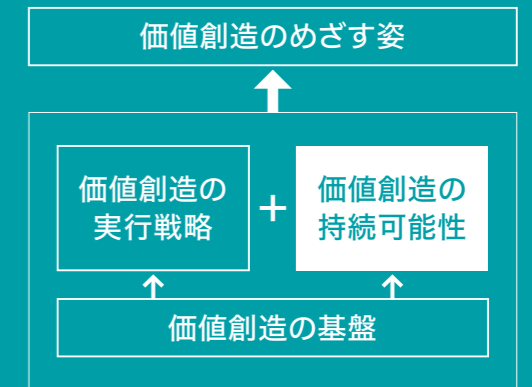


Chapter

# 04 価値創造の持続可能性

CONTENTS

- 75 クボタグループのK-ESG経営
- 77 環境への取り組み
- 85 社会への取り組み



価値創造の持続可能性のポイント

価値創造のための戦略・取り組みは持続可能なものでなければなりません。クボタグループでは、ESGを中核に据えた独自の事業運営をK-ESGと定義し、事業を通じた環境・社会課題解決を図るとともに、ガバナンスの強化によって持続可能な取り組みとしていきます。





# クボタグループのK-ESG経営

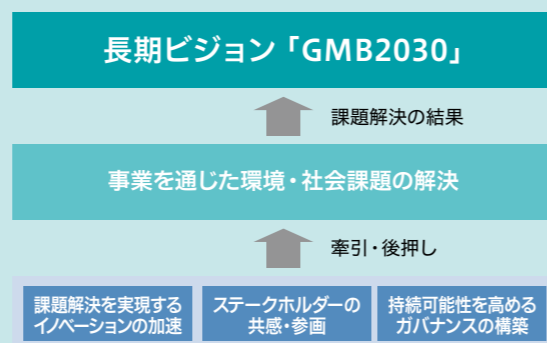
長期ビジョン「GMB2030」および中期経営計画2025において、「ESGを中核に据えた事業運営」を推進しています。企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」に根差したクボタグループ独自のESG施策をK-ESGと定義し、「食料・水・環境」分野において事業を通じた環境負荷低減・社会課題解決に取り組んでいます。

## K-ESG経営のめざす姿

- 1 事業を通じた環境・社会課題の解決によって、社会価値と経済価値を合わせた企業価値を創出し続ける。
- 2 イノベーションで課題解決を実現する。
- 3 ステークホルダーに共感・参画していただくことで取り組みを強力に進める。
- 4 中長期視点・多様性のあるガバナンスにより取り組みを持続可能なものとする。

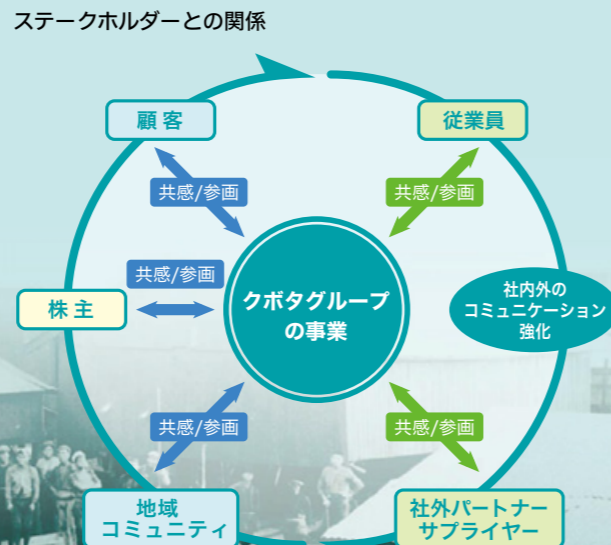
創業以来のクボタのDNAを引き継ぎながら、K-ESG経営を長期ビジョン実現の鍵として、力強く推進しています。

企業理念である社会課題の解決を継承・発展させるために、社会価値と経済価値の双方を追求し続けることによって、さらなる企業価値向上をめざします。



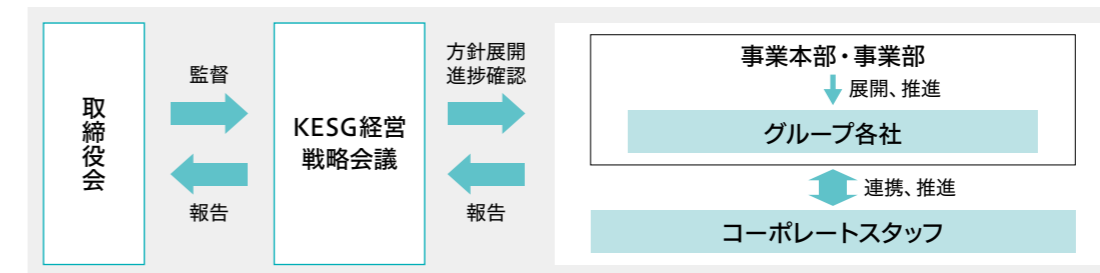
## K-ESG経営とステークホルダーとの関係

K-ESG経営におけるS(社会)は、お客様や取引先、投資家、地域社会、従業員などステークホルダーのSという意味でも捉えています。これからもオープンかつ透明性のある姿勢で、今まで以上にステークホルダーとのコミュニケーションを拡充・強化しながら、クボタグループに対して「共感」と「参画」いただける関係性を構築していきます。



## K-ESG経営の推進体制～戦略会議と推進部を設置

社長直轄のKESG経営戦略会議を設置し、グループの中長期的な企業価値の創出に向けた方針の策定と主要な施策の検討・評価を行っています。会議体は社長をはじめ事業部門、財務、人事、研究開発、製造、環境などの担当役員がメンバーになっています。会議体で決定された事項は事業部門やコーポレート部門に展開され推進されます。また、必要に応じて取締役会へ報告されます。



## KESG経営戦略会議の取り組み内容と状況

2022年度は、計7回のKESG経営戦略会議を実施し、合計9テーマについて議論しました。2021年度に特定した4領域・12のマテリアリティの指標と目標を、役員と関係部門で延べ60回を超える議論を重ね、その内容を本会議で議論し、取締役会へ上程・決議しました。

環境関連ではカーボンニュートラル実現に向けたスコープ1,2削減の具体的な取り組みやスコープ3削減のロードマップについて議論し、人財関連では持続的な成長を果たすための鍵である人財・人的資本の基本方針などについて議論しました。

### 2022年のKESG経営戦略会議の主なテーマ

- マテリアリティの指標と目標
- カーボンニュートラル
- 人的資本



KESG経営戦略会議の様子

## VOICE

### 創業以来130年を越える活動がまさにESG経営



KESG推進部長  
習田勝之

2021年に新たにKESG推進部を設置することになり、その部門長を拝命しています。「クボタの社会価値とは？」を考え、紐解いていくと、創業者の時代までさかのぼることとなり、「事業を通じた環境・社会課題の解決」に向き合ってきたクボタの姿勢を改めて認識しました。130年を越える歴史をまさにESG経営として歩んできたこと、これからもそれを継続していくことについて、社内の自負を高め、社外からはご理解いただくことで、ステークホルダーの「共感」と「参画」につなげていくよう努めてまいります。



# 環境への取り組み



## 環境ビジョン実現に向けた取り組みをグループ全体で進めていきます

クボタ 常務執行役員  
生産技術本部長  
(環境保全統括者)

山本 耕一

### 責任者メッセージ

クボタグループは2050年のあるべき姿として「環境ビジョン」を定めました。ビジョンの実現に向けて、資材調達や製造、お客様での使用段階など、事業のバリューチェーン全体で取り組みを進めています。

私たちの事業分野は、農業、水インフラ、生活環境など多岐に渡ります。また、製品の製造や販売を行う拠点をグローバルに展開しています。製品の環境性能向上や温室効果ガスの排出を抑制するソリューションの提供、さらにグローバル拠点での環境負荷削減を着実に進め、カーボンニュートラルでレジリエントな社会の構築に貢献していきます。

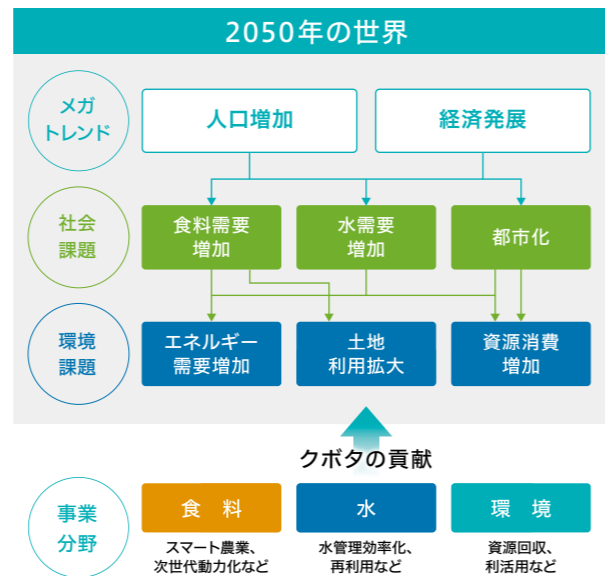
### 環境ビジョン ~2050年に向けて環境面からのありたい姿~

環境負荷ゼロに挑戦しながら、「食料・水・環境」分野でカーボンニュートラルでレジリエントな社会の実現に貢献します。

### 2050年に向けて

世界人口の増加にともない食料・水需要が増加すると予想されています。また、経済発展は、人々の生活環境を改善したいというニーズを高め、世界的なエネルギー・資源需要の拡大につながります。同時に、「脱炭素」社会への移行に向けた動きが加速し、製品と資源の価値を可能な限り長く保持・維持し、廃棄物の発生を最小化した経済をめざす循環経済(サーキュラー・エコノミー)に向けた動きも進んでいます。

クボタグループは長期ビジョン「GMB2030」とあわせ、2050年に向けた環境面から事業活動の方向性を示す「環境ビジョン」を掲げ、社会課題の解決に貢献する事業展開と環境問題への対応を含めたESG経営の両立をめざす取り組みを推進しています。



## カーボンニュートラルへの挑戦

「気候変動の緩和と適応」を「GMB2030」の実現に向けたマテリアリティの一つとし、事業を通じた環境課題解決につながる取り組みを加速させています。カーボンニュートラル実現に向けて、製品の製造時や使用時のCO<sub>2</sub>排出削減に注力しています。同時に、製品やソリューションの提供を通じて社会の温室効果ガス排出を抑制します。当社は、2050年CO<sub>2</sub>排出実質ゼロをチャレンジングな目標と定め、取り組みを進めていきます。

### <カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ>

当社は、TCFD提言に基づいたシナリオ分析を行い、事業への影響を抽出し対応戦略を検討しました。2050年カーボンニュートラル実現に向けた低炭素経済への移行計画(ロードマップ)を策定しました。

### 開発、先行市場での実用化フェーズ

地域のエネルギー供給インフラ状況や市場ニーズに応じ、多様な動力源を活用した製品の拡充



上記は現時点の検討可能な情報などに基づくものです。今後の技術開発や市場動向などにより大きく異なる可能性があります。

- \*1) コンパクト電動トラクタ: [www.kubota.co.jp/news/2022/newproduct-20220905.html](http://www.kubota.co.jp/news/2022/newproduct-20220905.html)
- \*2) 水素エンジン: [www.kubota.co.jp/news/2022/management-20220928.html](http://www.kubota.co.jp/news/2022/management-20220928.html)
- \*3) マイクロハイブリッドエンジン: [global.engine.kubota.co.jp/ja/technology/microhybrid/](http://global.engine.kubota.co.jp/ja/technology/microhybrid/)
- \*4) 農業ソリューション: [www.kubota.co.jp/innovation/smartagri/](http://www.kubota.co.jp/innovation/smartagri/)
- \*5) ほ場水管理システム: [agriculture.kubota.co.jp/product/kanren/wataras/](http://agriculture.kubota.co.jp/product/kanren/wataras/)
- \*6) 農業系バイオマスを利用した地域資源循環システム: [www.kubota.co.jp/news/2022/management-20220405.html](http://www.kubota.co.jp/news/2022/management-20220405.html)
- \*7) CO<sub>2</sub>削減プロジェクトのJ-クレジット認証取得: [www.kubota.co.jp/news/2022/management-20221226.html](http://www.kubota.co.jp/news/2022/management-20221226.html)
- \*8) スマート水道工事: [www.kubota.co.jp/product/ironpipe/products/technology/innovation/](http://www.kubota.co.jp/product/ironpipe/products/technology/innovation/)
- \*9) 水環境プラント・機器向けIoTソリューション: [www.kubota.co.jp/product/ksis/](http://www.kubota.co.jp/product/ksis/)

### 電動製品の開発

製品使用時のCO<sub>2</sub>排出抑制に向け、製品の電動化や燃料電池化など、動力の脱炭素化に挑戦します。2023年に欧州市場でコンパクト電動トラクタの提供を開始します。今後も脱炭素社会を見据えた研究開発と製品ラインアップ拡充を継続していきます。



コンパクト電動トラクタ

### 低・脱炭素燃料製品の開発

クボタグループでは、ハイブリッドエンジンや低燃費化、燃料のバイオディーゼル含有率向上など、エンジンの開発を通じた温室効果ガス排出抑制を進めています。2022年、水素専焼発電機に搭載する産業用水素エンジンの開発に着手しました。



クボタ 3.8L 水素エンジン (イメージ)

## 環境への取り組み

### 気候変動の緩和と対応 TCFD 提言に基づく開示

#### ガバナンス

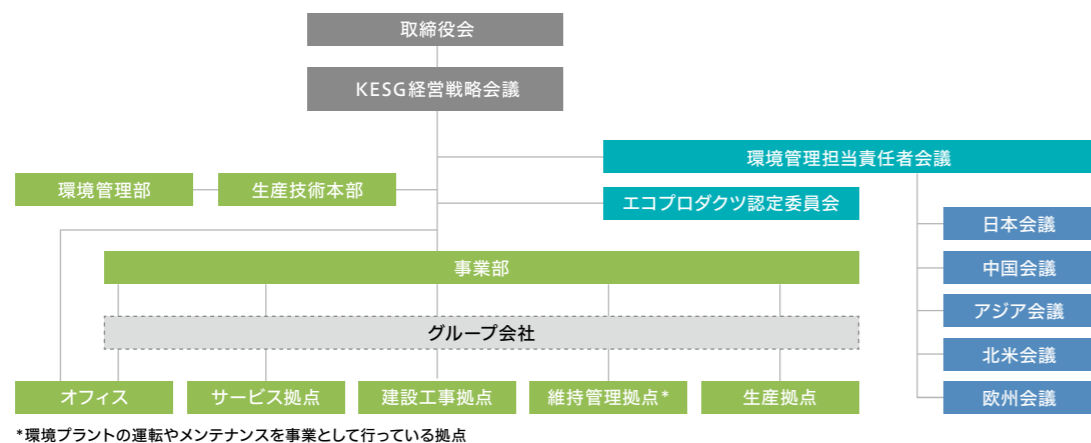
クボタグループでは、2021年からクボタ独自の ESG 経営を実現するため、「KESG 経営戦略会議」を設置し、グループ全体の ESG 関連課題の審議を行っています。また、グループ全体の環境経営をグローバルに推進していくため、日本、中国、アジア、北米、欧州の5地域で「環境管理担当責任者会議」を設置しています。

「KESG 経営戦略会議」は、代表取締役社長を委員長に、すべての社内取締役、事業本部担当役員、財務担当役員、人事担当役員、研究開発担当役員、製造担当役員、環境管理担当役員、経営企画部長などによって構成されています。環境経営については、気候変動などの地球環境問題や事業環境をふまえて、環境経営の中長期的な方向性や目標を審議し、環境負荷・環境リスクの低減や環境配慮製品の拡充などの重点施策や計画を決定しています。また、グループ全体の環境保全活動の進捗を把握・分析し、その結果を次の計画や方針の策定に反映することでPDCAサイ

クルに基づいたマネジメントを実行しています。2022年のKESG 経営戦略会議において、環境関連の課題を計4回審議しました。

「環境管理担当責任者会議」では、グループ方針・推進事項の伝達や、目標に対する進捗状況の共有、省エネ対策などの事例共有、各地域における環境保全活動に関する課題解決のための討議などを行っています。

また、当社では、環境関連の社会動向や各国の規制などをふまえ、中期(活動期間5年)・長期(活動期間15年)視点の目標を策定しています。グローバル生産拠点において、個別に環境保全の中期計画を作成しています。環境管理部は、年2回、目標に対する進捗状況の確認を行っています。同様にエコプロダクツ認定製品売上高比率の中長期目標を設定し、進捗状況の確認を年1回行っています。計画の内容や進捗状況を執行役員会へ報告しています。



#### これまでの取り組み

2020年	2021年	2022年	2023年
<ul style="list-style-type: none"> <li>TCFD 提言に賛同</li> <li>環境ビジョン策定に向けたシナリオ分析結果の検討</li> <li>環境保全中期目標2025を策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2050年の環境ビジョン策定</li> <li>KESG 経営戦略会議を発足</li> <li>事業分野におけるリスク・機会の分析結果の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境保全長期目標2030の改定</li> <li>農機および水関連事業の気候変動に関する戦略の開示</li> <li>役員報酬に ESG 評価を反映</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全事業を対象としたシナリオ分析結果の開示</li> <li>財務インパクトの開示拡充</li> <li>移行計画の作成</li> <li>環境保全中期目標の改定</li> </ul>

#### リスク管理

気候変動などの地球環境問題や事業環境をふまえた環境保全に関する中長期目標や重点施策、環境経営の中長期的な方向性は社長を委員長とする「KESG 経営戦略会議」で審議しています。当会議は、ESG の観点で、グループの中長期的な企業価値創出に向けた方針策定と主要な施策の検討・評価を行うことを目的としています。また、審議結果は、必要に応じ取締役会および執行役員会へ報告しています。

#### 指標と目標

クボタグループでは、気候変動によるリスクの低減と機会の拡大をめざした環境保全中長期目標を設定し、目標達成に向けた取り組みを推進しています。また、当社グローバル拠点(生産および非生産拠点)のCO<sub>2</sub>排出量(スコープ1, 2)および上流・下流側でのCO<sub>2</sub>排出量(スコープ3)を算定し、経年で実績値を開示しています。主な開示データは第三者機関による保証を取得し、その精度向上につとめています。

環境保全中長期目標の詳細は以下をご参照ください。  
[www.kubota.co.jp/sustainability/environment/active/](http://www.kubota.co.jp/sustainability/environment/active/)

## 戦略

### シナリオ分析の実施概要

クボタグループは、国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)や国際エネルギー機関(IEA)などの1.5°C/2°C・4°Cシナリオをふまえ、将来社会の分析を行い、2050年に向けて環境面から事業活動の方向性を示す「環境ビジョン」を策定しました。環境ビジョンでは、拠点におけるCO<sub>2</sub>削減の取り組みなどを通じた環境負荷ゼロへの挑戦に加え、環境配慮製品・ソリューションの提供を通じて「食料・水・環境」分野における様々な社会課題解決やカーボンニュートラルで

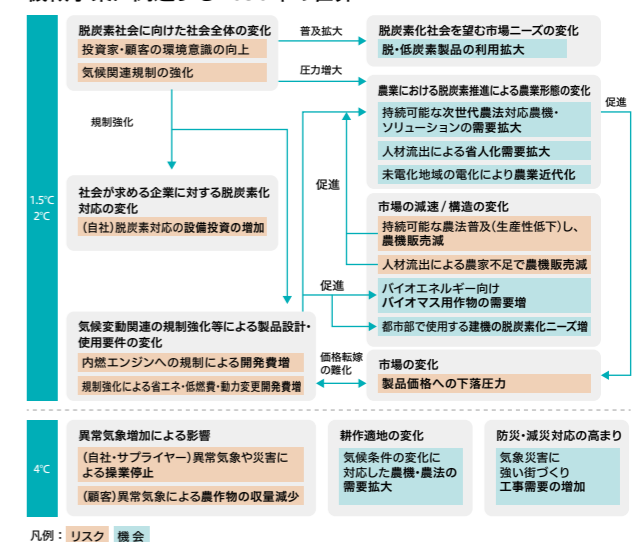
レジリエントな社会の実現に貢献することを表明しています。そのビジョンを実現していくためにも、事業活動に影響を及ぼす規制動向や技術進展、市場の変化を考慮する必要があります。また、気候変動の加速による物理的な変化にも着目する必要があります。そこで、将来想定される市場・事業環境の変化をふまえ、事業分野における気候変動による影響の分析および評価を行いました。

### 2030年の世界観(機械)

#### 生活環境の中で脱炭素化が加速

今後、産業機械分野においても動力源の多様化を求める動きが加速すると考えられます。長期的には1.5°C/2°Cシナリオでは電気や低・脱炭素燃料の利用が拡大すると考えますが、農機や建機などの用途における普及は不透明です。2030年時点では一部地域で電動化や低・脱炭素燃料の利用が進む一方で、化石燃料を使用した製品の需要も継続すると考えます。また、持続可能な次世代農法やそれらに対応した農機による温室効果ガス削減へのニーズ増加が想定されます。その他にも、降水量や、農作物が育つ環境にも変化が生じる可能性があり、農業も気候変動への適応が求められると考えます。

#### 機械事業に関連する2030年の世界

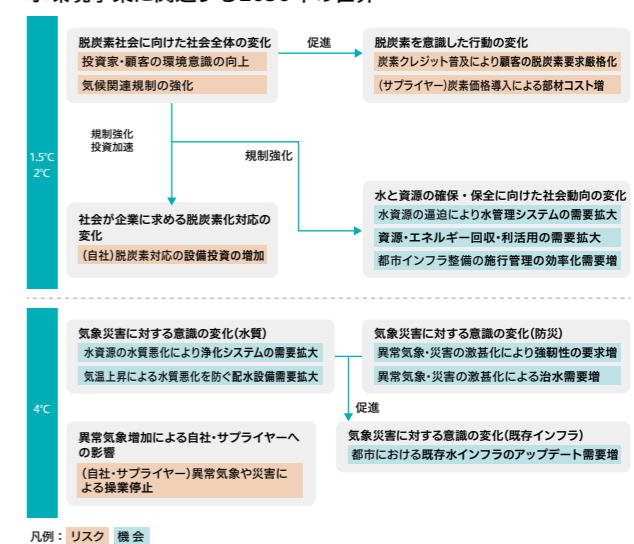


### 2030年の世界観(水環境)

#### 水・資源の利活用促進、都市インフラ強靱化

製品の原材料となる鉄の製造方法の脱炭素化や炭素税の引き上げなどにより調達や製造などの各バリューチェーンで影響が顕在化すると考えます。また、社会全体では人口増加や経済発展にともない鉱物資源などの利用の拡大が予想されます。社会全体で脱炭素およびサーキュラー・エコノミーの意識が高まり、新規資源の採掘を回避する循環利用が加速すると考えます。水資源についても需要の増加が見込まれますが、海面上昇による地下水の塩化、豪雨による河川の濁度上昇など水質悪化も懸念され、水資源の管理がより一層厳格に運用される可能性があります。また、一部地域では、水ストレスの高まりによる農業・生活用水へ影響や、豪雨が頻発し被害も甚大化する可能性があります。

#### 水環境事業に関連する2030年の世界





## 環境への取り組み

### シナリオ分析結果

分野	シナリオ	シナリオ分析結果概要(市場・事業環境の変化)	評価結果と財務インパクト※1(2030年)	対応戦略	
機械	1.5°C/ 2°C	<b>リスク【技術】 機会【製造】</b> 気候変動関連の規制強化等による製品設計・使用要件の変化 ● 内燃機関の燃費改善の規制が今後強化される。 ● 日本、米国、欧州各国で2050年ごろのカーボンニュートラルを宣言し、特に乗用車では電動化や燃料電池車への移行が加速する。 ● 今後、農機や建機、ユーティリティ車など、内燃機関を使用する製品に対する新たな規制が適用されるなど、CO <sub>2</sub> 排出削減のニーズが高まり、電動化、燃料電池化、低・脱炭素燃料化(水素エンジン、合成燃料エンジン)など、動力源のニーズが多様化する。 ● 長時間の稼働やハイパワーが求められ電動化が難しい大型製品などは内燃機関搭載製品が使用される。内燃燃料には低・脱炭素燃料の利用も増加してくる。	● 燃費改善、多様な動力源に対応する研究開発を積極的に進め、将来の事業機会獲得につなげる必要がある  ● 2030年時点では一部の先進地域で規制が適用されるが、脱炭素化製品の売上高への影響は限定的	中  小-中	イノベーションを通じて製品使用段階でのCO <sub>2</sub> 排出抑制に貢献していきます。 ● 今後も規制強化が予想されるエンジンの燃費改善、ハイブリッド化などの研究開発を継続強化 ● 市場のニーズに応じ、カーボンニュートラルに貢献する製品ラインアップの拡充 ● 地域のエネルギー供給状況に応じ、電動化、燃料電池化、低・脱炭素燃料化(水素エンジン、合成燃料エンジン)など、多様な動力源の実用化に向けた研究開発の加速
		<b>機会【市場】</b> 脱炭素化製品・サービスを望む市場ニーズの変化 ● 建機や芝刈機、ユーティリティ車において、騒音低減化、給油手間の回避や室内利用など、内燃機関搭載製品にない新たな価値を求める市場ニーズが拡大する。 ● 地域の燃料供給インフラに応じ、低・脱炭素燃料を利用した水素エンジン・ガスエンジンやハイブリッドエンジンを搭載した製品の需要が拡大する。	● 一部の先行市場や既存市場で電動建機、芝刈機、ユーティリティ車などを求める顧客はあるが、2030年時点での売上高への影響は限定的	小-中	
	<b>機会【市場】</b> 農業における脱炭素推進による農業形態の変化 ● 気候変動による影響を抑制するための農業技術発展や農地の有効利用が促進され、農作物の生産量は増加する。 ● 先進国では農業における脱炭素化も進み、持続可能な農法の普及が拡大する。 ● 新興国では農業の脱炭素化と近代化が同時に進み、スマート農業や営農ソリューション、それらを可能とするエネルギー効率の高い農機の需要が拡大する。 ● 不耕起栽培により土壌の炭素貯留を増加させるなど脱炭素型農業の需要が拡大する。	● 農業の低・脱炭素化に貢献する農機、スマート農業ソリューションなどの売上高増加が期待できる	中-大	農業からの温室効果ガス削減や持続可能な食料生産活動を支援していきます。 ● バイオマス地域資源循環や炭素貯留など低・脱炭素農業や気象変化に対応可能な製品・サービスの研究開発を推進 ● 農業の効率化・省力化に貢献するスマート農業(農機自動化、精密農業など)を可能とする農機やサービスの拡充と普及拡大 ● フードバリューチェーンの課題解決に貢献する植物工場など次世代作物生産を通じた持続可能な農業の構築に貢献 ● 気象変化の影響を受ける地域での営農ソリューションの具現化 ● さらなる農業の効率化や農業を通じた脱炭素化に貢献する最先端技術とICTを融合させた「クボタ営農支援システム」(クボタスマートアグリシステム、KSAS)や「クボタIoTソリューションシステム」(クボタスマートインフラストラクチャシステム、KSIS)、「ほ場水管理システム」(WATARAS)の利用用途の拡大	
4°C <b>機会【レジリエンス】</b> 耕作適地の変化(農機・農法の需要変化) ● 気候変動は耕作適地の移動や農作物生産に影響を与える。 ● スマート農機や精密農業など、新たな農機・農法への移行支援や農業ソリューションの需要が拡大する。 ● 特に北米、アジア、欧州の一部地域など、より湿潤な地域における農業ソリューションの需要に変化がある。	● 気象変化に対応可能な農機、農業ソリューションの売上高増加が期待できる	中-大			
水・環境	1.5°C /2°C	<b>リスク【規制・技術】</b> 社会が企業に求める脱炭素化対応の変化 ● 炭素価格制度・炭素国境調整措置が導入されるなど、各国で製品ライフサイクルを通じた脱炭素要求が高まる。 ● 顧客からも製造工程における低・脱炭素化が求められる。	● 脱炭素、省エネに対応する設備投資が増加する	小	事業活動から発生するCO <sub>2</sub> 排出抑制につとめていきます。 ● 拠点における省エネ、高効率設備導入、燃料転換、LED照明の導入、再エネの利用拡大に向けた取り組みの推進  さまざまな資源(水・エネルギー・鉱物など)の有効活用に貢献していきます。 ● 水需要の増加に応える上下水道インフラ整備への貢献 ● 水質改善に貢献する浄水・下水処理関連製品・ソリューションの提供拡大 ● 地域の資源循環の仕組み作りに貢献する農業系残さや生活ごみ、下水汚泥などからのバイオ燃料の製造および利用促進 ● 最終処分場に送られた廃棄物に含まれる有用な金属の回収に加え、焼却灰の溶融時にエネルギーを取り出す「ディープ・リサイクル技術」の開発推進 ● 水道管路工事・施工管理における省エネルギー化に貢献する「スマート水道工事システム」の利用拡大を推進
		<b>機会【市場】</b> 水と資源の確保・保全に向けた社会動向の変化 ● 人口増加や経済発展が進むことでさらに水需要が増加する。 ● 気候変動の影響による水資源の逼迫や水質悪化などへの予防措置として、先進国やアジア諸国で生活・産業用水の取水・排水規制が課せられる。 ● 水不足・水質悪化を解消するためのソリューションの需要が拡大する。	● 上下水道のインフラ整備に関連する製品・ソリューションの売上高増加が期待できる	中-大	
	<b>機会【資源効率】</b> 水と資源の確保・保全に向けた社会動向の変化 ● ごみや農業残さの利活用、従来活用されていなかった小水力からのエネルギー回収など、エネルギーや資源の有効利用につながるソリューションの需要が高まる。 ● 脱炭素とサーキュラー・エコノミーの両立が加速し、新規資源の採掘を回避し、資源の循環利用が増加する。 ● 都市化工事の増加や作業者の減少などにより水インフラ工事の効率化につながるソリューションの需要が拡大する。	● 資源・エネルギーの再生・回収や利用効率化に関するソリューションの売上高増加が期待できる	中-大		
4°C <b>機会【レジリエンス】</b> 気象災害に対する意識の変化 ● 気候変動が進むことで、台風・豪雨など自然災害増加や、渇水、水質悪化など、生活環境への悪影響が想定される。 ● 自然災害激甚化への対策として、既存上下水道インフラのレジリエンス強化や老朽更新、水質改善などの需要が高まる。 ● 気候変動にともない激甚化する自然災害に対して、日本では国土強靱化に向けた水関連製品の需要が拡大する。	● 水インフラ強靱化、災害対策、水質改善に関連する製品・ソリューションの需要は今後も継続し、売上高増加が期待できる	小-中	気象災害に強い水インフラづくりに貢献していきます。 ● 災害に強いダクタイル鉄管や災害からの復旧に貢献する排水ポンプ車等、防災・災害対応製品の提供拡大 ● 水環境プラント・機器の遠隔監視・診断・制御を支援するクボタスマートインフラストラクチャシステム(KSIS)の利用用途の拡大		
共通	1.5°C /2°C	<b>リスク【規制】</b> 社会が企業に求める脱炭素化対応の変化 ● 脱炭素化に向けた規制や取り組みが加速し、炭素税制度の導入や再エネの利用促進が加速し、エネルギー価格が上昇する。 ● 炭素税導入により化石燃料、排出するCO <sub>2</sub> に対する課税が強化される。 ● 各国の省エネルギー規制強化によりエネルギーコストや省エネ対策費の増加が想定される。	● エネルギー価格、原材料価格上昇により製造コストが増加する ● 省エネ・CO <sub>2</sub> 排出抑制対応などによる排出削減目標達成時に想定される炭素税の負担が発生する	中  小(約25億円※2)	事業活動から発生するCO <sub>2</sub> 排出抑制につとめていきます。 ● 拠点における省エネ、高効率設備導入、燃料転換、LED照明の導入、再エネの利用拡大に向けた取り組みの推進  自拠点・サプライヤーにおける気候変動リスク対策を強化していきます。 ● ハザードマップを活用した豪雨・浸水・暴風によるリスクが高い拠点の特定と建設物の補強や電気設備への浸水対策の計画的な推進 ● 調達ルートの多様化を図るなど、部材調達の分散化 ● 事業継続計画(BCP)に基づく気象災害に強いモノづくり体制の構築
	<b>リスク【物理的】</b> 異常気象増加による自社・サプライヤーへの影響 ● 豪雨や洪水などの気象災害が激甚化・高頻度化する。 ● 自社拠点やサプライヤーでの事業活動に悪影響をおよぼすことが想定される。 ● 原材料調達遅延により、生産・販売活動に影響をおよぼす。	● 気象災害による災害損失が発生する可能性がある ● 気象災害による悪影響を回避するBCP対策費が増加する可能性がある	中  中		

※1 損益への影響を「小」≤25億円、25億円<「中」≤250億円、250億円<「大」で示す。

※2 2030年時点の予想される炭素税を乗じて試算

※3 過去発生した気象災害にともなう損失を参考に試算



## 環境への取り組み

### 水資源・廃棄物循環の促進

水の有効活用に貢献する製品の提供に加え、農業残さや下水汚泥などから燃料や資源を取り出す技術を開発しています。今後もレジリエントで資源循環型の社会づくりに貢献していきます。

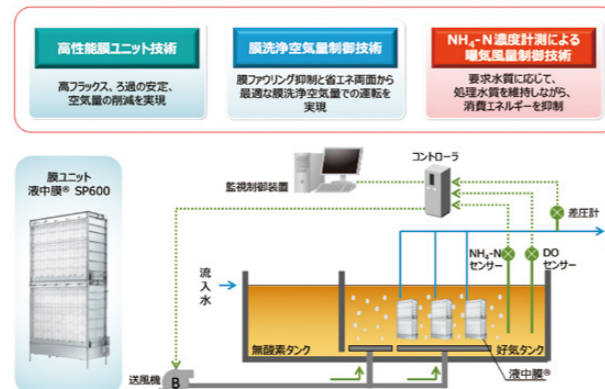
### 水管理・水処理

#### 下水処理技術「スクラム」

道頓堀川・東横堀川の水質改善のため、クボタと東芝が共同開発した最新鋭のスマートMBR下水処理システム「スクラム(SCRUM)」を大阪市中浜下水処理場に導入しました。

#### WATARAS(ワタラス)

ほ場水管理システムである「WATARAS」は、用水の効率的活用や水管理の省力化だけでなく、水田の「ダム化」による洪水防止機能が期待されています。

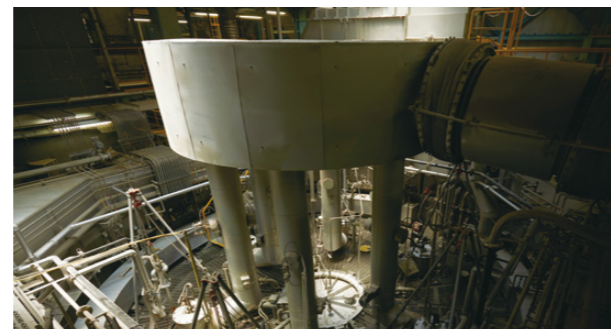


スクラム(SCRUM)の仕組み

### 資源循環

#### 廃棄物を資源化する技術(溶融炉)

溶融炉は、廃プラスチックを燃料として利用可能であり、石や砂の代替物として利用可能な溶融スラグを製造します。設備や技術の提供を通じ、資源循環に貢献していきます。



溶融炉

#### リマン事業—膜カートリッジの再資源化

生活排水や工場排水の浄化に用いられる液中膜ユニットの提供とあわせ、回収した膜カートリッジを再資源化することで廃棄物の排出抑制に貢献していきます。

### 生物多様性の保全

クボタグループは事業を通じ、生物多様性の保全や自然環境の保護に配慮するようつとめています。

当社は生物多様性との関わり的重要性が高いと考えられる農業および水環境分野の事業活動について、TNFDのLEAPアプローチを用いた評価を行いました。両分野で、事業を通じた生物多様性の保全に取り組んでいきます。

評価結果の詳細は以下をご参照ください。  
[www.kubota.co.jp/sustainability/environment/bio/](http://www.kubota.co.jp/sustainability/environment/bio/)

#### 農業分野における生物多様性への影響評価(抜粋)

Locate 優先地域	●日本を含むアジア地域では稲作が多く、農機や関連製品・サービスを広く活用
Evaluate 依存・影響の評価	●農業・肥料：農業や化学肥料の過剰利用は土壌汚染や水質悪化につながる ●土地：農地拡大の開墾や森林伐採の可能性
Assess 事業リスク・機会	リスク <ul style="list-style-type: none"> <li>●持続不可能な農業による農家の廃業</li> <li>●環境性能の低い製品の販売が顧客離れにつながる可能性</li> </ul>
	機会 <ul style="list-style-type: none"> <li>●農業の生産性向上と持続可能な農業を両立する製品・サービスの提供による売上高増加が期待できる</li> </ul>
Prepare 対応	●KSAS、スマート農機など、農作物の収量拡大や施肥量最適化を実現する製品の提供を通じ、生態系や生息域への悪影響を抑制

### クボタグループの環境保全

クボタグループは、環境経営を推進しサステナブル企業として、SDGsやパリ協定などの様々な社会動向をふまえ、2050年に向けた環境ビジョンにおいて、環境負荷ゼロへの挑戦を掲げています。

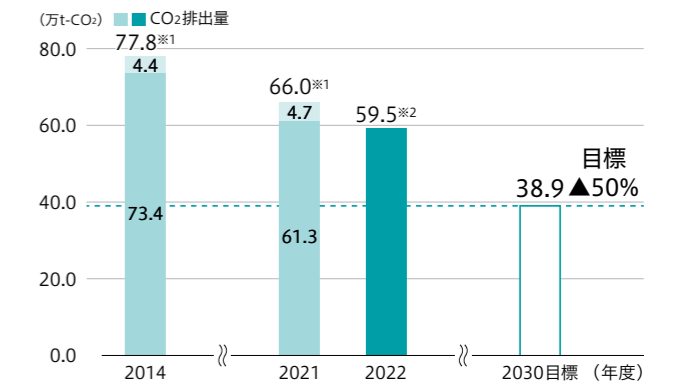
環境保全中長期目標の詳細は以下をご参照ください。  
[www.kubota.co.jp/sustainability/environment/active/](http://www.kubota.co.jp/sustainability/environment/active/)

### スコープ1、2 CO<sub>2</sub>排出削減目標と実績

グローバルで省エネルギーや溶解炉の電炉化、再生可能エネルギーの利用拡大などの取り組みを計画的に進めています。

#### 環境保全長期目標2030(抜粋)

目標	2030年に、クボタグループのCO <sub>2</sub> 排出量を2014年度比で50%削減します。
対象	グローバル全拠点のスコープ1、2 CO <sub>2</sub> 排出量



※1 買収した企業のCO<sub>2</sub>排出量を買収以前に遡り補正しています。  
※2 補正しなかった場合の2022年度CO<sub>2</sub>排出量は58.5万t-CO<sub>2</sub>

### 環境保全中長期目標と実績

当社は、計画的な環境負荷削減を進めるため、中長期目標を策定して取り組みを進めています。2022年度で2025年目標を超過達成した指標は目標値の見直しを行い、今後も継続的な改善活動を実践していくために、さらに先の2030年目標も新たに設定しました。

対象範囲	課題	取り組み項目	管理指標 <sup>※1</sup>	基準年度	2025年度目標 <sup>※4</sup>		2030年度目標 <sup>※5</sup>	実績2022年度	
					改定前	改定後			
グローバル生産拠点	気候変動の緩和と適応	CO <sub>2</sub> 削減(スコープ1、2)	CO <sub>2</sub> 排出量 <sup>※2、3</sup>	2014	-	-	▲50%	▲23.6%	
			CO <sub>2</sub> 排出原単位 <sup>※1</sup>	2014	▲25%	▲45%	▲60% <sup>※6</sup>	▲38.9%	
		再生可能エネルギー利用率 <sup>※3</sup>	—	1%以上	20%以上	60%以上 <sup>※6</sup>	8.3%		
	循環型社会の形成	廃棄物削減	省エネルギー推進	エネルギー使用原単位	2014	▲18%	▲35%	▲40% <sup>※6</sup>	▲32.5%
			廃棄物排出原単位	2014	▲33%	▲45%	▲50% <sup>※6</sup>	▲39.7%	
			有害廃棄物排出原単位	2019	▲3%	▲17%	-	▲15.5%	
水資源の保全	水資源節約	再資源化率(国内)	—	99.5%以上を維持	-	-	99.2%		
		再資源化率(海外)	—	90.0%以上を維持	-	-	94.6%		
化学物質の管理	VOC削減	VOC排出原単位	2014	▲23%	▲35%	▲40% <sup>※6</sup>	▲31.6%		
製品	製品の環境性能向上	エコプロダクツの拡充	エコプロダクツ認定製品売上高比率	—	70%以上	80%以上	65.6%		
		リサイクルの推進	リサイクル素材使用率 <sup>※4</sup>	—	70%以上を維持	-	70.4%		

※1 原単位は生産高当たりの環境負荷量です。海外拠点の生産高を円換算する際の為替レートは2014年度の値を使用します。  
 ※2 エネルギー起源CO<sub>2</sub>の算定における電力の排出係数は基準年度の値を使用します。  
 ※3 エネルギー起源CO<sub>2</sub>の算定における電力の排出係数は各年度の値を使用します。 ※3 対象範囲はグローバル拠点です。  
 ※4 クボタグループで製造する鋳物製品・部品(ダクタイル鉄管、異形管、機械鋳物(エンジンのクランクケース等)でのリサイクル素材使用率(%)です。  
 ※5 ▲は「マイナス」を意味します。 ※6 2030年目標として新たに設定

### バリューチェーンを通じたCO<sub>2</sub>排出量

クボタグループでは、事業所におけるスコープ1、2に加え、バリューチェーンのスコープ3 CO<sub>2</sub>排出量についても算定しています。

各スコープのCO<sub>2</sub>排出量データの詳細は以下をご参照ください。  
[www.kubota.co.jp/sustainability/environment/ghg/](http://www.kubota.co.jp/sustainability/environment/ghg/)

# 社会への取り組み

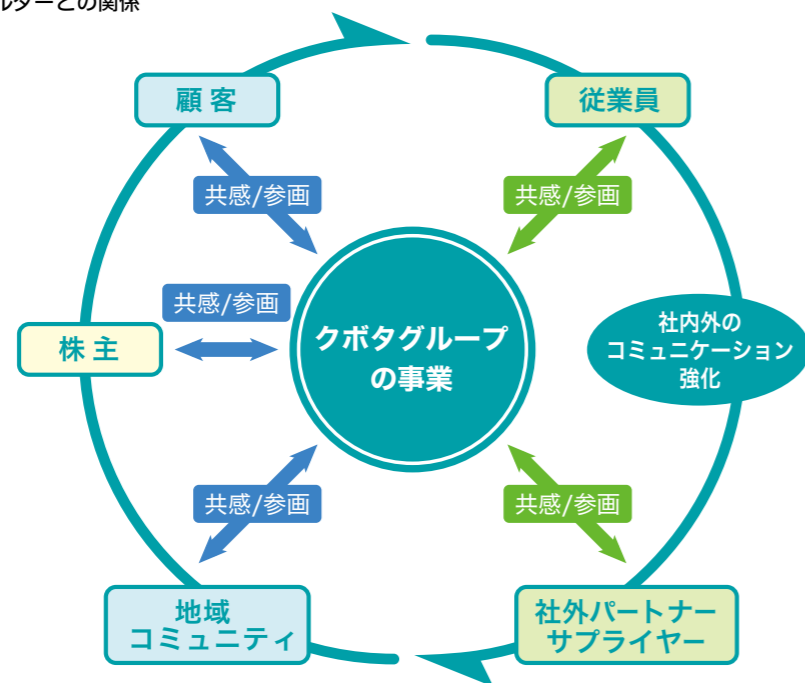
## 社会・ステークホルダーへの取り組み

### 基本方針

クボタの社会に対する姿勢は、創業者久保田権四郎が残した「技術的に優れているだけでなく、社会の皆様役に役立つものでなければならない。」「国の発展に役立つ商品は、全知全霊を込めて作り出さねば生まれない」という言葉に最もよく表されています。

長期ビジョン「GMB2030」および中期経営計画2025で掲げるESG経営において、S(社会)は、ステークホルダーのSでもあると捉えています。お客様や取引先、株主・投資家、地域社会、従業員など多くのステークホルダーとクボタグループとの間で双方向の「共感」と「参画」を生むことで、より多くの社会貢献を成し遂げます。

ステークホルダーとの関係



### お客様との関係

「お客様に最大限喜んでいただくにはどうすべきか」をクボタは常に考えています。世界中のお客様に寄り添い、現場に足を運び、現地の人の声に耳を傾ける徹底した「現場主義」を実践しています。お客様の期待を超える製品・技術・サービスをスピード感を持ってお届けし、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うブランド(企業)をめざしています。

### お客様満足度調査

クボタは、国内の農業機械を取り扱うディーラーのお客様対応や製品に関する満足度を調査するためにアンケートを実施しています。皆様からいただいたご意見、アンケート集計結果についてはディーラー、クボタの関連部門で共有し、販売・サービス活動、製品の改善に活用しています。2021年7月から2022年6月までの「購入店総合満足度」は65.7ポイ

ントで、前年(2020年7月から2021年6月調査)の66.0ポイントからほぼ横ばいに推移しました。引き続き顧客満足度向上に向けて取り組みを進めていきます。

## 従業員とのエンゲージメント

### 基本方針

クボタグループがめざすK-ESG経営は、従業員が企業理念を実践し、社内外のステークホルダーの共感と参画を得ることです。当社の従業員はK-ESG経営推進の主体者であり、重要なステークホルダーです。またお客様満足のためには従業員の満足が欠かせません。従業員が安全に安心して働けることはもちろんのこと、誇りや喜びを実感しながら働ける、働きがいと働きやすさのある職場づくりを国内外で進めています。

### エンゲージメントサーベイによる把握

K-ESG経営のマテリアリティである「従業員の成長と働きがいの向上」を実現すべく、「従業員エンゲージメント」の状態をとらえるため、2021年より「エンゲージメントサーベイ」を実施しています。従業員が生き生きしていることが、他のステークホルダーからの共感を生み出すと考えています。抽出された課題に対して各組織で向き合い、取り組んでいくことで、従業員の皆さんにとって働きがいのある会社を創っていくことが狙いです。2022年度以降はサーベイの対象を拡大して、全体のエンゲージメント向上につなげています。今年度のスコアは対象者の拡大により、減少しましたが、昨年の対象者(クボタ単体総合職系)と比較すると増加傾向にありました。また社会貢献への共感や上司への信頼感(心理的安全性)の項目で高い肯定回答率を維持しています。今年度も引き続き成長の機会の提供と社内コミュニケーションの活性化に注力し、2025年までにエンゲージメントスコア60%をめざします。実施例として、社内副業や社内公募、キャリア開発研修等を通じて、成長の機会を提供しています。また、「さん」付け呼称により風通しの良い職場環境を整備し、1on1ミーティングやタウンホールミーティングのさらなる推進等により「対話」を通じて考える機会を創出していきます。

年度	2021	2022					
グループ全体	—	45%					
単体(総合職)	50%	51%					
項目	22年度分布		21年度分布	対前年比			
エンゲージメント	51%	33%	16%	50%	34%	16%	総合+1(内容)
私は、私が仕事を成し遂げるために求められる以上の貢献をしようという気持ちにさせてくれる	42%	38%	20%	40%	38%	21%	+2
私は、私の会社を素晴らしい職場として、知人に勧めたいと思う	54%	33%	3%	52%	34%	14%	+2
私は、仕事に達成感を感じている	56%	29%	15%	56%	30%	14%	±0
社会貢献への共感	82%		3%	15%			
経営理念の実践	74%		4%	22%			
上司の信頼感	71%		20%	9%			

■ 肯定的回答 ■ 中立的回答 ■ 否定的回答

### 「さん」付け呼称

クボタグループでは、風通しの良い職場環境の整備に力を入れています。その一つとして、社長ら経営層を含む全従業員を「さん付け」で呼ぶことを推奨しています。上下階層など関係なく意見の言いやすい関係性を構築していくことで、従業員の心理的安全性を高め、未知への挑戦を促したり、必要な情報を伝わりやすくする等、組織のパフォーマンスを高め、従業員の働きがいや働きやすさのある職場づくりに取り組んでいます。

### 従業員とのエンゲージメント 主な取り組み

- 経営陣による「タウンホールミーティング」の開催
- 1on1(上司と部下が1対1で行う定期面談)セミナーの開催
- 世代別キャリア開発研修の開始
- コアなしフレックスタイム制度導入(働き方改革の推進)
- エンゲージメントサーベイの継続実施
- K-ESG意識調査(旧:CSR意識調査)の継続実施

### 技能職を含めた全従業員へのスマホ配布

スマホ全従業員配布は、関係者とのスピーディーかつ双方向のコミュニケーションの促進に効果的です。また事務職・技術職への普及だけでなく、製造現場(技能職)へもスマホを配布することにより、ペーパーレス等の業務改善が積み上げられ、生産性向上や従業員の働きがい向上に寄与していくものと考えています。今後さらにスマホを有効活用したDX推進施策にも取り組んでいきます。

### 従業員エンゲージメントの理解・浸透および部門支援施策

- 社長メッセージの動画発信
- エンゲージメント特設サイト開設
- 外部講師による勉強会実施(役員・部門長向け)
- 手上げ式対話ワークショップ実施(部門長向け)



## 社会への取り組み

### サプライチェーンとの関係

製品・サービスが生まれるサプライチェーン全体に対する、お客様の関心が年々高まっています。

そこでクボタでは、重要な役割を担っているお取引先と、CSRに関して共通の認識をもち、協調して取り組んでいくことが必要と考え、「クボタグループCSR調達ガイドライン」を策定しています。取引先から、このガイドラインの条項を遵守する同意書をご提出いただくことで、労働安全や人権尊重などの取り組みを促しています。

#### クボタグループCSR調達ガイドライン

1. お客様の満足
2. 法令遵守と倫理に基づいた企業活動
3. 人権の尊重
4. 安全で活気に満ちた職場の形成
5. 地球環境・地域環境の保全
6. 国際社会・地域社会との共生
7. 経営の透明性の向上と説明責任の履行

### 株主・投資家との関係

クボタは、持続的成長と中長期的な企業価値の向上をめざし、株主・投資家との建設的な対話を促進しています。

国内外の機関投資家に対する決算説明会や個人投資家向け会社説明会、工場見学会などを開催しており、今後ますますのステークホルダーとの対話を積極的に進めていきます。

直近では、機関投資家・アナリスト向けに年間約340回の面談を実施、個人株主向けには、「クボタスピアーズ船橋・東京ベイ」の試合観戦、岩手県花巻市での農業収穫体験・ワイナリー見学会などを実施しました。



アールパイヤンワイナリーにて事業説明

### 地域社会との関係

#### 基本方針

クボタは事業を通じて関わるそれぞれの地域社会や、未来を担う世代、また課題に最前線で向き合うNPOやNGOとの対話を通じ、事業以外の活動でも環境・社会課題の解決に取り組めます。また、クボタの社会貢献活動に関わるすべての人の成長や幸福につながることを願い、課題解決の風土醸成や、ともに未来を創造する仲間づくりをめざします。

### 活動状況

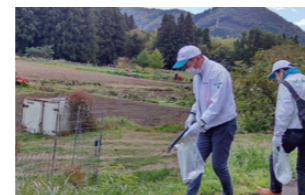
クボタは、緊急・人道的な支援をはじめ、事業活動以外での食料・水・環境分野における課題解決、次世代教育、またスポーツを通じた社会貢献活動などに取り組んでいます。2022年は世界16カ国で、それぞれの地域の課題や願いに寄り添い、活動を実施しました。



竜巻被災地へ復旧用の製品を寄贈 (アメリカ)



病院への医療支援物資の寄贈 (インド)



水源地での植樹や清掃活動 (日本)



工場での地産地消マルシェ (日本)

### 未来世代との関係

持続可能な社会を実現するためには、世代や分野の垣根を超えた学びあいが必要不可欠です。クボタは社会とのつながりの中で、未来世代との関係を大切に考え、教育機関等との連携のもと、学びの場をつくっています。出前授業としては、2022年は中学校6校、高校10校に対して実施し、延べ約970名の生徒が授業に参加しました※。

※ 関クボタが実施した活動についての数字



農業体験教室を実施 (日本)



技術系職業の仕事体験 (ドイツ)



地元小学生の工場見学 (フランス)



高校生への出前授業 (日本)

### スポーツを通じた社会貢献活動

#### ラグビーチーム「クボタスピアーズ船橋・東京ベイ」

「Proud Billboard」のビジョンの元、強く、愛されるチームをめざし、ステークホルダーの「誇りの広告塔」となるべくラグビーの普及とラグビーを通じたSDGsの推進に貢献しています。

#### SDGs DAYを開催

クボタスピアーズ船橋・東京ベイは、ホストゲーム全試合を、「SDGs DAY」として開催しています。江戸川区やパートナー企業にご協力をいただき、ごみの分別や洋服やおもちゃの回収、フードドライブなどの主に3R(リデュース・リユース・リサイクル)活動や、試合前に会場周辺のごみ拾い活動などを行ってまいりました。SDGsスペシャルマッチでは、SDGs活動を通じて理解を深め、SDGsの達成に向けて行動して欲しいという思いから、「SDGsスペシャルジャージー」を着用してプレーしました。



SDGsスペシャルジャージーでプレーする選手たち

#### バレーボールチーム「クボタスピアーズ」

バレーボールチーム「クボタスピアーズ」は現在、V.LEAGUEに属し、地元大阪を中心にバレーボール教室等の地域貢献活動に積極的に取り組むなど、愛されるチームとして地域社会との共生を図っています。

#### 大阪市スポーツ応援事業

#### 「OSAKA SPORTS GROOVE」応援デーを開催

スポーツで大阪のまちを元気にすることを目的に、大阪市と連携し、ホームゲーム観戦へ無料で招待するとともに、エスコートキッズや選手との写真撮影、オリジナルグッズのプレゼントなどを実施しました。



応援デーの観客席



## 社会への取り組み

### 人権への取り組み

私たちは世界人権宣言を支持し、すべての人の人権を尊重し、国籍、人種、年齢、性別、障がいなど、いかなる事由による差別も人権侵害も行いません。また取引先に対しても、強制労働や児童労働を認めない旨を要請します。これらの考え方を「クボタグループ行動憲章・行動基準」に明記し、実践しているほか、人権啓発活動方針に基づき、毎年、全従業員が人権研修を受講できるよう計画・実施しています。

### 人権に関する基本的な考え方

クボタグループは、世界人権宣言を支持し、すべての人の人権を尊重し、国籍、人種、年齢、性別、性的指向や性自認、障がいなどいかなる事由による差別も人権侵害も行いません。

また、クボタグループは強制労働や児童労働を認めず、取引先に対してもその旨を要請します。以上の考え方を「クボタグループ行動憲章・行動基準」に明記し、実践しています。

#### 「クボタグループ 行動基準」(抜粋)

私たちは、世界人権宣言を支持し、すべての人の人権を尊重します。

私たちは、国籍、人種、年齢、性別、性的指向や性自認\*、障がいなど、いかなる事由による差別も人権侵害も行いません。

\*性自認とは：「自分自身の性別をどう認識するか」という概念。

私たちは、強制労働や児童労働を認めず、取引先に対しても、その旨を要請します。

### 人権啓発推進体制

国内では、人事・総務本部長を委員長とした「人権啓発推進委員会」を組織し、各拠点の推進委員が人権啓発活動方針に基づいた活動を推進しています。期初に、全拠点の推進委員参加の会議を開催しています。

各拠点では推進委員以外にも、人権リーダーを任命し、人権啓発活動を担っています。



### 相談窓口体制

人権侵害を受けた者への救済手段として、内部通報制度「クボタホットライン（社外弁護士を含む通報窓口）」や、海外を含む各拠点に相談窓口体制を整備し、迅速な対応を行っています。

2022年の人権問題(ハラスメント含む)に関する通報件数 63件(うち認定3件)

内部通報制度(「クボタホットライン」)の詳細はWEBで  
[www.kubota.co.jp/sustainability/governance/system/index.html#hotline](http://www.kubota.co.jp/sustainability/governance/system/index.html#hotline)

### 人権研修

ハラスメントのない働きやすい職場づくりをめざして、人権啓発活動方針に基づき、毎年、社長以下役員をはじめ、全従業員が人権研修を受講できるよう計画・実施しています。

新入社員研修等階層別研修をはじめ、各拠点ごとにも人権研修を行っており、加えて、2022年もeラーニングによる研修を継続することで受講者の利便性確保を図っています。社内研修や外部団体主催の研修を通じ国内は延べ人数にして全員が何らかの人権研修を受講しました。

#### 【2022年の人権研修実績】

	社内研修	外部研修	合計
クボタ	17,405名	272名	17,677名
国内グループ会社	10,880名	86名	10,966名

#### ●主な研修テーマ

- ・ハラスメント防止  
(セクハラ・パワハラ・マタハラ・ケアハラ\*1・性的マイノリティ(LGBTQ\*2・SOGI\*3 など)に対する嫌がらせ・二次被害の防止など)
- ・上司のためのハラスメント相談対応・双方向のコミュニケーション
- ・同和問題(ネット上での部落問題など)
- ・障がい者問題(障がい者差別解消法・障がい者雇用率など)
- ・在日外国人問題(レイシャルハラスメントなど)
- ・英国現代奴隷法
- ・サプライチェーンと人権(SDGs)
- ・K-ESG意識調査結果
- ・男女雇用機会均等法改正・育児介護休業法改正にともなう就業規則改正など

\*1 ケアハラスメント。介護等に関するハラスメント。

\*2 レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダー、クィア・クエスチョニングの頭文字。

\*3 SO(セクシャルオリエンテーション)・GI(ジェンダーアイデンティティ)の頭文字。



経営幹部向けの人権研修(2022年12月27日)  
 (テーマ：「差別の現場から私が問われたこと  
 ～全国水平社創立100周年・その精神、企業の  
 取組みにふれて～」  
 (講師：NPO法人 人権センターながの 事務局  
 高橋 典男様)

### サプライチェーンを通じた人権尊重

クボタでは、「クボタグループ行動憲章」において「私たちは、強制労働や児童労働を認めず、取引先に対しても、その旨を要請します」とうたっています。

CSR調達ガイドラインにおいても強制労働や児童労働を認めず、サプライヤーに対してもその旨を要請しています。また反社会的武装勢力の資金源となっている紛争鉱物(\*)の使用禁止なども明記しています。

2017年5月に「英国現代奴隷法」に関しクボタグループとしてのステートメントを公表、以後毎年更新しています。ウェブサイトにも掲載しています。

国内の従業員に対しては人権研修で説明し、海外グループ会社に対しては、各社の拠点長より従業員に説明することにより周知徹底を図っています。

詳細はこちらから

[www.kubota.co.jp/sustainability/society/procure/data/csrprocure\\_201612.pdf](http://www.kubota.co.jp/sustainability/society/procure/data/csrprocure_201612.pdf)

\* コンゴ民主共和国およびその周辺国において、非人道的行為を繰り返す反政府武装勢力が資金源としている当該地域で産出されるタンタル、スズ、タングステン、金とその派生物

### 石綿問題への対応

クボタは旧神崎工場周辺の方々や従業員に石綿疾病の方が出ている事実を真摯に受け止め、過去に石綿を扱ってきた企業として社会的責任を果たすという観点から、今後とも誠意をもってこの問題に取り組んでいきます。

詳細はこちらから  
[www.kubota.co.jp/related/](http://www.kubota.co.jp/related/)