

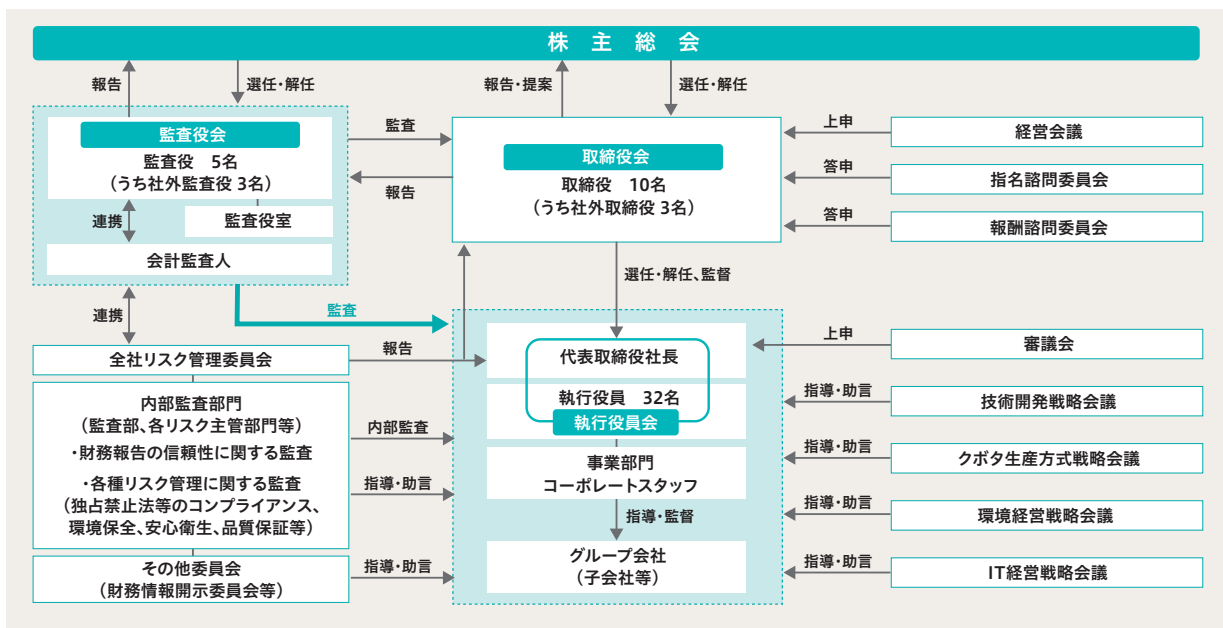
# コーポレートガバナンス

経営環境への迅速な対応や、経営の透明性を向上させるため、コーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでいます。また、内部統制システムを構築し、事業活動の中で継続的に地道な改善を行うことで、法令遵守の徹底はもちろん、リスク低減を図っています。

## コーポレートガバナンス体制

### 経営環境への迅速な対応、経営の透明性向上のために

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



### 取締役会

取締役会は全社の戦略的な意思決定と執行役員による業務執行の監督を行います。取締役会は10名の取締役(うち、社外取締役3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。

なお、年に1回、取締役会において「リスク管理活動結果報告」を行い、会社が重要と定める対象リスクに関する管理体制(コンプライアンス体制等)の整備および運用において、経営上重要な影響を及ぼす可能性が高い内部統制上の不備がないかどうか検証しています。

### 監査役会

当社は監査役会設置会社であり、監査役会は取締役の業務執行の監督と監査を行います。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。

定例監査役会を毎月1回開催するほか、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。

### 執行役員会

当社は事業部門等での業務執行を強化し迅速かつ適切な経営判断を行うため、執行役員制度を採用しています。執行役員会は代表取締役社長(以下、社長)および執行役員(32名)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。

## 経営会議・審議会

特定の重要課題について意思決定や審議を行う「経営会議」と「審議会」を設けています。経営会議は、投融資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います。

## 指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として過半数が社外取締役で構成される「指名諮問委員会」と「報酬諮問委員会」を設けています。指名諮問委員会と報酬諮問委員会は、取締役候補者の選任、取締役の報酬制度の在り方および報酬水準等に関し、社外取締役の適切な関与・助言を得ながら審議を行います。

指名諮問委員会は、新任取締役候補者・再任取締役候補者の選任について話し合うことを目的に1回開催しました。報酬諮問委員会は、取締役・執行役員報酬レベルの整合性および昨年導入した株式報酬制度の妥当性について話し合うことを目的に2回開催しました。(うち1回は書面決議)

## 社外取締役・社外監査役の選任方針

当社は社外取締役および社外監査役について、当社外における経験および専門的知見などを勘案のうえ、候補者を選定し、取締役会の承認を経て定時株主総会に推薦しています。

東京証券取引所の定める独立役員の規定を参考に、社外取締役に関しては独立性に関する基準を定め、一般株主と利益相反が生じるおそれのない方を選任しています。

## 社外取締役(独立役員)の選任理由

当社は、社外取締役松田譲氏を、上場会社の社長を長きにわたって務めたことにより得た経営者としての豊富な経験と幅広い知見に基づき、経営全般に対する助言をいただきたいため、取締役に選任しています。出身元である協和発酵キリン株式会社、公益財団法人加藤記念バイオサイエンス振興財団、株式会社バンダイナムコホールディングス及びJSR株式会社と当社との間には取引関係は存在しません。当社と松田譲氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある「独立役員」と位置づけています。

当社は、社外取締役伊奈功一氏を、自動車メーカーにおいて工場・生産の責任者や社長・会長を務めた経験から得た経営者としての豊富で幅広い知見に基づき、経営全般に対する助言をいただきたいため、取締役に選任しています。出身元であるトヨタ自動車株式会社と当社との間には取引関係は存在しません。ダイハツ工業株式会社と当社との間には取引関係が存在しますが、その金額は当年度連結売上高の1%未満です。当社と伊奈功一氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある「独立役員」と位置づけています。

当社は、社外取締役新宅祐太郎氏を、医療機器メーカーの経営トップとしてグローバル戦略を積極的に推進された経験と実績に基づき、経営全般に対する助言をいただきたいため、取締役に選任しています。出身元であるテルモ株式会社、参天製薬株式会社、株式会社J-オイルミルズ及び公益財団法人東燃国際奨学財団と当社との間には取引関係は存在しません。当社と新宅祐太郎氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある「独立役員」と位置づけています。

## 社外監査役(独立役員)の選任理由

当社は、社外監査役森田章氏を、法学者としての豊富な経験や知識に基づき広範かつ高度な視野で監査いただきたいため、監査役に選任しています。出身元である同志社大学、弁護士法人三宅法律事務所と当社との間には取引関係は存在しません。当社と森田章氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある「独立役員」と位置づけています。

当社は、社外監査役鈴木輝夫氏を、公認会計士としての会計・財務に関する豊富な経験や知識に基づき広範かつ高度な視野で監査いただきたいため、監査役に選任しています。出身元である有限責任あずさ監査法人および株式会社セブーン・イレブン・ジャパンと当社との間には取引関係は存在しません。当社と鈴木輝夫氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある「独立役員」と位置づけています。

当社は、社外監査役藤原正樹氏を、パナソニック株式会社や同社関係会社で管理・経理の責任者を歴任し、管理・経理に関する相当程度の知識を有することに加え、長期にわたる海外駐在経験によるグローバル感覚を併せ有しており、さらなるグローバル化を進める当社の監査業務をより充実させることが期待できるため、監査役に選任しています。出身元であるパナソニック株式会社と当社との間には取引関係が存在しますが、その金額は当年度連結売上高の1%未満です。株式会社三社電機製作所と当社との間には取引関係は存在しません。当社と藤原正樹氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれがないことから、独立性のある「独立役員」と位置づけています。

## 社外役員の出席率(2017年1月～12月)

社外取締役の取締役会出席率	松田 譲 100%	伊奈 功一 100%
社外監査役の監査役会出席率	森田 章 100%	鈴木 輝夫 100%

## 監査役を補佐する体制

監査役室には5名のスタッフが配置され、監査役による監査を補助する体制をとっており、これらのスタッフの人事異動、人事評価等にあたっては監査役と協議し合意を得て行うものとするので、独立性を確保しています。

さらに、監査役室に子会社の監査業務に専ら従事する専任監査役を配置し(2018年4月現在で4名)、監査役を支える体制の充実およびグループ内部統制の強化を図っています。また、監査役の職務執行について生じる費用の支払が円滑になされるための体制を整備しています。

内部監査部門および会計監査人はそれぞれ監査役会に対して、監査の計画や結果などの報告を随時もしくは定期的に行っています。

## 取締役・監査役の報酬

取締役の基本報酬については、株主総会の決議により決定した取締役の報酬総額の限度内において、会社業績、世間水準等を勘案し、報酬諮問委員会で審議のうえ、取締役会で決定しています。

賞与総額は株式総会で決議しています。株式報酬については、株主総会で決議した金額報酬債権の総額および発行または処分される普通株式の総額の限度内において、報酬諮問委員会で審議のうえ、取締役会で決定しています。

なお、対象となる取締役が海外駐在等により国内非居住者である期間中は、各国の法規制などを考慮してその者に対する金銭報酬債権の支給を一旦留保しますが、海外駐在などが終了し国内居住者となった時点で、留保していた金銭報酬債権を支給することとしています。

監査役の報酬については、その役割と独自性の観点から基本報酬のみとしており、株主総会の決議により決定した監査役の報酬総額の限度内において、職務分担を勘案のうえ、監査役の協議によって決定しています。

## 取締役・監査役の報酬額(2017年1月～12月)

役員区分	対象人数	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			基本報酬	賞与	譲渡制限付 株式報酬
取締役(社外取締役を除く)	7	627	364	218	45
監査役(社外監査役を除く)	2	71	71	—	—
社外役員(社外取締役および社外監査役)	4	54	54	—	—

## 役員のトレーニング

当社では、CSR、人権、安全、環境、品質・広報等のテーマに関して役員フォーラムを開催し、経営の監督に必要な知識の取得・更新の機会を付与しています。2017年1月～12月は延べ155名の役員が出席しました。また、新任執行役員については、全員が外部機関主催の法令やコーポレートガバナンスに関する研修を受講しています。さらに、当社の事業活動についての理解を深め適切な経営判断が行えるよう、海外関連会社・国内事業所の視察、現場幹部とのディスカッションを実施しています。

## 2017年度の各フォーラムテーマ・役員出席人数

実施年月日	フォーラム名	テーマ	役員出席人数
2017年2月17日	人権研修	LGBTが働きやすい職場づくりのために	30
2017年7月18日	安全衛生大会	企業の「安全文化」構築に向けた1人ひとりの果たすべき役割	28
2017年9月27日	CSRフォーラム	不祥事の予防・対応における経営幹部の役割	33
2017年11月27日	環境品質フォーラム	コニカミノルタの環境経営・品質経営	31
2017年12月25日	広報フォーラム	広報の重要性とリスクコミュニケーション	33

## 株主との建設的な対話に関する方針

当社は、株主・投資家との建設的な対話が会社の持続的成長および中長期的な企業価値の向上に資するとの認識に基づき、定期的に株主構成を把握、株主・投資家に対して財務情報から非財務情報に至る幅広い情報を適時・適切に開示し、株主・投資家等と建設的な対話を促進しています。そのための体制整備、取り組みに関する方針は次の通りです。

### (1) 基本的な考え方

当社は、社長、企画本部長が経営方針および重点施策、決算概要等についての説明会を開催し、国内外の機関投資家との建設的な対話を進めています。また、WEB等の積極的な活用により個人投資家を含むすべてのステークホルダーにタイムリーな情報提供を行い、あわせてアンケートを実施する等、双方向のコミュニケーションの活発化に取り組んでいます。

### (2) IR体制

企画本部長が全体総括を行っています。IR担当部門を中心に、経営企画、財務、広報、CSR企画、総務、法務などの関連部門との有機的連携によりIR活動の充実に努めています。

### (3) 社内へのフィードバック

投資家との対話の内容は、必要に応じ、社長、企画本部長を通じて、取締役会、執行役員会および関連部門にフィードバックしています。

### (4) 機関投資家・アナリストとの対話

機関投資家やアナリストとの個別・グループ面談、製品展示見学会・事業説明会、決算説明会を開催しています。また、決算資料や決算説明資料の和文・英文の同時開示を実施し、あわせて国内外での見学会・事業説明会を定期的に開催しています。

### (5) 個人の株主および投資家との対話

個人株主を対象とした工場見学会の開催・製品展示会への招待等、コミュニケーションの活発化を図っています。

あわせて個人投資家向けに、社長と個人投資家が直接対話する機会として会社説明会を開催したほか、IRフェアにも出展する等、当社の事業内容をPRして理解を深めていただくことに努めています。

### (6) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方針

投資家との対話において、未公表の重要事実などのインサイダー情報は伝達していません。なお、適時開示にかかる社内体制については、下記の通りです。

#### 1. 財務情報開示委員会

当社は、財務情報開示の公平性、正確性、適時性および網羅性を確保するための監視・統制を行うために、財務情報開示委員会を設置しています。財務情報開示委員会は、企画本部長を委員長、CSR本部副本部長、経営企画部長、総務部長、コーポレート・コミュニケーション部長、財務部長、グローバルマネジメント推進部長、監査部長を委員とし、常勤監査役をオブザーバーとするメンバーで構成されています。金融商品取引法に基づく有価証券報告書・四半期報告書の作成、評価を目的として定期的に委員会を開催するとともに、重要な決定事実・発生事実等開示すべき事実があったときなどには臨時に委員会を開催することとしています。

金融商品取引法に定められたフェアディスクロージャーの趣旨・意義を踏まえ、説明要旨付きの決算説明会資料や質疑応答議事録をWEBサイト上に日英両言語で同時に開示するなど、選択的開示とならないよう十分配慮するとともに、早期かつ公平な情報開示の充実に努め、投資家との積極的な対話を促進しています。

#### 2. 情報開示にかかる社内規定

当社は、行動憲章に「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」することを明記し、行動基準として「企業情報の適時・適切な開示」とともに「インサイダー取引の禁止」を定めています。この行動基準及びインサイダー取引の未然防止については、階層別教育などを通じその周知・徹底に努めています。

▶ 投資家情報  
[www.kubota.co.jp/ir/](http://www.kubota.co.jp/ir/)

役員 (2018年3月28日時点)

取締役

代表取締役社長  
木股 昌俊

代表取締役  
副社長執行役員  
久保 俊裕

取締役 専務執行役員  
木村 茂  
小川 謙四郎  
北尾 裕一  
吉川 正人  
佐々木 真治

取締役(社外)  
松田 譲  
伊奈 功一  
新宅 祐太郎

監査役

福山 敏和  
檜山 泰彦  
森田 章(社外)  
鈴木 輝夫(社外)  
藤原 正樹(社外)

執行役員

常務執行役員  
諏訪 国雄  
黒澤 利彦  
藤田 義之  
濱田 薫  
中田 裕雄  
木村 一尋  
渡辺 大  
吉田 晴行  
庄村 孝夫  
富山 裕二  
下川 和成  
内田 睦雄  
石井 信之

執行役員  
品部 和宏  
南 龍一  
石橋 善光  
黒田 良司  
吉岡 栄司  
鎌田 保一  
岡本 宗治  
木村 浩人  
湯川 勝彦  
菅 公一郎  
新井 洋彦  
飯塚 智浩  
伊藤 和司

取締役



伊奈 功一 佐々木 真治 北尾 裕一 木村 茂 木股 昌俊 久保 俊裕 小川 謙四郎 吉川 正人 松田 譲 新宅 祐太郎

## 内部統制

### 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、業務を遂行するうえで守るべきルールを明確に定め、このルール通りに業務が運営されているかチェックする仕組みです。このシステムは、ルールに基づいて業務を遂行する「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。

「業務運営」とは、業務を運営するための基本事項を「業務規則」で定め、各部門は業務規則に基づき日常のチェックを行い、業務を運営することです。「業務規則」には共通的な業務規則（基本規則）と機能別業務規則があります。

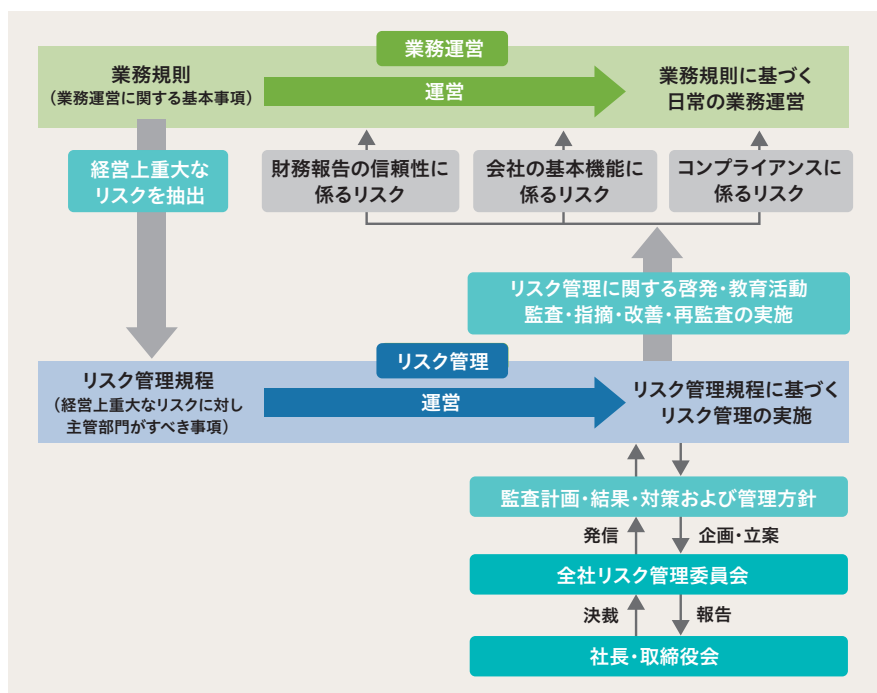
「リスク管理」とは、各リスクを管理している主管部門がすべき運営事項を「リスク管理規程」で定め、これによりリスクを管理するために必要な推進事項を立案し、部門を監査することによりその実効性を確認することです。

内部統制システムのなかで、クボタの経営上の重大なリスクを次の3つに分類しています。

1. 財務報告の信頼性に係る内部統制
2. 公正取引や環境保全、安全衛生等の会社の基本機能に係る内部統制
3. 設備関連法規遵守や輸出入管理等のコンプライアンスに係る内部統制

これらのリスクを回避するために、担当する主管部門は、推進事項の実施と事業部門への監査を行い、その結果および次年度の対策を社長および取締役会に報告することにより、リスク管理のPDCAサイクルを回しています。

### 内部統制システムの概要



### 内部統制システムの運営活動(リスク管理活動)

クボタでは、事業活動の一環と位置づけてリスク管理活動に取り組んでいます。「リスク管理活動は事業活動の根幹である」という認識のもと、財務報告の信頼性に関するリスクなど、全社共通のリスクを洗い出し、「不備があれば直ちに修正する」という地道な改善を継続して行うことで適切なリスク管理に努めています。また、事業展開のグローバル化が加速する中、リスク管理活動が、事業存続のための経営基盤であることを強く認識し、海外を含めたレベルアップを図っています。

2017年度には、2016年度に引き続き、リスク管理を強化する一環として、各事業部がいまの情勢のなかで最重要と考えるリスクを整理しました。

## リスク管理の内容と監査件数

リスク管理事項		回避すべきリスク	2017年度 監査件数 <sup>※1</sup>
財務報告の信頼性に係る 内部統制	財務報告	・財務報告の信頼性に関するリスク	3,502
会社の基本機能に係る 内部統制	公正取引	・入札談合・価格カルテル ・販売店などとの取引にかかる不公正取引 ・下請法違反	133
	環境保全	・法令違反 ・環境事故 ・過去の環境負債	10,308
	安全衛生	・重大事故災害発生 ・職業性疾病発症 ・行政処分・訴訟	2,132
	品質保証	・クボタブランドを毀損する品質問題発生など	337
	労務管理	・従業員への安全配慮義務違反 ・非適正な勤務管理 ・非正規社員・請負・派遣の非適正管理 ・海外における労務問題発生	4,768
	情報セキュリティ	・コンピュータウイルス感染 ・情報漏洩 ・情報システム障害	1,357
	知的財産	・他社の知的財産権の侵害	716
コンプライアンスに係る 内部統制	設備関連法規遵守	・建築基準法、消防法、労働安全衛生法などに関わる保有 資産や設備の法令違反	580
	震災等災害対策 管理	・震災などによる人命の危機、設備の被害、情報システム の損壊などの経営上の重大な損失	205
	建設業法遵守	・建設業法違反	783
	人権啓発 <sup>※2</sup>	・人権侵害事案の発生など	—
	安全運転管理	・交通法規違反および違反行為に起因する事故など	139
	不正支払防止	・反社会的勢力との取引 ・政治資金規正法違反 ・外国公務員への不適切な支払	460
	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	1,453
	個人情報保護	・顧客や従業員などに関する個人情報の漏洩・紛失 ・個人情報の不適切な利用	319
	輸出入管理	・関税法・外為法・バーゼル法・化学物質関連法などの輸 出入に関する法令違反	155
	物流関連法規遵守	・道路交通法をはじめとする道路三法や、労働基準法な どの物流に関連する法令違反	638

※1 監査件数…対象部門ごとの監査項目数を積み上げた件数

※2 人権啓発…研修・情報発信・調査結果フォローなどの活動を中心に展開

## クボタホットライン(内部通報制度)

リスク管理を補完する仕組みとして、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。

### 【窓口の種類と取扱内容】

- ・CSR企画部窓口・・・「人権問題以外のコンプライアンス」について(匿名も可能)
- ・人権啓発部窓口・・・「人権問題」について(匿名も可能)
- ・社外弁護士窓口・・・「人権問題も含むコンプライアンス全般」について

※より気軽な相談先として各会社・事業所に「人権相談窓口」もあり  
 ※2017年より社外弁護士窓口についても、通報手段を、電話だけではなくメールも可としました。

### 【利用できる対象者】

クボタと国内グループ会社の正規従業員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員

※海外では各拠点で対応し、重要案件については各拠点からクボタ本社に報告する仕組み  
 ※2017年より中国における内部通報については、全案件をクボタ本社に報告する仕組みとしました。

### 【通報者の保護】

業務規則「内部通報制度運用編」において下記を明確に定めています。

- ・「通報者に対し、通報を理由とした不利益な取り扱いをしてはいけません」
- ・「調査・報告に必要な場合を除き、通報された内容および調査で得られた個人情報をはじめとする一切の情報を利用又は開示してはいけません」

### 【制度の周知活動】

制度についての理解不足からくる不安を少しでも軽減できるような工夫をしています。

社内報や社内ホームページにて下記を紹介

- ・通報内容別の件数や過去事例(概要)
- ・通報制度を利用した際の流れ
- ・制度の目的や通報者の保護、匿名の扱い など

### 【通報件数(国内)】

2015年 1月～12月・・・37件

2016年 1月～12月・・・30件

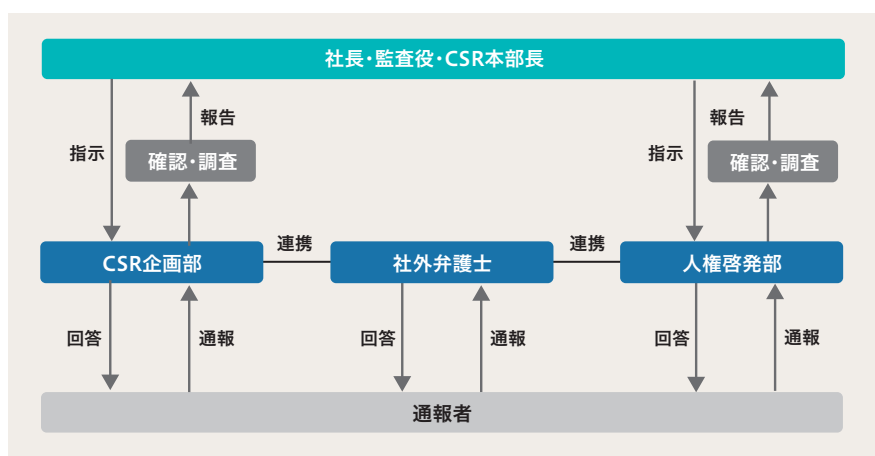
2017年 1月～12月・・・52件

※問い合わせや調査の結果、問題がなかったものも含む

### 【その他】

さらに、無記名のクボタグループ従業員CSR意識調査においては、自由記述欄を設けることで、会社に率直な報告や意見を寄せる機会の一つとするなど、風通しの良い組織風土の醸成に努めています。

### クボタホットライン フロー図





## 財務報告の信頼性確保

海外子会社を含めたクボタグループ全体の財務報告の信頼性を確保するために、内部統制システムを整備し運用しています。また、その有効性を確認するために、監査部や子会社の監査部門が定期的に内部監査を実施しています。これらの監査結果に基づき、金融商品取引法で定められた財務報告に係る内部統制報告制度(J-SOX)などに準拠して、グループ連結ベースでの内部統制の有効性を評価する体制を構築しています。

## 独占禁止法／競争法の遵守

社長からは経営方針の中で「当社には会社の品格を損なってまでも追求しなければならない売上・利益はない」と宣言し、コンプライアンスの徹底がクボタグループの事業活動の大前提であることを指示しています。

### 教育・啓発活動

クボタ本体の各事業部門、国内・海外のグループ会社において継続的に独禁法／競争法研修会を実施することにより、コンプライアンス徹底のための啓発・意識付けを行なっています。また海外グループ会社の経営者として赴任する従業員に対しては競争法を含む広範なリーガル研修を都度実施しています。

### 監査・リスク管理調査

クボタ本体及び国内グループ会社に対して実地確認を含めた独禁法監査を継続的に実施しています。また海外のグループ会社に関しても書面監査や現地でのヒアリング及び意見交換会を通じてリスク管理状況の把握を行なっています。

### 相談体制の維持・拡充

当社及び当社グループ会社の事業活動に関して独禁法上の確認を要する案件については関係事業部門・グループ会社との密な情報共有を行うとともに弁護士等の外部専門家への事前相談の他、公正取引委員会への確認等の必要な対応を徹底しています。

## 下請法の遵守

クボタ本体の各事業部門及び国内のグループ会社に対して定期的に書面調査を実施するとともに今期は実地監査を行いました。この他、下請法研修会を各事業所・グループ会社で実施するとともに、発注等の下請法関連実務に関する相談会を開催することで自立的なリスク管理体制の拡充を進めています。

## 情報管理

クボタは、お客様をはじめとするステークホルダーの個人情報を適切に保護・管理することを、重要な社会的責任と認識しています。また、自社の競争力を確保するために、技術情報などの機密情報の流出防止にも注力しています。

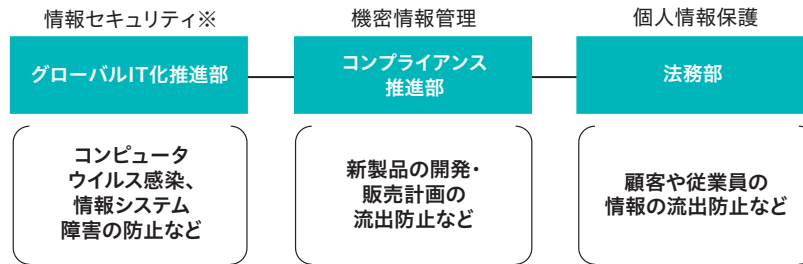
クボタでは、情報の種類により、それぞれ主管部門を定め、海外も含め「ルールの整備」「監査」「啓発」などの活動を継続して実施しています。また、必要に応じてこれらの部門が連携をとりながらリスクを管理しています。

2018年度は、複雑化・巧妙化するサイバー攻撃などによる情報セキュリティ事件・事故に迅速に対応できるよう、連絡網や対応手順を再整備するとともに、情報セキュリティ事件・事故管理組織「Kubota-CSIRT(クボタシーサート)」を設立しました。

また、シーサート(CSIRT)間の情報共有および連携を目的とした団体である日本シーサート協議会へ2018年2月に加盟しました。

今後は日本シーサート協議会での活動などを通じ、他シーサートとも情報共有・連携を図ることで、クボタグループにおける情報セキュリティ事件・事故の未然防止・発生時の迅速な対応・被害の最小化につながる取り組みをより一層強化して参ります。

### 情報管理体制

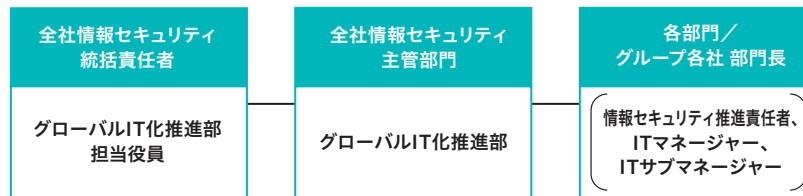


※情報セキュリティの取り組みについて

お客様の個人情報など情報資産へのセキュリティ強化のため、全社的推進体制のもと、以下の取り組みを行っています。

- (1) グループ共通の情報セキュリティ方針を定めるとともに、各種規程・対策要領の整備を継続的に実施し、その遵守状況を監査しています。
- (2) 各職場に情報セキュリティ推進責任者(ITマネージャー)を配置し、主管部門が策定する方針に基づき、グループ一帯で対策を展開しています。
- (3) ウィルスワクチン等各種対策状況の自動監視プログラムを全パソコンに導入し、常時監視しています。海外では、それぞれの地域の実情も踏まえ、各拠点のITマネージャーと連携をとりながら情報セキュリティの向上を図っています。
- (4) ITマネージャー・サブマネージャーに対する教育・啓発を定期的に行っています。また、グループ従業員を対象に、個人情報保護や情報セキュリティに関するe-ラーニングを実施し、各従業員が遵守すべき対策事項についての理解向上に努めています。

情報セキュリティ体制図



## 不正支払防止

不正支払の中でも特に贈収賄の防止に注力し「贈収賄は決して許さない」という経営トップの明確なメッセージを盛り込んだ「クボタグループ贈収賄防止方針」を役員・従業員に対して発信しています。

このメッセージに基づいたリスク管理活動として、事前にリスクアセスメントを実施し、高いリスクにさらされている部門や市場・ビジネス形態を特定して優先的にリスク管理活動に取り組む「リスクベース」により効果的なプログラムの構築・運用を図っています。2017年度には、リスクアセスメントの一環として、国内81部門・会社、海外38拠点を対象とする書面ヒアリングを実施しました。

さらに、クボタグループの「不正支払防止規程」に従って不正な支払を未然に防止する仕組みが構築・運用されているかどうか、実際に不正な支払が無かったかどうかについては「不正支払防止委員会」を設置して検証しています。

また、役員・従業員に対する贈収賄防止教育にも注力し「クボタグループ贈収賄防止ハンドブック」を使用した研修会を、反復・継続的に実施しています。研修会では贈収賄防止に関する法令や「クボタグループ贈収賄防止要領」の説明、リスクに直面した際にとるべき対応など、最新情報を周知しています。

「クボタグループ贈収賄防止ハンドブック」は、世界共通の内容を記述したグローバル版として日本語・英語・中国語（簡体字・繁体字）・インドネシア語・フィリピン語・韓国語・ベトナム語・タイ語版を整備済みです。

これに加えて、国や地域ごとに留意すべき点や対策をより詳細に織り込んだ各国向けハンドブックの整備を進めています。すでに中華人民共和国向け、韓国向け、インドネシア向け、ミャンマー向け、フィリピン向けを整備済みで、各国に所在するクボタグループ企業14社において、現地弁護士による研修会を実施しました。さらに、ベトナム向けのハンドブックについて、現地法律事務所の協力を得ながら整備を進めています。

これらのリスク管理活動のための方針と活動結果については、取締役を中心に編成された「全社リスク管理委員会」を通じて定期的に社長・取締役会・監査役会へ報告し、そのフィードバックを踏まえて内容を見直すなど、レベルの向上に努めています。



韓国での贈収賄防止研修の様子

### クボタグループ贈収賄防止方針（抜粋）

クボタグループ行動憲章にも明記している通り、私たちは「法令遵守と倫理に基づいた企業活動」を約束しています。クボタグループは贈収賄等の不正行為に基づくビジネスは一切認めません。クボタグループの企業・役職員が贈収賄に関わることも一切禁じます。

株式会社クボタ 社長

## クボタグループ 行動憲章・行動基準

行動規範「クボタグループ行動憲章・行動基準」と企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」については、入社時に、海外も含めクボタグループで働く従業員から、遵守する旨の「確認書」を取得しています。

▶ クボタグループ行動憲章・行動基準はこちら  
[www.kubota.co.jp/csr/policy/conduct.html](http://www.kubota.co.jp/csr/policy/conduct.html)

なお、啓発・浸透のための各種ツールも用意し、コンプライアンスや企業理念に関するマインドの醸成を図っています。

### クボタグループ行動憲章・行動基準(項目)

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

## 各種啓発ツール

### 「行動基準ガイドブック」

行動憲章・行動基準を、イラスト・解説入りでわかりやすく記載したもの。新入社員には冊子で配布し、社内ホームページにも掲載。

### 「こんぶらサポート便」

身近なコンプライアンス上の問題を、イラスト入り・Q&A方式で考えるもの。毎月メールにて配信。

### 「もっともっと知ってCSR」

身近なコンプライアンスやCSRの問題事例について、4コママンガで紹介するもの。隔月で発行する社内報に掲載。