本部長兼商品開発部長
2010年 3月	同社研究所長
2011年 3月	同社品質保証部長
2011年 3月	同社総括製造販売責任者
2011年 6月	同社取締役
2011年 6月	同社品質保証部・お客様相談室・購買部・商品デザイン部担当
2017年 6月	同社常勤監査役（現在）

社外監査役候補者とした理由

荒金久美氏は、株式会社コーセーで商品開発、研究、品質保証、購買などの責任者や取締役を歴任し、業務執行や経営に関する高い識見を持ち合わせていることに加え、現在は同社の監査役として、その業務にも精通していることから、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

荒金久美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コーセーと当社との間にも、特別の関係はありません。

（注）1．当社は、荒金久美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、荒金久美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。
3．荒金久美氏の戸籍上の氏名は亀山久美であります。

ご参考

取締役および監査役候補者の選任方針

取締役候補者の選任方針

「食料・水・環境」分野において広範囲な事業領域を有する当社において適切な意思決定および経営の監督を行い、グループ全体の持続的な成長および企業価値向上を実現するため、社内から、当社の事業経営に関する幅広い知見と豊富な経験を備えている者を、社外から、東京証券取引所が定める独立役員および当社が定める独立性基準の要件を満たし、実践的かつ客観的な視点および高い見識を備えている者を選任します。

取締役会の構成については、有効な討議ができる適切な員数を維持しつつ、事業領域、知識、経験および専門分野などの多様性を確保しています。

取締役候補者については、上記方針および取締役規程に従い、指名諮問委員会の審議を経て、取締役会で決議します。

監査役候補者の選任方針

監査役として経営の監査・監視を適切に行えるよう、多様な経験、知識、専門性および見識を有する者を監査役として選任します。監査役会の構成については、うち１名を会計・財務に関する高度で専門的な知識と経験のある者（公認会計士など）から選任し、過半数を東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たす者から選任します。

監査役候補者については、上記方針および監査役会規則に従い、監査役会の同意を得て決定しています。

第3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、当期の業績などを勘案して、取締役賞与26,055万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

売上高

18,503億円
(前期比 5.7%増)

国内
農業関連商品やエンジンが増加。ダクタイル鉄管は大幅減。

海外
北米ではトラクタ、建設機械、エンジンが揃って増加。欧州では建設機械、エンジンが伸長。アジアでは、タイのトラクタが増加するも、中国の農業機械が大幅減。

営業利益

1,893億円
(前期比 5.3%減)

機械部門
鋼材価格の高騰や固定費などの費用増を国内外での増販で補い前期並み。

水・環境部門
原材料価格の上昇やダクタイル鉄管の国内売上の減少に伴う構成悪化により減益。

その他部門
前期並み。

親会社の所有者に帰属する当期利益

1,386億円
(前期比 3.3%増)

- 営業利益は減益となるも米国連邦法人税率引き下げの影響などにより税負担が大幅に減少し、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

当社は、当連結会計年度より従来の米国基準に替えて国際財務報告基準（IFRS）を適用しています。また、前連結会計年度の財務数値についても、IFRSに組み替えて比較分析を行っています。

当期（2018年1月1日～2018年12月31日）のクボタグループの業績は、堅調な建設需要や米国の景気拡大に加え、全社を挙げて拡販に努めた結果、売上高は過去最高を記録しました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、原材料価格の高騰などによる営業利益の減少を法人所得税の低減などで補い増加しました。

当期の売上高は、前期比993億円（5.7%）増加して1兆8,503億円となりました。国内では、ダクタイル鉄管が低調でしたが、農業関連商品やエンジンなどを中心に機械部門が堅調に推移し、全体では前期を上回りました。海外では、緩やかな景気拡大を背景に建設機械、トラクタ、エンジンが大きく増加したほか、素形材やダクタイル鉄管も伸長したため大幅な増収となりました。当期の海外売上高比率は前期比1.0ポイント上昇して68.8%となりました。

営業利益は前期比106億円（5.3%）減少して1,893億円となりました。機械部門は、鋼材価格の高騰や固定費などの費用増を国内外での増販で補い、前期並みの利益となりました。水・環境部門は、原材料価格の上昇やダクタイル鉄管の国内売上が大幅に減少したことによる構成悪化により減益となりました。加えて、親会社で発生する為替差損益の悪化が営業利益の減益要因となりました。税引前利益は営業利益の減少や、前期の金融収益には有価証券売却益が含まれていることに伴う金融収益の悪化により、前期比168億円（7.8%）減少して1,972億円となりました。法人所得税は米国連邦法人税率引き下げの影響などにより、前期比241億円負担減の491億円となり、当期利益は前期比68億円（4.8%）増の1,501億円となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は前期を44億円（3.3%）上回る1,386億円となりました。

機械部門

売上高 15,276億円（前期比 6.3%増）



農機・エンジン
12,379億円

建設機械
2,897億円

主要製品 農業機械、農業関連商品、エンジン、建設機械

当部門の売上高は前期比6.3%増加して１兆5,276億円となり、売上高全体の82.6%を占めました。

国内売上高は前期比4.9%増の3,089億円となりました。農業機械および農業関連商品、エンジン、建設機械が揃って増加しました。

海外売上高は前期比6.7%増の１兆2,187億円となりました。北米では、需要拡大が続くトラクタや新機種を投入したユーティリティビークル（多目的四輪車）が増加したほか、堅調な建設・工事需要を背景に建設機械、エンジンも伸長しました。欧州では、ユーロやポンドに対する円安効果に加え、建設機械やエンジンが大幅に増加しました。アジアでは、農産物価格の上昇や雨季の天候が概ね良好に推移したことなどによりタイの農業機械が伸長したほか、インドのトラクタも順調に拡大しました。一方、需要の大幅な縮小により中国の農業機械が大きく減少したため、アジア全体では前期の売上を下回りました。

国民的ドラマ「下町ロケット」を支えたクボタ

あのシーンに出た農機や小道具も?!クボタの技術・撮影協力の裏話

昨年秋に放送されたテレビドラマ「下町ロケット」。今回の小説は「農業」を舞台とした町工場の物語でしたが、原作の執筆に当たっての取材に加え、ドラマ撮影の相談を受け、日本農業の活性化に貢献できれば、との想いからクボタは全面的に協力しました。

ドラマに出てきた農業機械はすべて当社の製品です。加えてストーリーの作成にはじまり、技術面での指導、オフィスや工場などロケ地としての提供、さらにエキストラとして従業員も多数参加しました。

ドラマでは、無人農業ロボットの開発など、日本の農業に未来と希望をもたらすストーリーとなっていましたが、当社は「スマート農業」という新たなソリューションを提供することで、人手不足など日本農業が抱える課題を解決し、豊かで安定的な食料の生産に貢献していきます。


M7を使った撮影風景


延べ約1,300人の従業員がエキストラ出演

スマート農業に貢献　クボタの「ファームパイロットシリーズ」

日本農業は高齢化に伴う戸数の減少により、営農規模の拡大が進んでいます。そのような状況のもと、作業効率の向上や省力化など様々な課題を解決するため、スマート農業への取り組みが急務となっています。

当社はこれまでにGPS搭載農機を「ファームパイロットシリーズ」と称して展開。2016年に、直進時の自動操舵走行が可能な「直進キープ機能付田植機」、曲線経路も自動操舵走行が可能な「畑作用大型トラクタ」を市場投入しました。2017年には、使用者の監視下において無人運転作業が可能な「アグリロボトラクタ」のモニター販売を開始し、昨年12月にはオペレータが搭乗して自動運転作業ができる「アグリロボコンバイン」を発売しました。


直進キープ機能付田植機


有人監視下での無人機による自動運転作業例


自動運転アシストによる刈り取り作業



水・環境部門

売上高 **2,923億円**（前期比 2.3%増）

パイプ関連	環境関連	社会インフラ関連
1,578億円	855億円	490億円

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2.3%増加して2,923億円となり、売上高全体の15.8%を占めました。

国内売上高は前期比1.0%減の2,384億円となりました。環境関連製品や社会インフラ関連製品が増加したものの、ダクタイル鉄管の低迷によりパイプ関連製品が大幅減となりました。

海外売上高は素形材、ダクタイル鉄管、浄化槽などの増加により前期比19.9%増の539億円となりました。

その他部門

売上高 **304億円**（前期比 5.3%増）



主要製品 各種サービス事業等

当部門の売上高は前期比5.3%増の304億円となり、売上高全体の1.6%を占めました。

水・環境インフラで世界に貢献

クボタグループはダクタイル鉄管をはじめ、ポンプ、バルブ、上下水道処理施設に至るまで、幅広い分野で事業を展開しています。川上から川下までの製品を持つ唯一の水関連総合メーカーとして、世界各地で水・環境インフラの整備により豊かな生活環境を築く一翼を担っております。今後も、長年培ってきた技術や製品を通じて、SDGsの課題解決に取り組んでまいります。

バングラデシュ・上水道整備工事

バングラデシュ第２の都市チッタゴン市では、急激な人口増加と主な水源である地下水の衛生的な問題により、水道の普及率向上が課題となっています。

クボタグループの株式会社クボタ工建はこの課題の解決のため、総延長距離100㎞におよぶ導水・送水用のダクタイル鉄管の敷設工事を行っています。

このプロジェクトは2019年10月に完了予定で、水道普及率は現状の47%から85%となります。クボタグループはこのようなプロジェクトを通じて、世界各地で安心安全な水の供給に貢献しています。

オマーン・下水処理場

都市部の人口増加が進むオマーンでは、下水処理場の処理能力不足が課題となっています。この課題解決のため、省スペース化と水の再利用を可能にする当社の液中膜が採用された、アルアンサブ下水処理場の拡張工事が2018年に完了しました。

この工事により処理水量は5.7万m^3/日から12.5万m^3/日へと拡大。処理水は植栽などへの散水として再利用されており、水不足の解消に貢献しています。



送水管として
敷設される
ダクタイル鉄管



アルアンサブ
下水処理場



市民を支える水



処理水は
散水などで
利用されている

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。今後も「グローバル・メジャー・ブランド・クボタ」の確立に全身全霊で取り組み、国連の推進する持続可能な開発目標（SDGs）への最大限の貢献と長期にわたる持続的発展をめざします。その実現に向け、あらためて「現場主義」と「お客様第一主義」の徹底を図るとともに、以下の重点施策を推進していきます。

1 グローバル・メジャー・ブランドに相応しい経営基盤の確立

グローバル・メジャー・ブランドに相応しい経営基盤の確立は急務であり、特に研究開発体制、生産調達体制、情報システムの早期拡充に取り組みます。

研究開発体制については、リソースの強化・拡充を継続するとともに、限られたリソースで最大限の成果を発揮できる体制を構築することにより、開発期間短縮と品質改善を図ります。国内ではグローバル研究開発体制の中核となる研究開発拠点の設立に着手し、分散する拠点の統合・効率化および成長事業の開発力や先端技術開発の強化を進めます。海外では欧州新開発拠点の運営本格化など、各グローバル研究開発拠点の整備･拡充を継続推進していきます。

生産調達体制については、事業毎に最も効率的な生産体制の確立に取り組みます。また、品質向上、コスト低減、リードタイム短縮にサプライヤーと一体で取り組むことにより、調達のレベルアップと供給の安定化に努めます。加えて、頻発する自然災害や発生が予想されている大地震に対して、事業継続計画の見直しと対策の徹底を図り、早期の対策完遂をめざします。

情報システムについては、ICTの推進体制を確立し、体質強化、競争力強化および顧客満足度向上に資する基幹システムの新鋭化やレベルアップに向けた開発を着実に遂行するとともに、IT関連組織のガバナンス強化を図ります。

2 機械事業における成長事業の確実な展開と体質強化

農業機械事業では、畑作用大型トラクタの新製品開発と現行機種の競争力・収益力強化による基盤強化を図ります。また、成長原資を創出するため、高い収益力を有する中小型トラクタの拡販と収益極大化、成長製品である芝関連機器やユーティリティビークル（多目的四輪車）のシリーズ拡大にも注力します。新興国市場では、合弁会社によるトラクタの現地生産を決定したインド事業の本格化や新興国向けトラクタのシリーズ拡大に取り組みます。コンバインや田植機については、当面中国事業の再建に集中し、需要が回復しない中でも、ムダの排除とコストダウンの徹底により収益を確保します。併せて成長製品であるホイール・コンバインの採算改善、市場ニーズに適合した新製品の開発、サービスの充実化などにより、中期的な

成長基盤の強化を図ります。国内農業機械では、シェアアップと体質強化の徹底により収益力の大幅改善をめざすとともに、農業機械の販売のみにとどまらず、周辺機器、整備・サービス、ソリューションまでカバーする「農業総合サービス事業」への進化を加速させます。その一環として、ICT農業機械分野における主導的地位の確立に向け、先行技術開発やICTを活用した農業支援システム（KSAS）のレベルアップ、グローバル精密農業技術の開発および本機・インプルメントの次世代統合制御システムの構築を推進します。

建設機械事業は、すべての主要市場で躍進し、世界的に存在感のある事業に成長しました。今後も大きな成長が期待される分野として積極的な資源投入を継続します。製品のシリーズ拡充とモデルチェンジを着実に進め、研究開発も加速することにより、事業領域の拡大と事業基盤の強化を推進します。

エンジン事業は、各国の排ガス規制に着実に対応し、顧客の様々な要望に応えうる豊富な製品ラインアップを揃えることで、事業が大きく拡大してきました。今後のさらなる成長に向けて、大型エンジンの開発、クリーン化・エコ化への対応を加速するとともに、需要拡大に対応するため、業界最高水準の生産体制の構築に取り組みます。

3 水・環境事業における組織体制見直しと体質強化

水・環境事業は、組織体制をパイプインフラ事業と環境事業に再編し、体質強化の徹底による業績確保に注力します。

パイプインフラ事業は、パイプシステムと素形材・鋼管の一体運営による合理化・効率化を推進し、事業体質の抜本的強化を図ります。ダクタイル鉄管などの国内需要の大幅な縮小に対応するため、製造、物流の工程革新や、営業、工事なども含めた事業全体の刷新を早期に完了させます。また、設計・施工の一括受注や管路更新工事などの業績確保につながるテーマを継続推進し、市場の変化に対応した事業構造改革を実行することで、早期の業績改善をめざします。海外売上が拡大している素形材については、海外生産拠点の抜本的改革を促進します。

環境事業は、「総合環境インフラ企業」のトップブランド確立をめざします。当社の強みを活かして水ソリューション、環境保全、創エネルギー分野での案件創出に努め、福島県における放射能汚染廃棄物の減容化プロジェクトなどの進行中の大型案件も着実に推進していきます。また、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（KSIS）の一層の進化を進め、新たな顧客価値を提供することによりプラント・機器の拡販やメンテナンス事業の効率化と囲い込みを図ります。また、海外事業が拡大しつつある液中膜、浄化槽については、一層の拡販に向けた効率的・効果的な運営体制の構築に注力します。

4 収益力向上・体質強化の徹底

売上が順調に拡大する一方で、収益性の改善を果

たすことができなかったことは痛恨の極みであり、持続的な企業価値の向上を通じてすべてのステークホルダーに対する責任を果たしていくため、利益拡大重視の方針を一層徹底します。

国内事業の収益力回復に向け、人口減少・高齢化に伴う社会構造の変化に適切に対応し、真のニーズを先取りする製品・サービスの開発、提供を推進するとともに、あらゆる事業コストの抜本的な抑制による収益基盤の強化に努めます。さらに、継続的な需要縮小に対して、事業部間、あるいは国内事業と海外事業間の人員シフトにより、人材配置の最適化を推進します。

クボタ生産方式の展開では、サプライヤーや物流を含む「前工程」からお客様に届くまでの「後工程」を全体最適の視点で改善し、世界トップレベルの高効率な生産体制構築に向けた取り組みを加速します。また、間接部門を含めた全社・全部門への展開では、プロジェクトを通じた不要業務の徹底的削減と業務の標準化・効率化により、付加価値業務の極大化を図ります。

棚卸資産の削減では、一過性要因に左右されない組織的・構造的な削減を推進します。

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、2018年12月31日までに321名の方へ救済金をお支払いしました。

・石綿疾病に関する医療研究支援の実施状況
兵庫医科大学ならびに大手前病院が行う石綿関連疾病の治療・研究に対し、2022年までの５年間で、総額５億5,000万円の支援を決定し、2018年度分の寄付を実施しました。

世界経済は成長を維持しているものの、米中貿易摩擦や英国のEU離脱など多くの課題を抱えて不安定化しており、株式市場や外国為替市場の変動性も高まっています。こうした中、世界経済の先行きはますます不透明になっており、実体経済や企業活動に大きな影響が及ぶ新たな事態の発生も想定する必要があります。こうした厳しい事業環境の下、当社は「グローバル・メジャー・ブランド・クボタ」の確立に向けた中長期的な取り組みを着実に推進するとともに、足下の経営環境の変化を見極め、適切な対応を迅速果断に実行することにより、長期的な成長と企業価値の一層の増大をめざしていきます。

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. 不適切行為を受けて再発防止の取り組み

当社は、当期中に製鉄所などで鋼板等の生産設備で使用する消耗部品（圧延用ロール）の検査成績書に関する不適切行為の存在を確認しました。それらを受けて、外部の法律事務所に依頼し事実関係の調査を行った結果を踏まえた再発防止策を全社リスク管理委員会にて策定いたしました。

今後は経営トップの強いリーダーシップの下、全役員・従業員がその一つひとつを着実に実行し再発防止の徹底を図り、失った信頼の回復に努めてまいります。

4. 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。

剰余金の配当など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、2019年２月14日の取締役会において、１株当たり18円とし、本年３月25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16円を含め34円となります。

2 環境への取り組み

クボタグループは、ブランドステートメントである「For Earth, For Life」の下、環境経営を実践することで持続可能な社会の発展に貢献していきます。

【グローバル環境経営を通じたSDGs達成への貢献】

クボタグループは、食料・水・環境の分野において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めざしています。私たちの事業活動は、国連で採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」と深く関わっており、事業を展開するグローバルな規模で環境経営を推進し、SDGs達成に貢献していきます。



【環境経営の取り組み】

環境経営を実践するため、環境保全に関する中長期目標を策定し、社会動向やお客様ニーズを先取りした環境配慮製品・サービスの拡充に加え、モノづくりにおける環境負荷の削減や環境リスクの低減に取り組んでいます。また、環境経営を支える従業員の環境意識向上にも努めています。

環境保全長期目標2030（抜粋）

環境配慮性の高い製品の開発

2030年目標

エコプロダクツ※認定製品売上高比率 **80%以上**

※社内基準をクリアした環境配慮性の高い製品。なかでも突出した環境配慮性を実現した製品をスーパーエコプロダクツとして認定。

環境保全中期目標2020（抜粋）

2020年目標（2014年度比）

気候変動への対応

グローバル生産拠点 CO_2排出原単位 **14%改善**

循環型社会の形成

グローバル生産拠点 廃棄物排出原単位 **10%改善**

水資源の保全

グローバル生産拠点 水使用原単位 **10%改善**

化学物質の管理

グローバル生産拠点 VOC※排出原単位 **10%改善**

※揮発性有機化合物

●環境保全活動のご紹介
https://www.kubota.co.jp/kubota-ep/index.html

環境経営を通じた社会課題解決への貢献

製品面の取り組み

お客様ニーズと環境配慮を両立したエコプロダクツ

2018年度 スーパーエコプロダクツ認定製品



アグリロボトラクタ
SL60A

排出ガス規制対応



業務用加湿空気清浄機
ピュアウォッシャー PW24

省エネルギー
省資源



調湿外気処理ユニット
DHM-50C

省エネルギー
省資源

2018年度 エコプロダクツ認定製品（一例）



コンバイン
WORLD
WRH1200

排出ガス規制対応



サブコンパクトトラクタ
BXシリーズ
BX231D5,BX261D（欧州）

排出ガス規制対応

生産面の取り組み

コージェネレーションの導入



堺製造所

自家発電時に生じた排熱を利用し、蒸気ボイラー燃料を削減

工程排水“ゼロ”を達成



久保田農業機械（蘇州）有限公司（中国）

工程排水の再生利用により水使用量を削減

鋳物砂の社内再生利用



京葉工場

廃鋳物砂の社内再生利用により廃棄物排出量を削減

従業員による取り組み

クボタグループでは毎年6月を環境月間と定め、グローバルで、従業員のエコな活動を共有し合う「クボタエコチャレンジ」を実施しています。



マングローブ植樹（タイ）



緑地帯にハチ巣箱設置（ドイツ）



グリーンカーテンの設置（日本）

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】

当期はコンバイン・田植機などの生産工場である宇都宮工場と、建機・ポンプ・バルブなどの生産拠点である枚方製造所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。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。



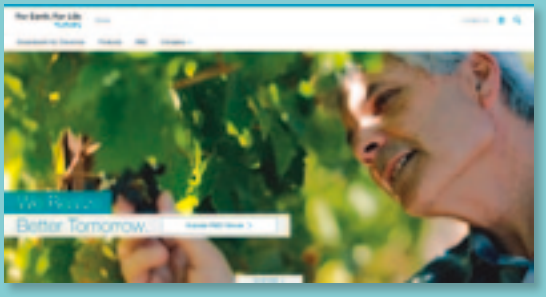
IRフェア


枚方製造所での見学会（2018年11月実施）

【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370件の個別・グループ面談を行っています。また、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・英文の同時開示も行っています。さらに、フェアディスクロージャールールの趣旨に則り、2018年より中間・期末決算については決算説明会での説明内容や質疑応答要旨を、第１四半期・第３四半期決算については決算補足資料をウェブサイト上に開示するなど、早期かつ公平な情報開示の充実化にも努めています。

このほか、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、2018年は枚方製造所にて建設機械事業の説明会・工場見学会を実施しました。



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。

⇒ https://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。

◆次世代教育

～クボタ地球小屋（日本）～



子どもたちが自然の恵みの豊かさや地球環境の大切さについて学び、考えるサマーキャンプに協賛しています。2007年からはじまり、これまで延べ約250名の子どもが参加しています。

～若い就農世代のサポート（タイ）～



サイアムクボタコーポレーションCo.,Ltd.（タイ）は若い世代の農業知識をサポートし、前向きな姿勢を創造することで農業をはじめる動機を与えたり、農家への技術提供などを行っています。

【西日本豪雨被災地支援】

①ボランティア活動を実施

2018年８月、堺製造所の高専卒研修生を中心にした総勢14名が、西日本豪雨で被災した岡山県倉敷市真備町でボランティア活動を行いました。クボタは、今後も長期的な被災地支援を行っていく予定です。



②岡山県内の中高生を対象に、ラグビーを通じて支援

2018年９月、クボタスピアーズは、岡山県内の西日本豪雨被災地でラグビーをしている中高生を対象にラグビークリニック（スクール）を開催。また、翌週には同イベントの参加者や女子ラグビーチームを市内で開催された試合観戦に招待しました。





■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あり、多様性を創造性に変える取り組みを推進しています。

【障がい者の雇用創出と働く環境づくりをサポート】


サンベジファーム

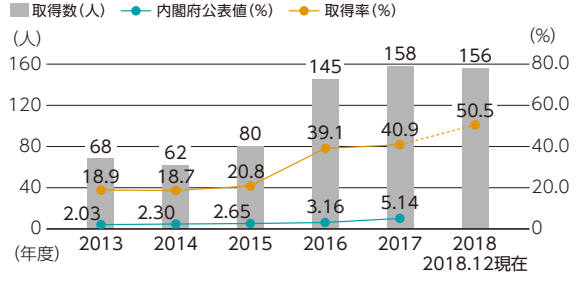
クボタグループでは、特例子会社（クボタワークス株式会社、クボタサンベジファーム株式会社）を中心に「自立支援」をめざした障がい者雇用に取り組んでいます。各事業所での清掃業務や水耕栽培による安心・安全な野菜づくり、社内食堂での利用や社内販売などを実施するなど、障がい者雇用を積極的に行っており、雇用創出を推進しています。

【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、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・エントリー制度」を導入しています。

（参考）

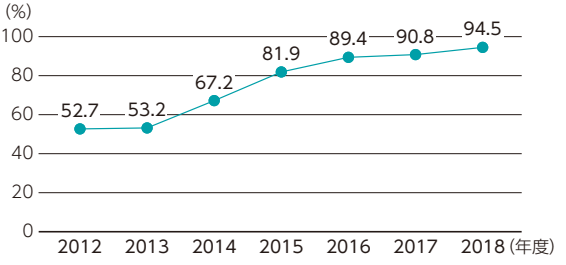
■男性の育児休暇取得状況と今後の目標



【働き方改革への取り組み】

当社では、「働き方改革推進プロジェクトチーム（HK-PT）」を2018年に発足させ、ITの活用により従業員の「業務を可視化」することによって、業務の削減、改善につなげる活動を推進しており、既に実施した部門では25%を超える生産性向上を実現しています。また、年次有給休暇の取得を積極的に推進し、2018年度は取得率94.5%を実現しています。

■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

【LGBTなど性的マイノリティに関する取り組み】

work with Pride Gold2018 取得

性的指向や性自認に関わらず、多様な人材が活躍できる職場づくりに努め、2018年度には任意団体work with Prideが策定した企業内LGBT関連の取り組み指標「PRIDE指標」において最高評価の「Gold」を受賞しました。

work with Pride Gold 2018

より信頼され親しまれるブランドをめざして

ブランドパートナーとして長澤まさみさんを起用



今年もブランドパートナーとして、様々なフィールドで活躍する女優、長澤まさみさんを起用しました。食料・水・環境分野の課題解決に挑戦する当社グループの姿勢や取り組みをより多くのステークホルダーへ伝え、社会に信頼され親しまれるクボタブランドの構築を進めてまいります。

「壁がある。だから、行く。クボタ」シリーズ広告が第67回日経広告賞「大賞」を受賞

「壁がある。だから、行く。クボタ」シリーズ広告が、日本経済新聞社主催の第67回日経広告賞で最高賞となる大賞を受賞しました。この広告は、「世界が直面している食料・水・環境分野の様々な課題解決に事業を通して貢献していく。」という当社の想いを伝えるブランドキャンペーンの一環として実施しております。



5. 財産および損益の状況の推移

1 連結業績の推移

【国際財務報告基準(IFRS)】

区分	2017年12月期(第128期)	2018年12月期(第129期)
売上高(億円)	17,510	18,503
営業利益(億円)	2,000	1,893
税引前利益(億円)	2,140	1,972
親会社の所有者に帰属する当期利益(億円)	1,342	1,386
基本的1株当たり当期利益	108円45銭	112円44銭
総資産(億円)	28,324	28,957
資本合計(億円)	13,756	14,264
親会社の所有者に帰属する持分(億円)	12,911	13,399
1株当たり親会社所有者帰属持分	1,046円55銭	1,087円44銭
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	10.8	10.5

【米国基準】

区分	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)	12,448	15,961	17,515
営業利益(億円)	1,669	1,888	1,988
税金等調整前当期純利益(億円)	1,695	1,970	2,129
当社株主に帰属する当期純利益(億円)	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	88円47銭	106円58銭	110円30銭
総資産(億円)	25,329	26,706	28,539
純資産(億円)	12,186	12,719	13,854
株主資本(億円)	11,403	11,988	13,013
1株当たり株主資本	916円28銭	966円19銭	1,054円86銭
株主資本利益率(ROE)(%)	9.8	11.3	10.9

(注) 1．当期より、連結計算書類は国際財務報告基準（IFRS）に基づき作成しています。なおIFRS適用前の会計年度においては米国基準に基づき作成しています。
2．金額は表示単位未満の端数を四捨五入して表示しています。
3．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。
4．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。

2 単独業績の推移

区　分	2015年12月期（第126期）	2016年12月期（第127期）	2017年12月期（第128期）	2018年12月期（第129期）
売上高（億円）	5,751	7,547	8,441	8,853
営業利益（億円）	428	419	821	484
経常利益（億円）	644	680	1,274	907
当期純利益（億円）	474	517	954	738
１株当たり当期純利益	38円09銭	41円58銭	77円12銭	59円92銭
総資産（億円）	10,274	10,843	11,815	11,802
純資産（億円）	5,558	5,702	6,190	6,267
１株当たり純資産	446円47銭	459円49銭	501円66銭	508円51銭

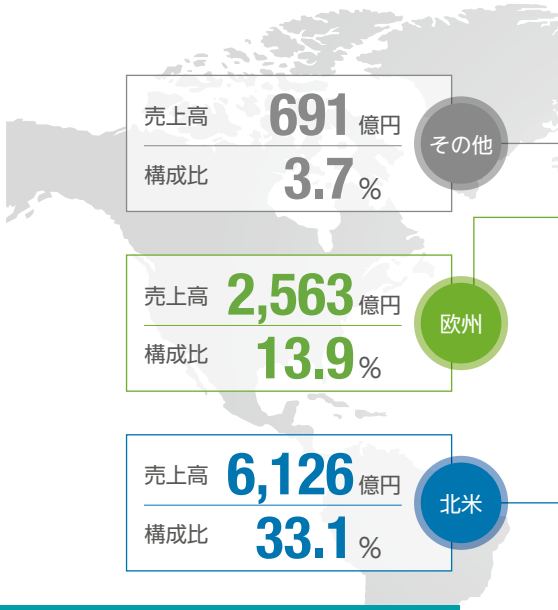
(注) 1．金額は表示単位未満の端数を切り捨てて表示しています。
2．第126期は、決算期変更により2015年４月１日から2015年12月31日までの９ヶ月間となっています。

6. クボタグループの主要拠点ならびに重要な関係会社の状況

1 当社（2018年12月31日現在）

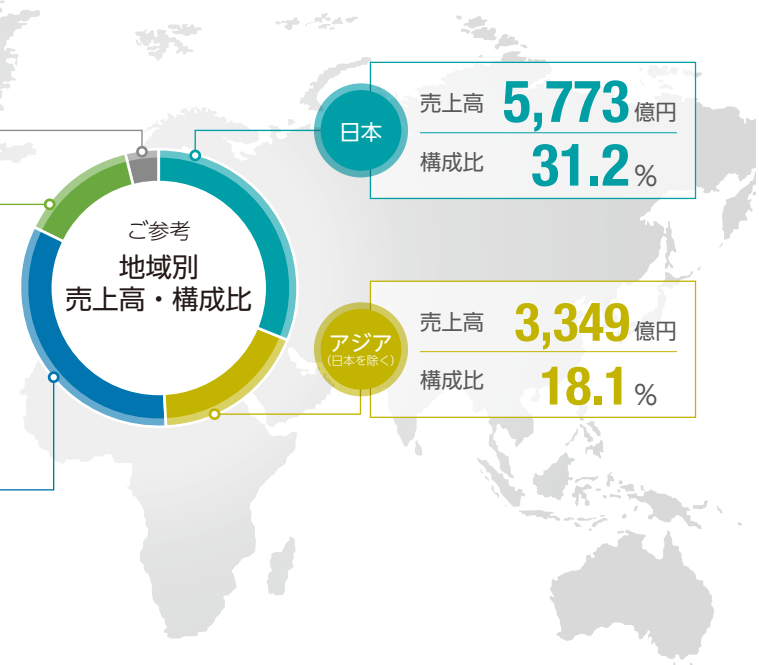
	名称	所在地
本社	本社	大阪市
	東京本社	東京都中央区
国内営業拠点	北海道支社	札幌市
	東北支社	仙台市
	中部支社	名古屋市
	中四国支社	広島市
	九州支社	福岡市
	本社阪神事務所	尼崎市
	横浜支店	横浜市
	四国営業所	高松市

	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 重要な関係会社

	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

	会社名	所在地
国内	株式会社北海道クボタほか国内農機販社	
	株式会社クボタ建機ジャパン	大阪市
	クボタ空調株式会社	東京都中央区
	日本プラスチック工業株式会社	小牧市
	クボタ環境サービス株式会社	東京都中央区
	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
	クボタ(ドイツランド)GmbH	ドイツ
	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
	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
	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
	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
	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の製造・販売および建設機械の販売
	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
	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
持分法適用会社				%	
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172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。

7. クボタグループの主要な事業内容 (2018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。

Europe / 欧州



EU第一の農業大国フランスを支える大型畑作用トラクタ



世界の排ガス規制にスピーディに対応し、多種多様な産業機械の動力源として活躍するエンジン



中世以来の街並みが残る住宅地の狭い道で活躍するミニバックホー

Middle East / 中東



寄生虫も細菌類もシャットアウトする液中膜の下水処理



砂漠の人々に水を届けるライフラインの水道管

Oceania / オセアニア

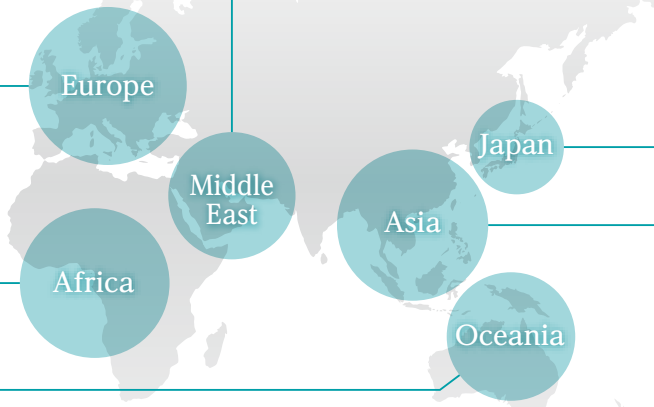


農作業、土木作業、レジャーなど多目的に活躍するユーティリティビークル

Africa / アフリカ



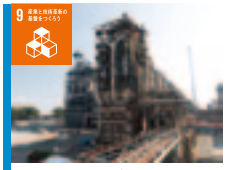
低燃費と優れた耐久性で果樹園農家のニーズに応えるトラクタ



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

世界各地で活躍するクボタグループ製品

Japan / 日本



エチレン・プロピレンの製造に欠かせないクラッキングコイル



橋梁、港湾、河川、建築物などの基礎工事に使用される鋼管杭

Asia / アジア



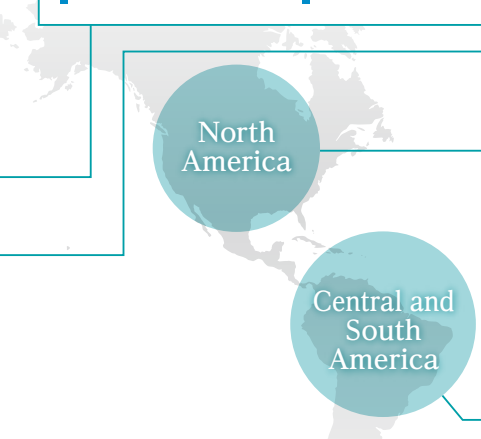
刈り取りを請負う専門業者の、性能・サポート面でのニーズに応えるコンバイン



省人・軽労化に大きく貢献する田植機



東南アジアで急伸するクリーンな水へのニーズに応える浄化槽



North America / 北米



トラクタとインプルメントのシナジーの創出により北米畑作市場のニーズに応える



一般家庭の庭、オフィス周り、公園などで生活に寄り添う乗用芝刈機

Central and South America / 中南米



沈まず壊れない、稲作に活躍するトラクタ

事業区分	主要製品名等
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

8. クボタグループの設備投資の状況

米国での物流拠点の新設、国内工場での建屋建設、新機種生産のための投資などを中心に総額641億円の設備投資を実施しました。

9. 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海外での借入金で対応しました。国内では、2018年１月に普通社債200億円を償還するなど、借入金の返済を進めました。

10. クボタグループおよび当社の従業員の状況 (2018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
40,202 名	+792 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
11,226 名	−40 名

(注) 従業員数は就業人員数です。

11. クボタグループの主要な借入先 (2018年12月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	1,556 億円
株式会社三菱UFJ銀行	1,205

Ⅱ 会社の株式に関する事項

1. 株式の状況（2018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　1,232,556,846株

（うち、自己株式　102,263株）

3 株主数　43,194名

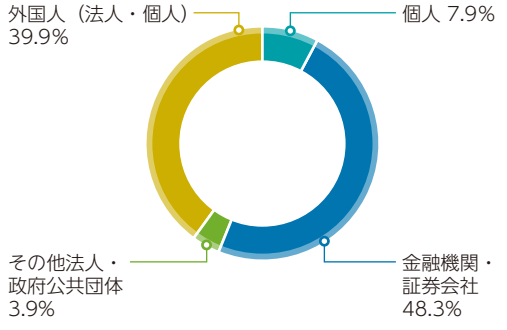
4 単元株式数　100株

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）	117,364	9.52
日本生命保険相互会社	62,542	5.07
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	61,839	5.01
明治安田生命保険相互会社	59,929	4.86
株式会社三井住友銀行	36,006	2.92
MOXLEY AND CO LLC	34,872	2.82
株式会社みずほ銀行	31,506	2.55
BNYM TREATY DTT 15	21,732	1.76
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	21,050	1.70
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	18,313	1.48

(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　1,577,371株

取得価額の総額　3,003,067,016円

2 自己株式の消却

普通株式　1,500,000株

2018年12月28日に消却

3 当期末において保有する株式

普通株式　102,263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、2018年３月30日付で普通株式32,630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。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うえ、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、市場環境などを考慮したうえで順次縮減する方針です。この方針に基づき、当期には70億円の上場株式を売却しました。

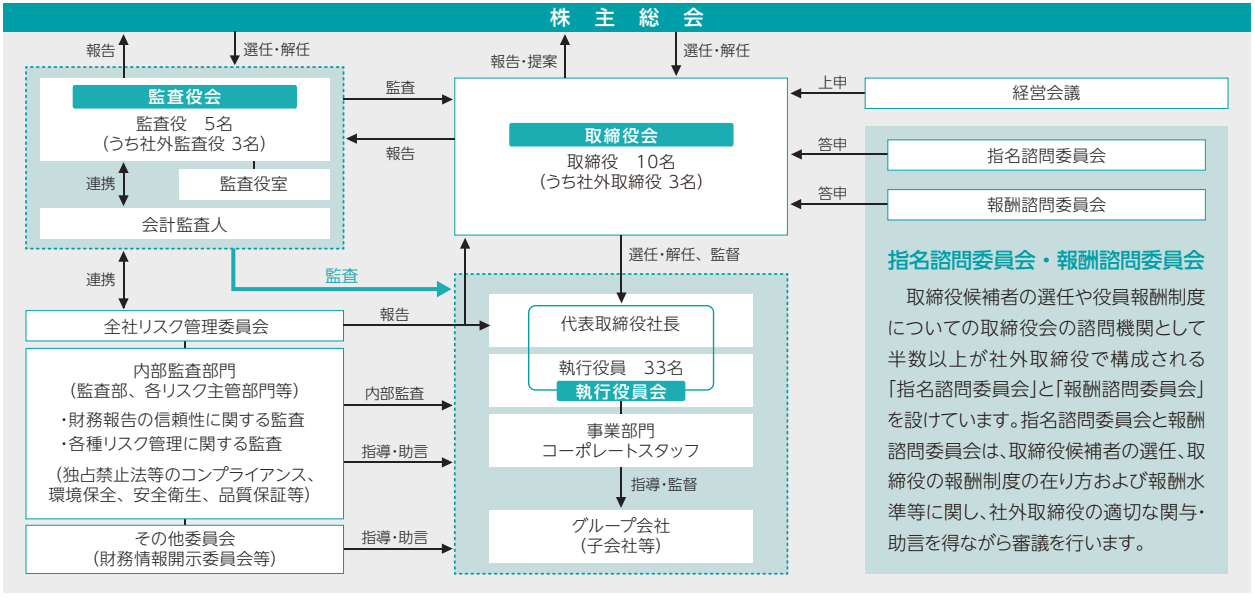
Ⅲ 会社役員に関する事項

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	10名の取締役(うち、社外取締役３名)	５名の監査役(うち、社外監査役３名)	代表取締役社長(以下、社長)および執行役員(33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（2019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、特任顧問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・特任顧問の報酬レベルの整合性および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14回の全てに出席し、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務め、全ての委員会に出席しております。主に企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見を活かし、事業経営や事業戦略の視点などから経営全般にわたり、様々な発言を行いました。
取締役	伊奈功一	当期開催の取締役会14回の全てに出席し、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務め、全ての委員会に出席しております。主に企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見を活かし、事業経営や事業戦略の視点などから経営全般にわたり、様々な発言を行いました。
取締役	新宅祐太郎	2018年３月23日就任後開催の取締役会12回の全てに出席し、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務め、全ての委員会に出席しております。主に企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見を活かし、事業経営や事業戦略の視点などから経営全般にわたり、様々な発言を行いました。
監査役	森田　章	当期開催の取締役会14回および監査役会14回の全てに出席し、主に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、様々な発言を行いました。また、代表取締役との定期的会合および社外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14回および監査役会14回の全てに出席し、報酬諮問委員会の全てにオブザーバーとして出席しております。主に公認会計士として国際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、様々な発言を行いました。また、代表取締役との定期的会合および社外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	藤原正樹	2018年３月23日就任後開催の取締役会12回および監査役会11回の全てに出席し、主に上場企業の役員としての管理・経理および海外業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、様々な発言を行いました。また、代表取締役との定期的会合および社外取締役との定期的会合にも出席し意見を述べました。

なお、当期中鋼板等の生産設備で使用する消耗部品（圧延用ロール）の検査成績書に関する不適切行為が行われていたことを公表いたしました。社外取締役および社外監査役の各氏は当該問題が発覚するまで当該事実を認識しておりませんでしたが、平素より取締役会等でコンプライアンス、法令遵守の視点に立った提言を行っておりました。当該事実の認識後は、徹底した原因の究明や再発防止、検査体制の見直しを指示するなどその責務を果たしております。

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、2018年12月に第三者機関作成のアンケートによる自己評価と個別インタビューを実施いたしました。よりきめ細かな評価をするために、今年度より、アンケートの設問数を20問増やすとともに、社外取締役および社外監査役に対して個別インタビューを実施いたしました。結果については、2019年１月度の取締役会で全て報告のうえ、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。

＜アンケート調査＞

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（17項目、55問）および自由記述式２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、後継者計画の監督等

＜個別インタビュー＞

対　象　者：社外取締役および社外監査役の全員
面 談 方 法：人事・総務担当取締役による30～45分程度の個別インタビュー

調査の結果、取締役会の意思決定機能・監督機能が十分に発揮されており、実効性が確保されていることを確認しました。特に、前期の課題であった事業戦略に関する議論については、前期より改善しているという評価でした。一方で、より具体的な施策や事業リスクおよびガバナンス等に関する議論の充実化について提言がありました。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、品質等のテーマに関して役員フォーラムを開催し、当期は計３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、海外関係会社・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。

6. 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	11名	717百万円（うち、社外　3名 41百万円）
監　査　役	6名	105百万円（うち、社外　3名 33百万円）

(注) 1．上記には、2018年３月23日開催の第128回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役１名、監査役１名が含まれています。
2．取締役の支払総額には、2019年３月22日開催予定の第129回定時株主総会において決議予定の取締役賞与260百万円が含まれています。
3．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66百万円）が含まれています。なお、対象となる取締役が海外駐在などにより国内非居住者である期間中は、各国の法規制などを考慮してその者に対する金銭報酬債権の支給を一旦留保しますが、海外駐在などが終了し国内居住者となった時点で、留保していた金銭報酬債権を支給することとしております。

7. 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など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。

8. 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。

9. 取締役および監査役の氏名等（2018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、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		吉川正人	クボタトラクター Corp.社長
取締役専務執行役員	＊	佐々木真治	研究開発本部長
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
取締役	＊	新宅祐太郎	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、一橋大学大学院経営管理研究科客員教授、公益財団法人東燃国際奨学財団常務理事
常勤監査役		福山敏和	
常勤監査役	＊	檜山泰彦	
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
監査役	＊	藤原正樹	株式会社三社電機製作所取締役専務執行役員

（注）1．取締役のうち、松田　譲、伊奈功一および新宅祐太郎の３氏は、社外取締役です。
2．監査役のうち、森田　章、鈴木輝夫および藤原正樹の３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、国際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。
取締役　新宅祐太郎氏の重要な兼職先である参天製薬株式会社、株式会社J－オイルミルズ、一橋大学大学院および公益財団法人東燃国際奨学財団と当社との間には、特別の関係はありません。
監査役　森田　章氏の重要な兼職先である同志社大学大学院および弁護士法人 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。
監査役　藤原正樹氏の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は、特別の関係はありません。
6．当期中の取締役および監査役の異動
①上記＊印の各氏は、2018年３月23日開催の第128回定時株主総会において、新たに選任され就任しました。
②取締役　飯田　聡、監査役　坂本　悟の両氏は、2018年３月23日開催の第128回定時株主総会終結の時をもって退任しました。

7．2019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	北尾 裕一	機械事業本部長
取締役専務執行役員	吉川 正人	企画本部長、グローバルIT化推進部長
取締役	久保 俊裕	
取締役	木村 茂	
取締役	小川 謙四郎	

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（2019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	黒澤 利彦	水環境事業本部長、東京本社事務所長
専務執行役員	渡邉 大	機械統括本部長
専務執行役員	吉田 晴行	クボタトラクター Corp.社長、クボタノースアメリカ Corp.社長
常務執行役員	諏訪 国雄	CSR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・総務本部長、本社事務所長、クボタ技能研修所長
常務執行役員	庄村 孝夫	調達本部長
常務執行役員	富山 裕二	トラクタ総合事業部長
常務執行役員	下川 和成	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	内田 睦雄	パイプインフラ事業部長
常務執行役員	石井 信之	機械統括本部副本部長、機械統括部長
常務執行役員	品部 和宏	環境事業部長
常務執行役員	南 龍一	作業機事業部長
常務執行役員	石橋 善光	トラクタ総合事業部副事業部長、トラクタ第一事業部長
常務執行役員	鎌田 保一	エンジン事業部長
常務執行役員	湯川 勝彦	建設機械事業部長
執行役員	黒田 良司	安全衛生推進本部長
執行役員	吉岡 栄司	社長特命事項担当
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	菅 公一郎	トラクタ第二事業部長
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
執行役員 ＊	山本 耕一	生産本部長
執行役員 ＊	山本 万平	枚方製造所長
執行役員 ＊	稲田 均	パイプシステム事業ユニット長
執行役員 ＊	花田 晋吾	トラクタ第三事業部長
執行役員 ＊	市川 信繁	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、欧州農機技術部長

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	250百万円
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	295百万円

(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など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。

・検査成績書に関する不適切行為の再発防止策の一環として、また、法令の制定・改正、経営上のリスクの変化に応じて、クボタグループ行動憲章・行動基準、品質保証に係る規則・規程を含む社内規則・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３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。

・なお、「Ⅰクボタグループの現況に関する事項　３．不適切行為を受けて再発防止の取り組み」に記載の「鋼板等の生産設備で使用する消耗部品の検査成績書に関する不適切行為」に関しましては、外部法律事務所による調査を実施し、調査結果の報告を受けております。当社は、本調査結果を真摯に受け止め「検査成績書の不適切行為に関する報告書」を2018年11月29日に公表し、本報告書記載の再発防止策を順次実施しております。引き続きクボタグループを挙げて徹底して再発防止を図るとともに、お取引先様をはじめ関係各位からの信頼の回復に全力で取り組んでまいります。

連結計算書類

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科目	当期 (2018年12月31日現在)	ご参考：前期 (2017年12月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び現金同等物	229,123	230,720
営業債権	660,401	639,083
金融債権	267,262	250,684
その他の金融資産	54,373	51,515
棚卸資産	370,698	358,854
未収法人所得税	4,416	20,787
その他の流動資産	53,250	56,783
流動資産合計	**1,639,523**	**1,608,426**
非流動資産		
持分法で会計処理されている投資	30,611	29,333
金融債権	621,886	559,479
その他の金融資産	151,198	188,738
有形固定資産	330,034	321,741
のれん及び無形資産	49,948	46,983
繰延税金資産	50,055	48,987
その他の非流動資産	22,400	28,677
非流動資産合計	**1,256,132**	**1,223,938**
資産合計	**2,895,655**	**2,832,364**

科目	当期 (2018年12月31日現在)	ご参考：前期 (2017年12月31日現在)
負債の部		
流動負債		
社債及び借入金	349,060	363,488
営業債務	306,759	286,121
その他の金融負債	57,402	39,561
未払法人所得税	9,353	37,221
引当金	22,415	21,213
その他の流動負債	177,834	169,849
流動負債合計	**922,823**	**917,453**
非流動負債		
社債及び借入金	490,205	470,613
その他の金融負債	4,727	3,621
退職給付に係る負債	14,498	12,943
繰延税金負債	29,308	41,175
その他の非流動負債	7,661	10,991
非流動負債合計	**546,399**	**539,343**
負債合計	**1,469,222**	**1,456,796**
資本の部		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	84,130	84,100
資本剰余金	85,305	85,037
利益剰余金	1,135,395	1,040,207
その他の資本の構成要素	35,343	81,924
自己株式	△323	△174
親会社の所有者に帰属する持分合計	**1,339,850**	**1,291,094**
非支配持分	**86,583**	**84,474**
資本合計	**1,426,433**	**1,375,568**
負債及び資本合計	**2,895,655**	**2,832,364**

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	ご参考：前期 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)
売上高	**1,850,316**	**1,751,038**
売上原価	△1,322,930	△1,238,553
販売費及び一般管理費	△332,617	△313,195
その他の収益	5,040	2,155
その他の費用	△10,495	△1,493
営業利益	**189,314**	**199,952**
金融収益	9,816	24,245
金融費用	△1,900	△10,190
税引前利益	**197,230**	**214,007**
法人所得税	△49,119	△73,177
持分法による投資損益	2,034	2,469
当期利益	**150,145**	**143,299**
当期利益の帰属		
親会社の所有者	**138,595**	**134,160**
非支配持分	11,550	9,139

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 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	前期 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	89,148	137,185
投資活動によるキャッシュ・フロー	△58,756	△45,984
財務活動によるキャッシュ・フロー	△27,816	△32,575
為替レート変動の現金及び現金同等物に対する影響	△4,173	2,678
現金及び現金同等物の純増減(△減少)	△1,597	61,304
現金及び現金同等物期首残高	230,720	169,416
現金及び現金同等物期末残高	229,123	230,720

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当 期 (2018年12月31日現在)	ご参考：前 期 (2017年12月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	97,235	103,269
受取手形	2,418	4,083
受取電子手形	34,178	37,283
売掛金	309,434	303,689
有価証券	20,000	20,000
製品	41,892	48,040
仕掛品	25,804	20,682
原材料及び貯蔵品	9,965	8,365
繰延税金資産	9,000	9,919
その他	71,145	74,793
貸倒引当金	△40	△40
流動資産合計	**621,035**	**630,087**
固定資産		
有形固定資産		
建物	45,390	38,089
機械及び装置	33,635	29,642
土地	53,576	54,333
建設仮勘定	6,628	3,926
その他	12,879	10,326
有形固定資産合計	**152,108**	**136,318**
無形固定資産		
ソフトウェア	10,849	8,068
その他	720	798
無形固定資産合計	**11,569**	**8,866**
投資その他の資産		
投資有価証券	108,318	141,884
関係会社株式	180,760	171,036
長期貸付金	51,706	40,091
前払年金費用	26,096	25,645
その他	28,935	27,869
貸倒引当金	△245	△248
投資その他の資産合計	**395,571**	**406,279**
固定資産合計	**559,250**	**551,464**
資産合計	**1,180,286**	**1,181,552**

科 目	当 期 (2018年12月31日現在)	ご参考：前 期 (2017年12月31日現在)
負債の部		
流動負債		
支払手形	735	764
支払電子手形	150,823	133,743
買掛金	69,894	59,450
１年内償還予定の社債	—	20,000
未払金	12,895	9,264
未払法人税等	1,023	27,671
未払費用	25,313	22,805
預り金	125,127	122,871
製品保証引当金	7,693	6,967
賞与引当金	8,450	8,135
役員賞与引当金	232	210
その他	19,333	10,770
流動負債合計	**421,523**	**422,653**
固定負債		
社債	20,000	20,000
長期借入金	90,000	90,000
繰延税金負債	20,948	28,729
その他	1,096	1,112
固定負債合計	**132,045**	**139,842**
負債合計	**553,569**	**562,496**
純資産の部		
株主資本		
資本金	**84,130**	**84,100**
資本剰余金		
資本準備金	73,117	73,087
資本剰余金合計	**73,117**	**73,087**
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	7	12
土地圧縮積立金	171	171
別途積立金	321,642	280,042
繰越利益剰余金	71,131	82,387
小　計	392,952	362,613
利益剰余金合計	**412,492**	**382,153**
自己株式	**△194**	**△46**
株主資本合計	**569,545**	**539,294**
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	57,115	79,760
繰延ヘッジ損益	56	—
評価・換算差額等合計	**57,171**	**79,760**
純資産合計	**626,716**	**619,055**
負債及び純資産合計	**1,180,286**	**1,181,552**

損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	ご参考：前期 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)
売上高	**885,385**	**844,115**
売上原価	717,224	650,202
売上総利益	**168,161**	**193,912**
販売費及び一般管理費	119,719	111,751
営業利益	**48,442**	**82,161**
営業外収益	54,157	49,520
受取利息及び受取配当金	20,436	17,004
受取ロイヤリティー	20,087	15,612
その他	13,633	16,903
営業外費用	11,897	4,279
支払利息	375	546
その他	11,521	3,733
経常利益	**90,702**	**127,401**
税引前当期純利益	**90,702**	**127,401**
法人税等	16,812	31,969
法人税、住民税及び事業税	15,320	34,997
法人税等調整額	1,491	△3,027
当期純利益	**73,890**	**95,431**

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

2019年２月８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2018年１月１日から2018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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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、連結計算書類を国際会計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条第１項後段の規定により国際会計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

2019年２月８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2018年１月１日から2018年12月31日までの第129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、2018年１月１日から2018年12月31日までの第129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（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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。

なお、事業報告に記載のとおり、鋼板等の生産設備で使用する消耗部品（圧延用ロール）の検査成績書に関する不適切行為が判明いたしました。監査役として、関連部門から事案の内容聴取を行うとともに外部法律事務所による調査経過と結果の聴取、確認ならびに当該事業所の管理責任者および品質保証部門等からの事情聴取を実施いたしました。さらに当社が策定した再発防止策の内容を確認するとともに、それらが順次実施されていることを確認しております。

(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。

2019年２月12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	檜　山　泰　彦 ㊞
監　査　役(社外監査役)	森　田　　章 ㊞
監　査　役(社外監査役)	鈴　木　輝　夫 ㊞
監　査　役(社外監査役)	藤　原　正　樹 ㊞

以　上

メ　モ

ご参考：株主様向け 京葉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、引き続き株主様向け工場見学会を実施いたします。

今回ご覧いただく工場は「京葉工場」ですので、この機会に是非ご応募ください。

※詳細は別紙「株主様向け 京葉工場見学会のご案内」をご覧ください。

京葉工場概要





所在地	主要生産品目
千葉県船橋市	ダクタイル鉄管

京葉工場は、1960年に操業を開始したダクタイル鉄管の専門工場です。

世界最大級の溶解能力をもつ熱風式キュポラを有しており、長さ９mの中口径・大口径のダクタイル鉄管の量産を行っているのは、世界中でもここ、京葉工場だけです。

物流に関しても海外市場を視野に入れ、輸出向けプライベートバースを有する船橋流通加工センターを隣接地に配備。東日本地区の供給拠点として、全国へ、そして世界へと製品を出荷しています。

開催日時

2019年５月23日(木)12:30～16:00





今回の見学では、
企業スポーツである
「クボタスピアーズ」の
ホームグラウンドも
ご見学いただけます！
どうぞお楽しみに！



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。





枚方製造所での見学会（2018年11月実施）

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。

期末配当金のお知らせ

① 期末配当金	１株につき18円（総額 22,184,182,494円）
② 期末配当金の基準日	2018年12月31日
③ 支払開始日	2019年３月25日（月曜日）
④ 配当原資	利益剰余金

For Earth, For Life

Kubota

株主総会会場ご案内図

開催日時

2019年３月22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)

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C022337