

## 株式会社クボタ

### 第 134 回定時株主総会 インターネット事前質問へのご回答

(2024 年 3 月 25 日 (月))

インターネットにて事前に株主の皆様から寄せられたご質問につきましてご回答いたします。

**Q. 取締役会の多様性について質問します、クボタの取締役候補者をみても年齢、性別、国籍など多様性があるとは言い難い。政府も 2030 年までには女性取締役の割合を 30%まで引き上げるように求めているが、どのような展望を持っているのか？**

A. (株主総会でご回答)

取締役会の多様性については、今後さらに強化していくべきと認識しています。取締役選定プロセスは、独立性・客観性を確保しており、社外取締役が過半数を占める指名・諮問委員会にて審議しています。GMB2030 の実現に向け、職歴や経験、知見を意識し、取締役会全体のバランスをふまえながら継続的に見直ししております。持続的な企業成長を目指して取締役候補者を選任してまいります。

(松田社外取締役からの補足説明)

現状の取締役会は、各メンバーが多様な視点から、自由闊達な意見交換が行われており、実効性の高い運営がされていると判断しております。一方で、現状の取締役体制が将来にわたっても最適な構成であるとは考えておりません。2024 年は昨年以上に指名・諮問委員会での審議を行ってまいります。

**Q. 今期の業績は過去最高益となったが、総還元性向が昨年の43%から36%に下落しているが、その理由を教えてください。**

A. (株主総会でご回答)

株主還元については、安定的な配当の維持・向上、自己株式の取得を基本的な方針としております。2023 年の配当額は前期より4円増配の 48 円となりました。また、300 億円の自社株取得と償却を行い、過去最大の 866 億円を還元させていただきました。一過性の会計処理の影響もあり、総還元性向が 40%を下回る結果となりましたが、現行中期経営計画での 3 年平均では 40%を上回っております。運転資金の効率化などにより、フリー・キャッシュ・フローを黒字化し、現中期経営計画目標を達成してまいりますので、どうぞご理解をお願いいたします。

**Q. 株主優待を検討していますか。クボタは農機を扱っているので、おこめ券が良いかと思えます。**

A. 貴重なご意見をいただきましてありがとうございます。しかしながら株主優待につきましては、現状導入する予定はございません。何卒ご了承のほど、よろしくお願い申し上げます。

**Q. 稲刈りをするバインダーの動画をネットにあげたところ、インドからの問い合わせが多数来ています。インドで小中規模農家向けにバインダーの販売を行ってはどうか。過去の日本のように、小型機械から大型機械へと販売を繋げていくことが出来るのではないか。売りたい機械ではなく、ニーズのある機械を売ってください。**

A. ご提案ありがとうございます。貴重なご意見として今後の参考とさせていただきます。

**Q. 最近、日本では親会社の子会社や関係会社に対する内部統制の不徹底による品質問題等が頻発しています。クボタは多くの子会社を持ち、また企業買収もされていますが、内部通報制度をはじめとした内部統制をどの取締役候補の責任で徹底し、また実効性をモニタリングされていますか？**

A. 当社は、経営上の重大なリスクを回避するために、各リスクを管理する主管部門が監査を行い、その結果および次年度の対策を社長および取締役会に報告することにより、リスク管理のPDCAサイクルを回しております。また、企業のリスクマネジメントに係る社会的要求が変化していることから、この変化に対応するとともに将来の変化に柔軟に対応可能な体制を構築するため、2023年1月付で「クボタグループリスクマネジメント委員会」を設立しました。本委員会での委員長を社長とし、クボタグループの企業価値向上のために、既存の内部統制リスクに係るリスクマネジメントを継続するとともに、新たに経営に重大な影響を与えるリスクに係るマネジメント体制の構築を行うことを目的としています。また、内部通報制度(クボタホットライン)を運用しており、違法・反論理的行為の抑制、早期発見・是正に努めております。さらに、品質保証体制として、世界のどこで生産をしても同じ品質を確保できるようにマザー工場が支援する仕組みを取っております。

**Q. 通期決算短信において、次期配当予想を公表していないのはなぜですか。業績予想を出しているのであれば、配当予想も公表していただきたいです。(質問カテゴリに「事業報告」も追加して頂きたいです。)**

A. 当社は安定的な配当の維持・向上を方針としており、今後の業績や投資計画などを勘案しながら都度判断して実施いたします。そのため、次期配当予想の公表はしておりません。

**Q. 株主総会承認後の経営体制について、専門性の KPS/品質管理にかかわる人が3名ほどであるが、それでクボタ全製品の品質管理を出来る体制でしょうか？**

A. 当社は、『クボタグループには会社の品格を損なってまでも、追求しなければならない売上や利益は存在しない』と行動基準に掲げ、品質保証が最優先であることを認識して業務を遂行しております。なお、当社が提示しているスキルマトリックスは、各取締役の有するスキルで主なものの最大3つにマークしており、KPS/品質管理に関するスキルを有する者が3名という事ではありません。エグゼクティブオフィサーを含め、当社の品質管理体制は十分な人材を確保しております。また、当社は、品質問題の未然防止に取り組んでおり、新製品開発時の小さな変更点でも、それによる品質問題が生じないように議論・実験・検証を重ねるQuick DRという手法を取り入れております。そのほか国内外のクボタグループ従業員を対象とした品質アンケートや品質教育、社内監査を実施することで品質管理の維持に努めております。

**Q. 非財務ハイライトで女性管理職数と、その伸長をピックアップしているにもかかわらず、女性取締役が1/10に留まっている理由、今後の展望や認識している課題はありますか？**

A. 当社は取締役会における多様性を高めていく必要があると考えており、国籍、性別、年齢等を問わず、多様な人材を選任するため指名・諮問委員会において議論を重ねています。取締役会において重要なのは多様性であり、性別だけでなく、様々な知見を持った役員で構成し、取締役会の実効性を高めたいと考えております。

**Q. 会社の創立以来の経緯から理解する部分はあるが、女性は社外役員とcmの長澤まさみさんだけというのはいかがなものか。女性管理職・幹部の育成目標・進捗チェック体制について説明をお願いしたい。**

A. 当社は女性採用数の拡大、女性が働き続けることのできる環境整備、女性の育成機会の創出を積極的に推進しております。女性の人的交流を目的とした社内グループ活動の発足、役員との座談会や、今後リーダーとして活躍を期待する女性従業員を対象としたリーダー育成研修も実施しています。また、女性活躍推進法に基づき、一般事業主行動計画の実現に向けた具体策を推進しています。

・25卒採用における、事務系/技術系それぞれの女性採用目標数値

事務系:女性比 60%目標

技術系:女性比 20%目標

※(技術系ご参考)全国の機械・電気電子系の学生に占める女性割合は約 10%

・今年の新入社員(24卒)の、事務系/技術系の女性採用実績

事務系:女性比 51%(40名/79名)

技術系:女性比 13%(32名/254名)

**Q. 社外取締役の兼職状況について何社を目処に当社職務への十分な貢献が可能と考えているのか。**

A. 社外役員の兼職数について上限は設けておりません。現状、全取締役は取締役会や各委員会の全てに出席され、積極的にご発言頂き、十分に社外取締役としての役割を果たしていただいております。

**Q. 政治献金について、立法を担当されている議員さんの政党や政党支部に献金されていると思います。今回のような裏金問題や不適切な懇談会を見て、今後も献金するかどうか、どのように判断をされていますか。教えて頂ければ幸いです。**

A. 当社は現在、いずれの政党支部等への献金は行っておりません。社内で「不正支払防止委員会」を設置し、社内規程を定め、政治献金に限らず、様々な支払行為や支払先が法的、社会的に問題のないものであるかを監視する仕組みを整備し、適切な対応を行っております。事業における政府や関係省庁への要望活動などは、各業界団体を通じて行うことを基本としております。

**Q. 直近1年間(特に年初来)日経平均の伸びに比べて、クボタの株価があまり上がっておらず、PERが低いので株主の期待が下がっているのかと思いますが、どのように分析されているでしょうか？**

A. 当社は、業績においては売上高、営業利益とも順調に推移し、株主還元についても配当金額および株主還元総額もここ数年増額してきており、常に株価を意識した経営を実施しています。しかしながら、当社の株価は様々な要因から市場全体の動きと異なっていることも事実であります。そのひとつの要因として、当社の成長戦略が十分に株主の皆さまにお伝えできていないことであると考えており、ESG経営を推進していく中で、株主の皆さまが安心して投資していただけるよう、透明性の高い情報開示を行うことで企業価値の向上および株価の向上に努めていきたいと考えます。

**Q. 日・ウクライナ経済復興推進会議でクボタは農業機械を供与と報道されていますが、これは無償供与ですか？また、ウクライナ復興に携わる事で得られるメリットとデメリットを現段階でどの様にお考えでしょうか。**

A. 農業機械供与と報道されておりますが、当面は情報交換や意見交換などを行っていく予定です。また、現時点では供与する機械の種類や台数等未定であり、復興に携わるメリット・デメリットについてお答えすることは出来かねますが、具体的な内容などが決定しましたら改めてお知らせする予定です。

以上