

Message from Director

財務体質強化と事業改革を推進し グループビジョン2030を 実現していきます

代表取締役副社長執行役員
社長補佐、財務・人事・法務・コンプライアンス・
コーポレートコミュニケーション担当、人事本部長
山本 克也



グループビジョン2030の実現を 財務、人事面で支える

川崎重工は「グループビジョン2030」で掲げた3つの注力フィールドにおいて、従来になかった製品やサービスの提供による社会課題解決に挑戦しています。それぞれの分野でいち早く事業化を進めるには、スピード感を持った先行投資が必要ですが、その資金は既存事業の収益性を高めることで生み出していかなければなりません。既存事業の深化によりキャッシュを創出し、そこから新事業への先行投資を継続する、「両利きの経営」を推進することで、「グループビジョン2030」の諸施策を着実に実行し、企業価値の向上につなげていきます。

私は財務に加えて、人事を管掌しています。財務はもちろん、現在、グループ全体が一丸となりスピード感を持って進めている人事制度改革など、人的資本の側面からもグループビジョンの実現を支えていくことが私の役割であると考えています。

事業改革の推進による黒字転換

2021年度業績は、モーターサイクル&エンジン事業が好調であったこと、また航空宇宙システム事業においてコロナ禍の影響が縮小したことなどにより黒字転換し、

前年度比で大幅に向上しました。2021年10月にモーターサイクル事業と車両事業を分社しましたが、モーターサイクル事業では、物流混乱や部品不足といった問題が生じたものの、アジャイルな意思決定に基づく的確な対策と先進国での旺盛なアウトドア需要を受け、史上最高益となりました。車両事業についても、分社を通じて経営改善が進んだこともあり、5年ぶりの黒字化を果たすことができました。

2022年度は外部環境に不透明な点があるものの、コロナ禍の影響は着実に減少していること、および円安傾向が進んでいることなどにより、全セグメントで増収増益を見込んでいます。

キャッシュ・フローを改善し、 収益力を強化

業績の回復と航空宇宙システム事業で前受金を獲得したことなどから、2021年度は、フリーキャッシュ・フローも918億円と大幅なプラスに転じ、Cash Conversion Cycle (CCC)も127日と、2020年度の153日から改善しました。コロナ禍の影響により増加した借入金も順調に返済が進捗しています。NET D/Eレシオも、棚卸資産の減少、業績回復などにより80.7%と、ほぼ適正レベルまで改善できました。

現在は、財務の健全性と成長分野への投資を両立させていくために、キャッシュ・フローを重視しています。キャッシュに結び付かない利益は利益とは言えないとの観点から、大型投資計画の審議に際しては従来以上に投資回収までの期間や足元の財務数値への影響について検討を促すなど、キャッシュ・フローの重要性を強く社内に伝えています。

同時に、経営への影響が大きい大型プロジェクトにおいては、契約前のリスクチェック機能を強化するとともに、事業ごとの自己資本をベースとした財務規律を徹底することで損益計画の精度を高めています。

これらに加え、地道な資金改善プログラム*と、カンパニー制の壁を越えた全社的な取り組みを継続することで、NET D/Eレシオを70~80%に維持し、CCCも中長期的に100日を下回る水準を目指します。

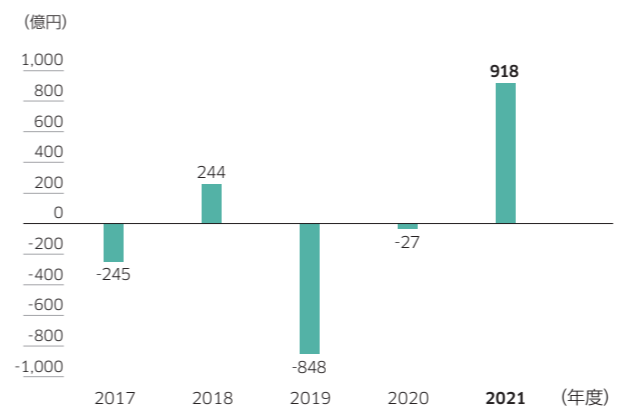
引き続きキャッシュ・フロー創出力の強化と有利子負債の削減に努め、財務規律を守りながら、成長分野への投資を加速していきます。

* 債権流動化やサプライチェーンファイナンスの活用、販売先からの回収促進、在庫水準の抑制、調達先への支払い条件適正化などにより、業務オペレーションを改善する活動

持続可能な資金調達を活用

資金調達については、2021年度は当社初のサステナビリティボンドの発行などにより、必要資金の75%をサステナブルファイナンスで調達することができました。水素関連事業を資金使途とするサステナビリティボンドの発行は、国内では当社が初の事例となります。

フリーキャッシュ・フローの状況



今後も、社会・環境のサステナビリティに資する事業を増加させ、サステナブルファイナンスも活用しつつ、新規事業を育てていきます。長期借入金に占めるサステナブルファイナンスの割合は、2030年までに50%程度、2050年までには100%に引き上げる考えです。

企業成長による株主価値向上

株主の皆様への還元については、連結配当性向30%を基準に安定的な配当を行うこととしています。2021年度は1株当たり40円の配当を実施し、配当性向は30.7%となりました。2022年度は1株当たり50円を予定しています。

株主価値向上に向けては、業績向上による増配に加え、中長期的な株価上昇が必須であると認識しています。企業の成長期待度を表す株価収益率 (PER) は、現在14倍程度と業界平均レベルです。今後、水素事業を中核とした将来の成長戦略について株主・投資家の皆様に分かりやすくご説明し、理解を深めていただくこと、また、その成果を皆様に示すことにより、株式市場において高い評価を得られるよう努めていきます。その上で最適な財務戦略、サステナビリティ経営の推進による企業成長を実現することで、時価総額1兆円を目指します。

これからも株主・投資家の皆様の期待に応え続けられるよう、DXの推進や成長分野への経営資源の積極的な配分と事業変革を進め、その具体的な取り組みや進捗について、さまざまな媒体や機会を通じて適切に開示・発信するとともに、建設的な対話を重ねていきます。

NET D/Eレシオ・有利子負債

