

# べっぴんふあーむ、サンベジファーム商品販売のご案内

For Earth, For Life  
Kubota



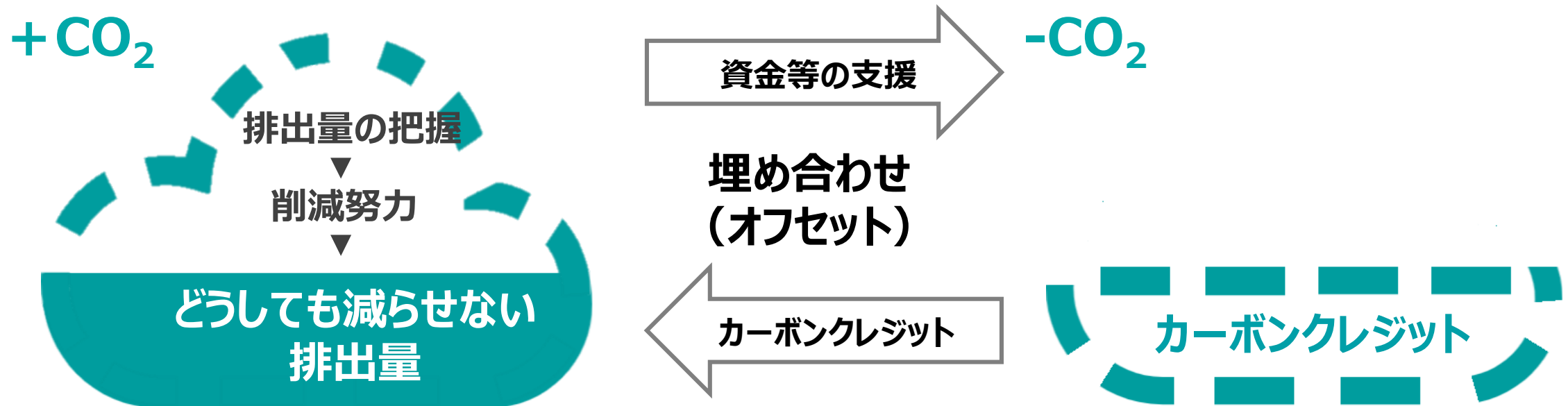
本総会終了後、  
「べっぴんふあーむ」  
「サンベジファーム」の  
商品を販売します！

# 株主総会のカーボン・オフセット

For Earth, For Life  
Kubota

カーボンニュートラルへの挑戦として、株主総会の運営で排出されるCO<sub>2</sub>を農家から生まれた「カーボンクレジット」でオフセットします

## カーボンオフセットとは？



\*「我が国におけるカーボン・オフセットのあり方について（指針）」環境省 をもとに当社で作成

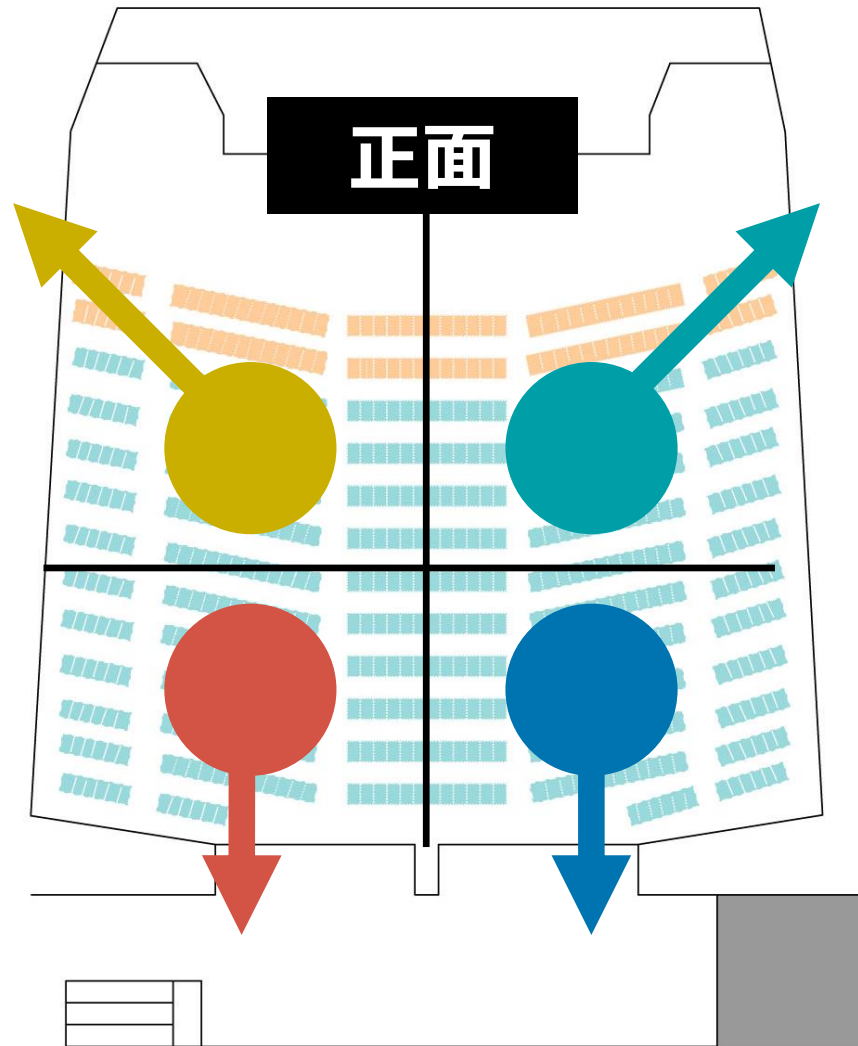
# 株主総会のカーボン・オフセット

For Earth, For Life  
Kubota

カーボンニュートラルへの挑戦として、株主総会の運営で排出されるCO<sub>2</sub>を農家から生まれた「カーボンクレジット」でオフセットします



# 緊急時避難経路図



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。

# ご出席の皆様へのご案内

For Earth, For Life  
Kubota



場内は  
マナーモードで  
お願いします。



撮影・録音は  
ご遠慮ください。



# 第134回 定時株主総会



ON YOUR SIDE

For Earth, For Life  
Kubota

株式会社クボタ

第134回 定時株主総会  
電子提供措置事項記載書面

For Earth, For Life  
Kubota

🕒 日時 2024年3月22日(金曜日) 午前10時開始  
※ 株主総会当日は、ライブ配信を是非ご利用ください。

📖 目次

■ 事業報告	3
■ 連結計算書類	26
■ 監査報告	28

本資料は電子提供のみとさせていただきます。招集ご通知、社長メッセージ(「株主の皆様へ」)、第134期決算概要、株主総会議案などは書面にて郵送しています「第134回定時株主総会招集ご通知」をご覧ください。



株式会社クボタ

証券コード：6326

## 1. 第134期（2023年1月1日～2023年12月31日）事業報告の内容、連結計算書類並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



For Earth, For Life  
Kubota

証券コード: 6326  
発行日: 2004年3月1日

大阪府浪速区東津東一丁目2番47号  
株式会社クボタ  
代表取締役社長 北條 裕一

## 第134回 定時株主総会招集ご通知

### 株主の皆様へ

拝啓 平素は格別のご高配を厚く御礼申し上げます。また、このたびの総会開催地盤により亡くなられた方々に謹んでお悔やみを申し上げますとともに、被災された皆様にも心よりお見舞い申し上げます。

さて、当社第134回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の開催に際しましては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとり、以下のインターネット上の各ウェブサイトにて「第134回定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、お手数ながらいずれかのウェブサイトにごアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

**当社ウェブサイト**  
株主総会招集ご通知ウェブサイト  
<https://www.kubota.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>

**東証ウェブサイト**  
東証上場会社情報サービス  
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/LJK010010Action.do?Show=Show>

東証ウェブサイトでは、銘柄名「クボタ」または証券コード「6326」にて検索し、「基本情報」>「総会情報」>「FIR情報」を選択して、ご確認ください。

株主総会参考書類をご検討のうえ、**2024年3月21日（木曜日）午後5時**までにインターネットまたは書面（郵送）により議決権を行使いただくとともに、積極的に、ライブ配信をご活用ください。

インターネットまたは書面による議決権行使、事前質問、ライブ配信の詳細は、14・15頁をご確認ください。

敬 具

日 時	2024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 大阪府浪速区東津東一丁目2番47号
目 的 事 項	<b>報告事項</b> 1. 第134期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）事業報告の内容、連結財務諸表並びに計算書類の内容報告の件 2. 会計監理人および監査役会の監査計算書類監査結果報告の件 <b>決議事項</b> 第1号議案 取締役10名選任の件 第2号議案 監査役2名選任の件 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

● 当日ご来場いただいでのご出席の場合は、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、会場の座席に限りがあり、ご入場をお断りする場合がございます。また、株主様ではない代理人および同僚の方など、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。なお、ご来場の株主様へのお土産は、取りやめさせていただきます。

## 株主総会招集ご通知 （書面にて郵送）

第134回 定時株主総会  
電子提供措置事項記載書面

For Earth, For Life  
Kubota

証券コード: 6326

**日時** 2024年3月22日（金曜日）午前10時開始  
※ 株主総会当日は、ライブ配信を是非ご利用ください。

**目次**

■ 事業報告	3
■ 連結計算書類	26
■ 監査報告	28

本資料は電子提供のみとさせていただきます。招集ご通知、社長メッセージ（「株主の皆様へ」）、第134期決算概要、株主総会議案などは書面にて郵送しております。「第134回定時株主総会招集ご通知」をご覧ください。



株式会社クボタ  
証券コード: 6326

## 電子提供措置事項記載書面

## 本日のご報告内容



第134回 定時株主総会  
電子提供措置事項記載書面

For Earth, For Life  
Kubota

🕒 日時 2024年3月22日(金曜日) 午前10時開始  
※ 株主総会当日は、ライブ配信を是非ご利用ください。

📖 目次

■ 事業報告	3
■ 連結計算書類	26
■ 監査報告	28

本資料は電子提供のみとさせていただきます。招集ご通知、社長メッセージ(「株主の皆様へ」)、第134期決算概要、株主総会議案などは書面にて郵送しています。「第134回定時株主総会招集ご通知」をご覧ください。



株式会社クボタ  
証券コード：6326

## 詳細をご覧ください場合

### スマートフォン・タブレット等 ご覧ください。

当社ウェブサイト

株主総会招集通知掲載サイト

<https://www.kubota.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>



東証ウェブサイト

東証上場会社情報サービス

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



東証ウェブサイトでは、銘柄名(会社名)「クボタ」または証券コード「6326」にて検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択して、ご確認ください。

### 株主総会招集ご通知の表紙を ご確認ください。

For Earth, For Life  
Kubota

証券コード: 6326  
発行日: 2024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 北尾 裕一

## 第134回 定時株主総会招集ご通知

### 株主の皆様へ

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。また、このたびの能登半島地震により亡くなられた方々に謹んでお悔やみを申し上げますとともに、被災された皆様にご心よりお見舞い申し上げます。

さて、当社第134回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しましては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、以下のインターネット上の各ウェブサイトにて「第134回定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、お手数なからいづれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

**当社ウェブサイト**  
株主総会招集通知掲載サイト <https://www.kubota.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>

**東証ウェブサイト**  
東証上場会社情報サービス <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

東証ウェブサイトでは、銘柄名（会社名）「クボタ」または証券コード「6326」にて検索し、「基本情報」、「取組書類/PR情報」を選択して、ご確認ください。

株主総会参考書類をご検討のうえ、**2024年3月21日（木曜日）午後5時までにインターネットまたは書面（郵送）により議決権を行使いただく**とともに、積極的に、**ライブ配信をご活用ください。**

インターネットまたは書面による議決権行使、事前質問、ライブ配信の詳細は、14・15頁をご参照ください。

敬 具

日 時	2024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 的 事 項	<b>報告事項</b> 1. 第134期（2023年1月1日から2023年12月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類並びに計算書類の内容報告の件 2. 会計監理人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 <b>決議事項</b> 第1号議案 取締役10名選任の件 第2号議案 監査役2名選任の件 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

●当日ご来場いただけるご出席の場合は、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、会場の席数に限りがあり、ご入場をお断りする場合がございます。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。なお、ご来場の株主様へのお土産は、取りやめさせていただいております。

## 第1号議案 取締役10名選任の件

## 第2号議案 監査役2名選任の件

## 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

## 議決権は100株につき1個

議決権を有する株主数

90,448名

議決権の数

11,753,597個

第134回 定時株主総会  
電子提供措置事項記載書面

For Earth, For Life  
Kubota

日時 2024年3月22日(金曜日) 午前10時開始  
※ 株主総会当日は、ライブ配信を是非ご利用ください。

目次	■ 事業報告	3
	■ 連結計算書類	26
	■ 監査報告	28

本資料は電子提供のみとさせていただきます。招集ご通知、社長メッセージ(「株主の皆様へ」)、第134期決算概要、株主総会議案などは書面にて郵送しています「第134回定時株主総会招集ご通知」をご覧ください。



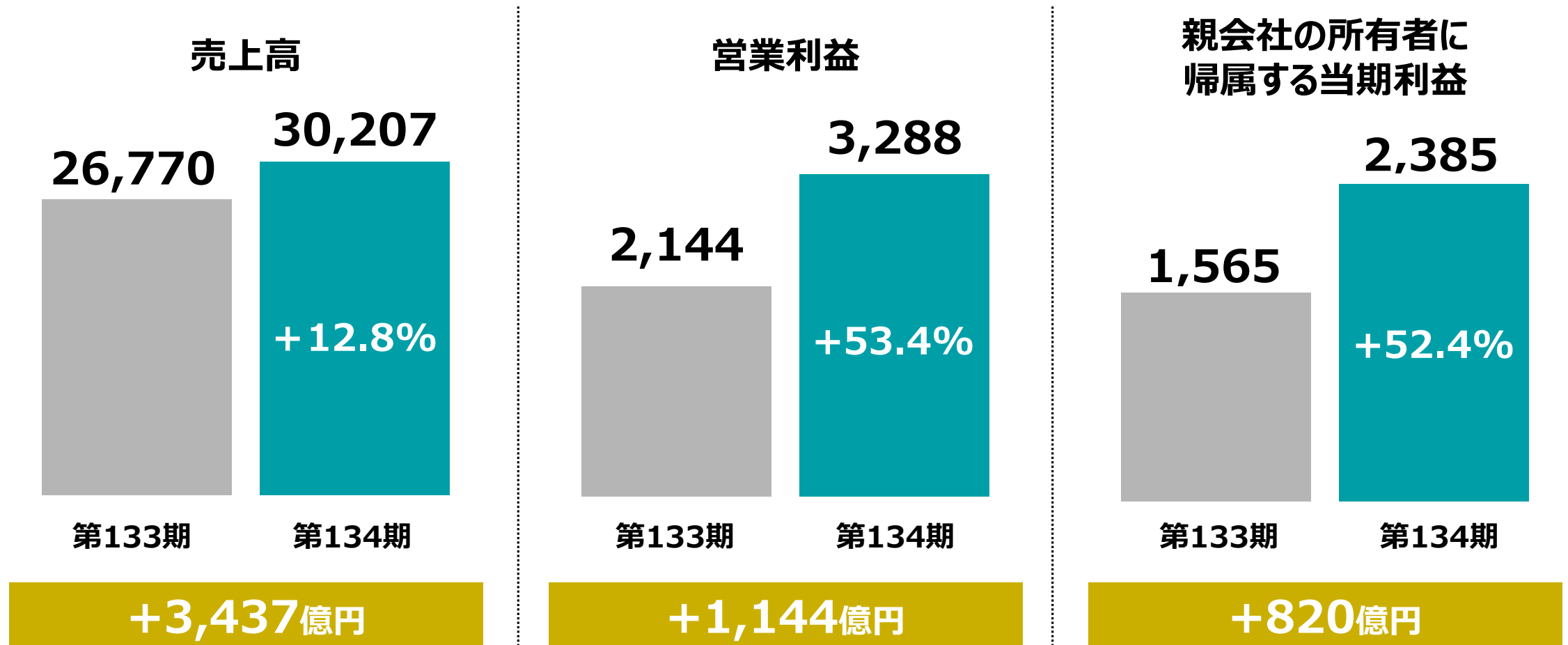
株式会社クボタ

証券コード：6326

28頁および  
ウェブサイト等  
をご覧ください。



## 増収増益／売上高・利益ともに過去最高を達成

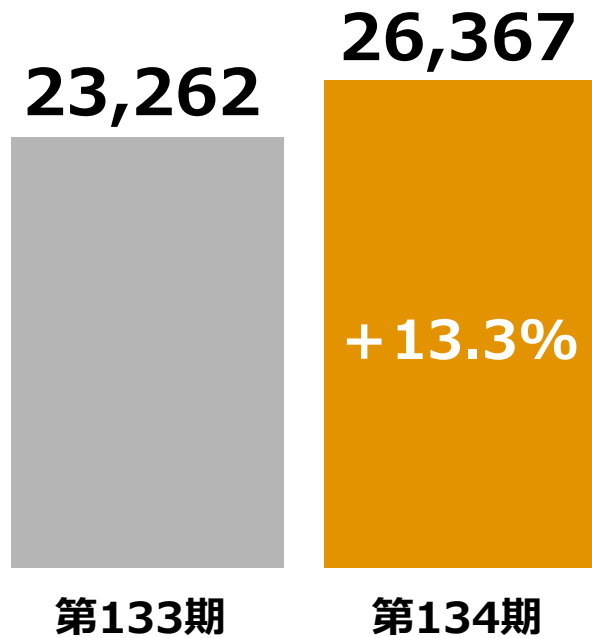


# 第134期事業部門別売上高 (単位：億円)

For Earth, For Life  
Kubota

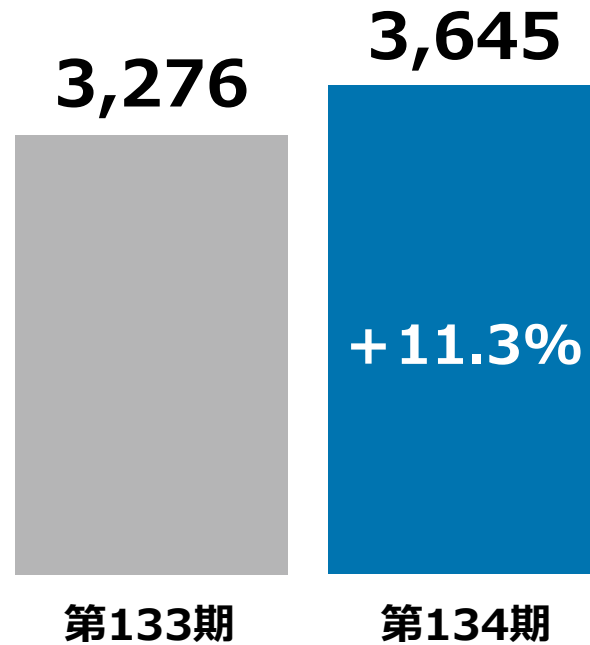
## 機械部門、水・環境部門で増収

### 機械部門



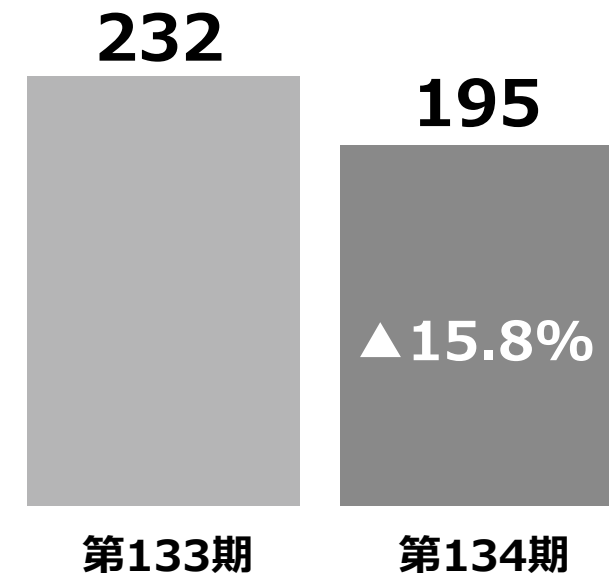
+3,105億円

### 水・環境部門



+369億円

### その他部門



▲37億円

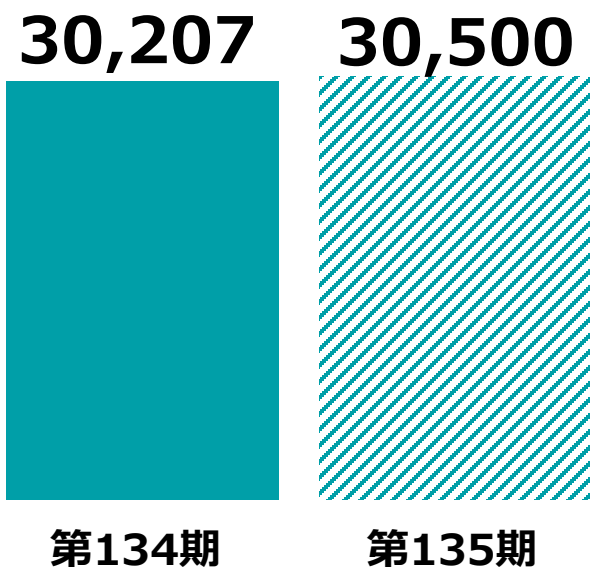
# 第135期連結業績予想 (単位：億円)

For Earth, For Life  
Kubota

業績予想における想定為替レート

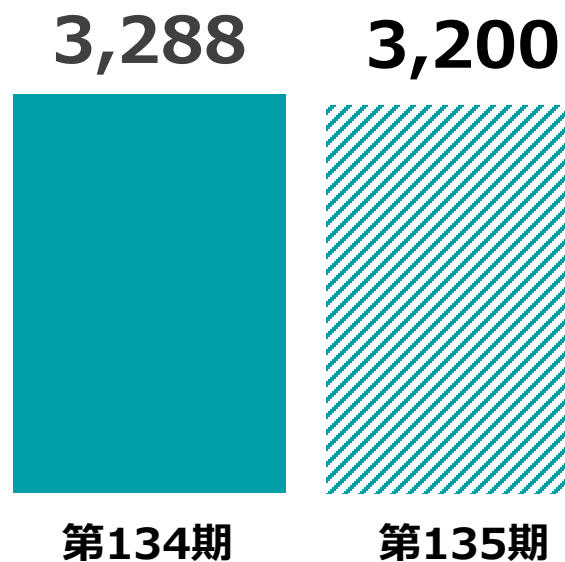
1米ドル = 140 円  
1ユーロ = 153 円

売上高



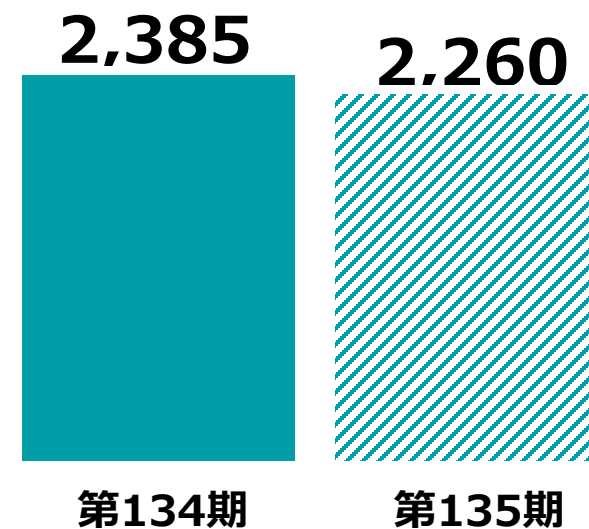
+293億円 (+1.0%)

営業利益



▲88億円 (▲2.7%)

親会社の所有者に  
帰属する当期利益



▲125億円 (▲5.2%)

# 第135期事業部門別売上高予想 (単位：億円)

For Earth, For Life  
Kubota

## 機械部門

第134期

26,367億円



第135期

26,540億円  
(前年同期比 +173億円)

日本

農業機械は本格的な回復に時間  
建設機械、エンジンは前年並み

北米

トラクタは調整局面が継続  
建設機械は堅調に推移

欧州

建設機械は縮小傾向  
トラクタは前年同レベルの弱い水準が継続

アジア

タイ

農業機械は稲作、畑作市場とも苦しい状況が継続  
建設機械で新市場形成の期待

インド

緩やかな成長を想定



# 第135期事業部門別売上高予想 (単位：億円)

For Earth, For Life  
Kubota

## 水・環境部門

第134期

3,645億円

第135期

3,780億円  
(前年同期比 +135億円)

パイプ  
システム

鉄管が堅調に推移

プラント向けで合成管が伸長

産業機材

反応管は好調 / 鋼管は弱含み傾向

空調も好調

環境

ポンプは前年並み

排水・排ガス案件、O&M市場の増加が期待

## その他部門

第134期

195億円



第135期

180億円  
(前年同期比 ▲15億円)

第134回 定時株主総会  
電子提供措置事項記載書面

For Earth, For Life  
Kubota

🕒 日時 | 2024年3月22日(金曜日) 午前10時開始  
※ 株主総会当日は、ライブ配信を是非ご利用ください。

📖 目次

■ 事業報告 .....	3
■ 連結計算書類 .....	26
■ 監査報告 .....	28

本資料は電子提供のみとさせていただきます。招集ご通知、社長メッセージ(「株主の皆様へ」)、第134期決算概要、株主総会議案などは書面にて郵送しています[第134回定時株主総会招集ご通知]をご覧ください。



株式会社クボタ

証券コード: 6326

## 1. ESGを経営の中核に据えた事業運営の推進

## 2. さらなる経営基盤、オペレーション力の強化

## 3. 中期経営計画2025の推進

(詳細は6 - 7頁をご覧ください。)

# ESGを経営の中核に据えた事業運営の推進

For Earth, For Life  
Kubota



CLIMATE WATER

「気候変動」および「水セキュリティ」の  
両分野で最高評価を獲得



2024  
健康経営優良法人  
Health and productivity  
ホワイト500

当社として初めて  
「ホワイト500」認定

# さらなる経営基盤、オペレーション力の強化

For Earth, For Life  
Kubota

事業環境の大きな変化に適応するため、新たに4つのプロジェクトを立ち上げ

## 経営体制改革プロジェクト

- グローバルなガバナンス体制の構築
- 新しい付加価値を生み出せる組織体制の構築

## 開発改革プロジェクト

- プラットフォーム共通化による開発効率・生産コスト改善
- KPSの考え方を取り入れた効率化

## オペレーション改革プロジェクト

- 新・統合基幹システムの稼働による業務効率化
- 生産拠点・調達体制の見直し

## 人財・グローバル人事改革プロジェクト

- グローバルな人財の開発・育成の仕組み構築
- グローバルな人事制度の構築・拡充



# 中期成長ドライバーの進捗

For Earth, For Life  
Kubota

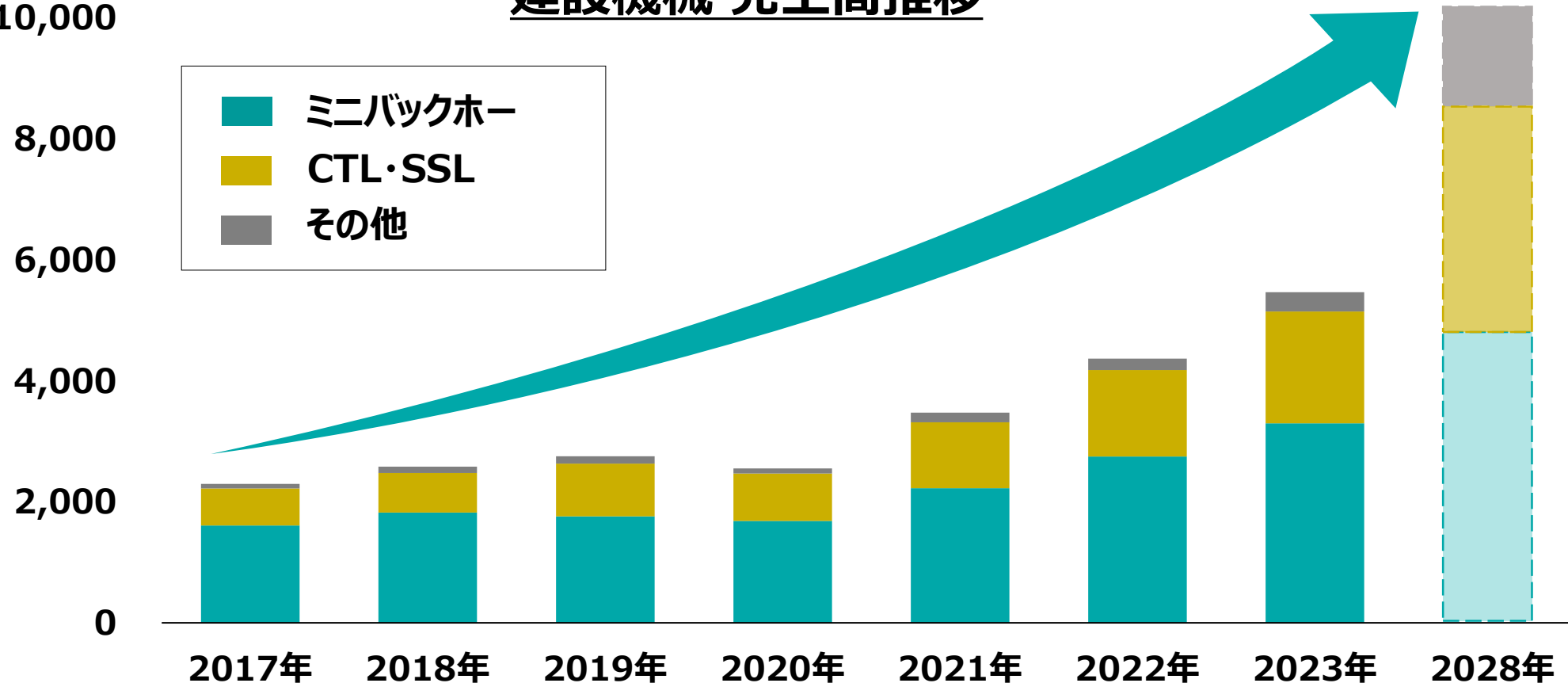
## 建機事業

- 人口増加による都市化が進むことで、堅調な市場成長が見込める
- 北米、アジア地域などを中心に主要製品でシェア30%を目指す



(億円)  
10,000

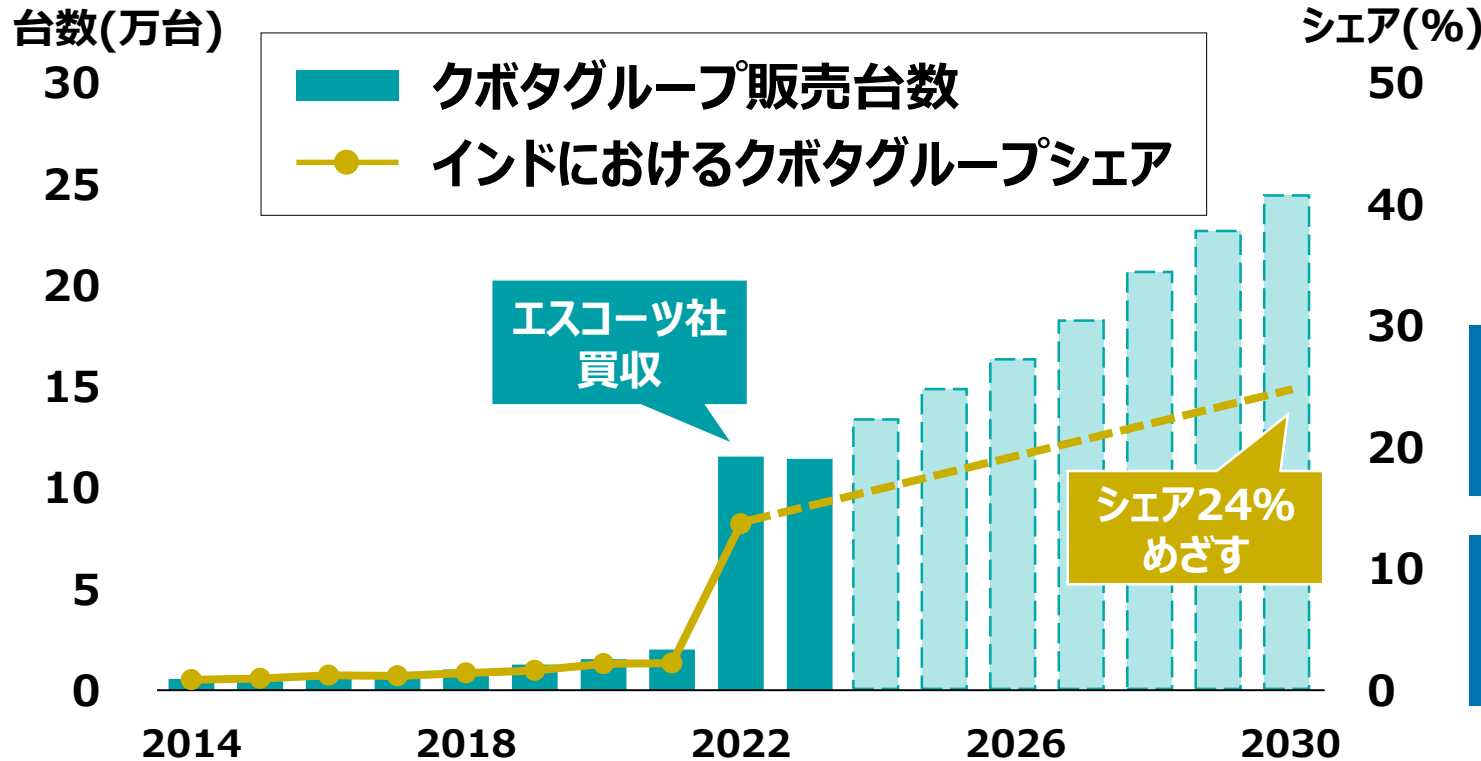
### 建設機械 売上高推移



# 中期成長ドライバーの進捗

## インド事業の拡大とベーシック市場への参入

- トラクタ世界最大市場であるインドは人口増加によりさらなる成長を見込む
- エスコーツ社買収のシナジーを達成しインドでシェア24%をめざす



エスコーツ工場の  
改善活動が進捗

小売金融会社  
設立準備中

顧客サポートの  
体制構築

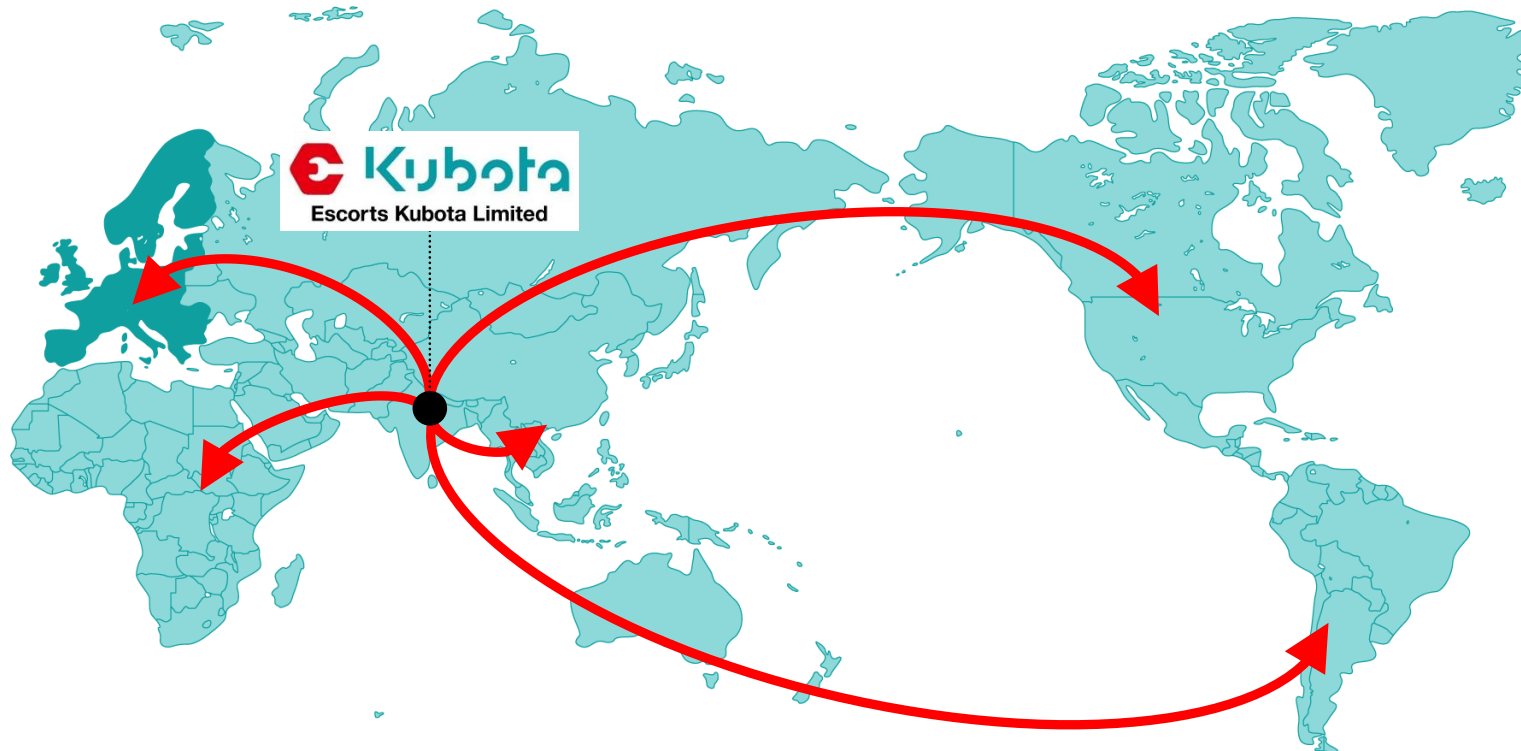
新工場用地取得

# 中期成長ドライバーの進捗

For Earth, For Life  
Kubota

## インド事業の拡大とベーシック市場への参入

- ベーシック市場参入の第一歩としてヨーロッパへの輸出が着実に増加
- 北米・アジア・アフリカ・南米へも順次拡大



# 中期成長ドライバーの進捗

For Earth, For Life  
Kubota

## 水・環境 O&Mソリューション事業

- 公共インフラの民間運営案件の獲得
- O&Mの増加などで利益率は回復傾向



## 機械 ASEAN農機事業

- タイを中心に畑作市場の開拓が進む
- 中型、高性能トラクタ市場の開拓



## 機械 アフターマーケット事業

- 売上高は順調に増加
- さらなる事業拡大に備え、部品供給体制強化





## スマート・オートノマス化技術（自動運転）

- 自動運転開発はフェーズ3まで進捗
- 完全自動化に向けては規制の整備も課題

### Phase1

- 部分的な自動化によるオペレータのアシスト



### Phase2

- 運転操作レスによる軽労化



### Phase3

- 農作業の無人化

- 農作業のネットワーク管理

### Phase5

- 次世代農業形態





## 脱炭素化技術（電動化）

- 電動製品の課題や知見を得るためトラクタ、建機でレンタル販売を開始
- コストや充電環境の問題があり、当面はディーゼルの優位が続くと予測



電動ミニバックホー



CES(\*)にてコンセプトカー出展（2024年1月）

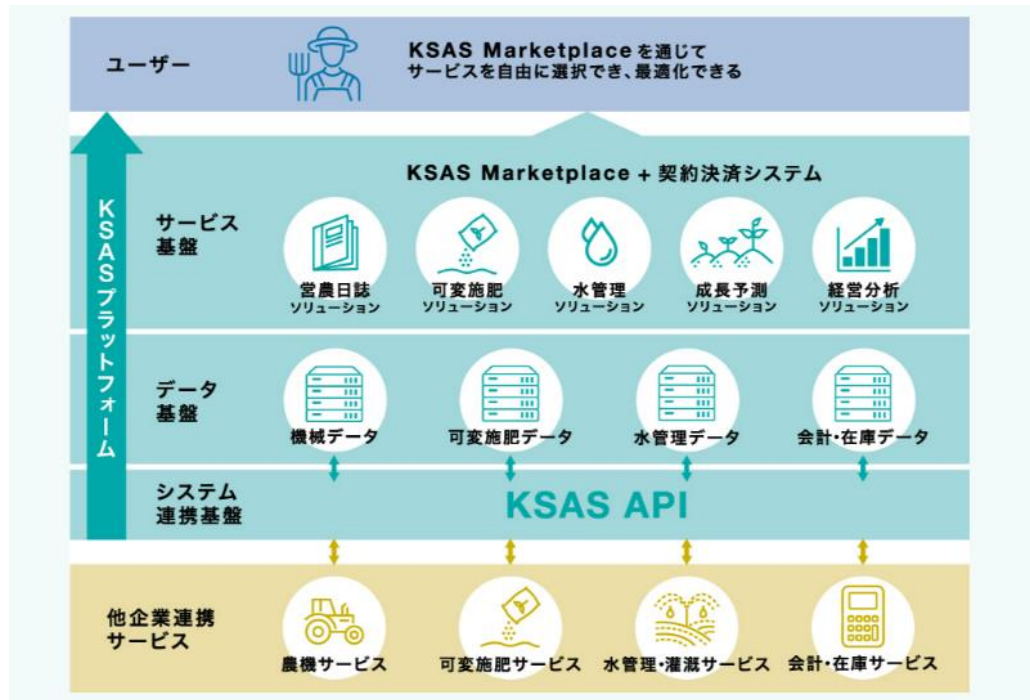
\* 世界最大級のテクノロジーの見本市

# 次世代を見据えたソリューション

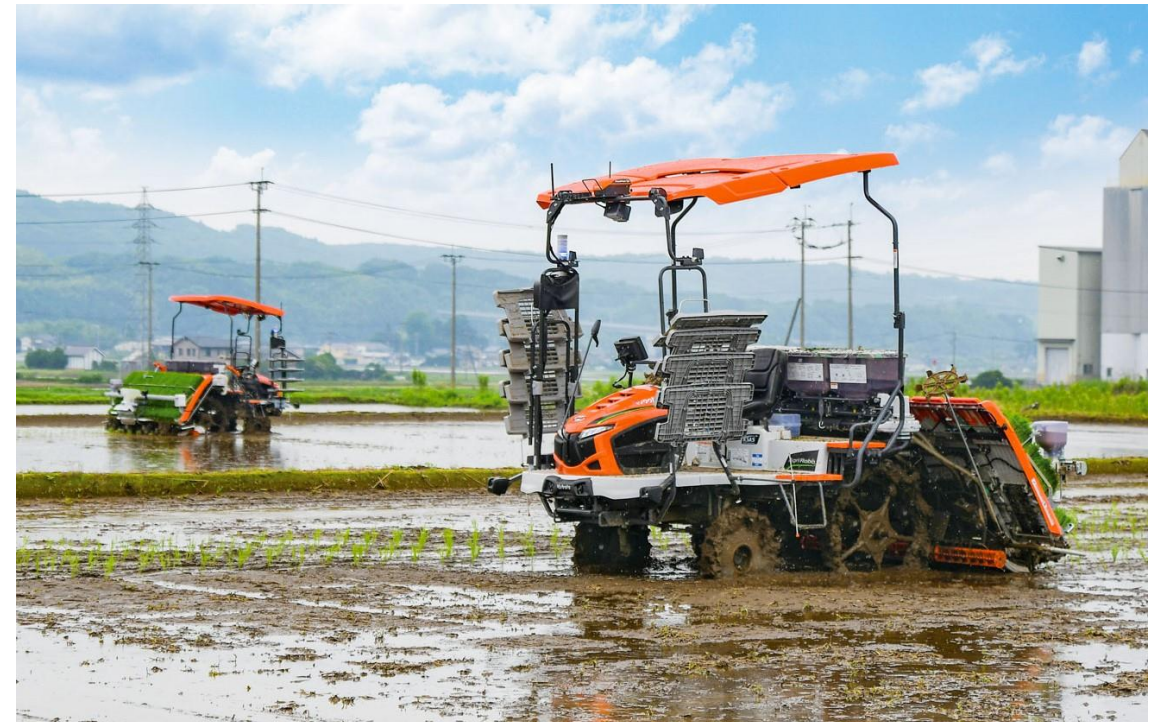
For Earth, For Life  
Kubota

## スマート農業（食料の生産性・安全性を高めるソリューション）

- 国内KSAS機能はオープン化により更に拡張、データ蓄積も進む
- 国内農業人口の減少に対応し、スマート農業の普及をめざす



スマート農業のエコシステム(イメージ)



無人の自動運転田植機 2 台同時作業を実証

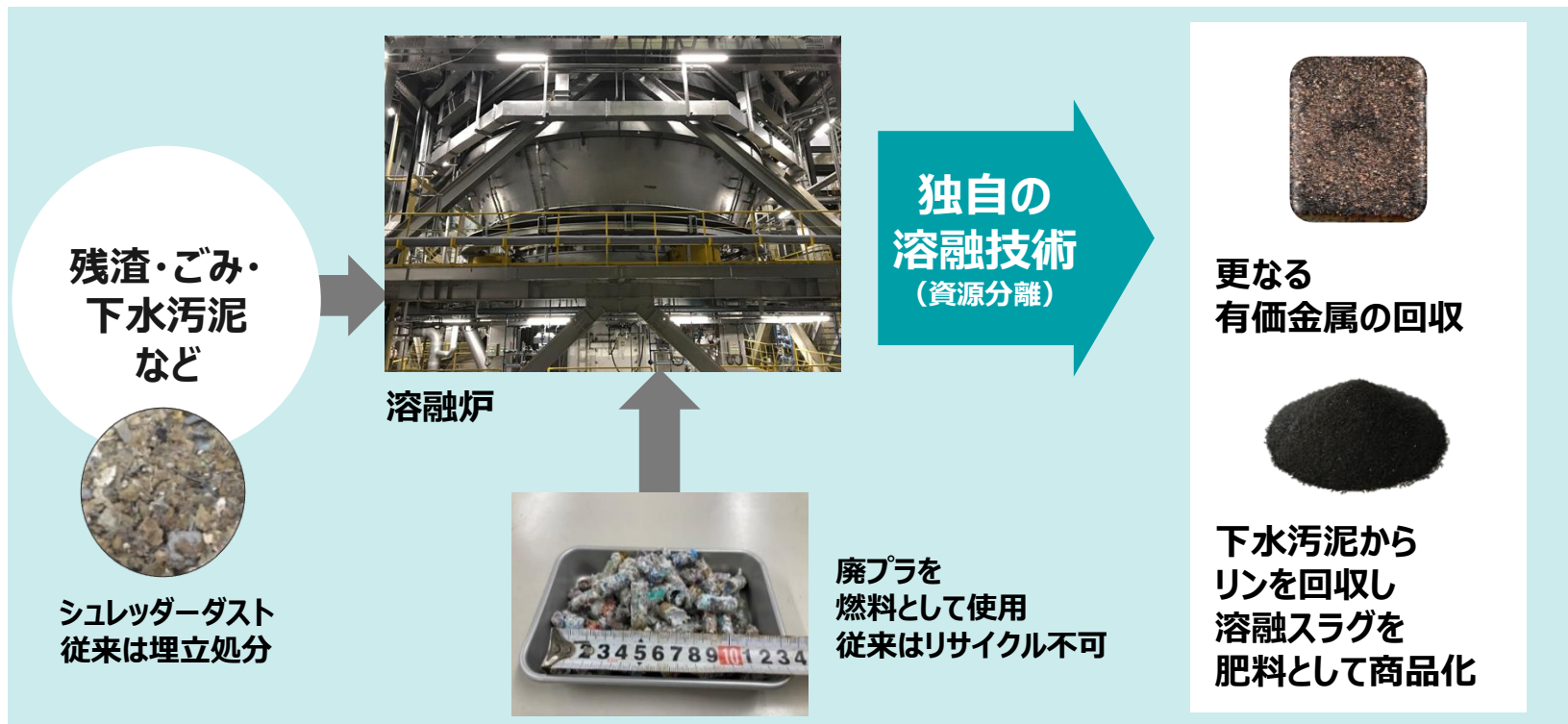


# 次世代を見据えたソリューション

For Earth, For Life  
Kubota

## 資源回収（水資源・廃棄物の循環を促進するソリューション）

- 資源回収事業の裾野を拡大
- 福島県双葉町などでの放射性廃棄物処理の実績・技術を生かす



福島県双葉町 減容化施設

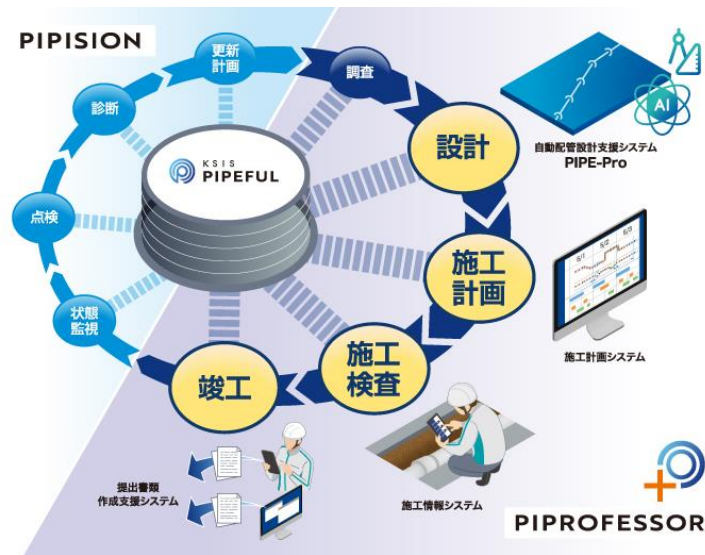
# 次世代を見据えたソリューション

For Earth, For Life  
Kubota

## 水環境IoT（安心・安全な水環境インフラを構築するソリューション）

- ICTを用いた業務の自動・効率化機能が拡張
- 自治体などの職員減に伴うインフラ維持問題に対応

### PIPROFESSOR



水道管路工事の設計・施工業務の  
DX支援

### KSIS BLUE FRONT



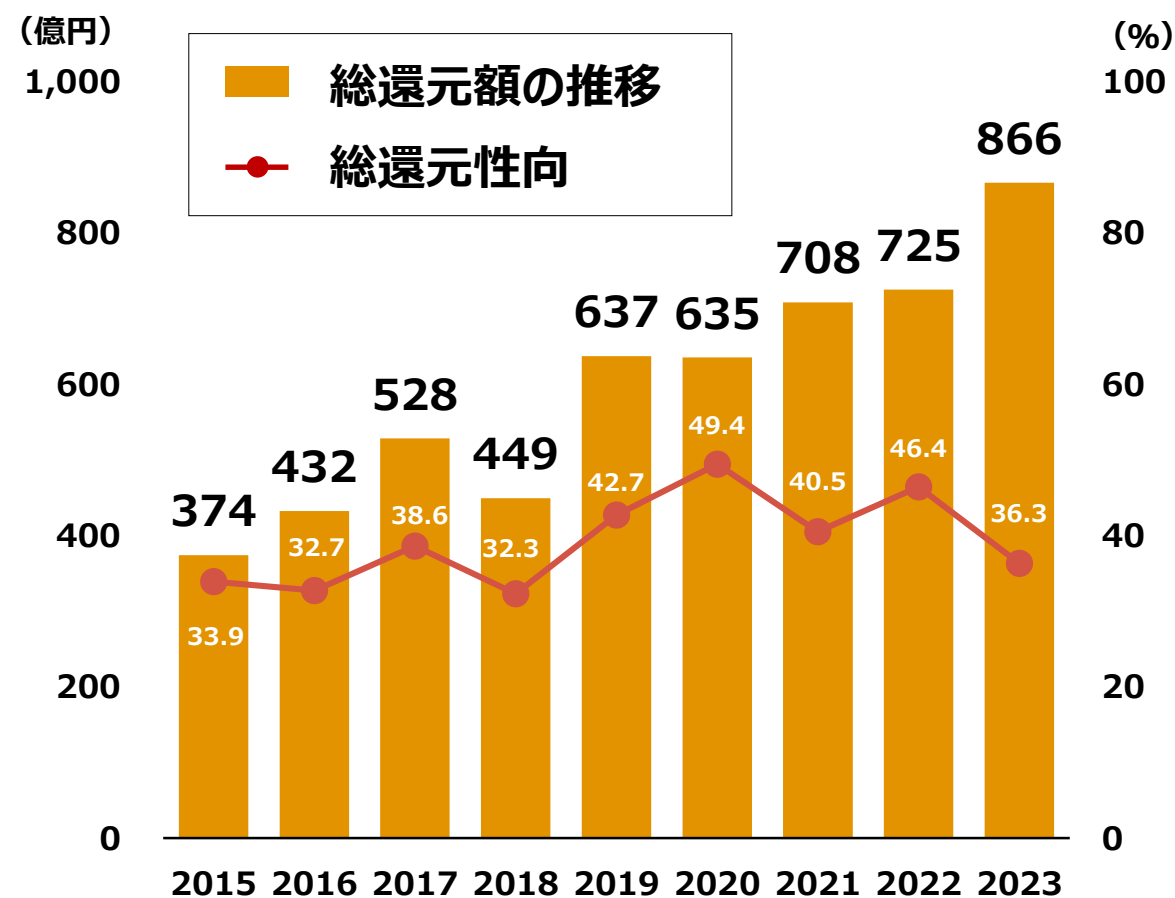
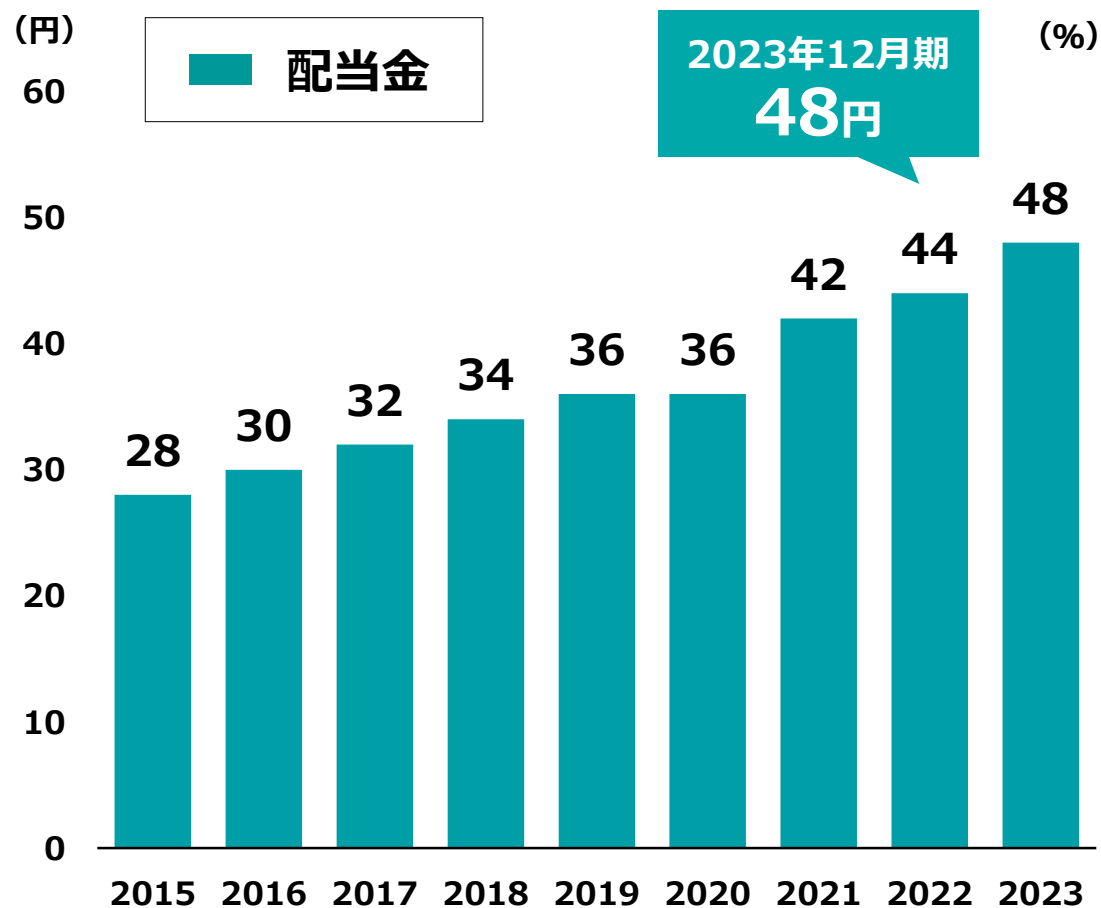
上下水道施設の効率的な運転維持管理を  
実現する総合プラットフォーム

# 株主還元

## 総還元性向

40%以上を目標、50%をめざす

(2021~2023平均)  
40%以上を確保





## 救済金 支払いの状況

2006年4月17日制定の規程に基づき、  
2023年12月31日までに393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

兵庫医科大学並びに大手前病院が行う  
石綿関連疾病の治療・研究に対し、  
2027年までの5年間で総額5億円の支援を決定、  
2023年度分の寄付を実施しました。

株主様からのご質問は、  
決議事項のご説明終了後に  
まとめてお受けいたします。



決議事項  
説明



質疑応答



決議事項  
採決

# 第1号議案 上程

# 取締役10名選任の件



# 第1号議案 取締役10名選任の件

1 北尾 裕一 再任

6 花田 晋吾 再任

2 吉川 正人 再任

7 松田 譲 再任 独立役員 社外

3 渡邊 大 再任

8 新宅 祐太郎 再任 独立役員 社外

4 木村 浩人 再任

9 荒金 久美 再任 独立役員 社外

5 吉岡 榮司 再任

10 川名 浩一 再任 独立役員 社外

# 第2号議案 上程

# 監査役2名選任の件





# 第2号議案 監査役2名選任の件

For Earth, For Life  
Kubota



新任

監査役候補者

伊藤 和司

# 第3号議案 上程

# 補欠監査役 1名選任の件



13頁

事前質問分より、順に取り上げさせていただきます。

## ご発言に際して



議長が指名  
いたしましたら、  
前方マイクまで  
お越しください。



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。

議長が指名  
いたしましたら、  
前方マイクまで  
お越しください。

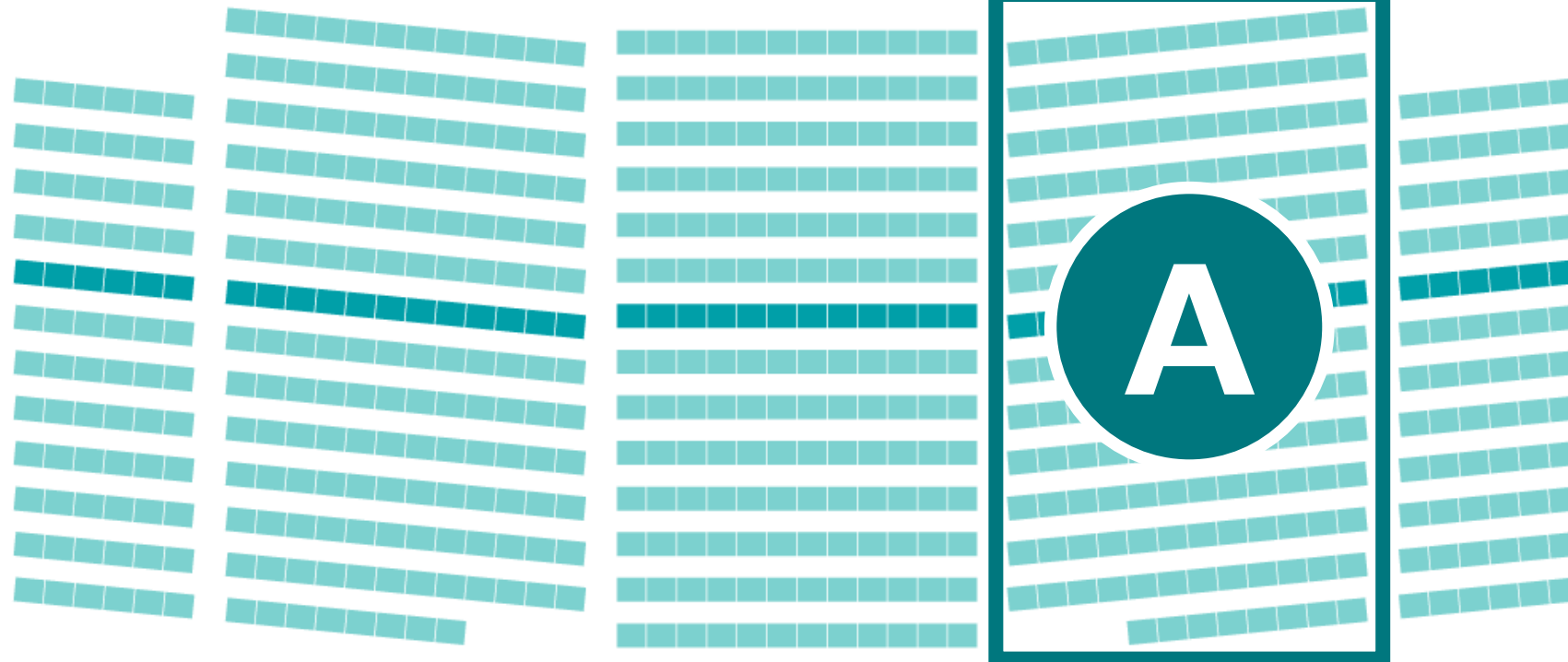


はじめに  
「出席票番号」と  
「お名前」を  
お知らせください。

議長席



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。



議長が指名  
いたしましたら、  
前方マイクまで  
お越しください。

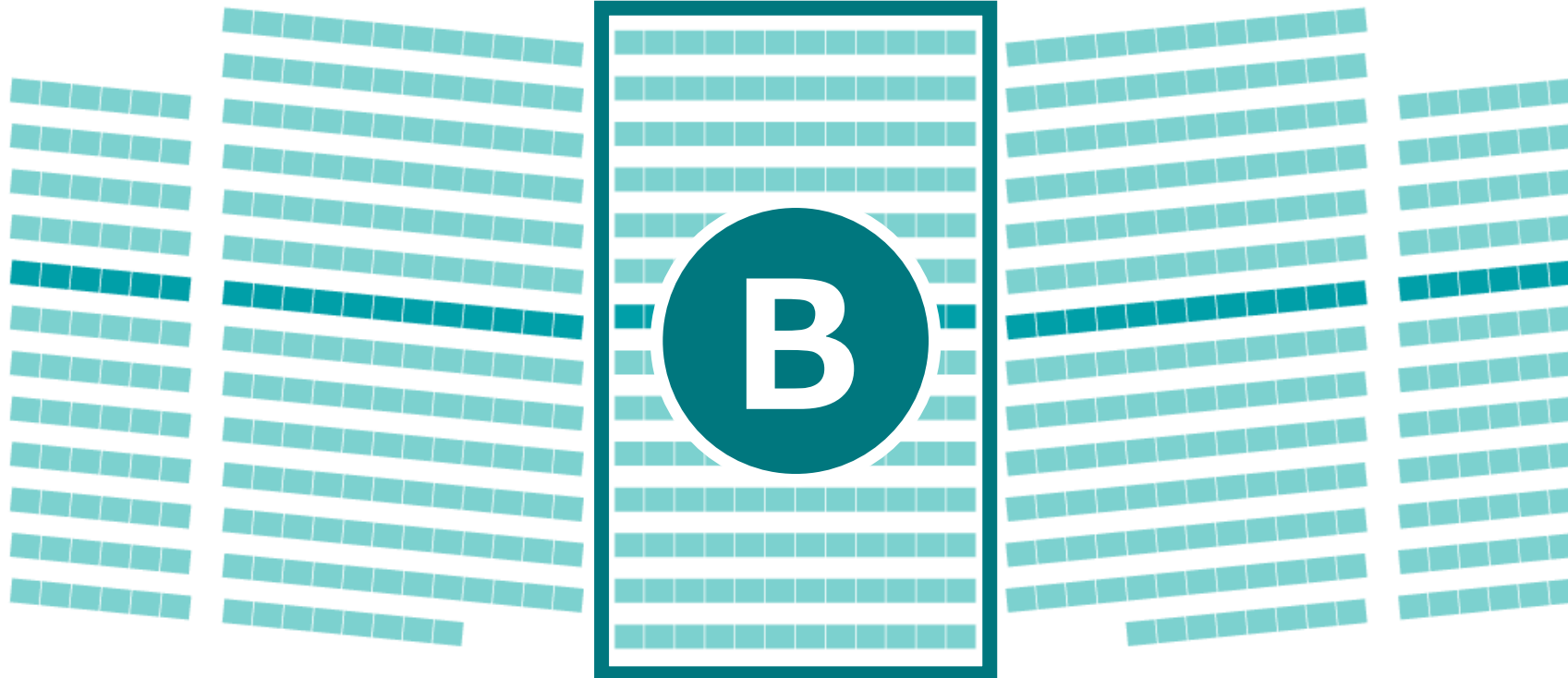


はじめに  
「出席票番号」と  
「お名前」を  
お知らせください。

議長席



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。





議長が指名  
いたしましたら、  
前方マイクまで  
お越しください。



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。

議長席



# 第1号議案 採決

For Earth, For Life  
Kubota

# 取締役10名選任の件



4-9頁

# 第2号議案 採決

For Earth, For Life  
Kubota

# 監査役2名選任の件



10-11頁

# 第3号議案 採決

For Earth, For Life  
Kubota

# 補欠監査役 1名選任の件



13頁



本日はご出席いただき、誠にありがとうございました。



ON YOUR SIDE

For Earth, For Life  
Kubota