

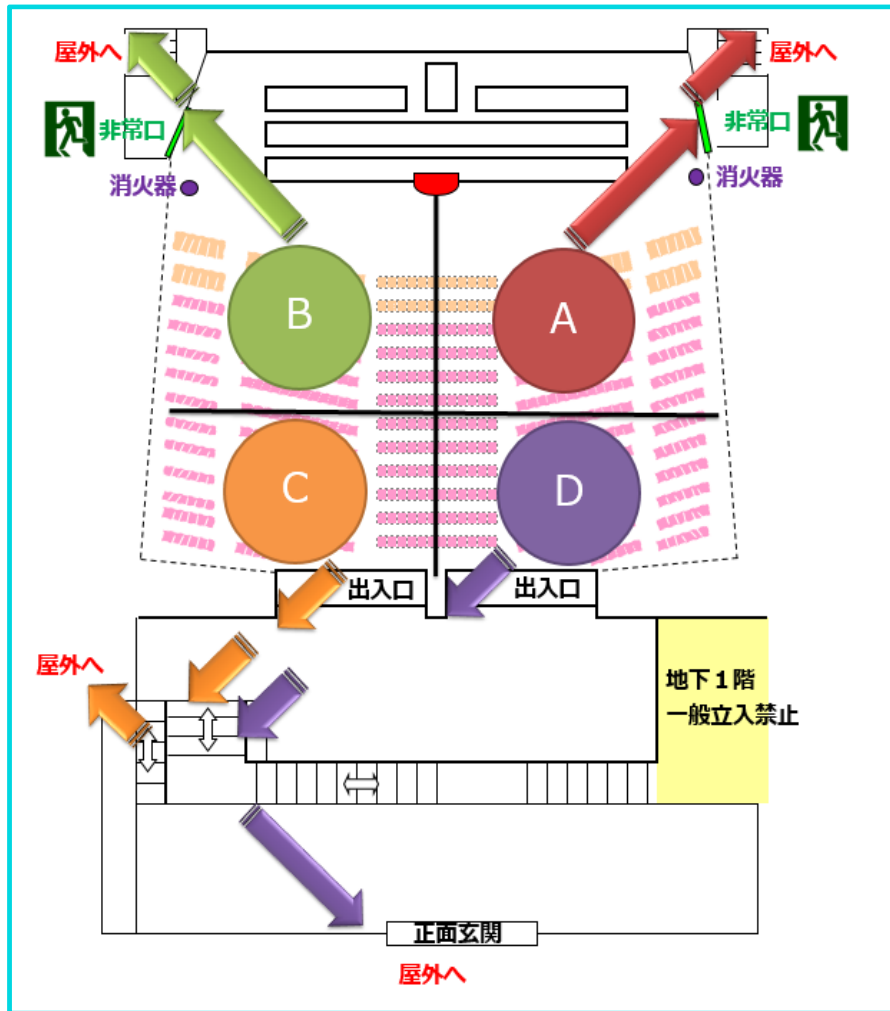
新型コロナウイルスの感染拡大防止 ご協力のお願い

登壇者・運営スタッフはマスクを着用させていただきます。

株主の皆さまもマスクの着用をお願いいたします。

ご気分のすぐれない株主様は、遠慮なくお近くのスタッフにお申しつけください。

緊急時 避難経路図



会場の外へ避難が必要になった場合、
誘導は係員が行います。
落ち着いて係員の指示に従ってください。

避難の際は、落ち着いて、走らないように
移動をお願いします。

第132回定時株主総会



場内はマナーモード
または
電源をお切りいただくよう
お願い申し上げます

第132回定時株主総会

ON YOUR SIDE

株式会社クボタ

報告事項

- 1. 第132期(2021年1月1日～2021年12月31日)
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 | 定款一部変更の件 |
| 第2号議案 | 取締役10名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査役4名選任の件 |
| 第4号議案 | 補欠監査役1名選任の件 |
| 第5号議案 | 取締役賞与支給の件 |
| 第6号議案 | 取締役に対する金銭報酬の額改定の件 |
| 第7号議案 | 監査役に対する金銭報酬の額改定の件 |
| 第8号議案 | 取締役に対する株式報酬等の額および
内容決定の件 |

監査報告

招集ご通知

75頁から77頁をご覧ください

2021.12月期連結決算概要

科目	2020.12月期 (実績)	2021.12月期 (実績)	増減
売上高	18,532億円	21,968億円	+3,435億円
営業利益	1,753億円	2,462億円	+709億円
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,285億円	1,756億円	+471億円

*** 売上高および営業利益ともに過去最高**

中期経営計画2025

事業領域での強化活動

②次世代を支える GMB2030実現への基礎作り

次世代の成長ドライバー候補の
確保に向けた取り組み

③既存事業売上高の向上

成長機会を活かす事業戦略の推進

④利益率の向上

中期事業基盤強化による
利益構造の改善

①ESG経営の推進

ESGを経営の中核に 据えた事業転換

「環境負荷低減/社会課題解決」に
事業として取り組む会社として、
クボタグループ独自のESG経営を
推進。

社長直轄のKESG経営戦略会議を
設置し、ESGを今後の事業展開に
おける意思決定の基準とする。

5つのメインテーマ全てに貢献
共通テーマとしてのDX

事業運営に関わる取り組み

⑤持続的成長を支える インフラ整備

- 事業運営体制の変革
- 人的資源確保と強化に
向けた取り組み
- リスクマネジメントの強化

中期経営計画2025

事業領域での強化活動

②次世代を支える GMB2030実現への基礎作り

次世代の成長ドライバー候補の
確保に向けた取り組み

③既存事業売上高の向上

成長機会を活かす事業戦略の推進

④利益率の向上

中期事業基盤強化による
利益構造の改善

①ESG経営の推進

ESGを経営の中核に 据えた事業転換

「環境負荷低減/社会課題解決」に
事業として取り組む会社として、
クボタグループ独自のESG経営を
推進。

社長直轄のKESG経営戦略会議を
設置し、ESGを今後の事業展開に
おける意思決定の基準とする。

5つのメインテーマ全てに貢献
共通テーマとしてのDX

事業運営に関わる取り組み

⑤持続的成長を支える インフラ整備

- 事業運営体制の変革
- 人的資源確保と強化に
向けた取り組み
- リスクマネジメントの強化

① ESGを経営の中核に据えた事業運営の推進

I. 事業を通じた環境・社会課題の解決

- 食料の生産性・安全性の向上
- 水資源・廃棄物の循環の促進
- 都市環境・生活環境の向上
- ◆ 気候変動の緩和と適応

牽引・後押し

II. 課題解決を実現するイノベーションの加速

- 多様な価値観に基づく事業運営
- 研究開発とパートナーシップの強化


III. ステークホルダーの共感・参画

- 従業員の成長と働きがいの向上
- お客様の満足と安全
- 透明性の向上と対話

IV. 持続可能性を高めるガバナンスの構築

- コーポレート・ガバナンスの強化
- K-ESG経営の浸透と実践
- リスクマネジメントの強化

① ESGを経営の中核に据えた事業運営の推進

項目	推進状況
E : 環境	<ul style="list-style-type: none">● カーボンニュートラル推進部を設置● キュポラの電炉化への推進● 「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定● 気候関連財務情報開示タスクフォース対応を推進● 環境ビジョンの設定 
S : 社会	<ul style="list-style-type: none">● 従業員の成長と働きがいの向上に向けた施策を展開（働き方改革推進、人材育成強化など）● 社会とのパートナーシップ強化（東京大学との産学連携、北海道ボールパークでの農業学習、新規就農者支援）
G : ガバナンス	<ul style="list-style-type: none">● 経営層の多様化推進（ジェンダー・国籍）● 海外子会社社長に現地人材を登用● 経営層と従業員の対話による経営方針の浸透● 役員の評価項目にESG要素を追加● 評価アンケート実施による取締役会の実効性向上

中期経営計画2025

事業領域での強化活動

②次世代を支える GMB2030実現への基礎作り

次世代の成長ドライバー候補の
確保に向けた取り組み

③既存事業売上高の向上

成長機会を活かす事業戦略の推進

④利益率の向上

中期事業基盤強化による
利益構造の改善

①ESG経営の推進

ESGを経営の中核に 据えた事業転換

「環境負荷低減/社会課題解決」に
事業として取り組む会社として、
クボタグループ独自のESG経営を
推進。

社長直轄のKESG経営戦略会議を
設置し、ESGを今後の事業展開に
おける意思決定の基準とする。

5つのメインテーマ全てに貢献
共通テーマとしてのDX

事業運営に関わる取り組み

⑤持続的成長を支える インフラ整備

- 事業運営体制の変革
- 人的資源確保と強化に
向けた取り組み
- リスクマネジメントの強化

②次世代を支えるGMB2030の実現への基礎作り

スマート農業の実現に向けた取り組み

1) KSASの拡充・進化

- ・他のシステムとの連携などオープン化
- ・収量データ等を活用した施肥設計により施肥量調整



2) グランドデザインの設置

スマート農業を通じて持続可能な社会に貢献し、地域・お客様・パートナーと新しい価値を共創する農業プラットフォーム

②次世代を支えるGMB2030の実現への基礎作り

資源循環ビジネスモデルの構築に向けた取り組み

- ・ 資源循環分野で先駆的な廃棄物処理事業者への出資
- ・ クボタの技術を活用した資源循環を実現するプロジェクトチームの立上げ
- ・ 農業有機廃棄物の有効利用に向けた取り組みを開始

再生産

- 廃棄物から金属やエネルギー資源を回収
- 回収資源(農業残さや食品廃棄物等)から肥料や飼料を生産

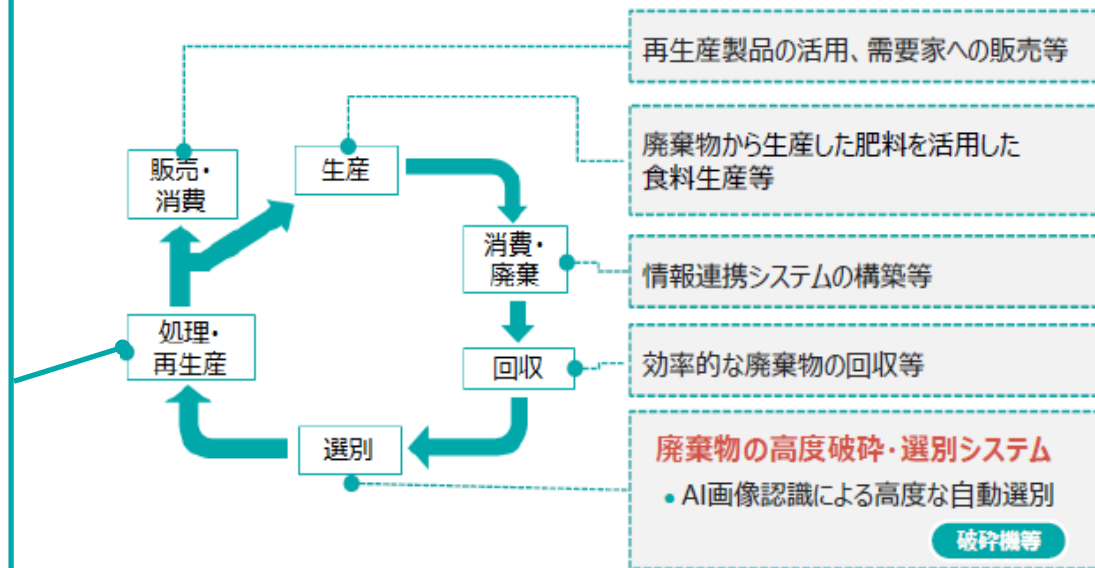
- 下水汚泥
- し尿汚泥
- 農畜産廃棄物
- 廃プラスチック
- リサイクル残渣
- ゴミ焼却灰
- その他廃棄物
- 資源枯渇への対応
- 温室効果ガスの排出削減
- 有害廃棄物の無害化・減容化

焼却炉・
熔融炉・
メタン発酵
システム等

- リン回収
(肥料利用)
- 金属回収
- 熱回収
- エネルギー回収
(メタン等)
- 熔融スラグ生成
(建設資材等に利用)

メタン発酵施設

有価金属



中期経営計画2025

事業領域での強化活動

②次世代を支える GMB2030実現への基礎作り

次世代の成長ドライバー候補の
確保に向けた取り組み

③既存事業売上高の向上

成長機会を活かす事業戦略の推進

④利益率の向上

中期事業基盤強化による
利益構造の改善

①ESG経営の推進

ESGを経営の中核に 据えた事業転換

「環境負荷低減/社会課題解決」に
事業として取り組む会社として、
クボタグループ独自のESG経営を
推進。

社長直轄のKESG経営戦略会議を
設置し、ESGを今後の事業展開に
おける意思決定の基準とする。

事業運営に関わる取り組み

⑤持続的成長を支える インフラ整備

- 事業運営体制の変革
- 人的資源確保と強化に
向けた取り組み
- リスクマネジメントの強化

5つのメインテーマ全てに貢献
共通テーマとしてのDX

③ 既存事業売上高の向上（成長ドライバー）

北米 建機事業

製品ラインアップの拡充と開発・生産・販売の現地における一体運営により、大幅なシェアアップをめざす

- 北米建設機械技術部設置により、現地開発体制を構築、更に拡充予定
- CTLの新モデルを北米建設機械技術部を中心に開発推進
- CTL北米生産立ち上げは2022年秋の量産に向けて順調に推移



CTL
コンパクト・トラック・ローダー

アセアン 機械事業

都市化の進展を背景に農機・建機の更なる販売増をめざす

- 畑作用を中心に様々な農業向けのインプルメントを現地開発
- 研究開発・製造・販売・クボタファームでのデモ・研修の連携を強化

先進的で効率的な農作業の提案を通じてアセアン地域の農業に貢献

生産・販売
SKC

デモ・研修
クボタファーム

開発
KRDA

③ 既存事業売上高の向上（成長ドライバー）

インド事業の拡大とベーシック市場への参入

エスコーツ社とのシナジーを活かし、世界最大のトラクタ市場のインドにおけるシェア拡大とベーシック機輸出によるグローバルな事業拡大を目指す

- インドでのベーシック市場向けの製品（コンバイン、建設機械含む）の開発・製造を検討

機械 アフターマーケット事業



ベーシックトラクタ

グローバルレベルでの豊富な稼働機械を活かし、「販売後の事業」の拡大を目指す

- 日本及び欧州のアフターマーケット企業との提携による商材拡充
- 日本で建機テレマティクスによる稼働データ収集の実証実験をスタート
- 2022年には、欧州中央部品センターが完成（日本・北米・欧州の3極部品供給体制を構築）

③既存事業売上高の向上（成長ドライバー）

水・環境 ソリューション事業

自治体の人手不足やインフラの老朽化を背景に、IoT技術などを活用し、機器売り中心からO&M（オペレーション&メンテナンス）・ソリューション中心への脱皮を目指す

体制整備

- 水環境ソリューション開発部を中心に事業ユニット間の連携強化
- グループ各社拠点の東京本社オフィス集約による連携強化

環境O&M事業・管路ソリューション事業の拡大

- 導水ポンプ場事業：相模原市DBM方式
- 管路整備事業：大阪広域DB方式

IoT技術の活用

- K SISとWATARASによる水田水位の自動制御（スマート農業に関連）



中期経営計画2025

事業領域での強化活動

②次世代を支える GMB2030実現への基礎作り

次世代の成長ドライバー候補の確保に向けた取り組み

③既存事業売上高の向上

成長機会を活かす事業戦略の推進

④利益率の向上

中期事業基盤強化による利益構造の改善

①ESG経営の推進

ESGを経営の中核に 据えた事業転換

「環境負荷低減/社会課題解決」に事業として取り組む会社として、クボタグループ独自のESG経営を推進。

社長直轄のKESG経営戦略会議を設置し、ESGを今後の事業展開における意思決定の基準とする。

5つのメインテーマ全てに貢献
共通テーマとしてのDX

事業運営に関わる取り組み

⑤持続的成長を支える インフラ整備

- 事業運営体制の変革
- 人的資源確保と強化に向けた取り組み
- リスクマネジメントの強化

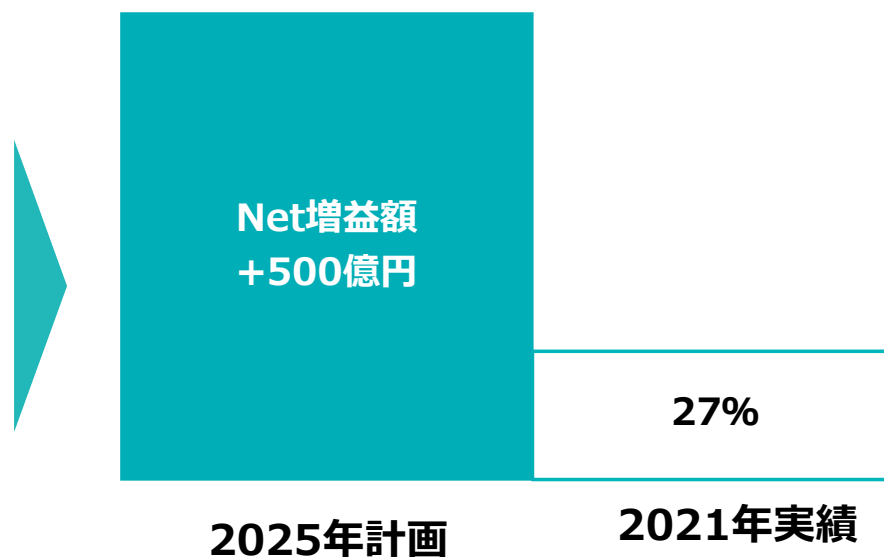
④ 利益率の向上

- 2025年に500億円の増益効果（2019年比）を生み出し、投資原資の確保と収益性向上の両立
- 海外部品事業の拡大により「利益率の高い分野」については順調に推移
- その他の施策にも取り組んでいる。効果は中期計画期間の後半に顕在化

利益率の高い分野の着実な伸長

利益の出る体質づくり

事業運営の徹底的な効率化



中期経営計画2025

事業領域での強化活動

②次世代を支える GMB2030実現への基礎作り

次世代の成長ドライバー候補の
確保に向けた取り組み

③既存事業売上高の向上

成長機会を活かす事業戦略の推進

④利益率の向上

中期事業基盤強化による
利益構造の改善

①ESG経営の推進

ESGを経営の中核に 据えた事業転換

「環境負荷低減/社会課題解決」に
事業として取り組む会社として、
クボタグループ独自のESG経営を
推進。

社長直轄のKESG経営戦略会議を
設置し、ESGを今後の事業展開に
おける意思決定の基準とする。

5つのメインテーマ全てに貢献
共通テーマとしてのDX

事業運営に関わる取り組み

⑤持続的成長を支える インフラ整備

- 事業運営体制の変革
- 人的資源確保と強化に
向けた取り組み
- リスクマネジメントの強化

⑤ 持続的成長を支えるインフラ整備

事業運営体制の変革

グローバル化に対応した運営体制への変革

- 製造拠点での地産地消推進
- リスクマネジメントという観点で二拠点生産も検討
- 連結業績管理レポートの充実

人的資源確保と強化に向けた取り組み

採用・育成の強化と活躍の場の提供により持続的成長を支える人財の強化を図る

- 新卒・キャリア採用の拡充による人財強化
- 職種別採用領域の拡張による適材適所の推進
- オンデマンド教育、ビジネススキル研修による従業員のスキル向上
- DXを牽引できる人財の育成開始

⑤ 持続的成長を支えるインフラ整備

リスクマネジメントの強化

様々なリスクに関してより能動的に対応するための組織整備・拡充を図る

BCP

- 災害対策工事を推進中
- 調達の安定化に向けた方針案を策定
(短期的：在庫保有、中長期的：複数国・複数サプライヤーからの調達)

コンプライアンス

- リスク管理の考え方をルールからリスクベースへ転換
- リスクファイナンスによるリスク分散を推進

サイバー

- グローバルレベルでのセキュリティ対策強化
- 地域別IT統括体制の構築によるグローバルセキュリティガバナンス強化

中期経営計画2025

事業領域での強化活動

②次世代を支える GMB2030実現への基礎作り

次世代の成長ドライバー候補の
確保に向けた取り組み

③既存事業売上高の向上

成長機会を活かす事業戦略の推進

④利益率の向上

中期事業基盤強化による
利益構造の改善

①ESG経営の推進

ESGを経営の中核に 据えた事業転換

「環境負荷低減/社会課題解決」に
事業として取り組む会社として、
クボタグループ独自のESG経営を
推進。

社長直轄のKESG経営戦略会議を
設置し、ESGを今後の事業展開に
おける意思決定の基準とする。

事業運営に関わる取り組み

⑤持続的成長を支える インフラ整備

- 事業運営体制の変革
- 人的資源確保と強化に
向けた取り組み
- リスクマネジメントの強化

5つのメインテーマ全てに貢献
共通テーマとしてのDX

共通テーマとしてのDX推進

地域別クラウド基盤を全世界に配置し経営基盤となるDXプラットフォームの整備が完了。
2021年は経済産業省が定めるDX認定事業者認定。
マイクロソフト社、アクセンチュア社と提携。

製品・サービス・生産現場変革

- 建機テレマティクスによる車両管理
- AIによる鉄管老朽度診断
- 不具合情報のAIデータ分析による修理サービス箇所の早期特定

コミュニケーション&コラボレーション変革

- 動画を使用した外部とのコミュニケーションの促進
(農フェスクボタバーチャル展示会の開催など)
- 社内SNSによる部門横断的な社員間の交流や経営層と社員の双方向コミュニケーションの充実

画像判定で検査担当者に結果を通知



事業環境の変化に対応した研究開発の加速

- 中期経営計画では5年累計で4,000億円の研究開発投資を計画
- カーボンニュートラル社会を見据えた重点分野の研究開発を強化、加速させるため1,000億円の予算を追加投入

重点研究開発分野

パワートレイン脱炭素化技術

- ・ ハイブリッド
- ・ バッテリーEV
- ・ 排気ガスからのCO₂回収
- ・ FCV（燃料電池）
- ・ 水素エンジン
- ・ 脱炭素燃料対応エンジン

スマート・オートノマス化技術

- ・ 自律型自動運転
- ・ 協調型運転
- ・ データ駆動型農業

資源循環技術

- ・ 都市鉱山からの資源・エネルギー回収
- ・ バイオマス・農業残渣からの資源、エネルギー回収
- ・ 炭素固定化ネガティブエミッション
- ・ 水資源循環
- ・ CO₂ 回収、再利用鉱山からの資源・エネルギー回収 など

2022年12月期 業績予想

科目	2021年12月期 (実績)	2022年12月期 (予想)	増減
売上高	21,968億円	24,500億円	+2,532億円 (+11.5%)
営業利益	2,462億円	2,500億円	+38億円 (+1.5%)
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,756億円	1,780億円	+24億円 (+1.3%)

業績見通しにおける想定為替レート

1 米ドル = 114 円

1 ユーロ = 128 円

対処すべき課題

石綿問題に関する対応

- ・ 救済金支払いの状況

2006年4月17日制定の規程に基づき、

2021年12月31日までに371名の方へ救済金をお支払いしました

- ・ 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。

2021年度分の寄付を実施しました

決議事項

- | | |
|-------|-----------------------------|
| 第1号議案 | 定款一部変更の件 |
| 第2号議案 | 取締役10名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査役4名選任の件 |
| 第4号議案 | 補欠監査役1名選任の件 |
| 第5号議案 | 取締役賞与支給の件 |
| 第6号議案 | 取締役に対する金銭報酬の額改定の件 |
| 第7号議案 | 監査役に対する金銭報酬の額改定の件 |
| 第8号議案 | 取締役に対する株式報酬等の額および
内容決定の件 |

第1号議案

定款一部変更の件

*** 招集ご通知13頁から15頁をご覧ください。**

第1号議案 定款一部変更の件

1. **GMB2030に向けて事業目的の追加を行うため、第2条を変更するもの**
2. **株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、第16条を変更するもの**
3. **経営体制の一層の強化のため、第20条に定める取締役の員数を3名増員し、13名に変更するもの**

第2号議案

取締役10名選任の件

*** 招集ご通知16頁から21頁をご覧ください。**

第2号議案 取締役10名選任の件

氏名		当社における地位
木股 昌俊	再任	代表取締役会長
北尾 裕一	再任	代表取締役社長
吉川 正人	再任	代表取締役副社長執行役員
黒澤 利彦	再任	取締役
渡邊 大	再任	取締役専務執行役員
木村 浩人	新任	常務執行役員
松田 讓	再任	社外取締役
伊奈 功一	再任	社外取締役
新宅祐太郎	再任	社外取締役
荒金 久美	再任	社外取締役

※松田讓、伊奈功一、新宅祐太郎、荒金久美氏は社外取締役候補者です

第2号議案 取締役10名選任の件

新任
取締役候補者

木村 浩人

第3号議案

監査役4名選任の件

*** 招集ご通知22頁から24頁をご覧ください。**

第3号議案 監査役4名選任の件

氏 名		当社における地位
福山 敏和	再任	常勤監査役
檜山 泰彦	再任	常勤監査役
常松 正志	新任	
木村 圭二郎	新任	

※木村圭二郎氏は社外監査役候補者です

第3号議案 監査役4名選任の件

新任
監査役候補者

常松 正志

第3号議案 監査役4名選任の件

新任
社外監査役候補者

木村 圭二郎

第4号議案

補欠監査役1名選任の件

*** 招集ご通知25頁をご覧ください。**

第4号議案 補欠監査役1名選任の件

補欠
社外監査役候補者

藤原 正樹

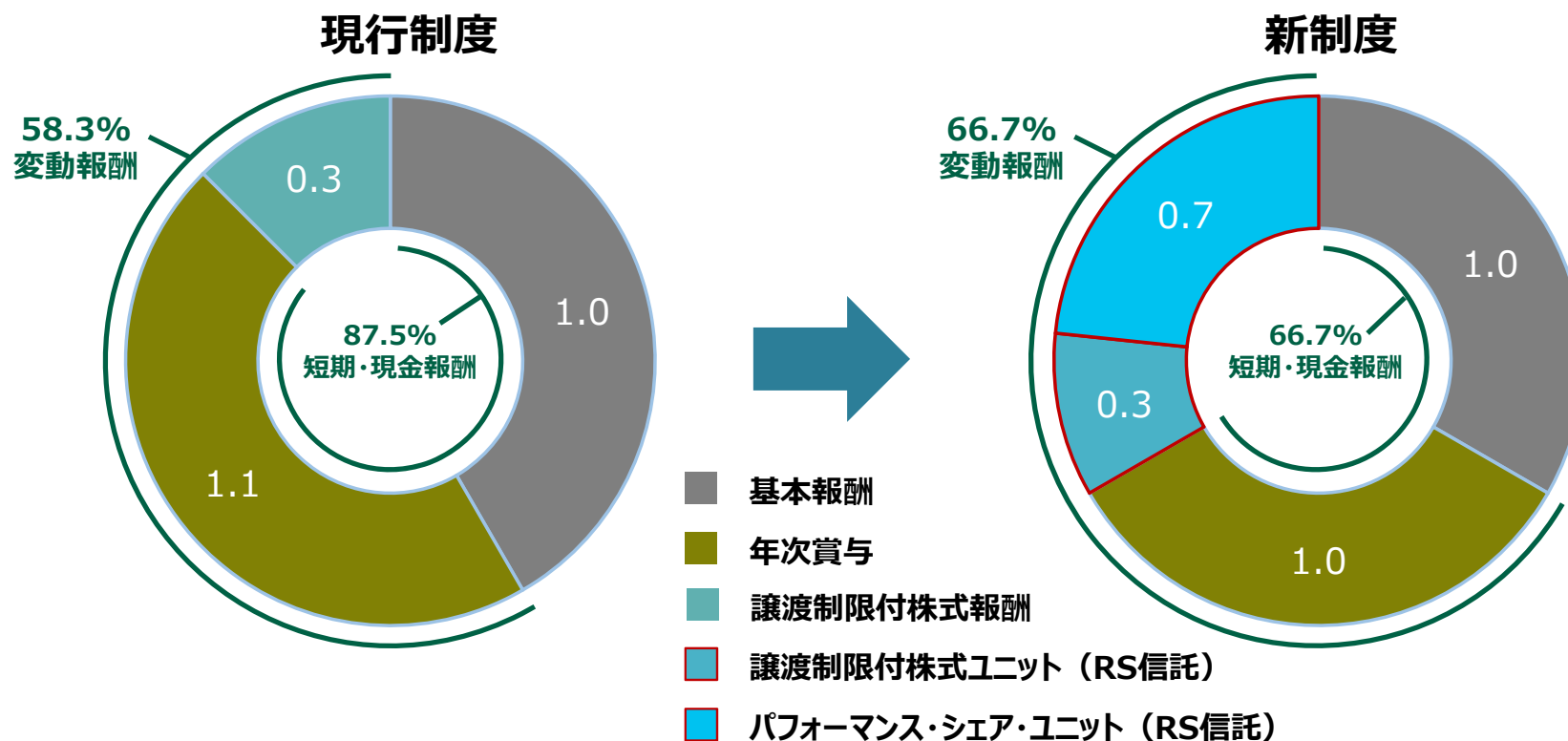
報酬制度改革について

基本的な考え方

報酬水準・構成比率：高い業績連動性のもと、グローバル・メジャー・ブランドを目指す企業に相応しい競争力のある水準とする

- ✓ グローバルな同規模企業群における中上位の報酬水準とする
- ✓ 高い変動比率と短期・中長期の成長に向けたバランスを両立する

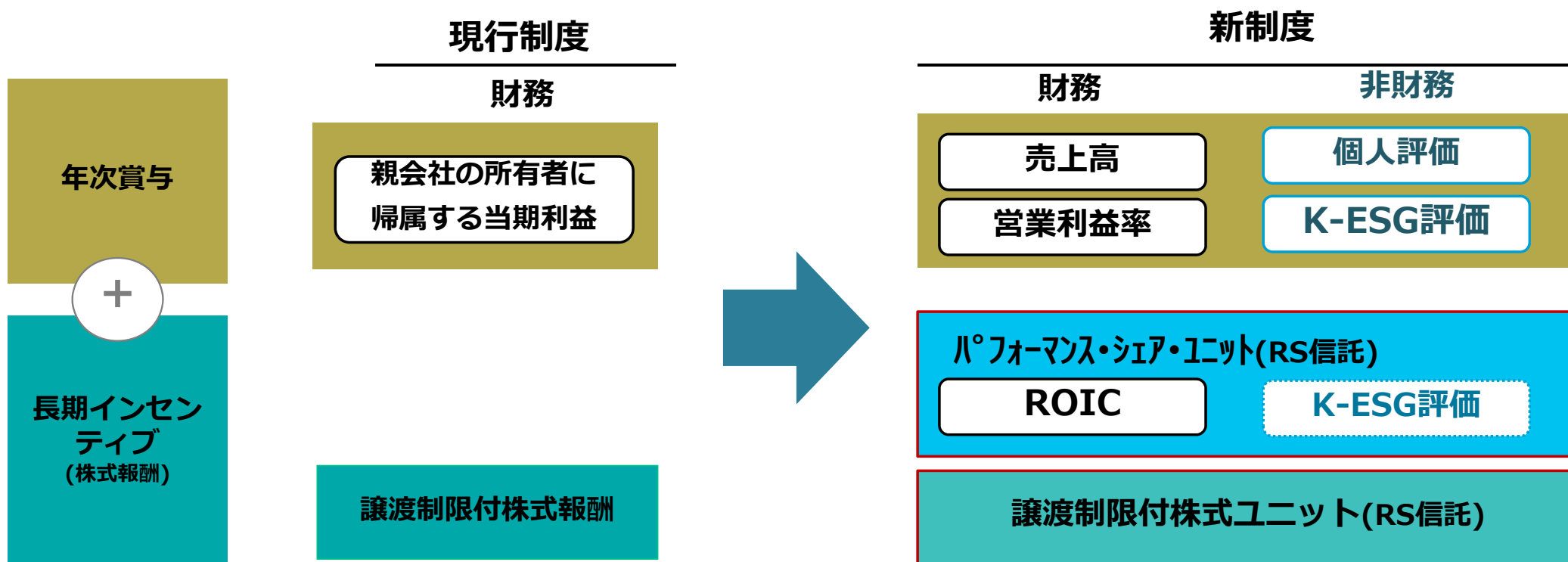
代表取締役社長の報酬構成比率のイメージ（現行制度・新制度比較）



基本的な考え方

- インセンティブ制度：競争力のある報酬水準に相応しく、短期・中長期での成長に強く連動した評価体系とする
 - ✓ 年次賞与：「売上高・営業利益率」を財務指標の核に据え、「K-ESG評価」「個人評価」を導入
 - ✓ 長期インセンティブ：譲渡制限付株式を付与する信託制度（RS信託）を導入し、新設する
パフォーマンス・シェア・ユニットにおいては中長期でのリターンの最大化を目指し「ROIC（投下資本利益率）」を採用

インセンティブ制度の指標（現行制度・新制度比較）

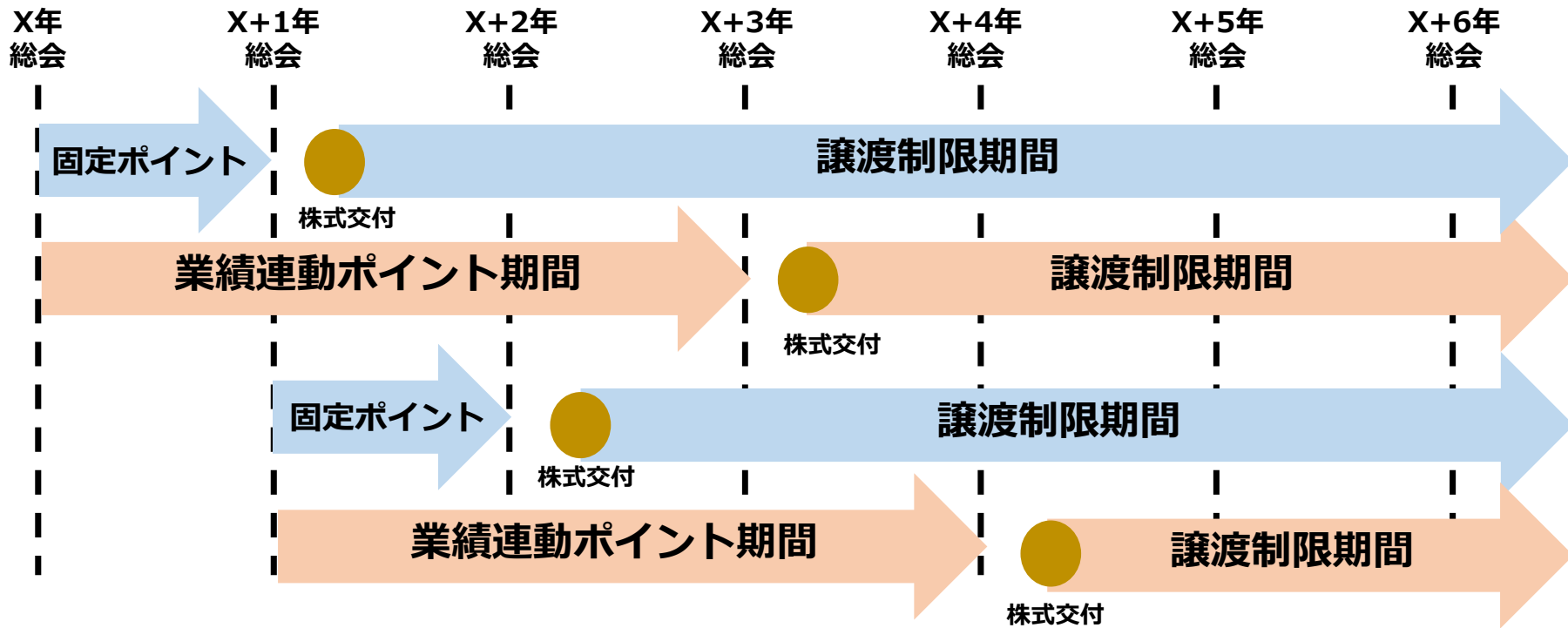


【RS信託の仕組み】

当社が金銭を拠出する信託を通して、各取締役のポイントが付与し、そのポイントに相当する当社の普通株式を各取締役に付与する制度。当該株式については、当社と各取締役との間で譲渡制限契約を締結することにより退任までの譲渡制限を付すもの。

各ポイント期間と譲渡制限期間のイメージ

【譲渡制限付株式ユニット：固定ポイント】 【パフォーマンス・シェア・ユニット：業績連動ポイント】



【報酬制度に係る議案の概要】

議案	種類	現行の報酬枠（年間）	2022年以降の報酬枠（年間） （第132回定時株主総会の附議事項）
第6号議案	取締役 基本報酬（社外取締役含む総枠）	5億1,000万円以内	9億円以内
	取締役 基本報酬（社外取締役のみ）	8,000万円以内	1億6,000万円以内
	取締役 賞与	毎年総額を決議 （第5号議案：3億660万円）	10億6,000万円以内（上限枠の新設）
第7号議案	監査役 基本報酬（社外監査役含む総枠）	1億4,400万円以内	2億5,000万円以内
第8号議案	取締役 譲渡制限付株式報酬	3億円以内	（譲渡制限付株式ユニット） 1億6,000万円以内
			（パフォーマンス・シェア・ユニット） 7億4,000万円以内
	取締役 譲渡制限付株式報酬（株数）	40万株以内	（譲渡制限付株式ユニット） 14万株以内
			（パフォーマンス・シェア・ユニット） 63万株以内

第5号議案

取締役賞与支給の件

取締役5名に対し取締役賞与3億660万円を支給

* 招集ご通知28頁をご覧ください。

第6号議案

取締役に対する金銭報酬の額改定の件

基本報酬：年額5億1,000万円以内（うち、社外取締役分年額8,000万円以内）



基本報酬：年額9億円以内（うち、社外取締役分年額1億6,000万円以内）
賞与：年額10億6,000万円以内とする枠を新たに設定

*** 招集ご通知28頁をご覧ください。**

第7号議案

監査役に対する金銭報酬の額改定の件

年額1億4,400万円以内



年額2億5,000万円以内

*** 招集ご通知29頁をご覧ください。**

第8号議案

取締役に対する株式報酬等の額 および内容決定の件

株式報酬：年額3億円以内（40万株以内）



株式報酬(譲渡制限付株式ユニット)：1億6,000万円以内（14万株以内）

株式報酬(パフォーマンス・シェア・ユニット)：7億4,000万円以内（63万株以内）

*** 招集ご通知30頁から37頁をご覧ください。**

ご質問・ご意見

- ①事前質問希望者の方から議長が指名いたします。
- ②指名されましたら、前方スタンドマイクまでお越しく下さい。

※ ご発言に際して ※

- ・はじめに「出席票番号」と「お名前」をお知らせください
- ・おひとりにつき1件、要点を簡潔にまとめてご発言ください

第1号議案

定款一部変更の件

*** 招集ご通知13頁から15頁をご覧ください。**

第2号議案

取締役10名選任の件

*** 招集ご通知16頁から21頁をご覧ください。**

第3号議案

監査役4名選任の件

*** 招集ご通知22頁から24頁をご覧ください。**

第4号議案

補欠監査役1名選任の件

*** 招集ご通知25頁をご覧ください。**

第5号議案

取締役賞与支給の件

取締役5名に対し取締役賞与3億660万円を支給

* 招集ご通知28頁をご覧ください。

第6号議案

取締役に対する金銭報酬の額改定の件

年額5億1,000万円以内（うち、社外取締役分年額8,000万円以内）



基本報酬：年額9億円以内（うち、社外取締役分年額1億6,000万円以内）

賞与：年額10億6,000万円以内とする枠を新たに設定

*** 招集ご通知28頁をご覧ください。**

第7号議案

監査役に対する金銭報酬の額改定の件

年額1億4,400万円以内



年額2億5,000万円以内

*** 招集ご通知29頁をご覧ください。**

第8号議案

取締役に対する株式報酬等の額 および内容決定の件

*** 招集ご通知30頁から37頁をご覧ください。**



For Earth, For Life
Kubota

ON YOUR SIDE

本日はご出席いただき、誠にありがとうございました

後方座席の方からご退出ください

