

KUBOTA REPORT 2013

事業・CSR報告書



時を越え、創業者精神を一人ひとりが継承

社会の発展に役立つ製品を全知と全霊を込めて作り出さなければならない——日本で初めて水道用鑄鉄管の国産化に挑んだ創業者の開拓精神、そして「モノづくり」へのひたむきな情熱は、120有余年の時を経たいまも脈々と受け継がれ、「真のグローバル企業」へとさらなる飛躍をめざす、クボタの礎になっています。

創業者：久保田権四郎
(1870～1959)



1905年ごろの当社鉄管出荷場（大阪市）
前列中央背広姿が創業者：久保田権四郎

目次

- 3 トップメッセージ
- 7 クボタグローバルアイデンティティ

会社案内

- 9 製品の変遷
- 10 クボタの事業展開
- 12 グローバル展開史
- 13 会社概要／役員
- 14 組織図
- 15 グローバルネットワーク

特集

- 17 「食料・水・環境」のクボタが挑む
- 19 クボタと「食料」
- 21 クボタと「水」
- 23 クボタと「環境」

マネジメント

- 25 CSR経営の基本方針
- 26 コーポレートガバナンス
- 27 内部統制システム
- 28 内部統制システムの運営状況

経済性報告

- 29 財務ハイライト
- 30 部門別営業概況
- 31 事業トピックス

社会性報告

- 33 被災地の再生・復興に向けて
～クボタグループの特色を活かした支援活動～
- 35 活動総括～社会とともに～
- 37 顧客満足につながる品質とサービス
- 39 一人ひとりに安全な職場づくり
- 40 心身ともに健やかな職場づくり
- 41 人権尊重とダイバーシティの推進
- 42 グローバルな事業展開を支える人材の活用・育成
- 43 国際社会・地域社会への貢献

環境報告

- 45 クボタグループの環境経営
- 47 環境経営の基本方針
- 48 クボタグループの環境負荷の全体像
- 49 地球温暖化の防止／循環型社会の形成
- 50 化学物質の管理／製品の環境性能向上
- 51 環境法遵守状況／
環境報告に対する第三者保証
- 52 第三者意見／第三者意見を受けて

将来予測に関する免責事項

本資料に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。

編集にあたって

本レポートでは、事業活動を通じてグローバルな課題にチャレンジするクボタグループの代表的な取り組みを中心に、ステークホルダーの皆様によりやすく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

皆様のご意見・ご感想をお聞かせ下さい。ご協力宜しくお願いいたします。

<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/r2013.html>

- <経済性報告> 会計データ（米国会計基準）.....P32①～④
- <社会性報告> 補足データ情報.....P44①～②
- <環境報告> 補足情報.....P50①～⑧

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。
2012年度：連結子会社157社、持分法適用関連会社19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157社（国内62社、海外95社）の活動成果を記載しています。

■ 報告対象期間

2012年度（2012年4月から2013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2012年4月から2013年3月、海外は2012年1月から2012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（2012年版）」
- GRI「サステナビリティ・レポーティング・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



クボタらしさを活かした社会への貢献を通じて、 新たな成長軌道を描く

私は、2013年度(124期)をスタートするにあたり、海外事業、国内事業ともにクボタにとって大きな変革を迎える年にしていきたいとの目標を掲げました。2012年度連結決算は増収増益となる中、なぜいま、クボタに大きな変革が必要なのか、大きな変革によって何を成し遂げようとしているのか——クボタの現状にも簡潔に触れながら、皆様にご紹介いたします。

代表取締役会長兼社長 **益本 康男**

業績を振り返って

今後の成長に向けてのスタートラインに立ちました

2012年度の売上高は、国内の需要回復とアジアの農業機械需要の大幅な増加、北米でのトラクタや建設機械の需要の増加などにより国内・海外ともに増加、成長軌道に復帰しました。連結売上高合計は、過去のピークであった2007年度をわずかに上回る1兆1,676億円となり、5年がかりでようやくリーマン・ショック以前の売上高を回復しました。今後はこの数字を新たなスタートラインとして、本格的にさらなる成長に向けて取り組んでいきます。

2013年度は、国内・海外ともに総じて堅調と見ています。しかし、それに甘んじることなく、中期的に「市場の伸びを上回る成長」ができる企業体質づくりを目標に掲げて事業展開を行います。

持続可能な企業であり続け、社会に貢献するために、過去の成功体験にとらわれず現在の事業環境をしっかりと見据え、将来に向けて最適な選択を行っていきける力と意識風土を築いていく。それが私の使命だと考えています。

成長し続ける企業をめざす

2013年度の基本方針として、「成長エンジンとなる分野への取り組み強化による飛躍的成長の実現」と「グローバル企業としての事業運営の抜本的変革」の2つを掲げました。

「飛躍的な成長の実現」をめざします

クボタは「食料・水・環境」の事業領域において社会の発展に寄与してまいりました。これらの分野は私たち人類にとって今後ますます地球規模で重要となります。クボタはこれらの分野において、市場の伸びを上回る成長を中期的にめざし、そのために飛躍的成長の核となる

分野、すなわち「成長エンジン」となる分野への取り組みを強化していきます。

成長エンジンとなる分野の一つとして、**畑作用大型農業機械事業の展開を本格化**します。クボタの農業機械は、小型・軽量の機械が求められる稲作市場を中心に事業拡大してきました。一方、世界で稲作農地のおよそ7倍もの面積がある畑作市場はまだこれから参入していかなければならない分野です。アフリカ、ロシア、南米といった当社が未参入の地域においても農業は畑作が中心です。世界的な食料問題に貢献すると同時に、クボタ自身も長期的かつ持続的な成長を図るうえで畑作用大型農業機械事業への進出は不可欠だと位置づけています。

また、もう一つの分野として、**水・環境事業のアジアを中心とした海外での事業展開を加速**していきます。すでに中国に設立した水処理やポンプを製造・販売する現地法人を成長軌道にのせるとともに、2012年に買収したエンジニアリング会社の海外拠点を軸に、グループ全体でのアジアでの水・環境事業展開のスピードアップを図ります。

「事業運営の抜本的変革」を図ります

これまで海外の生産拠点や販売網の拡充に努めてきた結果、2012年度の海外売上高比率は54%に達しました。現在、成長エンジンとなる分野を海外市場に求めており、海外事業の拡大は今後も不可欠です。しかし、現状の事業運営は、国内事業が中心であった時代の体制からいまだに脱しきれていません。真のグローバル企業の事業運営はいかにあるべきかを、あらゆる観点から見直し、事業運営の抜本的な変革をめざします。

そのための施策の第一は、「**地域に根ざしたマーケティング活動および製品開発活動の強化**」です。

海外での事業展開をさらに拡大・推進し、社会への貢献を果たす企業となるためには、先に述べた「畑作市場」や「海外の水・環境事業」など競争相手の存在する既存の

市場にも進出していくことが不可欠です。そして、現地のニーズに合致した品質や、地域における妥当なコストの製品・サービスを投入し続けることが必要です。その実現に向け、地域に根ざしたマーケティング活動および製品開発活動の強化を図ります。

第二に、「**海外販売網の拡充**」です。成長著しいアジア市場では、市場の拡大だけに依存せず、その成長を上回る事業拡大の実現を図ります。そのために、より一層の販売網の拡充に取り組んでいきます。当社は、2011年にフィリピンの現地法人を子会社化し、2012年にはインドネシアに農機販売会社を設立しました。中国、東南アジア、南アジアにおける事業拡大に向け、今後も一層の販売網拡充を進めていきます。また、アフリカ、ロシア、南米などの未参入地域においても、5年後、10年後を見据えた販売チャネルの構築に着手します。

第三は、「**『Made by KUBOTA』のモノづくりのグローバル展開**」です。クボタは、環境変化への柔軟な対応を可能にする生産体制の構築をめざし、今後も海外生産の拡充を進めます。クボタが取り扱う製品は地域によって要求性能が異なる場合が多く、現地に適合した製品開発を可能にすることが本施策の第一目的ですが、海外では国内より厳しいコスト競争力も求められます。それらのニーズに応えながら、一方で『Made by KUBOTA』というブランドへの信頼を損なうことなく取り組むことが私たちの課題だと考えています。評価いただいているクボタの品質は、高い性能と耐久性、そしてきめ細やかさだと自負しています。確かな技術でコストを含めた現地ニーズや環境変化への柔軟な対応を可能にするため、各拠点のレベルアップ・連携にも力を注いでまいります。

第四は、「**グローバル・マネジメントとガバナンスの強化**」です。海外事業の拡大に伴い、現地による意思決定、つまり現地の実情に通じた経営幹部が的確かつ迅速に意思決定を行うことの重要性が急速に増大しています。現地人材の登用や、権限委譲の促進、人事制度の整備によるグローバル人材の確保・育成に努めます。

一方、M&Aによる事業取得や合併事業が増加するにつれ、グループとしてのガバナンス強化の重要性も増えています。仕組みや制度の整備、ITを活用した経営情報の一元的な収集・管理および共有化にも積極的に取り組んでまいります。

提案力の向上と変化するニーズへの対応を図り、国内の事業機会を創出していきます

当社の国内事業は2期連続で増収となり、国内事業の売上・収益の回復が現在の業績の下支えとなっています。しかし、現在の事業領域にとどまっていた持続的な売上・収益の拡大は望めません。低採算事業の抜本的改革はもとより、新たな市場への展開に向けた事業構造の転換も同時に進めていきます。

農業分野では、育苗を省略したコメ作りの普及活動などの取り組みをすでに開始しており、今後も農業の効率化や新たな営農方法の提案などを通じて、農業に包括的に貢献しうるビジネスを展開していきます。

水・環境の官公需分野では、資機材販売やプラント工事などの従来事業の一層の拡充に努めるとともに、民間委託の進む施設の運営・維持管理分野への対応力を強化し、新たな事業機会の創出をめざします。

社会に貢献できる企業をめざして

世界の人たちがクボタのことを“楽しみな会社だな”と感じていただけるように努力します

「食料・水・環境」の分野で事業を展開する当社は、社会に貢献できるポテンシャルを備えた企業だと自負しています。しかし、まだまだクボタにできることを果たせていない、そう感じます。事業拡大によるさらなる成長をめざすのも、社会に対してクボタが果たせる役割はまだあると考えるからです。現在の事業展開に満足せず、



「私たちが社会のニーズに、より応えられることはないか」、そのことをまず全世界の従業員が常に意識する企業風土を築こうと、クボタでは2012年10月にグループ企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」を制定しました。事業を通じて社会に貢献すること、社会に対して誠実に当たり前のことを当たり前として実行すること、それが私たちクボタが社会に果たすべき役割だと考えています。

新興国の急速な経済成長により世界の自然環境は大きく変化をしていますが、美しい自然を次世代に受け継ぐこともまた私たちの重要な課題の一つです。クボタは、事業で環境保全に取り組む企業として、製造工程はもとより、提供する製品・サービスでも地球環境への貢献を常に意識してまいります。CO₂や廃棄物の排出量削減、化学物質の管理をはじめ、海外で新しく生産拠点をつくる際には、現地の環境に影響を与えないよう自社の排水処理

技術を駆使するなど、環境に配慮した取り組みを進めています。また環境配慮製品を評価するための独自の「エコプロダクツ認定制度」も設けて、積極的に環境にやさしい製品の開発を推進しています。

美しい地球環境を守り、豊かな人々の暮らしを支える。当社は、「For Earth, For Life」をキーワードに、「食料・水・環境」の分野で社会に役立つ企業として歩んでまいります。事業の成長性と社会への貢献で、皆様を楽しみな会社だと実感していただけるよう、また皆様の期待に応えるクボタであり続けられるよう、これからも努力してまいります。引き続き皆様方のご理解、ご支援をお願い申し上げます。

120年余受け継いだ創業者精神と 価値観をもとに、食料・水・環境問題に グローバルに取り組む

1897年(明治30年)、日本で初めて水道用鑄鉄管の国産化に成功——当時の日本では、コレラなど水系伝染病によって多くの人々の命が奪われていました。その状況を憂いた創業者の久保田権四郎が近代的な水道整備に寄与するため、鉄管製造に挑んだことがクボタの礎となりました。

さらに、国民が深刻な食料不足に苦しんだ第二次世界大戦後は、食料増産のために農業の機械化に取り組み、1947(昭和22)年に耕うん機の商品化を成し遂げました。このようにクボタは、社会的課題の解決に挑むことを企業精神として受け継ぎ、社会とともに事業を発展させてまいりました。

クボタでは、創業以来受け継がれてきた精神や共通の価値観をもとにグループ一丸となって事業活動を推進するために、世界共通の企業理念として「クボタグローバルアイデンティティ」を定めました。

「クボタグローバルアイデンティティ」では、食料・水・環境を一体のものとして捉え、そのグローバルな課題解決に貢献していくことをクボタのミッションとして明記しています。



クボタ・グローバル・ループ

▶ スピリッツ —私たちの精神・姿勢—

- 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
- 会社の繁栄と従業員の幸福を希って今日を築き明日を拓こう
- 創意と勇気をもって未知の世界に挑戦しよう

▶ ブランドステートメント —私たちの約束—

For Earth, For Life
Kubota

▶ ミッション —私たちの使命—

人類の生存に欠かすことのできない食料・水・環境。クボタグループは、優れた製品・技術・サービスを通じ、豊かで安定的な食料の生産、安心な水の供給と再生、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。

今日もどこかで。人々の暮らしのすぐそばに。

クボタの事業の総合力を結集し、「食料・水・環境」分野の課題解決に貢献します。



1 **トラクタ**
主に耕うん・整地・運搬などの農作業を行います。



2 **田植機**
稲の苗を水田に移植します。省人・軽労化に大きく貢献します。



3 **コンバイン**
コメや麦、豆類などを刈り取ると同時に脱穀します。



4 **ミニ耕うん機**
小規模な農地で耕うんなどの農作業を行います。



5 **乗用芝刈機**
一般家庭の庭、オフィスまわり、公園等の芝刈を行います。



6 **ユーティリティビークル**
農作業、土木作業、レジャーなど多目的に活躍します。



7 **建設機械(ミニバックホー)**
土木作業などを行います。市街地など狭い現場を得意とします。



8 **エンジン** (①～⑦などに搭載)
農業機械、建設機械など産業機械の動力源として使用されます。



9 **鉄管**
水道・下水道・ガス管などのインフラとして使用されます。



10 **耐震貯水槽**
地震などの災害による断水に備えて飲料水を確保します。



11 **バルブ**
流体・気体を制御し、水道・下水道などに使用されます。



12 **ポンプ**
水を圧送し、水道・下水道、雨水排水などに使用されます。



13 **合成管**
水道・下水道・ガス管などのインフラとして使用されます。



14 **セラミック膜**
河川や水源地の水を高度浄化処理し、飲料水をつくります。



15 **液中膜ユニット**
生活排水や産業排水など下水を浄化します。



16 **浄化槽**
下水道が整備されていない地域の排水処理を行います。



17 **下水汚泥焼却炉**
下水処理の際に発生する汚泥を焼却・熔融するプラントです。



18 **鋼管**
橋梁、港湾、河川、建築物などの基礎工事に使用されます。



19 **ロール**
おもに製鉄所などの圧延工程に使用されます。



20 **鋳鋼**
エチレン精製など石油化学プラントで使用されます。



24 **ティーズクス**
主にブレーキパッドなどの摩擦材の素材に使用されます。



23 **自動販売機**
飲料やたばこなどを自動で販売します。



22 **空調**
主にビルや工場の集中管理型空調に使用されます。



21 **トラックスケール**
トラックなどの積載量計測を行います。

会社概要 (2013年3月31日現在)

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
発行済株式総数	1,256,419,180株
株主数	39,917名
連結売上高	11,676億円
連結従業員数	31,436名



本社社屋

役員 (2013年6月21日現在)

取締役



(前列左から)

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

(後列左から)

取締役専務執行役員
久保 俊裕

取締役専務執行役員
坂本 悟

社外取締役
水野 譲*

社外取締役
佐藤 純一*

取締役専務執行役員
木股 昌俊

取締役常務執行役員
木村 茂

執行役員

専務執行役員	執行役員		
利國 信行	伊藤 太一	藤田 義之	木村 一尋
常務執行役員	松木 弘志	濱田 薫	渡辺 大
小川 謙四郎	諏訪 国雄	上井 傑	吉田 晴行
飯田 聡	黒澤 利彦	窪田 博信	
木村 雄二郎	川上 寛	小川 純司	
佐々木 真治	町田 賢	中田 裕雄	
北尾 裕一	田畑 勝治	吉川 正人	

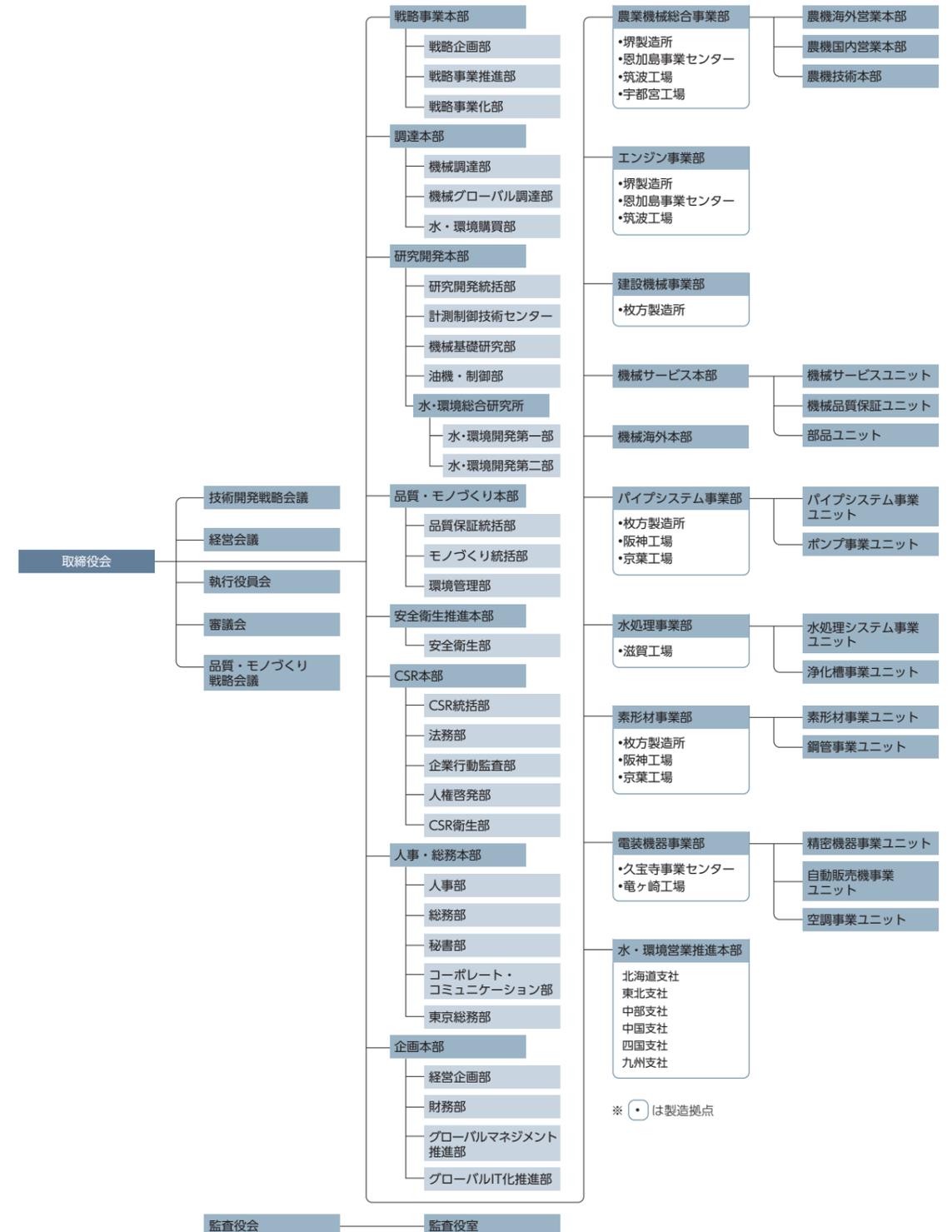
監査役

監査役
奈良 広和
塩飽 博
社外監査役
河内 政治*
根岸 哲*
佐藤 良二*

*東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員です。

組織図 (2013年6月1日現在)

2012年4月に大きく組織の再編を行いました。経営や意思決定のスピードアップを図り、フラットでシンプルな組織を志向するため、事業本部制を廃止し、統廃合も行ったうえで社長直轄の事業部制としています。またコーポレート・スタッフ部門（間接部門）は、本部組織に統合して事業サポート機能およびグループガバナンス機能の強化を図っています。



成長著しいアジア諸国の課題に、 「食料・水・環境」の クボタが挑む

クボタは、人間の生存に不可欠で、今後ますます重要性を増す「食料・水・環境」分野で事業を展開している企業です。グローバル企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」のもと、農業の効率化を通じて食料増産に力を発揮する農業機械、安全な水を安定供給するための機器・設備やエンジニアリング技術、排水や廃棄物を処理・減容化する技術、都市や住環境整備を支える素材・機器そして建設機械など1,000種類を超える多様な製品・サービスの提供により、「食料・水・環境」の分野における世界的な課題の解決に取り組んでいきます。

近年、アジア諸国では、急速な経済発展に伴い、都市への人口集中、都市インフラの未整備、環境破壊、食料不足、水不足の拡大、農村人口の減少などの課題が顕在化し、複雑に絡み合っています。

クボタはいま、120年を超える歴史で培った技術や総合力を通じて、アジアをはじめとした諸国の課題解決、持続的発展に貢献しています。

■ クボタの特色を活かした貢献

「食料」

農業の効率化により、豊かで安定的な食料の生産に貢献する。

- 農村の人手不足軽減
- 農業の機械化
- 農機生産の現地化

「水」

水インフラの整備により、安心な水の供給と再生に貢献する。

- 上下水道の整備
- 環境衛生の保持
- 水質汚染の防止

「環境」

社会基盤の整備により、快適な生活環境の創造と地球環境の保全に貢献する。

- 廃液・排水処理
- 排煙処理システム
- 都市・住環境整備

加速化する食料不足

都市への人口集中

人口の急激な増加

農村人口の減少

急速な都市化

環境破壊

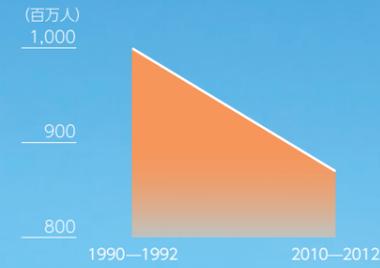
都市インフラの未整備

水不足の拡大

現地化の徹底で、農村の人手不足軽減と農業の機械化に貢献

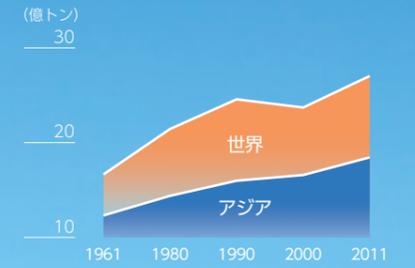
クボタは、日本で培った稲作の機械化技術を活かし、世界のコメ生産量の9割を占めるアジア諸国における農業の機械化に貢献してきました。「Made by KUBOTA」に信頼を寄せていただく確かな品質や耐久性、現地ニーズに合わせた製品の改善・改良やきめ細かなサービスにより、農業機械の普及をサポートし、省人化や軽労化に大きく貢献しています。タイや中国では、農業機械の現地生産を推進することにより地域社会との絆をさらに深めています。

飢餓に直面する人口



出処：国連食糧農業機関 (FAO)

世界とアジアの穀物供給量



出処：国連食糧農業機関 (FAO)

世界で未だ8.7億人が飢えに直面している中、アジアは年々、世界の食糧事情を支えるその重要性を高めており、現在では世界の穀物の半数を生産するまでに至っています。



中国

クボタは、1998年のコンバインを皮切りに2007年には田植機、2012年にはトラクタの本格的な事業展開を開始。日本式の機械化された高効率な稲作や畑作を普及・浸透させることにより、急速な経済発展と都市化による農村の人手不足解消や食料の安定供給に貢献しています。また、製品の機能性・耐久性の高さに加えて、故障時などに修理・メンテナンスを行うきめ細かいサポート体制が支持され、お客様から高い信頼を得ています。



タイ

世界有数のコメの産地・輸出国であるタイでは、自動車などの産業発展とともに農村での人手不足が深刻化しました。耕うん機を日本から輸出していたクボタは、現地企業と合併で農業用ディーゼルエンジンの生産をスタート。以後、トラクタ、コンバインと農業の機械化を支え、高い支持を獲得してきました。現在では、トラクタ、コンバイン、エンジン、油圧機器などを一貫生産するなど現地化を促進し、海外へも供給する拠点として存在感を高めています。

クボタと「食料」

安心・安全な飲用水の確保、水質汚染の改善に取り組む

120年前に日本で初めて国産化した水道铸铁管。この国産化という創業期の挑戦にルーツを持つ水関連事業は、日本の水道の歴史とともに歩んできました。ユネスコによれば、2025年にはアジアの取水量が全世界の約6割に達すると予測される中、クボタは、铸铁管、合成管、ポンプ、バルブ、液中膜などの製品、水処理技術、エンジニアリング技術などを組み合わせ、取水・浄水処理から水供給・排水処理まで総合的に貢献していきます。

世界の人口と水消費量推移



世界の水需要はこれからますます拡大すると予測されています。特にアジアの伸びは大きく、安心・安全な水資源の確保の重要性はさらに高まっています。



Bangladesh

Cambodia

Bangladesh第2の都市、チッタゴン市の上水道整備（同市の水道普及率が48%から72%に）、Cambodia・地方州都市3都市における上下水道管路の改修・拡張工事（約30%にとどまる給水率を向上）を進めています。



Vietnam

Myanmar

Vietnamでは、工場排水の処理を含めて浄化槽へのニーズが極めて高く、特に病院への浄化槽の設置では300件を超える実績を残しています。「アジア最後のフロンティア」と呼ばれる Myanmarにおいても、浄化槽への期待が高まっています。



Thailand

China

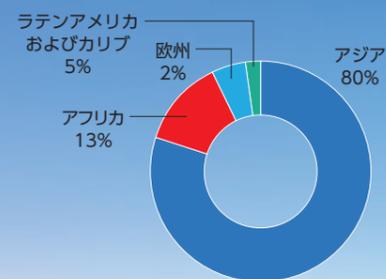
下水・産業排水処理に活躍するクボタの「液中膜」は、1998年のイギリスへの納入を皮切りに欧州、北米、中東で納入実績を伸ばしており、今後はアジアでも事業を加速させていきます。また、タイや中国にて近年設立したクボタの生産拠点では、現地の環境に影響を与えないように自社の膜技術を活かした排水リサイクルシステムを導入しています。

クボタと「水」

快適な生活環境の創造と地球環境の保全に向けて

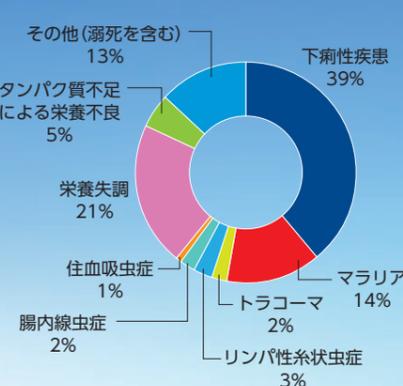
クボタは、公害問題が深刻化した1960年代半ばに、水の高度処理技術を武器に環境施設分野に本格参入しました。1970年代半ばには、湖沼や内海での富栄養化を防止する独自のリン・窒素除去技術を開発。さらに下水処理で発生する汚泥や家畜のふん尿をメタン発酵設備で効率的に処理し、副産物として発生するバイオガスや窒素、リンなどを資源化する循環型処理システムを開発し、蒸留酒廃液やパーム油廃液などの処理に活用しています。また、建設機械や空調機器、自動販売機などの事業も展開しており、より快適な都市環境、生活環境づくりに貢献しています。

下水道設備の未整備人口(24億人)の分布



出処：国連「世界水発展報告書2003」より

水、公衆衛生、清潔に起因する病気(2002年)



出処：水の世界地図【第2版】より

アジアでは、急速な人口増加や都市化を背景に、下水道など水処理施設の整備が今後の重要課題となっています。世界では不衛生な水しか得られないために多くの命が失われている現実もあります。環境保全は未来に対する私たちの責任です。



マレーシア

マレーシアでは、重要輸出品であるパーム油を製造する工程で発生する廃液による環境汚染が問題となっていました。クボタはマレーシアで初めて廃液処理設備とバイオガス回収設備を一括受注。環境汚染解決とエネルギーの有効利用で地球環境保全に貢献します。



日本

日本では、大型ビルやホテル、工場、空港、病院、大学などで活躍する産業用空調機器や、環境性能に優れた自動販売機なども、より快適で便利な街づくりに貢献しています。



アジア6カ国に拠点

クボタは、産業排水処理・排ガス処理・土壌浄化など環境エンジニアリング事業を軸に日本国内だけでなく台湾、ベトナム、インドネシアなどアジア6カ国に拠点を持つクボタ化水(株)を傘下に置くことで、アジア諸国における水・環境分野でのさらなる事業展開と地域貢献を加速していきます。



中国

中国では、活発な都市開発や住宅開発を背景に建設機械需要が伸びています。クボタは、世界シェアNo.1の小型建設機械を現地生産し、都市・住環境整備のニーズに積極的に応えています。

クボタと「環境」

CSR経営の基本方針

クボタグループでは、クボタグループの全従業員が、企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」を共有し、一人ひとりの役割と責任を果たした企業活動を行うことにより、社会（ステークホルダー）に貢献してまいります。これにより、クボタグループと社会の継続的な相乗発展をめざします。

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



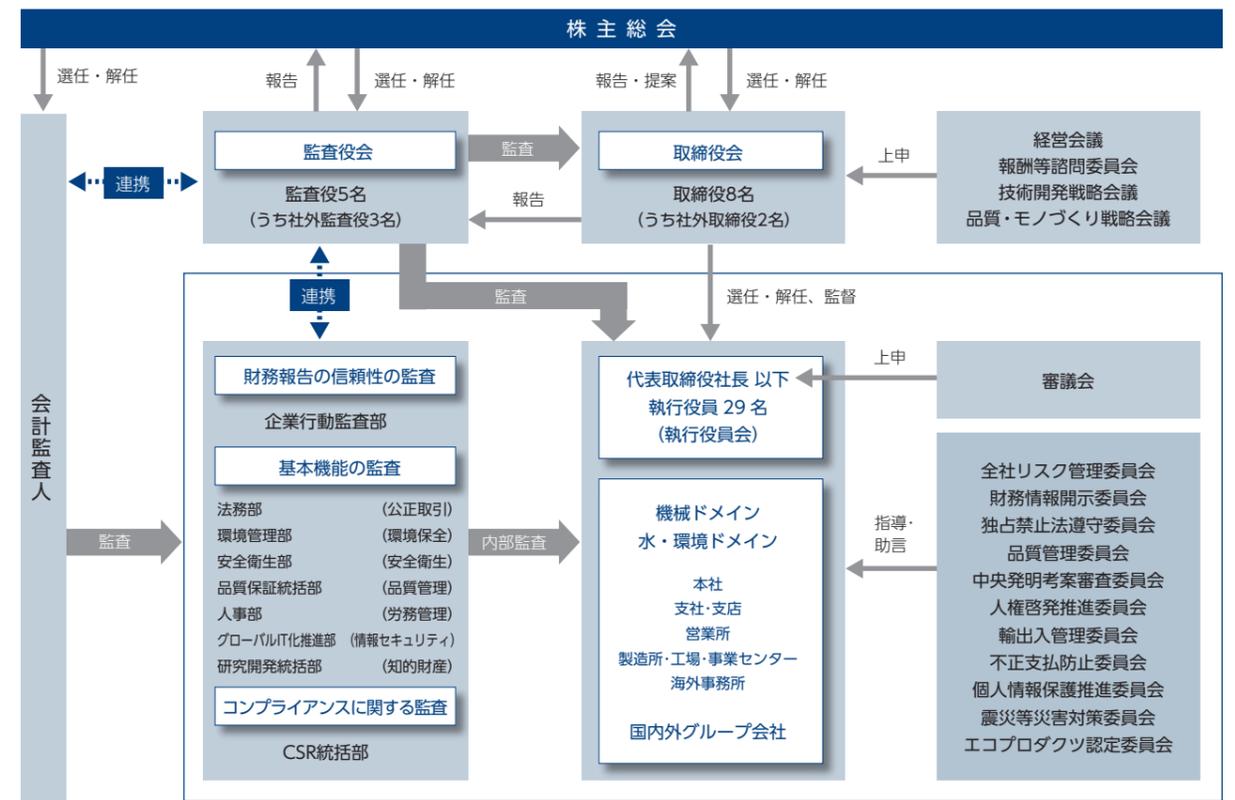
「クボタグローバルアイデンティティ」「行動憲章・行動基準」の詳細は、<http://www.kubota.co.jp/csr/index.html> をご覧ください。

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（2013年7月1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

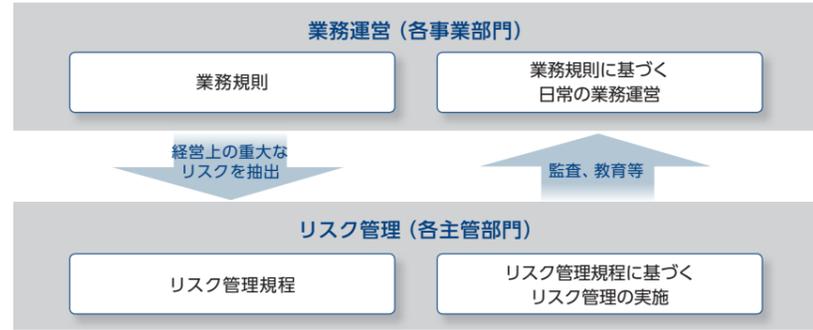
クボタは監査役設置会社です。監査役会は5名の監査役（うち、社外監査役3名）で構成されています。監査役会を年4回以上開催とし、定期のほか必要に応じ随時開催し、監査の方針や監査報告などについて協議・決定しています。

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。

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、「リスク管理は事業活動の根幹である」という認識のもと、事業活動の中で「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により、法令遵守の徹底はもちろん、業務の標準化等、業務レベルの向上を図っています。



リスク管理事項	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	4,012	3,161
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 ・販売店などの取引にかかる不正取引 ・下請法違反	※2	
	環境保全 ・法令違反 ・環境事故 ・過去の環境負債	1,782	7,429
	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	1,456	1,574
	品質管理 ・クボタブランドを毀損する品質問題発生など	680	409
	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	1,489	4,446
	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	892	705
	知的財産 ・他社の知的財産権の侵害	422	152
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	261	120
	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	24	78
	建設業法遵守 ・建設業法違反	178	559
	人権啓発 ・人権侵害事案の発生 ・事案発生時の不手際による訴訟事件への発展	114	210
	安全運転管理 ・交通法規違反及び違反行為に起因する事故 ・事故発生時の不手際による被害拡大	53	123
	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など	394	176
	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	1,020	372
	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	279	165
	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	434	150
	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	310	87

※1 監査件数(総数)とは2012年度の監査対象部門ごとの監査項目数を積み上げた件数です。
 ※2 公正取引については、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特に徹底したリスク管理を行っています。

内部統制システムの運営状況

グローバルな事業展開が加速する中、内部統制の仕組みに基づくリスク管理活動が、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。

※他のリスクに関する活動内容については、「社会性報告」のページに一部記載しています。

公正取引

海外も含め独占禁止法関連の研修会を継続的に開催し、過去の違反行為に対する意識風化の防止を図っています。また、疑念のある事案については、弁護士や公正取引委員会への相談を実施し、違反行為の未然防止を徹底しています。

下請法については、基礎研修会や実務相談会を積極的にを行い、リスク管理体制を拡充しています。

情報管理

(情報セキュリティ、機密情報管理、個人情報保護)

標準対策ソフトの海外への導入継続を通じた情報漏洩・コンピュータウイルス感染の防止や、監査を通じたセキュリティ強化に取り組んでいます。さらに、復旧手順書の整備、DR (Disaster Recovery) 対策により、災害に備えたシステム復旧対策を強化しています。

また、SNS (Social Networking Service) などの新たなサービスやスマートフォンなどの情報機器活用のためのルール整備にも取り組んでいます。

個人情報保護方針については
<http://www.kubota.co.jp/privacy/index.html> をご覧ください。

輸出入管理

国内は、グループ会社も含め、輸出入管理教育や監査による点検・指導を行っています。海外は、各社の輸出状況や輸出管理体制(規程、人員等)をチェックシートにて点検し改善指導を行っています。特に、新規に輸出を開始する会社については、管理体制の整備を進めています。

不正支払防止

毎年、監査等を通じ、不正な支払いを未然に防止する仕組みの確認と、実際にそのような支払いがなかったかの二重の確認を行っています。

特に、海外での事業活動に際して「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、海外での不正支払防止の取り組みを強化しています。

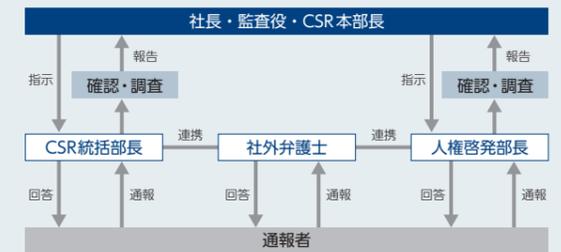
<海外での取り組み強化の例>

- ・総会屋や暴力団などへの支払いはもちろんのこと、外国公務員への贈賄を行わないことを、海外も含む全従業員の行動基準として明確に定め、あらためて徹底しています。
- ・従来は、反社会的勢力への支払防止が中心であった「寄付等審査委員会」を、外国公務員への贈賄防止も含む「不正支払防止委員会」として強化しました。
- ・経営幹部や、海外事業関連の管理者・担当者への研修会完了後も、海外拠点に新たに赴任する責任者については、随時、個別に説明・啓発を行い徹底しています。
- ・リスクの高い国については、現地との情報交換を密にする等の未然防止を重点的に図っています。

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、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。

クボタホットライン フロー図



財務ハイライト (2013年3月期)

当期(2012年4月1日～2013年3月31日)の売上高は、前期比1,596億円(15.8%)増加して1兆1,676億円となりました。

国内売上高は、機械部門は農業機械が堅調に推移したことに加え、建設機械、エンジン的大幅な伸張により増加し、水・環境部門も官公需関連の増加により増収、その他部門も微増となったため、全体では前期比423億円(8.5%)増の5,410億円となりました。

海外売上高は、機械部門が北米・欧州・アジアの各地域で大幅な増加、水・環境部門、その他部門も増収となり、全体では前期比1,173億円(23.0%)増加の6,266億円となりました。当期の海外売上高比率は、前期比3.2ポイント上昇して53.7%となりました。

営業利益は、年金費用の増加などの費用増を、機械部門、水・環境部門の増収効果や原材料の下落などで補い、前期比75億円(7.1%)増加の1,132億円となりました。

税金等調整前純利益は、営業利益の増加に為替差損益などその他の収益の大幅な改善が加わり、前期比195億円(19.3%)増加の1,205億円となりました。法人所得税は407億円の負担、持分法による投資損益は14億円の利益となり、非支配持分控除前純利益は前期比151億円(22.9%)増加の811億円となりました。非支配持分帰属損益は75億円の控除となり、当期の当社株主に帰属する純利益は前期を121億円(19.7%)上回る737億円となりました。

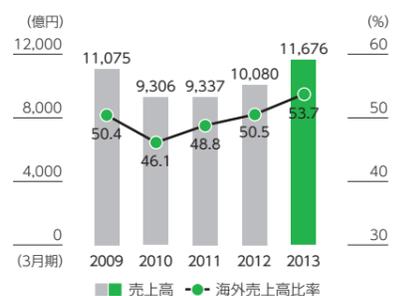
単位:億円

各年3月期	2009	2010	2011	2012	2013
会計年度:					
売上高	¥11,075	¥ 9,306	¥ 9,337	¥10,080	¥11,676
営業利益	1,028	697	861	1,057	1,132
税金等調整前純利益	833	735	913	1,009	1,205
当社株主に帰属する純利益	481	423	548	616	737
設備投資額	333	260	240	311	487
減価償却費	312	292	270	239	293
研究開発費	263	252	250	279	312
営業キャッシュ・フロー	(226)	1,191	819	799	510
フリー・キャッシュ・フロー*1	(555)	925	545	529	43
会計年度末:					
総資産	¥13,858	¥14,090	¥13,569	¥14,877	¥17,437
株主資本	5,783	6,264	6,349	6,533	7,585
有利子負債	4,011	4,031	3,540	3,612	4,605
1株当たり情報(円):					
純利益<EPS>*2	¥ 37.68	¥ 33.28	¥ 43.11	¥ 48.75	¥ 58.67
株主資本<BPS>*3	454.60	492.51	499.24	520.14	603.95
主要財務データ(%):					
営業利益率	9.3	7.5	9.2	10.5	9.7
総資産利益率<ROA>*4	5.8	5.3	6.6	7.1	7.5
株主資本利益率<ROE>*5	7.8	7.0	8.7	9.6	10.4
株主資本比率	41.7	44.5	46.8	43.9	43.5
負債資本倍率<DEレシオ>*6(倍)	0.69	0.64	0.56	0.55	0.61

*1 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
 *2 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
 *3 1株当たり株主資本(BPS)＝株主資本/期末発行済株式数

*4 総資産利益率(ROA)＝税金等調整前純利益/各期首・期末の平均総資産
 *5 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
 *6 負債資本倍率(DEレシオ)＝有利子負債/株主資本

売上高・海外売上高比率



営業利益・営業利益率



部門別営業概況 (2013年3月期)

セグメント区分変更のお知らせ

組織変更にともない、前期まで「機械部門」、「水・環境システム部門」、「社会インフラ部門」、「その他部門」としていたセグメント区分を、当期より「機械部門」、「水・環境部門」、「その他部門」に変更しています。

機械部門

72.9%

売上比率

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19.2%増加して8,510億円となり、売上高全体の72.9%を占めました。

国内売上高は、12.3%増の2,643億円となりました。農業機械は、東北地域で前年の反動により増加したことに加え、他の地域も米価の上昇や戸別所得補償制度の下支えにより堅調に推移したため増収となりました。また、建設機械、エンジンも震災復興需要の取り込みなどにより大幅に伸張しました。

海外売上高は、22.6%増の5,867億円となりました。北米では、トラクタが景気回復による需要の伸びに支えられ大幅に増加したほか、建設機械もレンタル市場を中心とした更新需要の拡大により大幅に伸張、エンジンも堅調に推移しました。欧州では、景気後退と円高の影響によりトラクタ、建設機械は減少しましたがエンジンは増加、さらに買収したインプラメント事業の寄与もあり大幅な増収となりました。アジアも、農業機械がタイ、中国を中心に大幅に伸張しました。

売上高・海外売上高比率



セグメント利益・利益率



水・環境部門

24.1%

売上比率

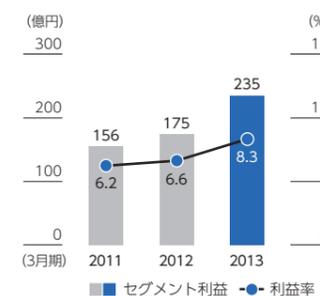
当部門は、パイプ関連製品(ダクタイル鉄管、合成管、ポンプ、バルブ等)、環境関連製品(各種環境プラント等)、社会インフラ関連製品(素形材、スパイラル鋼管、自動販売機、精密機器、空調機器等)により構成されています。当部門の売上高は、前期比7.1%増加して2,821億円となり、売上高全体の24.1%を占めました。

国内売上高は、5.6%増の2,456億円となりました。環境関連製品が上下水処理装置などの増加により大幅に伸張し、パイプ関連製品、社会インフラ関連製品も増加しました。海外売上高は、ダクタイル鉄管、バルブなどの増加により、前期比19.2%増の365億円となりました。

売上高・海外売上高比率



セグメント利益・利益率



その他部門 3.0%

売上比率

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12.4%増加して346億円となり、売上高全体の3.0%を占めました。工事、その他の事業とも増加となりました。

事業トピックス

飛躍的な事業成長のために：M&Aによる事業領域拡大

機械部門 「クバンランド社」を完全子会社化

2012年5月、クボタはノルウェーのトラクタ装着用作業機器メーカー「クバンランド社」を完全子会社化しました。今後、同社の販売網を大型や畑作用の機械への進出の端緒とし、稲作の7倍といわれる世界の畑作市場への進出を積極的に進めていきます。



クバンランド社とのシナジー製品

水・環境部門 「クボタ化水」を設立

水処理エンジニアリング会社の富士化水工業(株)を完全子会社化し、「クボタ化水(株)」として2012年12月に営業を開始しました。これにより水・環境事業の領域を拡大し、アジアにおける事業展開をより加速します。



クボタ化水(株)設立記念式典

地域ごとのニーズに迅速に対応できる体制づくり：現地化の促進

タイでの農業機械一貫生産体制の構築を加速

「クボタエンジン(タイランド)」では、2012年10月からディーゼルエンジンの量産を開始しました。鋳物部品の製造から加工、組立までの一貫生産により、コスト競争力強化およびグローバルな供給体制の構築を図ります。

また、農機用の油圧機器を製造するクボタ精機(株)の生産子会社「クボタプレジジョンマシナリー(タイランド)」は、加工から組立までの一貫生産体制を整備した新工場を設立しました。2014年1月より量産を開始します。

2013年1月には部品の調達・供給を行う「クボタプロキュアメントアンドトレーディング(タイランド)」を設立しました。タイのみならず全世界の生産拠点のコスト競争力を強化し、グローバル調達体制の構築をめざします。



油圧機器新工場の竣工式



クボタエンジン(タイランド)



中国で生産するエンジン



トラクタの新生産工場



L3800HST TLB Type

中国でのエンジン・トラクタ事業を拡大

中国を中心としたアジアのエンジン需要拡大に対応するため、2012年12月にディーゼルエンジンの生産会社「久保田発動機(無錫)有限公司」を新設しました。2014年7月に量産を開始し、供給力増強により事業のさらなる拡大をめざします。

また、「久保田農業機械(蘇州)有限公司」において、従来のコンバイン、田植機に加えて、2013年1月からトラクタの生産も開始しました。2014年には中国で生産したエンジンを搭載するなど、現地生産と部品の現地調達率の引き上げによりコスト競争力を強化し、中国市場でさらに販売を拡大します。

北米でのトラクタ事業をさらに拡大

米国にトラクタの生産工場を新設し、2013年1月より30～50馬力のトラクタの量産を開始しました。受注から製品納入までの期間を短縮するとともに、コスト競争力も強化します。これまでに築き上げたブランド力を活用し、北米トラクタ市場の開拓に注力してまいります。

カナダでティーザクスの生産開始

カナダの製造・販売会社「クボタマテリアルズカナダコーポレーション」にて、自動車や各種機械のブレーキ・クラッチ用摩擦材などに使用されるチタン酸カリウム「ティーザクス」の生産を開始します。北米では環境に配慮した無石綿パッドへの取り替えや新車への搭載の需要が高まっており、「ティーザクス」の需要も拡大することが見込まれます。2013年に量産を開始する予定です。



クボタマテリアルズカナダコーポレーション

お客様へのサービス向上に向けた販売網の強化

北米販売会社設立40周年記念のディーラーミーティングを開催

2012年10月、米国・ダラス市で北米販売会社「クボタトラクタコーポレーション」設立40周年の節目を飾るディーラーミーティングを開催しました。現地ディーラー約2,000名が参加し、新製品の紹介、技術的な情報交換が行われました。今後も販売網強化によりお客様へのきめ細かいサービスを充実させていきます。



北米ディーラーミーティング

インドネシアでの農業機械事業を強化

コメの生産量が世界3位であるインドネシアに農機販売会社を設立しました。インドネシアは経済成長が著しく、今後、農機市場の拡大が予想される同国の農機市場で、水田用農業機械の主要機種(トラクタ、コンバイン、田植機)の本格販売、事業拡大をめざします。



インドネシアで販売するトラクタ

クボタの技術を活かし、海外で「食料・水・環境」に貢献

食料：日本のコメを海外に広め、日本農業の活性化を応援

香港に日本米の輸入精米販売会社「久保田米業(香港)有限公司」を設立し、2012年に本格販売を開始しました。玄米を冷蔵倉庫で保管し、注文を受けてから自社製精米設備で精米するため、鮮度を保ったまま出荷しています。品質の高い日本米の販売を通じて、日本農業の大きな課題である農産物の海外での需要拡大を支援します。



玄米を保管する冷蔵倉庫

水：米国でも震災から水道ライフラインを守る

ロサンゼルス市水道電気局から、水道用耐震形ダクタイル鉄管「GENEX」を受注しました。阪神淡路大震災や東日本大震災でも被害がなかった優れた品質が評価され、日本独自の耐震機構を持つ水道管が米国で初めて布設されました。



耐震性を確認する吊り下げ実験

環境：マレーシアの環境保全に貢献

世界的なパーム油生産国であるマレーシアでは、パーム油の製造工場から排出される廃液による環境汚染が問題になっています。クボタはマレーシアでBBC Biogas社のパーム搾油施設向けに、バイオガス回収設備(膜型メタン発酵技術)と排水処理設備(膜分離活性汚泥法)を受注しました。今回の受注を契機に、東南アジアにおけるパーム油製造業の廃液処理事業に積極的に取り組み、環境改善や再生可能エネルギーの活用促進に貢献します。



マレーシアでの調印式

被災地の再生・復興に向けて

～クボタグループの特色を活かした支援活動～

クボタグループは、震災発生直後からさまざまな救援・復旧支援に取り組んできました。中でも、農家の皆様への営農や農地再生の取り組みへの支援、さらには農業の魅力を活かしたコミュニティ・生きがいづくりなど、クボタの特色を活かした復興支援に注力しています。常に化するニーズにマッチした支援活動を通じて、持続的な復興支援に努めています。(このページではクボタグループの復興支援活動の一部をご紹介します)



被災農家の圃場で直播・収穫作業に励む宮城県農業高校の生徒



農家を担う次世代への支援

クボタグループは、津波などにより甚大な被害を受けた宮城県農業高校で、新しい稲作技術である鉄コーティング直播栽培の特別授業を行いました。また、農業の再開を図る地元被災農家を支援する同校の取り組みにも協力しています。こうした活動が評価され、同校とともに、第4回「Make a CHANGE Day*大賞」を受賞しました。
*NPO法人「愛・地球博ボランティアセンター」が運営するアワード

復興支援に活躍するクボタの製品群

上下水道の復旧、仮設住宅での配管整備・排水処理、農業用水の復旧などを通じて、クボタグループが有するさまざまな水・環境製品が、被災地域の復旧・復興、街づくりに活躍しています。



建設機械
瓦礫撤去や半壊家屋などの解体など、被災地の復旧に活躍しています。



排水ポンプ車
緊急排水をはじめ、大雨による浸水や大潮による浸水への対策として、機動的に利用されています。



鋼管
基礎杭として橋梁基礎、港湾、河川、建築基礎など多方面に利用されています。



合成管
水道管路の復旧および仮設住宅での配管整備、浸水地区の排水などに活用されています。

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

ボランティア活動による継続した支援を推進

クボタグループでは、復興支援と人材育成の両面から2012年度も多くの社員が被災地においてボランティア活動に参加しました。仮設住宅で暮らす方々が集い、憩うことができる農園づくりのお手伝いなど、クボタならではの支援も行いました。ボランティア活動に参加した新入社員は、被災者の方々と直接触れ合い、被災地の現実を知り、復興のために何ができるかを考えるなど、自らが学び成長する場にもなっています。



陸前高田市 長部漁港で活動する新入社員



除塩・除染活動支援で農地再生を促進

福島県は、茨城県、北海道に次いで就農人口が多い農業の盛んな地域です。クボタグループは、被災した農業機械の整備や農業機械を活用した除塩・除染作業支援などを通じて、ふるさとの農業を守る農家の皆様の思いに応えていきます。



トラクタとインプラメントを活用した除染活動



コミュニティ農園支援を通じて人の輪を形成

仮設住宅での生活が長引く中、慣れない土地やコミュニティでの生活による孤立化などが心配されています。クボタグループは、各自治体やNPO、他企業などと連携・協働し、農園内での作業やコミュニケーションを生きがい・楽しみの一つとしていただくことを目的とした「コミュニティ農園」の整備・開園を各地でお手伝いしています。



郡山市に開園した「おだがいさまファーム」



活動総括 ～社会とともに～

2012年度の社会性報告の総括と2013年度の重点課題および中期目標

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向上を図り、企業価値を高める活動を、それぞれのテーマごとにPDCAサイクルをまわして推進しています。

◎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				
	2012年度の重点課題 (2012年4月～2013年3月)	2012年度の活動実績 (2012年4月～2013年3月)	自己評価	2013年度の重点課題 (2013年4月～2014年3月)		中期目標				
お客様・取引先	顧客満足につながる品質とサービス	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 海外も含め品質監査を実施した 品質工学の全社展開を継続した 内容を見直したうえで教育を実施した 	○	<ul style="list-style-type: none"> 品質監査による品質向上活動 品質工学および開発段階でのチェック機能の強化による、品質問題の未然防止活動 教育の内容点検、実施の継続 取引先データの管理（更新等） 紛争鉱物問題への対応 	37 38	<ul style="list-style-type: none"> 品質保証体系の運用定着 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 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 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 			
		<ul style="list-style-type: none"> 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） 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 	<ul style="list-style-type: none"> 新しい世界最適の調達システムにより、取引先情報をデータベース化し、サプライチェーンの実態を調査した 農機購入ユーザーへのCSアンケートを再開した お客様窓口について組織を新しく統合し、サービスや部品の情報共有を進め活動を強化した 	○	<ul style="list-style-type: none"> アンケート結果を含め、お客様満足向上のための課題を関係部門で共有し、活動・製品の改善に取り組むことでCS向上を図る 		<ul style="list-style-type: none"> 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からの信頼の獲得と安定株主層の拡大 海外を含めたコーポレートブランディングを推進 			
株主等	適時適切な情報発信	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 迅速・正確な情報開示の推進や積極的な取材対応などにより、株主・投資家の皆様の事業理解の促進を図った 株主総会で事業活動の成果をわかりやすく伝えた（主要製品の展示や大型スクリーンでの映像など） 	○	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示の一層の充実による株主・投資家の皆様の事業理解の促進と信頼関係の構築 株主総会の一層の充実（わかりやすい株主総会の開催） 	—	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 海外主要拠点との連携体制の構築 		<ul style="list-style-type: none"> クボタグループ全員の安全最優先で行動し「休業災害ゼロ」をめざす
		<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 迅速・正確な情報開示の推進や積極的な取材対応などにより、株主・投資家の皆様の事業理解の促進を図った 株主総会で事業活動の成果をわかりやすく伝えた（主要製品の展示や大型スクリーンでの映像など） 	○	<ul style="list-style-type: none"> 海外国別Webサイトのさらなる拡充によるコミュニケーション強化 海外主要拠点との連携体制の構築 		<ul style="list-style-type: none"> クボタグループ全員の安全最優先で行動し「休業災害ゼロ」をめざす 			
従業員	一人ひとりに安全な職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> 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 一人ひとりの安全感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 	<ul style="list-style-type: none"> フォークリフト等との接触事故の防止や、機械設備の安全化を推進した 構内業者を含めた重大リスク・疾病の低減に取り組んだ 管理の目が届きにくい作業で重大災害が多発した 	△	<ul style="list-style-type: none"> 安全人間づくり（人材育成の強化） 重大災害・疾病につながる危険源の除去（PDCAの着実な実施） 健康的な職場環境の維持・向上 	39 40	<ul style="list-style-type: none"> クボタグループ全員の安全最優先で行動し「休業災害ゼロ」をめざす 			
		<ul style="list-style-type: none"> 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 一人ひとりの安全感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 	<ul style="list-style-type: none"> フォークリフト等との接触事故の防止や、機械設備の安全化を推進した 構内業者を含めた重大リスク・疾病の低減に取り組んだ 管理の目が届きにくい作業で重大災害が多発した 	△	<ul style="list-style-type: none"> 安全人間づくり（人材育成の強化） 重大災害・疾病につながる危険源の除去（PDCAの着実な実施） 健康的な職場環境の維持・向上 		<ul style="list-style-type: none"> クボタグループ全員の安全最優先で行動し「休業災害ゼロ」をめざす 			
	心身ともに健やかな職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 労使委員会での情報共有を実施した クボタ各事業所にて「クボタ心の健康づくり活動計画」に基づく具体策を推進した 	○	<ul style="list-style-type: none"> 労使委員会での情報共有の実施 クボタグループで「クボタ心の健康づくり活動計画」に基づく具体策を推進する 「健康クボタ21」（第2次）を開始する 国内のハラスメント予防・解決力の維持・向上 		<ul style="list-style-type: none"> クボタグループ全員の安全最優先で行動し「休業災害ゼロ」をめざす 			
	人権尊重とダイバーシティの推進	<ul style="list-style-type: none"> 国内のハラスメント予防・解決力の維持・向上 海外拠点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 「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 	<ul style="list-style-type: none"> 販売会社を含めた国内のハラスメント予防・解決につながる啓発活動を実施した 海外拠点の人権啓発状況や相談手続きについて調査した K-Wingの全体会を5月に開催、社外では50社500名参加のフォーラムなどを事務局として企画・運営すると同時に、積極的に参加した 自身のキャリアプランを具体的に描き、それを実現するための行動を明確にすることに注力した 	○	<ul style="list-style-type: none"> 海外拠点の人権状況を把握するとともに、人権に関する施策を検討する 社外フォーラムへの積極的な参加とともに、社内活動でも意見交換の場を提供する 女性上級職の増加に伴い、女性上級職の活動支援のための活動を推進していく 	41 42	<ul style="list-style-type: none"> 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（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） 			
グローバルな事業展開を支える人材の活用・育成	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 語学研修や海外主管者赴任前研修をさらに充実させた 海外の製造担当者用テキストを作成し配布した 海外マネージャーの人事データシステムを構築し運用を開始した 	○	<ul style="list-style-type: none"> 事業のグローバル化とグローバル経営体制構築に不可欠な人材の「確保・育成・活用」の各施策を引き続き推進するとともに、その拡充を図る 		<ul style="list-style-type: none"> 「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 				
地域	国際社会・地域社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 事業と関連性のある継続的な社会貢献の追求 クボタ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） 	<ul style="list-style-type: none"> 農業分野での地域活性化支援（耕作放棄地再生支援、小学生対象の体験教室、地域産直品のPR等）を継続的に実施した 震災復興（仮設住宅農園コミュニティ支援、農業高校実習支援等）に継続的に取り組んだ 新興国での支援を検討中 	○	<ul style="list-style-type: none"> 事業と連携できる社会貢献のあり方の模索・追求（共通価値の創造） 震災復興支援の継続的な取り組み 海外での社会貢献活動テーマの検討・推進 	43 44	<ul style="list-style-type: none"> 活動計画のブラッシュアップ グローバル展開の促進（新興国での課題解決への取り組み等） 			
		<ul style="list-style-type: none"> 事業と関連性のある継続的な社会貢献の追求 クボタ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） 	<ul style="list-style-type: none"> 農業分野での地域活性化支援（耕作放棄地再生支援、小学生対象の体験教室、地域産直品のPR等）を継続的に実施した 震災復興（仮設住宅農園コミュニティ支援、農業高校実習支援等）に継続的に取り組んだ 新興国での支援を検討中 	○	<ul style="list-style-type: none"> 事業と連携できる社会貢献のあり方の模索・追求（共通価値の創造） 震災復興支援の継続的な取り組み 海外での社会貢献活動テーマの検討・推進 		<ul style="list-style-type: none"> 活動計画のブラッシュアップ グローバル展開の促進（新興国での課題解決への取り組み等） 			

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みしていきます。

- 「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、2013年3月31日までに248名の方々へ救済金をお支払いしました。
- クボタ従業員（退職者を含む）の石綿疾病患者の状況は、2013年3月31日までの累計で184名（死亡163名、療養中21名）です。
- 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。

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。

お客様の信頼に技能・技術とサービスで応える



「Made by KUBOTA」の品質を支える技能・技術の習得と研鑽、サービス体制の充実を事業活動の根幹に位置づけています。「お客様の満足」をより高めるため、今後もさまざまな取り組みに注力していきます。

リコール情報の開示

- トラクタのリコールについて 計6車種3,772台
リコール届出番号 3050/リコール開始日 2012年11月9日
- コンバインのリコールについて 計9車種6,137台
リコール届出番号 3122/リコール開始日 2013年3月27日

詳細は <http://www.kubota.co.jp/important/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

品質問題の未然防止活動

クボタでは、課題解決のツールとして品質工学を全社展開しています。2012年度は講師が各拠点に向く「出前授業」スタイルの品質工学教育を行い、多くの技術系社員に品質工学の概要を知ってもらった活動を行いました。

また、変更点・変化点に多く潜在する品質問題の未然防止にも取り組んでいます。活動の一つとして、開発初期段階に自動車業界で幅広く使われているDRBFM (Design Review Based on Failure Modes)に新たに取り組んでいます。



DRBFMの講演会

小集団活動

クボタでは国内事業所の約500サークルが品質の改善・向上活動をしています。そして年1回、代表サークルによる「小集団活動表彰 審査発表会」を開催しています。審査発表会の優秀サークルは国内・外の発表会でその成果を発表しています。

また、2012年にマレーシアで開催された国際QCサークル大会において、日本で唯一「3 Star Award (最優秀賞)」を獲得しました。

今後は、国内外のグループ会社にも小集団活動の輪を広げていきます。

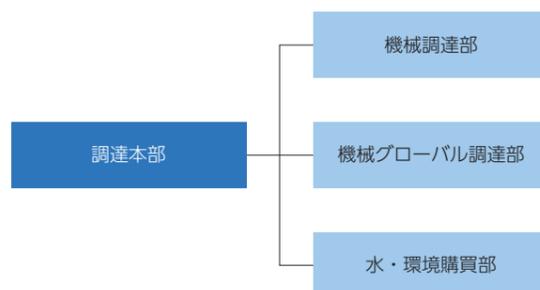


国際QCサークル大会での表彰式

調達本部を設立

事業の壁を越えた調達の一元管理を進めるため、2013年4月に組織を大幅に変更しました。調達方針の統一と事業間の相乗効果により、品質・コスト・納期の管理レベルをさらに高め最適調達をめざします。

また、事業展開にあわせた調達のグローバル化に向け、調達センターの設立など、世界規模で調達網の構築を進めています。



技能五輪全国大会への出場

クボタでは、23歳以下の若い技能者が技能レベルを競い合う「技能五輪全国大会」において、「旋盤」と「機械組立て」の2職種に出場しています。選抜された選手は、日々の厳しい鍛錬で培った0.001mm単位の精度感覚と集中力を発揮し、制限時間内で課題作品の製作に挑みます。国内トップクラスの舞台で他企業の選手とモノづくりの技を競い合い、その技能を継承していくことにも力を入れて取り組んでいます。



技能五輪全国大会

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」という考え方のもと、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ある2カ所の研修所にて、約1年間の全寮制による研修を実施しています。「技能・技術教育」「生産現場実習」「人格形成教育」を主要な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。

教育制度年表(テクニカル職)

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



研修所(実習風景)

5ゲン主義での改善徹底

クボタグループは5ゲン主義*に基づき、モノづくりの改善を進めています。2002年には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。国内・海外問わず、5ゲン指導及び改善活動を展開し、クボタグループのモノづく

りのDNAを継承しています。2013年、その道場主として指導を行う従業員が、これまで取り組んできた改善・考案の実績を評価され、黄綬褒章を受章しました。

*現実の姿である3現(現場・現物・現実)とあるべき姿である2原(原理・原則)の差を詰めるための考え方



モノづくりにかける「強い思い」

1988年、クボタで新型トランスミッションの生産プロジェクトが立ち上がりました。しかし、変速操作をスムーズに行うための部品について、当時の接合技術では十分な精度を確保できず、良品を生産することが困難でした。

この課題を解決すべく、「不良品は絶対に出さない」を合言葉に「『できない』ではなく『できるまでやる』」という強い思いで技術開発に取り組み、何度も試行錯誤を繰り返しました。そして、電子ビーム溶接を用いた世界初の接合方法を開発しました。これにより、トランスミッションの高性能化と低コスト化が可能となり、現在でもトラクタに不可欠な技術・工法として活かされています。

現在、私は「5ゲン道場」の道場主として5ゲン主義を指導しています。どんどん拡大する海外拠点の人材をどうやって育てていこうか、いま、まさに直面している課題です。



島村 光成 (2013年春の黄綬褒章受章)
(株)クボタ モノづくり統括部

働きがいと活気ある職場づくりの実現へ向けて



従業員が働きがいをもって安全・安心・健康に働ける活みなぎる職場づくりをめざし、多様な取り組みを展開しています。また、グローバル化に対応した教育プログラムを新設し、加速するグローバル展開を支えています。

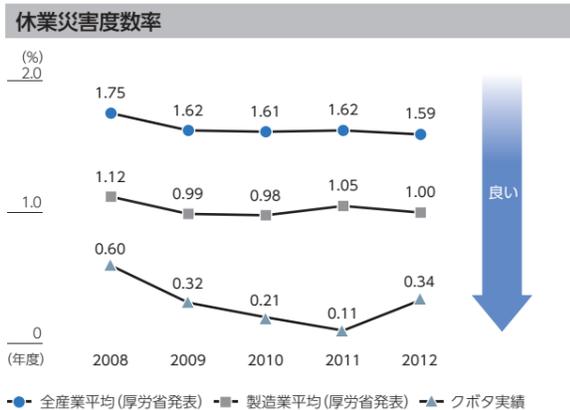
一人ひとりに安全な職場づくり

安全衛生基本理念

働く私たちにとって、安全や健康は、質の高い仕事や充実した日々の暮らしを実現するための「源」です。2012年に発生させた重大災害（頻度の低い作業中の死亡災害等）を、二度と繰り返さないために、高リスク作業を中心に、リスクを洗い出し安全対策にゼロから取り組むとともに、クボタグループの全従業員が「安全最優先」で行動することを徹底するために、2013年4月に安全衛生基本理念を制定しました。

安全衛生基本理念

クボタグループには人命を犠牲にしてまでも、遂行しなければならない業務は存在しない。それを実現するために、事業にかかわるすべての人が「安全最優先」で行動することを基本理念とする。



第9次長期労働災害減少計画

2013年度は、5年に一度制定している「クボタグループ長期労働災害減少計画」(第9次)の初年度にあたります。新たに制定した、安全目標「休業災害ゼロ」を実現するために、人材育成の強化(クボタ安全人間づくり)など重点的に取り組み項目を定め、災害の無い、安全で安心な職場づくりを進めていきます。

<目標> **休業災害 ゼロ**

<重点項目>

事業所・工場部門

1. 人材育成の強化(クボタ安全人間づくり)
2. 「重点災害」「重点疾病」につながる危険源・有害源の除去と低減(PDCAの着実な実践とスパイラルアップ)
3. 健康的な職場環境の維持・向上
4. 放射線リスクへの対応
5. メンタルヘルス対策の推進
6. 健康保持増進対策の推進
7. 交通労働災害防止対策の推進

建設工事部門

1. 安全感性の向上と技術の伝承
2. 組織的な安全衛生管理活動の展開
3. 災害発生未然防止対策の推進
4. 災害再発防止対策の徹底
5. 衛生管理の徹底

現場に軸足を置いた安全衛生活動

クボタグループでは、海外を含む各拠点で、現場に軸足を置いた安全衛生活動を推進しています。質の高い活動を継続していくために、第一線で作業に携わる従業員をはじめ、職場リーダー、管理監督者、経営幹部に至るまで、安全に関する教育・訓練を繰り返し実践しています。



海外拠点での安全教育

心身ともに健やかな職場づくり

メンタルヘルスの取り組み

職場のメンタルヘルス対策として、各事業所で「クボタ心の健康づくり活動計画」を作成し、管理監督者向けのメンタルヘルスハンドブックの配布や研修会、本人がストレスに気づくためのセルフケア研修、職業性ストレス診断や産業保健スタッフによる相談などを実施し、メンタルヘルス対策に取り組んでいます。



本社で行われた管理監督者対象研修会の様子(本社非常勤精神科医 鍵本伸明先生による講義)従来型うつ病・現代型うつ病の対応方法等についてケーススタディを用いた説明により理解を深めました。

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。2013年も認定を申請中です。

■ 次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画(2013年4月1日～2015年3月31日の2年間)

- ・ 女性の出産休暇制度の拡充
- ・ 男性の育児休暇取得促進キャンペーンの継続

■ 男性の育児休暇取得促進キャンペーン

- ・ ポスターの掲示やパンフレットの配布、取得者へのグッズ贈呈などによる啓発活動を実施

各種制度の利用状況(2012年度)

育児関連	育児休暇取得率(女性)	100%
	短時間勤務	延べ113名
	看護休暇	221.5日
	学業サポート休暇	150.5日
介護関連	介護休暇	2名
	短期介護休暇	84.5日

男性の育児休暇取得状況

2010年度	2011年度	2012年度
5名	3名	47名

リ・エントリーの開始

近年、クボタでは、「育児や介護など、さまざまなライフイベントを経験しながら仕事を続けたい」という従業員が増加しています。しかしながら両立できない事由が発生すると、やむを得ず退職を選択する場合があります。そのような場合

に、「退職事由が解消した後にクボタに再入社する機会を得られる仕組み」として、自己都合(出産・育児・介護・配偶者の転勤等)による退職者の「リ・エントリー」を開始し、採用につながりました。

Voice

育児休暇でつくる家族の時間と職場の風土

男性の取得促進キャンペーンを利用し、1週間の育児休暇を取りました。大はしゃぎする娘と心ゆくまで遊び、妻と一緒に家事をし、皆で出かけるなど、充実した休暇となりました。そして、2歳ごろの幼児と毎日過ごす体力的な負担と、妻への感謝、父親が分担できる役割を、改めて実感しました。私のような管理職の者が育児休暇を取得することでダイバーシティの職場風土づくりに少しでも貢献できることを願うとともに、ご協力いただきました皆様に深く感謝いたします。



別府 俊之
(株)クボタ 農機事業推進部

人権尊重とダイバーシティの推進

人権意識向上の取り組み

クボタグループは、下記の「行動基準」(抜粋)に基づき、国内外の人権意識の向上に努めるとともに、人権の国際基準を尊重し、各国の法令遵守を徹底しています。

- 私たちは、世界人権宣言を支持し、すべての人の人権を尊重します。
- 私たちは、国籍、人種、年齢、性別など、いかなる事由による差別も人権侵害も行いません。
- 私たちは、強制労働や児童労働を認めず、取引先に対しても、その旨を要請します。

国内では、「人権啓発推進委員会」を組織し、各拠点の推進委員が活動方針に基づき、人権研修を展開しています。人権侵害を受けた者への救済手段として、「クボタホットライン(社外弁護士を含む通報窓口)」や、海外を含む各拠点に相談体制を整備し、迅速な対応を行っています。(相談窓口担当者にはカウンセリング能力向上のためのセミナーを開催)

また、与信管理等の調査業務は、人権尊重やプライバシー保護の視点から実施しているか、監査を行い、調査内容を毎年点検しています。



人権研修

人権研修の実績 (2012年度) (単位:人)

対象者	社内	外部	合計(延人数)
クボタ本体	12,525	366	12,891
グループ	7,842	230	8,072
合計	20,367	596	20,963

K-Wing活動

2012年度は、女性ネットワーク「K-Wing」(Kubota Women's Initiative Diversity Network & Group)の全体会を5月に開催しました。また、50社500名参加のフォーラムを事務局として企画・運営するなど、社外活動にも積極的に参加しています。社内外の女性社員とのネットワークを通じてお互いの課題を共有しあい、その中から自身のキャリアプランを具体的に描き、それを実現するための行動を明確にすることに注力しました。2013年度も引き続き、社内外の女性社員のネットワークを活用し、女性のさらなる活躍を推進していきます。女性管理職の人数は年々増加しており、2008年の17名から2013年は49名と約3倍になりました。

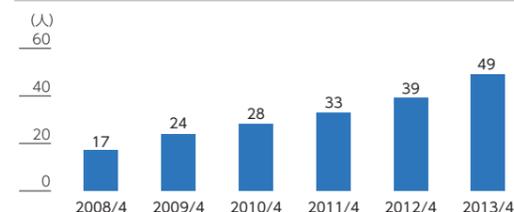
<参加フォーラム>

- ① 第9回 Women's Networking Forum in OSAKA 2012
- ② 若手女性キャリアデザインフォーラム
- ③ 第8回 Women's Networking Forum in Tokyo



Women's Networking Forumの様子

女性管理職数の推移



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、国内事業所の社員食堂での利用

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。



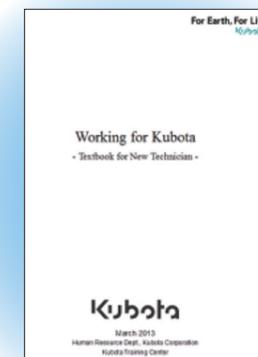
クボタサンベジファーム(株) かなん農場

グローバルな事業展開を支える人材の活用・育成

グローバルな人材育成の強化

事業のグローバル化に対応して、研修カリキュラムの充実を図っています。若手社員向け研修においては、英語だけで講義が展開されるネゴシエーション、プレゼンテーション、ファシリテーションの各講座を新設し、実践的な語学力の向上にも取り組んでいます。

また、海外製造拠点が增加する中、新たにクボタグループの一員となり、製造現場で働く従業員が増えています。クボタグループとしてのモノづくり強化を図るため、クボタグループ従業員として身につけてもらいたいクボタに関する基礎知識・モノづくりの基本的な考え方・知識をまとめたテキストを作成しました。

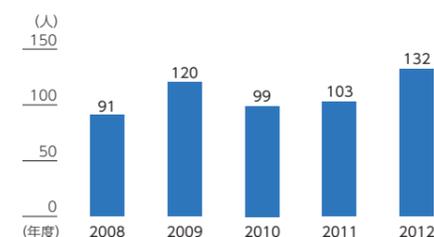


新しく作成したテキストの表紙

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ヵ月の語学研修(ホームステイ)および現地製造拠点訪問を実施し、累計約550名が参加しました。また2012年度より、国内で基礎英語力を養った上での海外派遣や、一定の水準以上の語学力を有する社員を対象としたプログラム新設などの改善を行いました。今後も、プログラムの改善に努めながら、研修を継続していきます。

新入社員語学研修参加者の推移



海外トレーニー制度の拡充

クボタでは1997年より、毎年複数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、2013年度もさらに派遣を推進していきます。

Voice

海外トレーニー制度でグローバル人材に成長

私はエンジン技術部ガソリンエンジンチームからトレーニーとして米国シカゴ市に本拠を置くクボタエンジンアメリカに1年間派遣されました。北米でのガソリン・ガスエンジンは排ガス規制強化の対応策として需要が高まっている状況で、クボタにとってエンジン事業拡大のために必要不可欠な分野という位置づけとなっています。研修では市場、顧客のエンジンに関する技術的要望の収集等、通常の業務ではできない活動に取り組みました。その経験を通じて、現地エンジニアとの連携を強化し、顧客のニーズを素早く開発に展開することの重要性を再認識することができました。研修で得た知見やコミュニケーション能力を活かし、今後もグローバルな事業展開に携わっていきたく考えています。



徳永 隆広
(株)クボタ 機械海外総括部
(クボタエンジンアメリカ派遣)

国際社会・地域社会への貢献

クボタeプロジェクト

6つのeの視点



クボタグループでは、「食料・水・環境」分野における社会貢献活動への取り組みとして、2008年より「クボタeプロジェクト」をスタートさせました。「美しい地球環境を守りながら、人々の豊かな暮らしを支えていく」ことを皆様との約束として、ステークホルダーの理解と協力を得ながら、持続可能な社会づくりのための社会貢献活動に取り組んでいます。



耕作放棄地再生の様子

耕作放棄地再生支援

全国に広がる耕作放棄地を再生しようとする取り組みを、農業機械での作業応援を通じて支援しています。

クボタ元氣農業体験教室

田植えや稲刈り、収穫物の試食など稲作体験を通じて、農業への理解促進や情報教育推進のお手伝いをしています。



コンバインでの作業を見守る子どもたち

地域ブランド・産直品PR

日本各地のご当地自慢の農産物や加工食品を、少しでも知ってもらう機会を増やそうと取り組んでいます。

志ある農家の取り組みを紹介

地域で環境との共生を実践する「志のある農家」の取り組みをご紹介します。



完成した井戸からの水汲みを待つ住民

海外の水環境改善

安全な水にアクセスできない人を少しでも減らす活動にも取り組んでいます。アジア地域で長年にわたり活動している公益社団法人アジア協会アジア友の会 (JAFS) を通じて現地への支援を行う「インド井戸建設支援」を進めています。



クボタeデー

クボタeデー

地域の環境美化・清掃活動として、従業員参加型のボランティアを実施しています。

打ち水大作戦

事業所周辺での打ち水活動を通じて、従業員が地球温暖化について考える機会づくりに取り組んでいます。



打ち水大作戦

クボタ地球小屋

子どもたちが自然の恵みの豊かさや地球環境の大切さについて学び、考えるサマーキャンプに協賛しています。2011年からは東日本大震災復興支援として、被災地の子どもたちを招待する活動を実施しています。



クボタ地球小屋

クボタサンベジファーム

障がい者がいきいきと働ける環境づくりのため、野菜の水耕栽培事業に取り組んでいます。

水循環プログラム

次代を担う若い世代に水・環境の保全意識を学んでもらう機会の提供を行っています。



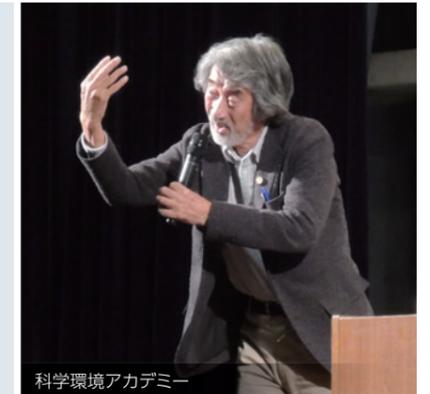
毎日地球未来賞

科学・環境アカデミー

科学に興味を持つ中学生・高校生を対象に、講師陣にスペシャリストをお迎えして行うイベントに協賛しています。

毎日地球未来賞

「食料・水・環境」分野において国内外で問題解決に取り組む個人や団体を讃え、草の根活動を支援する顕彰に協賛しています。



科学環境アカデミー



地元小学生を対象としたラグビー教室

企業スポーツを通じて地域とともに

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。千葉県船橋市を本拠地とする選手たちは、トップリーグで活躍するほか、ラグビー指導や清掃美化活動などを通じて地域に愛されるチームづくりに取り組んでいます。これからも「One For All, All For One」の精神で、地域の皆様とともに発展していけるよう努力していきます。



寄贈したユーティリティビークル

自然災害被災地域への支援

クボタグループは、2012年10月に米国を襲ったハリケーンサンディの被災地で役立ててもらおうと、被災したニューヨーク州とニュージャージー州にある被災者支援等を行う非営利団体を通じて、義援金と救援物資や復旧資材等の運搬用としてユーティリティビークルを寄贈しました。

<その他の災害への支援>

- ・2012年12月：フィリピン 台風24号 (義援金による支援)
- ・2013年 4月：中国 四川省地震 (義援金による支援)

クボタグループの環境経営

クボタグループは、「For Earth, For Life」の実現に向けて、環境に配慮した事業活動を通じて地球環境保全に貢献していきます。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、「生産活動に伴う環境負荷の削減」と「製品の環境性能向上」に取り組んでいます。

<クボタグループ環境保全活動の変遷>

公害管理

- 1972年 公害管理部設置
- 1992年 クボタ地球環境憲章制定
- 1996年 環境ボランティアプラン制定
(自主行動計画)

環境管理

- 1999年 クボタ環境報告書刊行
- 2000年 クボタ国内全生産拠点でISO14001認証取得
- 2001年 グリーン調達ガイドライン制定
環境自主行動計画策定

環境経営

- 2006年 クボタグループ環境宣言制定
- 2010年 環境省エコ・ファースト企業
認定取得
- 2011年 エコプロダクツ認定制度制定

「For Earth, For Life」
の実現に向けた
地球環境の保全

環境経営の基本方向

製品の環境性能向上

エコプロダクツ社内認定制度と代表製品例

スーパーエコプロダクツ
業界初など突出した環境配慮製品

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

- クリーンな排気のディーゼルエンジン
- 低騒音の建設機械
- 省エネ性能に優れたトラクタ
- 長寿命の耐震形ダクタイル鉄管

環境マネジメントシステム



生産活動に伴う環境負荷の削減



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ます。
- クボタグループは、環境に配慮した企業活動・製品・技術を通じて、地球環境・地域環境の保全に貢献します。

クボタグループ環境基本行動指針 (項目のみ抜粋)

- 1 すべての企業活動における環境保全への取り組み
- 2 地球環境保全への取り組み
- 3 地域社会との共生を図る環境保全への取り組み
- 4 自主的、計画的な環境保全への取り組み

クボタグループ環境基本行動指針の詳細については、<http://www.kubota.co.jp/kubota-ep/main/kensho.html> をご覧ください。

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」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

エコ・ファーストの詳細については、<http://www.kubota.co.jp/kubota-ep/main/ecofirst.html> をご覧ください。

「KUBOTA REPORT 2013」に記載の環境情報は、<http://www.kubota.co.jp/csr/report/r2013.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。

環境保全中期計画および2012年度目標と実績

環境経営の基本方向を実行するため、環境保全中期計画(2009~2012年度)を推進しました。最終年度である2012年度は、CO₂の削減および廃棄物のゼロ・エミッションなどの目標が未達となり、今後の課題が残りました。

課題	取り組み項目	管理指標 ^{※1}	対象範囲	基準年度	目標2012年度	実績2012年度	自己評価 ^{※2}	達成状況 (目標未達理由)	詳細頁
地球温暖化の防止	CO ₂ の削減	CO ₂ 排出原単位	グローバル	2008	▲10%	▲5.2%	×	国内の電気のCO ₂ 排出係数の増加や海外拠点の増加により目標未達となりました。	49
		CO ₂ 排出量	グローバル	2008	▲10%	▲0.1%	×		
循環型社会の形成	物流CO ₂ の削減	CO ₂ 排出原単位	国内	2008	▲4%	▲9.1%	◎	積載率向上など物流効率の改善により目標を達成しました。	WEB 50-⑥
		廃棄物の削減	グローバル	2008	▲8%	▲9.6%	◎	廃棄物の有価物化などにより目標を達成しました。	49
化学物質の管理	PRTR法 ^{※3} 対象物質の削減	排出移動原単位	国内生産	2008	▲8%	▲33.2%	◎	PRTRフリー品への代替化などにより目標を達成しました。	50
		製品に含まれる化学物質の削減	グローバル	—	40%	36%	×	代替化が困難な鉛含有部品が残っているため目標未達となりました。	WEB 50-⑧
循環型社会の形成	水資源の節約	水使用原単位	グローバル	2008	▲4%	▲16.2%	◎	節水活動や排水再利用により目標を達成しました。	49
		ゼロ・エミッション達成事業所数比率	グローバル生産	—	70%	41.0%	×	主に海外拠点での再資源化が進まず目標未達となりました。	WEB 50-⑦

※1 原単位は連結売上高当たりの環境負荷量です。

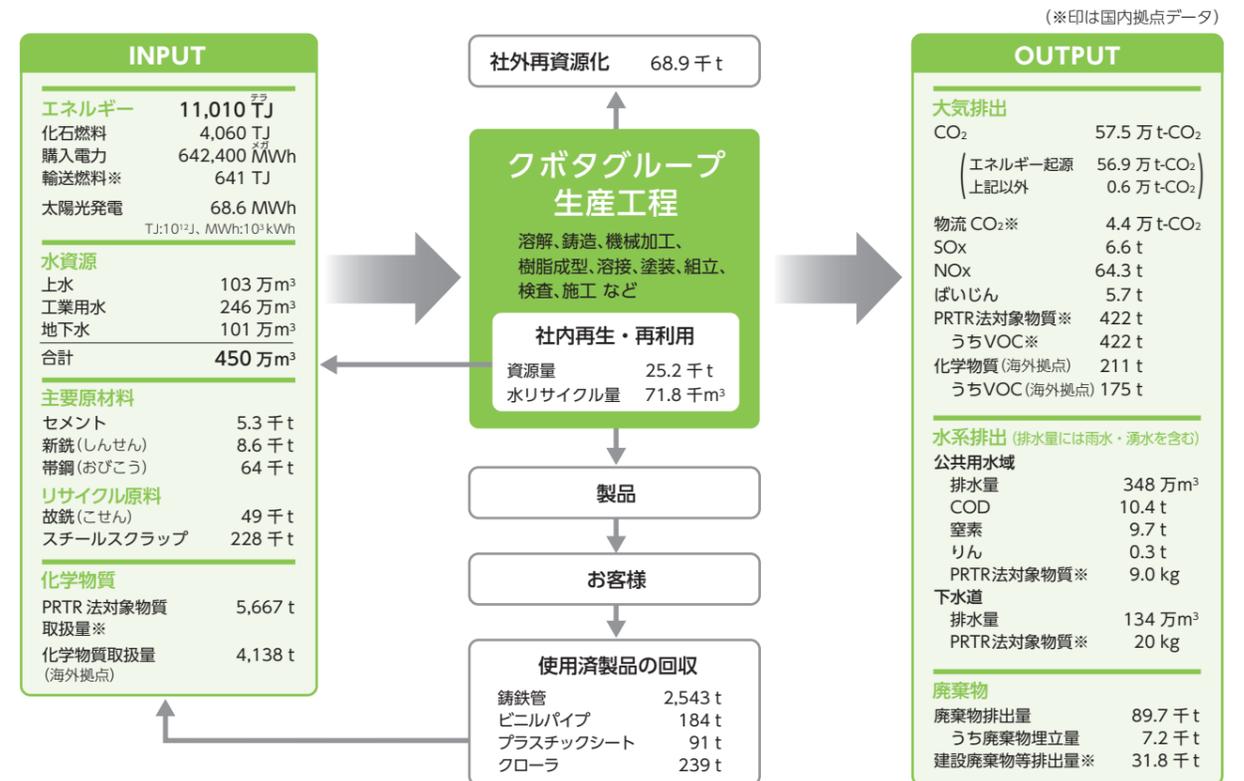
※2 自己評価の基準：◎目標超過達成(目標を20%以上超過している場合)、○目標通りに達成、×未達成

※3 PRTR法改正により2010年に対象物質を見直しました。

クボタグループの環境負荷の全体像

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。(2012年度 実績)

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。



各指標の算定方法は、<http://www.kubota.co.jp/csr/report/pdf/2013/kankyo-web.pdf> の「環境パフォーマンス指標算定基準」をご覧ください。

環境保全中期目標2015を策定

新たに、2015年度までの中期目標を策定しました。生産および製品開発段階において計画的に環境保全を推進します。

課題	取り組み項目	管理指標 ^{※2}	基準年度	目標2015年度
地球温暖化の防止	CO ₂ の削減	CO ₂ 排出原単位 ^{※3}	2008	▲14%
	省エネルギー	エネルギー使用原単位	2008	▲14%
循環型社会の形成	廃棄物の削減	廃棄物排出原単位	2008	▲14%
		再資源化率 ^{※4}	国内	99.5%以上
		海外	90.0%以上	
化学物質の管理	VOCの削減 ^{※1}	VOC排出原単位	2008	▲21%
製品の環境性能向上	エコプロダクツの拡充	エコプロダクツ売上高比率 ^{※5}	—	40%

※1 VOC(揮発性有機化合物)は、排出量に占める割合が大きい、キシレン、トルエン、エチルベンゼン、スチレン、1,2,4-トリメチルベンゼン、1,3,5-トリメチルベンゼンの6物質を対象としています。

※2 原単位は生産高当たりの環境負荷量です。海外拠点の生産高を円換算する際の為替レートは、基準年度の値を使用します。

※3 CO₂排出量には非エネルギー起源の温室効果ガスを含みます。エネルギー起源CO₂の算定において、電気の排出係数は基準年度の値を使用します。

※4 再資源化率(%)=(有価物売却量+社外再資源化量)÷(有価物売却量+社外再資源化量+埋立量)×100 社外再資源化量には熱回収量を含みます。

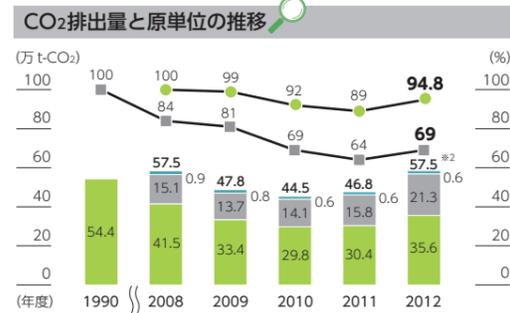
※5 エコプロダクツ売上高比率(%)=エコプロダクツの売上高÷製品の売上高(工事、サービス、ソフト、部品・付属品を除く)×100

地球温暖化の防止

2012年度の目標
CO₂排出原単位：
2008年度比10%削減

2012年度の実績
CO₂排出原単位削減
5.2%
(2008年度比)
CO₂排出原単位削減
31%
(1990年度比、
クボタ生産拠点)

2012年度のCO₂排出原単位は2008年度比5.2%削減しましたが、目標未達となりました。これは、国内の原子力発電所の停止に伴う電気のCO₂排出係数増加によるものです。一方、クボタ生産拠点のCO₂排出原単位は1990年度比31%削減しました。



■ 非エネルギー起源 CO₂ 排出量
■ CO₂ 排出量 (クボタ非生産拠点・グループ会社)
■ CO₂ 排出量 (クボタ生産拠点)
●-● グループ全体の CO₂ 排出原単位 (2008年度比)*1
■-■ クボタ生産拠点の CO₂ 排出原単位 (1990年度比)*1
※1 排出原単位=CO₂ 排出量 ÷ 売上高 (●-● 連結売上高、■-■ 単体売上高)
※2 CO₂ 排出量 (57.5 万 t-CO₂) には CO₂ として大気排出されず、鉄管などの製品に吸収される炭素相当分 (2.6 万 t-CO₂) を含んでいます。



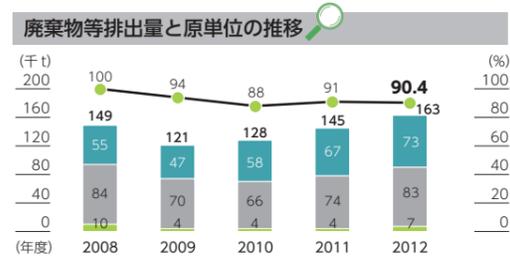
許 斌 (Xu Bin)
久保田農業機械 (蘇州) 有限公司
生産技術部
当社では、空調や照明の不要時停止、エアコンプレッサーのライン操作状況に応じた運転制御やエア漏れパトロール、電力のリアルタイム監視などに取り組み、CO₂排出原単位を2008年比27%削減しました。今後もエネルギーのムダ撲滅に取り組んでいきます。

循環型社会の形成

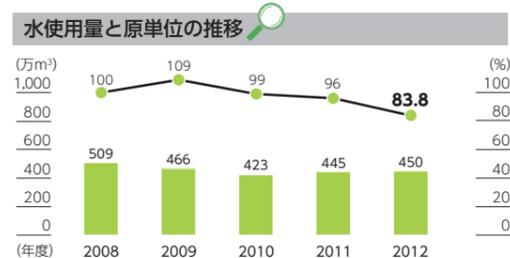
2012年度の目標
廃棄物排出原単位：
2008年度比8%削減
水使用原単位：
2008年度比4%削減

2012年度の実績
廃棄物排出原単位削減
9.6%
(2008年度比)
水使用原単位削減
16.2%
(2008年度比)

2012年度の廃棄物排出原単位は、分別管理や社内リサイクル、有価物化などにより2008年度比9.6%削減し、目標を達成しました。また、水使用原単位も節水活動や排水再利用などにより16.2%削減し、目標を達成しました。



■ 有価物量 ■ 再資源化・減量化量 ■ 埋立量*1
●-● 廃棄物排出原単位 (2008年度比)*2
※1 埋立量=直接埋立量+中間処理後最終埋立量
※2 排出原単位=廃棄物排出量 ÷ 連結売上高、
廃棄物排出量=再資源化・減量化量+埋立量
※精度向上のため、2011年度の有価物量を修正しています。



■ 水使用量 ●-● 水使用原単位 (2008年度比)*1
※ 水使用原単位=水使用量 ÷ 連結売上高



小野 正則、北野 修二、押川 謙治
(株)クボタ 堺製造所
勤労部 環境管理課
堺製造所では産業廃棄物置場を更新し、分別管理を徹底しています。2012年には、廃棄物計量システムによる種類ごと、部門ごとの見える化を実施しました。さらに、プラスチック圧縮機の導入により、毎月1.4tの透明フィルムなどを有価物化しています。今後も“チーム堺”で廃棄物の削減活動を推進していきます。

プラスチック圧縮機

化学物質の管理

2012年度の目標
PRTR法対象物質の
排出移動原単位：
2008年度比8%削減

2012年度の実績
PRTR法対象物質
排出移動原単位削減
33.2%
(2008年度比)

2012年度のPRTR法対象物質の排出移動原単位は2008年度比33.2%削減し、目標を達成しました。今後は、取扱量・大気排出量が多い主要VOC6物質*の削減を中心に取り組んでいきます。
*キシレン、トルエン、エチルベンゼン、スチレン、1,2,4-トリメチルベンゼン、1,3,5-トリメチルベンゼン



■ 移動量 ■ 排出量 ●-● 排出移動原単位 (2008年度比)*2
※1 届出対象 (拠点ごとの年間取扱量が1t (特定第1種は0.5t) 以上の化学物質について集計 (国内生産拠点))
※2 排出移動原単位=排出移動量 ÷ 連結売上高



左から
Satayanarit Sukboon
Wisan Ubua
Patcharin Ngenbaion
サイアムクボタコーポレーション
部品製造課、環境管理課
タイのお客様は塗装品質に対する要求が厳しく、塗装前処理に加えシンナー洗浄を行っています。このたび、塗装品質を確保しつつVOCレスの洗浄剤へ変更することに成功し、シンナー使用量を年間240kg削減しました。今後もVOC削減活動を推進していきます。

製品の環境性能向上

環境配慮性の高い製品を社内認定する「エコプロダクツ認定制度」に基づき、2012年度は6製品を「エコプロダクツ」に認定しました。今後も、製品のライフサイクルにおける環境負荷削減に取り組んでいきます。



■ エコプロダクツラベル表示例
「エコプロダクツ」認定製品には、独自のエコプロダクツラベルを表示します。

スーパーエコプロダクツ

省エネルギー

色彩選別機 選別王 (KG-S50X)

コメの選別方式の改良により、2007年度従来機種比で、使用時の電力消費量を41%削減しました。

省エネルギー

缶・PET自動販売機 2012年度ヒートポンプ機 (30セリ、R1234yf冷媒、他6型式)

業界初となる低GWP*冷媒用ヒートポンプ回路の開発により、2009年度従来機種比で、年間消費電力量を36~48%削減しました。
※地球温暖化係数の略

施工時エネルギーの削減

小型浄化槽 (KZ-5、KZ-7、KZ-10)

コンパクト化により、2008年度従来機種比で、施工時掘削量を27%削減しました。(5人槽比較)

エコプロダクツ

省エネルギー

乗用田植機 ウェルスターラクエル (EP8D)

施工時エネルギーの削減

ラクニカンジョイント (フラット型、ステップ型)

クロムめっきレス

水道用バタフライ弁 (BU-A、BU-B)

環境法遵守状況

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。

しかしながら、2012年は、中国のグループ会社において排出ガスと排水の規制値超過が発生しました。周辺環境に影響が及ばないように必要な措置を講じたうえで、再発防止のための改善に取り組んでいます。

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おり、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 2013」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/index.html>

*2 同マークを裏表紙に掲載

「KUBOTA REPORT 2013」は、日本語・英語・中国語の3カ国語で、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



クボタシーアイ(株)栃木工場



実践レポート

地域社会と密着した生物多様性の保全活動

家族も参加した稚魚放流活動など、地域社会に密着した生物多様性の保全活動に取り組んでいます。



サイアムクボタコーポレーション従業員・家族参加の稚魚放流活動



P.T.クボタインドネシア敷地境界の緑化活動



クボタエンジン(タイランド)敷地境界の緑化活動

第三者意見

KUBOTA REPORT 2013 事業・CSR報告書に対する第三者意見

クボタグローバルアイデンティティに期待

クボタは2012年10月に企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」を制定しました。益本社長のトップメッセージでも、この新しい企業理念の意義が力強く表明されています。「社会に対してクボタが果たせる役割」を開拓することが、事業の成長と社会への貢献を同時に達成する道であると信じますので、「クボタグローバルアイデンティティ」の精神を、グローバルに活動するクボタグループ全体に浸透させた活動の展開を大いに期待しています。

企業理念から経営戦略・CSR戦略への落とし込み

新しい企業理念は新しい経営戦略を必要とします。今年度の報告書では、アジア諸国の課題に対して、「食料・水・環境」の3分野からどのような取り組みがなされているのかについて「特集」が組まれています。すべての活動は素晴らしいもので、今後のさらなる発展を期待しています。これらの活動をさらに進化させるためには、経営戦略的側面とCSR戦略的側面の両方から評価していくような視点も重要になると思います。クボタにとっての事業の貢献と地域にとっての貢献を比較しながら、可能な範囲で地域貢献の割合を増やしていくようなCSR戦略的な視点が、次の成長に結びつくと考えます。世界では、BOP(Base of Pyramid)活動が重視されていますので、そのような視点をどのように取り込んでいくのかも大切な課題になるでしょう。

地域再生・復興への活動

報告書では今年度も東日本大震災の被災地の再生・復興に向けての記載が詳しくなされており、クボタの重要な貢

献が良くわかります。大変重要な活動で心から敬意を表したいと思います。このような活動は今後も継続されると同時に、一企業だけの活動ではどうしても限界があるので、企業間で協力して継続して支援していくような体制づくりも、今後は必要になってくると思います。

環境経営の取り組み

クボタでは環境経営にも積極的に取り組んでおり、CO₂の排出、廃棄物排出量、PRTR法対象物質排出移動量については、いずれも総量・原単位ともに、基準年度よりも改善しています。しかし、CO₂削減については、地球温暖化防止の目標を達成することができませんでした。その理由として、国内電力のCO₂排出係数の増加や海外拠点の増加をあげられています。国内電力のCO₂排出係数の増加は、目標設定時には予想しなかったことですから、思い切って目標を変更する、あるいは、排出係数を目標設定時のものに変更して使用するなどの工夫をして、目標と実績の関係を検討する必要があるでしょう。海外拠点の整備については、グローバルに活動される以上、非常に重要な課題になりますので、今後の展開を期待したいと思います。



神戸大学大学院
経営学研究科 教授
國部 克彦 氏

第三者意見を受けて

(株)クボタ 執行役員 CSR本部長 諏訪 国雄



2009年度より継続して國部先生より第三者意見をいただいております。本年度も貴重なご意見を頂戴いたしまして、厚く御礼申し上げます。

クボタグループは、人類の生存に欠かすことのできない「食料・水・環境」問題の解決に貢献するという、事業そのものがCSRであるとの考え方のもと事業を推進してきました。ご指摘の通り今後はより一層、時代とともに変化する社会の要請や期待に応え、グローバルに進化させ続ける事業のあり方について考えてまいります。

そのためにも、世界中のクボタグループ全従業員が「クボタグローバルアイデンティティ」を真に共有することが必須となります。一人ひとりに何が出来るか、自らの役割や責任を考え行動し続けることで、クボタグループと社会の継続的な相乗発展をめざしてまいります。

Kubota

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) 2937
Fax : 06 (6648) 2617



環境報告審査・登録マークは、本報告書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環境報告審査・登録マーク付与基準を満たしていることを示すものです。
<http://j-sus.org/index.html>



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。



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。