

# Kubota

For Earth, For Life

## KUBOTA REPORT 2012

事業・CSR報告書



株式会社クボタ



食料・水・環境を考える。人のそばで、これからも。

クボタグループは、人類の生存に不可欠な食料・水・環境の分野で、製品・技術・サービスを通じて、豊かで確かな食料、安全で安心な水、快適な生活環境の創造に貢献し、地球と人の未来を支え続けます。

# For Earth, For Life

## INDEX

- 1 編集にあたって
- 3 クボタのDNA
- 5 The mission of KUBOTA  
「クボタが挑む、3つの課題」
- 11 トップメッセージ  
マネジメント
- 15 コーポレートガバナンス
- 16 クボタグループ 内部統制システム
- 17 内部統制システムの運営状況
- 18 経済性報告**
- 19 クボタグループの経営概況
- 21 セグメント別経営成績
- 22 事業の動き
- 23 社会性報告**
- 25 活動総括 ～社会とともに～
- 27 顧客満足につながる品質とサービス
- 29 適時適切な情報発信
- 30 ともに成長をめざすパートナーとして
- 31 人権尊重とダイバーシティの推進
- 32 グローバルな事業展開を支える  
人材の活用・育成
- 33 心身ともに健やかな職場づくり
- 34 一人ひとりに安全な職場づくり
- 35 国際社会・地域社会への貢献
- 37 東日本大震災復興支援
- 38 環境報告**
- 39 環境経営の基本方針
- 40 事業活動と環境負荷の全体像
- 41 環境経営の推進
- 43 地球温暖化の防止
- 44 循環型社会の形成
- 45 化学物質の管理
- 46 生物多様性の保全
- 47 環境配慮製品の拡充
- 49 環境報告に対する第三者保証
- 50 第三者意見／第三者意見を受けて
- 51 会社概要

### 編集にあたって

2011年発行版から事業・経済活動報告の充実を図り、クボタグループのCSRへの取り組みと事業活動の全体像を、経済・社会・環境の3つの側面からご報告する冊子として構成しています。

#### ■ Webサイト掲載情報との関係

社会にとって関心の高い事項を報告する本冊子に加え、Webでは紙面の都合上掲載できなかった詳細データ、更新情報について充実した情報開示となるようPDF版冊子を提供しています。

#### ■ アンケートについて

<http://www.kubota.co.jp/csr/report/questionnaire.html>



#### Webサイト情報について

クボタグループの活動報告は、当冊子とWebサイトで行っています。当冊子に掲載していない詳細情報は、当社Webサイトをご覧ください。

<http://www.kubota.co.jp/csr/report/r2012.html>

- 経済性報告：会計データ(米国会計基準) …… P24①～④
- 社会性報告：補足データ情報 …… P38①～②
- 環境報告：補足情報 …… P48①～⑭

#### ■ 報告対象組織

原則として、クボタグループすべてを対象としています。

- 経済性報告  
米国会計基準に基づく連結データを掲載しています。  
2011年度：連結子会社150社、持分法適用関連会社20社
- 社会性報告  
クボタ単体を中心にグループ会社の活動成果を記載しています。
- 環境報告  
クボタ単体と連結子会社150社(国内65社、海外85社)の活動成果を記載しています。

\*CSR=Corporate Social Responsibility(企業の社会的責任)

#### ■ 報告対象期間

2011年度(2011年4月から2012年3月)の活動を中心に記載しています。環境報告については、国内は2011年4月から2012年3月、海外は2011年1月から2011年12月を対象としています。一部につきましては、直近の事柄についても記載しています。

#### ■ 参考にしたガイドライン

- 環境省「環境報告ガイドライン(2007年版)」
  - GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第3.1版」
- 企画 CSR統括部  
編集・発行 コーポレート・コミュニケーション部

#### 将来予測に関する免責事項

本資料で記載されている業績予想および将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づきクボタが判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのためさまざまな要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。

# 創業者精神を 受け継いで



クボタの創業者、久保田権四郎が水道用鉄管の製造に挑んだのは人々を伝染病から守るためでした。

1900年、国内で初めて水道管の量産化に成功したことからクボタの歴史は始まりました。その背景には、創業者の「モノづくり」にかける不屈の精神がありました。わたしたちはこれからも「モノづくり」の原点から決して離れることなく事業の推進によって社会へ貢献するというクボタのDNAを受け継いでいきます。

## For Earth, For Life

現在、世界は人類にとって欠かせない食料・水・環境などの分野で多くの課題を抱えています。これらの課題解決に向けて事業で貢献する企業グループとして、国内・海外全てのグループ会社、社員が結束し、ベクトルをひとつにして前進していくという思いをこのスローガンに込めています。

“Earth”=地球の美しい環境を守りながら、  
“Life”=人の豊かな暮らしを永遠に支えていく。



### 社 是

- 一、総合力を生かしすぐれた製品と技術を通じて社会の発展につくそう
- 一、会社の繁栄と従業員の幸福を希<sup>ねが</sup>って今日を築き明日を拓<sup>ひら</sup>こう
- 一、創意と勇気をもって未知の世界に挑戦しよう

### 経 営 理 念

クボタグループは、豊かな生活と社会の基盤を支える製品・技術・サービスを通じて、社会の発展と地球環境の保全に貢献します。

### 行 動 憲 章

- 1 お客様の満足**  
クボタグループは、製品安全の確保に努めるとともに、お客様のニーズに適合した製品・技術・サービスを提供し、お客様の満足と信頼を追求します。
- 2 法令遵守と倫理に基づいた企業活動**  
クボタグループは、事業活動にかかわる関係法令およびその精神を遵守し、社会的倫理や良識に従った企業活動を行います。
- 3 人権の尊重**  
クボタグループは、「世界人権宣言」に則り、人権を尊重し、人権侵害を行いません。また、プライバシーの尊重と、個人情報の保護に努めます。
- 4 安全で活気に満ちた職場づくり**  
クボタグループは、安全で健康的な職場環境の維持、向上に努めます。また、従業員の多様性・創造性を尊重し、活気に満ちた職場づくりを進めます。
- 5 地球環境・地域環境の保全**  
クボタグループは、地球的規模で持続的な発展が可能な社会の実現をめざし、地球環境・地域環境の保全に配慮した企業活動を行います。
- 6 国際社会・地域社会との共生**  
クボタグループは、各国・各地域の文化・習慣を尊重し、地域社会とのコミュニケーションを通じて信頼関係を築くとともに、良き市民として社会との共生を図ります。
- 7 経営の透明性の向上と説明責任の履行**  
クボタグループは、適時かつ適切に企業情報を開示し、企業活動の透明性を高め説明責任を履行します。

# 地球と人類の 持続的な発展のために

## クボタができること、 クボタが取り組んでいくこと。

地球環境はいま、温暖化や気候変動、  
大規模な自然災害の増加など  
急速に進んだ経済成長にともない  
多くの重要な課題を抱えています。  
それは、わたしたち人類にとって欠かすことのできない  
「食料・水・環境」の供給や保全にかかわる  
大きな問題であるといえます。

クボタグループは、  
「食料・水・環境」の分野にかかわる社会問題を、  
わたしたちの課題(=グローバルミッション)と捉えています。  
これからも、世界のさまざまな現実と現場に向き合いながら、  
事業を通じて、問題解決に取り組んでいきます。



## クボタが挑む 3つの課題

この3要素は、  
相互にかかわり合っています。  
クボタはそのすべてに製品・技術・サービスを通じて  
貢献していきます。

# 食料 *Food*

## 食料増産が、これからの世界の大きな課題に

いま地球上の約7人に1人が飢餓に苦しんでいるといわれています。新興国や途上国などで人口の爆発的増加が続き、増加の一途をたどる食料需要に生産と供給が追いついていない地域があるためです。また食料の生産には、地球が抱えている異常気象や砂漠化などの環境要因が関係し、生産量に大きな影響を与えます。クボタはそんな世界の食料問題を背景に、各国・各地域のニーズに応じた農業の機械化を中心としたソリューション提案を通じて、食料増産に貢献しています。

## 高まる食料需要に、クボタが貢献できること

クボタはこれまで水田用の農業機械を中心に、日本で、そして世界で農業の機械化に貢献してきました。2011年には欧州の畑作用インプラメント(周辺機器)メーカーを買収し、畑作地での食料増産にも寄与できる企業に発展していきたいと考えています。技術を、そして製品を通じて地域社会の食料問題に貢献する。クボタの取り組みはまた一歩、新しいステージへと進んでいます。

2050年には90億人に。  
急増する世界人口を支える  
食料需要が高まっています。

# 水・環境

Water /  
Environment

## 水需要の拡大と、水の汚染が深刻化

人類が利用できる水は、地球上にある水のたった0.01%にすぎません。一方で急激な人口増加や経済成長により、生活用水はもちろん農業用水、工業用水など水の需要は拡大しつづけています。また新興国において生活排水や工業排水による水質汚染問題も深刻化しており、安心・安全な飲用水の確保が急務となっています。クボタには、一世紀以上にわたって水と向き合ってきた歴史があります。これまで培ってきた高品質な水道用資機材や高度な水処理技術を通じ、現在も世界各地でさまざまな水問題の改善に貢献しています。

## 人類に不可欠なライフラインを守りつづけること

2011年に大洪水に襲われ、甚大な被害を受けたタイ。クボタにとっても重要な生産拠点のひとつであるタイの復旧・復興にも、クボタは独自の水・環境技術で貢献しました。ポンプによる排水支援、浄水ユニット設備の提供などは、支援活動のなかでも大きな成果を上げました。人類にとって欠かせないライフラインである水。その問題に取り組むことは、環境も視野に入れた社会基盤の整備につながります。これからも水をはじめ、空気や大地まで広がる環境保全分野において、クボタは事業そのものを通じて問題解決に挑みつづけます。

地球上にあるたった0.01%の水。  
それが、わたしたちの  
“**生命の水**”です。

「技術的に優れているだけでなく、  
社会の皆様に役立つものでなければならない」…  
事業そのものが社会貢献であることをめざした  
創業者のDNAは、  
いま日本から世界へと受け継がれています。



これからも  
グローバルな視野で  
社会の発展に貢献していきます。

代表取締役会長兼社長 益本 康男

海外事業の拡大にともない、グローバルな経営体制の構築とCSRの徹底に注力しています。  
わたしたちクボタはこれからも、国や社会の発展に寄与する製品・技術・サービスで、  
世界の経済・社会・環境問題に貢献していきます。

Q. 2011年度の業績について総括をお願いします。

A. 収益の回復を果たし、業績を確保しました。

2011年度の売上高は、2008年度以来3期ぶりの1兆円台となりました。営業利益は、目標の1千億円を超え、利益率も10%を超えることができました。経済情勢が厳しいなかで業績を確保できたのも、社会の要請に応える事業を展開し、ステークホルダーの皆様へ支えていただいた結果だと考えています。しかし、いまだピーク時の売り上げは回復しておらず、成長力が不足しているといわざるを得ません。成長を加速するには、既存の市場の回復・拡大を待つのではなく、新市場の開拓などの自立的な努力を重ねることが不可欠だと痛感しています。

Q. 2012年4月に大幅な組織変更をしましたが、その狙いを聞かせてください。

A. 事業の成長を加速すると同時に、意識面の変革を狙います。

今回の組織変更では、事業本部制を廃止、同時に14部門あった事業部を7つに再編し、組織のフラット化と意思決定のスピードアップを図ります。一つ一つの事業部の規模も拡大し、それぞれの分野のシナジー効果や資源活用の効率化を進めます。

また、間接部門も事業サポート機能とグループガバナンス機能の強化を目的に、6つの本部に再編し、事業を支える体制を構築します。

この組織再編には、社内の意識を再編する狙いも込めています。ひとことでいえば「これまでの成功体験からの脱却」です。経営環境が日々大きく変化する今、過去の成功体験にと

らわれることなく、将来を見据えて常に最適な選択を行っていく、そうした意識風土を根付かせていきます。

Q. 2011年をグローバル元年と位置づけて取り組んできましたが、2012年はどのように取り組めますか。

A. 海外事業のさらなる拡大を推進していきます。

クボタはこの10年間、売り上げを海外事業に大きく依存してきました。また、海外事業の拡大が、円高による影響や日本国内の事業不振もカバーし経営を支えてきました。新興国をはじめとして、クボタが社会に貢献する場は海外に広がっています。その海外市場での飛躍的拡大で成長をめざします。

機械部門では需要拡大が見込まれるエンジンの増産を計画、ポンプや膜システムなどを手がける水・環境部門ではアジアでの拡販に努めています。とりわけ、「現地ニーズを重視して製品に反映させ、現地で売れるものをいかにつくるのか」という「マーケットイン」の考え方で海外生産拠点の拡充に力を入れています。今年度、タイではエンジンを、中国では建設機械の生産を開始します。北米では中型トラクタの生産拠点を建設中です。中東のサウジアラビアでは石油化学プラント向け鋳鋼製品の生産を始め、欧州メーカーとの競争に挑んでいます。現在は海外生産比率がまだ2割弱ですが、輸出型企業から真のグローバル企業へと成長するべく、早期に3割まで高めることを目標としていきます。



Q. 海外での事業展開について聞かせてください。

**A. 総合機械メーカーとして、グローバルな規模で食料増産に貢献します。水関連事業では、中国・アジアを中心に存在感を高めていきます。**

クボタの農業機械は、トラクタをはじめ、田植機、コンバインなど、これまで水田稲作用を中心に展開してきました。アジアやアフリカ、南米など米を主食とする地域はまだたくさんあり、これまで培ってきた水田向きの軽量の農業機械の技術はこれらの市場において今後も農業の発展に寄与できると考えています。

一方で、世界の農業は畑作が中心です。クボタがグローバルな規模で食料増産に貢献するためには、この畑作市場への本格進出が欠かせないと考えています。ノルウェーの畑作作業機器メーカー・クバンランド社の買収を足掛かりに、総合農業機械メーカーへの成長を加速していきます。

また、水関連分野での製品力・技術・ノウハウを最大限に発揮し、中国やアジアなど、これから水関連のインフラ整備を必要とする国々のために貢献していきます。クボタは水源地から取水するポンプや、送配水のためのパイプ・バルブ、浄水や下水処理の水処理技術と、「取水から排水まで」の総合分野で活躍する製品・技術を有する世界でも唯一の企業です。日本国内において近代水道の黎明期から培ってきた技術やノウハウを活かし、世界の水関連インフラ整備の担い手として活躍していきたいと思えます。

Q. 経営の主体も海外にシフトするのでしょうか。

**A. 地域別統括機能を整備するとともに、日本からの発信も重視します。**

グローバル化の進展にともなって、地域単位での経営資源の有効活用や、地域事情に即した施策立案を行う「地域別統括機能」を整備していきます。製品別の事業部を横断的に束ねる役割も各地域で担います。その第一歩として、中国統括会社を立ち上げました。同様に世界をいくつかのブロックに区分し、各地域での事業運営体制を確立していくことを今年の課題と

して掲げています。

一方、品質やモノづくりに関していえば、「日本製だから」ではなく、「クボタ製だから」選んでもらえるというものを作り上げなければなりません。私は元々製造部門の経験が長く、品質はメーカーの命だという思いが強くあります。そのことを常に考え、「Made by KUBOTA」を評価してもらえる品質・モノづくりの体制を日本から世界の生産拠点に定着させていく。日本での活動の果たす役割は大きいと考えています。

Q. 国内事業についてはどのように取り組みますか。

**A. 事業の構造改革を進め、収益力の回復・向上を図ります。**

国内では数年来、公共事業の縮小や就農人口の減少・高齢化など、クボタの事業を取り巻く環境は厳しい状況が続いています。一方で、海外事業の拡大により、生産活動や開発活動の海外シフトも本格化し、国内外の事業活動のバランスをどのように取っていくか、そのために各事業の構造をどう改革していくかが重要な課題となっています。

国内事業は、成長性を見極め、思い切った見直しを行います。構造改革を早期に実現し、海外だけでなく、国内からも中長期的に安定した収益が得られるようにすること、成長事業への資源を再配分することを推進します。

Q. 2011年は日本や世界の各地で想像を超える大きな災害が起きた年でした。これを受けて今後の事業運営のあり方についてどのように考えますか。

**A. 人命をなによりも優先し、これからもグローバルな視野で問題解決に努めることだと考えています。**

東日本大震災やタイ洪水被害など各地での災害では、クボタグループが日頃お世話になっているお客様を含め、多くの方々々が被害に遭われました。その際に考えるべきは「人命の最優先」だとつくづく感じました。工場設備や製品はなんとかなる。尊い人命を如何に守るか。社会によって生かされているわたしたちは、このことを真剣に考えなければなりません。

また、災害時にも事業を継続するためのリスクマネジメントを常に意識した事業運営を心がけるよう指示しました。タイ大洪水では、浸水した工場での生産を一時的にインドネシアの工場に移すなど製品供給を確保し、お客様への影響を最小限に抑えた対応をすることができました。

Q. 最後に、社長の考える「持続可能な企業」について聞かせてください。

**A. 「高い成長性」と「組織の健全性」を持ち続け、社会に貢献し続けることと考えています。**

クボタは120年余りの企業活動のなかで、水道、農業、社会インフラ整備など、社会に貢献する事業を展開してきました。事業を取り巻く競争環境は激変していますが、クボタが取り組む「食料・水・環境」分野は人類にとって欠かすことのできないテーマであり、わたしたちの活動は社会とともに持続可能でなければならないと考えています。いかなる環境下であっても「高い成長性」に加え、「組織の健全性」を併せ持つ企業でありつづけることをめざします。

特に「組織の健全性」については社長就任当初から掲げる「技術・モノづくりに軸足を置いた現場重視の経営」「CSR経営のさらなる追求」を堅持していきます。

たとえば、メーカーの基本である「品質」「安全」の課題は、

現場にこそあります。「現場を見ずして、現れた事象だけを捉えて議論しても始まらない、現場を見るように」と常々言っています。現場主義こそ私が徹底したいことです。

「CSR」は、世の中から企業が信頼されるための大前提だと考えます。私はかねてよりCSR経営の柱として「内部統制」「ダイバーシティ・マネジメント」「環境保全」を掲げています。いくら良い製品や技術を提供しても、ビジネスのやり方そのものが認められるものでなければいけません。襟を正して活動するべく、内部統制はこれからも徹底して取り組んでいきます。また、人材の活用という面でも性別・国籍・人種・年齢などの違いによる隔たりをなくし、能力重視の適所配置を実現していきたいと考えています。環境保全も、事業で環境問題改善に取り組んでいるクボタが日常活動をおろそかにはできません。海外で生産拠点づくりを拡大していますが、工場建設の際には排水を浄化し循環利用するよう指示しています。

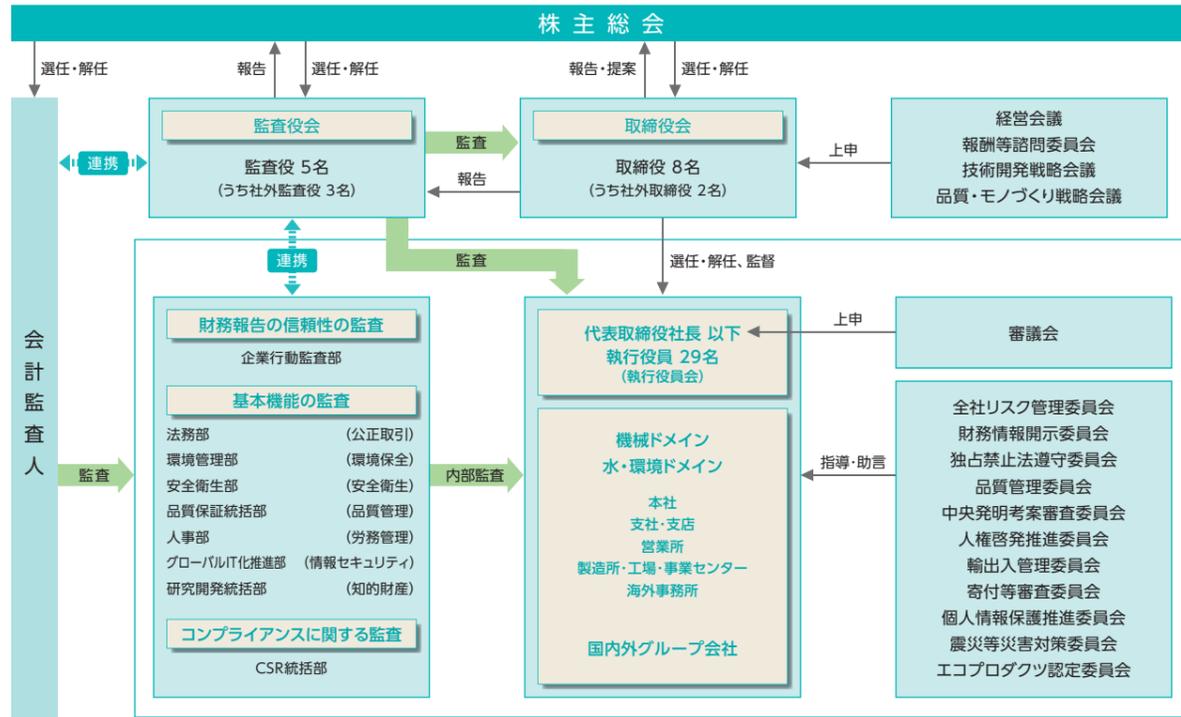
いま環境変化に柔軟・迅速に対応し、高い成長を実現する組織・システムづくりが急務ですが、同時に私は技術・モノづくりやCSRなど「基本」を大切に企業でありつづけていきたいと考えています。あたり前のことをあたり前として実行できる企業づくりを引き続き、社内で徹底していきます。

# コーポレートガバナンス

## コーポレートガバナンス体制

経営環境への迅速な対応、経営の透明性の向上などを達成するため、下記のような企業統治の体制を採用しています。

■コーポレートガバナンス体制図 (2012年6月22日現在)



### 取締役会

取締役会は戦略的な意思決定と取締役および執行役員による職務執行の監督を行っています。取締役会は8名の取締役(うち、社外取締役2名)で構成されています。定例取締役会を毎月1回開催するほか、必要に応じ随時開催し、経営計画に関する事項、資金計画、投資、事業再編などの重要経営課題について審議、決定しています。

### 執行役員会

クボタは執行役員制度を導入しています。執行役員会は代表取締役社長(以下、社長)および執行役員で構成されています。定例執行役員会を毎月1回開催するほか、必要に応じ随時開催し、社長は取締役会の方針や決議事項を執行役員に指示・伝達し、執行役員は業務執行状況を社長に報告します。

### 監査役会

クボタは監査役設置会社です。監査役会は5名の監査役(うち、社外監査役3名)で構成されています。監査役会を年4回以上開催するほか、必要に応じ随時開催し、監査の方針や監査報告などについて協議・決定しています。

### 経営会議 / 審議会

経営会議は、投融资や中期経営計画など経営上重要な事項について、取締役会の前置機関としての役割を担っており、常勤監査役のうち2名がオブザーバーとして参加しています。審議会は、経営会議審議項目を除く社長決裁事項および特命事項についての社長の諮問機関としての役割を担っており、構成メンバーに社長を含まず、常勤監査役のうち1名がオブザーバーとして参加しています。

# クボタグループ 内部統制システム

クボタグループの内部統制システムは、業務規則などのルールに基づき業務を遂行する「業務運営」と、経営上重大なリスクを管理する「リスク管理」から構成されています。

リスク管理では、リスク管理規程に基づき、各主管部門が事業部門に対し「情報発信」「教育研修」「監査」「フォロー」などを行い、年度ごとにその結果や対策を取締役会で報告することにより、PDCAサイクルを回しています。

リスク管理を日常業務に組み込むことで、法令遵守を徹底すると同時に、業務レベルの向上(標準化)を図っています。

リスク管理事項	クボタ主管部門	回避すべきリスク	監査件数(総数)※1		
			クボタ 本体	グループ 会社	
財務報告に係る内部統制	財務部、 企業行動監査部	財務報告の信頼性に関するリスク	4,561	3,290	
会社の基本機能に係る内部統制	公正取引 (独占禁止法遵守、下請法遵守)	入札談合・価格カルテルのリスク 販売店などとの取引に係る不正取引のリスク 下請法違反のリスク	※2		
	環境保全	法令違反に関するリスク 環境事故に関するリスク 過去の環境負債に関するリスク	1,962	7,301	
	安全衛生	重大事故災害発生に関するリスク 職業性疾病発症に関するリスク 行政処分・訴訟に関するリスク	1,373	1,403	
	品質管理	品質保証統括部	クボタブランドを毀損する品質問題発生と緊急時対応に関するリスク	691	97
	労務管理	人事部	従業員への安全配慮義務違反に関するリスク 非適正な勤務管理に関するリスク 非正規社員・請負・派遣の非適正管理に関するリスク 海外における労務問題発生に関するリスク	1,274	3,081
	情報セキュリティ	グローバルIT化推進部	コンピューターウイルス感染に関するリスク 情報漏洩に関するリスク 情報システム障害に関するリスク	940	715
	知的財産	研究開発統括部	他社の知的財産権を侵害するリスク	376	103
	設備関連法規遵守	モノづくり統括部	建築基準法、消防法、労働安全衛生法などにかかわる保有資産や設備の法令違反のリスク	422	57
	震災等災害対策管理	総務部	震災などによる人命の危機、設備の被害、情報システムの損壊などに関するリスク	72	102
	建設業法遵守		建設業法違反のリスク	247	677
人権啓発	人権啓発部	人権侵害事案の発生に関するリスク 事案発生時の不手際による訴訟事件への発展	116	223	
安全運転管理	総務部	交通法規違反および違反行為に起因する事故のリスク 事故発生時の不手際による被害拡大	56	86	
不正支払防止	CSR統括部	反社会的勢力との取引に関するリスク 政治資金規正法違反のリスク	685	77	
機密情報管理		新製品の開発計画や販売計画などの機密情報の流出に関するリスク	1,337	412	
個人情報保護	法務部	顧客や従業員などに関する個人情報の漏洩・紛失のリスク 個人情報の不適切な利用のリスク	319	116	
輸出入管理		関税法・外為法・パーセル法・化学物質関連法などの輸出入に関する法令違反のリスク	917	304	
物流関連法規遵守	モノづくり統括部	道路交通法をはじめとする道路三法、労働基準法などの物流に関連する法令違反のリスク	159	43	

※1 監査件数(総数)とは2011年度の対象部門ごとの監査項目数を積み上げた件数です。  
 ※2 事業部監査と全社監査の二重の監査を行うなど、各事業の実態をふまえた実効性あるリスク管理を徹底して行っています。

# 内部統制システムの運営状況

2011年度の総括と2012年度の重点課題および中期目標 ● 目標超過達成 ○ 目標通りに達成 △ 一部未達成 × 未達成

主な活動テーマ	Plan	Do	Check	Action	Plan
	2011年度の重点課題 (2011年4月～2012年3月)	2011年度の活動実績 (2011年4月～2012年3月)	自己評価	2012年度の重点課題 (2012年4月～2013年3月)	中期目標
公正取引	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前相談員の活動を通じ、疑義ある行為について事前相談を行う体制を定着化</li> <li>改正独禁法施行にともなう購買取引でのリスク拡大に対応すべく、関連部門との情報共有・リスクコミュニケーションを推進</li> <li>海外の事業活動での競争法リスクにかかわる情報共有と事前相談体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前相談員制度を活用し、優越的地位濫用行為に係る各部門でのリスクポイントの協議、疑義案件に係る弁護士相談などを実施した</li> <li>資材購買取引に関しては、下請法基礎研修会や実務相談会の開催、グループ会社への下請取引調査の展開を行った</li> <li>海外案件について個別案件での弁護士相談のほか、海外グループ会社での競争法研修会・意見交換会を実施した</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前相談員の活動を通じ、疑義ある行為について事前相談を行う体制を定着化させる</li> <li>過去の違反行為の風化防止を図るため各部門での研修会などを実施</li> <li>購買取引でのリスク領域の把握・対応を定着化させるために、関連部門との継続的な情報共有・リスクコミュニケーションを推進</li> <li>海外事業に関する競争法リスクの情報共有と事前相談体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>独禁法上疑念ある行為についての事前相談体制の確立・推進</li> <li>独禁法違反リスクの多様化・厳罰化と、海外事業に関するリスク管理への機動的対応</li> </ul>
不正支払防止	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外での事業活動に際しての「外国公務員への贈賄リスク」について情報提供による注意喚起の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジアにおけるリスクと対応について、一般社員を対象とする研修会を実施した</li> <li>経営幹部に対する情報提供と注意喚起を目的とする研修会を実施した</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>「外国公務員への贈賄リスク」に関するリスク管理体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「外国公務員への贈賄リスク」に関する法令遵守の強化</li> </ul>
輸出入管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理対象とした海外グループ会社の輸出管理体制の完成と、監査による運用状況の確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理対象とした海外グループ会社の輸出管理体制の整備を完了した</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規に輸出を始める海外グループ会社の輸出管理体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外においても、輸出を行うすべてのグループ会社の輸出管理体制が整備され、運用管理が定着していること</li> </ul>
建設業法遵守	<ul style="list-style-type: none"> <li>クボタ・国内グループ会社の建設業法遵守の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クボタ・国内グループ会社への建設業法遵守にかかわる監査・教育を行った</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>クボタ・国内グループ会社の建設業法遵守の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クボタ・国内グループ会社の建設業法遵守の一層の徹底</li> </ul>
知的財産管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外グループ会社の知的財産リスク管理体制の整備・強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象となる海外グループ会社2社について、知的財産リスク管理の前提となる開発テーマ管理規程策定の支援を行い、運用を開始した</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外グループ会社2社に対する開発テーマ管理規程の運用指導と組織内定着</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル化に対応した知的財産リスク管理の推進</li> </ul>
情報管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外グループ会社での標準対策ソフトの導入推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジアを中心として標準対策ソフトの導入を推進中(2012年度継続)</li> </ul>	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害に備えたシステム復旧対策強化</li> <li>スマートフォンなどの新たな情報機器活用のためのルール整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社の資源としての情報を安全に活用するための、グループとして一貫性のある仕組みづくりの推進</li> </ul>

## 公正取引

過去の度重なる独占禁止法の違反行為への反省から、継続して会社を挙げてコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。競合他社との業界協調には一切関与せず、事業者団体での活動については都度、記録を残すなどのリスク管理を行っています。疑義ある行為については事業部門の「事前相談員」や法務部門と協議し、さらに、必要に応じて弁護士にも相談する体制をとっており違反行為の未然防止を徹底しています。

また、昨今の下請法の取り締まり強化を受け、資材購買部門のみならず、生産管理・設計部門などの関連部門も対象とした研修会を行い、遵守徹底を行っています。  
(2012年1月19日、30日実施)

## 不正支払防止

総会屋や暴力団などの反社会的勢力との関係を絶ち、不当な要求には応じない方針を徹底しています。監査を通して不正支払防止の仕組みを徹底し、毎年実施する寄付等審査委員会で不適切な取引や支払いがないかを再確認しています。

特に、すべての都道府県で「暴力団排除条例」が施行されたことを受け、条例を周知するとともに、工事、営業、資材部門に対して、具体的な留意点と対応策について説明会を行い、暴力団との関係遮断を徹底しています。  
(2011年度は、クボタで10回、グループ会社で7回実施)

また、「外国公務員への贈賄」で摘発される企業が増加していることを受け、グローバル化を急速に展開するうえでのハイリスク領域として、経営幹部や海外事業関連の管理者・担当者に対して研修会を開催しました。  
(2011年6月22日～23日、2012年3月23日実施)



クボタおよびグループ会社の役員が参加した「外国公務員への贈賄防止研修」にてニューヨーク州弁護士の内田芳樹氏による講義の様子

## 内部通報制度(クボタホットライン)

リスク管理を補完する仕組みとして、社外弁護士窓口を含む内部通報制度を運用しています。違法・反倫理的行為の抑制、早期発見・是正を行うとともに、風通しの良い組織風土の醸成に努めています。

## 輸出入管理

国内はクボタ本体、グループ会社ともに輸出入管理教育を実施し、監査を通して点検、指導を行っています。海外拠点についても、輸出状況を調査し、各社の規程やチェックリストを整備しています。

また、(株)クボタおよびクボタマシナリートレーディング(株)は、大阪税関より「特定輸出者」ならびに「特例輸入者」の承認を取得し、輸出・輸入の申請手続きの簡素化・効率化を進めています。



クボタマシナリートレーディング(株)の特定輸出者の承認書

## 建設業法遵守

2011年度も引き続き、監査・教育を通じて、建設業法の遵守体制の強化に努めました。

特に下請業者との取引を重点テーマと位置づけ、契約書面・代金支払いなどについて重点的に確認・指導することで、建設業法に則った適正な事業活動の推進を図りました。

## 知的財産管理

「他社の知的財産権」を侵害することのないよう海外の生産拠点も含め継続して教育・指導・監査を実施しています。

また、グローバル化の進展にともない増加している「自社製品の模倣品対策」として、自社の知的財産権を活用する取り組みを推進しています。

## 情報管理

会社の資源としての情報を安全に活用するため、「情報漏洩」「ウイルス感染」などの防止対策を継続しています。

特に「災害によるシステム停止」に備えたシステム維持・復旧のための対策強化と、さらなる情報活用のために「スマートフォンなどの新たな情報機器」利用時のルール整備に取り組んでいます。

■クボタホットライン フロー図



# クボタグループの経営概況

## 全般の概況

当期(2011年4月1日～2012年3月31日)の売上高は、前期比743億円(8.0%)増加して1兆80億円となりました。

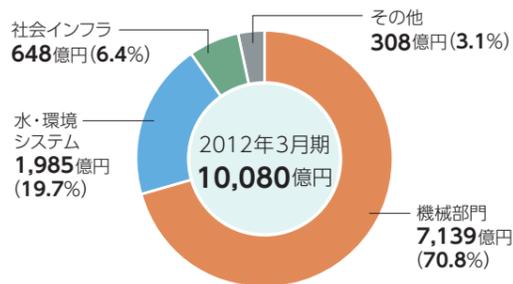
国内売上高は、建設機械の好調などにより機械部門が増加し、官公需関連の堅調により水・環境システム部門も増加となりました。さらに、社会インフラ部門、その他部門も増加となったため、全体では前期比208億円(4.3%)増の4,987億円となりました。

海外売上高は、水・環境システム部門、その他部門は減少となりましたが、北米・欧州を中心に機械部門が大幅な増加、社会インフラ部門も増加となったため、全体では前期比536億円(11.8%)増加の5,093億円となりました。当期の海外売上高比率は、前期比1.7ポイント上昇して50.5%となりました。

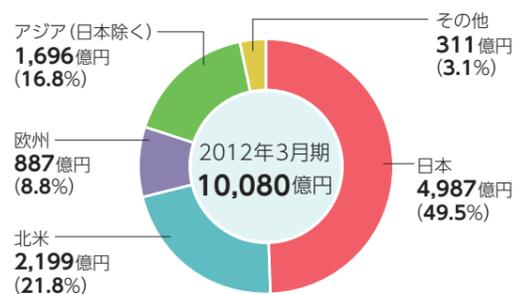
営業利益は、機械部門の海外での増収効果や全社的なコスト削減、土地売却益の計上などにより、前期比196億円(22.7%)増加の1,057億円となりました。

税金等調整前純利益は、有価証券売却益や有価証券交換益の減少などによりその他の収益が悪化したため、前期比96億円(10.6%)増加の1,009億円にとどまりました。法人所得税は365億円の負担、持分法による投資損益は16億円の利益となり、非支配持分控除前純利益は前期比49億円(8.0%)増加の660億円となりました。非支配持分帰属損益は45億円の控除となり、当期の当社株主に帰属する純利益は前期を67億円(12.3%)上回る616億円となりました。

### ■ 事業部門別売上高(売上比率)



### ■ 地域別売上高(売上比率)



### ■ 売上高・海外売上高比率



### ■ 営業利益・営業利益率



### ■ 当社株主に帰属する純利益・純利益率



	単位	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	2012.3
売上高	億円	11,546	11,075	9,306	9,337	10,080
営業利益	億円	1,369	1,028	697	861	1,057
営業利益率	%	11.9	9.3	7.5	9.2	10.5
税金等調整前純利益	億円	1,226	833	735	913	1,009
当社株主に帰属する純利益	億円	680	481	423	548	616

総資産	億円	14,643	13,858	14,090	13,569	14,877
株主資本	億円	6,481	5,783	6,264	6,349	6,533
株主資本比率	%	44.3	41.7	44.5	46.8	43.9
有利子負債	億円	3,630	4,011	4,031	3,540	3,612
負債資本比率(DELシオ)※1	倍	0.56	0.69	0.64	0.56	0.55

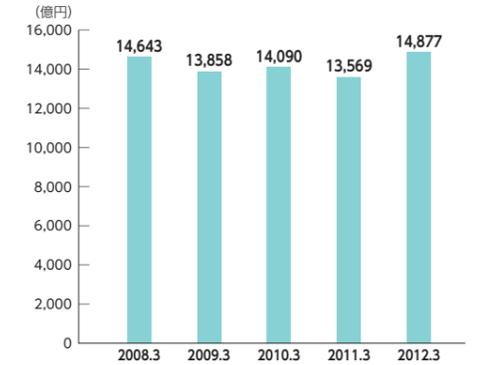
営業キャッシュ・フロー	億円	901	△226	1,191	819	799
フリー・キャッシュ・フロー※2	億円	544	△555	925	545	529
1株当たり純利益(EPS)※3	円	52.80	37.68	33.28	43.11	48.75
1株当たり株主資本(BPS)※4	円	506.09	454.60	492.51	499.24	520.14

総資本利益率(ROA)※5	%	4.6	3.4	3.0	4.0	4.3
株主資本利益率(ROE)※6	%	10.4	7.8	7.0	8.7	9.6

設備投資額	億円	352	333	260	240	311
減価償却費	億円	301	305	289	265	239
研究開発費	億円	248	263	252	250	279

※1 負債資本比率(DELシオ)＝有利子負債／株主資本  
 ※2 フリー・キャッシュ・フロー＝営業キャッシュ・フロー－固定資産購入額  
 ※3 1株当たり純利益(EPS)＝当社株主に帰属する純利益／期中加重平均株式数  
 ※4 1株当たり株主資本(BPS)＝株主資本／期末発行済株式数  
 ※5 総資本利益率(ROA)＝当社株主に帰属する純利益／各期首・期末の平均総資産  
 ※6 株主資本利益率(ROE)＝当社株主に帰属する純利益／各期首・期末の平均株主資本

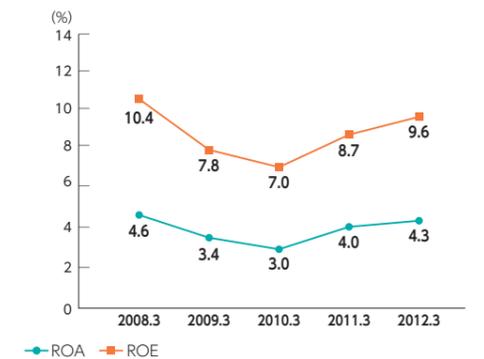
### ■ 総資産



### ■ 株主資本・株主資本比率



### ■ ROA・ROE



# セグメント別経営成績

## 機械部門

当部門は、農業関連商品を含む農業機械、エンジン、建設機械などにより構成されています。当部門の売上高は、前期比9.6%増加して7,139億円となり、売上高全体の70.8%を占めました。

国内売上高は、4.0%増の2,354億円となりました。農業機械は、震災被災地域で減少しましたが、その他の地域では増加となり、全体では前期とほぼ同水準となりました。一方、建設機械は需要回復に支えられて大幅に伸張し、エンジンも堅調に推移しました。

海外売上高は、12.6%増の4,785億円となりました。北米では、トラクタが市場シェアの引き上げを果たして増加したほか、建設機械は市場の回復と新製品の導入により大

幅に増加し、エンジンも堅調な需要を背景に順調に拡大しました。欧州では、トラクタは前期並みでしたが、建設機械、エンジンが需要の拡大を受けて大きく増加しました。一方、アジアの農業機械は、タイの洪水の影響などにより低い伸びにとどまりました。



## 水・環境システム部門

当部門は、パイプ関連製品(ダクタイル鉄管、合成管、バルブなど)、環境関連製品(各種環境プラント、ポンプなど)により構成されています。当部門の売上高は、前期比3.0%増加して1,985億円となり、売上高全体の19.7%を占めました。

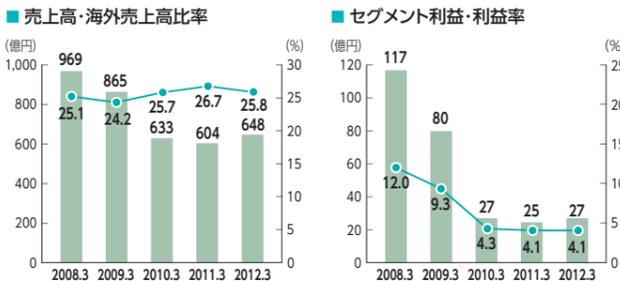
国内売上高は、3.3%増の1,846億円となりました。上下水処理装置などの環境関連製品が伸張し、パイプ関連製品もほぼ前期並みを確保しました。海外売上高は、前期比1.4%減の139億円となりました。



## 社会インフラ部門

当部門は、素形材、鋼管、自動販売機、電装機器、空調により構成されています。当部門の売上高は、前期比7.2%増加して648億円となり、売上高全体の6.4%を占めました。

国内売上高は、8.6%増の481億円となりました。鋼管、電装機器、空調が増加しましたが、素形材、自動販売機が減少となりました。海外売上高は、素形材の増加などにより前期比3.4%増の167億円となりました。



## その他部門

当部門は工事、各種サービス事業などにより構成されています。当部門の売上高は、前期比6.3%増加の308億円となり、売上高全体の3.1%を占めました。工事は減少しましたが、その他の事業は増加となりました。

# 事業の動き

## 海外事業の拡大

海外での事業拡大はクボタの発展に不可欠であり、一層の拡大を図るためには販売だけでなく、生産、研究開発、経営管理など事業のあらゆる局面においてグローバル化を図っていく必要があります。

当社は2011年度を真のグローバル企業へと生まれ変わるためのグローバル元年とし、さまざまな取り組みを行ってきました。以下具体的な取り組み内容を報告します。



## 海外生産のスピードアップ

### タイにエンジン生産拠点を設立

2011年2月に発表したタイの立形ディーゼルエンジン工場については2012年10月からの量産開始に向け着々と準備が進んでいます。本工場は立形ディーゼルエンジン初の海外生産拠点です。工場完成によりタイではエンジン鋳物部品の製造から加工、組立までのエンジン一貫生産体制が確立。タイ生産のトラクタ、コンバインへエンジンを供給することで現地調達比率の向上と日本からの輸出にともなう為替変動リスクを回避し、コスト競争力強化を図ります。

また、本工場は日米欧および新興国における事業拡大のための低価格エンジンの供給基地としても位置づけられています。2015~2016年頃には最大生産能力の12万台レベルに達する計画であり、今後急増が予想される産業用ディーゼルエンジン需要に応じていきます。



クボタエンジン(タイランド)Co.,Ltd.

### 中国で小型建設機械事業を拡大

ミニバックホーのトップメーカーとして、中国においても現地生産と販売拠点の拡充により中国でのシェア拡大をめざします。中国の建設機械事業については2003年上海に販売会社を設立、2009年からは現地調達部品の部分組付けを行ってきました。このたび、中国無錫市に製造拠点を新設、2012年8月より現地生産を本格化します。狙いとしては①コスト競争力の強化、②為替変動リスクの回避、③需要拡大への供給力増強、を図り中国事業のさらなる拡大をめざす一方、将来的にはアジア新興諸国への輸出製造拠点の役割も期待しています。2018年には約1.4万台の生産をめざします。

また、小売金融事業を開始することにより、さらなる事業拡大を図っていきます。



久保田建機(無錫)有限公司

## 米国で中型トラクタの生産工場を新設

クボタは2011年11月、米国に40馬力クラスのトラクタの現地工場を新設することを決定しました。年産2.2万台をめどに2013年1月より量産を開始する予定です。クボタのトラクタ事業にとって北米は最大の市場であり、1972年米国に海外初のトラクタ販売会社を設立して以降、現在現地に2工場を保有し事業拡大に努めてきました。しかし北米市場では今後新興国企業との競争激化が予想され、これらに対抗することも喫緊の課題でした。今回の工場設立により円高リスクを軽減するとともに、基幹部品を日本のみならず、タイの生産拠点などから調達する世界最適地調達を行うことでコスト競争力を強化し、さらなる事業拡大を図っていきます。



新工場竣工式 (クボタインダストリアルイクイップメントCorp.)

## サウジアラビアで石油化学向け反応管工場の稼働開始

サウジアラビアの石油化学向け反応管工場が2011年より本格稼働開始し、サウジアラビア国内をはじめ、アラブ周辺国や欧州、北アフリカ地域から、続々と引き合い・受注が来ています。

サウジアラビアには世界展開している屈指のエチレン会社があり、コスト競争力に加え、納期の短縮とサービスの向上が重視されます。今後も現地生産のメリットを追求し、欧州の競合メーカーに対抗、現地シェアを向上させていきます。



クボタサウジアラビアカンパニー、LLC 竣工式

## グローバル経営体制の構築

### 経営のグローバル化と中国地域統括会社の設立

事業のグローバル展開を推し進めるためには、地域に根ざした戦略の立案と実行が重要な課題であると認識しています。今後は地域単位での資源の有効活用や、現地事情に即した施策の迅速な実施を可能にするため、各地域で地域別事業運営体制の確立をめざします。

その先駆けとして2011年、中国国内の事業統括機能を担う久保田(中国)投資有限公司(英文名 Kubota China Holdings Co., Ltd.以下KCH)を設立しました。現在、中国内に既存の6社を子会社化して統括するべく、順次資本再編を行っています。各社の事業展開のなかに入ってサポートするとともに、中国全体に対する総合的マーケティングを実施し、グループの総合力で中国内に新市場を切り開くため活動中です。KCHの全面支援により新事業展開を図っている事業もあります。また、グループ企業の業務を効率化するために、社内規則のグループ内共通化や人材採用・育成の一元化なども進めています。そのため、上海地区においては、散在していた3つの子会社事務所をKCHと同じ事務所に集合させました。

今後も情報収集とマーケティング機能を軸とした総合的な成長戦略の立案や実行力の強化など、グループの総合力を発揮する体制の構築を図り、中国での事業拡大に努めます。

## 新市場・新規事業の開拓

クボタは「食料・水・環境」分野において今後成長が見込まれる新規市場への参入と新規事業の開拓を進めています。

### ノルウェーのトラクタ用作業機器メーカーを買収

2011年12月、ノルウェーのトラクタ装着用作業機器(インプラメント)メーカー「クバンランド社」の買収を発表、2012年3月にクボタの子会社となりました。クバンランド社は、充実したインプラメントの品揃えと優れた技術力に加え、ヨーロッパで高いブランド力を有するメーカーです。クボタは日本で培った技術を武器に、大型機械や畑作機械のラインナップをさらに充実させ、今後の食料増産に不可欠な畑作市場への進出を積極的に進めていきます。



## フィリピンの現地法人を子会社化

クボタは2011年8月にフィリピンの現地法人の出資比率を15%から85%に引き上げ子会社化し、社名を「クボタフィリピン、Inc.」に変更しました。世界8位のコメ生産国でありながら手作業が主体であるフィリピンは、世界1位のコメ輸入国でもあります。今後、従来より手がけてきた横形ディーゼルエンジン、耕うん機のみならず、コンバイン、トラクタ、田植機までを扱う総合農業機械事業に拡大することにより、フィリピンの農業の機械化に貢献します。

## 国内における農業ソリューションの育成

高齢化や農家数の減少に加え昨今の米価の下落、農業資材や燃油の高騰などもあり国内の農業経営は厳しい環境が続いています。クボタは現在まで農業機械の販売を通じ農業の機械化・高度化に貢献してきました。今後は日本の農業経営の将来を見据え、機械販売だけでなくとどまらず農家の皆様の営農や経営改善への貢献をめざす農業ソリューション事業の育成にさらに取り組んでいきます。

現在の取り組みの一例としては、農家の皆様の経営規模拡大や軽労化、コスト低減に役立つ「鉄コーティング直播」の普及活動と専用機械の開発が挙げられます。2011年はこの直播手法を、育苗プロセスを短縮できる技術として東北地区の被災農家の皆様に提案し、営農継続に貢献しました。また農業の経営規模の二極化をふまえた製品づくりも継続していきます。大規模農家の皆様に対しては、高い基本性能と耐久性、低価格を実現したアジア共通設計の農業機械「ワールドシリーズ」のラインナップを拡充し、農業生産コストの低減に貢献することをめざします。また、家庭菜園向けシリーズにカセットガス式のミニ耕うん機を追加し、農業機械ユーザーの裾野拡大を図っています。今後はメーカーという枠にとらわれず、周辺事業の拡大を図っていきます。

## 海水淡水化プラント向けポンプの競争力強化

世界的な水需要の増大により、海水淡水化プラントの建設が活発化しています。クボタはプラントの心臓部である「造水系」用途に改良した高圧ポンプを、2011年10月から市場投入しました。今後さらに装置の開発を進め「取水系」「造水系」「送水系」に「エネルギー回収系」を加えた逆浸透膜法のプロセス4系統すべてのポンプを揃える予定です。フルラインナップ化で、拡大する海水淡水化市場でのさらなる競争力の強化をめざします。



鉄コーティング直播作業の様子

## TOPICS

### ● バングラデシュとカンボジアで上水道工事を受注

2011年、建設事業を営むクボタ工建はバングラデシュとカンボジアにおいて上水道工事を受注しました。バングラデシュではチッタゴン市における上水道管路布設工事で、同国第2の都市・チッタゴン市民の生活環境および健康の向上に寄与する工事を進めています。またカンボジアでは、1959年のプノンペン市上水道工事以来、クボタは永年にわたり上水道整備事業に携わっています。今回はカンボジアの地方州都3都市における上水道管路の改修および拡張工事を受注しました。本工事により、現時点で約30%にとどまっている同国地方州都の給水率を高め、市民の生活環境の向上に貢献します。



工事契約調印の様子(バングラデシュ)

### 連結貸借対照表

#### 資産の部

(単位:百万円)

科目	2012年3月期末 (12.3.31)		2011年3月期末 (11.3.31)		増減 金額
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	
流動資産	100,559		105,293		△ 4,734
現金及び現金同等物					
受取債権					
受取手形	71,713		56,185		15,528
売掛金	321,451		300,229		21,222
貸倒引当金	△ 2,404		△ 2,806		402
小計	390,760		353,608		37,152
短期金融債権—純額	108,160		100,437		7,723
たな卸資産	202,070		174,217		27,853
その他の流動資産	64,463		43,649		20,814
計	866,012	58.2	777,204	57.3	88,808
投資及び長期金融債権					
関連会社に対する投融資	17,971		16,569		1,402
その他の投資	101,705		100,498		1,207
長期金融債権—純額	204,272		199,829		4,443
計	323,948	21.8	316,896	23.4	7,052
有形固定資産					
土地	89,529		89,435		94
建物及び構築物	226,598		217,738		8,860
機械装置及びその他の有形固定資産	361,433		352,064		9,369
建設仮勘定	8,079		9,631		△ 1,552
小計	685,639		668,868		16,771
減価償却累計額	△ 460,572		△ 451,510		△ 9,062
計	225,067	15.1	217,358	16.0	△ 7,709
その他の資産					
のれん及び無形固定資産	26,904		7,441		19,463
長期売掛金	31,409		27,487		3,922
その他	15,204		11,398		3,806
貸倒引当金	△ 875		△ 932		57
計	72,642	4.9	45,394	3.3	27,248
合計	1,487,669	100.0	1,356,852	100.0	130,817

#### 負債及び純資産の部

(単位:百万円)

科目	2012年3月期末 (12.3.31)		2011年3月期末 (11.3.31)		増減 金額
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	
流動負債	69,623		76,642		△ 7,019
短期借入金					
支払手形	16,905		13,978		2,927
買掛金	199,072		150,825		48,247
前受金	6,983		3,270		3,713
設備関係支払手形・未払金	13,817		9,800		4,017
未払給与・諸手当	30,830		26,847		3,983
未払費用	33,617		29,616		4,001
未払法人所得税	16,449		4,702		11,747
その他の流動負債	41,477		33,892		7,585
一年内返済予定の長期債務	107,210		85,556		21,654
計	535,983	36.0	435,128	32.1	100,855
固定負債					
長期債務	184,402		191,760		△ 7,358
未払年金等	41,882		35,285		6,597
その他の固定負債	18,188		13,318		4,870
計	244,472	16.4	240,363	17.7	4,109
純資産					
資本金	84,070		84,070		-
資本剰余金	88,834		89,140		△ 306
利益準備金	19,539		19,539		-
その他の剰余金	560,710		516,858		43,852
その他の包括損益累計額	△ 80,542		△ 65,381		△ 15,161
自己株式	△ 19,328		△ 9,341		△ 9,987
株主資本	653,283	43.9	634,885	46.8	18,398
非支配持分	53,931	3.7	46,476	3.4	7,455
計	707,214	47.6	681,361	50.2	25,853
合計	1,487,669	100.0	1,356,852	100.0	130,817

### 連結損益計算書

(単位:百万円)

科目	2012年3月期 (11.4.1~12.3.31)		2011年3月期 (10.4.1~11.3.31)		増減	
	金額	百分比(%)	金額	百分比(%)	金額	率(%)
売上高	1,008,019	100.0	933,685	100.0	74,334	8.0
売上原価	735,836	73.0	678,653	72.7	57,183	8.4
販売費及び一般管理費	170,252	16.9	165,407	17.7	4,845	2.9
その他の営業費用(△収益)	△ 3,749	△ 0.4	3,514	0.4	△ 7,263	-
営業利益	105,680	10.5	86,111	9.2	19,569	22.7
その他の収益(△費用)						
受取利息・受取配当金	3,760		3,429		331	
支払利息	△ 1,892		△ 1,632		△ 260	
有価証券売却損益	105		4,845		△ 4,740	
有価証券評価損	△ 2,570		△ 1,758		△ 812	
有価証券交換益	-		2,774		△ 2,774	
為替差損益	△ 7,609		△ 1,640		△ 5,969	
その他—純額	3,464		△ 829		4,293	
その他の収益(△費用)純額	△ 4,742		5,189		△ 9,931	
税金等調整前純利益	100,938	10.0	91,300	9.8	9,638	10.6
法人所得税						
法人税、住民税及び事業税	35,594		27,137		8,457	
法人税等調整額	954		3,547		△ 2,593	
計	36,548		30,684		5,864	
持分法による投資損益	1,629		492		1,137	
非支配持分控除前純利益	66,019	6.5	61,108	6.5	4,911	8.0
非支配持分帰属損益(控除)	4,467		6,286		△ 1,819	
当社株主に帰属する純利益	61,552	6.1	54,822	5.9	6,730	12.3

### 連結包括損益計算書

(単位:百万円)

科目	2012年3月期 (11.4.1~12.3.31)	2011年3月期 (10.4.1~11.3.31)	増減
非支配持分控除前純利益	66,019	61,108	4,911
その他の包括利益(△損失)—税効果調整後			
外貨換算調整額	△ 13,359	△ 26,382	13,023
有価証券の未実現損益	3,220	△ 5,125	8,345
デリバティブ未実現損益	538	804	△ 266
年金負債調整額	△ 8,361	△ 3,080	△ 5,281
その他の包括損失合計	△ 17,962	△ 33,783	15,821
非支配持分控除前包括利益	48,057	27,325	20,732
非支配持分帰属包括利益(控除)	1,622	3,213	△ 1,591
当社株主に帰属する包括利益	46,435	24,112	22,323

### 連結純資産変動計算書

(単位:百万円)

項目	流通 株式数 (千株)	株主資本					非支配 持分	純資産合計
		資本金	資本 剰余金	利益 準備金	その他の 剰余金	その他の 包括損益 累計額		
2010年3月31日現在	1,271,847	84,070	89,241	19,539	477,303	△ 34,491	△ 9,265	671,619
非支配持分控除前純利益					54,822			6,286
その他の包括損失						△ 30,710		△ 3,073
当社株主への現金配当(12円00銭/株)					△ 15,267			△ 15,267
非支配持分への現金配当								△ 307
自己株式の取得及び処分	△ 134		1				△ 76	△ 75
連結子会社に対する出資			△ 5					395
連結子会社に対する持分の変動			△ 97			△ 180		△ 2,329
2011年3月31日現在	1,271,713	84,070	89,140	19,539	516,858	△ 65,381	△ 9,341	681,361
非支配持分控除前純利益					61,552			4,467
その他の包括損失						△ 15,117		△ 2,845
当社株主への現金配当(14円00銭/株)					△ 17,700			△ 17,700
非支配持分への現金配当								△ 291
自己株式の取得及び処分	△ 15,729						△ 9,987	△ 9,987
連結子会社に対する出資								73
連結子会社に対する持分の変動			△ 306			△ 44		△ 6,051
2012年3月31日現在	1,255,984	84,070	88,834	19,539	560,710	△ 80,542	△ 19,328	707,214

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

項目	2012年3月期 (11.4.1~12.3.31)	2011年3月期 (10.4.1~11.3.31)	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー			
非支配持分控除前純利益	66,019	61,108	
減価償却費及びその他の償却費	23,908	26,993	
有価証券売却損益	△ 105	△ 4,845	
有価証券評価損	2,570	1,758	
有価証券交換益	-	△ 2,774	
固定資産処分損益	△ 6,693	844	
固定資産評価損	1,531	111	
持分法による投資損益	△ 1,629	△ 492	
法人所得税(法人税等調整額)	954	3,547	
受取債権の減少(△増加)	△ 39,833	5,707	
たな卸資産の増加	△ 16,176	△ 13,640	
その他の流動資産の減少(△増加)	△ 8,355	8,459	
支払手形・買掛金の増加	43,189	9,285	
未払法人所得税の増加(△減少)	11,670	△ 17,684	
その他の流動負債の増加	11,519	7,474	
未払退職年金費用の減少	△ 8,870	△ 9,627	
その他	197	5,683	
<b>営業活動による純キャッシュ・フロー</b>	<b>79,896</b>	<b>81,907</b>	<b>△ 2,011</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー			
固定資産の購入	△ 26,962	△ 27,358	
有形固定資産売却収入	13,028	870	
投資有価証券の売却及び償還による収入	187	6,300	
事業の買収(取得現金控除後)	△ 17,211	-	
金融債権の増加	△ 167,040	△ 170,063	
金融債権の回収	135,319	142,852	
関連会社に対する短期貸付金の純増	△ 5,565	-	
定期預金の純増減(△増加)	△ 2,080	3,747	
その他	395	71	
<b>投資活動による純キャッシュ・フロー</b>	<b>△ 69,929</b>	<b>△ 43,581</b>	<b>△ 26,348</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー			
長期債務による資金調達	104,816	62,489	
長期債務の返済	△ 89,203	△ 93,895	
短期借入金の純増	9	7,238	
現金配当金の支払	△ 17,700	△ 15,267	
自己株式の購入	△ 10,016	△ 50	
非支配持分の購入	△ 924	△ 2,317	
その他	△ 246	87	
<b>財務活動による純キャッシュ・フロー</b>	<b>△ 13,264</b>	<b>△ 41,715</b>	<b>28,451</b>
為替変動による現金及び現金同等物への影響	△ 1,437	△ 2,746	1,309
現金及び現金同等物の純増減(△減少)	△ 4,734	△ 6,135	
現金及び現金同等物期首残高	105,293	111,428	
<b>現金及び現金同等物期末残高</b>	<b>100,559</b>	<b>105,293</b>	<b>△ 4,734</b>

### ■ 補足情報

(単位:百万円)

項目	2012年3月期 (11.4.1~12.3.31)	2011年3月期 (10.4.1~11.3.31)	増減
現金支払額			
支払利息	4,732	6,914	△ 2,182
法人所得税	20,515	44,207	△ 23,692

## セグメント情報

### 事業別セグメント情報

2012年3月期(11.4.1~12.3.31)

(単位:百万円)

	機械	水・環境システム	社会インフラ	その他	調整	連結
売上高						
外部顧客への売上高	713,943	198,511	64,775	30,790	-	1,008,019
セグメント間の内部売上高	69	2,428	2,832	18,010	△ 23,339	-
<b>計</b>	<b>714,012</b>	<b>200,939</b>	<b>67,607</b>	<b>48,800</b>	<b>△ 23,339</b>	<b>1,008,019</b>
セグメント利益	97,776	14,829	2,651	2,450	△ 12,026	105,680
資産	1,039,280	184,990	61,282	49,530	152,587	1,487,669
減価償却費	14,582	4,768	1,806	705	2,000	23,861
資本的支出	20,077	3,390	2,686	1,071	3,888	31,112

2011年3月期(10.4.1~11.3.31)

(単位:百万円)

	機械	水・環境システム	社会インフラ	その他	調整	連結
売上高						
外部顧客への売上高	651,518	192,768	60,439	28,960	-	933,685
セグメント間の内部売上高	64	1,594	2,657	15,837	△ 20,152	-
<b>計</b>	<b>651,582</b>	<b>194,362</b>	<b>63,096</b>	<b>44,797</b>	<b>△ 20,152</b>	<b>933,685</b>
セグメント利益	86,487	13,121	2,463	2,096	△ 18,056	86,111
資産	918,656	170,691	62,092	39,386	166,027	1,356,852
減価償却費	15,870	6,010	1,931	697	2,009	26,517
資本的支出	13,871	4,861	3,764	691	764	23,951

### 製品別 外部顧客への売上高

(単位:百万円)

	2012年3月期 (11.4.1~12.3.31)	2011年3月期 (10.4.1~11.3.31)
農機・エンジン	619,989	580,671
建設機械	93,954	70,847
<b>機械計</b>	<b>713,943</b>	<b>651,518</b>
パイプ関連	122,247	121,836
環境関連	76,264	70,932
<b>水・環境システム計</b>	<b>198,511</b>	<b>192,768</b>
社会インフラ	64,775	60,439
その他	30,790	28,960
<b>合計</b>	<b>1,008,019</b>	<b>933,685</b>

### 地域別情報

仕向地別の外部顧客に対する売上高は次のとおりです。(単位:百万円)

	2012年3月期 (11.4.1~12.3.31)	2011年3月期 (10.4.1~11.3.31)
日本	498,684	477,913
北米	219,929	189,330
欧州	88,715	75,762
アジア(日本除く)	169,632	160,533
その他	31,059	30,147
<b>合計</b>	<b>1,008,019</b>	<b>933,685</b>

所在地別の長期性資産残高は次のとおりです。(単位:百万円)

	2012年3月期末 (12.3.31)	2011年3月期末 (11.3.31)
日本	176,987	177,460
北米	15,158	16,146
欧州	9,580	1,733
アジア(日本除く)	20,087	18,794
その他	3,255	3,225
<b>合計</b>	<b>225,067</b>	<b>217,358</b>



● 詳細な財務情報に関しては「有価証券報告書」をご参照ください。 <http://www.kubota.co.jp/ir/financial/yuho.html>

● Please refer to the Form 20-F for the detailed financial information. <http://www.kubota-global.net/ir/financial/sec/index.html>

# 活動総括～社会とともに～

クボタグループでは、さまざまなステークホルダーの皆様の満足を図り、企業価値を高める活動を、テーマごとにPDCAサイクルをまわすことで推進しています。

## 2011年度の総括と2012年度の重点課題および中期目標

◎目標超過達成 ○目標通りに達成 △一部未達成 ×未達成

主な活動テーマ	Plan	Do	Check	Action	頁	Plan
	2011年度の重点課題 (2011年4月～2012年3月)	2011年度の活動実績 (2011年4月～2012年3月)	自己評価	2012年度の重点課題 (2012年4月～2013年3月)		中期目標
顧客満足につながる品質とサービス	●電話、メールなどでの問い合わせ対応力向上 ●ユーザーアンケート内容の範囲拡大	●問い合わせ受付チームを増強し、対応ノウハウを集積した ●アンケートの種類を増やして実施した	○	●お客様の声からの社内業務改善 ●対応力向上のためのサービスと部品の連携強化	27 28	●お客様の声を反映した業務の改善 ●点検整備を含むお客様ニーズへの対応力強化  ●品質問題の未然防止の強化 ●品質管理・製品安全教育の一層の充実
	●品質保証体系に基づいた監査用チェックリストを整備し、監査を実施する ●品質管理・製品安全教育の継続実施	●品質保証体系の各ステップの品質保証業務をチェックリスト化して監査を実施した ●品質保証基礎講座/基本講座により品質管理・製品安全教育を実施した	○	●品質監査による未然防止活動の点検 ●品質工学の全社展開を継続 ●教育内容の点検、教育の継続実施		
適時適切な情報発信	●震災の影響などに留意したIR活動の推進 ●事業動向や事業環境の変化を反映したIR活動の推進 ●株主総会の一層の充実	●決算説明会などで震災やタイ洪水の影響・支援について適宜発信した ●積極的に取材対応し、投資家の皆様への情報発信を実施した ●株主総会において主要な製品の展示や大型スクリーンの使用、ナレーターとの報告などでわかりやすく伝えた	○	●株主・投資家の皆様の事業理解の促進をめざした積極的なIR活動の実施 ●株主総会の一層の充実	29	●企業の実態を反映した適切な株価形成をめざしたIR活動の推進 ●適切な情報発信によるステークホルダーの皆様の信頼性の獲得と安定株主層の拡大  ●海外各地域を含めたクボタグループの情報発信体制の構築
	●グローバルサイトの充実 (主な事業展開地域の言語による)エリアサイトの構築 ●グローバル広報(海外への発信)の強化	●中国、米国、タイ、カナダ、ベトナムの5カ国のWebサイトを制作した ●SNSを活用した企業広告活動を開始した	○	●海外地域別Webサイトを拡充し、Webコミュニケーションの継続的な強化を図る		
ともに成長をめざすパートナーとして	●クボタ調達先でのCSR調達ガイドライン趣旨の実践を促進する (クボタグループ国内の調達先へ展開する)	●クボタ調達先でのCSR調達ガイドライン趣旨の実践を促進した (国内クボタグループの国内調達先へ展開した)	○	●海外調達先へのCSR調達展開に向けた準備を行う (そのための実態調査を実施する)	30	●クボタグループ各社の調達先でのガイドライン趣旨の実践を促し、CSR調達を浸透させる
人権尊重とダイバーシティの推進	●人権啓発・相談体制の強化 ●人権の国際基準に照らした活動の点検	●販売会社を含めた国内グループ会社への啓発・相談体制を強化した ●海外グループ会社に対して人権面の法令遵守と相談体制の整備を促した	○	●クボタグループ国内のハラスメント予防・解決力の維持・向上 ●海外グループ会社の人権状況調査をふまえ、人権啓発活動のあり方を検討する	31	●海外を含めクボタグループとして人権啓発活動の浸透を図る  ●ダイバーシティ・マネジメント推進の継続 (グローバル展開していくなかで、性別・国籍・年齢など)に関係なく、従業員の能力・意欲を引き出す企業風土醸成・施策を検討する
	●K-Wing(P31参照)の活動を機軸に、さらなる女性活躍のための諸施策を検討、推進する ●“女性”に加え、多様な働き方の観点を“外国人”にも向け、諸課題を整理する	●学業サポート休暇の導入など、各種制度の拡充・新設をした ●外国人社員やその上司の声に基づき、キャリア支援策を検討した	○	●[K-Wing]を軸とした女性活躍推進を継続しながら、男性社員の育児参加や外国人社員の活躍支援のための施策についても検討する		
グローバルな事業展開を支える人材の活用・育成	●グローバル人材育成のための取り組みを強化する ●将来を担う幹部候補人材育成を強化する	●戦略的な人事異動、トレーニー制度拡充、各種研修の見直しを実施した ●K'ei塾(P32参照)PartI・PartIIの総合的な見直しを実施した	○	●グローバル化に対する人材の「確保・育成・活用」の各施策を拡充していく ●[クボタグローバル人材マネジメントの基本方針]の策定と展開を進めていく	32	●「挑戦と創造を重視した活気のみならず企業風土の醸成」をめざした人材の活用・育成
心身ともに健やかな職場づくり	●健康保持増進のための活動を継続する ●労使でメンタルヘルス対策を強化する	●健康保持増進のための活動を全事業所で実施した ●経営方針・安全衛生指針メンタルヘルスの内容を織り込み、労使委員会・担当者会議を実施した	○	●労使委員会での情報共有、協議に加え、「クボタ心の健康づくり(メンタルヘルス)活動計画」に基づく具体策を推進する	33	●クボタグループ全員が健やかで心豊かに生活できる、活力ある職場環境の実現をめざす
一人ひとりに安全な職場づくり	●継続的な設備対策による本質的な安全化の推進 ●安全衛生に関する基準類・ルールの見直し、教育、遵守の徹底 ●リスクアセスメントのレベルアップおよび危険予知活動の定着化	●重点を絞った設備対策による本質的な安全化を継続的に推進した ●基準類・ルールの見直しと教育を実施し、遵守の徹底を図った ●監査による取り組み状況の確認・フォローの実施と事業所間交流会などでリスクの芽の先取り活動を推進した	○	●重点を絞った設備の本質的な安全化対策の継続実施 ●ルール遵守のための取り組みの継続と「管理の目が届きにくい作業」にも目を向けた安全活動の展開 ●一人ひとりの安全性向上のためのリスクアセスメントおよび危険予知活動の継続実施	34	●安全衛生リスク管理にかかわるPDCAサイクルを強化することにより、安全職場を構築する
国際社会・地域社会への貢献	●東日本大震災の復興支援 ●eプロジェクト(P35参照)の海外展開促進	●義援金拠出、建設機械提供、インフラ復旧、実業高校への実習用エンジン・トラクタの提供などを行った ●インド井戸建設支援を継続し、3基目の井戸が完成した	○	●事業と関連性のある継続的な社会貢献の追求 ●eプロジェクトの海外展開推進 (アジア中心に農業分野での支援を検討)	35 38	●グローバル分野の活動推進 ●中期計画の策定

※ 内部統制関係については「マネジメント」のページ(P17)、環境関係については「環境報告」のページ(P42)に記載しています。

### 石綿問題への対応

クボタは旧神崎工場周辺住民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。

- 1 「旧神崎工場周辺の石綿疾病患者並びにご家族の皆様に対する救済金支払い規程」に基づき、2012年3月31日までに232名の方々へ救済金をお支払いしました。
- 2 クボタ従業員(退職者を含む)の石綿疾病患者の状況は、2012年3月31日までの累計で181名(死亡158名、療養中23名)です。
- 3 兵庫医科大学の研究プロジェクトに対し、臨床・基礎研究の助成を行いました。

WEB これまでの石綿問題の対応については、<http://www.kubota.co.jp/kanren/index.html> をご覧ください。

# 顧客満足につながる品質とサービス

クボタグループは、お客様の信頼に確かな品質とさまざまなサービスでお応えします。

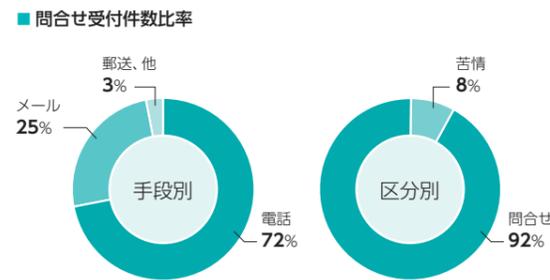
活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>製品安全の確保に努めるとともに、お客様のニーズに適した製品・技術・サービスを提供し、お客様の満足と信頼を追求。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電話・メールでの問い合わせ対応力向上</li> <li>品質問題の未然防止のため、品質工学を全社へ展開</li> <li>品質管理・製品安全教育の一層の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対応力向上のためのサービス部門と部品センターの連携強化</li> <li>海外グループ会社の継続的な品質監査対象の拡大と、実地監査の実施</li> <li>品質工学の全社展開を継続</li> <li>品質管理・製品安全教育の継続実施</li> </ul>

## 2011年度の取り組み

### カスタマーセンターによる対応

国内農機カスタマーセンターは、農業機械分野の日本国内におけるお客様相談窓口として、2010年1月より専任チームで受付を開始しました。主な業務は、(1)お客様からの問い合わせ対応 (2) 主要機種購入者へのCS調査 (3) 販社を含む国内農機グループのCS向上支援です。

個々のお客様のご質問、お困りごとに対応するとともに、メーカー本社が直接お客様の声に接し関連部門にその声をフィードバックすることで、業務の改善、サービスの向上にもつなげています。



### 部品センターによる迅速な供給体制

農業機械分野のお客様は作物の生育、天候、市況などを判断して効果的に農作業を行う必要があるため、機械のメンテナンスに要する部品の供給は非常に重要な役割を担っています。

クボタでは需要予測による在庫充実と、供給体制の強化などにより即納率99%を確保していますが、さらなる部品サービスレベルの向上をめざし、物流管理や改善活動に日々注力しています。

### 地方都市・農村地域向け介護事業を展開する「株式会社クボタライフ九州」設立

クボタは2011年9月、熊本県に「株式会社クボタライフ九州」を設立し、介護事業に参入しました。2012年4月には、園芸や農作業を組み入れた通所介護事業所\*を開設しました。この背景には、国内、とりわけ地域への定住意識が強い農村において急速に進む高齢化問題があります。クボタは永年、農業の機械化を通じて農村地域に深く関わってきましたが、新規事業は、それらの地域が抱えるさまざまな問題解決に貢献するCSRの一環として位置づけ、クボタならではの特色ある介護事業を展開します。



用語解説 \* 通所介護事業所 高齢者福祉施設の一つ。介護保険法上の呼称。デイサービスセンター。

## リコール情報の開示

- コンバインのリコールについて 計2車種1846台 (リコール届出番号 2905 / リコール開始日 2012年3月2日)
- トラクタのリコールについて 計7車種735台 (リコール届出番号 2934 / リコール開始日 2012年6月1日)

WEB 詳細は、<http://www.kubota.co.jp/important/index.html> をご覧ください。

## クボタグループ 技能コンクール

2012年2月25日、堺製造所・枚方製造所で「第1回クボタグループ技能コンクール」が開催され、クボタグループの国内拠点113名、海外拠点19名の計132名の選手と観衆を合わせ約1000名が参加し、日頃の技術研鑽の成果を競いました。



クボタグループ 技能コンクール

## 5ゲン主義での改善徹底

クボタグループは、5ゲン主義(現場+現物+現実+原理+原則)に基づき、モノづくりの改善を進めています。

2002年、5ゲン主義を実践できる人材を育成するための「5ゲン道場」を開設、既に海外からの受講者100名強を含め、延べ約1400人が受講し、クボタグループのモノづくりのDNAとなっています。5ゲン道場では、1週間のカリキュラム終了後、生産現場に戻って生産効率を200%に上げることをめざしています。

2011年度は、グローバルでの展開・定着を図るため、海外現地での現場指導会を本格的に開始しました。



5ゲン道場(海外工場指導会)

### 5ゲン道場の研修

		2002	2003	2004	2005~2008	2009	2010	2011
必須研修	スタッフ系							
技能系	新任課長研修							
	中堅技術者研修							
	新任職長研修							
師範代課程	からくり匠課程							
海外工場教育	中国							
	タイ							
	米国							
選抜研修	インドネシア							
	協力会社教育							
	営業・サービス教育							
	管理者教育							
	実践監督者教育他							
	(鋳物系)5ゲンコース							

→ 機械ドメイン → 水・環境ドメイン → 全社対象

## 新入社員(研修生)教育の充実

クボタでは「ヒトづくりなくして、モノづくりなし」という方針のもと、製造現場でモノづくりに従事する新入社員教育に力を入れています。現在の研修生制度(1975年~)では、大阪府堺市と枚方市に2カ所ある研修所にて約1年間の全寮制による研修を実施しています。「技術・技能教育」「生産現場実習」「人格形成教育」を主要な教育カリキュラムとしており、研修期間を通じて、社会人・新入社員としての基礎を修得します。この研修生制度は高等学校の教諭をはじめ、研修所を見学される皆様からも高く評価されています。



研修所(実習風景)

青年学校	1936年~	訓練生制度	1958年~
養成工制度	1951年~	研修生制度	1975年~

# 適時適切な情報発信

クボタグループは、情報開示の充実化・迅速化に努め、透明で誠実な情報発信をめざしています。

活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>外国人の株保有比率の増加。社会的責任情報開示の要望の高まり(SRI*市場の拡大)</li> <li>海外売上比率50%超による海外ステークホルダーの皆様からの関心・要望の高まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の実態を反映した適切な株価形成をめざしたIR活動*の推進</li> <li>適切な情報発信を行うことによる安定株主層の拡大</li> <li>ESG*情報の開示</li> <li>海外各地域の特性に合わせた情報発信手段の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>迅速な情報開示の推進</li> <li>海外各地域別Webサイトの拡充</li> </ul>

## 2011年度の取り組み

### 株主・投資家の皆様への活動

クボタは、積極的なIR活動により、情報開示の充実化、迅速化を進めつつ、株主・投資家の皆様と活発なコミュニケーションを図っています。決算説明会の開催をはじめとして、国内外の投資家・証券アナリストの皆様とのミーティングや工場見学会の開催などの活動を通じて、幅広い株主層の形成に努めています。

また、クボタは1976年のニューヨーク証券取引所への上場以来、米国会計基準に基づいた財務報告書を作成しています。当社Webサイトでは有価証券報告書、四半期報告書、決算短信、Form20-F(米国SECに提出する年次報告書)などの決算開示資料だけでなく、KUBOTA REPORT、決算説明会資料、社債情報、プレスリリースなども和文・英文ともに掲載し、投資家の皆様がいつでも容易に閲覧できるようにしています。

### わかりやすい株主総会の開催

クボタの株主総会には毎年多くの株主の皆様が参加しています。株主の皆様との貴重なコミュニケーションの機会と考え、さまざまな取り組みを行っています。株主総会の会場は、クボタを身近に感じてもらえるよう本社で開催し、会場前ではトラクタやコンバイン、田植機などの製品を展示しています。株主総会では、一年間の事業活動の成果を映像とナレーションを用いて、また、クボタが今後取り組んでいく事項や課題を社長自ら株主の皆様とわかりやすく説明しています。

### グローバルWebサイト

クボタはグローバル企業として全体最適を追求し、閲覧者の利便性やブランドの価値向上を図る目的で、全世界のクボタグループの総括をめざしたグローバルサイトを開設しました。

日本語サイトの翻訳だけでなく、当該国・地域の状況に適合したコンテンツを掲出することを目標に、これまで中国、米国、タイ、カナダ、ベトナムのサイトを制作しました。今後は各国の実情やニーズを把握しながら、これらをより良く改善していく予定です。



決算説明会

#### SRI構成銘柄への採用

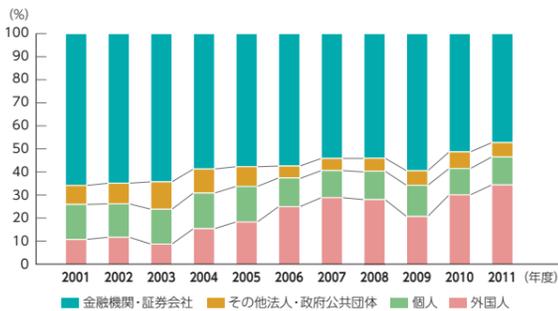
ダウ・ジョーンズ社



モーニングスター株式会社



#### 株主構成の推移(株数比率)



# ともに成長をめざすパートナーとして

クボタグループでは、お取引先様と協力して「社会の発展と地球環境の保全に貢献する」CSR経営を推進しています。

活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>製品の品質・性能に加え、製品・サービスが生み出される事業プロセス全体に対するお客様の関心が高まっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クボタ調達先でのCSR調達ガイドライン趣旨の実践を促進</li> <li>クボタグループ国内の調達先へ展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外調達先へのCSR調達展開に向けた準備を行う(そのための実態調査を実施する)</li> </ul>

## 2011年度の取り組み

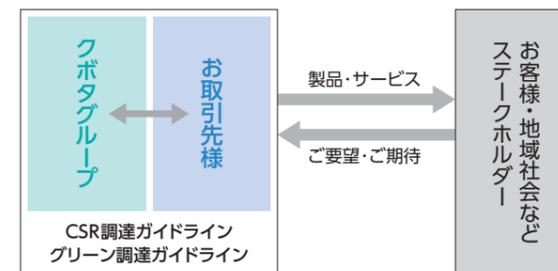
### CSR調達\*ガイドライン制定の趣旨

クボタグループの製品の品質、性能に加え、「それらがどのように作られているか」といった製品・サービスが生み出される事業プロセス全体に対するお客様の関心の高まりに 대응するため、重要な役割を担っているお取引先様とCSRの共通認識を持ち、CSRに協調して取り組んでいます。

### CSR調達ガイドラインの浸透状況

クボタ単体の国内調達先に対しては2010年度より展開し、2011年度からは国内グループ会社の国内調達先に対して展開しています。

クボタでは、お取引先様と約1年ごとに取引基本契約書を更新する際、クボタCSR調達方針への同意の旨を確認しています。導入当初は、認識の共有に労力を費やしましたが、このような確認制度によりお互いの意識の向上につながっています。



### CSR調達ガイドライン 骨子

- お客様の満足**  
お取引先様には、お客様のために、製品安全の確保に努めるとともに、お客様のニーズに適合した製品・技術・サービスを提供し、お客様の満足と信頼を追求するようお願いします。
- 法令順守と倫理に基づいた企業活動**  
お取引先様には、事業活動にかかわる関係法令およびその精神を遵守し、社会的倫理や良識に従った企業活動を行うようお願いします。
- 人権の尊重**  
お取引先様には、「世界人権宣言」に則り、人権を尊重し人権侵害を行わないこと、また、プライバシーの尊重と、個人情報の保護に努めるようお願いします。
- 安全で活気に満ちた職場づくり**  
お取引先様には、安全で健康的な職場環境の維持、向上に努めるようお願いします。また、従業員の多様性・創造性を尊重し、活気に満ちた職場づくりを進めるようお願いします。
- 地球環境・地域環境の保全**  
お取引先様には、地球的規模で持続的な発展が可能な社会の実現をめざし、地球環境・地域環境の保全に配慮した企業活動を行うようお願いします。
- 国際社会・地域社会との共生**  
お取引先様には、各国・各地域の文化・習慣を尊重し、地域社会とのコミュニケーションを通じて信頼関係を築くとともに、良き企業市民として社会との共生を図るようお願いします。
- 経営の透明性の向上と説明責任の履行**  
お取引先様には、適時かつ適切に企業情報を開示し、企業活動の透明性を高め説明責任を履行するようお願いします。

**用語解説**  
\* SRI 社会的責任投資 (Socially Responsible Investment)  
\* IR活動 投資家向け広報活動 (Investor Relations)  
\* ESG 環境・社会・ガバナンス (Environment・Society・Governance)

**WEB**  
● IR情報 <http://www.kubota.co.jp/ir/index.html>  
● グローバルWebサイト <http://www.kubota-global.net/>

**用語解説**  
\* CSR調達 CSR(企業の社会的責任)の取り組みを、調達先の企業にも求めること。

**WEB**  
● CSR調達ガイドライン、グリーン調達ガイドライン [http://www.kubota.co.jp/csr/stake\\_h/procure.html](http://www.kubota.co.jp/csr/stake_h/procure.html)

# 人権尊重とダイバーシティの推進

クボタグループでは、従業員一人ひとりの個性を尊重し、能力を十分に発揮できる体制づくりを推進しています。

活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>事業環境の変化に対し、多様な人材が多様な意見を交え、知恵と力を結集するための体制づくりが必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権啓発・相談体制の強化</li> <li>人権の国際基準に照らした活動の点検</li> <li>女性従業員の活躍支援の推進</li> <li>特例子会社の支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメント予防・解決力の維持・向上</li> <li>海外拠点の人権状況調査</li> <li>女性従業員の活躍支援を継続</li> <li>男性従業員の育児参加</li> <li>外国人従業員の活躍推進</li> </ul>

## 2011年度の取り組み

### 人権尊重の取り組み

クボタグループは、「世界人権宣言」に則り人権を尊重し国籍、年齢、性別、その他の理由の如何を問わず、差別や人権侵害を行わず、強制労働や児童労働を認めません。そのために人権意識の啓発の向上に努めるとともに、人権の国際基準を尊重し、各国地域の法令遵守を徹底します。

### ダイバーシティ・マネジメントの取り組み

女性従業員の活躍推進として女性ネットワーク(K-Wing = Kubota Women's Initiative Diversity Network & Group の略)を中心としたキャリア形成をサポートするとともに、「全従業員を対象とした仕事と生活の両立支援」に対しても積極的に取り組んでいます。

2011年度は、K-Wingのメンバー一人ひとりのニーズに合わせたテーマを設定し、グループ活動を中心に、今後のキャリアビジョンの明確化に注力した取り組みを行いました。

また、将来の会社を担う女性および外国籍総合職の採用者数も年々増加しています。

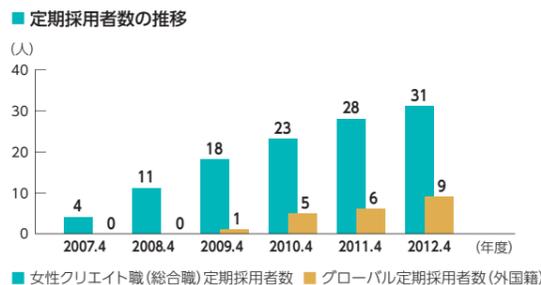
### 障がい者の職場づくり

クボタワークス(株)、クボタサンベジファーム(株)という2つの特例子会社を設立・運営し、障がい者の雇用創出と、働く環境づくりに取り組んでいます。

クボタサンベジファーム(株)では「障がい者の自立支援」に加え、「地域との共生」を図ること、遊休農地を活用し日本農業の活性化をサポートすることをめざして、水耕栽培により安心・安全な野菜づくりに取り組んでいます。収穫した野菜は、クボタ本社の社内食堂での利用や社内販売されているほか、大阪府下のスーパーマーケットでも販売するなど、社内外にその味を届けています。



K-Wing キャリア形成のための勉強会



クボタサンベジファーム(株) かなん農場

# グローバルな事業展開を支える人材の活用・育成

クボタグループでは、経営のグローバル化にともない、グローバルに活躍できる人材の採用・育成を強化していきます。

活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>海外売上高比率の増大化こともない、グローバルな事業展開を支える人材育成が急務。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル人材育成のための取り組み強化</li> <li>幹部候補人材の育成強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル化に対する人材の「確保・育成・活用」の各施策を拡充していく</li> <li>「クボタグローバル人材マネジメントの基本方針」の策定と展開を進めていく</li> </ul>

## 2011年度の取り組み

### 現地人材の積極登用でグローバル化に対応

現地スタッフに現地グループ企業の経営を任せるなど現地での人材登用を推進し各地の文化や商習慣に対応するとともに、日本で培った技術や企業理念を現地に伝え事業のグローバル化を進めています。



ロス ウォレス クボタカナダ Ltd. 社長

#### ユーザーとディーラーからの信頼を第一に考えています。

私は、別の農業機械会社でさまざまな経験を積んできましたが、クボタからの誘いでクボタカナダ(KCL)に来ました。KCLは私に活躍する機会・環境とともに、広い視野とディーラーネットワーク構築の力を与えてくれました。クボタグループは、世界レベルのモノづくり技術を持ち、アジアや北米、欧州でブランドを築いています。世界で「食料・水・環境」の分野の重要性が増すなか、クボタグループの将来性に期待しています。

### トレーニー制度拡充

クボタでは1997年より、年間5~10名の社員を海外にトレーニーとして派遣しています。グローバル人材育成推進のため、2012年度はさらに派遣者を増やします。また海外現地法人からのトレーニーの受け入れにも努めており、2011年度はタイのサイアムクボタコーポレーションCo.,Ltd.から調達部門のトレーニー1名を受け入れました。

### 「Kei塾」で次代の経営者を育成

クボタでは次代の「経営幹部」候補教育の一環として「Kei塾」という選抜教育を実施し、国内外で活躍が期待できる人材の育成に取り組んでいます。研修では、高度な戦略思考を持った「課題創出型人材」(ビジョンを策定し、他社との競争優位の確立、高付加価値事業の創出を担うビジネスリーダー)の輩出を目的とし、顧客・競合・自社の視点をバランスよく見たうえで事業全体を考える能力の養成を図ります。2011年度は、2010・2011年度上級職(管理職)昇級者より20名が選出されました。

### 新入社員語学研修

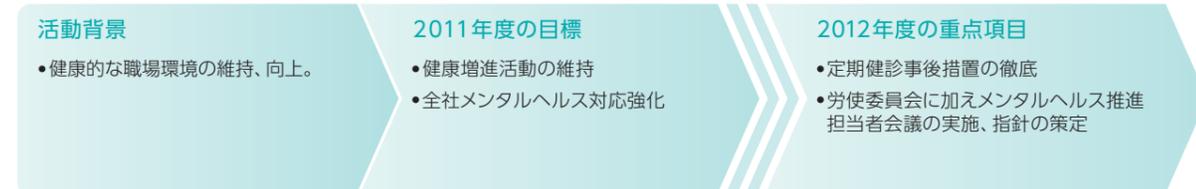
若手社員の語学力と異文化適応力向上をめざし、2008年より全新入社員を対象に、約1か月の語学研修(ホームステイ)および現地拠点訪問を実施し、累計約450名が参加しました。今後は、国内で基礎語学力を養った後に社員を派遣するなど、プログラムの改善に努めていきます。



クボタヨーロッパS.A.S.でのトレーニー風景

# 心身ともに健やかな職場づくり

クボタグループでは、従業員一人ひとりが仕事と生活を両立できる、健康的な職場風土づくりに取り組んでいます。



## 2011年度の取り組み

### ワークライフバランスの取り組み

クボタでは従業員が仕事と生活の調和がとれた働き方ができるよう「次世代育成支援対策推進法\*」に基づき各種制度を整えています。取り組みの成果が認められ2009年・2011年に「くるみん」(次世代認定)マークを取得しました。



### 次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画

- 男性の育児の為に休暇取得の促進
  - 子を育てる従業員が申し出た場合に、学校行事などを理由とした休暇を取得できる制度の導入
  - 子の看護のための休暇について半日単位での取得を認める制度の導入
- 計画期間：2011年4月1日～2013年3月31日(2年間)

#### 各種制度新設・拡充(2012年3月16日より)

- 育児関連**
- ・育児休暇の一部有給化
  - ・学校行事などの日に休暇がとれる学業サポート休暇の導入
  - ・看護休暇を半日単位での取得も可能に
- 介護関連**
- ・介護休暇の取得可能期間を拡大
  - ・短期介護休暇を半日単位での取得も可能に
  - ・「短時間勤務」「フレックスタイム」「始業終業時刻の繰上げ下げ」の措置の取得可能期間を2年間に拡大

#### 各種制度と利用者数

育児関連	育児休暇	100%
	短時間勤務	98名
	看護休暇	延べ 184日
介護関連	介護休暇	4名
	短期介護休暇	103日

### メンタルヘルス & 相談窓口

心の健康づくり(メンタルヘルス)活動の具体的な推進方法を定め、従業員の心の健康づくりおよび安全配慮義務に則した諸対策を経営課題として表明し、強力に推進していきます。

### 社長懇談会

クボタでは、上級職(管理職)昇級者を対象に、社長と直接対話する場を設けています。上級職(管理職)としての自覚を促すとともに、若手社員の新たなチャレンジ精神を育み、彼らが仕事における夢を主張できる風通しの良い社風づくりをめざしています。



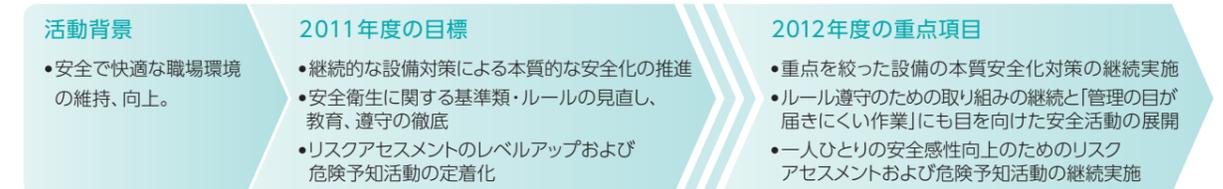
松澤 静夫 (株)クボタ 作業機海外営業部

#### この1カ月の育児休暇は私にとって大変有意義でした。

近くに頼れる親類がおらず、長男の幼稚園の送り迎えが必要であったこともあり、1カ月の育児休暇を取得しました。家族で過ごす貴重な時間を得られ、長男が次男を受け入れる心の準備期間になりました。そして何よりも、妻の負担を軽減できたことが一番の収穫でした。このような制度があったこと、そして職場の方々にご協力いただいたことに感謝しています。

# 一人ひとりに安全な職場づくり

クボタグループでは、安全衛生管理を徹底し、すべての従業員が安心して働ける快適な職場環境づくりに努めています。



## 2011年度の取り組み

### 高い労働安全衛生目標を掲げた取り組み

クボタでは、日本で最も安全管理が進んでいるといわれている日本自動車工業会の安全数値をベンチマークとして目標に掲げ、労働安全衛生マネジメントシステムに基づく労働災害防止活動に、計画的に取り組んでいます。

### 危険への感性向上の取り組み

各事業所で体感訓練設備「体感道場」の整備を進め、高所からの落下や、指に見立てた割り箸を機械に挟むなど、実際に「危険」を従業員に疑似体験させることにより、「安全ルール」を守ることの大切さを学ぶ取り組みを推進しています。

### 海外を含むグループ一体となった安全衛生管理レベルの向上

各拠点の安全衛生活動の取り組み状況は、現場に軸足を置いた安全衛生監査でフォローし、海外を含むクボタグループ全体の安全衛生管理レベルの向上を図っています。



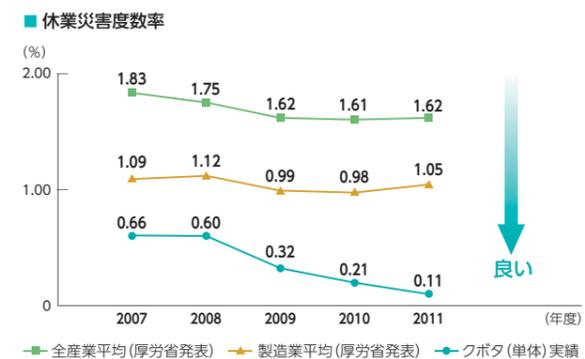
クボタメタルCorp. 監査風景



サイアムクボタコーポレーションCo.,Ltd. 監査風景



体感道場



**用語解説** \* 次世代育成支援対策推進法  
次代の社会を担う子どもが健やかに生まれ、育成される環境の整備を図ることを目的とした法律。これに基づき、事業主は従業員の「仕事と子育ての両立」を支援するために必要な雇用環境や、働き方の見直しにつながる多様な労働条件の整備について「行動計画」を策定することが義務付けられている。

# 国際社会・地域社会への貢献

クボタグループは、国際社会・地域社会の一員として、技術と人材でサステナブルな社会の実現に寄与していきます。

<b>活動背景</b> ●食料・水・環境分野に携わる企業の責任として、社会的な課題解決のため、さまざまな活動を実施。	<b>2011年度の目標</b> ●東日本大震災の復興支援 ●eプロジェクトの海外展開促進	<b>2012年度の重点項目</b> ●事業と関連性のある継続的社会的貢献の追求 ●eプロジェクトの海外展開推進
---	---	--

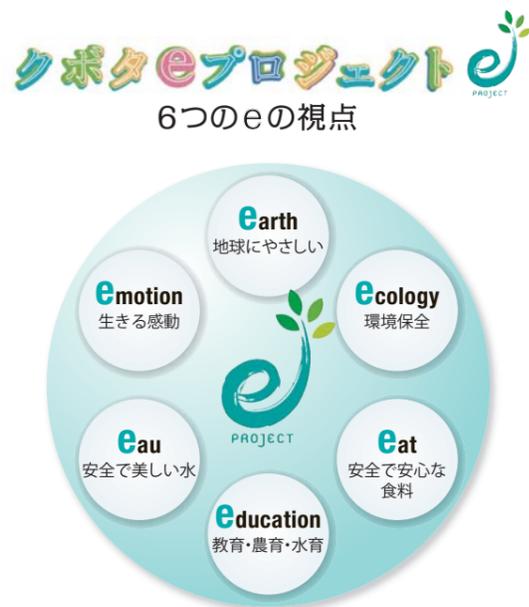
## 2011年度の取り組み

### 全社で社会貢献活動『クボタeプロジェクト』を推進

クボタグループは、ステークホルダーの皆様を支えられ、認められてこそ企業活動を継続していけると考えています。そこで私たちは「食料・水・環境」の事業ドメインに結びつく社会的課題解決に向けて、6つのeの視点で社会貢献活動を推進しています。

**クボタeプロジェクト 活動内容**

- 耕作放棄地再生支援
- クボタ元気農業体験教室
- バイオ燃料用作物栽培への支援
- 地域ブランド・産直品PR
- 志ある農家の取り組み紹介
- クボタeデー
- 海外の水環境改善
- 打ち水大作戦
- 水循環プログラム
- クボタサンベジファーム
- クボタ地球小屋(TERRA-KOYA)
- 科学・環境アカデミー



### 耕作放棄地の再生支援

全国各地の耕作放棄地の解消に向けて、農地の復元整備(草刈り・耕うん整地など)と作物栽培作業(播種・中間管理・収穫など)の一部を、農業機械での作業応援を通じて支援しています。

2011年度は全国16ヵ所で実施しました。



耕作放棄地再生の様子

### 「クボタ元気農業体験教室」の実施

クボタと全国の農業機械販売会社は、子どもたちに実際の米づくりを体験してもらいイベントを実施しています。

田植えや稲刈りなどの稲作体験を通じて、農業への理解と情操教育を推進することを目的としています。

2011年度は全国9ヵ所で実施しました。



コンバインでの作業を見守る子どもたち

### 地域の清掃美化活動「クボタeデー」を実施

日本全国の事業所で、従業員ボランティアによる地域の清掃美化活動にも取り組んでいます。

農業用水や河川の草刈り、公園や緑地、事業所周辺のゴミ拾いなど事業所毎に地域の実情に合わせて、従業員が出来る範囲で取り組む活動です。成果は小さくとも、コツコツと継続的におこなうことで少しでも地域に貢献しようと、2008年より継続しています。

2011年は、約7300名の従業員が参加しました。



クボタeデーの様子

### 海外における社会貢献

飲料水や生活水の確保に苦勞している海外諸地域の水環境改善に取り組んでいます。現在、現地事情に精通している(社)アジア協会アジア友の会を通じて、インド・ビジャプール地方での井戸建設支援を継続しており、2011年度も1基の井戸が完成しました。今後も海外諸国の水環境改善への取り組みを続けていきます。



完成した井戸の水汲み待つ住民

### タイ洪水被害支援について

2011年夏から降り続いた雨により広範囲に被害をもたらしたタイ洪水被害に対し、グループを挙げた支援に取り組みました。義援金拠出のほか、現地グループ会社よりエンジン付きポンプの提供やトラクタを利用した住民搬送サービスを行いました。また独立行政法人国際協力機構(JICA)による国際緊急援助隊の一員としてクボタグループ従業員8名が現地の排水作業に尽力しました。

セラミック膜型浄化装置も現地に無償提供し、生活水の確保にも貢献しました。



トラクタを利用した住民搬送の様子

### 企業スポーツで地域交流の懸け橋に

クボタは、企業スポーツとして、ラグビーチーム「クボタスピアーズ」を運営しています。地域の皆様ともラグビー指導や清掃活動で交流を行っています。これからも「One For All, All For One」の精神で、地域の皆様とのつながりを大切にしていきます。



地域での清掃活動に取り組むラグビー部員

# 東日本大震災復興支援

クボタグループは、震災発生直後から義援金や緊急物資の提供、ボランティアなど救援・復旧支援に取り組んできました。農業再生、インフラ整備など事業を通しての復興支援を柱としながら、「拡がり」「特色」「持続性」ある支援活動にも引き続き取り組んでいきます。

## 寄贈建設機械が活躍

クボタは、瓦礫撤去や半壊家屋などの解体などに役立ててもらおうと、福島県災害対策本部と社団法人岩手県建設業協会に計20台の4t級建設機械を寄贈しました。

建設機械が不足する中、被災地の復旧に活躍しています。



瓦礫撤去作業でクボタの建設機械が活躍

## 復旧作業・仮設住宅建設に製品が活躍

水道管路の復旧や、仮設住宅での配管整備、浸水地区の排水など、災害復旧・復興のために、クボタグループの製品がさまざまな分野で活用されています。

復旧作業に支障をきたすことがないよう、優先的に製品を供給できる万全の取り組みをめざしています。



無償提供のポンプによる排水作業

クボタの耐震管で復旧作業が進む

## 農地の除塩・除染への取り組み

津波による塩害に悩む農地の回復のため、宮城県名取市の農業法人のご協力で除塩の実証試験に取り組んでいます。水路が復旧せず、農業用水が十分確保できない圃場でも除塩ができる技術の研究をしています。

また、過去の農地復旧事例をまとめた冊子を作成し配布するなど、農家の皆様が必要としている情報の提供にも取り組んでいます。



圃場再生のパンフレットを制作



実証試験に取り組んでいる様子

## 被災地の子どもたちの笑顔のために

クボタグループが取り組む社会貢献活動「クボタプロジェクト」として毎年実施しているサマーキャンプ「クボタ地球小屋(TERRA-KOYA)」(主催:NPO法人ビーグッドカフェ)。2011年は福島など被災地の子どもたちを対象に実施しました(長野県安曇野市に招待)。

また、「クボタプロジェクト 科学・環境アカデミー」(朝日新聞社・朝日カルチャーセンター主催)を仙台市科学館で開催、タレントで東京海洋大学客員准教授の「さかなクン」を講師に迎えて、東北の海に生きる魚たちの話をしてもらいました。



クボタ地球小屋での風景

## 被災高校へのエンジン教材寄贈

津波によって実習用エンジンを失って実習に支障をきたしている工業高校や農業高校などに教材としてエンジンを寄贈しました。生徒の皆様が実習を通して技術、技能を磨いて一日も早い、ふるさと復興の推進力になることを期待しています。これからも被災地を支える未来のチカラを応援していきます。



実習用として寄贈したクボタエンジン

## 「鉄コーティング直播」技術を使った支援

育苗施設を流されるなどの被害を受け、田植えをあきらめかけた被災農家の皆様に、苗を使用せず種籾を直接機械で播く「鉄コーティング直播」技術を提案して、支援活動に取り組みました(2011年)。

また2012年には、宮城県農業高校の生徒の皆様と一緒に、被災した実習圃場や地域の農家の皆様の圃場で、「鉄コーティング直播」技術による播種を実施しました。地元の若者と一緒に復興を支える活動も継続しています。



鉄コーティング直播で生育した稲

直播を行っている様子

## ラグビーの街・釜石で「復興祈願ラグビーDay」を応援

2011年7月、一日も早い復興を祈願して、岩手県釜石市で地元ラグビーチーム釜石シーウェイブスと、クボタスピアーズの親善試合を開催しました。少しでも地域の皆様に楽しんでもらいたいとの思いから、地元でキッチンカーを運営する皆様とともに、従業員有志によるケータリング(配膳)サービスを実施しました。



配膳を手伝う従業員たち

地元キッチンカーも協力

## 従業員によるボランティア活動

2011年7月に、沿岸部で津波の被害を受けた家屋から家財や瓦礫の撤去作業を行いました。2011年9月、10月、そして2012年5月には、新入社員らによるボランティア活動も実施しました。

参加した従業員は、復旧にはまだまだ多くの時間と労力がかかることを実感しました。

クボタグループは、これからも被災地の復興のために努力を続けていきます。



被災家屋から家財を運び出す従業員ボランティア

新入社員による瓦礫撤去作業

## 人権の尊重

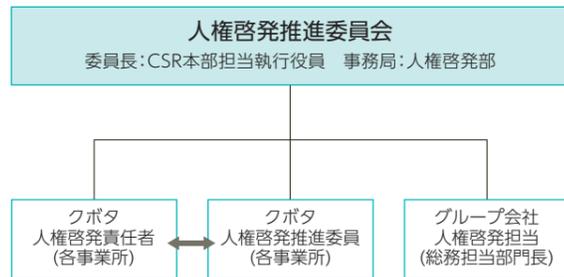
クボタグループは、「世界人権宣言」に則り、人権を尊重し、人権侵害を行いません。また、プライバシーの尊重と、個人情報の保護に努めます。

### 人権啓発活動の取り組み

クボタグループ行動基準では「国籍、年齢、性別、その他の理由の如何を問わず差別や人権侵害を行わず、強制労働や児童労働は認めません。」(抜粋)とうたっています。

毎年人権啓発の「リスク管理方針」を定め、推進・監査・報告のPDCAサイクルを回しています。

国内では、人権啓発推進委員などを各拠点に任命し、グループ全体で組織的な啓発活動を行っています。海外については実態調査に基づき、改善の指導・フォローをしています。



### 人権研修について

毎年計画的に1人年1回以上の受講を推進しています。

- 役員・幹部・グループ会社社長対象の人権研修
- 事業所別研修 ■階層別研修
- 人権リーダー研修(フィールドワークを含む)
- ハラスメント相談窓口担当者セミナー

#### ■人権研修の実績(2011年度) (単位:人)

対象者	社内研修	外部研修	合計(延人数)
クボタ本体	11,981	396	12,377
グループ会社	7,560	247	7,807
合計	19,541	643	20,184

### 人権相談窓口の充実

社内外に相談窓口を設け、人権問題の未然防止、発生時の迅速な対応ができる体制の充実を図っています。

- 全社相談窓口「クボタホットライン」(社外弁護士窓口も開設)
- 各事業所相談窓口「セクシュアル・ハラスメント相談室」

また、相談窓口ではセクハラ防止ポスターの掲示やチラシの配布などの啓発活動を通じて、快適な職場づくりを努めています。

## 人事に関する方針と人事制度

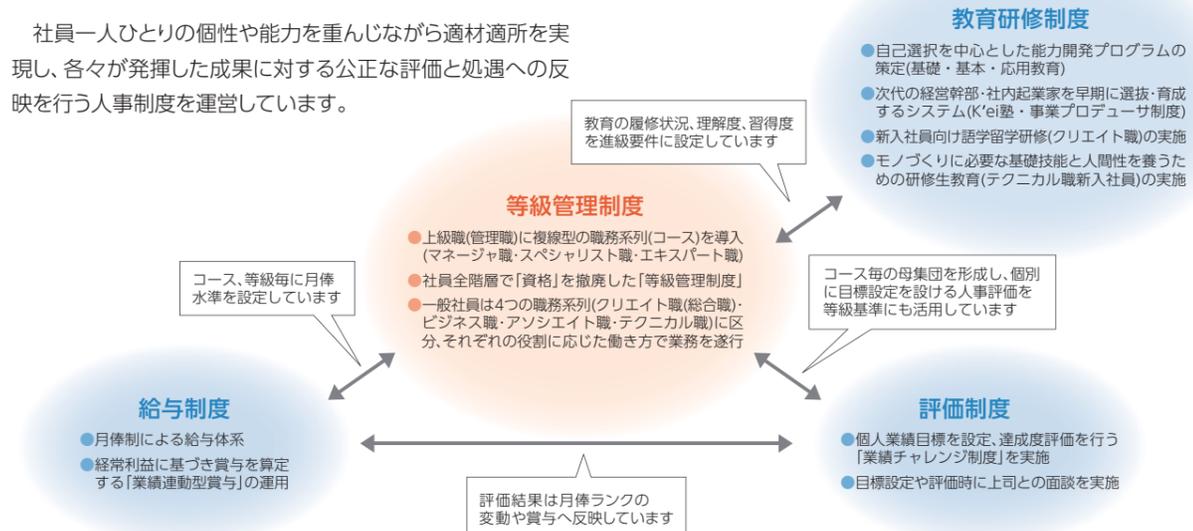
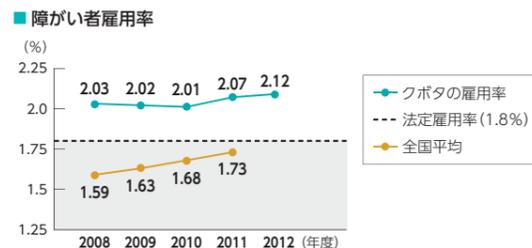
### 人事に関する基本方針について ~「公正・透明」「挑戦・創造」

「経済・社会の持続的な発展と、時代の要請に応じた企業変革の担い手は、常に“人(従業員)”であり、かけがえのない財産である」クボタは、この理念をベースに、公正で透明な人事制度を制定・運営し、挑戦と創造を重視した活気のみならず企業風土の醸成に努めています。採用活動においても、「社員行動基準」に定める「国籍、年齢、性別、その他理由の如何を問わず差別や人権侵害を行わない」ことを徹底しています。

### 「成果主義」を基盤とした人事制度の確立を目指して

社員一人ひとりの個性や能力を重んじながら適材適所を実現し、各々が発揮した成果に対する公正な評価と処遇への反映を行う人事制度を運営しています。

### ダイバーシティ・マネジメントの取り組み



## ISO9001取得状況 (2012年4月1日現在)

クボタは、1993年の枚方製造所を皮切りに、各事業・グループ会社で、国際的な品質保証規格「ISO9001」の認証を取得し、運用しています。品質マネジメントシステムISO9001の活用によって、お客様の信頼に応え、満足のいく商品をお届けしています。

### 事業部門・事業所

事業部門・事業所	対象製品	登録年月	審査登録機関		
水・環境	パイプシステム	鉄管 阪神・京葉	ダクタイル鋳鉄管・異形管・付属品、その他ダクタイル鋳鉄製品及び関連製品	1999.01	JCQA
		バルブ 枚方	バルブ・ゲート	1994.09	LRQA
		産業機械 恩加島	鋳物製品	1998.05	JICQA
	水処理	ポンプ 枚方	ポンプ・ポンプ設備、下水処理および浄水処理の施設	1997.10	LRQA
		上下水 東京	下水および汚泥処理、浄水処理、用排水処理の施設	1997.10	LRQA
		膜システム 阪神事務所	浸透膜・メタン発酵ユニット	1997.10	LRQA
	素形材	浄化槽 滋賀	プラスチック製浄化槽	2003.04	JUSE
		鋳鋼 枚方	ローラー、チューブ、配管、フィッティング、スプール、鋼管柱、鋼管杭、スリーブ、シリンダー及び普通鋳造品のための普通鋳鋼、ステンレス鋳鋼、耐熱鋳鋼及び焼結材料(セラミックス、金属、複合材)並びに圧延用ロール及び非金属鋳物製品(チタン酸化合物)	1993.03	LRQA
		ロール 尼崎			
	機械	電装機器	鋼管 京葉	スパイラル鋼管	1998.07
自動販売機 竜ヶ崎			たばこ、紙パック・缶飲料の自動販売機	2008.09	DNV
エンジン		精密機器 久宝寺	はかり・ロードセル	1994.08	DNV
		界(含恩加島)	エンジン、トラクタ、作業機、建設機械	1994.06	LRQA
トラクタ		臨海	エンジン	1994.06	LRQA
		筑波	エンジン、トラクタ	1994.06	LRQA
作業機		宇都宮	作業機	1997.02	LRQA
		枚方	建設機械	1996.04	LRQA
建設機械					

### 国内グループ会社

会社名	対象製品	登録年月	審査登録機関
クボタ空調(株)	大形空調機器の設計・開発、製造および付帯サービス	2000.02	JQA
平和管財(株)	建物・施設の清掃業務の設計・開発および提供	2002.07	JICQA
クボタシステム開発(株)	●受託開発ソフトウェア製品、ソフトウェアパッケージ製品、ネットワーク構築の設計/開発、製造および付帯サービス ●情報システムに関する運用サービス、およびネットワークの運用保守 ●仕入商品の販売	1997.05	JMAQA
(株)管総研	コンピュータソフトウェアの開発、販売、および委託業務	2004.04	JCQA
(株)クボタパイプテック	●各種パイプラインの施工及び施工管理 ●管路及び付帯設備の調査、診断業務 ●継手接合指導及び配管研修業務	2002.03	JCQA
クボタシーアイ(株)	プラスチック管、継手、及び付属品の設計・開発・製造	1998.04	JUSE
日本プラスチック工業(株)	●硬質塩化ビニル管および2次加工品の設計・開発および製造 ●ポリエチレン等のプラスチック管の設計・開発および製造 ●ポリスチレン・ポリエチレン等のプラスチックシート・プレートの設計・開発および製造	1998.12	JSA
クボタ環境サービス(株)	上水・下水・埋立て処分、し尿、およびごみのプラント施設の設計、施工および維持管理並びに付帯サービス	2000.02	MSA
クボタ精機(株)	●農業機械および建設機械用油圧バルブ、油圧シリンダーの設計、開発、製造 ●オフロードヴィークルおよび農業機械用油圧変速機、油圧ポンプの製造と建設機械用油圧モーターの製造	2007.04	LRQA
(株)クボタ工建	土木建築物および建築物の設計・施工	2011.12	JQA

#### 審査登録機関略称

- JQA: (財)日本品質保証機構      JCQA: 日本化学キューエイ(株)      JICQA: 日本検査キューエイ(株)      JUSE: (財)日本科学技術連盟  
 JMAQA: (財)日本能率協会審査登録センター      JSA: (財)日本規格協会      MSA: (株)マネジメントシステム評価センター  
 LRQA: ロイド・レジスター・クオリティ・アシュアランス・リミテッド      DNV: DNV ビジネス・アシュアランス・ジャパン(株)

## 労働安全衛生マネジメントシステム(OHSAS18001)認証取得事業所 (2012年4月1日現在)

筑波工場	2000年12月認証取得	阪神工場(武庫川)	2003年11月認証取得
京葉工場(船橋)	2002年12月認証取得	阪神工場(尼崎)	2005年4月認証取得
京葉工場(市川)	2002年12月認証取得	枚方製造所	2007年6月認証取得

※なお、その他の事業所についても、リスクアセスメントを中心とする労働安全衛生マネジメントシステムを構築しています。

# 環境経営の基本方針

## クボタグループ環境宣言

クボタグループは、地球規模で持続的な発展が可能な社会の実現をめざし、地球環境・地域環境の保全に配慮した企業活動を行います。

## クボタグループ環境基本行動指針

### 1 クボタグループは、すべての企業活動において環境保全に取り組みます。

- ① 法令を遵守するとともに、自主的に具体的な目標を定め推進します。
- ② 製品開発、生産、販売、物流、サービスなど企業活動のすべての段階で推進します。
- ③ 取引先企業においても、環境保全活動への理解と協力を率先して推進します。
- ④ 自然環境や生物多様性に配慮した活動を推進します。

### 2 クボタグループは、地域社会との共生を図る環境保全に努めます。

- ① 企業市民として、地域の環境美化・環境啓発活動に参画します。
- ② 公害の未然防止など地域の環境保全に留意した事業活動に努めます。

### 3 クボタグループは、環境保全を計画的に取り組みます。

- ① 環境アセスメントを実施し、環境リスクの低減を図り環境汚染の未然防止に努めます。
- ② 地球温暖化の防止、循環型社会の形成、有害化学物質の削減などの環境問題の解決に努めます。

### 4 クボタグループは、環境管理を徹底します。

- ① 環境マネジメントシステムを導入し、日常の業務に組み込み推進します。
- ② 環境管理活動のP・D・C・Aサイクルが機能していることを自主的に監査し、常に高い目標に挑戦します。
- ③ 環境に関する啓発・教育活動を推進し、環境意識の向上を図ります。

### 5 クボタグループは、環境コミュニケーションを積極的に推進します。

- ① 環境情報をステークホルダーに対して速やかに、わかりやすく発信します。
- ② ステークホルダーから、広く環境情報を収集し環境保全活動の見直しを行います。

## 環境経営の基本方向

地球規模で持続的な発展が可能な社会の実現をめざすクボタグループの環境経営の基本方向として、「地球温暖化の防止」「循環型社会の形成」「化学物質の管理」の3項目を定め、その基盤として「環境マネジメントシステム」と「環境コミュニケーション」の充実を図っていきます。

## エコ・ファースト企業として

クボタは2010年5月に、環境保全への取り組みについて環境大臣に「エコ・ファーストの約束」を行い「エコ・ファースト企業」に認定されました。以下の4項目について約束を行い、「環境保全中期計画」(P42)とともに、積極的に取り組んでいます。

- 地球温暖化の防止
- 循環型社会の形成
- 化学物質の管理
- 生物多様性の保全



エコ・ファースト・マーク



## 環境保全統括者メッセージ

(株)クボタ 常務執行役員 品質・モノづくり本部長 小川 謙四郎

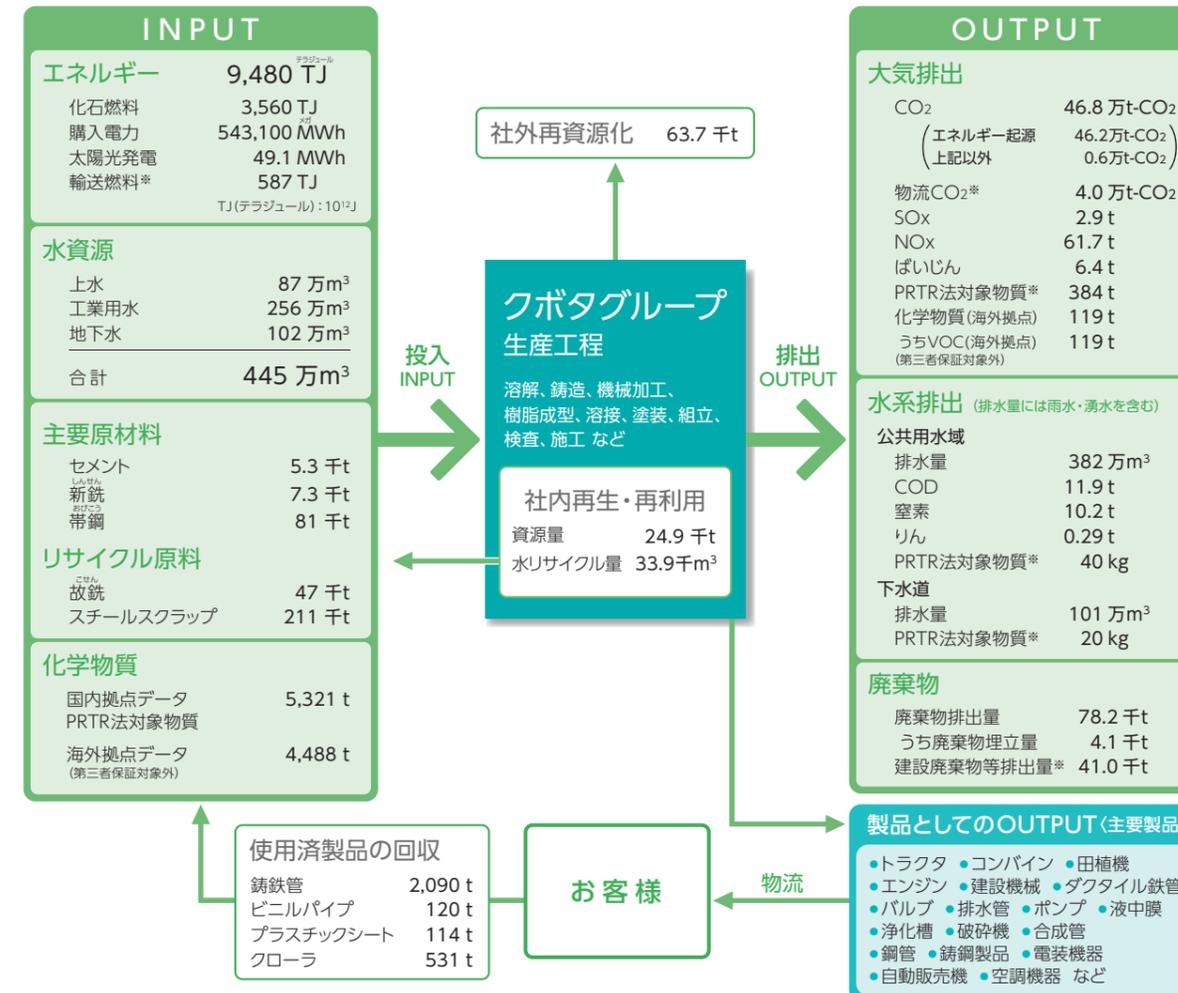
クボタグループは、サステナブルな社会の実現をめざし、「モノづくり」に軸足を置いた環境経営の強化を進めています。近年は経営のグローバル化にともない、海外生産が拡大していることから、グループ全体での環境負荷削減を重点課題とし、環境保全中期計画に取り組んでいます。

また、製品における環境配慮をさらに充実させるため、2011年にエコプロダクツ社内認定制度を立ち上げました。これからは製品の環境性能向上のための技術開発をはじめ、生産、販売、サービスなどの「モノづくり」のプロセス全体を通じた環境保全への取り組みをより一層促進し、地球環境の保全に貢献していきます。

## クボタグループの事業活動と環境負荷の全体像

クボタグループの国内外における多様な事業活動にともなう環境負荷の全体像をまとめました。(2011年度実績、グローバルデータ) 環境負荷の把握と分析を行い、負荷低減に取り組んでいます。

(※印は国内拠点データ)



各指標の算定方法は、Webサイト(<http://www.kubota.co.jp/csr/report/pdf/2012/kankyo-web.pdf>)の「環境パフォーマンス指標算定基準」に掲載しています。

[KUBOTA REPORT 2012]に記載の環境情報は、WEBサイト(<http://www.kubota.co.jp/csr/report/r2012.html>)に記載の環境情報と合わせ、KPMGあずさサステナビリティ株式会社の第三者保証を受けており、保証の対象となる指標には「」マークを付しています。

# 環境経営の推進

クボタグループは、環境経営のさらなる充実のため、環境マネジメント体制を強化するとともに、環境保全のルールに則ったチェックと体系的な教育活動を通じて、環境意識と活動レベルの向上に努めています。

また、「環境経営の基本方向」に定める「地球温暖化の防止」「循環型社会の形成」「化学物質の管理」に対するKPI(Key Performance Indicators)として、「環境保全中期計画」を策定し、2009年度より海外拠点も含めたグループ全体で目標達成に向けた活動を推進しています。

## 環境マネジメント

クボタグループで定めたルールを基に、拠点ごとに環境マネジメントシステムの確立と活動の充実を図っています。

特に近年は事業のグローバル化に合わせて、海外拠点も含めた環境マネジメント体制の強化に注力しています。

## 法遵守への対応とリスク管理の強化

確実な環境法令遵守のために、排出ガス・排水・騒音・振動などについて、拠点ごとに法律や条例の規制値よりさらに厳しい自主管理値を設定し、徹底した管理を実施しています。

2011年は、インドネシアのグループ会社において、排水規制値の超過が発生しましたが、必要な措置を迅速に講じたうえで、再発防止のための改善に取り組んでいます。

なお、本報告の対象期間外ではありますが、2012年2月に中国のグループ会社において、水質と大気の規制値超過が発生しており、現在対策を進めています。

## 環境関連教育

環境経営を推進するため、計画的に階層別教育を実施し、環境問題への意識喚起と環境経営の浸透を図っています。

また、環境保全の確実な実践のため、公害防止技術・省エネ・ISO環境監査員養成などの専門教育を実施しています。

## 環境監査

クボタグループの内部統制システムに基づき、毎年クボタの環境管理部による環境監査を実施しています。

2011年度の監査は、国内グループの生産拠点・サービス拠点・オフィス・工事部門および海外グループの生産拠点を対象に、書面監査と実地監査を交えて行いました。

さらに国内・海外の生産拠点では、環境管理部が実施する環境監査に加え、各拠点による内部環境監査も実施しています。

### ■ 2011年度 環境監査実施状況

- 〔対象数拠点・部門数〕  
168拠点・部門
- 〔監査項目数〕  
76項目(生産拠点の場合)
- 〔監査内容〕  
環境マネジメントシステム  
水質・大気管理  
騒音・振動管理  
廃棄物・化学物質管理  
地球温暖化防止  
異常時・緊急時対応



海外生産拠点の監査

**VOICE**

クボタパワマシーネン GmbH  
(左から) アヒム・ハフナー、  
ミヒャエル・キーボルト、マンフレット・ヴェーバー

### クボタパワマシーネンにおける環境保全活動

クボタパワマシーネンは1989年よりドイツのツバイブリュッケン近郊で、建設機械の製造を行っています。私たちは、事業所の環境マネジメントを担当しています。当社は、EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) の認証取得に向けて、社内体制の整備を進めています。また、同時にエネルギー管理システムの導入を推進しています。省エネルギー対策として、コンプレッサのエア停止バルブの設置や、照明のタイマー制御、空調機の更新などを計画的に実施しています。2011年度は排水処理設備の新設により、エネルギー(ガス)の使用量およびコストを削減することができました。



排水処理設備

## 環境保全中期計画および2011年度目標と実績

環境経営の基本方向を実行するため、2009年度～2012年度にわたる環境保全中期計画を策定し、目標達成に向けて活動を推進しています。

課題	取り組み項目	管理指標	対象範囲	基準年度	Plan	Do	Check	Action 達成状況 (2011年度目標未達理由)	Plan	詳細頁
					目標 2011年度	実績 2011年度	自己 評価 <sup>※2</sup>		最終目標 2012年度	
地球温暖化の防止	CO <sub>2</sub> の削減	CO <sub>2</sub> 排出原単位	グループ全体	2008	▲7%	▲10.6%	◎	これまでの対策に加え、生産設備や空調・照明のエネルギー消費のムダ撲滅など地道な省エネ活動により目標を達成しました。	▲10%	43
		CO <sub>2</sub> 排出量	グループ全体	2008	▲7%	▲18.7%	◎		▲10%	
	物流CO <sub>2</sub> の削減	CO <sub>2</sub> 排出原単位	国内グループ	2008	▲3%	▲3.2%	○	物流拠点の見直しや積載効率の向上などにより目標を達成しました。	▲4%	
循環型社会の形成	廃棄物の削減	廃棄物排出原単位	グループ全体	2008	▲6%	▲8.7%	◎	廃棄物の排出量削減や分別管理の徹底により、目標を達成しました。	▲8%	44
		ゼロ・エミッション達成事業所数比率	グループ生産	-	60%	39.4%	×		(未達理由) 海外拠点での再資源化の取り組みが進まず、目標には到達しませんでした。	
	水資源の節約	水使用原単位	グループ全体	2008	▲3%	▲3.9%	◎	節水活動や排水の再利用により、目標を達成しました。	▲4%	
化学物質の管理	PRTR法対象物質の削減 <sup>※1</sup>	排出移動原単位	国内グループ	2008	▲6%	▲31.0%	◎	PRTRフリーの代替品への切り替えや生産工程改善などにより目標を達成しました。	▲8%	45
		製品に含まれる化学物質の削減	RoHS対象物質削減機種比率	グループ全体	-	35%	28.0%		×	

※1 PRTR法改正により2010年に対象物質を見直しました。

※2 自己評価の基準 ◎ 目標超過達成(目標を20%以上超過している場合) ○ 目標通りに達成 × 未達成

2011年度は、概ね目標を達成しました。2012年度は環境保全中期計画の最終年であり、目標達成に向けてそれぞれの取り組みでより一層の対策を推進していきます。

## 環境保全中期計画の管理指標(KPI)の推移

2008年度～2011年度実績値および2012年度目標値の一覧を以下に示します。

課題	取り組み項目	管理指標	単位	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	目標値 2012年度
地球温暖化の防止	CO <sub>2</sub> の削減	CO <sub>2</sub> 排出原単位	t-CO <sub>2</sub> /億円	52.0	51.3	47.7	46.4	46.8
		CO <sub>2</sub> 排出量	万t-CO <sub>2</sub>	57.5	47.8	44.5	46.8	51.8
	物流CO <sub>2</sub> の削減	CO <sub>2</sub> 排出原単位	t-CO <sub>2</sub> /億円	4.13	4.18	4.14	4.00	3.97
循環型社会の形成	廃棄物の削減	廃棄物排出原単位	t/億円	8.50	7.98	7.50	7.76	7.82
		ゼロ・エミッション達成事業所数比率	%	36.7%	46.7%	50.0%	39.4%	70%
	水資源の節約	水使用原単位	m <sup>3</sup> /億円	460	501	453	442	442
化学物質の管理	PRTR法対象物質の削減	排出移動原単位	kg/億円	71.7	71.4	54.6	49.5	66.0
		製品に含まれる化学物質の削減	RoHS対象物質削減機種比率	%	24.1%	24.2%	22.2%	28.0%

※原単位とは単位当たりの環境負荷のこと。原単位の分母は連結売上高です。

# 地球温暖化の防止

地球温暖化の防止に向けて、省エネルギー活動を中心としたCO<sub>2</sub>削減に取り組んでいます。

**活動背景**

- クボタグループの事業特性から生産と物流段階に重点を置いて温暖化防止に向けた活動を実施。

**2011年度の目標**

- CO<sub>2</sub>排出原単位：2008年度比7%削減
- CO<sub>2</sub>排出量：2008年度比7%削減
- 物流CO<sub>2</sub>排出原単位：2008年度比3%削減(国内生産拠点)

**2012年度の重点項目**

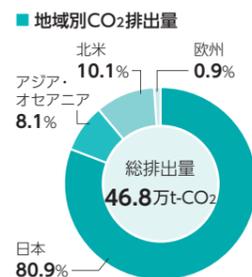
- 省エネ対策の継続推進
- グループ全体での取り組み強化

## CO<sub>2</sub>の削減

2011年度のCO<sub>2</sub>排出量は46.8万t-CO<sub>2</sub>で、2008年度比18.7%削減、CO<sub>2</sub>排出原単位は2008年度比10.6%削減し、2011年度目標の7%削減を達成しました。

国内の生産拠点では省エネパトロールや電力の見える化などによるエネルギーのムダ発見とその削減に努めました。オフィスでは照明の間引きや空調温度管理の徹底などの省エネ活動を行いました。また、海外の生産拠点ではコンプレッサーやポンプなどのインバータ化や照明機器の高効率化などを推進しました。

2012年度は省エネ対策の継続を徹底し、エネルギー使用のムダを撲滅するなど、目標達成に向けて、グループを挙げて取り組みます。



## 物流CO<sub>2</sub>の削減

2011年度の国内における物流CO<sub>2</sub>排出量は4.0万t-CO<sub>2</sub>で物流CO<sub>2</sub>排出原単位は、2008年度比3.2%削減し、目標を達成しました。物流拠点の見直しによる輸送距離の削減などを推進し、新たに貨物コンテナを他社と共用する共同ラウンド輸送の取り組みを開始しました。

### VOICE



#### 電力使用量見える化システムの導入

筑波工場では、2011年夏の電力使用制限を契機に電力の見える化システムを導入し、事務所内の大型モニターや従業員のパソコン画面上に、工場全体の最大使用電力(1時間ごとの推移)をグラフで表示できるようにしました。この見える化システムの活用により、電力ピーク時の一部設備停止や自家発電への切り替えなどのピークカット対策だけでなく、従業員一人ひとりの省エネ意識が高まり、こまめにスイッチを切るなどの地道な活動の継続につなげることができました。また、一部の生産ラインでは、設備単位で電力使用量を見る化し、顕在化したムダを削減するために設備の運転方法を見直すなどの改善を進めています。今後も限りあるエネルギーの有効利用とCO<sub>2</sub>削減に向けてさらなる省エネ活動に努めていきます。



パソコン画面での表示

# 循環型社会の形成

循環型社会の形成に向けて、ゼロ・エミッションや水資源の有効活用に取り組んでいます。

**活動背景**

- 循環型社会の形成に向けて、廃棄物の削減と水資源の節約を重点とした活動を展開。

**2011年度の目標**

- 廃棄物排出原単位：2008年度比6%削減
- ゼロ・エミッション達成事業所数比率：60%(ゼロ・エミッション：埋立比率0.5%以下)
- 水使用原単位：2008年度比3%削減

**2012年度の重点項目**

- 廃棄物の分別徹底による再資源化率の向上
- 排水のリサイクルによる水使用量の削減

## 廃棄物の削減とリサイクルの促進

2011年度の廃棄物排出原単位は、2008年度比で8.7%削減し、目標を達成しました。廃棄物排出量は、78.2千tとなり、2008年度比で16.9%削減しました。

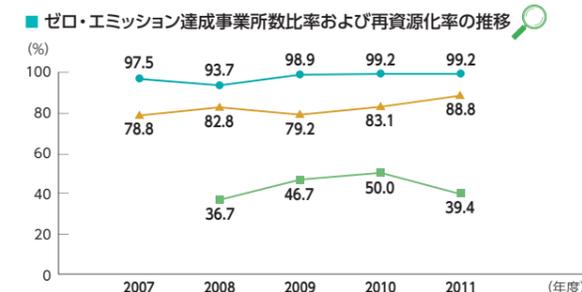
廃油の燃料化、建設機械の廃クローラや金属切粉・研磨くずの鉄源回収などによるグループ内リサイクルを推進しています。今後も、さらなる再資源化による廃棄物排出量の削減に努めていきます。



宇都宮工場 廃棄物分別収集ステーション

## ゼロ・エミッション

廃棄物のゼロ・エミッション達成事業所数比率は、国内61.9%、海外0%、全体では39.4%となり、目標の60%には届きませんでした。今後、海外拠点における再資源化の取り組みを強化していきます。



## 水資源の節約

2011年度の水使用原単位は、2008年度比で3.9%削減し、目標を達成しました。水使用量は、445万m<sup>3</sup>となり2008年度比で12.6%削減しました。

今後は、海外の生産拠点を中心に排水の再生設備を導入し、排水の再利用による水使用量の削減と水質汚濁負荷低減に取り組んでいきます。



# 化学物質の管理

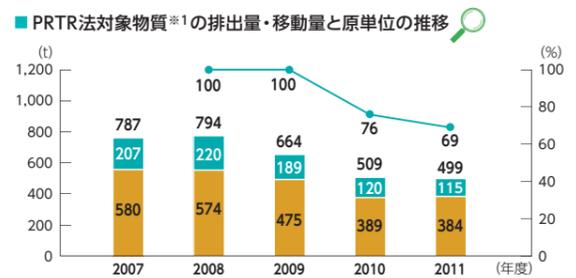
化学物質の適正な管理と削減目標の達成に向けて継続的に取り組んでいます。

活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>PRTR法対象物質排出量の99%以上をVOC*が占めており、生産工程の改善や回収装置の整備により、VOC削減を推進。</li> <li>国際合意に基づいて、製品に含まれる化学物質のリスク低減が必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRTR法対象物質の排出移動量 原単位：2008年度比6%削減</li> <li>RoHS対象物質削減機種比率：35%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VOCの排出量削減（VOCフリー品への切り替え、工程改善）</li> <li>REACH規則への確実な対応</li> </ul>

## PRTR法対象物質の削減

2011年度のPRTR法対象物質の排出移動原単位は2008年度比31.0%削減し、目標を達成しました。また、排出移動量では、2008年度比44.4%削減しました。

今後もPRTRフリーの代替品への切り替えや、シンナー再生装置の運用、生産工程の改善などに取り組み、PRTR法対象物質の削減を推進していきます。



※1 届出対象(拠点ごとの年間取扱量が1トン(特定第1種は0.5トン)以上)の化学物質について集計(グループ国内生産拠点)  
 ※2 排出移動原単位=排出移動量÷連結売上高

## 製品に含まれる化学物質の削減

欧州のRoHS指令\*やELV指令、その他の国・地域の類似法規制は、電気電子機器や自動車を対象となっています。クボタグループが提供する産業用機械製品は、それらの規制対象ではないものが大半ですが、規制に先駆けて計画的にRoHS指令対象6物質(鉛、水銀、カドミウム、六価クロム、PBB、PBDE)の使用量を削減する活動を推進しています。

2011年度のRoHS対象物質削減機種比率\*は28.0%となり、目標の35%には到達できませんでしたが、部品単位での代替化は進んでいます。例えば、トラクタの代表機種において、RoHS対象物質を含有していない部品の比率は、削減活動を開始した2006年当時は67%でしたが、2011年度には98%まで向上しました。

\* 2011年度生産製品の出荷金額(プラント、施設、工事、サービス、ソフト開発を除く製品、および機器を対象とする)に占めるRoHS指令対象物質(鉛、六価クロム、水銀、カドミウム、PBB、PBDE)をしきい値以上含有していない製品(RoHS指令、ELV指令の適用除外用途での使用を除く)の出荷金額の割合

## グリーン調達への推進

地球環境・地域環境に配慮した製品を社会に提供するため、環境に配慮した活動を行うお取引先様から、環境負荷がより少ない物品を調達するように努めています。これらの活動を確実に推進するため、「クボタグループグリーン調達ガイドライン」を通して、グリーン調達についての方針をご提示し、お取引先様にご理解とご協力をお願いしています。



クボタグループ グリーン調達ガイドライン および付属資料

## 化学物質規制への対応

欧州REACH規則\*(Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals)では、化学物質の登録や製品に含有する高懸念物質の情報提供などが求められています。

REACH規則をはじめとする化学物質規制に対応するため、製品に含まれる化学物質を把握し、適切に管理するためのルールを設定し、運用しています。2010年度より、次の3つのレベルに区分して、製品に含まれる化学物質を管理しています。また、お取引先様のご協力をあおぎながら、製品含有化学物質の調査をグローバルに進めています。

---管理区分---

1. 製品への含有を禁止する「禁止物質」
2. 用途や条件によって製品への含有を制限する「制限物質」
3. 製品への含有量を把握する「管理対象物質」

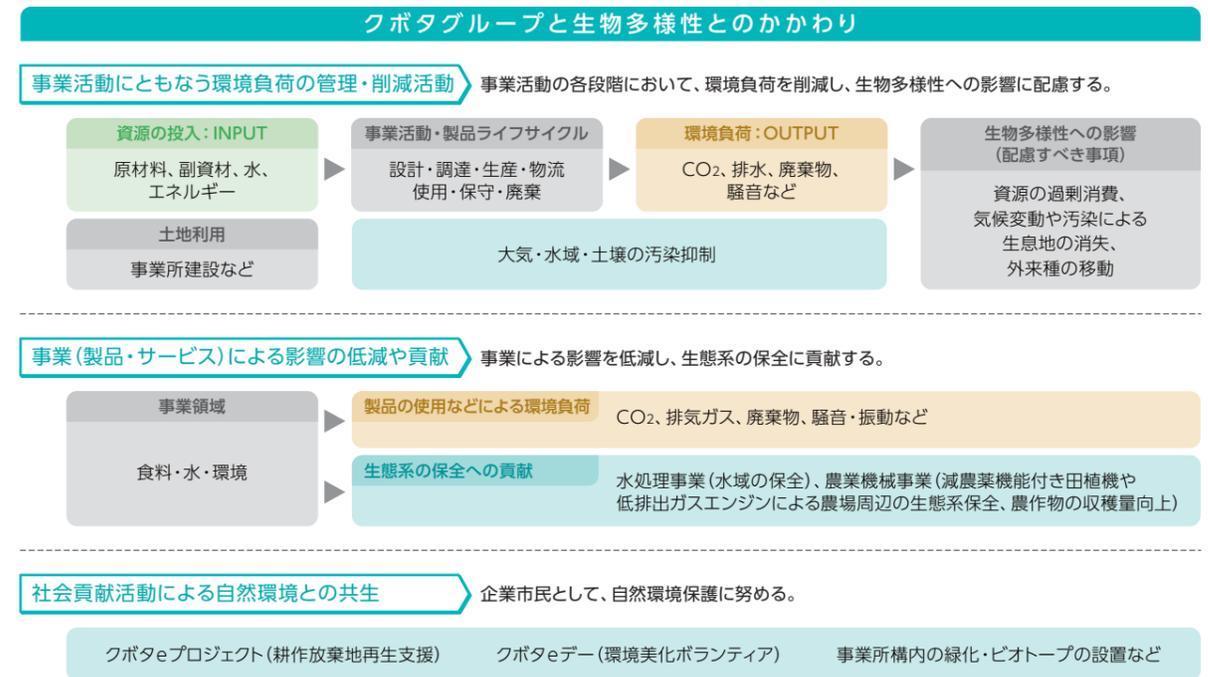
用語解説 \* VOC 揮発性有機化合物。 \* RoHS指令 EUの電気・電子機器における特定有害物質の使用制限規制。 \* REACH規則 EUの化学物質の登録、評価、認可および制限規制。

# 生物多様性の保全

「エコ・ファーストの約束」の目標の一つに「生物多様性の保全」を挙げ、事業活動や社会貢献活動において、生物多様性の保全や自然環境の保護に配慮するよう努めています。

活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>「食料・水・環境」を領域とするクボタグループの事業活動は、すべて何らかの形で自然の恩恵を受けていると同時に、動植物や生態系に影響を与えている。生物多様性の保全に配慮した事業活動が必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業活動にともなう環境負荷の削減や環境リスクの適切な管理、事業所周辺の自然環境の保護</li> <li>社会貢献活動「クボタeプロジェクト」による自然環境の保護</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>や廃棄物など、環境負荷の削減と製品・サービスによる生物多様性への貢献の継続実施</li> <li>「クボタeプロジェクト」活動の継続実施</li> </ul>

クボタグループと生物多様性とのかかわりを整理し、以下の図に表しています。



## 実践REPORT タイでの河川堤防固化的のための植栽活動

タイのSIAM KUBOTA Metal Technology Co.,Ltd.は、エンジンやトラクタ用鋳物の製造を行っています。会社設立以降、毎年6月を「環境月間」として、従業員に対する環境保全意識の醸成と地域コミュニティとのコミュニケーション強化のための活動を行っています。

2011年6月には、環境月間行事の一環として河川堤防固化的のための地域植栽活動に参画し、土砂流出抑制効果が高いイネ科植物のベチベルソウを植えました。緑化による護岸はコンクリートやアスファルトによるものに比べて、生物多様性の保全、景観の維持、地表面の暑熱対策などの面で優れています。とりわけ、生物多様性の保全に関して、アジアの熱帯地域で広く栽培されているベチベルソウを植生したことで、昆虫類や小動物の生活の場となり、野生の草花も混成できるという効果が期待できます。

この他にも、事業所内や近隣施設での植林、小学校の老朽施設での美化活動などを行いました。今後も同様の活動を継続して実施し、地域の環境保全に貢献していきます。



植栽の様子

ベチベルソウ

# 環境配慮製品の拡充

製品における環境配慮活動として、製品ライフサイクルでの環境負荷削減に取り組んでいます。

活動背景	2011年度の目標	2012年度の重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>製品ライフサイクルの視点から、「地球温暖化の防止」「循環型社会の形成」「化学物質の管理」を推進。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エコプロダクツ社内認定制度の運用および認定開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「エコプロダクツ社内認定製品」の拡充</li> <li>ホームページなどでの情報開示の充実化</li> </ul>

## エコプロダクツ社内認定制度 (日本国内販売製品)

2011年度より環境配慮性の高い製品を自社認定する「エコプロダクツ認定制度」の運用を開始しました。「省エネルギー」「省資源・再資源化」「環境負荷物質の削減」などの基準をクリアした製品を「エコプロダクツ」として認定し、独自のエコプロダクツラベルを表示します。

評価項目	
地球温暖化の防止	1. 省エネルギー (CO <sub>2</sub> の削減) 生産時・施工時・使用時のエネルギー消費量削減 など
循環型社会の形成	2. 省資源 軽量化・減容化、希少金属の削減 など
化学物質の管理	3. 再資源化 リサイクル樹脂・リサイクル希少金属の使用 など
その他	4. 環境負荷物質の削減 RoHS対象物質の削減、排出ガスの低減 など
	5. 情報提供 省エネ運転・リサイクル・廃棄時の注意 など

スーパーエコプロダクツ: 業界初、社外で高い評価など突出した環境配慮性を実現した製品

エコプロダクツ: 社内基準をクリアした環境配慮性が高い製品

## 2011年度は18製品をエコプロダクツとして認定しました。

### スーパーエコプロダクツ Super Eco-Products

#### エチレン熱分解管 MERT/Slit-MERT/X-MERTシリーズ

エチレン生産工程で発生するコーク(炭素)の除去に必要な燃料を50%削減しました。

#### 缶・ペット自動販売機 2011年度ヒートポンプ機 (30セレ\*3列PET, R134a冷媒)

年間消費電力量を2008年従来機比で53%削減しました。

エチレン分解管に発生するコークは、動脈硬化のようにさまざまな悪影響を及ぼします。MERTシリーズは、原料の流れを改善することで、このコークの蓄積を防止し、プラントの操業効率向上に寄与しています。

**日根野 実** (株)クボタ 素形材技術部 金属開発課長

業界初のクボタ新方式ヒートポンプシステムと高断熱ケース構造を開発しました。2011年度30セレ機で業界No.1\*の「超省エネ」機です。

**楠部 晃** (株)クボタ 自動販売機技術部 製品開発グループ 第1チーム長

## エコプロダクツ Eco-Products

機械ドメイン

<p>トラクタ ゼロキングウェルシリーズ</p> <p>省エネルギー</p>	<p>乗用田植機 ウエルスター ラクエルシリーズ (EP55, EP65, EP67, EP87)</p> <p>省エネルギー</p>	<p>コンバイン エアロスター ラクリードシリーズ 2条全面刈 (ER215, ER217, ER220)</p> <p>省エネルギー</p>	<p>耕うん機 電動式ミニ耕うん機 菜レント (TME10)</p> <p>排ガスゼロ</p>
<p>草刈機 スイング式法面草刈機 カルマックス (GC-K501, GC-K401EX)</p> <p>省エネルギー</p>	<p>スイング式草刈機 カルモデラックス (GC-K300D)</p> <p>省エネルギー</p>	<p>業務用自動炊飯機 ライスロボ Nシリーズ (KR451Nを除く)</p> <p>洗米水量削減</p>	<p>エンジン ディーゼルエンジン 03-CRシリーズ</p> <p>省エネルギー</p>
			<p>建設機械 ミニバックホー (U-40-6)</p> <p>低騒音</p>

水・環境ドメイン

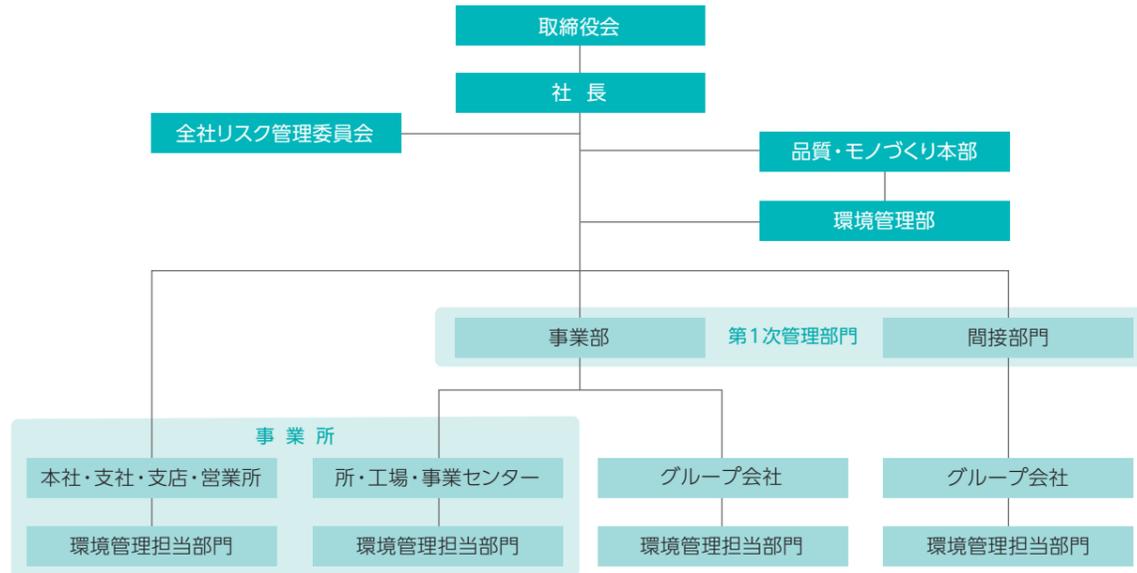
<p>耐震形ダグタイプ鉄管 GENEX (呼び径75~250)</p> <p>長寿命化</p>	<p>ポンプ 両吸込うず巻ポンプ (DV-LJ)</p> <p>省エネルギー 省資源</p>	<p>ポンプ 立軸斜流ポンプ (DF-VE)</p> <p>省エネルギー 省資源</p>	<p>下水道用マンホールポンプシステム ノンクログポンプ (KS-N) 制御盤 (HiCoPa)</p> <p>省エネルギー 省資源</p>
<p>下水処理施設用機器 ベルト型ろ過濃縮機 (SNM-02X~15X)</p> <p>省エネルギー 省資源</p>	<p>計量機器 デジタル台はかり (KL-100NXシリーズ)</p> <p>省エネルギー</p>	<p>缶・ペット自動販売機 2011年度ヒートポンプ機 (36セレ, 30セレ, 25セレ, 20セレ, R134a冷媒)</p> <p>省エネルギー</p>	<p>空調機 デシカント空調機 (DES-3L~47L)</p> <p>省エネルギー</p>

\*セレ セレクションの略。30セレ機の場合、30種類の商品が販売可能。

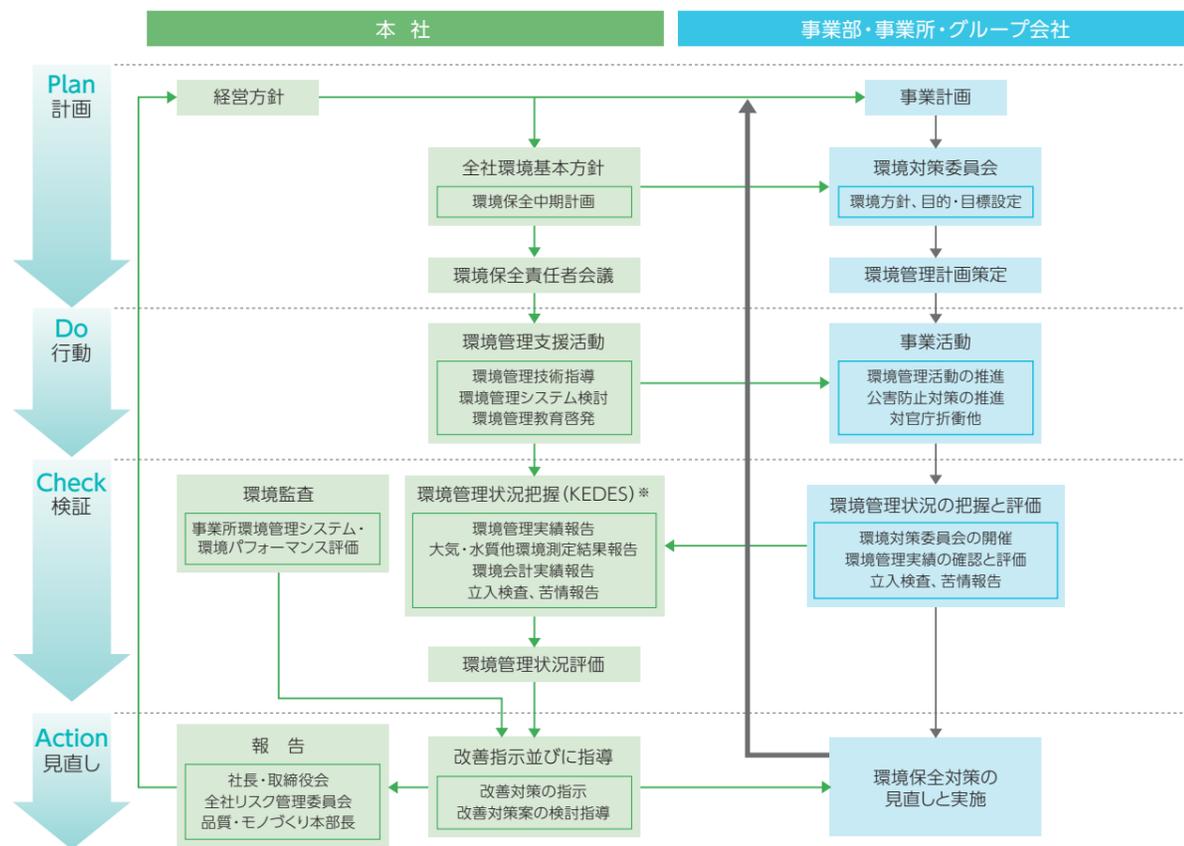
## 環境経営推進体制

クボタグループの環境経営は、環境マネジメントシステムに基づき、取締役会を最高意思決定機関とした組織体制により推進しています。

### 推進体制



### クボタグループ環境マネジメントシステム



※KEDES: 環境情報管理システム

## 環境関連教育

2011年度もさまざまな環境関連教育を実施しました。クボタ環境管理部が主催するものに加えて、各拠点やグループ会社でも独自に環境教育を実施しています。また、外部団体の環境教育への協力も行っています。

### 2011年度 環境関連教育実績 (社内教育はクボタ環境管理部主催または講師派遣のみ記載)

分類	教育・研修・会議名 など	回数	受講人数	概要	
階層別教育	総合講座(1) (新入社員 他)	2	133	地球環境問題と企業に求められる対応	
	CSR研修 (入社9年目クリエイティブ職対象)	1	34	地球環境問題・クボタの環境管理	
	上級職昇級者研修	2	126	地球環境問題・クボタの環境管理	
	新任職長研修	1	18	クボタの環境管理・現場の環境管理	
	新任作業長研修	2	47	クボタの環境管理・現場の環境管理	
専門教育	環境管理基礎	1	8	法規制、環境リスク、環境保全などの基礎教育	
	環境管理技術	公害防止技術	1	14	公害防止関連法、公害防止技術理論
		省エネ技術	1	17	省エネ関連法、省エネ技術と実践事例
	廃棄物管理	2	26	廃棄物処理法、契約・マニフェスト演習など	
	ISO14001 環境監査員養成	2	29	ISO14001 規格、環境法、事例研究	
	堺製造所 環境管理教育	1	20	ISO14001 内部監査員のブラッシュアップ	
	(株)クボタ建機ジャパン 環境管理教育	2	47	環境リスク管理体制の運営強化	
	(株)クボタ建機ジャパン 環境管理教育	1	8	環境情報管理システムの運用	
外部団体の教育への協力	(株)廣野鐵工所	1	30	ISO14001 環境監査員養成教育	
	(財)地球環境センター 大都市地域環境政策・ 環境マネージメントシステムコース	1	8	堺製造所の環境対策への取り組み	
	(財)省エネルギーセンター 国際エネルギー使用合理化対策事業 [中国 省エネルギー研修]	1	37	枚方製造所のエネルギー管理状況・省エネ事例、 関連施設見学	

## 環境リスクマネジメント

事業活動における環境リスクを特定し、リスクの極小化に努めています。万一、環境事故が発生させた場合でも、周辺環境への影響を最小限に抑えるため、各拠点でリスク毎に定めた対応手順に基づいた訓練を定期的実施しています。

### 異常時・緊急時訓練事例 (SIAM KUBOTA Metal Technology Co.,Ltd.)



化学物質の漏洩を想定した訓練 (2011年6月実施) ※化学物質の代わりに水を使用



## ISO14001 認証取得状況 (2012年3月31日現在)

クボタグループでは、2006年度末までにすべての国内生産拠点でISO14001 認証を取得しました。  
現在は、海外生産拠点におけるISO14001 認証取得の拡大に向けた活動を展開しています。

### クボタ 国内拠点・事業部・事業ユニット

No	拠点・事業部等	認証に含まれる組織・関連会社	主要製品・サービス等	審査登録機関	認証取得年月日
1	阪神工場	丸島分工場	ダクタイル鉄管・異形管・ 圧延用ロール・チタン酸カリウム	LRQA	1999年3月5日
2	京葉工場	流通加工センター	ダクタイル鉄管・異形管・スパイラル鋼管	LRQA	1998年7月16日
3	枚方製造所		バルブ・鋳鋼・セラミック関連新素材・建設機械	LRQA	1999年9月17日
4	堺製造所・堺臨海工場		エンジン・農業機械・小型建設機械等	LRQA	2000年3月10日
5	筑波工場	東日本総合部品センター クボタ機械サービス(株)KS筑波研修センター 関東クボタ精機(株)	エンジン・農業機械等	LRQA	1997年11月28日
6	宇都宮工場	クボタ機械サービス(株)KS宇都宮研修センター	田植機・コンバイン	LRQA	2000年12月8日
7	亀ヶ崎工場	クボタベンディングサービス(株)亀ヶ崎工場 (株)クボタ関東ベンダーセンター亀ヶ崎事業所	自動販売機	DNV	1998年11月13日
8	滋賀工場		FRP製品	JUSE	2000年5月18日
9	久宝寺事業センター	クボタ環境サービス(株) クボタメンブレン(株) (株)クボタ計装	計量機器・計量システム・CADシステム・ 精米関連製品・廃棄物破砕機器・ 液中膜ユニット・金型温調機等	DNV	1999年3月19日
10	恩加島事業センター		産業用鋳鉄製品・排水集合管・その他鋳物製品	JICQA	1999年12月22日
11	上下水エンジニアリング 事業ユニット	新淀川環境プラントセンター	下水処理・汚泥処理・浄水処理・ 用排水処理施設	LRQA	2000年7月14日
12	ポンプ事業部	クボタ機工(株)	下水処理・浄水処理施設、ポンプ・ポンプ設備	LRQA	2000年7月14日
13	膜システム事業ユニット		ろ過膜ユニット	LRQA	2000年7月14日

### グループ会社 国内拠点

No	会社名	認証に含まれる組織	主要製品・サービス等	審査登録機関	認証取得年月日
1	クボタシーアイ(株)	栃木工場 堺工場 小田原工場 (株)九州クボタ化成	合成管・継手	JUSE	2011年2月22日
2	日本プラスチック工業(株)	本社工場・美濃工場	合成管・プラスチックシート等	JSA	2000年10月27日
3	(株)クボタ工建		土木構造物・建築物の設計・施工	JQA	2000年12月22日
4	クボタ環境サービス(株)		上水・下水・埋立て処分・し尿・ ごみのプラント施設等 環境関連施設の施工・維持管理	MSA	2002年11月20日
5	クボタ空調(株)	栃木工場	セントラル式空調機器	JQA	2004年8月27日
6	(株)クボタパイプテック		各種パイプラインの施工及び施工管理	JCQA	2005年1月24日
7	クボタ精機(株)		油圧バルブ・油圧シリンダ・トランスミッション・ 油圧ポンプ・油圧モーター等	LRQA	2007年3月17日

### グループ会社 海外拠点

No	会社名	主要製品	審査登録機関	認証取得年月日
1	SIAM KUBOTA Corporation Co.,Ltd.[Navanakorn] (タイ)	小型ディーゼルエンジン・農業機械	MASCI	2003年2月28日
2	PT. Kubota Indonesia (インドネシア)	ディーゼルエンジン・農業機械	LRQA	2006年2月10日
3	Kubota Metal Corporation (カナダ)	鋳鋼製品	SGS	2006年6月15日
4	P.T.Metec Semarang (インドネシア)	自動販売機	TUV	2011年3月16日

LRQA:ロイド・レジスター・クオリティ・アシアランス・リミテッド  
JUSE: 財団法人日本科学技術連盟 JICQA: 日本検査キューエイ(株)  
MSA: (株)マネジメントシステム評価センター  
SGS: SGS Systems & Services Certification Canada Inc. (カナダ)

JCQA: 日本化学キューエイ(株) DNV: デット・ノルスケ・ベリタス・エーエス  
JSA: (財)日本規格協会 JQA: (財)日本品質保証機構  
MASCI: Management System Certification Institute (タイ)  
TUV: TÜV Rheinland Cert GmbH (ドイツ)

## 主要な環境指標の推移

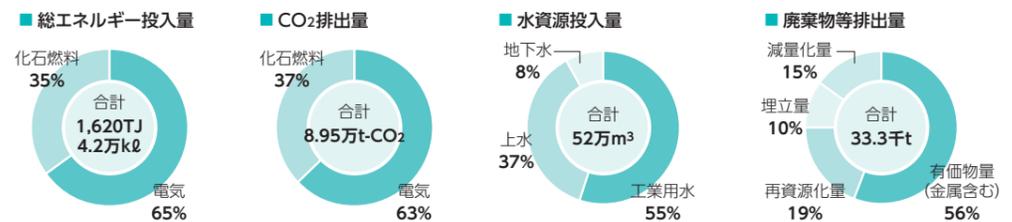
### 過去5年間の推移

環境負荷の主要な指標について、過去5年間の推移は以下のとおりです。  
集計対象範囲は、特に注記のない限り、クボタ本体および国内、海外の連結子会社です。

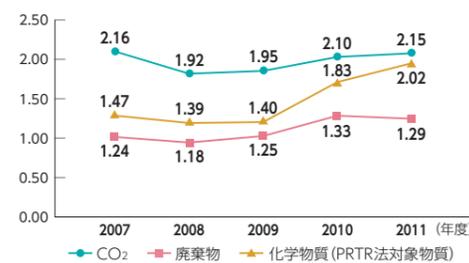
環境指標		単位	報告対象期間					
			2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	
INPUT	総エネルギー投入量(輸送燃料除く)	TJ	9,620	9,840	8,490	8,500	8,890	
	水資源投入量	万m <sup>3</sup>	537	509	466	423	445	
	PRTR法対象物質取扱量*1	t	8,751	6,621	5,507	5,277	5,321	
	化学物質取扱量*2	t	-	-	-	2,667	4,488	
OUTPUT	大気排出	CO <sub>2</sub> 排出量	万t-CO <sub>2</sub>	53.6	57.5	47.8	44.5	46.8
		SOx排出量*3	t	8.6	3.9	3.8	5.2	2.9
		NOx排出量*3	t	80.6	60.3	49.5	66.1	61.7
		ばいじん排出量*3	t	3.7	5.6	3.8	5.5	6.4
		PRTR法対象物質排出量*1	t	580	574	475	389	384
		化学物質排出量*2	t	-	-	-	81	119
	水系排出	(公共用水域)						
		排水量*5	万m <sup>3</sup>	456	448	386	378	382
		COD排出量*4	t	15.5	11.7	15.4	10.8	11.9
		窒素排出量*4	t	14.3	13.9	10.2	9.5	10.2
りん排出量*4		t	0.45	0.36	0.25	0.35	0.29	
PRTR法対象物質排出量*1		kg	166	40	33	35	40	
廃棄物	(下水道)							
	排水量*5	万m <sup>3</sup>	73	90	99	94	101	
	PRTR法対象物質排出量*1	kg	115	48	20	21	20	
	廃棄物等排出量	千t	159	149	121	128	149	
	廃棄物排出量	千t	93	94	74	70	78	
	廃棄物埋立量	千t	7.0	10.2	3.6	4.3	4.1	
廃棄物埋立比率*6	%	2.4	6.0	3.2	3.4	2.7		

\*1 国内拠点データです。 \*2 海外拠点データです。(第三者保証対象外) \*3 2010年度以降は海外拠点データを含んでいます。  
\*4 2008年度までは国内における総量規制対象拠点からの総排出量です。2009-2010年度は、海外拠点データを含んでいます。(りんは 2010 年度のみ。)  
2011年度より、国内外の公共用水域に排水している拠点のうち、総量規制対象拠点からの排出量を対象としました。(この結果、2011年度は対象となる海外拠点はありませぬ。)  
\*5 2008年度以降は海外拠点データを含んでいます。 \*6 2009年度以降は海外拠点データを含んでいます。

### 海外拠点の2011年度環境データ(抜粋)



### 環境効率指標



CO<sub>2</sub>排出量・PRTR法対象物質排出移動量を環境負荷とした環境効率は、昨年度に比べて向上しました。

#### 指標の見方

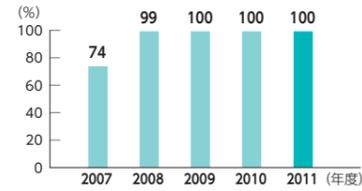
指標の向上は、CO<sub>2</sub>など環境負荷の単位当たり売上高が増加し、環境効率が上がったことを示します。

・CO<sub>2</sub>の環境効率指標=連結売上高(百万円)÷CO<sub>2</sub>排出量(t-CO<sub>2</sub>) (グループ全体)  
・廃棄物の環境効率指標=連結売上高(百万円)÷廃棄物排出量(百kg) (グループ全体)  
・化学物質の環境効率指標=連結売上高(百万円)÷PRTR法対象物質排出移動量(kg) (国内グループ)

## 環境経営対象グループ会社

2009年度より国内外の全連結子会社を環境経営の範囲に取り入れています。

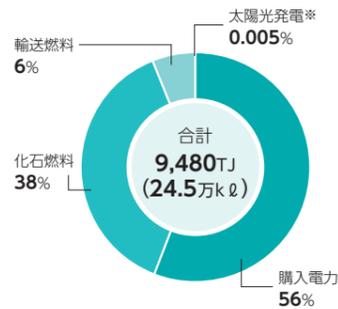
### 対象グループ会社比率



## CO<sub>2</sub>関連データ (2011年度実績)

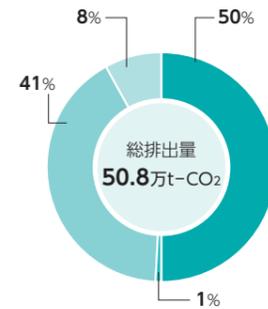
冊子P43「地球温暖化の防止」の補足情報です。

### 総エネルギー投入量



\*熱量換算係数は9.97MJ/kWh(エネルギー使用の合理化に関する法律施行規則(2009.3.31改訂))の係数を使用。

### スコープ\*別CO<sub>2</sub>排出量



■ スコープ1 直接排出 (エネルギー起源CO<sub>2</sub>)  
 ■ スコープ1 直接排出 (非エネルギー起源CO<sub>2</sub> (およびCH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, HFC, SF<sub>6</sub>))  
 ■ スコープ2 間接排出 (購入電力)  
 ■ スコープ3 間接排出 (物流CO<sub>2</sub>)  
 \*GHGプロトコルにより定義された排出源の範囲

### 貨物輸送量の推移

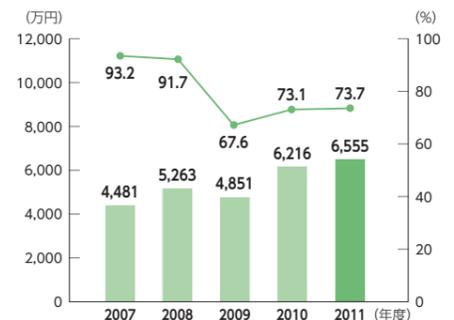


## グリーン購入

クボタグループでは、事務用品(紙類、文具類等)についてグリーン購入を推進しています。

2011年度の購入金額比率は73.7%で、目標の75%には達しませんでした。今後は、目標の達成に向けて、各拠点への指導、啓発活動を強化していきます。

### グリーン購入金額・購入金額比率(国内拠点データ)

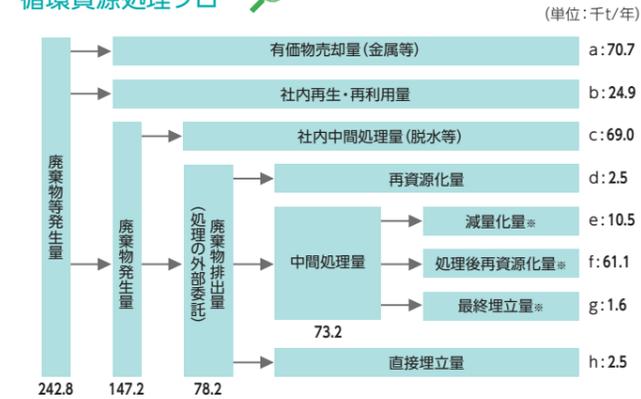


\*2009年度以降、グリーン購入対象品目を変更しています。

## 資源循環関連データ (2011年度実績)

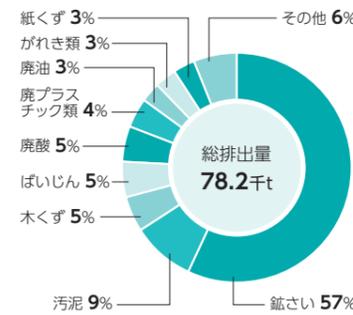
冊子P44「循環型社会の形成」の補足情報です。

### 循環資源処理フロー

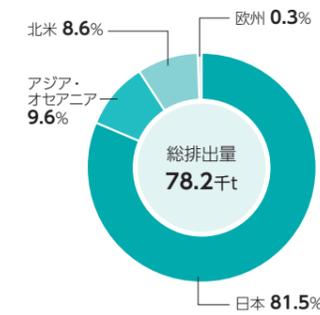


\* 社外中間処理に伴う減量化量、処理後再資源化量、最終埋立量は委託先での調査結果。

### 廃棄物排出量の内訳

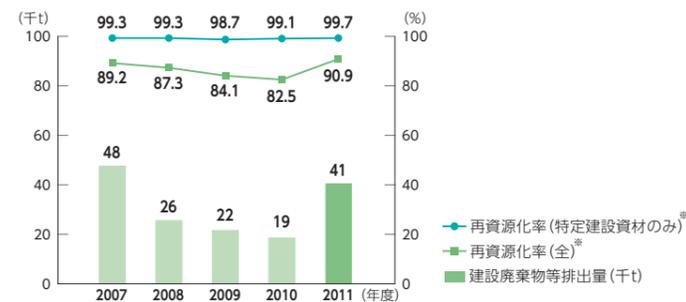


### 地域別廃棄物排出量



### 建設廃棄物再資源化率の推移(国内拠点データ)

2011年度は、大規模工事の受注が多かったため建設廃棄物等排出量が増加しました。また、リサイクル可能な処理委託先を選定することにより、再資源化率が向上しました。



\* 再資源化率=(有価物売却量+再資源化量+減量化量(熱回収))÷建設廃棄物排出量(有価物売却量含む)×100(%)

## PRTR集計結果・地下水管理状況

冊子P45「化学物質の管理」の補足情報です。

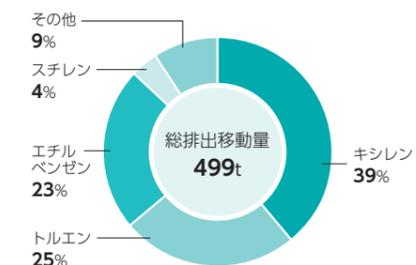
### 2011年度 PRTR集計結果 < 拠点ごとの年間取扱量1トン(特定第1種は0.5トン)以上の第1種指定化学物質について集計 >

単位:kg/年(ダイオキシン類:mg-TEQ/年)

政令番号	物質名称	排出量			移動量		
		大気	公共用水域	土壌	自社埋立	下水道	場外移動
1	亜鉛の水溶性化合物	0.0	40	0.0	0.0	20	1,303
53	エチルベンゼン	92,035	0.0	0.0	0.0	0.0	24,546
71	塩化第二鉄	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
80	キシレン	153,907	0.0	0.0	0.0	0.0	39,141
87	クロム及び三価クロム化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10,796
132	コバルト及びその化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.0
188	N,N-ジシクロヘキシルアミン	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1,829
239	有機スズ化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	21
240	スチレン	21,191	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
243	ダイオキシン類	0.0006	0.0	0.0	0.0	0.0	0.011
277	トリエチルアミン	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
296	1,2,4-トリメチルベンゼン	7,848	0.0	0.0	0.0	0.0	2,600
297	1,3,5-トリメチルベンゼン	2,149	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
300	トルエン	104,591	0.0	0.0	0.0	0.0	19,247
302	ナフタレン	1,930	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
305	鉛化合物	5.2	0.0	0.0	0.0	0.0	965
308	ニッケル	1.5	0.0	0.0	0.0	0.0	395
349	フェノール	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
354	フタル酸ジノルマルブチル	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	48
392	ノルマル-ヘキサノール	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
400	ベンゼン	2.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
405	ほう素化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.7
411	ホルムアルデヒド	292	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
412	マンガン及びその化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	14,050
438	メチルナフタレン	11	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
448	メチレンビス(4,1-フェニレン)ジイソシアネート	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
453	モリブデン及びその化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
合計		383,962	40	0.0	0.0	20	114,946

※集計対象: [本体生産拠点]+[グループ会社国内生産拠点] (VOC(揮発性有機化合物))

### 2011年度 物質別排出移動量の割合(国内生産拠点データ)



### 地下水管理状況

過去に有機塩素系化合物を使用していた拠点における地下水測定結果は、以下のとおりです。

拠点名	物質名	地下水測定値	環境基準値
筑波工場	トリクロロエチレン	不検出(0.0001mg/ℓ未満)	0.03mg/ℓ以下
宇都宮工場	トリクロロエチレン	不検出(0.001mg/ℓ未満)	0.03mg/ℓ以下

## 環境会計 (国内拠点データ)

環境会計は、事業活動における環境保全のためのコストと、その活動により得られた効果を、可能な限り定量的に把握し分析することにより、事業活動に反映するとともに、社内外関係者へ情報開示し、クボタグループの環境保全に対する取り組み状況を理解していただくためのものです。

**環境保全コスト** 環境保全に関する投資額は14.1億円となり、前年度より6.7億円増加しました。費用額は82.0億円となり、前年度より2.0億円増加しました。研究開発にかかわる費用額は52.5億円が全体の約64%を占めています。(単位:百万円)

分類	主な取り組み内容	2010年度		2011年度	
		投資額	費用額	投資額	費用額
事業エリア内コスト		450	1,409	654	1,423
地域環境保全コスト	大気・水質・土壌・騒音・振動など防止のためのコスト	374	492	273	524
地球環境保全コスト	地球温暖化防止などのためのコスト	64	189	287	171
資源循環コスト	廃棄物の削減・減量・リサイクル化のためのコスト	12	728	94	728
上・下流コスト	製品の回収・再商品化のためのコスト	0	19	0	21
管理活動コスト	環境管理人員費、ISO整備・運用、環境情報発信コスト	26	1,238	12	1,304
研究開発コスト	製品環境負荷低減・環境保全装置などの研究開発コスト	264	5,127	743	5,246
社会活動コスト	地域清掃活動、環境関係団体加盟費用・寄付など	0	1	0	1
環境損傷対応コスト	拠出金・賦課金など	0	204	0	203
合計		740	7,998	1,409	8,198
当該期間の設備投資額(土地含む)の総額(連結データ)				31,100	
当該期間の研究開発費の総額				27,900	

**環境保全効果** 事業活動に投入する資源に関する効果では、水の使用量が一部事業所の設備故障により増加しました。事業活動から排出する環境負荷および廃棄物に関する効果では、SOx排出量が一部事業所の生産量減少などにより減少、また廃棄物排出量は、国内グループ生産量の増加、並びに震災の影響で発生したコンクリートガラの上などにより増加しました。

効果の内容	項目	2010年度	2011年度	増減量	対前年度比(%)
事業活動に投入する資源に関する効果	エネルギー使用量[輸送燃料を除く](熱量換算TJ)	7,200	7,270	70	101
	水の使用量(万m <sup>3</sup> )	379	394	15	104
	CO <sub>2</sub> 排出量(エネルギー起源)(万t)	36.9	37.3	0.4	101
事業活動から排出する環境負荷及び廃棄物に関する効果	SOx排出量(t)	5.1	2.5	-2.6	49
	NOx排出量(t)	61.7	56.1	-5.6	91
	ばいじん排出量(t)	4.4	3.8	-0.6	86
	PRTR対象物質排出移動量(t)	509	499	-10	98
	廃棄物排出量(千t)	60	64	4	107
	廃棄物埋立量(千t)	0.9	0.9	0	100

**経済効果** 環境保全活動に伴う経済効果は16.4億円となりました。(単位:百万円)

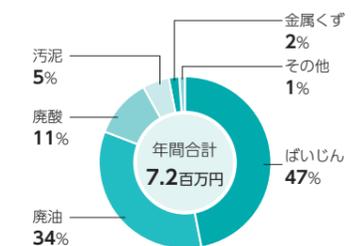
分類	内容	年間効果
省エネルギー対策	キュボラでの燃焼効率改善、エネルギーのムダ発見と削減など	623
	物流拠点の見直し、コンテナを共用する「共同ラウンド輸送」など	21
ゼロ・エミッション化対策	廃棄物の社内減量化、再利用・再資源化による排出量削減	7.2
	有価物の売却	985
合計		1,636

#### (環境会計の集計方法)

- 1) 期間は2011年4月1日から2012年3月31日です。
- 2) 環境会計の集計範囲はグループ国内拠点です。
- 3) 環境省環境会計ガイドライン(2005年版)を参考に集計しています。
- 4) 費用額には減価償却費を含んでいます。  
減価償却費は当社の財務会計と同一の基準で計算し、1998年以降に取得した資産を計上しています。  
管理活動コスト・研究開発コストには人件費を含んでいます。  
資源循環コストには施工現場における建設廃棄物処理コストを含んでいません。  
研究開発コストは、環境に寄与する部分を按分により計算しています。
- 5) 経済効果は集計可能なもののみを計上し、推定に基づく見なし効果は計上していません。

### ゼロ・エミッションによるコスト低減効果(国内拠点データ)

廃棄物の再利用、再資源化による排出量の減少により、コスト低減効果を生み出しています。2011年度は、一部事業所の生産量減少によるばいじんの減少、メンテナンス方法の効率化による廃油の削減などにより、前年度比で年間7.2百万円の廃棄物処理コスト低減効果がありました。



## CO<sub>2</sub>関連換算係数

### CO<sub>2</sub>排出量の算定について

熱量換算係数	
● 1990年度	燃料：「エネルギー源別発熱量表(2001.3.30改訂)」(資源エネルギー庁)の係数を使用 電気：「エネルギー使用の合理化に関する法律施行規則(2002.12.27改訂)」(経産省)から、9.83MJ/kWhを使用
● 2007～2008年度	「エネルギー使用の合理化に関する法律施行規則(2006.3.29改訂)」(経産省)の係数を使用
● 2009～2011年度	「エネルギー使用の合理化に関する法律施行規則(2009.3.31改訂)」(経産省)の係数を使用
CO <sub>2</sub> 排出係数	
● 1990年度	燃料：「二酸化炭素排出量調査報告書(1992)」(環境庁)の係数を使用し、 二酸化炭素換算量(t-CO <sub>2</sub> )=炭素換算量(t-C)×3.664として算出
● 2007年度	燃料：「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令 (平成18年3月 経済産業省、環境省令第3号)」の係数を使用 電気：国内は上記省令の係数及び電気事業者別排出係数を使用 海外は「各国における発電部門CO <sub>2</sub> 排出原単位の推計調査報告書-Ver.3(2006年6月)」 (日本電機工業会)の係数を使用
● 2008年度	燃料：「温室効果ガス排出算定・報告マニュアル(Ver.2.4)」(平成21年3月)(環境省・経産省)の係数を使用 電気：国内は上記係数及び電気事業者が公表する排出係数を使用 海外は「各国における発電部門CO <sub>2</sub> 排出原単位の推計調査報告書-Ver.3(2006年6月)」 (日本電機工業会)の係数を使用
● 2009～2011年度	燃料：「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」(平成22年3月改正後)(環境省・経産省)の係数を使用 電気：国内は上記係数及び電気事業者が公表する実排出係数(クレジット反映前)を使用 海外はGHGプロトコル(The Greenhouse Gas Protocol Initiative)公表の各国排出係数を使用
CO <sub>2</sub> 排出量の集計対象範囲	
● 1990年度はクボタ本体の生産拠点のみですが、2004年度以降は非生産拠点及びグループ会社を集計範囲に加え、その対象拠点数を拡大しています。2009年度以降はクボタ本体およびすべての連結子会社を対象としています。	
● 「CSR報告書2008」より、2003年12月に分社独立した住宅建材部門のCO <sub>2</sub> 排出量を除いており、その結果、1990年度のCO <sub>2</sub> 排出量が過去に開示した値よりも小さくなっています。	
● また、2006年度以降は国内のエネルギー起源CO <sub>2</sub> 以外の温室効果ガスを新たに算定対象に加え、2011年度以降は集計対象範囲を海外生産拠点にまで拡大しています。	
※温室効果ガスのうち、HFC、PFC、SF <sub>6</sub> の排出量は、2007年以降1月から12月のデータです。	

### 物流におけるエネルギー投入量・CO<sub>2</sub>排出量の算定について

トラック輸送の燃料・CO <sub>2</sub> 排出量	
● 2007年度	2007年度「交通関係エネルギー要覧 平成19年版」(国交省)の 「1トンの荷物を1km運ぶのに消費するエネルギー(2005年度)」の数値を使用して算出
● 2008～2011年度	「温室効果ガス排出算定・報告マニュアル(Ver.2.4)」(平成21年3月)(環境省・経産省)トンキロ法による。 輸送燃料=輸送トンキロ×燃料使用量原単位×単位発熱量 CO <sub>2</sub> 排出量=輸送燃料×CO <sub>2</sub> 排出係数×44÷12
トラック輸送以外の燃料・CO <sub>2</sub> 排出量	
● 「温室効果ガス排出算定・報告マニュアル(Ver.3.2)」(平成23年4月)(環境省・経産省)トンキロ法による。 輸送燃料=輸送トンキロ×燃料使用量原単位×単位発熱量 CO <sub>2</sub> 排出量=輸送トンキロ×輸送機関別の輸送トンキロ当たりCO <sub>2</sub> 排出量	
※物流CO <sub>2</sub> 排出量の集計対象範囲はクボタ本体と国内の生産系連結子会社	

## 『KUBOTA REPORT 2012』環境パフォーマンス指標算定基準

**対象期間** 2011年4月1日～2012年3月31日(海外データ：2011年1月1日～2011年12月31日)

**対象組織** クボタ本体および日本国内の連結子会社65社および海外の連結子会社85社

※ただし、クバンランド社など、2012年1月～3月に連結子会社となった海外の会社については、集計対象期間外のため、2011年度実績データを含んでいません。

**算定基準** 「環境報告ガイドライン2007年版」(環境省)を参考にしています。具体的な算定方法は下表を参照してください。

環境パフォーマンス指標	単位	算定方法
総エネルギー投入量	TJ	(購入電力量+太陽光発電量)×単位発熱量*1+Σ[各燃料使用量×各燃料の単位発熱量*1](輸送燃料を含む)
水資源投入量	m <sup>3</sup>	上水、工業用水、地下水の使用量の合計(水資源投入量=水使用量)
PRTR法対象物質取引量	t	PRTR法に規定される第1種指定化学物質のうち、各拠点での年間取引量が1トン以上(特定第1種指定化学物質は0.5トン以上)の物質の取引量合計値。算定対象組織はグループ国内生産拠点。
化学物質取引量(海外拠点)	t	・Toxics Release Inventory (TRI) Program, US EPA、 ・The European Pollutant Emission Register (EPER)、 ・The European Pollutant Release and Transfer Register (E-PRTR)、 ・Reporting to the National Pollutant Release Inventory (Canada)などの法規制の適用を受ける拠点の化学物質取引量合計値、およびその他の拠点におけるトルエン、エチルベンゼン、キシレンの年間取引量が1トン以上の物質の取引量合計値。算定対象組織はグループ海外生産拠点。
SOx排出量	t	燃料使用量(kg)×燃料中の硫黄含有率(重量%)÷100×64÷32×[(1-脱硫効率)÷100]×10 <sup>-3</sup> 、 または時間当たりSOx排出量(m <sup>3</sup> N/h)×施設の年間稼働時間(h)×64÷22.4×10 <sup>-3</sup> 算定対象は、2009年度まではグループ国内拠点における大気汚染防止法ばい煙発生施設、2010年度以降はグループ国内・海外拠点における法規制の適用を受ける施設。
NOx排出量	t	NOx濃度(ppm)×10 <sup>-6</sup> ×時間当たり排出ガス量(m <sup>3</sup> N/h)×施設の年間稼働時間(h)×46÷22.4×10 <sup>-3</sup> 算定対象は、2009年度まではグループ国内拠点における大気汚染防止法ばい煙発生施設、2010年度以降はグループ国内・海外拠点における法規制の適用を受ける施設。
ばいじん排出量	t	ばいじん濃度(g/m <sup>3</sup> N)×時間当たり排出ガス量(m <sup>3</sup> N/h)×施設の年間稼働時間(h)×10 <sup>-6</sup> 算定対象は、2009年度まではグループ国内拠点における大気汚染防止法ばい煙発生施設、2010年度以降はグループ国内・海外拠点における法規制の適用を受ける施設。
化学物質排出量(海外拠点)	t	・Toxics Release Inventory (TRI) Program, US EPA、 ・The European Pollutant Emission Register (EPER)、 ・The European Pollutant Release and Transfer Register (E-PRTR)、 ・Reporting to the National Pollutant Release Inventory (Canada)などの法規制の適用を受ける拠点の化学物質排出量合計値、およびその他の拠点におけるトルエン、エチルベンゼン、キシレンの年間取引量が1トン以上の物質の取引量合計値。算定対象組織はグループ海外生産拠点。
VOC排出量(海外拠点)	t	グループ海外拠点におけるトルエン、エチルベンゼン、キシレンの年間取引量が1トン以上の物質の取引量合計値。
排水量(公共用水域、下水道)	m <sup>3</sup>	公共用水域または下水道への排水量。雨水・湧水を含む。 算定対象組織は2007年度まではグループ国内拠点、2008年度以降はグループ海外拠点を含む
COD排出量、窒素排出量、りん排出量	t	CODまたは窒素またはりん濃度(mg/l)×公共用水域への排水量(m <sup>3</sup> )×10 <sup>-6</sup> 2008年度までは国内における総量規制対象拠点からの総排出量、2009・2010年度は、グループ海外拠点データを含む。 (りんは2010年度のみ。)2011年度より、国内外の公共用水域に排水している拠点のうち、総量規制対象拠点からの排出量。
CO <sub>2</sub> 排出量	t-CO <sub>2</sub>	購入電力量×CO <sub>2</sub> 排出係数*1+Σ[各燃料使用量×各燃料の単位発熱量*1+各燃料のCO <sub>2</sub> 排出係数*1] +非エネルギー起源CO <sub>2</sub> 排出量*2+CO <sub>2</sub> 以外の温室効果ガス排出量*2
CO <sub>2</sub> 排出原単位(グループ全体)	%	CO <sub>2</sub> 排出原単位=グループ全体のCO <sub>2</sub> 排出量÷連結売上高 各年度のCO <sub>2</sub> 排出原単位÷2008年度のCO <sub>2</sub> 排出原単位×100(%) (冊子P43グラフ内の数値)
CO <sub>2</sub> 排出原単位(本体生産拠点)	%	CO <sub>2</sub> 排出原単位=本体生産拠点のCO <sub>2</sub> 排出量÷単体売上高 各年度のCO <sub>2</sub> 排出原単位÷1990年度のCO <sub>2</sub> 排出原単位×100(%) (冊子P43グラフ内の数値)
貨物輸送量	トンキロ	Σ[輸送ごとの輸送量(t)×輸送距離(km)]
物流CO <sub>2</sub> 排出量	t-CO <sub>2</sub>	「CO <sub>2</sub> 関連換算係数」に掲載のとおり。算定対象組織はクボタ本体と国内の生産系連結子会社。
物流CO <sub>2</sub> 排出原単位	%	物流CO <sub>2</sub> 排出量÷連結売上高 各年度のCO <sub>2</sub> 排出原単位÷2008年度のCO <sub>2</sub> 排出原単位×100(%) (冊子P43グラフ内の数値)
廃棄物等排出量	t	有価物売却量+廃棄物排出量
廃棄物排出量	t	産業廃棄物排出量+事業系一般廃棄物排出量
廃棄物排出原単位	%	廃棄物排出原単位=廃棄物排出量÷連結売上高 各年度の廃棄物排出原単位÷2008年度の廃棄物排出原単位×100(%) (冊子P44グラフ内の数値)
廃棄物埋立量	t	直接埋立量+中間処理後最終埋立量
埋立比率	%	廃棄物埋立量÷廃棄物等排出量×100(%) 算定対象組織は2008年度まではグループ国内拠点、2009年度以降はグループ海外拠点を含む。
ゼロ・エミッション達成事業所数比率	%	ゼロ・エミッション(埋立比率が0.5%以下)を達成したとクボタ環境管理部が認定した事業所数÷国内外の生産事業所数×100(%)
再資源化量	t	外部直接再資源化量+外部中間処理後再資源化量 再資源化量には外部中間処理減量化量(排水量・単純焼却量・熱回収を伴う焼却量)を含まない。
再資源化率(減量化量除く)	%	(有価物売却量+再資源化量)÷(廃棄物等排出量-外部中間処理減量化量)×100(%)
建設廃棄物等排出量	t	建設廃棄物排出量(特定建設資材廃棄物以外の工事廃棄物含む)+建設工事に伴って発生した有価物売却量
建設廃棄物再資源化率(特定建設資材) 建設廃棄物再資源化率(全)	%	建設廃棄物再資源化率(特定建設資材)：建設リサイクル法で規定される特定建設資材廃棄物の再資源化率 建設廃棄物再資源化率(全)：特定建設資材廃棄物以外の工事廃棄物を含む建設廃棄物の再資源化率 再資源化率=[有価物売却量+再資源化量+減量化量(熱回収)]÷建設廃棄物排出量(有価物売却量含む)×100(%)
水使用原単位	%	水使用原単位=水使用量÷連結売上高 各年度の水使用原単位÷2008年度の水使用原単位×100(%) (冊子p44グラフ内の数値)
PRTR法対象物質排出・移動量	t	「特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律」(以下、PRTR法)に規定される第1種指定化学物質のうち、各拠点での年間取引量が1トン以上(特定第1種指定化学物質は0.5トン以上)の物質の排出量・移動量の合計。 ・排出量=大気への排出量+公共用水域への排出量+土壌への排出量+拠点内移動量 ・移動量=下水道への移動量+廃棄物としての拠点外移動量 物質ごとの排出量・移動量の算定方法は「PRTR排出量等算出マニュアル第4.1版 平成23年3月」(環境省・経済産業省) 「鉄鋼業におけるPRTR排出量等算出マニュアル第10版 平成23年3月」(日本鉄鋼連盟)による。 算定対象組織はグループ国内生産拠点。
PRTR法対象物質排出移動原単位	%	排出移動原単位=PRTR法対象物質排出移動量÷連結売上高 各年度の排出移動原単位÷2008年度の排出移動原単位×100(%) (冊子P45グラフ内の数値)
環境効率指標(CO <sub>2</sub> )	百万円/t-CO <sub>2</sub>	連結売上高÷グループ全体のCO <sub>2</sub> 排出量
環境効率指標(廃棄物)	百万円/百kg	連結売上高÷グループ全体の廃棄物排出量
環境効率指標(化学物質)	百万円/kg	連結売上高÷グループ国内生産拠点のPRTR法対象物質排出移動量
グリーン購入金額比率	%	事務用品(紙類、文具類等)のグリーン品の購入金額÷グリーン購入対象品目の総購入金額×100(%) 算定対象組織はグループ国内拠点、クボタグループが運用している事務用品購入サイトを通じて購入したもの。
水リサイクル量	m <sup>3</sup>	自社の排水処理設備で浄化され、再使用された水量(冷却水の循環使用量を含む)。

※1 「CO<sub>2</sub>関連換算係数」(p48～⑨)に掲載のとおり。 ※2 算定方法は、「事業者からの温室効果ガス排出量算定方法ガイドライン」(環境省)による。





# 環境報告に対する第三者保証

環境情報の信頼性・網羅性の向上のために2004年度より第三者保証を受けています。保証対象部分に保証マークを表示しています。本年度の第三者保証を受けて、サステナビリティ情報審査協会※1の環境報告審査・登録マーク※2の付与が認められました。これは、「KUBOTA REPORT 2012」に記載された環境情報の信頼性に関して、サステナビリティ情報審査協会の定めたサステナビリティ報告審査・登録マーク付与基準を満たしていることを示しています。



※1 <http://www.j-sus.org/>  
 ※2 同マークを裏表紙に掲載  
 「KUBOTA REPORT 2012」は、日本語・英語・中国語の3カ国語にて、冊子版とWeb版の2種類を発行しており、計6種類の環境報告に対して第三者保証を受けています。

### 工場往査



恩加島事業センター

# KUBOTA REPORT 2012 事業・CSR報告書に対する第三者意見

神戸大学大学院 経営学研究科 教授 國部 克彦 氏



## 統合報告2年目の意気込み

クボタグループでは、昨年から事業報告書とCSR報告書を統合して「KUBOTA REPORT - 事業・CSR報告書」として発行しています。今年度はその2年目で、クボタが挑む3つの課題である「食料・水・環境」を中心に、過去データだけでなく、これからのクボタの将来像を積極的に伝えようとしています。このような企業姿勢は非常に好感が持てます。

## グローバル化の一層の促進

今年度の報告書でもグローバル化の一層の促進が随所で強調されています。益本社長のメッセージでもグローバル化の推進への強い決意が語られ、海外事業に関する詳細な説明や、グローバル人材の育成に関する説明など充実しています。クボタのグローバルな事業展開は、進出先の新興国の生活の質の向上に直結する重要な活動ばかりなので、今後の展開を大いに期待しています。このような活動はすでにCSRの目標にも取り入れられていますが、そろそろ具体的な数値目標などを策定できる段階にまで、到達しているようにも見受けられます。

## 内部統制に関する誠実な情報開示

クボタの報告書の重要な特徴として、内部統制に関する詳細な情報開示があげられます。内部統制によって回避すべきリスクを明確にし、監査件数などの具体的なデータを開示していることは評価できます。内部統制システムのPDCAについても詳細に情報開示を行っており、大きな信頼感を与えます。なお、自己評価の基準については、内部統制システムに合うような方法を考案されてもよいかもしれません。

## 積極的な環境経営の推進

クボタの環境経営についても着実に進展している様子がみとれます。CO<sub>2</sub>については生産量が下がったにもかかわらず、原単位ベースでも目標をクリアする成果をあげられており、製造現場でのエネルギー効率や資源生産性が向上していると判断できます。エコプロダクツ活動の推進も評価できます。今後は、環境経営をサプライチェーン全体で推進していくこと、エコプロダクツに関しても何らかの数値目標を検討するなどをされれば、さらに大きな成果をあげることができると思います。

## 職場環境の充実

職場環境については、安心・安全はもとより、ワークライフバランスやダイバーシティにも積極的に取り組んでおられます。ダイバーシティについても女性クリエイト職(総合職)の採用が着実に増加しており、将来に期待が持てそうです。今後は、このような問題を含む社会性の問題一般について、クボタがどのようなレベルにあるのか、来期以降の課題は何なのかについて、企業外部者を招いてダイアログを行ってもよいかもしれません。外部への発信と外部からの意見の取り込みという双方向コミュニケーションの促進が、今後はますます重要になると思います。

## 第三者意見を受けて

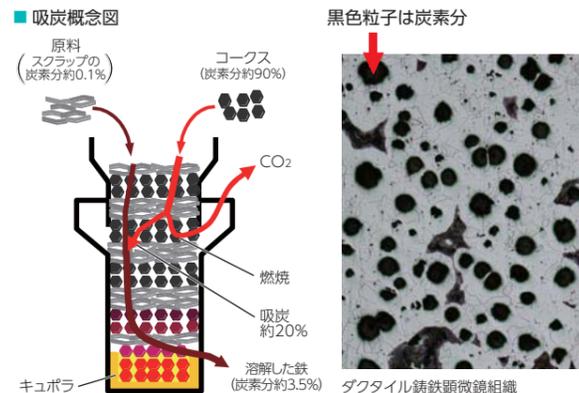
2009年度版より継続して國部先生より第三者意見をいただいています。この間、先生の貴重なご意見を参考に、「社会性報告や環境報告の中期目標の明示」「クボタeプロジェクト」「エコプロダクツ社内認定制度」などの新しい取り組みも進展させてまいりました。特に今回は、事業を通じて社会に貢献する企業グループとして、事業とCSRが切り離されたものではなく一体のものであることや、過去の報告のみならず今後の将来像についても記載することに努めました。ご指摘の通り、将来像の実現状況の把握のためには、さらに具体的な目標設定も課題であると考えます。今後も、クボタグループは、激変する企業環境に柔軟に対応し、食料・水・環境問題にグローバルに貢献する持続可能な企業でありつづけるよう努めてまいります。



(株)クボタ 執行役員 CSR本部長 諏訪 国雄

## 鋳造工程での吸炭量の把握

鋳造工程でキュボラ(溶解炉)に投入しているコークスは、そのすべてが燃焼してCO<sub>2</sub>となって排出されるのではなく、炭素分の一部は鋳物を構成するのに必要な成分として溶解した鉄に吸収され(吸炭)、鉄管などの製品に含まれて出荷されます。2011年4月よりこの吸炭量を把握する取り組みを開始し、より実態に近いCO<sub>2</sub>排出量を把握できるよう改善しました。その結果2011年度の吸炭量(CO<sub>2</sub>として排出されなかった量)は2.4万t-CO<sub>2</sub>で、グループ全体CO<sub>2</sub>排出量(46.8万t-CO<sub>2</sub>)の約5.1%分に相当することがわかりました。算定した吸炭量は第三者保証の対象にしていますが、今後も数値の信頼性向上に努め、継続して吸炭量を把握し、開示していきます。



沿革

「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」

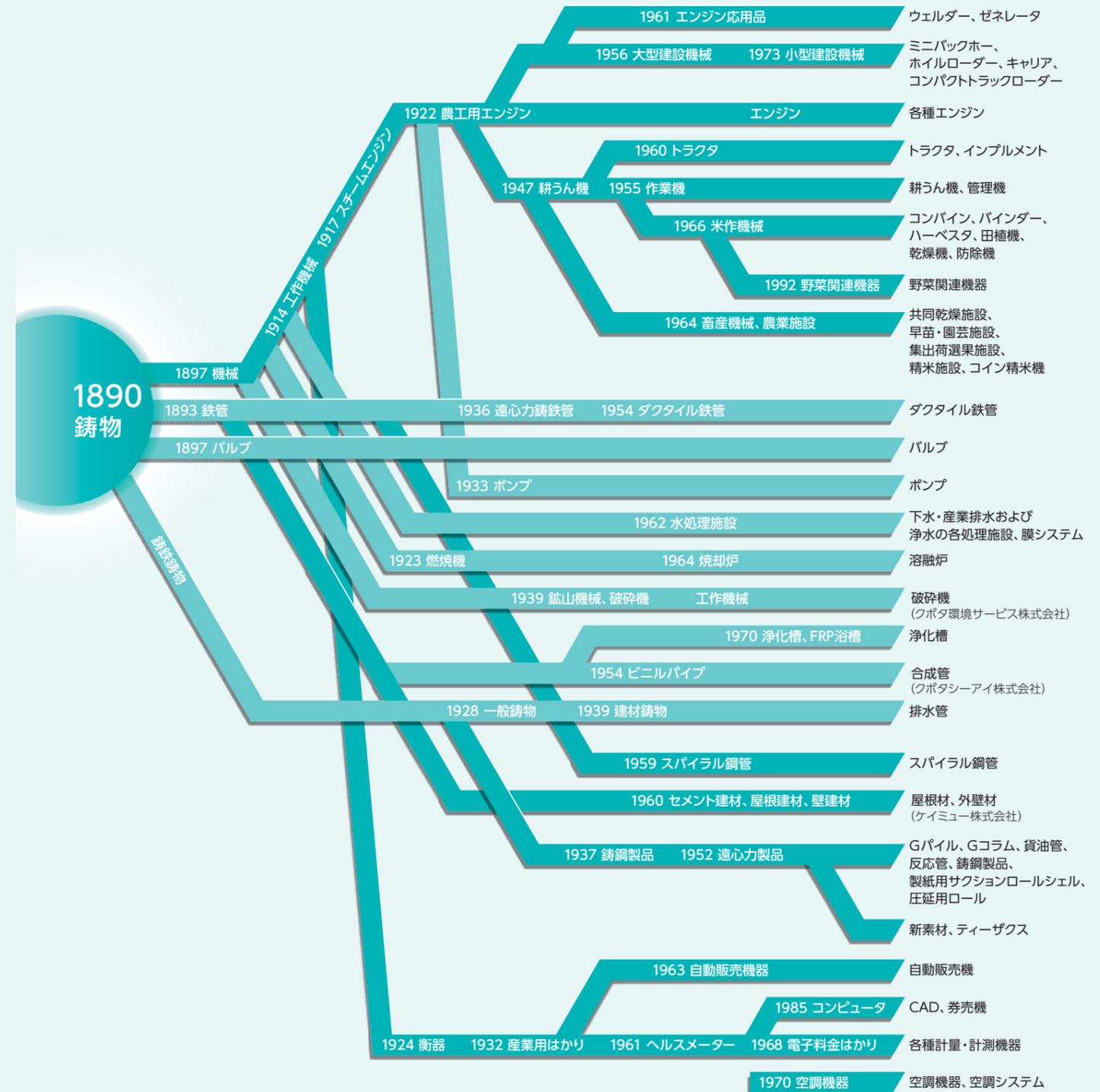
創業者 久保田権四郎

History

<p><b>1890</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 鋳物メーカーとして「大出鋳物」を創業。</li> </ul>	<p><b>1893</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 水道用鉄管の製造開始。</li> </ul> 	<p><b>1897</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「久保田鉄工所」に改称。</li> <li>• 消火栓・制水弁など水道用付属品の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1922</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「農工用石油発動機」、「節炭機」(廃ガス利用による省エネ装置)、「耐熱鋳鉄」の製造開始。</li> </ul> 	<p><b>1924</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「衡器(はかり)」事業へ進出。</li> </ul>	<p><b>1930</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 株式会社へ改組。</li> <li>• 商工省が「クボタ石油発動機」を優良国産品に選定。</li> </ul>	<p><b>1939</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 株式公開。</li> <li>• 各工場に「技能者養成所」を設置。</li> </ul>	<p><b>1947</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「耕うん機」を開発、製造・販売開始。</li> </ul> 	<p><b>1953</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「久保田鉄工株式会社」に社名変更。</li> <li>• 「久保田建機株式会社」設立、建設機械業界へ進出。</li> </ul> 	<p><b>1954</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「合成管(ビニルパイプ)」の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1957</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「住宅用建材カラーベスト」の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1959</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「スパイラル鋼管」の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1960</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 国産初の「畑作用乗用トラクタ」を開発・商品化。</li> <li>• わが国初の海外水道工事(ブノンペン市)を竣工。</li> </ul> 	<p><b>1962</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「水処理事業部」新設、環境整備事業へ本格参入。</li> <li>• 「水田用トラクタ」の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1963</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「自動販売機」の製造開始。</li> </ul> 	<p><b>1964</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「都市ごみ焼却プラント」の製作開始。</li> </ul>	<p><b>1968</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「田植機」の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1969</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「コンバイン」の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1970</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 日本万国博覧会に「クボタ館」を単独出展。</li> <li>• 「環境装置事業部」新設。</li> <li>• 空調機器会社「クボタトレーン」(現・クボタ空調)設立。</li> </ul>	<p><b>1972</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 初の海外トラクタ販売拠点を米国に設立(クボタトラクタコーポレーション)。</li> <li>• ごみ焼却炉分野へ本格参入。</li> </ul>	<p><b>1974</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 小型建設機械ミニバックホーの製造開始。</li> <li>• フランスに農業機械・建設機械の販売拠点を設立(ヨーロッパクボタトラクタ販売有限会社)。</li> </ul>	<p><b>1976</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ニューヨーク証券取引所に株式上場。</li> </ul>	<p><b>1980</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• エジプト・シェルケア州より「灌漑システム」受注、砂漠の緑化に取り組む。</li> </ul> 	<p><b>1986</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「電子基盤」「ハードディスク」「ラジコン芝刈機」の製造開始。</li> </ul>	<p><b>1989</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 砂漠緑化プロジェクト「サヘル・グリーン・ベルト計画」「グリーンアース計画」に参画。</li> <li>• ドイツで小型建設機械の製造開始(クボタパウマシーネンGmbH)。</li> <li>• 北米でトラクタ用インプリメント(作業機器)の製造開始(クボタ・マニュファクチャリング・オブ・アメリカ)。</li> </ul>	<p><b>1990</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 創業100周年。</li> <li>• 「株式会社クボタ」に社名変更。</li> <li>• 国際花と緑の博覧会に噴水・製水装置「アレフ」を共同出展。</li> </ul> 	<p><b>1993</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営指針「創業2世紀ビジョン」を発表。</li> <li>• ディーゼルエンジンで世界初・米加州排ガス規制認証を取得。</li> </ul>	<p><b>1998</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 中国でコンバイン事業を展開(久保田農業機械(蘇州)有限公司)。</li> <li>• 中国で石油化学市場向け鋳鋼品の製造を開始(江蘇標新久保田工業有限公司)。</li> </ul>	<p><b>2001</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 国内全事業でISO14001認証取得。</li> <li>• 液中膜の海外事業を積極展開(クボタメンブレンヨーロッパ)。</li> </ul>	<p><b>2003</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 初の特約子会社「クボタワークス」設立。</li> <li>• 中国で建設機械販売拠点を設立(久保田建機(上海)有限公司)。</li> </ul>	<p><b>2004</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 北米で多目的四輪車「UV(ユーティリティ・ビークル)」の販売開始。</li> </ul>	<p><b>2005</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「モノづくり5年道場」スタート。</li> <li>• 「豊島不法投棄廃棄物資源化システム」が優秀環境装置の経済産業大臣賞を受賞。</li> </ul>	<p><b>2006</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• クボタグループの社是・経営理念・行動憲章・行動基準を制定。</li> <li>• 米国で新インプリメント工場が竣工(クボタ インダストリアル イップメントコーポレーション)。</li> </ul>	<p><b>2008</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 社会貢献活動「クボタeプロジェクト」スタート。</li> <li>• インドに農業機械販売会社を設立(クボタ農業機械インド)。</li> </ul>	<p><b>2009</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• タイで日系企業初のトラクタ生産工場が竣工(サイアムクボタコーポレーション)。</li> </ul> 	<p><b>2010</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 創業120周年を機に、新しいグループスローガン「For Earth, For Life」を制定。</li> <li>• 環境省より「エコ・ファースト企業」に認定。</li> <li>• タイでコンバイン生産開始(サイアムクボタコーポレーション)。</li> <li>• 中国にポンプ製造・販売会社を設立(安徽久保田三聯ポンプ有限公司)。</li> <li>• クボタサンベジファームかなん農場が竣工。</li> </ul>	<p><b>2011</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「エコプロダクツ認定制度」の運用開始。</li> <li>• サウジアラビアで鋳鋼製品工場が竣工(クボタサウジアラビアカンパニー有限責任会社)。</li> <li>• 中国に建設機械工場が竣工(久保田建機(無錫)有限公司)。</li> <li>• 地方都市・農村地域向け介護事業を開始(クボタライフ九州)。</li> </ul>
--	--	--	--	--	---	--	---	--	--	--	--	---	---	---	---	--	--	--	--	---	--	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	---	--

鋳物の製造・販売からスタートしたクボタ。以来、水道用鉄管、農工用エンジン、工作用機械など、人の暮らしと社会に貢献するさまざまな製品を世に送り出してきました。現在の事業体制と製品群は、すべて「企業は社会とともに生きている」という基本理念のもとに広がったものです。

クボタグループ製品の変遷



役員

2012年6月22日 現在

取締役

代表取締役会長兼社長  
益本 康男



代表取締役副社長執行役員  
富田 哲司



取締役専務執行役員  
坂本 悟



取締役専務執行役員  
木股 昌俊



取締役常務執行役員  
久保 俊裕



取締役常務執行役員  
木村 茂



社外取締役  
水野 讓



社外取締役  
佐藤 純一



執行役員

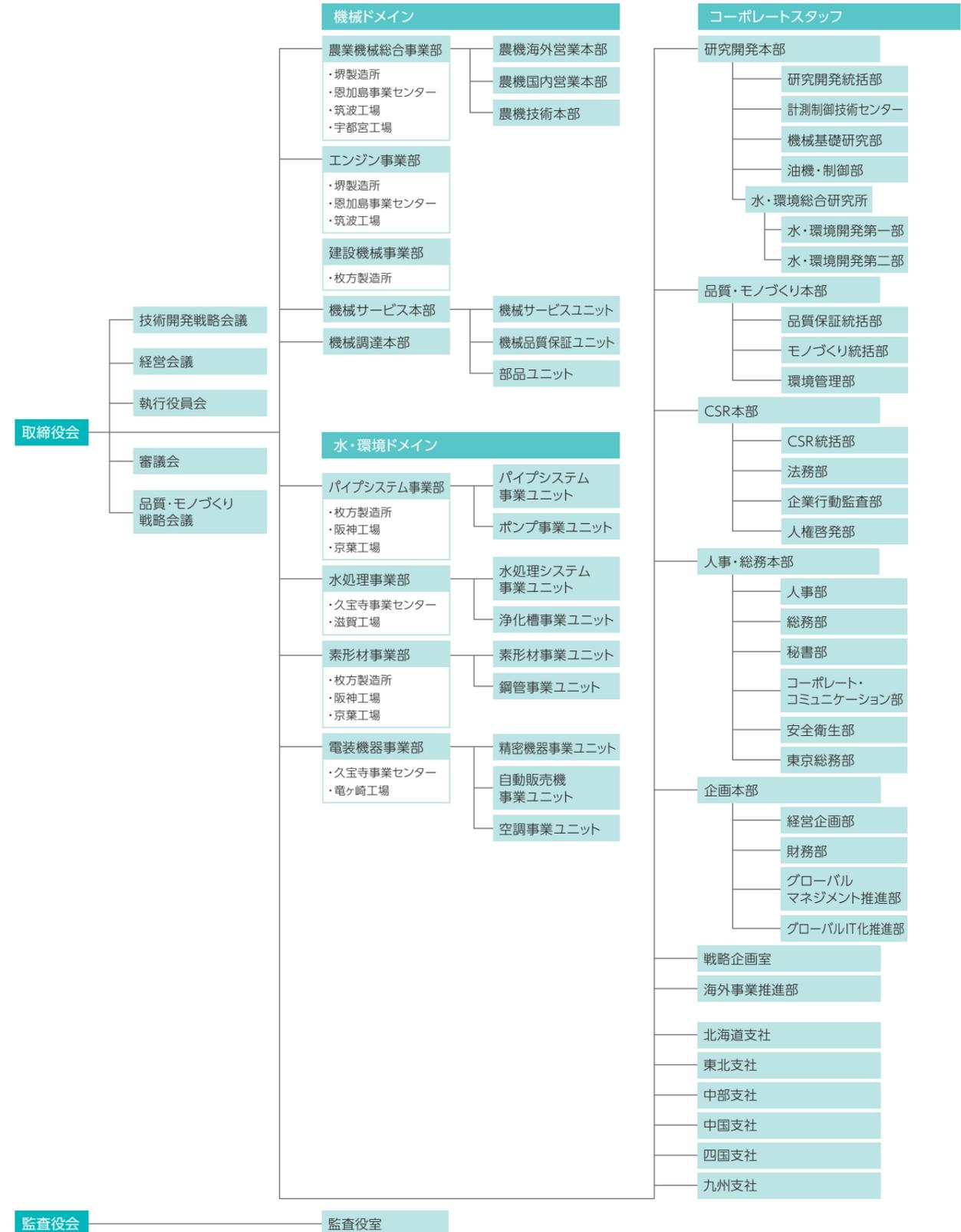
専務執行役員	鳥越 猛
専務執行役員	利國 信行
常務執行役員	岩名 勝行
常務執行役員	小川 謙四郎
常務執行役員	福井 哲
常務執行役員	飯田 聡
常務執行役員	木村 雄二郎
執行役員	田中 政一
執行役員	伊藤 太一
執行役員	佐々木 真治
執行役員	松木 弘志
執行役員	北尾 裕一
執行役員	諏訪 国雄
執行役員	黒澤 利彦
執行役員	川上 寛
執行役員	町田 賢
執行役員	田畑 勝治
執行役員	藤田 義之
執行役員	濱田 薫
執行役員	上井 傑
執行役員	窪田 博信
執行役員	小川 純司
執行役員	中田 裕雄
執行役員	吉川 正人

監査役

監査役	奈良 廣和
監査役	塩飽 博
監査役	森下 雅夫
監査役	根岸 哲
監査役	佐藤 良二

組織図

2012年8月1日 現在



会社概要

社名	株式会社クボタ
本社	大阪市浪速区敷津東一丁目2番47号
創業	1890年
資本金	840億円(2012年3月31日現在)
発行済株式総数	1,285,919,180株(2012年3月31日現在)
株主数	44,356名(2012年3月31日現在)
売上高	1兆80億円(2012年3月期・連結)
従業員数	29,185名(2012年3月31日現在・連結)



本社社屋



クボタグループは世界標準の  
 高品質を強みに、生産拠点の拡大をはじめ、  
 海外の事業展開を加速しています。  
 今後もグローバルマネジメントをさらに充実させ、  
 世界の人々に必要とされる企業グループとして  
 成長を続けていきます。

クボタグループの海外事業所・海外主要グループ会社

● 海外事務所 ● 海外主要グループ会社 ● 生産拠点

North America

- 1 Kubota Tractor Corporation  
California, U.S.A.  
トラクタ・建機・汎用機械の販売
- 2 Kubota Credit Corporation U.S.A.  
California, U.S.A.  
販売商品の小売金融
- 3 Kubota Manufacturing of America Corporation  
Georgia, U.S.A.  
汎用・小型トラクタおよびインプレメントの開発・製造
- 4 Kubota Industrial Equipment Corporation  
Georgia, U.S.A.  
トラクタ用インプレメントの製造および装着
- 5 Kubota Engine America Corporation  
Illinois, U.S.A.  
エンジン・発電機の販売
- 6 Kubota Insurance Corporation  
California, U.S.A.  
損害保険の引受
- 7 Kubota Tractor Acceptance Corporation  
California, U.S.A.  
保険代理店業務
- 8 Kubota Membrane U.S.A. Corporation  
Washington, U.S.A.  
液中膜の販売
- 9 Kubota Canada Ltd.  
Ontario, CANADA  
トラクタ・建機・エンジン・汎用機械の販売
- 10 Kubota Metal Corporation  
Ontario, CANADA  
鋳鋼製品の製造・販売

Europe

- 11 Kubota Europe S.A.S.  
Argenteuil, FRANCE  
トラクタ・建機・エンジン・汎用機械の販売
- 12 Kubota (Deutschland) GmbH  
Roding/Nieder-Roden, GERMANY  
トラクタ・エンジン・汎用機械の販売
- 13 Kubota Baumaschinen GmbH  
Zweibrücken Rheinland-Pfalz, GERMANY  
建機の製造・販売
- 14 Kubota (U.K.) Ltd.  
Oxfordshire, U.K.  
トラクタ・建機・エンジン・汎用機械の販売
- 15 Kubota Membrane Europe Ltd.  
London, U.K.  
液中膜の販売
- 16 Kubota España S.A.  
Madrid, SPAIN  
トラクタ・汎用機械の販売
- 17 Kverneland ASA  
Kverneland, NORWAY  
トラクタ用作業機器の製造・販売

Asia & Oceania

- 18 韓国クボタ株式会社  
Kubota Korea Co., Ltd.  
Seoul, KOREA  
トラクタ・コンバイン・田植機・建機の販売
- 19 久保田(中国)投資有限公司  
Kubota China Holdings Co., Ltd.  
Shanghai, CHINA  
中国の地域統括会社
- 20 久保田(中国)融資租賃有限公司  
Kubota China Financial Leasing Ltd.  
Shanghai, CHINA  
農機・建機を中心とするクボタ製品に対する  
ファイナンスリース事業
- 21 久保田農業機械(蘇州)有限公司  
Kubota Agricultural Machinery (SUZHOU) Co., Ltd.  
Jiangsu, CHINA  
コンバインなど農機の製造・販売
- 22 久保田建機(無錫)有限公司  
Kubota Construction Machinery (WUXI) Co., Ltd.  
Jiangsu, CHINA  
建機の製造
- 23 久保田発動機(上海)有限公司  
Kubota Engine (SHANGHAI) Co., Ltd.  
Shanghai, CHINA  
エンジンの販売
- 24 久保田建機(上海)有限公司  
Kubota Construction Machinery (SHANGHAI) Co., Ltd.  
Shanghai, CHINA  
建機の販売

- 25 久保田国禎環境工程科技(安徽)有限公司  
Kubota Guozhen Environmental  
Engineering (ANHUI) Co., Ltd.  
Anhui, CHINA  
水処理市場向けMBRのプラントエンジニアリング  
および膜装置の製造・販売
- 26 久保田三聯ポンプ(安徽)有限公司  
KUBOTA SANLIAN PUMP (ANHUI) Co., Ltd.  
Anhui, CHINA  
ポンプの製造・販売
- 27 久保田環境科技(上海)有限公司  
Kubota Environmental  
Engineering (SHANGHAI) Co., Ltd.  
Shanghai, CHINA  
水処理市場向けプラントエンジニアリング  
および機器の販売
- 28 江蘇標新久保田工業有限公司  
Jiangsu Biaoxin Kubota Industrial Co., Ltd.  
Jiangsu, CHINA  
鋳鋼製品の製造・販売
- 29 新台湾農業機械股份有限公司  
Shin Taiwan Agricultural Machinery Co., Ltd.  
Kaohsiung City, TAIWAN  
トラクタ・作業機・建機・農業関連商品の販売
- 30 久保田米業(香港)有限公司  
Kubota Rice Industry (H.K.) Co., Ltd.  
Hongkong, CHINA  
香港での精米・販売事業
- 31 Kubota Philippines, Inc  
Quezon City, PHILIPPINES  
トラクタ・作業機・エンジンの販売

- 32 SIAM KUBOTA Corporation Co., Ltd.  
Pathumthani, THAILAND  
トラクタ・コンバイン・横形ディーゼルエンジン、  
耕うん機の製造・販売および建機の販売
- 33 SIAM KUBOTA Metal Technology Co., Ltd  
Chachoengsao, THAILAND  
エンジン・トラクタ用鋳物の製造
- 34 KUBOTA Engine (Thailand) Co., Ltd.  
Chachoengsao, THAILAND  
立形ディーゼルエンジンの製造
- 35 Siam Kubota Leasing Co., Ltd.  
Pathumthani, THAILAND  
トラクタおよびコンバインなどの小売金融業
- 36 Kubota Vietnam Co., Ltd.  
Binh Duong Province, VIETNAM  
トラクタ・作業機の製造・販売
- 37 Sime Kubota Sdn. Bhd.  
Selangor Darul Ehsan, MALAYSIA  
トラクタ・エンジンの販売
- 38 P. T. Kubota Indonesia  
Semarang, INDONESIA  
小型ディーゼルエンジンの製造・販売
- 39 P. T. Metec Semarang  
Jawa Tengah, INDONESIA  
自動販売機および同部品の委託製造

- 40 Kubota Agricultural Machinery  
India Pvt., Ltd.  
Chennai, INDIA  
トラクタ・作業機の販売
- 41 Tata Metaliks Kubota Pipes Ltd.  
Kolkata, INDIA  
ダクタイル鉄管、付属品の製造・販売
- 42 Kubota Saudi Arabia Company, LLC  
Dammam, SAUDI ARABIA  
鋳鋼製品の製造・販売
- 43 Kubota Tractor Australia Pty. Ltd.  
Victoria, AUSTRALIA  
トラクタ・建機・エンジン・汎用機械の販売
- A 北京オフィス  
Beijing, CHINA
- B ハノイオフィス  
Hanoi, VIETNAM
- C マレーシア営業所  
Jaya, Selangor, MALAYSIA
- D シンガポール営業所  
Singapore, SINGAPORE
- E ドバイ営業所  
Dubai, UNITED ARAB EMIRATES

国内事業所・国内の主なグループ会社

- 本社  
本社(大阪市)  
本社阪神事務所(兵庫県尼崎市)  
東京本社(東京都)
- 支社・支店  
北海道支社(札幌市)  
東北支社(仙台市)  
中部支社(名古屋市)  
中国支社(広島市)  
四国支社(高松市)  
九州支社(福岡市)  
横浜支店(横浜市)
- 営業所  
和歌山営業所(和歌山市)  
熊本営業所(熊本市)  
沖縄営業所(那覇市)
- 製造所・工場・事業センター  
堺製造所(大阪府堺市)  
農業機械、エンジン  
枚方製造所(大阪府枚方市)  
建設機械、バルブ・ポンプ、鋳鋼品  
筑波工場(茨城県つくばみらい市)  
農業機械、エンジン  
竜ヶ崎工場(茨城県龍ヶ崎市)  
自動販売機  
宇都宮工場(宇都宮市)  
農業機械  
京葉工場(千葉県船橋市、市川市)  
ダクタイル鉄管、スパイラル鋼管  
滋賀工場(滋賀県湖南市)  
浄化槽  
阪神工場(兵庫県尼崎市)  
ダクタイル鉄管、圧延用ロール  
久宝寺事業センター(大阪府八尾市)  
電装機器  
恩加島事業センター(大阪市)  
エンジン鋳物、鋳鉄鋳物
- 主なグループ会社  
株式会社北海道クボタ  
ほか国内農機販売16社(2012年8月時点)  
農業機械の販売  
クボタ機械サービス株式会社(大阪府堺市)  
農業機械の総合サービス  
クボタアグリサービス株式会社(大阪市)  
農業機械に関する技術指導・販売指導  
株式会社クボタクレジット(大阪市)  
割賦債権の買取  
株式会社クボタ建機ジャパン(兵庫県尼崎市)  
建設機械の販売  
クボタシーアイ株式会社(大阪市)  
塩化ビニルなどの合成樹脂管  
および継手の製造・販売  
日本プラスチック工業株式会社(愛知県小牧市)  
ビニルパイプおよび各種シートの製造・販売  
クボタ環境サービス株式会社(東京都)  
水および廃棄物処理施設の維持管理、設計施工、  
補修改造工事並びに薬剤などの販売、  
水質・大気・廃棄物等の分析  
クボタ空調株式会社(東京都)  
各種空調機の製造・販売  
株式会社クボタ工建(大阪市)  
上下水道・土木・建設工事請負  
ケイミュー株式会社(大阪市)  
屋根材および外壁材の製造・販売

The KUBOTA Group Global Network

# Kubota

For Earth, For Life

## 株式会社クボタ

〒556-8601  
大阪市浪速区敷津東一丁目2番47号

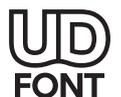
お問い合わせ先  
コーポレート・コミュニケーション部  
Tel: 06(6648)2696  
Fax: 06(6648)2617



グリーン購入に取り組んでいます



サステナビリティ情報審査協会の環境報告審査・登録マークの付与が認められました



見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。



この冊子を印刷する際の電力(2,350kwh)は、自然エネルギーでまかなわれています。



適切に管理された森林で生産された木材を使った環境配慮型のFSC認証紙を使用しています。



この印刷物は植物油インキを使用しています。



有害な廃液が出ない水なし印刷方式で印刷しています。