

Kawasaki Report 2018

**Innovating
the Future...**



- 2 カワサキグループ・ミッションステートメント
- 3 ステークホルダーの皆様へ
- 5 川崎重工グループの価値創造プロセス
- 7 社会課題の解決と持続的な成長を目指す
- 11 付加価値の高い新製品・新技術の創出で持続的な社会の実現に貢献
- 13 取締役および監査役
- 15 パフォーマンスハイライト
- 18 トップメッセージ
- 23 N700系新幹線台車枠の製造不備について

- 25 コアコンピタンスを活かした成長戦略
- 27 航空宇宙システム
- 29 エネルギー・環境プラント
- 31 精密機械・ロボット
- 33 船舶海洋
- 35 車両
- 37 モーターサイクル&エンジン

- 39 価値創造を支える基盤
- 40 マテリアリティの特定プロセス
- 43 低炭素社会の実現に向けて
- 45 コーポレート・ガバナンス/コンプライアンス/リスク管理
- 49 人材の育成と活用
- 51 お取引先との協働/人権
- 52 社会貢献
- 53 11年間の主要財務データ

- 55 役員紹介
- 57 会社概要/株式情報
- 58 拠点/主要関係会社紹介

on the land,
on and under the water
and in the air

編集方針 川崎重工グループは、2013年度よりリアルレポートとCSR報告書を統合し、統合報告書として「Kawasaki Report」を発行しています。

本レポートを通して、さまざまなステークホルダーの皆様へ、社会価値創造と企業価値向上に向けた取り組み、経営方針、事業環境・戦略、および環境・社会・ガバナンスに関する情報(ESG情報)の主なものをお伝えしてまいりますので、当社グループに対するご理解を深めていただければ幸いです。

その他詳細な情報は、当社Webサイトでも公開しておりますので、ぜひご覧ください。

IR情報: <https://www.khi.co.jp/ir/>

CSR情報: <https://www.khi.co.jp/sustainability/>

環境情報: <http://www.khi.co.jp/sustainability/earth/>

対象期間 2017年度(2017年4月1日~2018年3月31日)
(注)一部2018年度の情報も含む

対象範囲 川崎重工業株式会社および連結子会社93社(国内41社、海外52社)
持分法適用非連結子会社17社
(注)一部は単体情報

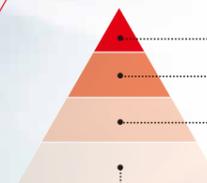
参考ガイドライン ●グローバル・レポーティング・イニシアチブ(GRI)
「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
●国際統合報告評議会(IIRC)
「国際統合報告フレームワーク」
●環境省
「環境報告ガイドライン(2012年版)」

発行頻度 原則年1回発行
●前回発行 2017年8月
●次回発行 2019年8月予定

お問い合わせ先 当社Webサイトのお問い合わせフォームよりお問い合わせください。
<https://www.khi.co.jp/contact/>

カワサキグループ・ミッションステートメント

2007年、川崎重工グループは21世紀において果たすべき社会的使命や、ブランド価値向上のため共有すべき価値観、経営活動の原則、構成員一人ひとりの日々の行動に求められる指針を盛り込み、グループ全体の羅針盤として「カワサキグループ・ミッションステートメント」を制定しました。



グループミッション(社会に対する役割)

「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」

川崎重工グループは、広汎な領域における高度な総合技術力によって、地球環境との調和を図りながら、豊かで美しい未来社会の形成に向けて、新たな価値を創造します。

カワサキバリュー(重きを置く価値: 戦略・施策立案の立脚点)

- 多様なお客様の要望にこたえる
- テクノロジーの頂点を目指す
- 独自性・革新性を追求する

グループ経営原則(グループ経営の指針、経営活動における原則)

1. 高機能・高品質で安全な製品・サービスを世界の人々に提供する。
2. 社会的責任を認識し、地球・社会・地域・人々と共生する。
3. 労使の信頼を企業文化とし、グローバルに“人財”を育成・活用する。
4. “選択と集中”“質量量従”“リスクマネジメント”を指針とし企業価値向上を図る。

グループ行動指針(日々の業務遂行においてとるべき行動の指針)

1. グローバルで長期的な視点に立つ。
2. 困難な課題に挑戦する。
3. 目標の実現に向け、最善を尽くす。
4. 社会と人々から信頼される企業人となる。
5. 自主独立のプロフェッショナルとなる。
6. 誇りと喜びを共有する、カワサキのよきメンバーとなる。

川崎重工グループの情報開示体系

川崎重工グループの価値創造と持続的成長についての説明	Kawasaki Report 2018				
詳細情報および最新情報の公表	当社Webサイト https://www.khi.co.jp/ IR情報 企業情報 製品情報 技術情報 CSR情報 環境情報				
さまざまなステークホルダーに対する情報発信					
	財務情報 <.....>		>..... 非財務情報		

ステークホルダーの皆様へ

川崎重工グループは、造船を祖業とし、時代の要請に応じて、鉄道車両、航空機に進出、さらにエネルギー・環境製品や各種産業機器、モーターサイクルなど幅広いフィールドで事業を展開する総合重工業として発展してきました。その間、一貫して、企業価値の向上を目指し、株主、顧客、地域社会をはじめとしたステークホルダーの皆様とともに歩んでまいりました。

当社グループは、「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」をグループミッションすなわち社会に対する役割と捉え、世界の人々の多様な要望にこたえる製品・サービスを、地球環境との調和を図りながらお届けすることを使命としています。そのため、技術の独自性・革新性を追求し、テクノロジーの頂点を目指してまいります。そして事業活動を通じて、世界的な環境リスクの高まりやグローバル化に伴う移動・輸送の活発化、新興国を中心とするインフラ不足、高齢化・労働力不足等の社会課題を解決し、国連が定めた持続可能な開発目標「Sustainable Development Goals (SDGs)」の達成にも貢献していきます。

この「Kawasaki Report 2018」では、ミッションの実現に向けた私どもの思いや事業戦略、企業としての社会的責任を果たすための日々の活動や皆様との関わりについてご説明しています。このレポートを通して当社グループへの理解をさらに深めていただければ幸いです。

取締役会長

村山 滋

代表取締役社長執行役員

金花 芳則



革新的な技術を基盤に、事業を通じて社会的な価値を提供し、
企業価値向上に邁進していきます。

川崎重工グループの価値創造の軌跡

快適な移動・輸送手段の提供

1897年
川崎造船所第一番船となる
貨客船「伊豫丸」進水



1925年
ヘルシヨウ式
電動油圧舵取り機を搭載した
商船「ふるりだ丸」竣工



1964年
0系新幹線電車を
国鉄に納入



1972年
モーターサイクル「Z1」
発売



1979年
「BK117」型
ヘリコプタ初飛行



自動化による高齢化・ 労働力不足への対応

1969年
国産初の産業用ロボット
「川崎ユニメート2000型」1号機完成



社会インフラの充実

1991年
当社シールド掘進機による
英仏海峡海底トンネル
掘削成功



1998年
当社が主塔を担当した
明石海峡大橋が開通



クリーンエネルギーの創出

2007年
カワサキグリーンガスエンジンが
世界最高の発電効率
48.5%を達成



2015年
低NOx水素専焼
ガスタービンの
燃焼技術を開発



川崎重工グループは、世界を取り巻く社会課題に対し、多様で高度な技術力を駆使して課題解決に貢献することにより、新たな価値を創造し続けます。

社会課題の解決に貢献

グローバルな社会課題



- グローバル化に伴う移動・輸送の活発化
- 環境リスクの高まり
- 新興国：社会インフラの不足
- 先進国：高齢化・労働人口の減少

川崎重工グループの経営資源
(2017年度実績)

財務資本

- 投下資本: 9,127億円

製造資本

- グローバルな生産体制
- 設備投資: 821億円
- 主要製造拠点 日本: 18か所 海外: 21か所

知的資本

- 120年にわたる経験・ノウハウ
- 広範な領域における高度な技術力
- 研究開発費: 454億円

人的資本

- 最高品質を追求する技術集団
- 従業員数: 35,805人

社会/関係資本

- Kawasaki ブランド
- 長年蓄積された取引先との信頼

自然資本(単体)

- エネルギー使用量(原油換算合計) 16.1万kl
- 原材料(鋼材)素材としての購入量 14万トン

戦略と事業ビジョン



詳細はp11

「中計2016」基本方針

- 「Kawasaki-ROIC*経営」のさらなる推進
- 中長期的な成長に向けた投資
- 事業構造の変革

Kawasaki-ROIC経営

- ビジネスユニット(BU)単位のコアコンピタンスの強化を通じた成長戦略の立案・実施
- ROICを中心としたあるべき財務指標の設定と具体的な達成シナリオの策定
- 総合経営を活かしたシナジー効果の追求による新たな価値創造
- Sub-BUや製品単位までブレイクダウンした縮小・撤退戦略の明確化
- 収益性・安定性・成長性を重視した事業ポートフォリオの構築

環境経営活動

詳細はp43

コーポレート・ガバナンス

詳細はp45

人財の育成と活用
働き方改革(K-Win活動)の推進

詳細はp21、49

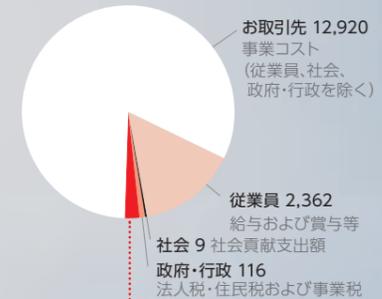
経営資源の蓄積と循環

主なアウトプット (2017年度実績)

- 税引前ROIC 3.9%
- ROE 6.4%
- 事業活動によるCO₂排出量(単体) 32.8万トン
- 製品貢献によるCO₂排出量の削減効果(単体) 2,292.4万トン

創出価値およびステークホルダーへの価値配分(億円)

提供価値(売上高) 15,742



提供価値から、お取引先、従業員、社会、政府・行政を控除した額



創出する社会価値

- 陸・海・空における安心・安全、クリーン、快適な移動・輸送手段の提供



- クリーンエネルギーの創出



- 新興国を中心とした社会インフラの充実



- 自動化による高齢化・労働力不足への対応



* ROIC: Return On Invested Capital. 事業に投下した資本に対して、どれだけの利益を上げているのかを図る指標

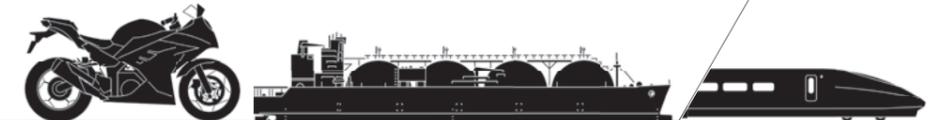
川崎重工グループでは、2017年度に、グループとして対処すべき社会課題を再確認し、事業を通じて創出する社会価値を明確にしました。同時に、貢献すべきSDGsの項目を決定し、「陸・海・空における安心・安全、クリーン、快適な移動・輸送手段の提供」「クリーンエネルギーの創出」「新興国を中心とした社会インフ

ラの充実」「自動化による高齢化・労働力不足への対応」という創出する社会価値のそれぞれについて2030年までに達成すべき非財務目標を定めました。達成状況を定期的に開示しながら、社会価値の最大化と持続的な成長を目指すとともに、SDGsの達成に貢献していきます。



陸・海・空における安心・安全、クリーン、快適な

移動・輸送手段の提供



船舶、鉄道車両、航空宇宙システム、モーターサイクルなどの輸送機器メーカーとして、グローバル化に伴う移動・輸送の活活化への対応を進め、環境リスクの低減を図ります。

船舶

2030年の目標

- LNG燃料船または水素燃料船の建造隻数:1隻(年間)

2017年度実績

- LNG燃料船:実用段階
- 水素燃料船:研究開発中

2030年の目指す姿

LNG燃料船、水素燃料船の建造を通じて、船舶から排出される窒素酸化物・硫黄酸化物、二酸化炭素を大幅に低減させる。

取り組みの概要

海の大気汚染防止に向けた、船舶からの窒素酸化物(NOx)および硫黄酸化物(SOx)の排出規制に対応するためにLNGを燃料とした船舶を開発しています。LNGを燃料とすることで、重油を使った場合に比べて、SOxを大幅に削減できるほか、二酸化炭素(CO2)も20%~30%削減できるため、地球温暖化防止にも貢献できます。LNG燃料船については、実用段階に入っていることに加え、究極のクリーンエネルギーである水素を燃料とした船舶の開発にも取り組んでいます。水素を燃料とした船舶は、CO2を全く排出せず運航することができます。



鉄道車両

2030年の目標

- 車両納入両数:1,000両

2017年度実績

- 車両納入両数:494両
(別途コンテナ貨車:262両)

2030年の目指す姿

安全性、快適性、信頼性が高く、ライフサイクルコストにも優れ、省エネで環境負荷の小さい鉄道車両の製造を通じて、グローバルな輸送インフラの拡充に貢献する。

取り組みの概要

国内外の高速車両プロジェクトへ参画を進めるほか、国内、北米、アジアの既存市場への車両供給を継続しながら、アジア新興各国における新規鉄道インフラ整備への参画を推進していきます。また、センシングや画像解析、IoT技術を組み合わせた状態監視技術を深度化し、ライフサイクルコストに優れた鉄道システムの実現に寄与していきます。



航空宇宙システム

2030年の目標

- 環境に配慮した航空機、ヘリコプターおよびエンジンの提供と開発参画範囲の拡大

2017年度実績

- 787分担製造品:売上数141機
- BK117売上数:完成機3機 分担製造品78機
- 低燃費型エンジン
Trent 1000 分担製造品生産
Trent XWB 分担製造品生産
PW1100G-JM 分担製造品生産

2030年の目指す姿

環境性能に優れ、高い安全性と信頼性を兼ね備えた航空輸送システムを提供する。

取り組みの概要

ボーイング787および777Xの開発、およびロールス・ロイス社向けTrentシリーズ、プラット&ホイットニーPW1100G-JM等の開発への参画により、低燃費型航空機、低燃費型エンジンを着実に提供するとともに、低騒音型ヘリコプターBK117の製造・販売に注力します。また、今後、環境に配慮した新規航空機およびエンジンの国際共同開発への参画を目指すことにより、環境改善に貢献していきます。



©Rolls-Royce plc

モーターサイクル

2030年の目標

- 協調型高度道路交通システム(C-ITS※)などの先進的なライダーサポート機能を有するモーターサイクル、および電動バイクやハイブリッドバイクなどのクリーンエネルギーで駆動するモーターサイクルの提供
- ※ C-ITS:Cooperative Intelligent Transport Systems

2017年度実績

開発中

2030年の目指す姿

「走る喜び・操る楽しさ」と先進的なライダーサポート機能を有するモデル、およびクリーンなモーターサイクルを開発・製造・販売する。

取り組みの概要

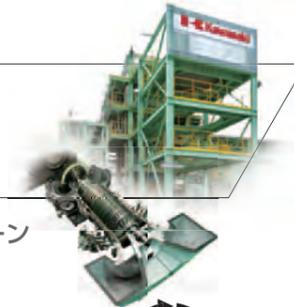
「Fun to Ride(走る喜び、操る楽しさ)」「Ease of Riding(乗り易さ)」「環境性能向上」を商品開発の基本理念とし、モーターサイクルの性能向上、ライダーサポート機能の充実、排ガス・騒音などの環境規制対応に取り組んでいきます。C-ITS機能に関しては、二輪車業界が開発に向けて設立したコンソーシアム(CMC:Connected Motorcycle Consortium)に参画しており、同機能に対応したモーターサイクルの早期販売を目指しています。

電動バイクやハイブリッドバイクなどクリーンエネルギーで駆動するモーターサイクルに関しては、将来展開に向けた試作機の製作と機能評価を行っていきます。





クリーンエネルギーの創出



地球規模の環境リスクの低減に向け、CO₂フリー水素サプライチェーンの構築による、クリーンエネルギーの創出を目指します。

2030年の目標

- 水素エネルギー使用によるCO₂削減量: 300万トン
- 水素輸送量: 年間22万5千トン

2017年度実績 実証試験中

2030年の目指す姿

水素基地・液化システム・運搬船・水素燃料のガスタービンなどの機器を提供し、液化水素輸送インフラのシステム・パッケージ・サプライヤーとして、水素社会の進展に貢献する。

取り組みの概要

オーストラリアの未利用資源褐炭や再生可能エネルギーからの水素製造および液化(つくる)に始まり、液化水素の陸上基地および船舶間の荷役、大量海上輸送(はこぶ)、液化水素の貯蔵(ためる)、水素の特性に最適化したガスタービン発電(つかう)に至るサプライチェーンの枢要技術の開発を協力企業と共に進めています。化石燃料からの水素製造時に発生するCO₂についてはCCS(二酸化炭素の回収・貯留)を活用することで、製造から使用時までCO₂の排出を抑制できるクリーンなエネルギー源として水素を活用できます。

当社等が構築する水素チェーンが実現すれば大量かつ安定なクリーンエネルギーの供給が実現するだけでなく、CO₂の大幅な排出削減が可能となります。



自動化による高齢化・労働力不足への対応



先進国を中心とする高齢化・労働力不足の問題にロボット技術で応えます。

2030年の目標

- ロボット納入台数: 10万台

2017年度実績

- ロボット納入台数: 2万台

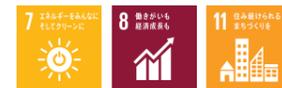
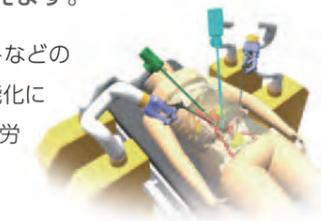
2030年の目指す姿

高齢化が進む先進国において、医療用ロボットの開発により、質の高い医療へのアクセスを容易にするとともに、ロボット技術を活用し、医薬品製造、介護医療、人体への負担が少ない治療法を開発する医療関係の皆様をサポートする。

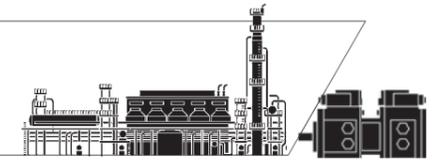
また、人協調型ロボットなどの開発・製造さらにその知能化により、先進国を中心とする労働力不足を補う。

取り組みの概要

医療用ロボットを来るべき高齢化社会を支える事業と位置付け、シスメックス(株)と合併で医療用ロボット事業会社である(株)メディカロイドを設立し、産業用ロボット技術を応用したアプライドロボットと手術支援ロボットを事業化ターゲットとして開発に取り組んでいます。また、双腕スカラロボット「duAro」を核として、ロボットの人との共存・協調を進め、ものづくりの現場の新たな自動化ニーズの開拓を進めています。



新興国を中心とした社会インフラの充実



産業用ガスタービンやごみ焼却設備、油圧機器・システムなどの提供により、環境リスクの低減と新興国を中心とする社会インフラの整備に貢献します。

油圧機器

2030年の目標

- 油圧機器生産・納入量: 100万個

2017年度実績

- 油圧機器生産・納入量: 59万個

2030年の目指す姿

当社の建設機械、農業機械、産業車両用の油圧機器・システムが世界標準となり、安定的に生産・供給を行うことで、社会インフラ整備に貢献する。

“ICT・IoT・AI”といった新技術と当社のロボット技術・油圧制御技術を融合し、新しい価値を創造する。人と地球環境にやさしい次世代建機の開発を強力にサポートし、新興国を中心とした社会インフラの充実に貢献する。



省エネルギー製品、水素対応製品、再生可能エネルギー対応製品等の開発・販売を推進し、地球環境の未来に貢献する。

取り組みの概要

世界的な油圧シヨベル需要の拡大に伴い、グローバルに生産能力を拡大中です。ICT/自動化/無人化といった次世代建機向け油圧システムの研究開発を推進しているほか、農業機械・産業車両分野への本格参入を目指し、戦略製品の開発・販売も開始しています。さらに、欧州自動車メーカー向けに高圧水素減圧弁の採用が決定し、一次量製品の生産を開始したことに続き、二次量製品も開発中です。また、省エネルギー・低騒音油圧ハイブリッドシステム“Eco-Servo”の累計販売台数が4,000台を達成し、ヒューマノイドロボット用の小型電油アクチュエータも開発しています。

エネルギー・環境プラント

2030年の目標

- 世界最高効率・環境性能機種による、分散型電源市場でのシェア拡大
- 高効率・省エネルギーの発電設備・機器類、インフラ関連設備、環境関連設備のコンスタントな提供

2017年度実績

- 海外向け常用発電設備納入実績: 14台
- ごみ焼却設備納入実績: 2基

2030年の目指す姿

エネルギー・環境分野を中心に、高い製品開発力(製造技術を含む)とエンジニアリング能力を基盤とした技術・品質により地球環境保全に貢

献し、かつ顧客満足度の高い製品・サービスをグローバルに提供する、特色ある機器・システム・プラントメーカーとなる。

取り組みの概要

効率・環境性能で世界トップクラスのガスタービンや世界最高性能のガスエンジンなどの発電設備や省エネルギーで資源効率の高い機器類の提供を通じて経済成長と環境保全の両立を目指します。この姿の実現のため、コアハードを組み合わせてさらにソフト面のノウハウを織り込む取り組み、海外案件の対応強化、新たなソリューションの創出などに取り組んでいます。トンネル掘削機や低温貯槽設備を通じてインフラ整備の一翼を担うとともに、省エネルギーのごみ焼却施設や水処理施設、脱硫・脱硝装置などの納入を通じて都市の環境保全にも貢献していきます。



SDGsについては、上記で述べたほか、全事業を通じて



にも貢献していきます。(詳しくは本レポートの41ページ、および当社のWebサイト「CSR情報」をご覧ください。)

川崎重工グループの研究開発の基本方針

川崎重工グループの企業価値を持続的に向上していくため、持ち得る技術を結集するとともに「技術のシナジー」の活用を追求して、競争力のある新製品・新事業の開発に、事業部門と本社技術開発本部が一体となって取り組んでいます。そして、各事業部門の「新製品・新事業」開発および将来の「新製品・新事業」の創出に向けた活動と、それらを達成するための「基盤技術」の育成・強化に、バランスよく取り組んでいます。

このような研究開発を通じて、「陸・海・空における安心・安全、クリーン、快適な移動・輸送手段の提供」、「クリーンエネルギーの創出」、「新興国を中心とした社会インフラの充実」、「自動化による高齢化・労働力不足への対応」の4つの社会価値を創出しています。

「技術のシナジー」創出の仕組み —マトリクス運営—

事業部門の技術者と本社技術開発本部のさまざまな分野の専門家がプロジェクトチームを組んで課題を共有し、常に全体最適を目指して「新製品・新事業」の開発に取り組んでいます。また、各事業部門が保有する技術的なコア・コンピタンスを本社技術開発本部が仲介して他の事業部門の製品へ相互に活用することで、技術の多面的な展開が可能となり大きなシナジー効果が発揮されます。

この「マトリクス運営」を実行することにより、当社グループ全体で「技術のシナジー」を創出し、さらなる企業価値の向上を目指しています。

- カンパニー
- 航空宇宙システム
 - エネルギー・環境プラント
 - 精密機械・ロボット
 - 船舶海洋
 - 車両
 - モーターサイクル&エンジン

本社技術開発本部が中心となって各カンパニーの保有する高度な技術をグループ全体へ横展開

マトリクス運営

事業部門と本社技術開発本部がプロジェクトチームを形成しさまざまな技術を全体最適化して「新製品・新事業」を開発

本社技術開発本部

- 強度
- 材料
- 流体
- 機械システム
- 燃焼
- 環境
- 電気
- 計測・診断
- 制御・ICT
- 接合・加工



新たなバリュー創出のための強化ポイント

- サービス事業の強化
- システムインテグレーション
- ものづくり力の強化
- 開発プロセス最適化

情報基盤の強化

Topics: 水素コージェネレーションシステムの実証プロジェクト(神戸市)

当社グループは将来の中核事業の一つとして、2009年度から本格的に水素プロジェクトに取り組んでおり、既に高圧水素トレーラ、液化水素コンテナ、水素混焼ガスタービンは開発を完了し、営業活動中です。また、水素液化機、液化水素運搬船や液化水素基地の開発を推進しています。また、市街地では世界初となる、ガスタービンにて純水素による熱と電気を供給するシステムの実証試験を(株)大林組と共に開始しています。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事業において、水素と天然ガスを燃料とする1MW級ガスタービン発電設備(水素コージェネレーションシステム)から発生させた熱や電気を、近隣の4つの公共施設に供給し、地域コミュニティ内でのエネルギー最適制御システムの運用を検証していきます。



取締役および監査役

(2018年6月27日現在)



後列左から

社外監査役
幸寺 寛

監査役
猫島 明夫

後列左から

監査役
福間 克吉

社外監査役
鳥住 孝司

社外監査役
石井 淳子

中列左から

社外取締役
田村 良明

取締役常務執行役員
橋本 康彦

取締役常務執行役員
山本 克也

取締役常務執行役員
太田 和男

中列左から

取締役常務執行役員
渡辺 達也

取締役常務執行役員
並木 祐之

社外取締役
米田 道生

社外取締役
ジェニファー ロジャーズ

前列左から

代表取締役副社長執行役員
富田 健司

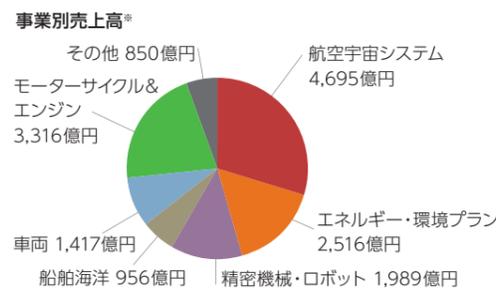
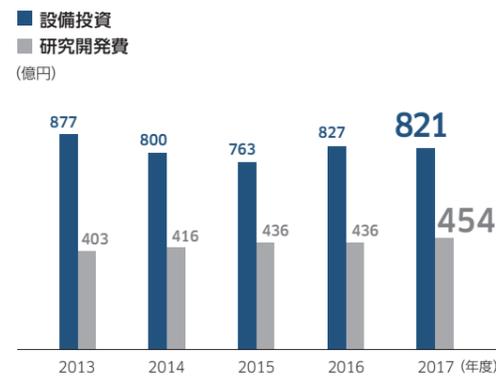
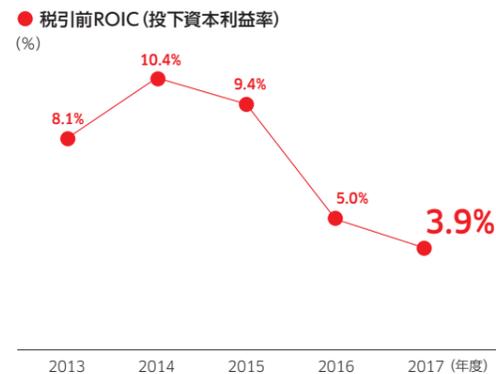
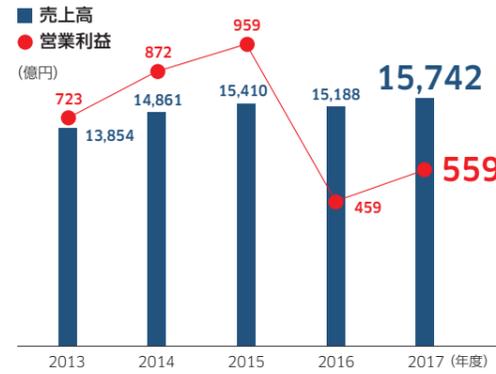
取締役会長
村山 滋

前列左から

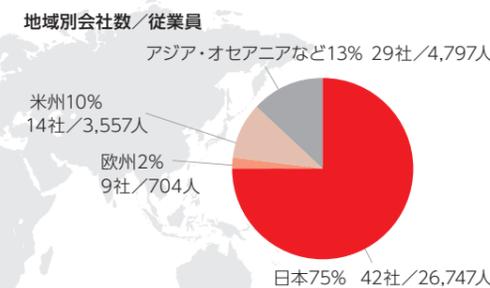
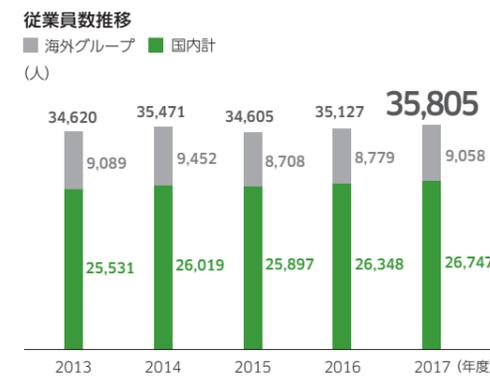
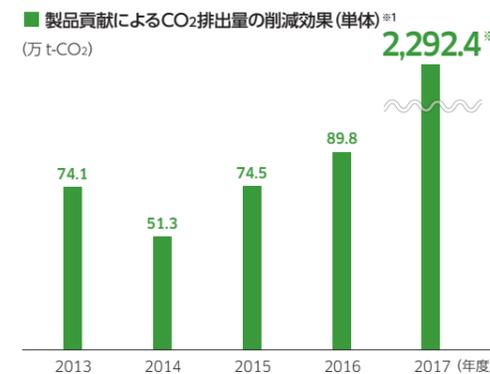
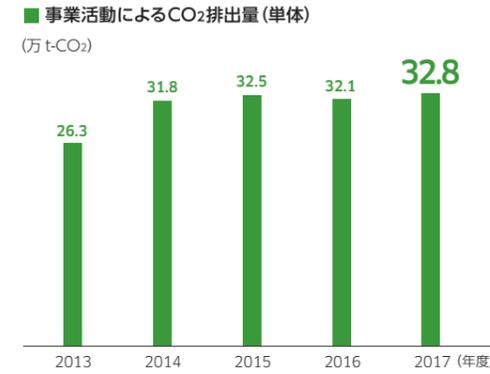
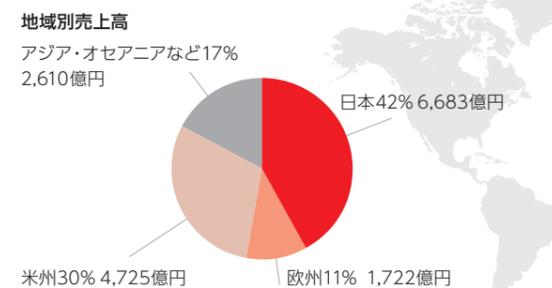
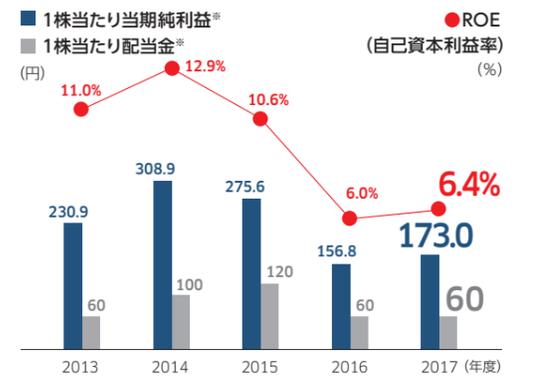
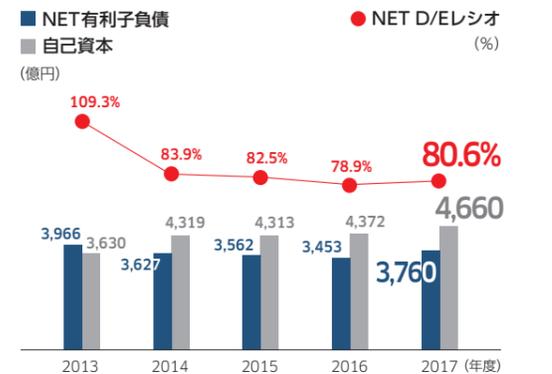
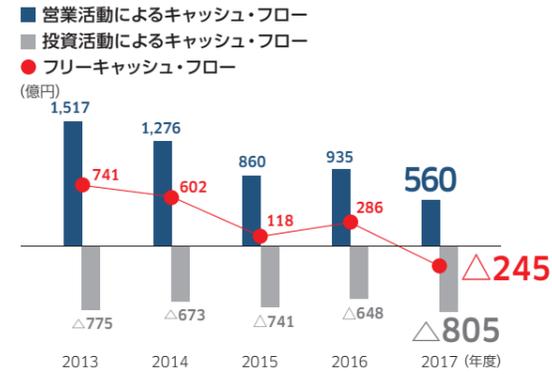
代表取締役社長執行役員
金花 芳則

代表取締役副社長執行役員
石川 主典

パフォーマンスハイライト



※2018年4月に旧航空宇宙と旧ガスタービン・機械の航空エンジン事業を統合し、航空宇宙システムカンパニーを発足、旧プラント・環境カンパニーと旧ガスタービン・機械のエネルギー・船用関連事業を統合し、エネルギー・環境プラントカンパニーを発足させております。また、旧精密機械カンパニーは精密機械・ロボットカンパニーに名称を変更しております。



ESG関連の外部評価

「The Dow Jones Sustainability Indices」は、経済・環境・社会性の3分野における企業の持続可能性の観点から評価・選定されるSRIの代表的な指数です。



FTSE4Good Indexは、FTSE Russellが発表する世界的に有名な投資インデックスであり、優れたESG(環境・社会・ガバナンス)活動を展開する企業を評価する指標で、様々な市場関係者が投資ファンドや他の金融商品を開発・評価する際に参照する指標です。



「MSCI ESG Leaders Indexes」は、ESG(環境・社会・ガバナンス)においてハイレベルな評価を得た企業から構成されるインデックスです。



THE INCLUSION OF Kawasaki Heavy Industries, Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Kawasaki Heavy Industries, Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

「モーニングスター社会的責任投資株価指数」は、モーニングスター(株)が日本国内上場企業から社会性に優れた企業を選定し、その株価を指数化した日本国内初の社会的責任投資株価指数です。



健康経営優良法人制度とは、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優れた健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度です。



「えるぼし」は、女性活躍推進法に基づき、一般事業主行動計画の策定および届出を行った企業のうち、一定基準を満たし女性活躍推進の取り組み状況が優れた企業について、厚生労働大臣の認定を受けることができる制度です。



「くるみんマーク」は、次世代育成支援対策推進法に基づき、一般事業主行動計画を策定した企業のうち、計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした企業が、「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けた証です。

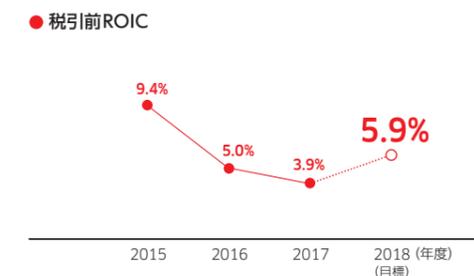
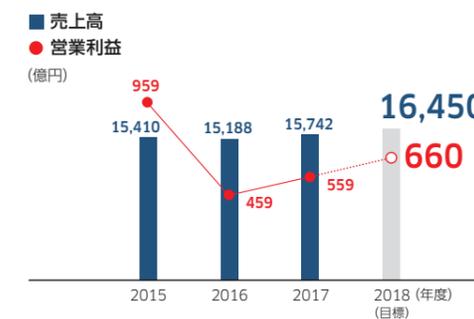


新幹線台車枠の製造不備により、ステークホルダーの皆様にご迷惑とご心配をお掛けしたことを心より深くお詫び申し上げます。

新幹線台車枠の製造不備について

まず最初に、N700系新幹線台車枠の製造不備に関しましては、皆様方にご迷惑とご心配をお掛け致しましたことを、改めまして深くお詫び申し上げます。今後二度とこのような不備を起こさないよう、社外の方を交えた全社品質管理委員会を中心に本年4月より半年間に渡り、原因究明と再発防止のための是正策について検討致しました。その結果につきましては本年9月28日付で公表*させていただいた通りですが、今後、皆様方からの信頼回復に努め、製造会社としての社会的責任を一層果たすようあらゆる階層で是正策について徹底的に取り組んでまいり所存です。ご支援、ご理解の程宜しくお願い致します。(本取り組みに関しましては23～24ページに詳細を記しております)

*URL: https://www.khi.co.jp/pressrelease/C3180928-1_1.pdf



税引前ROIC = EBIT (税引前利益 + 支払利息) ÷ 投下資本 (有利子負債 + 自己資本)

2017年度の振り返り

2017年度は、売上高1兆5,742億円、営業利益559億円、税引前ROIC3.9%となりました。2017年度は航空宇宙事業での民間航空機向け分担製造品の収益性の低下や車両事業の北米向け車両案件での受注工事損失引当金の計上があったものの、モーターサイクル&エンジンや精密機械の分野で増収増益となり、99億円の営業増益となりました。また親会社株主に帰属する利益については営業利益が好転した一方で、船舶海洋事業でのノルウェー向けオフショア作業船の契約合意解除に伴う特別損失を計上したこともあり、289億円と前年度より27億円の増加にとどまりました。

2018年度の見通し

本年4月に売上高1兆6,500億円、営業利益750億円、税引前ROIC8.0%の業績見通しを発表致しましたが、車両事業で大幅な損失が見込まれること、航空宇宙事業におけるエンジン関連で損失を計上せざるを得ないことから、年度中間時点でのフォローアップでは売上高1兆6,450億円、営業利益660億円、税引前ROIC5.9%と当初の見通しを下回る見込みです。

大型プロジェクトの損失と再発防止の徹底

それぞれの年度で期初目標に対して未達となった主因は2017年度においては船舶海洋事業での資源開発市場の低迷を背景としたノルウェー向けオフショア作業船の契約合意解除に伴う128億円の特別損失を計上したこと、また車両事業において北米ロングアイランド鉄道向け近郊電車の契約の採算性悪化により2年間にわたり218億円の損失引当金を計上する見込みであること、ならびに航空宇宙事業のエンジン不具合発生費用を2018年度に97億円計上したこと等によります。

代表取締役社長執行役員
金花 芳則

こうした多額のプロジェクト損失の発生を繰り返さないよう、受注前から契約履行、引き渡しのすべての段階で切れ目のないリスク管理を徹底すべく昨年、私をトップとしたプロジェクトリスク管理委員会を創設しました。毎月委員会を開催し、経営に重要な影響を与える可能性のあるプロジェクトについて、全社の知見を結集し、リスクの洗い出しや対策の検討、全社への水平展開に力を尽くしています。また船舶事業については現在事業構造改革に集中して取り組んでおり、その結果、2017年度下期単独では営業黒字に転換している等、改革の効果が順調に出ており、現在は2020年度での税引前ROIC8%も視野に入ってきているところです。車両事業についても2017年度に続き大幅な業績悪化が生じた事態を重く受け止め、私をトップとした車両事業再建委員会を設置し、プロジェクト管理の抜本的強化を図っていきます。また同委員会にて市場構造の変化への対応方針や組織体制への改革を含めて検討を行い、今年度末を目標に結論を得たうえ公表し、実行に移します。

「中計2016」の達成時期と目指すべき企業像について

中計での2018年度目標(売上高1兆7,400億円、営業利益1,000億円、税引前ROIC11.0%)に対しては想定していた大口案件の時期ずれや先ほど述べました損失の発生等により、2年程度後ずれせざるを得ませんが、定性的な事業戦略そのものは変更する必要がないと認識しております。さらに2021年度以降は全社的な売上高の拡大に加えて、航空宇宙システムにおいて民間航空機製造分担品の増加や航空エンジンでのアフターセールスの増加に伴う採算性の大幅な改善が見込まれます。

これらを踏まえて、「中計2016」で説明した2025年事業イメージ(売上高2兆4,000億円、営業利益率9%以上、税引前ROIC14%以上)についても変更する必要がないと考えており、引き続き「中計2016」で掲げる戦略を推進し、2025年度に目指す企業像を実現したいと考えております。

「Kawasaki-ROIC経営」の深化により、2019年度以降、最低限、ハードルレートである税引前ROIC8%を達成するとともに、すべてのBUに対するハードルレート管理を徹底することで、さらなる企業価値向上を実現します。

「Kawasaki-ROIC経営」の深化

川崎重工グループは「企業価値の向上」を最も重要な経営目標として、「Kawasaki-ROIC経営」を推進しています。企業価値を向上させるためには、資本コストを上回る利益率を獲得しなければなりません。当社グループは、そのハードルレートを税引前ROIC8%としています。

しかしながら、2016年度以降、3年連続してROICはハードルレートを下回る見込みです。会計上は黒字決算ではありますが「Kawasaki-ROIC経営」の視点では、ハードルレート未達=赤字であり、2019年度はなんとしても最低限、ハードルレートである税引前ROIC8%以上を達成すべく、下記取り組みを中心に全従業員が一丸となって取り組んでまいります。

全員参加による企業価値向上活動

当社グループの従業員が、各々の持ち場において、全員参加で企業価値向上を目指します。日々の業務の中で、従業員が「何を」「どうすれば」企業価値向上につながるのかを理解し、効率的かつ効果的にROIC向上に貢献できるよう、事業部門ごとの特性を踏まえて、企業価値向上に貢献する指標をKPIとして設定し、随時フォローアップを行ってまいります。

キャッシュ・フロー重視の経営

また上記取り組みと並行して、特に営業キャッシュ・フローの獲得を課題として掲げ、入金条件の改善や製品を納入するまでの期間・工程の短縮による資産圧縮など、運転資本の効率化に向けた具体的な施策を継続していきます。

ハードルレート管理の徹底と縮小・撤退戦略の検討

当社グループは現在28のビジネスユニット(BU)を保有、それぞれ税引前ROICを算出することで経営管理を行っており、ハードルレート未達となっているBUについては一定期間ごとに中間目標、すなわちゲートを設定し、達成に向けてフォロー

アップを行っております。ゲートクリアが困難になった場合には縮小・撤退戦略を検討、実施していくことで、甘えを許さず緊張感をもった経営を進めてまいります。

成長を牽引する事業

新興国の社会インフラ不足や環境リスクの高まり、先進国の高齢化や労働人口の減少、グローバル化に伴う移動の活発化など、世界的に社会課題の深刻化と拡大が進む中、当社グループの製品のうち、「民間航空機・航空エンジン」「エネルギー」「海外向け鉄道車両」「ロボット」といった4つの事業を今後成長を牽引する事業分野として位置付けています。これらの事業に対し、資源配分を優先的にを行い、現在約5,000億円の事業規模を2025年には1兆2,000億円まで拡大させていきます。

民間航空機・航空エンジン 世界の民間航空機需要は、2036年には現在の2倍の約4万7,000機に増えると予測されており、当社グループの民間航空機、航空エンジン事業も大きく成長すると考えています。民間航空機事業では、米国ボーイング社の最新鋭機である777Xの開発、製造に参画しており、予定通り2018年2月に777Xの初号機向け分担製造品を出荷しました。航空エンジン事業では、英国ロールス・ロイス社や米国プラット&ホイットニー社が製造する最新鋭航空エンジンに中核部位を供給しております。これらの航空エンジン製品は、先行投資を必要とするものの、将来的には部品、メンテナンス需要により、大きな利益が見込まれます。

また、従来別々であった機体と航空エンジンの事業を統合することで、連携による新たなビジネスチャンスの発掘や事業強化に努めます。

エネルギー 「エネルギー」事業では、アジアを中心とした海外で拡大するエネルギー需要への対応を加速するため、当社が保有するエネルギー関連事業をエネルギー・環境プラントカンパニーに統合しました。これにより、一例としては100MW

* CCPP: Combined Cycle Power Plant (FL30A) ガスタービン2基、排熱回収ボイラ2基、蒸気タービン1基を基本構成とし、すべて自社製品を採用した当社グループ独自の発電プラント)

** EPC: Engineering, Procurement, Construction (設計、調達、建設)

級CCPP*を東南アジアを中心に拡販する等、プラントの持つソリューション営業力の強化、EPC**能力の向上、海外展開の加速などを図り、現在、約1,000億円規模のエネルギー事業を、2025年には3,000億円規模まで成長させます。

ロボット 「ロボット」事業は人とロボットの共存・協調技術の進展および導入時の教示が容易になってきたことなどにより、近年大きく成長しています。また当社では熟練工の減少に備えて、技能伝承の可能なロボットシステム「Successor」を開発した他、医療分野にも進出しています。医療用ロボットの市場規模も2020年には1.5兆円に達すると予想されており、シスメックス株式会社と共同で設立した株式会社メディカロイドでハイブリッド手術室向け手術台「ヴェルシア」を発売しております。さらに2019年度には手術支援ロボットの上市を予定しており、現在、順調に開発を進めております。

技術力の強化とシナジーの推進

中長期的な成長に向けて基礎となるのは、やはり技術力です。他社には容易に模倣できない製品・サービスを開発し、高い参入障壁を築きたいと考えています。また、技術開発本部を中心に当社が保有するさまざまな分野での世界トップクラスの技術を組み合わせシナジーを発揮することで、さらに革新的な製品・サービスを生み出していきたいです。

ESGへの取り組み

当社グループでは、事業環境の変化と多様化するステークホルダーの皆様からの期待・要望を踏まえ、2017年度に、当社グループがCSRを果たす上での重要課題(マテリアリティ)を特定するとともに、CSR活動の枠組みの見直しを行い、事業を通じた社会課題の解決と低炭素社会の実現、ガバナンス、人財育成、人権、コンプライアンス、サプライチェーンマネジメントなどのCSR課題への取り組みを一層強化することとしました。中でも、事

業を通じて創出する4つの社会価値——「陸・海・空における安心・安全、グリーン、快適な移動・輸送手段の提供」「グリーンエネルギーの創出」「新興国を中心とした社会インフラの充実」「自動化による高齢化・労働力不足への対応」——については、当社グループが長期で達成すべき最重要課題と位置付け、新たに非財務目標を設定して達成状況をフォローしていくこととしました。また、事業とSDGsとの関連についても考察し、川崎重工グループとして貢献すべきゴールとターゲットを明確にしました。グループにおけるシナジーの追求とイノベーションを通じて事業による社会価値を増大させることで、SDGsの達成に貢献していきます。

働き方改革の推進

当社グループが長期的に安定した収益を上げながら成長し、企業価値を向上させていくためには、従業員が日々充実した生活の中で豊かな感性をもって能力を発揮し、生産性を上げていくことが必須です。そのため、当社グループでは働き方改革としてK-Win(Kawasaki Workstyle Innovation)活動に取り組んでいます。

この活動は、「組織風土改革」「業務改革」「会社制度のサポート」の3つを連携させ、長時間労働の抑制や生産性の向上、ワーク・ライフ・バランスの推進などを図る活動です。2018年度は、活動を促進するステージと位置付けて、リモートワーク(在宅勤務)制度を導入するとともに、従業員を対象とした働き方セミナーや業務効率化活動などを推進します。

コーポレート・ガバナンスとエンゲージメント

当社グループでは、コーポレートガバナンス・コードおよびスチュワードシップ・コードの趣旨を踏まえ、当社グループにふさわしいコーポレート・ガバナンス体制を継続的に検討しています。このたび、株主総会のご承認を得て、新たに田村良明氏とジェニファー ロジャーズ氏を社外取締役を迎えることとなりました。既に監査役においては過

半数が社外の間で構成されておりますが、取締役役においても25%が社外役員となり、ガバナンスが強化されました。また、資本市場との対話も積極的に進んでおり、株主と企業の建設的な「目的を持った対話」(エンゲージメント)を実践して、企業価値を協創していきます。

株主還元の方針

当社グループは、企業価値の向上、すなわち資本コストを上回る利益を将来にわたって安定的に確保していくことを経営の基本方針に掲げており、将来の成長に必要な先端的な研究開発と革新的な設備投資を持続的に行い、長期的な株主価値の向上によって株主還元を行うことを経営の重要課題の一つとしております。また、企業価値向上と配当による株主還元をバランス良く実施していくため、将来の業績見通しに加え、フリーキャッシュ・フロー、負債資本倍率(D/Eレシオ)等の財務状況を総合的に勘案し、連結配当性向の基準を30%としております。

カワる、サキへ。Changing forward

1878年に川崎正蔵が川崎築地造船所として創業した川崎重工グループは、多様で高度な技術力を駆使して、さまざまな社会課題を解決するユニークで革新的な製品やサービスを生み出してきました。

近年、世界は激しく変化し、そのスピードはますます速くなっています。また、ICT/IoTやAIの活用の本格化に伴うイノベーションの波は我々の事業を大きく変えていく可能性があります。このような環境変化へスピーディーに対応するためには我々自身も変わっていかねばならないと強い危機感を抱き、昨年10月より「カワる、サキへ。Changing forward」をキャッチコピーとして川崎重工グループ全体に変革を促しているところです。私自身、先頭に立ち挑戦し続けることをモットーとして経営にあたる所存です。

「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”というグループミッションの実現を目指し、川崎重工グループはこれからも価値創造を続けていきます。

グローバルな社会課題の解決、
新たな社会価値創造に向けて、
川崎重工グループは「カワる、
サキへ。」を合言葉として変化を
恐れず挑戦し続けます。

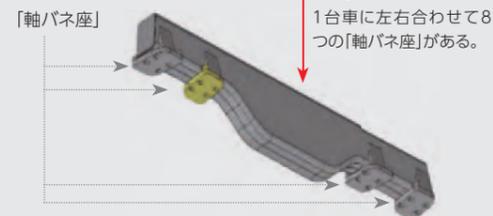
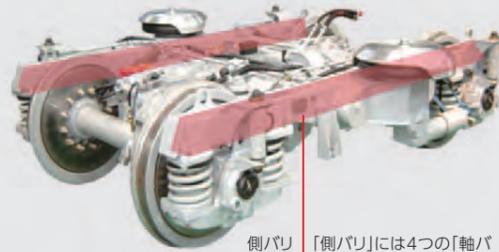


全社品質管理委員会の設置経緯と目的

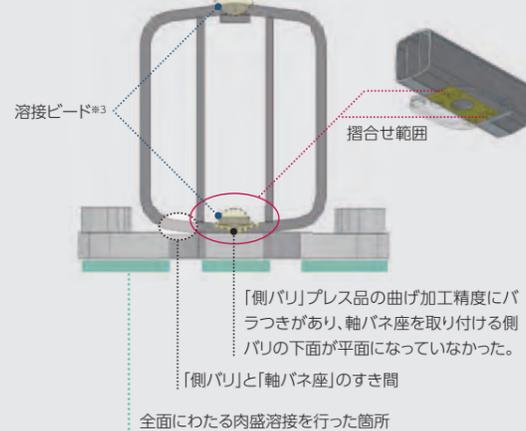
2017年12月11日、東海道新幹線名古屋駅構内で発生した重大インシデントにおいて、2007年2月に当社車両カンパニー兵庫工場で製造したN700系新幹線車両の台車枠にき裂^{※1}が発生し、そのき裂発生台車枠の調査結果から、「側バリ下面の削り込み」と「軸パネ座下面の全面への肉盛溶接^{※2}後、焼鈍等による残留応力除去を行っていない可能性」の2点の製造不備が判明しました。

鉄道車両台車の側バリ

車体を支え、走行に関わる重要部品



軸パネ座取付部の断面イメージ図



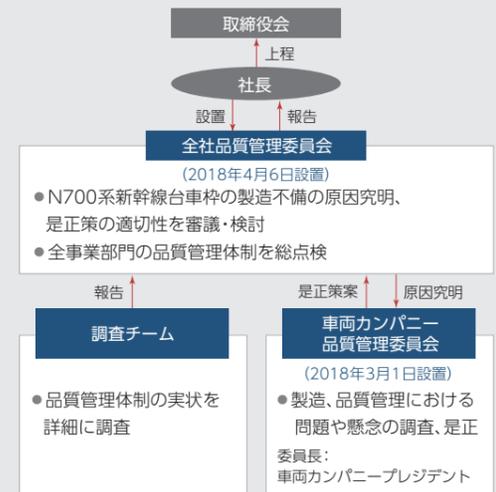
※1 き裂:きずや割れが疲労により進展し、大きくなったもの
 ※2 肉盛溶接:削り込みの補正と寸法調整のための補修に用いられる一般的な施工方法
 ※3 溶接ビード:溶接部において、溶接棒等を溶融して盛り上げたことによる溶着金属の膨らみ

当社は、この製造不備の原因究明と再発防止のための是正策を審議するため、外部の有識者を招き、社内委員会として全社品質管理委員会(以下、本委員会、委員長:中央大学理工学部 中條武志教授)を2018年4月に設置しました。本委員会の調査・審議内容は次の3点です。

- ①製造不備の原因
- ②上記原因に対し、車両カンパニー品質管理委員会が立案した是正策の適切性
- ③全事業部門の品質管理体制の総点検結果(2018年9月末現在実施中)

本委員会の下部組織には調査チームを設置して、品質管理体制の実状を詳細に調査し、本委員会に調査の結果を報告する役割とし、また車両カンパニーにおける是正策の実施状況については、全社経営会議において定期的にフォローするとともに取締役会が監督する体制としました。

各委員会の目的と関係



本委員会で調査・審議した結果、また当社が実施する再発防止のための是正策を2018年9月28日に公表しました。(詳細は、当社Webサイトをご覧ください)

製造不備を生じさせた行動・判断とその原因と、再発防止のための是正策(概要)

本委員会の調査結果から、製造不備を生じさせた行動・判断とその原因は、2007年の製造開始時に、『過度な製造現場依存』により品質管理に関して脆弱な点があったことに加え、2006年の側バリプレス加工の発注先変更時に、『不具合を未然に防止するためのリスク管理不足』が生じていたと判明しました。

については、当社は本調査結果を重く受け止め、再発防止のための品質管理の是正策として、主に次の4点を重点的に取り組みます。

- ①過度な製造現場依存からの脱却を図るために、品質を確保する上で重要な設計ポイントに関係

部門が共有できる仕組みを構築するとともに、製造作業を標準化・可視化することで問題を顕在化しやすくするKPS^{※4}を徹底導入するなど、業務プロセスの見直しを実施する。

- ②不具合を未然に防止するために、業務プロセスの見直しに加え、設計・製造等における変更点の管理と、起こりうる問題の抽出・事前対策を徹底し、リスク管理の強化を図る。
- ③過度な製造現場依存から脱却し、リスク管理の強化を図るために、部門間連携の強化を推進する。
- ④品質・安全等を含めた社内の教育体系を再整備し、教育内容の充実を図る。

製造不備を生じさせた行動・判断とその原因と、再発防止のための是正策との関連



また、N700系新幹線以外の国内外の新幹線、在来車両の台車枠は、構造・形状・製造方法が異なりますが、製造管理部門において作業指示が遵守されているかを調査し、図面指示通りに作業していることを確認しています。なお、重大インシデント発生以降は、初号機(もしくは初編成)の検査過程における検査確認プロセスや、製品完成段階で確認が難しい部位を検査対象にする等の見直しを行い、品質の確保に努めています。

川崎重工グループの経営原則には、「高機能・高品質で安全な製品・サービスを世界の人々に提供する」を掲げており、品質管理体制の定期的点検は、品質管理レベル向上に極めて有効であるため、今後も年一回の点検を継続して実施することで、全社を挙げて品質管理体制の強化を図り、安心してご利用いただける製品・サービスの提供に努めます。

※4 KPS(カワサキ・プロダクション・システム):安定した品質確保のために誰が行っても同じ品質が確保できる標準作業と、その標準作業を守る職場規律を確立することを目指す、当社独自の生産管理技法
 ※5 コンカレント活動:製品開発における複数の工程を同時並行的に実施する活動。上流工程を担当する設計、開発部門等と、下流工程を担当する調達・製造・品質保証・アフターサービス部門等が情報を共有し、製造しやすい構造を意識した設計やコスト最適化された製品開発等、部門横断で共同作業する

航空宇宙システム カンパニー

社会課題解決に向けて

- 環境性能に優れ、高い安全性と信頼性を兼ね備えた航空輸送システムの提供
- 人財育成・次世代への技術継承を含めた航空宇宙産業発展への寄与

売上高
4,695億円



船舶海洋 カンパニー

社会課題解決に向けて

- 世界の人々の豊かな生活の基盤となる海上輸送手段を提供
- 省エネ・環境負荷低減等、地球規模の課題解決への貢献

売上高
956億円



29.8%
航空宇宙システム
カンパニー

16.0%
エネルギー・環境プラント
カンパニー

12.6%
精密機械・
ロボット
カンパニー

6.1%
船舶海洋
カンパニー

9.0%
車両
カンパニー

21.1%
モーターサイクル&エンジン
カンパニー

5.4% その他
売上高
850億円

売上高
2,516億円

エネルギー・環境プラント カンパニー

社会課題解決に向けて

- 地球環境保全・CO₂削減に寄与する製品開発
- クリーンなエネルギーの安定供給への貢献
- 多様化するエネルギー・輸送ニーズへのソリューションの提供
- 新興国のエネルギー・産業インフラへの貢献



売上高
1,989億円

精密機械・ ロボット カンパニー

社会課題解決に向けて

- 省エネ・対環境性を重視した製品開発
- 全世界のインフラ形成への貢献
- 高齢化・労働人口減少への貢献



売上高
1,417億円

車両 カンパニー

社会課題解決に向けて

- 安全かつ環境にもやさしい鉄道車両システムの供給
- 新興国の経済発展を支える交通インフラ整備への寄与



売上高
3,316億円

モーターサイクル&エンジン カンパニー

社会課題解決に向けて

- 「走る喜び・操る楽しさ」の実現と「低炭素社会」への貢献
- 新興国のニーズに合致した製品開発と生産拠点の展開



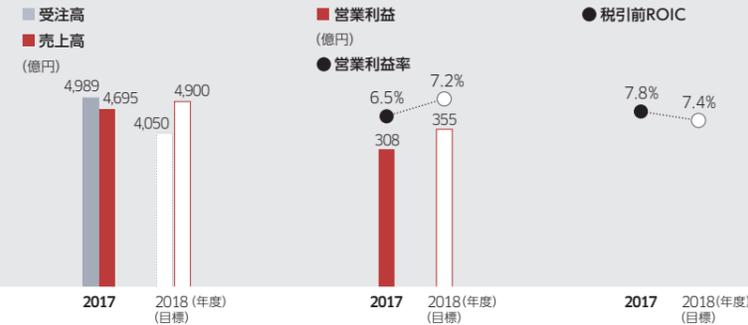
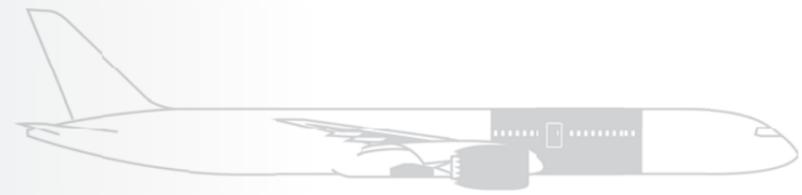
航空宇宙システム



C-2輸送機

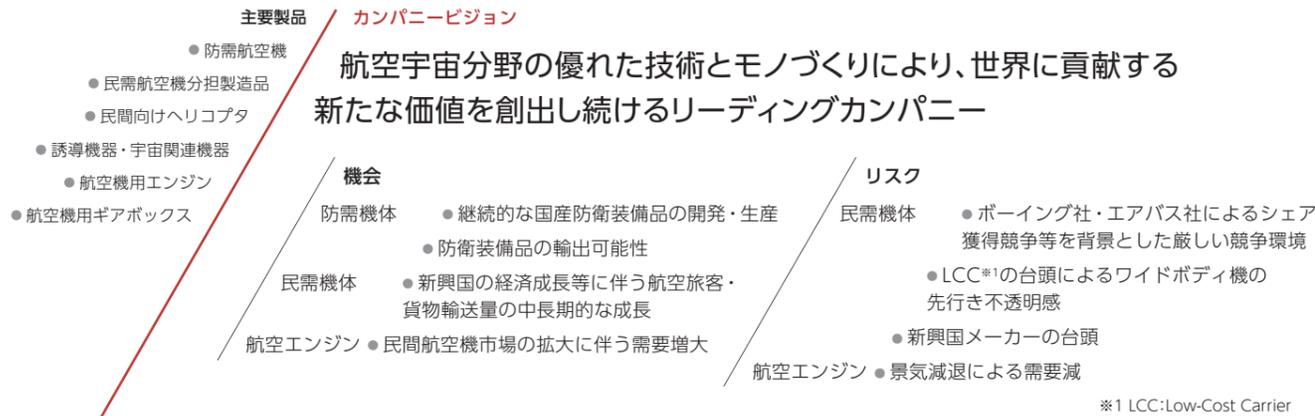


航空宇宙システムカンパニー
プレジデント
並木 祐之



※2018年4月に組織再編を行ったため、2017年度(組替後実績)および2018年度(目標)のみ掲載しております。

Aerospace Systems

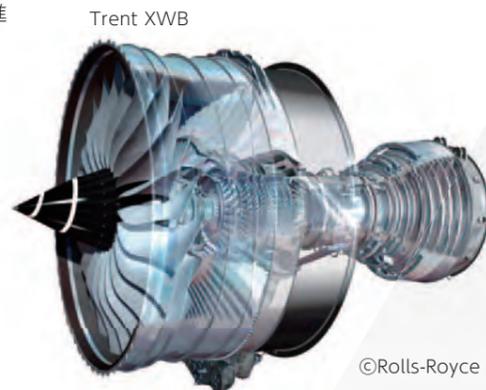


コアコンピタンス

- 機体**
- 防衛事業で培った完成機メーカーとしての技術力(システムインテグレーション能力)
 - ボーイング社との国際共同開発に基づく技術力と、高度で大規模な生産設備
 - KPS(Kawasaki Production System)による高い品質と生産性
- 航空エンジン**
- 国際共同開発プロジェクトや防衛エンジンで培った高い技術力
 - 最先端の生産技術による高い品質と生産性

「中計2016」の事業方針

- 防衛機体**
- 既受注開発案件・量産契約の着実な推進
 - 新規プロジェクトの受注拡大
- 民間機体**
- 787-10の増産対応
 - 777Xの円滑な立ち上げ
- 航空エンジン**
- 開発能力の向上等による航空エンジン業界でのプレゼンスアップ



©Rolls-Royce plc

経営概況

民間航空機向け分担製造品の開発費負担の減少はあるものの、ボーイング777から777Xへの切り替えに伴う生産機数の減少や、新規航空エンジン分担製造品の増加に伴う開発費負担の増加等により、業績はここ数年は横ばいの見込みです。

事業環境と戦略

新興国の経済成長を背景に世界の航空旅客、貨物輸送量は中長期的に拡大し、当社の民間航空機および航空エンジン事業は大きく成長すると見込んでおり、継続的な生産性向上や着実なコストダウンを推進していきます。

防衛機体分野では、P-1固定翼哨戒機とC-2輸送機の量産を着実に推進するとともに、近代化・派生型等の受注獲得を目指します。防衛装備品の輸出については、政府の方針に従って対応します。

民間機体分野では、世界トップ水準の技術力や最先端設備による高い品質と生産能力により新興国の追随を許さない競争力を維持しながら積極的な設備投資や、さらなる生産性の向上と将来の事業拡大に向けた体制整備を図ります。

航空エンジン分野では、グローバルエンジンメーカーに中圧圧縮機などの中核部品をモジュールで供給しており、代替不能なサプライヤーとして強固なプレゼンスを有します。現在、複数の新規エンジンプロジェクトに参画していますが、今後、これらのプロジェクトが本格量産フェーズに移行していくため、急速に事業規模が拡大する見込みです。

当社は、2018年4月に旧航空宇宙カンパニーと旧ガスタービン・機械カンパニーの航空エンジン事業を統合し、航空宇宙システムカンパニーを発足させました。航空関連事業の統合により、コスト競争力の強化や連携による事業拡大、新規事業の創出を目指します。

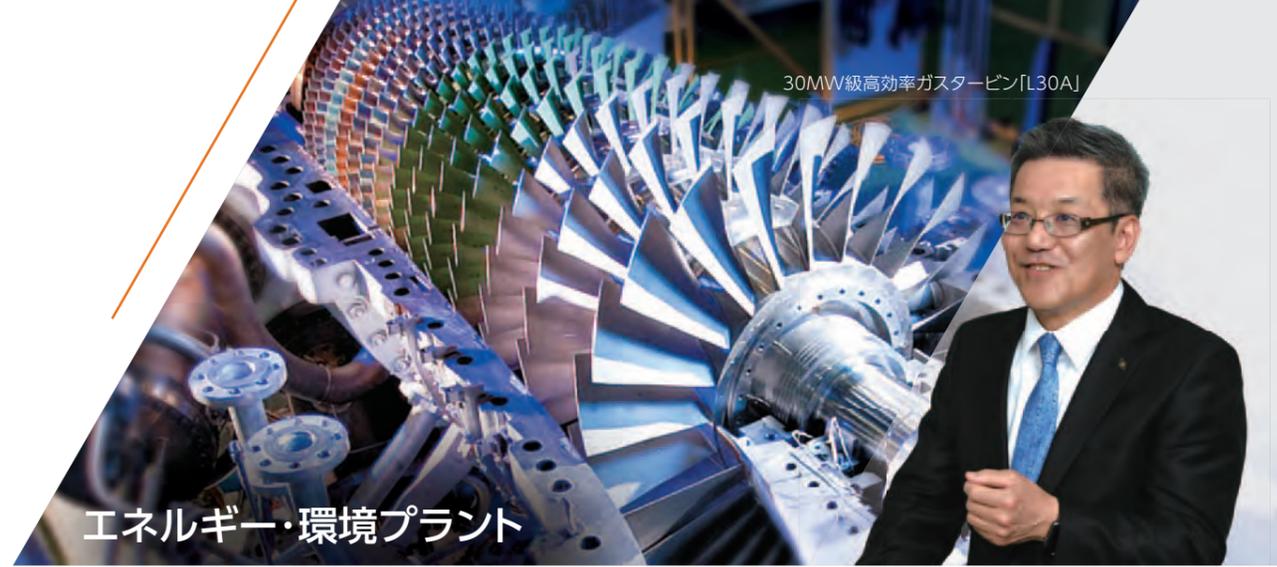
成長分野

民間航空機事業の拡大

民間航空機市場は今後20年間で、約2倍になると予測されています。中でも、当社が参画しているボーイング777や787といった中／大型広胴機の需要は20年間で約8,200機との予測です。当社は、2017年6月に開催されたパリ・エアショーにおいて、ボーイング社と先進生産技術や将来事業における共同検討を含む協力強化に合意しました。また、ボーイング787用Trent1000、エアバスA350 XWB用Trent XWB、A320neo用PW1100G-JM、A330neo用Trent7000など複数の新規エンジンプロジェクトに取り組んでおります。現在は

増産対応を進めており、2020年以降は利益に大きく貢献していきます。さらに、工場では、自社製ロボットの導入等により自動化を推進するとともに、これまでに培ってきたKPSの融合により、高品質かつ効率的な生産を行うほか、将来のスマートファクトリー化に向けて、ICT/IoT等のインフラ整備を行います。今後も収益性改善に取り組み、中長期的に大幅な成長が見込まれる事業の成長を図ります。

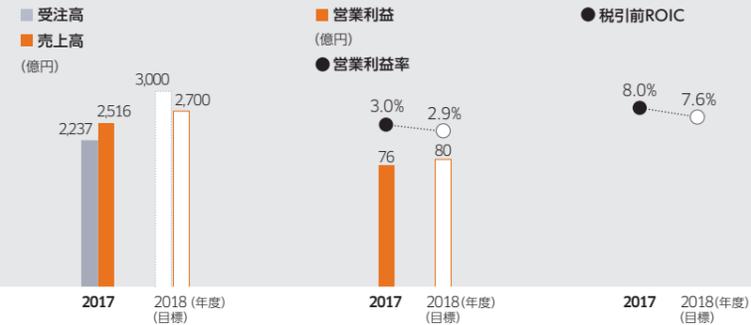




エネルギー・環境プラント

Energy System & Plant Engineering

エネルギー・環境プラントカンパニー
プレジデント
渡辺 達也



※2018年4月に組織再編を行ったため、2017年度(組替後実績)および2018年度(目標)のみ掲載しております。

主要製品 カンパニービジョン

エネルギー・船用

- 産業用ガスタービン・コージェネレーション
- ガスエンジン
- ディーゼル機関
- 陸用・船用タービン
- 空力・水力機械

プラント

- 産業プラント(セメント、肥料等)
- 発電プラント
- LNGタンク
- ごみ焼却プラント
- トンネル掘削機
- 破碎機

エネルギー環境分野を中心に、高い製品開発力とエンジニアリング能力を基盤とした技術・品質により、地球環境保全に貢献し且つ顧客満足度の高い製品・サービスをグローバルに提供する、特色ある機器・システム・プラントメーカー

機会

- 新興国・資源国におけるエネルギー需要・インフラ需要の増大
- LNG燃料の価格低下による分散型ガス燃料発電設備への需要の増大
- 環境規制の強化
- 東日本大震災以降の各種発電設備の新設・更新需要
- オリンピック開催に伴う国内インフラの更新需要

リスク

- 油価低迷長期化によるプロジェクト案件の停滞
- 新興国・資源国経済の減速に伴う投資意欲の減退
- 海運市況低迷の長期化

コアコンピタンス

エネルギー・船用 ● 効率・環境性能で世界トップクラスの高効率ガスタービンや世界最高性能のガスエンジンなどを含む多様な製品ラインアップとソリューション提案力

● 環境対応差別化技術とコアハード・システムの開発力

プラント ● 各種プロジェクトで培った総合エンジニアリング力と製品開発力

● 自社製造拠点のものづくり力

「中計2016」の事業方針

エネルギー・船用 ● 世界最高効率・環境性能機種による、分散型電源市場でのシェア拡大

● 次世代船用機器・システムの開発によりシェア拡大を図り、世界トップメーカーの一角を占める。

プラント ● 規模よりも採算性を重視した選別受注の推進、上流工程におけるリスクマネジメントの徹底、見積り精度の向上

● 人的経営資源を意識した事業運営と市場動向に応じたエンジニアのフレキシブルな活用、QCD*管理の徹底

● 既存製品の改良による次世代製品の市場展開促進、水素プロジェクトの推進

※ QCD: Quality (品質), Cost (コスト), Delivery (納期)

ごみ処理施設
(熱回収施設・リサイクルセンター)



経営概況

2017年度は、トルクメニスタン向け化学プラント建設の進捗がピークを越えたこと等により、低収益となりましたが、2018年度は産業用ガスタービンや発電用ガスエンジン等のエネルギー案件の増加により、増益を見込んでいます。

事業環境と戦略

エネルギー・船用分野では、ガス炊き発電需要が拡大しており、分散型発電のニーズもアジアを中心に増加しています。当社は、2018年4月に旧プラント・環境カンパニーと旧ガスタービン・機械カンパニーのエネルギー・船用関連事業を統合し、エネルギー・環境プラントカンパニーを発足させました。エネルギー関連事業の統合により、コアハードの強化とコアハードを組み合わせたシステム提案によるビジネス展開を一層加速し、東南アジア地域での拡販を中心に事業を成長させます。

成長分野

CCPP標準パッケージの拡販

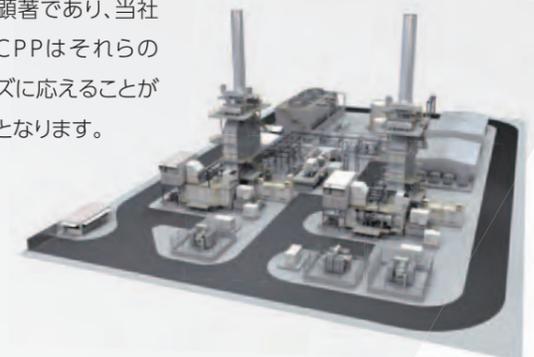
2018年3月より、当社製ガスタービンの最大出力機種である30MW級の純国産高効率ガスタービン[L30A]を用いた世界最高水準の発電効率を誇るコンバインドサイクル発電プラント(以下、CCPP)の営業活動を開始しています。CCPPは、[L30A]ガスタービン2基、排熱回収ボイラ2基、蒸気タービン1基を基本構成とし、すべて自社製品を採用した当社グループ独自の発電プラントです。今後、世界の電力使用量は経済発展が著しい東南

アジアを中心としたインフラ整備や環境保護意識の高まりにより、国内、海外とも需要は安定的に推移すると見込んでいますが、価格競争は激しく、コスト競争力の強化が課題となっています。

当社は、高い製品開発力とエンジニアリング力を基盤とした技術・品質に加え、自社に製造拠点を持つ「ものづくり力」を強みとして、付加価値の高いユニークな製品を市場に提供することで、顧客満足の実現を目指します。また、受注にあたっては規模よりも採算性を重視した選別受注を推進するとともに、リスクマネジメントを徹底することで収益性の向上を図ります。加えて、見積り精度の向上や仕損じ・補償工事費の低減に取り組み、コスト競争力を強化します。

さらに、将来の事業成長を目指し、水素関連プロジェクトなどの新規製品の開発にも積極的に取り組めます。

アジアを中心に増加していき、CCPPの市場も拡大が見込まれています。中でも、分散型発電市場においては、高効率な設備や優れた負荷応答性への要求が顕著であり、当社のCCPPはそれらのニーズに応えることが可能となります。



精密機械・ロボット

Precision Machinery & Robot

精密機械・
ロボットカンパニー
プレジデント
橋本 康彦



- 主要製品
- 建設機械用油圧機器
 - 産業機械用油圧機器・装置
 - 船用舵取機
 - 船用各種甲板機械
 - 産業用ロボット
 - 医療・医療ロボット

カンパニービジョン
自動車、建設機械、電子機器などの産業界や医療分野において、競合他社を圧倒する性能、品質を実現した油圧機器やロボットを中核製品として、トータルソリューションを創造・提供する世界トップブランドのモーションコントロールメーカー

- 機会
- 油圧機器 ● 新興国を中心とする世界的なインフラ整備による需要拡大
 - ロボット ● 人とロボットの共存・協調の実現によるロボット適用分野の拡大
 - 労働力不足の解消・品質向上を目的とした需要拡大
 - 工業分野以外(医療・介護等)でのロボット化の進展

- リスク
- 油圧機器 ● 造船市況の低迷による船用油機の市場回復の遅れ、価格競争激化
 - 母機メーカーによる油機内製化の可能性と新興国メーカーの市場参入
 - ロボット ● 競合他社との価格競争の激化

- コアコンピタンス
- 油圧機器 ● ショベル用油圧機器における世界先端技術の蓄積・システム化能力とブランド力
 - 顧客要求への対応力
 - ロボット ● 顧客の多様な要求に応える適用開発力・システム提案力
 - グローバルなサービス体制
 - 共通 ● 油圧技術とロボット技術の融合によるモーションコントロールを活用した他社にない製品の創出力

- 「中計2016」の事業方針
- 油圧機器 ● ショベル分野の高シェアの維持・拡大、ショベル以外の建機・農機分野への拡販、産機・船装分野での新ビジネスの創出
 - ロボット ● 既存市場におけるシェアアップ、人共存・協調分野での新技術・新機種の開発と投入、医療分野等の革新的な開発の積極推進
 - 共通 ● カンパニーとしてのシナジー効果発揮による効率性の追求

油圧モータ「M7V」(左)
油圧ポンプ「K8V」(右)



人共存型双腕
スカラロボット
「duAro」

経営概況

2017年度は建設機械市場向け油圧機器や各種ロボットの増収により前期比で増益となりました。当面は、油圧、ロボット市場とも拡大すると見込んでおり、2018年度以降も増収・増益を計画しています。

事業環境と戦略

建設機械市場向け油圧機器は、中国での旺盛なショベル需要を背景に好調が続いていることに加え、新興国を中心としたインフラ整備の拡大に伴い、中長期的な成長が期待できます。当社は世界のショベル用油圧機器市場でトップシェアを有していますが、今後も世界最先端の技術やシステム化能力、ブランド力、顧客対応力により、高シェアを維持・拡大するとともに、これまで本格参入していない有望市場であるショベル以外の建設機械や農業機械向けへ積極的に事業展開し、さらなる成長と安定性の向上を図ります。

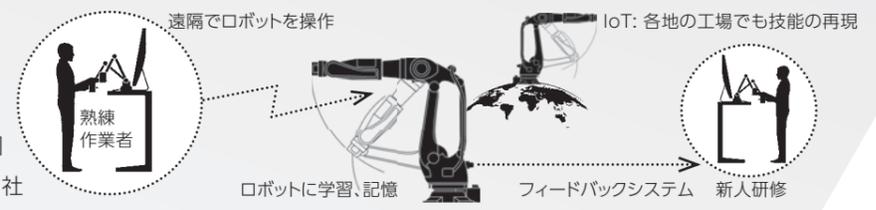
ロボット事業は、労働力不足への対応や品質向上を目的として既存の産業用ロボットの需要拡大が続くと見られます。また、人とロボットの共存・協調の実現や医療・介護などへのロボット技術の適用など、ロボットの利用範囲の拡大が予想されます。

当社グループは、自動車・半導体などの既存分野では、日本および中国で生産能力を大幅に増強し、拡大する需要を取り込みます。また、川崎重工グループのさまざまな用途のロボットを開発した経験を活かしたソリューションの提供や、販売・サービス体制の拡充などにより拡販を進め、シェアアップを図ります。人共存・協調ロボット分野では双腕スカラロボット「duAro」、医療用ロボット分野ではシスメックス株式会社と共同で設立した株式会社メディカロイドで開発中の手術支援ロボットなどで、事業を展開します。

油圧機器とロボットは生産面での協業や、両者の技術を組み合わせた新製品の開発などのシナジーを追求し、カンパニー全体での事業強化を図ります。

成長分野

新ロボットシステム「Successor」
世界のロボット市場は拡大の一途をたどっていますが、ロボット化が困難な分野はまだ多く存在します。当社はそのような分野に新たなソリューションを提供する新ロボットシステム「Successor(サクセサー/継承者)」の一般販売を2019年度より開始します。「Successor」は熟練作業者が遠隔操作装置を介して作業した動きをロボットが学習することにより、熟練作業者の繊細な技能をロボットで再現することができます。さらに、熟練作業者がロボットに記



憶させた動き・技能を、触覚、力覚、視覚、聴覚などの感覚を再現できるフィードバックシステムを通じて新人作業員へ伝承することも可能です。本技術はロボットはもちろんのこと、油圧技術への応用など幅広い展開が期待され、川崎重工の各種事業における生産への貢献も期待されています。



船舶海洋

LNG運搬船

船舶海洋カンパニー
プレジデント
餅田 義典

Ship & Offshore Structure

- 主要製品
- LNG船
 - LPG船
 - ばら積み運搬船
 - 潜水艦

カンパニービジョン

低温・高圧ガス技術、潜水艦技術と海外事業を核に事業展開する世界有数の造船・海洋エンジニアリンググループ

機会

- 環境規制の強化による低環境負荷船の需要増大
- LNG需要の伸長による運搬船需要の回復
- IoT、AI活用による自動化
- 潜水艦の増艦に対応する操業の拡大

リスク

- 中国、韓国との競争激化
- 海運市況の低迷の長期化

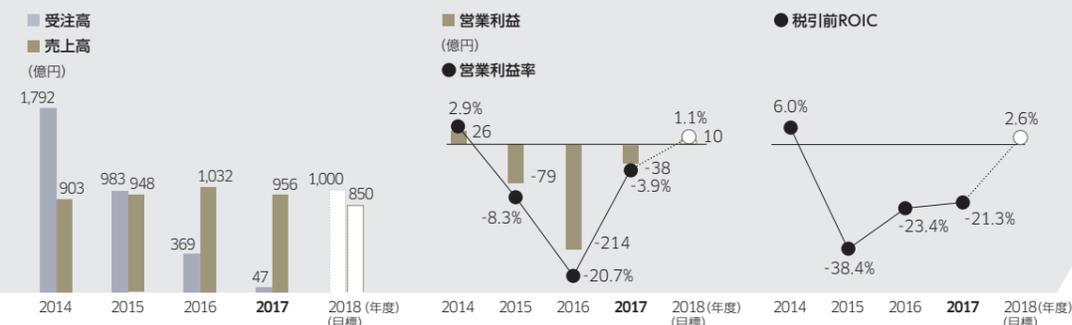
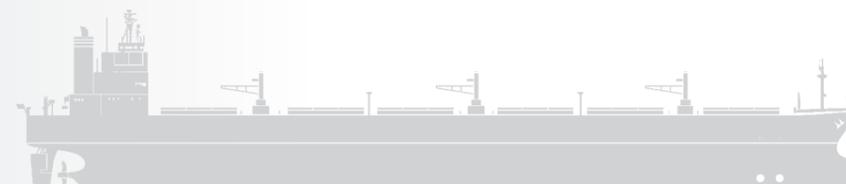
コアコンピタンス

- LNG・LPG船の開発・建造で培った低温・高圧ガス関連技術
- 中国合併(NACKS・DACKS※)を含むグループ全体の品質・コスト競争力
- 省エネ・環境負荷軽減技術、船型開発力
- 潜水艦固有の高度技術

※ NACKS・DACKS: 中国遠洋海運集团有限公司(China COSCO)と江蘇省南通市、遼寧省大連市に設立した合併造船所

「中計2016」の事業方針

- 坂出・NACKS・DACKSの一体運営の深化を軸とした商船事業の再建
- 国際的な環境規制の強化に対応する環境対応船の開発
- 潜水艦事業の安定運営、潜水艦技術を応用した自律型無人潜水機(AUV)の事業化



経営概況

2017年度は、ノルウェー向けオフショア作業船の契約合意解除に伴う操業の低下や新型LNG運搬船の建造コスト増加等により営業赤字となりました。2018年度は、ガス関連船のプロダクト・ミックスの改善により、黒字に転換する見込みです。

事業環境と戦略

世界的な建造能力の過剰や海運市況低迷の長期化により、船舶海洋事業を取り巻く環境は厳しい状況が続いています。

本事業は、2015年度、2016年度の2年間で多額の損失を計上したため、事業構造を抜本的に見直すことを目的に、社長をトップとした構造改革実行会議を2017年4月より毎月開催しています。懸案となっていたオフショア事業から撤退したことで、構造改革の推進に専念できる体制となりました。

2020年度に税引前ROIC8%(100円/ドル前提)の達成を目指し、各事業戦略を実行します。

商船事業は、数量を絞り込みながらガス関連船を主体に取り組みます。国内建造は坂出工場に集約し、人材育成、エンジニアリング等の拠点機能を強化する一方、中国合併会社NACKS・DACKSと共同購買や分担建造を推進するなど一体運営を深化させることで、コスト競争力を強化し、収益性の改善を図ります。また、当社が培ってきた船舶に関する知見とビッグデータを組み合わせた船舶運航管理支援システム(SOPass)の開発に取り組みます。

潜水艦事業は、神戸工場における増艦対応設備投資を完了させることで、安定した事業基盤を確立します。また、長年蓄積した潜水艦関連技術を活用し、自律型無人潜水機(AUV)等の開発にも取り組みます。

成長分野

自律型無人潜水機の開発への取り組み

2017年11月、英国スコットランドの海上試験場にて自律型無人潜水機(AUV)の実証試験に成功しました。当社は海底Oil & Gas分野におけるパイプラインのメンテナンス需要増加に注目しており、国土交通省の補助事業のもと、AUVの先進的要素技術の開発に取り組んでいます。AUVは、自ら置かれた状況を判断しながら、あらかじめ与えられたミッションを遂行できるため、現在主流のテザーケーブル付き遠隔操縦無人潜水機と異なり、洋上船(母船)における専任のオペレーターや特殊

な船上装置が不要となることで、船員の負担軽減や安全性の向上、およびメンテナンス作業のコスト低減が期待できることから、複数のOil & Gas会社

(オイルメジャー)や水中機器の運用会社から大きな期待が寄せられています。当社は、海底パイプライン検査用AUVの開発を今後さらに本格化させ、2020年度中の商用化実現に向けて取り組んでいきます。





車両

台湾・桃園国際空港線向け車両

車両カンパニー
プレジデント
本川 一平

Rolling Stock

- 主要製品
- 各種電車 (新幹線含む)
 - 機関車
 - 客車
 - 台車

カンパニービジョン

最強のチームワークと最高水準の技術と品質で、世界のお客様に夢と感動を届け、もっとも信頼される鉄道車両システムメーカー

機会

- 北米市場の地下鉄、通勤車両の旺盛な需要の継続
- アジア新興国市場での旺盛な需要
- 国内市場における底堅い更新需要
- 既存市場における部品、保守、改造工事等のストック需要の拡大

リスク

- 中国等の新興国メーカーの北米市場への参入、価格競争の激化
- 新規参入市場でのカントリーリスク

コアコンピタンス

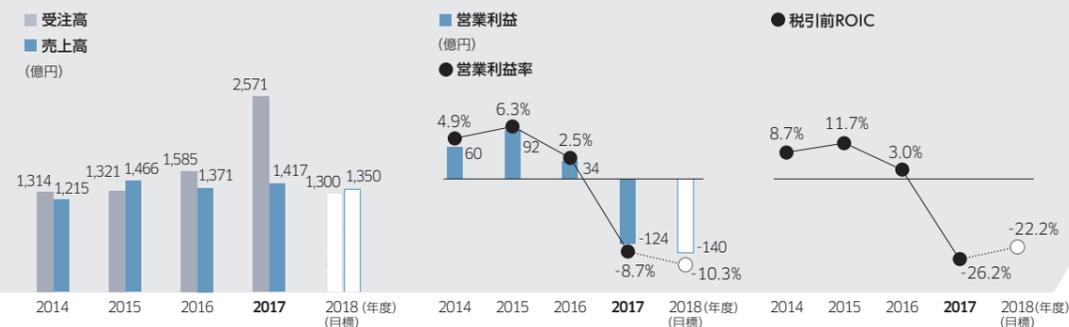
- 総合重工の強みを活かした高い技術力
- 国内外の豊富な実績により培われた契約履行能力
- 海外案件の履行における他社とのパートナーシップ力

「中計2016」の事業方針

- 国内 ● 総合重工の強みを活かした高い技術力とシナジーに基づく高付加価値製品、ライフサイクル全般を通じた価値提供による他社との差別化
- 北米 ● 高シェアの北東回廊での継続的な新造車契約の受注、4,500両を超える納入実績を活かした高収益のストック型ビジネスの積極展開
- アジア ● 台湾、シンガポールといった優位性を誇る市場における収益基盤維持に加え、拡大する新興国市場でのさらなる事業伸長



四国旅客鉄道(株)向け
2600系特急気動車



経営概況

2017年度は、北米向け車両案件での受注工事損失引当金の計上やN700系新幹線台車枠交換の費用負担等により、大幅な営業赤字となりました。2018年度も北米向け車両案件での受注工事損失引当金の追加計上や国内車両案件での損失の発生等により大幅な営業赤字となる見込みです。2017年度に続き業績悪化が生じた事態を重く受け止め、社長をトップとした車両事業再建委員会を設置し、プロジェクト管理の抜本的強化を行い、業績の早期回復を図っていきます。

事業環境と戦略

新興国の経済発展や先進国での交通インフラ整備などを背景として、海外を中心に鉄道車両需要は旺盛で、部品、保守などのストック需要も拡大しています。一方で、中国などの新興国メーカーの参入により競争は激化しており、非価格競争力の強化やビジネスモデルの変革による収益力の向上が課題となっています。

当社は、総合重工の強みである高い技術力とシナジーを活用し、世界初の炭素繊維強化プラスチック(CFRP)を使用した鉄道台車[efWING]をはじめとする高付加価値製品を提供するなど他社との差別化を図るとともに、部品、改造工事、メンテナンスなどのライフサイクル全般での収益拡大を目指します。

北東回廊を中心に旺盛な需要の続く北米市場では、アメリカ国内に有する2か所の生産拠点と長年にわたり築いてきた豊富な実績と信頼により、新車需要を取り込み、IoTを活用した軌道モニタリング事業などの部品、改造工事、保守といったストック型ビジネスにも取り組みます。

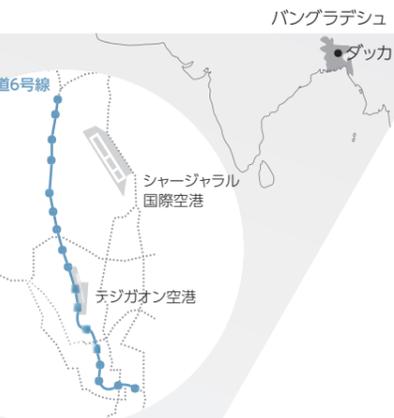
大幅な市場の伸びが期待されるアジア市場においては、当社が既に高いプレゼンスを築いている台湾・シンガポールの収益基盤拡大に取り組むとともに、システムインテグレーション能力強化や現地メーカーとのパートナーシップの維持・発展による新規市場の開拓、円借款案件の取り込み等により事業拡大を図ります。

成長分野

アジア事業の拡大

2017年8月、当社は三菱商事株式会社と共同で、バングラデシュのダッカ都市交通会社から同国初となる都市高速鉄道6号線向け車両および車両基地設備を受注しました。本件は、日本政府のインフラ輸出戦略等のもと、独立行政法人国際協力機構がバングラデシュ政府との間で結んだインフラ整備支援に関する円借款契約により建造が進められています。

今後、アジアでは多くの新興国向けに、このような円借款案件が計画されているほか、インドをはじめとする各国の高速鉄道プロジェクト等、商機の拡大が見込まれます。当社は、台湾やシンガポールで築いたプレゼンスや、あらゆる種類の車両を製造することができる強みを活かし、アジア事業のさらなる拡大を図ります。





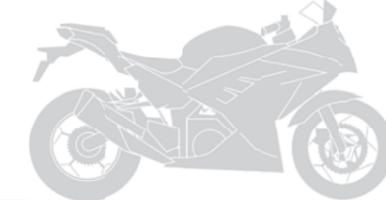
[Ninja ZX-10R]



モーターサイクル&エンジンカンパニー
プレジデント
太田 和男

モーターサイクル&エンジン

Motorcycle & Engine



- 主要製品
- 二輪車
 - 多用途四輪車
 - 四輪バギー車(ATV)
 - パーソナルウォータークラフト(PWC)
 - 汎用エンジン

カンパニービジョン

Kawasaki, working as one の理念のもと、パワースポーツ市場および汎用エンジン市場における高付加価値の領域をメインフィールドとして成長し続けるメーカー

機会

- 二輪車
 - 新興国市場の中長期的拡大
 - 安定した先進国向け需要とIoT活用、先進安全等の技術開発の進展
- 四輪車
 - 北米四輪車市場の拡大
- 汎用エンジン
 - 米国住宅市場の拡大による堅調な成長

リスク

- 二輪車
 - 新興国市場における価格競争激化
 - 環境規制の強化
- 四輪車
 - 価格競争の激化

コアコンピタンス

- [Ninja][Z]等の差別化された高いブランドイメージ
- 世界トップ水準の製品開発力
- 高性能・高品質な製品を開発・生産する技術力
- グローバルな生産・販売・サービス体制

「中計2016」の事業方針

- 「デマンドチェーン改革」の深化
 - “A Class Apart”
 - 他社と一線を画した高い顧客価値を実現できるブランドの確立
- 「製品戦闘力向上改革」の深化
 - “Fun to Ride”“Ease of Riding”
 - 顧客の要望に応える製品開発体制の構築
- 「サプライチェーン改革」の深化と経営システム全体の改革へ
 - 生産から販売に至るまでのサプライチェーンの改善を通じた資本効率の向上
- 「財務基盤の確立」
 - 収益性強化とフリーキャッシュ・フローの改善による投資余力の創出と将来成長市場への対応

MULE PRO-FXT



経営概況

2017年度は、新興国向け二輪車が減少したものの、先進国向け二輪車や四輪車、汎用エンジンの増加により前期比で増益となりました。2018年度は、円高の影響はあるものの、先進国向け二輪車や汎用エンジン等の販売増により、売上・営業利益ともに2017年度並みを見込んでいます。

事業環境と戦略

先進国市場は四輪車を中心に安定的に成長し、新興国市場も中長期的に高い成長が期待できることから、当社の事業も着実に成長すると見込んでいますが、新興国メーカーの参入などにより各市場で競争は激化しており、収益力の向上が課題となります。

当社は、顧客のニーズを予見し、世界最高水準の製品開発力と「Ninja」「Z」などの差別化された

ブランドイメージを活かして、競争力の高い魅力的なモデルをスピーディーに市場に投入することでプレミアムブランドとしての認知を確実にし、価格競争を抜け出したいと考えています。

そのため、国内外のR&D拠点の機能・役割の明確化・連携強化、技術開発本部や他カンパニーとのシナジー効果等により、魅力あるニューモデルを他社に先駆けて継続的に市場投入するための開発体制を整備します。また、CRM*の推進とアフターサービス体制の強化、全世界統一の効率的・効果的なKawasakiブランドの発信などにより、ブランド力の向上を図ります。

事業運営にあたっては、全世界の拠点の業務プロセスの統一等によるグローバル・マネジメント・システムの確立や、明石工場のマザーファクトリー機能強化等、各製造拠点の役割を最適化し効率経営を実現します。

* CRM: カスタマー・リレーションシップ・マネジメント

成長分野

インドにおける二輪事業

インドでは二輪車市場が急速に拡大しています。2017年度の二輪車市場は約2,019万台と世界最大の規模であり、そのうち250cc以上の中・大型車の市場規模は約88万台です。

当社は、2017年6月末にインドの現地法人 India Kawasaki Motors Pvt. Ltd.の工場を移転しました。新工場では、従来の生産機種(250cc~650cc)に加えて、当社がインドで生産する機種としては最大の排気量(1,043cc)となる「Ninja 1000」の現地生産・販売を開始しました。

インド二輪車市場成長予測



インドは経済発展に伴い、当社が得意とするレジャー用途の中・大型車市場の継続的な拡大が今後も期待されており、今回の新工場稼働によってインドの中・大型車のニーズに応え、カワサキブランドの二輪車を幅広く提供していきます。

CSRに関する基本方針

川崎重工グループは、グループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」の実現こそが、当社グループが果たすべき社会的責任の最重要事項であるとの認識のもと、グローバルな社会課題を積極的に把握し、グループにおけるシナジーの追求とイノベーションを通じて、製品とサービスで社会課題の解決を目指します。また、社会から信頼されつづける企業であるために、ステークホルダー*との建設的な対話を推進するとともに、公正な事業慣行、腐敗防止、環境、人権への配慮などの取り組みを一層強化していきます。

※ ステークホルダー：企業の活動によって直接的・間接的に影響を受ける人や団体など

中期CSR方針

2017年度に当社グループが取り組むべきCSR重要課題（マテリアリティ）を特定するとともに、CSR活動の枠組みを見直し、「事業を通じた社会価値の創出」を当社グループが「長期で達成すべき最重要課題」、それ以外の課題を「経営基盤を支えるCSR課題」と位置付けました。2018年度からは新たな枠組みのもと、「事業を通じた社会価値の創出」と環境・社会・ガバナンス(ESG)の重点項目について、責任部門と責任者、目指す姿とKPIを明確にして、その達成状況を開示し、PDCAサイクルを回しながら、CSR活動の向上を図っていきます。

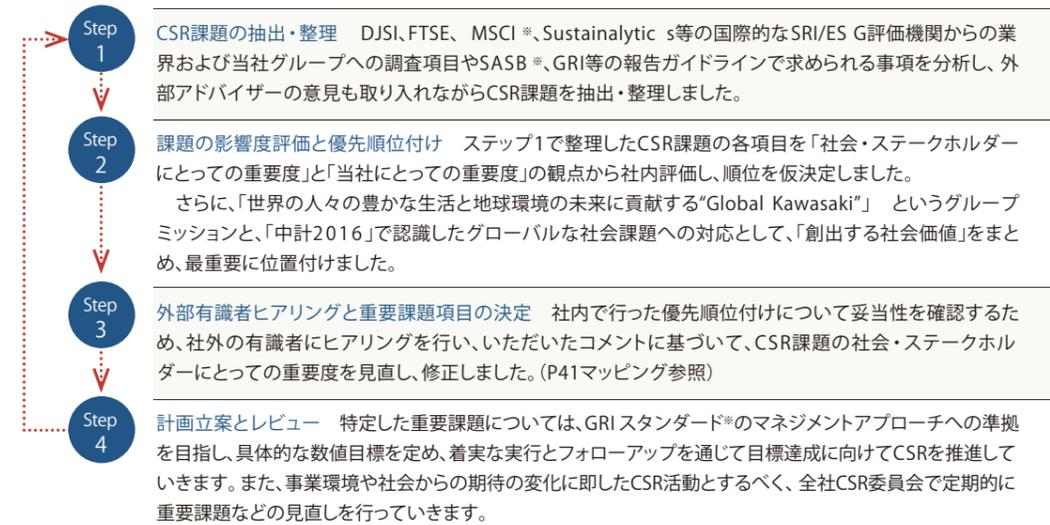
ステークホルダーとの対話

当社グループは、ステークホルダーの皆様からの期待・要望を積極的に認識し、事業活動を通じてその実現に貢献していくことで社会的価値を創造し、同時に企業価値を高めたいことを目指しています。ステークホルダーの皆様との対話を通じ、相互信頼を一層強固にしていくために、情報開示とコミュニケーションの向上に努めています。

当社のCSR活動組織はWebでご紹介しています。
<https://www.khi.co.jp/sustainability/basic/organization.html>



川崎重工グループでは、多様化するステークホルダーからの期待・要望と事業環境の変化を踏まえ、当社グループの企業活動が社会に与える影響を改めて整理・確認し、重要課題（マテリアリティ）を特定しました。



※ DJSI, FTSE, MSCI: P16参照
 ※ SASB: Sustainability Accounting Standards Board
 ※ GRIスタンダード: Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards

Step 3 でご意見をいただいた有識者のコメント

株式会社日本政策投資銀行
 執行役員 竹ヶ原啓介氏



機関投資家や資本市場の観点からは価値創造シナリオが一番重要であり、川崎重工グループが事業で貢献する「4つのアウトカム」が一番優先度が高い。どういうKPIで、どういった時間軸で、どういうシナリオで社会課題の解決に貢献しようとしているのかを知りたい。川崎重工グループの成長戦略として、グループの業績が伸びれば伸びるほど、ROICが増えれば増えるほど社会課題がどんどん解決されていく、その上で経営基盤もしっかりと見ていきますということであれば投資家としては安心して投資できる。

高崎経済大学教授
 水口剛氏



「クリーンエネルギーの創出」と「低炭素社会」は同じもので、両方ともマップの一番右上に来るべき。重複しているので整理が必要。時代は「低炭素」から「脱炭素」に向かっている。「低炭素社会」でなく、「脱炭素社会」と言うことはできないのか。川崎重工グループにとって一番重要なのは気候変動への対応なのではないか。技術で「低炭素社会」を実現してほしいが、現在の延長上にある技術では全然課題を解決できない。危機感を持って画期的な技術を生み出してほしい。

損害保険ジャパン日本興亜株式会社
 CSR室シニアアドバイザー
 明治大学経営学部特任教授
 関正雄氏



「ビジネスと人権」はもっとマップの上に乗せていくべき。自社のバリューチェーン全体を俯瞰してどういう人権リスクがあるかを特定した上で、リスクの高いところから人権侵害未然防止の取り組みを進めていくべき。事業構造上、男性中心だと思うので、女性活躍推進やジェンダーの問題について項目を立てて強調することも検討してほしい。

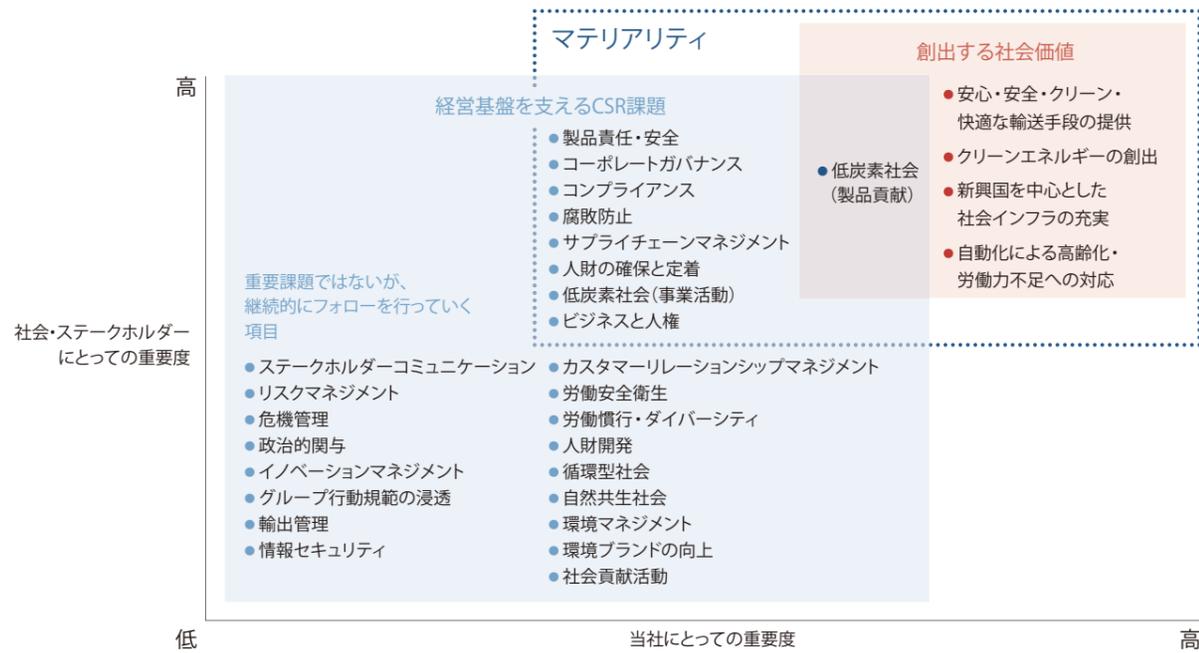
ご指摘を受けて

「低炭素社会」の項目について、よりCO₂排出の少ない製品の提供を通じて低炭素社会を実現する「低炭素社会(製品貢献)」と、当社グループの事業プロセス内で低炭素社会を実現していく「低炭素社会(事業活動)」の2つに分け、それぞれマップに配置しました。「ビジネスと人権」もマテリアリティに含めました。

「社会価値の創出」を「長期で達成すべき最重要課題」と定義し、それ以外のCSR課題を社会価値創出に向けた「経営基盤を支えるCSR課題」と位置付けました。「社会価値の創出」と「経営基盤を支えるCSR課題」は時間軸が異なるため、管理方法を変えてフォローアップを行うこととしました。

※ご指摘を受けて修正した後のマッピングをP41に掲載しています。

抽出したマテリアリティ項目のマッピング



※マテリアリティの特定プロセスの詳細はWebでご紹介しています。 <https://www.khi.co.jp/sustainability/materiality/>

川崎重工グループのSDGsへの取り組み

当社グループでは、グループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」とSDGsとの親和性は極めて高いと考えており、当社グループが事業を通じて社会課題の解決を目指す中で、SDGsの達成に貢献できる部分は大きいと認識しています。

マテリアリティを特定する過程で、当社が対処すべき社会課題を再確認し、事業を通じて創出す

る社会価値の最大化を当社グループが長期で達成すべき最重要課題と位置付けました。SDGsへの貢献については、創出する社会価値とSDGsの17の目標および169のターゲットとの関連性について社内で精査し、社長を委員長とする全社CSR委員会および経営会議での審議により以下の通り決定しました。創出する社会価値のそれぞれについて2030年までに達成すべき非財務目標を定め、達成状況を定期的に開示していきます。

川崎重工グループのSDGsへの取り組み

創出する社会価値	責任部門	該当するSDGs項目	全事業共通のSDGs項目
陸・海・空における安心・安全、クリーン、快適な移動・輸送手段の提供	● 船舶海洋カンパニー ● 車両カンパニー ● 航空宇宙システムカンパニー ● モーターサイクル&エンジンカンパニー	3 気候変動に関する国際目標、7 再生可能エネルギー、11 持続可能な都市とコミュニティ	12 消費の責任
クリーンエネルギーの創出	● 技術開発本部 ● エネルギー・環境プラントカンパニー	7 再生可能エネルギー、8 経済的成長	9 産業とインフラの高度化
新興国を中心とした社会インフラの充実	● エネルギー・環境プラントカンパニー ● 精密機械・ロボットカンパニー	7 再生可能エネルギー、8 経済的成長、11 持続可能な都市とコミュニティ	13 気候変動に関する国際目標
自動化による高齢化・労働力不足への対応	● 精密機械・ロボットカンパニー	3 気候変動に関する国際目標、8 経済的成長	17 パートナーシップ



川崎重工グループのSDGsへの取り組み(事業を通じたSDGsへの貢献・詳細)

SDGs項目	ターゲット	川崎重工グループの取り組み
3.6	2020年までに、世界の道路交通事故による死傷者数を半減させる。	ライダーの操作をサポートする装備を有するモーターサイクルの提供により二輪車死亡事故の減少に努めるとともに、日本国内外での安全運転教室などの安全啓発活動を通して全世界の交通事故抑制に貢献していきます。
3.8	すべての人々に対する財政リスクからの保護、質の高い基礎的な保健サービスへのアクセス及び安全で効果的かつ質が高く安価な必須医薬品とワクチンへのアクセスを含む、ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ(UHC)を達成する。	高齢化が進む先進国において、医療用ロボットの開発により、質の高い医療へのアクセスを容易にするるとともに、ロボット技術を活用し、医薬品製造、介護医療、人体への負担が少ない治療法を開発する医療関係の皆様をサポートします。
7.1	2030年までに、安価かつ信頼できる現代的エネルギーサービスへの普遍的アクセスを確保する。	分散型発電の推進およびLNG船、LPG船などの開発・製造を通じて、エネルギーサービスへのアクセスを容易にします。
7.2	2030年までに、世界のエネルギーミックスにおける再生可能エネルギーの割合を大幅に拡大させる。	再生可能エネルギーによるCO ₂ フリー水素の生成方法、輸送・貯蔵方法を開発し、再生可能エネルギーの有効活用に貢献します。
7.3	2030年までに、世界全体のエネルギー効率の改善率を倍増させる。	低燃費・低環境負荷の船舶、鉄道車両、航空機、航空エンジン、モーターサイクル、ガスタービン、ガスエンジン、ボイラなどの開発・製造を通じて、世界のエネルギー効率の改善に貢献します。
7.a	2030年までに、再生可能エネルギー、エネルギー効率、および先進的かつ環境負荷の低い化石燃料技術などのクリーンエネルギーの研究および技術へのアクセスを促進するための国際協力を強化し、エネルギー関連インフラとクリーンエネルギー技術への投資を促進する。	国際的パートナーシップの下、CO ₂ フリーの水素エネルギーの実用化を目指します。
8.2	高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上およびイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。	人協調型ロボットなどの開発・製造さらにその知能化により、先進国を中心とする労働力不足を補うとともに、高付加価値セクターへのシフトを可能とすることで世界の経済成長に貢献します。
8.4	2030年までに、世界の消費と生産における資源効率を漸進的に改善させ、先進国主導の下、持続可能な消費と生産に関する10年計画枠組みに従い、経済成長と環境悪化の分断を図る。	高効率な発電設備や省エネルギーで資源効率の高い機器類の提供を通じて、経済成長と環境保全の両立を目指します。
9.1	質が高く信頼できる持続可能な地域・越境インフラなどのインフラを開発し、すべての人々の安価なアクセスに重点を置いた経済発展と人間の福祉を支援する。	船舶、鉄道車両、航空機、航空エンジン、モーターサイクル、油圧機器・装置、産業用ロボット、トンネル掘削機などの開発・製造を通じて、持続可能な越境インフラ整備に貢献します。
9.4	2030年までに、資源利用効率の向上とクリーン技術および環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大を通じたインフラ改良や産業改善により、持続可能性を向上させる。すべての国々は各国の能力に応じた取り組みを行う。	高効率化技術や低環境負荷技術の向上により持続可能性を追求するとともに、研究開発やイノベーションを通じて産業セクターにおける技術能力の向上を図ります。
9.5	2030年までにイノベーションを促進させることや100万人当たりの研究開発従事者数を大幅に増加させ、また官民研究開発の支出を拡大させるなど、開発途上国をはじめとするすべての国々の産業セクターにおける科学研究を促進し、技術能力を向上させる。	
11.2	2030年までに、脆弱な立場にある人々、女性、子ども、障害者、および高齢者のニーズに特に配慮し、公共交通機関の拡大などを通じた交通の安全性改善により、すべての人々に、安全かつ安価で容易に利用できる、持続可能な輸送システムへのアクセスを提供する。	安全性が高く利用者に優しい鉄道車両の開発・製造を通じて、幅広い人々が利用する鉄道システムの利便性向上に貢献します。
11.6	2030年までに、大気質、自治体などによる廃棄物管理への特別な配慮などを通じて、都市部の一人当たり環境影響を軽減する。	省エネルギーのごみ焼却施設や水処理施設、脱硫・脱硝装置などの納入を通じて都市の環境保全に貢献します。
12.2	2030年までに天然資源の持続可能な管理および効率的な利用を達成する。	高効率な発電設備および天然資源の効率的な利用に配慮した製品の開発・生産を行います。
12.4	2020年までに、合意された国際的な枠組みに従い、製品ライフサイクルを通じて化学物質やすべての廃棄物の環境に配慮した管理を達成し、大気、水、土壌への排出を大幅に削減することにより、ヒトの健康や環境への悪影響を最小限に留める。	「Kawasaki地球環境ビジョン2050」で掲げた「Waste Free」及び「Harm Free」に向け、事業活動での廃棄物ゼロ及び有害化学物質排出ゼロを目指すとともに、水資源の保全・リサイクルの徹底及び生物多様性を尊重した事業展開を進めます。
12.5	2030年までに、予防、削減、リサイクル、および再利用(リユース)により廃棄物の排出量を大幅に削減する。	
13	目標13 気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる。	「Kawasaki地球環境ビジョン2050」で掲げた「CO ₂ Free」に向け、事業活動でのCO ₂ 排出量ゼロを目指すとともに、CO ₂ 排出を大きく抑制する製品・サービスを提供していきます。
17.7	開発途上国に対し、譲許的・特恵的条件などの相互に合意した有利な条件の下で、環境に配慮した技術の開発、移転、普及、および拡散を促進する。	企業間パートナーシップ、オープンイノベーションや産学連携など、幅広く社会と協業し、事業を通じて世界的な社会課題の解決を目指します。また、開発した技術の開発途上国への移転・普及を推進します。
17.17	さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。	

※SDGs達成に向けた取り組みの詳細はWebでご紹介しています。 <https://www.khi.co.jp/sustainability/sdgs/>

生態系および人類に深刻な影響を与える地球温暖化への対策が世界で求められており、製品の環境性能の向上および生産過程の効率化を通じて、CO₂の発生を抑制する取り組みが重要となります。

今回のCSRのマテリアリティ特定において、製品の環境性能の向上により温暖化を緩和する「低炭素社会の実現(製品貢献)」と生産過程をはじめとする事業活動でのCO₂の削減を示す「低炭素社会の実現(事業活動)」がいずれも「社会・ステークホルダーにとっての重要度」および「当社にとっての重要度」の両方の観点から重要度が高いと決定しました。

低炭素社会の実現
製品貢献

製品貢献による
CO₂排出量の削減効果 **約-2,290万t-CO₂**

当社製品のライフサイクルで排出されるCO₂の約90%は販売後の使用時に発生していることから、当社では使用時のCO₂排出量が少ない製品を提供することにより低炭素社会の実現を目指しています。エネルギー利用効率の高い製品による地球温暖化緩和への貢献を定量化するため、製品貢献によるCO₂排出量の削減効果の算定ルールを新たに決めました。

このルールに基づいた算定の結果、当社が2017年度に販売した製品によるCO₂排出量の削減効果は約2,290万トンでした。これにはクラス世界最高水準の発電効率を達成した「グリーンガスエンジン」や、セメント製造とごみ処理の一体化によりセメント焼成燃料を削減した「CKKシステム」などが大きく貢献しています。当社ではエネルギー利用効率の高さなどの社内基準に合致した

※Kawasakiグリーン製品についての詳細は当社Webサイトで公開しています。 <https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/green/>

算定ルール

温室効果ガス削減貢献定量化ガイドライン(経済産業省、2018年3月)を参考として、当社では新たに算定ルールを定めました。

- **評価対象製品:** グリーン製品をはじめ、再生可能エネルギー・廃棄物・排熱を利用した製品や、コージェネレーションシステム、モーダルシフトに関する鉄道車両等を評価対象に選定しました。

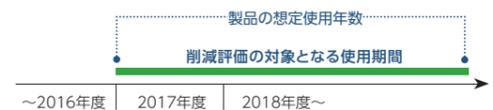
製品を「Kawasakiグリーン製品*」として社内認定する制度を2013年から開始しており、認定製品は毎年増加を続け、2018年には計50製品となりました。

グリーンガスエンジン



CKKシステム(セメント製造とごみ処理を一体化したシステム)

- **評価対象期間:** 昨年度までは1年間としていましたが、当年度に販売した製品の想定使用年数を評価対象期間とするフローベース法を新たに採用し、使用期間にわたる当社製品と業界標準クラス製品とのCO₂排出量の差を算定しました。



低炭素社会の実現
事業活動

CO₂排出量 **約32.8万t-CO₂** 事業活動によるCO₂排出量
(企画、開発、設計、生産など)

低炭素社会の実現に向けて、事業活動におけるCO₂の排出を抑制するために各種の省エネ活動を促進しています。2017年度は、省エネ活動等により約1.5万トンのCO₂を削減した結果、事業活動による排出量は約32.8万トンとなりました。

省エネ活動による
CO₂排出量の削減効果 **約-1.5万t-CO₂**

当社は、事業部門ごとに省エネ推進体制を構築し、ポンプやファンのインバータ化や、照明・空調・生産設備などの高効率化、生産プロセスの改善など、多種・多様な省エネ改善を行い、CO₂削減に取り組んでいます。

その一例として「ギヤポンプ内部の固着樹脂を、修理前に除去する工程を改善した事例」(精密機械ビジネスセンター 西神戸工場)があります。

改善前は、加熱炉において高温で長時間かけて樹脂を焼却し、灰状にしてから電動工具等で磨い

ていました。改善後は、固着している樹脂ごとに除去に有効な溶剤を利用し、浸漬・洗浄により除去する方法を確立しました。これにより加熱や電動工具に使っていたエネルギーを削減し、CO₂を減らせるようになりました。



改善前:樹脂を加熱焼却 改善後:溶剤により樹脂を除去

また省エネ活動の一環として、省エネの全員参加を目的に、2017年度から「**省エネ表彰制度**」を始めました。当社の省エネ表彰制度の特徴は、全社の事業部門ごとに表彰する『部門内表彰』と、各部門から1件ずつ推薦された改善を、全社で投票により決定する『全社表彰』の、2段階の表彰を行うことです。これにより個人で行う小さな改善から、チームや工場で行う大きな改善まで、いろいろな省エネへの取り組みを表彰しています。

2017年度の全社表彰の大賞は、改善効果・投資対効果、横展開性、創意工夫性に優れた、

『**「全員参加」で「電力ピーク削減対策」を実施し、「契約電力超過を阻止」した改善**』

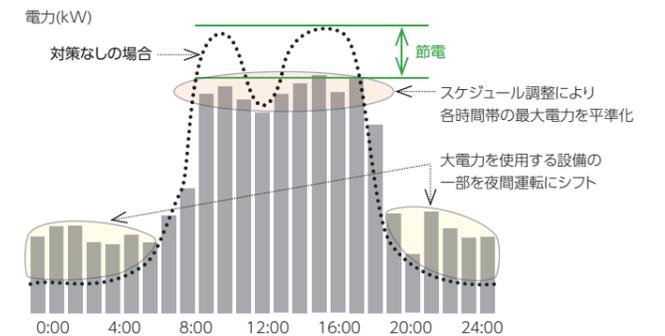
(航空宇宙システムカンパニー 岐阜工場・名古屋工場)が受賞しました。

この改善は夏場の電力逼迫時に約4,000kWの電力を抑制するために、次の4段階を実施して工場をあげて電力超過を阻止した改善です。

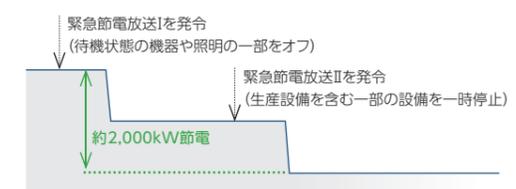
1. 大電力を消費する設備の運転スケジュールを事前に分散する。
2. 当日、運転が重複しそうときは、電話連絡により運転の時間をずらす。

3. それでも電力需要が逼迫した時は、コージェネレーション発電設備の出力を増加したり、いくつかの空調機をローテーションで停止する。
4. さらに逼迫した時は、2段階で緊急節電放送を工場内に発令することにより、全員参加での節電を行う。

生産設備電力の時間変化(1日)



緊急節電放送による全員参加での節電効果



企業統治の体制

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

川崎重工グループは、「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」をグループ・ミッションとして掲げ、取締役・監査役を中心として、グローバルに事業展開する当社グループにふさわしいコーポレート・ガバナンス体制を構築し、その充実を図っています。そしてグループ全体として、株主・顧客・従業員・地域社会等のステークホルダーの皆様に対して透明性の高い経営を行い、円滑な関係を構築しながら、効率的で健全な経営の維持により企業価値を向上させることを、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方としています。

企業統治の体制の概要

当社は、監査役会設置会社であり、取締役会、監査役会および会計監査人を設置しています。また、任意の機関として、指名諮問委員会、報酬諮問委員会、経営会議および執行役員会を設置しています。

それぞれの会議体の構成や位置付け等は以下の通りです。

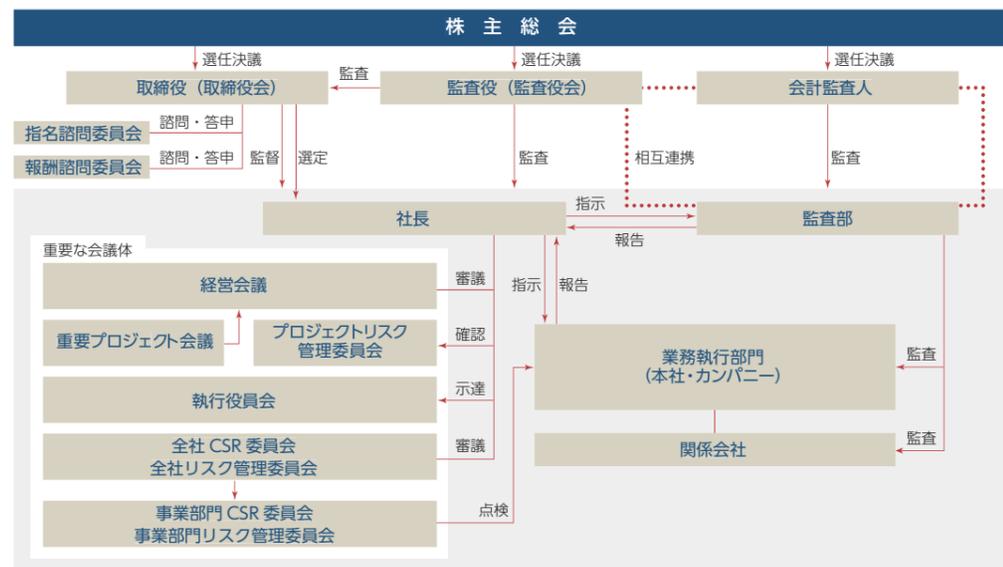
●取締役会

取締役会は12名(定員18名)の取締役で構成し、議長は会長が務めています。また、今般、業務執行から独立した社外取締役(東京証券取引所規則の定める独立役員)を1名増員し、3名体制とすることとしました。その結果、取締役12名のうち、執

取締役会・監査役会をのぞく主な委員会・社内会議

名称	内容
指名諮問委員会	・役員指名に関する諮問機関
報酬諮問委員会	・役員(監査役を除く)報酬に関する諮問機関
経営会議	・業務執行取締役およびカンパニープレジデント等で構成 ・グループ経営全般における社長の諮問機関として社長を補佐 ・グループ経営における重要な経営方針、経営戦略、経営課題等の審議
執行役員会	・取締役会で選任された執行役員全員で構成 ・取締役会・経営会議等で決定した経営方針・経営計画に基づく業務執行方針の示達 ・業務執行上必要かつ重要な報告、伝達、ならびに出席者の意見交換等
全社CSR委員会	・グループ全体のCSRの基本方針、重要事項の審議・決定、ならびに実施状況のモニタリング
全社リスク管理委員会	・グループ全体のリスク管理に関する重要な事項の審議、ならびに実施状況等のモニタリング
重要プロジェクト会議	・重要プロジェクト受注前のリスク評価および対応策等の検討
プロジェクトリスク管理委員会	・重要プロジェクト遂行中の定期的なフォローアップ

川崎重工グループのガバナンス体制(2018年6月27日現在)



行役員を兼務する取締役は8名となり、業務執行機能とのバランスに留意しながら、経営全般に対する取締役会の監督機能の強化を進めています。さらに、取締役会の諮問機関として、過半数を社外役員で構成し、かつ議長を社外取締役とする指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置し、取締役会の透明性および客観性の強化を図っています。

なお、2017年度において、取締役会は15回(臨時取締役会含む)開催し、社内および社外取締役・監査役の出席率は97%以上となっています。

●監査役会

監査役会は5名(定員5名)の監査役で構成し、財務報告の信頼性を確保するため財務および会計に関する相当程度の知見を有する監査役を選任するとともに、監査機能の客観性・中立性を確保することを目的として、当社との取引関係等の利害関係のない3名の社外監査役(いずれも東京証券取引所規則の定める独立役員)を選任しています。常勤監査役と社外監査役は緊密に情報共有を行い、監査機能の充実を図っています。

なお、2017年度において、監査役会は17回開催し、社内および社外監査役の出席率は100%となっています。

社外役員の選任理由

社外役員(社外取締役3名、社外監査役3名)の選任理由は、以下の通りです。

●社外取締役

米田 道生 株式会社大阪証券取引所代表取締役社長、株式会社日本取引所グループ取締役兼代表執行役員グループCOO等を歴任し、そこで培われた豊富な経営経験とコーポレート・ガバナンスに関する高い見識に基づき、業務執行から独立した立場で、当社経営の重要事項の決定に際し有用な意見・助言をいただいています。これらの点を踏まえ、社外取締役として業務執行の監督、ならびに企業価値向上に十分な役割を果たしていただけるものと判断しました。

田村 良明(新任) 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)の代表取締役兼専務執行役員として、技術本部長、グループ改善活動補佐、ガラスカンパニープレジデントを務める等、豊富な経営経験に加え、ものづくりに関する高い見識を有しておられます。これらの点を踏まえ、社外取締役として業務執行の監督、ならびに企業価値向上に十分な役割を果たしていただけるものと判断しました。

ジェニファー ロジャーズ(新任) 長年にわたり国際金融機関等において企業内弁護士、法務責任者として勤務し、豊富な国際経験と法務・コンプライアンス・リスクマネジメント

Topics

取締役会の監督機能の充実にに向けて

さらなるコーポレート・ガバナンスの強化に向け、2018年4月1日付で取締役・執行役員体制の見直しを行いました。この見直しにより、「業務執行」は執行役員が担うことを改めて明確に位置付け、取締役会の「監督機能」との分離をさらに進めます。

また、経営全般に対する取締役会の監督機能を強化するため、社外取締役を1名増員しました。社外取締役は、その出身分野や国籍・性別等の多様性に留意し、当社とは異なる分野における豊富な経験と専門的知見をもとに、業務執行から独立した客観的立場から、適切な意見・助言をいただける方を選任しています。

今後も取締役会の監督機能の強化に継続して取り組み、当社グループにふさわしいコーポレート・ガバナンス体制の構築を図ります。

に関する高い見識を有しておられます。これらの点を踏まえ、社外取締役として業務執行の監督、ならびに企業価値向上に十分な役割を果たしていただけるものと判断しました。

●社外監査役

鳥住 孝司 会社経営者としての豊富な経験を有しておられ、社外監査役として独立した立場から当社の監査において十分な役割を果たしていただけるものと判断しました。

幸寺 寛 弁護士として豊富な経験と法務に関する高い見識を有しておられ、社外監査役として独立した立場から当社の監査において十分な役割を果たしていただけるものと判断しました。

石井 淳子 労働行政に関する豊富な経験と高い見識を有しておられ、社外監査役として独立した立場から当社の監査において十分な役割を果たしていただけるものと判断しました。

役員報酬について

当社取締役および監査役の報酬については、企業業績と企業価値の持続的な向上、および優秀な人材の確保を目的として、各役員の職責に見合った報酬体系としております。社外取締役を除く取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬、株式購入資金で構成し、このうち業績連動報酬は、経営目標達成へのインセンティブを目的として会社業績に連動して決定しています。また、株式購入資金は、株主との価値共有および中長期的な企業価値向上へのインセンティブを目的として毎月定額を支給し、その全額を役員持株会へ拠出し、当社株式を継続的に取得しています。社外取締役の報酬は、その職務の独立性という観点から業績連動

を伴わない固定報酬としています。これら取締役の報酬は、報酬諮問委員会の諮問を経た上で、取締役会の委任を受けて社長が決定しています。

監査役の報酬は、その職務の独立性という観点から業績連動を伴わない固定報酬とし、監査役会にて決定しています。

		取締役13名	監査役6名	合計19名(うち社外6名)	
報酬等の総額		675	103	778	(60)
報酬等の種類別の総額 (2017年度)	基本報酬	473	103	576	(60)
	業績連動報酬	134	—	134	(—)
	株式購入資金	67	—	67	(—)

(注) 役員数には、2017年6月開催の株主総会終結の時をもって退任した、取締役(4名)および監査役(1名)を含んでいます。
(注) 取締役の報酬限度額は、年額1,200百万円以内です(2012年6月27日開催の第189期定時株主総会において決議)。監査役の報酬限度額は、年額120百万円以内です(2017年6月28日開催の第194期定時株主総会において決議)。

コンプライアンス

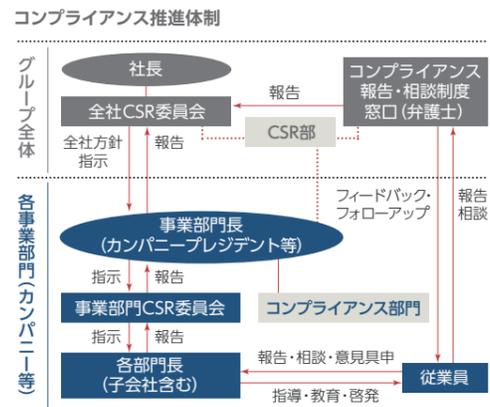
基本的な考え方

川崎重工グループは、カワサキグループ・ミッションステートメントの「グループ経営原則」において「社会的責任を認識し、地球・社会・地域・人々と共生する」ことを謳い、「グループ行動指針」では構成員一人ひとりに「社会と人々から信頼される企業人となる」ことを求めています。

また、当社では「川崎重工グループ行動規範」を制定し、判断のよりどころとなるべき倫理基準を定めるとともに、社則「川崎重工グループ行動規範に関する規則」において当社の役員および従業員は、行動規範の定める内容を遵守することを求めています。

コンプライアンス推進体制

当社グループが企業の社会的責任を果たすため、およびコンプライアンスを徹底するための各



種施策を審議・決定し、達成状況・遵守状況のモニタリングを行うことを目的に、社長を委員長に全役員がメンバーとなる「全社CSR委員会」を年2回以上開催しています(2017年度実績は3回開催)。また、全社CSR委員会の目的を各組織で実施するため、本社部門および各カンパニーにおいて「事業部門CSR委員会」を年2回以上開催し、グループ全体への展開を図っています。

コンプライアンス報告・相談制度(内部通報制度)

当社および国内連結子会社の従業員(契約社員や派遣社員、また退職者を含む)が、業務に関連してコンプライアンス違反の疑いがあることに気付いても、上司や関係部門に報告あるいは相談しづらいつきのために、外部弁護士を窓口とする「コンプライアンス報告・相談制度」を設けています。2017年度は27件の報告・相談がありました。

報告・相談の種類	件数
パワー・ハラスメント	7件
人事処遇に関する問題	8件
金銭の不正取得	1件
セクシャル・ハラスメント	3件
脅迫・嫌がらせ	1件
安全	2件
その他	5件
計	27件

コンプライアンスガイドブックの配付

社内におけるコンプライアンスの徹底のために必要・有用な知識がわかりやすく記載された、コンプライアンスガイドブックを日本国内の当社グループのすべての役員・従業員・派遣社員に配付しています。

コンプライアンスガイドブックでは、当社グループのコンプライアンス体制と活動、コンプライアンス報告・相談制度の説明をはじめ、コンプライアンスに関する事項を「お客さま、お取引先の信頼確保に関する事項」「社会の一員として守るべき事項」「情報管理に関する事項」「金銭の取扱いに関する事項」「職場に関する事項」および「管理職の責務」の6つの類型に分類される、合計20の細項目にまとめ、注意すべき事項をイラスト入りでわかりやすく紹介しています。



コンプライアンスガイドブック

競争法の遵守

当社グループでは、競争法(独占禁止法)遵守に関する取り組みに注力しています。

リスク管理

基本的な考え方

当社グループでは会社法に基づき、取締役会において「内部統制システム整備の基本方針」を決議しています。この中で、リスクを識別・分類し分析・評価の上、回避・低減等の対応するリスク管理を社則「リスク管理規則」に則って実行することを定めています。

また、カワサキグループ・ミッションステートメントにおいても、収益力と企業価値の持続的向上を図るため、グループ経営原則の指針としてリスクマネジメントを掲げています。

重要なリスクに対する取り組み

全社の統合的なリスク管理を実施するために、業務担当部門は年度ごとにリスクの存在を再点

検し経営に重大な影響を及ぼす重要なリスク(全社認識リスク)の特定、対応状況のモニタリングを行っています。さらに、その認識リスクの中から全社的に対策を講じる必要があるリスクを2~3項目定め、全社対応リスクとして対応状況を具体的にチェックすることとしています。

2006年以降、毎年定時株主総会の直後に行われる最初の取締役会において、独占禁止法を遵守し、社会における当社の企業価値の維持・向上に努める旨の決議を行っています。

また、従業員に対しては、独占禁止法に関する各種ガイドブックの発行を通じて、当社において問題となりうる事例を広く周知するとともに、競争法に関する学習・理解を促しています。

腐敗防止への取り組み

腐敗防止の徹底について、より一層厳しい姿勢で取り組むため2013年8月に社則「贈賄防止規則」を制定し、「川崎重工グループは、事業を行うにあたり、法令を遵守し、日本および外国の公務員に対する贈賄を一切許容しないこと」を基本方針として決めました。さらに、国内および海外関連会社でも同趣旨の規則制定などの対応を実施しています。

2017年度は、海外の競争法および贈賄防止法制に関する全社的な研修活動が実施されました。研修は社内各拠点で14回実施され、グループの海外営業担当者や海外事業に携わる幹部職員ら合計409名が受講しました。



基本的な考え方

川崎重工グループは、グループミッションと事業目標を達成する上で、従業員は最も重要な財産であると考え、従業員を“人財”と表現しています。当社グループが、ミッション・ステートメントの実践により持続的な企業価値の向上を図っていくためには、国籍、性別、年齢、宗教の違いや障がいの有無などに関わらず、世界中で活躍する約35,000人の“人財”一人ひとりが、「グループミッション」、「カワサキバリュー」を理解・共有し、「グループ行動指針」に基づき、日々の業務に精励することがとても重要です。

特に、カワサキバリューに込めた「テクノロジーの頂点を目指す」ためには、長期的な視点に立った人財の育成が必要不可欠です。そのため当社グループは、「労使の信頼を企業文化とし、グローバルに“人財”を育成・活用する(グループ経営原則)」という考えを基本に、「人間尊重」ならびに「健康第一」を旨とし、多様な人財が誇りを持って安全に安心して働き続けられる環境を整備し、事業戦略の実現と地球環境の未来に貢献できる人財の育成に注力しています。

また、企業価値を向上させ従業員のワーク・ライフ・バランスを推進していくためには、多様な従業員が能力を発揮し生産性を上げていくことが求められます。その実現に向け働き方を改革していく「K-Win(Kawasaki Workstyle Innovation)活動」に全社で取り組んでいます。

グローバル人財の育成

グローバルな事業展開を支える人財のさらなる育成を目的として、グローバル人財育成施策

に取り組んでいます。具体的には、グローバルな視野に立って働く心構えや海外ビジネスに関するスキルを学ぶ研修を実施しています。さらに、国内人財のグローバル化を目的として海外インターンシップ制度などにより社外機関やグループ内関係会社に若手・中堅社員を派遣しています。今後も海外拠点の現地技術者の育成支援などに取り組み、グループ全体でのグローバル人財育成施策の拡充を図っていきます。

K-Win活動の推進

近年、社会が進みつつある働き方改革について、当社グループでは「K-Win活動」として取り組んでいます。将来的な少子高齢化社会の到来や、経営環境の変動に備え、「ワーク・ライフ・バランスの推進」「事務技術職の生産性向上」「長時間労働の抑制」を目的に定め活動を推進中です。

具体的には、生産性の向上を目指して、職場のマネジメント強化や業務プロセスの改善などを図る「業務改革」、将来のイノベーション創出や従業員のモチベーション向上を推進するべく、組織の活性化を図る「風土改革」、活動の進展を加速するため、生産性評価の重点化やリモートワーク(在宅勤務)制度の導入など柔軟な働き方を進める「制度改革」が活動の中心となります。

今後当社グループが中長期的に成長戦略を実現し、企業価値を向上させていくために、全従業員が本活動に取り組んでいきます。

多様性(ダイバーシティ)の推進

ダイバーシティは、人財の多様な能力を活かすという観点、公正性の観点、リスク回避の観点からも

当社の重要な経営課題です。国籍や性別といった違いのみならず、性的指向、価値観、ライフスタイルなどの「違い」についても認め合い、活かせる環境整備を進めています。

女性活躍推進では当社グループ女性の採用・活用に積極的に取り組んでおります。女性人財の育成にも努め、2020年までに女性管理職数(課長相当職以上)を2014年度比3倍にする目標を掲げています。

障がい者の雇用拡大にも努めており、積極的な採用を進めるとともに、特例子会社(株式会社川重ハートフルサービス)を設立し、障がい者が能力を十分に発揮できる社内環境を整えています。

また、性的マイノリティの皆さんへの正しい知識と理解を深めるためにLGBTハンドブックを作成、全社に配信するなど、多様な人財の働きやすい企業風土を目指しています。



えるぼし(2段階目)認定



くろみんマーク取得

安全・安心な職場環境の実現

『「人間尊重」ならびに「健康第一」を旨とし、「安全と健康を最優先する職場風土を構築し、心身ともに健康に働くことのできる安全で快適な職場環境の実現」を図る』を理念とし、さまざまな安全衛生活動に取り組んでいます。安全教育施設「安全道場」を立ち上げ、安全意識の向上および基礎知識の習得を図っています。また、会社、労働組合、健康保険組合の三者共催で毎年、「カワサキ健康チャレンジ」を実施し、従業員および家族の健康増進に取り組んでいます。各種取り組みの結果、当社は、健康経営に取り組む優良な法人として「健康経営優良法人2018～ホワイト500～」に認定されました。



安全道場での研修

Topics

株式会社川重ハートフルサービス「障害者活躍企業認証」を取得

当社の特例子会社である株式会社川重ハートフルサービス(2013年9月設立)は、障がい者の定着支援のための職場環境提供に向けた先進的な取り組みを実施していること、積極的・継続的な障がい者雇用を推進していること、障がい者が活躍できる企業としての信頼性・社会性を兼ね備えていることが評価され、2018年3月29日、全国で9番目に「障害者活躍企業認証」を取得致しました。

この認証は、厚生労働省が公益社団法人全国重度障害者雇用事業所協会へ委託・実施している事業で、障がい特性に配慮した雇用管理や雇用形態の見直し等の優れた取り組みを実施している企業に対して行われています。同社では今後も障がい



者がいきいきと働ける環境を提供し、障がい者がますます活躍できる事業活動を推進してまいります。



仕事風景

平成29年度 障害者雇用支援月間ポスター原画「写真の部」
厚生労働大臣賞 作品名:「集中。」
(モデル・撮影者ともに株式会社川重ハートフルサービス従業員)



お取引先との協働

資材調達の基本方針

川崎重工グループは、以下の「資材調達基本方針」に基づき調達活動を展開しております。

公平・公正な取引 お取引先の選定においては、広く公平な機会を提供し、品質、価格、納期、技術開発力などを総合的かつ公正に評価したうえで、誠実に選定を行います。

お取引先とのパートナーシップ 当社は、最適な品質・コスト・納期とその安定調達を実現するために、長期的視点において、お取引先と信頼関係を構築し、相互の競争力強化と繁栄を目指します。

コンプライアンス 関連法規、社会規範を遵守します。また、取引を通じて知り得た情報を適切に管理するとともに、機密情報については、その保持と漏洩の防止を徹底します。

人権・労働・安全衛生への配慮 人権ならびに労働環境や安全衛生に配慮した調達活動を推進します。

グリーン調達による地球環境との調和 製品に使用する資材について、地球環境に配慮した調達を推進します。

また、「資材調達基本方針」と、その趣旨に沿った「資材取引先との取引における行動指針」および「紛争鉱物調達方針」を当社Webサイトに開示し、当社の資材調達における基本的な考え方をパートナーであるお取引先にお伝えしております。

CSR調達に対する当社の考え方

当社グループが事業を行っていくうえで、コ

人権への取り組み

人権の尊重・差別の禁止に関する方針

川崎重工グループは「川崎重工グループ行動規範」において、すべての人々の人権の尊重を掲げています。企業が直接的に関与する人権侵害だけでなく、間接的に当社グループが関与する人権侵害についても加担しないよう求めています。

人権・労働への取り組み

当社グループは児童労働および強制労働を行っていないことを確認し、かつこれからも行わないことを「強制労働・児童労働に関する宣言書」で海外

ンプライアンスをはじめとし、人権・労働・安全衛生や地球環境への配慮など、CSRの考えに沿った調達活動を行うことは必要不可欠です。

そのためには、当社グループだけではなくパートナーであるお取引先にもご協力いただき、サプライチェーン全体でのCSRの取り組みを積極的に推進していかねばなりません。

CSR調達に対する当社の取り組み

当社では、Webサイト上にCSR調達に対する当社の考え方とお取引先への要望事項を記載した「CSR調達ガイドライン」(2012年初版制定・2018年改訂)を開示すると共に、2016年度には、国内のお取引先を対象にアンケート調査を実施し、約1,400社のお取引先にご協力をいただきました。

さらに2018年度からは、お取引先に対して、当社のCSRに対する考え方について直接ご説明をする場を設けて、CSRへの取り組みを強化するよう要請していきます。

なお、資機材の調達活動を行っている国内外の当社グループ各社におきましても、各社の事業形態に適合したかたちで各社Webサイトを通じてCSR調達方針等を開示するなど、グローバルかつグループ全体でのCSR調達を志向しています。

今後も当社グループは、パートナーであるお取引先と共に、サプライチェーン全体でCSRの取り組みを推進してまいります。

を含めたグループ会社の社長名で宣言しています。また、海外を含めたグループ各社で「人権への配慮」を含む「CSR調達ガイドライン」を制定し、お取引先についても人権への配慮を行うよう要請をしています。

人権は当社グループのマテリアリティ(重要課題)であるという認識のもと、2018年度からは国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に沿った人権デューデリジェンスを行い人権への取り組みをさらに進めていく予定です。

社会と未来につながる貢献の輪を広げます

川崎重工グループの社会貢献活動は、グループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」に基づき、グループの強みと従業員一人ひとりのちからを活かしながら、「地域社会」、「次世代育成」、「環境保全」への貢献に重点をおいて、さまざまな活動を展開しています。各取り組みの詳細は、当社Webサイトで報告しています。

次世代育成×復興支援



マイシップをつくろう!
宮城南三陸町の小学校で、当社グループの製品を素材にした実験工作教室を開催しています。



東北・神戸 夏のレインボープログラム
あしなが育英会の協力のもと、東日本大震災で親を亡くした子どもたちを神戸に招き、地元企業と共同で夏の思い出づくりのプログラムを実施しています。

地域社会×次世代育成



企業ミュージアム「カワサキワールド」
楽しく学びかつ遊びながら、「技術のすばらしさ」と「ものづくりの大切さ」を実感していただくことを目指しています。

地域社会×フィランソロピー



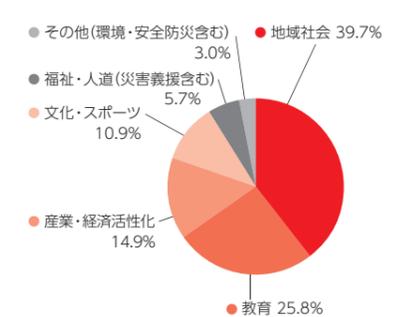
Kawasaki Good Times Foundation
米国で社会貢献基金を運営し、メトロポリタン美術館などの芸術文化施設や慈善事業などにさまざまな寄付をしています。

社会貢献支出状況

個別領域	(百万円)		
	2015年度	2016年度	2017年度
地域社会	258	300	266
教育	126	136	173
産業・経済活性化	64	95	100
文化・スポーツ	121	121	73
福祉・人道(災害義援含む)	20	22	38
その他(環境・安全防災含む)	16	23	20
計	605	697	670

当年度経常利益	93,229	36,671	43,225
対経常利益率	0.65%	1.90%	1.55%

2017年度構成比



(注) 寄付・協賛金、現物給付、社外組織への協力依頼に関わる費用、社外組織に派遣した従業員の労務費(当社負担分)等を含みます。従業員の内部労務費・施設使用に関わる経費は含みません。

11年間の主要財務データ

		億円										
(年度)		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
経営成績	売上高	¥15,010	¥13,385	¥11,734	¥12,269	¥13,037	¥12,888	¥13,854	¥14,861	¥15,410	¥15,188	¥15,742
	航空宇宙 ^{*1}	2,373	2,004	1,888	1,968	2,065	2,391	2,807	3,250	3,518	3,299	3,302
	ガスタービン・機械 ^{*1}	1,854	1,951	1,913	2,026	1,946	2,070	1,892	2,187	2,364	2,419	2,664
	プラント・環境 ^{*1}	1,425	1,051	1,075	890	1,228	1,158	1,038	1,211	1,356	1,608	1,244
	精密機械 ^{*2}	840	849	827	1,403	1,750	1,304	1,232	1,357	1,331	1,552	1,989
	船舶海洋	1,413	1,264	1,518	1,184	1,135	903	808	903	948	1,032	956
	車両 ^{*3}	1,717	1,864	1,500	1,311	1,326	1,299	1,479	1,215	1,466	1,371	1,417
	モーターサイクル&エンジン ^{*2}	4,339	3,364	2,030	2,344	2,352	2,518	3,222	3,292	3,335	3,130	3,316
	その他 ^{*3}	1,045	1,035	978	1,140	1,232	1,242	1,372	1,442	1,088	774	850
	営業利益 [営業利益率]	769 [5.1%]	287 [2.1%]	△13 [—]	426 [3.4%]	574 [4.4%]	420 [3.2%]	723 [5.2%]	872 [5.8%]	959 [6.2%]	459 [3.0%]	559 [3.5%]
航空宇宙 ^{*1}	108 [4.5%]	△41 [—]	37 [1.9%]	30 [1.5%]	78 [3.7%]	148 [6.1%]	262 [9.3%]	363 [11.1%]	456 [12.9%]	250 [7.5%]	209 [6.3%]	
ガスタービン・機械 ^{*1}	133 [7.2%]	110 [5.6%]	89 [4.6%]	95 [4.7%]	77 [3.9%]	70 [3.3%]	104 [5.5%]	112 [5.1%]	169 [7.1%]	152 [6.3%]	147 [5.5%]	
プラント・環境 ^{*1}	108 [7.6%]	89 [8.5%]	79 [7.3%]	82 [9.3%]	141 [11.4%]	97 [8.4%]	63 [6.0%]	65 [5.4%]	85 [6.2%]	26 [1.6%]	29 [2.3%]	
精密機械 ^{*2}	91 [10.8%]	83 [9.8%]	34 [4.1%]	223 [15.9%]	266 [15.2%]	84 [6.4%]	104 [8.4%]	109 [8.0%]	85 [6.4%]	131 [8.4%]	216 [10.8%]	
船舶海洋	32 [2.3%]	△10 [—]	15 [1.0%]	△10 [—]	39 [3.4%]	41 [4.6%]	△20 [—]	26 [2.9%]	△79 [—]	△214 [—]	△38 [—]	
車両 ^{*3}	71 [4.1%]	113 [6.0%]	87 [5.8%]	81 [6.2%]	51 [3.8%]	22 [1.7%]	75 [5.1%]	60 [4.9%]	92 [6.3%]	34 [2.5%]	△124 [—]	
モーターサイクル&エンジン ^{*2}	196 [4.5%]	△101 [—]	△270 [—]	△49 [—]	△29 [—]	23 [0.9%]	161 [4.9%]	149 [4.5%]	157 [4.7%]	117 [3.7%]	152 [4.5%]	
その他 ^{*3}	23 [2.2%]	42 [4.1%]	△10 [—]	25 [2.2%]	38 [3.1%]	12 [1.0%]	44 [3.2%]	39 [2.7%]	28 [2.6%]	31 [4.0%]	29 [3.4%]	
経常利益	639	387	142	491	636	393	606	842	932	366	432	
EBIT ^{*4}	660	302	15	432	529	503	653	880	784	417	357	
税金等調整前当期純利益	580	236	△38	385	487	461	613	842	748	388	329	
親会社株主に帰属する当期純利益	351	117	△108	259	233	308	386	516	460	262	289	
研究開発費	362	382	380	370	399	417	403	416	436	436	454	
設備投資	505	824	592	553	639	786	877	800	763	827	821	
減価償却費	374	443	514	502	489	483	378	445	490	515	561	
財政状態 (会計年度末)	総資産	13,787	13,997	13,524	13,542	13,621	14,662	15,544	16,622	16,204	16,873	17,850
	有利子負債	2,764	3,892	4,289	4,291	4,071	4,846	4,446	4,143	3,984	4,006	4,466
	純資産	3,190	2,952	2,830	2,974	3,159	3,498	3,766	4,479	4,456	4,513	4,813
	投下資本 ^{*5}	5,896	6,797	7,059	7,182	7,132	8,228	8,076	8,463	8,297	8,379	9,127
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	757	△412	301	819	847	281	1,517	1,276	860	935	560
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△490	△722	△632	△529	△659	△811	△775	△673	△741	△648	△805
	フリーキャッシュ・フロー	266	△1,135	△330	289	187	△530	741	602	118	286	△245
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△273	1,076	359	△188	△268	576	△625	△571	△234	△158	377
主な指標	税引前ROIC(投下資本利益率) ^{*6}	11.2%	4.5%	0.2%	6.0%	7.4%	6.1%	8.1%	10.4%	9.4%	5.0%	3.9%
	自己資本当期純利益率 (ROE)	11.6%	3.8%	—	9.1%	7.8%	9.5%	11.0%	12.9%	10.6%	6.0%	6.4%
	NET D/Eレシオ	75.5%	123.0%	142.2%	132.1%	121.8%	131.9%	109.3%	83.9%	82.5%	78.9%	80.6%
	1株当たり当期純利益 (EPS) ^{*7}	210.8円	70.2円	△65.1円	155.5円	139.5円	184.6円	230.9円	308.9円	275.6円	156.8円	173.0円
	1株当たり純資産 (BPS) ^{*7}	1,877.3円	1,741.0円	1,661.3円	1,730.3円	1,830.6円	2,023.2円	2,171.6円	2,585.8円	2,582.1円	2,617.3円	2,789.9円
	1株当たり配当金 (DPS) ^{*7}	50.0円	30.0円	30.0円	30.0円	50.0円	50.0円	60.0円	100.0円	120.0円	60.0円	60.0円
	配当性向 (DPR)	23.7%	42.6%	—	19.3%	35.8%	27.0%	25.9%	32.3%	43.5%	38.2%	34.6%
	期末従業員数	30,563名	32,266名	32,297名	32,706名	33,267名	34,010名	34,620名	35,471名	34,605名	35,127名	35,805名

※1 2018年度より、航空宇宙およびガスタービン・機械の航空エンジン事業を「航空宇宙システム」、プラント・環境およびガスタービン・機械のエネルギー・船用関連事業を「エネルギー・環境プラント」と報告セグメントを変更しております。

変更後の報告セグメントに組み替えた2017年度実績は以下の通りです。 ● 航空宇宙システム ―― 売上高 4,695億円、営業利益(営業利益率) 308億円(6.5%)

● エネルギー・環境プラント ―― 売上高 2,516億円、営業利益(営業利益率) 76億円(3.0%)

※2 2008年度以前の報告セグメントにおいて、モーターサイクル&エンジンは「汎用機器」、精密機械は「油圧機器」となります。また、2008年度以前の「汎用機器」にはロボット関連事業が含まれておりましたが、2009年度以降は精密機械に含まれております。なお、2018年度より「精密機械・ロボット」に名称を変更しております。

※3 2008年度以前の車両には建設機械事業が含まれておりましたが、2009年度以降は「その他」セグメントに含まれております。なお、建設機械事業は2015年度に売却しております。

※4 EBIT=税金等調整前当期純利益+支払利息

※5 投下資本=有利子負債+自己資本

※6 税引前ROIC=EBIT÷投下資本

※7 2017年10月1日を効力発生日として普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しております。なお、2016年度以前は当該株式併合実施後の数字を記載しております。

役員紹介

(2018年10月1日現在)

取締役

取締役会長

村山 滋

1974年 4月 入社
2010年 4月 航空宇宙カンパニープレジデント
2013年 6月 取締役社長
2016年 6月 取締役会長(現任)

代表取締役社長執行役員

金花 芳則

最高経営責任者

1976年 4月 入社
2007年 10月 車両カンパニープロジェクト本部長
2013年 6月 常務取締役車両カンパニープレジデント
2016年 4月 取締役副社長
2016年 6月 取締役社長
2018年 4月 取締役社長執行役員(現任)

代表取締役副社長執行役員

富田 健司

社長補佐、財務全般統括、本社管理部門担当、船舶海洋カンパニー担当

1978年 4月 入社
2013年 7月 企画本部長
2014年 6月 常務取締役
2015年 4月 モーターサイクル&エンジンカンパニープレジデント
2016年 12月 企画本部長
2017年 4月 取締役副社長
2018年 4月 取締役副社長執行役員(現任)

石川 主典

社長補佐、技術・生産・調達全般統括、品質管理担当、車両カンパニー担当

1975年 4月 入社
2009年 4月 航空宇宙カンパニー生産本部長
2013年 6月 航空宇宙カンパニープレジデント
2014年 6月 常務取締役
2016年 4月 取締役副社長
2018年 4月 取締役
2018年 5月 取締役副社長執行役員(現任)

取締役常務執行役員

太田 和男

モーターサイクル&エンジンカンパニープレジデント

1978年 4月 入社
2012年 4月 航空宇宙カンパニー企画本部長
2015年 4月 企画本部長
2015年 6月 常務取締役
2016年 12月 モーターサイクル&エンジンカンパニープレジデント(現任)
2018年 4月 取締役常務執行役員(現任)

渡辺 達也

エネルギー・環境プラントカンパニープレジデント

1981年 4月 入社
2013年 4月 プラント・環境カンパニーエネルギープラント総括部長
2016年 4月 プラント・環境カンパニープレジデント
2016年 6月 常務取締役
2018年 4月 取締役常務執行役員(現任)
エネルギー・環境プラントカンパニープレジデント(現任)

山本 克也

企画本部長、リスクマネジメント担当

1981年 4月 入社
2011年 4月 精密機械カンパニー企画本部長
2017年 4月 企画本部長(現任)
2017年 6月 常務取締役
2018年 4月 取締役常務執行役員(現任)

並木 祐之

航空宇宙システムカンパニープレジデント

1980年 4月 入社
2015年 4月 執行役員航空宇宙カンパニーバイspreジデント
2016年 4月 常務執行役員航空宇宙カンパニープレジデント
2018年 4月 常務執行役員航空宇宙システムカンパニープレジデント(現任)
2018年 6月 取締役常務執行役員(現任)

橋本 康彦

精密機械・ロボットカンパニープレジデント、自動化推進担当

1981年 4月 入社
2013年 4月 精密機械カンパニー ロボットビジネスセンター長
2018年 4月 精密機械・ロボットカンパニープレジデント(現任)
2018年 6月 取締役常務執行役員(現任)

社外取締役

米田 道生

1973年 4月 日本銀行入行
1998年 5月 同札幌支店長
2001年 4月 (株)大阪証券取引所 常務取締役
2003年 12月 同代表取締役社長
2013年 1月 (株)日本取引所グループ 取締役 兼 代表執行役グループCOO
(株)東京証券取引所 取締役
(株)整理回収機構 社外監査役(現任)
2015年 6月 当社取締役(現任)
2016年 6月 当社取締役(現任)

田村 良明

1979年 4月 旭硝子(株)(現 AGC(株)) 入社
2013年 3月 同代表取締役 兼 専務執行役員 経営全般補佐 技術本部長 グループ改善活動補佐
2014年 1月 同ガラスカンパニー プレジデント
2014年 3月 同専務執行役員 ガラスカンパニー プレジデント
2017年 1月 同社長付
2017年 3月 同エグゼクティブフェロー(現任)
2018年 3月 DIC(株) 社外取締役(現任)
2018年 6月 当社取締役(現任)

ジェニファー ロジャーズ

1989年 9月 Haight Gardner Poor & Havens法律事務所(現Holland & Knight LLP)入所
1990年 12月 弁護士登録(ニューヨーク州)
1991年 2月 (株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行)入行
1994年 12月 メリルリンチ日本証券(株)入社
2000年 11月 Merrill Lynch Europe Plc
2006年 7月 Bank of America Merrill Lynch(香港)
2012年 11月 アシュリオンジャパン・ホールディングス合同会社 ゼネラル・カウンセル アジア(現任)
2015年 6月 三井物産(株) 社外取締役(現任)
2018年 6月 当社取締役(現任)

監査役

福岡 克吉

1981年 4月 入社
2014年 4月 企画本部副本部長
2016年 6月 監査役(現任)

猫島 明夫

1982年 4月 (株)第一勧業銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2012年 5月 入社
2013年 4月 マーケティング本部海外総括部長
2013年 7月 財務本部長
2016年 4月 マーケティング本部長
2018年 6月 監査役(現任)

社外監査役

鳥住 孝司

1975年 4月 川崎汽船(株) 入社
2001年 7月 同経理グループ長
2007年 6月 同取締役執行役員
2009年 4月 同取締役常務執行役員
2011年 4月 同代表取締役専務執行役員
2015年 4月 同取締役
2015年 6月 当社監査役(現任)

幸寺 覚

1991年 4月 弁護士登録
大白法律事務所(現 弁護士法人東町法律事務所)入所
1993年 4月 東町法律事務所 パートナー弁護士
2010年 6月 弁護士法人東町法律事務所 社員弁護士
2013年 6月 当社 補欠監査役
2015年 4月 兵庫県弁護士会 会長
2015年 12月 弁護士法人東町法律事務所 代表社員弁護士
2016年 4月 日本弁護士連合会 副会長
2017年 6月 当社監査役(現任)

石井 淳子

1980年 4月 労働省(現 厚生労働省)入省
2009年 7月 同大阪労働局長
2010年 7月 同大臣官房審議官(雇用均等・児童家庭、少子化対策担当)
2012年 9月 同雇用均等・児童家庭局長
2014年 7月 同政策統括官(労働担当)
2015年 10月 同社会・援護局長
2017年 6月 当社監査役(現任)

常務執行役員

成松 郁廣

総務・CSR・法務部門担当、コンプライアンス担当

門田 浩次

技術開発本部長 兼 ものづくり推進センター長、IT戦略担当

餅田 義典

船舶海洋カンパニープレジデント

大畑 健

エネルギー・環境プラントカンパニーバイspreジデント

本川 一平

車両カンパニープレジデント

執行役員

岩崎 宏治

マーケティング本部 副本部長 兼 車両カンパニー付(北米営業担当)

三村 利行

エネルギー・環境プラントカンパニー 企画本部長

原田 英一

技術開発本部 副本部長 兼 水素チェーン開発センター長

堀内 勇二

モーターサイクル&エンジンカンパニーバイspreジデント

植竹 芳裕

航空宇宙システムカンパニーバイspreジデント
(エンジン事業担当)兼 車両カンパニー付(品質管理・KPS担当)

河野 一郎

船舶海洋カンパニーバイspreジデント

山本 晃久

エネルギー・環境プラントカンパニー付(プラント技術部門担当)

松藤 彰

車両カンパニーバイspreジデント

中谷 浩

技術開発本部 副本部長 兼 技術研究所長

佐藤 光政

航空宇宙システムカンパニー防衛宇宙プロジェクト本部長

塩田 誠

マーケティング本部長

下川 広佳

航空宇宙システムカンパニーバイspreジデント(航空宇宙事業担当)

今村 圭吾

船舶海洋カンパニー 企画本部長

加藤 信久

財務本部長

嶋村 英彦

精密機械・ロボットカンパニー 精密機械ビジネスセンター長

藤田 晋二

精密機械・ロボットカンパニー ロボットビジネスセンター長

富山 幸三

人事本部長

伊藤 浩

モーターサイクル&エンジンカンパニー 企画本部長

越山 雄

航空宇宙システムカンパニー 民間エンジンプロジェクト本部長

フェロー

滝 敏美

航空宇宙システムカンパニー付(構造技術担当)

古賀 信次

技術開発本部付(ものづくり推進担当)

野久 徹

航空宇宙システムカンパニー付(航空機技術担当)

藤垣 勉

航空宇宙システムカンパニー付(ヘリコプタ担当)

五井 龍彦

航空宇宙システムカンパニー付(ギアシステム技術担当)

湯浅 鉄二

船舶海洋カンパニー付(潜水艦・AUV関連技術担当)

※社外取締役、社外監査役の選任理由は46ページをご参照ください。

会社概要／株式情報

(2018年3月31日現在)

会社概要

社名	川崎重工業株式会社
本社所在地	東京本社 〒105-8315 東京都港区海岸1丁目14番5号 神戸本社 〒650-8680 神戸市中央区東川崎町1丁目1番3号(神戸クリスタルタワー)
設立年月日	1896年10月15日
代表者	代表取締役社長執行役員 金花 芳則
資本金	104,484百万円
売上高	●連結 1,574,242百万円(2018年3月期) ●単体 1,213,607百万円(2018年3月期)
従業員数	●連結 35,805名 ●単体 16,423名

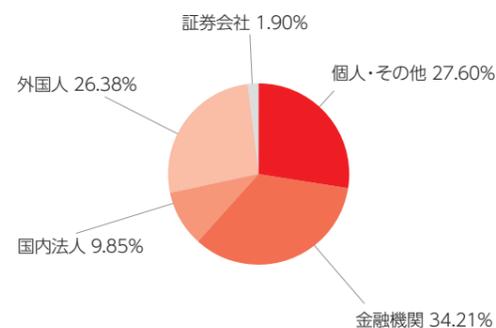
株式の概要

銘柄コード	7012
上場証券取引所	東京・名古屋証券取引所(第一部)
単元株式数	100株
発行可能株式総数	336,000,000株
発行済株式総数	167,080,532株
株主総数	113,908名
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
期末配当支払株主確定日	毎年3月31日
中間配当支払株主確定日	毎年9月30日
定時株主総会	6月

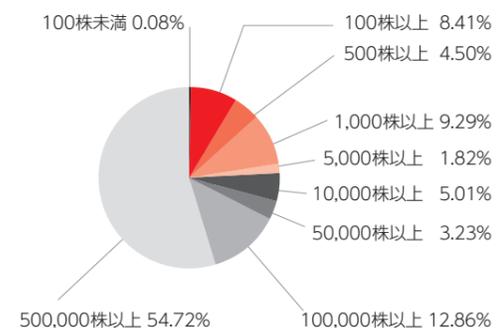
大株主の状況

株主名	所有株式数	比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,268,500株	5.54%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,388,400株	3.82%
日本生命保険相互会社	5,751,661株	3.44%
JFEスチール株式会社	4,578,240株	2.74%
株式会社みずほ銀行	4,176,412株	2.49%
川崎重工共栄会	3,607,319株	2.15%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	3,488,000株	2.08%
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	3,057,799株	1.83%
川崎重工業従業員持株会	2,980,821株	1.78%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	2,973,400株	1.77%

所有者別株式保有状況



所有株数別株式保有状況



拠点／主要関係会社紹介

(2018年7月1日現在)

国内事業所

- 東京本社
- 神戸本社
- 技術開発本部
- 北海道支社
- 東北支社
- 中部支社
- 関西支社
- 中国支社
- 九州支社
- 沖縄支社

国内生産拠点

- 岐阜工場
- 名古屋第一工場
- 名古屋第二工場
- 神戸工場
- 兵庫工場
- 西神工場
- 西神戸工場
- 明石工場
- 加古川工場
- 播磨工場
- 坂出工場

海外事務所

- 台北事務所
- バンコク事務所

国内主要関係会社

- 株式会社川重サポート
- 川重マリンエンジニアリング株式会社
- 川重ジェイ・ピー・エス株式会社
- MES-KHI由良ドック株式会社
- アルナ輸送機用品株式会社
- 川重車両コンポ株式会社
- 川重車両テクノ株式会社
- 関西エンジニアリング株式会社
- 札幌川重車両エンジニアリング株式会社
- 株式会社NICHIGO
- 日本飛行機株式会社
- 日飛スキル株式会社
- 川重岐阜エンジニアリング株式会社
- 川重岐阜サービス株式会社
- 株式会社ケージーエム
- 川重明石エンジニアリング株式会社
- KEE環境工事株式会社
- 川重環境エンジニアリング株式会社
- 川崎エンジニアリング株式会社
- 川重ファシリテック株式会社
- 株式会社アーステクニカ
- 株式会社アーステクニカM&S
- スチールプランテック株式会社
- 川重冷熱工業株式会社
- 株式会社カワサキマシンシステムズ
- 川重原動機工事株式会社
- 川重艦艇エンジンサービス株式会社
- 株式会社カワサキモーターズジャパン
- 株式会社ケイテック
- 株式会社テクニカ
- 株式会社オートポリス
- ユニオン精機株式会社
- カワサキロボットサービス株式会社
- 川崎油工株式会社
- 株式会社メディカロイド
- 川重商事株式会社
- 川重サービス株式会社
- 川重テクノロジー株式会社
- 株式会社川重ハートフルサービス
- 株式会社ケイキャリアパートナーズ
- ベニックソリューション株式会社
- 株式会社カワサキライフコーポレーション
- 日飛興産株式会社

海外主要関係会社

- 南通中遠海運川崎船舶工程有限公司
- 大連中遠海運川崎船舶工程有限公司
- Kawasaki Rail Car, Inc.
- 青島四方川崎車両技術有限公司
- KHI Design & Technical Service Inc.
- 川崎重工業機械貿易(上海)有限公司
- 安徽海螺川崎工程有限公司
- 安徽海螺川崎節能設備製造有限公司
- 安徽海螺川崎裝備製造有限公司
- 上海中遠川崎重工鋼結構有限公司
- 上海海螺川崎節能環保工程有限公司
- Kawasaki Gas Turbine Europe GmbH
- Kawasaki Gas Turbine Asia Sdn. Bhd.
- Kawasaki Gas Turbine Service RUS LLC
- Kawasaki Machinery do Brasil Máquinas e Equipamentos Ltda.
- Kawasaki Heavy Industries (Europe) B.V.
- Kawasaki Heavy Industries (H.K.) Ltd.
- 武漢川崎船用機械有限公司
- Kawasaki Motors Manufacturing Corp., U.S.A.
- Kawasaki Motors Corp., U.S.A.
- Canadian Kawasaki Motors Inc.
- Kawasaki Motores do Brasil Ltda.
- Kawasaki Motors Europe N.V.
- Kawasaki Motors Pty. Ltd.
- India Kawasaki Motors Pvt. Ltd.
- PT. Kawasaki Motor Indonesia
- Kawasaki Motors (Phils.) Corporation
- Kawasaki Motors Enterprise (Thailand) Co., Ltd.
- 常州川崎光陽發動機有限公司
- 川崎摩托(上海)有限公司
- Kawasaki Precision Machinery (U.S.A.), Inc.
- Kawasaki Precision Machinery (UK) Ltd.
- Wipro Kawasaki Precision Machinery Private Limited
- Flutek, Ltd.
- 川崎精密機械(蘇州)有限公司
- 川崎精密機械商貿(上海)有限公司
- 川崎春暉精密機械(浙江)有限公司
- Kawasaki Robotics (U.S.A.), Inc.
- Kawasaki Robotics (UK) Ltd.
- Kawasaki Robotics GmbH
- Kawasaki Robotics Korea, Ltd.
- 川崎機器人(天津)有限公司
- 川崎機器人(昆山)有限公司
- 川崎(重慶)機器人工程有限公司
- Kawasaki Heavy Industries (U.S.A.), Inc.
- Kawasaki do Brasil Industria e Comercio Ltda.
- Kawasaki Trading do Brasil Ltda.
- Kawasaki Heavy Industries (U.K.) Ltd.
- Kawasaki Heavy Industries Middle East FZE
- Kawasaki Heavy Industries (India) Private Limited
- Kawasaki Heavy Industries (Singapore) Pte. Ltd.
- 川崎重工管理(上海)有限公司
- 川重商事(上海)商貿有限公司
- 川崎重工(大連)科技開發有限公司
- Kawasaki Heavy Industries Russia LLC
- Kawasaki Trading (Thailand) Co., Ltd.

以下に列挙するものは川崎重工業株式会社の登録商標です。

[duAro]、[duAro]ロゴ、[Successor]、[SOPass]、[SOPass]ロゴ、[efWING]、[NINJA]、[Ninja]ロゴ、[Z]ロゴ、[MULE]、[MULE]ロゴ、[ジェットスキー]、[JET SKI]、[JET Ski]ロゴ



免責事項 本レポートのうち、業績見通し等に記載されている将来の数値は、現時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。従って、これらの業績見通しにのみを依拠して投資判断を下すことはお控えくださるようお願い致します。実際の業績は、外部環境および内部環境の変化によるさまざまな重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える重要な要素には、当社の事業領域を取り巻く経済情勢、対米ドルをはじめとする円の為替レート、税制や諸制度などがあります。本レポートは、当社グループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における計画や見通し、経営計画・経営方針に基づいた予測が含まれています。これらは記述した時点で入手できた情報に基づいた仮定ないし判断であり、諸条件の変化によって将来の事業活動の結果や事象が記述内容とは異なったものとなる可能性があります。

川崎重工業株式会社

[Kawasaki Report] 編集事務局

<https://www.khi.co.jp/>



この[Kawasaki Report]は当社Webサイトから
ダウンロードいただけます。