

株式会社クボタ
第 135 回定時株主総会 インターネット事前質問へのご回答
(2025 年 3 月 24 日 (月))

インターネットにて事前に株主の皆様から寄せられたご質問につきましてご回答いたします。

Q. 第 4 号議案について、社外取締役へ株式報酬を導入するという議案だが、この制度の必要性を教えてほしい。また、報酬枠は、2022 年 3 月の株主総会で定めた年額 1 億 6,000 万円とは別枠とすると招集通知にあるが、現在の金額枠では少ないということか。

A. (株主総会でご回答)

今回第 4 号議案として、社外取締役への株式報酬の導入を提案しております。これは、社外取締役と株主の皆様とのより一層の価値共有を図り、企業価値向上をめざすことを目的として導入するものです。企業価値向上は現在クボタにとって大きな課題であると認識しており、取締役・監査役が取締役会の他に企業価値向上に向けて中長期的なテーマを議論する場として Value Up Discussion Meeting を開催するなどして議論を続けております。

そのような点から、社外取締役がより株主の目線で議論に参画いただくことは非常に重要であると考え、報酬の一部に株式を導入する提案としました。

(吉川取締役からの補足説明)

まず本議案は、報酬諮問委員会で複数回にわたって議論し、取締役会で審議した上で株主総会に付議しております。社外取締役の報酬は、現在、固定の現金報酬である基本報酬のみで構成されております。本議案が承認されましたら、基本報酬と株式報酬で構成されることとなります。

ご質問いただいた 2022 年 3 月の株主総会で定めた金額枠である 1 億 6,000 万円は、社外取締役に対する現金報酬の金額枠としてご承認頂いております。会社法上、現金報酬と株式報酬は別に設定する必要がありますので、今回別枠として上限 5,000 万円を、社外取締役に対する株式報酬の上限枠としてご提案しております。

これらの金額は、あくまで将来の社外取締役の増員や報酬水準の変動の可能性も考慮して設定した上限額であり、5 名の社外取締役に支給する報酬金額と一致するものではありませんし、金額枠が不足しているといった事情もございません。また、株式報酬の割合は、現金報酬の概ね 2 割程度を予定しており、株式報酬の割合が過大といったこともなく、株主の皆様とのより一層の価値共有を図るという本制度の趣旨に沿った適切な金額であると考えております。

Q. クボタは社内の女性役員がいないように見受けられる。2024 年 1 月の女性管理職比率も 4.6%と低い。企業風土に問題があるのではないか。また、海外売上比率が8割近くあるにもかかわらず、外国人の役員が少ないのはなぜか。

A. (株主総会でご回答)

当社の管理職における女性従業員の比率は、年々増加傾向にあり、2025 年 1 月においてクボタ単体では 174 人、4.7%となっております。

現在、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画では女性管理職の母数を増やすため、新卒採用及びキャリア採用における女性の採用目標値を事務系・技術系総合職合わせて 13%、技能職で 10%としました。実際、大卒事務系新卒では半数が女性となりました。一方、8割を占める技術系新卒では、大学工学部の女性比率とほぼ同じ 10 数パーセントです。性別役割分担意識解消に向けては、男性の育児休暇取得を段階的に向上させ、女性が活躍できる風土作りを更に促進させていきます。そして、2030 年には女性管理職比率を 7%に引き上げたいと考えております。

具体的な取り組みとして、女性社員間の交流と相互支援を目的として発足した、女性社員グループである Women Employee Resource Group の活動をご紹介します。

このグループの活動の一つとして、「女性活躍推進フォーラム」がございます。このフォーラムでは、女性のキャリア形成やモチベーション向上、次世代の女性リーダー育成を目的として、女性の社外取締役、社外監査役、外国人女性管理職や、私も参加し、女性の活躍の重要性を直接発信しています。2024 年度は全女性社員を対象に全国 5 拠点で開催し、合計で 500 名の参加がございました。

外国籍役員については、現在 3 名の役員が経営チームの一員としてクボタの成長に貢献しています。将来にわたりグローバル戦略を牽引する人財が求められる中、これからの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。

研修では各国拠点の幹部が一堂に会し、経営課題などを議論します。3 年間で約 60 人が参加し、女性も数人含まれます。今後もグローバルリーダー研修を通じて、役員を含めた次世代のグローバル経営層の拡充を行い、グローバル市場での競争優位性を獲得できる経営体制の強化を図ってまいります。

以上の通り、ダイバーシティ・マネジメントが経営や製品開発などにおいて重要であることは認識しており、これからもより一層の強化を図りたいと考えております。

Q. インドを拠点とした生産から、アフリカへの展開方法などを聞かせてください。

A. (株主総会でご回答)

アフリカでの農作業は人手や畜力に依存、外貨流出を防ぐため、食糧の自給率向上を狙う国が増加しており、機械化による効率的な農業生産性や生産量の向上が求められています。

アフリカ稲作振興のための共同体（CARD）がありますが、2019 年から 2030 年に向け生産量倍増（2,800 万トンから 5,600 万トン）を目指しています。稲作だけでも日本の 10 倍近い市場が出来ます。また、日・アフリカ農業イノベーションセンター（AFICAT）の対象国である国々から、農業機械化関連政府・民間セクター関係者がクボタに関心をもって訪問する予定です。

このような中、現状のトラクタ市場規模は約 2 万 4,000 台程度と少なく、2030 年には 3 万台超を見込みますが、アフリカの農地面積はインドと同じくらいあると言われており、トラクタは運搬にも使用されており、将来はインドトラクタの市場台数（90 万台）になる可能性も十分あると見ています。

現時点では、両ブランド合わせて 14 か国 35 拠点の販売網で、畑作や運搬用に適したエスコーツクボタのベーシックトラクタと、水田に適したクボタ製のトラクタやコンバイン、花卉や果樹園などの農業法人向けのトラクタを販売しています。昨年はまだ 700 台レベルですが、2030 年には 4,000 台を目指しています。

今後、各国のディストリビューターをクボタ／エスコーツ共同で拡充、育成し、特にサービス体制の向上を図るべく、サービスエンジニアをアフリカのマーケティング拠点であるクボタケニアに派遣します。そして、クボタの高品質・高耐久性の技術とエスコーツの安価でシンプルな技術・製造力で、様々な市場に対応した製品を販売し、食料生産を支えるべく新たな農機市場を作っていこうとしています。

以 上