

当社は、株主の皆様による事業の取り組みについてご理解を深めていただくことを目的に、株主様向けイベントを実施しています。  
つきましては、2023年度の予定を以下にご案内させていただきますので、この機会にぜひご応募ください。

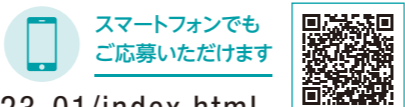
1 「NTTジャパンラグビーリーグワン2022-23」  
第13節 VSコベルコ神戸スティーラーズ戦 ご招待



日時	場所	応募締切日
2023年3月26日(日)	大阪府東大阪市 花園ラグビー場	2023年 3月14日(火)

※ご応募はWEBを通じてお願いいたします。はがき・電話では受付いたしかねますのでご了承ください。

ウェブサイトにて詳細およびご応募要項をご確認いただいたうえ、ご応募ください。  
皆様のご応募を心よりお待ちしております。



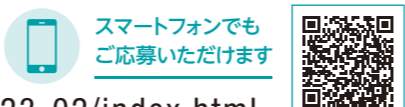
ご応募はこちら <https://www.kubota.co.jp/ir/individual/tour/23-01/index.html>

2 農業を“経営の観点から学べる”エデュテインメント施設  
「KUBOTA AGRI FRONT」見学会



日時	場所
2023年7月～ 8月(予定)	北海道北広島市 北海道ボールパーク内

※ご応募はWEBを通じてお願いいたします。はがき・電話では受付いたしかねますのでご了承ください。



詳細はこちら <https://www.kubota.co.jp/ir/individual/tour/23-02/index.html>

※「KUBOTA AGRI FRONT」の見学会は開催までお時間がございます。  
詳細決定後、6月初旬頃にご案内いたしますので、**参加をご希望の株主様は「詳細はこちら」のURLよりご連絡先等のご登録をお願いいたします。**  
いただいた個人情報は厳重に取り扱い、本イベントでのみのご使用とさせていただきます。

※ いずれのイベントも、**2022年12月末時点で100株以上かつ1年以上保有されている株主様**が対象となります。  
※ やむを得ない事情により変更や中止となる場合がございます。なお、変更や中止となった場合は、当社ウェブサイトにてご案内いたします。

今後の株主様向けイベントは、「**当社ウェブサイト**」にてご案内いたします。  
過去の個人株主様向けイベントについてはこちら：<https://www.kubota.co.jp/ir/individual/tour/index.html>

株主様アンケートにご協力をお願いいたします！

本冊子について、株主の皆様からのご意見をお聞かせください。  
今後、よりよい冊子を皆様にお届けできるよう取り組んでまいります。  
<https://forms.gle/87uG888dWaJB5Zga6>



配当情報

第133期期末配当 ① 期末配当金 1株につき22円(年間配当 44円) ② 期末配当金の基準日 2022年12月31日  
③ 支払開始日 2023年3月27日(月曜日)

配当金のお受け取りは、便利な口座振込をご活用ください。

お受け取りには、下記①～③の3つの方法がございます。  
②または③でのお受け取りをご希望される場合は、お取引のある証券会社等にお問合わせください。

1 郵便局等でのお受け取り 「配当金領収証」を持参し、郵便局等で受け取る方法	2 証券口座でのお受け取り 各証券会社の証券口座で受け取る方法	3 銀行口座等でのお受け取り ご指定の金融機関口座で受け取る方法(個別銘柄ごとのご指定も可能です)
---	------------------------------------	--

**ご注意**  
お支払開始日から満3年を経過した配当金は、お受け取りができなくなりますので、お受け取り忘れのない口座振込を、ぜひご活用ください。

第133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。

さて、当社第133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「第133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	<a href="https://www.kubota.co.jp/ir/stock/meeting/index.html">https://www.kubota.co.jp/ir/stock/meeting/index.html</a>	
東証ウェブサイト 東証上場会社情報サービス	<a href="https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show">https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show</a>	
株主総会資料 掲載ウェブサイト	<a href="https://d.sokai.jp/6326/teiji/">https://d.sokai.jp/6326/teiji/</a>	

株主総会参考書類をご検討のうえ、**2023年3月23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	2023年3月24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	<p><b>報告事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. 第133期(2022年1月1日から2022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</li> <li>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</li> </ul> <p><b>決議事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>第1号議案 取締役11名選任の件</li> <li>第2号議案 補欠監査役1名選任の件</li> </ul>

●当日ご来場いただいたのご出席の場合は、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きます。



## 本ご通知

◇第133回定時株主総会招集ご通知	1
第133回定時株主総会招集ご通知	1
◇株主総会参考書類（要旨）	
第1号議案 取締役11名選任の件	3
第2号議案 補欠監査役1名選任の件	3
◇ご参考事項	
株主の皆様へ	4
第133期における取り組み	5

第133回定時株主総会  
電子提供措置事項記載書面

◇企業理念	1
企業理念	1
◇株主総会参考書類	
第1号議案 取締役11名選任の件	2
第2号議案 補欠監査役1名選任の件	14
◇事業報告	
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	18
2. クボタグループの今後の取り組み	21
3. ESG（環境・社会・ガバナンス）	24
4. クボタグループの主要拠点並びに重要な関係会社の状況	30
5. クボタグループの設備投資の状況	31
6. クボタグループの資金調達の状況	31
7. クボタグループの主要な借入先	31
II 会社の株式に関する事項	
1. 自己株式の取得、消却および保有	32
2. 政策保有株式に関する方針	32
III 会社役員に関する事項	
1. 機関設計についての考え方	33
2. 取締役および監査役の名等	34
3. 取締役会の実効性向上に向けた取り組み	35
4. 指名諮問委員会および報酬諮問委員会の活動状況	36
5. 監査役会の活動状況	38
6. 社外取締役および社外監査役の主な活動状況	39
7. 取締役および監査役の報酬等の額	40
8. 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	40
9. 役員のトレーニング	44
10. 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	44
11. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要	44
IV 内部統制システムの構築に関する整備事項	45
◇連結計算書類	
連結財政状態計算書	48
連結損益計算書	49

●電子提供措置事項に修正をすべき事項が生じた場合は、前記の当社ウェブサイト、東証ウェブサイトおよび株主総会資料掲載ウェブサイトにてその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

●電子提供措置事項のうち、事業報告の財産および損益の状況の推移、クボタグループの主要な事業内容、クボタグループおよび当社の従業員の状況、会社の株式に関する事項、会計監査人の状況、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の規定にもとづき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。したがって、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面は、監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査をした対象書類の一部です。

クボタグループの歩み	6
長期ビジョン「GMB2030」	
経営課題として捉えたマテリアリティ	
中期経営計画2025	8
機関設計・本総会後の経営体制	10
第133期決算概要	12
議決権行使・事前質問・ライブ配信などのご案内	14

◇計算書類	
貸借対照表	50
損益計算書	51
◇監査報告	
連結計算書類に係る会計監査人の監査報告	52
会計監査人の監査報告	53
監査役会の監査報告	54

第133回定時株主総会  
電子提供措置事項記載書面のうち法令  
および定款に基づく書面交付請求による  
交付書面に記載しない事項

◇事業報告	
財産および損益の状況の推移	
1. 連結業績の推移	1
2. 単独業績の推移	1
クボタグループの主要な事業内容	2
クボタグループおよび当社の従業員の状況	
1. クボタグループの従業員の状況	2
2. 当社の従業員の状況	2
会社の株式に関する事項	
1. 株式の状況	3
2. 当期中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況	4
会計監査人の状況	
1. 会計監査人の名称	4
2. 当期に係る会計監査人の報酬等の額	4
3. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針	4
◇連結計算書類	
連結持分変動計算書	5
連結注記表	6
◇計算書類	
株主資本等変動計算書	27
個別注記表	28

## 株主総会参考書類（要旨）

第133回定時株主総会の株主総会参考書類全文につきましては、当社ウェブサイト、東証ウェブサイトおよび株主総会資料掲載ウェブサイトに掲載しています。

## 第1号議案 取締役11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、1名増員し取締役11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れば、取締役11名のうち社外取締役は5名となります。

候補者番号	氏名	地位、担当および重要な兼職の状況	取締役会出席状況
1	きた お ゆう いち 北 尾 裕 一 <b>再任</b>	代表取締役社長	12回 / 12回 (100%)
2	よし かわ まさ と 吉 川 正 人 <b>再任</b>	代表取締役副社長執行役員 企画本部長、グローバルICT本部長	12回 / 12回 (100%)
3	わた なべ だい 渡 邊 大 <b>再任</b>	取締役副社長執行役員 機械事業本部長、イノベーションセンター所長	12回 / 12回 (100%)
4	き むら ひろ と 木 村 浩 人 <b>再任</b>	取締役専務執行役員 研究開発本部長、グローバル技術研究所長、 イノベーションセンター副所長、カーボンニュートラル推進部長	10回 / 10回 (100%)
5	よし おか えい じ 吉 岡 榮 司 <b>新任</b>	専務執行役員 水環境事業本部長、イノベーションセンター副所長、 東京本社事務所長	—
6	はな だ しん ご 花 田 晋 吾 <b>新任</b>	常務執行役員 クボタノースアメリカ Corp. 社長、クボトラクター Corp. 社長	—
7	まつ だ ゆずる 松 田 譲 <b>再任</b> <b>独立役員</b> <b>社外</b>	社外取締役	12回 / 12回 (100%)
8	い な こう いち 伊 奈 功 一 <b>再任</b> <b>独立役員</b> <b>社外</b>	社外取締役 株式会社三社電機製作所 社外取締役	12回 / 12回 (100%)
9	しん たく ゆう たろう 新 宅 祐太郎 <b>再任</b> <b>独立役員</b> <b>社外</b>	社外取締役 参天製薬株式会社 社外取締役 株式会社構造計画研究所 社外取締役	12回 / 12回 (100%)
10	あら かね く み 荒 金 久 美 <b>再任</b> <b>独立役員</b> <b>社外</b>	社外取締役 カゴメ株式会社 社外取締役 戸田建設株式会社 社外取締役	12回 / 12回 (100%)
11	かわ な こう いち 川 名 浩 一 <b>新任</b> <b>独立役員</b> <b>社外</b>	東京エレクトロンデバイス株式会社 社外取締役 株式会社バンダイナムコホールディングス 社外取締役 コムシスホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員） 株式会社レノバ 社外取締役	—

## 第2号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める社外監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の社外監査役1名の選任をお願いするものです。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。

若本 朗氏は補欠の社外監査役候補者です。

補欠監査役候補者 **社外** いわもと ほがら  
岩 本 朗 弁護士法人あすなろ あすなろ法律事務所 代表社員



株主の皆様には、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

第133回定時株主総会の招集ご通知をお届けするにあたりご挨拶申し上げます。

2022年は、前年から続くサプライチェーンの逼迫と混乱に加え、地政学リスク、エネルギー価格の高騰をはじめとしたインフレの加速など、予想もしていなかった事象が次々と起こり、まさに市場環境が激変した1年でした。しかしながら厳しい環境下においても、市場開拓を加速させるためインドの農機大手エスコーツ社を子会社化し、グローバルな研究開発体制を構築させるため日本や北米に大型研究開発拠点を新設するなど、将来の成長につながる大きな布石を打つことができたと感じています。

私たちクボタグループは「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す企業」、グローバル・メジャー・ブランドをめざしています。そして、「食料・水・環境」分野で社会課題の解決を果たすために、「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”」になることを長期ビジョン「GMB2030」で掲げました。

この長期ビジョン「GMB2030」は、「食料・水・環境」に関する事業はなくなりますが、それに必要な製品やサービスの形は変化するかもしれない。そのために我々の事業はさらにその領域を拡げ、お客様に新たなソリューションを提供し、命を支えるプラットフォーマーとなることをめざしていききたい、という考えから生まれました。

市場環境が激変する中、現中期経営計画を達成し長期ビジョン「GMB2030」を実現させるためには、グローバル化の変化に対応し、事業運営のスピードを上げる必要があると考えています。

クボタの成長ドライバーの多くは海外市場にあり、事業成長のためにはグローバル化を止めることはできません。他方、グローバル化は新たな局面を迎えています。私たちが考えていた自由貿易や一つにつながった世界という、これまでのグローバル化を支えた仕組みは危機に瀕しており、国や地域間の分断が深まる中、市場環境の変化にいかに対応していくかが今年の大きな課題になると考えています。一方、イデオロギーや文化の面でも、世界の人々の価値判断基準が変わってきており、従来の「コスト・効率」を追求することに加えて、今後は「持続可能性」をいっそう重視したグローバル化を推進する必要があると感じています。それに向け、世界の価値判断基準をしっかりと理解し、グローバルな経営体制を確立していきます。

他業界からも「食料・水・環境」分野へ事業参入してきています。他業界の変化への対応は速く、当社も今まで以上に変化のスピードを上げていかなければなりません。これは、従来通りの自前の製品・技術だけではできません。他社や産官学との協力も進め、進化・変革のスピードを上げていきます。

当社には、現場・現地に根を張り、お客様とともに汗をかきながら蓄積したデータやノウハウがあります。こうした強みを活かしながら、今後も「食料・水・環境」の領域において事業を通じた環境・社会課題の解決に取り組む企業として、ESGを経営の中核に据えた事業運営への転換を図り、企業価値の向上に邁進していく所存ですので、株主の皆様には引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 北尾 裕一

Escorts Limitedの子会社化▶  
インド市場の拡大・新興国市場への進出

Escorts Limited（現 Escorts Kubota Limited、以下、エスコーツ社）は、世界最大の規模を誇るインドのトラクタ市場における有力企業であり、建設機械なども生産しています。

今後さらなる成長が見込まれるインド市場でのシェア拡大と、耐久性が高くリーズナブルな価格のベーシックトラクタの市場拡大を見据え、2022年4月に同社を当社グループに迎えました。当社の高い生産技術と同社のコスト競争力を活かし、2030年までにインドのトラクタ市場でシェア24%をめざすとともに、新興国市場向けの農業機械、建設機械の開発・製造を進めていきます。



エスコーツ社のベーシックトラクタ

詳細はこちら  
Escorts Limitedに対する第三者割当増資引受及び株式公開買付け完了(子会社化)のお知らせ  
<https://www.kubota.co.jp/ir/news-support/news/data/nws20220413.pdf>



詳細はこちら  
第133期 クボタ通信  
<https://www.kubota.co.jp/ir/financial/report/data/rpt133h.pdf>



大阪府堺市に「グローバル技術研究所」を開設▶  
研究開発体制の強化

当社は、グローバルな研究開発体制の構築を進めており、各地域のニーズに適した製品開発・技術力の強化を図っています。2022年9月には、大阪府堺市に「グローバル技術研究所（以下、KGIT）」を開設しました。KGITには、農業機械や建設機械を中心に国内の研究開発に関連する部門の大部分が集約されており、新たなイノベーションが生まれやすい体制にしています。KGITは、各地域の研究開発拠点の連携強化のためのハブの役割を担うとともに、今後は世界6極体制で、より複雑化している社会課題の解決に向けた技術の開発をめざします。



大阪府堺市に設立されたグローバル技術研究所

詳細はこちら  
大阪府堺市に「グローバル技術研究所」を開設  
<https://www.kubota.co.jp/news/2022/management-20221026.html>



グローバル研究開発体制 世界の食料・水・環境の未来を創造する研究開発6極体制



1890年に鋳物の製造・販売からスタートしたクボタは、それぞれの時代の社会が直面する課題と向き合い、モノづくりの精神を追求しながら、それらの解決に尽力してきました。そして、これからも美しい地球環境を守りながら、豊かな社会の構築に向け進化し続けていきます。



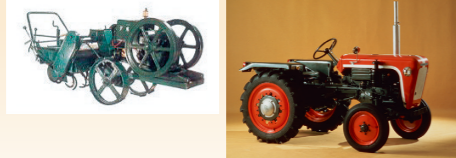
久保田 権四郎の創業者精神

- 国の発展に役立つ商品は、全知全霊を込めてつくり出さねば生まれない
- 技術的に優れているだけでなく、社会の皆様にも役立つものでなければならない
- 自分の魂を打ち込んだ品物を作り出すこと、又其の品物には正しき意味に於ける商品価値を具現せしむること

食料

戦後の食料増産

「耕うん機」をはじめ、「畑作用乗用トラクタ」、業界初の「自脱型コンバイン」などを開発・製品化。農業の機械化を推進し、食料増産に貢献。



農業の人手不足解消

農家の高齢化や人手不足の課題に、ICTやロボット技術などを組み合わせた新たなソリューションで貢献。農業を“見える化”する、クボタ スマートアグリシステム (KSAS) や自動運転農機、農業散布や農場監視を見据えた農業用ドローンなどを提供。



水

伝染病蔓延の抑止

日本で初めて水道用鑄鉄管の量産に成功。水道の普及により伝染病の蔓延を抑止。



経済成長期の環境保全

経済発展に伴う水質汚染解決のため、上水・下水道などの環境整備事業へ進出。



災害に強いインフラ整備

近年増加する自然災害から人々の生活を守るため、地震に強い「耐震型ダクトイル鉄管」や豪雨による洪水時に活躍する排水ポンプ車などを提供。熟練技術者が減少する中、ICTを活用したソリューションシステム (KSIS) を開発。



環境

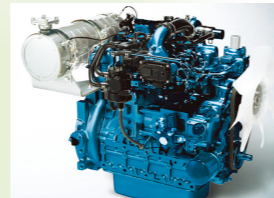
都市インフラ整備の高まり

小型建機の製造を開始し、高度成長期における都市インフラの整備に貢献。



気候変動への対応

CO<sub>2</sub>排出量の削減が世界的な課題となる中、クリーンな産業用エンジンの開発で貢献。世界で初めての米国 CARB 認証の取得や、世界各国の年々厳しくなる排ガス規制への対応など時代のニーズに応え業界をリード。



現状

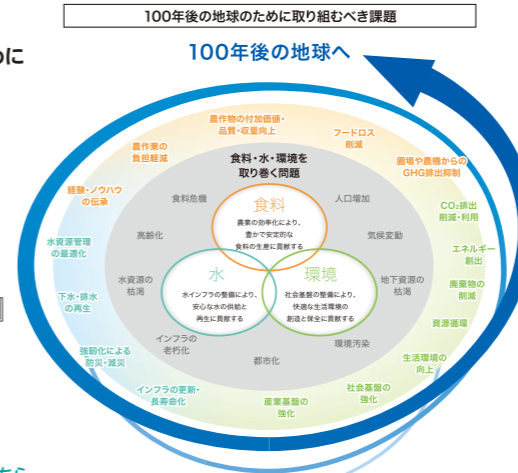
100年後の地球のために

東京大学とともに、「食料・水・環境」分野における100年先の未来を見据えた課題解決に取り組みます。

100年後の地球のために

「自然共生社会」、「脱炭素社会」、「循環型社会」の統合的な取り組み  
=「自然生態系(バイオ)」と「人工循環系(ループ)」の統合

協創のコンセプト  
『ビオループ創生』



詳細はこちら  
<https://www.kubota.co.jp/news/2021/management-20211130.html>

電動トラクタを欧州へ投入

2023年4月欧州で、日本メーカーで初めて電動トラクタを市場投入します。



詳細はこちら  
<https://www.kubota.co.jp/news/2022/newproduct-20220905.html>



中期経営計画  
2025

クボタとアクセンチュア、持続可能な社会の実現に向けた合併会社を設立

新たなソリューションの創出をめざすとともに、デジタル人材の育成並びにデジタルプラットフォームの整備を手掛けていきます。



詳細はこちら  
<https://www.kubota.co.jp/news/2022/management-20220830.html>



農業を“経営の観点から学べる”エデュテインメント施設「KUBOTA AGRI FRONT」をオープン

“食と農業”の魅力や可能性を、ともに学び、未来に向け考える場所とし、広大な北海道の大地から、「農業の未来ビジョン」を発信していきます。



詳細はこちら  
<https://www.kubota.co.jp/news/2022/management-20221213.html>



スマートビレッジ構想

食料・水・環境。複雑に絡み合う社会課題にトータルで取り組み、カーボンニュートラルと資源循環型未来の実現をめざします。



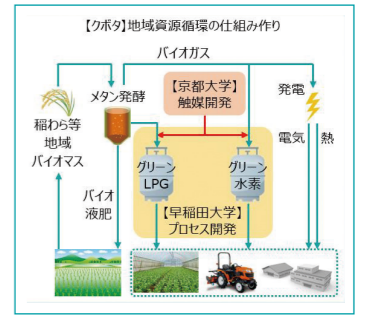
詳細はこちら  
<https://www.kubota.co.jp/kabe/mirai/smartvillage/>



バイオマスを利用した地域資源循環システムの構築

京都大学や早稲田大学と連携し、稲わらからバイオ燃料を製造して農業や家庭で使用する地域資源循環システムの構築に向け、実証実験に取り組んでいます。

詳細はこちら  
<https://www.kubota.co.jp/news/2022/management-20220405.html>



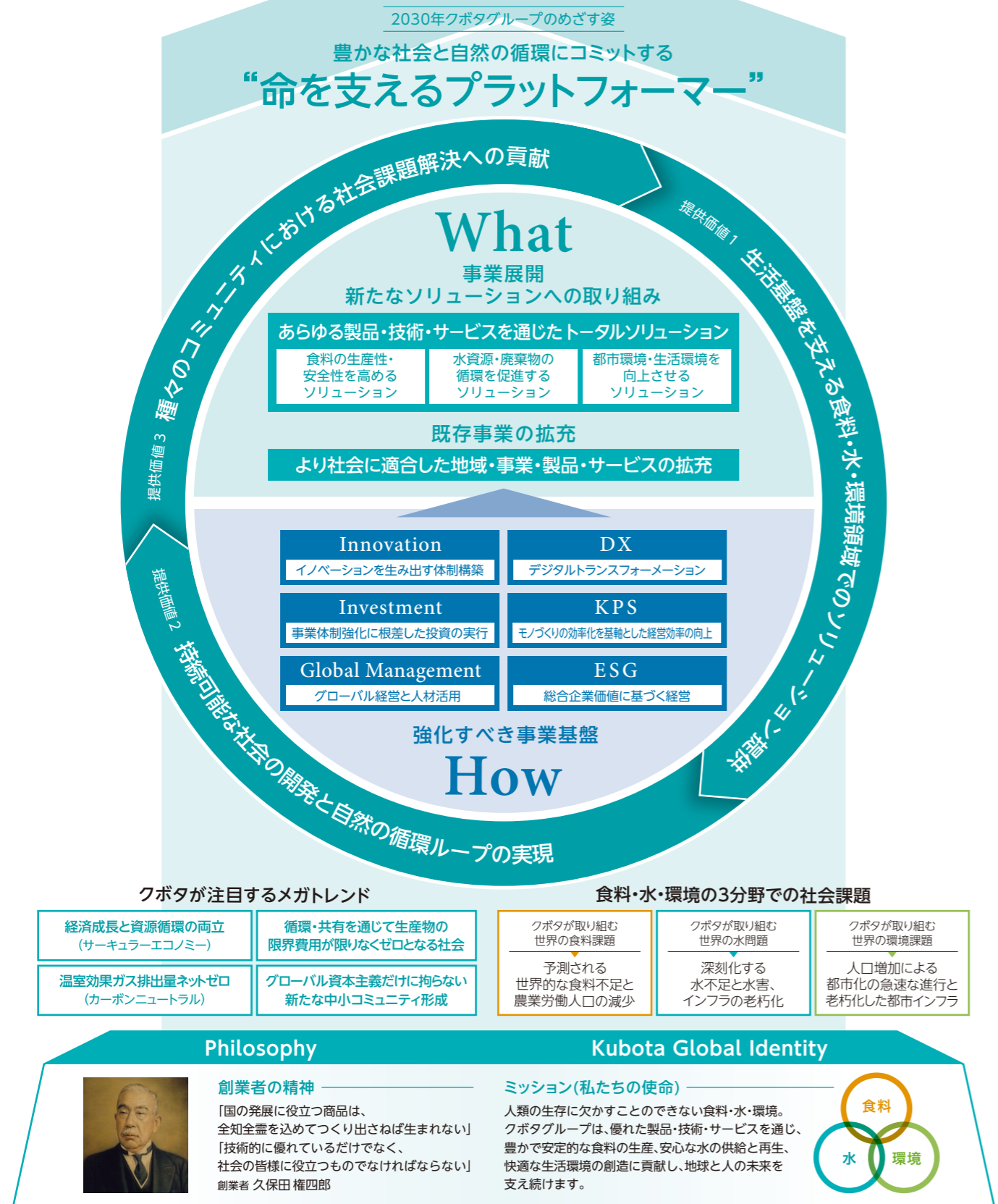
1890  
創業

社会課題の解決に貢献してきた軌跡

## 長期ビジョン「GMB2030」

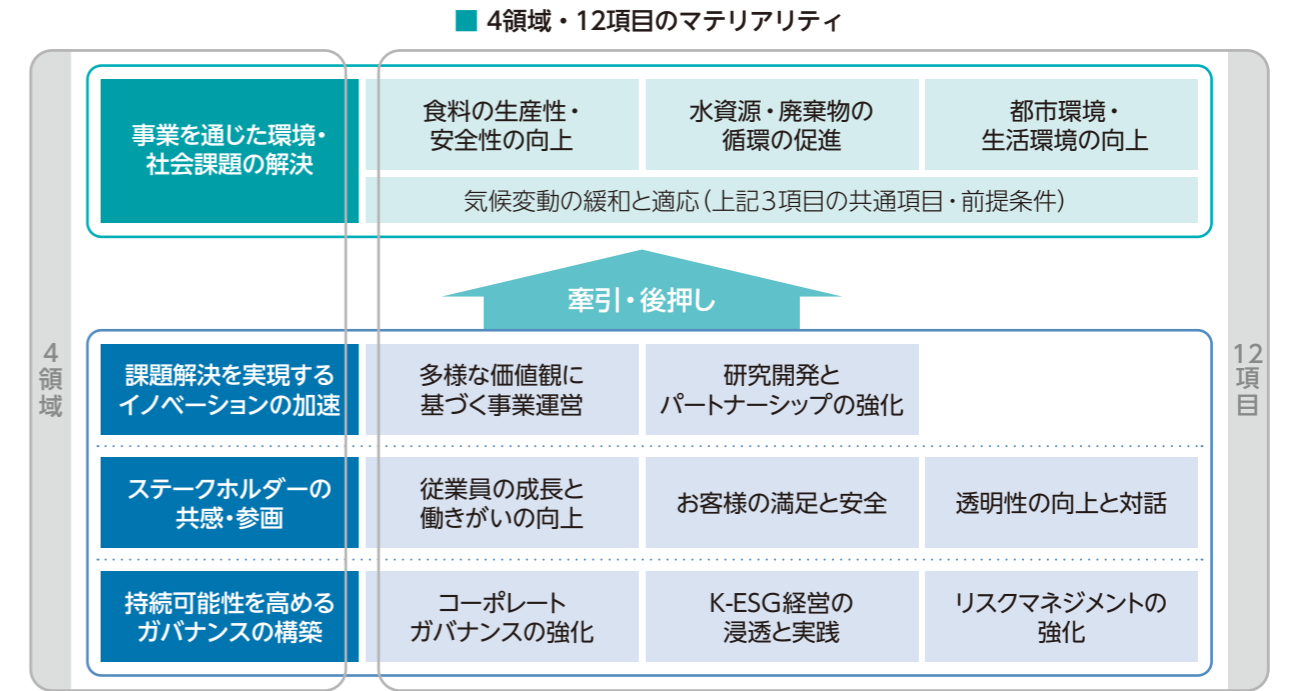
クボタグループの長期的目標は、食料・水・環境の分野で社会課題を解決することで「グローバル・メジャー・ブランド クボタ（GMBクボタ）」を実現することであり、「最も多くのお客様から信頼されることによって、最も多くの社会貢献をなす企業」でありたいと考えます。持続可能な暮らしを当たり前にするために、クボタの進むべき方向をグループ全体で共有し、その実現を加速するために、10年後を見据えた長期ビジョン「GMB2030」を策定しました。

## 「グローバル・メジャー・ブランド クボタ」の実現



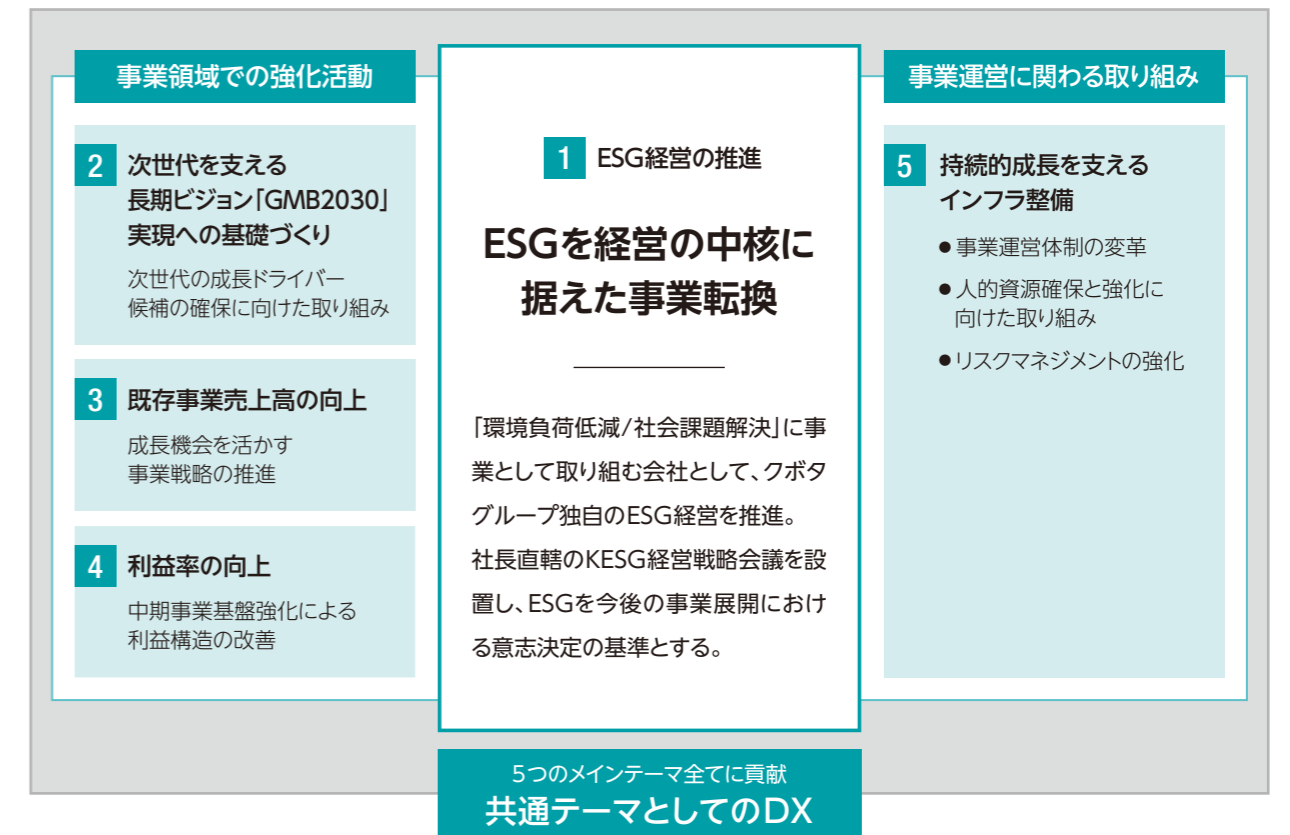
## 経営課題として捉えたマテリアリティ

長期ビジョン「GMB2030」の実現を加速させるために、社会やステークホルダーからの要請と、クボタのめざす姿、経営の方向性をふまえ、4領域・12項目のマテリアリティを策定しました。



## 中期経営計画2025

クボタでは長期ビジョン「GMB2030」を実現するために、中期経営計画2025を策定し、2021年から取り組んでいます。5つのメインテーマと共通テーマとしてのDXを推進し、ESG経営を中核に据えた事業運営の転換を図ります。



中期経営計画の進捗についてはこちら

<https://www.kubota.co.jp/ir/financial/presentation/data/mp134.pdf>



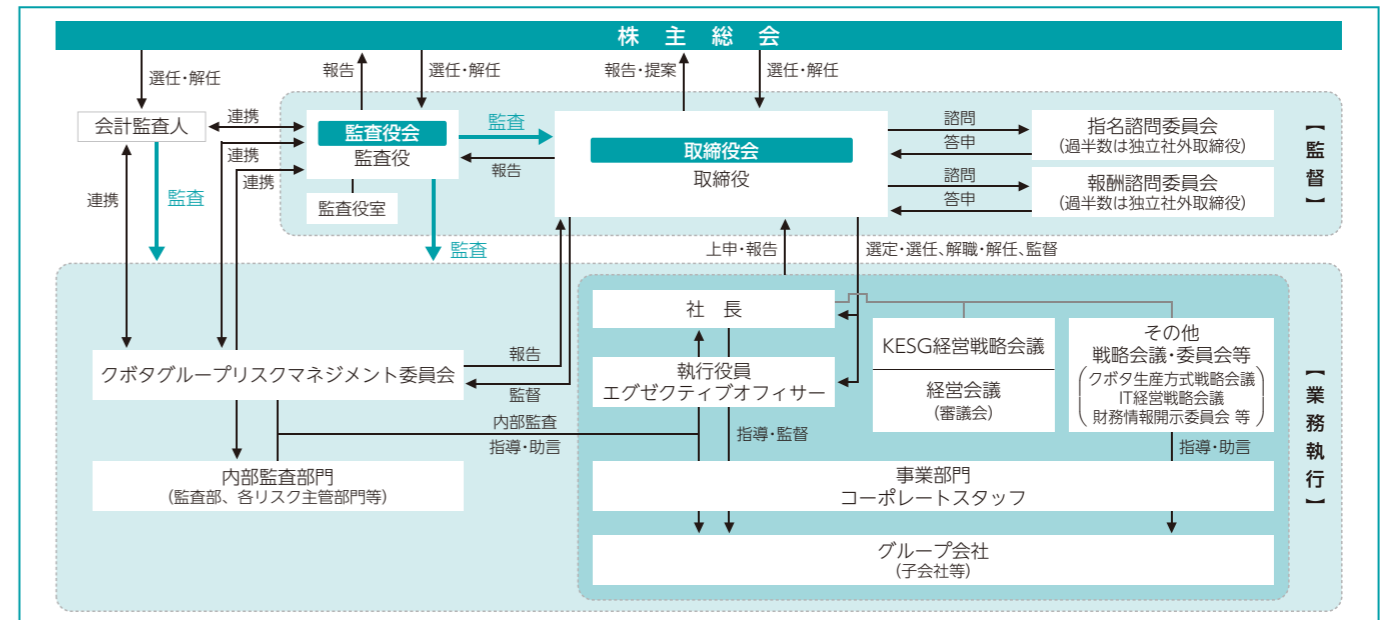
機関設計についての考え方

当社は、監査役会設置会社を基本に、任意の指名諮問委員会・報酬諮問委員会を設置しています。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社内取締役の視点と社外取締役のもつ客観的な視点と幅広い知見をもとに、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。また、半数以上が社外取締役で構成される任意の指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置することで、役員等の人事および報酬についての客観性と透明性を確保し、事業運営の健全性、効率性、実効性を確保しながら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。

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営の透明性・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。また、長期ビジョン「GMB2030」実現のために強化すべき事業基盤として、KPS（Kubota Production System/クボタ生産方式）・グローバル経営・イノベーション・DX・ESG経営等が取締役会に必要なスキルと考えています。

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、当社の長期ビジョン「GMB2030」を実現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図にまとめました。

コーポレートガバナンス体制図 (2023年1月1日現在)



本総会後の経営体制(予定)

取締役・監査役のバックグラウンドの多様性		北尾 裕一	吉川 正人	渡邊 大	木村 浩人	吉岡 榮司	花田 晋吾	松田 譲	伊奈 功一	新宅 祐太郎	荒金 久美	川名 浩一	福山 敏和	檜山 泰彦	常松 正志	山田 雄一	古澤 ゆり	木村 圭二郎
役職		代表取締役社長	代表取締役副社長執行役員	取締役副社長執行役員	取締役専務執行役員	取締役専務執行役員	取締役常務執行役員	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	常勤監査役	常勤監査役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役	社外監査役
在任年数(本総会終結時)		8年9ヶ月	6年0ヶ月	4年0ヶ月	1年0ヶ月	—	—	8年9ヶ月	7年9ヶ月	5年0ヶ月	2年0ヶ月	—	8年9ヶ月	5年0ヶ月	1年0ヶ月	3年0ヶ月	2年0ヶ月	1年0ヶ月
社外								●	●	●	●					●	●	●
特に専門性を発揮できる領域および経験 長期ビジョン「GMB2030」に 関連する重点項目	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)												●	●		●	●	●
	経営の基盤と なる項目										●			●	●	●	●	●
財務/会計			●							●			●	●	●	●	●	
法務/コンプライアンス													●	●	●	●	●	
企業経営経験		●							●	●		●						●
指名諮問委員会		●	●						●	●	●	●						● (委員長)
報酬諮問委員会			●						●	●	●	●						● (委員長)

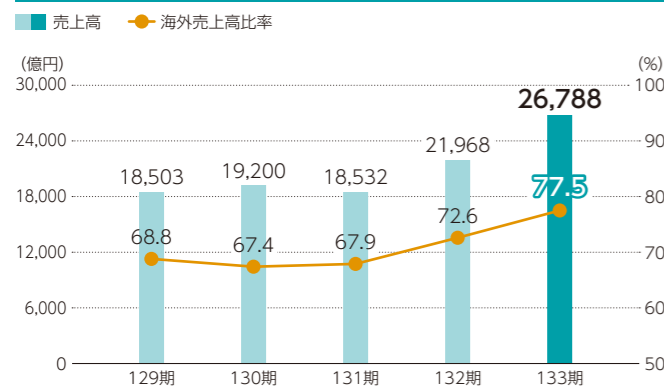
1. 常勤監査役は本総会終了後の監査役会にて、役付取締役はその後の取締役会にて決定します。  
 2. 上記の一覧表の項目「企業経営経験」は上場企業での社長経験を表しています。  
 3. 報酬諮問委員会のメンバーは上記一覧表のほか専務執行役員 木村一尋氏が委員を務めています。  
 4. 取締役会の議題に応じて、担当領域の執行役員・エグゼクティブオフィサーが取締役会に出席し、議題に関する説明などを行うことで、取締役会の  
 5. 上記の一覧表は、各氏のこれまでの経験をふまえて期待するスキルのうち主なもの最大3つに●印をつけており、各氏が有する全ての知見を表すもの

実効性を向上させています。ではありません。

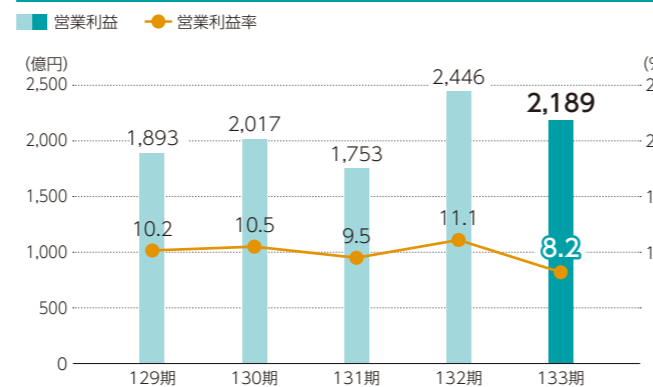
現在の役員一覧についてはこちら <https://www.kubota.co.jp/ir/policy/board/index.html>

売上高	営業利益	親会社の所有者に帰属する当期利益
<b>26,788</b> 億円 (前期比 21.9%増)	<b>2,189</b> 億円 (前期比 10.5%減)	<b>1,562</b> 億円 (前期比 10.6%減)
<p><b>国内</b> 機械部門は農業機械などを中心に減少し減収。水・環境部門は値上げ効果、合成管などの増加で増収。</p> <p><b>海外</b> 機械部門は為替変動の影響に加え、値上げ効果も寄与しトラクタ、エンジン、建設機械の各事業増収、エリア別でも北米、アジア、欧州の各地域で増収。</p>	<p><b>機械部門</b> 値上げ効果や為替の改善などの増収要因はあったものの、原材料価格の上昇や物流費の増加などにより減益。</p> <p><b>水・環境部門</b> 原材料価格の上昇を値上げでカバーするも、インフレなどによる経費の増加により減益。</p> <p><b>その他</b> 減益。</p>	<p>営業利益の減少により減益。</p>

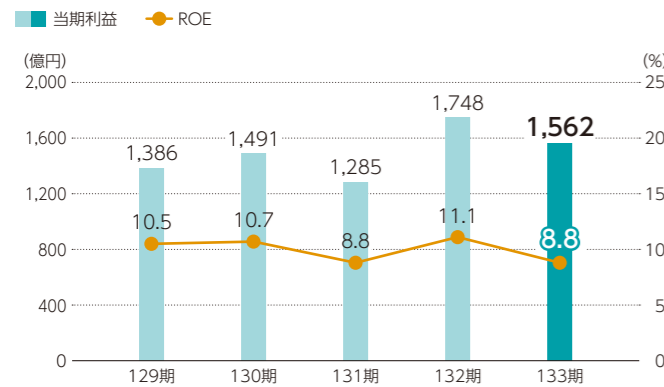
売上高・海外売上高比率



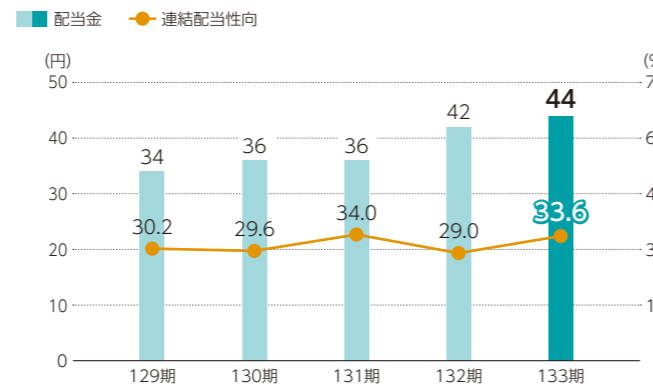
営業利益・営業利益率



親会社の所有者に帰属する当期利益・ROE



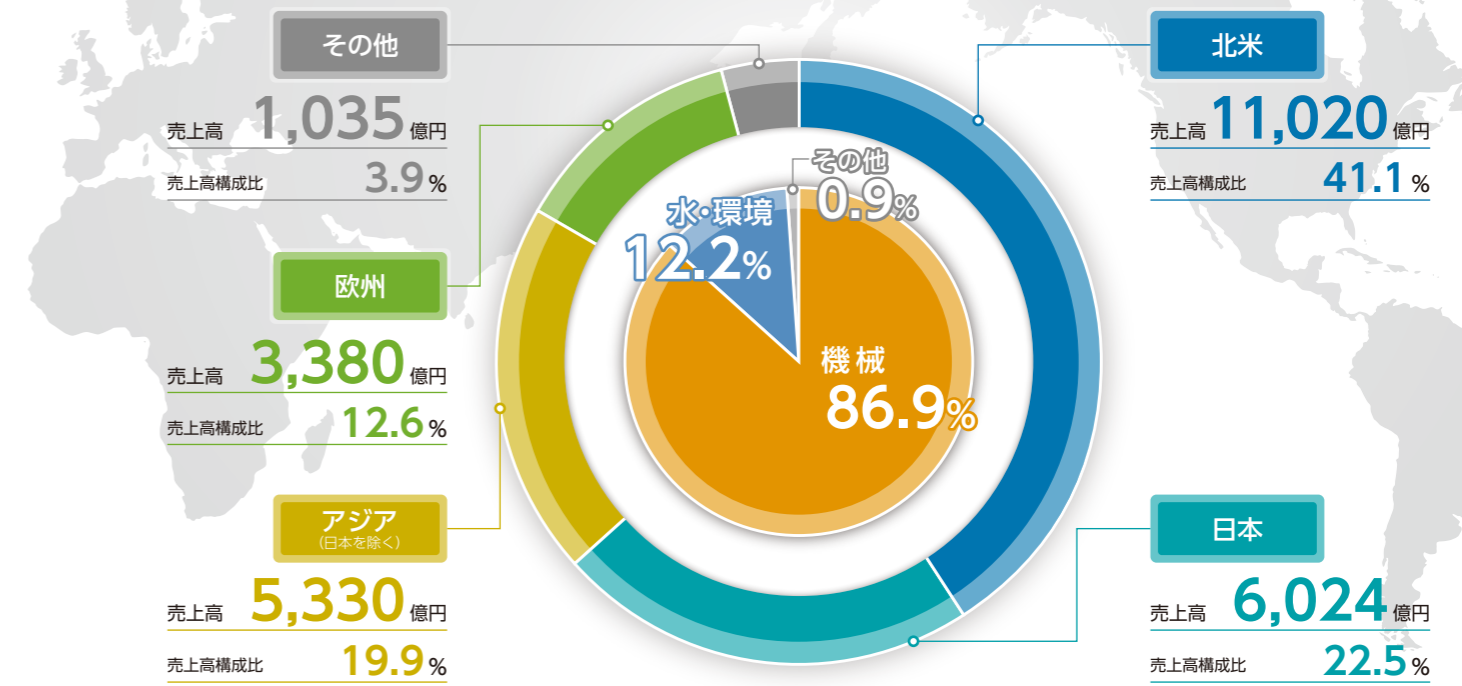
1株当たり年間配当金・連結配当性向



	129期	130期	131期	132期	133期
親会社の所有者に帰属する持分	13,399億円	14,428億円	14,760億円	16,780億円	<b>18,833億円</b>
資本合計	14,264億円	15,372億円	15,742億円	17,851億円	<b>20,773億円</b>
総資産	28,957億円	31,393億円	31,893億円	37,737億円	<b>47,313億円</b>
1株当たり親会社所有者帰属持分	1,087.44円	1,182.72円	1,221.95円	1,398.47円	<b>1,583.73円</b>
基本的1株当たり当期利益	112.44円	121.59円	105.85円	144.80円	<b>130.82円</b>

(注) 第133期において、リース債権に係る貸倒引当金の測定方法を変更したことに伴い、第132期の金額を遡及修正しています。第129期から第131期においては、遡及修正するための情報が不足しているため、遡及修正していません。

売上高 **26,788**億円



### 機 械

農業機械、農業関連商品、エンジン、建設機械

売上高	23,280億円	前期比	24.8%増
-----	----------	-----	--------

**国内:** 米価低迷、経営継続補助金の終了により、農業機械及び農業関連商品が減少。

**北 米:** トラクタは受注残の解消およびディーラー在庫充足のための出荷が進んだ。建設機械はインフラ工事需要により堅調に推移。

**欧 州:** 工事需要に支えられ建設機械、エンジンを中心に堅調に推移。

**アジア:** タイは前年の政府事業の反動により稲作向け機械は減少も、畑作向けは堅調に推移。インドはエスコーツ Ltd. (現 エスコーツクボタ Ltd.) の連結子会社化により増収。

セグメント利益	2,371億円	前期比	4.7%減
---------	---------	-----	-------

### 水・環境

パイプシステム関連製品、素形材・都市インフラ関連製品、環境関連製品

売上高	3,276億円	前期比	7.3%増
-----	---------	-----	-------

**国内:** 値上げ効果や合成管の増加により増収。

**海外:** 反応管など素形材が堅調。

セグメント利益	173億円	前期比	22.5%減
---------	-------	-----	--------

### その他

各種サービス事業等

売上高	232億円	前期比	12.8%減
セグメント利益	31億円	前期比	16.5%減

株主総会前 | 招集ご通知発送日～2023年3月23日（木曜日）

事前に議決権行使をする場合

インターネットによる議決権行使

行使期限 **2023年3月23日（木曜日）午後5時入力分まで**

指定の議決権行使ウェブサイトへアクセスいただき、上記の行使期限までに議案に対する賛否をご入力ください。  
 ※議決権行使ウェブ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。  
 ※インターネットと書面（郵送）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取り扱います。  
 また、インターネットによって複数回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取り扱います。

QRコードを読み取る方法「スマート行使®」

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入力せず議決権行使ウェブサイトにログイン。

1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。

※議決権行使書用紙はイメージです。  
 ※「QRコード」は(株)デンソーウェブの登録商標です。

2 以降は画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。  
 「スマート行使®」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、右記「議決権行使コード・パスワードを入力する方法」にてお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただく、パソコン向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

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入力して議決権行使ウェブサイトにログイン。

1 議決権行使ウェブサイトへアクセス  
<https://www.web54.net>

2 ログインのうえ、パスワードを入力

3 以降は画面の入力案内にしたがって議案に対する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先  
 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)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。

書面（郵送）による議決権行使

行使期限 **2023年3月23日（木曜日）午後5時到着分まで**

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、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱います。

事前のご質問・当日のライブ配信ご視聴には、議決権行使書用紙に記載のID・パスワードが必要です。書面（郵送）により議決権を行使いただく場合は、下記ID・パスワードを必ずお手元にお控えください。また、今後の状況により変更が生じた場合は、当社ウェブサイトでお知らせいたします。

事前に質問をする場合

受付期間  
**2023年3月3日（金曜日）から  
 2023年3月23日（木曜日）まで**

指定の専用ウェブサイトより、本株主総会の報告事項および決議事項に関して、事前にご質問いただけます。  
 多く寄せられたご質問につきましては、株主総会当日あるいは後日当社ウェブサイトにて回答させていただきます。

個別回答はいたしかねますので、予めご了承のほどお願い申し上げます。

専用ウェブサイト  
<https://6326.ksoukai.jp>

ご利用方法

1 ログイン画面に下記ID・パスワードを入力し、「ログイン」ボタンをクリック。  
**ID：議決権行使書用紙に記載の株主番号**  
**パスワード：議決権行使書用紙に記載の郵便番号**

2 「事前質問を行う」ボタンをクリックし、ご質問をご入力ください。

ログインに係るお問合せ先  
**0120 - 782 - 041**  
 [受付時間 午前9時～午後5時] ※土日休日を除く

株主総会当日 | 2023年3月24日（金曜日）

ライブ配信を視聴する場合

配信日時 **2023年3月24日（金曜日）  
 午前10時より**（表示開始 午前9時30分）

ライブ配信で議決権行使はできませんので、事前に議決権を行使いただきますよう、お願い申し上げます。

接続等に不具合が生じた際は、以下までお問合せください。

サポートデスク | **03-6311-4591** [受付時間 当日 午前9時～午後3時]

ご利用方法

左記「事前に質問をする場合」に記載のとおりログインいただき、「参加を申し込む」ボタンをクリックし、ご視聴ください。

会場へ出席する場合

ご来場の際は、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ので、ご注意ください。

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)

※駐車場の用意がございませんので、車でのご来場はご遠慮ください。