

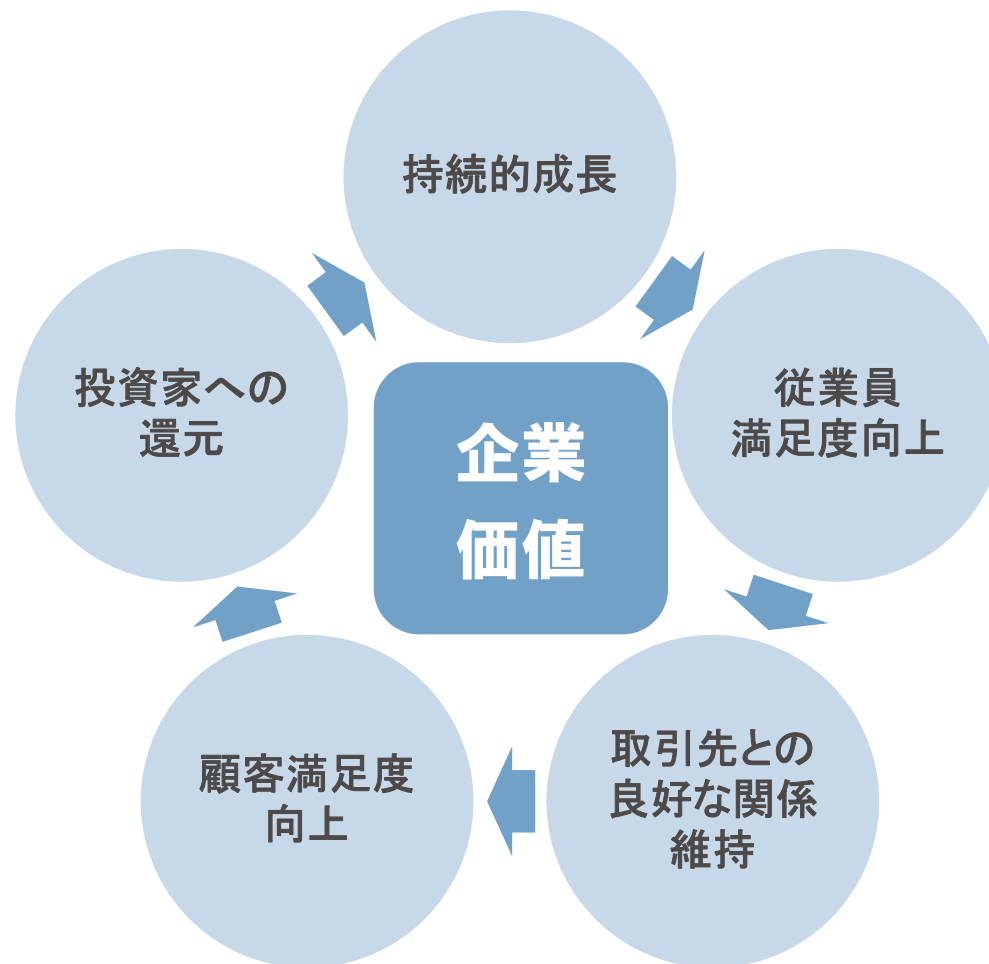
企業価値の向上にむけて ～Kawasaki - ROIC経営～

2014年4月25日

川崎重工業株式会社

企業価値の向上

企業価値の向上は、持続的成長をもたらし、従業員の処遇改善等による満足度向上、取引先との良好な関係維持、顧客満足度向上、ひいては投資家への還元等に繋がり、全てのステークホルダーにとって有益となる。



Kawasaki- ROIC経営の特徴

『陸・海・空の輸送システム』『エネルギー環境』『産業機器』の広範な事業から培った様々な技術を有しており、この強みを最大限に活用して独自のROIC経営を推進。

総合経営のメリットを活かした事業(BU)
ポートフォリオによる安定経営の推進

BU別バランスシート管理の徹底と資本コスト
重視の経営

コア・コンピタンス強化とシナジー追求による成
長の重視

ROICによるランク付け

- 各BUの財務面の課題把握を目的
- 加重平均資本コストをベースにハードルレートを設定
- 5年間(過去2年、2013年度を含めた将来3年)のROICの傾向に基づき全BUをA～Eの5段階に区分
- BUの括りは必要に応じ見直し

A

• 業界トップクラス

B

• 企業価値に安定的に貢献

C

• 業績変動リスクが高い※

D

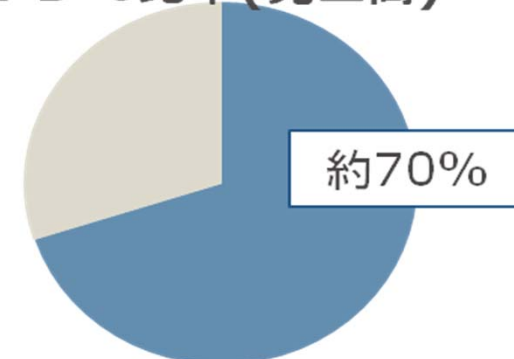
• 投資効率改善を要する

E

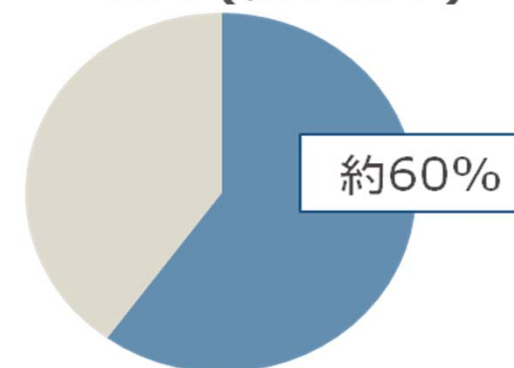
• 構造改善策の検討・実施

※事業構造上、為替リスクの変動等外部要因の影響を受けやすい事業。

A・B・C比率(売上高)



A・B・C比率(投下資本)



ROIC経営 ～ROICの改善による企業価値の向上～

投資効率の良いBUに積極的に経営資源を投入するのは勿論、全てのBUについて、財務的課題に加えて事業環境、成長性、コア・コンピタンスなどを総合的に勘案の上、クリアすべきハードルや解決すべき課題を明らかにし、中計2013で掲げた目標の達成を目指している。

①総合経営による全社的支援

投資効率の改善を要する事業に対し、総合経営のメリットを最大限に活かして全社的支援を行い、「無理なく、リスクなく、時間を掛けることなく」企業価値に貢献する事業へと甦らせる。

ランクD/E

《ランクD》

・5年間のROICは低いが、経常利益率は0～3%程度とプラスを見込む事業。地道な改善策によりCランク以上を目指し企業価値向上への貢献を果たす。

《ランクE》

・事業環境など主に外部要因により、足元5年間は低迷しているものの、経営戦略の明確化や構造改善などにより、現在、Cランク以上を目指して戦略の見直し、構造改善策を検討・実施中。

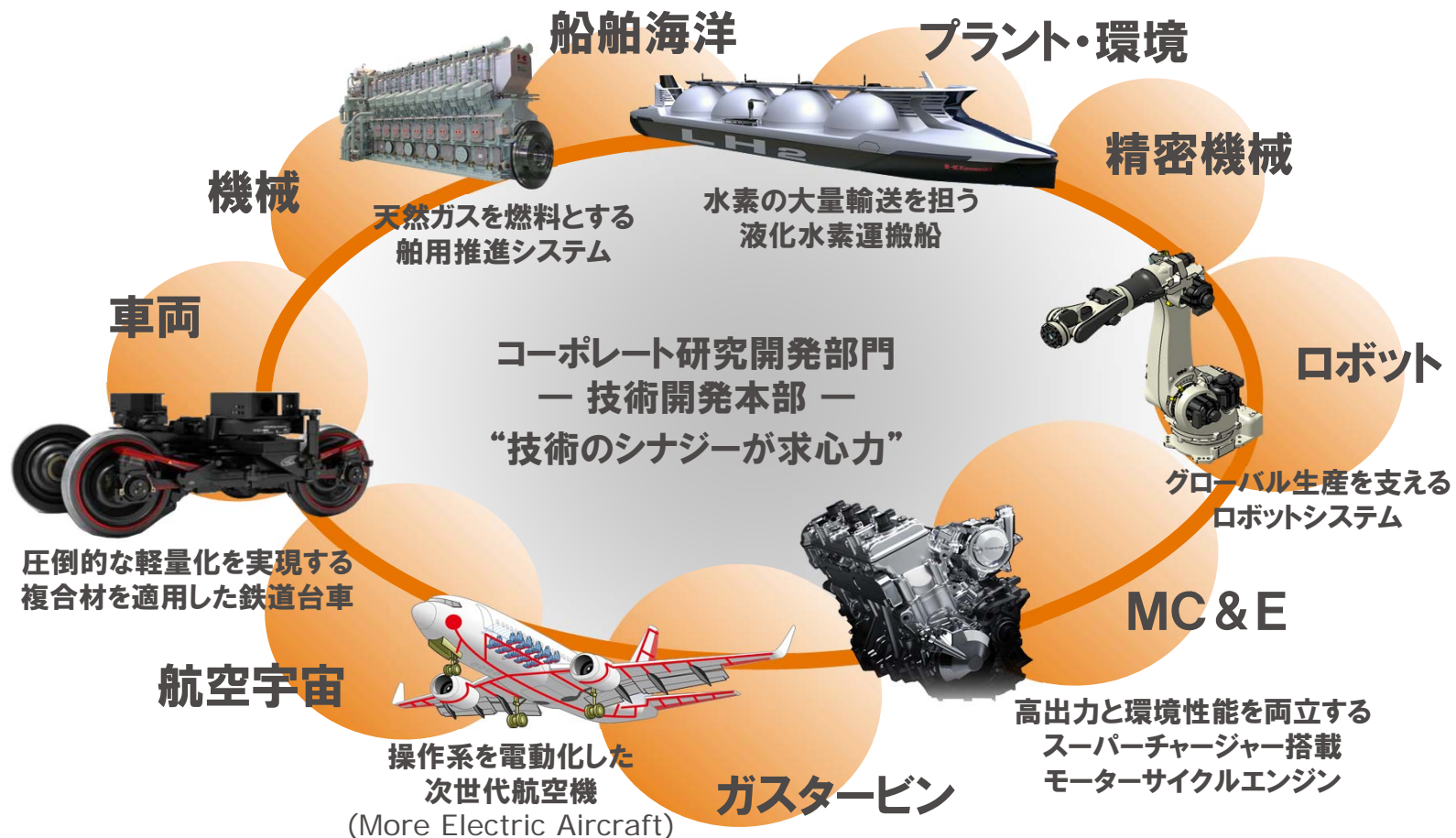
《共通》

・将来3～5年程度の時間軸でも、ROIC向上が困難なBUは、他事業への経営資源シフト等による事業規模の縮減・撤退も検討

ROIC経営 ～コア・コンピタンス強化とシナジー追求による企業価値の向上～

②最適事業ポートフォリオの追求

中長期的な視点に立ち、事業個別のコア・コンピタンス強化に取り組むとともに、カンパニーの垣根を越えて事業を組み合わせたシナジーにより、事業の成長を果たし、企業価値を向上させる。



今後の数量目標

今後の目標 (2015年度)	
売上高	16,000億円
営業利益	900億円
経常利益	850億円
ROIC	11%
有利子負債	4,000億円台 (D/Eレシオ100%)
投下資本	8,000億円台
総資産回転率	1.0回転以上 (効率的経営)



将来のイメージ : ROIC12%以上、経常利益 1,000億円

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”

ご注意

本資料のうち、業務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おります。従いまして、これらの業績見通しのみを依拠して投資判断を下すことはお控え下さるようお願い致します。実際の業績は、外部環境及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御承知おき下さい。実際の業績に影響を与える重要な要素には、当社の事業領域をとりまく経済情勢、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。