最終更新日：2025年3月31日
株式会社クボタ
代表取締役社長 北尾　裕一
問合せ先：秘書部　ガバナンス課
証券コード：6326
https://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・ブランドクボタ」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います。

【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

2021年6月の改訂後のコードに基づき、記載しています。

■ コーポレートガバナンス・ポリシー
当社は、コードの各原則について、当社のコーポレートガバナンスの考え方・方針を整理した「コーポレートガバナンス・ポリシー」を策定し、開示していますので、ご参照ください。
https://www.kubota.co.jp/sustainability/governance/governance/index.html

その他、コーポレートガバナンス・ポリシーの内容を以下の通り補足します。

■人的資本への投資(補充原則3-1③)
当社は、中期経営計画2025のメインテーマの一つである「持続的成長を支えるインフラ整備」の中で「人的資源確保と強化に向けた取り組み」を掲げています。その取り組みの方向性として「採用・育成の強化と活躍の場の提供により企業の持続的成長を支える人財の強化を図る」としています。
採用面では、新卒定期採用に偏らず、即戦力かつ社内の多様性を高めるキャリア採用を一定数は維持・継続するとともに、職種別の新卒定期採用を拡大して従業員の望むキャリアパスの中で成長と活躍を促していきます。
育成面では、新入社員から経営幹部層までの階層別教育の充実化を図るとともに、幅広い人財層への育成機会の提供・働きかけとしてオンデマンド教育や目的別専門教育を実施しています。また、ビジネスパーソンとしての主体的・計画的な自己成長を促す目的でキャリアデザイン研修も実施します。
働き方の面では、クボタスマートワークを導入して、在宅勤務・モバイルワーク・サテライトオフィス・遠隔地勤務・スーパーフレックスタイム等の場所・時間にとらわれない働き方を推進するとともに、シニア層の活躍促進として2022年4月より定年退職年齢を60歳から65歳に引き上げました。1on1ミーティング、エンゲージメントサーベイ、ESG意識調査等を実施する中で、上記取り組みが有効に機能しているかを確認しながら、人財の強化を継続していきます。
また、長期ビジョン2030実現に向けて、今後、既存事業の拡充と新たなソリューションビジネスへの取組を行うための人的資本戦略について、具体的な考え方および取組みをクボタグループ統合報告書、クボタグループESGレポートで開示をしています。

≪中核人財の登用等における多様性の確保≫
当社の長期ビジョン「GMB2030」および「中期経営計画2025」において「ESG 経営の推進」をあるべき姿の一つとしており、「ESGのS(社会)」ではあらゆるステークホルダーにクボタの事業への「共感」と「参画」を通じて社会課題解決に貢献する機会を提供することを示しています。
ステークホルダーには、当然ながら従業員も含まれており、その「共感」と「参画」とは、女性・障がい者・外国籍・中途採用者等による多様な価値観を事業運営に活かしていくDE&I(Diversity Equity and Inclusion)「ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン」も重要な視点としています。
例えば、女性の働きやすさをより高めるために配偶者の転勤を考慮した従業員本人の異動・休業・退社後の再入社の制度導入等を行っています。2023年にダイバーシティを推進するWomen’sERG (Women’sEmployee Resource Group)の発足し、2030年には女性管理職比率7.0%（クボタ単体、現在4.6%）をめざします。またキャリア採用者管理職比率は2030年30.0%の目標に対し、現在36.7%であり、目標を上回っている状況です。引き続き新卒定期採用とキャリア採用の比率を意識し、組織内の人財の多様性を確保していきます。加えて、日本または当社でチャレンジしたいと思う意欲の高い外国籍人財の採用などを通じて、引き続き、管理職における各従業員比率の向上をめざしていきます。

■ 知的財産への投資(補充原則3-1③)
当社は中期経営計画2025のメインテーマの一つとして「次世代の成長ドライバー候補の確保に向けた取り組み」を掲げ、GMB2030実現へ向けた活動を進めています。そしてグローバル規模での競争を勝ち抜き持続的な成長を実現するために、研究開発に積極的に資源を投入するとともに知的財産への投資を行っています。

研究開発の成果である発明や、お客様に訴求するデザイン・ブランドは重要な経営資産であります。これらをグローバルかつ戦略的に、特許権や意匠権・商標権などの知的財産権として権利化して活用することにより、成長に繋げてまいります。また他社の知的財産権を尊重し侵害することがないよう「全社の基本機能に係る内部統制のリスク管理事項」に知的財産を位置づけ、監査を実施することで知的財産リスクを低減しています。

さらに、北米や欧州で新たに知財組織の編成を進めるなど、その取り組みを強化しています。当社の研究開発活動の状況、特許等の保有件数や知的財産リスク管理活動の状況は、有価証券報告書、クボタグループ統合報告書、クボタグループE SGレポートをご参照ください。

有価証券報告書：https://www.kubota.co.jp/ir/financial/yuho/index.html

クボタグループ統合報告書/クボタグループESGレポート：https://www.kubota.co.jp/ir/financial/integrated/index.html

■ 情報開示(原則3-1)

1) 財務情報等開示委員会

当社は、重要な財務情報及び非財務情報の開示の公正性、正確性、適時性及び網羅性を確保するための監視・統制を行うために、財務情報等開示委員会を設置しています。財務情報等開示委員会は、管理本部長を委員長、コンプライアンス本部長または副本部長、HR本部長または副本部長、ＫＥＳＧ推進担当またはＫＥＳＧ推進部長、経理部長、監査部長及び必要に応じて委員長により選任される委員により構成され、常勤監査役1名と財務専門監査役1名をオブザーバーとするメンバーで構成されています。金融商品取引法に基づく有価証券報告書・半期報告書や統合報告書・ＥＳＧレポートの作成、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程

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。

■【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】【英文開示有り】

当社は、ここ数年、資本効率性をより的確に管理する目的からROIC(投下資本利益率)を意識した財務・資本戦略を推進しており、ROICを役員報酬の一部と連動させています。また、ROE(自己資本利益率)も経営指標の一つとして掲げ、「中期経営改革2025」の中で、2021年～2025年を通じて10%以上を維持し、2025年には11%以上とすることを目標と設定し、その向上に取り組んでいます。

詳細については、クボタグループ統合報告書2024のP38～41をご参照ください。
https://www.kubota.co.jp/ir/financial/integrated/integrated-report/index.html

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	179,028,700	15.56
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	67,431,022	5.86
日本生命保険相互会社	62,542,265	5.43
明治安田生命保険相互会社	59,929,501	5.21
株式会社三井住友銀行	28,967,800	2.52
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	26,960,667	2.34
株式会社みずほ銀行	25,347,500	2.20
STATE STREET BANK WEST CLIENT － TREATY 505234	19,757,689	1.72
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	19,228,320	1.67
MOXLEY AND CO LLC	18,197,348	1.58

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 更新

1. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)及び株式会社日本カストディ銀行(信託口)はすべて各行の信託業務に係るものです。

2. 2025年1月21日付で公衆の縦覧に供されている三井住友信託銀行株式会社の大量保有報告書の変更報告書において、2025年1月15日現在で次のとおり当社株式を保有している旨が記載されているものの、当社として議決権行使の基準日現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には反映しておりません。

(氏名又は名称 / 保有株券等の数 / 株券等保有割合)
三井住友信託銀行株式会社 / 15,746千株 / 1.37%
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社 / 31,638千株 / 2.75%
日興アセットマネジメント株式会社 / 27,979千株 / 2.43%
計 75,363千株 / 6.55%

3. 2025年3月17日付で公衆の縦覧に供されている株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの大量保有報告書の変更報告書において、2025年3月10日現在で次のとおり当社株式を保有している旨が記載されているものの、当社として議決権行使の基準日現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には反映しておりません。

(氏名又は名称 / 保有株券等の数 / 株券等保有割合)
株式会社三菱UFJ銀行 / 14,607千株 / 1.27%
三菱UFJ信託銀行株式会社 / 24,995千株 / 2.17%
MUFGセキュリティーズEMEA / 14,400千株 / 1.25%
三菱UFJアセットマネジメント株式会社 / 11,333千株 / 0.98%
MUFGセキュリティーズ (カナダ) / 3,700千株 / 0.32%
計 69,037千株 / 6.00%

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
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	13 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数 更新	11 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 更新	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	5 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
新宅 祐太郎	他の会社の出身者											
荒金　久美	他の会社の出身者											
川名 浩一	他の会社の出身者											
古澤 ゆり	その他											
山下 良則	他の会社の出身者								○			

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

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

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由

新宅 祐太郎	○	―――	新宅祐太郎氏は、テルモ株式会社の代表取締役社長として、激しい国際競争を勝ち抜くためのグローバル化、M＆Aの推進、事業ポートフォリオの入れ替えといった成長戦略を講じるなど、時流を捉える経営者としての確かな手腕と実績を有しています。また、当社取締役会において資本政策の知見からも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います。今後も引き続き、当社の持続的成長と企業価値向上に寄与していただけると判断いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。
荒金　久美	○	―――	荒金久美氏は、株式会社コーセーにおいて、研究者として化粧品の基礎研究に従事したのち、商品開発、研究開発、品質保証、購買等、幅広い分野での責任者を歴任し、取締役として経営への参画も経験されています。また常勤監査役としての職務執行の監査に係る知見も有し、当社取締役会においても多様な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います。今後も引き続き、当社の持続的成長と企業価値向上に寄与していただけると判断いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。
川名 浩一	○	―――	川名浩一氏は、日揮ホールディングス株式会社で海外事業所責任者を歴任し、海外事業に広く精通しています。2011年に代表取締役社長に就任し、国内外のメガプロジェクトの遂行やインフラ分野での事業投資を牽引するなど、経営者としての豊富な知識と経験を有しています。今後も引き続き、当社の持続的成長と企業価値向上、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いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。
古澤 ゆり	○	―――	古澤ゆり氏は、中央官庁において国内外の様々な職務を経験し幅広い視野と高い知見を有しています。また、企業での海外事業展開にも携わり、グローバルな経験を積むとともに、政府の中枢で働き方改革、女性活躍並びにダイバーシティ推進にも携わりました。2021年3月からは当社社外監査役として、業務執行の監査に加え、取締役会において多様な視点から積極的にご発言いただき、取締役会の実効性向上に貢献いただいています。今後も当社の持続的成長と企業価値向上、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いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立社員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。

山下 良則	○	山下良則氏が代表取締役会長を務める株式会社リコーにおける役割は、主として経営の監督を行うことであり、執行役員を兼務せず、日常の業務執行状況には関与しておりません。また、株式会社リコーと当社との間には取引関係がありますが、その取引額は当社および各社の連結売上高のそれぞれ0.1%未満であり、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。なお、山下良則氏は、2025年4月1日付で株式会社リコーにおいて代表権のない取締役会長に就任します。	山下良則氏は、株式会社リコーの代表取締役社長執行役員・CEOとして、構造改革や成長戦略をグローバルに推進するとともに、ガバナンスや経営管理体制の強化に取り組み、OA(オフィスオートメーション)メーカーからデジタルサービスの会社への事業構造の転換、収益力の強化を実現するなど、経営者として豊富な経験と幅広い知見を有しています。これらの高い見識を活かし、当社の持続的成長と企業価値向上、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いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立社員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。

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 更新

	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	7	0	2	5	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	7	0	2	5	0	0	社外取締役

補足説明 更新

当社は、取締役会の諮問機関として任意の指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。両委員会は独立した客観的な視点を取り入れるため、構成メンバーの過半数を社外取締役で構成し、委員長は独立社外取締役が務めています。

■指名諮問委員会の活動状況（期間：2024年1月1日～12月31日）
　指名諮問委員会は、取締役候補者の選任、特別顧問・特任顧問の選任について審議することを目的に7回開催し、スキル・マトリックスを活用し取締役会の構成や多様性についても議論を進めております。2022年度からは、指名諮問委員会の審議事項へ「社長の選解任・後継者計画に関する事項」を改めて追加し、当社の経営トップ層として必要な資質や能力、育成方法などについての議論も積極的に行っています。

（メンバーの構成 2025年3月21日現在）［ ］内は2024年度の出席状況
・社外取締役 新宅祐太郎［7/7回 100%］（委員長）
・社外取締役 荒金久美［7/7回 100%］
・社外取締役 川名浩一［7/7回 100%*］
・社外取締役 古澤ゆり［ - *］ *2025年3月21日より委員へ就任
・社外取締役 山下良則［ - *］ *2025年3月21日より委員へ就任
・代表取締役社長 北尾裕一［7/7回 100%］
・代表取締役副社長執行役員 花田晋吾［ - *］ *2025年3月21日より委員へ就任

活動状況
2024年1月 取締役候補者、2023年度社長の評価についての審議
2024年3月 2024年度指名諮問委員会の年間議題、2024年度社長の目標設定、ボードサクセッションについての審議
2024年4月 ボードサクセッションについての審議
2024年8月 ボードサクセッション、経営層の後継者計画の検討状況についての審議、2024年度社長の設定目標についての進捗報告
2024年9月 ボードサクセッション、経営層の後継者計画の検討状況についての審議
2024年10月 取締役候補者についての審議
2024年11月 ボードサクセッションについての審議

■報酬諮問委員会の活動状況（期間：2024年1月1日～12月31日）
　報酬諮問委員会は、取締役・執行役員・エグゼクティブオフィサー・特別顧問・特任顧問の報酬レベルの整合性および報酬制度の妥当性について審議することを目的に9回開催しました。現行の報酬制度では、長期ビジョン「GMB2030」で掲げた当社のめざす姿を実現するため、GMB企業に相応しい競争力のある報酬水準を設定するとともに、短期・中長期での成長に強く連動した評価体系を取り入れています。

（メンバーの構成 2025年3月21日現在）［ ］内は2024年度の出席状況
・社外取締役 新宅祐太郎［9/9回 100%］（委員長）
・社外取締役 荒金久美［9/9回 100%］

・社外取締役 川名浩一 [9/9回 100%]
・社外取締役 古澤ゆり [- *] *2025年3月21日より委員へ就任
・社外取締役 山下良則 [- *] *2025年3月21日より委員へ就任
・代表取締役副社長執行役員 花田晋吾 [9/9回 100%]
・取締役 吉川正人 [9/9回 100%]
・社外監査役 山田雄一 [8/9回 89%] (オブザーバー)

活動状況
2024年2月 2023年度年次賞与についての審議、2024年度各評価指標の目標値設定についての審議
2024年3月 開示内容についての審議、2024年度各評価指標の目標値設定についての審議
2024年4月　パフォーマンス・シェア・ユニットにおける評価指標の目標値設定についての審議
2024年7月 現行報酬制度における課題と今後の検討内容についての審議
2024年8月 新報酬制度の策定に向けた検討についての審議
2024年10月 報酬ベンチマークにおける比較企業群の選定、新報酬制度の策定に向けた検討についての審議
2024年11月 新報酬制度の策定に向けた検討についての審議
2024年12月 2025年度役員の報酬等決定方針および報酬額についての審議

【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	6 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います。
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います。

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) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
山田　雄一	公認会計士													
木村 圭二郎	弁護士													
井野 勢津子	その他													

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）

m　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
山田　雄一	○	―――	山田雄一氏は、公認会計士として財務・会計に関する十分な知見を有しています。大手監査法人在籍中に多くの企業監査実績と経験があるほか、他社の社外監査役経験など監査全般についての豊富な知見を有しており、直接会社経営に関与された経験はありませんが、それらの専門的な見地と独立した立場で当社の監査業務のさらなる充実に寄与していただけると判断いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。
木村 圭二郎	○	―――	木村圭二郎氏は、弁護士として法務に関する豊富な知識を有しています。法律事務所での豊富な企業法務に関する実務実績に加えて、複数の企業で社外監査役に就任するなど豊かな経験と知識を有しています。直接会社経営に関与された経験はありませんが、それらの専門的な見地と幅広い経験並びに独立した立場で当社の監査業務のさらなる充実に寄与していただけると判断いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。
井野 勢津子	○	―――	井野勢津子氏は、長年IT関連業界、グローバル企業の経営企画部門の責任者を歴任しており、グローバル感覚や財務・会計、ITに関する十分な知見を有しております。当社は、同氏について、このような豊富な経験を活かして当社の監査業務をさらなる充実に寄与していただけると判断いたしました。また、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新	8 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います。

【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	業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

詳細は、「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」の「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」の「5.取締役会等の役割・責務を適切に果たすための仕組み」(8)に記載しております。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

連結報酬等の総額が1億円以上の者は、有価証券報告書において個別開示を行っています。

＜2024年度実績＞
取締役(社外取締役を除く)6名 337百万円
監査役(社外監査役を除く)4名 132百万円
社外取締役5名 85百万円
社外監査役3名 50百万円

※上記には、2024年3月22日開催の第134回定時株主総会終結の時をもって退任した社内監査役1名および社外取締役1名が含まれています。

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

詳細は、「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」の「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」の「5取締役会等の役割・責務を適切に果たすための仕組み」(8)に記載しております。

【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、取締役会事務局および指名・報酬諮問委員会事務局を務める部門に常時補助する体制を整備し、情報提供および職務遂行のサポート等を行っています。
社外監査役については、監査役会および監査役の業務を補助するスタッフが、社外監査役による監査を常時サポートする体制をとっています。

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

･取締役会は全社の戦略的な意思決定と執行役員･エグゼクティブオフィサーによる業務執行の監督を行います。取締役会は11名の取締役（うち、社外取締役5名）で 構成されています。
取締役会は、定例として毎月１回開催するほか、必要に応じ随時開催し、取締役会で議論し設定した年間議題をベースにしながら、経営計画に関する事項、資金計画、投資･事業再編、ガバナンス等の重要経営課題について審議、決定しています。
2024年度（2024.1.1～2024.12.31）においては、取締役会は13回開催され、出席率は100％でした。

･企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するテーマについて取締役会メンバーで議論する場「Value Up Discussion Meeting」を定期的に開催しています。意思決定の場とは位置づけず、意見交換と情報共有を目的とし、議論の内容は適宜執行側へ伝達しています。

･監査役会は取締役の業務執行の監督と監査を行っております。監査役会は6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。
監査役会における主要な検討事項は、監査の方針および職務の分担、内部統制システムの整備および運用状況、会計監査人の評価および再任可否の決定と監査報告等です。
　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、情報の収集および監査の環境の整備に努めております。また、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役およ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るほか、各種重要書類を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査しております。
　内部統制システムの状況について、取締役および使用人等からその構築およ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、意見を表明しております。
　主要な国内子会社および関連会社の監査役を兼務するとともに、監査役会で決定された監査方針と計画に従い、各社の経営執行状況を監査しております。また一部の国内子会社には複数の（専任）監査役を配置し、監査役を支える体制の充実およびグループ内部統制の強化を図っております。
　海外拠点についても、北米、欧州、アジア、豪州において主要な子会社の実地監査を行うとともに、一部WEB会議形式も併用しております。
　会計監査人については、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およ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･エグゼクティブオフィサー体制を採用しております。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「ＫＥＳＧ経営戦略会議」および「経営会議」を設けております。ＫＥＳＧ経営戦略会議は長期ビジョン「ＧＭＢ2030」の実現と中長期的な企業価値の創出に向けた方針の策定や主要施策の検討･評価を行っております。経営会議は中長期の経営戦略に基づく投融資等の意思決定や審議を行う役割を担っております。経営会議で審議された事項の内、重要な事項については取締役会に上申しております。

･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７名中５名が社外取締役で構成される「指名諮問委員会」と「報酬諮問委員会」を設けています。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池田賢重氏、伊藤穣氏、肝付晃氏が当社の会計監査業務を執行しています。また、公認会計士33名、公認会計士試験合格者7名、その他43名が監査業務の補助を行っています。

･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。

3．現状のコーポレート･ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は監査役会設置会社です。
当社は社外取締役5名の内、会社経営の豊富な経験と幅広い知見を有する者を4名選任しています。
また、社外監査役として、独立した立場にあり、財務･会計、法律、会社経営等の知見を有する者を選任しています。
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います。

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	当社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知を株主総会開催日の原則3週間前までに発送いたします。また、早期開示の観点から株主総会開催日の原則1カ月程度前に開示しています。
集中日を回避した株主総会の設定	当社は、株主との建設的な対話を充実させるため、株主総会開催日はいわゆる集中開催日と予測される日を可能な限り避けて設定しています。また、原則代表取締役社長自らが議長を務め、可能な限り株主との対話に努めています。
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、パソコンおよびスマートフォ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	信託銀行および株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」を利用し、当日株主総会に出席できない株主を含む全ての株主の利便性を確保するよう努めています。またスマートフォンから議決権行使することも可能にしています。
招集通知（要約）の英文での提供	当社は、機関投資家や海外投資家が議決権行使に必要な情報を提供するべく、招集通知全文の英訳を行っています。また、株主総会開催日の3週間前までに、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」および当社ウェブサイトにて開示しています。
その他	より多くの株主との対話を目的とし、インターネット上で事前質問を受け付けており、総会当日あるいは後日に回答しています。 また、当日出席できない株主にも参加いただけるよう、ライブ配信を行っています。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	IRポリシー（ディスクロージャーポリシー）を制定し、当社ウェブサイト上に掲載しております。 https://www.kubota.co.jp/ir/policy/disclosure/index.html	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	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イベントの開催、個人投資家を対象とした会社説明会の開催やIRイベントへの参加等、オンラインツールを活用しながら、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。 https://www.kubota.co.jp/ir/individual/index.html	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	【決算発表】 半期に1度開催している決算説明会では管理本部長が決算内容について説明しています。また、年度決算発表時の説明会では、社長が経営方針等もあわせて説明しています。 【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410件の個別・グループ面談を行っています。 また、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、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。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	代表取締役はじめ役員等が、北米・欧州等の機関投資家に対し現地での対面またはウェブ会議等を通じた面談を行っているほか、国内外の海外投資家向けカンファレンスに年数回参加しています。	あり

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、有価証券報告書、決算説明会資料、クボタ通信、統合報告書、ESGレポート等を掲載しています。 日本語版ＵＲＬ：https://www.kubota.co.jp/ir/financial/index.html 英語版ＵＲＬ：https://www.kubota.com/ir/financial/integrated/index.html
IRに関する部署（担当者）の設置	管理部IR課

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。 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	創業者・久保田権四郎の精神から発展した「食料・水・環境」というクボタの事業領域は、人々の生活基盤を持続的に支えるものであり、事業活動そのものがサステナビリティと深く関わっています。この「食料・水・環境」における課題を解決し、持続可能な社会に貢献する「豊かな社会と自然の循環にコミットする“命を支えるプラットフォーマー”」となるために、長期ビジョン「GMB2030」を推進しています。 GMB2030実現の中核を担うのが、クボタグループ独自のESG施策「K-ESG」を根幹に据えた事業運営「K-ESG経営」です。K-ESG経営では、「事業を通じた環境・社会課題の解決」をはじめとする4領域と、それらをブレイクダウンした12項目からなるマテリアリティを定めています。K-ESG経営とマテリアリティの推進により、GMB2030を実現し、美しい地球環境の存続と持続可能な社会の発展に貢献し続けていきます。 詳細は、下記の「サステナビリティ」をご参照ください。 https://www.kubota.co.jp/sustainability/index.html
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	クボタグループは、グループ行動憲章・行動基準に関係法令に従い、適切な時期、方法により経営内容、事業活動などについての適正な企業情報を開示し、株主・投資家をはじめ、消費者、従業員、地域社会など幅広いステークホルダーと積極的にコミュニケーションを図り、企業活動の透明性を高め、説明責任を果たすことを掲げ、実践しています。
その他	【ダイバーシティの推進・生き生きした職場づくり】 ・トップコミットメントとしてダイバーシティを推進 グローバルに事業を展開する当社において、異なる価値観・考え方を認め、多様な視点を持つことは、組織の持続的成長にとって不可欠です。 これまでダイバーシティ推進の端緒として、「女性活躍推進」に取り組み、(1)女性採用数の拡大 (2)女性が働き続けることのできる環境整備 (3)女性の育成機会の創出を積極的に推進してきました。 今後も、人財の多様性（性別・年齢・障がいの有無・国籍など）を前提に、一人ひとりが能力を最大限発揮できる労働環境の深耕を進めるだけでなく、介護や育児といった、従業員の抱える「仕事をする上での制約」を周囲が今まで以上に支える企業を目指しています。 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。 https://www.kubota.co.jp/sustainability/employee/diversity/index.html

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

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

1. 取締役・使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
取締役・執行役員・エグゼクティブオフィサー・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・エグゼクティブオフィサー・使用人の守るべき規範とする。
クボタグループリスクマネジメント委員会の下、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・エグゼクティブオフィサー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、クボタグループリスクマネジメント委員会の下、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、クボタグループリスクマネジメント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・エグゼクティブオフィサー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・エグゼクティブオフィサーに指示・伝達し、執行役員・エグゼクティブオフィサー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、クボタグループリスクマネジメント委員会、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、当社が定める子関連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・エグゼクティブオフィサー・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。
(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、「反社会的勢力との関係遮断」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。

「反社会的勢力との関係遮断」
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関係遮断を徹底します。
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. コンプライアンス本部を設置し、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、反社会的勢力との関係遮断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

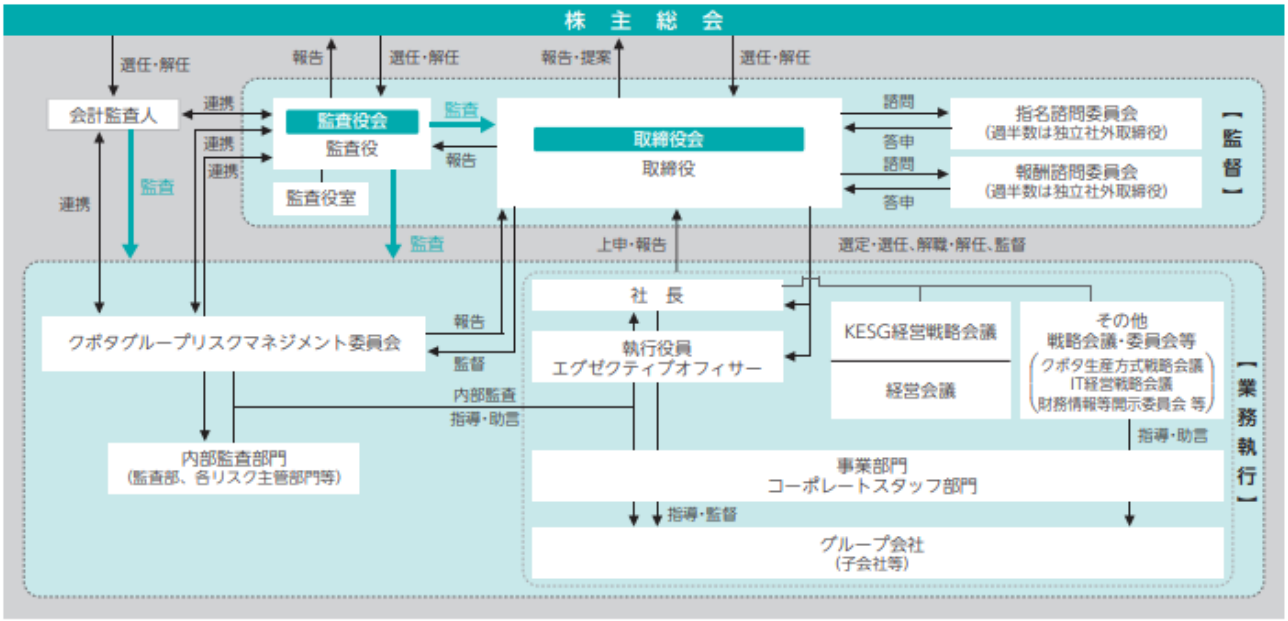
該当項目に関する補足説明

―――

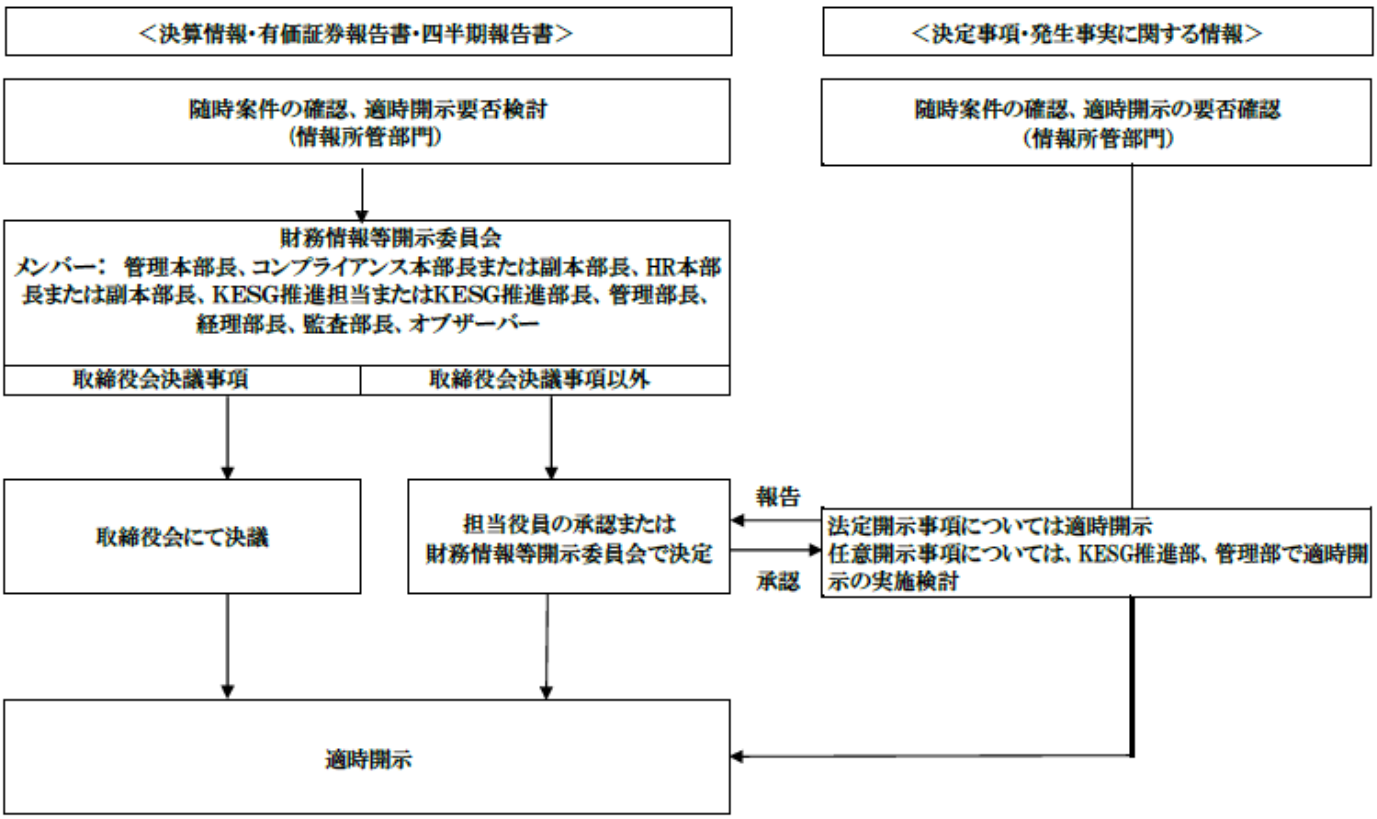
2. その他コーポレート･ガバナンス体制等に関する事項 更新

―――

コーポレートガバナンス体制図（2025年１月１日現在）



適時開示に係る社内体制図



スキルマトリックス

当社では、取締役会での有効な討議ができる適切な員数の維持、取締役会としての機能発揮、多様性の確保および経験の透明性・健全性の維持等の観点から、取締役会メンバーを構成しています。取締役会メンバーは多様な価値観のもと、各々の知識、経験、能力を活かし補完し合うことが重要であり、当社の中長期戦略を推進するために必要なスキルと各メンバーの専門性・経験との対応関係を下記に示しています。

氏名	地位	特に専門性を発揮できる領域および経験								他社経営経験	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
		長期ビジョン「GMB2030」に関連する重点項目						経営の基盤となる項目				
		KPS(製造)/品質管理	グローバル経営	イノベーション/研究開発/DX	E(環境課題の解決)	S(社会への貢献/ステークホルダーの共感と参画)	G(ガバナンスの構築)	財務/会計	法務/コンプライアンス			
北尾 裕一	代表取締役社長		●	●		●					●	
花田 晋吾	代表取締役副社長執行役員		●		●	●					●	●
木村 浩人	取締役専務執行役員	●		●	●							
吉川 正人	取締役		●				●	●				●
渡邉 大	取締役		●	●	●							
吉岡 榮司	取締役	●	●		●							
新宅 祐太郎	社外取締役		●			●		●		●	●(委員長)	●(委員長)
荒金 久美	社外取締役	●		●		●				●	●	●
川名 浩一	社外取締役		●		●		●			●	●	●
古澤 ゆり	社外取締役					●	●		●		●	●
山下 良則	社外取締役		●	●			●			●	●	●
檜山 泰彦	常勤監査役		●					●	●			
常松 正志	常勤監査役				●			●	●			
伊藤 和司	常勤監査役						●	●	●			
山田 雄一	社外監査役						●	●	●			▲(オブザーバー)
木村 圭二郎	社外監査役		●				●		●			
井野 勢津子	社外監査役		●	●				●		●		

(注) 1.取締役会の議題に応じて、担当領域の執行役員・エグゼクティブオフィサーが取締役会に出席し、議題に関する説明などを行うことで、取締役会の実効性を向上させています。

2.上記の一覧表は各氏に期待するスキル等のうち主なもの最大３つに●印をつけており、各氏が有する全ての知見を表すものではありません。