

新型コロナウイルスの感染拡大防止に関して

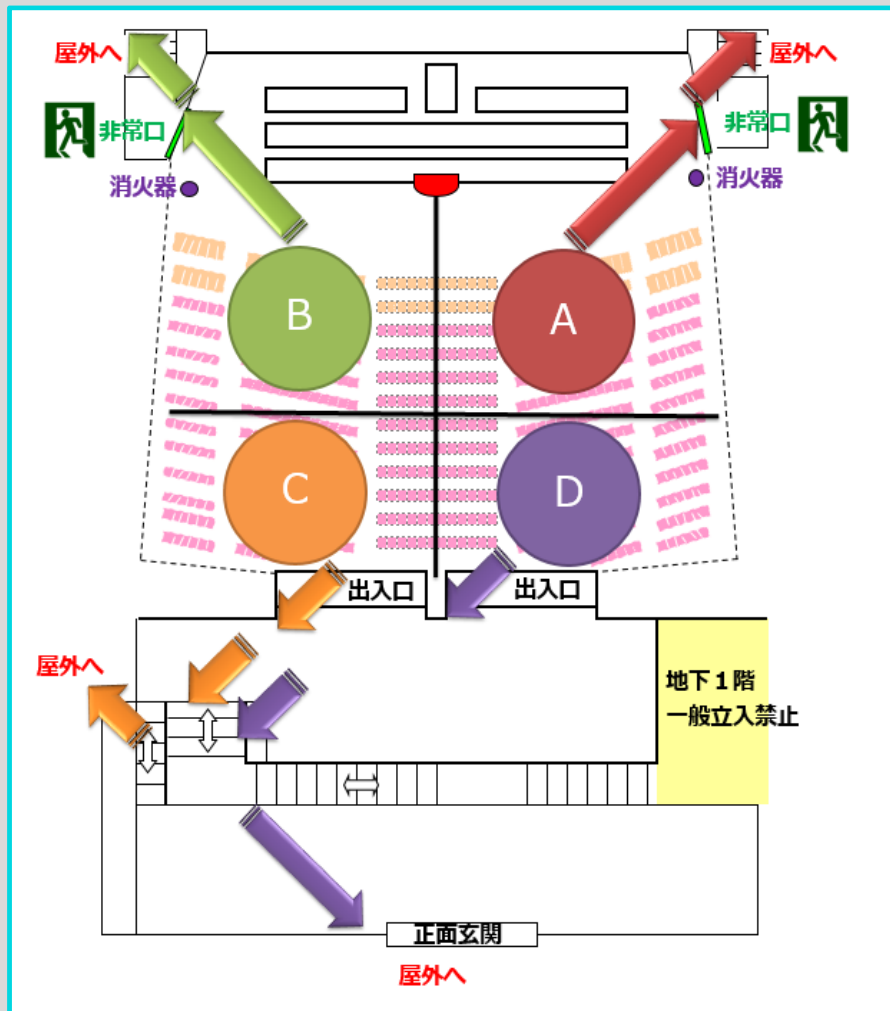
新型コロナウイルスの感染が広がっています。

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。

会場入り口付近など、複数個所にアルコール消毒液を設置させていただきます。

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130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130回定時株主総会



Beyond 130

株式会社クボタ

報告事項

1. 第130期(2019年1月1日～2019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 | 取締役9名選任の件 |
| 第2号議案 | 監査役1名選任の件 |
| 第3号議案 | 取締役賞与支給の件 |
| 第4号議案 | 取締役（社外取締役を除く）の
譲渡制限付株式報酬制度における
譲渡制限期間の改定の件 |

本総会における議決権数報告

議決権を有する株主数 41,474名

議決権の数 12,192,860個

監査報告

招集ご通知

67ページから69ページをご覧ください

報告事項

- ◆第130期 事業報告
連結計算書類
単独計算書類
- ◆クボタグループの
今後の見通しと取り組み

第130期 連結売上高

単位：億円

+697億円 (+3.8%)

～売上高は過去最高～

18,503

19,200

海外売上高比率

68.8%

67.4%

129期

130期

国内

- ・ 環境関連製品の大幅増やダクティル鉄管の伸長により増加
- ・ 農業機械やエンジンなどが堅調に推移

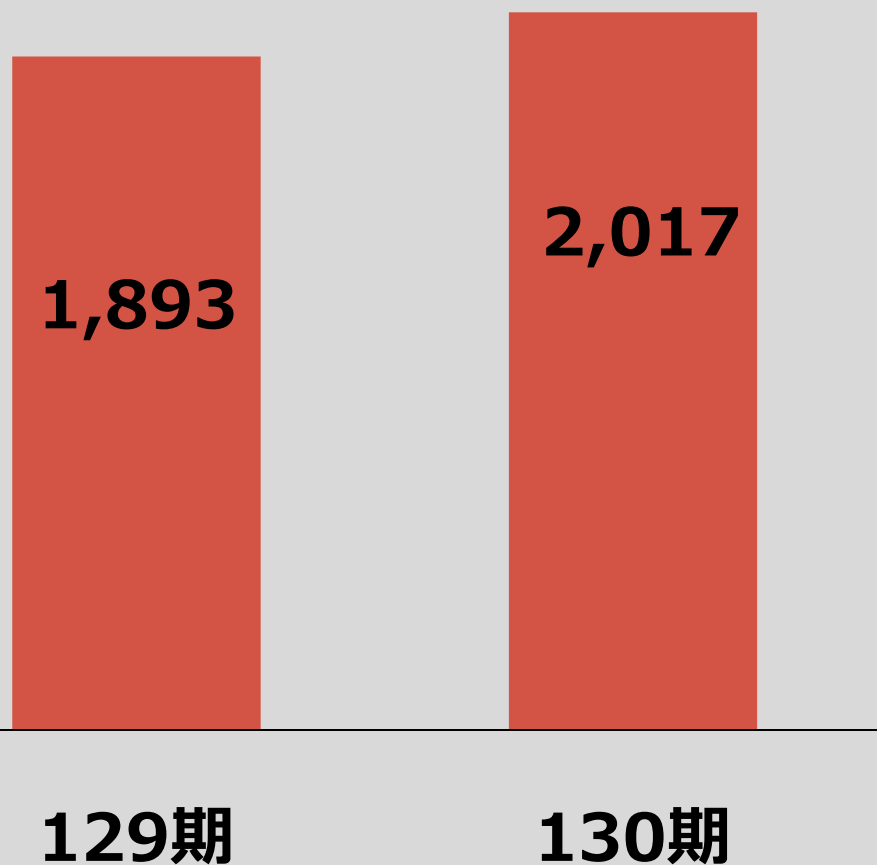
海外

- ・ 米国での緩やかな景気拡大を背景にトラクタや建設機械が伸長

第130期 連結営業利益

単位：億円

+123億円 (+6.5%)



機械部門

固定費などの費用増を国内外での増販や値上げ効果で補い増益

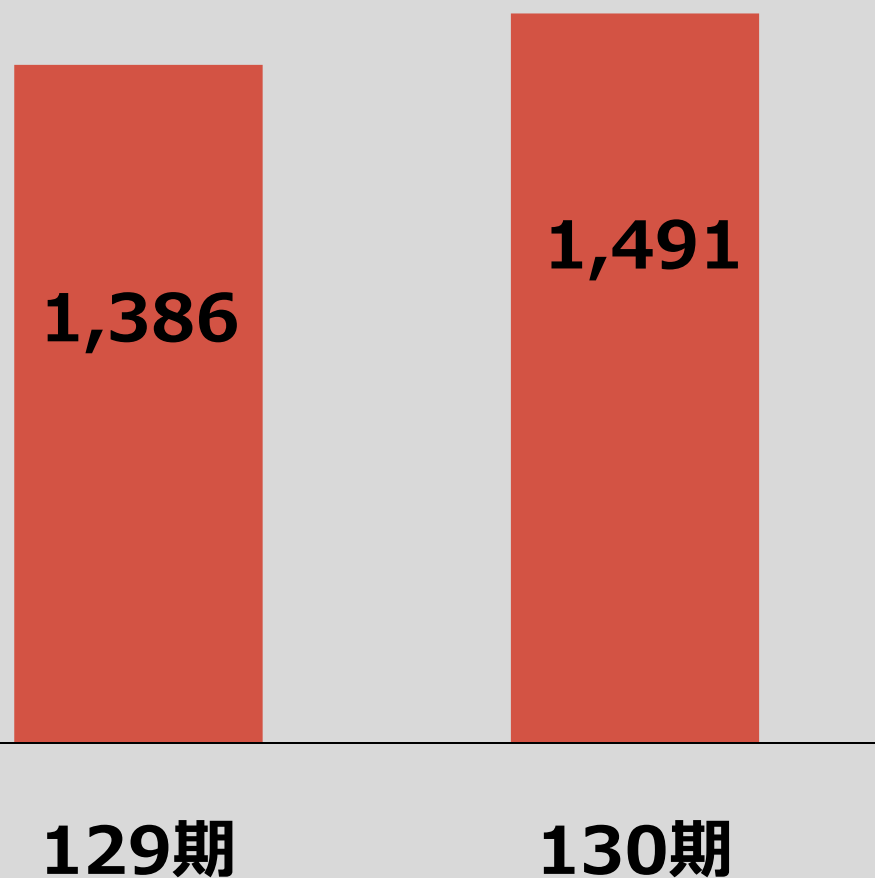
水環境部門

国内での大幅な増収などにより増益

第130期 連結親会社の所有者に帰属する当期利益

単位：億円

+105億円 (+7.6%)



営業利益の増加により増益

第130期 事業セグメント別営業利益

	129期	130期	増減
機 械	2,009億円	2,045億円	+36億円
水・環境	199億円	267億円	+69億円
そ の 他	30億円	36億円	+6億円
全社/消去	▲345億円	▲332億円	+13億円
合 計	1,893億円	2,017億円	+123億円

※金額は表示単位未満の端数を四捨五入して表示しています。

基本的な経営の考え方

・ 創業者精神

「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くてはならない」

創業者 久保田 権四郎



➡ 「命を支えるプラットフォーム」として社会課題の解決に取り組んできた

・ 長期目標

「グローバル・メジャー・ブランド（GMB）」

「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」

基本的な経営の考え方

「On Your Side」



常に世の中視点で未来を「想像・予測」し、
世界に先駆け、課題を「発掘」そして「解決」していく。

- ◆イノベーションなくして成長なし！
- ◆製品機器から
トータルソリューションへの事業転換

今後の取り組み

①柔軟で先を見越した課題設定

②オープンで革新的な技術と全体的戦略の枠組みの開発

③ITを活用したデジタルトランスフォーメーションの
推進によるトータルソリューションの創造と提供

柔軟で先を見越した課題設定

◆今後の社会や顧客の変化をにらんだ先端技術やソリューションの取り組みを強化

- スマート農業の実現に向けたロボット農機
- 農機・建機の電動化
- KSAS・KSIIS、IoTプラットフォームの高度化と適用範囲拡大
- スマートフードバリューチェーンの構築
- 溶融技術の活用

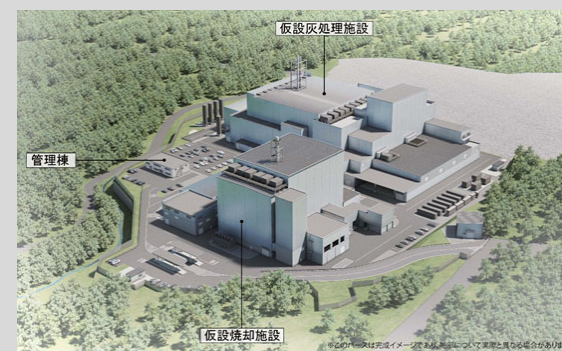
◆10年先をにらんだ具体的な先行開発を推進



コンセプトトラクタ
(X tractor)



リンゴ自動収穫ロボット開発
(米国のスタートアップ企業に出資)



双葉町減容化施設 (溶融技術を活用)

オープンで革新的な技術と全体的戦略の枠組みの開発

研究開発の中核を担う「新・堺中央研究所」の新設に着手



堺中央研究所イメージ



デザイン プロセス イノベーション（製品開発プロセス改革）を取り込んだ
世界6極（日本・北米・欧州・タイ・中国・インド）のグローバル研究開発体制を構築



効率的かつ創造的な開発を促進

オープンで革新的な技術と全体的戦略の枠組みの開発

イノベーションセンター（日本・欧州）の設置

将来必要な事業構築のために
コト・モノに積極的に投資

産官学やスタートアップ企業との連携も推進



大阪グランフロント内にイノベーションセンターを設置

産官学



クボタ



スタートアップ企業



ディープテック（要素技術）を持つ
ビジネスパートナーとともに、新たな価値の創出

ITを活用したデジタルトランスフォーメーションの推進による トータルソリューションの創造と提供

データ・デジタル技術の活用



オペレーションの最大限の効率化を図り、事業そのものの構造を「変革」

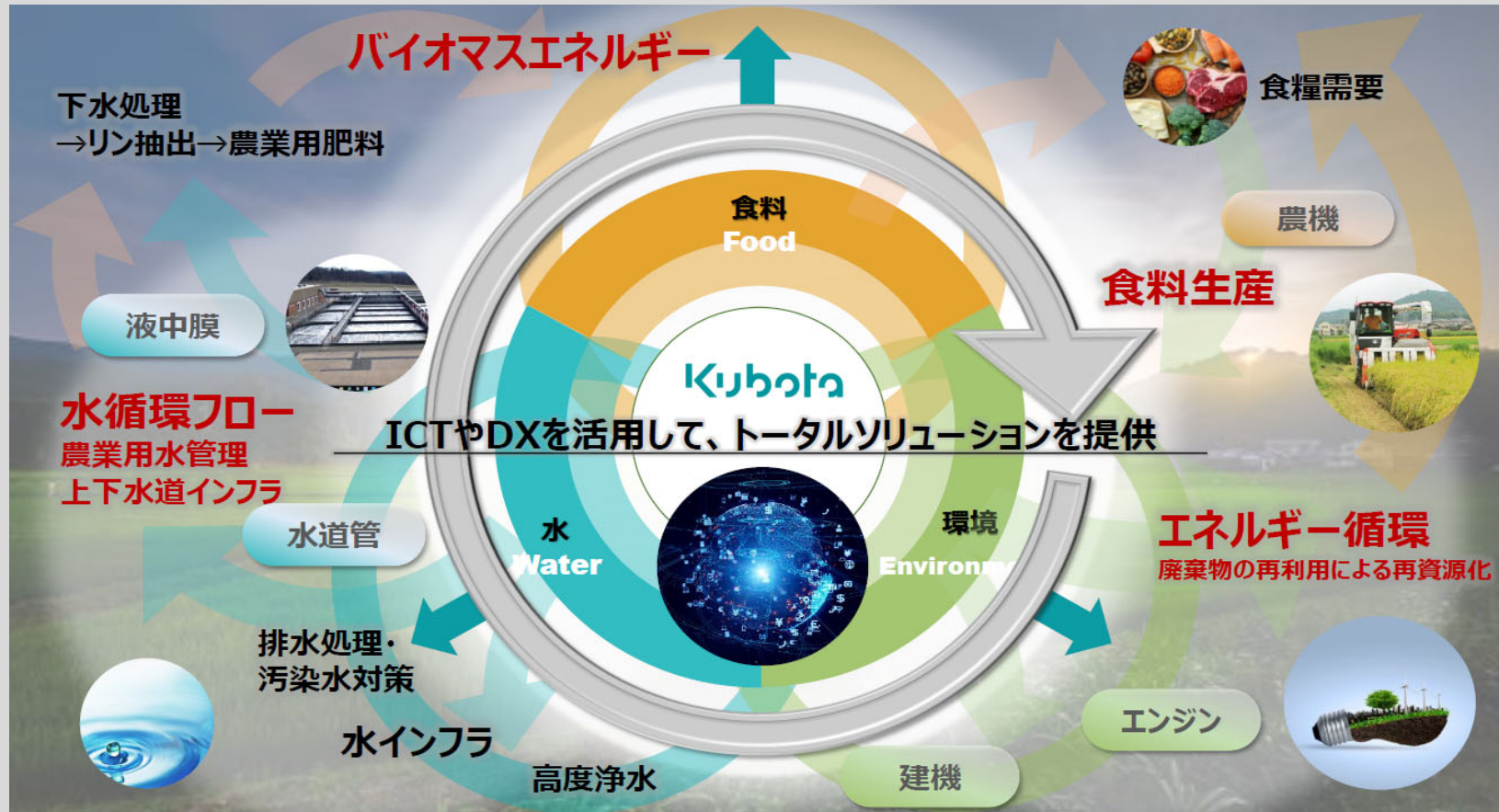


お客様のビジネスに全面的にかかわり、トータルソリューションの提供



事業を通じて「社会への貢献」

クボタの目指す姿



SDGsへの最大限の貢献と企業価値の一層の増大を目指す

今後注力する事業領域

機械事業

高収益のコア事業の 成長持続	北米・タイ	製品拡充による更なる深耕
	日本	スマート農業・トータルソリューションの 推進（高齢化・人手不足への対応）
	建機・エンジン	製品ラインアップ拡充によるシェア拡大
戦略事業の拡大	インド	現地生産の開始による市場攻略
	ASEAN	タイ以外のASEAN7か国 （農地面積はタイの約5倍）での成長加速
	大型畑作	欧州・北米市場の攻略
新興国市場の開拓	アフリカ、中南米、 東欧、トルコ 他	外部リソースの活用も視野に入れた 早期市場開拓

今後注力する事業領域

水・環境事業

トータルソリューションの提供	・ DBO、コンセッションへの対応強化
	・ ICT技術（KSIS）による人手不足への対応強化
スマートMBR技術の活用	・ 超高度処理・省スペース・省エネルギーのMBR技術
	による設備の改築・統合への対応強化
クボタ独自の溶融技術の活用	・ 有害廃棄物の減容化・リサイクル
	・ リン等の資源回収（都市鉱山機能）
災害対策	・ 耐震型ダクティル鉄管などの地震対策
	・ 雨水排水用ポンプ・排水ポンプ車などの水害対策

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、

2019年12月31日までに341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。

2019年度分の寄付を実施しました

企業価値向上への取り組み

事業成長



環境保全



社会との継続的な相乗発展

◆環境保全長期目標2030（抜粋）

エコプロダクツ
認定製品売上高比率

80%以上



◆気候変動関連財務情報開示
タスクフォース（TCFD）提言に賛同

◆環境保全中期目標2020（抜粋）

CO₂ 排出原単位

14%改善



廃棄物排出原単位

10%改善



水使用原単位

10%改善



TCFD | TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES

企業価値向上への取り組み

株主様向け「クボタファーム」見学会



女性役員による
「女性向け投資セミナー」に出展



英文での情報開示も充実

企業価値向上への取り組み



ステークホルダーを意識した経営を重視

第131期 業績予想

科目	130期 (実績)	131期 (予想)	増減
売上高	19,200億円	19,500億円	+300億円
営業利益	2,017億円	2,000億円	▲17億円
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,491億円	1,480億円	▲11億円

業績見通しにおける想定為替レート

1 米ドル = 108 円

1 ユーロ = 120 円

決議事項

- | | |
|-------|--|
| 第1号議案 | 取締役9名選任の件 |
| 第2号議案 | 監査役1名選任の件 |
| 第3号議案 | 取締役賞与支給の件 |
| 第4号議案 | 取締役（社外取締役を除く）の
譲渡制限付株式報酬制度における
譲渡制限期間の改定の件 |

第1号議案

取締役9名選任の件

*** 招集ご通知15頁から24頁をご覧ください。**

取締役9名選任の件

取締役候補者 代表取締役会長

きまた まさとし
木股 昌俊



取締役在任期間

7年9ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

取締役候補者 代表取締役社長

きたお ゆういち
北尾 裕一



取締役在任期間

5年9ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

取締役候補者
取締役副社長執行役員

よしかわ まさと
吉川 正人



取締役在任期間

3年0ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

取締役候補者
取締役専務執行役員

ささき しんじ
佐々木 真治



取締役在任期間

2年0ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

取締役候補者
取締役専務執行役員

くろさわ としひこ
黒澤 利彦



取締役在任期間

1年0ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

取締役候補者
取締役専務執行役員

わたなべ だい
渡邊 大



取締役在任期間

1年0ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

社外取締役候補者

株式会社バンダイナムコホールディングス 取締役

JSR株式会社 取締役

公益財団法人 加藤記念バイオサイエンス振興財団 名誉理事

まつだ ゆずる
松田 譲



取締役在任期間

5年9ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

社外取締役候補者

株式会社三社電機製作所 取締役

いな こういち
伊奈 功一



取締役在任期間

4年9ヶ月（本総会終結時）

取締役9名選任の件

社外取締役候補者

参天製薬株式会社 取締役

株式会社J-オイルミルズ 取締役

公益財団法人 東燃国際奨学財団 常務理事

一橋大学大学院経営管理研究科 特任教授

株式会社構造計画研究所 取締役

しんたく ゆうたろう

新宅 祐太郎



取締役在任期間

2年0ヶ月（本総会終結時）

第2号議案

監査役1名選任の件

*** 招集ご通知25頁をご覧ください。**

監査役1名選任の件

新任

社外監査役候補者

株式会社日本政策金融公庫 監査役

山田雄一 公認会計士事務所 所長

住友金属鉱山株式会社 監査役

やまだ ゆういち

山田 雄一



第3号議案

取締役賞与支給の件

*** 取締役6名（社外取締役を除く）に対し、
取締役賞与2億140万円を支給**

*** 招集ご通知28頁をご覧ください。**

第4号議案

取締役（社外取締役を除く）の
譲渡制限付株式報酬制度における
譲渡制限期間の改定の件

*** 招集ご通知28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ください。

※ 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

取締役9名選任の件

*** 招集ご通知15頁から24頁をご覧ください。**

第2号議案

監査役1名選任の件

*** 招集ご通知25頁をご覧ください。**

第3号議案

取締役賞与支給の件

*** 取締役6名（社外取締役を除く）に対し、
取締役賞与2億140万円を支給**

*** 招集ご通知28頁をご覧ください。**

第4号議案

取締役（社外取締役を除く）の
譲渡制限付株式報酬制度における
譲渡制限期間の改定の件

*** 招集ご通知28頁をご覧ください。**

130周年記念優待実施のお知らせ

◆ 130周年記念株主優待の概要 ◆

対象

2020年6月末日時点
100株以上保有の株主の方

優待品

- 玄米フジッリ（パスタ）2袋
- 新潟米「新之助」3kg

発送

2020年11月頃を予定

送付先

株主名簿に登録されているご住所



**株主の皆様におかれましては
変わらぬご支援をお願い申し上げます**



Beyond 130

本日はご出席いただき、誠にありがとうございました