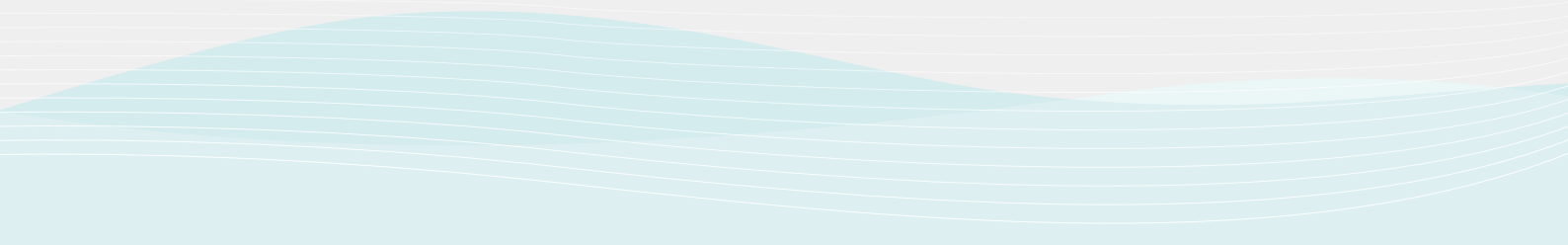


For Earth, For Life
Kubota

クボタグループ ESGレポート

ESG REPORT

2025



クボタESGレポート編集方針

クボタグループでは長期ビジョン「GMB2030」を実現するために、クボタ独自のESG施策を「K-ESG」として推進することで、事業を通じた環境・社会課題の解決によって「豊かな社会と自然の循環にコミットする“命を支えるプラットフォーマー”」をめざしています。

2025年版のESGレポートではクボタグループにおけるESG活動の取り組みの詳細を報告します。昨年版と

同様に、S(Society)パートを「ステークホルダー」と「人財」の2パートに分け、読みやすさや利便性を向上させるとともに、クボタグループで重視している人的資本について、深くご理解いただけるように構成しています。

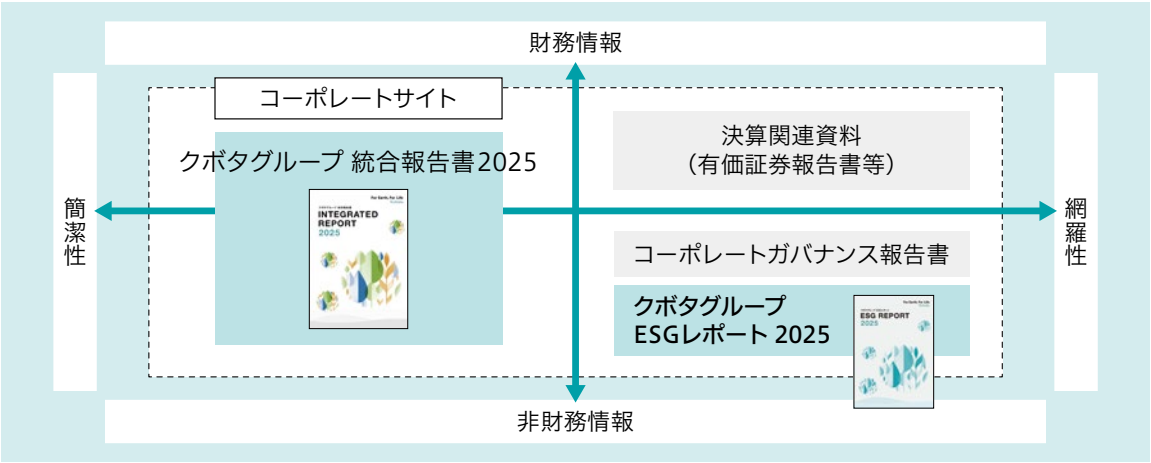
引き続きオープンかつ透明性のある姿勢で情報を開示し、ステークホルダーの皆様との関係性向上に努めます。

報告対象期間	2024年1月～2024年12月 ※一部、上記期間外の事柄についても記載しています。 ※毎年6月に更新しており、次回は2026年6月に開示する予定です。	報告対象範囲	原則として、クボタグループすべてを対象としています。 ※一部、クボタ単体を対象としている場合は、その旨記載しています。
--------	--	--------	--

 ※SDGs(Sustainable Development Goals)の詳細については、国際連合広報センターのWebサイトをご覧ください。

 国際連合広報センター（外部リンク） [Click▶](#)

本報告書の位置づけ



主な情報開示ツール	内容
コーポレートサイト	長期ビジョン「GMB2030」・中期経営計画2025をはじめ、クボタグループに関するすべてを網羅したサイトです。
クボタグループ 統合報告書 2025	中長期視点の経営戦略に沿った考え方や今後の展望を中心とした年次報告書です。 統合報告書はこちらをご参照ください。  クボタグループ統合報告書2025 Click▶
クボタグループ ESGレポート 2025	ESGそれぞれの項目ごとにその取り組みの詳細を報告します。これらの取り組みの基礎となる理念や方針、また企業概要につきましてESG報告の前段となるプロフィールパートで説明しています。 環境報告 社会性報告(ステークホルダー・人財) ガバナンス
コーポレートガバナンス報告書	「コーポレートガバナンス・コード」に沿った体制や方針の詳細を記しています。
有価証券報告書	特に財務側面の詳細を記した年次報告書です。

CONTENTS [クボタグループ ESGレポート 2025]

2 編集方針

Chapter

1 クボタのプロフィール

- 4 創業者精神
- 5 企業理念
- 6 トップメッセージ
- 7 長期ビジョン「GMB2030」実現に向けたK-ESG経営
- 9 マテリアリティとありたい姿、指標
- 11 財務ハイライト
- 13 非財務ハイライト
- 15 クボタグループの会社概要

Chapter

2 環境

- 17 環境経営の基本方針
- 21 環境ビジョン
- 24 環境保全中長期目標と実績
- 27 環境経営推進体制
- 29 気候変動の緩和と適応
- 52 循環型社会の形成
- 56 水資源の保全
- 58 化学物質の管理
- 61 生物多様性の保全
- 73 環境配慮製品・サービスの拡充
- 77 環境マネジメント
- 83 環境コミュニケーション
- 86 環境データ
- 97 環境報告に対する第三者保証

Chapter

3 ステークホルダー

- 101 人権の尊重
- 108 石綿問題について
- 109 お客様との関わり
- 120 取引先との関わり
- 122 株主・投資家
- 124 社会貢献活動

Chapter

4 人財

- 133 概況
- 137 従業員の成長と働きがいの向上
- 146 ダイバーシティ
- 149 健康経営
- 152 人財データ集
- 154 労働安全衛生

Chapter

5 ガバナンス

- 160 コーポレートガバナンス
- 172 リスクマネジメント
- 174 コンプライアンス
- 184 企業理念
- 186 GRIスタンダード対照表
- 191 SASB対照表
- 192 ISO26000対照表

創業 1890 年

創業以来、食料・水・環境に関わる 地球規模の課題解決に取り組んでいます。

1890年、19歳で鋳物業を開業したクボタグループの創業者・久保田権四郎。

創業者の信念は、今日までグループ5万人に息づいており、

「グローバル・メジャー・ブランド クボタ (GMBクボタ)」の実現に向け、グローバルに事業を推進しています。

創業者 久保田権四郎の創業者精神

- 国の発展に役立つ商品は、全知全霊を込めてつくり出さねば生まれない
- 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
- 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



企業理念

クボタグローバルアイデンティティ

スピリッツ

私たちの精神・姿勢

- 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^{ねが}を希^{ひら}って今日を築き明日を拓こう
- 一、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

「For Earth, For Life」—

クボタグループは、美しい地球環境を守りながら、人々の豊かな暮らしをこれからも支えていくことを約束します。

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。

世界はいま、人類が生きていくために不可欠な食料・水・環境の分野で多くの課題を抱えています。それらは個別の問題ではなく、すべてが密接に結びついています。

人口の増加は、環境に大きな影響を与え、水資源に問題をもたらし、食料の供給不足へとつながっていく。クボタグループは、食料・水・環境を一体のものとして捉え、その課題解決に貢献します。

クボタ・グローバル・ループ

＝「食料・水・環境」の関係

「食料」「水」「環境」は個別のテーマではなく、密接に結びついたテーマ



クボタ・グローバル・ループ

トップメッセージ

豊かな社会と自然の循環にコミットする“命を支えるプラットフォーマー”をめざして、クボタらしいESG経営を推進し、持続可能な社会の実現に貢献します。



株式会社クボタ
代表取締役社長

北尾 裕一

クボタグループのめざす姿

急激なスピードで社会情勢が変わりつつあるなか、気候変動、自然災害、人口・資源問題、人権問題、地政学問題など私たちを取り巻く社会・経済課題はこれまで以上に深刻化・複雑化しています。社会が企業活動に寄せる課題解決への期待は高まっており、企業がどのような理念をもって事業に取り組んでいるかますます注目される時代になりました。

クボタグループは、創業130周年を機に長期ビジョン「GMB2030」および中期経営計画2025をスタートさせました。クボタのめざす姿は「豊かな社会と自然の循環にコミットする“命を支えるプラットフォーマー”」です。食料・水・環境という、人が暮らすうえで欠くことのできない領域で、課題を解決するソリューションを提供することで、社会にとって不可欠な存在でありたいと考えます。既存事業のさらなる拡充を図りながら、食料の生産性・安全性を高めるソリューション、水資源・廃棄物の循環を促進するソリューション、都市環境・生活環境を向上させるソリューション、という3つの新たなソリューションを、各事業分野が相互に連携し作用しあうとともに、さまざまなビジネスパートナーとエコシステムを構築することで生み出していきます。

ESGを中核に据えた事業運営

今後もクボタがサステナブルな企業であり続けるため、これまで以上にESGを意識した取り組みを進めていきます。「食料・水・環境」分野を事業領域とし、「環境負荷低減・社会課題解決」に事業として取り組む企業として、企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」に根差したクボタグループ独自のESG施策をK-ESGと定義しました。このK-ESG経営は長期ビジョンである「GMB2030」とその先にあるグローバル・メジャー・ブランドを実現するための倫理、行動規範です。「事業を通じた環境・社会課題の解決」「課題解決を実現するイノベーションの加速」「ステークホルダーの共感・参画」「持続可能性を高めるガバナンスの構築」という4領域とそれらをブレイクダウンした12の重要事項・マテリアリティを軸に、経済価値・社会価値の両方からなる企業価値を高め、「GMB2030」の実現をめざします。

ステークホルダーの皆様へ

K-ESG経営におけるS(社会)は、ステークホルダーという意味でもあると捉えています。あらゆるステークホルダーとコミュニケーションを拡充・強化しながら、クボタグループに対して「共感」と「参画」いただける関係性を構築したいと思います。2030年に向けて、グループ5万人の総力を結集し、「食料・水・環境」の社会課題の解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

長期ビジョン「GMB2030」実現に向けたK-ESG経営

K-ESG経営のめざす姿

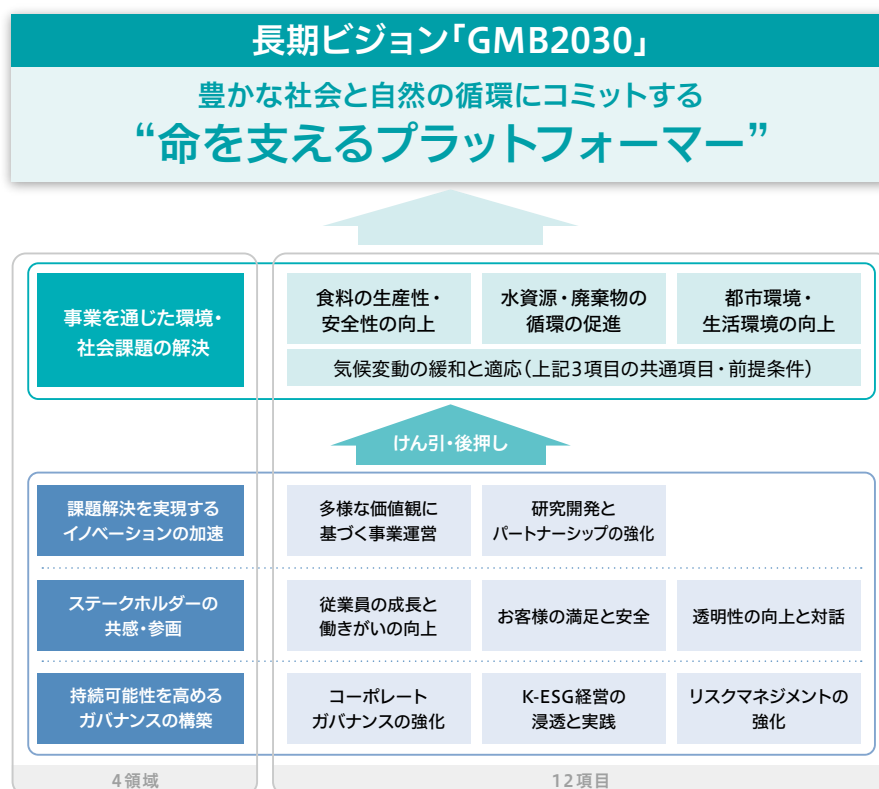
創業以来のクボタのDNAを引き継ぎ、事業を通じた環境・社会課題の解決によって社会価値と経済価値を合わせた企業価値を創出することがK-ESG経営の核となる考え方です。そのためにイノベーションの加速、ステークホルダーの共感・参画、取り組みを持続可能にするガバナンスを構築することが重要であると考えています。

このような考えからなるK-ESG経営は、長期ビジョン「GMB2030」を実現するための倫理・行動規範です。

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

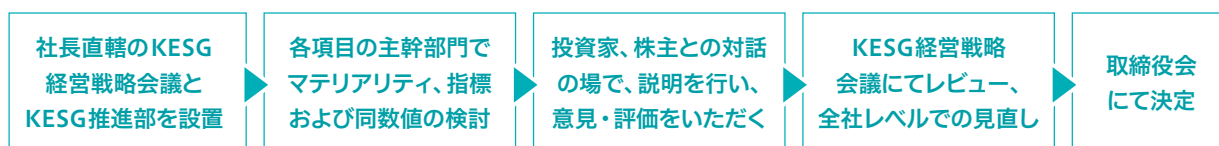
マテリアリティ

社会やステークホルダーからの要請と、クボタグループのめざす姿、経営の方向性をふまえ、「GMB2030」実現に向けた倫理・行動規範であるK-ESG経営のマテリアリティを特定しました。マテリアリティは、「GMB2030」実現に向けて展開するソリューションや事業遂行の共通・前提となる気候変動への取り組み(What)とそれをけん引・後押しする項目(How)の4領域12項目から成ります。



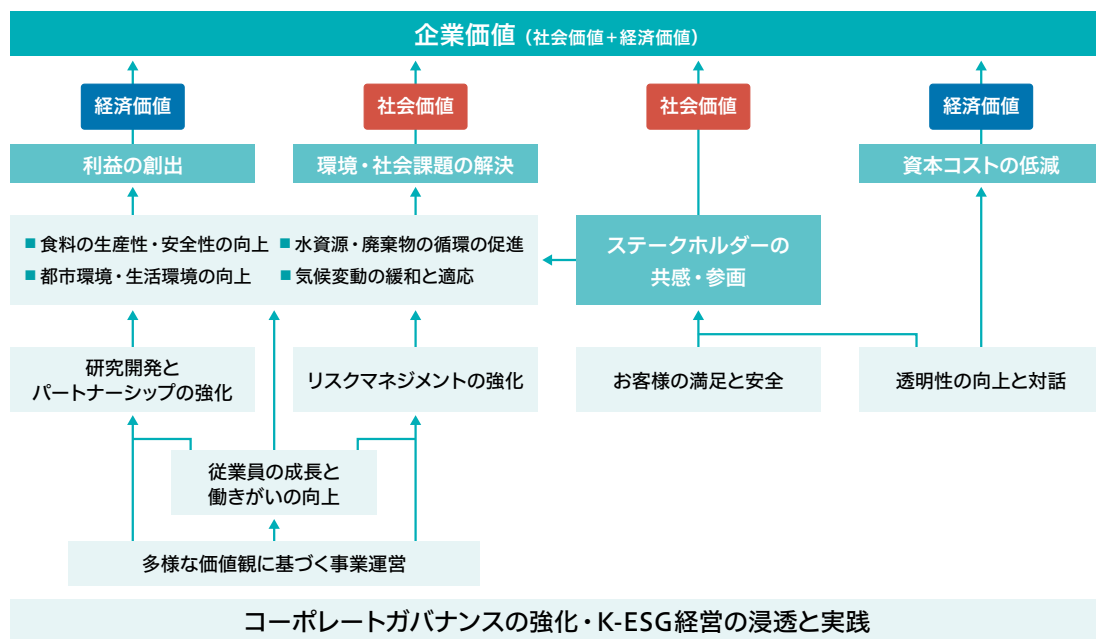
マテリアリティ特定のプロセス

マテリアリティは社長直轄のKESG経営戦略会議での議論、投資家および株主との対話でいただいた意見と評価をふまえて特定し、取締役会へ報告・決定されました。マテリアリティおよび指標は固定的なものではなく、常に社会情勢や当社の事業状況をふまえて見直しを行うことで「K-ESG経営」のレベルを高めていきます。2022年は役員が中心となって、各マテリアリティの重要性を再確認するとともに究極的な目標(めざす姿)を議論し、そのなかで進捗を計る指標の見直しも行われました。



マテリアリティと企業価値の関係性

マテリアリティと企業価値、マテリアリティ同士の関係性は図のように捉えています(仮説)。事業を通じた環境・社会課題の解決(食料・水・環境の事業に関するマテリアリティの推進)で企業価値が創出され、ステークホルダーの共感・参画、ガバナンスは企業価値を創出するとともに課題解決を支えます。



ESG 指標と企業価値の関係について

マテリアリティに関するESG指標と企業価値の関係性を分析^{*}したところ、複数の指標で望ましい相関がみられました。このことから、K-ESG経営の推進が企業価値を向上させることが定量的な側面からも確認できました。

企業価値と望ましい相関が見られた ESG 指標の例

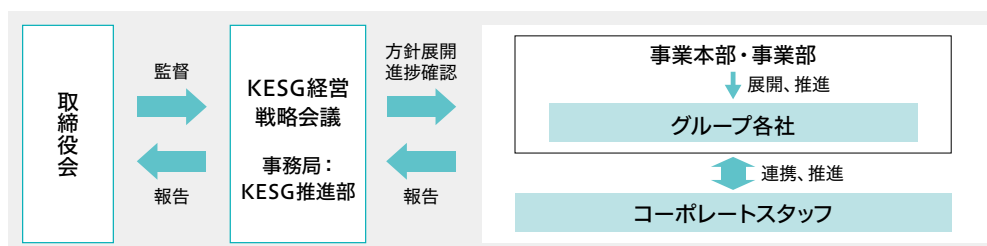
- 企業理念や職場風土への肯定的な従業員の割合
- 研修費用・研修受講者数
- CO₂排出量
- 水、エネルギー使用量

^{*} 分析について…分析結果は、各 ESG 指標(+ROE)とPBRを重回帰分析で相関関係を分析し、自由度調整済み決定係数 0.5以上、ESG 指標に係る p 値が0.05 以下を抽出条件として実証された関係性といえるかを判断しています。

“CFO ポリシー(中央経済社2023)”にある柳良平氏が開発したモデルに基づき、アビームコンサルティングの Digital ESG Platform で分析しています。

K-ESG 経営の推進体制

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



(注)組織名においては「KESG」として使用しています。

マテリアリティとありたい姿、指標

マテリアリティ	マテリアリティに対する認識（なぜ重要か）	究極目標（ありたい姿）
食料の生産性・安全性の向上 水資源・廃棄物の循環の促進 都市環境・生活環境の向上 気候変動の緩和と適応	「経済成長と資源循環の両立」「温室効果ガス排出量ネットゼロ」「循環・共有を通じて生産物の限界費用が限りなくゼロとなる社会」「グローバル資本主義だけにこだわらない新たな中小コミュニティ形成」という4つのメガトレンドにおいて、クボタグループが果たすべき役割は「生活基盤を支える食料・水・環境領域でのソリューションの提供」「持続可能な社会の開発と自然の循環ループの実現」「種々のコミュニティにおける社会課題解決への貢献」の3つと考えています。	豊かな社会と自然の循環にコミットする “命を支えるプラットフォーム” 環境負荷ゼロに挑戦しながら、「食料・水・環境」分野でカーボンニュートラルでレジリエントな社会の実現に貢献
多様な価値観に基づく事業運営	多様な価値観を認めることは、強みを増幅させ、弱みを補いあうことになり、高い競争優位につながります。当社グループの多様な人財が多様な能力を十分に発揮することで、変化への対応やイノベーションを通じて新たな価値を創出し、事業を成長させると考えています。	人種・性別・国籍・年齢・障がいの有無等の属性によらない、機会均等かつ公正な雇用を実現します。そして、グローバルレベルで本音を言い合える風通しの良い風土を築き、多様な人財が能力を発揮できる環境を整備します。
研究開発とパートナーシップの強化	近年は課題そのものが高度化、複雑化しています。課題解決を実現するためには当社グループの研究開発力をさらに高める必要があります。また、ビジネスパートナーとの協業で新たな知見を取り入れることはそのスピードを加速させると考えています。	変化し続ける社会とそこに生じる課題を予見し、先回りして解決していくために、最先端の知見・技術を取り入れ、スピーディかつ継続的に製品・サービスとして具現化し、社会へ送り出し続けます。
従業員の成長と働きがいの向上	当社グループが持続的成長を実現するには、事業環境の変化へ柔軟に対応できる活力に満ちた組織でなければなりません。それは働きがいを感じて意欲的に取り組む従業員がいることで可能になり、働きがいは成長の実感、社会や仲間への貢献の実感などで実現すると考えています。	従業員が自らの成長と社会や仲間への貢献を実感できるための文化、制度、仕組みを整え、働きがいをもって意欲的に取り組む組織になります。
お客様の満足と安全	お客様の想いに寄り添い、お客様の視点で未来を想像することで課題をいち早く発見して期待を超える新たな価値を提供することができます。それを継続することがお客様満足になり、お客様からの信頼を得ることで、多くの社会貢献をなし得ると考えています。	製品とサービスの提供を通じてすべてのお客様に満足していただくだけでなくとどまらず、期待を超えることで感動していただくことをめざします。
透明性の向上と対話	高い透明性と対話は従業員やサプライヤーなどステークホルダーの共感・参画につながり、事業活動を支えます。また、当社グループを深く理解いただくことは企業価値の向上にもつながると考えています。	当社グループの企業活動を透明性高く、適正に開示するとともに対話を通じて、ステークホルダーに的確にご理解いただくことをめざします。それによって、ステークホルダーに信頼され、共感していただき、より多くの皆様に当社グループの企業活動に参画していただくことをめざします。
コーポレートガバナンスの強化	長期安定的に経済価値と社会価値のバランスをとりながら企業価値全体を向上させることは経営の最重要課題です。このためには透明・公正で迅速・果斷な経営を支えるコーポレートガバナンスを実現することが必要であると考えています。	どのような社会情勢・事業環境にあっても、持続的な成長を実現する自律した組織であり続けます。そのために、監督と執行がそれぞれ機能を発揮しながら相互に高め合っていく両輪のガバナンス体制を構築し、その恒常化をめざします。
K-ESG経営の浸透と実践	グローバルで共通の価値観や行動規範を共有することが「One Kubota」を実現し、事業展開とそれによる環境・社会課題の解決を支えると考えています。	当社グループのすべての役員、従業員が企業理念・ビジョン・K-ESG経営に腹落ちし、「One Kubota」で環境・社会課題の解決に取り組みます。
リスクマネジメントの強化	社会情勢・事業環境の変化は年々激しくなり、リスクも多様化しています。これまで以上にスピーディかつ能動的にリスクへ対応していくことが持続的な企業価値創出には不可欠と考えています。	時代の進化、社会情勢・事業環境の変化で生じるリスクをアップデートしてコントロールするとともに高いクライシスへの対処能力を保有します。これらを実現する体制・仕組みをグローバルに確立し、スピーディに意思決定、対応します。

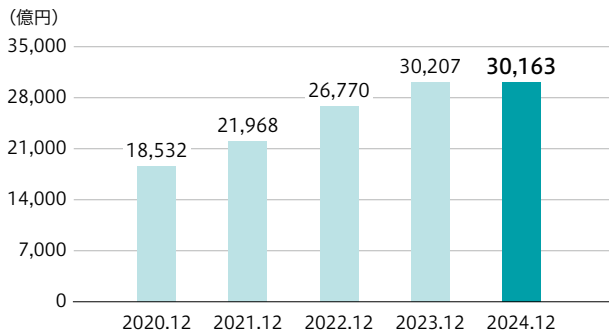
マテリアリティとありたい姿、指標

マテリアリティ	指標	中長期目標	2024年度実績・トピックス
食料の生産性・安全性の向上	● スマート農業ほか新たなソリューションの進捗状況	今後開示	● 無人ロボットスプレイヤーをはじめとするスマート農業ソリューションを発表 ● KSASの他社連携強化を継続
水資源・廃棄物の循環の促進	● 資源回収ソリューションほか新たなソリューションの進捗状況	今後開示	● バイオマス地域資源循環システムの開発を推進（稲わらからのバイオ燃料や肥料の製造に関する検証を開始）
都市環境・生活環境の向上	● 水環境プラットフォームほか新たなソリューションの進捗状況	今後開示	● 災害時の断水戸数予測システムを開発 ● 自治体からの水道管路更新案件の積み増し
気候変動の緩和と適応	● スコープ1, 2, 3排出量	● スコープ1, 2：2014年比50%削減 ● スコープ3：今後開示（それぞれ2030年）	● スコープ1, 2：2014年比31.7%削減 ● 省エネルギーの推進、電気炉などへの燃料転換、再生可能エネルギー利用拡大などを継続推進
多様な価値観に基づく事業運営	● 執行役員/エグゼクティブオフィサーの多様化の状況 ● 女性管理職比率	● 外国籍執行役員 10%（2025年） ● 女性管理職比率（単体） 7%（2030年）	● 外国籍執行役員 7%（2025年3月21日現在） ● 女性管理職比率（単体） 4.7%（2025年1月1日現在）
研究開発とパートナーシップの強化	● 特許ポートフォリオ総合価値（Patent Asset Index）	● 2020年比 112.5%（2025年）	● PAI 122%（2020年比） ● 水素燃料電池トラクタの試作機発表、スタートアップ企業のグループ会社化
従業員の成長と働きがいの向上	● 従業員エンゲージメントスコア ● DX 人材	● 従業員エンゲージメントスコア 70（2030年） ● DX 人材 1,000人（2024年）	● 従業員エンゲージメントスコア（単体） 53 ● DX 人材 1,228人
お客様の満足と安全	● お客様満足度	今後開示	● お客様アンケートに基づいて改善活動を進め、お客様満足度を維持（国内、北米）
透明性の向上と対話	● 外部機関の評価	● 主要な外部評価機関から最上位の評価を獲得（2025年）	● MSCI ESG 格付けで「AA」を獲得
コーポレートガバナンスの強化	● 取締役会の実効性	● 監督サイド・執行サイドそれぞれの機能強化およびガバナンス体制の定点観測機能の強化	● 機能強化に向けて8つの施策を推進（年間アジェンダの策定・運用、付議基準見直し、ガバナンスポリシーの策定・運用など）
K-ESG 経営の浸透と実践	● 企業理念やビジョンの従業員への浸透度	● 浸透度スコア 75（2025年）	● 浸透度スコア 40 ● トップマネジメントによる発信をはじめとする浸透活動の継続
リスクマネジメントの強化	● リスクマネジメント体制の構築状況	● グローバルでリスクマネジメント体制を構築し、デューディリジェンスを実施（2025年）	● サプライチェーンのリスクアセスメント、対応策の推進 ● 人権デューディリジェンスの推進、サプライヤー行動規範の制定、救済窓口の拡充

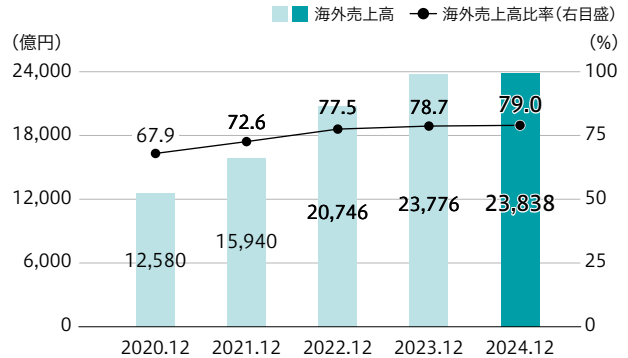
財務ハイライト

クボタグループの直近5年間の財務データのうち、主要なものを抜粋して掲載しています。

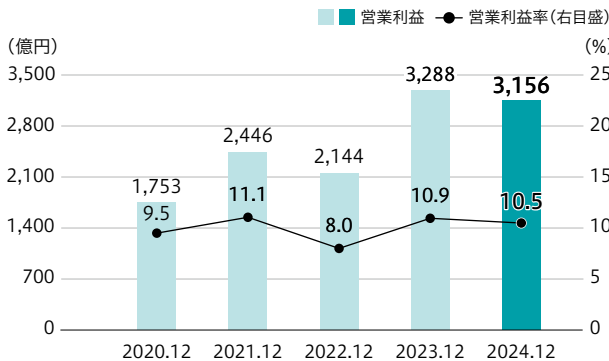
売上高



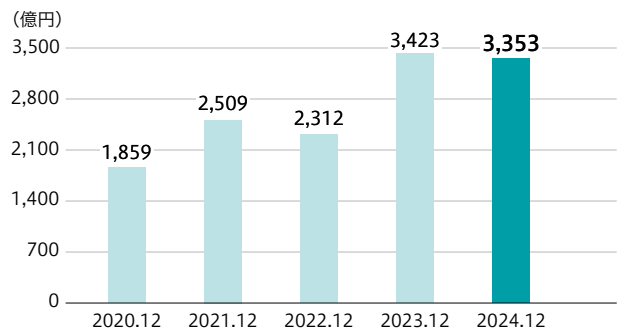
海外売上高・海外売上高比率



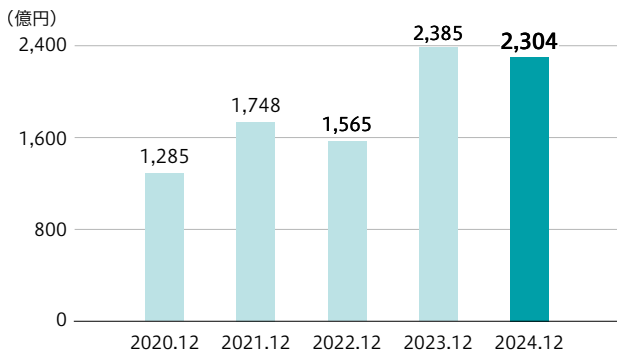
営業利益・営業利益率



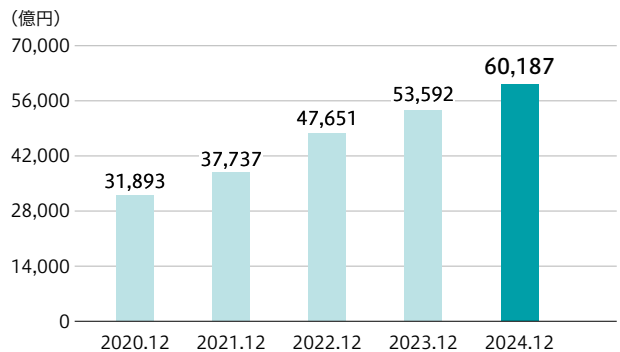
税引前利益



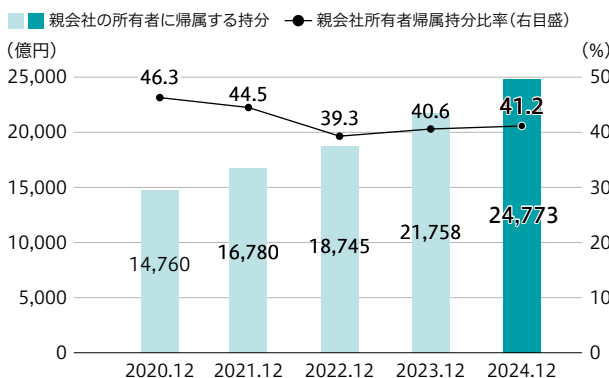
親会社の所有者に帰属する当期利益



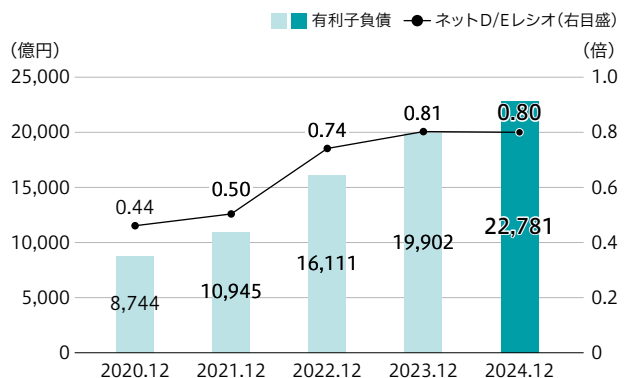
資産合計



親会社の所有者に帰属する持分・親会社所有者帰属持分比率



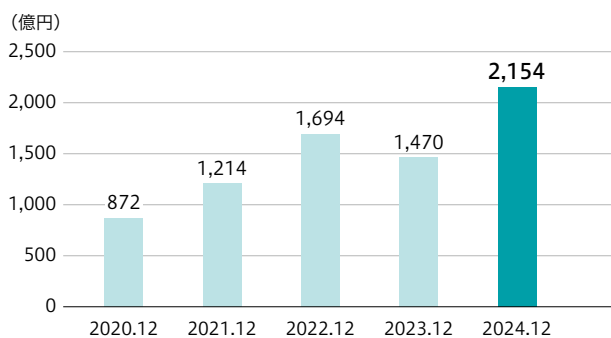
有利子負債、ネットD/Eレシオ



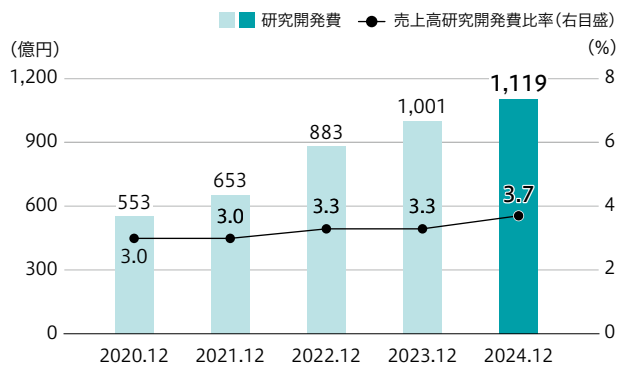


財務データの詳細についてはこちら [Click▶](#)

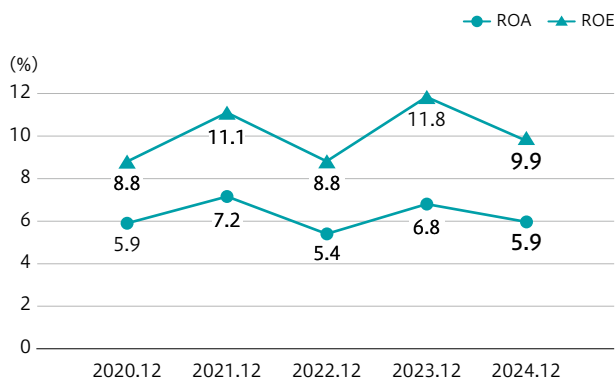
設備投資額



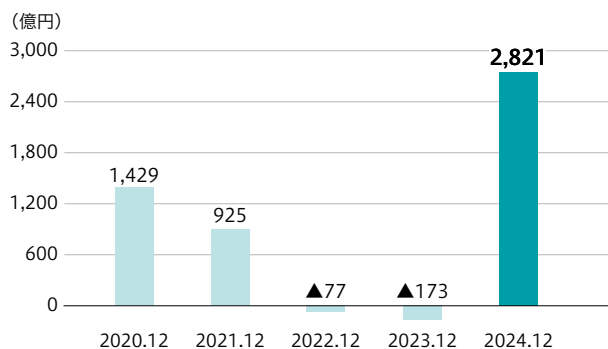
研究開発費・売上高研究開発費比率



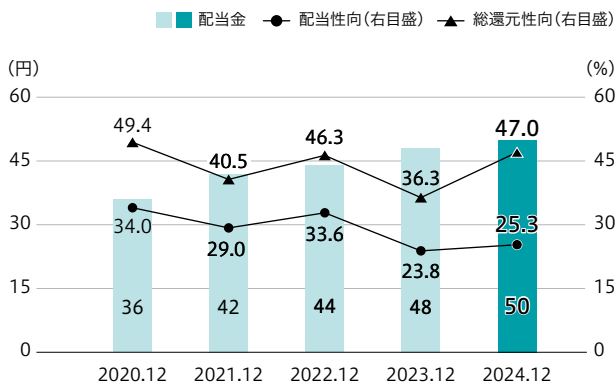
ROA・ROE



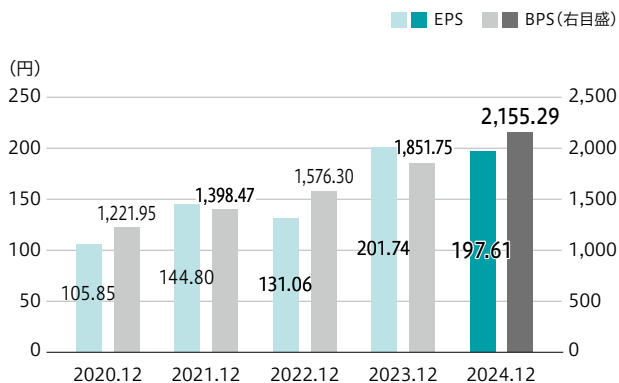
営業キャッシュ・フロー



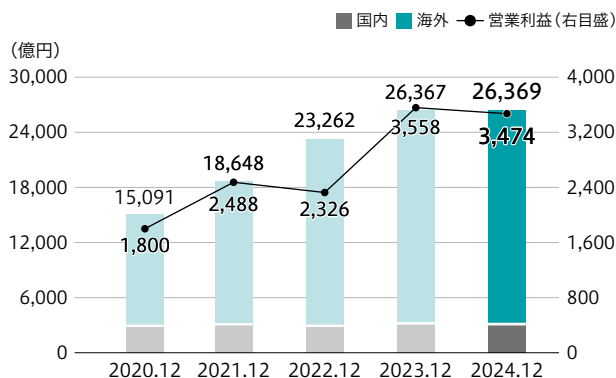
1株当たり年間配当金・配当性向・総還元性向



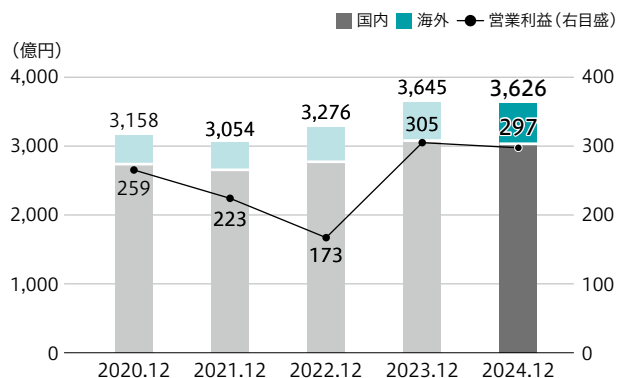
基本的1株当たり当期利益<EPS>・1株当たり親会社所有者帰属持分<BPS>



【機械事業】売上高・営業利益の推移



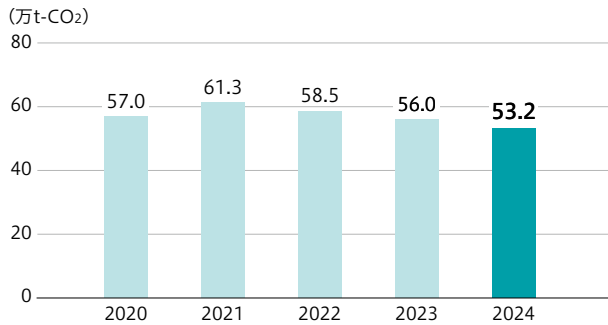
【水・環境事業】売上高・営業利益の推移



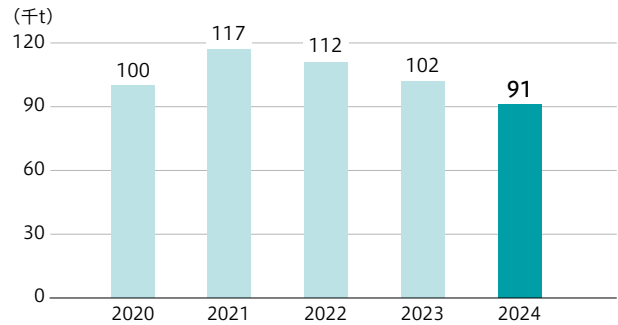
非財務ハイライト

クボタグループの直近5年間の非財務データのうち、主要なものを抜粋して掲載しています。

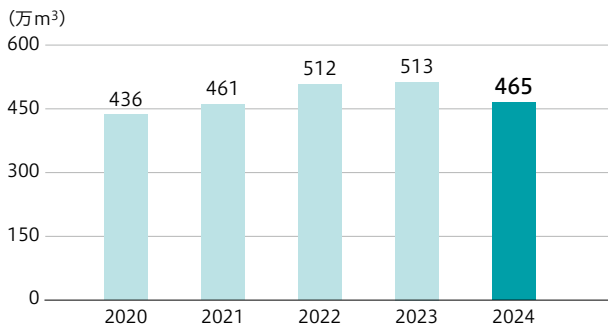
CO₂排出量*1 (連結)



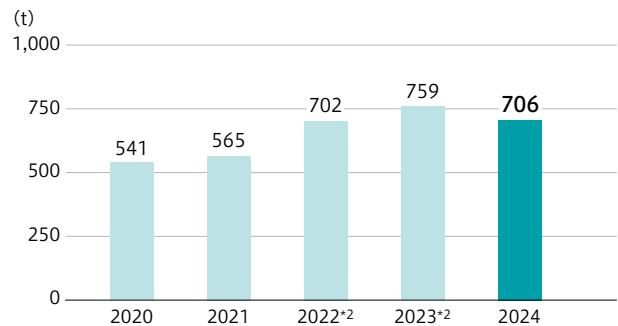
廃棄物排出量*1 (連結)



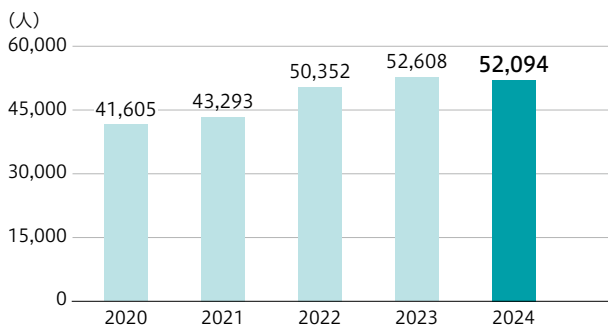
水使用量*1 (連結)



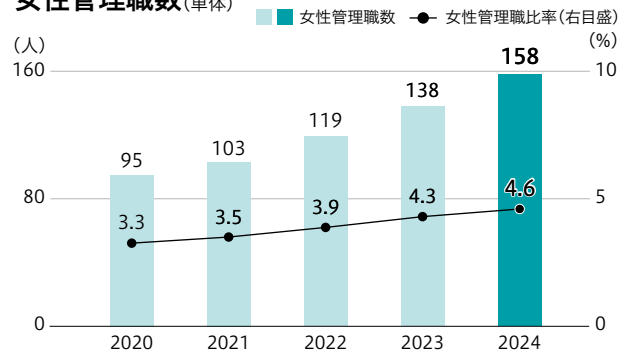
VOC(揮発性有機化合物)排出量*1,2 (連結)



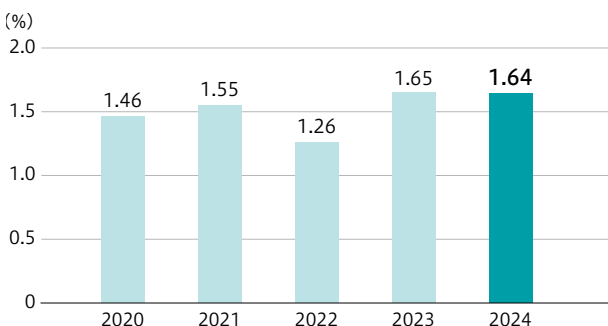
従業員数 (連結)



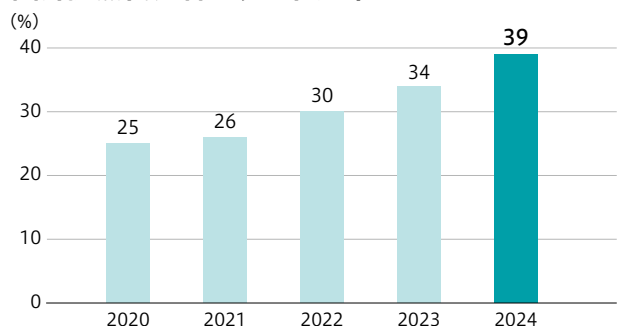
女性管理職数 (単体)



離職率 (単体)



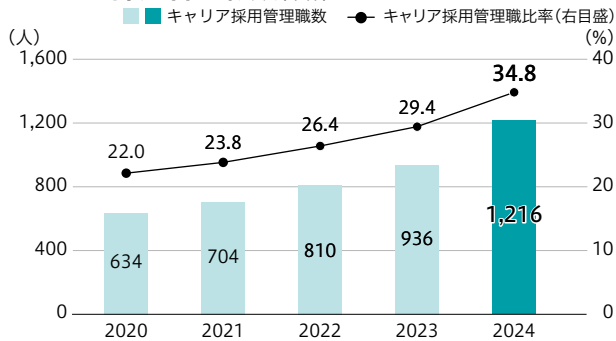
国外拠点代表者の現地化比率



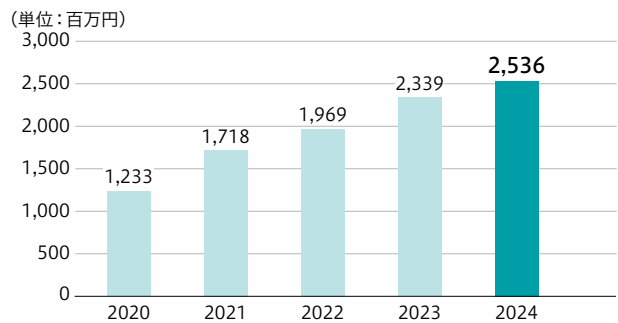
*1 環境データの対象期間・対象組織に関しては、「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」をご参照ください。

*2 精度向上のため2022年度と2023年度の実績を修正しています。

キャリア採用管理職数(単体)

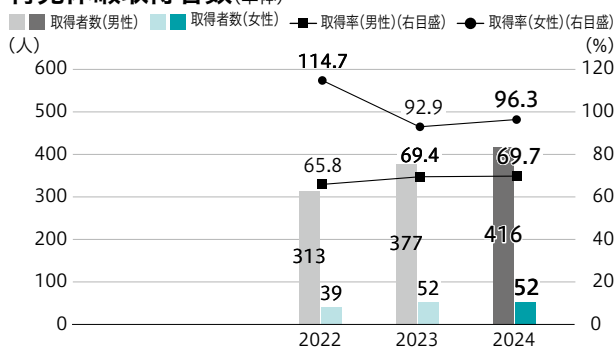


人財育成費用(単体)



※人財育成の内容については、143ページの「学習機会の戦略的提供」をご参照ください。

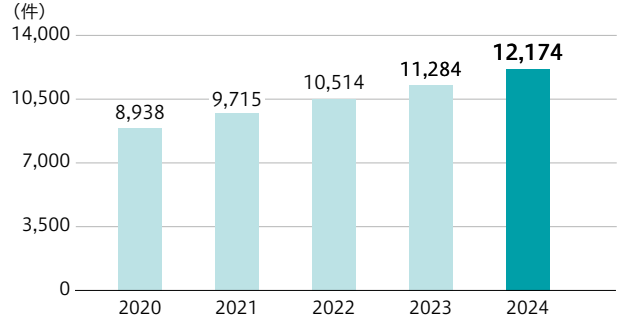
育児休暇取得者数(単体)



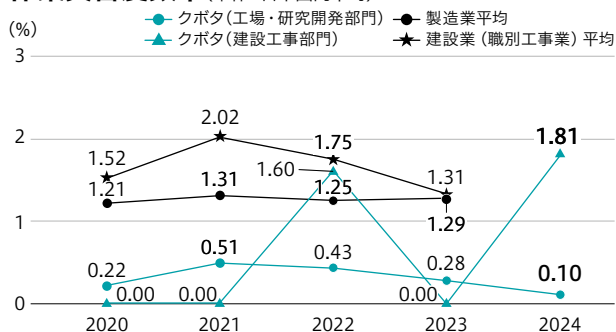
※育児・介護休業法に基づき厚生労働省の定める計算方法に従い、過年度分も含めた数値を算出・修正しています。
※子が誕生した年度と、育児休暇を取得した年度が異なる場合、取得率が100%を超えることがあります。

特許実用新案保有権利数

(クボタ単体と国内グループ会社)

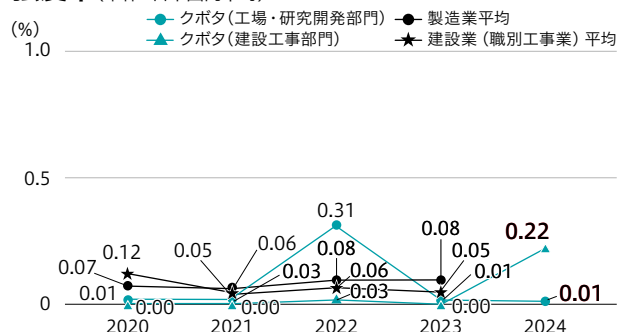


休業災害度数率(単体・日本国内平均)



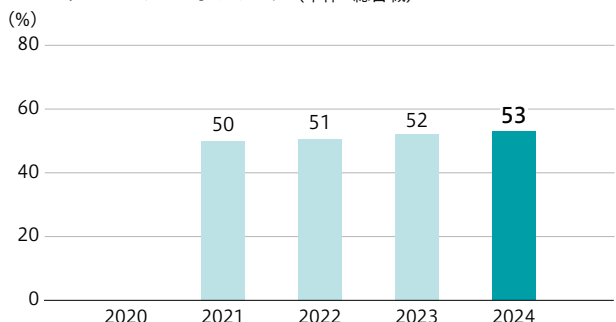
※2024年度の平均値データは原稿締切時点で情報公開がありませんでした。

強度率(単体・日本国内平均)



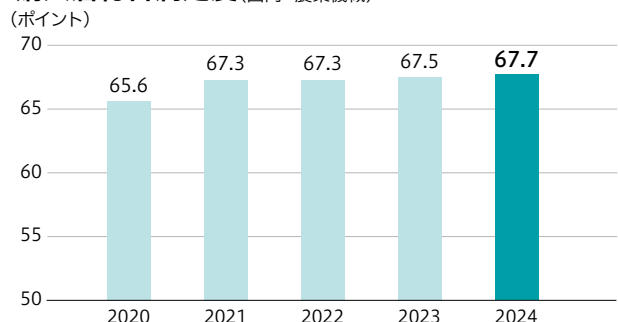
※2024年度の平均値データは原稿締切時点で情報公開がありませんでした。

エンゲージメントスコア(単体・総合職)



※エンゲージメントサーベイは2021年度より開始しました。詳細については137ページをご参照ください。

購入店総合満足度(国内・農業機械)



※2023年度に変更した集計方法を以前の年度にも遡及して適用しデータを修正しています。

会社概要 (2024年12月31日現在)

社名	株式会社クボタ	連結売上高	3兆163億円
創業	1890年	連結従業員数	52,094人
資本金	841億円	グローバル展開	120カ国以上
発行済株式総数	1,150,896,846株	海外売上高比率	79.0%
株主数	129,528人		

本社 〒556-8601
大阪市浪速区敷津東一丁目2番47号
TEL 06-6648-2111

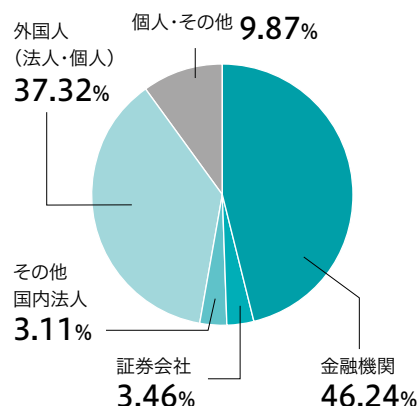
東京本社 〒104-8307
東京都中央区京橋二丁目1番3号
京橋トラストタワー
TEL 03-3245-3111

株式・株主情報 (2024年12月31日現在)

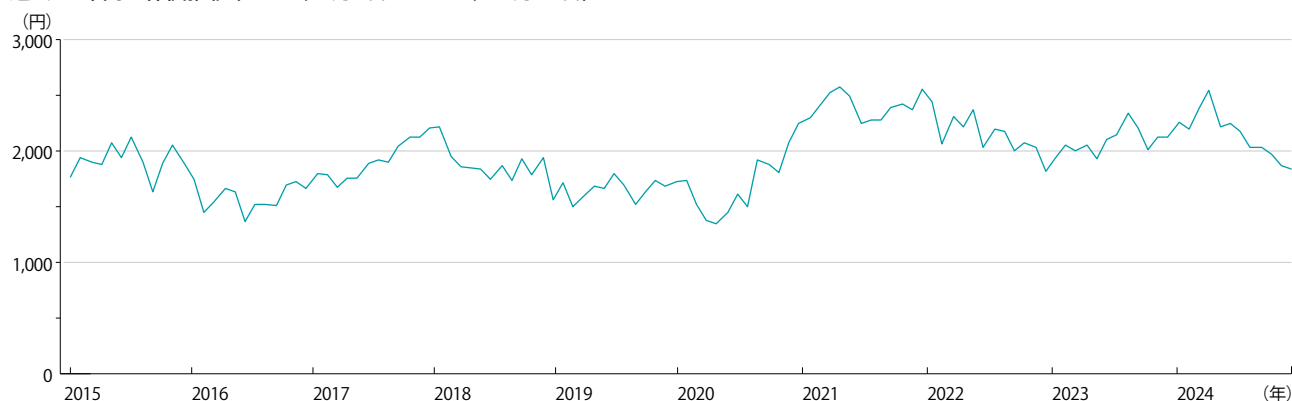
株式基本情報

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月に開催
基準日	定時株主総会 毎年12月31日 期末配当金 毎年12月31日 中間配当金 毎年6月30日
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三井住友信託銀行(株) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行(株) 証券代行部 tel 0120-782-031(フリーダイヤル)
取次窓口	三井住友信託銀行(株)本店および全国各支店
公告方法	当社Webサイトに掲載
上場証券取引所	東京証券取引所

所有者別分布状況



過去10年間の株価推移 (2015年1月1日～2024年12月31日)



大株主の状況

	株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
1	日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	179,028	15.56
2	株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	67,431	5.86
3	日本生命保険相互会社	62,542	5.43
4	明治安田生命保険相互会社	59,929	5.21
5	株式会社三井住友銀行	28,967	2.52

	株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
6	BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	26,960	2.34
7	株式会社みずほ銀行	25,347	2.20
8	STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	19,757	1.72
9	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	19,228	1.67
10	MOXLEY & CO LLC	18,197	1.58

※持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

Chapter

2

環境

Environment

食料・水・環境分野の世界的な課題を事業を通じて解決することをミッションとするクボタは、持続可能な社会の構築に寄与するために、環境保全に関するビジョン、中長期目標を策定しています。その達成に向け、私たちは企業活動における環境負荷削減・環境リスク低減を推進し、持続可能な社会の発展と地球環境保全に貢献していきます。

〈当該項目に関連するSDGs〉



17 環境経営の基本方針

- 17 環境宣言／環境基本行動指針
- 17 環境経営のアプローチ

21 環境ビジョン

- 21 環境ビジョン
～2050年に向けて環境面からのありたい姿～
- 22 環境ビジョン策定にあたり

24 環境保全中長期目標と実績

- 24 環境保全長期目標2030および実績
- 25 環境保全中期目標および実績
- 26 次期環境保全中長期目標

27 環境経営推進体制

- 27 組織体制
- 27 KESG経営戦略会議
- 28 環境管理担当責任者会議

29 気候変動の緩和と適応

- 29 気候変動の緩和
- 33 気候変動への適応
- 34 TCFD提言に基づく開示
- 46 クボタの取り組み

52 循環型社会の形成

- 52 事業所からの廃棄物等
- 53 廃棄物マネジメント
- 55 資源効率の向上
- 55 PCB含有機器の処理・保管

56 水資源の保全

- 56 水使用量
- 57 水マネジメント
- 57 排水の管理・水リスクの低減

58 化学物質の管理

- 58 VOC排出量
- 59 PRTR法対象物質の排出量・移動量
- 60 オゾン層破壊物質の管理
- 60 大気汚染物質の排出の管理
- 60 地下水の管理状況
- 60 製品に含まれる化学物質の管理

61 生物多様性の保全

- 61 生物多様性保全の考え方
- 62 生物多様性との関係性の評価
- 63 自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD) 提言に基づく開示
- 71 継続的な保全活動の推進
- 71 事業所での生物多様性の保全
- 72 社会貢献活動の推進

73 環境配慮製品・サービスの拡充

- 73 製品のライフサイクルにおける環境配慮
- 74 エコプロダクツ認定制度
- 76 使用済み製品の管理
- 76 リサイクルされた製品

77 環境マネジメント

- 77 環境法令遵守状況
- 77 クボタグループの環境マネジメントシステム
- 80 グリーン調達
- 80 サプライヤー管理
- 81 環境教育・啓発

83 環境コミュニケーション

- 83 環境コミュニケーション活動
- 84 環境に関する業界団体・行政との連携
- 85 環境に関する社外表彰

86 環境データ

- 86 バリューチェーンの環境負荷の全体像
- 87 主要な環境指標の推移
- 90 PRTR法対象物質集計結果
- 91 環境会計
- 92 環境パフォーマンス指標算定基準

97 環境報告に対する第三者保証

環境経営の基本方針

私たちはさまざまな環境問題に直面しています。地域固有のものから地球規模に至るまで数多くの環境問題が存在し、それらが複雑に絡み合い深刻化するなかで、社会の持続可能性が世界共通の課題となっており、企業が果たすべき役割は年々高まっています。

クボタグループは創業当時から、社会課題の解決を使命として事業を発展させてきました。いままでも、そして、これからも「For Earth, For Life」を私たちの約束として、環境経営の取り組みを通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。

環境宣言／環境基本行動指針

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、環境に配慮した製品・技術・サービス・企業活動を通じて、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

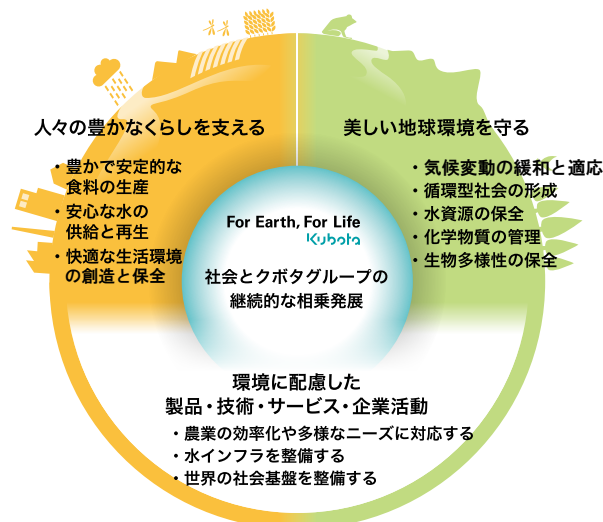
- すべての企業活動における環境保全への取り組み
 - (1) 私たちは、製品開発・生産・販売・物流・サービスなど、企業活動のすべての段階で環境保全を推進します。
 - (2) 私たちは、取引先に対しても、環境保全活動への理解と協力を求めます。
- 地球環境保全への取り組み
 - (1) 私たちは、気候変動への対応、循環型社会の形成、水資源の保全、化学物質の管理を推進することにより、地球環境保全に貢献します。
 - (2) 私たちは、環境問題の解決に資する製品・技術・サービスを、社会に提供することにより、地球環境保全に貢献します。
 - (3) 私たちは、自然環境や生物多様性に配慮した企業活動に努めます。
- 地域社会との共生を図る環境保全への取り組み
 - (1) 私たちは、環境リスクの低減に努め、環境汚染の未然防止など地域環境の保全に配慮した企業活動を推進します。
 - (2) 私たちは、地域の環境美化・環境啓発活動に積極的に参画します。
- 自主的、計画的な環境保全への取り組み
 - (1) 私たちは、環境マネジメントシステムを導入し、自主的・具体的な目標と行動計画を定めて、日常の業務を推進します。
 - (2) 私たちは、環境に関する啓発・教育活動を推進し、環境意識の向上に努めます。
 - (3) 私たちは、ステークホルダーに対して、積極的に環境情報を発信します。
 - (4) 私たちは、環境コミュニケーションを通じてステークホルダーの意見を幅広く収集し、環境保全活動に反映します。

環境経営のアプローチ

環境経営のコンセプト

クボタグループは、ブランドステートメントである「For Earth, For Life」を環境経営のコンセプトとしています。これは、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続けていくために、環境に配慮した製品・技術・サービス・企業活動を通じて、事業成長と環境保全への貢献を両立し、社会との継続的な相乗発展をめざすことを示しています。

環境経営の取り組みにおいて、「気候変動の緩和と適応」「循環型社会の形成」「水資源の保全」「化学物質の管理」「生物多様性の保全」の5つを「環境保全の基本項目」として定めています。食料・水・生活環境の分野における社会課題の解決に寄与する製品・技術・サービスの提供と、企業活動における環境負荷の削減および環境リスクの低減を通じて、社会の発展と地球環境保全に貢献していきます。



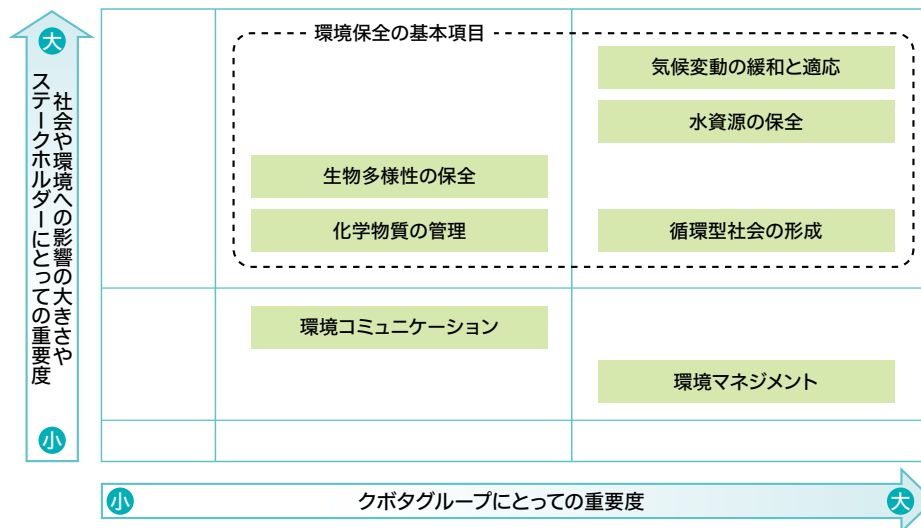
環境経営におけるマテリアリティ

クボタグループの環境保全活動について、事業における重要度とステークホルダーからの要請や期待、社会動向を考慮してマテリアリティ（重要課題）を特定しています。

マテリアリティの特定プロセス

Step 1	情報収集・分析 国際的な枠組みや政策動向、外部評価の主要指標、クボタグループの事業分野でのグローバルトレンドなどについて、情報収集と分析を行いました。
Step 2	マテリアリティの抽出 KESG経営戦略会議での検討や社内関係部門へのヒアリング、ESG（環境・社会・ガバナンス）投資機関や社外有識者との対話を通じて、環境保全における課題を抽出しました。
Step 3	マテリアリティの特定 抽出した課題について「ダブルマテリアリティ」の考え方に基づいて、当社事業の社会や環境への影響やステークホルダーにとっての重要度とクボタグループにとっての重要度の両面から検討し、特定した重要課題をマトリックス表にマッピングしました。
Step 4	重点施策の策定と実行 ステークホルダーとクボタグループの双方にとって重要度が高い課題に関する影響（リスクと機会）を抽出したうえで、重点施策を策定し、着実に推進していきます。

マテリアリティマトリックス



マテリアリティに対する認識

気候変動の緩和と適応	気候変動に起因すると見られる異常気象などによる自然災害が頻発するなか、気候変動への対応は世界規模の課題となっています。クボタグループは、グローバルに事業を展開する企業グループとして、事業のバリューチェーンにおける温室効果ガス排出量の削減（気候変動の緩和策）を進めていくことに加え、気候変動の影響による被害の回避や軽減をするための適応策にも取り組んでいくことが重要であると考えています。
水資源の保全	安全な飲み水へのアクセスは人々の重要な生活基盤です。しかし、世界では安全な飲み水にアクセスできない人々が数多くいます。今後、気候変動の影響により水の偏在化が進んでいくことが予想されます。クボタグループは、「水」を事業領域の一つとしており、水インフラの整備を通じて安心・安全な水の供給に、より一層貢献していくことに加え、事業所での節水や排水リサイクル、水質関連リスク管理など、地域における水資源の保全に取り組んでいくことが重要であると考えています。
循環型社会の形成	鉱物資源は現代社会で多用されていますが、地球に存在する量には限りがあります。また近年、廃棄物の増加や海洋プラスチック汚染が世界的な問題となっています。クボタグループは、廃棄物処理事業や関連機器の提供などにより、人々の暮らしや経済活動で発生するごみ関連の課題解決やサーキュラー・エコノミーの実現に向けて取り組んでいくことに加え、事業のバリューチェーンにおいても、資源の有効活用や廃棄物削減を進めていくことが重要であると考えています。
生物多様性の保全	農業において、生物は収穫対象の資源であり、生物や生態系の多様性は豊かで安定的な食料生産に欠かせない要素です。クボタグループは、「食料・水・環境」を事業領域としており、農業の効率化や多様なニーズへの対応および安心安全な水の供給、資源循環のソリューションなど、生物多様性や自然資本の保全に貢献する製品・サービスを提供していくこと、また、生物多様性や自然資本への影響評価をふまえた事業活動を行うことや事業所周辺の自然環境を保護することが重要であると考えています。
化学物質の管理	化学物質は、人々の暮らしに欠かせないものとなっています。一方で、化学物質は人体や生態系に多大な影響を与える可能性があり、適切な使用・管理のために法規制が強化されています。クボタグループは、お客様や事業所周辺の方々、従業員、生態系への影響を最小化するために、製品に含有する化学物質や事業所で取り扱う化学物質を適切に管理することが重要であると考えています。

リスクと機会

金融安定理事会(FSB)が設立した気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)は、2017年6月に、企業に対して気候変動の財務影響を把握し開示することを求める最終報告書を公表しました。また、自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)は2023年9月に、企業活動による自然環境や生物多様性への影響を評価し、情報開示する枠組みに関する提言を公表しました。

クボタグループでは、TCFDやTNFDなどが開示を求めるリスク(移行リスク、物理的リスク)と機会をふまえ、ステークホルダーおよびクボタグループにとって重要度が高いと考えるマテリアリティ(環境保全の基本項目)に関する影響を、リスクと機会の側面で継続的に把握することに努めています。そのうえで、リスクの低減や機会に対する価値創造に向けた取り組みを進めています。

		想定されるシナリオ	当社への影響	発現時期*		
				短期	中期	長期
気候変動の緩和と適応	リスク	・企業に対する省エネルギー対応や温室効果ガスの排出抑制に関する規制などの強化	規制対応コスト増			→
		・脱炭素化に向けた動きが加速し、エネルギー構成の変化や再生可能エネルギーの利用拡大などによるエネルギー価格高騰	製品開発・製造コスト増			→
		・気候変動に起因する台風や豪雨など気象災害の頻発化・激甚化	自社やサプライヤーの操業への悪影響			→
		・害虫増加や農作物の収量減少	販売機会の損失			→
		・耕作適地の移動などによる農業形態の変化				
		・市場や顧客の気候変動への関心の高まりによる電動化などの次世代動力への移行やエネルギー効率の悪い製品の淘汰	製品開発コスト増 販売機会の損失			→
		・気候関連対応の開示要求の拡大、規制強化	対応コスト増、外部評価の低下			→
	機会	・省エネルギー・創エネルギー・脱炭素化を可能とする製品・サービスなどの市場投入	販売機会の拡大			→
・事業所における高効率機器への更新など省エネルギー対策の加速		生産性の向上			→	
・農業形態の変化に対応する農業機械や営農ソリューションのニーズ拡大						
・水害や干ばつなどの気象災害に強い水インフラ設備のニーズ拡大		気候変動適応ビジネスの拡大		→	→	
循環型社会の形成	リスク	・廃プラスチックの輸出入や使用の規制拡大、廃棄物関連規制強化など	規制対応コスト増			→
		・資源枯渇や資源価格の高騰	製造コスト増			→
		・循環型経済への移行に向けた再生材の利用拡大	製品開発・製造コスト増			→
	機会	・リサイクル素材の利用など資源循環に配慮した製品の市場投入				
		・環境事業・廃棄物処理事業の展開による資源有効活用への貢献	販売機会の拡大			→
		・製品のメンテナンス性向上や使用済み製品のリサイクル推進				
・事業所における省資源対策の加速	資源効率の向上			→		
水資源の保全	リスク	・排水基準の遵守不備など	罰金・操業停止			→
		・水関連規制強化など	社会的信用の低下 規制対応コスト増			→
		・水インフラの老朽化や産業用に利用可能な水の不足による水価格の高騰	製造コスト増			→
		・気候変動に起因する水害や干ばつなどの気象災害の頻発化・激甚化				
		・水ストレスリスクの高い地域における水使用制限	自社やサプライヤーの操業への悪影響			→
		・水資源の不足による農作物の収量減少	販売機会の損失			→
	・耕作適地の移動などによる農業形態の変化					
	・水リスクの高い地域における製品・サービスニーズの変化	製品開発・製造コスト増			→	
	機会	・安全安心な水を確保する水環境関連製品、規制強化に対応する廃水処理・再生処理設備、ソリューションニーズの拡大	販売機会の拡大			→
		・事業所における節水、排水再利用の拡大	生産性の向上			→
・水害や干ばつなどの気象災害に強い水インフラ設備のニーズ拡大		気候変動適応ビジネスの拡大			→	
化学物質の管理	リスク	・化学物質関連の環境基準などの遵守不備	罰金・操業停止			→
		・化学物質関連規制の強化など	社会的信用の低下 規制対応コスト増			→
	機会	・排出ガス規制や有害物質使用規制に対応した製品の市場投入	販売機会の拡大			→
		・事業所における有害懸念物質の使用削減	作業環境の改善			→
・事業所における塗料使用量削減や歩留まり改善	生産性の向上			→		
生物多様性の保全	リスク	・生物多様性・自然資本に関連する規制違反	罰金、訴訟			→
		・自然資本の減少	原材料および水資源の不足 調達コスト増			→
		・不適切な土地利用、汚染物質排出、資源の過剰消費など	地域コミュニティからの訴訟			
		・環境性能の低い製品の販売	社会的信用の低下 顧客離れ			→
	・生物多様性・自然資本の保全対応に関する開示要求の拡大、規制強化	対応コスト増、外部評価の低下			→	
	機会	・農薬・肥料の過剰使用の抑制など、持続可能な農業に貢献する製品・サービスのニーズ拡大	販売機会の拡大			→
		・排出ガス・騒音・振動を抑制する製品などの市場投入				
・資源回収およびリサイクルに寄与する製品・サービスのニーズ拡大						
・地域との協働による生物多様性・自然資本に配慮した活動の推進	ブランドイメージの向上 従業員の環境意識の向上			→		

* 発現時期は、短期(3年以内)、中期(3年超5年以内)、長期(5年超)を示します。

重点施策

特定したマテリアリティに対応するため、バリューチェーンの視点から重点施策を推進しています。

	事業のバリューチェーン (環境配慮製品・サービスの拡充 P73～76)		
	設計開発・調達	生産・物流	使用・廃棄
気候変動の緩和と適応 (P29～51)   	・最適地調達 ・分散調達	・クボタ生産方式の考え方に基づくエネルギーのムダ・ロス削減 ・廃エネルギーの回収利用 ・燃料転換 ・再生可能エネルギーの利用拡大 ・物流効率の向上 ・モーダルシフト ・BCP対策の推進	・低燃費化 ・次世代動力化 ・低・脱炭素燃料の活用 ・動力の脱炭素化や社会のGHG排出抑制に向けた研究開発 ・作業・管理の効率化、省力化 ・施工時の省エネルギー
循環型社会の形成 (P52～55)   	・リサイクル素材の使用 ・部品点数の削減 ・梱包材の削減	・省資源化 ・廃棄物の3R・機能材化 ・プラスチックの削減 ・梱包材の削減 ・廃棄物の適正管理 ・システムを活用した廃棄物管理の強化	・長寿命化 ・メンテナンスの容易化 ・リサイクルの推進 ・廃棄時の適正処理
水資源の保全 (P56～57)   	・水リスクの影響評価 ・最適地調達 ・分散調達	・水資源の3R推進 ・排水の適正管理 ・BCP対策の推進	・節水化 ・排水の浄化やリサイクルの推進 ・水インフラの整備や管理の効率化
化学物質の管理 (P58～60)   	・有害懸念物質の使用量削減	・VOC排出量の削減 ・有機溶剤の代替化 ・化学物質の適正管理	・排出ガスのクリーン化 ・土壌、水域への環境負荷低減
生物多様性の保全 (P61～72)  	・自然資本への依存や影響の評価	・自然資本への依存や影響の評価 ・環境保全活動の推進と環境負荷の削減 ・事業所構内や周辺の美化・緑化	・土壌、水域の保全 ・騒音、振動の低減
環境マネジメント (P77～82) 	・経営層主導によるグローバルな環境経営の推進 ・環境保全中長期目標に向けた計画的な環境負荷削減 ・環境リスクアセスメントおよびデューデリジェンス実施による環境リスクの低減 ・製品環境アセスメントによる環境配慮設計 ・グリーン調達の推進 ・地球環境保全や社会課題の解決に寄与する製品・サービスの開発 ・環境保全ルールに則ったコンプライアンスの徹底 ・環境教育・環境意識啓発活動の推進		
環境コミュニケーション (P83～85) 	・環境報告書・Webサイトを通じた情報発信の強化 ・各国サステナビリティ情報開示規制への対応 ・ターゲットに合わせた環境コミュニケーションの推進 ・ステークホルダーとの双方向コミュニケーションの充実 ・地域の環境保全活動への参画		

環境保全活動とSDGsの関わり

クボタグループの環境保全活動は、SDGsと深く関わりがあります。さらに環境保全活動とSDGsの関連性を示すため、SDGsのターゲットとの関連を整理しています。



関連するSDGsおよびターゲットの一覧 [Click▶](#)

環境ビジョン

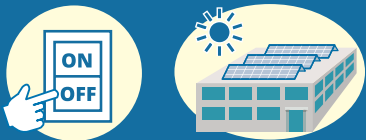
食料問題や地球温暖化などの地球規模の社会課題により将来の不確実性が増すなか、SDGsやパリ協定など、世界共通の長期目標が掲げられています。気候変動問題については各国がCO₂排出実質ゼロやカーボンニュートラルを宣言するなど、「脱炭素」社会への移行に向けた動きが加速しています。また、大量生産・大量消費・大量廃棄につながる従来型の経済から、製品と資源の価値を可能な限り長く保持・維持し、廃棄物の発生を最小化した経済をめざす循環経済（サーキュラー・エコノミー）に向けた動きも進んでいます。

クボタグループは、「For Earth, For Life」を環境経営のコンセプトに、持続可能な社会の実現に貢献していくことをめざしており、気候変動対策をはじめ環境保全を企業活動における重要課題として捉えています。当社は、クボタグループ長期ビジョン「GMB2030」と合わせ、2050年に向けた環境面から事業活動の方向性を示す「環境ビジョン」を掲げ、その実現に向けた取り組みを推進しています。このほど中期経営計画2030の検討に先立ち、当社の気候変動およびサーキュラー・エコノミーへの対応をより明確にするため、2020年に策定しました環境ビジョンの見直しを行いました。

環境ビジョン～2050年に向けて環境面からのありたい姿～

「食料・水・環境」分野で
カーボンニュートラルでレジリエントな社会の実現に貢献します。

カーボンニュートラルに向けたチャレンジ

スコープ1, 2: 拠点での排出削減 	・クボタ生産方式（KPS）の考え方に基づくエネルギーのムダ・ロス削減や生産性向上などの省エネルギー対策、燃料転換を推進します ・再生可能エネルギーの利用を拡大します
スコープ3: 製品からの排出削減 	・農業機械、建設機械で電動製品の開発、燃料電池製品の開発を進めます ・エンジン、エンジン搭載製品において低・脱炭素燃料の利用拡大を進めます ・より少ないエネルギーでより多くの作業が精密にできるよう、製品使用時の効率改善を進めます
社会の温室効果ガス: 社会活動からの排出抑制 	・農業からの温室効果ガス排出抑制に貢献するソリューションを開発します ・資源の回収・再生産化の技術を提供し、サーキュラー・エコノミーと資源採取・精製にともなう温室効果ガス排出抑制に貢献します ・都市インフラの管理効率化につながるソリューションを開発します

取り組みの詳細はP46～51 参照

カーボンニュートラルでレジリエントな社会の実現に向けて

当社は、原材料や部品を調達し、さまざまな製品に加工してお客様に提供しています。その過程やお客様による製品の使用において、エネルギーなどの資源を消費しています。今後も事業をグローバルで継続していくためには、限りある資源を効率的かつ持続可能な方法で利用する必要があります。私たちは気候変動の緩和およびカーボンニュートラルの実現に向け、事業活動における温室効果ガスの排出抑制やクボタ生産方式(Kubota Production System, KPS)に基づくエネルギーのムダ・ロス削減の徹底、燃料転換、廃エネルギーの回収・再利用などを計画的に推進していきます。また、事業所で使用するエネルギーを100%再生可能エネルギーに転換することをめざしています。

私たちは気候変動の緩和(温室効果ガスの排出抑制)に加え、気候変動への適応(気候変動の影響による被害の回避・軽減)や水・廃棄物問題への対応など、環境保全活動や環境配慮製品・ソリューションの提供を通じ、持続可能な、とりわけカーボンニュートラルでレジリエントな社会の実現に貢献していきます。

農業分野における土地利用を含めた食料分野からの温室効果ガス排出量は世界の総排出量の約23%を占めるといわれており、効率的な食料生産が行われなければ、さらに温室効果ガスの排出が増加すると考えられています。IPCCの第6次評価報告書によると、CO₂よりも温室効果の高いメタンや亜酸化窒素の濃度も上昇しており、排出抑制の対策が必要とされています。また、気候変動は耕作適地の縮小・移動や農業形態、生態系にも影響を与えます。農村部では都市化の影響による働き手の減少もあり、効率的な食料生産や耕作面積当たりの収量増加が求められています。

当社の事業領域である「食料」分野では、スマート農業や農業機械の自動運転、営農技術や水環境ソリューション技術などをさらに進化させることにより、CO₂に加えてメタンや亜酸化窒素の排出抑制や、より効率的な食料生産に貢献できると考えています。農作業の効率を高めることで、農業の生産性向上に加え、省エネルギー化や肥料や農薬の省資源化、農地拡大のための森林伐採の抑制など、農業分野における温室効果ガスの排出抑制を進めていきます。

気候変動の影響により気象災害の頻発化・激甚化が顕著になっています。また、利用可能な水資源は地域的に偏在しており、安全な水を利用できない人口は16億人にのぼります。気候変動による世界の気温上昇を1.5°C未満に抑えられたとしても、水不足に直面する人口は増加すると予想されています。また、人口増加と生活水準の向上は、大量生産・大量消費・大量廃棄による資源・廃棄物問題や農業用水の不足をさらに深刻化させることが想定されます。

「水・環境」分野では、防災や災害復旧に貢献する製品や、AI・IoTを活用した効率的な水監視・管理システムなど、気象災害の頻発や農業形態の変化、作業中の熱中症の増加などの気候変動の影響による被害を回避・軽減できる製品・サービス・ソリューションを提供していきます。また、水資源・廃棄物の高度な循環を促進するため、資源回収ソリューションの提供および水質汚濁や大気汚染を抑制する製品・サービスもさらに拡充し、サーキュラー・エコノミーと自然災害に強いまちづくり、レジリエントな社会の実現に貢献していきます。

環境ビジョン策定にあたり

クボタの事業を取り巻く2050年の世界

国連気候変動に関する政府間パネル(Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC)や世界資源研究所(World Resources Institute, WRI)などのシナリオをふまえ、1.5°C/2°Cおよび4°C気温が上昇した場合の2050年の社会像を分析しました。気候変動や水リスクをはじめとした地球規模の環境問題は、今後、エネルギーや水価格の高騰および自然災害の頻発など当社の操業に悪影響を与えるだけでなく、事業領域である「食料・水・環境」における社会課題をますます深刻にする可能性があります。また、これら環境問題への対応の遅れは当社の事業活動のリスクとなり得ます。今後もグローバルで事業を継続していくためには、SDGsの達成に向けて社会課題の解決に貢献する事業展開と環境問題への対応を含めたESG経営の両立が不可欠であると考えています。

● 2050年の世界

世界人口はアフリカやアジアなどの新興国を中心に増加し、2050年には100億人近くになり、それにともない食料需要も約1.6倍に増加すると予想されています。また、経済発展は、人々の生活環境を改善したいというニーズを高め、世界的なエネルギー需要の拡大や多くの資源消費につながります。これは水需要についても同様です。水需要は、特に経済発展を支える製造業や発電用、家庭用などで増加し、2050年までに約1.6倍になると予想されています。

食料や水需要の増加、都市化などによるエネルギー需要拡大、食料生産のための新たな土地開墾などは、気候変動の問題を悪化させる可能性があります。気候変動により降雨パターンが変化すると、乾燥や多雨となる地域が移動して従来通りの農作物の生産ができなくなることや、気象災害が頻発化して洪水などの水害被災人口が増加するなど、人々の暮らしに多大な悪影響を及ぼす可能性があります。

限りあるエネルギーなどの資源を有効活用せず、現在の経済活動や社会活動を継続していけば、いずれ人々の生活そのものが成り立たなくなる可能性があります。

● 気温上昇が1.5°C/2°C以下となる世界

各国ではパリ協定で掲げられた目標を達成していくため、省エネルギーやCO₂排出削減の動きが加速し、関連規制が強化され、さらに市場や顧客の気候変動への関心は高まっていくと考えています。そのため、省エネルギー化や脱炭素化、電動化のニーズが高まると想定しています。

例えば、当社の主要製品であるトラクタ、コンバイン、田植機、建設機械、エンジンは日本、欧州、米国などの排出ガス規制の対象となっています。エンジンは都市部の開発などで活躍する建設機械にも使用されています。今後、さらに各国のエンジンに対する規制強化が考えられ、排出ガス規制に適合するエンジンや従来の性能を継続しつつ脱炭素化に貢献するエンジンの開発に対する投資は増加するものと考えています。また、気候変動の緩和に向けた取り組みが各国で進むと、炭素税などが強化され、化石燃料を使用した発電の割合が減少する反面、再生可能エネルギーによる発電の割合が増加し、エネルギー価格の高騰が予想されます。

世界各国で気候変動に関連した製品の環境性能への法規制の要求が強化されていくと、クボタが提供する農業機械や建設機械、水処理関連などの分野においても、エネルギー効率の高い製品や、それを可能とするソリューションへのニーズが高まると考えられます。事業活動においてもエネルギー調達コストの増加リスクに対し、いままで以上に、省エネルギーや再生可能エネルギーの利用拡大が重要な課題になると考えています。

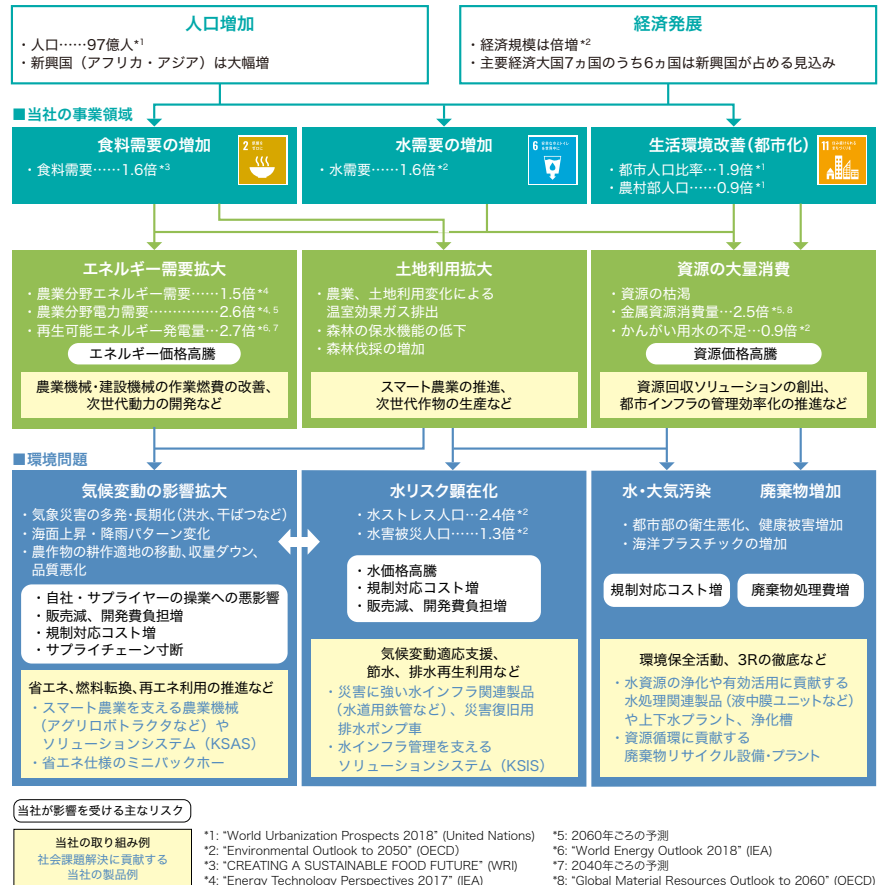
● 気温が4°C上昇する世界

世界の平均気温が4°C上昇すると、降水・気象パターンが変化し、近年世界でみられる台風や豪雨などの気象災害が一層増加すると予想されます。地域によっては干ばつにより、事業活動や生活に必要な安全な水へのアクセスが困難となる可能性もあります。これらの影響により、事業活動の停止や農作物などへの影響、水インフラなどの生活基盤への被害が増加すると考えられます。

例えば、沿岸部や多雨地域では、豪雨や洪水が発生した場合、工場の浸水、停電、物流停止や出荷遅延を招く可能性があります。また、これら気象災害の増加・長期化により、さらなる被害の拡大が懸念されます。農作物の生産においても、気候変動の影響により耕作適地の移動や農作物の収量への悪影響が予想され、農業機械などの販売に影響を及ぼす可能性があります。一方で、気候変動は干ばつを発生させる可能性もあります。これにより当該地域の水不足や取水制限など、事業活動上のリスクが生じる可能性もあります。

気候変動は耕作適地の移動や農作物生産にも影響を及ぼすと予想されますが、限られた土地でより効率的な生産を実現するためのスマート農業や、多様な気象条件下でも農業を継続していける農業ソリューションの必要性も高まると考えます。同様に、自然災害が発生したとしても、人々の生活環境を維持することができる、自然災害に備えたまちづくりへの貢献も重要な課題となると考えています。

これらはクボタグループの環境ビジョン検討にあたりTCFD提言に基づいたシナリオ分析の結果概要であり、2050年の世界は各シナリオと異なる可能性があります。今後も、継続してTCFD提言に基づいた開示拡充に努めていきます。



求められる社会像

今後、人々の暮らしがますます豊かになるのにもとない、解決すべき環境問題も発生します。しかし、これは、地球環境を犠牲にして成り立つ社会を望むということではありません。気候変動の影響をふまえた将来の社会像を分析した結果、クボタグループは、2050年や、さらにその先の未来が持続可能な世界であるために、社会が求める姿は次の通りであると考えています。

- ◇温室効果ガス排出量の抑制など気候変動の緩和に向けたカーボンニュートラルな社会の実現
- ◇資源利用の効率化、自然環境と調和した経済活動、気候変動へ適応できるレジリエントな社会の実現

環境保全中長期目標と実績

クボタグループは、環境経営を推進しサステナブル企業として、SDGsやパリ協定などのさまざまな社会動向をふまえ、2050年における環境面でのありたい姿を示した環境ビジョンを策定しました。ビジョンの実現に向けて計画的な環境負荷削減を進めるために、中長期目標を策定して活動をグローバルで推進しています。これらの目標達成に向けて生産および製品開発段階において計画的に取り組みを進めています。

環境保全長期目標2030および実績

気候変動の緩和と適応

世界各国では、カーボンニュートラルの実現を宣言するなど、脱炭素に向けた動きが加速しています。クボタグループでは、環境ビジョンにおいて2050年までにカーボンニュートラルの実現に挑戦することを表明しました。このような世界の動向や将来社会が求める姿をふまえ、2022年に「環境保全長期目標2030」において、国内クボタグループを対象としていたCO₂排出削減目標をグローバル拠点に拡大するとともに、目標値を上方修正しました。拠点におけるエネルギー消費を削減する省エネ活動の継続、キュボラの電炉化などの燃料転換によるCO₂排出削減、さらに再生可能エネルギーの利用拡大などを通じ、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを推進していきます。

2030年 目標	2030年に、クボタグループのCO ₂ 排出量*を2014年度比で 50%削減 します
実績	2024年度は、クボタグループのCO ₂ 排出量*を2014年度比で 31.7%削減 しました

*CO₂排出量は、クボタグループ全拠点（100%）のスコープ1およびスコープ2を対象とし、非エネルギー起源の温室効果ガスを含みます。

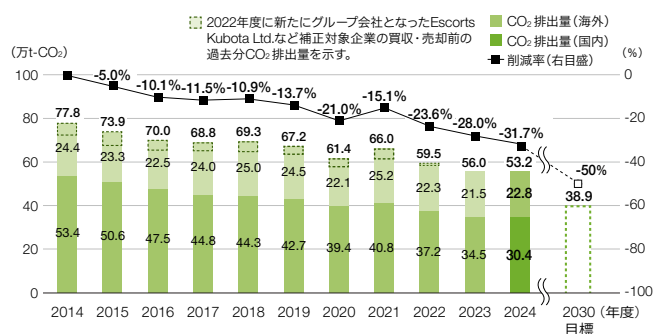
環境配慮性の高い製品の開発

2024年度は、新たに108件をエコプロダクツとして認定しました。

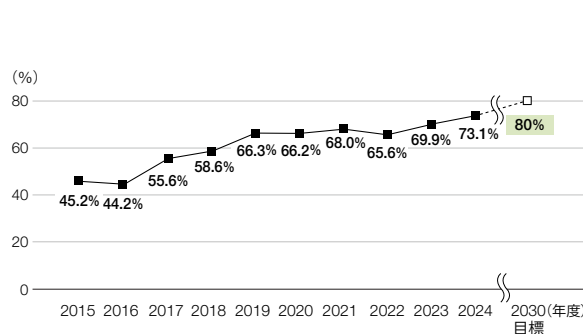
2030年 目標	エコプロダクツ認定製品売上高比率を2030年に 80%以上 にします 2030年以降に上市する新製品はすべてエコプロダクツ認定製品をめざします
実績	2024年度のエコプロダクツ認定製品売上高比率は、 73.1% でした

● 環境保全長期目標に対する実績推移

クボタグループ-スコープ1, 2のCO₂排出量*1



エコプロダクツ認定製品売上高比率*2, 3



*1 グループ全体のCO₂排出量への影響が大きい買収・売却した企業のCO₂排出量を買収・売却以前に遡り補正しています。補正対象となった企業は、新たにグループ会社となったGreat Plains Manufacturing, Inc. (2016年)およびEscorts Kubota Ltd. (2022年)、事業譲渡したP.T. METEC SEMARANG (2017年)です。補正しなかった場合のCO₂排出量は2014年度71.4万t-CO₂、2015年度67.4万t-CO₂、2016年度64.7万t-CO₂、2017年度64.5万t-CO₂、2018年度64.7万t-CO₂、2019年度63.0万t-CO₂、2020年度67.0万t-CO₂、2021年度61.3万t-CO₂、2022年度58.5万t-CO₂となります。2023年度以降は補正対象となる買収・売却はありませんでした。

*2 エコプロダクツ社内認定制度で基準をクリアした製品の売上高比率

エコプロダクツ認定製品売上高比率(%) = 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

*3 分母となる製品の売上高にセラミック素材であるTXAXの売上高を含みます。

各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準 (P92)」を参照してください。

「クボタグループ ESGレポート 2025」に記載の環境関連の2024年度実績は、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン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「Q」マークを付しています。

環境保全中期目標および実績

2021年度より2025年を目標年とする環境保全中期目標達成に向けた取り組みを進めています。また、継続的な改善活動を実践していくために、さらに先の2030年に向けた目標(P26参照)も設定しています。今後も生産拠点および製品開発において、目標達成に向けた取り組みを計画的に進めていきます。

対象範囲	課題	取り組み項目	管理指標 ^{*3}	基準年度	2025年度目標 ^{*9}	2024年度実績
グローバル 生産拠点 	気候変動の緩和と適応	CO ₂ 削減 ^{*1}	CO ₂ 排出原単位 (スコープ1, 2)	2014	▲45%	▲46.1%
			再生可能エネルギー利用率 ^{*4}	—	20%以上	13.2%
		省エネルギー推進	エネルギー使用原単位	2014	▲35%	▲38.6%
	循環型社会の形成	廃棄物削減	廃棄物排出原単位	2014	▲45%	▲53.7%
			有害廃棄物排出原単位 ^{*5}	2019	▲17%	▲21.8%
			再資源化率(国内) ^{*6}	—	99.5%以上を維持	99.5%
			再資源化率(海外) ^{*6}	—	90.0%以上を維持	95.7%
	水資源の保全	水資源節約	水使用原単位	2014	▲35%	▲40.4%
	化学物質の管理	VOC削減 ^{*2}	VOC排出原単位	2014	▲42%	▲42.5%
製品	製品の環境性能向上	エコプロダクツの拡充	エコプロダクツ認定製品 売上高比率 ^{*7}	—	70%以上	73.1%
		資源の有効利用	リサイクル素材使用率 ^{*8}	—	70%以上を維持	85.2%

対象範囲	課題	取り組み項目	管理指標	2024年度実績
グローバル 生産拠点	循環型社会の形成	資源効率向上	・事業所内での使い捨てプラスチック削減	P55参照
			・取引先と協働し梱包材の省資源化、リターナブル化	
			・ペーパーレス化	
	水資源の保全	排水管理	・排水処理設備や水リサイクル設備の運用により、排水の放流先の基準に応じた適切な排水管理を行う	P57参照
	生物多様性の保全	事業所での生物多様性の保全	・事業所内の緑化やビオトープの設置などを通して、自然環境の保護と生物多様性の保全を推進する	P71参照
		社会貢献活動の推進	・社会貢献活動として地域の自然環境保護や生物多様性の保全を推進する	P72参照
製品	製品の環境性能向上	資源の有効利用	・新規部品の素材を表示し、素材情報を提供する ^{*10}	推進中 ^{*12}
		排出ガス規制対応	・最新の排出ガス規制(Stage V)に対応した産業用ディーゼルエンジンを開発し、搭載製品 ^{*11} を市場に投入する ・最新の車両排出ガス規制に適合した車両を市場に投入する	P75参照

^{*1} CO₂排出量は、基準年のスコープ1およびスコープ2の90.6%を対象とし、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、電力の排出係数は基準年度の値を使用します。

^{*2} VOC(揮発性有機化合物)は、クボタグループでの排出量に占める割合が大きい物質を対象としています。2022年までは、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。2023年度からは、キシレン、トルエン、エチルベンゼン、スチレン、トリメチルベンゼンの5物質としています。

^{*3} 原単位は生産高当たりの環境負荷量です。海外拠点の生産高を円換算する際の為替レートは、2014年度の値を使用します。生産高は各生産拠点において当該年度に生産または出荷した製品の個数と販売単価を掛けたものの合計値です。

^{*4} 対象範囲はグローバル拠点です。

^{*5} 日本国内は特別管理産業廃棄物、海外はその国や地域の法令で定められた有害廃棄物を対象としています。

^{*6} 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。

^{*7} エコプロダクツ社内認定制度で基準をクリアした製品の売上高比率

エコプロダクツ認定製品売上高比率(%)=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

^{*8} クボタグループで製造する鋳物製品・部品(ダクタイル鉄管、異形管、機械鋳物(エンジンのクランクケース等))でのリサイクル素材使用率(%)です。

^{*9} ▲は「マイナス」を意味します。

^{*10} 社内基準に則り、樹脂部品の素材表示や仕様書による素材情報を提供しています。

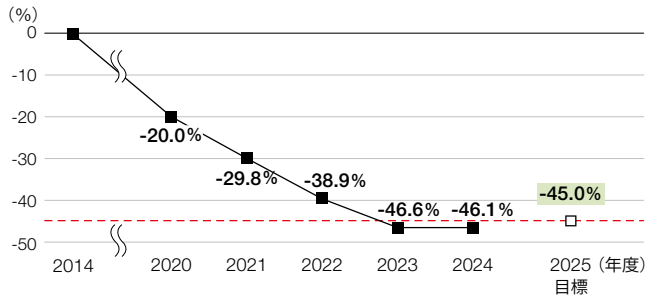
^{*11} 欧州排出ガス規制(欧州StageⅣおよびⅤ)相当に対応したエンジンを搭載した欧州・北米・日本・韓国向けトラクタ、コンバイン(出力帯:56kW≦P<560kW)を対象とします。

^{*12} 素材情報の提供方法に関する社内基準を整備し、運用を開始しています。

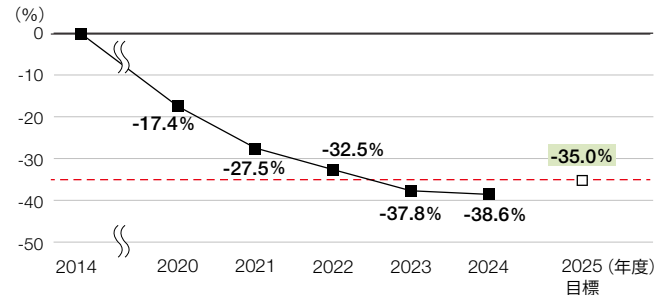
 各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

● 環境保全中期目標に対するグローバル生産拠点の実績推移

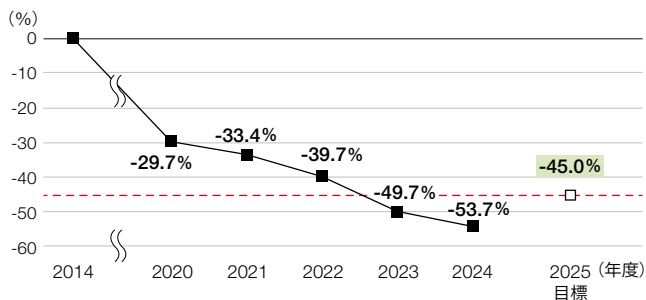
CO₂排出原単位削減率の推移*1



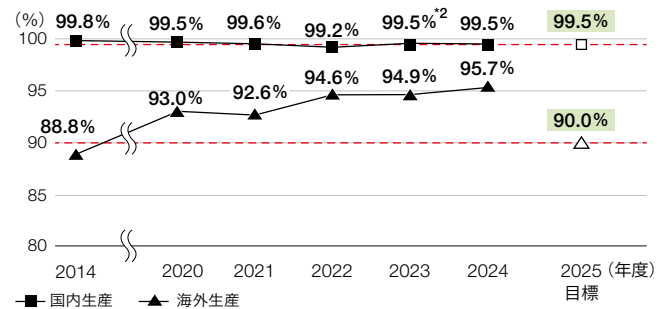
エネルギー使用原単位削減率の推移*1



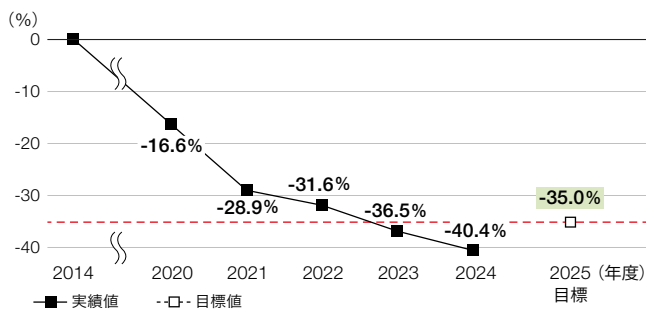
廃棄物排出原単位削減率の推移*1



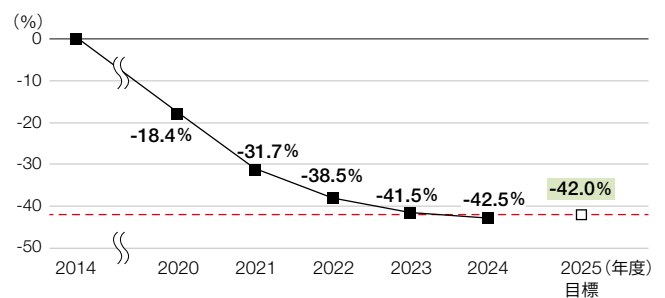
廃棄物再資源化率の推移*1



水使用原単位削減率の推移*1



VOC排出原単位削減率の推移*1,3



*1 グループ全体の環境負荷量への影響が大きい買収・売却した企業の環境負荷量を買収・売却以前に遡り補正しています。補正対象となった企業は、新たにグループ会社となったGreat Plains Manufacturing, Inc. (2016年)およびEscorts Kubota Ltd. (2022年)、事業譲渡したP.T. METEC SEMARANG (2017年)です。2023年度以降は補正対象となる買収・売却はありませんでした。

*2 精度向上のため2023年度実績を修正しています。

*3 精度向上のため2020～2023年度実績を修正しています。

次期環境保全中長期目標

現在環境負荷削減の取り組みを進めている環境保全中期目標は2025年が目標年となります。環境ビジョンで掲げた2050年のありたい姿の実現に向けて2030年の目標を上方修正するとともにCO₂削減の長期目標として2040年の目標を新たに設定しました。なお、2023年を基準とする2030年のCO₂排出量削減目標では、SBTiが求める気温上昇を1.5℃以内に抑えるために必要な目標水準である年率4.2%以上の削減に取り組みます。

対象範囲	課題	取り組み項目	管理指標	基準年度	2030年度目標	2040年度目標
グローバル 生産拠点	気候変動の緩和と適応	CO ₂ 削減	CO ₂ 排出量	2014	▲50%	▲75% (新規)
			CO ₂ 排出原単位(スコープ1, 2)	2023	▲30%	—
		省エネルギー推進	再生可能エネルギー利用率	2014	▲60%	—
			エネルギー使用原単位	—	60%以上	—
	循環型社会の形成	廃棄物削減	廃棄物排出原単位	2014	▲60% (更新)	—
			有害廃棄物排出原単位	2019	▲35% (新規)	—
			再資源化率	—	96%以上 (新規)	—
	水資源の保全	水資源節約	水使用原単位	2014	▲45% (更新)	—
製品	化学物質の管理	VOC削減	VOC排出原単位	2014	▲42% (新規)	—
	製品の環境性能向上	エコプロダクツの拡充	エコプロダクツ認定製品 売上高比率	—	80%	—

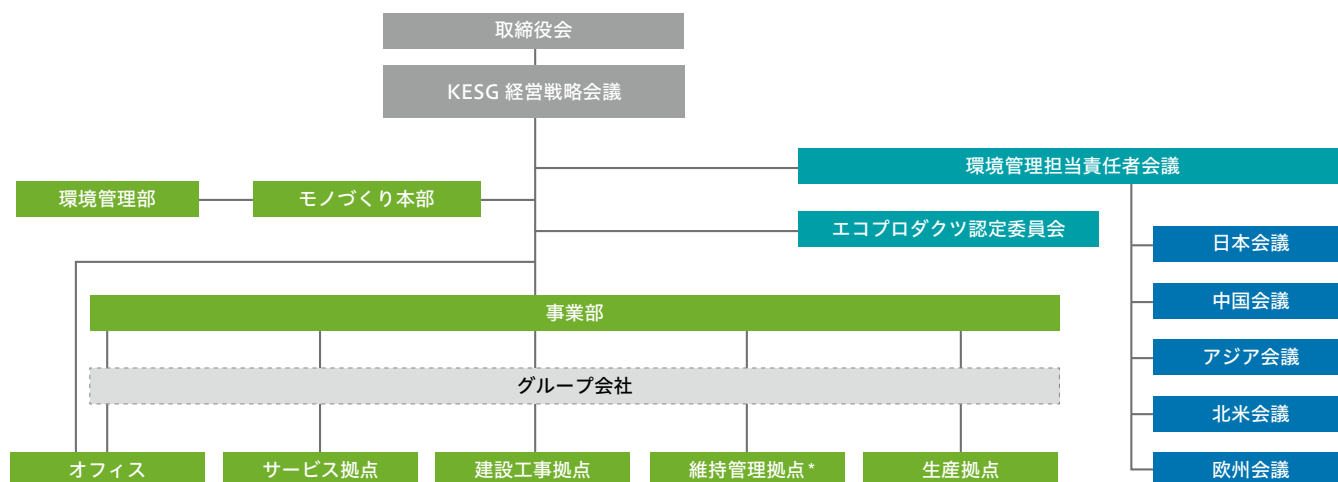
環境経営推進体制

経済発展にともない私たちのまわりには気候変動や水リスク、海洋プラスチック問題など、さまざまな環境問題が発生しています。世界は脱炭素化やサーキュラー・エコノミーなどに向けた動きを加速させ、企業に対してもこれら環境問題を解決する活動を期待しています。

企業は、変化する社会動向を先読みし、環境経営の方向づけや目標を達成するための戦略策定が必要となります。また、グローバルで活動を展開するためのPDCAサイクルの実践も不可欠です。クボタグループは今後も社会の発展と地球環境保全に貢献する環境経営を支える体制を強化していきます。

組織体制

2014年度より「環境経営戦略会議」を設置し、経営層主導の推進体制による戦略的で独自性のある環境経営の実現を図ってきました。2021年度からは、環境関連も含めたESG視点における経営戦略を強化するため「KESG経営戦略会議」を発足しました。また、グローバルで環境経営を推進していくため、「環境管理担当責任者会議」を日本、中国、アジア、北米、欧州の地区ごとに展開しています。



* 環境プラントの運転やメンテナンスを事業として行っている拠点

KESG 経営戦略会議

「KESG経営戦略会議」は経営層がクボタグループのESG視点の課題や対応戦略を検討するための会議です。ここでは、気候変動などの地球環境問題や事業環境をふまえて、環境保全に関する中長期目標や重点施策など、クボタグループの環境経営の中長期的な方向性を審議し重点的に取り組むべき事項や計画を決定しています。環境関連の課題について、2024年度は2月、5月、11月の合計3回審議しました。

会議の結果は取締役会や執行役員会に報告するとともに、グループ内に展開しています。また、グループ全体の環境保全活動の進捗を把握・分析し、その結果を次の計画や方針の策定に反映することでPDCAサイクルに基づいたマネジメントを実行しています。今後も、経営層主導のスピーディな環境経営を推進していきます。



KESG経営戦略会議

 KESG経営戦略会議は、「コーポレートガバナンス(P160)」を参照してください。

環境管理担当責任者会議

クボタグループの環境管理体制の強化、環境負荷・環境リスクの低減をグローバルに進めることを目的に、「環境管理担当責任者会議」を開催しています。

環境ビジョン実現に向け、グローバルでさらなる環境負荷削減の加速が必要となっています。また、海外地域での生産が増加するなか、環境リスク低減に向けた取り組みも徹底していく必要があります。2019年まで隔年で実施していた会議の開催方法を見直し、オンラインも活用することで、方針などの情報共有や地域内での事例共有の活性化を図っています。2024年度は、日本・中国・アジア地区の合同会議、北米・欧州地区の合同会議として地域間の交流を促進しました。海外拠点からは現地会社社長や環境管理担当マネージャ、スタッフなどを対象に、日本国内の拠点からはグループ会社を含む国内26拠点の環境管理担当マネージャやスタッフを対象に開催しました。クボタグループの方針・推進事項の伝達や、環境保全中長期目標に対する進捗状況の共有、省エネ対策・環境リスク対策などの事例発表を行い、環境保全の取り組みを地域を超えて互いに知る良い機会となり、活発な質疑応答が行われました。

海外地区では、2017年より、各地区内のガバナンスや連携強化と取り組みのレベルアップを効率的に促進することを目的に、現地拠点主体の会議運営体制の構築を進めています。2017年12月にタイ国内の5社、2018年12月に中国江蘇省の3社、2019年8月に北米の6社による会議体が発足し、地区での目標設定、定期的な相互視察、法規制対応の強化、優良事例の水平展開など、地区ごとにテーマを決めて取り組んでいます。

今後も、環境管理担当責任者会議を通じて、グループ全体の環境保全活動のさらなるレベルアップを図っていきます。



北米・欧州地区 合同会議(オンライン開催)



日本・中国・アジア地区 合同会議(オンライン開催)



環境マネジメントシステムに基づく業務運営は「環境マネジメント」(P77)を参照してください。

気候変動の緩和と適応

IPCC（気候変動に関する政府間パネル）第6次評価報告書では、人間の影響が大気、海洋および陸域を温暖化させてきたことには疑う余地がないとされています。近年世界各地で熱波や山火事、豪雨・洪水など、さまざまな気象災害が発生しています。各国ではCO₂排出実質ゼロやカーボンニュートラルを宣言するなど、脱炭素社会への移行に向けた動きが加速しつつあり、企業における温室効果ガス削減の取り組みがさらに重要性を増してきています。

クボタグループは「気候変動の緩和と適応」をマテリアリティの一つとして捉え、2050年カーボンニュートラルの実現に貢献することを表明しています。省エネルギー活動や再生可能エネルギーの導入などにより、温室効果ガス排出量を削減する気候変動の「緩和」と、気候変動の影響に備える「適応」に向けた取り組みを進めています。

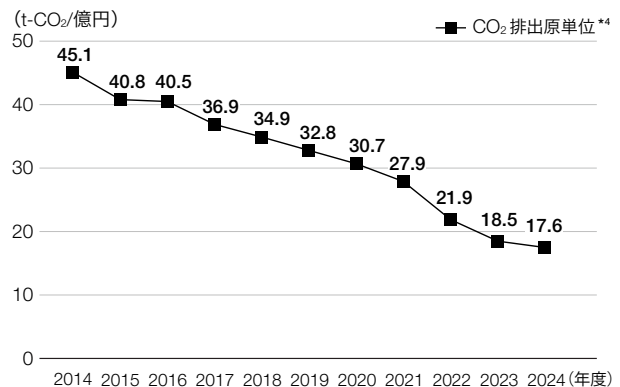
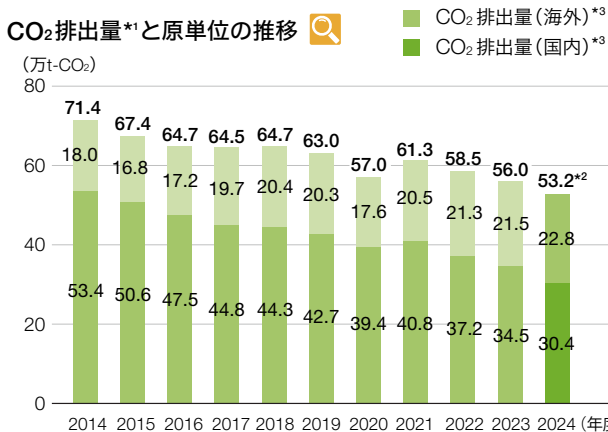
気候変動の緩和

CO₂排出量（スコープ1とスコープ2）

2024年度のCO₂排出量は53.2万t-CO₂で前年度比5.1%減少しました。また、CO₂排出原単位は前年度比5.0%改善しました。

CO₂排出量は、減産影響と削減対策の実施により減少しました。

原単位は、キュボラの電炉化、再生可能エネルギーの利用拡大、省エネルギー活動の推進、高効率設備の導入などの削減対策の推進によりCO₂排出量を抑制したことで改善しました。



*¹ グループ全体のCO₂排出量への影響が大きい買収・売却した企業のCO₂排出量を買収・売却以前に遡り補正した場合のCO₂排出量は2014年度77.8万t-CO₂、2015年度73.9万t-CO₂、2016年度70.0万t-CO₂、2017年度68.8万t-CO₂、2018年度69.3万t-CO₂、2019年度67.2万t-CO₂、2020年度61.4万t-CO₂、2021年度66.0万t-CO₂、2022年度59.5万t-CO₂となります。2023年度以降は補正対象となる買収・売却はありませんでした。

*² CO₂排出量(53.2万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(0.7万t-CO₂)を含んでいます。

*³ CO₂排出量は、クボタグループ全拠点(100%)のスコープ1およびスコープ2を対象とし、非エネルギー起源の温室効果ガスを含んでいます。

*⁴ 原単位は連結売上高当たりのCO₂排出量です。連結売上高は、2018年度より従来の米国基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

CO₂削減対策

クボタグループは、環境保全中長期目標(P24～26)を策定し、事業活動にともなうCO₂排出量とエネルギー使用量の削減に注力しています。各生産拠点において、中期的な削減対策の実施計画を策定し、毎年見直しを行っています。その際、インターナルカーボンプライシング*を導入し、設備投資計画においてCO₂排出量やエネルギー使用量の削減効果やCO₂削減量当たりの投資費用を算定しています。案件ごとに環境面での有効性や経済合理性を明らかにし、投資判断の材料としています。

温室効果ガス排出抑制に向けたクボタの取り組み方針

- ・エネルギーの利用効率の向上、ムダ・ロスの削減
- ・電動化、燃料転換の推進
- ・再生可能エネルギーの活用拡大

具体的な削減対策としては、エネルギー効率の高い設備への切り替えや適切な運転管理によるエネルギー消費のムダ取り、工程ごとの使用電力の「見える化」などの取り組みを進めています。また、グローバル全拠点において、LED照明の利用拡大を進めてきました。2024年末時点で、生産拠点における照明のLED化比率は92.4%となりました。2024年度は、生産拠点において省エネルギーを推進するための会議を計7回開催し、有効な対策の検討や情報共有を行いました。それにとともに空調の省エネルギー対策や設備の待機電力削減を全社的に推進しました。

 各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

また、再生可能エネルギーの導入も進めています。2024年度は、堺臨海工場やSiam Kubota Corporation Co., Ltd. (タイ)、Siam Kubota Metal Technology Co., Ltd. (タイ)、Kubota Precision Machinery (Thailand) Co., Ltd. (タイ)、Kverneland Group Ravenna S.r.l. (イタリア)などで、太陽光発電システムの増設や新設を行いました。グループ全体での再生可能エネルギーの利用量は108,059MWh^Q(約45,790t-CO₂の排出量削減に相当)となりました。再生可能エネルギー利用率は2025年目標の20%に対して、2024年実績は13.2%^Qとなりました。なお、欧州の一部の拠点において、2024年の天然ガス使用による排出量分である1,067t-CO₂のカーボンオフセットを実施しました。

グローバル生産拠点における環境保全中期目標2025に向けたCO₂削減対策の2024年度成果として、前年度から対策を実施しなかった場合と比較して2.48万t-CO₂を削減しました。また、それらの対策の経済効果は9.9億円となりました。2024年度の生産高当たりのCO₂排出原単位は基準年度(2014年度)比で46.1%改善しました。

今後も、生産設備や空調・照明などの省エネ対策に加え、クボタ生産方式(KPS)の考え方に基づくエネルギーのムダ・ロス削減や再生可能エネルギーの利用拡大を推進していきます。

* 組織が内部的に炭素価格付けを実施すること



クボタグローバル技術研究所では出力1,566kWの太陽光パネルを設置

実践 レポート

生産ラインを刷新し脱炭素に向けて電気炉を導入

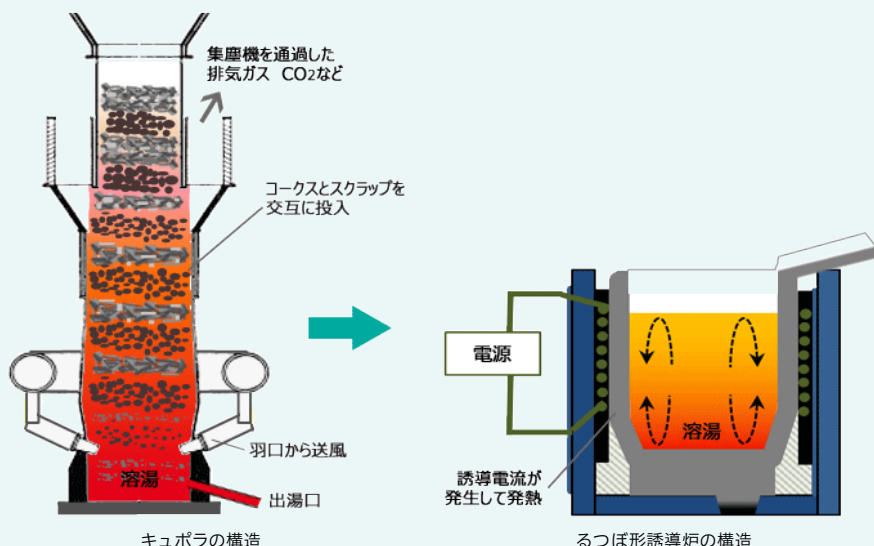
クボタ阪神工場では、上水道用などの鋳鉄管を製造しており、原材料の溶解設備を2023年末に刷新しました。以前はキュボラという石炭由来のークスを燃料とする溶解炉を使用しており、主なCO₂の排出源となっていました。このキュボラを電気炉に変えることで脱炭素化を進めています。電気炉を導入することにより、年間15,000t程度のCO₂排出量削減を見込んでいます。

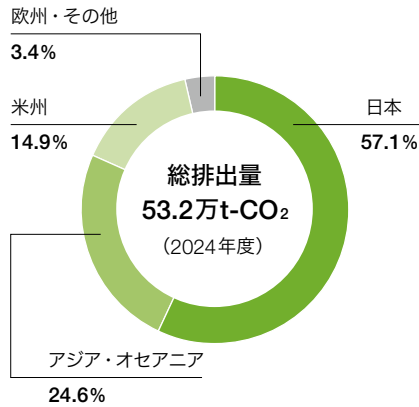
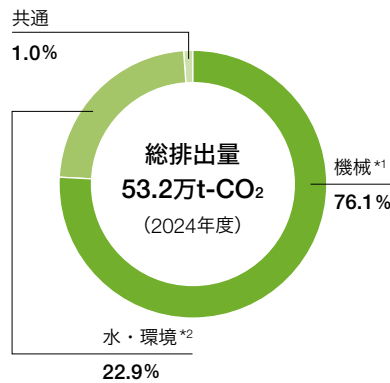
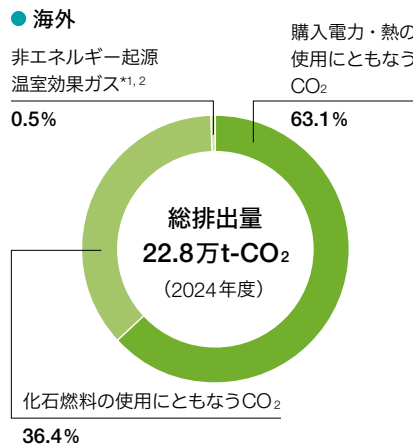
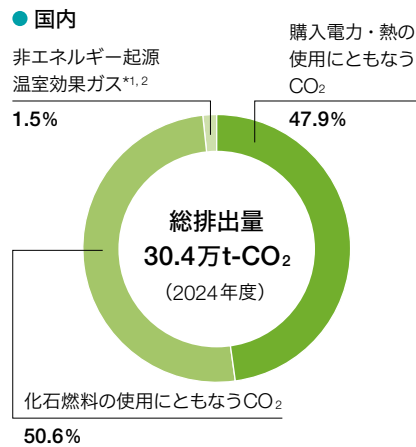
キュボラのメリットとして、大量の溶湯を連続溶解できるという点が挙げられます。一方、デメリットとして、操炉方法が非常に難しく熟練を要すること、熱交換器や集塵機など設備が大型で投資費用が大きいこと、粉塵やCO₂の排出量が多く、環境に大きな負荷を与えてしまうことなどがあります。

新たに導入した電気炉は、鋳鉄溶解に使われる高周波るつぼ形誘導炉です。コイルに交流電流を流すと、るつぼ内に磁場が発生し、電磁誘導によって金属に電流が流れ、金属自体の電気抵抗によって発熱します。

身近なところで同じ原理を使ったものに、IHクッキングヒーターがあります。これは電磁誘導によって金属の鍋を加熱するものです。この原理を利用して、大型化かつ強靱化したものが、工業用の電気炉です。阪神工場を導入したものは、定格溶解量が鋳鉄換算で15t、定格温度は1,500℃です。電気炉はキュボラと比べて、小ロット多品種の生産に適しており、設備費用やエネルギー使用量が少ないなどの優位性があります。

当社は、2050年カーボンニュートラル実現への貢献を「環境ビジョン」に掲げ、生産段階でのCO₂削減に注力しています。キュボラの電気炉化は、その一環として実施したものです。



地域別CO₂排出量事業別CO₂排出量*1 農業機械、建設機械、エンジンなどの製品の生産によるCO₂排出量*2 ダクタイル鉄管、铸鋼などの製品の生産によるCO₂排出量排出源別CO₂排出量

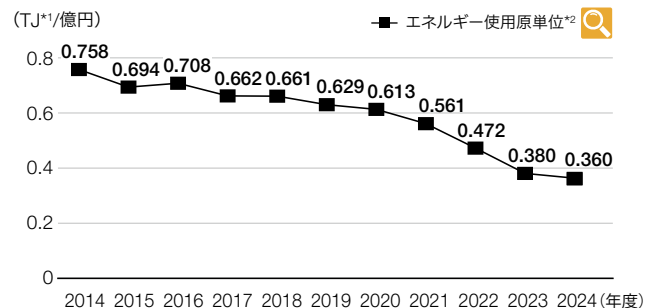
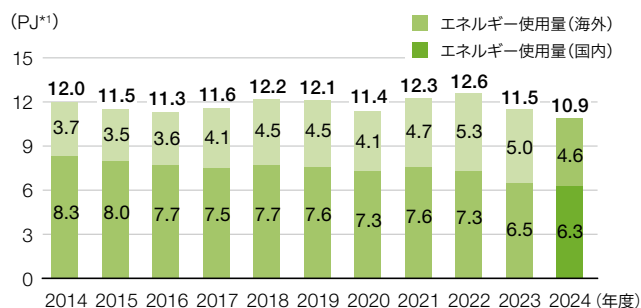
*1 非エネルギー起源温室効果ガスには以下を含みます。

CO₂ 3.7千t-CO₂、CH₄ 0.8千t-CO₂、N₂O 0.5千t-CO₂、HFC 0.3千t-CO₂、PFC 0千t-CO₂、SF₆ 0.5千t-CO₂、NF₃ 0千t-CO₂

*2 非エネルギー起源温室効果ガスの排出量は、算定根拠データの一部に推計値を含みます。

生産拠点別CO₂排出量 [Click](#)

事業所におけるエネルギー使用量と原単位の推移

*1 PJ = 10¹⁵J、TJ = 10¹²J

*2 原単位は連結売上高当たりのエネルギー使用量です。連結売上高は、2018年度より従来の米国基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。



各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

バリューチェーンを通じたCO₂排出量

事業所におけるCO₂排出量にとどまらず、バリューチェーン全体の排出量の把握に取り組んでいます。ガイドライン*に基づき、スコープ3排出量を算定しました。今後も算定対象の拡大に努めていきます。

* 環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」

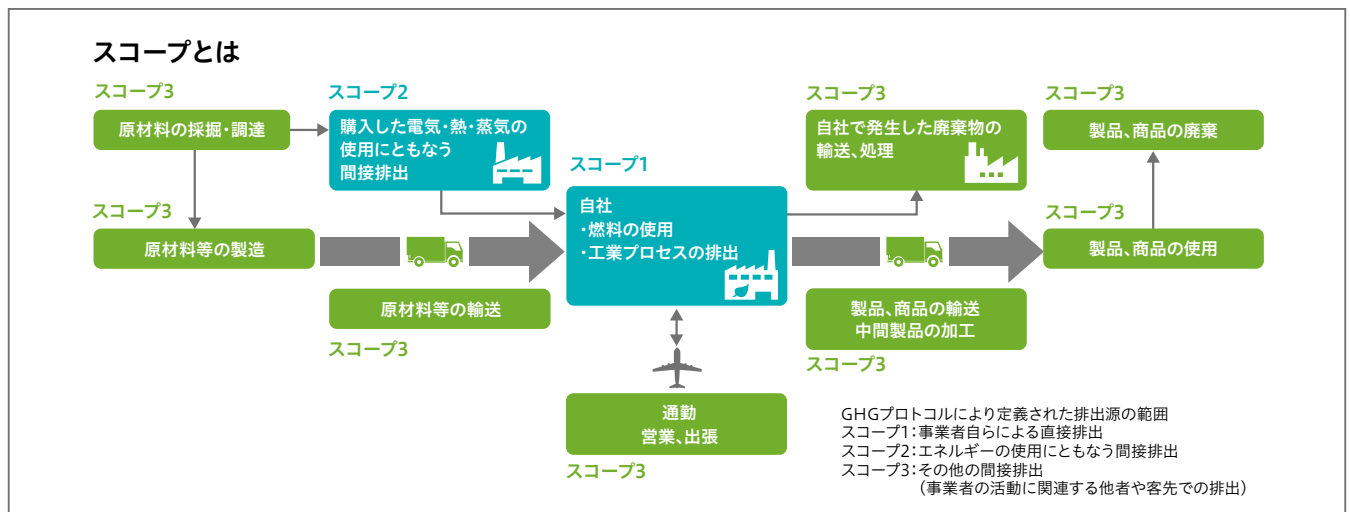
バリューチェーンの各段階のCO₂排出量

区分			算定対象	排出量 (万 t-CO ₂)*2		
				2022 年度	2023 年度	2024 年度
自社の排出	直接排出(スコープ1)*1		化石燃料の使用 🔍	29.5	27.7	23.7
			非エネルギー起源温室効果ガスの排出 🔍	0.7	0.7	0.6
	間接排出(スコープ2)*1		購入した電力・熱の使用 🔍	28.3	27.6	28.9
上流および 下流での排出	その他の 間接排出 (スコープ3)	カ テ ゴ リ	1 購入した製品・サービスの資源採取、製造、輸送	410.4	419.1	389.1
			2 購入した設備などの資本財の製造、輸送	56.7	49.2	72.1
			3 購入した燃料・エネルギーの資源採取、製造、輸送 🔍	11.1	10.8	9.8
			4 輸送・配送(上流)	28.2	24.6	19.7
			5 拠点から排出した廃棄物の処理 🔍	3.1	2.8	2.7
			6 従業員の出張	1.9	2.8	2.9
			7 雇用者の通勤	1.0	1.7	1.8
			8 賃借したリース資産の運用	0.0*3	0.0*3	0.0*3
			9 輸送・配送(下流)	0.0	0.0	0.0
			10 中間製品の加工	34.6	33.8	28.9
			11 販売した製品の使用 🔍	3,695.1	3,678.7	3,508.3
			12 販売した製品の廃棄時の処理	6.8	6.9	6.5
			13 賃借するリース資産の運用	0.0*3	0.0*3	0.0*3
			14 フランチャイズの運用	0.0*3	0.0*3	0.0*3
			15 投資の運用	0.0*3	0.0*3	0.0*3
			合計 スコープ3			4,248.9
	合計 スコープ1,2,3			4,307.4	4,286.6	4,095.0

*1 CO₂排出量は、クボタグループ全拠点(100%)を対象としています。

*2 各数値の四捨五入により、各数値を合計した値と合計値に差異が生じる場合があります。

*3 対象となる活動がないもしくは極めて影響が低いため、CO₂排出量は0と表示しています。



気候変動への適応

気候変動への適応策

気候変動が進むと、気象災害の頻発や農業形態の変化、熱中症の増加など、私たちの暮らしに悪影響を及ぼす可能性があります。気候変動に対して、私たちは温室効果ガスの排出削減（緩和）を進めるとともに、気候変動の影響による被害の回避・軽減（適応）対策も同時に進めていく必要があります。

クボタグループでは、気候変動への適応策として、製品・サービスと事業所での取り組みを実施しています。

● 製品・サービスでの取り組み

カテゴリー		主な取り組み
水	食料	- 異常高温でも品質・収量を低下させない米づくりのために深耕可能なトラクタの提供や、高温条件に対応した適正な肥料の散布など、土づくりのための情報提供 - 農作業など炎天下の厳しい条件下での作業の軽労化を図る機械の高性能化、ロボット技術やICTを活用したクボタスマートアグリシステム（KSAS）の提供 - 農業関係の方へ気候変動による気温、降水量、日射量の変化と作物への影響に関する情報提供
	洪水・浸水	- 異常気象による洪水などの災害対策として、災害復旧用排水ポンプ車や超軽量緊急排水ポンプユニット、雨水貯留浸透製品、マンホールトイレ配管システムなどの提供 - 台風・豪雨などの災害でも、強靱な管体と優れた継手性能によりその有効性を発揮するダクタイル鉄管の提供
	管理システム	- NTTグループと連携した気象情報を活用した排水機場などの施設を管理するIoTを活用したクボタスマートインフラストラクチャシステム（KSIS）の提供 - 農業用水分野における遠隔での水田の適切な水管理が可能なほ場水管理システム WATARAS（ワタラス）の提供
生活環境		- 災害・停電時に非常用電源となる発電機用ディーゼルエンジンの提供 - 災害の防止や復旧・復興に貢献する建設機械の提供 - 異常気象においてもクリーンで快適な室内環境を作る高効率な空調機器の提供

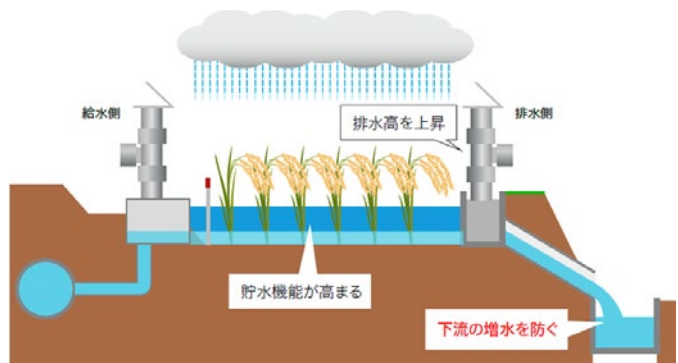
ほ場水管理システムWATARAS（ワタラス）の提供

WATARASは、スマートフォンやパソコンで水田の水位などをモニタリングしながら、遠隔操作や自動制御で水田への給水・排水ができるシステムです。

豪雨で河川の氾濫が予想される時は、KSISからWATARASへの一括操作により田んぼを一旦落水し、その後排水側の設定水位を上げることで、一時的に田んぼに雨水を貯めるスマート田んぼダムの実証が行われており、洪水を防ぐ方法の一つとして期待されています。



ほ場水管理システム WATARAS [Click](#)



WATARASによるスマート田んぼダムシステムの概要

● 事業所での取り組み

台風や豪雨により生産設備や物流への影響が考えられます。事業所ではBCP対策や災害対応マニュアル策定をして、気象災害時でも事業活動を停滞・遅延させないための取り組みを推進しています。BCP対策では耐震補強とともに、豪雨による建屋への影響軽減措置や浸水からの電源設備の保護などの対応を計画的に進めています。さらに、高潮やゲリラ豪雨対策として排水ポンプの設置や防災訓練を実施するとともに、水不足に備え貯水槽や緊急用井戸を設置しています。



久保田農業機械（蘇州）有限公司（中国）では夏場の電力不足に備えて蓄電池を設置

TCFD 提言に基づく開示

クボタグループは、2020年1月にTCFD*提言へ賛同を表明しました。

* 金融安定理事会が設置した気候関連財務情報開示タスクフォース
(TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures)



TCFD 提言

気候変動により発生するさまざまなリスクや機会は、企業の財務に大きな影響を与える可能性があります。TCFD提言とは、2017年に企業に対して「投資家向けの気候関連情報の開示フレームワーク」を示したもので、金融システムの安定化を損なうおそれがある気候変動への対応状況や事業への影響等の情報開示を推奨するものです。提言では、気候変動がもたらすリスクおよび機会の財務的影響やその対応状況など、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関する企業の自主的な把握と情報開示を求めています。また2021年10月、温室効果ガス排出削減にコミットする企業は低炭素経済への移行計画の説明が求められるなど、TCFD提言の一部が改訂されました。クボタグループは今後も、気候変動への対応の検討を進め、開示拡充に努めていきます。

TCFD提言に関連する当社の開示状況は以下の通りです。

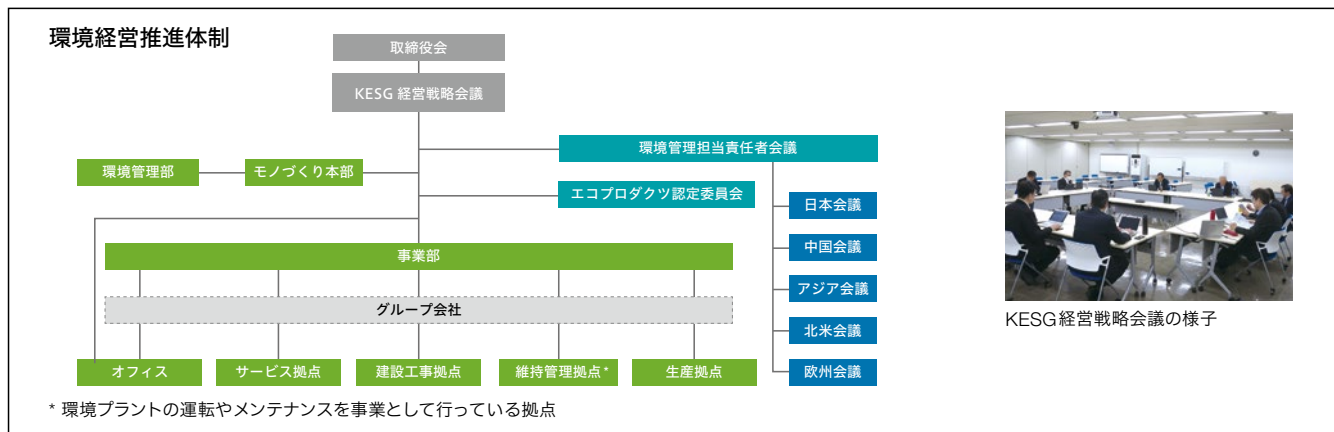
TCFD 提言による開示推奨事項	関連箇所 (TCFD開示を除く)	掲載ページ
ガバナンス		
a. 気候関連のリスクおよび機会についての取締役会による監督体制を記述	「環境経営推進体制」 「コーポレートガバナンス体制」	P27 P160
b. 気候関連リスクおよび機会を評価・管理するうえでの経営者の役割を記述	「環境経営推進体制」 「取締役・監査役報酬・役員報酬制度の概要」	P27 P166
戦略		
a. 組織が選別した短期・中期・長期の気候関連のリスクおよび機会を記述	「環境経営のアプローチ – 環境経営におけるマテリアリティ」 「環境経営のアプローチ – リスクと機会」	P18 P19
b. 気候関連のリスクおよび機会が組織のビジネス・戦略・財務計画に及ぼす影響を記述	「環境経営のアプローチ – リスクと機会」 「環境経営のアプローチ – 重点施策」	P19 P20
c. 2°C以下のシナリオを含むさまざまな気候関連シナリオに基づく検討をふまえ、組織の戦略のレジリエンスを記述	「環境ビジョン」 「気候変動の緩和と適応」 「環境配慮製品・サービスの拡充」	P21 P29 P73
リスク管理		
a. 組織が気候関連のリスクを識別・評価するプロセスを記述	「環境経営のアプローチ – 環境経営におけるマテリアリティ」	P18
b. 組織が気候関連リスクを管理するプロセスを記述	「環境経営のアプローチ – 環境経営におけるマテリアリティ」 「環境経営推進体制」 「環境配慮製品・サービスの拡充」 「内部統制システム」 「内部統制システム – 内部統制システムの運営活動(リスク管理活動)」	P18 P27 P73 P177 P178
c. 組織が気候関連リスクを識別・評価・管理するプロセスが組織の統合的リスク管理にどのように統合されているかを記述	「環境経営推進体制」 「コーポレートガバナンス体制」 「内部統制システム」	P27 P160 P177
指標と目標		
a. 組織が、自らの戦略とリスク管理プロセスに則して、気候関連リスクおよび機会を評価する際に用いる指標を開示	「環境保全中長期目標と実績」 「気候変動の緩和と適応 – CO ₂ 削減対策」 「取締役・監査役報酬・役員報酬制度の概要」	P24 P29 P166
b. スコープ 1、スコープ 2、および当てはまる場合はスコープ 3 の温室効果ガス (GHG) 排出量と、その関連リスクを開示	「気候変動の緩和と適応 – バリューチェーンを通じたCO ₂ 排出量」 「環境データ」	P32 P86
c. 組織が気候関連リスクおよび機会を管理するために用いる目標、および目標に対する実績を記述	「環境保全中長期目標と実績」	P24

TCFD 提言に基づく開示

ガバナンス

環境経営推進体制

クボタグループでは、2014年より「環境経営戦略会議」を設置し、気候変動などの地球環境問題や事業環境をふまえた環境保全に関する中長期目標や重点施策、環境ビジョンなどの審議を行ってきました。2021年から、クボタ独自のESG経営を実現するため、「KESG経営戦略会議」に移行し、グループ全体のESG関連課題の審議を行っています。また、グループ全体の環境経営をグローバルに推進していくため、日本、中国、アジア、北米、欧州の5地域で「環境管理担当責任者会議」を設置しています。



「KESG経営戦略会議」は、代表取締役社長を委員長に、社内取締役執行役員、事業本部担当役員、財務担当役員、人事担当役員、研究開発担当役員、製造担当役員、環境管理担当役員、管理部長などによって構成されています。環境経営については、気候変動などの地球環境問題や事業環境をふまえて、環境経営の中長期的な方向性や目標を審議し、環境負荷・環境リスクの低減や環境配慮製品の拡充などの重点施策計画を決定しています。会議の結果は取締役会や執行役員会に報告するとともに、グループ内に展開しています。また、グループ全体の環境保全活動の進捗を把握・分析し、その結果を次の計画や方針の策定に反映することでPDCAサイクルに基づいたマネジメントを実行しています。2024年のKESG経営戦略会議において、環境関連の課題を計3回審議しました。

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

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

取締役・役員による監督

当社の環境基本行動指針では、自主的・具体的な目標と行動計画を定めて、日常の業務を推進することを掲げています。環境パフォーマンスの指標として環境保全中長期目標を設定しています。生産拠点を対象とした環境保全中期目標の達成に向け、年2回、拠点ごとの実施計画の策定・見直しを行っています。環境パフォーマンスの推進状況はKESG経営戦略会議、執行役員会で報告しています。クボタグループで定めた環境に関する方針や各種環境パフォーマンスは取締役および執行役員が実施状況の確認などを通じ監督しています。

気候変動対応のパフォーマンスに関連した経営幹部の報酬への反映

当社は、事業規模と収益性に関わる業績目標の達成を促すこと、並びにK-ESG経営の取り組みを加速させることを目的に2022年より役員報酬制度を改訂しました。役員報酬の年次賞与の20%がK-ESG指標で評価され、気候変動対応は、その指標の一部に組み込まれています。ほかの指標とともに進捗状況に応じた評価を行っています。

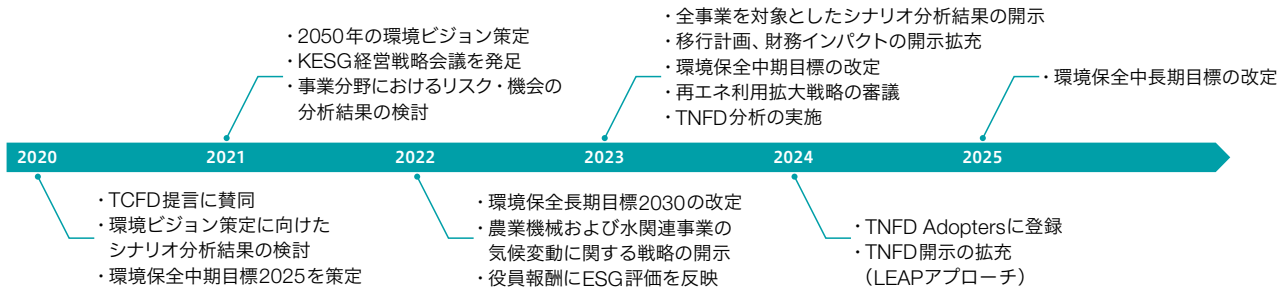
気候関連社外活動

クボタグループの環境宣言で地球規模で持続的な発展が可能な社会の実現をめざしています。また、環境に配慮した製品・技術・サービス・企業活動を通じて、地球環境・地域環境の保全に貢献していくことを宣言しています。よって、社外活動への参画を検討する際、クボタグループが推進する気候変動への対応を含む環境保全活動について、当社環境宣言と一貫性があることを確認しています。各社外団体などの活動への参画要否は、事前の社内検討、当社環境宣言や環境基本行動指針、KESG経営戦略会議での方針などと矛盾がないことを確認したうえで、決定しています。団体の考えや方針等と齟齬が生じた場合、参画辞退を決定する場合もあります。また、グローバル各拠点が自主的に行っている地域との環境保全活動などは、年に一回実施内容を確認し、クボタグループの事業方針や環境保全活動の方針と相違ないことを確認しています。

TCFD 提言に基づく開示

気候変動対応の軌跡

TCFD 提言への賛同を表明して以降、本ガバナンス体制において審議を行った気候変動関連の事項は下図の通りです。今後も環境経営をグローバルで推進するなかで、気候変動に関する取り組みを進めていきます。



関連ページ 「環境経営推進体制」(P27)、「取締役・監査役報酬・役員報酬制度の概要」(P166)、「コーポレートガバナンス体制」(P160)

戦略

クボタグループは、国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)や国際エネルギー機関(IEA)などの1.5°C/2°C・4°Cシナリオをふまえ、将来社会の分析を行い、2050年に向けて環境面から事業活動の方向性を示す「環境ビジョン」を策定しました。環境ビジョンでは、拠点におけるCO₂削減の取り組みに加え、環境配慮製品・ソリューションの提供を通じて「食料・水・環境」分野におけるさまざまな社会課題解決やカーボンニュートラルでレジリエントな社会の実現に貢献することを表明しています。そのビジョンを実現していくためにも、事業活動に影響を及ぼす規制動向や技術進展、市場の変化を考慮する必要があります。また、気候変動が加速することによる物理的な変化にも着目する必要があります。そこで、1.5°C/2°C・4°Cシナリオを用いて将来想定される市場・事業環境の変化をふまえ、事業分野における気候変動による影響の分析および評価を行いました。

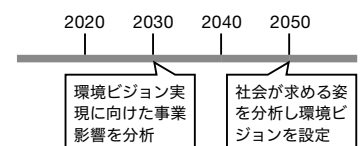
今後も各シナリオを用いた気候変動によるリスク・機会の分析、予測される事業活動への影響や財務インパクトの評価手法について検討を進め、さらなる開示拡充に取り組んでいきます。

シナリオ分析のプロセス

ステップ1 対象事業分野および気候シナリオの選定

2021年に策定した環境ビジョンは、2050年ごろの社会像を分析し、2050年のカーボンニュートラル実現に貢献することを目標として設定しました。さらに、将来求められる環境面から事業の姿を構築していくために、その途中の2030年を想定した事業軸における分析を実施しました。当社は「食料・水・環境」分野で事業を展開しており、そのうち、売上高などの財務的な側面と非財務の両面から気候変動による影響が大きいと想定される「食料」(農業機械)および「水」分野の事業を対象に2021年は分析を行いました。2022年には、さらに対象を全事業に拡大しました。

シナリオ分析の時間軸



2030年の事業への影響を評価するため、利用可能な科学的根拠をふまえ、1.5°C/2°Cおよび4°Cシナリオを選定しました。

項目	前提条件
対象事業	全事業(機械および水・環境)
時間軸	気候変動による2050年ごろに想定される変化をふまえたうえで、2030年の事業への影響を分析
設定シナリオ	参照シナリオ
移行面	
1.5°C/2°Cシナリオ	IEAによる「2050年ネットゼロ排出シナリオ(Net Zero Emissions by 2050 Scenario, NZE2050)」 ^{*1} 、「持続可能な開発シナリオ(Sustainable Development Scenario, SDS)」 ^{*1,2} 、FAOによる「持続可能追求シナリオ(Towards Sustainability Scenario, TSS)」 ^{*3}
4°Cシナリオ	IEAによる「現行政策延伸シナリオ(Stated Policies Scenario, STEPS)」 ^{*1,2} 、FAOによる「現状維持シナリオ(Business As Usual Scenario, BAU)」 ^{*3}
物理面	
1.5°C/2°C・4°Cシナリオ	IPCCによる「共通社会経済経路(Shared Socio-economic Pathway, SSP)」と「代表濃度経路(Representative Concentration Pathways, RCP)」シナリオ ^{*4}

^{*1} 出典IEA「World Energy Outlook 2023」 ^{*2} 出典IEA「Energy Technology Perspective 2020」

^{*3} 出典FAO「The future of food and agriculture – Alternative pathways to 2050」 ^{*4} 出典IPCC「第6次評価報告書」

TCFD 提言に基づく開示

ステップ2 リスク・機会の抽出

公開されている文献やデータなどを活用し、当社事業に影響があると想定されるリスクと機会の抽出と機械および水・環境事業で想定される2030年の世界を分析しました。気候関連シナリオはデータや知見が蓄積され、随時更新されます。当社が行うシナリオ分析の前提条件となりますので、参考文献を更新しながら、想定されるシナリオの拡充・見直しをタイムリーに行っています。

ステップ3 注視すべき変化の特定

気候変動による市場・環境変化の大きさ、影響を受ける事業・地域の重要性、バリューチェーン上での影響を勘案し、将来事業を展開していくために当社が注視すべき市場・環境の変化を特定しました。

ステップ4 シナリオ分析の実施

特定した注視すべき変化ごとに農業機械および水関連事業の視点で、事業への影響(リスク・機会)を評価し、それらへの対応戦略を策定しました。

 関連ページ 「環境ビジョン」(P21)

リスク管理

環境保全活動におけるリスク管理

シナリオ分析で検出された重要な気候変動の物理的リスクと移行リスクへの対策は、ガバナンスパートで記載した通り、KESG経営推進体制によって取締役会の監督のもとで目標管理されています。2014年度に「環境経営戦略会議」を発足し、気候変動などの地球環境問題や事業環境をふまえた環境保全に関する中長期目標や重点施策、環境経営の中長期的な方向性の審議を行ってきました。2021年度より、環境関連の審議は社長を委員長とする「KESG経営戦略会議」に移行しました。当会議は、ESGの観点で、グループの中長期的な企業価値創出に向けた方針策定と主要な施策の検討・評価を行うことを目的としています。審議結果は、必要に応じ取締役会および執行役員会へ報告しています。

① リスク・機会の特定プロセス

当社では、バリューチェーン全体(直接操業、上流・下流含む)における気候変動に関わる移行・物理的リスクおよび機会を特定するため、気候変動への対応を含む環境保全活動に関わるマテリアリティの特定を行っています。発現するリスク・機会の対象期間は短期・中期・長期的な視点で行い、特定したリスク・機会は毎年見直しを行っています。マテリアリティの特定プロセスは以下の通りです。

ステップ1) 国際的な政策や外部評価指標、当社事業分野におけるグローバルトレンドなどの情報収集・分析

ステップ2) 「KESG経営戦略会議」での検討や社内関係部門へのヒアリング、

ESG投資機関などのステークホルダーとの対話を通じて、課題を抽出

ステップ3) 「ダブルマテリアリティ」の考え方に基いて、当社事業による社会や環境への影響やステークホルダーおよびクボタグループにとっての重要度を検討し、重要課題をマトリックス表にマッピング

ステップ4) 重要度が高い課題に対する影響(リスク・機会)を抽出したうえで、重点施策を策定し、着実に推進

② リスク・機会への対応の評価プロセス

当社ではリスク・機会への対応および評価のプロセスとして、環境保全中長期目標を設定し、その進捗管理を行っています。目標設定にあたり、環境保全に関する対策案や中期(3-5年の期間)・長期(5-15年の期間)の目標を「KESG経営戦略会議」で審議しています。各拠点は計画を作成し、環境管理部は毎年進捗状況の管理を行っています。「KESG経営戦略会議」では、実績と目標との差異を分析したうえで、重点施策や中長期的な取り組みの方向性を審議しています。また、各地域の状況に応じた気候変動への対応を推進していくため、5地域で「環境管理担当責任者会議」を実施し、地域に応じた課題の評価および対応を検討しています。

③ 総合的リスク管理との統合

気候変動、自然資本および生物多様性に関わる移行リスク・物理的リスクは事業戦略に影響を及ぼす可能性があります。ESG関連の課題は、組織全体での対応が不可欠となります。当社では、ESG関連の全社総合的なリスク管理を実践するために、代表取締役社長を委員長とする「KESG経営戦略会議」を取締役会傘下に設置しています。

環境経営については、気候変動などの地球環境問題や事業環境をふまえて、環境経営の中長期的な方向性や目標を審議し、そのパフォーマンスを定期的にモニターしています。

 関連ページ 「コーポレートガバナンス体制」(P160)、「内部統制システム」(P177)

TCFD 提言に基づく開示

指標と目標

クボタグループでは、気候変動によるリスクの低減と機会の拡大をめざした環境保全中長期目標を設定し、目標達成に向けた取り組みを推進しています。また、当社グローバル拠点（生産および非生産拠点）のCO₂排出量（スコープ1、2）および上流・下流側でのCO₂排出量（スコープ3）を算定し、経年で実績値を開示しています。主な開示データは第三者機関による保証を取得し、その精度向上に努めています。

スコープ1、2のCO₂排出量については、グローバル拠点を対象に50%削減（2014年度比）を2030年の目標として設定しており、新たに2040年の目標を設定しました。2023年を基準とする2030年のCO₂排出量削減目標では、SBTiが求める気温上昇を1.5℃以内に抑えるために必要な目標水準である年率4.2%以上の削減に取り組んでいきます。環境ビジョンで示したカーボンニュートラルは2050年までの実現をめざします。現在推進している環境保全中期目標2025は2025年が目標年となるため、実績や今後の見通しをふまえ2030年目標を上方修正しました。拠点におけるエネルギー消費を削減する省エネ活動の継続、キュポラの電炉化などの燃料転換、さらに再生可能エネルギーの利用拡大などを通じ、カーボンニュートラルの実現を推進していきます。

今後も、グローバルでの環境保全活動の推進や、環境配慮製品・サービスの拡充を通じて、気候変動課題の解決につながる取り組みを推進していきます。

● 気候変動関連の目標と2024年度の実績

取り組み項目	管理指標	基準年度	2025年度 目標 ^{*3}	2030年度 目標 ^{*3}	2040年度 目標 ^{*3}	実績 ^{*3}
CO ₂ 排出削減 (スコープ1、2)	CO ₂ 排出量 ^{*1}	2014	—	▲50%	▲75%	▲31.7%
		2023	—	▲30%	—	▲5.1%
	CO ₂ 排出原単位 ^{*2}	2014	▲45%	▲60%	—	▲46.1%
	再生可能エネルギー利用率 ^{*1}	—	20%以上	60%以上	—	13.2%
省エネルギー推進	エネルギー使用原単位 ^{*2}	2014	▲35%	▲45%	—	▲38.6%
エコプロダクツの拡充	エコプロダクツ認定製品売上高比率	—	70%以上	80%以上	—	73.1%

^{*1} グローバル拠点を対象とする

^{*2} グローバル生産拠点を対象とする

^{*3} ▲は「マイナス」を示す

 関連ページ 「環境経営のアプローチ」(P17)、「環境経営推進体制」(P27)

TCFD 提言に基づく開示

シナリオ分析

① シナリオ分析の前提

TCFD提言におけるシナリオ分析とは、不確実性の高い気候関連問題による事業への財務影響や、将来の事業戦略に及ぼす影響を検討するために活用していくものです。気候変動による影響のシナリオ分析では、2050年に向けた人口増加や経済発展をベースに、IPCCやIEAなどが公表している1.5°C/2°C・4°Cシナリオを用いて、2030年に想定される事業への影響評価を行いました。

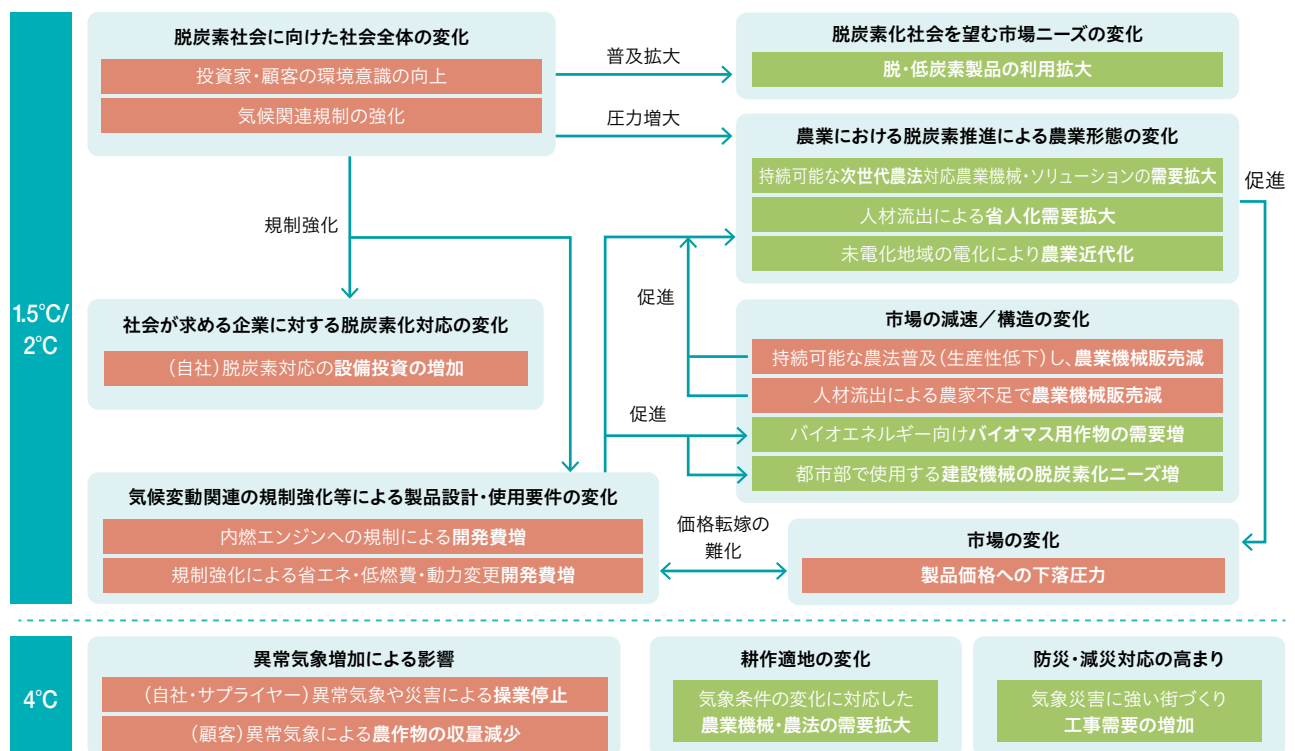
② 事業分野ごとの気候変動シナリオ分析結果

気候変動による機械事業への想定される影響(2030年)

機械事業に関わる将来世界は、自動車の脱炭素化のように今後の規制強化が予想されており、産業機械分野においても動力源の多様化を求める動きが加速すると考えられます。今後、欧州では持続可能な経済活動のリスト化(タクソノミー)が実施され、都市部への内燃機関製品の乗り入れ規制が進み、工事などで使われる建設機械や公園整備に使われる芝刈機などの産業機械においても電動化の需要が高まると予想されます。WEOは、1.5°Cシナリオにおいて輸送分野でのオイル需要が減少し、産業分野では原料用途での利用が継続すると予想しています。同様に、産業機械は長時間の稼働が求められる工事や農作業といった充電施設などのインフラにアクセスが難しい地域での使用が想定されます。長期視点では電気や低・脱炭素燃料の利用が拡大すると考えられますが、農業機械や建設機械などの用途において、本命となる動力源は一つに絞り込むことは困難です。よって、2030年時点では一部の地域で電動化や低・脱炭素燃料の利用が進む一方で、化石燃料を使用した製品の需要も継続するため、多様な動力源のニーズに対応する製品開発が必要であると考えます。

気象条件の変化(気温上昇、降水パターンの変化、大気CO₂レベルの上昇など)は、作物や地域により収量に影響を与える可能性があります。例えば、一般的に気温の上昇は作物の発育を早めますが、極端な温度や降水量の変化は収量の低下につながる可能性があります。FAOは、特に温帯地域では気候変動により収穫量に悪影響がでることを予想しています。また、気温変化に強い農作物の開発や農業技術の発展、持続可能な次世代農法の開発、農業機械の発展などが気候変化による収穫量への悪影響を緩和していくことを予想しています。よって、気象条件の変化により農作物が育つ環境にも変化が生じる可能性があり、農業の進化が求められてくると考えます。

機械事業に関する2030年ごろの世界



凡例：想定される **リスク** **機会** の例

TCFD 提言に基づく開示

<機械事業において考慮した変化>

考慮した変化	バリューチェーンの影響			シナリオ	
	調達	直接操業	製品	1.5°C/2°C	4°C
気候変動関連の規制強化等による製品設計・使用要件の変化		○	○	○	
脱炭素化製品・サービスを望む市場ニーズの変化		○	○	○	
農業における脱炭素推進による農業形態の変化		○	○	○	
耕作適地の変化(農業機械・農法の需要変化)			○		○

<機械事業における分析結果>

凡例：想定される **リスク** **機会** の例

シナリオ	シナリオ分析結果概要（市場・事業環境の変化）		評価結果（2030年）	財務インパクト*（2030年）
1.5°C/ 2°C	リスク 【技術】	気候変動関連の規制強化等による製品設計・使用要件の変化 ・内燃機関の燃費改善の規制が今後強化される。 ・日本、米国、欧州各国で2050年ごろのカーボンニュートラルを宣言し、特に乗用車では電動化や燃料電池車への移行が加速する。 ・今後、農業機械や建設機械、ユーティリティビークルなど、内燃機関を使用する製品に対する新たな規制が適用されるなど、CO ₂ 排出削減のニーズが高まり、電動化、燃料電池化、低・脱炭素燃料化(水素エンジン、合成燃料エンジン)など、動力源のニーズが多様化する。 ・長時間の稼働やハイパワーが求められる電動化が難しい大型製品などは内燃機関搭載製品が使用される。内燃燃料には低・脱炭素燃料の利用も増加してくる。	燃費改善、多様な動力源に対応する研究開発を積極的に進め、将来の事業機会獲得につなげる必要がある	中
	機会 【製品】	脱炭素化製品・サービスを望む市場ニーズの変化 ・建設機械や芝刈機、ユーティリティビークルにおいて、騒音低減化、給油手間の忌避や室内利用など、内燃機関搭載製品にない新たな価値を求める市場ニーズが拡大する。 ・地域の燃料供給インフラに応じ、低・脱炭素燃料を利用した水素エンジン・ガスエンジンやハイブリッドエンジンを搭載した製品の需要が拡大する。	2030年時点では一部の先進地域で規制が適用されるが、脱炭素化製品の売上高への影響は限定的	小-中
	機会 【市場】	農業における脱炭素推進による農業形態の変化 ・気候変動による影響を抑制するための農業技術発展や農地の有効利用が促進され、農作物の生産量は増加する。 ・先進国では農業における脱炭素化も進み、持続可能な農法の普及が拡大する。 ・新興国では農業の脱炭素化と近代化が同時に進み、スマート農業や営農ソリューション、それらを可能とするエネルギー効率の高い農業機械の需要が拡大する。 ・不耕起栽培により土壌の炭素貯留を増加させるなど脱炭素型農業の需要が拡大する。	一部の先行市場や既存市場で電動建設機械、芝刈機、ユーティリティビークルなどを求める顧客はあるが、2030年時点での売上高への影響は限定的	小-中
	機会 【市場】	耕作適地の変化(農業機械・農法の需要変化) ・気候変動は耕作適地の移動や農作物生産に影響を与える。 ・スマート農業機械や精密農業など、新たな農業機械・農法への移行支援や農業ソリューションの需要が拡大する。 ・特に北米、アジア、欧州の一部地域など、より湿潤な地域における農業ソリューションの需要に変化がある。	農業の低・脱炭素化に貢献する農業機械、スマート農業ソリューションなどの売上高増加が期待できる	中-大
4°C	機会 【レジリエンス】	耕作適地の変化(農業機械・農法の需要変化) ・気候変動は耕作適地の移動や農作物生産に影響を与える。 ・スマート農業機械や精密農業など、新たな農業機械・農法への移行支援や農業ソリューションの需要が拡大する。 ・特に北米、アジア、欧州の一部地域など、より湿潤な地域における農業ソリューションの需要に変化がある。	気象変化に対応可能な農業機械、農業ソリューションの売上高増加が期待できる	中-大

対策戦略

イノベーションを通じて製品使用段階でのCO₂排出抑制に貢献していきます。

- ・今後も規制強化が予想されるエンジンの燃費改善、ハイブリッド化などの研究開発を継続強化
- ・市場のニーズに応じ、カーボンニュートラルに貢献する製品ラインアップの拡充
- ・地域のエネルギー供給状況に応じ、電動化、燃料電池化、低・脱炭素燃料化(水素エンジン、合成燃料エンジン)など、多様な動力源の実用化に向けた研究開発の加速

農業からの温室効果ガス削減や持続可能な食料生産活動を支援していきます。

- ・バイオマス地域資源循環や炭素貯留など低・脱炭素農業や気象変化に対応可能な製品・サービスの研究開発を推進
- ・農業の効率化・省力化に貢献するスマート農業(農業機械自動化、精密農業など)を可能とする農業機械やサービスの拡充と普及拡大
- ・フードバリューチェーンの課題解決に貢献する植物工場など次世代作物生産を通じた持続可能な農業の構築に貢献
- ・気象変化の影響を受ける地域での営農ソリューションの具現化
- ・さらなる農業の効率化や農業を通じた脱炭素化に貢献する最先端技術とICTを融合させた「クボタ営農支援システム」(クボタスマートアグリシステム、KSAS)や「クボタIoTソリューションシステム」(クボタスマートインフラストラクチャシステム、KSIS)、「ほ場水管理システム」(WATARAS)の利用用途の拡大

* 損益への影響を「小」≦25億円、「中」≦250億円、「大」≧250億円と示す。

<気候変動対応に貢献する取り組み例>

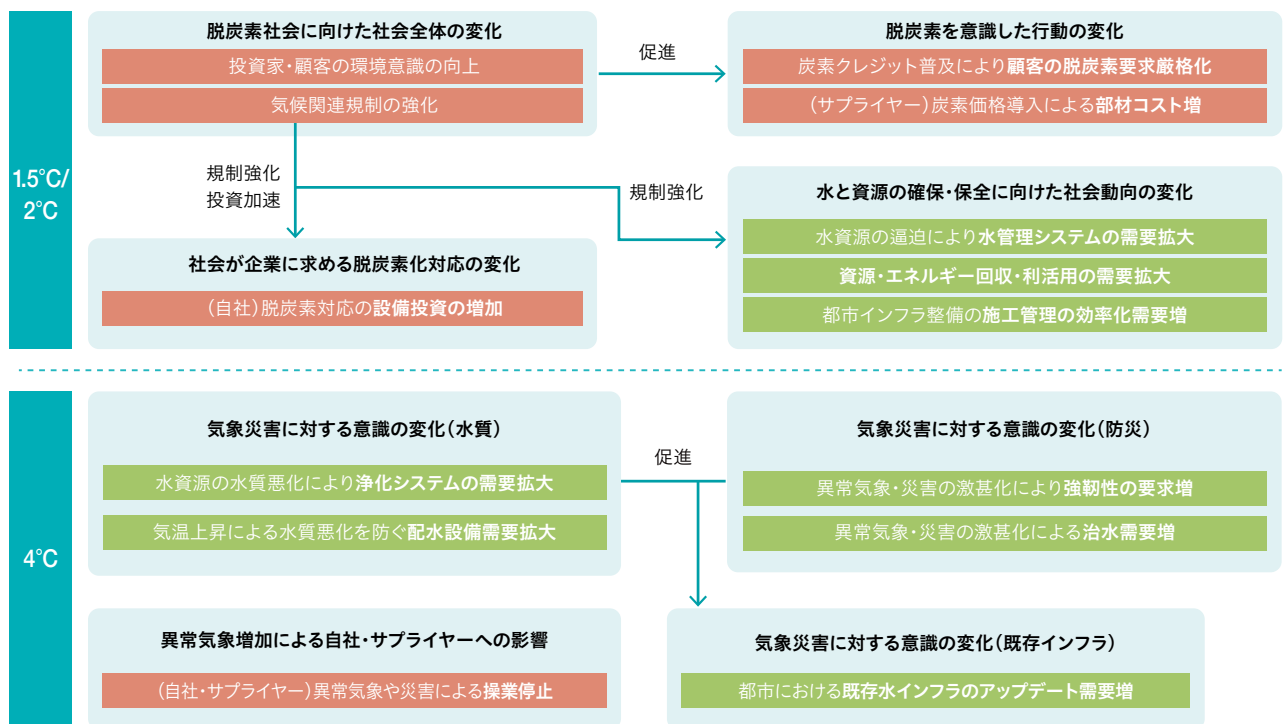
農業の効率化・省力化に貢献する
アグリロボトラクタ使用時のCO₂排出抑制に貢献する
電動建設機械・トラクタ低燃費の電子制御
小型ディーゼルエンジン農業の効率化に貢献する
クボタスマートアグリシステム(KSAS)

TCFD 提言に基づく開示

気候変動による水・環境事業への想定される影響（2030年）

水・環境事業においては、将来製品の原材料となる鉄の製造方法の脱炭素化や炭素税の引き上げなどにより調達や製造などの各バリューチェーンで影響が顕在化すると考えます。また、人口増加や経済発展にともない鉱物資源などの利用の拡大が予想されます。社会全体で脱炭素およびサーキュラー・エコノミーの意識が高まり、新規資源の採掘を回避する循環利用が加速すると考えます。水資源についても需要の増加が見込まれますが、海面上昇による地下水の塩化、豪雨による河川の濁度上昇など水質悪化も懸念され、水資源の管理がより一層厳格に運用される可能性があります。また、4℃シナリオ下では、日本、中国（北東部）、北米（西部）、欧州（南部）、中東・南アジアなどで水ストレスが上昇することが予想され、農業や生活用水へ影響が出てくると想定されます（下図）。IPCC第6次報告書では、気温が4℃上昇すると、北米や欧州の高緯度地域では河川氾濫の頻度の低下、中緯度や熱帯湿潤地域、モンスーン地域では頻度が高まることが予想されています。よって、資源の有効利用や気象災害に強い街づくりなど、人々の暮らしを支える社会インフラの構築が必要であると考えます。

水・環境事業に関連する2030年ごろの世界



凡例：想定される **リスク** **機会** の例

TCFD 提言に基づく開示

<水・環境事業において考慮した変化>

考慮した変化	バリューチェーンの影響			シナリオ	
	調達	直接操業	製品	1.5°C/2°C	4°C
水と資源の確保・保全に向けた社会動向の変化			○	○	
気象災害に対する意識の変化			○		○

<水・環境事業における分析結果>

凡例：想定される **リスク** **機会** の例

シナリオ	シナリオ分析結果概要（市場・事業環境の変化）		評価結果（2030年）	財務インパクト*（2030年）
1.5°C/ 2°C	機会 【市場】	水と資源の確保・保全に向けた社会動向の変化 ・人口増加や経済発展が進むことでさらに水需要が増加する。 ・気候変動の影響による水資源の逼迫や水質悪化などへの予防措置として、先進国やアジア諸国で生活・産業用水の取水・排水規制が課せられる。 ・水不足・水質悪化を解消するためのソリューションの需要が拡大する。	上下水道のインフラ整備に関連する製品・ソリューションの売上高増加が期待できる	中-大
	機会 【資源効率】	水と資源の確保・保全に向けた社会動向の変化 ・ごみや農業残さの利活用、従来活用されていなかった小水力からのエネルギー回収など、エネルギーや資源の有効利用につながるソリューションの需要が高まる。 ・脱炭素とサーキュラー・エコノミーの両立が加速し、新規資源の採掘を回避し、資源の循環利用が増加する。 ・都市化工事の増加や作業者の減少などにより水インフラ工事の効率化につながるソリューションの需要が拡大する。	資源・エネルギーの再生・回収や利用効率化に関するソリューションの売上高増加が期待できる	中-大
4°C	機会 【レジリエンス】	気象災害に対する意識の変化 ・気候変動が進むことで、台風・豪雨など自然災害増加や、渇水、水質悪化など、生活環境への悪影響が想定される。 ・自然災害激甚化への対策として、既存上下水道インフラのレジリエンス強化や老朽更新、水質改善などの需要が高まる。 ・気候変動にともない激甚化する自然災害に対して、日本では国土強靱化に向けた水関連製品の需要が拡大する。	水インフラ強靱化、災害対策、水質改善に関連する製品・ソリューションの需要は今後も継続し、売上高増加が期待できる	小-中

対策戦略

さまざまな資源（水・エネルギー・鉱物など）の有効活用に貢献していきます。

- ・水需要の増加に応える上下水道インフラ整備への貢献
- ・水質改善に貢献する浄水・下水処理関連製品・ソリューションの提供拡大
- ・地域の資源循環の仕組みづくりに貢献する農業系残さや生活ごみ、下水汚泥などからのバイオ燃料の製造および利用促進
- ・廃家電などの都市鉱山から有用な金属を回収し廃棄物の埋め立て処分を削減し廃プラスチックをエネルギー源として利用する「ディープ・リサイクル技術」の開発推進
- ・下水汚泥から重金属やりんを回収する下水汚泥溶融システムの利用拡大による資源の有効利用を促進
- ・水道管路工事・施工管理における省エネルギー化に貢献する「スマート水道工事システム」の利用拡大を推進

気象災害に強い水インフラづくりに貢献していきます。

- ・災害に強いダクトイル鉄管や災害からの復旧対応に貢献する排水ポンプ車、災害予防に貢献する排水機場での河川水位シミュレーション・運転管理システム等、防災・災害対応製品の提供拡大
- ・水環境プラント・機器の遠隔監視・診断・制御を支援するクボタスマートインフラストラクチャシステム(KSIS)の利用用途の拡大

* 損益への影響を「小」≦25億円、25億円<「中」≦250億円、250億円<「大」で示す。

<気候変動対応に貢献する取り組み例>



災害時にも水供給を可能とするダクトイル鉄管



排水の再生処理にも活用される液中膜



施設の管理・運用の省人化・効率化に貢献するクボタスマートインフラストラクチャシステム(KSIS)

TCFD 提言に基づく開示

気候変動による両事業に共通する想定される影響（2030年）

機械事業および水・環境事業に共通して、事業活動にともない発生する温室効果ガスに対する規制強化および異常気象による事業活動への影響が考えられます。気候変動は社会全体で対応が必要なグローバルな課題であり、持続可能な事業活動を続けていくために、気候変動問題への対応は必要不可欠です。パリ協定の目標達成に向けて各国でカーボンニュートラル宣言を発表しています。この動きを受け、炭素税の導入や炭素国境調整措置など、温室効果ガスの排出やエネルギー使用に関係する規制強化が広がりを見せています。また、投資家や市場においても脱炭素に向けた取り組みを企業に求める動きも加速すると考えられます。2024年のEU-ETSの炭素価格はUSD61.3/t-CO₂e (World Bank)となり、今後さらに温室効果ガスへの排出規制が強化されると、企業への負担はますます増加することが予想されます。よって、当社は事業活動に関わる気候関連の規制やコスト増加リスクへの対応を進め、競争力を維持していく必要があります。

クボタグループは、120カ国以上で事業を展開しており、サプライヤーや当社生産拠点もグローバルに展開しています。特に4°Cシナリオにおいては気候条件の変化（気温上昇、降水パターンの変化、大気CO₂レベルの上昇など）により、風水害が増加する可能性があります。これは自社のみに影響するものではなく、当社事業に関わりがあるサプライヤーなども同様です。当社は「食料・水・環境」分野で事業を展開しており、人々の暮らしを支える製品・サービスを提供しています。よって、気象災害などが発生しても製品・サービスの供給を停止させない気候変動にレジリエントな事業体制の構築も必要であると考えています。

<事業共通で考慮した変化>

考慮した変化	バリューチェーンの影響			シナリオ	
	調達	直接操業	製品	1.5°C/2°C	4°C
社会が企業に求める脱炭素化対応の変化	○	○		○	
異常気象増加による自社・サプライヤーへの影響	○	○		○	○

<事業共通の分析結果>

凡例：想定される **リスク** **機会** の例

シナリオ	シナリオ分析結果概要（市場・事業環境の変化）		評価結果（2030年）	財務インパクト*1 （2030年）
1.5°C/ 2°C	リスク 【規制】	社会が企業に求める脱炭素化対応の変化 ・炭素価格制度・炭素国境調整措置が導入されるなど、各国で製品ライフサイクルを通じた脱炭素要求が高まる。 ・脱炭素化に向けた規制や取り組みが加速し、炭素税導入や再エネの利用促進が加速し、エネルギー価格が上昇する。 ・炭素税導入により化石燃料、排出するCO ₂ に対する課税が強化される。 ・各国の省エネルギー規制強化によりエネルギーコストや省エネ対策費の増加が想定される。	脱炭素化や省エネに対応する設備投資やエネルギー価格、原材料価格上昇により製造コストが増加する	中
			省エネ・CO ₂ 排出抑制対応などによる排出削減目標達成時に想定される炭素税の負担が発生する	小 (約25億円*)
4°C	リスク 【物理的】	異常気象増加による自社・サプライヤーへの影響 ・豪雨や洪水などの気象災害が激甚化・高頻度化する。 ・自社拠点やサプライヤーでの事業活動に悪影響を及ぼすことが想定される。 ・原材料調達遅延により、生産・販売活動に影響を及ぼす。	気象災害による災害損失が発生する可能性がある	中 (約30-60億円*)
			気象災害による悪影響を回避するBCP対策費が増加する可能性がある	中

対策戦略

事業活動から発生するCO₂排出抑制に努めていきます。

・拠点における省エネ、高効率設備導入、電炉化・燃料転換、LED照明の導入、再エネの利用拡大に向けた取り組みの推進

自拠点・サプライヤーにおける気候変動リスク対策を強化していきます。

・ハザードマップを活用した豪雨・浸水・暴風によるリスクが高い拠点の特定と建設物の補強や電気設備への浸水対策の計画的な推進

・調達ルートの多様化を図るなど、部材調達の分散化

・事業継続計画(BCP)に基づく気象災害に強いモノづくり体制の構築

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

*2 2030年時点の予想される炭素税を乗じて試算

*3 過去発生した気象災害にともなう損失を参考に試算

TCFD 提言に基づく開示

③ 低炭素経済への移行計画

気候変動にともなうシナリオ分析を通じて、事業への影響を抽出し対応戦略の検討を行いました。特に気候変動にともない、食料生産や生活に重要な水資源には大きな影響があると考えます。クボタグループの環境ビジョンでは、カーボンニュートラルでレジリエントな社会の構築に貢献することをめざしています。ビジョン実現を通じてこれら社会課題解決につなげていくための移行計画（ロードマップ）を策定しました。

<TCFD 提言に基づく移行計画の開示>

移行計画において考慮する要素		クボタの状況
ガバナンス	承認、監督、説明責任、報告、レビュー	KESG 経営戦略会議で報告・レビューを実施
	透明性	統合報告書、ESG レポートなどを通じ、進捗状況や新たな取り組みなどを報告
	インセンティブ	ESG の推進に対する評価を役員報酬に反映（P166 を参照）
	保証	環境保全中長期目標、エネルギー使用量、CO ₂ 排出量の実績値は第三者保証の対象
戦略	整合性	K-ESG 経営のマテリアリティとして「気候変動の緩和と適応」を特定
	シナリオ分析	1.5°C/2°C および 4°C シナリオ分析の結果、環境ビジョンの背景を開示
	仮説	社会全体のメガトレンドとして人口増加、経済発展、都市化が進む
	優先する機会	気候変動にともなう農業や水資源への社会課題解決に貢献する製品・ソリューションの提供
	行動計画	短中長期視点のロードマップを策定
	財務計画	気候変動対応に関連する設備投資、研究開発費を中期経営計画2025に含む
リスクマネジメント	リスクの説明	機械事業、水・環境事業における1.5°C/2°C、4°C シナリオにおけるリスクを抽出
	計画の課題と不確実性	現時点の検討可能な情報などに基づいているため、今後の技術開発や市場動向などにより大きく異なる可能性がある
指標と目標	指標、目標、日付	P24～26, 38 を参照
	方法論	SBTi が提示する削減レベルを参考にスコープ1, 2 CO ₂ 排出削減目標を設定
	GHG 排出削減量	スコープ3 および社会の GHG 排出抑制における排出削減は検討中

移行計画

TCFD 提言では、移行計画を、「組織の全体的な事業戦略の一側面であり、GHG 排出量の削減など、低炭素経済への移行を支援する一連の目標と行動」と定義しています。投資家などのTCFD 関連情報の使用者は、低炭素経済への移行にともない、企業がどのように気候関連リスクを低減し事業機会を増やそうとしているのかに関心をもっています。2021年10月にTCFD 提言が改訂され、移行計画の開示ガイダンスを公表しました。



TCFD (外部リンク) [Click▶](#)

<カーボンニュートラル実現に向けた移行計画>

気候関連シナリオ分析で想定した2030年時点では、一部の地域で電動化や低・脱炭素燃料の利用が進むと考えています。しかし、当社が提供する農業機械や建設機械などの産業用機械は、継続して内燃機関を搭載した製品需要も継続すると考えます。低炭素経済を実現させていくためには、当社がカーボンニュートラルが求められる時代に合わせた製品の技術的な可能性を示しつつ、お客様のニーズ拡大や社会インフラの整備が不可欠です。

私たちは、2030年以降のカーボンニュートラルの時代の動力源は多くの選択肢があり、全方位で対策をしなければならないと考えています。以下は気候変動対応を示した移行計画です。



TCFD 提言に基づく開示

カーボンニュートラル実現に向けた移行計画

開発、先行市場での実用化フェーズ

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



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

カーボンニュートラル関連対応を含む環境保全に関する研究開発コスト

製品環境負荷低減や環境保全装置などの研究開発コスト

(単位：百万円)

	2023年度		2024年度	
	投資額	費用額	投資額	費用額
機械部門	641	8,990	784	11,546
水・環境部門	641	3,432	531	4,472
共通部門	854	2,811	294	2,989
合計	2,136	15,233	1,609	19,007

④ 気候変動対応のレジリエンス評価

想定されるリスクへの対応および事業機会獲得に向けた移行計画を着実に推進しており、機械事業、水・環境事業、および両事業に共通するシナリオ分析の結果、いずれのシナリオにおいても事業の継続が可能であると考えています。気候関連規制、社会インフラの構築、市場、技術発展など、社会全体の変化に柔軟にかつ率先して対応していくことで、当社は、カーボンニュートラルが求められる経済活動に向けた移行において、レジリエンスを有していると考えています。今後も、事業を通じ、気候変動問題の解決に貢献する製品・サービスを提供し、脱炭素が達成できる社会をめざしていきます。

クボタの取り組み

将来予想される人口増加や経済発展は私たちの事業にとって大きな機会となります。しかし、世界が現在と同じような経済活動を続けていくと、地球全体の自浄力や環境容量を超える負荷を与える可能性があり、事業活動を継続していくうえでのリスクとなり得ます。私たちは、事業活動や製品・サービス・ソリューションの提供などを通じ、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

自社のCO₂排出抑制

スコープ1、2*1排出量の削減

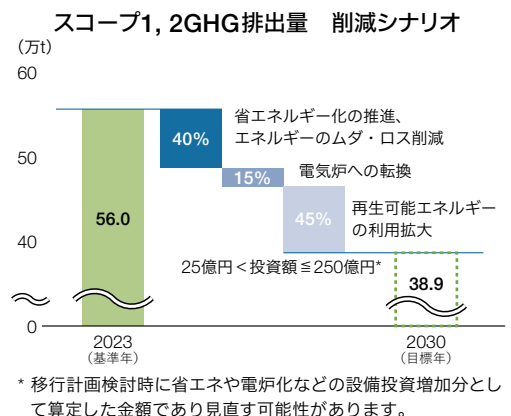
クボタグループは、生産拠点を中心に自社拠点からのCO₂排出抑制のために、省エネルギー対策や生産性向上活動を継続して実施しています。引き続きこれらに注力するとともに、鋳物工場の溶解工程で使用している石炭コークスの使用を廃止し、電気炉に変更するなど、CO₂排出の少ない燃料への転換を進めています。さらに、太陽光発電システムの導入やグリーン電力などの購入を通じて、再生可能エネルギーの利用拡大を図っています。同時に、生産拠点の再編や移転の際には、環境負荷が少ない生産方式を採用するなど、生産革新による省エネルギー化や省資源化にも挑戦します。



中国工場の屋根に設置した太陽光発電システム

事業所におけるカーボンニュートラルに向けた取り組み

クボタグループは2050年CO₂排出実質ゼロを挑戦的な目標と定めています。この目標達成に向け、2030年にスコープ1、2 CO₂排出量を30%削減(2023年度比)とする目標を掲げています。これはSBTiが求める気温上昇を1.5℃以内に抑えるために必要な目標水準である年率4.2%以上の削減に取り組んでいくことを意識した目標です。目標達成に向けた取り組みは、今後予想される化石燃料使用に対する炭素税や国境炭素調整税の導入・強化や再生可能エネルギーの導入義務化、エネルギー価格の上昇などのリスク低減につながります。当社では、グローバル拠点で省エネルギー対策(エネルギー効率の高い設備への切り替え、適切な運転管理によるエネルギーのムダ取りなど)、溶解炉の電炉化、再生可能エネルギーの利用拡大などを計画的に進めています。



スコープ3*2排出量の抑制

クボタグループのスコープ3排出量のうち、8割以上が販売した製品の使用時の排出によるものです。したがって、私たちは農業機械や建設機械の作業燃費を改善し、より少ないエネルギーで、より多くの作業をより精密に行うことができる製品の開発を進めることが排出抑制に直結します。

農業機械のロボット化やICTの活用により、スマート農業を推進することで、農作業の軽労化だけでなく、省エネルギー化や省資源化にも貢献していきます。現在は軽油やガソリンといった化石燃料が中心ですが、バイオ燃料や合成燃料(e-fuel)など、よりCO₂排出が少ない燃料の活用を進めていきます。さらに、電動・ハイブリッド化や燃料電池化など、動力の脱炭素化に向けた研究開発に挑戦しています。

また、製品の輸送時の排出削減対策として、製品の積み合わせ輸送や他社とのコンテナ共同利用などの積載効率向上やモーダルシフトにも取り組んでいます。

*1 スコープ1：事業者自らによる直接排出

スコープ2：事業者のエネルギー使用にともなう間接排出

*2 スコープ3：その他の間接排出(事業者の活動に関連する他者や客先での排出)



コンセプトマシン「New Agri Concept」



電動建設機械と電動トラクタ

社会のGHG 排出抑制やレジリエントな社会の実現への貢献

食料分野における環境貢献

農業を含む食料分野において、クボタグループはスマート農業のさらなる進化によって、単位面積当たりの収量拡大や作物の品質向上に取り組んでいます。これには食料需要が増加しても耕地面積を増やすことなく収量を増加させるという狙いがあります。作業効率の改善や適切な肥料・農薬の散布などの農作業の省エネルギー・省資源に加え、農地拡大のための森林伐採や自然破壊の抑制などに貢献していきます。

ほかにも、ほ場水管理システムWATARAS(ワタラス)は水田の水位などをモニタリングしながら、遠隔操作や自動制御による水田への給水・排水を可能にしています。また、豪雨により河川が氾濫する危険があるときに、遠隔操作で排水する水位の設定を上げることで、一時的に田んぼに雨水をためる「スマート田んぼダム」の実証が行われています。これは洪水を防ぎ、水害に対する地域のレジリエンスを高める方法の一つとして期待されています。

今後は、農作物の生産から食品流通、消費に至るフードバリューチェーンのデータ連携基盤を構築し、AIを活用した自動管理システムを提供することを検討しています。これにより需要動向が「見える化」され、需要に応じた生産・販売を行うマーケットイン型の農業への移行を促すとともに、鮮度の高い安全・安心な農作物を消費者に届けることで、フードロスの削減にもつなげていきます。

水・廃棄物分野における環境貢献

クボタグループは、上下水道用の配管材料から水処理プラントのエンジニアリングに至る水の総合メーカーとして水インフラを支えています。それらの技術を活用し、下水処理場で発生する下水汚泥や農業および食品工場で発生する食品残さなどの廃棄物を発酵させてバイオガスを取り出し、エネルギー資源としての再利用やバイオガス発電などの資源回収ソリューションを提供しています。また、都市鉱山とも呼ばれる廃棄物から金属やプラスチックなどの資源を回収するための破碎・選別技術やごみ焼却残さの再利用を可能とする熔融技術の提供を通じて、バージン資源の採掘抑制によるCO₂排出削減に貢献しながらサーキュラー・エコノミーの実現にも貢献する取り組みを展開しています。

社会の温室効果ガス排出抑制の一例として、クボタグループが納入したごみ焼却・熔融プラント(長野広域連合/ちくま環境エネルギーセンター)において、ごみが燃焼する際に発生する熱エネルギーを利用した「ごみ発電」のCO₂排出抑制量は約5,100t-CO₂/年です。

都市・生活環境分野における環境貢献

クボタグループは、水環境インフラ事業および建設機械事業をもつ強みを生かし、建設工事現場での省エネルギーと作業効率改善を図っています。その一例として、管路情報に基づいた最適な工事を行うスマート水道工事システムを提供しています。

また、農業機械・建設機械の故障診断アプリを利用してメンテナンスの効率化を図り、故障した機械の停止時間(ダウンタイム)削減に貢献しています。

今後は、街中での建設工事などの工期短縮や省力化に貢献する地下配管情報などを集約したプラットフォーム構築や地下インフラの延命・更新に向けたソリューション提供なども検討し、建設工事分野における省エネルギーにも貢献していきます。

さらに、プラント情報やセンサを活用した上下水道施設・河川洪水の監視・管理プラットフォームの整備により、上下水道などの都市インフラの災害に対するレジリエンスを高めています。また、それらのプラントや施設を最適な条件で運転することにより、省エネルギーにも貢献します。



グローバル市場で活躍するトラクタ



クボタスマートアグリシステムの操作画面



ほ場水管理システムWATARAS



プラスチック破碎選別施設



残さや灰を液状化・スラグ化し、資源としての再利用を可能とする回転式表面熔融炉



農業機械・建設機械の故障診断アプリ

【取り組み1】農業と脱炭素化の両立 ～営農型太陽光発電を活用した温室効果ガス削減～

クボタグループは、2024年より栃木県、茨城県などの北関東の農地で営農型太陽光発電事業を開始しました。営農型太陽光発電設備の設置を通じ、耕地や耕作放棄地の活用につなげ、地域農業の活性化、持続可能な農業への貢献、そして温室効果ガス削減を同時に実現することをめざしています。

当社は、2021年に公表した環境ビジョンで2050年のカーボンニュートラル実現への貢献を掲げています。その一環として、営農型太陽光発電の導入と、発電した再生可能エネルギーの活用に向けた検討を進めてきました。

本取り組みで発電した再生可能エネルギーは、クボタ筑波工場へ全量供給しています。これにより、筑波工場の使用電力の約9%が再生可能エネルギーに置換され、年間約2,600tのCO₂削減貢献に相当します。今後も対象となるほ場を拡大し、農業の継続性と温室効果ガスの排出削減の両立をめざしていきます。



ほ場に設置された太陽光発電設備

【取り組み2】電動製品

電動ミニバックホー

電動ミニバックホーKX038-4eを2024年春、欧州市場に投入しました。欧州は環境対応の先進地域であり、環境性能の高い製品に対するニーズの高まりが顕在化しています。本機種はモーターの回転数を調整するEcoモードを実装するなど、省エネ機能を盛り込むことで、4時間の連続稼働時間を確保しています。これによりミニバックホーの主要用途の一つである都市部の配管工事などにおいて、途中で充電することなく1日分の工事作業を行うことが可能です。

本機種は現地の販売会社を通じて、レンタル契約でエンドユーザーに製品供給します。本機種を通じて、使用に際しての課題など知見を深めながら、環境配慮製品のさらなるラインアップ拡充を進めていきます。



電動トラクタ

2023年より、欧州の一部地域でコンパクト電動トラクタの長期有償レンタルを開始しました。本製品には、トラクタの電動化の大きな課題である連続稼働時間の確保のため、1時間の急速充電で平均3～4時間の連続稼働が可能な大容量バッテリーを搭載しました。午前中の作業で消費したバッテリーを昼休みに急速充電することにより、午後の作業も可能となります。

また、本製品は社外からも多くの表彰を受賞し、2023年度のスーパーエコプロダクツに認定されました。



電動ゼロターンモア(芝刈機)

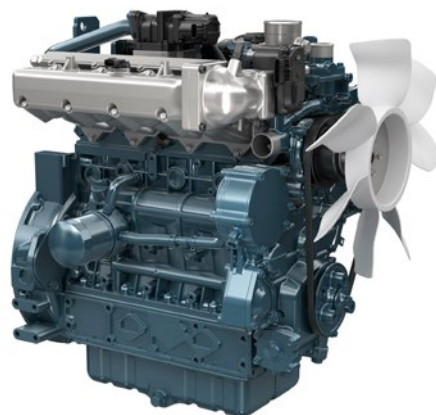
2024年、クボタは欧州市場向け電動ゼロターンモアZeシリーズ (Ze-481/Ze-421) を上市しました。Zeシリーズは、欧州の自治体やコントラクタなどプロ市場向けに開発されたクボタ初のリチウムイオン電池駆動式乗用芝刈機です。プロの求める一日作業を可能とするため、交換式のバッテリーパック機構を備え、走行と芝刈作業のために複数のモーター、インバーターを搭載しています。



【取り組み3】内燃機関の可能性拡大 ～水素エンジンの開発～

クボタは、産業機械向けエンジンの低燃費化に加え、水素、バイオ燃料、合成燃料等、脱炭素燃料の適用研究を進めています。現在開発している産業用水素エンジンは、使用時の環境や人への負荷を低減する新たな選択肢になると考えています。水素エンジンは、水素と空気中の酸素の反応によって熱エネルギーを生成し、そのエネルギーを使って内燃エンジンを動かす仕組みです。燃料として使用される水素は、燃焼時、CO₂を排出せず水蒸気を生成します。化石燃料を燃焼させたときに出る匂い也没有ありません。

水素エンジンの開発は、持続可能な未来に向けた選択肢の一つとして、当社取り組みの重要な一環を担っています。



水素エンジン

【取り組み4】J-クレジット制度を活用した農業支援 ～水稻の中干し延長によるGHG排出抑制に貢献～

クボタグループは、カーボンニュートラルの実現に向けた施策の一つとして、農業などの社会活動から発生する温室効果ガスの排出抑制に向けたソリューションの提供を進めています。J-クレジット制度の「水稻栽培における中干し期間の延長」を活用し、農業生産者がメタンの排出を抑制し、削減した温室効果ガス量をクレジット化できるサービスを提供しています。また、利用促進のため、クレジット創出プロジェクトの運営・管理を行う「クボタ大地のいぶき」を設立しました。この取り組みは、中干し期間の延長をはじめとする農業分野のJ-クレジット創出プロジェクトを管理・運営するもので、持続可能な農業と地球環境保全の両立をめざしています。

中干し期間の延長は、J-クレジット制度へのプロジェクト登録に続いて、2023年6月に生産者と取り組みを開始しました。2024年3月に約1,700t-CO₂がクレジットとして認証され、2025年も取り組みの拡大を進めています。

当社の営農支援システム「KSAS（クボタスマートアグリシステム）」やほ場水管理システム「WATARAS（ワタラス）」を活用すれば、プロジェクト参画者の負担を軽減しつつ、温室効果ガス削減に貢献することができます。また、農業生産者は、温室効果ガスの排出抑制とともにクレジット創出による収益を得ることができます。

中干し期間延長のイメージ

従来の中干し



中干し期間の延長



WATARAS

中干しとは、稲の根腐れ防止や過剰な分げつ抑制など、稲の成長を調整するため、栽培期間中に、水田の水を抜いて、土を乾燥させる作業です。この期間を慣行より1週間延長することで、土壌に酸素を取り込み、メタン生成菌の活動を抑え、メタン発生量を約3割削減することができます。

【取り組み5】稲わらからバイオ燃料などを製造する実証プラントが稼働



水環境研究開発第一部
チーフスペシャリスト
釜田陽介

近年、環境問題や再生可能エネルギーの重要性が高まるなか、農業分野においても持続可能なエネルギーや資源の利用が求められています。

今回、実証プラントを設置した大潟村は、秋田県北西部に位置しており、八郎潟を干拓して造った日本最大の干拓地です。稲作が盛んで秋田県全体の1割程度の米の生産が行われており、毎年大量の稲わらが排出されています。

稲わらは日本国内で年間約800万t排出され、そのうち約650万tが農地にすき込まれています。すき込まれた稲わらは肥料になる一方で、温室効果がCO₂の28倍であるメタンガスを発生させます。

当社は、大気中に出るメタンを減らし、さらに稲わらをエネルギーや資源として有効活用することを目的として、環境省から「地域資源循環を通じた脱炭素化に向けた革新的触媒技術の開発・実証事業」を受託しました。当研究では、京都大学や早稲田大学の触媒技術を活用した技術開発と同時に、地元の農家とも連携した稲わらの回収も行っています。私たちは稲わらのメタン発酵によってバイオガスやグリーン水素、グリーンLPGなどのバイオ燃料や肥料（バイオ液肥）を製造して農業や家庭で利用する地域資源循環システムの構築に向けた研究を進めています。

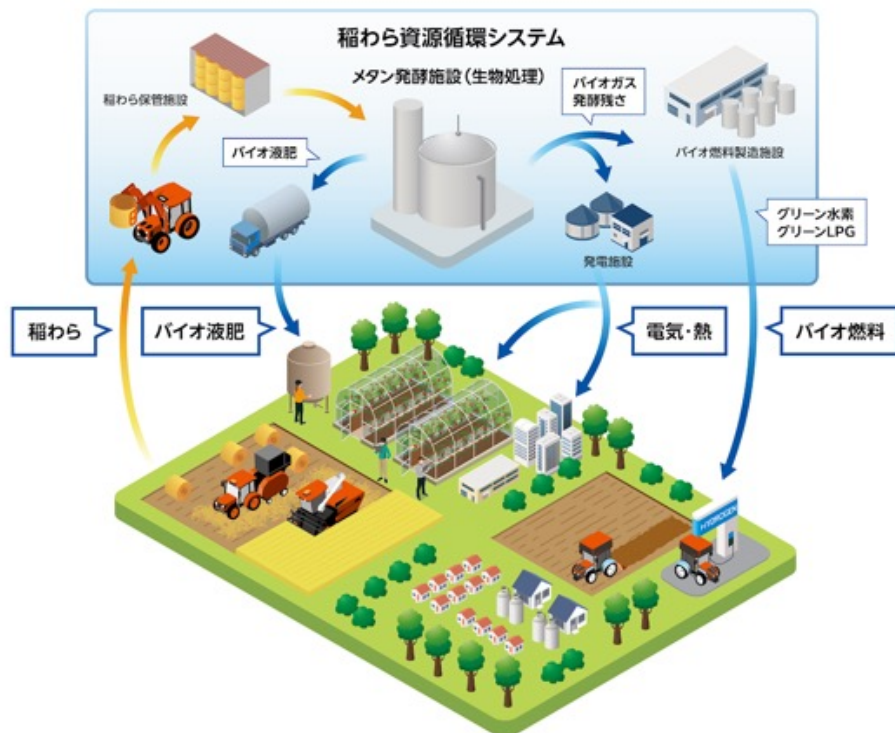


レーキによる集草



原料となる稲わら

*  環境省Webサイト「令和4年度地域資源循環を通じた脱炭素化に向けた革新的触媒技術の開発・実証事業の公募採択案件について」(外部リンク) [Click▶](#)



稲わら資源循環システムの概要図

タンク内に稲わらを水や菌と一緒に入れて発酵させると、メタンとCO₂を含むバイオガスが発生します。このメタンを燃焼させた発電やバイオガスから水素の製造、発酵途中のメタン発酵液からの液化石油ガス(LPG)の製造などを検討しています。メタン発酵で残存した有機物は液肥に、CO₂はハウス栽培で光合成の促進に利用するなど、地域の資源を循環させるシステムの構築をめざしています。

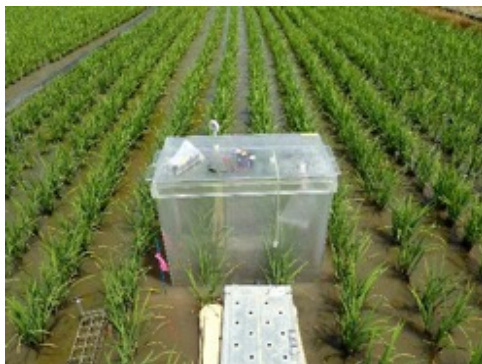
現在進行中の実証事業では、稲わらからバイオ燃料やバイオ液肥を製造する技術開発だけでなく、稲わらの収集やバイオ燃料・バイオ液肥の利用に向けた効率的な仕組みづくりのための検証を行っています。その活動において、干拓地である大潟村特有の課題として、地盤が軟弱であるため大型のロールベアラーを用いた効率的な稲わら収集が困難であるといったことも明らかになりました。

さらに、稲わらを土壌にすき込まないことやメタン発酵液を土壌に還元することが稲の生育や土壌に与える影響については、秋田県立大学および大潟村との共同研究を通じて確認が進められています。

このような背景から、大潟村における稲わらメタン発酵の実証実験は、環境保全と地域社会への貢献を両立させる重要な取り組みとなっています。



高さ約12mのメタン発酵設備



クローズドチャンバー法によるGHGの測定



(春)バイオ液肥施用

大潟村における稲わらメタン発酵の実証実験は、2030年の社会実装を目標に環境保全と地域社会への貢献を両立させる取り組みです。クボタは、今後もこのプロジェクトを通じて持続可能な農業の実現をめざします。この実証事業が成功し、広がりを見せることで、農業廃棄物の新たな活用方法が確立され、より良い未来への一歩となることを期待しています。

循環型社会の形成

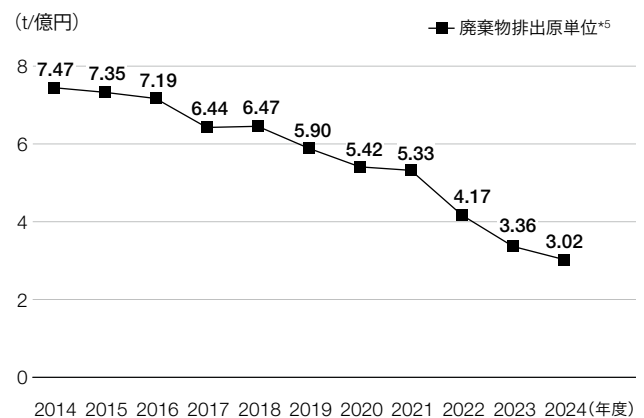
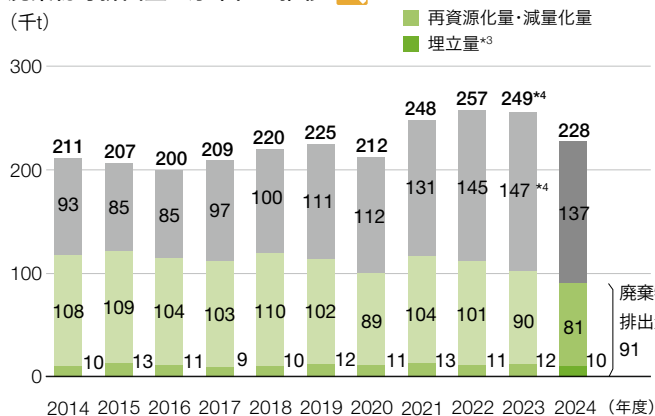
大量生産・大量消費・大量廃棄型社会を経て、私たちは資源の枯渇や廃棄物の増大など多くの問題に直面しています。また、プラスチックごみの増加による世界的な海洋汚染が深刻な社会課題となっています。

クボタグループは「循環型社会の形成」をマテリアリティの一つとして捉え、資源の有効利用や省資源化の取り組みに加え、廃棄物のリデュース(発生量の削減)、リユース(社内再生・再利用)、リサイクル(再資源化率の向上)の取り組みを進めています。

事業所からの廃棄物等

2024年度の廃棄物排出量は91千tで、前年度比10.8%減少しました。また、廃棄物排出原単位は前年度比10.3%改善しました。廃棄物排出量は、鋳物系拠点の生産量減少やキュボラの電炉化などの削減対策により、昨年比で減少しました。原単位は、連結売上高は昨年比でほぼ横ばいでしたが、排出量の減少にともない改善しました。また、2024年度における廃棄物排出量のうち有害廃棄物排出量は7.5千tで、前年度比10.1%減少しました。

廃棄物等排出量と原単位の推移



*1 廃棄物排出量=再資源化量・減量化量+埋立量

*2 2019年度より、機械系拠点等で発生する金属くずをグループ内の鋳物系拠点の原材料としてリサイクルし、グループ外への有価物を含む排出量全体を削減する活動を評価するため、グループ内事業所間で移動する有価物を「有価物量」に含めず、「社内再生・再利用量」に含める算定基準に変更しました。

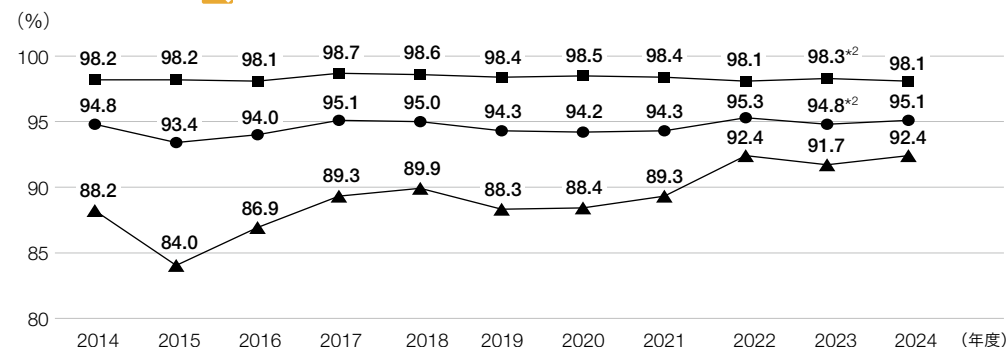
*3 埋立量=直接埋立量+社外中間処理後の最終埋立量

*4 精度向上のため2023年度実績を修正しています。

*5 原単位は連結売上高当たりの廃棄物排出量です。連結売上高は、2018年度より従来の米国基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

2024年度の再資源化率は、国内98.1%で前年度より0.2ポイント悪化しましたが、海外92.4%で0.7ポイント改善し、グローバル95.1%で0.3ポイント改善しました。今後も引き続き再資源化率向上に向けて取り組んでいきます。

再資源化率の推移



*1 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を含む

*2 精度向上のため2023年度の実績を修正しています。

各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

廃棄物削減対策

クボタグループは、環境保全中期目標（P25～26）を策定し、生産拠点において廃棄物および有害廃棄物の削減と再資源化率の向上に取り組んでいます。廃棄物の種類や処理方法に応じた分別管理の徹底や梱包材のリターナブル化・有価物の回収、原材料の自拠点でのリサイクル利用などを進めています。さらに、塗装工程で発生する汚泥や廃油・含油廃水の削減（前処理の変更）や樹脂の成型工程で発生する廃プラスチックの削減などを継続して推進しています。また、使い捨てプラスチックの削減対策として、一部の拠点において食堂での使い捨て食器の廃止や売店でのレジ袋削減活動を展開しています。2024年は一部の拠点でキュボラ（溶解炉）を電気炉に変更したことにより、鉋さいやばいじんなどの廃棄物を約3,800t削減することができました。

グローバル生産拠点における環境保全中期目標2025に向けた廃棄物削減対策の2024年度の成果として、前年度から対策を実施しなかった場合と比較して7,000tを削減しました。またそれらの対策の経済効果は0.58億円となりました。2024年度の生産高当たりの廃棄物排出原単位は、基準年度（2014年度）比で53.7%改善しました。再資源化率については、国内生産拠点で99.5%、海外生産拠点で95.7%となりました。

さらに国内拠点では、電子マニフェストの利用率を98.4%にまで高め、削減効果をリアルタイムで評価できるようにしました。今後も、削減事例の水平展開や電子マニフェストによる廃棄物の「見える化」を活用し、廃棄物削減をさらに推進していきます。

段ボールパレット



クボタ堺製造所では、中国のグループ会社から輸入している試作部品用の木箱や木パレットの一部を、強化段ボールへ変更することによって、木くずの削減を進めています。また、再利用可能な樹脂パレットの導入や木パレットのリターナブル化にも取り組んでいます。

他社との協働取り組み事例

Kubota Baumaschinen GmbH（ドイツ）では、梱包廃棄物削減のため、サプライヤーと協働して再生利用可能なコンテナの使用テストを行っています。工場に搬入される梱包材の廃棄物は年間444tにのぼり、緩衝材や段ボール、ガムテープなどの材料が使用されています。同社が廃棄物量を削減できるだけでなく、サプライヤーも納入に必要な資材を削減できるメリットがあります。



（改善前）工場へ搬入されてくる建設機械の部品



（改善後）再利用可能なコンテナに格納された部品

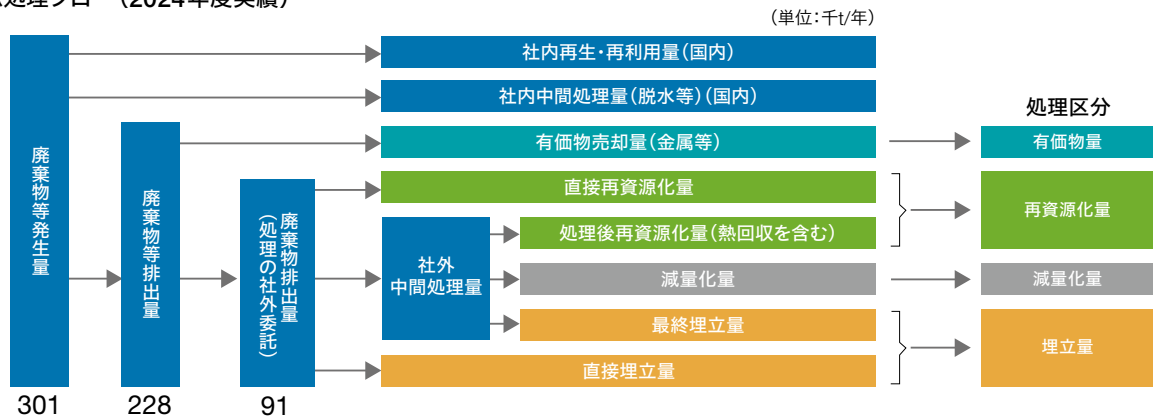
廃棄物マネジメント

クボタグループでは、全195社（100%）を対象に廃棄物排出状況の把握、廃棄物の適正管理や排出削減を推進しています。環境保全中期目標に基づき、生産拠点は廃棄物排出削減に向けた管理計画の立案および見直しを毎年行っています。また、環境監査を通じた遵法状況の確認と改善点の抽出、ポータルサイトを活用した削減事例の共有、環境教育の一つとしてグローバルで廃棄物管理および排出削減の教育を行っています。

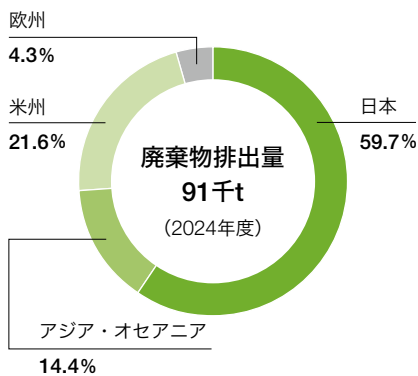
【環境関連規定類における廃棄物マネジメントに関するルール（要約）】

- ・全拠点で、環境マネジメントシステムを構築し、組織的に環境保全活動を推進する。
- ・全拠点で、環境保全の監視体制を整備し、監視体制に従って、定期的な調査および検査を実施する。
- ・全拠点において事業活動から発生する廃棄物の量を集計する。
- ・全拠点で、発生する廃棄物を種類別に分別し、排出量削減を推進する。また、全生産拠点では廃棄物排出削減計画を策定し、進捗の確認、計画の見直しを毎年行う。
- ・全拠点で、廃棄物保管・処理施設の管理（収集容器の確保、保管場の管理）を徹底し廃棄物に係る環境汚染リスクを低減し、環境関連事故の発生を防止する。

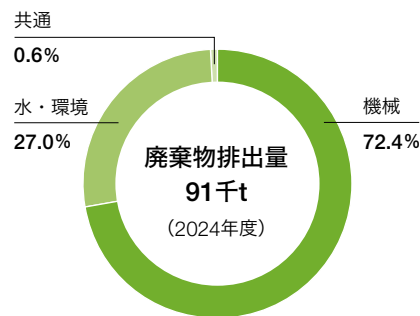
循環資源処理フロー（2024年度実績）



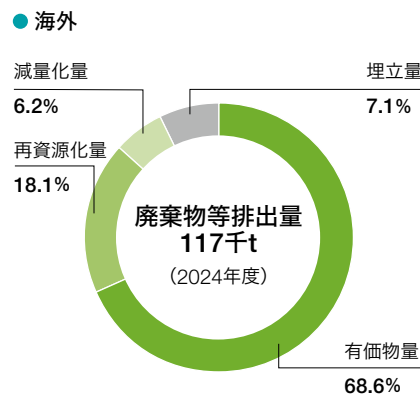
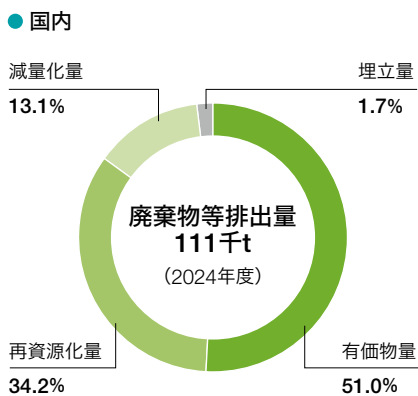
地域別廃棄物排出量



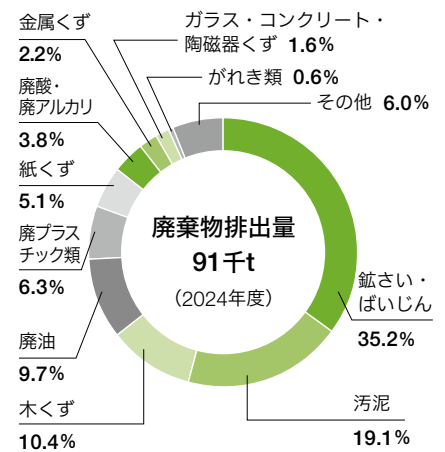
事業別廃棄物排出量



処理区分別廃棄物等排出量



種類別廃棄物排出量



各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準 (P92)」を参照してください。



生産拠点別廃棄物排出量 [Click](#)

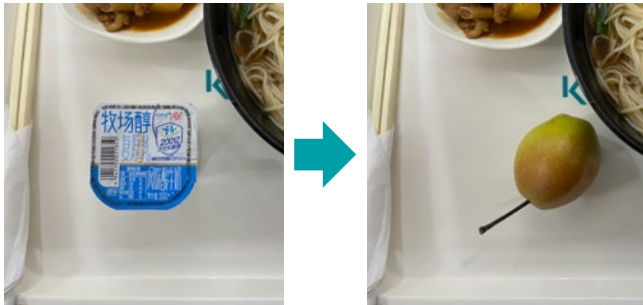
資源効率の向上

世界では今後も、人口増加や経済発展にともない、資源の消費が増加すると想定されます。また、近年、使用済みプラスチックが河川などを通じて海岸や海洋に流出する海洋プラスチック汚染が世界的に問題となっています。クボタグループでは、循環型社会の形成に貢献していくため、環境保全中期目標2025において、グローバル生産拠点を対象に廃棄物排出原単位の改善および再資源化率の向上を進めています。併せて、事業活動から発生する廃プラスチックの3Rや梱包材、紙資源などの削減について、目標設定しました。

クボタグループは、事業のバリューチェーン全体で資源の有効活用、廃棄物削減などの取り組みを通じ、資源効率の向上を推進していきます。

● プラスチックごみの削減

環境保全中期目標2025に基づいて、事業所内で使用するプラスチックのうち、特に使い捨てプラスチックごみの削減を進めています。食堂ではプラスチック容器の削減を、構内売店ではレジ袋の削減、さらにマイボトル持参でペットボトルの廃棄量の削減などを推進しています。



久保田農業機械(蘇州)有限公司(中国)ではプラスチックごみ削減のため、環境月間(6月)に、個別包装された飲み物を果物などに代替する取り組みを行いました。

● 梱包材の省資源化、リターナブル化

環境保全中期目標2025に基づいて、取引先様と協働し、梱包材の省資源化、リターナブル化を進め、廃棄物の排出削減を進めています。事業所では、部品などの梱包に使用されるストレッチフィルムや木製パレットなどの廃棄を削減するために、再利用可能なコンテナや梱包資材への置き換えを推進しています。



Kubota Precision Machinery (Thailand) Co., Ltd. (タイ)では、使い捨て段ボールとプラスチックフィルム梱包を見直し、廃棄物を削減するとともに、作業の省力化を図りました。

● ペーパーレス化

環境保全中期目標2025に基づいて、業務の効率化と環境負荷低減を目的として、ペーパーレス化に取り組んでいます。コロナ禍以降、オフィスワークからテレワーク(在宅勤務)へと働き方が変わるなか、社内申請や決裁の電子化、紙での保管書類の削減などを進めてきました。また、執務スペースの有効活用や会議のオンライン化も同時に進めることにより、紙での印刷を削減することができました。生産拠点においても、チェックシートや帳票類の電子化を推進しています。

PCB含有機器の処理・保管

PCB(ポリ塩化ビフェニル)を含有するトランスやコンデンサなどについて、PCB特措法^{*1}および廃棄物処理法^{*2}に基づき、必要な届出と適正な保管を行っています。低濃度PCB廃棄物は、処理期限の2027年3月に向けて、適切に処理していきます。

保管中のPCB含有機器については、保管庫の施錠、定期点検、環境監査など何重にも確認を実施し、管理を徹底しています。

^{*1} ポリ塩化ビフェニル廃棄物の適正な処理の推進に関する特別措置法

^{*2} 廃棄物の処理及び清掃に関する法律

水資源の保全

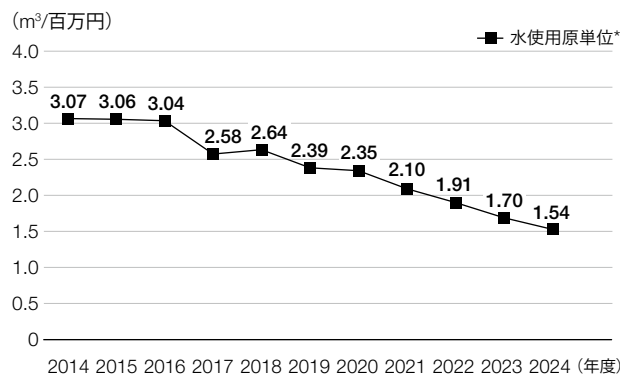
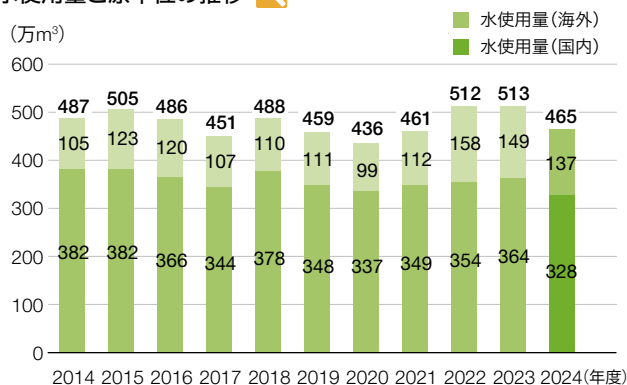
経済協力開発機構（OECD）の「Environmental Outlook to 2050(2012)」では、経済の発展や人口増加などにもない、世界の水需要は2000年から2050年までに約55%増加し、深刻な水不足に見まわれる河川の流域の人口は、世界人口の40%以上になると報告されています。

クボタグループは「水資源の保全」をマテリアリティの一つとして捉え、節水や排水再利用による水使用量の削減、排水処理や排水水質の適正な管理など、水資源の有効活用や水リスクへの対応に取り組んでいます。生産拠点については地域の水ストレスの状況を把握したうえで、生態系や人々の生活に悪影響を及ぼすことのないよう、対策を推進しています。

水使用量

2024年度の水使用量は465万m³で、前年度比9.4%減少しました。また、水使用原単位は前年度比9.2%改善しました。水使用量は、鋳物系拠点での生産品目や生産工程の変更により大幅に削減しました。原単位は、水使用量の減少にともない改善しました。

水使用量と原単位の推移



* 原単位は連結売上高当たりの水使用量です。連結売上高は、2018年度より従来の米国基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

水使用量削減対策

クボタグループは、環境保全中期目標(P25～26)を策定し、生産拠点において、水使用量の削減に取り組んでいます。中国、タイ、インドネシア、アメリカの生産拠点などでクボタグループの技術を活用した排水処理設備や排水再生システムを導入しています。

2024年度は、水洗設備における待機時の噴霧停止、生産量に見合った井戸水汲み上げ量の管理徹底、水冷式コンプレッサーの空冷式への変更などで水使用量を削減しました。グローバル生産拠点における環境保全中期目標2025に向けた水使用量削減対策の2024年度の成果として、前年度から対策を実施しなかった場合と比較して約12.5万m³を削減しました。またそれらの対策の経済効果は0.03億円となりました。2024年度の生産高当たりの水使用原単位は、基準年度(2014年度)比で40.4%改善しました。

他社との協働取り組み事例

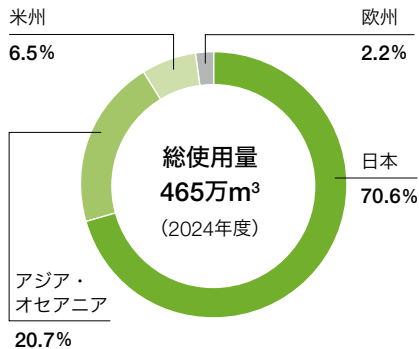
大阪市から、道頓堀川・東横堀川の水質改善要望があり、株式会社クボタと株式会社東芝が共同開発した最新鋭のスマートMBR下水処理システム「スクラム(SCRUM)」を大阪市中浜下水処理場に導入しました。老朽化した下水処理場の効率を改善し、処理水を東横堀川に送水することで水質改善に貢献しています。



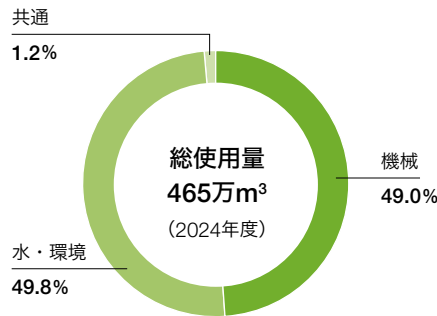
中浜下水処理場では、膜分離活性汚泥処理(MBR)による排水処理が行われています。

 各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

地域別水使用量

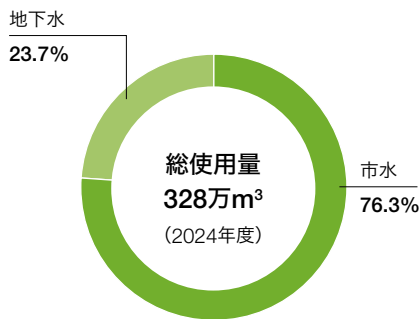


事業別水使用量

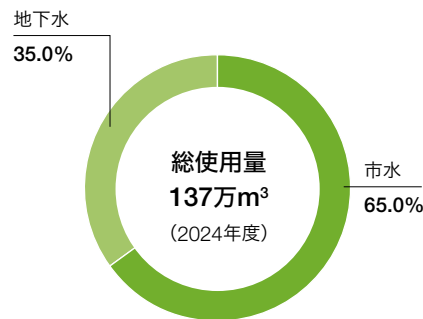


種類別水使用量

● 国内



● 海外

生産拠点別水使用量 [Click▶](#)

水マネジメント

クボタグループでは、全195社(100%)を対象に水使用状況の把握、管理や節水を推進しています。また、環境保全中期目標に基づき、生産拠点は水使用量削減に向けた管理計画の立案および見直しを毎年行っています。全73拠点(100%)において、水質管理を徹底し、環境事故防止を図っています。また、規制値より厳しい自主管理値を超える値を検出した場合、自動遮断設備が作動するなど、周辺環境への汚染リスクの発生抑制や当社工場から周辺環境への影響を抑制するための管理を行っています。

【環境関連規定類における水マネジメントに関するルール(要約)】

・全拠点で、環境マネジメントシステムを構築し、組織的に環境保全活動

動を推進する。

- ・全拠点で、環境保全の監視体制を整備し、監視体制に従って、定期的な調査および検査を実施する。
- ・全拠点において事業活動で使用した水(上水、工水、地下水、再利用水)の量および排水量を集計する。
- ・全拠点で、水資源の使用量削減を推進する。また、全生産拠点では水使用量削減計画を策定し、進捗の確認、計画の見直しを毎年行う。
- ・全生産拠点で、水質関連設備の管理(処理能力の確保、設計・管理基準の遵守、管理・運用)を徹底し水質関連設備に係る環境汚染リスクを低減し、環境関連事故の発生を防止する。

排水の管理・水リスクの低減

クボタグループでは、法律や条例の排出基準より厳しい自主管理値を設定するとともに、基準値超過を起こさないように、測定管理項目を定めて定期的な測定を行っています。また、環境保全中期目標2025において、排水処理設備や水リサイクル設備の運用により、排水の放流先の基準に応じた適切に排水を管理する目標を設定しています。

2024年度の排水量^{*1,2}は、502万m³(地表水96万m³、海水201万m³、下水道205万m³)となり、前年度比で4.3%減少しました。拠点では、水使用量削減対策などにより、排水量の削減を進めています。

今後も引き続き、排水管理や水使用量削減の活動を通じて、地域の水環境への負荷を低減していきます。

*1 排水量には、一部の事業所の雨水および湧水を含みます。

*2 排水量の算定には、一部に推計値を含みます。



クボタ堺臨海工場 液中膜方式のFRP浄化槽

化学物質の管理

化学物質は人々の暮らしに欠かせないものとなっています。一方で、化学物質による人体や生態系への影響を抑制するために、各国では化学物質の使用・管理に関する法規制を強化しています。

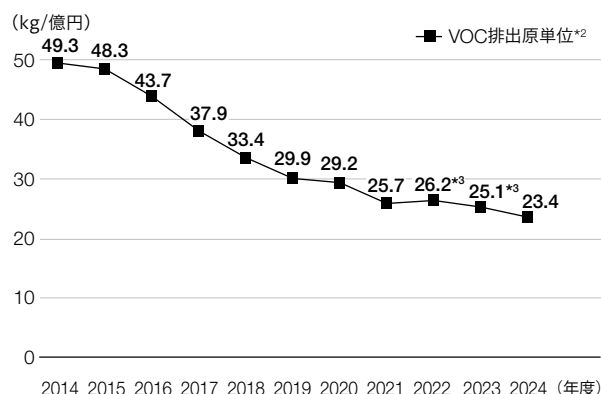
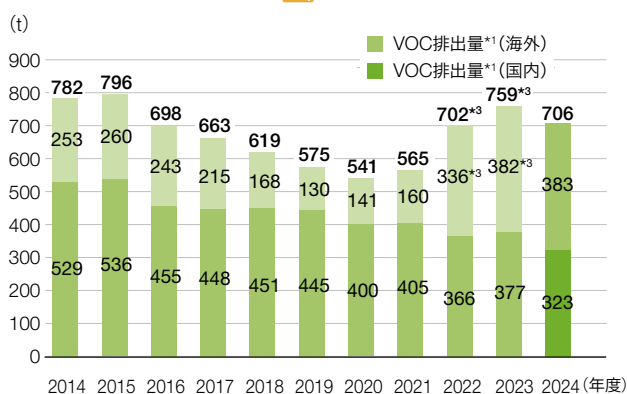
クボタグループは「化学物質の管理」をマテリアリティの一つとして捉え、生産拠点の塗装工程から排出されるVOC（揮発性有機化合物）の削減をはじめとして、フロン類の切り替えや漏えい防止など、化学物質による環境への負荷を削減する取り組みを進めています。

VOC 排出量

2024年度のVOC排出量は706tで、前年度比7.0%減少しました。またVOC排出原単位は前年度比6.8%改善しました。

国内では、VOCの使用量が多い鋳物系拠点や機械系拠点で生産量が減少したことにより、VOC排出量は54t減少しました。海外では、ほぼ横ばい(1t増加)でした。原単位は、排出量が減少したことにより改善しました。

VOC 排出量と原単位の推移



*1 クボタグループでの排出量に占める割合が大きい物質を対象としています。2022年度までは、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。2023年度からは、キシレン、トルエン、エチルベンゼン、スチレン、トリメチルベンゼンの5物質としています。

*2 原単位は連結売上高当たりのVOC排出量です。連結売上高は、2018年度より従来の米国基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

*3 精度向上のため2022年度と2023年度の実績を修正しています。

VOC 削減対策

クボタグループは、環境保全中期目標(P25～26)を策定し、生産拠点においてVOC排出量の削減に取り組んでいます。取り扱う化学物質のリスク管理や、塗料やシンナーなどのVOC含有資材の削減を進めています。特に塗装工程では塗着効率向上による塗料のムダ削減だけでなく、脱臭装置のある拠点ではVOC除去効率の安定化も図っています。

2024年度は塗料の使用量削減やVOCレス化、シンナーの回収再利用に取り組みました。

グローバル生産拠点における環境保全中期目標2025に向けたVOC削減対策の2024年度成果として、前年度から対策を実施しなかった場合と比較して23tを削減しました。

2024年度の生産高当たりのVOC排出原単位は、基準年度(2014年度)比で42.5%改善しました。

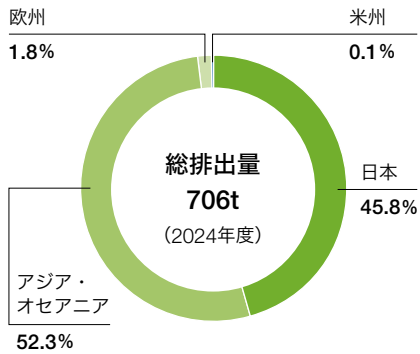
今後も、VOCを含む塗料やシンナーなどの廃止・代替化や使用量削減などの取り組みに加え、法令遵守と周辺地域への負荷低減に配慮した排気処理設備の導入により、VOC排出量削減を推進していきます。



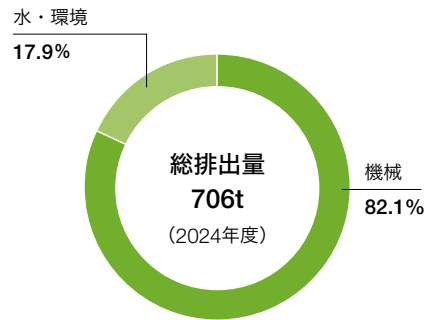
久保田発動機(無錫)有限公司(中国)では、RTO(蓄熱式脱臭装置)を導入し、VOC排出量の削減に取り組んでいます。

各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

地域別VOC排出量

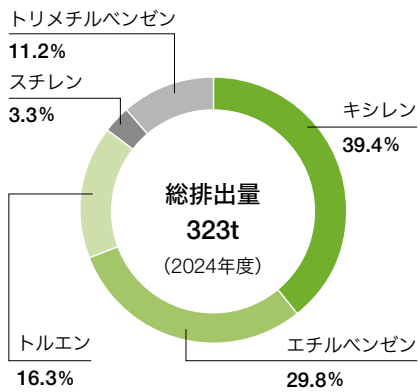


事業別VOC排出量

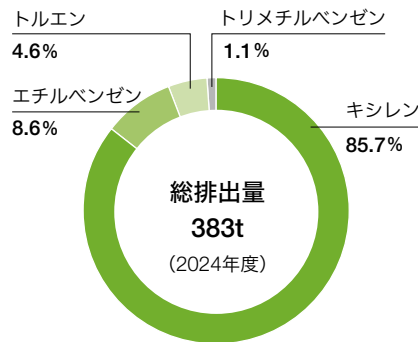


物質別VOC排出量

● 国内



● 海外

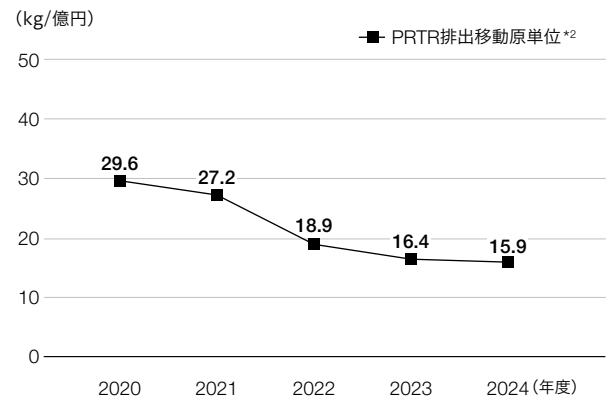
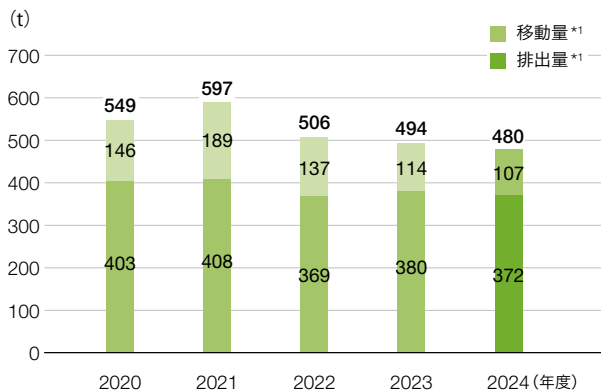
生産拠点別VOC排出量 [Click▶](#)

PRTR法対象物質の排出量・移動量

2024年度のPRTR法*対象物質の排出量・移動量は480tで、前年度比2.9%減少しました。また、PRTR排出移動原単位は前年度比2.8%改善しました。VOC排出量の削減と同様、PRTR法対象物質の削減対策を継続して推進しています。

* 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

PRTR法対象物質の排出量・移動量と原単位の推移(国内)



*1 拠点ごとの年間取扱量が1t(特定第一種は0.5t)以上の物質について集計

*2 原単位は連結売上高当たりのPRTR法対象物質排出量・移動量です。連結売上高は、2018年度より従来の米国基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。



各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

オゾン層破壊物質の管理

クボタグループでは、オゾン層破壊物質である特定フロンを、製品への含有、また製品の製造過程での添加を禁止^{*1}する物質と定めています。国内では、2016年度中にジクロロペンタフルオロプロパンを含む資材の切り替えが完了し、PRTR法^{*2}届出対象のオゾン層破壊物質の取り扱いおよび排出はなくなりました。

また、国内では、エアコンや冷蔵冷凍機器に冷媒として充填されているフロン類については、フロン排出抑制法^{*3}に定められた基準に従い、漏えい抑制のための徹底した管理を実施しています。

^{*1} HCFCについては、冷媒、断熱材としての製品への意図的添加を禁止

^{*2} 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

^{*3} フロン類の使用の合理化及び管理の適正化に関する法律

大気汚染物質の排出の管理

クボタグループでは、法律や条例の排出基準より厳しい自主管理値を設定するとともに、基準値超過を起こさないように、ばい煙発生施設の運転制御や集塵装置の点検などの日常管理を徹底しています。

2024年度の大気汚染物質は、SOx排出量5.2t*（前年度比6.1%減少）、NOx排出量67.2t（前年度比6.8%増加）、ばいじん排出量50.0t（前年度比26.7%増加）でした。燃料転換による発生源対策や集塵装置の保全など、大気汚染物質の排出抑制に努めていきます。

* 一部の国内拠点では排出ガスの濃度実測値と排出ガス量からではなく、原料・製品・廃棄物の硫黄重量から推計してSOx排出量を算出しています。
(大気排出量 = 石炭投入量 - 鉄生産量 - スラグ廃棄量 - ダスト廃棄量)

 各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準 (P92)」を参照してください。

地下水の管理状況

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、以下の通りです。

地下水の管理状況 (2024年度)

拠点名	物質名	地下水測定値	環境基準値
クボタ筑波工場	トリクロロエチレン	不検出 (0.0001mg/ℓ 未満)	0.01mg/ℓ 以下
クボタ宇都宮工場	トリクロロエチレン	不検出 (0.001mg/ℓ 未満)	0.01mg/ℓ 以下

製品に含まれる化学物質の管理

欧州のREACH規則*などの化学物質規制への対応として、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、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。

* 欧州連合 (EU) の化学物質の登録、評価、認可および制限規則

● 3つの管理区分

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」

生物多様性の保全

私たちの企業活動は、土壌、大気、水、動植物などの自然資本から提供されるさまざまな生態系サービスに依存しています。一方、生物多様性は、世界各地でさまざまな危機に瀕しており、企業は生物多様性の保全と生態系サービスの持続可能な利用が求められています。

クボタグループは「生物多様性の保全」をマテリアリティの一つとして捉え、企業活動や製品・サービスの提供、社会貢献活動において、自然資本に与える影響をふまえ、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。

これらをふまえ、環境保全中期目標2025から各拠点の特色や事業内容に合わせた生物多様性保全活動の目標設定を開始し、その活動の進捗状況を確認しています。

生物多様性保全の考え方

クボタグループは、環境保全の基本5項目の一つとして「生物多様性の保全」を定めています。2009年12月に「クボタグループ環境基本行動指針」に生物多様性に配慮した企業活動を織り込みました。

生物多様性・自然資本の保全の考え方

クボタグループは、「生物多様性の保全」を環境保全の基本5項目の一つとし、企業活動や製品・サービスの提供、社会貢献活動において、自然資本に与える影響をふまえ、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ます。

【主な取り組み内容】

1. 企業活動

- ① 設計開発段階では、製品環境アセスメントを実施し、自然資本に与える影響評価を実施します。
- ② 調達段階では、サプライヤーへ「グリーン調達ガイドライン」を提示し、生物多様性への配慮を要請します。
- ③ 生産・物流段階では、事業所の操業や物資の輸送にともなう環境負荷低減や環境リスク管理に努めます。
- ④ 環境マネジメントの一環として、従業員への環境教育や意識啓発を実施し、生物多様性の価値と保全活動の重要性に対する認識を深めます。
- ⑤ 企業活動の各バリューチェーンにおいて自然資本への依存度や影響を評価するとともに、生物多様性保全に関する取り組みなどの情報発信に努めます。

2. 製品・サービスの提供

- ① 低燃費や排出ガスのクリーン化など、環境負荷の少ない製品・サービスの提供により、生物多様性への影響低減に努めます。
- ② 汚水処理や廃棄物処理などの水環境ソリューションの提供により、動植物の生息・生育環境の改善に貢献します。
- ③ スマート農業や環境に配慮した都市基盤整備などに寄与する製品・サービスの提供により、生態系サービスの持続可能な利用や農地拡大のための森林伐採抑制に貢献します。
- ④ 農作物の収量向上など森林伐採抑制に貢献する製品・サービスの提供に努めます。

3. 社会貢献活動

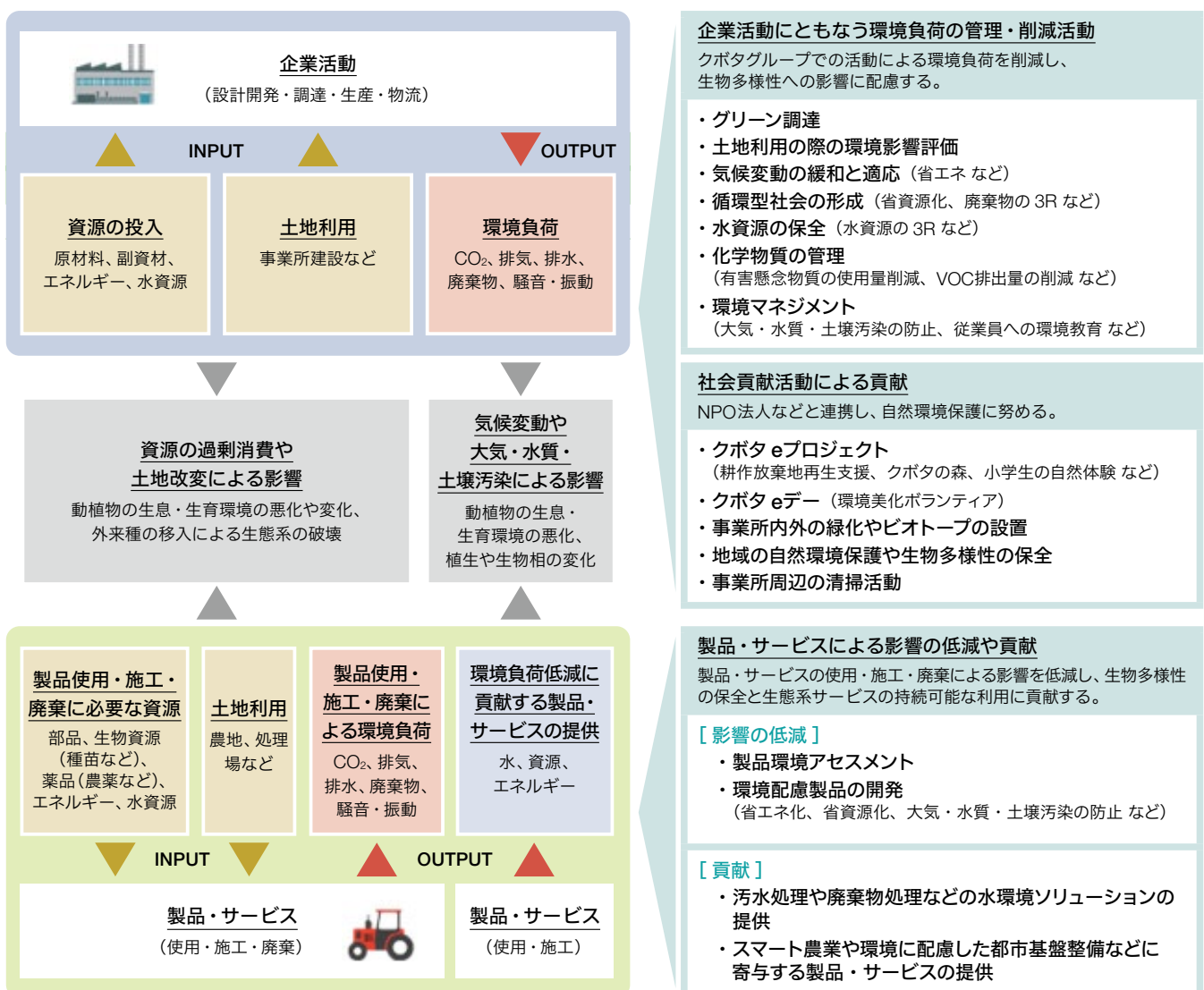
- ① 社会貢献活動「クボタeプロジェクト」の耕作放棄地再生支援活動や里山・森林の保全活動などを通して、自然環境の保護を推進します。
- ② 事業所構内や周辺の美化・緑化や地域の動植物保護を推進します。

生物多様性との関係性の評価

世界経済フォーラムによると気候変動関連のリスクと並び、生物多様性の喪失がグローバルリスクの一つとなっています。企業は、生物多様性の損失を減らし回復させる取り組みを進めること、すなわち、ネイチャーポジティブな経済活動への移行が求められています。このような状況のなか、国際的なイニシアティブや枠組みが構築されつつあり、そのうちの一つ「TNFD」(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures, 自然関連財務情報開示タスクフォース)は開示提言を2023年9月に公表しました。TNFD提言は、企業の活動範囲を特定したうえで、事業活動が各地域のどのような生物多様性・自然資本に依存し、どのような影響を与えているかを評価し、それらが自社の取り組みにとってどのようにリスクや機会となるのかを分析することを提唱しています。

下のチャートはクボタグループの企業活動および社会貢献活動と生物多様性との関わりを全体像で示したものです。

クボタグループの活動と生物多様性との関わり



自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)提言に基づく開示

クボタグループは、2024年2月にTNFD*提言へ賛同を表明しました。

* 自然関連財務情報開示タスクフォース
(TNFD: Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)



TNFD 提言

TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures、自然関連財務情報開示タスクフォース)は、企業が自然資本への依存度や自然環境への影響を理解し、それを適切に開示するための枠組みを提供することを目的に、TNFD提言を2023年9月に公開しました。TCFD提言と同様に「ガバナンス」「戦略」「リスクと影響の管理」「指標と目標」で構成されており、企業の自主的な把握と情報開示を求めています。当社は農業機械や建設機械、水道用鉄管などの製品を製造しています。また、食料の生産、水管理、都市・生活環境の構築など、人々の生活に欠かせない分野で事業を展開しています。これら私たちの事業活動は、自然資本(土地、水、大気、生物多様性など)に依存しており、同時に影響を与える可能性があり、自然資本の利用に関連した事業リスクと機会が存在する可能性があります。クボタグループは今後も、自然資本に関連する課題への対応を進め、開示拡充に努めていきます。

TNFD提言に関連する当社の開示状況は以下の通りです。

TNFD 提言による開示推奨事項	関連箇所 (TNFD開示を除く)	掲載ページ
ガバナンス		
A. 自然に関連する依存関係、影響、リスク、機会に関する取締役会の監督を記述	「環境経営推進体制」 「コーポレートガバナンス体制」	P27 P160
B. 自然に関連する依存関係、影響、リスク、機会を評価し、管理する経営者の役割を記述	「環境経営推進体制」	P27
C. 自然に関連する依存関係、影響、リスク、機会に対する組織の評価と対応において、影響を受ける先住民族、地域社会、その他ステークホルダーに関する、組織の人権方針と関与活動、取締役会や経営陣による監視を記述	「環境コミュニケーション」 「人権の尊重」 「コーポレートガバナンス体制」	P83 P101 P160
戦略		
A. 組織が特定した短期・中期・長期の自然関連の依存関係、影響、リスク、機会を記述	「環境経営のアプローチ – 環境経営におけるマテリアリティ」 「環境経営のアプローチ – リスクと機会」	P18 P19
B. 自然関連の依存関係、影響、リスク、機会が、組織のビジネスモデル、バリューチェーン、戦略、財務計画、および実施されている移行計画や分析に与える影響を記述	「環境経営のアプローチ – リスクと機会」 「環境経営のアプローチ – 重点施策」 「TCFD 提言に基づく開示」	P19 P20 P34
C. さまざまなシナリオを考慮して、自然関連リスクと機会に対する組織の戦略のレジリエンスを記述	「環境ビジョン」 「TCFD 提言に基づく開示」 「環境配慮製品・サービスの拡充」	P21 P34 P73
D. 組織の直接操業における資産や活動の場所、可能であれば、優先地域の基準を満たす上流および下流のバリューチェーンにおける場所を開示	「サイトレポート」	Click
リスクと影響の管理		
A(i). 組織の直接操業における自然関連の依存関係、影響、リスク、機会を特定、評価、優先順位づけするためのプロセスを記述	「環境経営のアプローチ – 環境経営におけるマテリアリティ」	P18
A(ii). 組織の上流および下流のバリューチェーンにおける自然関連の依存関係、影響、リスク、機会を特定、評価、優先順位づけするためのプロセスを記述	「環境経営のアプローチ – 環境経営におけるマテリアリティ」	P18
B. 組織が自然関連の依存関係、影響、リスク、機会を管理するプロセスを記述	「環境経営推進体制」 「環境配慮製品・サービスの拡充」 「内部統制システム」 「内部統制システム – 内部統制システムの運営活動 (リスク管理活動)」	P27 P73 P177 P178
C. 自然関連リスクの特定、評価、優先順位づけ、監視のプロセスが、組織全体のリスク管理プロセスにどのように統合され、情報提供されているかを記述	「環境経営推進体制」 「コーポレートガバナンス体制」 「内部統制システム」	P27 P160 P177
指標と目標		
A. 組織が、自らの戦略とリスク管理プロセスに則して、自然関連リスクおよび機会を評価および管理するための指標を開示	「長期ビジョン「GMB2030」実現に向けた K-ESG 経営」	P7
B. 組織が自然に対する依存関係や影響を評価および管理するための指標を開示	「環境保全中長期目標と実績」	P24
C. 組織が自然関連の依存関係、影響、リスク、機会を管理するために使用する目標とゴール、および目標に対する実績を記述	「環境保全中長期目標と実績」 「長期ビジョン「GMB2030」実現に向けた K-ESG 経営」	P24 P7

TNFD 提言に基づく開示

ガバナンス

当社グループはESG経営を行ううえで、生物多様性を含む自然資本関連の課題は、気候変動と同様に重要と認識しています。経営上のリスクとなり得る外部環境課題に関しては、ほかのESG課題への対応と同様の体制、仕組みでガバナンスを行っています（「TCFD提言に基づく開示-ガバナンス(P35)」を参照）。温室効果ガスの排出は生産量とも連動しています。また、生産量の増加は、廃棄物や汚染物質の排出増加にもつながります。環境中への排出が増加した場合、生態系や気候変動に影響を及ぼす可能性があります。当社では環境負荷低減に向けた目標を設定し、その進捗状況は取締役や執行役員に報告を行っています。特に温室効果ガスの排出量はクボタグループのESGマテリアリティの一つでもあり、排出削減の進捗は役員報酬の一部に反映されています。

TNFD関連課題のガバナンス

- ・自然資本に関する目標の進捗状況のモニタリング
- ・進捗状況に応じた役員報酬制度への組み込み
- ・取り組み状況などの取締役会による監督
- ・ステークホルダーとのエンゲージメント活動

自然資本（生物多様性、森林伐採抑制）に関するコミットメント

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、一人一人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）に貢献することをめざしています。クボタグループでは、社会の継続的な相乗発展をめざしていくため、行動憲章並びに行動基準を制定しています。農業は生物資源や水資源など多くの自然資本に依存しています。農地拡大のために森林が伐採されると生物生息域や生態系の減少につながり、農作物の収量にも影響を及ぼす可能性があります。また、水資源は農業だけでなく、私たちの生活にも欠かせません。トラクタなどの当社製品が使われる農業は自然資本の影響を受けますが、一方でこれら製品は、農作物の収量向上による農地拡大抑制（森林伐採抑制）など自然資本の保全に貢献できると考えています。よって、クボタグループは行動基準で示すように、当社が提供する製品・技術・サービスを通じ、生物多様性の保全、森林伐採の抑制、水資源の効率的な利用などさまざまな環境問題の解決に貢献していくことをコミットしています。また、工場周辺の自然環境や生物の生息域に悪影響を与えない企業活動に努めていくことをコミットしています。

戦略

自然関連リスク等の特定・評価

当社は、「食料・水・環境」の3つの分野でグローバルに事業を展開し、社会課題解決に貢献していくことを使命としています。これら3つの事業分野は生物、植物、水資源、鉱物など多くの自然資本に支えられています。今後も継続的にグローバルで事業を展開していくために、事業と自然資本保護を両立できる持続可能な経営を進めていく必要があると考えています。サステナブルな事業を行っていくために、当社事業のバリューチェーンにおける自然関連リスク等を特定し、評価を行っています。

2023年は、LEAPアプローチおよびENCOREツールを用いて、当社機械事業および水・環境事業を対象に、自然との関係性と優先度を定性的に評価しました。機械事業では、上流（部品製造）、中流（自社拠点での製造）、下流（農業機械を使用したかんがい・天水耕作、建設機械を使用した都市部での建設工事）に分類しました。水・環境事業では、上流（鉄鋼の生産）、中流（建設資材の生産）、下流（水インフラを使用した水道サービス、廃棄物処理施設などにおける環境サービス）に分類しました。バリューチェーンごとに自然資本への依存度と影響度をヒートマップで整理しました。また、依存度もしくは影響度が高い項目について、日本、中国、アジア、北米、欧州の地域レベルで定性的な評価を実施し、重要と特定された自然資本については、さらにシナリオ分析、リスクの発生抑制や影響の低減につながる戦略の検討を実施しました。

自然関連リスクおよび機会の特定・評価フロー（イメージ）



LEAPアプローチ

TNFDは、自然関連リスクと機会を総合的に評価するプロセスとしてLEAPアプローチを策定しました。LEAPアプローチによる分析は、自然との接点を発見（Locate）、依存関係と影響の診断（Evaluate）、リスクと機会の評価（Assess）、そして自然関連リスクと機会に対応する準備と開示（Prepare）の4つのステップから構成されています。

LEAPアプローチの4つのステップ



TNFD（外部サイト） [Click▶](#)

TNFD 提言に基づく開示

ENCORE

ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)は、経済活動が自然資本にどのように依存し、自然に影響を与えるかを明らかにする分析ツールです。企業は、自社に適した業種や生産プロセスを選択することで、自然資本への影響度とその要因、依存度と依存している自然資本を特定することができます。

評価項目	概要
依存	選択した生産プロセスは、どの生態系サービス(21種類)にどの程度依存しているか把握することが可能
影響	選択した生産プロセスにおいて、どの要因、すなわちインパクトドライバー(11種類)が自然資本にどの程度影響を与えているか把握することが可能
自然資本	どの自然資本(8種類)に依存もしくは影響しているかを把握することが可能

リスクと影響の管理

クボタグループではESG経営を行ううえで、生物多様性を含む自然資本関連の課題は、気候変動と同様に重要であると認識しています。経営上のリスクとなり得る外部環境課題に関しては、ほかのESG課題への対応と同様に、自然関連リスクと影響についても全社リスク管理体制に統合して管理しています。また、特定したリスクによる影響低減、機会の拡大に努めています。('TCFD提言に基づく開示-リスク管理(P37)」を参照)

TNFD関連のリスク管理プロセス

- ・バリューチェーン全体(直接操業、上流、下流)におけるリスクと影響の特定、評価
- ・特定したリスク、機会の管理指標、目標の設定
- ・取り組み状況の把握
- ・取り組みの評価、対策検討
- ・重大リスクの特定、管理

指標と目標

クボタグループでは、自然資本や生物多様性の保全に関連するリスクの低減と機会の拡大をめざした目標を設定し、目標達成に向けた取り組みを推進しています。TNFD戦略で特定したリスクおよび機会は主に拠点活動系と製品系に分類されます。拠点活動に関連するリスクおよび機会は、拠点を対象とした環境保全中長期目標を設定し、取り組みの進捗管理を行っています。製品に関連するリスクおよび機会は、K-ESG経営における事業のマテリアリティと整合しており、農業ソリューション、水資源・廃棄物ソリューション、そして都市環境・生活環境ソリューションの提供を通じ自然資本の保全に貢献していきます。製品に関連する目標は検討中(「マテリアリティとありたい姿、指標(P9)」を参照)です。

今後も、グローバルでの環境保全活動や、事業活動を通じて、自然資本の保全につながる取り組みを推進していきます。

拠点活動に関する自然資本関連の目標

実績は「環境保全中長期目標と実績(P24-25)」をご参照ください。

課題	管理指標	関連する要因もしくは生態系サービス	基準年度	2025年度目標	2030年度目標	2040年度目標
気候変動の緩和と適応	CO ₂ 排出量削減(スコープ1,2)	GHG排出	2014	—	▲50%	▲75%
			2023	—	▲30%	—
	再生可能エネルギー利用率	GHG排出	—	20%以上	60%以上	—
	CO ₂ 排出原単位(スコープ1,2)	GHG排出	2014	▲45%	▲60%	—
循環型社会の形成	エネルギー使用原単位	GHG排出	2014	▲35%	▲45%	—
	廃棄物排出原単位	廃棄物	2014	▲45%	▲60%	—
	有害廃棄物排出原単位	廃棄物	2019	▲17%	▲35%	—
	再資源化率(国内)	廃棄物	—	99.5%以上	96%以上	—
	再資源化率(海外)	廃棄物	—	90.0%以上	(グローバル)	—
	事業所内での使い捨てプラスチック削減	廃棄物	—	—	—	—
	取引先と協働し梱包材の省資源化、リターナブル化	廃棄物	—	—	—	—
	ペーパーレス化	廃棄物	—	—	—	—
水資源の保全	水使用原単位	水使用、水の循環、地表水、地下水	2014	▲35%	▲45%	—
	排水の放流先の基準に応じた適切な排水管理の実施	水質・土壌汚染	—	—	—	—
化学物質の管理	VOC排出原単位	水質・土壌汚染	2014	▲42%	▲42%	—
生物多様性の保全	拠点の自然環境の保護と生物多様性の保全推進	水質・土壌汚染	—	—	—	—
	地域の自然環境保護や生物多様性の保全推進	水質・土壌汚染	—	—	—	—
製品の環境性能向上	エコプロダクツ認定製品売上高比率	複数に該当	—	70%以上	80%以上	—
	リサイクル素材使用率	廃棄物	—	70%以上	—	—

TNFD 提言に基づく開示

シナリオ分析

① 事業分野ごとの自然資本シナリオ分析

Locate：事業活動エリアと自然資本との関わり

食料事業分野における自然資本との関わり

当社が提供する田植機やコンバインなどは米作や大規模な穀物や大豆などの一般的な作物とは異なる特定の地域や気候条件で生産されるスペシャルティクロップの生産で広く使用されています。米作は日本、中国を含むアジア地域で全世界の生産量の90%以上を占めると推計されています。スペシャルティクロップはアジア、欧州、米州地域で広く生産されています。2050年には世界人口は新興国を中心に100億人近くになり、食料需要が増加すると予想され、農作物の収量確保が重要な社会課題となります。

米作や畑作・果樹栽培では特に農業用水や農業に適した土壌の利用が不可欠です。肥沃な土壌は農作物の生産量に影響を与え、過剰な農業使用は土壌の生態系を毀損する可能性があります。人口増加と経済発展にともない水需要は増加すると予想されており、かんがい用水の確保も重要な課題です。また、気候変動による干ばつ、高温、降雨量の変化などによる耕作適地の移動は新たな農地開墾につながります。森林はCO₂を吸収し、気温を調整する効果がありますが、農地拡大のための焼き畑や森林伐採は動植物の生息域を奪う可能性があります。

水・環境事業分野における自然資本との関わり

近年、世界各地でみられる豪雨などの気象災害は今後一層増加すると予想されます。極端な異常気象は人間社会への影響だけでなく、生物の生息場所を奪い、生態系にも大きな影響を与えます。気候変動、過度な水の使用、不適切な水資源管理などにより水不足が懸念されている地域は世界中に存在します。例えば、日本は高度な水道設備を構築しており、安定した上下水道網が整備されていますが、都市部での水利用が増加し、かんがい用水の確保は重要な課題です。同様に経済発展が予想されているアジア地域では、人口増加と都市化、工業や農業活動にともなう排水、生活排水の増加など、水不足および水質低下が懸念されており、安全で利用可能な水の供給が制約される可能性があります。

また、レアメタルなどの鉱物資源の採掘は、土壌汚染や水質への影響、生態系への悪影響など、多くの自然資本に影響を及ぼす可能性もあります。例えば、肥料の成分として利用されるりんは、りん鉱石の採掘による水質悪化や土壌汚染などが懸念されます。資源の持続可能な利用により、自然資本への影響を低減する必要があります。

両事業に共通する自然資本との関わり

製品製造では洗浄工程や設備の冷却、従業員の生活用水など水が不可欠であり水資源に依存しています。当社の生産拠点は17カ国に所在しています。地域により水ストレスの状況は異なり、事業活動や生活に必要な安全な水へのアクセスが困難となる可能性もあります。これにより、事業活動に影響する可能性があります。

事業活動と自然資本の関わり

関係する事業活動	自然資本との関わりが深いと想定される地域	
食料事業分野	米作地域	アジア
	畑作・果樹栽培地域	アジア、欧州、米州
水環境事業分野	水ストレス地域	アジア
	天然資源依存地域	日本
生産拠点	水ストレス地域	アジア、欧州、米州

以上より、当社の事業活動は自然資本との関わりが深く、将来も事業を拡大していくためには、気候変動への対応と併せ、自然資本に配慮していく必要があると考えます。

Evaluate：リスク評価結果1 ENCOREによる分析

Locateでの分析より、自然資本との関わりが深い当社の事業分野を確認しました。TNFDが推奨する分析ツールENCOREを用いて、上流、中流、下流に分類し自然資本への依存度と影響度をヒートマップで整理しました。

機械事業では、客先における農業の実施により土地や水資源、水・土壌の質に影響を及ぼし、同時に農業そのものもこれらに依存する可能性があることがわかりました。農業はTCFDにおける評価と同様、気象条件に大きく依存していることがわかりました。一方、建設機械は都市部での使用が想定され、生態系への影響は比較的低いと考えられます。また、農業機械および建設機械の使用時に温室効果ガスが排出され、大気に影響することが示されました。

水関連事業においては特に水資源の有効な利用や水質に依存していることがわかります。また、廃棄物処理から資源の有効利用につながる環境事業では、自然資本への影響および依存は高くはないと考えられます。

両事業に共通する生産活動では、特に水資源への影響と依存が特定されました。生産工程で使用した水を処理した後の排水が自然環境に影響を及ぼす可能性があり、製品の製造工程や従業員の生活用水などに欠かせない水の供給に依存していることがわかります。また、溶解炉を有する拠点で事故が発生した場合、周辺環境に影響を及ぼす可能性があります。そのほかにも温室効果ガスの排出や廃棄物の発生も自然環境に影響を与える可能性があることが示されました。

ENCORE分析結果をふまえたバリューチェーンにおける自然資本への影響および依存状態の評価

事業	バリューチェーン		自然資本に影響を及ぼす要因(インパクトドライバー)							依存している生態系サービス								
			淡水生態系	陸上生態系	水使用	水質汚染	土壌汚染	廃棄物	GHG排出	暴風緩衝	地盤安定化	水の循環	地表水	地下水	受粉	水質	土壌の質	気候条件
機械	上流	部品製造	-	-	H	H	H	H	H	M	M	M	M	M	-	L	-	VL
	自社拠点での製造		-	-	H	H	H	H	H	M	M	H	H	M	-	L	-	VL
	下流	かんがい耕作	VH	VH	VH	H	H	-	H	H	H	H	VH	VH	H	H	H	H
		天水耕作	-	VH	-	H	H	-	H	H	H	VH	M	-	H	VL	H	H
		建設工事	M	M	M	M	M	M	H	H	M	M	M	M	M	-	-	L
水環境	上流	鉄鋼の生産	-	-	H	-	-	H	H	-	-	M	M	M	-	-	-	VL
	建設資材の生産		H	H	H	M	-	H	H	-	-	-	VH	VH	-	L	-	-
	下流	水道サービス	-	-	-	L	L	-	-	-	L	VH	VH	VH	-	H	M	M
		環境サービス	-	-	-	-	-	-	M	-	-	-	VL	VL	-	-	-	-

Evaluate: リスク評価結果2 地域の水ストレスの分析

ENCOREでの分析により、生産活動では水資源に依存していることが特定されました。さらに生産拠点における水資源の利用に関するリスクを把握し、より効果的な水リスクへの対応につなげていくため、全生産拠点を対象に水ストレス*に関する調査を実施しました。世界資源研究所(WRI)が開発した水リスク評価ツール「Aquaduct」を用いて、17カ国、計73拠点の水ストレスレベルを調査した結果は以下の通りです。

*「水ストレス」とは、1人当たり年間利用可能水量が1,700tを下回り、日常生活に不便を感じる状態を指します。本調査における水ストレスは、河川の流域ごとの物理的な水ストレスを採用しており、これは水資源の利用可能量に対する取水量の割合から算出しています。(世界資源研究所(WRI)より)

生産拠点の水ストレスに関する調査結果(2024年度)

地域・国名		水ストレスレベル/水使用量(千m ³)〈拠点数〉				
		高	高～中	中	中～低	低
アジア	日本	0	0	1,679 <10>	1,339 <15>	1 <1>
	中国	67 <1>	0	17 <2>	0.4 <1>	0
	インドネシア	11 <1>	0	0	0	0
	タイ	228 <6>	9 <1>	0	0	0
	サウジアラビア	6 <1>	0	0	0	0
	インド	477 <7>	0	0	0	0
欧州	ロシア	0	0	0	0.2 <1>	0
	ノルウェー	0	0	0	0	18 <1>
	デンマーク	0	0	0	29 <1>	0
	オランダ	0	0	0	0	14 <1>
	ドイツ	0	0	7 <1>	0	5 <2>
	フランス	0	0	0.1 <1>	3 <1>	1 <1>
	スペイン	0	0	1 <1>	0	0
	ポーランド	0	0	0	1 <1>	0
	イタリア	7 <2>	0	0	0	0.5 <1>
北米	カナダ	0	0	0	0	44 <1>
	アメリカ	31 <8>	0	147 <3>	0	0
合 計		827 <26>	9 <1>	1,850 <18>	1,372 <20>	83 <8>

* 各数値の四捨五入により、各数値を合計した値と合計値に差異が生じる場合があります。

調査の結果、水ストレスが「高」および「高～中」レベルの生産拠点は、中国蘇州市、タイ中部、サウジアラビア、インド、イタリア、アメリカに位置する27拠点で、これらの拠点の水使用量は全体の約20%でした。次いで、「中」レベルの生産拠点は、関東地方・愛知県、インドネシア、タイ沿岸部、アメリカ合衆国南東部と、一部欧州に位置する18拠点で、これらの拠点の水使用量は全体の約45%でした。ほか、「中～低」および「低」レベルの生産拠点の水使用量は全体の約35%でした。

生産拠点の水ストレス「高」地域の割合

	生産拠点全体	水ストレス「高」地域
生産拠点数	73	26 (35.6%)
使用量(千m ³)	4,140	827 (20.0%)

水ストレス地域における水使用量の削減取り組み

Escorts Kubota Limited (インド)のRED工場があるハリヤナ州は、水使用量を削減する取り組みを実施するように、工場に義務づけています。水使用量を削減するため、生活排水をカーボンフィルターを使用した排水処理システムで濾過し、工程水や工場内の緑地への散水、土木工事などで再利用しています。また、排水を工場外へ排出する場合は、排水処理施設(STP)で浄化して放流することにより、水ストレス地域の多いインドでの水環境負荷の低減に努めています。



排水を再利用するための設備



排水処理施設 (STP)

Evaluate: リスク評価結果3 生産拠点周辺の生態系評価

当社事業活動による自然資本への依存や影響を評価するため、LEAPアプローチやENCOREツールによるヒートマップ分析を行いました。これらツールでは生産プロセスに基づく評価となり、拠点の位置情報をふまえた周辺生態系への影響の評価を行うことはできません。当社の生産活動で発生する排水や排ガスは適切に処理され基準値を遵守して公共処理施設や環境中に放出されます。また、構内において製品に封入される軽油や潤滑油、塗装工程で使用する塗料などの容器については、環境中への流出を最小限にとどめるための漏えい防止対策を施しています。通常の生産活動による周辺生態系への影響は高くはないと考えています。しかし、万が一、漏えい事故などが発生した場合、周辺生態系に影響を及ぼす可能性は否定できません。よって、2024年度はIBAT (Integrated Biodiversity Assessment Tool)を活用しグローバル生産拠点の敷地境界から1km圏内における自然保護地域などの存在状況を確認しました。

当社はグローバルで73の生産拠点があります。IBATを用いた分析の結果、当社生産拠点が存在するエリアにおいて確認された自然保護地域等は、Key Biodiversity Area (KBA)の分類に3カ所、Nationalの分類に7カ所、Ramsarで1カ所、IUCN management categoryではIaで1カ所、IIIで1カ所、IVで2カ所、Vで2カ所でした。World Heritage、MAB、IUCN management category Ib/II/VIに分類されたエリアの存在は確認されませんでした。

当社では、環境宣言・環境基本行動指針に基づいた活動をグローバルで展開しています。排水や排気ガスは法令で定められた基準遵守の徹底、排水基準値を超える異常値を検出した場合の自動的放流遮断システムの導入など、周辺環境への負荷低減に努めています。また、地域と連携し拠点周辺の清掃活動や緑化、ビオトープの設置などを行い、自然環境の保護と生態系の保全を推進しています。

国	KBA	保護地域				IUCN management category						
		National	World Heritage	Ramsar	MAB	Ia	Ib	II	III	IV	V	VI
日本	2	3	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0
中国	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
タイ	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
インドネシア	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
インド	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
サウジアラビア	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ロシア	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ノルウェー	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
デンマーク	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
ポーランド	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
オランダ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ドイツ	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
フランス	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
イタリア	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
スペイン	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
カナダ	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
アメリカ合衆国	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0

IBAT

IBAT (Integrated Biodiversity Assessment Tool) は、拠点の地理的情報(緯度・経度)を登録することで、拠点周辺対象地点周辺の生態系への潜在的なリスクを評価することができます。また、指定した対象地点周辺の自然保護地域の分布をマップ上で確認することができます。

今回IBATで参照したデータは以下の通りです。

参照データ	概 要
Key Biodiversity Area (KBA)	陸上、淡水、海洋の生態系における生物多様性の地球規模の持続に大きく貢献している地域。
National	国または国に準ずるレベルで指定された保護区域。
World Heritage	ユネスコによって文化的、歴史的、科学的等の理由により選定された世界遺産。IBATで参照可能であるのは自然世界遺産。
Ramsar	ラムサール条約のもと、国により指定された湿地保護区。
MAB	ユネスコ人間と生物圏(MAB)計画に基づく国から認定された自然環境の保護と地域社会の持続可能な利用が両立することをめざした地域。
IUCN management category	国際自然保護連合(IUCN)が整備している各保護地区における管理と運営の方法を示した地域。 <Ia>Strict nature reserve 厳密に保護された地域 生物多様性や地質的・地形的特徴を保護するために厳密に保護された地域 <Ib>Wilderness area 大規模な未改変地域 通常、大規模で未改変またはわずかに改変された地域 <II>National park 大規模な自然地域 大規模な自然または準自然の地域 <III>Natural monument or feature 特定の自然記念物の保護地域 特定の自然記念物を保護するために設けられた地域 <IV>Habitat/species management area 特定の種や生息地の保護地域 特定の種や生息地を保護することを目的とした地域 <V>Protected landscape/seascape 人間と自然の相互作用のある地域 人間と自然の相互作用によって独特な特性が生まれ、重要な生態的、文化的、景観的価値をもつ地域 <VI>Protected area with sustainable use of natural resources 生態系と生息地の保護 生態系や生息地の保護を主な目的とした地域

Assess：シナリオ分析結果 と Prepare：対応

事業	関連する要因もしくは生態系サービス		シナリオ分析結果概要	想定される事業リスク、機会	短期	中期	長期
機械	影響	水使用	・人口増加にともない水需要が増加する一方で、かんがい用水に利用可能な水確保が困難となる可能性がある。	リスク： ・農業用水の減少、風水害、水質・土壌汚染などにより農作物の収量が減少。これにより農業機械販売に影響を及ぼす可能性がある。 機会： ・農作物の収量拡大に資する農業機械やソリューションの需要が拡大する。 ・効率的な水、肥料・農業利用につながる農業ソリューションの需要が拡大する。 ・低・脱炭素に貢献する農業機械、建設機械、ソリューションの売上高が拡大する。			
	依存	水の循環、地表水、地下水	・農業技術の進歩が水効率向上に寄与すると考えられる。				
	影響	生態系(淡水、陸上) 水質・土壌汚染	・人口増加にともない食料需要を満たすため、農作物の収量拡大が求められる。				
	依存	暴風緩衝、地盤安定化 受粉	・農地確保のため、森林や貯水池の土地の転地が発生する可能性がある。				
	影響	GHG排出	・森林や貯水池の減少は土地保水力の低下や農地への風水害の増加を招く可能性がある。				
	依存	気象条件	・収量拡大のための過剰な肥料や農薬の利用は、花粉の移動の減少や水・土の劣化につながる。				
水環境	影響	—	・農業は雨量や気温に依存しているため、気候変動は耕作適地の移動や農作物生産に影響を与える。	機会 ・水の効率的な管理や再生利用を可能とするソリューションの需要が拡大する。 ・資源の有効利用や循環利用を促進するソリューションの需要が拡大する。			
	依存	水の循環、地表水、地下水	・自動運転農業機械やスマート農業など、新たな農業機械・農法への移行支援や農業ソリューションの需要が拡大する。				
	影響	廃棄物	・農業機械、建設機械の使用にともなうCO ₂ の排出や農業から発生する温室効果ガスが気候変動に影響を及ぼす可能性がある。				
	依存	—	・都市部の拡大や人口の増加により、飲料水、産業用水、都市緑地の需要が増加する。水源や水域の保全、自然保全を考慮した水管理が強化される。				
共通	影響	水使用 水質・土壌汚染 廃棄物 GHG排出	・気候変動の影響による水資源の逼迫や水質悪化などへの予防措置として、先進国やアジア諸国で生活・産業用水の取水・排水規制が課せられる。	リスク ・生産活動に必要な水供給が受けられず、生産活動が遅延する。 ・拠点からの環境負荷が増加し、周辺生態系に悪影響を与える。			
	依存	水の循環、地表水、地下水	・ごみや農業残さの利活用、資源の有効利用につながるソリューションの需要が高まる。				

対策戦略

機械事業

- ・農作物の収量拡大や施肥量最適化に貢献する製品の提供を通じ、生態系や生息域への悪影響を抑制する。
- ・農業・肥料の過剰な散布量を抑える製品の提供を通じ、生態系への悪影響を低減する。
- ・農業の水利用効率の向上や森林伐採の抑制、生息域保護につながる農業ソリューションの提供を拡大する。
- ・イノベーションを通じて製品使用段階でのCO₂排出抑制に貢献する。

当社の取り組み例：

- KSAS、自動運転農業機械などで農業の生産性向上に貢献し、単位面積当たりの収量アップを図る。
- スプレイヤー、ドローンなどが農業や肥料の適正利用につながり、過剰な使用を抑制する。

水環境事業

- ・上下水道の配管材の提供および水処理プラントのエンジニアリングなどにより、水インフラの整備や水リサイクルに貢献する。
- ・都市鉱山と呼ばれる廃棄物から金属やプラスチックなどの資源を回収するための破碎・選別設備、下水汚泥から化学肥料を取り出す溶融炉などのリサイクルプラントの提供を通じて、サーキュラー・エコノミーを実現する。

当社の取り組み例

- 濁り(SS)または有機物の除去が可能で、処理水を中水や工程水に再利用できる液中膜ユニット
- 廃棄物を破碎し、有用な金属を「生産」する循環型社会の実現に必要な破碎機
- 廃棄物を減容化し、資源回収を可能にする汚泥溶融処理技術

両事業に共通

- ・資源の効率的な利用を可能とするモノづくりをグローバルで推進
- ・生産活動に起因する自然資本に影響を及ぼす要因を低減するための目標を設定し、環境保全をグローバルで推進

② 自然資本対応のレジリエンス評価

クボタグループは、温室効果ガス排出抑制、農業・肥料の過剰散布抑制、循環型農業の構築など「みどりの食料システム戦略」に関連した技術を提供しています。これら技術は農作物の収量拡大のみならず、生態系保全に貢献することが可能であると考えています。また、当社は効率的な水管理を支援するソリューションを提供しています。今後、当事業活動が自然資本関連の課題に対してレジリエンスを保持できるように、さらに関連した事業リスクおよび機会の分析、対策を進めていきます。

継続的な保全活動の推進

環境保全中期目標2025に掲げた生物多様性の保全に関する取り組みについては、事業所内の緑化や社会貢献活動などを継続的に推進しています。また、クボタグループでは事業所での生産活動にともなう環境負荷から、客先での製品・サービスによる影響まで、幅広く生物多様性に関わりがあると考えています。

生産拠点でのエネルギー消費量やCO₂、廃棄物、水、化学物質などの排出量や、各拠点での削減対策の進捗状況については、執行役員会で報告しています。

農場における化学肥料の使用低減に向けた取り組みとして、クボタ営農支援システム「KSAS」と農業用ドローンやセンサ付きコンバインによるほ場管理の普及に取り組んでいます。農薬や肥料をより効率的に使用・散布することで、化学物質の環境への影響を減らし、生物多様性の保全にも貢献します。

事業所での生物多様性の保全

2024年度は事業所構内におけるビオトープの保全、工場周辺の清掃や緑化を通じた社会貢献活動、そしてさまざまな生物が暮らせる環境の整備などを行い自然環境の保護と生物多様性の保全を推進しました。

生物多様性を育むコミュニティガーデン 生物種管理



Kvemeland Group Polska sp. z o.o (ポーランド)では、ガーデニングをすることで生物多様性に対する従業員の意識向上に努めています。

ビオトープの設置 土地/水保護



Siam Kubota Corporation Co., Ltd. (タイ)では、工場内にビオトープを設置して生物多様性の保全を図っています。

植樹活動 土地/水管理



Kubota España S.A. (スペイン)は地域の企業と協力して植樹活動を行いました。

環境保護 生物種管理



Kubota Farm Machinery Europe S.A.S (フランス)では、リサイクルされたペットボトルで、生物の保全を図っています。風が吹くと地面に振動を与え、モグラを退避させます。

事業所での生物多様性の保全

稚魚の放流

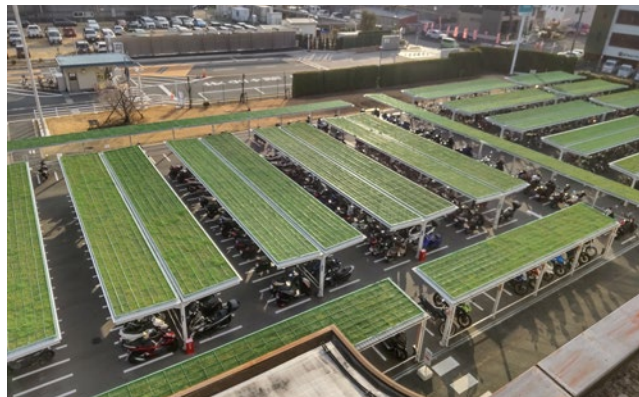
生物種管理



Siam Kubota Metal Technology Co., Ltd. (タイ)では、地元の自治体や企業と協力して、稚魚の放流を行いました。

駐輪場の屋上緑化

土地/水管理



クボタ枚方製造所では、所内の緑化活動として構内駐輪場の屋根上に緑地を設置しています。

社会貢献活動の推進

クボタグループでは、海洋プラスチック汚染の原因となる散乱ごみを回収するため、事業所周辺において、1回／年以上美化活動を実施しています。その他の社会貢献活動については、P124を参照ください。



クボタ堺美原工場では、会社周辺の歩道沿いで清掃活動を行い、雑草の除去や雑木の剪定を行いました。



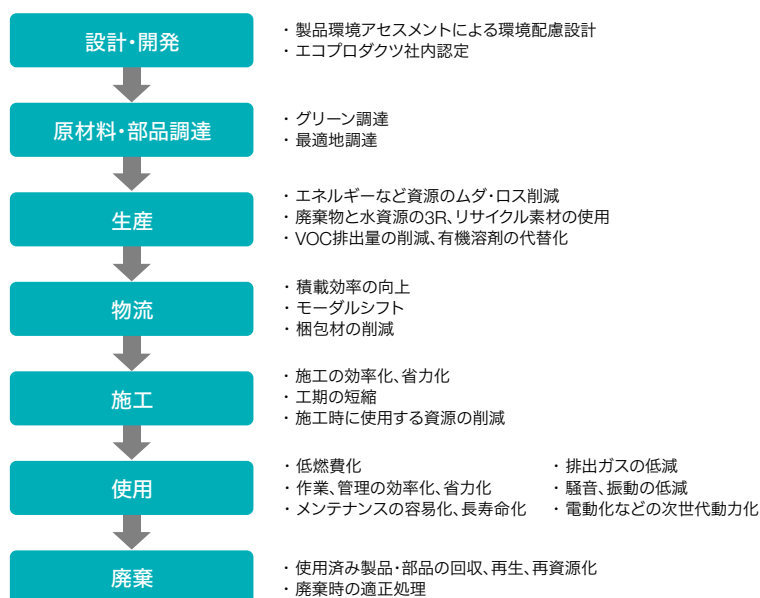
株式会社クボタケミックス小田原工場では、労働福祉部の主催により「労使清掃活動」を実施しました。

環境配慮製品・サービスの拡充

クボタグループでは、環境配慮製品・サービスの提供を通して、地球環境保全と食料・水・生活環境分野における社会課題の解決に貢献しています。設計・開発段階で製品環境アセスメントを実施し、原材料の調達から製品の廃棄まで、製品のライフサイクル全体での環境配慮を推進しています。環境配慮性の高い製品は、「エコプロダクツ」として社内認定し、その拡充に取り組んでいます。

製品のライフサイクルにおける環境配慮

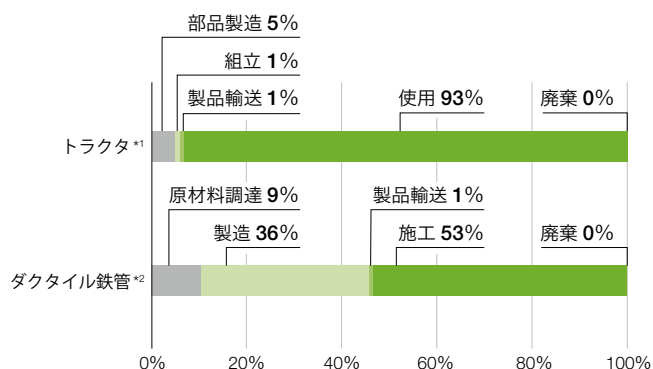
主な環境配慮の取り組み



製品ライフサイクルにおける温室効果ガス排出量の分析

クボタグループは、農業機械・建設機械からパイプシステムや水処理装置までさまざまな製品を取り扱っています。製品環境アセスメントの一環として、主力製品でライフサイクルアセスメント(LCA)を実施し、ライフサイクルにおける温室効果ガス排出量を把握しています。本LCAの結果については、2014年に一般社団法人産業環境管理協会による第三者レビューを受けました。

LCA結果 温室効果ガス排出割合



^{*1} トラクタのLCA結果は、農業用トラクタ M9540DTHQ-ECのフランスにおける5,000時間のけん引・運搬作業を想定して算定しました。

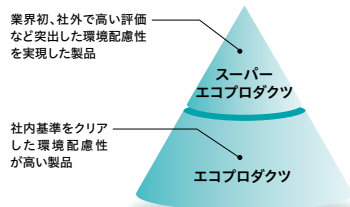
^{*2} ダクタイル鉄管のLCA結果は「持続可能な水道サービスのための管路技術に関する研究」((公財)水道技術研究センター)の報告データに基づき算定しました。なお、原材料調達、製造、製品輸送の割合は、自社のCO₂排出量データに基づき按分しました。

ライフサイクルにおける温室効果ガス排出割合は、農業用トラクタでは使用段階が、ダクタイル鉄管では製造・施工段階が全体の約9割を占めており、製品の種類により、ライフサイクルにおける環境負荷の発生割合や大きさが異なります。クボタグループでは、ライフサイクルにおける環境負荷の分析結果を環境配慮設計に生かし、環境配慮製品・サービスの拡充に努めています。

エコプロダクツ認定制度

エコプロダクツ認定制度とは

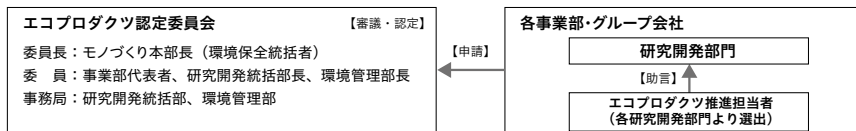
「エコプロダクツ認定制度」は環境配慮性の高い製品を社内認定する制度です。クボタグループの環境経営における環境保全の基本5項目である「気候変動の緩和と適応」「循環型社会の形成」「水資源の保全」「化学物質の管理」「生物多様性の保全」に関連する項目を評価し、社内基準をクリアした製品を「エコプロダクツ」として認定しています。



環境保全の基本5項目	評価項目	評価基準の一例
・気候変動の緩和と適応	1.省エネルギー(CO₂の削減) 生産時・輸送時・施工時・使用時のエネルギー消費量削減 など	・従来製品に比べ、生産時のエネルギー消費量(CO ₂)を削減しているか。 ・従来製品に比べ、輸送時・施工時のエネルギー消費量(CO ₂)を削減しているか。 ・従来製品に比べ、使用時エネルギー(燃料、電力等)消費量(CO ₂)を削減しているか。
・循環型社会の形成	2.省資源 軽量化・減容化、長寿命化 など	・従来製品に比べ、輸送時・施工時に使用する資源を削減しているか。
・水資源の保全	3.再資源化 リサイクル素材・リサイクル希少金属の使用 など	・製品・部品に素材表示(または素材の情報提供)をしているか。
・化学物質の管理	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	・RoHS指令対象物質含有の有無を把握し対応を完了しているか。
・生物多様性の保全	5.情報提供 省エネ運転・リサイクル・廃棄時の注意点 など	・施工・使用・清掃・修理・廃棄時等に環境保全上で注意すべき事項について、機器本体・取扱説明書等に記載しているか。

エコプロダクツ認定委員会の構成

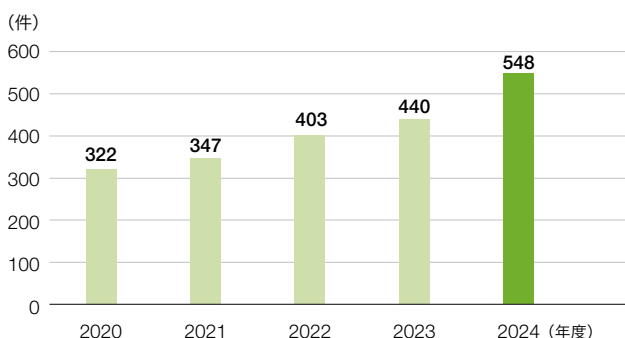
エコプロダクツ認定委員会は、モノづくり本部長を委員長とし、各事業部から選出した委員と研究開発統括部、環境管理部によって構成されています。各事業部が申請した製品について、エコプロダクツへの適合性を審議し、認定を行っています。



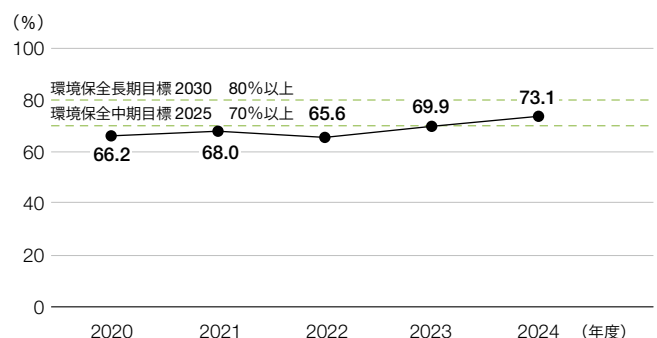
エコプロダクツ認定製品の拡充の軌跡

「エコプロダクツ認定制度」に基づき、2024年度は新たに108件をエコプロダクツに認定し、累計認定件数は548件となりました。また、エコプロダクツ認定製品の売上高比率は環境保全中期目標2025の70%以上に対して73.1%となりました。2024年度は、社外から高い評価を受けたコンバイン1件を新たにスーパーエコプロダクツとして認定しました。今後も、省エネ、軽量化・小型化、長寿命化・メンテナンスの容易性や環境規制への適合など、顧客や社会が求める環境に配慮した製品開発を進めることで、エコプロダクツの拡充に取り組んでいきます。

エコプロダクツ認定件数の推移(累計)



エコプロダクツ認定製品売上高比率^{*1,2}の推移



^{*1} エコプロダクツ社内認定制度で基準をクリアした製品の売上高比率
エコプロダクツ認定製品売上高比率(%)=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

^{*2} 分母となる製品の売上高にセラミック素材であるTXAXの売上高を含みます。

2024年度スーパーエコプロダクツ認定製品

クローラ式普通型コンバイン



DIONITH
DRH1200(日本向け)

AIを用いて人を検出する先端技術と制御技術によって周囲監視を行い、これまで技術的難度が高いとされてきたコンバインの無人自動運転を実現、業界で初めて量産に成功しました。また、人が行っている作業方法を制御技術により再現し、熟練オペレータと同等の高い作業能率を実現しました。農作業の効率化や生産性の向上に貢献する製品です。

本製品は、「第11回ロボット大賞」(経済産業省、一般社団法人日本機械工業連合会、農林水産省その他4省共催)で優秀賞(農林水産業・食品産業分野)を受賞しました。

認定のポイント

排ガス規制対応

国内特自4次規制
(75kW以上130kW未満 平成26年規制)適合

循環型社会の形成

メンテナンス時間を51%削減
(当社WRH1200比:社内基準による)
冷媒量を30%削減
(当社WRH1200比:社内基準による)

2024年度エコプロダクツ認定製品(一例)



色彩選別機
KG-S55X(日本)

単位処理量当たりの消費電力を8%削減
(当社2015年度機種KG-S50XⅡ比)

省エネルギー



トラクタ
FarmTrac 6050(欧州)

EU排ガス規制
Stage V
(定格出力19kW以上37kW未満)適合

排ガス規制対応



一体型ヒートポンプ空調機
(冷媒R32機種)

消費電力41%削減
(当社現行機種セントラル方式比)

省エネルギー



建設機械
ミニバックホー
KX038-4e(欧州)

電動化による排出ガスゼロ

気候変動の緩和と適応



エコプロダクツ認定製品 [Click▶](#)

使用済み製品の管理

クボタグループでは、使用後の製品・部品を回収し、再生するサービスを展開しています。株式会社クボタエンジンジャパンでは、ディーゼルエンジンの排気ガスに含まれる微粒子を除去するフィルタであるディーゼルパーティキュレートフィルタ(Diesel Particulate Filter, DPF)の再利用を促進する「DPFエコプログラム」を実施しています。DPFはエンジンから排出されるガスに含まれる有害な微粒子状の物質を捕集し、定期的に燃焼することで除去しています。しかし、この燃焼で

除去しきれない灰分はDPF内に堆積していきます。本プログラムは、当社指定の洗浄・検査を行うことで、新品と同等性能となったDPFリサイクル品を提供するサービスです。そのほかにもクボタ製エンジンに使用しているスタータ、オルタネータなどを対象に、回収した部品の分解、洗浄、部品交換などを行い、新品同様の製品として使用できるようになるリマン部品プログラムを展開しています。また、Kubota Engine America Corporation (アメリカ)でも同様にリマン部品の提供を行っています。

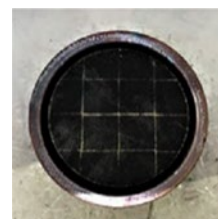
Siam Kubota Corporation Co., Ltd. (タイ)では、トラクタ、コンバイン、耕うん機、ディーゼルエンジンなどを製造・販売しています。加えて、新製品販売時にお客様から下取りした機械を修理・再生し、認定中古機としてディーラーが販売する事業の支援を行っています。

水環境分野において当社は、生活排水や工場排水の浄化に用いられる液中膜ユニットを提供しています。安定した処理施設の稼働には、液中膜のメンテナンスや定期的な膜カートリッジの交換が不可欠です。クボタメンブレン株式会社では、膜カートリッジの点検や交換とともに、回収した膜カートリッジを再資源化することで廃棄物の排出抑制に貢献しています。

プラスチックパイプ・継手を製造・販売する株式会社クボタケミックスでは、再利用ポリ塩化ビニル(清浄にして、かつ、粉碎した廃棄物品から調製したポリ塩化ビニル)を使用したリサイクル硬質塩ビ三層管も製造・販売しており、資源の有効利用を進めています。水・環境施設の建設・補修・運転管理の事業を行うクボタ環境エンジニアリング株式会社では、廃プラスチックを破碎・選別し、燃料・材料として利用できるプラスチック燃料化・材料化施設のエンジニアリングを実施しています。

これらの取り組みにより、新しい原料の使用を回避し、新規製品の製造にかかるエネルギーの使用や温室効果ガスの排出抑制につなげています。私たちはお客様のニーズに応えながら、資源の有効活用に貢献する取り組みを今後も推進していきます。

DPFマフラ



灰分(アッシュ)のたまったDPF



DPFリサイクル品

DPFエコプログラムによるリサイクル品の提供

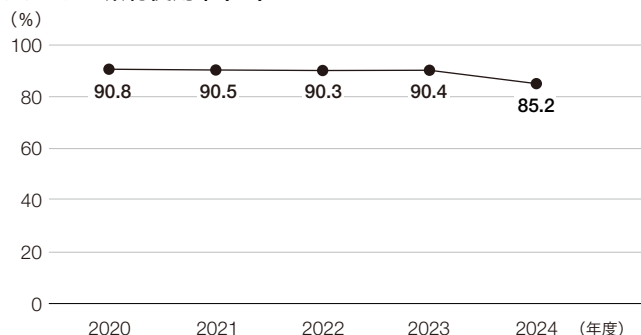
リサイクルされた製品

クボタグループが製造しているダクタイル鉄管、異形管、機械鋳物(エンジンのクランクケース、シリンダーヘッド、トランスミッションケースなど)は、社外や工場内から回収された鉄スクラップや故銑を主原料として製造されています。鉄は再生時に不純物をほとんど取り除けるため、品質低下することなく、新たな製品に生まれ変わることができます。私たちは環境保全中期目標2025の目標値として、リサイクル素材使用率70%以上維持を掲げ、リサイクル材料の使用を推進しています。2024年度は、クボタ阪神工場でキュボラを電気炉にしたことにより原材料の構成が変わったため、リサイクル素材使用率は低下しました。



スクラップを主原料として製造されたダクタイル鉄管

リサイクル素材使用率(%)^{*1, 2}



^{*1} クボタグループで製造する鋳物製品・部品(ダクタイル鉄管、異形管、機械鋳物(エンジンのクランクケース等)でのリサイクル素材使用率(%)です。

^{*2} 2023年度より同一事業所内で発生した故銑は算定対象から除くよう計算方法を変更し、過去実績に遡及適用しています。

環境マネジメント

クボタグループは、クボタグローバルアイデンティティや環境宣言に基づいて、各拠点・事業部門などバリューチェーン全体で業務運営を行うため、環境マネジメントシステムを体系的に整備しています。さらに、拠点・事業部門の活動形態に応じた環境マネジメントを推進しています。特に、生産拠点では、エネルギーや廃棄物などの環境負荷が大きく、大気汚染や水質汚濁のリスクがあります。それらに適切に対応するため、ISO14001やEMASをベースとした環境マネジメントシステムを構築し、決められたルールに基づいた業務運営と環境保全活動の継続的な改善に努めています。

環境法令遵守状況

環境法令を確実に遵守して環境事故を未然に防止するために、環境保全に関して定めた規定類に従って業務を運営しています。

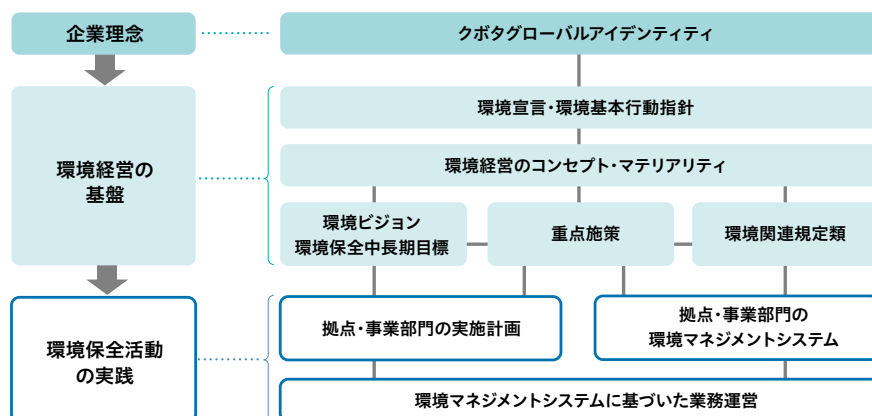
排出ガス・排水・騒音・振動などについては、生産拠点ごとに法律や条例の規制値より厳しい自主管理値を設定して徹底した管理を実施し、環境関連法規制の不遵守や苦情があれば、速やかに関係行政機関と本社に報告する体制をとっています。

また、拠点における環境保全の仕組みや活動内容が、適正に実施されているかを確認する環境監査や、環境リスクの状態を明確にして改善につなげることを目的とした環境リスクアセスメントを毎年実施することによって、環境法令違反や環境事故の防止を図っています。

しかしながら、2024年には国内で廃棄物不適切処理が1件、排水の規制値超過が1件発生しました。これらについては、周辺環境への影響を調査するとともに再発防止に取り組んでいます。なお、罰金および罰則の適用はありませんでした。

クボタグループの環境マネジメントシステム

以下の図は、クボタグループの環境マネジメントシステムを体系的に示しています。



取締役・執行役員による環境パフォーマンスの監督

当社は環境経営に関する方針や行動基準として環境宣言・環境基本行動指針を定めています。また、その具体的なアクションを環境関連規定などで定めています。環境保全規則や環境保全規程の実施状況は担当部門が毎年確認し、社長や担当する執行役員の承認のもと必要に応じた改訂を行っています。

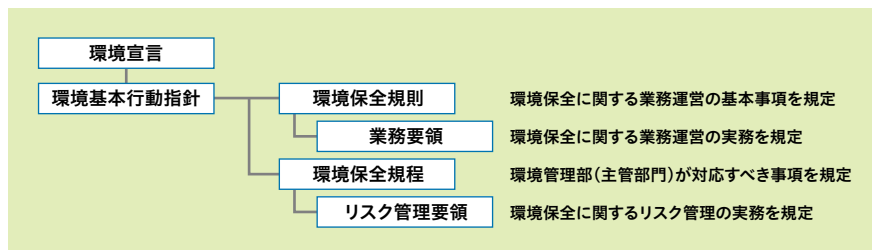
環境基本行動指針では、企業活動のすべての段階で環境保全を推進することを掲げています。それを実践するため、全社内統制システムに基づく環境監査の実施を環境保全規程で規定しています。毎年実施している環境監査の結果は、クボタグループリスクマネジメント委員会を通じて報告しています。

また、環境基本行動指針では、自主的・具体的な目標と行動計画を定めて、日常の業務を推進することを掲げています。環境パフォーマンスの指標として環境保全中長期目標を設定しています。生産拠点を対象とした環境保全中期目標の達成に向け、年2回、拠点ごとの実施計画の策定・見直しを行っています。環境パフォーマンスの推進状況はKESG経営戦略会議、執行役員会で報告しています。クボタグループで定めた環境に関する方針や各種環境パフォーマンスは取締役および執行役員が実施状況の確認などを通じて監督しています。

環境関連規定類

クボタグループでは、内部統制システムに基づいて、クボタ、すべての連結子会社、および環境マネジメント上で重要性が高い一部の持分法適用会社を対象に、環境関連規定類を定めています。

規定類の構成は以下の通りです。



これらの規定類は、事業環境や法令の改正などに合わせて毎年見直しを行っています。また、グループ内のポータルサイトで最新版を掲載し、世界中の従業員が参照できるようにしています。

環境監査

国内グループの生産拠点・サービス拠点・オフィス・建設工事部門・維持管理部門および海外グループの生産拠点に対して、環境管理部が環境監査(実地、書面、リモート)を毎年実施しています。

また、生産拠点では、環境管理部による環境監査に加え、各拠点でも内部環境監査を毎年実施し、環境管理状況をセルフチェックしながら環境管理レベルのさらなる向上に努めています。

すべての監査結果は、全社内統制システムに従い、クボタグループリスクマネジメント委員会にて社長および経営層に報告しています。

2024年度環境監査実施状況

・対象拠点数：299(286拠点および農業機械販社13社)

・監査項目数：28項目(生産拠点)～54項目(サービス拠点)

* 詳細は下表の通り

・監査内容：水質・大気管理、騒音・振動管理、廃棄物・化学物質管理、温暖化防止、異常時・緊急時対応、環境マネジメントシステム



Kubota Gianni Ferrari (イタリア)での環境監査

*環境監査は実地監査とリモート監査を併用して、実施しています。

環境監査の実施状況

		生産拠点	オフィス	サービス拠点		建設工事部門	維持管理部門 ^{*2}	監査拠点数合計
				農業機械販社	その他			
国内グループ	監査拠点数	26	78	13社 ^{*1}	86	59	8	270
	監査項目数	34	42	54	54	39	33	
海外グループ	監査拠点数	29	-	-	-	-	-	29
	監査項目数	28						

*1 農業機械販社は拠点単位ではなく会社に対して実施

*2 環境プラントの運転やメンテナンスを事業として行っている部門

環境マネジメントシステム認証取得状況

クボタグループでは、すべての生産拠点を対象にISO14001または同等の環境規格(EMAS等)の認証を取得することを規定しています。

2024年12月末現在で、グローバルでは50拠点(カバー率*91.3%)が認証を取得しています。国内生産拠点では、24拠点すべて(カバー率*100%)が、海外生産拠点では、26拠点(カバー率*81.1%)が認証を取得しています。今後も継続して認証拡大を進めていきます。

* カバー率は生産金額ベースで算出



環境マネジメントシステム認証取得状況 [Click](#)

環境パトロール

各拠点では、環境事故や環境関連法違反につながる状態の有無を、拠点全体にわたってつぶさに確認する環境パトロールを実施しています。環境パトロールで、異常の原因となり得る状態を早期に発見することにより、環境リスクの低減に努めています。



環境パトロールの様子
クボタ枚方製造所

異常時・緊急時訓練

各拠点では、事業活動における環境リスクを特定し、リスクごとに対応手順を定めてリスクの極小化に努めています。

さらに、環境事故やそれにつながる事態が発生した場合を想定し、周辺環境への影響を最小限に抑えるために、対応手順に基づいた訓練を毎年実施しています。



オイル漏えいを想定した訓練
クボタ滋賀工場

廃棄物処理委託先・有価物売却先の現地調査

クボタグループの国内拠点では、廃棄物等(有価物含む)の適正処理推進のため優良認定業者に処理委託先をシフトしています。

また、産業廃棄物・専ら物処理委託先、有価物売却先の現地調査に関する社内ルールを規定し、調査報告書を共有するシステムにより調査の分担・効率化を図っています。

2024年度は、現地調査は自治体条例等で要求されている施設、その他の施設は優良認定・認定以外の業者でそれぞれ実施時期を設定し実施しました。今後も適正処理推進のため調査の実効性を高める取り組みを推進していきます。

グリーン調達

グリーン調達ガイドライン

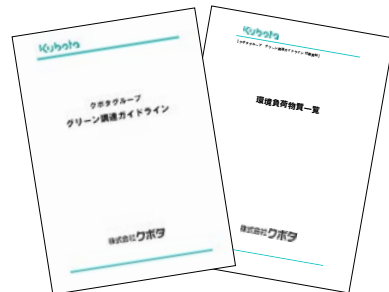
地球環境・地域環境に配慮した製品を社会に提供するため、環境に配慮した活動を行うお取引先様から、環境負荷がより少ない物品を調達するように努めています。

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。

また、クボタと取引のある日本国内のお取引先様とは、「取引基本契約」を締結しており、契約を通じて環境関連法規の遵守と環境負荷削減の取り組み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 [Click](#)



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【環境負荷物質一覧】
(日本語版、英語版、中国語版を発行)

グリーン調達に関する表彰制度

環境負荷のより少ない物品を調達することを目的として、環境保全の分野で顕著な貢献が認められたお取引先様を表彰する「グリーンサプライヤー表彰制度」を2015年度より開始し、毎年表彰を行っています。

この表彰制度は、「クボタグループ グリーン調達ガイドライン」に基づき、クボタグループに供給いただいた物品およびお取引先様が取り組まれた環境保全活動を、省資源や省エネルギーなどの観点から定量的に評価し、特に優れた事例に対して表彰を行うものです。

2024年度は、日本国内のお取引先様より応募いただいた131件の環境保全活動事例のなかから、特に活動成果が優れた12事例を表彰し、1件を最優秀賞として表彰しました。

本制度は、2018年度よりグローバルに展開し、海外拠点においても表彰を行っています。今後もグリーン調達に努め、お取引先様とともに環境に配慮した活動を推進していきます。



表彰式の様子

サプライヤー管理

クボタグループは、環境経営を支えるサプライヤーと共同で環境保全の取り組みを推進しています。当社は、サプライヤーと協力して、企業価値向上に向けた経営を推進していくため、2024年に「クボタグループ サプライヤー行動規範」を制定しました。引き続きサプライヤーと「クボタグループ グリーン調達ガイドライン」を通じたグリーン調達を進めるとともに、環境デューデリジェンスにも取り組んでいます。

具体的な活動例として、久保田農業機械(蘇州)有限公司(中国)では、調達部品の供給停止リスクを抑制するために、既存のサプライヤーに対して環境法令の遵守状況を確認する「環境パトロール」を実施し、発見された改善点への取り組みを進めていただくようお願いします。また、新規サプライヤーに対しては、事前に環境法令遵守状況のパトロールを行い、法令遵守が確認できたサプライヤーのみ新規に採用することとしています。

環境教育・啓発

2024年度の環境教育実績

クボタグループ従業員を対象に、階層別教育、目的別専門教育、eラーニングなどによる環境教育と意識啓発を実施しています。

分類	教育・研修	回数	受講人数	概要
階層別教育	経営幹部向け ESGフォーラム	1	500	高倉千春氏(高倉&Company合同会社共同代表)による講演『「人的資本経営」の狙いとその実装の意味－「個」が活きる組織とは－』
	スタッフ職新入社員研修	1	333	地球・地域環境問題とクボタグループの環境保全への取り組み
	新任職長研修	1	17	クボタグループの環境管理と職長としての取り組み
	新任作業長研修	2	56	クボタグループの環境管理と作業長としての取り組み
目的別 専門教育	環境管理基礎	1	18	環境問題、環境法規制、環境リスク等における基礎知識
	廃棄物管理<基礎>	3	57	廃棄物関連法と廃棄物管理、削減における重点ポイント
	廃棄物管理<応用>	1	17	廃棄物関連法と廃棄物管理、削減における専門知識
	環境関連施設管理	1	17	公害防止関連法と公害防止施設・技術
	ISO14001 入門・初級講座	2	70	ISO14001 規格の概要
	ISO14001 環境監査員養成教育	8	72	ISO14001 要求事項と環境関連法、監査技法
eラーニング	サービス拠点の環境リスク管理	1	1,956	サービス拠点における環境関連法対応と管理ポイント
	廃棄物管理（管理者向け）	1	9,634	廃棄物管理に関する法的要求事項と管理ポイント
	廃棄物管理（一般従業員向け）	1	12,164	廃棄物管理に関する法的要求事項と実務
	建設工事の環境管理	1	1,090	建設工事に関わる環境法令と遵守管理
	海外生産拠点の環境パトロール	1	821	海外生産拠点の環境パトロールにおける確認ポイント
計		26	26,822	

環境月間
レポート「クボタエコチャレンジ」による
従業員・家族の環境意識啓発

クボタグループでは、毎年6月を環境月間と定め、従業員の環境意識向上を目的としたさまざまな啓発活動を実施しています。2024年は「カーボンニュートラルに挑戦しよう!!」をテーマに掲げて活動を実施しました。

環境月間活動の一つとして、世界中のグループ従業員とその家族が職場や家庭で実践した「エコな活動」の写真を投稿してもらった環境フォトコンテスト「クボタエコチャレンジ」を実施しました。



環境月間ポスター

養鶏場の敷き藁を管理する電動機の開発
(タイ)

自宅の農場に植樹(インド)

家庭の生ごみからバイオ肥料を
作成(タイ)

環境功績賞

クボタグループでは、環境保全に顕著な貢献があったグループ・個人の活動功績を讃えるとともに、グループ従業員の環境保全意識の高揚と環境保全活動の活性化を図ることを目的に、毎年、環境功績賞の表彰を行っています。

2024年度は、生産部門、非生産部門、製品部門、教育啓発部門、社会貢献部門の5区分を対象として環境保全活動の評価を行い、省エネルギー、廃棄物削減、VOC削減、環境配慮製品の開発、教育啓発活動などで成果のあった27件を表彰し、うち4件を優秀賞に選出しました。

今後も、地域や地球環境保全に貢献する優秀な活動を表彰し、その内容をグループ内で共有することを通じて、環境保全活動の活性化を図ります。

2024年度環境功績賞 優秀賞

対象	会社・所属	テーマ
生産部門	久保田農業機械(蘇州)有限公司(KAMS)	KAMS環境保全活動
	Kverneland Group Les Landes Genusson	Activities to reduce environmental impact
製品部門	クボタグローバル技術研究所(KGIT)	電動トラクタ LXe-261 D42(欧州)
	Escorts Kubota Limited	電動トラクタ FT 25G Mechanical Transmission(北米・欧州)

2024年度環境功績賞 区分別受賞件数

対象	区分・件数
生産部門	優秀賞 2件、奨励賞 13件
非生産部門	奨励賞 3件
製品部門	優秀賞 2件、奨励賞 5件

対象	区分・件数
教育啓発部門	教育啓発賞 1件
社会貢献部門	社会貢献賞 1件

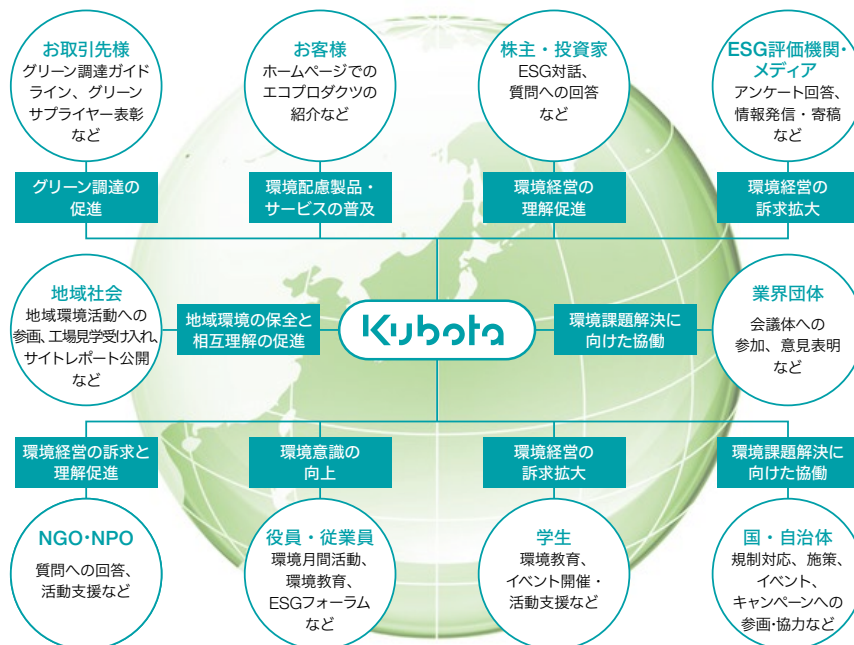
環境コミュニケーション

クボタグループでは、1999年度に初めて環境報告書を発行して以来、継続して環境情報を開示しています。事業のグローバル化にともない、環境情報開示においてもグローバルな取り組みをご理解いただけるよう、開示内容の充実を図ってきました。今後もステークホルダーとの対話を継続し、環境省の環境報告ガイドライン、GRIスタンダード、TCFD提言、TNFD提言、欧州サステナビリティ情報開示指令など、国際的な規格に沿った情報開示に努めていきます。

事業所においては、地域の環境保全活動への参画、環境教育、自然環境の保護などの地域社会との共生に向けた環境コミュニケーション活動を通じて、地域の方々や従業員家族などの環境保全活動に対する理解促進を図っています。

環境コミュニケーション活動

クボタグループは、環境経営をグローバルで実践するにあたり、さまざまなステークホルダーとの対話などを通じ、相互理解を深めています。また、得られたご意見や知見などをふまえ、社会の期待や課題に向き合い、今後の環境経営の改善に生かしています。



環境に関する業界団体・行政との連携

クボタは、環境保全への取り組みにおいて、自社グループ内での活動に加えて、国・地方自治体や業界団体など、多様なセクターと連携して、取り組みを進めていくことが重要であると考えています。行政などが主体となって推進する事業やキャンペーンへの参画、および各種団体とのパートナーシップを通じて相乗効果を生み出し、より効果的な環境保全活動を展開することをめざしています。

国の制度・実証事業・キャンペーンへの参画

クボタは、2010年5月に環境大臣より「エコ・ファースト企業」に認定され、同年から「エコ・ファースト推進協議会」に所属しています。同協議会を通じて、環境省への提案や意見交換、エコ・ファースト企業の環境保全活動の促進と企業間の連携強化、国民への環境意識啓発活動に取り組んでいます。また、国民・消費者の行動変容、ライフスタイル変革を促す国民運動「デコ活」や、水循環や水環境保全に関する啓発プロジェクト「Water Project」に賛同しています。また、経済産業省による脱炭素社会実現に向けたイノベーションを進めるプロジェクトにおいて「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定されました。

また、経済産業省が設立した「GXリーグ」に2023年4月より参画しています。「GXリーグ」に参画することで、カーボンニュートラルの実現に向け当社の取り組みを促進するとともに、参画企業や団体と協働し、経済社会システム全体の変革に挑戦していきます。



ゼロエミ・チャレンジのロゴマーク



GXリーグのロゴマーク

業界団体他への参画

クボタは、関西経済連合会などの加盟業界団体において、環境関連の各種委員会に参画しています。委員会活動を通じて、気候変動などの環境問題に対して企業が果たすべき役割について見識を深めるとともに、エネルギー・環境政策に関する情報共有や意見交換などを行っています。また、地球環境保全をグローバルで推進するイニシアティブにも積極的に参画しています。

●主な加盟団体

業界団体：（一社）日本経済団体連合会、（公社）関西経済連合会、（一社）日本産業機械工業会 など

環境イニシアティブ：気候変動イニシアティブ（Japan Climate Initiative）、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）、自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）、経団連生物多様性宣言イニシアチブ、（一社）水素バリューチェーン推進協議会（JH2A）

TCFD、TNFD 提言への賛同

クボタグループは、「気候変動の緩和と適応」を環境経営のマテリアリティの一つとして捉え、環境に配慮した製品・技術・サービス・企業活動を通じて、気候変動への対応を進めています。また、当社の事業活動は自然資本に依存するとともに影響を及ぼす可能性があります。今後も持続可能な経営を続けていくために、生物多様性・自然資本の保全を事業活動を通じて進めています。さらなるステークホルダーとのコミュニケーションを図るため、当社は、2020年1月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）提言への賛同を表明しました。2024年2月に自然関連財務情報開示タスクフォース（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures）提言に賛同し、TNFD Adoptersに登録されました。



JCI活動へ参画

クボタグループは、脱炭素社会の実現をめざす日本の企業・自治体・NGOなどが参加する「気候変動イニシアティブ」（JCI：Japan Climate Initiative）の活動に、2018年10月から参画しています。



地方行政との対話と協働

クボタは、大阪市など地方行政や、その関連団体における各種委員会への参画や、パートナーシップの構築に努めています。産官学連携での環境問題に関する議論や意見交換、活動への参加を通じて、協働しています。

●主な協働団体・パートナー

大阪市「環境経営推進協議会」 など

環境に関する社外表彰

クボタグローバル技術研究所が2024年度(令和6年度)省エネ大賞を受賞

クボタグローバル技術研究所は、2024年度省エネ大賞 省エネ事例部門経済産業大臣賞(ZEB・ZEH分野)を受賞しました。

この賞は、一般財団法人省エネルギーセンターが、国内の企業・自治体・教育機関等に対して優れた省エネ推進の事例や、省エネ性に優れた製品並びにビジネスモデルを「省エネ大賞」として毎年表彰しているものです。

株式会社クボタ、株式会社大林組、株式会社大気社の3社で「国内最大級のワークプレイスを有する研究開発施設におけるZEB取得及び省エネ活動」をテーマにして応募し、今回の受賞となりました。



クボタグローバル技術研究所の外観

Kubota Engine (Thailand) Co., Ltd.(タイ)がグリーン産業表彰(レベル4)受賞

Kubota Engine (Thailand) Co., Ltd. (タイ)は、タイ工業省(DIW)のグリーン産業表彰(レベル4)を受賞しました。この賞は、環境に配慮した持続可能な産業活動を促進するため、企業が環境管理やエネルギー効率、廃棄物管理などの分野で優れた取り組みを行っていることを評価するものです。



タイ工業省(DIW)主催の表彰式

環境データ

バリューチェーン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2024年度の環境負荷の全体像をまとめました。原材料調達から製造、流通、販売、消費、廃棄リサイクルまでのバリューチェーン全体における環境負荷の全体像を測定することにより、温室効果ガスの削減、資源の有効利用に活用しています。

バリューチェーンの環境負荷の全体像(2024年度実績)



*1 容器包装に係る分別収集及び再商品化の促進等に関する法律の対象になる包装材

*2 国内データ

*3 VOC(揮発性有機化合物)は、クボタグループでの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、トリメチルベンゼンの5物質を対象としています。

*4 調達輸送を除く国内データと国内から海外への一部製品の船舶輸送に関するデータ

*5 温室効果ガススコープ3は、一部の Kategorie のみ記載しています。詳細は「バリューチェーンを通じたCO₂排出量(P32)」を参照してください。

*6 CO₂排出量は、クボタグループ全拠点(100%)を対象としています。

*7 スコープ3カテゴリー4から調達輸送を除いたCO₂排出量

各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

主要な環境指標の推移

エネルギー

環境指標			単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
エネルギー	化石燃料使用量	全体 🔍	TJ	4,400	4,732	4,664	4,351	3,884
		うち天然ガス	TJ	2,450	2,690	2,696	2,447	2,304
	化石燃料等由来の電力使用量	購入電力量（化石燃料等由来）*1 🔍	MWh	708,209	770,262	757,528	701,608	707,569
		コージェネレーション発電量	MWh	2,398	2,597	2,326	2,429	2,466
	再生可能エネルギー電力使用量 🔍	太陽光発電量（自家消費）	MWh	5,683	6,244	10,179	14,434	17,327
		購入電力量（再生可能エネルギー）*2	MWh	0	5,184	58,005	117,853	90,733

環境指標			単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
エネルギー	エネルギー使用量 🔍		TJ	11,362	12,319	12,642	11,487	10,850

CO₂排出量

環境指標			単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
温室効果ガス	スコープ1,2*3		万t-CO ₂	57.0	61.3	58.5	56.0	53.2
		エネルギー起源	万t-CO ₂	56.4	60.7	57.8	55.3	52.6
		上記以外	万t-CO ₂	0.6	0.6	0.7	0.7	0.6

資源・資材

環境指標			単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
主要原材料	セメント		千t	2.8	2.4	2.0	1.6	1.4
	新銑(しんせん)		千t	6.4	7.8	6.1	5.0	15.6
	帯鋼(おびこう)		千t	100	114	109	94	94.8
主要リサイクル原料	故銑(こせん)		千t	69.2	77.0	62.4	58.8	52.2
	スチールスクラップ		千t	172	177	161	146	111
容器包装	容器包装材(国内)*4		t	879	1,005	881	821	924

廃棄物

環境指標				単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
廃棄物・その他	廃棄物排出量*5 🔍			千t	100	117	112	102	91
	有害廃棄物	排出量*6	千t	7.6	7.6	7.9	8.3	7.5	
		再資源化量・減容化量	千t	6.4	6.2	6.1	6.2	5.2	
		埋め立て量	千t	0.2	0.2	0.3	0.5	0.6	
		焼却処分(熱回収)	千t	1.0	1.2	1.5	1.6	1.7	
	非有害廃棄物	排出量*6, 7	千t	93	109	104	93	84	
	処理区分別	社外再資源化量	千t	66	79	75	68	59	
		社外埋立量	千t	11	13	11	12	10	

*1 精度向上のため2022年度および2023年度の実績を修正しています。

*2 精度向上のため2023年度の実績を修正しています。

*3 CO₂排出量は、クボタグループ全拠点（100%）を対象としています。

*4 容器包装に係る分別収集及び再商品化の促進等に関する法律の対象になる包装材

*5 各数値の四捨五入により、各数値を合計した値と合計値に差異が生じる場合があります。

*6 精度向上のため2020年度から2023年度の実績を修正しています。

*7 非有害廃棄物＝廃棄物排出量－有害廃棄物

各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準（P92）」を参照してください。

水資源

環境指標	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
水使用量(=取水量) 	万m³	436	461	512	513	465
地表水		0	0	0	0	0
地下水		79	80	131	127	123
海水		0	0	0	0	0
生産随伴水		0	0	0	0	0
第三者の水(市水*1)		357	381	381	386	342

環境指標	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
水ストレスをともなう地域からの水使用量(=取水量)	万m³	25	30	70	80	83
地表水		0	0	0	0	0
地下水		1	5	40	38	41
海水		0	0	0	0	0
生産随伴水		0	0	0	0	0
第三者の水(市水*1)		24	25	30	42	42

水系排出

環境指標	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
すべての地域の総排水量 	万m³	437	488	501	525	502
地表水		131	146	110	98	96
地下水		0	0	0	0	0
海水		170	190	193	212	201
第三者の水(下水道)		136	152	198	215	205
COD*2 	t	5.8	6.3	5.5	7.0	5.9
窒素排出量*2 	t	5.8	6.2	6.3	6.3	6.5
りん排出量*2 	t	0.30	0.34	0.35	0.38	0.42
PRTR法対象物質排出量(国内:公共用水域)	kg	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0
PRTR法対象物質移動量(国内:下水道)	kg	0.4	0.5	0.4	0.3	0.3

*1 上水および工業用水を含みます。

*2 2022年度までは国内で水質汚濁防止法において総量規制の適用を受ける拠点、2023年度からは国内に加え海外で公共用水域への排出があり濃度規制・測定義務の適用を受ける拠点を対象としています。

 各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

化学物質

環境指標		単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
化学物質	PRTR法対象物質取扱量(国内)	t	4,276	4,426	4,385	3,733	3,569
	化学物質(VOC)取扱量 ^{*1,2} 	t	1,291	1,302	1,398	1,413	1,250

大気排出

環境指標		単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
大気	PRTR法対象物質排出量(国内)	t	403	408	369	380	372
	VOC排出量 ^{*1,2} 	t	541	565	702	759	706
	SOx排出量 ^{*3,4}	t	7.9	2.9	5.3	5.5	5.2
	NOx排出量 ^{*3}	t	50.8	56.1	65.3	62.9	67.2
	ばいじん排出量 ^{*3,5}	t	16.3	19.2	37.2	39.1	50.0

*1 VOC(揮発性有機化合物)は、クボタグループでの排出量に占める割合が大きい物質を対象としています。2022年度までは、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。2023年度からは、キシレン、トルエン、エチルベンゼン、スチレン、トリメチルベンゼンの5物質としています。

*2 精度向上のため2022年度と2023年度の実績を修正しています。

*3 国内は大気汚染防止法に規定されるばい煙発生施設を対象。海外は、2019年度から2021年度までは所在地の法規制において測定義務の適用を受ける施設を対象。2022年度以降は所在地の法規制において燃料その他の物の燃焼または熱源としての電気の使用にともない発生するSOx、NOx、ばいじんの測定義務の適用を受ける施設を対象。

*4 一部の国内拠点の敷地内に保管しているスラグに含まれる硫黄分を考慮したSOx排出量は、2020年度4.3t、2021年度5.0t、2022年度4.9tとなります。2023年度以降は敷地内に保管しているスラグはありません。

*5 精度向上のため2023年度の実績を修正しています。



各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

PRTR法対象物質集計結果

2024年度PRTR法対象物質集計結果(国内)

PRTR法 管理番号	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
20	2-アミノエタノール	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1,108
53	エチルベンゼン	96,323	0.0	0.0	0.0	0.0	10,177
80	キシレン	127,360	0.0	0.0	0.0	0.0	12,141
87	クロム及び三価クロム化合物	0.04	0.0	0.0	0.0	0.0	5,142
132	コバルト及びその化合物	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	5.8
188	N,N-ジシクロヘキシルアミン	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
240	スチレン	10,530	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
277	トリエチルアミン	14	0.0	0.0	0.0	0.0	0.7
300	トルエン	52,641	0.0	0.0	0.0	0.0	12,616
308	ニッケル	3.6	0.0	0.0	0.0	0.0	198
349	フェノール	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
392	ヘキサン	2.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
400	ベンゼン	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
412	マンガン及びその化合物	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	58,375
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	33
453	モリブデン及びその化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.03
567	アジピン酸ジ-2-エチルヘキシル	9,376	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
585	アルファ-(イソシアナトベンジル)-オメガ-(イ ソシアナトフェニル)ポリ [(イソシアナトフェ ニレン)メチレン]	5,913	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
594	エチレングリコールモノブチルエーテル	10,179	0.0	0.0	0.0	0.0	177
627	ジエチレングリコールモノブチルエーテル	12,564	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
664	有機スズ化合物	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	16
691	トリメチルベンゼン	36,382	0.0	0.0	0.0	0.0	2,556
697	鉛及びその化合物	20	0.0	0.0	0.0	0.3	3,165
731	ヘプタン	2,028	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
737	メチルイソブチルケトン	9,056	0.0	0.0	0.0	0.0	1,520
合計		372,393	0.0	0.0	0.0	0.3	107,228

集計対象：拠点ごとの年間取扱量1t(特定第一種は0.5t)以上の物質(2023年4月1日施行のPRTR法改正政令での改正後の対象物質)

単位：kg/年

環境保全中期目標2025において削減対象としているVOC5物質

 各指標の算定方法は「環境パフォーマンス指標算定基準(P92)」を参照してください。

環境会計

環境保全のために投じたコストと、環境保全効果や経済効果を算出・検証する「環境会計」に取り組んでいます。

環境保全コスト

(単位：百万円)

分類	主な内容	2023年度		2024年度	
		投資額	費用額	投資額	費用額
事業エリア内コスト		1,038	3,146	2,067	3,577
地域環境保全コスト	大気・水質・土壌の汚染対策、騒音・振動など防止のためのコスト	313	645	643	648
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	720	1,224	1,424	1,195
資源循環コスト	廃棄物の処理・処分・削減・減量・リサイクル化、資源の効率的利用のためのコスト	5	1,277	0.2	1,734
上・下流コスト	製品の回収・再商品化のためのコスト	0	25	0	40
管理活動コスト	環境管理人件費、ISO整備・運用、環境情報発信コスト	8	2,032	5	2,262
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	2,136	15,233	1,609	19,007
機械部門		641	8,990	784	11,546
水・環境部門		641	3,432	531	4,472
共通部門		854	2,811	294	2,989
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	88	0	92
合 計		3,182	20,524	3,681	24,978

当該期間の設備投資額(土地含む)の総額(連結データ)	215,400
当該期間の研究開発費の総額	110,300

環境保全効果

効果の内容	項目	2023年度	2024年度
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(TJ)	6,530	6,253
	水使用量(万m ³)	364	328
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	CO ₂ 排出量[エネルギー起源CO ₂](万t-CO ₂)	34.0	29.9
	SOx排出量(t)	1.0	2.0
	NOx排出量(t)	29.3	20.8
	ばいじん排出量(t)	4.1	3.3
	PRTR法対象物質排出量・移動量(t)	494	480
	廃棄物排出量(千t)	61.6	54.3
	廃棄物社外埋立量(千t)	1.8	1.4

経済効果

(単位：百万円)

分類	内容	年間効果 2024年12月期
省エネルギー対策	キューボラの電炉化、生産設備の運用改善や空調機器の効率化など	963
ゼロ・エミッション化対策	産業廃棄物減量化、再資源化など	211
	有価物の売却	2,595
合 計		3,769

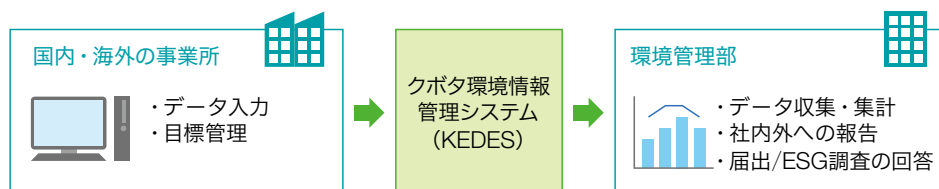
<環境会計の集計方法>

- 1) 期間は2024年1月1日から2024年12月31日までです。
- 2) 環境会計の集計範囲は国内拠点です。
- 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。

環境パフォーマンス指標算定基準

クボタグループは、グローバルで環境保全活動を実践するため、事業所におけるエネルギー使用量や廃棄物等の発生量・排出量、水使用量、VOC排出量などに関する環境データを「クボタ環境情報管理システム(KEDES)」を用いて収集しています。

「KEDES」は国内・海外の事業所における環境データを一括管理するシステムで、各事業所では毎月の実績データを登録し、自事業所での目標管理に役立てており、環境管理部では登録されたデータを集計・分析し、社内外への報告などに活用しています。環境データは、把握対象である株式会社クボタおよびすべて(100%)の連結子会社をカバーしています。



環境データの対象期間・対象組織

年度	対象期間		対象組織(会社数)			
	国内データ	海外データ	クボタ・連結子会社 ^{*3}			持分法適用会社 ^{*4}
			国内	海外	合計	
2014	2014年4月～2015年3月	2014年1月～2014年12月	53	103	156	12
2015	2015年4月～2016年3月	2015年1月～2015年12月 ^{*1}	51	102	153	13
2016	2016年1月～2016年12月	2016年1月～2016年12月 ^{*2}	48	125	173	12
2017	2017年1月～2017年12月	2017年1月～2017年12月	49	125	174	9
2018	2018年1月～2018年12月	2018年1月～2018年12月	49	124	173	8
2019	2019年1月～2019年12月	2019年1月～2019年12月	49	126	175	8
2020	2020年1月～2020年12月	2020年1月～2020年12月	45	128	173	8
2021	2021年1月～2021年12月	2021年1月～2021年12月	45	130	175	8
2022 ^{*5}	2022年1月～2022年12月	2022年1月～2022年12月	45	155	200	9
2023	2023年1月～2023年12月	2023年1月～2023年12月	43	156	199	10
2024	2024年1月～2024年12月	2024年1月～2024年12月	44	151	195	10

^{*1} 2015年度は決算期変更により、会計期間が9ヵ月間(2015年4月～2015年12月)となっていますが、環境データの対象期間は1年間としています。2015年度における連結売上高当たりの環境負荷量(CO₂排出量、エネルギー使用量、物流CO₂排出量、廃棄物排出量、水使用量、VOC排出量、PRTR法対象物質排出量・移動量)の算定に使用した連結売上高は、2015年4月から2016年3月までの連結売上高合計値です。

^{*2} 2016年度は、海外の連結子会社のうち、2016年7月に連結子会社となったGreat Plains Manufacturing, Inc. (GP社)については、環境データの対象期間を6ヵ月間(2016年7月～2016年12月)とし、主要生産拠点/4拠点(GP社グループの2016年度売上高の80%超をカバー)および主要非生産拠点/4拠点(GP社グループ非生産拠点の2015年度従業員数の90%超をカバー)以外のデータは推計しています。なお、化学物質(VOC)取扱量およびVOC排出量のデータは算定対象から除いています。

2017年度以降は、GP社グループ全拠点について、実績を集計しています。

^{*3} 連結子会社のカバー率は各年度とも100%です。

^{*4} 一部の持分法適用会社を対象組織に含めています。

^{*5} 2022年度は、買収により取得した主要な会社およびその子会社について、連結対象となった月以降の環境データを収集しています。1月からROC S.r.l.、4月からEscorts Kubota Ltd. (EKL社)およびPulverizadores Fede, S.L.U.、8月からKubota Gianni Ferrari S.r.l.、10月からKubota Brabender Technologie GmbH。EKL社については生産拠点(7拠点)および主要非生産拠点(2拠点)以外の非生産拠点(49拠点)のデータを推計しています。

エネルギー・CO₂関連

指標(単位)	算定方法
対象会社・生産拠点数	・生産拠点(73拠点)を含むクボタおよび連結子会社(195社)、持分法適用会社(10社)の全拠点を対象とする
エネルギー使用量(J)	・エネルギー使用量＝拠点で使用した電力量×単位発熱量 + Σ{拠点で使用した各燃料使用量×各燃料の単位発熱量} ・エネルギー使用量にコージェネレーション発電量は含まない ・単位発熱量は「エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律施行規則」による
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	・CO₂排出量＝エネルギー起源CO₂排出量＋非エネルギー起源温室効果ガス排出量 ・エネルギー起源CO₂排出量＝拠点で使用した購入電力量×CO₂排出係数＋Σ{拠点で使用した各燃料使用量×各燃料の単位発熱量×各燃料のCO₂排出係数} ・非エネルギー起源温室効果ガス排出量＝非エネルギー起源CO₂排出量＋CO₂以外の温室効果ガス排出量 ・単位発熱量は「エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律施行規則」による ・CO₂排出係数 [2014～2015年度] <燃料> 「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」(環境省・経済産業省)による <電力> 国内は電気事業者ごとの基礎排出係数、海外は「GHG emissions from purchased electricity」(GHG Protocol)による [2016～2024年度] <燃料> 「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」(環境省・経済産業省)による <電力> ・国内は電気事業者ごとの基礎排出係数(実排出係数)による(2024年度実績については令和6年11月8日版による) ・海外は電気事業者ごとの排出係数、「CO₂ Emissions from Fuel Combustion」(IEA)または「EMISSION FACTORS」(IEA)および「The Emissions & Generation Resource Integrated Database (eGRID)」(EPA)による(2024年度実績についてはEMISSION FACTORS 2024およびeGRID2022による) ・非エネルギー起源温室効果ガスの算定方法は「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」(環境省・経済産業省)による
輸送時エネルギー量(J)	・輸送時エネルギー量＝Σ{トラック輸送の各貨物輸送量×燃料使用原単位×単位発熱量}＋Σ{鉄道・船舶の各貨物輸送量×エネルギー使用原単位} ・算定方法は「省エネ法の手引き 荷主編 -令和5年度改訂版-」(経済産業省 資源エネルギー庁)による
製品使用時エネルギー量(J)	・製品使用時エネルギー量＝Σ{製品の出荷台数×時間当たり燃料消費量×年間使用時間×耐用年数×各燃料の単位発熱量} ・製品：農業機械(トラクタ、田植機、コンバイン)、乗用モータ、ユーティリティビークル、建設機械(ミニバックホー等)、エンジン(外販分) ・製品ごとに時間当たり燃料消費量、年間使用時間、耐用年数を想定して算出 ・単位発熱量は「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」(環境省・経済産業省)による
再生可能エネルギー利用率(%)	・再生可能エネルギー利用率(%)＝再生可能エネルギー電力使用量÷(再生可能エネルギー電力使用量＋購入電力量(化石燃料等由来)) ・再生可能エネルギー電力使用量＝太陽光発電量(自家消費)＋購入電力量(再生可能エネルギー) ・再生可能エネルギー電力使用量は、太陽光、水力などにより発電された電力の使用量

スコープ3排出量関連

指標(単位)	算定方法
スコープ3排出量(t-CO ₂)	・算定方法は「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」(環境省・経済産業省)および「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.4)」による
カテゴリー1 購入した製品・サービスの 資源採取、製造、輸送	・Σ{製品の生産量×CO₂排出原単位} ・製品：農業機械(トラクタ、田植機、コンバイン)、乗用モータ、ユーティリティビークル、建設機械(ミニバックホー等)、エンジン(外販分)、ダクタイル鉄管、合成管、ポンプ、空調機、浄化槽 ・生産量：農業機械、乗用モータ、ユーティリティビークル、建設機械、エンジン、ポンプ、空調機、浄化槽は出荷台数。ダクタイル鉄管、合成管は生産重量 ・CO₂排出原単位：製品の単位生産量当たりのCO₂排出量推計値

スコープ3排出量関連

指標(単位)	算定方法
スコープ3排出量 (t-CO ₂)	
カテゴリー2 購入した設備などの資本財の製造、輸送	・設備投資額×CO₂排出原単位
カテゴリー3 購入した燃料・エネルギーの資源採取、製造、輸送	・Σ{拠点で使用した購入電力量および各燃料使用量×CO₂排出原単位} ・CO₂排出原単位は、LCIデータベース IDEA version 2.3(国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学 研究部門 社会とLCA 研究グループ 一般社団法人 サステナブル経営推進機構)による
カテゴリー4 輸送・配送(上流)	・[調達輸送にともなうCO₂排出量] = 調達金額×当社が把握しているCO₂排出原単位 ・[製品輸送にともなうCO₂排出量] = Σ{トラック輸送の輸送燃料×輸送燃料別CO₂排出原単位} + Σ{トラック輸送以外の貨物輸送量×輸送機関別CO₂排出原単位} ・算定方法は「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」(環境省・経済産業省)の「トンキロ法」による ・国内データに加え、国内から海外への一部製品の船舶輸送にともなうCO₂排出量を含む。対象製品は農業機械(トラクタ、田植機、コンバイン)、乗用モーター、ユーティリティビークル、建設機械(ミニバックホー等)、エンジン ・算定対象にはクボタの廃棄物輸送にともなうCO₂排出量を含む ・2021年度より一部部品の調達輸送にともなうCO₂排出量を含む。対象は機械系拠点における調達輸送
カテゴリー5 拠点から排出した廃棄物の処理	・Σ{廃棄物の種類別排出量×CO₂排出原単位} ・廃棄物の種類別排出量は、種類別分類が不明の廃棄物排出量を除く
カテゴリー6 従業員の出張	・Σ{移動手段別交通費支給額×CO₂排出原単位} ・移動手段別交通費支給額は、航空機および鉄道による移動分 ・海外の一部子会社については、欧米、アジア、中国の各国・地域の主要子会社の売上高に占める移動手段別交通費の割合に、上記各国・地域に立地する子会社の売上高を乗じて推計
カテゴリー7 雇用者の通勤	・Σ{移動手段別交通費支給額×CO₂排出原単位} ・移動手段別交通費支給額は、鉄道および自動車による移動分 ・国内データに加え、海外子会社のCO₂排出量を含む。海外子会社については、主要子会社の従業員数に占める移動手段別交通費の割合に、各子会社の従業員数を乗じて一部を推計
カテゴリー9 輸送・配送(下流)	・顧客引取品の販売金額×当社が把握しているCO₂排出原単位。対象は顧客が荷主となって輸送した一部の鋳物系製品
カテゴリー10 中間製品の加工	・Σ{中間製品の出荷量×CO₂排出原単位} ・中間製品:エンジン(外販分のみ)、ダクタイル鉄管、合成管 ・出荷量:エンジンは出荷台数、ダクタイル鉄管と合成管は生産重量 ・CO₂排出原単位:エンジンは2016～2020年度のクボタグループの加工工場における1台当たりのCO₂排出量。ダクタイル鉄管、合成管は製品出荷量当たりの施工時CO₂排出量推計値
カテゴリー11 販売した製品の使用	・Σ{製品の出荷量×CO₂排出原単位} ・製品:農業機械(トラクタ、田植機、コンバイン、スプレーヤー、小型農業機械)、乗用モーター、ユーティリティビークル、建設機械(ミニバックホー等)、エンジン(外販分)、精密機器、ポンプ、空調機、浄化槽、プラント関連 ・出荷量:農業機械、乗用モーター、ユーティリティビークル、建設機械、エンジンは出荷台数(顧客に販売される前の生産拠点から販売拠点へのグループ内出荷台数も含む)。ポンプ、空調機、浄化槽、プラント関連は販売台数 ・CO₂排出原単位 = 時間当たり燃料消費量×年間使用時間×耐用年数×各燃料の単位発熱量×各燃料のCO₂排出係数 (製品ごとに時間当たり燃料消費量、年間使用時間、耐用年数を想定して算出) ・単位発熱量は「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」(環境省・経済産業省)による ・CO₂排出係数 <燃料> 「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」(環境省・経済産業省)による <電力> 「EMISSION FACTORS」(IEA)による
カテゴリー12 販売した製品の廃棄時の処理	・Σ{製品の出荷量×CO₂排出原単位} ・製品:農業機械(トラクタ、田植機、コンバイン)、乗用モーター、ユーティリティビークル、建設機械(ミニバックホー等)、エンジン(外販分)、ダクタイル鉄管、合成管、ポンプ、空調機、浄化槽 ・出荷量:農業機械、乗用モーター、ユーティリティビークル、建設機械、エンジン、ポンプ、空調機、浄化槽は出荷台数。ダクタイル鉄管、合成管は生産重量 ・CO₂排出原単位:製品の単位出荷量当たりのCO₂排出量推計値

廃棄物関連

指標(単位)	算定方法
対象会社・生産拠点数	・生産拠点(73拠点)を含むクボタおよび連結子会社(195社)、持分法適用会社(10社)の全拠点を対象とする
社内再生・再利用率(t)	・クボタグループ各事業所内でリユース、もしくはリサイクルした資源の量、並びにクボタグループ内事業所間でリユース、もしくはリサイクルのために融通した資源の量
廃棄物等排出量(t)	・廃棄物等排出量 = 有価物売却量 + 廃棄物排出量
有価物売却量(t)	・クボタグループ内で発生した不要物のうち、クボタグループ外に売却した不要物の量
廃棄物排出量(t)	・廃棄物排出量 = 産業廃棄物排出量 + 事業系一般廃棄物排出量
有害廃棄物(t)	・国内は廃棄物の処理及び清掃に関する法律の特別管理産業廃棄物、海外は各国の定義による分類
再資源化量(t) 減量化量(t) 埋立量(t)	・再資源化量 = 直接再資源化量 + 社外中間処理後の再資源化量 ・減量化量 = 社外中間処理量 - 社外中間処理後の再資源化量 - 社外中間処理後の最終埋立量 ・埋立量 = 直接埋立量 + 社外中間処理後の最終埋立量 ・社外中間処理後の再資源化量には熱回収を含む ・社外中間処理後の再資源化量、最終埋立量、減量化量は委託先での調査結果に基づき算定
再資源化率(%)	・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を含む

水関連

指標(単位)	算定方法
対象会社・生産拠点数	・生産拠点(73拠点)を含むクボタおよび連結子会社(195社)、持分法適用会社(10社)の全拠点を対象とする
水使用量(m³)	・水使用量 = 地表水 + 地下水 + 海水 + 生産随伴水 + 第三者の水(市水) ・水ストレスをとまなう地域の水使用量は、水ストレスレベルが「高」の生産拠点を対象 ・第三者の水(市水)には上水および工業用水を含む
排水量(m³)	・排水量 = 地表水 + 地下水 + 海水 + 第三者の水(下水道) ・排水量には、一部の事業所の雨水および湧水を含む
水リサイクル量(m³)	・自社の排水処理設備で浄化し、再使用した水量を合計(冷却水の循環使用量を除く)
水リサイクルの割合(%)	・水リサイクルの割合 = 水リサイクル量 ÷ (水使用量 + 水リサイクル量) × 100
COD(t) 窒素排出量(t) りん排出量(t)	・COD = 単位排水量当たりCOD × 公共用水域への排水量 ・窒素排出量 = 窒素濃度 × 公共用水域への排水量 ・りん排出量 = りん濃度 × 公共用水域への排水量 ・2022年度までは、水質汚濁防止法において総量規制を受ける国内拠点が対象。2023年度より、国内は水質汚濁防止法において総量規制の適用を受ける拠点を対象、海外は公共用水域への排出があり濃度規制・測定義務の適用を受ける拠点を対象

化学物質関連

指標(単位)	算定方法
対象会社・生産拠点数	・すべての生産拠点(73拠点)を対象とする
PRTR法対象物質取扱量(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)に規定される第一種指定化学物質のうち、拠点での年間取扱量が1t以上(特定第一種は0.5t以上)のものを対象とし、国内拠点(PRTR法届出対象拠点)におけるそれら物質の取扱量を合計
PRTR法対象物質 排出量・移動量(t)	・PRTR法に規定される第一種指定化学物質のうち、拠点での年間取扱量が1t以上(特定第一種は0.5t以上)のものを対象とし、国内拠点(PRTR法届出対象拠点)におけるそれら物質の排出量および移動量を合計 ・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+拠点内埋立量 ・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5.1版 2024年3月」(経済産業省・環境省)、「鉄鋼業におけるPRTR排出量等算出マニュアル(第13版 2014年3月)」(日本鉄鋼連盟)による
化学物質(VOC)取扱量(t)	・2022年度までは、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。2023年度からは、キシレン、トルエン、エチルベンゼン、スチレン、トリメチルベンゼンの5物質を対象 ・対象物質のうち、拠点での年間取扱量が1t以上のものを対象とし、各拠点におけるそれら物質の取扱量を合計
VOC排出量(t)	・2022年度までは、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。2023年度からは、キシレン、トルエン、エチルベンゼン、スチレン、トリメチルベンゼンの5物質を対象 ・対象物質のうち、拠点での年間取扱量が1t以上のものを対象とし、各拠点におけるそれら物質の排出量を合計
SOx排出量(t) NOx排出量(t) ばいじん排出量(t)	・SOx排出量=燃料使用量×燃料中の硫黄含有率×(1-脱硫効率)×64÷32 - または、SOx排出量={ (コークス使用量×コークス中の硫黄含有率) - (溶湯の量×溶湯の硫黄含有率) - (スラグ・ダスト類の量×スラグ・ダスト類の硫黄含有率) } ×64÷32 - または、SOx排出量=SOx濃度×時間当たり排出ガス量×施設の年間稼働時間 ・NOx排出量=NOx濃度×時間当たり排出ガス量×施設の年間稼働時間 ・ばいじん排出量=ばいじん濃度×時間当たり排出ガス量×施設の年間稼働時間 ・国内:大気汚染防止法に規定されるばい煙発生施設を対象 - 海外:[2021年度まで] ・所在地の法規制において測定義務の適用を受ける施設を対象 [2022年度から] ・所在地の法規制において燃料その他の物の燃焼または熱源としての電気の使用にともない発生するSOx、NOx、ばいじんの測定義務の適用を受ける施設

製品関連

指標(単位)	算定方法
エコプロダクツ認定製品 売上高比率(%)	・エコプロダクツ認定製品売上高比率=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 ・セラミック素材であるTXAXの売上高を含みます
リサイクル素材使用率(%)	・リサイクル素材使用率=Σ{各生産拠点の対象製品生産量×各生産拠点のリサイクル素材使用率}÷対象製品の総生産量 ・各生産拠点のリサイクル素材使用率=各生産拠点の溶解工程におけるリサイクル素材投入量÷各生産拠点の素材総投入量×100 ・対象製品:クボタグループで製造する鋳物製品・部品(ダクタイル鉄管、異形管、機械鋳物(エンジンのクランクケース等)) ・リサイクル素材投入量および素材総投入量には、鋳物製品・部品の構成素材にならない副資材は含めない ・リサイクル素材投入量には、同一事業所内の製造工程で発生した加工不適合品や端材などの再利用量を含めない ・2023年度より、同一事業所内で発生した故銚は算定対象から除く

環境報告に対する第三者保証

環境報告の信頼性・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（該当する2024年度実績）に審査マークを表示しています。



独立した第三者保証報告書

株式会社クボタ
代表取締役社長 北尾 裕一 殿

ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社(以下、「SOCOTEC」という。)は、株式会社クボタ(以下、「会社」という。)からの委託に基づき、会社が作成した主題情報(「クボタグループ ESG レポート 2025」(期間：2024 年 1 月 1 日～2024 年 12 月 31 日))がすべての重要な点において規準に適合しているかについて限定的保証業務を実施した。

1 主題情報と規準

保証対象となる主題情報は、「クボタグループ ESG レポート 2025」(期間：2024 年 1 月 1 日～2024 年 12 月 31 日)に記載された会社と会社の連結子会社(195 社)、及び 1 部持分法適用会社(10 社)における運営並びに活動を対象範囲とする、「GHG 排出量及び環境パフォーマンスデータ(別紙)に関する報告」である。
主題情報を作成する規準は、「クボタグループ ESG レポート 2025 - 「環境パフォーマンス指標算定基準」」である。

2 経営者の責任

「クボタグループ ESG レポート 2025」(期間：2024 年 1 月 1 日～2024 年 12 月 31 日)は、会社の経営者によって作成された。
会社の経営者は、そこで行われている主張、陳述及び主張の完全性(限定的保証を提供するために従事してきた主張を含む)、報告書内の全てのデータ及び情報の収集、定量化及び提示並びに適用した規準、分析及び公表に責任がある。
会社の経営者は、報告プロセスをサポートし、故意または過失によるものであるかどうかにかかわらず、「クボタグループ ESG レポート 2025」(期間：2024 年 1 月 1 日～2024 年 12 月 31 日)に重大な虚偽記載がないことを保証するように設計された適切な記録及び内部統制を維持する責任がある。

3 保証会社の責任

SOCOTEC の責任は、主題情報がすべての重要な点において規準に準拠して作成されているかどうかについて、限定的保証の結論を表明することにある。
SOCOTEC は、SOCOTEC の定める検証手順及び「JIS Q 14064-3:2023 (ISO14064-3:2019) 温室効果ガスに関する声明書の検証及び妥当性確認のための仕様及び手引」並びに国際監査・保証基準審議会(IAASB)の国際保証業務基準(ISAIE)3000(改訂)「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」に準拠し、限定的保証業務を実施した。
限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務で実施する手続と比べて、その種類、時期、範囲において限定されている。その結果、SOCOTEC が行った限定的保証業務は、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。
SOCOTEC が実施した手続は、不正又は誤謬を問わず重要な虚偽表示のリスクの評価をはじめとして、職業的専門家としての判断に基づいている。SOCOTEC の結論は、会社の内部統制に対して保証を提供するものではない。
SOCOTEC は、限定的保証における結論の表明の基礎となる証拠を入手したと判断している。



4 保証手続

SOCOTEC が実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、以下を含んでいるがそれらに限定されない。

- 会社が主題情報に関連して作成した方針や手続の評価
- 上記方針手続を理解するための会社担当者への質問
- 対象プロジェクトが適格性要件を満たしているかの確認
- 試算による根拠資料との照合、再計算
- 重要な仮定や他のデータに関する根拠資料の入手、照合
- 算定体制と手順の確認、データの収集及び記録管理の実施状況を確認するための視察先：
本社 / 恩加島事業センター

5 独立性と品質管理、力量の声明

SOCOTEC は、「ISO17021 適合性評価-マネジメントシステムの審査及び認証を行う機関に対する要求事項」の認定要求事項に適合する包括的なマネジメントシステムを導入し、維持している。又「ISO14065:2020 環境情報を妥当性確認及び検証する機関の一般原則及び要求事項」に従ってマネジメントシステムを確立している。これらは国際監査・保証基準審議会による国際品質マネジメント基準第1号並びに国際会計士倫理基準審議会による職業会計士の倫理規定における要求を満たすものであり、倫理規則、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の遵守に関する文書化した方針と手続を含む包括的な品質管理システムを維持している。

SOCOTECグループは、検査、試験、認証業務における総合的な第三者機関であり、世界の国々で品質、環境、労働及び情報セキュリティにかかわるマネジメントシステム認証業務やトレーニングサービスを実施しており、環境、社会情報のパフォーマンスデータ及びサステナビリティ報告書保証業務を行っている。SOCOTECは、本保証業務を依頼した組織やその関連会社、ステークホルダーからも独立しており、公平性を損なう可能性や利害の抵触がないことを断言する。

本保証業務に携わったチームは、知識や当該産業分野における経験、そして本保証業務に関する力量基準に基づき構成されていることを保証する。

6 報告書の利用

限定的保証業務におけるSOCOTECの責任は、合意した条件に基づいて会社の経営者にのみ負うものである。従って、目的にかかわらずそれ以外のいかなる個人や組織に関しても責任を負わない。

7 結論

SOCOTECが実施した手続及び入手した証拠に基づいて、主題情報が規準に準拠して作成、開示されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社
執行役員社長 二場 誠吾

Seigo Futaba
2025年5月30日



独立した第三者保証報告書 別紙

GHG排出量及び環境パフォーマンスデータ

表1 環境保全中長期目標の実績値

項目	数量	単位
CO2排出量削減率(スコープ1とスコープ2)	-31.7	%
CO2排出原単位削減率(スコープ1, 2)	-46.1	%
再生可能エネルギー利用率	13.2	%
エネルギー使用原単位削減率	-38.6	%
廃棄物排出原単位削減率	-53.7	%
有害廃棄物排出原単位削減率	-21.8	%
再資源化率(国内)	99.5	%
再資源化率(海外)	95.7	%
水使用原単位削減率	-40.4	%
VOC排出原単位削減率	-42.5	%

表2 温室効果ガス排出量等

項目	数量	単位
CO2排出量(スコープ1とスコープ2)	53.2	万t-CO2e
CO2排出量売上高原単位	17.6	t-CO2e/億円
直接排出(スコープ1)		
化石燃料の使用	23.7	万t-CO2e
非エネルギー起源温室効果ガスの排出	0.6	万t-CO2e
間接排出(スコープ2)		
購入した電力・熱の使用	28.9	万t-CO2e
その他の間接排出(スコープ3)		
カテゴリ3 購入した燃料・エネルギーの資源採取、製造、輸送	9.8	万t-CO2e
カテゴリ5 拠点から排出した廃棄物の処理	2.7	万t-CO2e
カテゴリ11 販売した製品の使用	3508.3	万t-CO2e

※表1中の削減率は基準年度(2014年度)に対する比率。
 (「有害廃棄物排出原単位削減率」の基準年度は2019年度。)
 ※表3中の再生可能エネルギー電力使用量の合計値は、小数点第一位以下の値を含んだ各数値の集計結果であり、各数値の集計結果と一致しません。
 ※表4中の廃棄物等排出量は、「有価物売却量+廃棄物排出量」。

表3 エネルギー使用量等

項目		数量	単位
エネルギー使用量		10,850	TJ
エネルギー使用量売上高原単位		0.360	TJ/億円
化石燃料使用量	全体	3,884	TJ
化石燃料等由来の電力使用量	購入電力量 (化石燃料等由来)	707,569	MWh
再生可能エネルギー電力使用量	太陽光発電量 (自家消費)	17,327	MWh
	購入電力量 (再生可能エネルギー)	90,733	MWh
		108,059	MWh

表4 廃棄物発生量等

項目	数量	単位
廃棄物等排出量	228	千t
廃棄物排出量	91	千t
廃棄物排出量売上高原単位	3.02	t/億円
再資源化率(グローバル)	95.1	%

表5 水使用量等

項目	数量	単位
水使用量	465	万m3
水使用量売上高原単位	1.54	m3/百万円
水リサイクル量	127	千m3
すべての地域の総排水量	502	万m3

表6 化学物質排出量等

項目	数量	単位
化学物質(VOC)取扱量	1,250	t
VOC排出量	706	t
VOC排出量売上高原単位	23.4	kg/億円
GOD排出量	5.9	t
窒素排出量	6.5	t
リン排出量	0.42	t

SOCOTEC Certification Japan : この付属書は株式会社クダタに対して
 2025年5月30日に発行した独立した第三者保証報告書の付属書として有効な文書です。

付属書 1/1

3

ステークホルダー

Stakeholders

クボタグループは社会との継続的な相乗発展をめざしています。また事業を展開する世界各国・各地域の文化・習慣を尊重し、現地コミュニティとの信頼関係の構築も大切にしています。ステークホルダーの皆様からの共感と参画が得られるよう、企業価値を高める活動を推進し、国際社会・地域社会の一員として、皆様とともに、持続可能な社会づくりに取り組んでいます。

〈当該項目に関連するSDGs〉



101 人権の尊重

- 101 クボタグループ人権方針
- 102 人権デューデリジェンス
- 103 人権研修
- 104 苦情処理メカニズム
- 105 人権に関わる活動と対話
- 107 サプライチェーンを通じた人権尊重

108 石綿問題について

- 108 石綿問題への対応

109 お客様との関わり

- 109 研究開発
- 112 生産・品質管理
- 113 品質保証
- 116 お客様満足につながる技能の研鑽
- 118 顧客サービス

120 取引先との関わり

- 120 持続可能な調達活動

122 株主・投資家

- 122 株主との建設的な対話

124 社会貢献活動

- 124 基本的な考え方
- 126 緊急・人道支援
- 126 課題解決(食料)
- 127 課題解決(水・環境)
- 128 課題解決(その他の分野)
- 129 次世代教育
- 131 企業スポーツを通じた社会貢献活動

人権の尊重

クボタグループは、グループ人権方針を定め、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」（以下、「UNGPs」）に示された手順に則って、人権の尊重に取り組んでいます。

クボタグループ人権方針

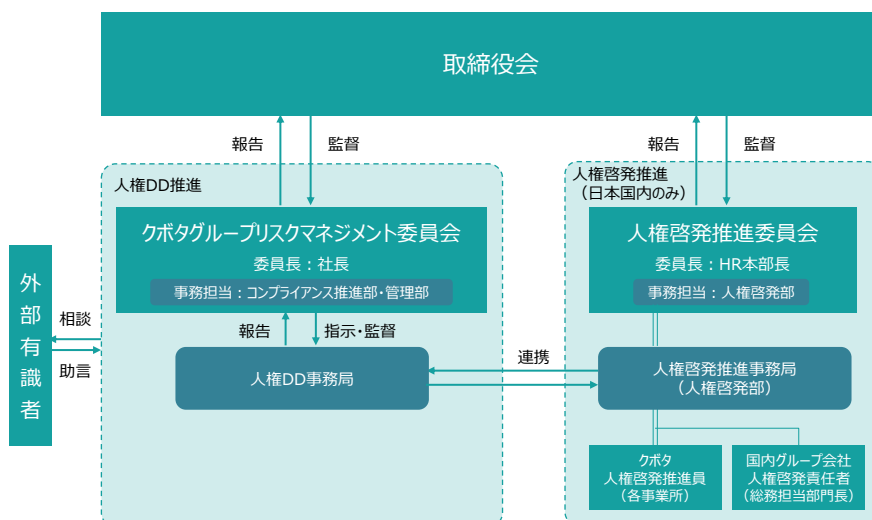
クボタグループは人権に関して、国際規範を支持し、すべての人類が享有する権利として尊重することを、ここにクボタグループ人権方針として宣言します。クボタグループはUNGPsに示された手順に則って、自らの事業活動から影響を受けるすべての人々の人権を尊重します。



クボタグループ人権方針の全文 [Click](#)

人権尊重の取り組みに係るガバナンス

クボタグループは人権尊重を事業継続の重要な前提条件の一つと捉え、人権尊重に関わる取り組みについて、社長が委員長を務めるクボタグループリスクマネジメント委員会が業務執行責任者および業務担当部門からの報告を受け、その活動を少なくとも年2回モニタリングし、適宜活動への指示を行っています。



クボタグループリスクマネジメント委員会で承認された方針と実行指示を受け、人権DD事務局がクボタグループの「ビジネスと人権」に関する取り組みの実行機能を担っています。この人権DD事務局は複数のクボタ社内関連部門の人員で構成され、定期的にリスクマネジメント委員会に具体的な活動案の提案と実施報告を行います。人権DD事務局での運営活動ミーティングは月1回程度の頻度で行われ、適宜外部の団体・有識者などのアドバイスを参考にしながら活動を計画・推進しています。2024年度は13回の運営活動ミーティングが実施されました。また現在、日本および海外拠点に地域人権DDオフィサーを設け、グループグローバルで人権DDの取り組みを進めるための体制整備を進めています。

人権啓発推進体制

国内では、HR本部長を委員長とした「人権啓発推進委員会」（年1回）を設置し、各拠点の推進員が人権啓発活動方針に基づいた活動を推進しています。期初に、全拠点の推進員参加の会議を開催しています。各拠点では推進員以外にも、人権リーダーを任命し、人権啓発活動を担っています。

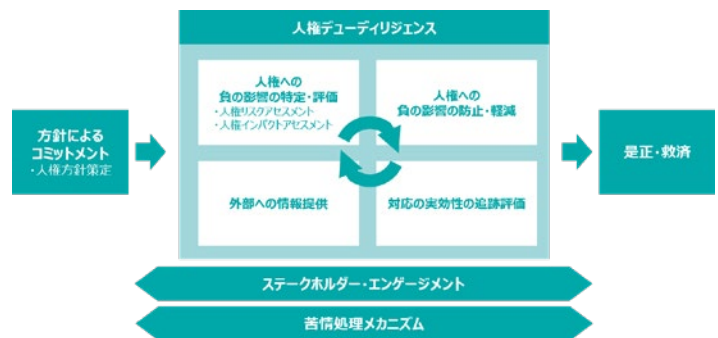
活動には、法務省が定める「人権週間」（12月4日から12月10日）に、毎年、国内グループ会社を含む国内の全従業員を対象として人権標語を募集し、表彰する取り組みがあります。2024年の応募人数は23,695名（応募率95.7%）で、各拠点の優秀作品は短冊型ポスターにして掲示しています。

人権デューディリジェンス

企業としての人権尊重の責任を果たすべく、人権デューディリジェンスを事業活動に必要なプロセスの一環であるという認識のもと、継続的に推進しています。

人権デューディリジェンスは、事業活動による実際の、または潜在的な人権への負の影響を特定・評価し、その防止・軽減を行うプロセスです。クボタグループではUNGPsに則ってこれを実施しています。

〈UNGPsに則った取り組みの概念図〉



人権リスクアセスメント

クボタグループは、2023年3月に、事業とサプライチェーンの人権リスクの特定に向けた取り組みを開始しました。この人権リスクアセスメントのプロセスはWebサイト(下記リンク)をご覧ください。

その結果、以下を顕著な人権課題として特定し、特定したライツホルダーとのエンゲージメントを通じて人権尊重の状況を確認しています。なお、クボタグループでは、変化する事業内容や事業環境および社会情勢をふまえ、顕著な人権課題を定期的に見直す考えです。



クボタグループ人権リスクアセスメントのプロセス [Click▶](#)

■顕著な人権課題

- | | | |
|--------------|---------------|-----------|
| ・適正賃金 | ・外国人労働者・移民労働者 | ・ハラスメント |
| ・適正な労働時間 | ・強制労働 | ・救済へのアクセス |
| ・職場における差別／差別 | ・児童労働 | |

人権インパクトアセスメント

クボタは、クボタグループとして取り組むべきライツホルダーを以下と特定し、上記の顕著な人権課題の顕在性の確認および確認された事項への対応を進めています。現在は、クボタ単体のライツホルダーに対する取り組みを中心的に進めていますが、今後は、国内外のグループ会社のライツホルダーへの取り組みまで対象を広げていきます。

■自社の労働者

ハラスメント等がない職場環境づくり

- ・クボタグループではハラスメント等がない職場づくりのための教育、啓発を実施し、また苦情処理システムの構築をはじめとする対策により救済に取り組んでいます。本誌104ページをご覧ください。

移民労働者の労働環境および生活環境

- ・クボタグループの事業は、さまざまな国籍の従業員や労働者の方々に支えられています。そのような方々、特に移民労働者の方々の有する脆弱性への理解に努め、彼らの人権尊重に向けた取り組みを進めています。詳細についてはWebサイトで適宜公開しています。



クボタの移民労働者に向けた取り組み [Click▶](#)

■サプライヤー従業員

- ・ 主要サプライヤーに対してCSR調達アンケートを実施しています。
- ・ 当社の「持続可能な調達活動」の詳細は本誌120ページ以降および当社Webサイトをご覧ください。



クボタグループの持続可能な調達活動 [Click▶](#)

■地域社会

- ・ 当社の石綿問題への対応状況をWebサイトで公開しています。
- ・ 方針を定めて社会貢献活動を行っています。詳細は本誌124ページ以降をご参照ください。



石綿問題への対応状況 [Click▶](#)

■ユーザー

個人情報の適切な管理に関して

- ・ 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。クボタでは「個人情報保護方針」を定めてこれを含む関連情報をWebサイトで公開しています。

製品を安全かつ適切にご使用いただくために

- ・ Webサイトにおいて製品の取扱説明書やアフターサービス、リコール等の情報、また作業の安全についての情報を公開するなど、持続可能な産業を守るための取り組みを行っています。



個人情報保護方針 [Click▶](#)



農業ソリューション製品の総合サイト [Click▶](#)

人権研修

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

新入社員研修等階層別研修をはじめ、拠点ごとにも人権研修を行っており、加えて、2024年もeラーニングによる研修を継続することで受講者の利便性確保を図っています。2024年も社内研修や外部団体主催の研修を通じ国内は延べ人数にして全員が何らかの人権研修を受講しました。

今後、海外グループ会社の社長以下役員をはじめ、グループグローバルの全従業員に対する人権研修を予定しています。



経営幹部向けの人権研修(2024年10月11日)
テーマ:「AIと人権」
講師: 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業
弁護士・ニューヨーク州弁護士 福岡 真之介 様



人権eラーニングテキスト

●eラーニングに含まれるテーマ

- ・ 人権に関する動向(法改正など)
- ・ パワーハラスメント
- ・ カスタマーハラスメント
- ・ ビジネスと人権
- ・ 相談対応

本年度実施したクボタグループにおける人権研修の内容は前ページを含み以下の通りです。

【2024年の人権研修実績】

研修名	受講対象者	実施方法	実施頻度	対象者数	受講者数	受講率
入社時	新入社員	対面集合	入社時	536 名	536 名	100%
階層別研修	新任職長	対面集合	職長昇格時	17 名	17 名	100%
	新任作業長	対面集合	作業長昇格時	56 名	56 名	100%
	経営幹部	外部講師による講演	年1回	47 名	37 名	78.72%
国内グループ全役員・従業員向け研修	国内グループ全役員・従業員	eラーニング	年1回	24,143 名	22,905 名	94.87%

● 主な外部研修

人権問題に取り組む企業の団体や行政などが主催のセミナーへも積極的に参加しています。

実行委員会* 主催「第45回人権・同和問題企業啓発講座」延べ48名(国内グループ会社を含む)

実行委員会* 主催「第55回部落解放・人権夏期講座」26名

* 大阪府、大阪市、(一社)部落解放・人権研究所など主催。

苦情処理メカニズム

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

通報窓口の連絡先が書かれたポケットカードを全従業員に配布しているほか、社内イントラサイト、ポスター、メールマガジン、人権研修会(eラーニングを含む)などでクボタホットラインを周知しています。

相談窓口担当者に対しては、カウンセリング能力向上や二次被害防止のため、外部講師を招聘し、「ハラスメント相談窓口担当者セミナー」を毎年実施しています。2024年はWebシステムを利用し142名が受講しました。

セミナーの内容は、セクハラ、パワハラ、マタハラ、性的マイノリティに対するハラスメントなど、さまざまなハラスメントに対し迅速かつ相談者に不利益とならないような適切な対応の内容について重点的に学習しました。



内部通報制度「クボタホットライン」 [Click](#)

2024年の人権問題(ハラスメント含む)に関する通報件数 95件



ハラスメント相談窓口担当者セミナー(2024年7月4日・7月16日・7月18日・7月25日)
(講師:公益財団法人21世紀職業財団 専任講師 杉本 登志子様)

【相談内容の内訳】

区分	件数	対応実施	対応実施率
パワハラ	28	28	100%
セクハラ	12	12	100%
その他ハラスメント	9	9	100%
不該当	46	—	—
計	95	—	—

*「不該当」とは、受け付けた案件のうち、事実関係の確認に至らなかったもの、人権問題とは関係がなかったもの、などを含みます。

【クボタグループの通報システムの概要】

	クボタホットライン			グローバル ホットライン	サプライヤー ホットライン
	コンプライアンス推進部 通報窓口	人権啓発部 通報窓口	社外弁護士 通報窓口		
利用者 (通報者の範囲)	日本国内のクボタおよびクボタグループ会社の役員・従業員、また、クボタおよびクボタグループ会社で継続的に労務提供を行う取引先の役員・従業員			日本国外の左記 (順次導入中)	日本国内に拠点を有する サプライヤーの役員・ 従業員等
通報内容	人権問題を除く コンプライアンス全般	人権問題全般 (ハラスメント・差別等)	コンプライアンス全般 人権問題全般	競争法違反、贈収賄、情報漏えい、経営層による不正行為の4類型	クボタ側の下請法違反疑義案件、サプライヤー社内の人権問題等
匿名の可否	可(匿名でも受け付けるが、事案の確認、是正に関して限界がある旨を通知)			同左	同左
通報手段	電話、Web専用フォーム、Eメール、郵送(封書)		電話、Eメール、面談	Web専用フォーム、電話	Web専用フォーム

【2024年の対応事例(人権関連)】

- ・従業員から職場でのコミュニケーション不良についての相談を受け、所属部門と連携して事実関係を確認のうえで改善を実施。
- ・従業員から業務上のやり取りで大声で罵倒されたことについて相談を受け、内部通報対応従事者と連携して事実関係を確認のうえで指導、改善を実施。

人権に関わる活動と対話

国連グローバル・コンパクトへの参加

クボタは国連グローバル・コンパクトへ参加を表明し、声明書に署名をしました。このイニシアティブには、責任あるビジネスアクションをとることで望ましい世界を創り上げようとコミットしている企業が世界中から参加しています。

クボタもこれらに加わり、責任ある企業活動の取り組みを続けていくことを約束します。

なお、2024年はグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの関西分科会に参加し、こちらを通じて有識者、またほかの組織や企業との対話を図り、グローバル・コンパクトが提唱する課題への取り組みなどについて情報交換をするとともにそれぞれの活動に関して議論を重ねました。



参加企業プロフィール(国連グローバル・コンパクト)外部リンク・英語 [Click▶](#)

社外組織への加入

クボタ(単体)は、下記社外団体に加入し、差別のない社会をめざし活動しています。

大阪同和・人権問題企業連絡会(ほかに滋賀・和歌山・兵庫・千葉・広島でも加入)

大阪市企業人権推進協議会(市町村ごとに組織あり)

一般社団法人 公正採用人権啓発推進センター

特定非営利活動法人 多民族共生人権教育センター

一般社団法人 おおさか人材雇用開発人権センター

一般社団法人 部落解放・人権研究所 など

現代奴隷法への対応

クボタグループでは英国現代奴隷法ほかに基づきステートメントを開示しています。年度ごとのステートメントは当社Webサイトでご覧いただけます。



現代奴隷法への対応 [Click▶](#)

外部有識者とのダイアログ

クボタグループでは、「ビジネスと人権」への取り組みに対する評価と今後の取り組みに対して示唆を得る目的で、外部有識者と定期的にダイアログを行っています。2024年10月に実施したダイアログの概要は当社Webサイトでご覧いただけます。当社の取締役、執行役員およびエグゼクティブオフィサーがこれに参加し、いただいたご意見の内容を参考に、当社グループの取り組みを推進しています。



外部有識者とのダイアログの概要

[Click▶](#)

社外における活動

クボタグループでは、「ビジネスと人権」を含む当社活動に関しての積極的な対外発信に努めています。

■2024年の主な活動実績

- ・2024年7月、東京大学大学院新領域創成科学研究科サステナブル・ファイナンス・スクールにおいて「企業のサステナブル経営」の講義を行いました。当社の事業戦略、投資基準や評価・報酬制度にどのようにサステナビリティの要素が組み込まれているかを説明し、具体的な取り組みの一つとして当社の「ビジネスと人権活動」についても触れました。
- ・2024年10月25日、経済人コー円卓会議日本委員会が開催する「2024年 ビジネスと人権に関する国際会議 in 東京」において、2023年12月の「クボタグループ人権方針」策定以降の当社グループの「ビジネスと人権」活動を紹介しました。特に、外国籍の労働者を対象とした人権デューディリジェンス(インパクトアセスメント)の活動について説明しました。当社としても参加を通じて、グローバル有識者より共有された「ビジネスと人権」に関する世界動向に対して認識を深めるとともに、他社の人権デューディリジェンスに関する取り組み事例を学び、クボタグループにおける今後の取り組みの推進への示唆を得ました。



活動の概要(外部リンク)

[Click▶](#)

サプライチェーンを通じた人権尊重

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

クボタグループサプライヤー行動規範においても強制労働や児童労働を認めず、サプライヤーに対しても、その旨を要請しています。また反社会的武装勢力の資金源となっている紛争鉱物の使用禁止なども明記しています。

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

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



クボタグループサプライヤー行動規範 [Click](#)

紛争鉱物への対応

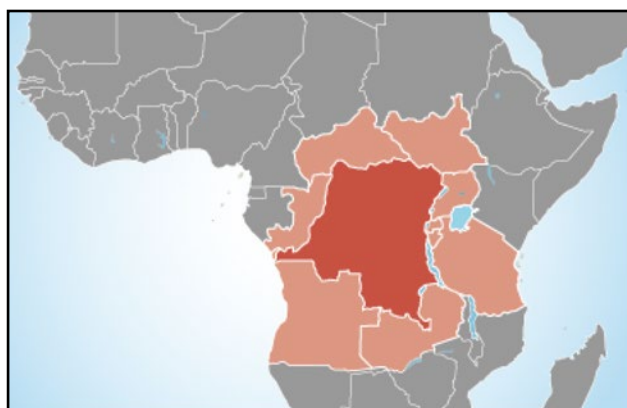
紛争鉱物方針

コンゴ民主共和国及びその周辺国において、非人道的行為を繰り返す反政府武装勢力は、当該地域で産出されるタンタル、スズ、タングステン、金とその派生物（以下、紛争鉱物）を資金源としています。これはサプライチェーンにおける人権・環境等の社会問題のひとつです。

クボタは、ESG経営推進の一環としてとらえ、反政府武装勢力の資金源となっている紛争鉱物の使用を禁止するよう推進し、万一、紛争鉱物の使用が判明した場合は、速やかに不使用化に向けて取り組みます。

お取引先には、弊社の考え方をご理解いただくとともに、クボタが実施する調査・監査にご協力いただくなど、サプライチェーンの一員として取り組んでいただくよう要請していきます。

コンゴ民主共和国およびその周辺国



■ コンゴ民主共和国

■ 周辺国

（南スーダン共和国
ウガンダ共和国
ルワンダ共和国
ブルンジ共和国
タンザニア共和国
ザンビア共和国
アンゴラ共和国
コンゴ共和国
中央アフリカ共和国）

紛争鉱物活動状況

● 書面調査

紛争鉱物報告テンプレート(CMRT)を使用して、紛争鉱物の使用状況、製錬業者の特定、紛争鉱物への取り組み状況などを取引先に確認しています。回答に不備のある場合には再提出いただくなど、情報精度向上に努めています。2024年度の書面回収率は100%です。

● リスクへの対応

紛争鉱物の調達方針を定めていない取引先には、方針を定めていただくようお願いしています。その他、リスクが高いと判断した取引先に対しては、追加の確認を実施してデューディリジェンスを行っています。

● 対応組織

紛争鉱物方針に基づく活動は、ESG経営推進部門や調達部門などからなる「紛争鉱物事務局」を設置し、横断的に取り組んでいます。

石綿問題について

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。

周辺住民の方々に対しては、個別の因果関係にとらわれることなく、石綿を取り扱ってきた企業の社会的責任から、治療を受けておられる方やご家族の皆様方の生活面でのご苦勞、精神的なご苦痛を少しなりとも軽減することができるよう、国の「石綿による健康被害の救済に関する法律」とは別に、「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」を制定し、救済金をお支払いしています。



詳細 [Click▶](#)

お客様との関わり

クボタのめざす姿は「豊かな社会と自然の循環にコミットする“命を支えるプラットフォーマー”」です。常にお客様や社会の視点で、課題と向き合い、解決のために全力を尽くす。この“On Your Side”の姿勢こそが、クボタとして社会に求められる存在であり続けるために必要なことだと考えます。

これからも研究開発、品質管理、生産技術、サービス技術など事業の基盤を支える分野において、“On Your Side”の姿勢で社会から信頼され、課題解決に貢献できるような製品やサービスを提供していきます。

研究開発

研究開発体制の強化

基本的な考え方

事業のグローバル化にともない、世界のお客様のニーズに応えるだけでなく、各地の社会課題の解決に資する製品・サービス・ソリューションを提供することの重要性が増しています。現地ならではの多様な課題に応えるべく、国内・海外それぞれの研究開発拠点の役割を明確にして、グローバルな研究開発体制の拡充を推進しています。

地域ごとのマーケティング・研究開発の強化

海外展開当初からこれまで、日本で研究開発・生産した製品を輸出し、その後、現地生産に移行するという形で進んできました。クボタがめざしているのは、もっとも多くのお客様に信頼されることによって、もっとも多くの社会貢献をなし得る企業「グローバル・メジャー・ブランド」となることです。その実現には、海外のお客様のニーズを的確につかみ、迅速に製品・サービス・ソリューションを具現化する必要があります。そのため、地域密着型のマーケティングおよび研究開発の強化を進めています。

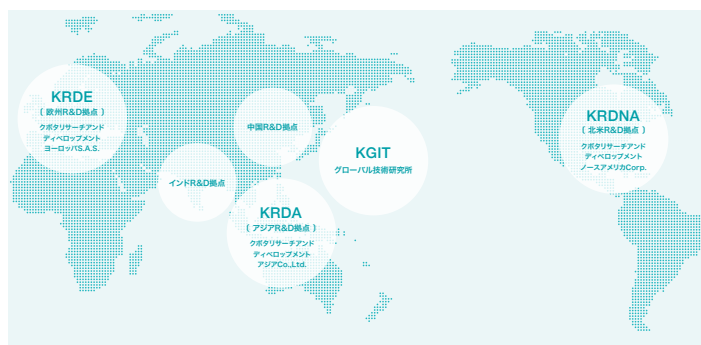
グローバル研究開発体制による研究開発力の強化

国内では、2022年に「グローバル技術研究所(KGIT)」を開所しました。国内の各地に分散していた研究開発拠点・人員を集約して、研究開発効率を向上させています。また、多様な専門人材の交流から生み出すシナジーによりイノベーションの創出、基幹技術や先進技術でのブレークスルーを図っています。

なお、海外拠点も含めたすべての研究開発を評価・統合するコントロールユニットの機能のほか、すべての拠点がお互いにつながり、それぞれの強みを発揮しながら研究開発を推進できる、真のグローバル研究開発を実現するための接着剤や潤滑油のような役割も果たしています。さらに、世界各地の地域エンジニアがKGITに駐在して研究開発業務を推進する体制を強化しています。各地域の知見を活用し、相互に交流して学び合うことで、それぞれの拠点レベルを高める人材育成活動を積極的に進めています。

海外においては、重点市場向け戦略製品や地域密着型製品の開発を目的として、グローバル拠点の製品開発力強化を進めるとともに、各地域で生まれる先進技術のいち早い取得など、研究面での強化も推進しています。

世界の研究開発 6極体制



2021年に開設したフランスの研究開発拠点 KRDE



2022年に開設した北米研究開発拠点 KRDNA



2022年に開設した国内研究開発拠点 KGIT

ESG 経営の推進

クボタは、ESG（E：Environment（環境）、S：Social（社会）、G：Governance（ガバナンス））を経営の中核に据え、さらに社会課題の解決を使命としてきたクボタらしい事業運営、すなわちK-ESG経営を推進していきます。そのために、研究開発では、環境・社会課題の解決に資するイノベーションの創出に向けた取り組みを加速していきます。

カーボンニュートラル実現に向けた新動力源の研究開発

日本でも2050年にカーボンニュートラルをめざすことが宣言され、農業機械や建設機械に近いモビリティ業界（自動車、船舶など）では、電動化、燃料電池や水素エンジンなど水素活用、e-fuel（合成燃料）やHVO（水素化植物油）等の新液体燃料など、新動力源への取り組みが本格化しています。

クボタも農業機械や建設機械向け新動力源の研究開発を進めています。具体的には、電動化で、BEVトラクタを2023年に上市し、2024年にBEVミニバックホー、BEVゼロターンモア（乗用芝刈機）を上市しました。さらにBEVの機種・型式拡大に向けて取り組んでいます。農業機械や建設機械として必要な機能・性能を満たすだけでなく、電動化することによる新しい価値を生み出すべく、モーター、インバーター、バッテリーパックなど電動化の主要コンポーネントの開発にも本格的に取り組んでいます。また、燃料電池トラクタの研究開発については、農村部における水素インフラや水素充填方式のあるべき姿を検討するため、NEDO（国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構）の実証事業も活用して進めています。

クボタでは、これらの新動力源の取り組みだけでなく、燃焼効率向上など低燃費化やバイオディーゼル含有率向上等のこれまでに進めてきた研究開発も引き続き注力していきます。加えて、自動運転技術による作業ロス低減や最適省エネ運転、バイオマス（農業残渣や食料残渣）の活用等、多面的な取り組みを結集させ、カーボンニュートラルを実現していきます。



BEVゼロターンモア「Zeシリーズ
（Ze-481）」



水素燃料電池（FC）トラクタ
試作研究機

研究開発とイノベーション

クボタが開発を進める全地形型プラットフォーム車両「KATR」が、「CES Innovation Awards® 2025」で「Best of Innovation」を受賞しました。「KATR」は、傾斜地や凹凸のある路面でも4本の脚を油圧で曲げ伸ばしすることで、荷台を水平に保ったまま走行することができるコンパクトな全地形型プラットフォーム車両です。農業や林業、建設業、災害現場など幅広い現場での活用を想定しています。

またCES® 2025には、「Agri Concept 2.0」を出展しました。AIで周囲の状況を分析・判断し、自律走行する車両です。



全地形型プラットフォーム車両「KATR」



CES® 2025に出展したコンセプト機
「Agri Concept 2.0」

研究開発におけるパートナーシップの強化

クボタは“イノベーションなくして成長なし”と考えており、イノベーションの創出を加速するため「産官学の連携」や「スタートアップ企業や異業種企業など社外パートナーとの協創」などの取り組みを強化しています。

東京大学とは、AI技術を活用した新しい「水道管路老朽度評価技術」を確立しました。当社が長年蓄積してきた全国約6,000件の水道管の腐食調査データ等に東京大学の知見を組み合わせたもので、従来の老朽度予測よりも大幅に精度を向上しています。現在、福岡市内の約4,000kmを対象とした、水道管路の老朽度診断および長期評価に係る業務等で使われています。

営農型太陽光発電事業については、株式会社アグロエコロジーと連携して進めています。本取り組みで発電したクリーンな電力は、当社の筑波工場へ全面供給され、年間2,600tのCO₂を削減します。農地における電動トラクタなどへの電力供給の仕組みづくりも進め、脱炭素社会の実現と持続可能な農業の実現を図ります。



クボタの営農型太陽光発電のイメージ図

海外では、フランスのUV Boosting社への出資や、アメリカのBloomfield Robotics社の子会社化等、スタートアップ企業との連携も推進しています。UV Boosting社は、化学農薬の使用量低減に向けた、果樹や芝向けの紫外線照射装置やその技術を有しており、Bloomfield Robotics社は、AIや画像解析により、果樹の生育状況を把握し、収穫適期や収穫量を予測するサービスとその技術を有しています。

生産・品質管理

生産体制の強化

グローバルな生産体制の構築

「グローバル・メジャー・ブランド」の実現に向け、市場に近いところで生産できるよう、世界の各地に生産拠点を設置するとともに同じ品質を確保できるよう、マザー工場が世界各国の工場を支援しています。また、各拠点でクボタ生産方式(KPS: Kubota Production System)の展開を進め、QCDのレベルアップに努めています。



● 海外拠点の設立 (2011年以降)

- ・2011年：タイ 立形ディーゼルエンジンの製造 (Kubota Engine (Thailand) Co., Ltd.)
- ・2011年：タイ 油圧機器部品の製造・販売 (Kubota Precision Machinery (Thailand) Co., Ltd.)
- ・2011年：中国 油圧ショベルの製造・販売 (久保田建機(無錫)有限公司)
- ・2012年：欧州 インプルメントの製造・販売 (Kverneland AS[系列化])
- ・2012年：中国 ディーゼルエンジンの製造 (久保田発動機(無錫)有限公司)
- ・2013年：欧州 大型畑作用トラクタの製造 (Kubota Farm Machinery Europe S.A.S)
- ・2016年：米国 インプルメントの製造・販売 (Great Plains Manufacturing, Inc.[系列化] *以下GPM)
- ・2019年：インド トラクタの製造 (Escorts Kubota India Private Limited *以下EKI)
- ・2022年：インド トラクタの製造 (Escorts Kubota Limited[系列化] *以下EKL)

● 現地生産の拡大

- ・2013年：米国 中型トラクタの製造 (Kubota Industrial Equipment Corporation *以下KIE)
- ・2016年：米国 四輪小型建設機械(SSL)の製造 (KIE)
- ・2017年：米国 ユーティリティビークルの新工場稼働 (Kubota Manufacturing of America Corporation *以下KMA)
- ・2017年：中国 トラクタ・ホイールコンバインの新工場稼働 (久保田農業機械(蘇州)有限公司)
- ・2022年：米国 小型建設機械(コンパクトトラックローダ(CTL))の製造 (GPM)

● 海外拠点の統合

- ・2024年：米国 KIEをKMAに統合
- ・2024年：インド EKIをEKLに統合

クボタ生産方式の展開と浸透

・クボタのモノづくり基本理念

お客様の「のぞみ」を超える商品とサービスを、「予測を超える」スピードで提供することにより感動を呼ぶモノづくりをめざします。

・クボタ生産方式(KPS)とは？

お客様により良いものを、より安く、より早くお届けするため、トヨタ生産方式をお手本とした「JUST IN TIME」と「自動化」を柱として徹底したムダ廃除を行う考え方です。サプライチェーンだけでなく、オフィスを含めたエンジニアリングチェーンまで展開しています。

2024年の活動

・改善活動の横展開によるグローバルでの体質強化

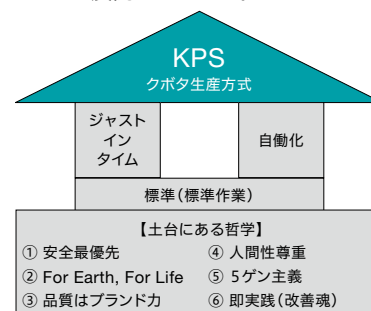
各生産拠点では、製造リードタイム短縮や生産性向上を進め、作業・加工時間の短縮、工程間の仕掛削減、省力化や自動化などに取り組んでいます。その成果を国内外の拠点で共有することで、グローバルでの体質強化を図っています。

・標準作業徹底プロジェクト

安全・品質・生産性のさらなる向上のために、作業の手順や重要なポイントを徹底的に見直す活動を全社プロジェクトとして進めています。日本国内で得た成果を欧州やアジアから展開を開始しています。

・事務所を含む全従業員が一体になった改善活動

全従業員がより付加価値の高い仕事に取り組めるよう、間接部門でもKPSに基づいた業務改善に取り組んでいます。RPAによる定型業務の自動化、AIを活用した問い合わせ対応、情報のリアルタイム共有など、さまざまな成果が出ており、グローバルでの活動交流を深めることでさらなる発展をめざしています。



KPSの構造

品質保証

1. 基本的な考え方

クボタグループは、クボタグループ行動憲章・行動基準に則り、安全で優れた品質の製品・技術・サービスの提供に努めています。

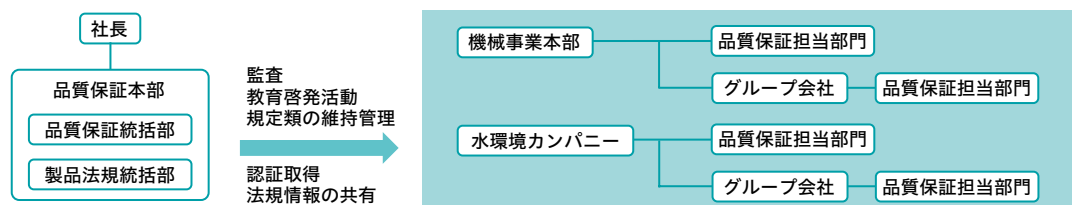
- ・私たちは、お客様の満足と信頼を得るために、安全で優れた品質の製品・技術・サービスの提供に努めます。そのために、法令や規格・基準・お客様との契約事項に適合することはもちろん、開発から製造、販売、サービスにいたる各業務プロセスで、担当部門が責任を持って安全性と優れた品質を確保します。
- ・私たちは、万一、安全上の問題がありうると判明した時は、関係部門に迅速かつ正確に報告し、問題の解決と拡大防止に努めます。
- ・私たちは、「クボタグループには会社の品格を損なってまでも、追求しなければならない売上や利益は存在しない」という考え方の下、お客様に対する品質保証が最優先であることを認識して、業務を遂行します。

2. 品質に関するマネジメント

品質保証体制

クボタグループでは、品質保証部門の独立性を確保するために、本社コーポレート部門の品質保証本部がグループ全体の品質保証活動を統括しています。品質保証本部は機械事業本部、水環境カンパニー、グループ会社に対する品質リスクマネジメント(監査、教育啓発活動など)を担当する品質保証統括部と、製品に関連する法規制の遵守を確保する製品法規統括部で構成されています。

そして個々の製品・技術・サービスは、機械事業本部、水環境カンパニー、グループ会社が責任をもって品質保証活動を行っています。



クボタグループ品質保証体制図

品質マネジメントシステム認証取得状況

クボタグループは、国内外の拠点においてISO 9001を取得しており、グローバルでの品質保証体制を構築しています。最新のISO 9001の認証取得状況については、当社のWebサイトに掲載しています。



品質マネジメントシステム認証取得状況 [Click▶](#)

品質に関する社内監査

クボタグループでは、コンプライアンス違反の未然防止と品質保証体制の維持・強化を目的として、毎年以下の品質に関する社内監査を実施しています。

- | | |
|----------------|---|
| ・ ISO9001 内部監査 | ： 品質マネジメントシステムの維持・改善状況の適正確認のための監査 |
| ・ 品質監査 | ： 開発・設計・製造のプロセスに関する監査 |
| ・ 品質コンプライアンス監査 | ： 法規、公的規格およびお客様との契約事項の適合確認のための監査 |
| ・ 認証監査 | ： 認証業務が公正かつ透明に行われていることを担保し、不正行為を防止するための監査 |
| ・ クロス監査 | ： 監査の独立性・適切性を担保する観点から、事業部外の監査員による相互監査 |

品質アンケート

クボタグループでは、クボタホットライン(内部通報制度)に加え、品質コンプライアンスに関して課題を抱える従業員に自発的な情報提供を促すことを目的として「品質アンケート」を定期的に実施しています。本アンケートは忌憚のない回答を得る観点から、各事業部に対して中立の立場にある品質保証統括部が行います。事業内容、事業環境および過去に発生した品質に関する問題等から想定される品質問題を考慮した設問を設定したうえで、従業員からの回答を受領し、回答者と直接連絡をとることで問題の正確な把握を行い問題となる事象が確認された場合には経営層へ報告したうえで、品質保証本部が中心となって必要な対策を検討し、実行する仕組みです。2024年の品質アンケート実施率は国内のグループ会社従業員*に対して100%、海外のグループ会社従業員に対して99%でした。

* メールアドレスを付与しているクボタグループ従業員

2024年の国内外リコール届出状況

製品に不具合が生じ、処置が必要と判断した場合には、各国の法規に従い、当局への届出を行っています。

国内では、2024年に以下の6件のリコールを国土交通省に届出しました。

・コンバインのリコールについて	： 2,676台(届出2024年4月22日)
・MRアグリロボシリーズトラクタのリコールについて	： 248台(届出2024年11月05日)
・M7シリーズトラクタのリコールについて	： 299台(届出2024年11月05日)
・JBシリーズトラクタのリコールについて	： 1,334台(届出2024年11月22日)
・ホイールローダ(ショベル・ローダ)のリコールについて	： 10台(届出2024年11月29日)
・コンバインのリコールについて	： 2,969台(届出2024年12月06日)



リコールの詳細 [Click▶](#)

3. 品質向上の取り組み

クボタグループでは、お客様に提供する製品・技術・サービスの品質向上のために、開発から製造、販売、サービスに至る各業務プロセスの品質向上に取り組んでいます。また、「クボタグループ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や利益は存在しない」という考え方のもと、経営幹部および従業員の品質についての意識の向上にも取り組んでいます。

品質フォーラム

社長および経営幹部層を対象に、品質およびコンプライアンスの取り組み強化を目的とした役員向けフォーラムを実施しています。このフォーラムでは、外部の専門家を招き、最新の情報や手法を学ぶ機会としています。2024年は元芝浦工業大学大学院工学マネジメント研究科教授の安岡孝司氏による「品質コンプライアンスを高めるための意識改革」を講演いただきました。



品質フォーラムで講演いただいた、安岡 孝司氏

品質討論会

機械事業本部とその関連部門の経営幹部層を対象に、品質最優先の風土醸成と、業務の仕組みを改善することを目的とした討論会を開催しています。2024年には、2025年度に機械事業本部が重点的に取り組む品質に関する活動方針を明確にするための討論を行いました。



品質検討会での全体討議

設計・開発における品質向上

クボタグループでは、品質問題の未然防止に積極的に取り組んでおり、その代表的な活動の一つがデザインレビュー（DR）です。DRには、開発・設計部門の技術者だけでなく、製造や品質保証など、製品に関わる各部門の担当者が参加します。このプロセスでは、設計の妥当性や機能・性能の成立性を評価し、課題や問題点を抽出して対策することで、品質問題の未然防止を図っています。DRでは、変更点や変化点の新規性に着目し、適切な評価を行っています。また、DRの実施要領を社内標準として定め、確実に実施しています。

品質教育

品質保証・品質管理に関する必要な知識、考え方、および取り組むべき行動を教育するための研修を実施しています。これらの研修では、品質管理の基本原則や実践的な手法に加え、お客様に提供する製品・技術・サービスに関わる立場として必要な意識や倫理観についても教育を行っています。この取り組みにより、品質に対する意識の向上と社内風土の醸成を図っています。

- ・新入社員教育
- ・内部監査員養成教育
- ・品質コンプライアンス教育
- ・新任作業長教育
- ・製品リスクアセスメント教育
- ・技術者倫理教育 ほか
- ・新任職長教育

小集団活動

クボタグループでは、問題解決や課題達成に必要な能力や意欲の向上、さらにはチームワークの醸成を目的として小集団活動を実施しています。優れた活動実績を上げた従業員を表彰する制度も設けています。1967年に小集団活動を導入して以来、国内外のグループで714のサークルが活動を行っています。(2024年現在)

お客様第一を考える会

クボタグループでは、従業員を対象に、「お客様第一・品質最優先」について考える機会を設けています。これにより、従業員が自らの行動や仕事の進め方を振り返り、変革を促すとともに、上層部への提言を通じて、組織全体で品質に関する仕組みの改善を図っています。2024年には、機械事業本部の主要生産拠点において、各部門のリーダークラスが職場での取り組みを共有し、課題解決に向けた討議を行いました。



お客様第一を考える会でのグループ討議

品質功績者表彰

クボタグループでは、品質意識の向上を促進するため、業務において顕著な品質向上の功績を上げた従業員を表彰しています。この取り組みは2017年に国内拠点を対象に開始され、現在では海外拠点を含むグローバルな表彰制度へと拡大しています。

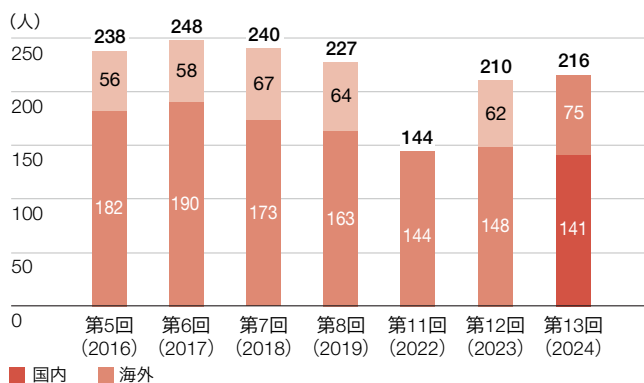
お客様満足につながる技能の研鑽

「クボタグループ技能競技会」の開催

グループ全体のモノづくり力の向上と一体感醸成を目的に、「クボタグループ技能競技会」を開催しています。第13回(2024年)大会では、9ヵ国30拠点から216名の代表選手が集い、鋳物・旋盤・仕上げ・溶接など14競技で技能を競い合いました。大会当日のみならず、事前の合同練習会や交流を通して切磋琢磨し、それぞれの技能レベルを知り、大きな刺激を受ける貴重な機会となっています。クボタグループとして、さらなるモノづくり力向上をめざし、本大会は今後も継続して実施します。

* 第9回(2020年)・第10回(2021年)大会は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、開催を中止しました。

技能競技会参加者数



各国から集まった選手がしのぎを削ります

技能五輪全国大会への挑戦

クボタは、モノづくりの技能にこだわるクボタグループの姿勢を示すこと、高度な技能の習得、職場の中核となる人財の育成を目的として、技能五輪全国大会*の「旋盤」「機械組立て」「メカトロニクス」「構造物鉄工」の4職種に挑戦しています。第62回(2024年)大会では、クボタから18名の選手が出場し、「旋盤」職種で銀賞1名、銅賞1名、「構造物鉄工」職種で敢闘賞1名、「機械組立て」職種で銀賞1名、敢闘賞2名、の計6名が入賞を果たしました。

* 技能五輪全国大会…青年技能者(23歳以下)の技能レベルの日本一を競う大会。2年に1度開催される国際大会の選手選考会も兼ねています。日本中の若者が技を競い合う、まさに技能のオリンピックです。



第62回(2024年)大会は旋盤職種で当社初の銀賞を獲得

「グローバル・メジャー・ブランド」確立に向けたモノづくり人財育成

クボタ生産方式(KPS)の展開

「グローバル・メジャー・ブランド」の実現に向けて、国内外の各拠点でクボタ生産方式(KPS: Kubota Production System)の展開を進めています。

5ゲン主義による現場改善

KPSを進めるための現場改善は、5ゲン主義で実践しています。『5ゲン』とは、現実の姿(現場・現物・現実)と理想の姿(原理・原則)の差を課題と捉え、改善することです。これを実践できる人財を育成する場が「5ゲン道場」です。

5ゲン道場の歩み

海外主要拠点に5ゲン道場を設立し、2024年には1,028人、累計7,964人が受講しました。2002年に堺製造所に開設以来、計画的に海外にも設立し、人財育成の現地化を推進しています。

設立と人財育成数

5ゲン道場	設立拠点	2002 ~2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 1,028	累計 7,964
本部	堺製造所(日本)	2,107	302	406	338	406	288	301	273	194	78	151	670	530	6,044
北米	Kubota Manufacturing of America Corporation			51	46	46	44	54	81	11	73	109	395	362	1,272
タイ	Siam Kubota Corporation Co., Ltd.					87	96	50	71	29	0	0	0	50	383
中国	久保田農業機械(蘇州)有限公司									57	47	36	39	16	195
欧州	Kubota Baumaschinen GmbH(ドイツ)													27	27
インド	Escorts Kubota Limited													43	43

インドでの新しい5ゲン道場の開設

2024年度には、クボタの事業拡大において重要となるインドに、6カ所目となるインド5ゲン道場を開設し、5ゲン主義教育を開始しました。



開所式の風景



教育風景

グローバル改善活動の加速

今後、国内外の5ゲン道場が連携した世界6極体制での横串機能強化活動により、モノづくり人財育成の現地化をさらに強化し、グローバルでの改善活動を加速させます。その事例として、2023年からグローバル5ゲン道場会議を開催しており、国内外の5ゲン道場推進責任者の指導レベル向上と良好事例の横展開を行っています。



グローバル5ゲン道場の推進責任者が一堂に会し開催した



良好事例を共有し、指導レベル向上に取り組んでいる

顧客サービス

旧型部品の再設計による部品の供給継続

お買い上げいただいた製品を長期間安心してお使いいただくためには、製品品質はもちろんのこと、万一故障しても、迅速で的確な補修部品の供給および修理サービスが受けられることがお客様にとって重要です。

クボタでは、「市場のお客様およびサプライヤー様とのコミュニケーション」や「補修部品の調達業務の改善」を通じて補修部品の安定供給に注力し、補修部品の国内緊急注文に対する即納率は概ね99%以上を維持しています。

(即納率：注文に対して在庫準備ができている割合)

補修部品は、通常、量産時と同じ部品ですが、さまざまな理由により、量産時と同様の部品調達・生産ができなくなってしまう場合があります。クボタでは、そのような場合でも可能な限り部品の供給継続ができるよう専任部門による部品の再設計・再製作の取り組みを行っています。

今後も、補修部品の安定供給を通して、顧客満足度向上の実現を図っていきます。

【事例1】シート

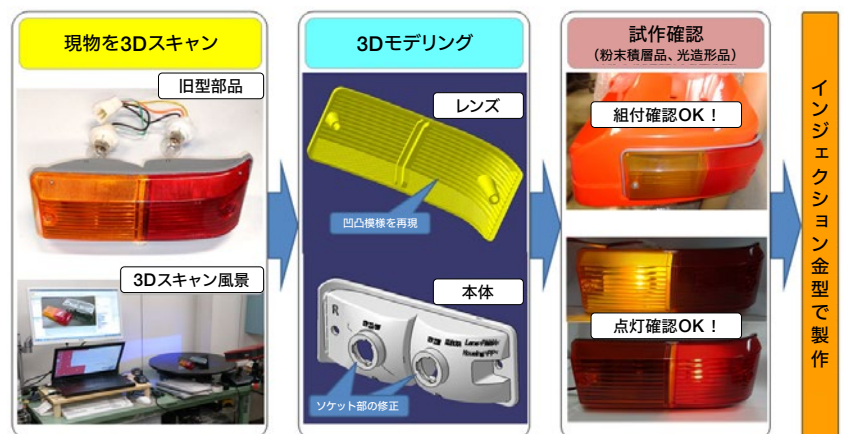
類似部品の選定および取付部品の
変更による再設計



部品そのものの再設計だけでなく、取付部品を変更して類似部品に互換性をもたせる再設計も行っています。

【事例2】ランプ

3Dスキャンを使ったリバースエンジニアリングによる再製作



旧型部品の多くは3Dデータがないため、現物を3Dスキャンしてモデリングし、3Dデータを作成することで、再製作を可能にします。

ソリューション提案力やサービス技術力を競い合うコンテスト

国内農業機械販売グループでは、ソリューション提案力向上を目的に「担い手提案コンテスト」を毎年開催しています。

2024年全国大会では、販売会社のセールススタッフ11名が各地の提案事例をクボタ本社で発表し、競い合いました。

KSAS（クボタスマートアグリシステム）による農業経営の「見える化」で多収・高品質を実現する提案や、スマート農業技術を導入することで超省力・大規模生産を実現する提案など、お客様の課題に寄り添った優良事例が披露されました。

これからもお客様の課題を解決するため、ソリューション提案力の向上を図っていきます。



上の写真は表彰式の様子。各社での好事例が披露され、熱気あふれる大会となった。

「サービス技術コンテスト」は的確な故障診断能力、修理技術能力、そしてお客様とのコミュニケーション能力向上を目的として、日本国内や海外（韓国・台湾）の販売会社を対象に各地域での予選を勝ち抜いたサービススタッフたちがサービスの総合能力を互いに競い合うものです。開催数は通算で、46回目と歴史ある大会となります。

2024年全国大会は大阪府堺市にある産業振興センターで開催し、競技機種はコンバインKR448で行いました。

今回は競技機種の関係で海外からの参加はありませんでしたが、例年通り大変盛り上がった大会となり、選手・関係者様のご協力で無事成功裏に終了することができました。これからも、お客様に感動いただけるサービス技術力を競い合い、その成果を共有することで、グループ全体で担い手対応力のレベルアップを図る大会として、その価値をさらに高める活動を継続実施していきます。



サービス技術コンテスト(2024年開催)



サービス技術コンテスト(2024年開催)

お客様満足度調査

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

2023年7月から2024年6月までの「購入店総合満足度」は67.7ポイントで、前年（2022年7月から2023年6月調査）の67.5ポイント*からほぼ横ばいに推移しました。このポイントは、日本国内のお客様がディーラー直営部門から新品のトラクタ・乗用田植機・コンバインをご購入された際のアンケートで得られた、購入店の総合満足度への肯定的な評価の割合を示しています。

* 前年の数値は「ESGレポート2024」発行後に返送いただいた回答を含めて再計算しています。

2025年1月より、お客様のさまざまな体験での感情や声に基づいて“On Your Side”の姿勢で迅速に改善活動を進められるよう、アンケートの設問や実施方法を見直します。引き続きNPS*と顧客満足度向上の取り組みを強化し、お客様の期待に応えていきます。

* NPS (Net Promoter Score)：顧客推奨度を表し顧客のブランドへの愛着を測る標準的な指標です。「あなたはクボタを親しい人にどの程度推奨したいと思いますか?」という質問に対する回答のうち「推奨者の割合」から「批判者の割合」を引いた値。

取引先との関わり

持続可能な調達活動

調達方針

クボタグループは、次の資材調達の基本的な考え方に基づき活動しています。

資材調達の基本的な考え方

1. 公平な機会の提供
すべての取引会社に、競争の機会を公正・公平に提供します。
2. 経済合理性
取引会社の選定は、品質・納期・コスト・信頼性・技術開発力・提案力並びに取引会社の経営安定性等を十分に評価し、適正な基準に基づいて行います。
3. 相互信頼
取引会社との信頼関係を築くとともに、相互の発展をめざしております。
4. 社会的信頼
購買取引において、関連法規を遵守します。また、購買取引を通じて知り得た取引会社の秘密は保持に努めます。
5. CSR調達
法令遵守、労働安全、人権尊重、環境保全、社会との共生、適時・適切な情報開示などに配慮したCSR調達を推進します。
6. グリーン調達
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取引会社から、環境負荷がより少ない物品を調達するように努めます。

クボタグループサプライヤー行動規範

「クボタグループサプライヤー行動規範」は、クボタグループのサプライヤーに対する要求事項であり、クボタグループに商品やサービスを提供するすべてのサプライヤーに適用されます。

クボタグループは、サプライヤーがその事業において「クボタグループサプライヤー行動規範」を尊重し、遵守することを求めています。また、取引開始時や年次取引先名簿更新時には、サプライヤー行動規範を周知し、これを遵守した行動を求めています。

「クボタグループサプライヤー行動規範」の項目

- | | |
|---------------------|--------------|
| 1. 法令遵守と倫理に基づいた企業活動 | 2. 人権・労働権の尊重 |
| 3. 地球環境・地域環境の保全 | 4. その他 |



クボタグループサプライヤー行動規範 [Click▶](#)

CSR 調達セルフアセスメント

2018年度以降、主要サプライヤーに対してCSR調達セルフアセスメントを実施し、各社の改善点を明確にし、結果をフィードバックしています。評価が低い項目については、自主的な改善をお願いしています。また、セルフアセスメントの結果から必要と判断したサプライヤーには、ヒアリングや訪問を通じて改善の支援を行っています。

2024年度には、日本国内の主要サプライヤーに対して対象範囲を大幅に拡大し、532社にセルフアセスメントをお願いしました。さらに、2020年からは海外拠点でも同様の取り組みをスタートしました。

最適地調達と調達先の品質・生産性向上を推進

事業の急速なグローバル化にともない、海外生産拠点での調達も急速に増加しています。

クボタグループでは、世界規模での調達網を構築し、最適地調達を推進しています。また、グローバルな主要サプライヤーと連携して体系的な改善活動を推進し、品質や生産性の向上による競争力強化を図っています。

世界の各地域から選抜されたサプライヤーがワールドチャンピオンをめざし、自社の改善事例を発表する「クボタ改善ワールドカップ」を2015年以降毎年開催し、改善活動の活性化を図っています。

今後も、サプライチェーン全体で世界のお客様に信頼・評価されるクボタブランドの構築を推進していきます。

サプライヤーに求める情報セキュリティ対策

クボタグループは、保有する機密情報を共有するサプライヤーに対しても情報セキュリティ対策事項を提示し、情報セキュリティ対策の実施をお願いしています。機密情報の適正管理等を通じて、安定した事業継続を実現し、クボタグループ、サプライヤー、そして社会の継続的な相乗発展をめざしています。



サプライヤー向け情報セキュリティ対策基準(日本語版)

[Click▶](#)

サプライヤー向け情報セキュリティ対策基準(英語版)

[Click▶](#)



サプライヤー向け情報セキュリティ対策チェックシート(日本語版)

[Click▶](#)

サプライヤー向け情報セキュリティ対策チェックシート(英語版)

[Click▶](#)

グリーン調達

地球環境および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サプライヤーから、環境負荷がより少ない物品を調達するよう努めています。

これらの活動を確実に推進するために、「クボタグループグリーン調達ガイドライン」を通じてグリーン調達に関する方針を提示し、サプライヤーに理解と協力をお願いしています。

また、環境保全の分野で顕著な貢献が認められたサプライヤーを表彰する「グリーンサプライヤー表彰制度」を2015年度より開始し、毎年表彰を行っています。

さらに、「欧州RoHS指令」や「欧州REACH規則」などの各国の規制に適合するため、サプライヤーに化学物質の含有調査をお願いしています。



グリーン調達ガイドライン

[Click▶](#)



グリーン調達の活動内容についてはこちらから

パートナーシップ構築宣言への登録

当社は、内閣府や中小企業庁等が推進する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、サプライチェーンの取引先や事業者との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップ構築をめざす「パートナーシップ構築宣言」を策定・公表しました。

サプライヤーホットラインの設置

クボタグループは、法令・規則や「クボタグループサプライヤー行動規範」に対する違反行為、またはサプライヤーとの契約に違反する行為について、サプライヤーが通報・相談できる窓口「クボタ・サプライヤーホットライン」を設置しました。



詳細は、こちらをご覧ください。

サプライチェーンのBCP

自然災害や人的災害、国際情勢の変化、環境規制や輸出入規制への対応など、サプライチェーンを取り巻くリスクは複雑化しています。

そのため、サプライチェーンに関するリスクを定義し、優先順位をつけたうえで、対応プランを策定しています。

具体的には「調達取引先の安否や操業状況の迅速な確認のための安否確認システムの導入」「ハザードマップやBCPチェックリストを活用したリスク管理と改善」などの施策を展開することで、予防措置とともに有事が発生した際にも迅速に復旧できるよう備えています。

株主・投資家

株主との建設的な対話

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し、加えて株主・投資家など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・適切に開示することで、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、管理本部長が経営概況および事業戦略、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サイト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うことに加えて、アンケートを実施するなど、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

管理本部長が全体総括を行っています。IR担当部門を中心に、事業統括、経理、広報、ESG推進、法務などの関連する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、定期的に取締役会、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、決算説明会を開催しています。また、決算資料や決算説明会資料の和文・英文の同時開示を実施しているほか、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イベントなどを通して、株主とのコミュニケーションの活発化を図っています。

また、株主に当社を深く知っていただき、より良い関係を構築する場として「クボタ株主クラブ」を運営しています。

併せて経営層が個人投資家と直接対話する機会として会社説明会（オンラインを含む）を開催するなど、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、適時開示に係る社内体制については、下記の通りです。

1. 財務情報等開示委員会

当社は、重要な財務情報および非財務情報の開示の公平性、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、財務情報等開示委員会を設置しています。財務情報等開示委員会は、管理本部長を委員長、コンプライアンス本部長または副本部長、HR本部長、KESG推進担当またはKESG推進ユニット長、管理部長、経理部長、監査部長および必要に応じて委員長により選任される委員により構成され、常勤監査役1名と財務専門監査役1名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・半期報告書や統合報告書・ESGレポートの作成、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・意義をふまえ、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化に努め、投資家との積極的な対話を促進しています。

2. 情報開示に係る社内規定

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。この行動基準およ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 [Click▶](#)

個人投資家の皆様との対話

2024年は、株主を「枚方製造所」の見学に招待し、当社のモノづくりへの姿勢を体感していただいたほか、「クボタの森」「おれん家農園」への招待を通じ、当社の水・環境、機械両事業への取り組みをアピールしました。また、当社をより深く知っていただき、より良い関係の構築を目的に、専用サイト「クボタ株主クラブ」を開設しました。「クボタ株主クラブ」による情報発信やイベント開催等を通じ、株主との対話を充実させていきます。さらに、北尾社長による対面での会社説明会等を実施し個人投資家の皆様に長期ビジョンや事業内容などを説明しました。

今後も株主、投資家の皆様に当社の取り組みに共感・参画をしていただけるよう情報を発信していきます。



個人投資家向け情報 [Click▶](#)



専用サイト「クボタ株主クラブ」



北尾社長による会社説明会の様子



クボタの森見学の様子



枚方製造所見学の様子



おれん家農園見学の様子

機関投資家やアナリストの皆様との対話

機関投資家やアナリストの皆様と年間約410件の個別・グループ面談を行っているほか、国内拠点や海外子会社での見学会・事業説明会も定期的に開催しています。2024年は枚方製造所（大阪府枚方市）にて建設機械事業に関するIRイベントを実施し、機関投資家やアナリストの皆様にご出席いただきました。

また、2月に決算説明会、8月に中間決算説明会を開催しているほか、決算資料の和文・英文の同時開示も行っています。さらに、フェアディスクロージャーの趣旨に則り、中間・期末決算については決算説明会での説明内容や質疑応答の書き下ろし資料をWebサイト上に開示するなど、早期かつ公平な情報開示に努めています。



投資家情報 [Click▶](#)

社会貢献活動

基本的な考え方

クボタグループは、事業を展開する世界各国・各地域の文化・習慣を尊重し、現地コミュニティとの信頼関係構築に努めています。また、企業市民としての責任を果たすための活動に取り組んでいます。

クボタeプロジェクト

「食料・水・環境」分野における社会貢献活動

クボタは、「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年度に「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。

5つのポイント

1. クボタの経営資源を有効に活用し
2. 「食料・水・環境」分野における
3. 社会的テーマの解決に向けて
4. 社外に対して情報の提供も含めた
5. 継続的な社会貢献活動である

6つのeの視点



クボタeプロジェクトの基本方針

クボタは、世界中の人々が豊かな暮らしをおくるために欠かすことのできない「食料・水・環境」分野の課題解決に向けて、経営資源を有効活用することで、美しい地球環境の存続と持続可能な社会の発展をめざしています。これらを実現するために以下の6つの分野を通じて、社会貢献活動に取り組んでいます。

1. 食料分野での活動

事業を通じて農業の効率化と安定的な食料生産に貢献するクボタは、営農プログラムや地元農家への支援活動などを通じて、農業の持続可能な発展を支援しています。

2. 水・環境分野での活動

事業を通じて安全できれいな水の再生・供給に貢献するクボタは、水環境の改善や植樹活動などを通じて、地域や社会への貢献につながる活動を進めています。

3. 次世代教育

「食料・水・環境」分野の課題解決に取り組むクボタは、これら3分野に関する講演会や体験教室などを通じて、次世代を担う青少年の健全な育成を支援する活動を行い、地域社会の発展と持続可能な社会の実現に貢献しています。

4. 地域社会活動

世界各地で事業を展開するクボタは、事業を営む地域の一員として地域社会と積極的に関わり、清掃活動や寄付活動などを通じて、地域の主体的な発展に貢献しています。

5. スポーツ振興

ラグビーチーム「クボタスピアーズ船橋・東京ベイ」などを運営するクボタは、チームの活動を通じたSDGsの推進のほか、地元スポーツチームのスポンサーやスポーツ大会への協賛などにより、地域社会の活性化に貢献しています。

6. 被災地支援

人々の豊かな暮らしを支えていくことを企業理念とするクボタは、世界中で発生した自然災害の被災地に対して、さまざまな支援活動を行っています。緊急期、復旧期、復興期で必要とされる支援ニーズに応じて、1日でも早く地域社会が活気を取り戻せるよう、従業員とともに活動を継続しています。



クボタeプロジェクト [Click▶](#)

社会貢献活動支出

寄付実績

実施年度	寄付金額
2023年度	248百万円
2024年度	354百万円

* クボタ単体

緊急・人道支援

バレンシア地方の洪水復旧支援(スペイン)

Pulverizadores Fede, S.L.U.では、2024年10月に発生した洪水の被災地を支援するために、Kubota Holdings Europe B.V.、Kubota España S.A.およびサプライヤーから提供された機器を復旧作業に使用、その後ほかの自治体にも提供しました。また、個人レベルでは多くの同社従業員が被災地でボランティア活動を実施しました。



能登半島地震の被災地支援(日本)

クボタ環境エンジニアリング株式会社およびクボタでは、2024年1月の発災直後から、能登半島地震の被災地支援のために、道路復旧工事の夜間照明管理、浄水場の復旧作業や要員派遣を行いました。



献血活動(日本)

クボタ本社、宇都宮工場、株式会社みちのくクボタでは、2024年を通して積極的に献血活動を行いました。新型コロナウイルスの流行以降続いている血液不足のなか、病気やけがで輸血を必要とされている方を支援しています。



洪水被災地への支援(タイ)

Siam Kubota Corporation Co., Ltd.では、2024年8月から12月にかけて、洪水の被害を受けた19の県に対して、トラクタでの復旧作業や、8,000セットの支援物資を寄贈しました。



課題解決(食料)

支援を必要とする家庭への食料支援(国内外)

世界中のクボタグループでは、経済的に困窮している家庭やひとり親世帯への支援、食品ロスを削減するために、2024年を通して、現金寄付、精米機の寄贈や食事を提供するイベントを開催しました。



耕作放棄地の再生支援(日本)

株式会社新潟クボタ、クボタアグリサーブス株式会社、クボタでは、2024年を通して、新潟県上越市で牧場跡地の再生に取り組みました。再生後は、加工・業務用野菜の栽培などを予定しています。



課題解決（食料）

子ども食堂への食材提供(日本)

国内のクボタグループでは、2024年を通して、子どもの貧困対策や地域交流拠点として全国各地で運営されている子ども食堂にお米やパン、自社で栽培した野菜を寄贈しました。



課題解決（水・環境）

外来植物などの除去による生物多様性の保全(日本)

クボタ、クボタ環境エンジニアリングを含む民間企業グループは、栃木県小山市の浄水場整備事業に関わる周辺地域への地域貢献として、渡良瀬遊水地の絶滅危惧種を含む在来植物を駆逐してしまうおそれのあるセイタカアワダチソウとヤナギの除去作業を行いました。



廃プラスチックのリサイクル(タイ)

Kubota Research and Development Asia Co., Ltd.では、2024年9月から11月にかけて、環境を汚染するプラスチック廃棄物を削減するために、「KRDA WON Recycle single-use waste project」と称して、ビニール袋や梱包用フィルムを回収するリサイクル活動を行いました。



地域清掃活動(国内外)

世界中のクボタグループでは、事業活動を行う地域社会の一員として、一年を通して、従業員参加型の環境美化・清掃活動を行っています。活動を通じて景観の維持や生態系を保全し、地域の方々とのコミュニケーションにもつながっています。

国内では地域での清掃活動を「eデー」と称し、2024年は延べ5,331名が参加しました。



課題解決（水・環境）

森林の生態系保全（国内外）

国内外のクボタグループでは、森林生態系の保全や温室効果ガスを削減するために、2024年を通して、地域コミュニティと連携し、間伐作業や植林などを行っています。



緑地の創出（タイ）

Kubota Research and Development Asia Co., Ltd.では、2024年4月と6月、二酸化炭素排出量やPM2.5の削減のために、従業員への果樹の苗木の配付や国立公園での植樹などを行いました。



課題解決（その他の分野）

地域イベントの開催や協力（国内外）

世界中のクボタグループでは、地域社会への貢献や交流を目的に、2024年を通して、地域イベントの主催や協力をしました。事業所を開放した秋祭りの開催や、製品の展示、乗車体験などを行いました。



地元小学生を対象とした絵画コンクール（フランス）

Kubota Farm Machinery Europe S.A.Sでは、地域社会との交流活動の一環として、2018年から毎年、地元小学校の児童を対象に「絵画コンクール」を開催しています。2024年は、11月から12月にかけて「クリスマスストラクタ」をテーマに作品を募集し、上位入賞者を表彰しました。



人財派遣を通じたインド綿花生産者の生活向上支援（日本）

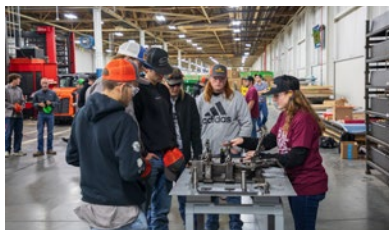
クボタは、NPO法人クロスフィールズと連携し、インドのコットン紡績機メーカーへ従業員を派遣しました。派遣先の企業は、綿花農家が導入しやすい小規模で小型の紡績機を開発・販売することで、生産者やその家族の生活向上を支援。従業員は3ヵ月間の派遣期間を通して、現地の社会課題へ挑戦しました。



次世代教育

地域住民、学生や従業員の家族の工場見学(国内外)

国内外のクボタグループでは、次世代教育や地域社会との交流の一環として、2024年を通して、工場見学を実施しました。製品の製造・組立・整備を学ぶ授業などを通じて、モノづくりの現場を体感する場を提供しました。



子どもたちの農業体験(国内)

国内のクボタグループでは、子どもたちに農業と触れ合う機会を創出し、栽培する楽しさを感じてもらうために、2024年を通して、お米や野菜などの植え付けや収穫体験を実施しました。



障がいをもつ子どもたちが通う学校を支援(イギリス)

Kubota (U.K.) Ltd.では、従業員がボランティア制度を活用して、2024年7月、障がいをもつ子どもたちが通う学校に対して、ベンチのペンキ塗りや草刈り、運動場の整備などを実施しました。



出前授業(国内外)

国内外のクボタグループでは、次世代教育のために、2024年を通して、世界各地の学校やイベントで授業を行っています。クボタグループとSDGsの関わりや社会で働くことについて、クボタグループの製品を通じて出前授業を行ったり、企業訪問の受け入れを実施しています。



次世代教育

小学校の教育環境の改善(タイ)

Kubota Precision Machinery (Thailand) Co., Ltd. では、2024年7月、子どもたちの教育環境を向上させるために、電気設備の修理や安全ラベルの設置、扇風機の寄贈などを行いました。



クボタ・アクティブ・ラボ 2024(日本)

クボタでは、若い世代に科学・技術分野に興味をもってもらうために、1985年から「朝日やさしい科学の教室」に協賛しています。

本年度は2024年7月に約260人の中学生・高校生が参加し会場とオンラインのハイブリッドで開催され、「AI技術がつなぐ、未来の食と農業」をテーマに活発な議論が行われました。



農業分野に特化した技術支援(国内外)

国内外のクボタグループでは、農業機械の知識習得や、持続可能な農業を実現することを目的に、地域の農業従事者や農業高等学校、大学生などを対象にして、農業技術に特化した学習支援を実施しました。



クボタ・毎日地球未来賞(日本)

クボタでは、「食料・水・環境」分野において国内外で草の根レベルで社会の問題解決に取り組む個人や団体を讃え顕彰するために協賛しています。「第14回クボタ・毎日地球未来賞」は、「毎日地球未来賞」(大賞)2団体、「クボタ賞」2団体、「SDGs未来賞」3団体、「奨励賞」5団体が受賞し、近年は次世代に向けた活動を強く応援しています。



アグリキッズ with クボタ(日本)

クボタでは、2024年7月、自然豊かな環境のもと地域に根差した農業に触れあい、食と農業の未来に興味をもってもらうことを目的とし、山梨県北杜市で「クボタ アグリキッズキャンプ2024」を開催しました。小学校高学年21人が参加し、農作業、調理、キャンプファイヤー、星空観察などを体験しました。



企業スポーツを通じた社会貢献活動

ラグビーチーム「クボタスピアーズ船橋・東京ベイ」、バレーボールチーム「クボタスピアーズ大阪」を運営し、ラグビー・バレーボールの普及とスポーツを通じた地域貢献の推進

クボタは、ジャパンラグビーリーグワンに所属するラグビーチーム「クボタスピアーズ船橋・東京ベイ」とバレーボールチームとして、V.LEAGUE MENに所属する「クボタスピアーズ大阪」を運営しています。

クボタスピアーズ船橋・東京ベイは東京都江戸川区や千葉県船橋市、成田市、市原市と連携協定を締結し、近隣地域へのラグビーを通じた社会貢献活動や課題解決に向けた活動、そしてSDGsの推進に取り組んでいます。NTTリーグワン2022-23では、創設以来初となるリーグ優勝の結果を収めました。

バレーボールチーム「クボタスピアーズ大阪」は、ホームタウンである大阪市との連携協定、サブホームタウンである尼崎市との連携協定を通じ、小学生からシニア向けバレー教室と、世代を超えて地域との連携を積極的に深めています。



教育委員会と連携した近隣の小学校への訪問授業（タグラグビーの指導）



小中学生へのラグビー指導「クボタスピアーズアカデミー」は船橋・成田・江戸川の3カ所で開催



選手と子どもたちが泥まみれになりながらラグビーを楽しむ「田んぼラグビー」を実施



女子ラグビー選手たちのためのスピアーズ主催の指導会「ガールズデイキャンプ」を開催



（バレーボールチーム）
地元高校生の競技力向上を目的としたVリーガーと高校生とのエキシビジョンマッチを実施



（バレーボールチーム）
大阪市の連携協定に基づいたバレーボール教室の実施。
小学生、中学生を対象に多くの学校へ訪問を行った。



ラグビーチーム「クボタスピアーズ船橋・東京ベイ」公式サイト [Click▶](#)



バレーボールチーム「クボタスピアーズ大阪」公式サイト [Click▶](#)

4

人財

Human resources

働きがいがあり、一人一人の価値観や考え方が認められる労働環境の整備が世界的に求められています。クボタでは多様性が生かされ安心して働くことのできる環境づくりをグローバルで推進。人財の活用を通じて、職場の安全や従業員の健康にも十分な配慮を行い、安全で活気あふれる職場づくりを続けることで、持続性がある社会の構築に貢献します。

〈当該項目に関連するSDGs〉



133 概況

- 133 人的資本戦略
- 134 人事制度
- 135 従業員の状況
- 136 労務問題に関する方針、取り組み
- 136 労使間の対話

137 従業員の成長と働きがいの向上

- 137 組織の強化
- 138 対話を通じた企業風土の醸成
- 139 グループ人財の育成
- 140 多様で柔軟な働き方の促進
- 143 個の強化

146 ダイバーシティ

- 146 基本的な考え方
- 147 多様な人財が活躍できるインクルーシブな風土醸成の取り組み
- 147 女性活躍推進の取り組み
- 148 障がい者の雇用創出と働く環境づくりのサポート

149 健康経営

- 149 基本的な考え方
- 149 クボタグループ健康宣言
- 149 健康経営でめざす姿
- 149 健康経営推進体制

- 150 健康経営でめざす姿と健康関連施策のつながり
- 150 重要課題・KPI
- 151 健康に関する教育・啓発
- 151 感染症などのグローバルな健康問題への対応
- 151 外部評価

152 人財データ集

- 152 従業員数の内訳
- 152 離職率
- 152 従業員1人当たりの研修時間・費用
- 153 職務系列別賃金・男女別賃金

154 労働安全衛生

- 154 基本的な考え方
- 155 中期目標と主な取り組み
- 155 安全衛生推進体制
- 156 2024年度の取り組み状況
- 156 2025年度のクボタグループ安全衛生目標
- 157 安全に関する教育・啓発
- 158 労働安全衛生マネジメントシステムの取得
- 158 休業災害度数率/強度率/労働災害死亡者数

概況

人的資本戦略

方針の背景

- ・今後、クボタグループが「GMB2030」を実現していくためには、既存事業の拡充を行っていくことが必要不可欠です。また同時に食料・水・環境という3つの分野が連携して、社会課題の解決策を提案していくソリューションの提供も行っていく必要があります。
- ・創業以来、クボタグループは社会の発展に向けて挑戦できる人財を求めており、現場主義やOn Your Sideの精神を重要な価値観として事業運営を行っています。今後、既存事業の拡充と新たなソリューションビジネスへの取り組みを行うためには、それらの価値観を大事にしつつ、3つの概念『Ⅰ.【DEI（ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）】/Ⅱ.【Purpose】/Ⅲ.【健康経営の推進】』を重要な概念としてクボタグループに根付かせる必要があると考えています。

基本方針

- Ⅰ.【DEI（組織の強化）】：多様な人財が集い、つながること（DEI）で新たな価値を創出し、それがイノベーションやサステナビリティの源泉となります。クボタグループでは『対話』を重視した企業文化を構築し、個々の能力を引き出すことが「DE&I」を実現するための鍵であると考えています。その実現がマテリアリティである「多様な価値観に基づく事業運営」につながります。
- Ⅱ.【Purpose（個の強化）】：個々人が未知の領域の課題解決にチャレンジをしていく必要があります。そのためには一人一人が強い思い「purpose」をもち、個々の力を発揮していくことが求められます。それはマテリアリティである「従業員の成長と働きがいの向上」につながります。
- Ⅲ.【健康経営の推進】：クボタグループがこれからも、社会に必要とされるソリューションを生み出すためには、活動の主体者である従業員の皆さんの心身の健康が欠かせません。従業員一人一人が、心身ともに健康で「生きがい」や「働きがい」を実感できる職場を実現することで、組織パフォーマンスの最大化を図り、クボタグループの人的資本を土台として支えます。

人的資本における価値創造プロセス（詳細は統合報告書 P34～P35「人的資本戦略」参照）

今後、事業を通じて環境・社会課題を解決していく原動力は強くてしなやかな組織と多様で自律した人財であり、それらを強化していくことを人的資本戦略の基本とします。

人的資本の基本方針に基づき、人事施策を進めることがマテリアリティの解決につながり、既存事業の拡充と新たなソリューションの取り組みを加速させていきます。

インプット				アウトプット	
基本方針	戦略	施策ポリシー	主な取り組み施策		
【DEI】 (組織の強化)	多様な人財を獲得し、その個性を尊重しながら、人財の価値を最大限引き出す『対話』を重視した企業文化の構築	マネージャがメンバー一人一人に向き合い、双方の想い・考え方を理解・共感しあう施策を実行する	・組織づくりワークショップ継続/拡大 ・タウンホールミーティング継続/拡大	マテリアリティ	多様な価値観に基づく事業運営
		多様な人財の集まりと生産性の高いフレキシブルな働き方のなかで共創・創発を促進する	・女性の積極採用/育成 ・外国籍経営人財教育（GL研修）の強化 ・クボタスマートワークの促進		
【Purpose】 (個の強化)	戦略的かつ計画的な育成投資によるチャレンジ意欲ある人財への成長機会の提供	将来の経営人財候補を戦略的・計画的に発掘・育成する	・サクセッションプランの充実化 ・経営人財育成の強化		従業員の成長と働きがいの向上
		チャレンジ意欲ある人財へ積極的な投資を行う	・キャリアチャレンジ支援策の拡充 ・公募制（手上げ）研修の促進		
	従業員の想い（パーパス）を大切にしたい自律的なキャリア形成支援	事業・職務で実現したい従業員の想い（パーパス）を受け止め、従業員の自律的なキャリアを最大限支援する	・人事申告見直し ・キャリア開発研修の充実化 ・1on1ミーティングの促進		
【健康経営の推進】	健康経営戦略マップに基づくデータ分析により、効果的な人的資本への投資サイクルを構築する	ヘルスリテラシー向上を起点として、適正な受療行動と予防活動を促進する	・対面とICTを活用した健康行動の支援強化 ・世代別/階層別の健康教育の充実 ・働きやすい職場環境づくりの強化		人的資本の土台

既存事業の拡充・新たなソリューションの取り組み

人事制度

“挑戦”と“創造”を重視した活みなぎる企業風土の醸成

従業員一人一人の能力・意欲に基づいた“適材適所”の人財活用

人事制度運営の基本的な考え方

1. 機会均等 すべての従業員にさまざまな役割・職務へチャレンジできる機会があります。
2. 適材適所 従業員一人一人の能力と意欲に基づいて、適材適所の活躍ができるようにします。

人財の育成・活躍推進・処遇の概要

役割と職務が異なるエキスパート職・スタッフ職・テクニカル職という3つのコースがあり、各々のコースに応じた人財の育成・活躍推進・処遇を行う人事制度です。

従業員の能力・意欲に基づいて、コースは変更することができます。

コース	エキスパート職 (管理職クラス)	スタッフ職 (事技職一般クラス)	テクニカル職 (技能職クラス)
人財の定義 (主な役割)	チャレンジ精神と高度な専門性および豊富な知識・経験・ノウハウをベースに高いパフォーマンスを発揮して、事業運営上における課題を解決し、事業をけん引する人財	専門領域の確立をめざしながら、専門性・創造性・経験を求められる職務を中心に、幅広い職務を担当し、事業貢献と自己成長のためにチャレンジする人財	■職場の責任者として、部下を監督・育成し、職場の目標を達成する人財 ■高度な技能・知識・経験を基に作業改善を行い、また、高度な作業を遂行する人財
教育研修	■目的別専門教育：教育内容と難易度に応じた約160種類の講座から、受講生自らが主体的に選択可能 ■通信教育 ■オンデマンド教育		
	■キャリア採用者フォロー研修 ■世代別キャリア開発研修		■工師進級者研修 ■新任職長研修 ■新任作業長研修 ■新任班長研修 ■テクニカル職研修 (上級・中級・準中級・初級) ■新入社員教育 (高等学校・高等専門学校・専門学校卒)
	■新任役職部長研修 ■次世代幹部候補選抜研修 ■既任課長研修 ■新任役職課長研修 ■エキスパート職選択セミナー ■エキスパート職昇級者研修 ■360度フィードバック(役職者対象)	■次世代リーダー候補選抜研修 ■ビジネススキル研修 ■2～4年目必修講座 ■2年目フォロー研修 ■新入社員教育(大学・大学院卒)	
評価	■期初に上司との面談により目標を設定します。期中に進捗状況についての面談をし、期末には達成状況の自己評価と面談を実施します。 ■上司はプロセス・職務上の行動面を含めて評価します。		■役職者は、期初に上司との面談により目標を設定します。期中に進捗状況についての面談をし、期末には達成状況の自己評価と面談を実施します。 ■役職者以外に関しては、上司と設定した目標の達成に向けてチャレンジします。 ■役職者・非役職者ともに成果・結果だけでなく、取り組み姿勢・行動・役割などを総合的に評価します。
ローテーション	長期間、同じ職務が続かないよう、職場・本人事情を考慮しながら、個々の職務内容の見直しを行います。		
等級(処遇を決定する基準)	■6等級の設定 (上記とは別に高度専門職等級を5等級複線型で設定) ■進級は業績貢献度等に基づく	■7等級の設定 ■進級は業績貢献度等に基づく (一部で試験あり)	■11等級の設定 ■進級は業績貢献度等に基づく (一部で技能資格の取得、試験あり)
給与	等級・評価に基づいて月俸を定めています。		
賞与	グループ連結業績・個人評価を反映する仕組みです。	春季労使交渉により基準となる賞与額が決まり、個人評価を反映する仕組みです。	
退職金	等級・勤続年数・評価に応じたポイント制の仕組みです。		

従業員の状況

新卒、キャリア採用の状況

長期ビジョンGMB2030の実現に向けて、既存事業の拡充に加え、新たな製品・ソリューションをグローバルに提供しており、特に先進的なR&D分野(自動運転、電動化、カーボンニュートラル対応など)や海外事業分野で活躍できる人財の採用に注力しています。

新卒採用においては、学生のキャリア意識の高まりなど、採用環境が変化してきており、これらの変化をふまえながら、学生の描くキャリアとクボタのミッションが結びつく採用をめざしています。特に職種を意識している学生には、初期配属時の職種を確定した「職種別採用」を実施しているほか、採用直結型インターンシップも取り入れ、入社後のモチベーション向上、パフォーマンス発揮につなげています。

キャリア採用においては、長期ビジョン実現のため、これまでのクボタにない知見をもった人財を求めています。クボタの事業領域である食料・水・環境分野での課題解決に共感する方が、これまで培ってきた専門性や経験を各部門で存分に発揮できるよう支援しています。

従来のエージェント経由での採用に加え、リファラル採用など多様な採用手法により、積極的に推進しています。

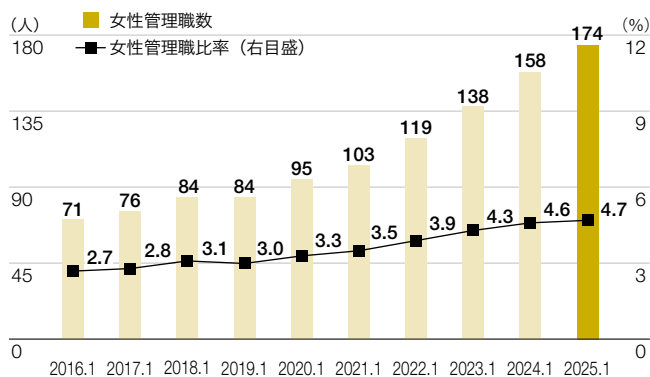
クボタの過去3年間の採用実績は以下の通りです。

		合計	年齢別内訳			採用方法別内訳		
			18～29歳	30～39歳	40歳以上	新卒採用 総合職・ 現業職	キャリア採用	
							管理職	総合職・ 現業職
2022	男性	805	489	254	62	332	52	421
	女性	144	96	37	11	67	5	72
	合計	949	585	291	73	399	57	493
2023	男性	912	573	269	70	440	49	423
	女性	136	111	17	8	86	2	48
	合計	1,048	684	286	78	526	51	471
2024	男性	901	591	243	67	450	48	403
	女性	146	113	23	10	87	3	56
	合計	1,047	704	266	77	537	51	459

女性管理職

管理職における女性従業員の比率は、年々増加しており、クボタの管理職における女性比率は4.7%となりました。これまでも人事制度の変更など、性別によらない公平な登用を確実に進め、女性の活躍を支える両立支援の拡充など、エクイティ(公平性)を重視した施策を実施してきました。これからもより一層ダイバーシティ・マネジメントを強化し、バイアスのない育成・登用を実現していきます。すべての従業員が自分らしく活躍できる職場環境を整備し、意欲をもって働き続ける風土醸成を進めます。

女性管理職数の推移(クボタ単体)

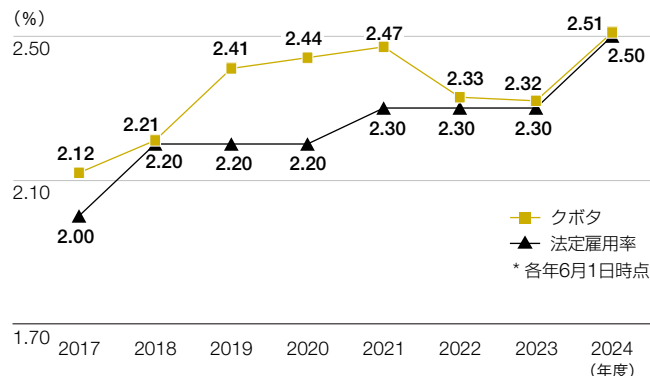


障がい者雇用

クボタグループでは、特例子会社*クボタインクルージョンワークス株式会社を中心に「自立支援」をめざした障がい者雇用に取り組んでいます(2024年6月1日時点:算定基礎人数 25,886人、雇用率算定障がい者数650.5人)。引き続き障がい者の活躍促進と事業拡大を通じ、法定雇用率の達成並びに地域社会との共生をめざしていきます。

* 障がい者の雇用の促進および安定を図るため、事業主が障がい者の雇用に特別に配慮をした子会社。

障がい者雇用率の推移(関係会社特例制度のグループ適用による算定)



労務問題に関する方針、取り組み

方針・基本的な考え方

クボタグループでは、各種法令をはじめ行動憲章、行動基準および社内規則に則り、コンプライアンス遵守を徹底しています。

また、グループ内の定期的な情報共有会議や各拠点への監査を通じて、労務リスクの回避および問題発生時の真因追及と対策を徹底できる体制を構築することにより、『従業員が働きがいを感じ、働きやすい職場とを感じる環境づくり』を推進しています。

・過重労働の防止

クボタでは、ICTを活用した正確な労働時間の管理を推進するとともに、インターバル時間11時間の確保を推奨、有給休暇100%取得に向けた取り組みや、時間単位の休暇、フレックスタイムやテレワークなどを活用した時間・場所にとらわれない働き方を推奨し、過重労働の防止に努めています。

・最低賃金の遵守

クボタでは、地域別・産業別の最低賃金額に一定額を加算した金額を社内での基準とし、それを上回るよう管理しています。

・同一労働同一賃金

ジェンダーによる区分けをせず、従業員一人一人がその能力と意欲を十分に生かした活躍ができるよう、機会均等を図った賃金体系にしています。また、非正規社員については、正規社員と比較し不合理な待遇差のない処遇設定をしています。

・高齢者等の雇用の安定

クボタでは、働く意欲のある高齢者が活躍できる環境の整備として、正規社員の定年を65歳に延長し、また70歳までの継続雇用制度を導入しています。

・児童労働、強制労働の防止

採用時に18歳以上であることを確認し、また労働者の意思に反する強制労働、退職の意思に反する不当な拘束をしません。

労使間の対話

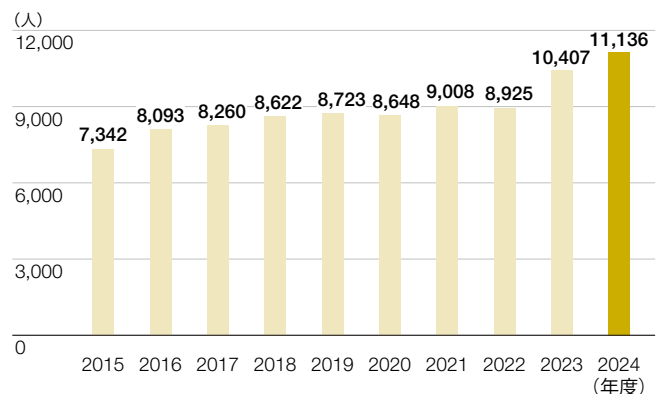
クボタでは、労働組合を従業員の代表と捉え、経営情報の共有化と事前協議を基調とし、長年良好な労使関係を築いています。また、クボタユニオンと締結している労働協約において、この方針の基となる団結権や団体交渉権、その他団体行動に関する完全な権限をもっていることを保障しています。具体的な取り組みとしては、各種労使委員会を設置し、労働時間や労働条件、ダイバーシティなどに関わる労使課題について、誠意をもって協議をしています。

また、当社はユニオンショップ制を採用しているため、管理職を除く従業員の組合加入率は100%となります。

クボタの労働組合の加入状況は右図の通りとなっています。

* 人数については第78回年次大会開催時のデータに基づいて記載しています。
(2024年6月1日時点の人員データ)

組合員数推移



従業員の成長と働きがいの向上

組織の強化

従業員エンゲージメント

KESG経営を推進するには、従業員が企業理念を実践し、社内外のステークホルダーの共感と参画を得ることが重要です。そこでKESG経営推進の主体者である従業員が誇りや想いを持ち、働きがいと働きやすさを感じられる組織づくりを国内外で進めるべく、2021年11月よりエンゲージメントサーベイを実施しています。抽出された課題に対して、各組織で向き合い、取り組んでいくことで従業員にとってより良い組織を作っていきます。

2024年度は2023年度同様に、国内・海外の子会社含め、約20,500名がサーベイに参加し、グループ全体のエンゲージメント向上をめざしています。また、サーベイの回答率は93%であり、メンバーの方からの関心の高さがうかがえます。

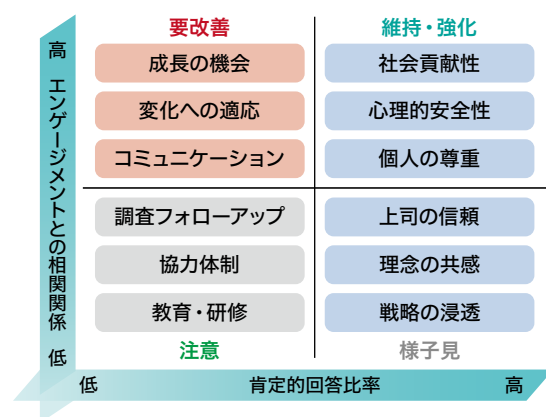
サーベイ結果は組織によって異なるので、自組織に適したアクションを展開することが最適ですが、全社の傾向として「変化への適応」「コミュニケーション」に関するスコアに課題が出ています。そのため2023年からは組織内の対話を推進し、変化に強い組織体制を整えるべく、組織づくりに関する取り組みを実施し、組織の活性化・エンゲージメント向上を図っています。

■ 組織づくりワークショップ

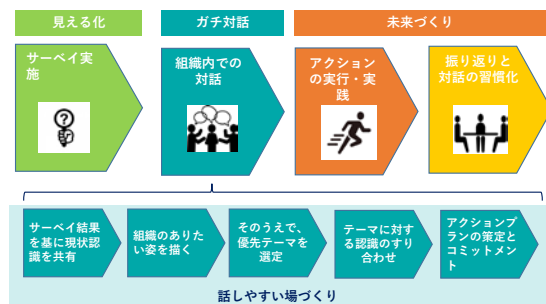
2023年から部門長を対象にワークショップを開催し、全国から事業部の垣根を超え、現在93名の部門長が参加しています。セッションを通じて、エンゲージメントサーベイの結果だけではなく、マネージャとしての自身の組織観や原体験に向き合い、メンバーとの対話も実践しながら、自組織の「ありたい姿」を描くプログラムとなっています。

また、2024年は組織づくりのコミュニティ（部門長対象）を形成し、部門長同士の困りごとについてリフレームを通じた課題解決を図っています。そして、主に現業職のエンゲージメント向上を狙いとして、人事労働部門の担当者を対象に、現場のオーナーを巻き込み、職場の組織開発を推進するプログラムを開始しています。

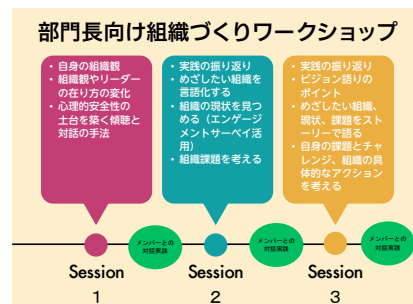
年度	2022	2023	2024
グループ全体	45%	47%	45%
単体（総合職）	51%	52%	53%
対象者（名）	14,220	21,477	20,373



サーベイを活用した対話と活動の流れ



【組織づくりワークショップを通じた『対話』の風景】



対話を通じた企業風土の醸成

現業職 管理監督者向け1on1研修

総合職だけでなく、現業職含めて全従業員に1on1の目的や重要性を理解・実行いただくことが、全社のエンゲージメント向上や対話のカルチャーの促進に寄与すると考えています。昨年、一部現業職の管理監督者に向けて、相手の主体的な行動を引き出す対話スキルや姿勢をテーマに、2日間に分けて研修を実施しました。

本研修を通じて、自身のコミュニケーションについて振り返りを行いながら、メンバーと良好な関係を築き、相談事や悩みを一緒に解決するためのより良い対話に向けて考える機会となりました。今後は他事業所への展開等を模索し、対話カルチャーの推進を図っていきます。



タウンホールミーティング

コミュニケーションの観点からOne Kubotaとなるべく、インターナルコミュニケーションを強化しています。その一環として、経営トップは事業の中核となる役職課長と、各役員は新任管理職や若手従業員とタウンホールミーティングを積極的に実施しています。創造的対話文化の構築を実現するため、経営陣が自身の考えや経験をふまえながら想いをもって従業員が直接対話することは、従業員エンゲージメントの向上にも寄与すると考えています。さらには、参加者同士の関係構築や結束力にもつながるなど、効果的な対話を実現しています。



社長・副社長タウンホールミーティング実績

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
実施方法	オンライン		対面	
回数	6回	25回	12回	14回
人数	100名	400名	180名	130名



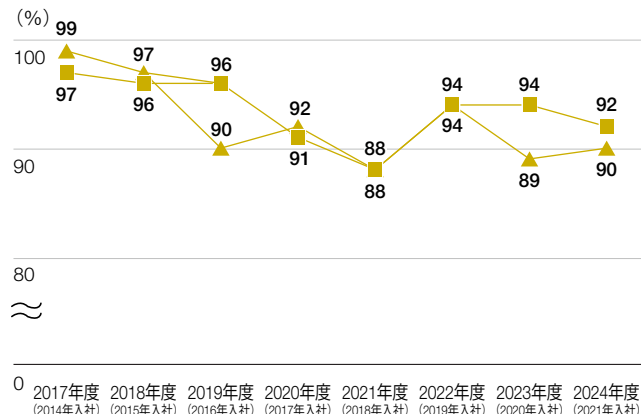
新規入社者に対する定着への取り組み

毎年、多くの新卒者(大・院卒、高卒)およびキャリア採用者が入社しています。

ともに配属前の研修や配属後のフォローを充実させることで、定着、活躍できる環境づくりを推進しています。

2年目フォロー研修では、より前向きに成長していくためのマインドづくりとしてレジリエンスについて学ぶだけでなく、人事部担当者による個人面談を実施することで、配属後の様子や状況の確認を行っています。

新卒定着率*の推移(クボタ単体) *入社3年経過時の定着率



グループ人財の育成

Global Talent Development Program

「GMB2030」の実現に向けた「グローバル経営と人財活用」の強化を図り、地域・グローバルにおける事業成長を促進するため、海外現地幹部をはじめとした、グローバルタレント開発の一環として、2022年よりグローバルリーダー研修を開催しています。

2024年度は、参加地域や参加者の属性の多様性を広げ、「Global Talent Development Program」として研修を開催。オリジナルのケーススタディを活用したグループセッションや、来日しての幹部との対話、現場視察、多様なメンバー構成のグループワーク等を通じ、「クボタの強みやクボタらしさの理解」「One Kubotaとしての一体感の醸成」「グローバル経営の素地となる多様な価値観の融合」といった目的の達成を狙っています。

また、グローバル経営の進展に応じて、地域統括会社でも経営幹部の連携を深める活動や、次世代リーダー育成の取り組みを行っています。今後はグローバルと地域の人財育成の取り組みを一層リンクさせ、グローバル経営視点をもちつつ、地域・ローカルで最適な意思決定ができるリーダーの輩出をさらに推進していきます。



グローバルコンピテンシー

グローバル経営視点をもちつつ、ローカルで最適な意思決定を実施

ビジョンを軸に顧客ニーズを反映

1 ビジョンを浸透させる

良いものでありやってみようと思わせるような、説得力があり強力なビジョンを伝える。

2 グローバルマインドセット

個人差と文化の多様性をもつ価値を推奨し、ローカル・グローバル両面でオープンかつ相互に尊重しあう包容性のある職場を作る。

3 顧客にフォーカスする

顧客ニーズの理解・予測を行い、顧客の期待を上回る質の高い製品やサービスを提供するための具体策を実行する。

4 チームの総合力を高める

各メンバーの多様な能力と個性を統合し、共通の目的をすることで、高い成果を上げるチームを作る。

グローバル人財を活用・育成

現地に柔軟な対応力を構築

5 挑戦をリードする

組織の変化と事業の変革にチャレンジし、他者に影響を与え、変化・変革を推進する。

新たな挑戦に取り組み
将来のあるべき姿を実現

Global Mindset Development Program

クボタが真のグローバル企業としてさらなる成長を遂げていくためには、グローバルマインドを有するリーダーを育成し、クボタの新しいグローバルカルチャーの構築をめざしていく必要があります。そのため、2024年10月からクボタのグローバルカルチャーの構築をより一層促進させることを狙って、国内の職制部長を対象に、グローバルマインドセット開発プログラムを立ち上げました。

機械事業本部の職制部長約120名が参加し、個人アセスメントを通じて自己認識を深めることと、海外拠点のグローバルリーダーの講演を通じて参加者のマインドセットを広げています。

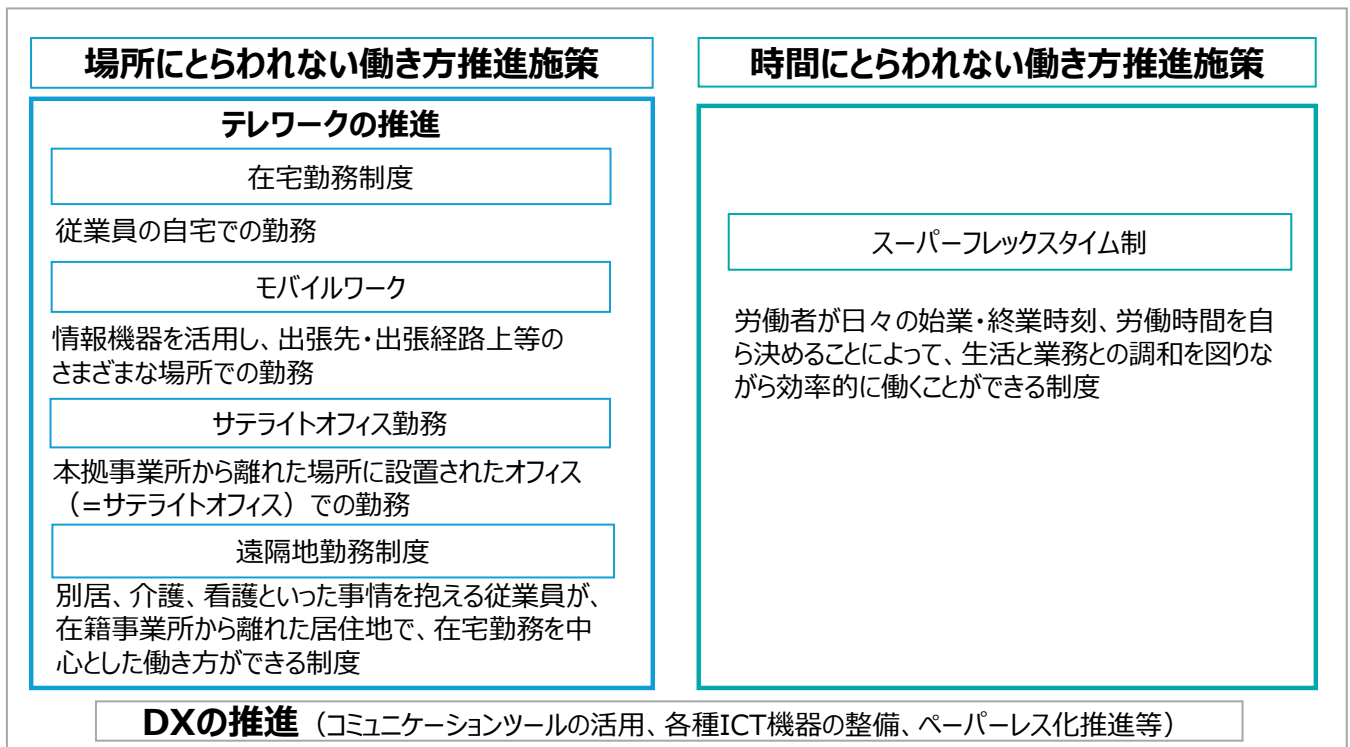


多様で柔軟な働き方の促進

クボタスマートワークの推進

「少子高齢化にともなう生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などの状況に直面するなか、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境の整備が重要な課題となっています。

そうした世の中を取り巻く環境をふまえ、クボタは多様な働き方や効率的な時間配分を可能とし、就業機会の拡大や能力・意欲を存分に発揮できる環境の整備を行うことで、生産性の向上や従業員のパフォーマンス向上・働きがいの向上につなげていきます。



①在宅勤務制度

週に3回までを上限目安として自宅および自宅に準ずる場所（本人が会社に届け出た従業員本人が居住する居宅、単身赴任者の配偶者居宅、本人都合で別居中の配偶者居宅、本人または配偶者の持ち家、自宅マンションの共有施設等）で勤務することが可能な制度です。

* 介護および看護、配偶者の出産といった個別事由に限り、会社が認めた場所も可能です。

②モバイルワーク

出張経路上で、情報機器を活用し、通常業務を安全かつ適正に行うことができる場所（例：出張移動中の車中や待合室、出張先の顧客オフィス、出張の合間で昼食をとった飲食店、出張時の宿泊先ホテル、出張経路上のシェアードオフィス等）で勤務することが可能な制度です。

③サテライトオフィス

会社が指定したサテライトオフィススペースであれば、個人的事由での勤務を認める制度です。

* 但し、通勤経路上もしくは在籍事業所よりも自宅から近い場所に限ります。

④遠隔地勤務制度

別居中の配偶者と同居を希望する場合や、介護・看護を必要とする家族がいる場合に申請できる制度です。自宅から在籍事業所まで、新幹線の乗車距離が片道200kmを超え、自宅の最寄り駅から在籍事業所の最寄り駅まで公共交通機関を利用して5時間以内で出社できる場所であれば、日本中どこでも働くことが可能な制度です。

⑤スーパーフレックスタイム制

コアタイムがなく、1ヵ月で定められた総労働時間の範囲内で、従業員本人が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることのできる制度です。

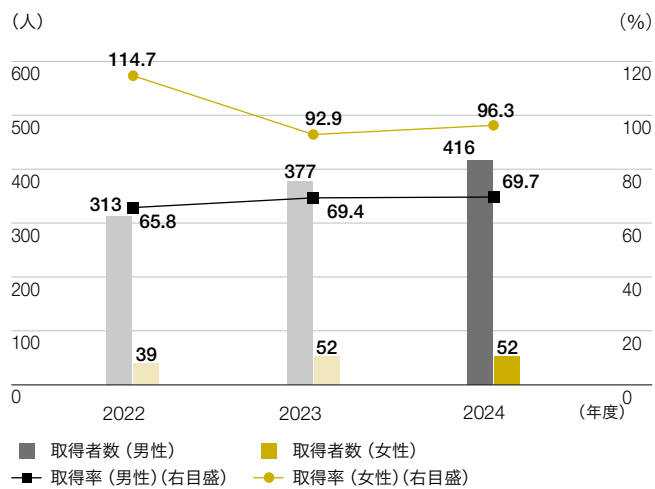
ワークライフバランスの確保

クボタは育児・介護をしながら働く従業員をサポートするために、男女問わずワークライフバランスの整った環境づくりを進めています。2022年度から新たにチャイルドプラン休暇(不妊治療)制度も設立しており、従業員のライフプランを応援し続けます。

育児と仕事の両立

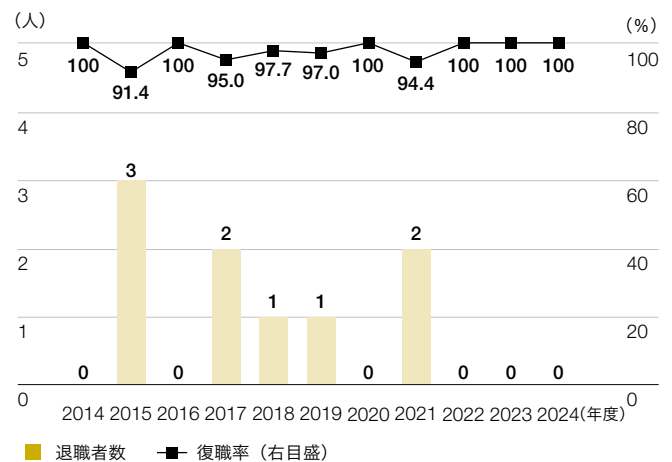
女性活躍推進法の一般事業主行動計画を推進するなかで、性別役割分担意識の解消を掲げています。全従業員の育児休暇取得を奨励しており、その率は年々増え続けています。また、育児休暇からの復帰の不安を払拭するため、育児休暇中の従業員とその上司が参加できる「育児休暇者復帰支援セミナー」をWebサイトで開催し、復帰後も安心してクボタでのキャリアを築ける環境を整えています。(当社では「育児休業中もキャリアの中断はない」との考え方から、一般的な「休業」の言葉は使わず、「育児休暇」という表現を使用しています)

育児休暇取得者数・率(クボタ単体)



* 育児・介護休業法に基づき厚生労働省の定める計算方法に従い、過年度分も含めた数値を算出・修正しています。
* 子が誕生した年度と、育児休暇を取得した年度が異なる場合、取得率が100%を超えることがあります。

女性育児休暇からの復帰率の推移(クボタ単体)



* 2022年以前は4月1日～翌年3月31日の期間、
2023年以降は1月1日～12月31日の期間で集計しています。

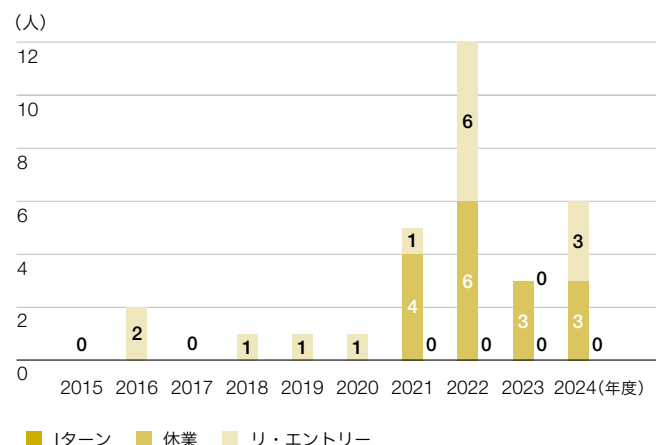
ファミリーサポート休暇

仕事と家庭の両立支援のための特別休暇について、2018年に「学業サポート休暇」から「ファミリーサポート休暇」に改定し、育児にかかる学業のサポートだけではなく、家族の看護や介護のためにも特別休暇がとれるよう制度を拡充しました。取得可能な従業員を増やすことで、職場における「仕事と家庭の両立」へのさらなる理解促進につながっています。

Iターン、休業、リ・エントリー制度

配偶者転勤(転職)にともなうIターン、休業、リ・エントリー(再入社)の施策を合わせて運用することにより、配偶者の転勤(転職)による離職を可能な限り防止し、従業員のリテンションや働き続けるためのモチベーションの維持につなげていきます。

Iターン・休業・リ・エントリー制度利用者数(クボタ単体)



家庭と仕事の両立のための支援制度一覧

			育児期間									
			妊娠中	出産	保育所				小学校			
● 出産・育児			女性	男性	0歳	1歳	1歳半	2歳	小学校1年生	小学校3年生終了	小学校6年生終了	
人事制度	母性健康管理規程		●									
	産前産後休暇		●		産前6週間(多胎妊娠の場合14週間)、産後8週間(本人が請求し医師が認めた場合6週間～)							
	産後パパ育休			●	子の出生後8週間以内に4週間まで取得可 *対象:男性(養子縁組をした場合などは女性でも取得可)							
	妻の出産休暇			●	出産当日を含む1ヵ月以内に連続または分割して3日間							
	育児休暇		●	●	最初の連続通算7日間は有給 *配偶者の出産後8週間以内に取得すれば、特別な事情がなくても子が2歳になるまでに再度育児休暇を取得できます。							
	育児時間		●									
	短時間勤務		●	●								
	始業・終業時刻の繰上げ繰下げ		●	●								
社会保険	健康保険	出産育児一時金	●	●	1歳未満の子を養育するために休業した期間(最初の連続通算7日間を除く) *パパ・ママ育休プラス対象の場合は1歳2ヵ月、保育所待機の場合等は1歳6ヵ月							
	健康保険	家族出産育児一時金	●	●								
	健康保険	出産手当金	●									
	雇用保険	育児休業給付金	●	●	180日目までは休業開始時賃金日額の67%、181日目からは休業開始時賃金日額の50%が給付されます							
その他	育児休業者復帰サポートプログラム		●	●	対象の子が1名6日間/年、2名以上12日間/年							
			93日 6ヵ月 365日									
人事制度	介護休暇				休暇取得開始日より通算365日							
	短期介護休暇				従業員一人につき10日間/年							
	A. 短時間勤務/ B. フレックスタイム制/ C. 始業・終業時刻の繰上げ繰下げ				1要介護者に対してABC合わせて通算3年							
	深夜業の免除											
	時間外労働の制限											
社会保険	雇用保険	介護休業給付金			介護休業期間(3ヵ月、複数回休業取得の場合は93日が上限)							
● 育児・介護・その他												
人事制度	ファミリーサポート休暇				対象人員にかかわらず6日間/年 *年齢制限なし							
	チャイルドプラン(短期)休暇		●	●	取得日数の上限は3日/年							
その他	フィットプラン				*育児対象者は義務教育終了まで、介護が必要な人の年齢制限はありません							

年次有給休暇の取得を促進

クボタは、心身の健康管理、長時間労働防止の観点はもちろんのこと、従業員がワークライフバランスを実現し、より一層、働きがいを高めていくためにも、年次有給休暇の取得が大いに効果的であると考えています。

取得促進に向けた推進方針および具体的な促進事項を労使で共有し、労働組合(クボタユニオン)と協力して取得を促進しています。

過去3年間の年次有給休暇の取得日数の実績は以下の通りです。

2022	2023	2024
110.5%	106.3%	104.4%

推進方針

1. 労使による年次有給休暇取得推進活動を実行します。
2. 年次有給休暇を取得しやすい環境を整備します。
3. 「働き方」に対する意識改革を実行していく契機として位置づけます。

具体的促進事項

1. 全社的な取得目標の設定
2. 事業所独自の取り組み継続・強化、取得推進のための啓発活動・情報発信
3. 業務の効率的な進め方について議論・実行、業務の「見える化」・マニュアル化の推進、各職場での取得推進に向けたコミュニケーションの推進

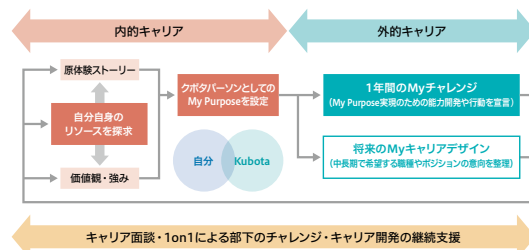
個の強化

リスキル・成長機会の提供

■キャリア開発を支援する制度の見直し

人財の価値を引き出す対話を行い、個々人の自律的な成長を促すために、これまでの経験把握や異動希望を把握する人事申告だけでなく、自分自身の価値観や強み、想いを認識し、マネージャとメンバーの間で今後のキャリアチャレンジを整理・支援する取り組みが重要です。そのため2024年は人事申告に自身が大切にしている価値観・姿勢を記入する仕組みを設け、自己理解や内省促進による個々人の成長や挑戦意欲の向上を図っています。

また人事申告の機会にキャリア志向を深め、マネージャとメンバー間で積極的に対話を進めてもらうためにキャリア理論やコーチング要素を取り入れたガイドを各職場に展開し、メンバー一人一人の成長支援に取り組んでいます。



■キャリアチャレンジ支援施策

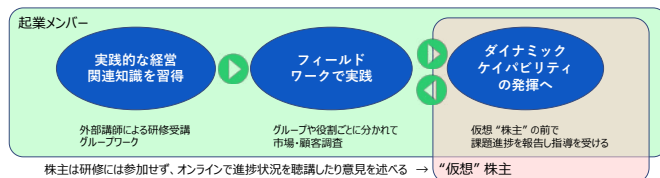
従業員の自律的なキャリアを支援できる環境を整えるため、クボタでは公募エントリー、社内副業、Cross My Field（社内外の越境学習）を提供し、従業員自らが積極的に実現したいキャリアにチャレンジできる環境を整えています。

Cross My Field（社内外の越境学習）

自身の所属する組織や業務領域を越えて、さまざまな人と交わり、リアルビジネスを経験しながら成長を実感できる人財育成プログラムです。新しい学びの場として、2021年に自社製品を題材にしてトライアル開催して以来、毎年さまざまな企画を展開し、社内、国内外の企業・団体へ越境し、チャレンジできる機会を創出しています。

2024年からは失敗を恐れず、大胆で斬新なビジネスモデルに挑戦する起業家精神を十分に養うべく、「アントレプレナー塾」を開講しています。

クボタの新たな事業創造に挑戦したい方、社内ベンチャー構想に興味のある方、起業家マインドを身につけたい方、異分野に飛び込み視野を広げたい方など現在で合計47名の方々が参加しています。第1期はクボタの今までの枠を超えた事業構想について、さまざまな視点からの可能性を模索しており、現在では関連部署や外部パートナー等と事業の実現に向けた検討を進めています。



学習機会の戦略的提供

選抜研修

①KLT（Kubota Leadership Training）

役職課長クラスを対象に、現状より高い視座から将来を見据え、事業の方向性を考える能力を養うとともに、リーダーとして戦略を立案・展開できる素地を修得します。

②K-WAVE

中堅事技職クラスを対象に、将来の新規事業やイノベーションをけん引するビジョナリーリーダーの早期選抜と育成を行います。

各研修の対象と人数

	対象	2022年	2023年	2024年
KLT *	役職課長	—	23名	—
K-WAVE	中堅事技職	19名	19名	28名

* 隔年開催

階層別 手上げ研修

①管理職向け選択セミナー

マネジメントにとどまらず、さらに視野を広げる・軸を形成するための機会として、「刺激・知識・体験」をテーマにした講座を開講しています。

②K-Step

中堅社員を対象に、プロジェクトや付加価値の高い業務の実行・推進や、メンバーの統率に必要な知識・スキルを習得します。

③社会人基礎力研修

若手従業員が早期に付加価値の高い業務を遂行できる人財に成長するために、必要なビジネス基礎スキルを抽出し、研修体系を整備。受講を推奨しています。



上写真は、①管理職向け選択セミナーの一つである「禅とリーダーシップ」開催時のもの。

グローバル人財の育成

海外トレーニー派遣

クボタでは1997年より、従業員を海外の子会社や関連会社にトレーニーとして年間約20名派遣し、海外拠点での実務経験や異文化環境での生活を通じて国際的に通用するグローバル人財の育成に力を入れています。

トレーニー制度は、現地拠点での経験を得ながら若手社員が失敗を恐れずに挑戦する機会を提供することで、胆力や課題解決力を養うことを目的としています。派遣期間中に培った知識や経験は、派遣終了後のキャリア形成にも大いに生かされ、国内外を問わず多様なキャリアパスを切り拓く基盤となっています。

今後も、グローバル人財育成において効果的な施策として、派遣制度を積極的に推進し、国際社会で活躍できる人財の育成に取り組んでいきます。



新興国派遣プログラムの実施(留職プログラム)

事業を通じた社会課題解決をけん引する、クボタの将来のグローバルリーダー育成を目的とし、2023年から従業員をアジア新興国のNGO・社会的企業に派遣し社会課題解決をめざす、留職プログラムを導入しました。

2023年のカンボジア・フィリピンに続き、2024年にも手上げ式で応募者を募り、選抜した従業員をインドに3ヵ月間派遣しました。従業員は現地で、社会的企業*CEOらとともに、クボタで培ったスキルや経験を生かしながら社会課題解決のための事業に携わりました。

今後も従業員の派遣を継続し、グローバルリーダー育成をめざします。留職先での原体験をクボタにもち帰り、自身の成長に生かすとともに、クボタ全体をリードしていくことを期待します。

* 社会的企業… 営利の追求のみならず、社会課題解決を目的とする企業



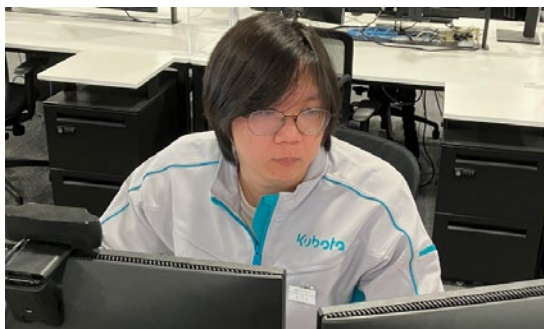
Global Mobility Program の導入

クボタでは2024年より海外拠点の現地社員を駐在員として日本に派遣し、業務やトレーニングを行うGlobal Mobility Programを開始しました。

7月に初めてのケースとして、タイからエンジニアを派遣し、収穫機やトラクタの耐久試験用の解析業務を行っています。

海外現地社員は日本の技術を学ぶことができ、また、派遣先部署においてはコミュニケーションや仕事のやり方の違いを学ぶことができ、双方にとって良い刺激となっています。

これからも海外からの派遣を促進し、グローバル人財の育成に向けて取り組んでいきます。



選抜型 英語・グローバルコミュニケーション強化プログラムの導入

グローバル・メジャー・ブランドをめざすクボタにおいて、グローバルでの認知をより広め、ビジネスを拡大していくために、英語を用いてグローバルに活躍できる人財が必要と考えています。

そのため、2024年6月にクボタの全職場を対象に英語に関するアンケートを実施し、各部門の英語業務遂行の現状とめざすべき姿のギャップを可視化しました。さらに、アンケート結果と従業員の英語スコアをクロス分析し、これまでの福利厚生的な自己啓発型の語学研修とは異なる、グローバル業務遂行のために必要なより実践的な語学力を身に付けられるプログラムが必要であると結論づけました。

2025年1月から英語力およびグローバルコミュニケーション力の強化をめざし、ディベートやディスカッション中心の英語実践プログラムを実施しています。

海外で働く従業員のリスク低減

クボタグループは、医療・セキュリティ専門会社の協力のもと、海外で働く駐在員とその帯同家族および海外出張者のリスク低減に取り組んでいます。

- 医療面では、海外滞在先から電話による医師への医療相談、緊急時の医療搬送手配などに対応できる体制を敷いています。
- セキュリティ面では、海外渡航先におけるセキュリティ情報のモニタリングを行い、従業員に情報発信をしているほか、危険と察知した場合は独自に渡航禁止をするなどの体制をとっています。また、不安定な国際情勢による社会不安の増大、深刻さを増す大規模自然災害等、国外出張時に不測の事態に巻き込まれるリスクが高まっていることから、有事の際に出張者の安否確認ができるよう、2022年に24時間365日稼働する自動安否確認システムを導入し、国外出張者に対する安全管理を強化しました。

さらに、これまで以上に海外で働く従業員が安全・安心に働ける環境をめざし、2024年12月に海外危機管理チームを立ち上げました。今後は、危機管理のデジタルプラットフォームの構築、従業員に対する安全教育、安全に関する教育動画制作など、従業員の利便性の向上、安全に対する意識醸成に取り組んでいきます。

ダイバーシティ

基本的な考え方

クボタグループは経営戦略としてDEI(ダイバーシティ(多様性)・エクイティ(公平性)・インクルージョン(包括性))を推進しています。異なる価値観や考え方があることを認識し多様な個性を最大限に生かすことが高い価値創出につながり、組織の持続的なグローバル成長にとって不可欠です。性別、国籍、年齢、経験、価値観など、あらゆる属性にとらわれないさまざまな個性をもつ従業員一人一人が、熱意をもって働けるよう状況に合わせて働きやすい制度の整備など活躍できる場を提供していきます。多様性が生きるインクルーシブな風土は、個々の能力・経験・考え方が認められ個々の力をより発揮できることにつながります。

一人一人を世界に生かす、クボタがめざすダイバーシティ・マネジメント

世界で事業を展開するグローバル企業、クボタ。その職場には、言語や文化、世代や性別、そして価値観も異なるたくさんの人たちがともに働いています。一人一人の「違い」を受け容れ、新しい価値を生み出す力にすること。人の多様性を創造性に変える取り組みが、クボタのめざすダイバーシティ・マネジメントです。



社外からの認証・評価



厚生労働省「次世代育成対策支援推進法」に基づく行動計画を策定し、2013年に「くるみん」を取得しています。当社は女性活躍推進法の一般事業主行動計画を推進するなかで、性別役割分担意識の解消を掲げ、啓発活動や柔軟な制度整備を通じて積極的に男性が育児休暇を取得できる環境を整えています。

任意団体work with Prideが策定した、「PRIDE指標2024」で「ゴールド」を受賞しました。多様な人財が力を発揮し活躍できるよう「社内規定における配偶者の定義」に「同性パートナー」や「内縁関係」を含め、より多くの従業員が社内制度や福利厚生を利用できるようにしました。

株式会社JobRainbow主催の「D&I AWARD 2024」で、国内外でD&Iを推進する先進企業に与えられる「ベストワークプレイス」に認定されました。当社はDEIの基本方針のもと、多様性を創造性に変え、働きがいのある職場づくりを推進しています。

「共働き・共育てを可能にする男女問わない両立支援」に関する取り組みが特に優れた企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で主催する2025年度「Nextなでしこ共働き・共育て支援企業」に選定されました。

女性のエンパワメント原則(WEPPs)とは、国連グローバル・コンパクト^{*1}とUN Women^{*2}が2010年3月に共同で作成した行動原則であり、女性の力を企業活動に生かすための労働・社会環境の整備について定めています。クボタグループはこの原則に賛同し、2012年7月に署名し、ジェンダー平等と女性のエンパワメントを経営の核に位置づけて自主的に取り組むことを宣言しています。

^{*1} 1999年の世界経済フォーラムで当時の国連事務総長が提唱した国際世界において持続可能な成長を実現するための世界的なイニシアチブ

^{*2} ジェンダー平等と女性エンパワメントのための国連機関

多様な人財が活躍できるインクルーシブな風土醸成の取り組み

アンコンシャスバイアス研修の実施と継続

クボタグループではDEIを重要な経営戦略の一つとして位置づけ、多様な人財が活躍できるインクルーシブな風土醸成を進めています。その一環として、無意識の思い込み(アンコンシャスバイアス)に対する理解を深め、一人一人が対処していくために、「アンコンシャスバイアス研修」を開始しました。2024年11月に役員・職制管理職を対象とした研修を実施し、今後も対象を拡大し継続的なトレーニングを予定しています。

一人一人が自身のアンコンシャスバイアスに気づき、意識し、対処することで、多様な人財がいきいきと活躍できる職場風土を全員で作り上げていく取り組みをスタートさせています。

女性活躍推進の取り組み

女性活躍推進フォーラム・交流会の開催

女性のエンパワーメントを目的とした女性活躍推進フォーラムを2023年度から継続して開催しています。社長をはじめとする経営層が女性の活躍がクボタにとって不可欠であること、そして女性活躍推進に対する思いを直接女性の皆さんに向けて語りかけています。フォーラム後に開催した交流会では、女性従業員と役員が直接対話をする機会を設け、従業員の自己実現をめざしていきいきと活躍する職場風土の醸成をめざしています。

Women's Employee Resource Group (WERG) によるチーム活動

女性同士の交流と相互支援を目的とした、WERGが2023年秋に発足しました。組織を超えて女性リーダーが集い、自発的な活動を通じた新しいつながりを築くことで、女性が障壁を打ち破り、個人の可能性を最大限発揮できるように奨励していくグループとして活動をスタートさせています。2024年からは22名の女性管理職からなるコアメンバーが他社との交流や社内調査を実施しました。また、他社から得た知見や自らの経験をふまえた環境整備に関する提言は、次世代の働きがい、働きやすさを向上させる活動へとつながっています。また2024年度は北米クボタの人事部門リーダーとの交流などグローバルで相互支援できる関係の構築をサポートしています。

女性リーダーの育成

Global Talent Development Programは、クボタのグローバルリーダーを育成し、同社のコアバリューやビジネス環境を深く理解し、実践の機会を提供することを目的としています。2024年のグローバルリーダープログラムは2025年1月に最終セッションを終え、3年目が終了しました。世界中から多様なメンバーが参加し、機械ビジネスのグローバルマネジメントの進化に貢献しています。

2024年のコースでは、インド、タイ、日本、ヨーロッパ、北米、そして他のASEAN諸国からの参加者が集まり多様なグループが形成されました。各地域から5人の女性参加者が含まれており、リーダーシップの多様性を重視するプログラムの姿勢が反映されています。グローバルリーダープログラムは、多様な候補者を見つけることに努めています。



女性活躍推進フォーラム



交流会の様子



クボタとKubota North America Corporationの女性管理職交流会



Global Talent Development Program参加メンバー

障がい者の雇用創出と働く環境づくりのサポート

特例子会社2社を合併し新会社を設立

2025年1月、クボタグループの特例子会社であったクボタワークス株式会社とクボタサンベジファーム株式会社の2社を合併し、クボタインクルージョンワークス株式会社を新会社として設立しました。

2社を合併することでシナジーを発揮し、障がい者の雇用のさらなる推進を図るとともに、人財の交流・育成や職域の拡大に取り組んでいきます。

「自立支援」をめざした障がい者雇用

クボタグループでは、特例子会社クボタインクルージョンワークス(株)を中心に「自立支援」をめざした障がい者雇用に取り組んでいます。クボタインクルージョンワークス(株)のクリーンサービス部・オフィスサポート部・サンベジ部では、現在200名を超える障がい者が活躍しています。クボタグループの各拠点で業務を展開しており、拠点数も増加しています。雇用創出に向けてはグループ各社と協力し製造現場でのマスクフィットテストなどの業務開拓を積極的に進めています。

障がい者の活躍と能力発揮に向けた環境づくり

社内で研修制度や昇格制度を導入しており、アビリンピックやビルクリーニング技能士への挑戦も推奨しています。

アビリンピックについては、2024年度に全国大会で4名が入賞するなど、これまで地区大会や全国大会において入賞実績があります。

サポート体制についても障がい者5名に対して指導員1名の配置を基準としており、一人一人が安心して能力を発揮できる環境づくりを推進しています。

地域の共生やつながりにも寄与

クボタサンベジファームかなん農場では、「地域との共生」や「遊休農地の活用」をめざし、水耕栽培による安心・安全な野菜づくりに取り組んでいます。収穫した野菜は社内食堂での利用や社内販売、さらに大阪府下のスーパーマーケットでの販売を実施しており、地域社会とのつながりに寄与しています。

今後も障がい者の活躍促進と事業拡大を通じ、法定雇用率の達成並びに地域社会との共生をめざしていきます。



健康経営

基本的な考え方

従業員のこころと身体健康は、“いきいきと働くための基盤”であり、“従業員とその家族の幸せに欠かせない大切なもの”です。

クボタグループは、「従業員の健康保持・増進」こそが活気ある職場をつくり出し、新しい価値を生み出す源泉であると考え、健康経営に積極的に取り組んでいます。従業員の健康を大切にするとともに、一人一人が心身ともに健康を保ち、生きがいや幸福を実感しながらいきいきと働ける職場づくりを通して、企業の持続的成長につなげることが、重要な経営課題の一つであると認識しています。

* 本冊子に記載されている「健康経営」は、特定非営利活動法人健康経営研究会の登録商標です。

クボタグループ健康宣言

健康経営を通じて「めざす姿」や「考え方」を社内全体に浸透させるため、2021年7月に「クボタグループ健康宣言」を制定しました。

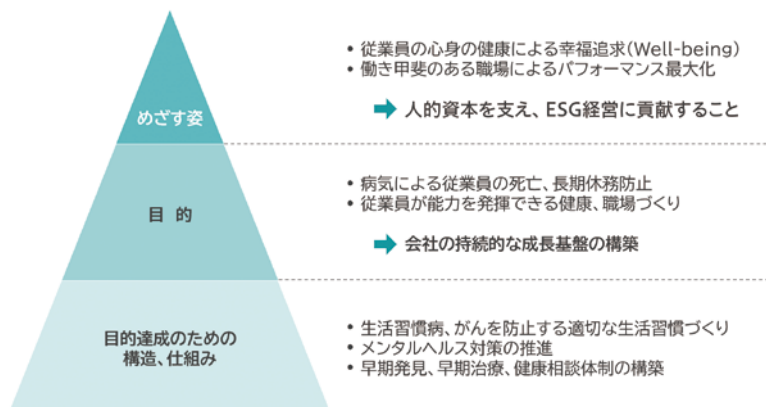
クボタグループ健康宣言

クボタグループは、従業員一人ひとりがいきいきとした働きやすい職場環境で心身の健康を保ち、能力や個性を発揮して働くことにより、従業員とその家族の幸福を実現するとともに、事業活動を通じて食料・水・環境の課題解決に貢献することを宣言します。

健康経営でめざす姿

クボタグループが健康経営でめざす姿は、

- 【1】従業員のこころと身体が健康で「生きがい」や「幸福」を実感(well-being)できるようにすることと、
- 【2】働きがいのある職場環境を実現し、組織のパフォーマンスを最大化することによって、“クボタのめざすESG経営に貢献すること”です。

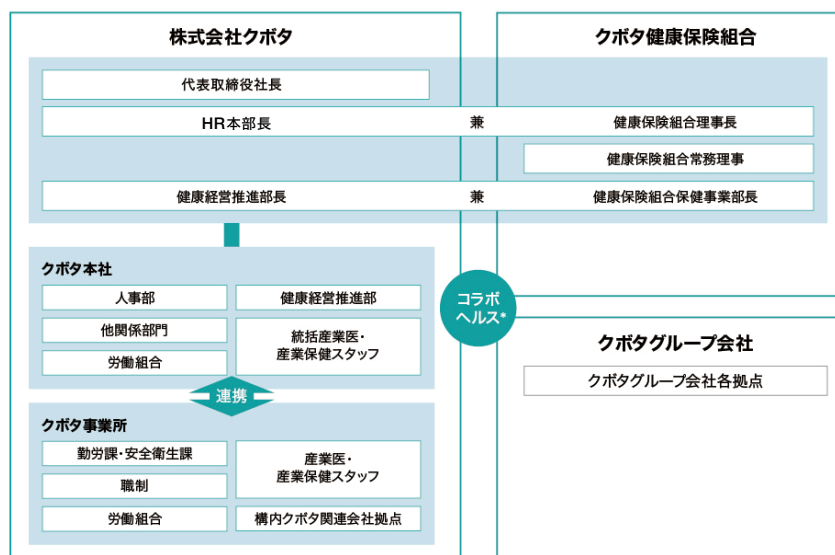


健康経営推進体制

クボタグループでは、経営トップ自らが「健康経営推進最高責任者」に就き、健康経営推進部、健康保険組合、産業保健スタッフ、人事勤労部門等が連携し、クボタ健康保険組合と強固なコラボヘルスにより一体となって健康経営を推進しています。

また、労働組合の委員が参加する「中央安全衛生推進協議会」にて、健康経営の取り組み状況の共有や来年度の方針について毎年協議しています。

* 2025年1月時点：専属産業医11名
看護職43名在籍



健康経営でめざす姿と健康関連施策のつながり

健康経営でめざす「解決したい経営課題」と「健康投資(施策)」とのつながりを可視化して「健康経営戦略マップ」を策定しています。

今後も、健診データや労働時間データ、各種サーベイで取得したデータを多変量解析し、どの健康投資(施策)が従業員の「意識」と「行動」に影響を与えているかなどを分析・検証しながら、定期的にアップデートを加えることで、より効果的かつ持続的な人的資本の投資サイクルの構築を図っていきます。

● クボタグループ健康経営戦略マップ



※【青字】・・・データの取得方法

重要課題・KPI

クボタグループでは、健康経営で「めざす姿」と「現状の従業員の健康状態」を鑑み、「生活習慣病予防、メンタルヘルス対策、がんの早期発見・早期対応」の3つを重点課題として、クボタ健康保険組合と一体となって取り組みを進めています。

● 生活習慣病予防

医療職による保健指導に加え、事業所ごとに選任された「健康クボタ21推進委員」を中心とした取り組みとして、生活習慣病予防の重要な柱である「食事・運動・禁煙・飲酒・睡眠」の5つをテーマに一次予防の活動を展開しています。また、各事業所の食堂において、「一般社団法人健康な食事・食環境コンソーシアム」が厚生労働省の基準を基に認証する「スマートミール」の導入を進め、従業員の日常的な食生活の改善を図っています。

● メンタルヘルス対策

高ストレス者に対する法定の医師面接に加えて、医師面接を希望しない者には看護職面談によるセルフケア支援を実施するなど、効率的・効果的なメンタルヘルス対策を推進し、一次予防の強化を図っています。併せて、ストレスチェックの集団分析結果を活用し、健康リスクが高い職場へのヒアリングや前年比改善職場の良好事例を水平展開するなど、職場環境改善に向けた支援も行っています。

また、全従業員に貸与された業務用スマートフォンを活用した受講しやすい環境整備のもと、国内全従業員を対象とした「セルフケア研修」および管理職層を対象とした「ラインケア研修」をeラーニング形式で毎年実施し、従業員のメンタルヘルスケアに対する理解促進を図っています。

● がんの早期発見・早期対応

がん検診の受診率向上に向けて、職域がん検診の強化に加え、補助金制度の充実を図ることで受診促進に努めています。

具体的には、乳がん検診において、巡回バスを利用した職域がん検診の実施に加え、2025年から「レディースがん検診補助金制度」を新たに創設し、補助金額の拡充や対象年齢の引き下げにより、若年層におけるがん検診への意識向上をめざしています。また、胃がん検診においては年300万円を投資し、外部機関で胃内視鏡検査を受診した従業員に隔年で補助金を支給しています。

さらに、検診結果で要精密検査となった従業員には、医療機関への紹介状発行による受診勧奨をはじめ、受診から結果確認まで一連のサポートを行うことで、がんの早期発見・早期対応につなげています。

● 主要なKPI

(%)

	重点項目	2025年目標	2022年	2023年	2024年
生活習慣病	喫煙者率	18.0以下	27.6	27.9	27.3
	運動習慣率 (1日30分以上運動している者)	45.0以上	31.2	31.7	32.4
	BMI適正化率 (BMIが18.5～24.9の者)	75.0以上	66.0	66.1	64.8
メンタル	高ストレス者率	10.0以下	9.8	8.5	7.8
	総合健康リスクが120以上の部門率	0.0以下	1.6	0.6	1.0
がん	大腸がん検診受診率	75.0以上	78.9	78.7	79.9
	胃がん検診受診率	60.0以上	59.1	57.3	55.2
	子宮頸がん検診受診率	50.0以上		42.3	
	乳がん検診受診率	60.0以上	61.4		56.4
最終評価	プレゼンティーズム (パフォーマンス発揮度)	83.0以上	81.0	80.0	81.0
	アブセンティーズム	—	2.45日	2.46日	

* 算出日：2025年1月現在

* 集計範囲：(株)クボタ従業員(がん検診受診率はクボタ健康保険組合被保険者を母数として算出)

* プレゼンティーズム：SPQ (Single-Item Presenteeism Question 東大1項目版)をエキスパート職・スタッフ職を対象としたアンケートより算出

* アブセンティーズム：前年度に自らの病気やけがで会社を休んだ日数をエキスパート職・スタッフ職を対象としたアンケートより算出

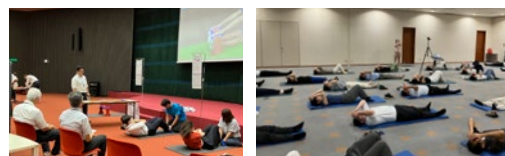
健康に関する教育・啓発

クボタグループでは、クボタ健康保険組合と連携し、コラボヘルスにより一体となって従業員の健康に関する教育・啓発に取り組んでいます。

● 健康づくり活動の実施

従業員の自律的な健康づくりをサポートするため、クボタ健康保険組合において2022年に健康アプリを導入しました。従業員が自身の健康状態をいつでも確認できる環境を整えることで生活習慣を見直す機会をつくるとともに、健康アプリをプラットフォームとして進める健康づくり活動を「クボタ健康チャレンジ」と名づけ、測定記録の入力(体重・体脂肪・血圧等)やウォーキングイベントへの参加といった健康的な取り組みに応じたインセンティブ(ポイント⇄景品交換)を通じて、従業員のヘルスリテラシー向上と行動変容をサポートしています。

また、健康保険組合との協働事業として、事業所ごとに選任された推進委員を中心に、各事業所独自の健康づくり活動(通称「健康クボタ21」活動)を行っています。



▲各事業所でのイベントの様子(左：体力測定・InBody測定会
右：健康づくりセミナー～質の良い睡眠への誘い～)

● 階層別教育の拡充

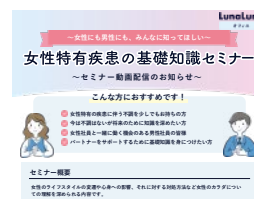
新入社員や若手社員、新規役職就任者を対象に健康に関する研修を実施するなど階層別の教育機会の拡充に力を入れています。

また、2023年からは年代別の異なる健康課題に応じた健康セミナー(通称「ウェルネスセミナー」)を新たに実施し、順次クボタグループ全体へ展開を行うことで、自分の健康は自分で守れるよう従業員のヘルスリテラシー向上を図ります。

● 女性の健康課題への対応

女性特有の健康課題(月経随伴症状、更年期症状等)について、「女性の健康に関する相談窓口」の開設、eラーニングや動画コンテンツ配信による教育支援の拡充および社内ポータルサイトを活用した女性の健康情報の一元化に取り組んでいます。2024年からは、新たに「女性の健康セミナー」を実施し、動画コンテンツを全社的に案内することで性別によらず誰もが受講できる環境を整え、従業員の理解促進を図っています。

また、女性特有のがん(子宮頸がん・乳がん)については、巡回バスを利用した職域検診の実施に加え、オンラインセミナーの実施や啓発動画の配信などががん検診の受診率向上に向けた活動を行っています。



● 禁煙支援の実施

各事業所内診療所における禁煙外来の実施やオンライン禁煙(自己負担なし)の導入といった各種プログラムの提供に加え、禁煙に関する情報の発信や各事業所における禁煙デーの設定、禁煙チャットスペース(通称「たばこス(吸)ワン」)の開設など従業員の禁煙支援に積極的に取り組んでいます。

● サプライチェーンにおける健康経営の取り組み支援

サプライチェーン全体の強化と持続可能性の確保に向けて、取引先企業を対象とした相談窓口の開設や健康経営に関する勉強会の開催など、クボタグループにとどまらない健康経営の取り組みを拡大することで、サプライチェーン全体の健康に寄与できる取り組みを推進しています。



▲「オンライン禁煙」周知用ポスター

感染症などのグローバルな健康問題への対応

クボタグループが「グローバル・メジャー・ブランド(GMB)」をめざして海外事業展開を強化するとともに、年々増加する海外駐在員の支援が不可欠となっています。駐在先でも従業員が本来のパフォーマンスを発揮できるよう、帯同家族を含めた健康管理が重要と考え、国際的な医療サービス会社と連携し、駐在先での医療受診相談や緊急医療搬送などに24時間365日対応可能な相談支援体制を整えています。また、赴任前従業員に対する健康面談の実施に加え、駐在中および希望する帯同家族に対するがん検診項目を含めた健康診断の実施、健康診断を目的とした一時帰国の推奨(医療過疎国のみ費用補助)、疲労蓄積度チェックおよび疲労蓄積が高い者への医療職面談の実施といった心身の健康支援に取り組んでいます。

HIV(エイズ)、結核、マラリアなどといった感染症については、正しい知識をもって対応することで予防できるとの考えのもと、赴任前に社内ポータルサイトに掲載されたコンテンツ動画を案内するなど教育啓発に力を入れています。

外部評価

これまでの健康経営の実現に向けた取り組みが評価され、昨年に引き続き、経済産業省および日本健康会議より「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)ホワイト500」に認定されました。これからも、従業員一人一人が能力と個性を発揮し、いきいきと働くことができるよう、クボタグループ全体の健康づくりに取り組んでいきます。



人財データ集

従業員数の内訳

	2022	2023	2024
単体従業員数	12,474人	14,638人	15,472人
うち男性	11,159人	13,064人	13,760人
うち女性	1,315人	1,574人	1,712人
連結従業員数	50,352人	52,608人	52,094人
うち男性	43,427人	45,117人	45,143人
うち女性	6,925人	7,491人	6,951人

離職率

	2021	2022	2023	2024
全従業員に占める離職率	1.55%	1.26%	1.65%	1.64%
男性	1.47%	1.13%	1.54%	1.56%
女性	2.23%	2.35%	2.50%	2.23%
管理職	1.17%	1.43%	1.62%	1.35%
非管理職	1.68%	1.20%	1.66%	1.72%
全従業員に占める自主退職率(自己都合による退職)	1.02%	0.88%	1.24%	1.29%
男性	0.94%	0.73%	1.11%	1.21%
女性	1.74%	2.05%	2.31%	1.87%
管理職	0.17%	0.37%	0.64%	0.78%
非管理職	1.31%	1.04%	1.42%	1.44%

* 自己退職率：定年退職、選択定年退職を除く

従業員1人当たりの研修時間・費用

	2022	2023	2024
研修総時間(年間)	488,502時間	522,377時間	663,684時間
平均研修時間	40時間	37時間	45時間
年間研修費用	161,000円	166,000円	171,000円

* 2024年度より研修時間に①1月・2月の高卒研修生教育時間・②技術系新入社員モノづくり実習を追加して算出しています。(過去教育時間算出時に計上が漏れていたもの)

職務系列別賃金・男女別賃金

労働者の男女の賃金の差異

全労働者	正規雇用労働者	非正規雇用労働者
84.1%	83.7%	78.4%

* 男性の賃金を100とした場合の女性の賃金の割合を示しています。

【労働者の男女の賃金の差異の補足説明】

①正規雇用労働者については、等級制度並びに賃金体系は一律であるため、同一の等級における男女の賃金の差異はありません。男女の賃金の差異は、管理職層における男性の比率が女性と比べ高いことや、主に製造部門で従事する職務系列の女性の年齢構成において20歳代までの比率が男性と比べ高いことが要因となっています。

②非正規雇用労働者については、賃金水準が高く男性比率が高い特定の契約労働者が含まれていることが要因となっており、男女による差異は設けていません。

(参考1) 管理職層の女性

女性のうちの管理職層の比率	管理職層のうちの女性の比率
9.1%	4.5%

(参考2) 年代別の人員構成

	主に製造部門で従事する職務系列者		正規雇用労働者全体
	女性	全体	
20歳代以下	38.7%	24.7%	20.8%
30歳代	16.6%	23.9%	27.6%
40歳代	24.0%	29.7%	26.5%
50歳代以上	20.8%	21.7%	25.0%
計	100%	100%	100%

管理職層と非管理職層の賃金差

管理職層	非管理職層
12,644,364円	7,229,498円

労働安全衛生

基本的な考え方

お客様満足のためには従業員満足が欠かせません。安全・安心はもちろんのこと、従業員が誇りや喜びを実感できる働きやすさと働きがいのある職場づくりを進めています。

安全に関しては、日本、海外ともにリスクアセスメント活動を実施するなど、「許容できないリスク」がない職場づくりを進めています。

安全に働くことができる職場づくりを推進

安全に働くことのできる職場を構築するために、2013年4月制定の「クボタグループ 安全衛生基本理念」で掲げた理念に基づき、事業に関わるすべての人が「安全最優先」で行動することを徹底しています。

加えて「安全最優先」の具体的な3つの指示事項が社長から示達されています。

「設備の本質安全化推進」「作業の安全化推進」「安全を支える人財育成の強化」を取り組みの柱とする中期計画を立て、目標である「A種災害*ゼロ」の達成をめざして各種の対策を推進しています。

*「A種災害」とは、機械装置による挟まれ・巻き込まれなど重大災害につながる可能性のある、以下の11種類の要因による災害。

- ①高熱物との接触等、②重量物との接触等、③機械装置による挟まれ・巻き込まれ、④高所からの墜落・転落、⑤フォークリフト・車両との接触等、⑥農業機械・建設機械等の製品による転倒・接触、⑦感電、⑧飛来物、落下物との接触、⑨有害物質との接触・急性中毒、⑩爆発・火災が原因の労働災害、⑪建設工事における地山の崩壊・土砂の流入

クボタグループ 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、事業にかかわる全ての人が「安全最優先」で行動することを基本理念とする。

安全最優先

- 一、クボタグループの事業にかかわる全ての人は、災害から自分の身を守るために、決められたルールを遵守し、「安全最優先」で行動すること。
- 一、経営幹部は、「安全最優先」を肝に銘じて事業運営に当たり、最前線としての現場を重視し、現場に耳を傾け、「現場は自分を映す鏡」であることを心に刻むこと。
- 一、職制の皆さんは、重篤災害に繋がるリスクを見逃さず抽出し、その対応に真摯に向き合うとともに、本音で安全が語れる職場風土づくりと、安全を支える人材育成に取り組むこと。

安全人間ガイドライン

クボタグループの全従業員が決められたルールを遵守し「安全最優先」で行動できるよう、安全人間ガイドラインを定めています。

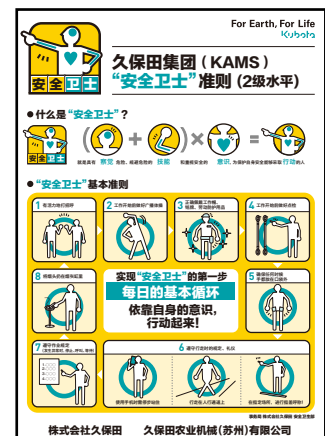
<日本語版>



<英語版>



<中国語版>



中期目標と主な取り組み

2027年度を最終年度とする中期計画に基づき、主に以下の取り組みを推進しています。

目標：A種災害ゼロ

<主な取り組み事項>

1. リスクアセスメント活動のレベル向上

- (1) 新規設備導入時、設備改造時の着実な機械リスクアセスメントの実施。
- (2) 「危険源同定*1」「予見行動*2を含めた人の行動」をプロセスに組み込んだリスク抽出。
*1 イラスト付きでリスト化された危険源と同様の危険源がないかを実際の現場で確認すること。
 *2 とっさの行動や近道行動など、想定される人の不安全行動。

2. 設備対策を最優先にしたリスク低減活動

- (1) 3ステップメソッド*に従い、安全設計された設備導入や、ガード・保護装置設置によるリスク低減。
* 「ステップ1：設備の本質的安全設計方策」「ステップ2：安全防護および付加保護方策」「ステップ3：使用上の情報の提供」の順にリスク低減を行う方法。
- (2) 具体的なリスク低減事例を「設備本質安全化ガイドライン*」で規定。
* 各種設備を安全度に応じて区分したガイドライン。

3. 安全な作業方法によるリスク低減活動

- (1) 設備対策で低減ができないリスクは安全な作業を標準化する。標準通りの作業が継続できるよう、管理監督者が日常管理する。
- (2) 「異常時は止める・呼ぶ・待つ」を厳守し、異常の再発防止を行う。

4. 安全を支える人材育成の強化

- (1) 安全管理やマネジメントシステムが運用できる人員体制を維持する。
- (2) 上記に必要な人材を計画的に育成する。

5. 健康的な職場環境の維持向上

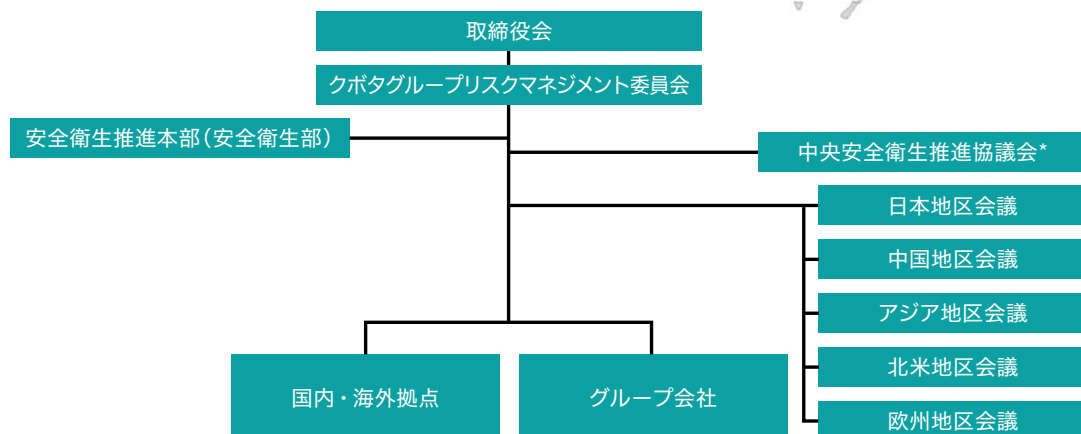
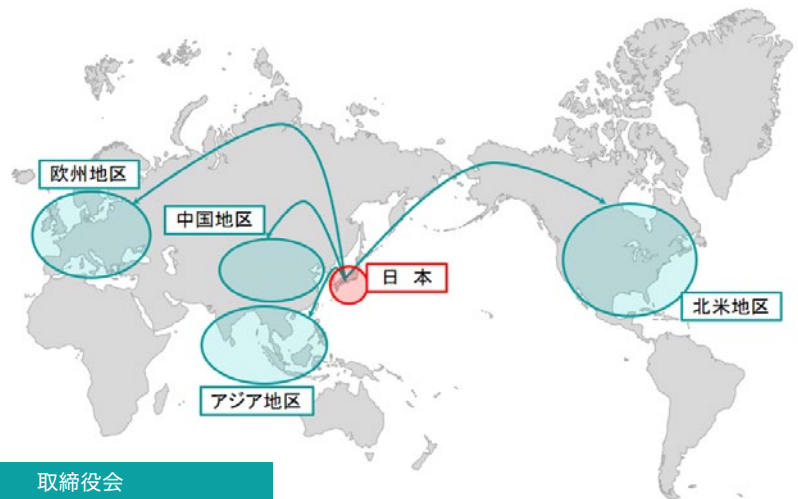
- (1) 製造現場で発生する騒音の低減計画を策定し実行する。
- (2) 化学物質に関する法改正に対応する。

安全衛生推進体制

中期目標の達成に向け、本社・安全衛生部が策定した安全衛生方針や各種安全基準を、国内拠点および海外各拠点に展開しグローバルに安全衛生活動を推進しています。

国内拠点は拠点長および安全衛生担当部門と連携した安全衛生活動の推進を行っています。

海外拠点は本社・安全衛生部と海外各地区が連携して、地区ごとの自主的な安全衛生活動を推進しています。



* 安全衛生に関わる労使トップ参画のもと、中期計画や年度指針、各種安全衛生活動について協議を行う会議体。

2024年度の取り組み状況

2024年度は海外を含むクボタグループ全体で下記取り組みを実施しました。

1. リスク抽出活動

「同定した危険源」と「作業・人」との接点の確認に注力した活動を行っています。

また、全国安全週間の1日を「クボタグループ安全の日」と設定。この日は生産計画を調整し、従業員全員で安全活動に取り組んでいます。

2024年は中期計画に明示しているA種災害撲滅活動のうち、事業所ごとにテーマ設定を行い実施しました。

2. 設備本質安全化ガイドラインに基づく対策推進

既存設備について、抽出されたリスクに対して設備対策を最優先で低減を進めています。また、新規設備については機械リスクアセスメントを実施し、残留リスクの少ない設備導入を進めています。

3. 安全な作業方法の標準化

設備によって許容できるリスクにまで低減できない作業については、安全な作業方法を標準化し、教育・訓練の実施、および管理監督者による日常的な巡視・指導を行っています。作業方法の標準化に際し、暗黙知の形式知化*を意識した取り組みを進めています。

*経験やカンなどに基づいて行われていたことを、誰もが容易に行えるように数値化したり、文章やイラスト、動画等でわかりやすく表現すること。

4. 「止める文化」構築推進活動への取り組み

すべての職場で「異常時は止める」を実行することにより「止めず災害撲滅」に取り組んでいます。また異常そのものの再発防止と、異常を処置する人材育成を進めています。

5. 職場環境の維持向上

日本国内で段階的に改正が計画されている化学物質規制への対応を進めています。

2025年度のクボタグループ安全衛生目標

2025年度の目標については下記と明確に定め、全社を挙げて安全な職場づくりを推進しています。

目標：A種災害ゼロ

〔重点実施事項〕

◆製造所・工場・研究開発部門

1. リスクの抽出
 - (1) 新規改造設備に対する「機械のリスクアセスメント」運用のレベル向上
 - (2) 「作業のリスクアセスメント」運用のレベル向上
 - (3) 機械を動かしながら行う作業のリスク抽出と対策推進
 - (4) 非正常作業、異常処置作業実施前のKY（危険予知）の実行
2. 設備による災害防止
 - (1) 「設備本質安全化ガイドライン」に基づく対策推進
 - (2) ロックアウトシステムの全社展開開始
3. 作業の安全化

許容できないA種リスクにおける作業管理の徹底
4. 安全人間づくり

「安全人間ガイドライン」の相互啓発によるルールを守る風土づくり
5. 衛生管理の推進

化学物質規制への対応
6. 安全マネジメントシステムの維持

クボタグループ対象事業所でのISO45001に基づく「安全衛生編」の運用

◆建設工事部門

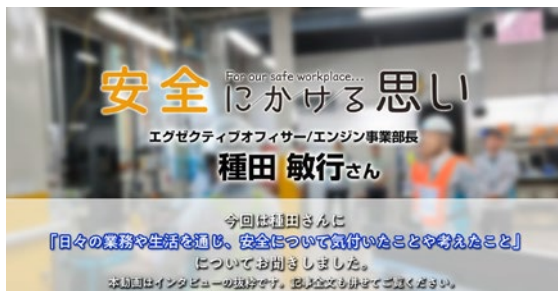
1. 安全人間づくり
 - (1) 作業所長の能力向上
 - (2) 関係請負人の安全衛生意識の向上
 - (3) 店社主導による現場の問題点等の把握と対策の実施
 - (4) 安全行動の習慣化
2. 作業の安全化
 - (1) 店社主導による事前のリスク抽出
 - (2) 作業所長によるA種災害リスクの低減
 - (3) 関係請負人によるA種問いかけKY活動の活性化
 - (4) 維持管理事業所長による定常作業の作業手順書の作成完了
 - (5) 再発防止対策の確実な水平展開の実施
3. 設備の本質安全化
 - (1) 機械・設備の稼働部への挟まれ・巻き込まれ対策の実施
 - (2) 店社による開口部養生および足場の点検の励行
 - (3) 維持管理事業所長による危険源の抽出
4. 衛生管理の推進
 - (1) 化学物質による曝露防止
 - (2) 熱中症予防対策の確実な実施
5. 環境管理の推進
 - (1) 管理拠点による作業所の環境法令適用項目と遵守状況の確認
 - (2) 工事等にとまなう汚水の管理

安全に関する教育・啓発

経営層および現場職制からのメッセージ配信や各種会議の機会を通じて、安全に関する啓発を行いました。

1. 啓発メッセージの配信

「クボタグループの安全に対する思い」や「安全人間」をテーマとした経営層（執行役員）および現場職制（職長・作業所長）のメッセージを、社内イントラネットで配信し、安全への意識浸透を図りました。



経営層メッセージの配信動画のタイトル画像



現場職制メッセージの配信動画のタイトル画像

2. 安全衛生大会

事前に各拠点での安全活動取り組み事例を取材し、活動中心人物へのインタビューを交えた動画による事例紹介や、本社大ホールのステージ上での海外拠点安全マネージャと社長・安全衛生推進本部長との対談、社外講師による講演を実施し、安全衛生活動のさらなるレベルアップを図りました。（全拠点にライブ配信。後日、アーカイブ配信）



安全衛生大会の様子



海外拠点（ドイツ）安全マネージャと社長・安全衛生推進本部長との対談の様子

3. 各種安全教育の実施

新入社員をはじめ各階層を対象とした安全衛生教育について、教育内容に応じて、オンラインまたは集合形式により実施しました。また、リアルタイムで共同編集できるツールを活用するなど、実施方法を工夫しながら教育を進めました。



新任作業長への安全衛生教育の様子



建設工事現場の作業所長への安全衛生教育の様子

各種安全教育の実施結果

製造部門

教育名称	実施回数	延べ人数
新入社員研修	10	564
初級研修（若手社員向け）	11	316
準中級研修	3	148
新任班長研修	5	132
中級研修（中堅社員向け）	2	89
新任作業長研修	4	56
新任職長研修	1	19

製造部門以外

教育名称	実施回数	延べ人数
新入社員研修	3	333
キャリア採用者 雇入れ時安全衛生教育	12	335
機械安全教育研修	4	53
管理職昇級者研修	10	255
新任役職課長研修	7	145
新任役職部長研修	2	74
役員対象教育（安全衛生大会）	1	37

労働安全衛生マネジメントシステムの取得

従業員の安全を確保し、安心して仕事に集中できる職場を提供するため、下記事業所でISO45001の認証を取得するとともに、その他の拠点にお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。(2024年12月31日時点で認証を取得している会社または拠点)

クボタ

筑波工場	2020年11月ISO45001認証取得(2000年12月OHSAS18001認証取得)
京葉工場	2018年11月ISO45001認証取得(2002年12月OHSAS18001認証取得)
市川工場	2018年11月ISO45001認証取得(2002年12月OHSAS18001認証取得)
阪神工場(武庫川)	2020年10月ISO45001認証取得(2003年11月OHSAS18001認証取得)
阪神工場(尼崎)	2020年10月ISO45001認証取得(2005年4月OHSAS18001認証取得)
枚方製造所	2019年4月ISO45001認証取得(2007年6月OHSAS18001認証取得)

国内グループ会社

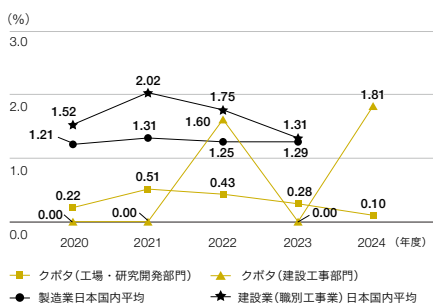
株式会社クボタ建設	2020年12月ISO45001認証取得
クボタ化水株式会社	2020年12月ISO45001認証取得

海外グループ会社

Kubota Materials Canada Corporation	2021年2月ISO45001認証取得(2012年8月OHSAS18001認証取得)
Siam Kubota Corporation Co., Ltd.	2019年9月ISO45001認証取得(2014年1～2月OHSAS18001認証取得)
Kubota Baumaschinen GmbH	2019年6月ISO45001認証取得(2014年7月OHSAS18001認証取得)
Siam Kubota Metal Technology Co., Ltd.	2019年11月ISO45001認証取得(2014年12月OHSAS18001認証取得)
Kubota Engine (Thailand) Co., Ltd.	2019年7月ISO45001認証取得(2015年7月OHSAS18001認証取得)
Kubota Farm Machinery Europe S.A.S	2021年10月ISO45001認証取得(2017年2月OHSAS18001認証取得)
Kubota Pump (Anhui) Co., Ltd.	2019年6月ISO45001認証取得
Kubota Construction Machinery (Wuxi) Co., Ltd.	2019年11月ISO45001認証取得
Kubota Engine (Wuxi) Co., Ltd.	2019年11月ISO45001認証取得
Kubota Saudi Arabia Company, LLC	2020年1月ISO45001認証取得
Kubota (U.K.) Ltd.	2022年10月ISO45001認証取得
Kverneland AS Ravenna	2023年8月ISO45001認証取得

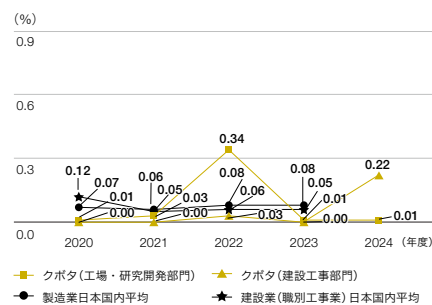
休業災害度数率/強度率/労働災害死亡者数

休業災害度数率(クボタ単体)



<休業災害度数率>
休業をともなう労働災害による死傷者数÷延べ実労働時間数×1,000,000
※2024年度の平均値データは原稿締切時点で情報公開がありませんでした。

強度率(クボタ単体)



<強度率>
延べ労働損失日数÷延べ実労働時間数×1,000
※2024年度の平均値データは原稿締切時点で情報公開がありませんでした。

労働災害死亡者数(クボタ単体)

2024年：0人

5

ガバナンス

Governance

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、企業価値向上のためにリスクマネジメント体制や内部統制システムを構築し、事業活動のなか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、事業継続リスクの低減を図っています。

〈当該項目に関連するSDGs〉



160 コーポレートガバナンス

- 160 コーポレートガバナンスに関する基本方針
- 160 コーポレートガバナンス体制
- 161 Value Up Discussion Meeting
- 162 KESG経営戦略会議・経営会議
- 163 取締役会と監査役会の構成
- 164 取締役および監査役
- 164 社外役員の独立性に関する基準、社外役員の選任理由と期待する役割
- 164 社長評価と後継者の育成
- 165 取締役会の実効性評価
- 165 役員のトレーニング
- 166 取締役・監査役報酬・役員報酬制度の概要
- 168 役員一覧

172 リスクマネジメント

- 172 リスクマネジメントの基本方針
- 172 リスクマネジメント体制
- 173 リスクアセスメント概要
- 173 リスク対策

174 コンプライアンス

- 174 コンプライアンス推進の基本方針
- 174 クボタグループ行動憲章・行動基準
- 177 内部統制システム
- 179 内部通報制度
- 180 不正支払防止
- 181 情報セキュリティ

- 182 税務管理
- 183 個人情報保護
- 183 財務報告の信頼性確保
- 183 独占禁止法／競争法の遵守

184 企業理念

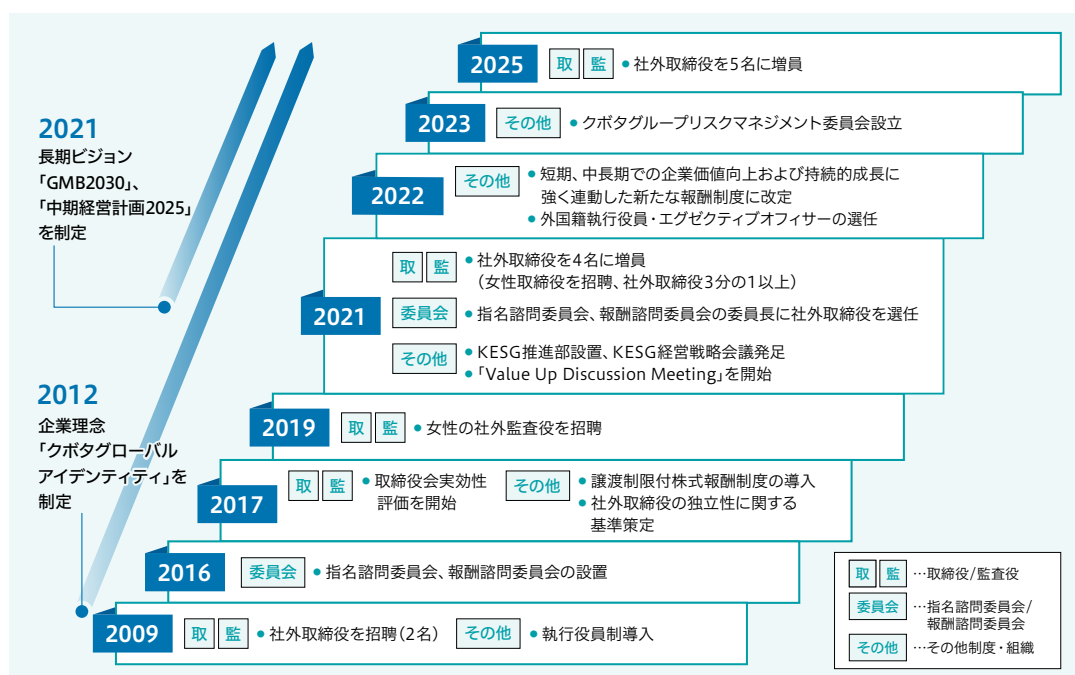
- 184 企業理念の管理体制
- 184 教育・啓発

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本方針

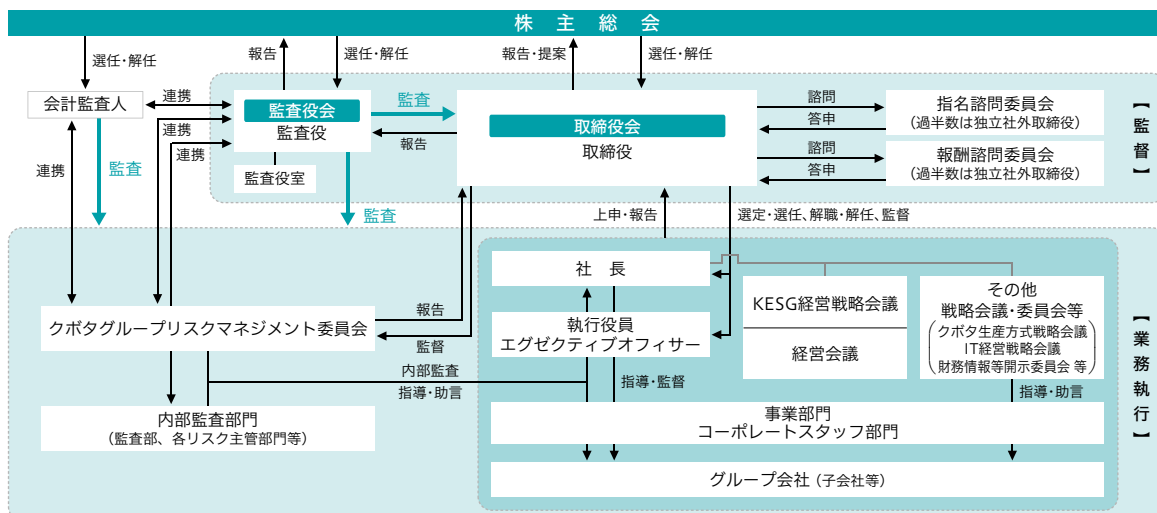
当社は長期安定的な企業価値の向上を経営の最重要課題としており、その実現のために企業を取り巻くステークホルダーの満足を図り、経済価値、社会価値のバランスをとりながら企業全体の価値を高めていくことが重要と考えています。とりわけ、当社が企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」に基づき、「グローバル・メジャー・ブランド クボタ(GMBクボタ)」を実現するという長期目標を達成するためには、日本だけでなく世界中で信頼される会社でなければなりません。この信頼の獲得に不可欠な事業運営の健全性、効率性、透明性をより向上させるべく、コーポレートガバナンスのさらなる強化に向けて取り組みを進めています。

コーポレートガバナンス強化の軌跡



コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制図(2025年1月1日現在)



機関設計についての考え方

当社は、監査役会設置会社を基本に、任意の指名諮問委員会・報酬諮問委員会を設置しています。食料・水・環境分野に幅広い事業領域をもつ当社においては、取締役会は、それぞれの事業に精通した社内取締役の視点と社外取締役のもつ客観的な視点と幅広い知見を基に、経営における重要な基本方針の決定や執行役員・エグゼクティブオフィサーによる業務執行の監視・監督を行い、一方で法的に独立した立場の監査役が高い監督機能をもってモニタリング機能を働かせる体制をとるべきであると考えています。また、過半数が社外取締役で構成される任意の指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置することで、役員等の人事および報酬についての客観性と透明性を確保し、事業運営の健全性、効率性、実効性を確保しながら企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ります。

当社のガバナンスの考え方を「コーポレートガバナンス・ポリシー」としてまとめ、開示しています。



コーポレートガバナンス・ポリシー

[Click▶](#)

取締役会

取締役会は全社の戦略的な意思決定と取締役・執行役員・エグゼクティブオフィサーによる業務執行の監督を行います。取締役会は、定例として毎月1回開催されるほか、必要に応じ随時開催され、経営計画に関する事項、資金計画、投資・事業再編、ガバナンス等の重要経営課題について審議、決定しており、取締役会で議論し設定した年間議題をベースにしながら、2024年度は13回開催しました。また、原則として年1回、経営戦略上重要な国内外の拠点で取締役会を開催しており、取締役会のほかに現地拠点の視察等を行い、取締役会の審議の充実を図っています。

2024年度における取締役会での主な審議内容は、法令に定められたもののほか、以下の通りです。

取締役会の審議内容

経営計画関連	経営体制、経営方針
投資・事業再編関連	事業計画、設備投資計画、その他重要な投資・事業再編案件
ガバナンス関連	取締役会の実効性評価、リスクマネジメント、取締役・監査役人事、執行役員・エグゼクティブオフィサー人事、役員報酬

監査役会

監査役会は、取締役の業務執行の監督と監査を行います。定例として毎月1回開催するほか、必要に応じ随時開催しており、2024年度は16回開催しました。主要な検討事項は、国内外の事業所往査結果に基づく討議、内部統制システムの整備および運用状況、会計監査人の評価および再任可否の決定等です。主な活動内容は以下の通りです。

監査役会の活動内容

重要会議への出席	取締役会、経営会議等への出席による経営意思決定プロセス、内部統制環境の状況および経営課題への取り組み状況の確認
監査役監査の実施	事業所、工場および子会社等の往査(国内7拠点、国内子・持分法適用会社5社、海外子会社37社に往査) 重要会議の議事録等の重要書類の閲覧
会計監査人との連携等	監査計画および監査上の主要な検討事項(KAM)についての意見交換 定期的な報告会による監査結果等の把握
内部監査部門等との連携	国内子会社の監査役および内部監査部門等との情報共有による内部統制状況の確認
取締役との意見交換	代表取締役との意見交換会(年4回) 取締役等から業務推進状況を聴取

Value Up Discussion Meeting

企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するテーマについて取締役会メンバーで議論する場「Value Up Discussion Meeting」(以下「VUDM」という)を定期的に開催しています。意思決定の場とは位置づけず、意見交換と情報共有を目的とし、議論の内容は適宜執行側へ伝達しています。

2024年度は10回開催し、2023年度に議論した取締役会の“ありたい姿”の議論や取締役会の実効性評価の結果をふまえて取締役会にて年間議題を設定し、主に下表のテーマについて議論しました。具体的には、長期ビジョン「GMB2030」の実現に向けた経営体制改革、事業戦略、財務戦略、人的資本強化といった中長期的なテーマについて関連な意見交換を行いました。特に、経営体制改革については複数回のVUDMを開催して社長直轄のプロジェクトチームのメンバーと議論を重ね、続く指名諮問委員会や取締役会での議論を経て、2025年1月からの経営体制につながっています。

テーマ	主な審議内容
経営戦略関連	経営体制改革、中期経営計画の進捗
事業戦略関連	機械事業戦略、インド事業戦略／水・環境事業戦略、水循環事業・資源循環事業戦略
財務戦略関連	次期中期経営計画の財務目標
人的資本関連	人的資本の強化

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任意の指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。両委員会は独立した客観的な視点を取り入れるため、構成メンバーの過半数を独立社外取締役で構成し、委員長は独立社外取締役が務めています。

メンバーの構成(2025年3月21日現在)

地 位	氏 名	2024年度の出席率	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
社外取締役	新宅 祐太郎	100%	● (委員長)	● (委員長)
社外取締役	荒金 久美	100%	●	●
社外取締役	川名 浩一	100%	●	●
社外取締役	古澤 ゆり	—*1	●	●
社外取締役	山下 良則	—*1	●	●
代表取締役社長	北尾 裕一	100%	●	
代表取締役副社長執行役員	花田 晋吾	100%*2	●	●
取締役	吉川 正人	100%		●
社外監査役	山田 雄一	89%		▲ (オブザーバー)

*1 2025年3月21日より委員へ就任

*2 2025年3月21日より指名諮問委員へ就任(数字は報酬諮問委員会への出席率)

指名諮問委員会

指名諮問委員会は、取締役候補者の選任、特任顧問の選任について審議することを目的に2024年度は7回開催し、スキルマトリックスを活用し取締役会の構成や多様性についても議論を進めています。

2022年度からは、指名諮問委員会の審議事項へ「社長の選解任・後継者計画に関する事項」をあらためて追加し、当社の経営トップ層として必要な資質や能力、育成方法などについての議論も積極的に行っています。

指名諮問委員会の活動状況

2024年1月	取締役候補者、2023年度社長の評価についての審議
2024年3月	2024年度指名諮問委員会の年間議題、2024年度社長の目標設定、ボードサクセッションについての審議
2024年4月	ボードサクセッションについての審議
2024年8月	ボードサクセッション、経営層の後継者計画の検討状況についての審議 2024年度社長の設定目標についての進捗報告
2024年9月	ボードサクセッション、経営層の後継者計画の検討状況についての審議
2024年10月	取締役候補者についての審議
2024年11月	ボードサクセッションについての審議

報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、取締役・執行役員・エグゼクティブオフィサー・特別顧問・特任顧問の報酬レベルの整合性および報酬制度の妥当性について審議することを目的に2024年度は9回開催しました。現行の報酬制度では、長期ビジョン「GMB2030」で掲げた当社のめざす姿を実現するため、GMB企業に相応しい競争力のある報酬水準を設定するとともに、短期・中長期での成長に強く連動した評価体系を取り入れています。

報酬諮問委員会の活動状況

2024年2月	2023年度年次賞与についての審議、 2024年度各評価指標の目標値設定についての審議
2024年3月 (2回開催)	開示内容についての審議、 2024年度各評価指標の目標値設定についての審議
2024年4月	パフォーマンス・シェア・ユニットにおける評価指標の目標値設定についての審議
2024年7月	現行報酬制度における課題と今後の検討内容についての審議
2024年8月	新報酬制度の策定に向けた検討についての審議
2024年10月	報酬ベンチマークにおける比較企業群の選定、 新報酬制度の策定に向けた検討についての審議
2024年11月	新報酬制度の策定に向けた検討についての審議
2024年12月	2025年度役員の報酬等決定方針および報酬額についての審議

KESG 経営戦略会議・経営会議

特定の重要課題について意思決定や審議を行う「KESG 経営戦略会議」および「経営会議」を設けています。KESG 経営戦略会議は長期ビジョン「GMB2030」の実現と中長期的な企業価値の創出に向けた方針の策定や主要施策の検討・評価を行っています。経営会議は中長期の経営戦略に基づく投融资等の意思決定や審議を行う役割を担っています。経営会議で審議された事項のうち、重要な事項については取締役会に上申しています。

取締役会と監査役会の構成

当社では、取締役会での有効な討議ができる適切な員数の維持、取締役会としての機能発揮、多様性の確保および経営の透明性・健全性の維持等の観点から、取締役会メンバーを構成しています。また、長期ビジョン「GMB2030」を実現するためには、強化すべき事業基盤として、KPS・グローバル経営・イノベーション・研究開発・DX・ESG経営等が取締役会に必要なスキルと考えています。

取締役会メンバーは多様な価値観のもと、各々の知識、経験、能力を生かし補完し合うことが重要であり、当社の長期ビジョン「GMB2030」を推進するために必要なスキルと各メンバーの専門性・経験との対応関係を下図にまとめました。

スキルマトリックス

氏 名	地 位	特に専門性を発揮できる領域および経験								他社 経営経験	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況
		長期ビジョン「GMB2030」に関連する重点項目						経営の基盤となる項目				
		KPS (製造)/ 品質管理	グローバル 経営	イノベー ション/ 研究開発/ DX	E 環境課題の 解決	S 社会への貢献/ ステーク ホルダーの 共感と参画	G ガバナンスの 構築	財務/会計	法務/ コンプライ アンス			
北尾 裕一	代表取締役社長		●	●		●					13/13 (100%)	—
花田 晋吾	代表取締役 副社長執行役員		●		●	●					13/13 (100%)	—
木村 浩人	取締役 専務執行役員	●		●	●						13/13 (100%)	—
吉川 正人	取締役		●				●	●			13/13 (100%)	—
渡邊 大	取締役		●	●	●						13/13 (100%)	—
吉岡 榮司	取締役	●	●		●						13/13 (100%)	—
新宅 祐太郎	社外取締役		●			●		●		●	13/13 (100%)	—
荒金 久美	社外取締役	●		●		●				●	13/13 (100%)	—
川名 浩一	社外取締役		●		●		●			●	13/13 (100%)	—
古澤 ゆり	社外取締役					●	●		●		13/13 (100%)	16/16 (100%)
山下 良則	社外取締役		●	●			●			●	—	—
檜山 泰彦	常勤監査役		●					●	●		13/13 (100%)	16/16 (100%)
常松 正志	常勤監査役				●			●	●		13/13 (100%)	16/16 (100%)
伊藤 和司	常勤監査役						●	●	●		10/10 (100%)	12/12 (100%)
山田 雄一	社外監査役						●	●	●		12/13 (92%)	16/16 (100%)
木村 圭二郎	社外監査役		●				●		●		13/13 (100%)	16/16 (100%)
井野 勢津子	社外監査役		●	●				●		●	—	—

(注記)

- 上記の一覧表は各氏に期待するスキル等のうち主なものの最大3つに●印をつけており、各氏が有するすべての知見を表すものではありません。
- 2024年度(2024年1月1日～12月31日)に開催された取締役会、監査役会への出席状況です。
- 2025年3月21日に山下良則氏は社外取締役役に、井野勢津子氏は社外監査役にそれぞれ就任しています。
- 古澤ゆり氏は、2025年3月21日に社外監査役を退任し社外取締役に就任しています。取締役会および監査役会の出席状況は、社外監査役としてのものです。
- 伊藤和司氏の出席状況は、2024年3月22日の就任後に開催された取締役会および監査役会のみを対象としています。
- 取締役会の議題に応じて、担当領域の執行役員・エグゼクティブオフィサーが取締役会に出席し、議題に関する説明などを行うことで、取締役会の実効性を向上させています。

取締役および監査役

取締役候補者の選任方針

「食料・水・環境」分野において広範囲な事業領域を有する当社が適切な意思決定および経営の監督を行い、グループ全体の持続的な成長および企業価値向上を実現するために、取締役規程(取締役候補者選任基準)に従い、社内から、当社の事業運営に関する幅広い知見と豊富な経験を備えている者を、社外から、東京証券取引所が定める独立役員および当社が定める独立性基準の要件を満たし、実践的かつ客観的な視点および高い見識を備えている者を選任します。

監査役候補者の選任方針

監査役として経営の監査・監視を適切に行えるよう、多様な経験、知識、専門性および見識を有する者を監査役として選任します。監査役会の構成については、1名を財務・会計に関する十分な知見のある者から選任し、半数以上を東京証券取引所が定める独立役員および当社が定める独立性基準の要件を満たす者から選任します。

社外役員の独立性に関する基準、社外役員の選任理由と期待する役割



社外役員の独立性に関する基準、社外役員の選任理由と期待する役割 [Click▶](#)

社長評価と後継者の育成

社長評価について

社長の評価は、取締役会から諮問を受けた指名諮問委員会が実施しています。評価方法については、書面だけではなく、社長がメンバーの過半数を独立社外取締役で構成する指名諮問委員会へ出席し、年間の実績報告を実施のうえ、双方向での対話を通じた評価を行っています。

社長評価項目は、財務指標として「連結売上高・連結営業利益率・

ROIC(投下資本利益率)・TSR(株主総利回り)」、非財務指標として「中期経営計画における取り組み」や「社長後継者候補の育成状況」「K-ESG経営推進に関する取り組み内容」としています。

指名諮問委員会での社長評価に関する審議の内容および結果は、取締役会に答申され、決定しています。

後継者の育成(サクセッションプラン)について

2022年度より、メンバーの過半数を独立社外取締役で構成する指名諮問委員会の審議事項へ「社長の後継者計画に関する事項」をあらためて追加し、議論を積極的に行っています。

当社がGMB企業をめざしていくうえで必要な次世代の社長後継者候補に求める人財要件(能力や資質)を明確にするとともに、社長後継者候補の特定を進めています。

〈社長後継者候補層の育成〉

社長の後継者候補層である執行役員・エグゼクティブオフィサーに対しては、執行役員会を毎月1回開催し取締役会の方針や決議事項の指示・伝達、VUDMの議論状況の共有を行っています。

また、例年ESG、人権、安全衛生、環境、品質、広報、法務、DX、

コンプライアンス等をテーマにした役員フォーラムを年に複数回開催しています。変化が激しい外部環境についての知識の取得・更新を目的とし、外部講師等を招き、オンライン配信も活用しながら継続的に実施しています。

〈社長後継者候補層の評価〉

社長の後継者候補層である執行役員・エグゼクティブオフィサーの評価は、社長との個別面談結果をふまえた評価内容を報酬諮問委員会の場で審議し、取締役会にて決定しています。評価項目は、財務指標に加え、非財務指標として「中期経営計画における取り組み」や「役員後継者候補の育成状況」「K-ESG経営推進に関する取り組み内容」としています。

取締役会の実効性評価

当社はコーポレートガバナンスの継続的な向上のため、事業年度終了時に取締役会の実効性評価を毎年実施しています。2024年度の評価方法および結果は以下の通りです。

1. 評価の方法

① 取締役会での議論(2024年12月)

2022年度に第三者機関による評価を実施した際に併せて見直した評価方法・プロセスをふまえ、取締役会での審議を経て、以下②～⑤の2024年度の評価方法・プロセスを決定しました。

② アンケート(2024年12月～2025年1月)

全取締役および監査役(計16名)に対し、第三者機関が監修したアンケート項目を基に実施しました。

③ 社外取締役と監査役による議論(2025年1月)

上記アンケート結果を基に、社外取締役4名と監査役6名による取締役会の実効性についての議論を実施しました。

④ 社内取締役による議論(2025年2月)

上記アンケートおよび社外取締役と監査役による議論の結果を基に、社内取締役6名で取締役会の実効性についての議論を実施しました。

⑤ 取締役会での議論(2025年2月、3月)

2025年2月に開催した取締役会において、評価結果を報告し、抽出された課題や今後の取り組みの方向性について議論しました。同月の取締役会での議論内容をふまえ、2025年3月の取締役会にて2025年度のアクションプランを決定しました。

2. 評価の結果

取締役会の意思決定機能・監督機能は十分に発揮されており、以下の通り実効性が確保されていることが確認されました。

<構成面>

- 高い専門性と幅広い知見を有する社外取締役・社外監査役により、執行に新たな視点や気づきをもたらす質問・発言が活発に行われている。

- 事業に深い理解をもつ監査役の積極的な関与が、監督機能の発揮に貢献している。

- 取締役会出席メンバー間の相互リスペクトがあり、多様な視点からの建設的議論が行われている。

<運営面>

- 自由闊達な議論が行われるボードカルチャーが醸成されている。
- VUDMを活用した中長期的な重要テーマの議論がなされている。
- 取締役会・VUDMの年間アジェンダに沿った計画的な議論が行われている。

▷ 2023年度実効性評価から抽出された主な課題に対して取り組んだ各種施策により、さらに実効性が向上している。

2023年度の主な課題	2024年度の取り組み
取締役会・VUDMの年間議論テーマの策定・運用	2023年に抽出したテーマを基に取締役会・VUDMの年間アジェンダを策定・運用した。
取締役会付議基準の見直し	中長期の戦略議論の充実化を図るため、取締役会付議基準の見直しを実施した。
指名諮問委員会の機能強化	取締役会の構成・取締役に求められる人材の議論を継続的に行った。

3. 課題とアクションプラン

2024年度実効性評価の結果抽出された主な課題および2025年度のアクションプランは以下の通りです。

2024年度の主な課題	2025年度のアクションプラン
中長期視点での経営戦略の議論の充実	次期中期経営計画の策定に向けた取締役会・VUDMの年間アジェンダを策定・運用する。
社内・社外役員間の情報格差の縮小	取締役会・VUDMでの戦略議論の充実に向けてクボタのビジネスモデル等への理解を深める。
指名諮問委員会の機能強化	取締役会の構成、経営層の後継者計画に関する議論を継続し、さらに深める。

役員のトレーニング

社外取締役・社外監査役には、就任時に企業理念・経営戦略・事業ポートフォリオなどについて説明を行い、主要な経営戦略上重要な国内外の拠点を視察する機会を積極的に提供しています。2024年度は、農業機械の重要な市場である北海道で、農業学習施設「KUBOTA AGRI FRONT」の見学を行うとともに現地の農場でスマート農業機械の実演を視察しました。また、社外取締役は、当社のエンジンやトラクタ、建設機械の生産拠点である堺製造所の視察を行いました。これらの取り組みを通じて、当社の事業や製品への理解を深めています。さらに、取締役会議案の事前説明や、VUDMでの議論を通じて、経営上の重要課題や中長期的な課題について理解を深めています。

執行役員・エグゼクティブオフィサーについては、就任時に外部機

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行っています。また、執行役員会を毎月1回開催し取締役会の方針や決議事項の指示・伝達、VUDMの議論状況の共有を行っています。

取締役、監査役、執行役員およびエグゼクティブオフィサー全員を対象に、例年ESG、人権、安全衛生、環境、品質、広報、法務、DX、コンプライアンスなどをテーマにした役員フォーラムを年に複数回開催しています。変化が激しい外部環境についての知識の取得・更新を目的とし、外部講師等を招き、オンライン配信も活用しながら継続的に実施しています。



コーポレートガバナンス報告書 [Click▶](#)

取締役・監査役報酬・役員報酬制度の概要

現在、当社は長期ビジョン「GMB2030」のもとESGを経営の中核に据えた事業運営への転換を図っており、そのもとで取締役会の監督機能のさらなる強化をめざして取締役の報酬等に関する基本原則を以下の通り定めました。

基本原則

- (1) 報酬の目的は、社内取締役に対し、GMBをめざす企業としての社会的責任を果たしながら持続的成長を主導することを促すこととする。
- 財務業績指標による定量的かつ客観的な評価を報酬に反映し、業績目標の達成を動機づける。
 - K-ESGの推進に対する評価を報酬に反映し、K-ESG経営の取り組みを加速させる。
 - 株主価値との連動を強くもたせた報酬体系としつつ、在任中の継続的な株式保有を促し、企業価値の持続的な向上を強く意識づける。
 - 当社がめざす業績目標やK-ESGの達成、企業価値の向上の実現に
- ともない、当社が定めるGMB企業における標準的水準と同等以上の報酬が得られるよう、報酬水準と業績連動性を設定する。
- (2) 報酬の目的を達するうえで、報酬制度の運営にあたっては透明性と客観性を確保する。
- 報酬の方針の策定・運用に関する決定は、独立社外取締役が過半数を占める報酬諮問委員会による審議を経て取締役会決議によるものとする。
 - 株主への説明責任を的確に果たすため、法令上求められる範囲にとどまらず、株主の理解および株主との対話を促進する開示を行う。

役員報酬制度の概要

(1) 報酬体系

社内取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と業績連動報酬で構成されています。その構成割合は、競争力のある報酬水準に相応しい高い業績連動性を確保するために代表取締役社長について基本報酬と業績連動報酬の比率が概ね1:3となるよう設定します。また、代表取締役社長以外の執行役員を兼務する社内取締役については、

各役位の職責等の大きさに鑑み、役位が上位であるほど業績連動報酬の割合が大きくなるように設定します。

社外取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と、株主との一層の価値共有を図ることを目的として、業績と連動しない譲渡制限付株式ユニットによって構成されています。基本報酬と株式報酬の比率は概ね1:0.2となるよう設定しています。

各報酬構成要素の概要

報酬の種類	概 要
基本報酬	〔各役位の職責等の大きさに応じて設定する固定報酬〕 ・個別の基本報酬額については、報酬諮問委員会における確認と審議を経てその内容をふまえて取締役会で決定し、12で除した基本報酬額を、従業員の給与の支給日と同日に毎月支給
年次賞与	〔各事業年度における事業規模と収益性にかかる業績目標の達成を促すこと、並びにK-ESG経営の取り組みを加速させることを目的とした現金報酬〕 ・全社業績連動部分(役位に応じて年次賞与のうち50～70%)、個人評価部分(同10～30%)、K-ESG評価部分(同20%)で構成 ・全社業績連動部分は、中期経営計画2025で重要指標として掲げている連結売上高および営業利益率の目標達成度に応じて、標準額の0～200%の範囲で変動 ・個人評価部分は、個々の管掌に応じて期初に定めた全社的な戦略目標や中期経営計画における具体的な取り組み目標、管掌領域についての財務目標等の達成度に応じて、標準額の0～200%の範囲で変動 ・K-ESG評価部分は、期初に定めるK-ESG推進に関する目標の達成度に応じて、標準額の0～200%の範囲で変動 ・各評価区分における目標設定および評価の結果については、報酬諮問委員会における確認と審議を経てその内容をふまえて取締役会で決定し、原則年1回、3月に支給
譲渡制限付株式ユニット	〔在任中の継続的な株式保有の促進とそれによる株主価値の共有を図り、株主価値の向上を促すことを目的とした株式報酬〕 ・毎期、当社を委託者として設定する信託から原則として各期の終了後に役位別に定める一定数の譲渡制限付株式を交付。交付された株式は原則として退任時(当社の取締役または執行役員のいずれでもなくなる時点をいう。以下同じ)に譲渡制限を解除
パフォーマンス・シェア・ユニット	〔中長期的な業績目標の達成による、株主価値の向上を促すことを目的とした株式報酬〕 ・毎期開始される3年間の業績評価期間における財務評価の結果に応じて、当社を委託者として設定する信託から原則として各業績評価期間の終了後に譲渡制限付株式を交付。交付された株式は原則として退任時に譲渡制限を解除 ・財務評価の指標は投下資本に対する効率的な利益創出による中長期的な企業価値最大化を促すことを目的としてROIC((税引後営業利益+持分法による投資損益)÷投下資本)とし、その目標達成度に応じて交付される株式数が0～200%の範囲で変動。なお、2025年度より持続的な企業価値向上へのインセンティブを目的として、代表取締役社長および執行役員を兼務する社内取締役を対象に、ROICに加えてTSR(Total Shareholder Return、株主総利回り)を指標とする。比較競合企業群における当社TSRの%ileランクに応じて、交付される株式数が0～200%の範囲で変動。

※ 年次賞与やパフォーマンス・シェア・ユニットにおける評価指標や目標に関する考え方等は、経営環境等の変化に応じ、報酬諮問委員会における審議を経て継続的に見直すものとしています。
※ 執行役員を兼務しない社内取締役については、基本報酬、年次賞与(個人評価部分のみ)、譲渡制限付株式ユニットで構成し、報酬等の内容は報酬諮問委員会での審議を経て取締役会で決定します。

(2) 報酬水準

社内取締役の報酬水準は、GMB企業に相応しい報酬上の競争力を適切に確保できるよう、専門の第三者が運営する客観的な役員報酬調査データ等を活用して、規模や収益性、業種、海外展開等が当社に類似する企業を比較対象企業群としてベンチマークし、役位と職責に応じて適切に設定します。

(3) 株式保有ガイドライン

当社は、株主との価値共有レベルの深化を目的とし、社内取締役に対して、原則として以下の通り当社株式を保有することを推奨しています。

- 代表取締役社長：就任から5年後までに基本報酬の3.0倍に相当する株式
- その他の取締役：就任から5年後までに基本報酬の2.4～2.7倍に相当する株式

(4) 報酬の返還等(マルス・クローバック条項)

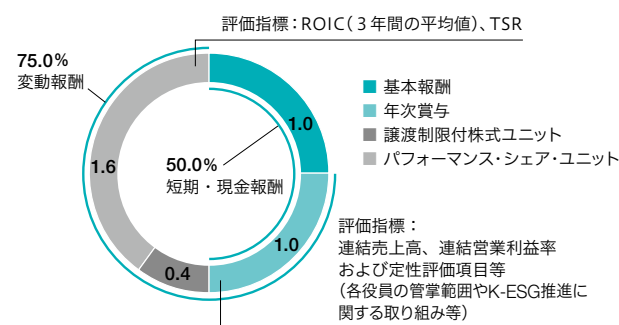
取締役に対して付与される譲渡制限付株式ユニットおよびパフォーマンス・シェア・ユニットを対象に、報酬の返還条項を設けています。不正な行為等が生じた場合には、株式の一部または全部について、返還請求等を行うことができます。返還請求等の決定およびその内容

は、報酬諮問委員会での審議を経て、取締役会決議により決定されるものとします。

(5) 報酬決定プロセス

- 取締役の報酬等の内容の決定に関する方針および個人別の報酬等の内容は、社外取締役が過半数を占める報酬諮問委員会における客観的な審議を経てその内容をふまえて取締役会決議により決定されるものとします。
- 報酬諮問委員会の審議においては、客観的視点および報酬制度に関する専門的な知見や情報の提供を目的として、必要に応じて専門の第三者の報酬アドバイザーが陪席します。

代表取締役社長の報酬構成比率のイメージ



当事業年度における役員区分ごとの報酬等の総額等

役員区分	対象人数 (名)	報酬等の総額(百万円)			
		基本報酬	賞与	譲渡制限付 株式ユニット	パフォーマンス・ シェア・ユニット
社内取締役	6	337	303	83	145
社内監査役	4	132	—	—	—
社外取締役	5	85	—	—	—
社外監査役	3	50	—	—	—

※ 上記には、2024年3月22日開催の第134回定時株主総会終結の時をもって退任した社内監査役1名および社外取締役1名が含まれています。

当事業年度における業績連動報酬の評価指標の目標および実績

報酬等の種類	評価指標	支給係数の変動幅	目標 ^{*1}	実績	支給係数
年次賞与	連結売上高	0%～200%	上限値 3兆5,000億円	3兆163億円	96%
			基準値 3兆500億円		
			下限値 2兆6,000億円		
	連結営業利益率		上限値 12.60%	10.46%	99%
			基準値 10.49%		
			下限値 8.40%		
	K-ESG 評価 ^{*2}		—	—	92%
個人評価 ^{*3}	—	—	75～175%		
パフォーマンス・ シェア・ユニット	ROIC ^{*4}	上限値 7.80%	5.17%	0%	
		基準値 6.90%			
		下限値 6.00%			

^{*1} 上限値、基準値、下限値は達成時の支給係数がそれぞれ200%、100%、50%となる指標であり、下限値を下回った場合の支給係数は0%です。

^{*2} 当事業年度におけるK-ESG評価部分については、すべてのマテリアリティを評価の対象とした評価シートを作成し、中長期目標に対する当事業年度末時点での進捗状況を報酬諮問委員会において評価しました。審議の結果、一部の項目について進捗に遅れが見られたことに鑑み、支給係数は92%となりました。

^{*3} 個々の管掌に応じて事業年度の初めに定める全社的な戦略目標や中期経営計画における具体的な取り組み目標、管掌領域についての財務目標等を設定し、その達成度を報酬諮問委員会において評価しました。

^{*4} 2022年度から2024年度の評価期間におけるパフォーマンス・シェア・ユニットは2024年度におけるROIC(親会社の所有者に帰属する当期利益÷投下資本)を評価指標としています。

役員一覧(2025年3月21日現在)

取締役・執行役員



代表取締役社長
北尾 裕一

所有株式：153,571株 在任年数：10年9ヵ月

委員会活動等：
取締役会議長/指名諮問委員会委員

1979年4月 当社に入社
2005年4月 同 トラクタ技術部長
2009年4月 同 執行役員、トラクタ事業部長
2011年1月 クボタトラクターコーポレーション(米国)社長
2013年4月 当社 常務執行役員
2013年10月 同 農業機械総合事業部長、農機海外営業本部長
2014年6月 同 取締役常務執行役員
2015年4月 同 取締役専務執行役員、機械ドメイン担当
2019年1月 同 代表取締役副社長執行役員、機械事業本部長
2019年6月 同 イノベーションセンター所長
2020年1月 同 代表取締役社長(現在)



代表取締役副社長執行役員
機械事業本部長
イノベーションセンター所長
花田 晋吾

所有株式：16,234株 在任年数：2年

委員会活動等：
指名諮問委員会委員/報酬諮問委員会委員

1989年4月 当社に入社
2015年4月 同 トラクタ事業推進部長
2017年1月 同 大型トラクタ事業推進部長
2018年1月 同 汎用事業ユニット長、汎用事業推進部長
2019年1月 同 執行役員、トラクタ第三事業部長
2020年2月 同 トラクタ第三事業推進部長
2021年1月 クボタホールディングスヨーロッパB.V.(オランダ)社長、カンランドAS(ノルウェー)社長
2022年1月 当社 常務執行役員、クボタノースアメリカコーポレーション(米国)社長、クボタトラクターコーポレーション(米国)社長
2023年3月 当社 取締役常務執行役員
2024年1月 同 取締役専務執行役員、機械統括本部長、企画本部副本部長、イノベーションセンター副所長
2025年1月 同 代表取締役副社長執行役員(現在)、機械事業本部長(現在)、イノベーションセンター所長(現在)



取締役専務執行役員
機械事業本部副本部長
研究開発本部長
グローバル技術研究所長
イノベーションセンター副所長
木村 浩人

所有株式：38,844株 在任年数：3年

1984年4月 当社に入社
2007年4月 同 作業機技術第二部長
2010年4月 同 機械研究業務部
2010年8月 同 タイ技術情報センター所長
サイアムクボタコーポレーションCo.,Ltd.(タイ)副社長
2017年1月 当社 執行役員、サイアムクボタコーポレーションCo.,Ltd.社長
2019年9月 クボタリサーチアンドディベロップメントアジアCo.,Ltd.(タイ)社長
2020年1月 当社 常務執行役員、イノベーションセンター副所長(現在)、研究開発本部副本部長、アセアン統括本部副本部長
2021年1月 同 研究開発本部長(現在)、カーボンニュートラル推進部長
2022年3月 同 取締役常務執行役員
2022年9月 同 グローバル技術研究所長(現在)
2023年1月 同 取締役専務執行役員(現在)
2025年1月 同 機械事業本部副本部長(現在)



取締役
社長特命
吉川 正人

所有株式：86,707株 在任年数：8年

委員会活動等：
報酬諮問委員会委員

1981年4月 当社に入社
2008年2月 同 鉄管企画部長
2009年10月 同 パイプシステム企画部長
2010年10月 同 経営企画部長
2012年4月 同 執行役員
2013年10月 クボタトラクターコーポレーション(米国)社長
2015年4月 当社 常務執行役員
2017年3月 同 取締役常務執行役員
2018年1月 同 取締役専務執行役員
2019年1月 同 企画本部長、グローバルIT化推進部長
2019年4月 同 グローバルICT本部長
2020年1月 同 取締役副社長執行役員
2022年1月 同 代表取締役副社長執行役員
2024年1月 同 人事・総務本部長、KESG推進担当、本社事務所長、クボタ技能研修所長
2025年1月 同 取締役(現在)、社長特命(現在)



取締役
社長特命
渡邊 大

所有株式：103,670株 在任年数：6年

1984年4月 当社に入社
2008年6月 同 機械海外総括部長
2012年1月 クボタヨーロッパS.A.S.(フランス)社長
2013年4月 当社 執行役員
2014年2月 クボタファームマシナリーヨーロッパS.A.S.(フランス)社長
2014年12月 カンランドAS(ノルウェー)社長
2016年9月 当社 欧米インプラメント事業ユニット長
2017年1月 同 常務執行役員、欧米インプラメント事業部長
2017年10月 クボタホールディングスヨーロッパB.V.(オランダ)社長
2018年1月 当社 インプラメント事業部長
2019年1月 同 専務執行役員、機械統括本部長
2019年3月 同 取締役専務執行役員
2019年6月 同 イノベーションセンター副所長
2020年1月 同 機械事業本部長、イノベーションセンター所長
2023年1月 同 取締役副社長執行役員
2025年1月 同 取締役(現在)、社長特命(現在)



取締役
社長特命
吉岡 榮司

所有株式：41,375株 在任年数：2年

1981年4月 当社に入社
2005年4月 同 品質・ものづくり統括部長
2010年4月 同 筑波工場長
2013年4月 同 空調事業ユニット長、クボタ空調株式会社社長
2016年1月 同 執行役員、素形材事業部長
2019年1月 同 社長特命事項担当
2020年1月 同 常務執行役員、パイプインフラ事業部長
2022年1月 同 専務執行役員、水環境事業本部長、イノベーションセンター副所長、東京本社事務所長
2023年3月 同 取締役専務執行役員
2025年1月 同 取締役(現在)、社長特命(現在)

※ 所有株式は2024年12月時点、在任年数は2025年3月時点

社外取締役



社外取締役

新宅 祐太郎

所有株式：14,753株 在任年数：7年

委員会活動等：
指名諮問委員会委員長/報酬諮問委員会委員長

1979年4月 東亜燃料工業株式会社
(現:ENEOS株式会社)に入社
1999年1月 テルモ株式会社に入社
2005年6月 同 執行役員
2006年6月 同 取締役執行役員
2007年6月 同 取締役上席執行役員、
研究開発センター・
知的財産統轄部・法務室管掌
2009年6月 同 取締役常務執行役員、
経営企画室長、
人事部・経理部管掌
2010年6月 同 代表取締役社長
2017年4月 同 取締役顧問
2018年3月 当社 社外取締役(現在)
2018年4月 一橋大学大学院経営管理研究科
客員教授
2019年4月 同 経営管理研究科特任教授(現在)
2019年9月 株式会社構造計画研究所
社外取締役
2024年7月 株式会社構造計画研究所ホール
ディングス 社外取締役(現在)



社外取締役

荒金 久美

所有株式：11,277株 在任年数：4年

委員会活動等：
指名諮問委員会委員/報酬諮問委員会委員

1981年4月 株式会社小林コーサー
(現:株式会社コーサー)に入社
2002年3月 株式会社コーサー
研究本部開発研究所 主幹研究員
2004年3月 同 マーケティング本部 商品開発部長
2006年3月 同 執行役員、
マーケティング本部副本部長
2010年3月 同 研究所長
2011年3月 同 品質保証部長、
総括製造販売責任者
2011年6月 同 取締役、品質保証部・お客様
相談室・購買部・商品デザイン部担当
2017年6月 同 常勤監査役
2019年3月 当社 社外監査役
2020年3月 カゴメ株式会社 社外取締役(現在)
2020年6月 戸田建設株式会社 社外取締役(現在)
2021年3月 当社 社外取締役(現在)



社外取締役

川名 浩一

所有株式：4,908株 在任年数：2年

委員会活動等：
指名諮問委員会委員/報酬諮問委員会委員

1982年4月 日揮株式会社(現:日揮ホール
ディングス株式会社)に入社
1997年7月 同 アブダビ事務所長、
クウェート事務所長
2001年7月 同 ロンドン事務所長
2004年5月 同 プロジェクト事業投資推進部長
2007年7月 同 執行役員、新事業推進本部長代行
2007年8月 同 新事業推進本部長
2009年7月 同 常務取締役、営業統括本部長
2010年6月 同 代表取締役副社長
2011年7月 同 代表取締役社長
最高執行責任者(COO)
2012年6月 同 代表取締役社長
2017年6月 同 取締役副会長
2019年6月 株式会社バンダイナムコホールディングス
社外取締役(現在)
2020年6月 株式会社レノバ 社外取締役
2020年12月 株式会社ispace 社外取締役(現在)
2023年3月 当社 社外取締役(現在)
2023年6月 株式会社レノバ取締役会長
(非常勤・非執行)(現在)



社外取締役

古澤 ゆり

所有株式：6,174株 在任年数：-

委員会活動等：
指名諮問委員会委員/報酬諮問委員会委員

1986年4月 運輸省(現:国土交通省)に入省
2000年12月 経済協力開発機構(OECD)
アドミニストレーター
2004年7月 国土交通省総合政策局
国際企画室 企画官
2006年7月 海上保安庁総務部
国際・危機管理官
2008年7月 内閣官房内閣参事官
(内閣官房副長官補付)
2011年8月 株式会社資生堂 国際事業部
国際営業部担当次長
2014年7月 国土交通省大臣官房審議官
(国際担当)
2015年9月 観光庁 審議官
2016年6月 内閣官房内閣人事局 内閣審議官
2019年7月 国土交通省大臣官房付
2019年7月 同 退職
2021年3月 当社 社外監査役
2022年6月 株式会社SUBARU
社外監査役(現在)
2025年3月 当社 社外取締役(現在)



社外取締役

山下 良則

所有株式：0株 在任年数：-

委員会活動等：
指名諮問委員会委員/報酬諮問委員会委員

1980年3月 株式会社リコー 入社
1995年2月 リコーUKプロダクツ LTD.
(英国) 管理部長
2008年4月 リコーエレクトロニクス INC.
(米国) 社長
2010年4月 株式会社リコー グループ執行役員
2011年4月 同 常務執行役員、総合経営企画室長
2012年6月 同 取締役、専務執行役員
2016年6月 同 取締役、副社長執行役員
2017年4月 同 代表取締役、
社長執行役員・CEO
2021年4月 公益社団法人経済同友会
副代表幹事(現在)
2021年10月 日本気候リーダーズ・パートナー
シップ(JCLP) 共同代表(現在)
2023年4月 株式会社リコー 代表取締役会長(現在*)
*2025年4月 取締役会長に就任
2024年6月 野村不動産ホールディングス株式会社
社外取締役(現在)、
旭化成株式会社 社外取締役(現在)
2025年3月 当社 社外取締役(現在)

※ 所有株式は2024年12月時点、在任年数は2025年3月時点

常勤監査役



常勤監査役

檜山 泰彦

所有株式：25,797株 在任年数：7年

1981年4月 当社に入社
2008年4月 クボタインダストリアル
イキップメントコーポレーション
(米国)社長
2010年4月 当社トラクタ事業推進部長
2012年4月 同 農機事業推進部長
2014年4月 同 農業機械総合事業部
第一事業ユニット長、
農機第一事業推進部長、
農機第二事業推進部長
2015年4月 同トラクタ事業ユニット長
2016年1月 同 執行役員
2017年1月 同トラクタ第一事業ユニット長
2018年1月 同トラクタ事業部副事業部長
2018年3月 同 常勤監査役(現在)

社外監査役



社外監査役

山田 雄一

所有株式：7,405株 在任年数：5年

委員会活動等：
報酬諮問委員会オブザーバー

1984年10月 監査法人朝日会計社
(現：有限責任あずさ監査法人)に入社
1988年3月 公認会計士登録
2003年8月 朝日監査法人
(現：有限責任あずさ監査法人)
代表社員
2008年6月 あずさ監査法人
(現：有限責任 あずさ監査法人)
本部理事
2011年9月 有限責任 あずさ監査法人
副東京事務所長
2015年7月 同 監査法人東京社員会議長
2016年7月 山田雄一公認会計士事務所所長
(現在)
2020年3月 当社社外監査役(現在)



常勤監査役

常松 正志

所有株式：8,235株 在任年数：3年

1986年4月 当社に入社
2010年6月 同 水処理システム企画部長
2018年1月 同 環境事業推進部長
2019年2月 同 水環境総括部長
2022年3月 同 常勤監査役(現在)



社外監査役

木村 圭二郎

所有株式：4,668株 在任年数：3年

1987年4月 弁護士登録
昭和法律事務所入所
1994年1月 ニューヨーク州弁護士会登録
1998年5月 共栄法律事務所設立
2011年1月 同 代表パートナー(現在)
2022年3月 当社社外監査役(現在)



常勤監査役

伊藤 和司

所有株式：34,137株 在任年数：1年

1987年4月 大和証券株式会社に入社
2002年4月 UFJキャピタルマーケット証券
株式会社(現：三菱UFJモルガン・
スタンレー証券株式会社)に入社
2007年3月 デブファ・バンク・ピーエルシー
(銀行)東京支店に入行
2010年10月 当社に入社
2015年4月 同 戦略企画部長
2018年1月 同 執行役員、企画本部副本部長、
グローバルマネジメント推進部長、
戦略企画部長
2020年1月 同 経営企画部長
2024年3月 同 常勤監査役(現在)



社外監査役

井野 勢津子

所有株式：0株 在任年数：-

1988年4月 サントリー株式会社に入社
1994年9月 ペプシコインク(米国)に入社
2003年7月 サンマイクロシステムズ ジャパン
株式会社 取締役、
経理財務本部長
2006年11月 SAPジャパン株式会社
代表取締役 最高財務責任者
2012年3月 アマゾンジャパン
リテール部門CFO
2017年6月 アシュリオン・ジャパンCFO
2024年1月 エイトローズベンチャーズジャパン
ベンチャーパートナー(現在)
2024年6月 ヤマトホールディングス株式会社
社外監査役(現在)
2025年3月 当社社外監査役(現在)

※ 所有株式は2024年12月時点、在任年数は2025年3月時点

執行役員

専務執行役員

ニキル ナンダ
(Nikhil Nanda)

石井 信之

石橋 善光

湯川 勝彦

常務執行役員

鎌田 保一

山本 耕一

新井 洋彦

山本 万平

市川 信繁

福原 真一

東 隆尚

飯塚 智浩

太田 旬治

滝川 英雄

市川 孝

近藤 渉

執行役員

菅 公一郎

森 秀樹

エグゼクティブオフィサー

谷原 博幸

種田 敏行

渡辺 史郎

トッド ステューキ
(Todd Stucke)

荒木 浩之

牧野 義史

鈴木 格仁

中河 浩一

谷 和典

神原 裕司

鶴田 慎哉

森岡 澄雄

山田 進一

佐々木 倫

鈴木 聡司

和田 光司

西山 雅也

西 啓四郎

福岡 誠司

竹田 順治

ブライアン アーノルド
(Brian Arnold)

塩見 泰章

岩田 州之助

リスクマネジメント

リスクマネジメントの基本方針

クボタグループでは企業価値向上のために、経営に重大な影響を与えるリスクに係るマネジメント体制を構築しています。具体的には、各リスクを管理している主管部門がリスクを適切に認識したうえで管理するための規定として「リスク管理規程」を定め、これを基に必要な推進事項を立案・実施するとともに、事業部門への監査を行うことによりその実効性を確認しています。

「リスク管理規程」については必要に応じて随時見直しを行い、変化を続ける企業環境とリスクに対応できる管理体制づくりに取り組んでいます。

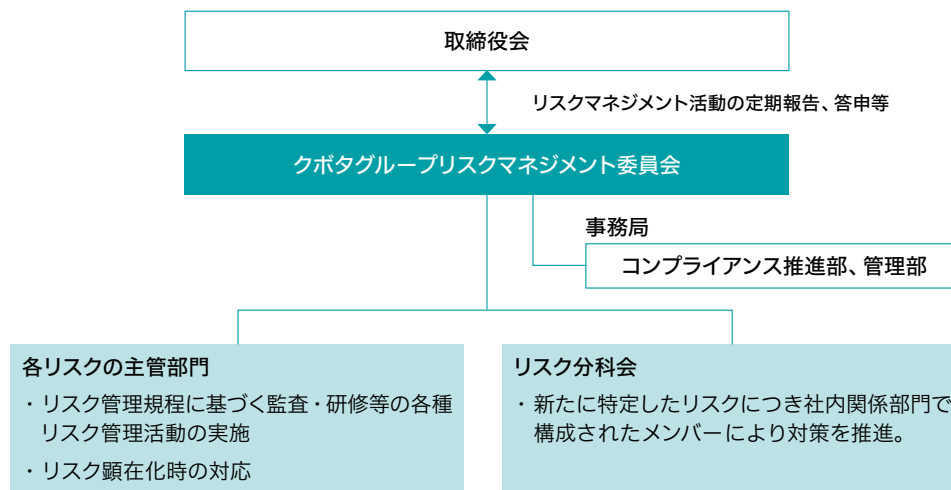
リスクマネジメント体制

クボタグループのリスク管理に関する重点方針や仕組みに関する企画・立案および伝達、各リスクに係る活動結果および活動方針の確認・承認等を行うために、社長を委員長とする「クボタグループリスクマネジメント委員会」を設置しています。

本委員会では、既存の内部統制に係るリスクマネジメントを継続するとともに、経営に重大な影響を与える新たなリスクについても適切に把握し、対策に取り組んでいます。

具体的には、定期的にクボタグループに係るリスクアセスメントを行い、委員会でリスク評価を行ったうえで優先的に対策すべき新たなリスクを決定します。そのうえで委員会傘下の分科会で対策を実施します。対策状況は委員会に定期的に報告し、委員会はそのモニタリングを行うほか、必要な指示を行っています。

これらリスクマネジメントプロセスを含む委員会での審議内容は定期的に取り締役に報告され、取締役会がレビューしています。



リスクアセスメント概要

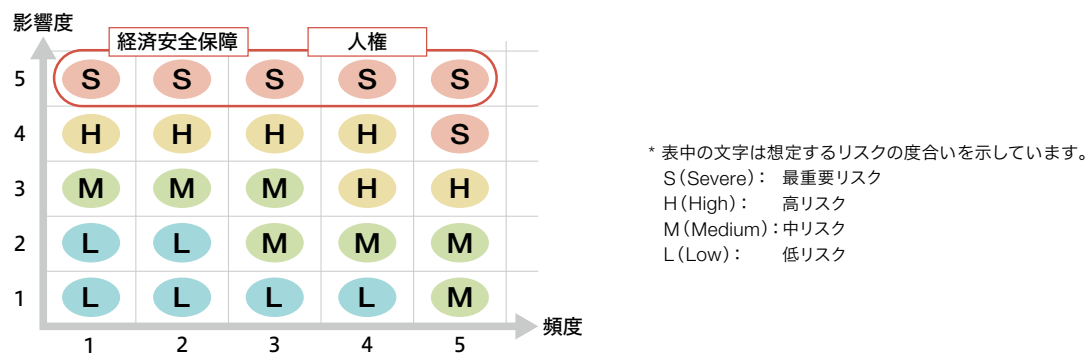
2022年11～12月にかけてクボタの部門長以上の役職者(全役員を含む)を対象にリスクアンケートを実施しました。

このアンケート結果を基に各リスクにつきリスク発生時の影響度や発生頻度、専門家の知見等を考慮のうえ、リスクマトリクスにまとめました。

特に影響度が大きいリスクに関してはあらためて社内関係部門へのヒアリング等を行い、リスク管理規程・関連規則等に基づくリスク管理活動の状況について確認・検証しました。その結果をふまえて、経済安全保障および人権デューディリジェンスを新たに取り組むべきリスクと決定し、対策を推進しています。

事業環境の変化等に適切に対応するために、今後も定期的にリスクアセスメントを実施したうえで、対応すべきリスクの見直しを行う予定です。

リスクマトリクス



リスク対策

経済安全保障

大国間の対立や紛争等、国際関係の緊迫化にともなう各国の政策・法規制等の変化により当社グループの事業活動が大きな影響を被ることも予想されます。

特に影響が大きいと想定されるサプライチェーンに関しては社内関連部門が協働して複数拠点調達をはじめとした対策を進め、リスク耐性の強靱化を推進しています。また、その他、従業員安全確保・情報セキュリティ・安全保障貿易等の関連テーマについても現状の対策・管理体制のさらなる拡充を推進しています。

人権デューディリジェンス

世界的な人権重視の潮流のなか、人権リスクが顕在化すれば企業価値に大きな影響を被ることになります。

当社グループでは社内ワークショップによるリスクアセスメント結果をふまえて、取引先に対する人権アンケートを実施するとともに取引先を訪問し、人権課題の共有に向けたエンゲージメント活動を行いました。この取り組みは今後も継続するとともに対象をグループ会社にも拡大する予定です。

また、社内の外国人技能実習生へのアンケートおよび詳細確認のためのインタビューを実施しました。さらに海外の「ビジネスと人権」に係る有識者と対話の場をもち、クボタグループの人権尊重に係る取り組みがグローバルな要求や期待に沿うものであることを確認しています。

コンプライアンス

コンプライアンス推進の基本方針

クボタグループのK-ESG経営の実現に向けて、「企業理念」「行動規範」を共通の価値観として共有し、法令や社内ルールはもちろん、倫理や道徳を含めて誠実に行うことを基本方針としています。コンプライアンスは、企業の持続的な成長の土台です。コンプライアンス推進のために、意識の醸成、知識の習得、仕組みの構築を3本柱にして、教育啓発やルールの整備、内部統制システム等を通じて徹底しています。

また、お客様などのステークホルダーから信頼、信用をいただき社会に貢献するためには、うそや偽りのない「正直で誠実な仕事」が大切です。この点では、創業者が大切にしていた言葉「誠実と徳義を重んずること」を企業風土とすることに努めています。法令などのルールを守ることはもちろんですが、「誠実と徳義*」は、現在のコンプライアンス時代にも通じる、企業活動の基礎となると考えています。

* 徳義とは、道徳として守るべき義務のこと。

〔基本的な考え方〕
「クボタグループ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や利益は存在しない」

【参考】久保田権四郎翁「実業道を語る」

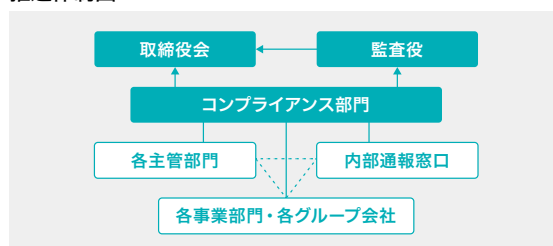
(1937年3月8日ラジオ放送講演より)

…第一に、自ら励み、辛抱強く努力することということ

第二に、**誠実であって徳義を重んずること**

第三に、心身を鍛錬すること

推進体制図



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「クボタグループアイデンティティ」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。

また、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)

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> お客様の満足 <ol style="list-style-type: none"> 製品安全と優れた品質 お客様のご要望・ご不満への対応 適切な広告・表示 法令遵守と倫理に基づいた企業活動 <ol style="list-style-type: none"> 法令遵守と企業倫理は企業活動の基本条件 各国・各地域の法令と国際ルールの遵守 不正行為の早期発見と未然防止 競争関係法令の遵守 輸出入関係法令の遵守 政治・行政への対応 接待・贈答・贈与 公正で透明な取引 社内ルールの遵守 会社の正当な利益に反する行為の禁止 会社資産の保全 知的財産の尊重と活用 機密情報の管理 電子情報のセキュリティ | <ol style="list-style-type: none"> 人権の尊重 <ol style="list-style-type: none"> 人権の尊重 ハラスメントの禁止 個人情報の保護 安全で成長と働きがいを感じられる職場の形成 <ol style="list-style-type: none"> 安全衛生・健康管理の徹底 一人ひとりが成長と働きがいを感じられる職場の形成 地球環境・地域環境の保全 <ol style="list-style-type: none"> すべての企業活動における環境保全への取り組み 地球環境保全への取り組み 地域社会との共生を図る環境保全への取り組み 自主的、計画的な環境保全への取り組み 国際社会・地域社会との共生 <ol style="list-style-type: none"> 各国・各地域の文化・習慣の尊重 反社会的勢力との関係遮断 社会への貢献 安全運転の徹底 経営の透明性の向上と説明責任の履行 <ol style="list-style-type: none"> 企業情報の適時・適切な開示 適正な会計・税務処理 内部監査の重視 インサイダー取引の禁止 |
|--|---|

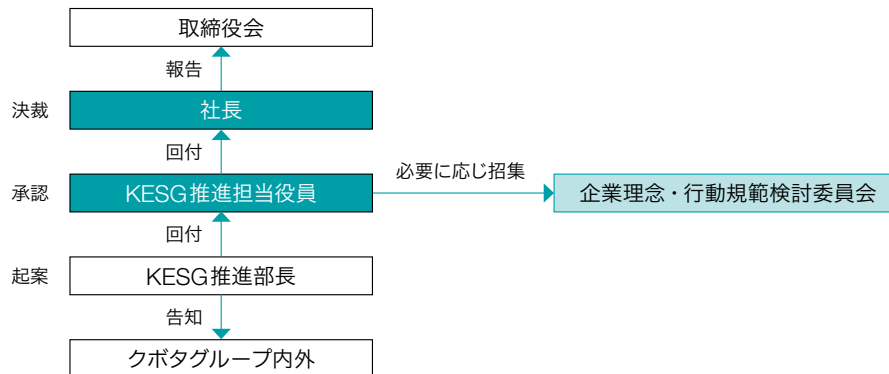


クボタグループ行動憲章・行動基準 [Click](#)

※ クボタグループ行動憲章・行動基準は、当社を取り巻く国内外の社会経済情勢の変化や法令等の変更をふまえ、都度見直しを行っています。2024年1月付で、長期ビジョンGMB2030およびK-ESG経営、現在の社会環境の変化をふまえ、行動憲章「4. 安全で成長と働きがいを感じられる職場の形成」への変更、項目の組み替え等、一部改定を行っています。

行動憲章・行動基準の管理体制

行動憲章・行動基準の改廃とその浸透・定着を担当する部門としてKESG推進部を設置し、改廃時には同部が起案し、KESG推進担当役員の承認を得て、社長が決裁し取締役会に報告します。また、行動憲章・行動基準の改廃に際して、必要に応じて企業理念・行動規範検討委員会を招集します。また、当社を取り巻く国内外の社会経済情勢の変化を反映させたものにするため、毎年、行動憲章・行動基準の有効性・妥当性を検証しています。



教育・啓発

「クボタグループ行動基準ガイド」

「クボタグループ行動憲章・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。企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」「クボタグループ行動憲章・行動基準」と併せ、一冊の統合冊子にまとめ、2024年1月に改定を行い、国内クボタグループの全従業員に配付しています。

「こんぷらサポート便」

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。

浸透・定着には、ポケットカードなどの有効なツールを制作し、社内イントラネットへの掲載等の効果的なメディア選択・利用を行っています。

新しくクボタグループに加わった従業員には、導入時研修として「クボタグループ行動憲章・行動基準」の講義を行っています。

また、国内グループ会社の従業員には、2023年、eラーニングによる研修を行い、事後アンケートのなかで「クボタグループ行動憲章・行動基準」について「実践していることや心がけていること、(または、これからやろうとしていること)」をより深く考えてもらうようにしました。

遵守状況の調査

毎年、「企業理念と経営方針に関する浸透度調査」のなかで、理解・行動のレベルを確認しています。2024年は、「共感している・行動に移している」「理解している」を合わせた数値は、62%でした。

コンプライアンス意識調査

これまでクボタグループではK-ESG経営推進状況の定点確認を目的にK-ESG意識調査を実施してきました。現在、クボタグループでは、K-ESG経営のマテリアリティとして「リスクマネジメントの強化」を掲げています。これを受けて、コンプライアンスに係るリスクの把握により重点を置くため、2024年度よりコンプライアンスに関わる新たな調査(コンプライアンス意識調査)を実施しました。

【調査概要】

■内容

- ①コンプライアンスに係るリスクの把握・意識浸透度の測定
- ②自由回答での率直な現場の意見の収集・分析による施策の探索

■形式

設問内容44問(選択式43問、自由意見1問)

■対象者

- ・クボタの正規従業員／シニア社員(海外駐在員を含む)
- ・国内関連会社の正規従業員
- ・農業機械販売会社(連結)の正規従業員

※2024年度は計23,430名を対象に調査を実施し、うち有効回答者数は計22,540名でした(回答率96.2%)。

【調査結果例】

設問例	←肯定的回答	→否定的回答
あなたの職場では、不正や不祥事などコンプライアンスの問題があった時に、指摘しにくい職場風土があると思いますか。	18.2% 36.9% 22.1% 16.1% 5.4% 思わない	5.4% 思う
あなたは、業務を遂行するうえでほかに手段がなければ、少しぐらいコンプライアンスに反する行動をしてもやむを得ないと思いますか。	53.5% 25.5% 12.6% 5.9% 1.8% 思わない	1.8% 思う
あなたは、職場の不正や不祥事を相談・通報したら、不当な扱いを受けるとと思いますか。	14.6% 24.4% 27.5% 20.9% 10.1% 思わない	10.1% 思う
あなたの職場は、言うべきことが言える「風通しの良い職場」であると思いますか。	20.0% 43.6% 21.3% 10.1% 4.7% 思う	4.7% 思わない

※上記グラフでは「該当しない」「わからない」の回答率を表示していませんので各項の回答率の合計が100%にならない場合があります。

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、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。

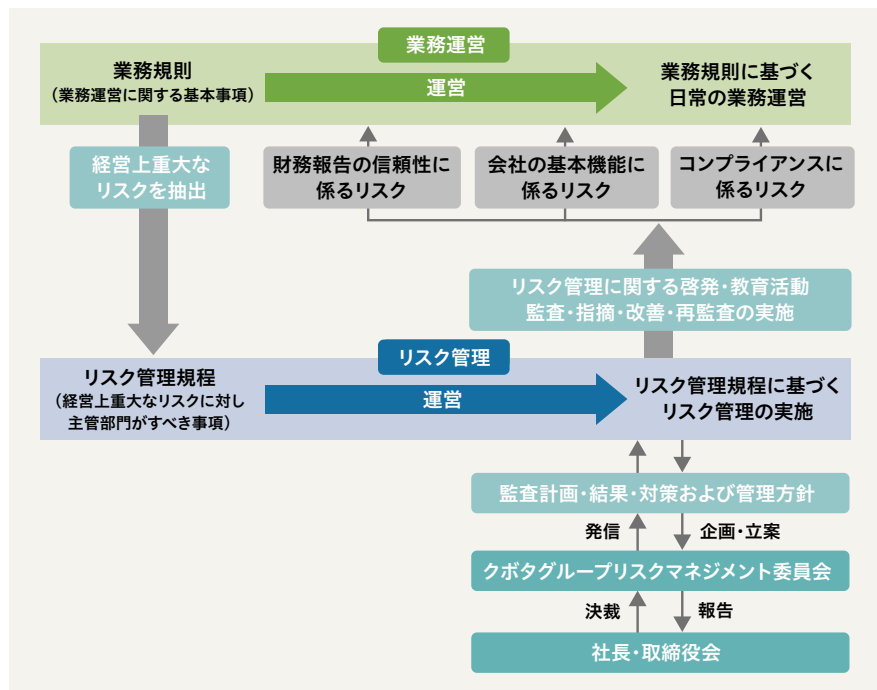
内部統制システムの概要（内部統制体制）

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、クボタグループではCOSOフレームワークを参考にした内部統制システムを構築しています。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なか、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。

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	2024年度 監査件数*1
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	7,597
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係る不公正取引 ・ 下請法違反	130
	環境保全	・ 法令違反 ・ 環境事故 ・ 過去の環境負債	13,319
	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	1,471
	品質保証	・ クボタブランドを毀損する品質問題発生など	581
	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	4,860
	情報セキュリティ	・ コンピュータウイルス感染 ・ 情報漏えい ・ 情報システム障害	3,531
	知的財産	・ 他社の知的財産権の侵害	840
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	640
	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	110
	建設業法遵守	・ 建設業法違反	496
	人権啓発*2	・ 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	143
	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い	18
	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	419
	個人情報保護	・ 顧客や従業員などに関する個人情報の漏えい・紛失 ・ 個人情報の不適切な利用	157
	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	73
	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	280

*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

内部通報制度

クボタ、国内グループ会社向け窓口(クボタホットライン)

クボタグループでは、リスク管理を補完する仕組みとして、クボタおよび国内グループ会社向け窓口として、「クボタホットライン」を設置しており、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。また、国内においては「クボタホットライン」とは別に、クボタの役員に関する内容を対象とした「監査役ホットライン」や、社外の取引先を利用対象者とした「クボタグループサプライヤーホットライン」も設置しています。

【取扱内容・窓口の種類】

- ・法令違反、社内規則違反、腐敗行為、人権侵害・ハラスメント行為など企業倫理に関する問題全般を取り扱っています。
- ・受付窓口は「コンプライアンス推進部窓口」「人権啓発部窓口」「社外弁護士窓口」の3つがあり、連携を取りながら対応を行っています。

【対象者】

- ・クボタと国内グループ会社で働くすべての人(退職1年以内の方も含む)
- ・匿名での通報・相談も受付

【受付】

社内窓口では専用フォーム、電話、メール等を通じて相談を受付(専用フォームは24時間365日いつでも受付可能)

【通報者の保護】

- ・通報者・相談者への不利益な取り扱いを行ってはならない旨をクボタ・国内クボタグループ各社の社内規則に明記
- ・各拠点で通報・相談の対応を担当する者に対しては守秘義務に関する「誓約書」を取得しています。

【窓口の周知活動】

- ・イントラネットを含む複数の媒体で周知。
- ・制度の理解不足からくる不安を少しでも軽減できるように、通報者の保護や匿名の取り扱い、通報制度を利用した際の流れなどを紹介しています。

【経営幹部への報告】

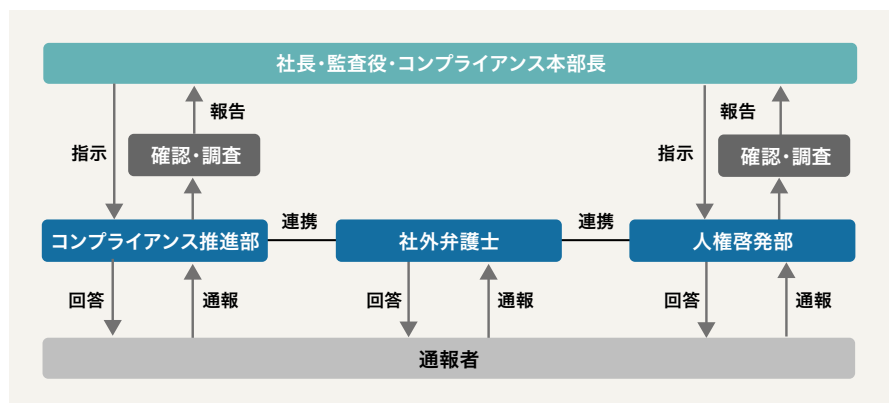
通報件数や通報内容を経営幹部に定期報告を行い、リスクの把握や再発防止につなげています。

受付実績(国内)

2022年度	2023年度	2024年度
100件	118件	144件

(うち、75%は労務・人間関係)

クボタホットライン フロー図



海外グループ会社向け窓口(グローバルホットライン)

2023年度より通報対象を重大リスク*に限定した「グローバルホットライン」の運用を一部の海外拠点で開始しました。

- ・匿名での通報も可能
- ・パソコンまたはスマートフォンから、24時間365日通報可能
- ・Webは16言語、電話は200以上の言語に対応
- ・必要に応じて法律事務所と連携して調査等の対応を行います

* 贈収賄、競争法違反、個人情報を含む機微情報の漏えい、経営幹部による不正行為

不正支払防止

クボタグループは、一切の腐敗行為を防止する活動に取り組んでいます。不正支払防止のリスク管理活動では特に贈収賄の防止に注力し、SDGsの目標16ターゲット5「あらゆる形態の汚職や贈賄を大幅に減少させる」の達成に取り組んでいます。

国際的に反贈収賄の機運が高まるなか、国連が定める「国際腐敗防止デー」（12月9日）に合わせて、「社長メッセージ」をクボタグループの役員・従業員に毎年発信しています。メッセージでは「クボタグループは贈収賄等の不正に基づくビジネスは一切認めない」という経営トップの意志を、明確に示しています。

クボタグループは、腐敗防止の活動として、少額賄賂を含む贈賄が疑われる機会の事前相談ルールの整備・運用徹底を図っています。またその実効性を確保するために、役員・従業員、特に海外拠点駐在者への教育・啓発活動の強化・徹底を図っています。具体的には、役員・従業員への贈収賄防止教育として、外国公務員への贈賄となる具体的なケーススタディに基づく研修や、国内および海外で研修会やeラー

ニングを実施しています。各国の法令や発生事例、執行状況についてもより具体的に理解を深められるよう、弁護士による解説も多く取り入れています。事前相談ルールの徹底や研修を定期的・継続的に実施することで、贈収賄防止意識の醸成と最新情報の周知を図っています。

また、ハンドブックを整備し、ニュースレターも年間通して発行するなど、贈収賄防止、横領、少額賄賂（ファシリテーションペイメント）等に関する法規制や事例等の情報をグループ全体へ紹介することで腐敗防止の幅広い啓発に努めています。

このほか、社外に向けての取り組みとしてコンプライアンス本部長名で「お取引先様へのお願い」をクボタのWebサイトに掲載し、お取引先様にクボタグループの贈収賄防止に対する考え方をご紹介するとともに、贈収賄防止活動へのご理解とご協力をお願いしています。

2023年度末からは、海外拠点を対象としたグローバルホットラインの運用を順次開始し、贈収賄を含めた不正の早期発見・未然防止を目的として内部通報制度の充実にも取り組んでいます。

これらのリスク管理活動を検証するために、クボタグループでは「不正支払防止委員会」を設置しています。2024年度は、国内13社、海外34拠点を対象として書面による監査・ヒアリングを実施し、不正な支払い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、実際に不正な支払いがなかったかどうかについて検証しました。

また、リスク管理活動の方針と活動結果については、「クボタグループリスクマネジメント委員会」を通じて定期的に取締役会へ報告し、そのフィードバックをふまえて内容を見直すことで、レベル向上に努めています。

* 「クボタグループ贈収賄防止ハンドブック」を作成し、グループ全体に展開しています。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・フランス語・中国語・タイ語を整備しています。



社長メッセージ掲載写真

クボタグループ贈収賄防止方針

クボタグループには、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や利益は存在しません。

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。また、クボタグループの役職員が贈収賄に関わることも一切禁じます。

今日、企業は、ESG（環境への配慮、社会への貢献、ガバナンス）への取り組みによる企業価値の向上を社会から強く求められています。私たちは、「クボタグループ行動憲章」で法令遵守と倫理に基づいた企業活動を約束しており、企業活動において法令遵守と高い倫理基準を維持し、持続可能な社会の実現に貢献することを使命としています。

贈収賄は、公正・公平な競争機会を奪い、腐敗による社会の格差拡大の助長につながる、世界各国で許されない重大な犯罪であることを私たちは肝に銘じておかねばなりません。

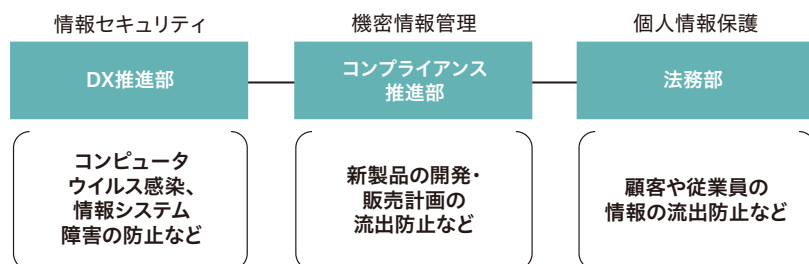
株式会社クボタ 社長

情報セキュリティ

クボタは、サイバー攻撃が年々巧妙化・複雑化するなかで、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。

情報セキュリティ体制

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。



情報セキュリティについては、全社の情報セキュリティに関する統括責任者をトップとした全社的な推進体制のもと、全社情報セキュリティ主管部門には、国内・海外の専門資格(情報処理安全確保支援士やCISSPなど)を有する専門性の高い人材を配置するとともに、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、グループ一体でセキュリティ対策を展開しています。

また、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)」を設置し、クボタグループにおいて情報セキュリティ事件・事故が発生した際には、速やかに情報を共有し、迅速な対応・被害の最小化を図るための対策を講じられるようにしています。



システム対策、モニタリング

コンピュータウイルスへの感染や外部からのシステム・ネットワークへの不正な侵入などの脅威への対策として、ウイルス対策ソフトやセキュリティ診断、強固な認証の仕組み(多要素認証)を利用するなど、多層的なセキュリティ対策をグローバルで実施し、一元管理しています。また、AIなどを活用したセキュリティログの分析・解析基盤も導入し、不審な兆候を早期に検知・対応する取り組みも強化しています。

教育・啓発

情報セキュリティの脅威へ対応するため、各従業員も重要な役割を担っていると認識しています。そのため、世の中の動向やリスクなどをふまえ、新たに生成AIの利活用に関するガイドラインを策定しました。また、情報を取り扱う従業員に定期的な情報セキュリティ教育の受講を義務づけており、不審メールへの対応方法や生成AIの利活用方法なども含め、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。

監査

クボタグループ全体の情報セキュリティ対策レベル向上のため、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、その遵守状況を確認する情報セキュリティ監査を毎年実施しています。(自社監査実施率100%)

サプライチェーンリスクマネジメント

安定した事業継続を実現し、クボタグループやサプライヤー、社会の継続的な相乗発展をめざすため、制御システムにおける国際的なセキュリティ標準(IEC 62443)などに基づく工場向けのセキュリティガイドラインを策定し、自社工場におけるセキュリティ対策状況の評価および強化に取り組んでいます。また、サプライヤーに求める情報セキュリティ対策基準を定め、サプライチェーン全体のセキュリティレベルの向上を図っています。

セキュアな製品・システムの提供

お客様に提供する製品・システムのさらなる安全性向上を図るため、一般社団法人Japan Automotive ISAC(J-Auto-ISAC)に加盟し、業界内で発生した問題事象の把握や製品セキュリティに関する知見の取得・活用に取り組んでいます。

また、製品・システムにおけるサイバーセキュリティ対策強化を目的とした法規制化もふまえ、製品開発プロセスや基準の見直しにも取り組みました。

第三者評価・認証の取得状況

クボタでは、情報セキュリティに関する第三者評価・認証の取得に取り組んでいます。

【ISMS認証の取得状況】

一般社団法人情報マネジメントシステム認定センター(ISMS-AC)から情報セキュリティマネジメントシステム国際規格(ISO/IEC 27001)に基づくISMS認証を取得した組織をもつ会社は、以下の通りです(2025年1月8日時点)。

ISMS認証取得組織をもつグループ会社

- ・株式会社クボタ
- ・株式会社管総研

【プライバシーマーク付与認定の取得状況】

一般財団法人日本情報経済社会推進協会(JIPDEC)からのプライバシーマーク使用許諾状況は、以下の通りです(2025年1月8日時点)。

プライバシーマーク付与認定を受けたグループ会社

- ・株式会社管総研
- ・株式会社クボタクレジット

税務管理

クボタグループは、税務に関する基本的な方針として、各国の租税に関する法制度や国際的な課税の共通ルール(OECDガイドライン等)の遵守、適正な納税を通じた企業価値の向上、そして、納税は企業が果たすべき基本的な社会的責任と捉え、グループ従業員にその意識を醸成するための教育・啓蒙活動を推進することを定めています。また、税に関する重要な事項についてはステークホルダーへ適時開示を行います。税務当局に対しても、適時、適切な情報提供を行い、誠実かつ協力的な対応をとることで信頼性の構築に努めています。

納税データ

(億円)

	日本	北米	欧州	アジア	その他	合計
2023年度地域別納税額	223.4	503.2	87.2	170.1	14.8	998.8

※上記金額は税務当局に提出した「国別報告書」に基づくものであり、連結財務諸表との直接的な関係はありません。

個人情報保護

クボタは、サイバー攻撃が年々巧妙化・複雑化するなかで、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、日本法だけでなく海外法令をふまえた適法な個人情報の取り扱いおよび管理に取り組んでいます。

体制

個人情報保護に関する社内ルールである「個人情報保護規程」のもと、事業本部、部門およびグループ会社ごとに責任者を設置し、適切な個人情報の取り扱いを推進するとともに、漏えい等の事故発生時においても迅速に対応できるよう体制を整備しています。また委託先を起因としたデータ漏えいリスクを低減するため、2024年に「個人データの委託に関するガイドライン」を制定・施行し委託先管理の強化に取り組んでいます。

教育・啓発

個人情報を取り扱っている部門・グループ会社を対象とした教育・啓発活動を定期的 to 実施し、従業員の意識向上・強化に取り組んでいます。2023年からは、IT部門とともにeラーニングを実施し、情報セキュリティの観点と併せて、部門・グループ会社の従業員向けに教育を実施しています。

監査

個人情報を取り扱っている部門・グループ会社を対象とした監査活動（実地監査や書面監査等）を定期的 to 実施し、個人情報に関するリスク管理状況の把握に取り組んでいます。

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、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

クボタは、コンプライアンスの徹底がグローバル・メジャー・ブランド クボタを実現するうえでの根幹になるとの認識のもとで、独占禁止法・（海外各国の）競争法および下請法違反の未然防止を図るため、次の通りクボタグループとしてリスク管理活動に取り組んでいます。

体制

独占禁止法・競争法、下請法に関する社内ルールである「独禁法遵守規程」「下請法遵守規程」のもと、クボタおよびグループ会社の関係部門ごとに選任される委員をメンバーとした独禁法遵守委員会、下請法部会を設置し、それぞれ関連法令の違反を防止するための施策の推進を行っています。

教育・啓発

2023年に独禁法・競争法に関するグループの基本的ルールとして「グローバル競争法遵守ガイドライン」を作成し、その周知・啓発に取り組んでいます。また、幅広く下請取引に関係する部門を対象とした下請法基礎研修会を毎年実施するほか、必要に応じ、各事業部門・グループ会社ごとに独禁法・競争法および下請法に関する研修を実施しています。2024年は広く海外拠点に派遣されている従業員を対象とした研修会において、競争法および上記ガイドラインに関する教育を実施しました。

監査

クボタ本体および国内グループ会社に対し、実地確認を含めた独禁法・下請法監査をそれぞれ継続的に実施しています。クボタグループ外への販売を行っている海外のグループ会社に関しても、書面調査やメール、Webミーティング等によるコミュニケーションを通じて各国競争法に関するリスク管理状況の把握を行っています。

相談体制の維持・拡充

独禁法遵守規程および下請法遵守規程において、クボタグループの役職員が関連法令の違反やそのおそれがあると判断した場合、その他必要な場合における報告・相談について定め、有事・平時の相談体制を整備しています。

企業理念

経営のグローバル化やダイバーシティを進めるなかで、さまざまなバックグラウンドをもった人財がクボタグループに参画しており、世界中のすべての従業員がクボタグループのめざす姿、基本的理念や考え方を、国境・世代・階層を越えて共感し、共有する必要性が高まっています。

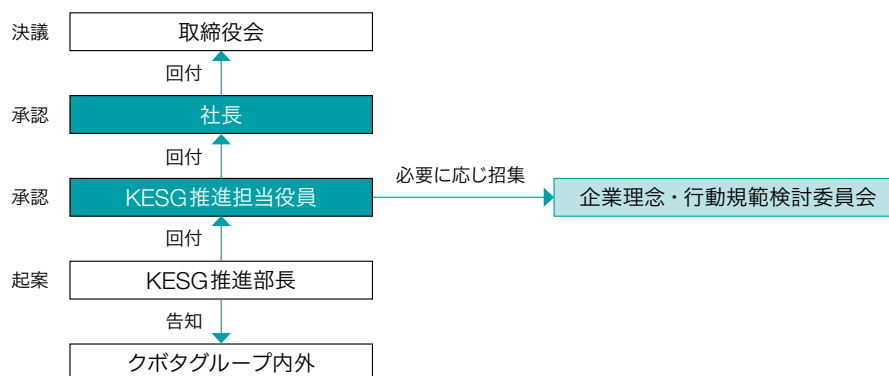
創業の精神や共通の価値観を企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」*としてまとめ、従業員へその浸透（認知・理解）を図るとともに実践を促し、一人一人がクボタグループとしての役割と責任を果たす企業活動を行うことにより、あらゆるステークホルダーに貢献していきます。

クボタグループの企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」は2012年10月1日に制定、2016年7月1日に現在の形に改定しました。

*「クボタグローバルアイデンティティ」の詳細は、P.5を参照ください。

企業理念の管理体制

企業理念「クボタグローバルアイデンティティ」の改廃とその浸透・定着を担当する部門としてKESG推進部を設置し、改廃時には同部が起案し、KESG推進担当役員および社長の承認・決裁を経て、取締役会が決議します。改廃に際しては、必要に応じて企業理念・行動規範検討委員会を招集します。また、企業理念の浸透状況およびそれをふまえた浸透施策を毎年取締役会に報告しています。



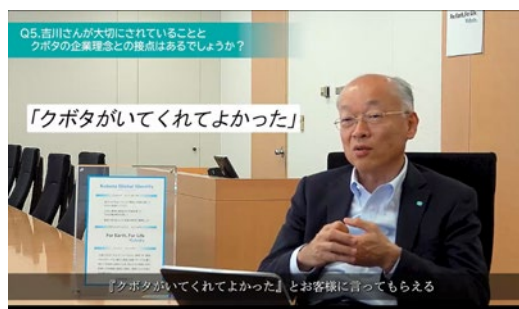
教育・啓発

定期的な研修を通じて、浸透・定着を図っています。研修は、新しくクボタグループに加わった従業員への導入研修や、新たに役職に就いた従業員への階層別研修等を実施しています。また全従業員に広く伝える目的で、年に1度のオンライン研修や、より深いレベルで企業理念を理解できるよう、事業所別にワークショップを織り込んだ対面の研修も実施しています。

また、経営層が従業員に直接語りかけることの重要性から、2024年は、社長が自身の経験をふまえ、従業員とともに企業理念について考える機会を設けたり、副社長がオンラインの研修で国内・外の従業員へメッセージを伝えたりしました。



社長が参加した事業所別研修



副社長のオンラインメッセージ

さらに、浸透のツールとして、企業理念を記載したポケットカードや、啓発のための動画シリーズ、また社内イントラネットでの情報発信など、場面に合わせて効果的なメディアの選択・利用を行っています。現在の企業理念である「クボタグローバルアイデンティティ」が制定された2012年以降、継続的な浸透・定着活動を実施しています。

従業員意識調査

クボタグループでは、企業理念や経営方針についての理解度を確認する目的で、従業員意識調査を実施しています。

2023年度以降、調査の実施方法を見直し、これまで実施していた「K-ESG意識調査」を再編し、「企業理念と経営方針に関する浸透度調査」を実施しています。

クボタグループの精神やめざす姿をグループ全体で共有し、企業理念の実践や長期ビジョンGMB2030の実現につなげます。

※ 2021年度より、当調査と並行して、「エンゲージメントサーベイ」も実施しています。（詳細は137ページ参照）

過去10年間の回答実績

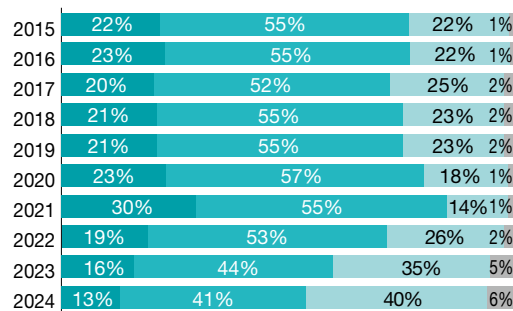
実施年度	回答者数*
2015年度	7,696名
2016年度	8,427名
2017年度	11,659名
2018年度	12,840名
2019年度	13,007名
2020年度	15,275名
2021年度	15,644名
2022年度	16,319名
2023年度	15,358名
2024年度	19,378名

* 2015年度～2022年度は「K-ESG意識調査（旧CSR意識調査）」の回答者数。
2023年度以降は「企業理念と経営方針に関する浸透度調査」の回答者数。

従業員意識調査の主な回答集計

■ 企業理念の浸透度に関する設問

2013年度より企業理念の浸透活動を開始し、毎年、折に触れ、繰り返し発信することで、意識の定着につながっています。



企業理念について、浸透状況をより正確に把握できるよう、設問と回答の選択肢を変更しました。

《設問》

2015～2021

あなたは、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、クボタグループのミッションや、ブランドステートメント「For Earth, For Life」を意識し、自分の持ち場・立場でできることは何か考えていますか

■ 意識し実践
■ 意識のみ
■ 意識低い
■ 意識ない

2022～2024

あなたは企業理念（クボタグローバルアイデンティティ）について、どの程度理解していますか

■ 共感している または 行動している
■ 理解している
■ 知っている または 聞いたことがある
■ 知らない

GRIスタンダード対照表

GRI 1：基礎	
利用に関する声明	クボタグループは、GRIスタンダードを参照し、当該期間（2024年1月1日～2024年12月31日）について、本GRIスタンダード対照表に記載した情報を報告します。
利用したGRI 1	GRI 1：基礎 2021

共通スタンダード

GRIスタンダード番号	開示事項	該当項目	掲載ページ数
GRI 2：一般開示事項 2021			
2-1	組織の詳細	・会社概要	15
2-2	組織のサステナビリティ報告の対象となる事業体	・編集方針	2
2-3	報告期間、報告頻度、連絡先	・編集方針	2
2-4	情報の修正・訂正記述	—	—
2-5	外部保証	・環境報告に対する第三者保証	97-99
2-6	活動、バリューチェーン、その他の取引関係	・会社概要	15
2-7	従業員	・会社概要 ・人財データ集	15 152
2-8	従業員以外の労働者	・人財データ集	—
2-9	ガバナンス構造と構成	K-ESG経営の推進体制 コーポレートガバナンス体制、取締役会と監査役会の構成	8 160-163
2-10	最高ガバナンス機関における指名と選出	取締役および監査役	164
2-11	最高ガバナンス機関の議長	役員一覧（北尾裕一）	168
2-12	インバクトのマネジメントの監督における最高ガバナンス機関の役割	K-ESG経営の推進体制 コーポレートガバナンス体制、取締役会と監査役会の構成	8 160-163
2-13	インバクトのマネジメントに関する責任の移譲	K-ESG経営の推進体制	8
2-14	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	—	—
2-15	利益相反	役員一覧、大株主の状況	15, 168-169
2-16	重大な懸念事項の伝達	安全衛生推進体制 内部統制システム 内部通報制度	155 177 179
2-17	最高ガバナンス機関の集会的知見	役員のトレーニング	165
2-18	最高ガバナンス機関のパフォーマンス評価	取締役会の実効性評価	165
2-19	報酬方針	取締役・監査役報酬・役員報酬制度の概要	166-167
2-20	報酬の決定プロセス	取締役・監査役報酬・役員報酬制度の概要	167
2-21	年間報酬総額の比率	—	—
2-22	持続可能な発展に向けた戦略に関する声明	・トップメッセージ	6
2-23	方針声明	クボタグループ人権方針 クボタグループ行動憲章・行動基準	101 174-175
2-24	方針声明の実践	人権デューディリジェンス、人権研修 国連グローバル・コンパクトへの参加 クボタグループサプライヤー行動規範 クボタグループ行動憲章・行動基準	102-103 105 120 174-175
2-25	マイナスのインバクトの是正プロセス	苦情処理メカニズム サプライヤーホットラインの設置 クボタホットライン、グローバルホットライン	104 121 179
2-26	助言を求める制度および懸念を提起する制度	苦情処理メカニズム サプライヤーホットラインの設置 クボタホットライン、グローバルホットライン	104 121 179
2-27	法規制遵守	・環境マネジメント - 環境法令遵守状況 ・コンプライアンス	77 174
2-28	会員資格を持つ団体	・環境コミュニケーション - 環境に関する業界団体・行政との連携	84
2-29	ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ	環境コミュニケーション活動 株主との建設的な対話 緊急・人道支援、課題解決（食料、水・環境、その他の分野）、 次世代教育 企業スポーツを通じた社会貢献活動 労使間の対話 組織の強化 個の強化	83 122 126-130 131 136 137 143
2-30	労働協約	労使間の対話	136
GRI 3：マテリアルな項目 2021			
3-1	マテリアルな項目の決定プロセス	・長期ビジョン「GMB2030」実現に向けたK-ESG経営	7
3-2	マテリアルな項目のリスト	・長期ビジョン「GMB2030」実現に向けたK-ESG経営 ・マテリアリティとありたい姿、指標 ・環境経営の基本方針 - 環境経営のアプローチ（環境経営におけるマテリアリティ）	7 9-10 18

GRIスタンダード番号	開示事項	該当項目	掲載ページ数
3-3	マテリアルな項目のマネジメント	K-ESG 経営の推進体制 マテリアリティとありたい姿、指標 環境宣言／環境基本行動指針 環境ビジョン 環境保全中長期目標と実績 組織体制 コーポレートガバナンス体制 リスクマネジメント体制	8 9-10 17 21 24-26 27 160 172

項目別スタンダード

GRIスタンダード番号	開示事項	該当項目	掲載ページ数
経済			
GRI 201：経済パフォーマンス 2016			
201-1	創出、分配した直接的経済価値	財務ハイライト 社会貢献活動支出	11-12 125
201-2	気候変動による財務上の影響、その他のリスクと機会	TCFD 提言に基づく開示	34-51
201-3	確定給付型年金制度の負担、その他の退職金制度	人事制度	134
201-4	政府から受けた資金援助	—	—
GRI 202：地域経済での存在感 2016			
202-1	地域最低賃金に対する標準的新入社員給与の比率（男女別）	—	—
202-2	地域コミュニティから採用した上級管理職の割合	—	—
GRI 203：間接的な経済的インパクト 2016			
203-1	インフラ投資および支援サービス	・生物多様性の保全 - 生物多様性との関係性の評価 ・社会貢献活動 - 基本的な考え方 - 緊急・人道支援 - 課題解決（食料） - 課題解決（水・環境） - 課題解決（その他の分野） - 次世代教育 - 企業スポーツを通じた社会貢献活動	62 124 126 126 127 128 129 131
203-2	著しい間接的な経済的インパクト	・人権の尊重 ・お客様との関わり - 研究開発 - 生産・品質管理 ・取引先との関わり	101 109 112 120
GRI 204：調達慣行 2016			
204-1	地元サプライヤーへの支出の割合	—	—
GRI 205：腐敗防止 2016			
205-1	腐敗に関するリスク評価を行っている事業所	不正支払防止	180
205-2	腐敗防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	・コンプライアンス - 内部統制システム - 内部通報制度 - 不正支払防止	177 179 180
205-3	確定した腐敗事例と実施した措置	内部通報制度	179
GRI 206：反競争的行為 2016			
206-1	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置	該当なし	—
GRI 207：税金 2019			
207-1	税務へのアプローチ	税務管理	182
207-2	税務ガバナンス、管理、およびリスクマネジメント	・コンプライアンス - コンプライアンス推進の基本方針 - 内部統制システム	174 177
207-3	税務に関連するステークホルダー・エンゲージメントおよび懸念への対処	・コンプライアンス - コンプライアンス推進の基本方針 - 内部統制システム	174 177
207-4	国別の報告	納税データ	182
環境			
GRI 301：原材料 2016			
301-1	使用原材料の重量または体積	・循環型社会の形成 - 事業所からの廃棄物等（廃棄物削減対策、他社との協働取り組み事例） - 廃棄物マネジメント - 資源効率の向上 ・環境配慮製品・サービスの拡充 - 使用済み製品の管理 - リサイクルされた製品 ・環境データ - バリューチェーンの環境負荷の全体像 - 主要な環境指標の推移	53
301-2	使用したリサイクル材料		53
301-3	再生利用された製品と梱包材		55
			76
			76
			86
			87

GRIスタンダード番号	開示事項	該当項目	掲載ページ数
GRI 302 : エネルギー 2016			
302-1	組織内のエネルギー消費量	・ 気候変動の緩和と適応 - 気候変動の緩和（事業所におけるエネルギー使用量と原単位の推移【グラフ】） ・ 環境データ - バリューチェーンの環境負荷の全体像 - 環境パフォーマンス指標算定基準（エネルギー・CO₂関連）	31 86 93
302-2	組織外のエネルギー消費量	・ 環境データ - 主要な環境指標の推移 - 環境パフォーマンス指標算定基準（エネルギー・CO₂関連）	87 93
302-3	エネルギー原単位	・ 環境保全中長期目標と実績 - 環境保全中期目標および実績 ・ 気候変動の緩和と適応 - 気候変動の緩和（事業所におけるエネルギー使用量と原単位の推移【グラフ】） ・ 環境データ - バリューチェーンの環境負荷の全体像 - 主要な環境指標の推移	25 31 86 87
302-4	エネルギー消費量の削減	・ 気候変動の緩和と適応 - 気候変動の緩和（CO₂削減対策）	29
302-5	製品およびサービスのエネルギー必要量の削減	—	—
GRI 303 : 水と廃水 2018			
303-1	共有資源としての水との相互作用	・ 水資源の保全 - 水使用量 - 水マネジメント ・ 生物多様性の保全 - 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示（シナリオ分析-Evaluate: リスク評価結果2 地域の水ストレスの分析）	56 57 67
303-2	排水に関連するインパクトのマネジメント	・ 水資源の保全 - 水マネジメント - 排水の管理・水リスクの低減 ・ 生物多様性の保全 - 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示（シナリオ分析）	57 57 66
303-3	取水	・ 水資源の保全 - 水使用量 ・ 生物多様性の保全 - 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示（シナリオ分析） ・ 環境データ - バリューチェーンの環境負荷の全体像 - 主要な環境指標の推移 - 環境パフォーマンス指標算定基準（水関連）	56 66 86 87 95
303-4	排水	・ 水資源の保全 - 水マネジメント - 排水の管理・水リスクの低減 ・ 生物多様性の保全 - 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示（シナリオ分析） ・ 環境データ - バリューチェーンの環境負荷の全体像 - 主要な環境指標の推移 - 環境パフォーマンス指標算定基準（水系排出）	57 57 66 86 87 95
303-5	水消費	・ 水資源の保全 - 水使用量 ・ 生物多様性の保全 - 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示（シナリオ分析） ・ 環境データ - バリューチェーンの環境負荷の全体像 - 主要な環境指標の推移 - 環境パフォーマンス指標算定基準（水関連）	56 66 86 87 95
GRI 304 : 生物多様性 2016			
304-1	保護地域および保護地域ではないが生物多様性価値の高い地域、もしくはそれらの隣接地域に所有、賃借、管理している事業サイト	・ 生物多様性の保全 - 生物多様性保全の考え方 - 生物多様性との関係性の評価 - 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示 - 事業所での生物多様性の保全 ・ 社会貢献活動 - 課題解決（水・環境）	61
304-2	活動、製品、サービスが生物多様性に与える著しいインパクト		62
304-3	生息地の保護・復元		63
			71
304-4	事業の影響を受ける地域に生息するIUCNレッドリストならびに国内保全種リスト対象の生物種	・ 生物多様性の保全 - 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示（シナリオ分析-Evaluate: リスク評価結果3 生産拠点周辺の生態系評価）	127-128 68

GRIスタンダード番号	開示事項	該当項目	掲載ページ数
GRI 305：大気への排出 2016			
305-1	直接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ1）	・環境保全中長期目標と実績 -環境保全長期目標2030および実績 ・気候変動の緩和と適応 -気候変動の緩和（CO₂排出量（スコープ1とスコープ2）） -気候変動の緩和（バリューチェーンを通じたCO₂排出量） ・環境データ -バリューチェーンの環境負荷の全体像 -主要な環境指標の推移（CO₂排出量） -環境パフォーマンス指標算定基準（エネルギー・CO₂関連）	24
305-2	間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ2）		29
305-3	その他の間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ3）		32
305-4	温室効果ガス（GHG）排出原単位	・環境保全中長期目標と実績 -環境保全中期目標および実績 ・気候変動の緩和と適応 -気候変動の緩和（CO₂排出量と原単位の推移〔グラフ〕）	86
305-5	温室効果ガス（GHG）排出量の削減		87
305-6	オゾン層破壊物質（ODS）の排出量	・化学物質の管理 -オゾン層破壊物質の管理 ・環境データ -PRTR法対象物質集計結果 -環境パフォーマンス指標算定基準（化学物質関連）	93
305-7	窒素酸化物（NOx）、硫黄酸化物（SOx）、およびその他の重大な大気排出物		25
		・気候変動の緩和と適応 -気候変動の緩和（CO₂削減対策）	29
			29
		・化学物質の管理 -PRTR法対象物質集計結果 -環境パフォーマンス指標算定基準（化学物質関連）	60
			90
		・化学物質の管理 -VOC排出量 -PRTR法対象物質の排出量・移動量 -大気汚染物質の排出の管理 ・環境データ -バリューチェーンの環境負荷の全体像 -主要な環境指標の推移（大気排出） -PRTR法対象物質集計結果 -環境パフォーマンス指標算定基準（化学物質関連）	96
			58
			59
			60
			86
			87
			90
			96
GRI 306：廃棄物 2020			
306-1	廃棄物の発生と廃棄物関連の著しいインパクト	・循環型社会の形成 -事業所からの廃棄物等（廃棄物削減対策、他社との協働取り組み事例） ・廃棄物マネジメント ・環境データ -バリューチェーンの環境負荷の全体像 -主要な環境指標の推移（廃棄物） -環境パフォーマンス指標算定基準（廃棄物関連）	53
306-2	廃棄物関連の著しいインパクトの管理		53
306-3	発生した廃棄物		
306-4	処分されなかった廃棄物		86
306-5	処分された廃棄物		87
			95
GRI 308：サプライヤーの環境面のアセスメント 2016			
308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー	グリーン調達	80
308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	—	—
社会			
GRI 401：雇用 2016			
401-1	従業員の新規雇用と離職	従業員の状況 離職率	135
401-2	正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当		152
401-3	育児休暇	多様で柔軟な働き方の促進	—
GRI 402：労使関係 2016			
402-1	事業上の変更に関する最低通知期間	労使間の対話	140
GRI 403：労働安全衛生 2018			
403-1	労働安全衛生マネジメントシステム	安全衛生推進体制 労働安全衛生マネジメントシステムの取得	155
			158
403-2	危険性（ハザード）の特定、リスク評価、事故調査	労働安全衛生 内部統制システムの運営活動	154-158
403-3	労働衛生サービス	労働安全衛生	178
403-4	労働安全衛生における労働者の参加、協議、コミュニケーション	安全衛生推進体制	154-158
403-5	労働安全衛生に関する労働者研修	安全に関する教育・啓発	155
403-6	労働者の健康増進	健康経営	157
403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と緩和	健康経営 労働安全衛生	149-151
403-8	労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者	健康経営 労働安全衛生	149-151
403-9	労働関連の傷害	安全衛生推進体制 労働安全衛生マネジメントシステムの取得	154-158
403-10	労働関連の疾病・体調不良	休業災害度数率／強度率／労働災害死亡者数	155
		・健康経営 -重要課題・KPI	158
			150

GRIスタンダード番号	開示事項	該当項目	掲載ページ数
GRI 404：研修と教育 2016			
404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間	・人財データ集	152
404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	・従業員の成長と働きがいの向上 - 組織の強化 - 対話を通じた企業風土の醸成 - グループ人財の育成 - 個の強化	137 138 139 143
404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	人事制度	134
GRI 405：ダイバーシティと機会均等 2016			
405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	役員一覧 人財データ集 従業員の状況	168-171 152 135
405-2	基本給と報酬の男女比	職務系列別賃金・男女別賃金	153
GRI 406：非差別 2016			
406-1	差別事例と実施した救済措置	苦情処理メカニズム 内部通報制度	104 179
GRI 407：結社の自由と団体交渉 2016			
407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	クボタグループ人権方針 サプライチェーンを通じた人権尊重 労使間の対話	101 107 136
GRI 408：児童労働 2016			
408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	クボタグループ人権方針 現代奴隷法への対応 サプライチェーンを通じた人権尊重 クボタグループ行動憲章・行動基準	101 105 107 174
GRI 409：強制労働 2016			
409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	クボタグループ人権方針 現代奴隷法への対応 サプライチェーンを通じた人権尊重 クボタグループ行動憲章・行動基準	101 105 107 174
GRI 410：保安慣行 2016			
410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員	該当なし	—
GRI 411：先住民族の権利 2016			
411-1	先住民族の権利を侵害した事例	該当なし	—
GRI 413：地域コミュニティ 2016			
413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事業所	社会貢献活動	124-131
413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト（顕在化しているもの、潜在的なもの）を及ぼす事業所	—	—
GRI 414：サプライヤーの社会面のアセスメント 2016			
414-1	社会的基準により選定した新規サプライヤー	グリーン調達 持続可能な調達活動	80 120
414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	CSR 調達セルフアセスメント	120
GRI 415：公共政策 2016			
415-1	政治献金	該当なし	—
GRI 416：顧客の安全衛生 2016			
416-1	製品・サービスのカテゴリーに対する安全衛生インパクトの評価	お客様との関わり - 生産・品質管理 - 品質保証	112 113
416-2	製品・サービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	品質保証	113
GRI 417：マーケティングとラベリング 2016			
417-1	製品・サービスの情報とラベリングに関する要求事項	—	—
417-2	製品・サービスの情報とラベリングに関する違反事例	—	—
417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	—	—
GRI 418：顧客プライバシー 2016			
418-1	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立	—	—
GRI 419：社会経済面のコンプライアンス 2016			
419-1	社会経済分野の法規制違反	—	—

SASB対照表

サステナビリティ開示トピック

トピック	指標	コード	参照ページ
エネルギー管理	(1) エネルギー消費総量	RT-IG-130a.1	87
	(2) 系統電力の割合		25
	(3) 再生可能エネルギーの割合		(環境保全中期目標および実績ページに再生可能エネルギーの割合を掲載。系統電力の割合は掲載していません。)
従業員の安全衛生	(1) 記録対象となる総災害数率 (TRIR)	RT-IG-320a.1	158
	(2) 致死率		
	(3) ニアミス頻度率 (NMFR)		
使用段階における燃費および排出	中型・大型車両に係る売上加重フリート燃料効率	RT-IG-410a.1	—
	ノンロード機器に係る売上加重燃料効率	RT-IG-410a.2	—
	定置型発電機の売上加重燃料効率	RT-IG-410a.3	—
	対象品*にかかる窒素酸化物 (NOx) および粒子状物質 (PM) の売上加重排出量 * 船舶用ディーゼルエンジン、機関車ディーゼルエンジン、オンロード中型・大型エンジンおよびその他ノンロードディーゼルエンジン	RT-IG-410a.4	—
資材調達	重要材料の使用にともなうリスクの管理についての説明	RT-IG-440a.1	107
再製造設計およびサービス	再製造された製品および再製造サービスからの収益	RT-IG-440b.1	—

活動指標

活動指標	コード	参照ページ
製品カテゴリ別の生産台数	RT-IG-000.A	—
従業員数	RT-IG-000.B	15

ISO26000対照表

ISO26000の7つの中核主題および課題ごとに、取り組み内容を整理しました。

ISO26000の中核主題	課題	ESG REPORT 2025 掲載箇所	掲載ページ
組織統治		創業者精神	4
		企業理念	5
		長期ビジョン「GMB2030」実現に向けたK-ESG経営	7
		マテリアリティとありたい姿、指標	9-10
		・コーポレートガバナンス -コーポレートガバナンス体制 ・リスクマネジメント ・コンプライアンス	160 172 174
人権	1：デューディリジェンス 2：人権に関する危機的状況 3：加担の回避 4：苦情解決 5：差別及び社会的弱者 6：市民的及び政治的権利 7：経済的、社会的及び文化的権利 8：労働における基本的原則及び権利	・人権の尊重 -クボタグループ人権方針 -人権デューディリジェンス -人権研修 -苦情処理メカニズム -人権に関わる活動と対話 -サプライチェーンを通じた人権尊重	101 102 103 104 105 107
		・お客様との関わり -お客様満足につながる技能の研鑽	116
		・概況	133
		・従業員の成長と働きがいの向上	137
		・ダイバーシティ	146
		・健康経営	149
		・労働安全衛生	154
環境	1：汚染の予防 2：持続可能な資源の利用 3：気候変動の緩和及び気候変動への適応 4：環境保護、生物多様性、及び自然生息地の回復	・環境経営の基本方針 -環境宣言／環境基本行動指針 -環境経営のアプローチ	17 17
		・環境ビジョン -環境ビジョン -環境ビジョン策定にあたり	21 22
		・環境保全中長期目標と実績 -環境保全長期目標2030および実績 -環境保全中期目標および実績 -次期環境保全中長期目標	24 25 26
		・環境経営推進体制 -組織体制 -KESG経営戦略会議 -環境管理担当責任者会議	27 27 28
		・気候変動の緩和と適応 -非財務ハイライト（CO ₂ 排出量） -気候変動の緩和 -気候変動への適応 -TCFD提言に基づく開示 -クボタの取り組み	13 29 33 34 46
		・循環型社会の形成 -非財務ハイライト（廃棄物排出量） -事業所からの廃棄物等 -廃棄物マネジメント -資源効率の向上 -PCB含有機器の処理・保管	13 52 53 55 55
		・水資源の保全 -非財務ハイライト（水使用量） -水使用量 -水マネジメント -排水の管理・水リスクの低減	13 56 57 57
		・化学物質の管理 -非財務ハイライト（VOC（揮発性有機化合物）排出量） -VOC排出量 -PRTR法対象物質の排出量・移動量 -オゾン層破壊物質の管理 -大気汚染物質の排出の管理 -地下水の管理状況 -製品に含まれる化学物質の管理	13 58 59 60 60 60 60
		・生物多様性の保全 -生物多様性保全の考え方 -生物多様性との関係性の評価 -自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言に基づく開示 -継続的な保全活動の推進 -事業所での生物多様性の保全 -社会貢献活動の推進	61 62 63 71 71 72
		・社会貢献活動 -課題解決（水・環境）	127-128
		・環境配慮製品・サービスの拡充 -製品のライフサイクルにおける環境配慮 -エコプロダクツ認定制度 -使用済み製品の管理 -リサイクルされた製品	73 74 76 76

ISO26000の中核主題	課題	ESG REPORT 2025 掲載箇所	掲載ページ
環境	1：汚染の予防 2：持続可能な資源の利用 3：気候変動の緩和及び気候変動への適応 4：環境保護、生物多様性、及び自然生息地の回復	・環境マネジメント -環境法令遵守状況 -クボタグループの環境マネジメントシステム -グリーン調達 -サプライヤー管理 -環境教育・啓発	77 77 80 80 81
		・環境コミュニケーション -環境コミュニケーション活動 -環境に関する業界団体・行政との連携 -環境に関する社外表彰	83 84 85
		・環境データ -バリューチェーンの環境負荷の全体像 -主要な環境指標の推移 -PRTR法対象物質集計結果 -環境会計 -環境パフォーマンス指標算定基準	86 87 90 91 92
		・取引先との関わり -持続可能な調達活動	120
		・リスクマネジメント ・コンプライアンス	172 174
		1：公正なマーケティング、事実に即した偏りのない情報、及び公正な契約慣行 2：消費者の安全衛生の保護 3：持続可能な消費 4：消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決 5：消費者データ保護及びプライバシー 6：必要不可欠なサービスへのアクセス 7：教育及び意識向上	33 46
		・気候変動の緩和と適応 -気候変動への適応 -クボタの取り組み	73 74 76
		・環境配慮製品・サービスの拡充 -製品のライフサイクルにおける環境配慮 -エコプロダクツ認定制度 -リサイクルされた製品	109 112 113 118
		・お客様との関わり -研究開発 -生産・品質管理 -品質保証 -顧客サービス	120 126 172 174
		・取引先との関わり -緊急・人道支援	126
		・リスクマネジメント ・コンプライアンス	172 174
		1：コミュニティへの参画 2：教育及び文化 3：雇用創出及び技能開発 4：技術の開発及び技術へのアクセス 5：富及び所得の創出 6：健康 7：社会的投資	4 5 109 122 139 143
公正な事業慣行	1：汚職防止 2：責任ある政治的関与 3：公正な競争 4：バリューチェーンにおける社会的責任の推進 5：財産権の尊重	創業者精神	4
		企業理念	5
		・お客様との関わり -研究開発	109
		・株主・投資家 -株主との建設的な対話	122
		・従業員の成長と働きがいの向上 -グループ人材の育成 -個の強化	139 143
		・社会貢献活動 -基本的な考え方 -緊急・人道支援 -課題解決（食料） -課題解決（水・環境） -課題解決（その他の分野） -次世代教育 -企業スポーツを通じた社会貢献活動	124 126 126 127 128 129 131
		1：公正なマーケティング、事実に即した偏りのない情報、及び公正な契約慣行 2：消費者の安全衛生の保護 3：持続可能な消費 4：消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決 5：消費者データ保護及びプライバシー 6：必要不可欠なサービスへのアクセス 7：教育及び意識向上	33 46
		・気候変動の緩和と適応 -気候変動への適応 -クボタの取り組み	73 74 76
		・環境配慮製品・サービスの拡充 -製品のライフサイクルにおける環境配慮 -エコプロダクツ認定制度 -リサイクルされた製品	109 112 113 118
		・お客様との関わり -研究開発 -生産・品質管理 -品質保証 -顧客サービス	120 126 172 174
		・取引先との関わり -緊急・人道支援	126
		・リスクマネジメント ・コンプライアンス	172 174
消費者課題	1：公正なマーケティング、事実に即した偏りのない情報、及び公正な契約慣行 2：消費者の安全衛生の保護 3：持続可能な消費 4：消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決 5：消費者データ保護及びプライバシー 6：必要不可欠なサービスへのアクセス 7：教育及び意識向上	創業者精神	4
		企業理念	5
		・お客様との関わり -研究開発	109
		・株主・投資家 -株主との建設的な対話	122
		・従業員の成長と働きがいの向上 -グループ人材の育成 -個の強化	139 143
		・社会貢献活動 -基本的な考え方 -緊急・人道支援 -課題解決（食料） -課題解決（水・環境） -課題解決（その他の分野） -次世代教育 -企業スポーツを通じた社会貢献活動	124 126 126 127 128 129 131
		1：公正なマーケティング、事実に即した偏りのない情報、及び公正な契約慣行 2：消費者の安全衛生の保護 3：持続可能な消費 4：消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決 5：消費者データ保護及びプライバシー 6：必要不可欠なサービスへのアクセス 7：教育及び意識向上	33 46
		・気候変動の緩和と適応 -気候変動への適応 -クボタの取り組み	73 74 76
		・環境配慮製品・サービスの拡充 -製品のライフサイクルにおける環境配慮 -エコプロダクツ認定制度 -リサイクルされた製品	109 112 113 118
		・お客様との関わり -研究開発 -生産・品質管理 -品質保証 -顧客サービス	120 126 172 174
		・取引先との関わり -緊急・人道支援	126
		・リスクマネジメント ・コンプライアンス	172 174
コミュニティへの参画及びコミュニティの発展	1：コミュニティへの参画 2：教育及び文化 3：雇用創出及び技能開発 4：技術の開発及び技術へのアクセス 5：富及び所得の創出 6：健康 7：社会的投資	創業者精神	4
		企業理念	5
		・お客様との関わり -研究開発	109
		・株主・投資家 -株主との建設的な対話	122
		・従業員の成長と働きがいの向上 -グループ人材の育成 -個の強化	139 143
		・社会貢献活動 -基本的な考え方 -緊急・人道支援 -課題解決（食料） -課題解決（水・環境） -課題解決（その他の分野） -次世代教育 -企業スポーツを通じた社会貢献活動	124 126 126 127 128 129 131
		1：公正なマーケティング、事実に即した偏りのない情報、及び公正な契約慣行 2：消費者の安全衛生の保護 3：持続可能な消費 4：消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決 5：消費者データ保護及びプライバシー 6：必要不可欠なサービスへのアクセス 7：教育及び意識向上	33 46
		・気候変動の緩和と適応 -気候変動への適応 -クボタの取り組み	73 74 76
		・環境配慮製品・サービスの拡充 -製品のライフサイクルにおける環境配慮 -エコプロダクツ認定制度 -リサイクルされた製品	109 112 113 118
		・お客様との関わり -研究開発 -生産・品質管理 -品質保証 -顧客サービス	120 126 172 174
		・取引先との関わり -緊急・人道支援	126
		・リスクマネジメント ・コンプライアンス	172 174

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
編集部門：KESG推進部

2025年6月発行