

# 第196期 報告事項

2018年4月1日から2019年3月31日まで



監査報告



事業報告

連結計算書類

# 全般の概況

## 世界経済

新興国・資源国経済の減速

米中貿易摩擦

英国のEU離脱問題

世界景気下振れリスクに注視が必要

# 全般の概況

## 国内経済

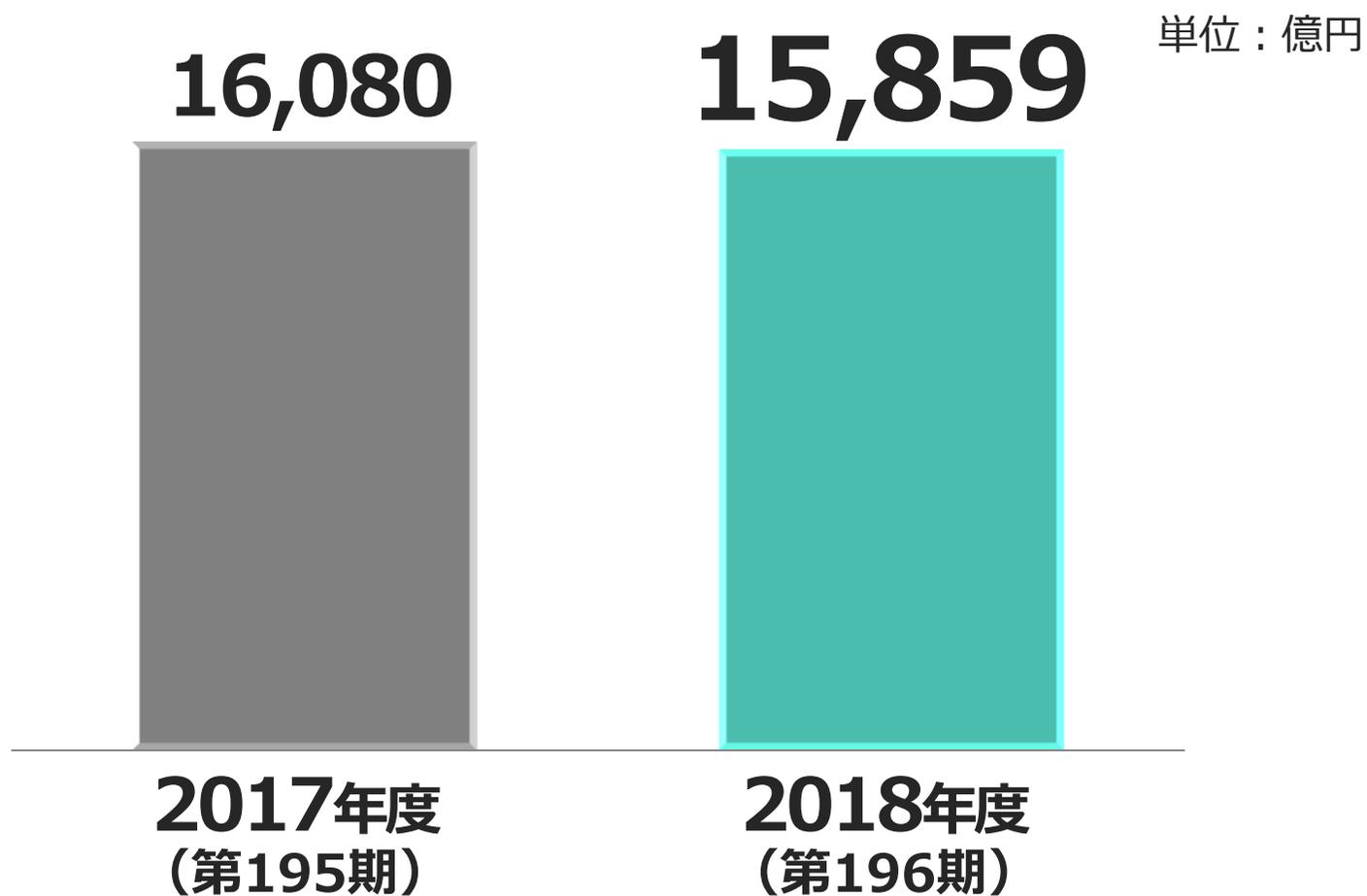
設備投資の増加、  
企業収益の改善

緩やかに回復

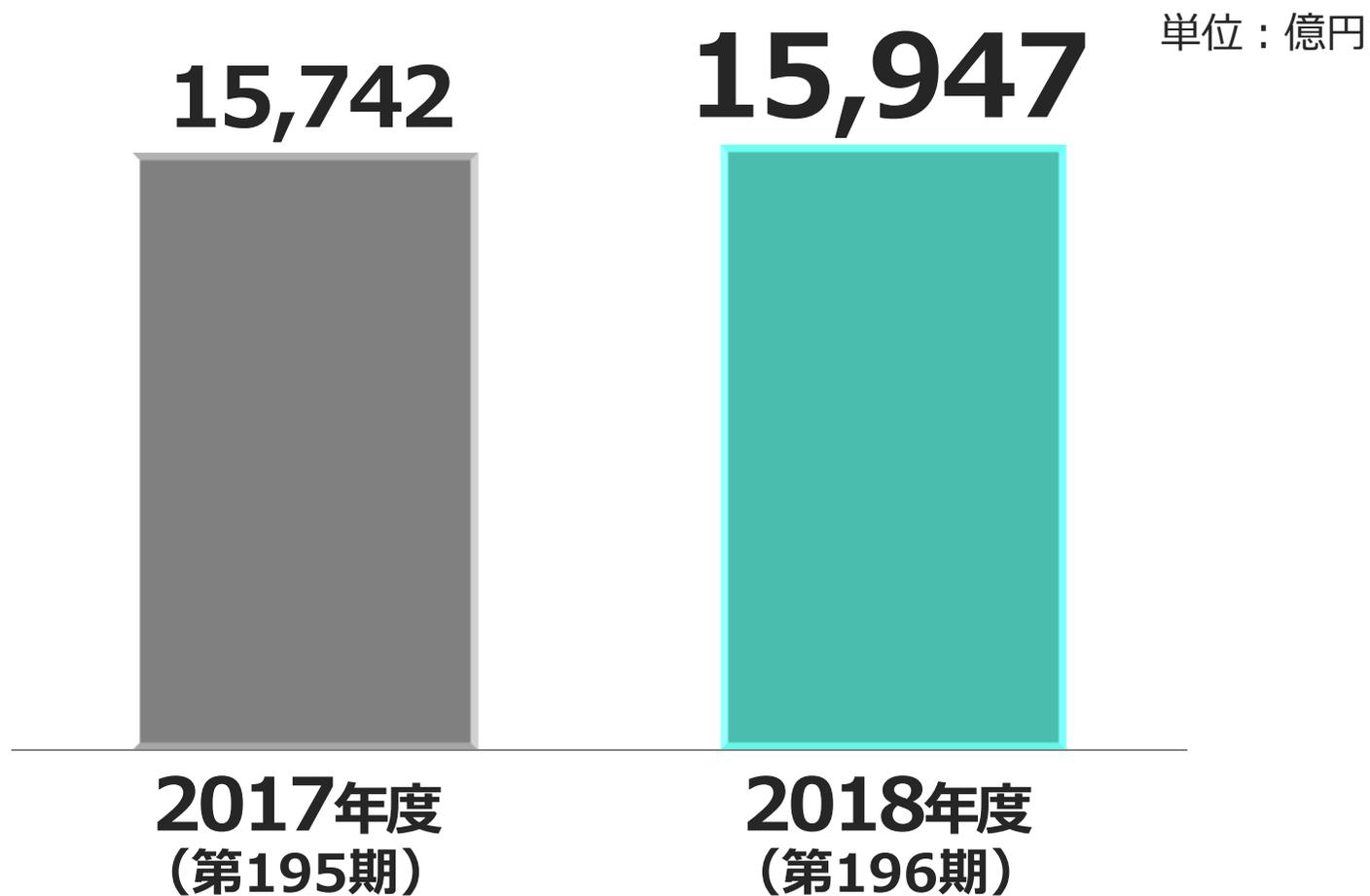
円高の可能性

為替相場への  
注視が必要

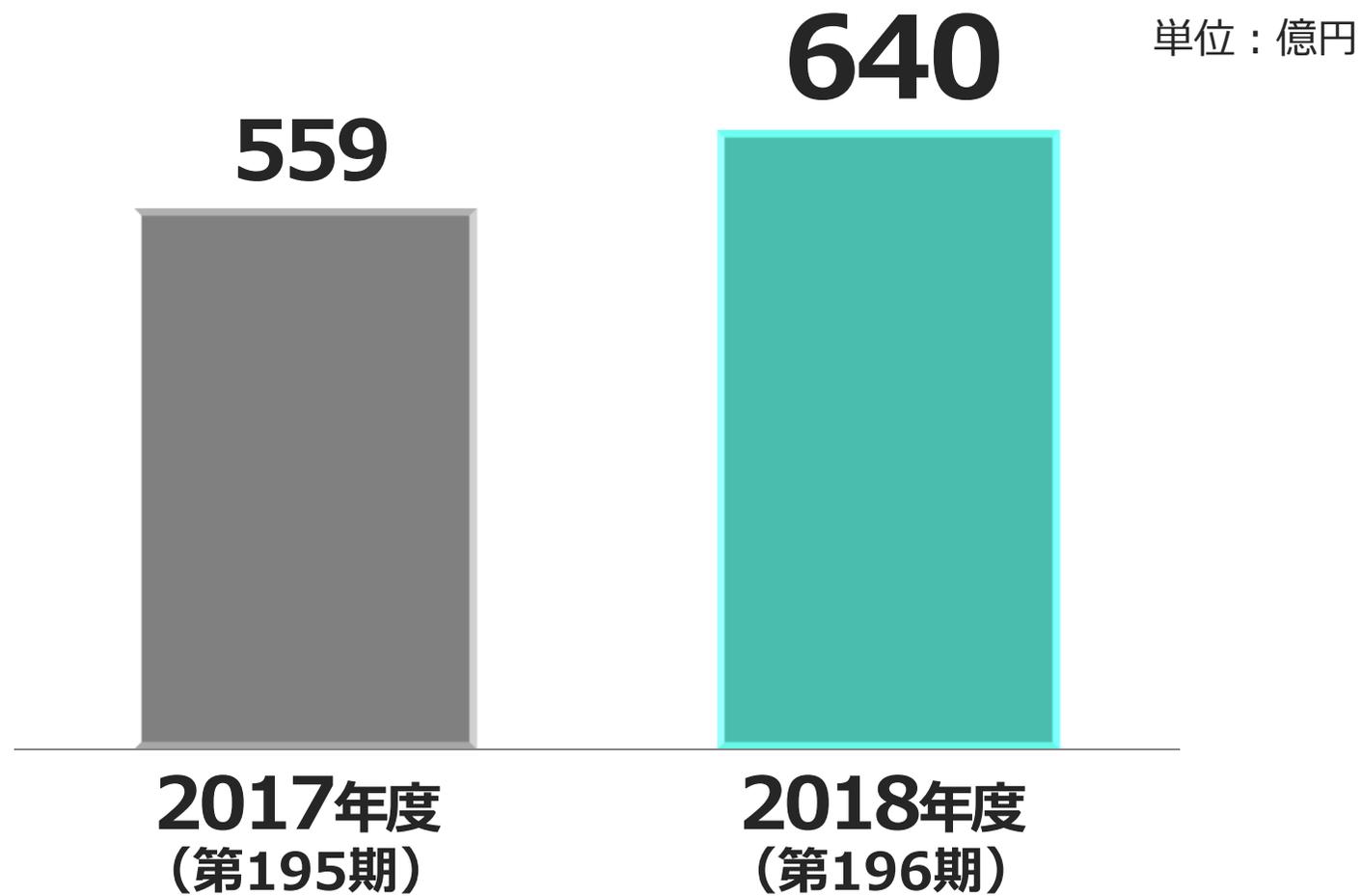
# 受注高



# 売上高

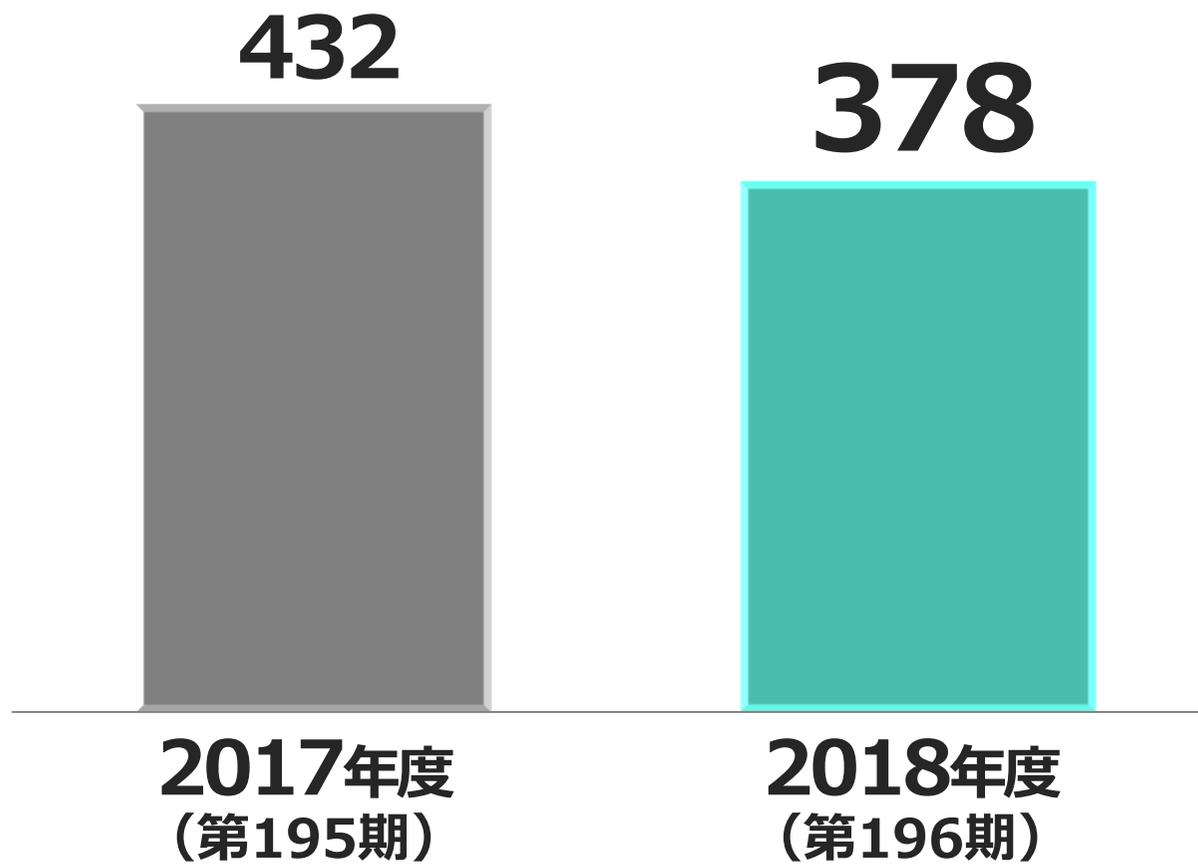


# 営業利益



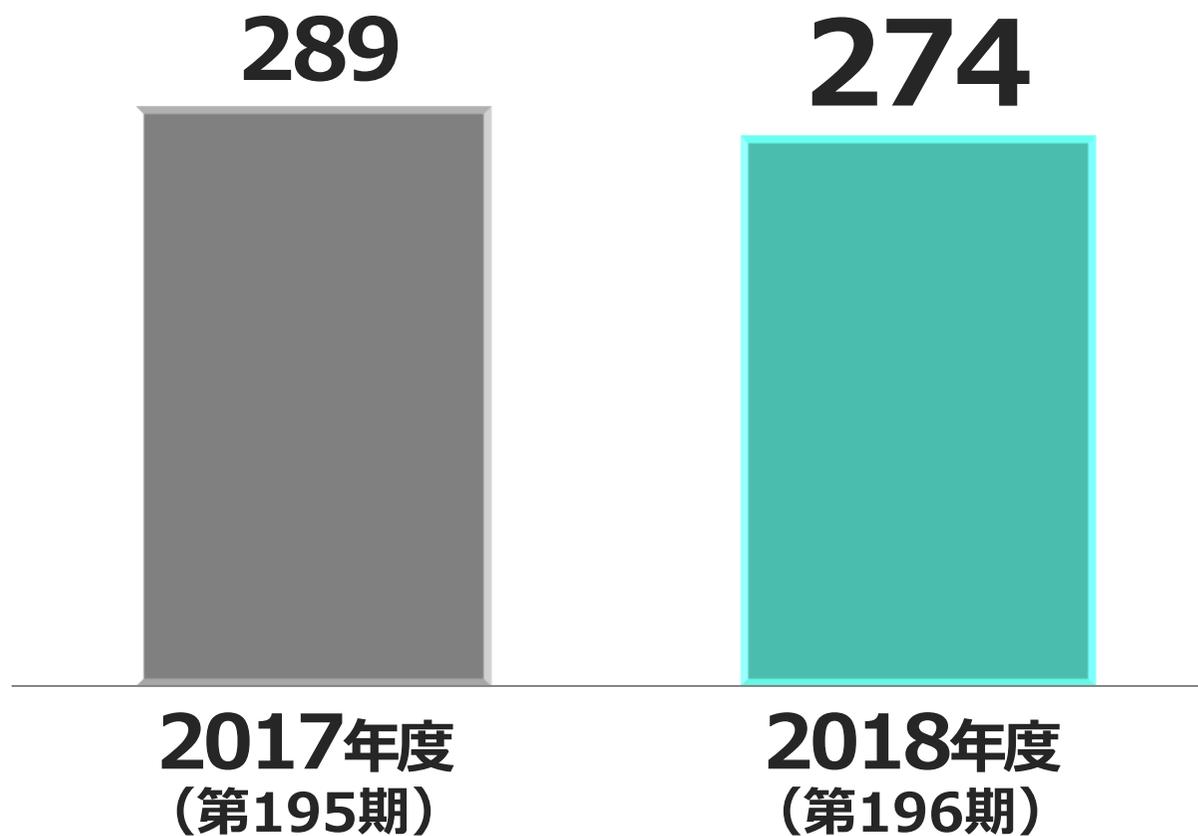
# 經常利益

単位：億円



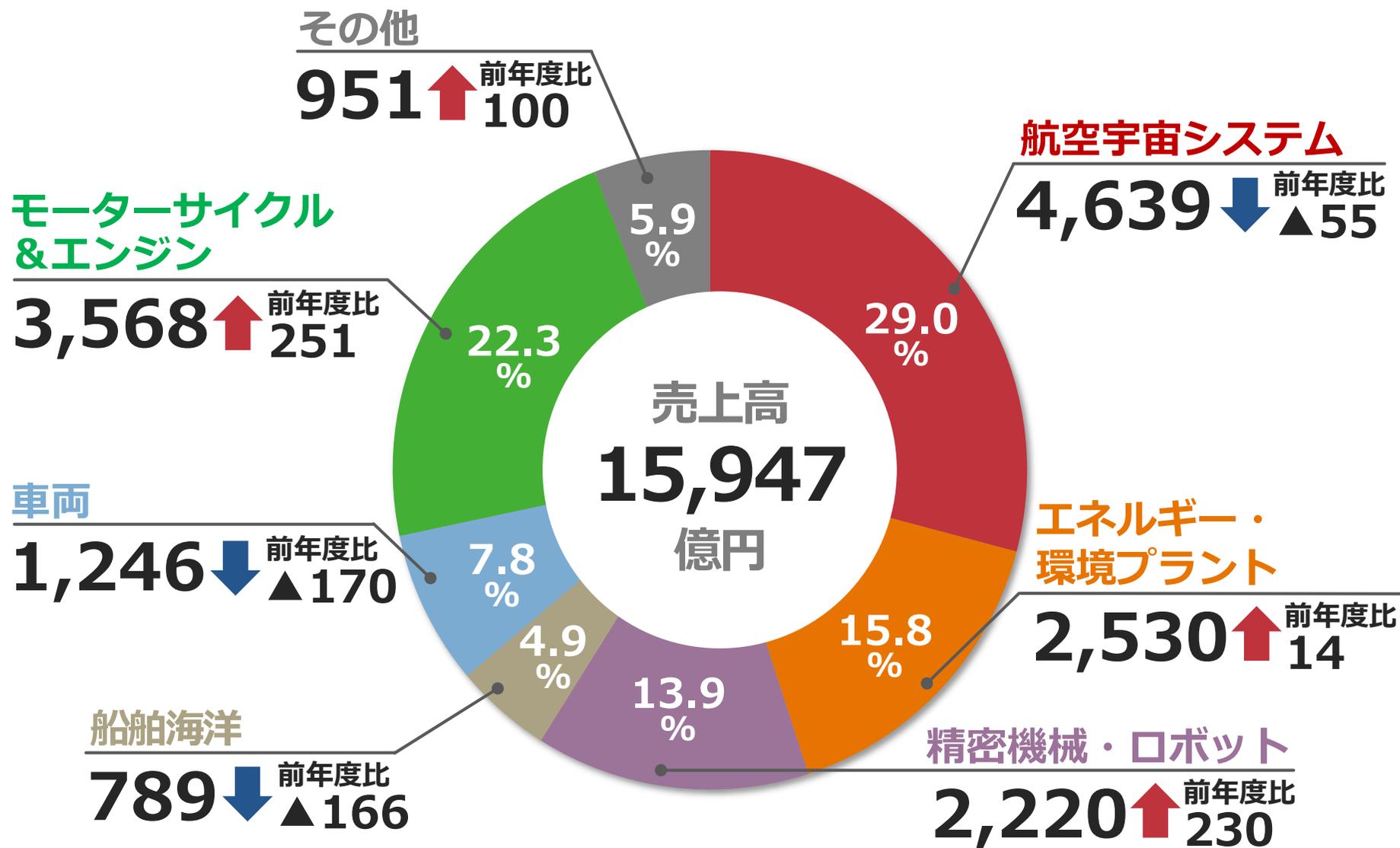
# 親会社株主に帰属する当期純利益

単位：億円



# 事業部門別の状況

単位：億円



# 第196期 報告事項

2018年4月1日から2019年3月31日まで

監査報告

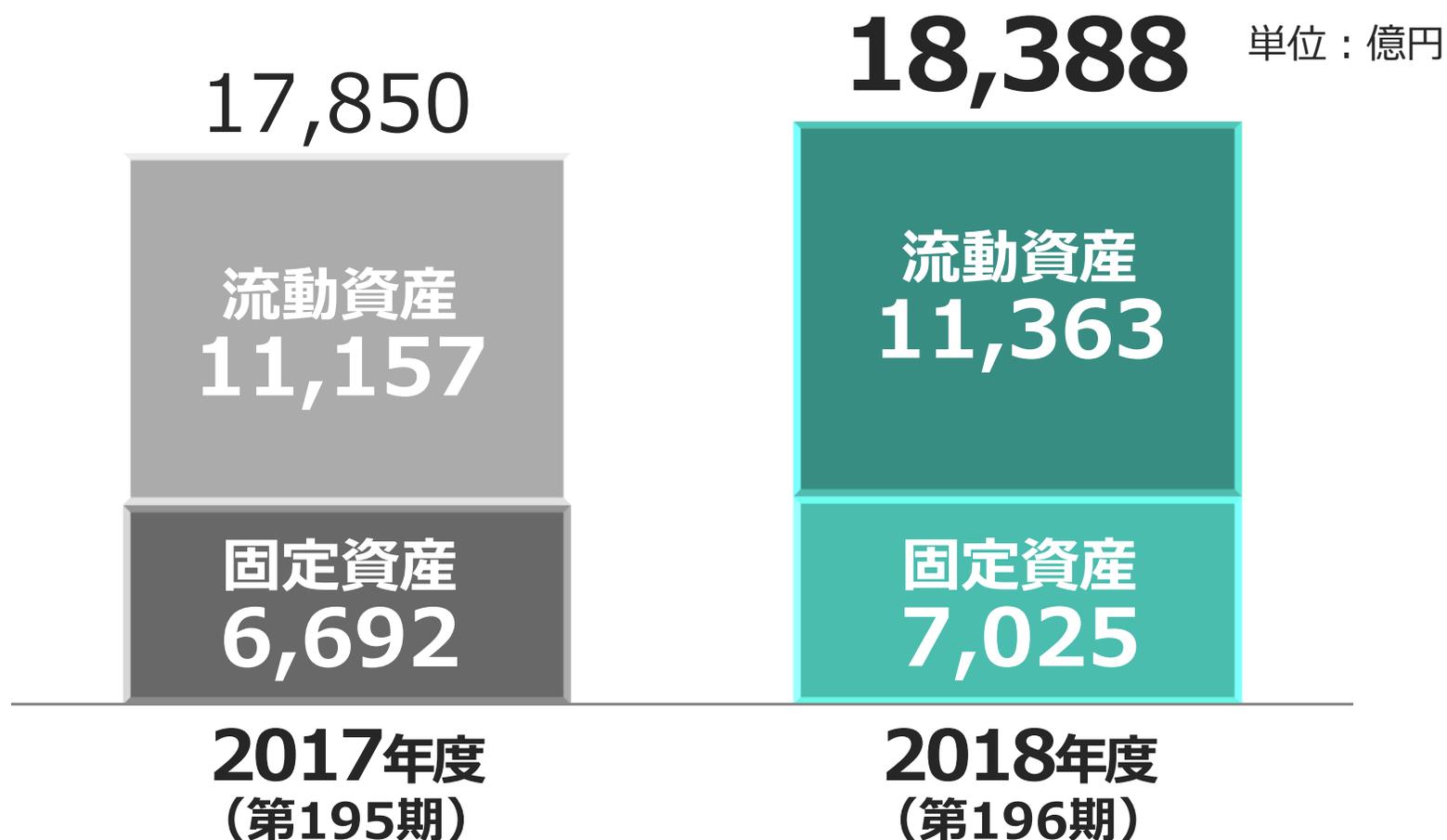
事業報告

連結計算書類

# 連結貸借対照表<資産の部>

資産合計

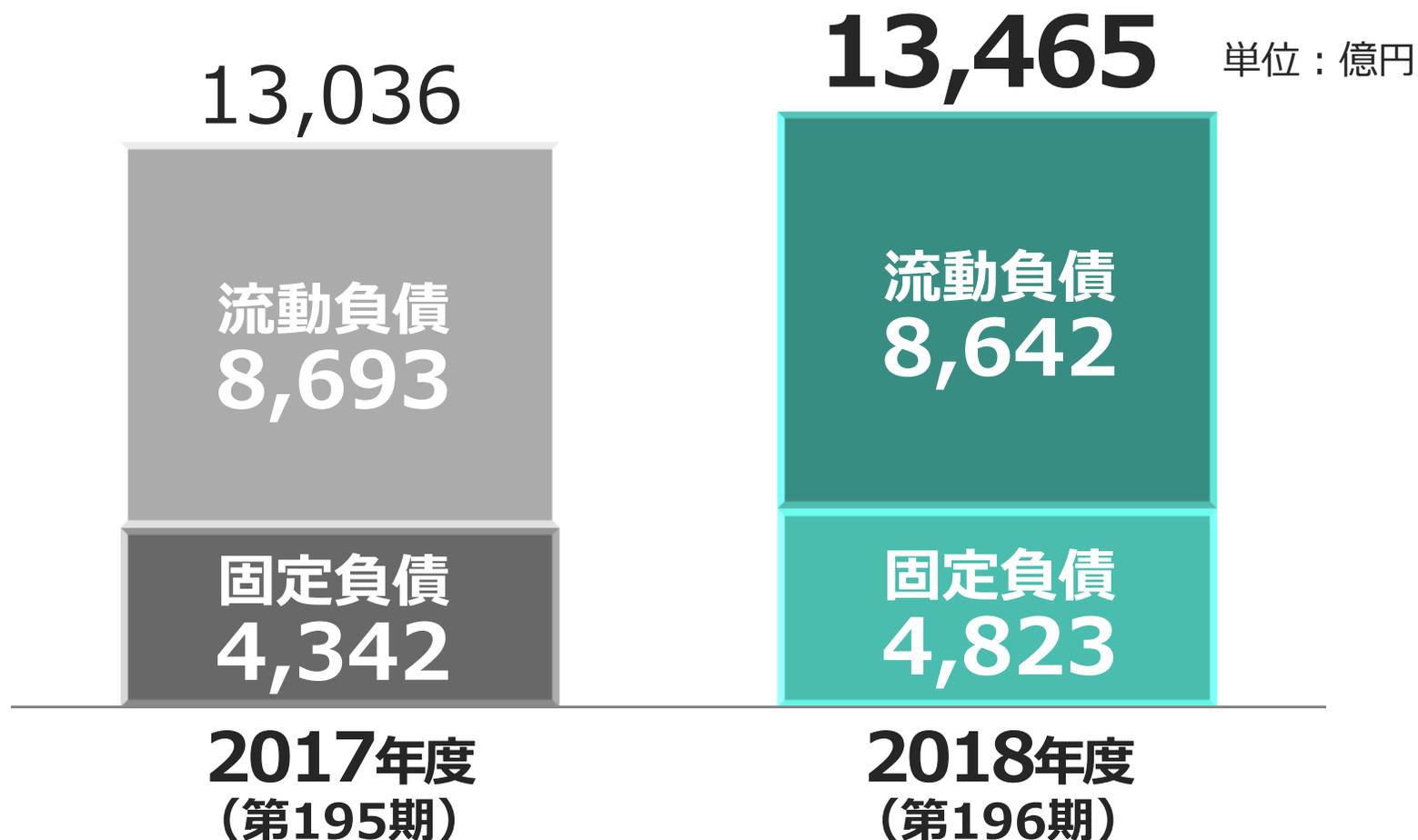
**18,388**億円 前年度末比 538億円 



# 連結貸借対照表<負債の部>

負債合計

**13,465**億円 前年度末比 429億円 



# 連結貸借対照表<純資産の部>

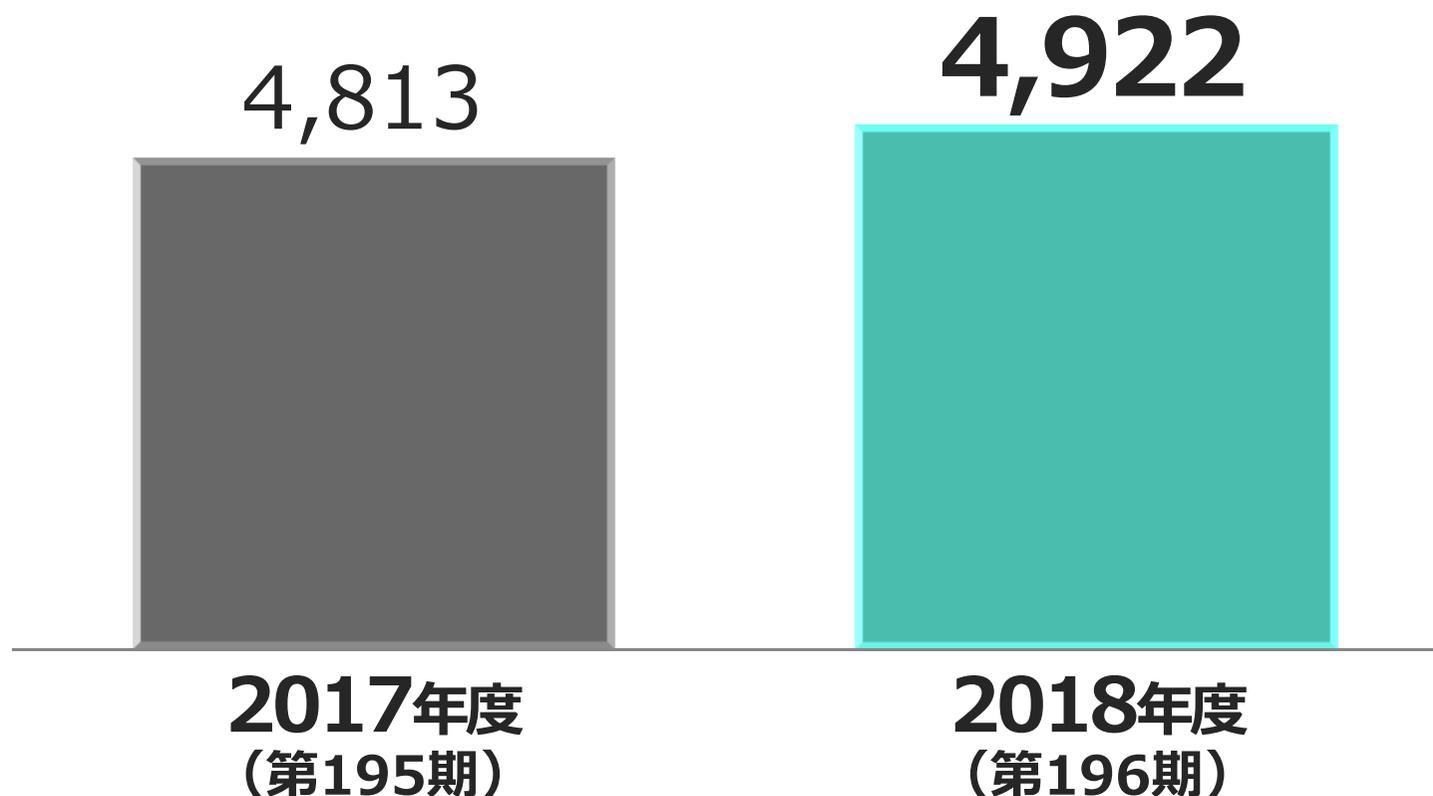
純資産合計

4,922億円

前年度末比 108億円



単位：億円



# 連結損益計算書

単位：億円

	2017年度 (第195期)	2018年度 (第196期)	増減額
売上高	15,742	<b>15,947</b>	205
営業利益	559	<b>640</b>	80
経常利益	432	<b>378</b>	▲53
親会社株主に帰属する 当期純利益	289	<b>274</b>	▲14

**Kawasaki**  
Powering your potential

## 第196期 定時株主総会招集ご通知

**日時** 2019年6月26日（水）午前10時  
(開場午前9時)

**場所** 神戸市中央区御幸通8丁目1番6号  
神戸国際会館 こくさいホール  
(本誌記載の「会場ご案内図」をご参照ください。)

**議案**  
第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 取締役11名選任の件  
第3号議案 監査役1名選任の件

郵送及びインターネット等による議決権行使期限：  
2019年6月25日（火）午後5時まで

P. 2 第196期定時株主総会招集ご通知  
P. 7 株主総会参考書類  
P. 17 事業報告  
P. 39 計算書類等  
P. 43 監査報告書

2019年6月26日（水）土曜日の前日  
郵便局でインターネット等による議決権行使期限：  
2019年6月25日（火）午後5時まで

2017年より、株主総会当日にお配りしておりました  
お土産は取り止めとさせていただきます。  
何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

**川崎重工業株式会社**  
証券コード 7012

証券コード 3013  
**川崎重工業株式会社**

組合の組織図はまた「組合員のご案内」  
「株主総会のご案内」及び「計算書類」  
3013ページ「株主総会当日のご案内」を参照してください。

貸借対照表、損益計算書につ  
きましては招集ご通知  
41ページから42ページに  
記載のとおりです。

[ご参考]

ROIC・ROE  
について

# ROIC・ROEについて

## ROIC（投下資本利益率）

$$= (\text{税引前利益} + \text{支払利息}) \div \text{期末投下資本}$$

## ROE（自己資本利益率）

$$= \text{親会社株主に帰属する当期純利益} \div \{ (\text{前期末自己資本} + \text{当期末自己資本}) \div 2 \}$$

	2017年度 (第195期)	2018年度 (第196期)
ROIC	3.9%	4.5%
ROE	6.4%	5.8%

# 第196期 報告事項

2018年4月1日から2019年3月31日まで

## [事業報告]

中長期的な  
会社の経営戦略・  
対処すべき課題

# 中計2019の取組み

1

収益力向上・  
フリー・キャッシュ・フロー改善

2

プロジェクトリスク管理の徹底

3

品質管理体制の強化

4

事業ポートフォリオによる事業の  
位置づけ明確化、成長分野への厳選投資

5

組織・風土改革

# 中計2019の取組み

- 1 収益力向上・  
フリー・キャッシュ・フロー改善

理念

従量主質

経営品質の向上

財務基盤の強化

収益力の  
向上

フリー・キャッシュ・  
フロー創出

# 中計2019の取組み

- 1 収益力向上・  
フリー・キャッシュ・フロー改善

全体最適を追求する  
戦略立案・実行機能の充実

ビジネスユニット別に営業利益率目標  
を設定し、収益力を強化

事業特性に見合った  
為替変動に強い体制構築

# 中計2019の取組み

1

収益力向上・  
フリー・キャッシュ・フロー改善

2

プロジェクトリスク管理の徹底

2

プロジェクトリスク管理の徹底

4

事業ポートフォリオによる事業の  
位置づけ明確化、成長分野への厳選投資

5

組織・風土改革

# 中計2019の取組み

## 2 プロジェクトリスク管理の徹底

受注前

履行中案件

リスクチェック  
機能強化

モニタリング  
強化

# 中計2019の取組み

## 2 プロジェクトリスク管理の徹底

**失敗から得た教訓の共有**

**受注前審査の充実**

**受注案件における各種規律の策定**

# 中計2019の取組み

1

収益力向上・  
フリー・キャッシュ・フロー改善

2

プロジェクトリスク管理の徹底

3

3

品質管理体制の強化

4

事業ポートフォリオによる事業の  
位置づけ明確化、成長分野への厳選投資

5

組織・風土改革

# 中計2019の取組み

## 3 品質管理体制の強化

### 新たにTQM推進部を設置

製品・業務プロセスの要求特性に  
統合したTQM(総合的品質管理)体制

品質管理教育の徹底、  
全社・全部門への展開

# 中計2019の取組み

1

収益力向上・  
フリー・キャッシュ・フロー改善

2

プロジェクトリスク管理の徹底

4

事業ポートフォリオによる事業の  
位置づけ明確化、成長分野への厳選投資

4

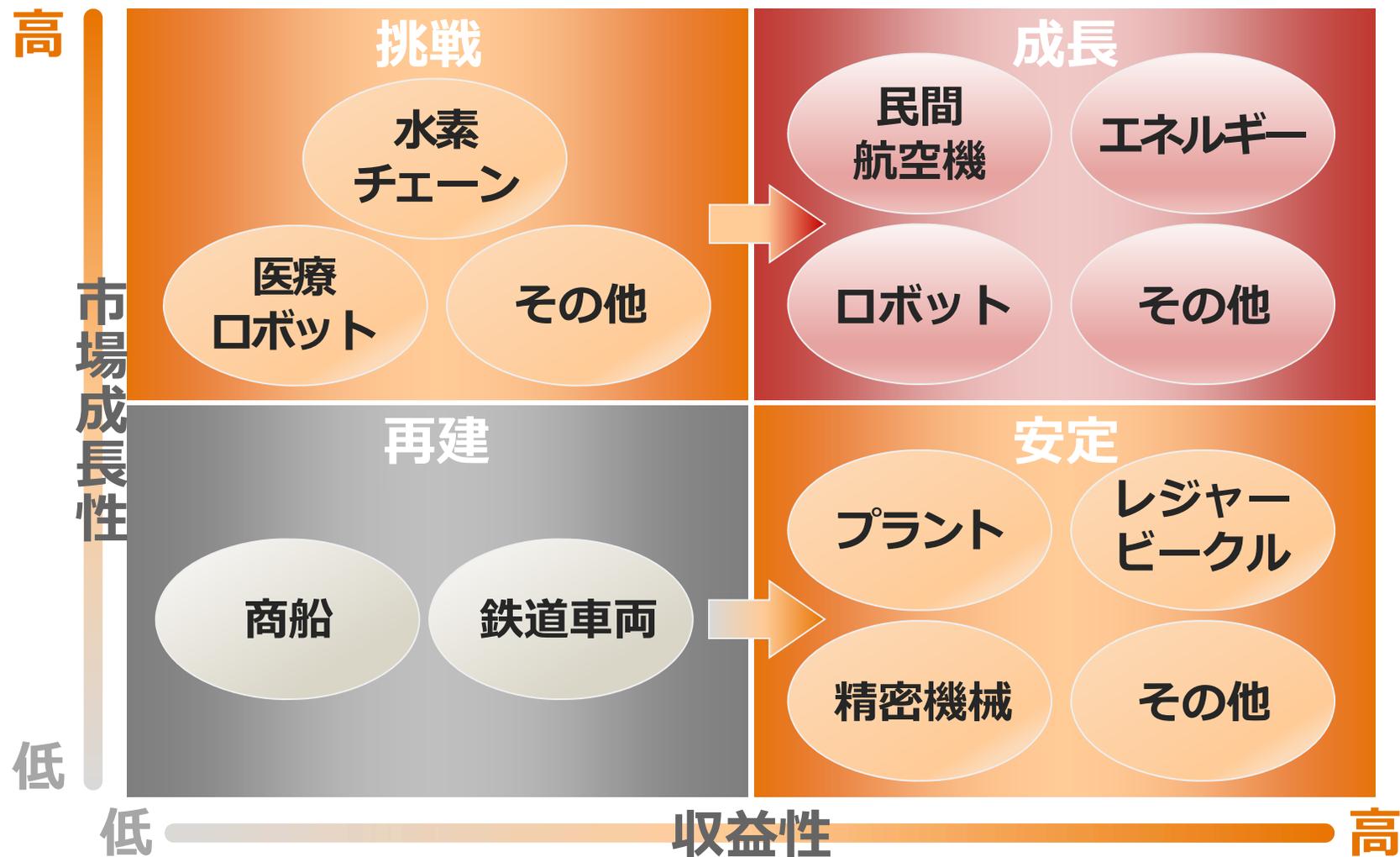
事業ポートフォリオによる事業の  
位置づけ明確化、成長分野への厳選投資

5

組織・風土改革

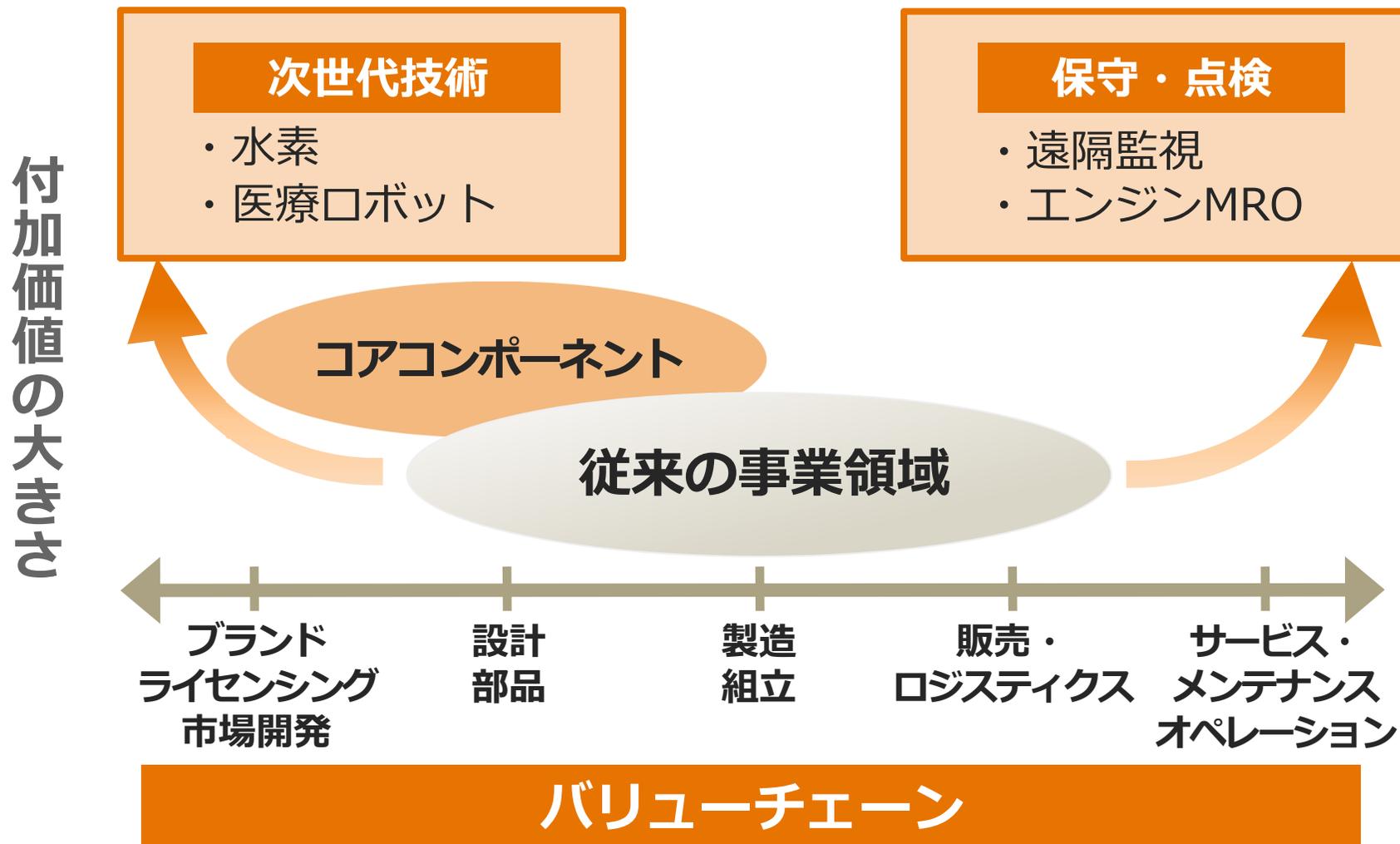
# 中計2019の取組み

## 4 事業ポートフォリオによる事業の 位置づけ明確化、成長分野への厳選投資



# 中計2019の取組み

## 4 事業ポートフォリオによる事業の 位置づけ明確化、成長分野への厳選投資



# 中計2019の取組み

1

収益力向上・  
フリー・キャッシュ・フロー改善

2

プロジェクトリスク管理の徹底

5

組織・風土改革

4

事業ポートフォリオによる事業の  
位置づけ明確化、成長分野への厳選投資

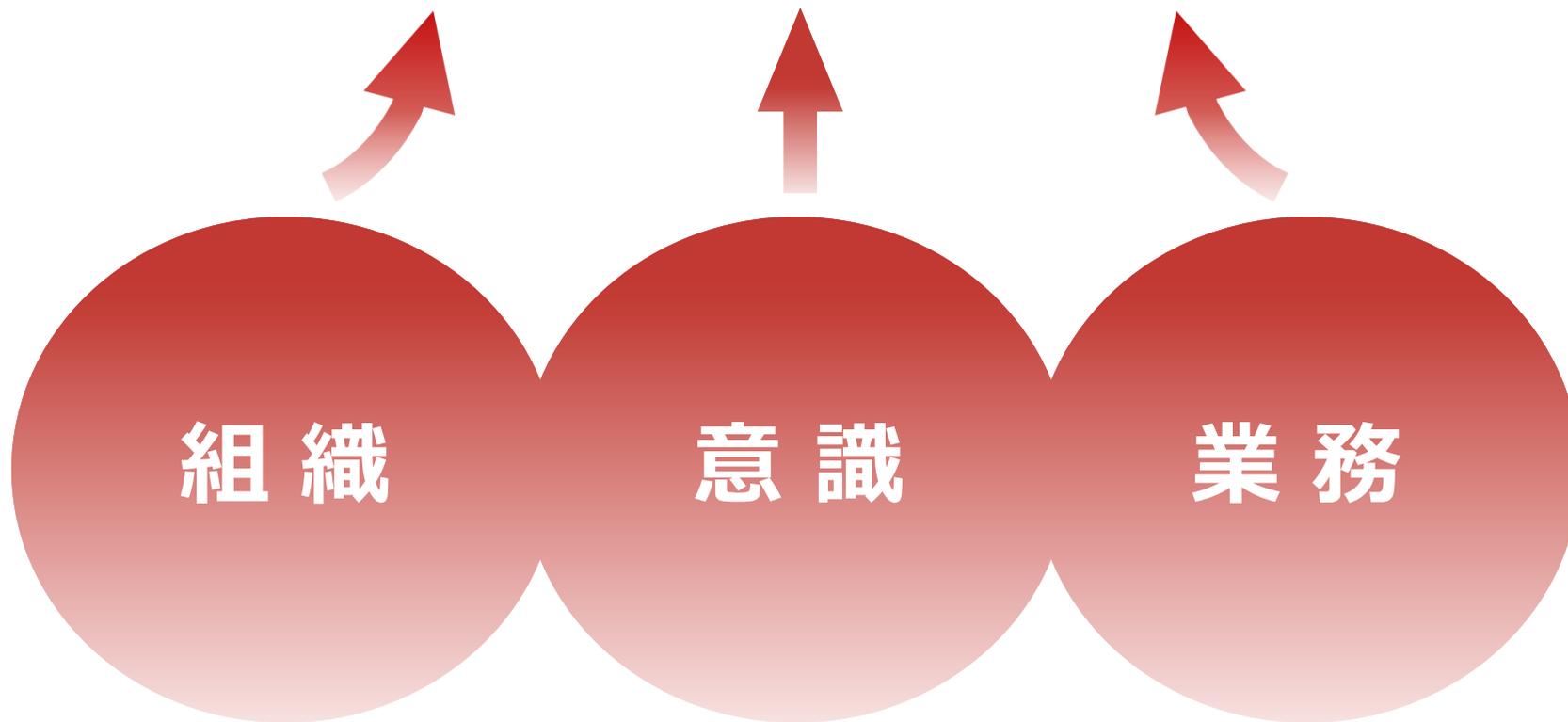
5

組織・風土改革

# 中計2019の取組み

## 5 組織・風土改革

【K-Win活動】働き方改革は「企業変革活動」へ

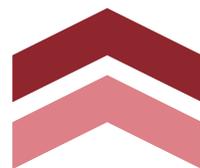


# 中計2019の取組み

## 5 組織・風土改革

### 組織改革

# 全体最適



横串機能・マネジメントシステムの再構築

当社に適したガバナンス体制、カンパニー制

# 中計2019の取組み

## 5 組織・風土改革

### 意識改革

『変化に果敢に挑戦する社風』



人事制度の変革



ダイバーシティの推進

# 中計2019の取組み

## 5 組織・風土改革

### 業務改革

## 効果的・効率的な業務運営の実現

### デジタルイノベーション

見える化

シームレス化

品質保証

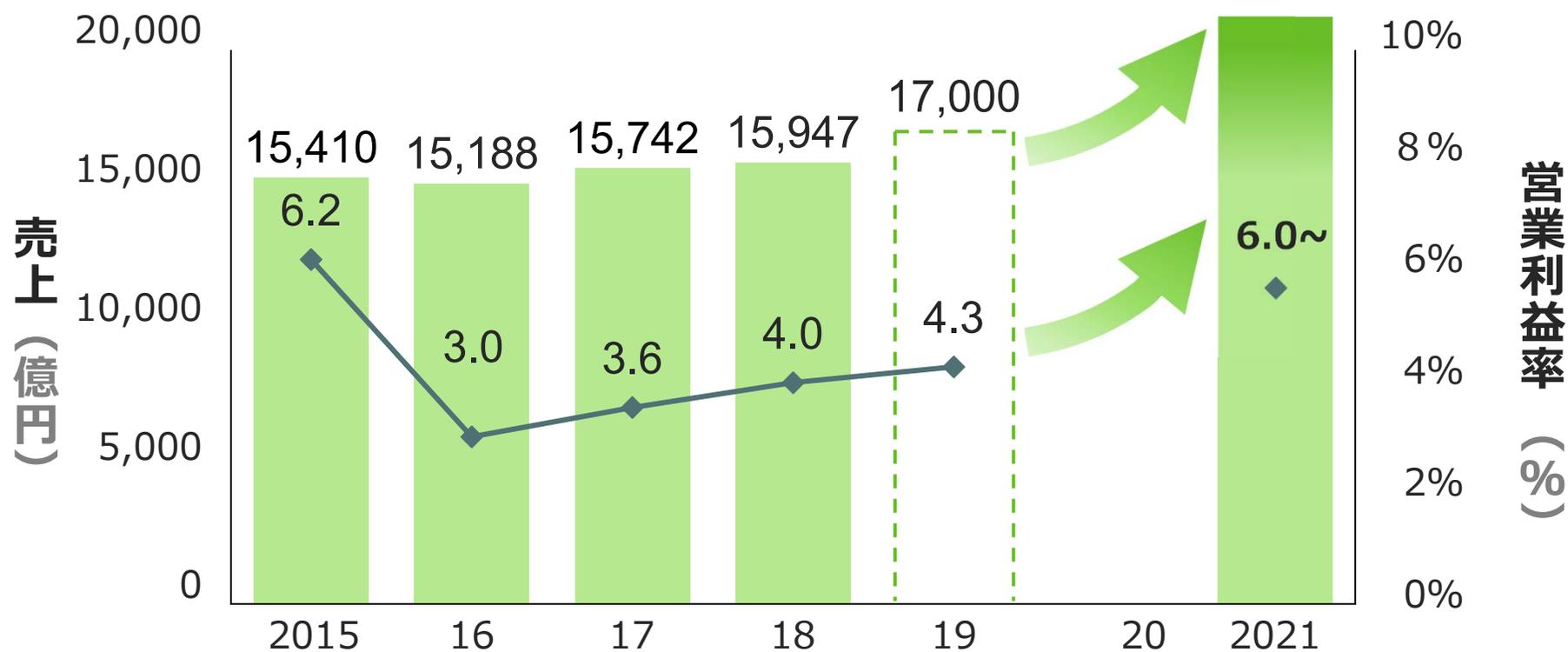
+

業務の高品質・高速化

# 中計2019数量目標

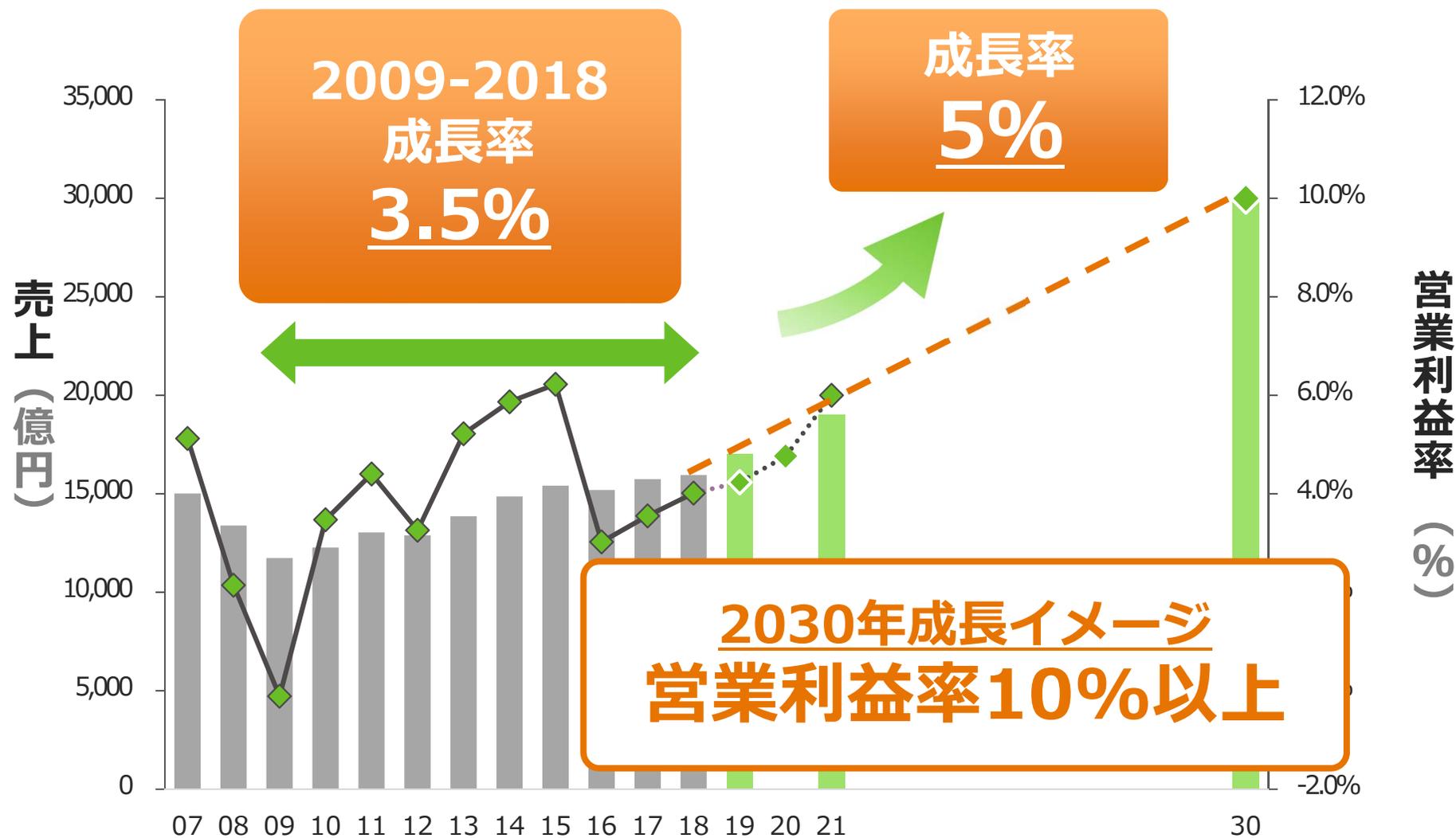
税前ROIC 10%以上

営業利益率 6%以上 (1,000億円以上)



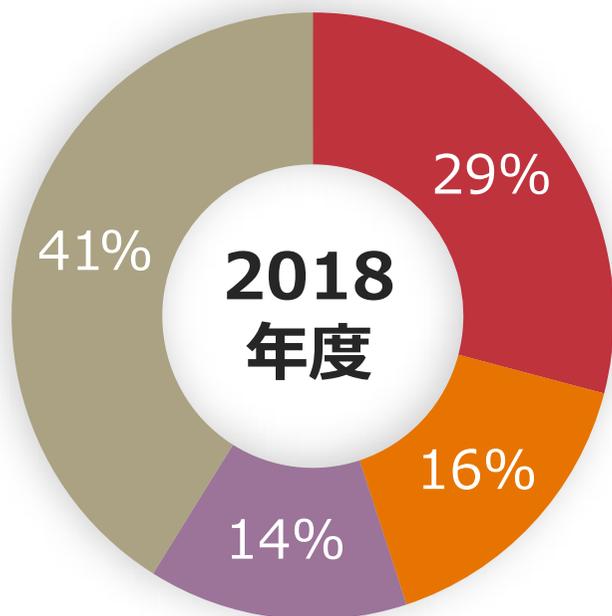
# 2030年までの長期的方向性

# 2030年までの長期的方向性



# 2030年までの長期的方向性

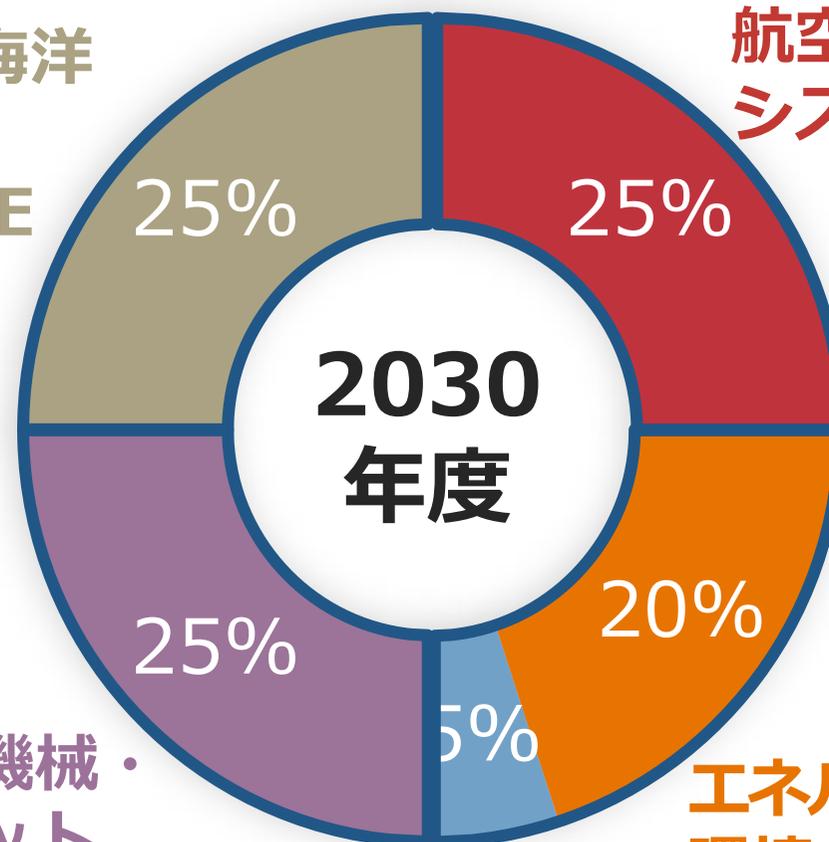
売上高構成比率



営業利益率 4.0%

船舶海洋  
車両  
MC&E

航空宇宙  
システム



精密機械・  
ロボット

水素チェーン

エネルギー・  
環境

営業利益率 10.0%

# 非連続的なイノベーションの実現

# 非連続的イノベーションの実現

急変する社会ニーズ  
破壊的なイノベーション

将来の社会課題へ対応

新たな価値の創出



エネルギーシステム  
ロボティクス  
輸送システム

水素によるクリーンな社会を目指して

# 水素によるクリーンな社会を目指して

つかう



つくる



## 水素サプライチェーン

はこぶ



ためる



# 水素によるクリーンな社会を目指して

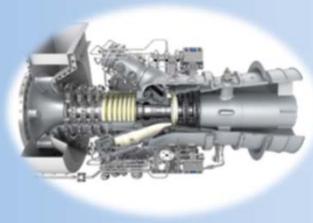
2020年

技術実証



2030年

商用チェーン



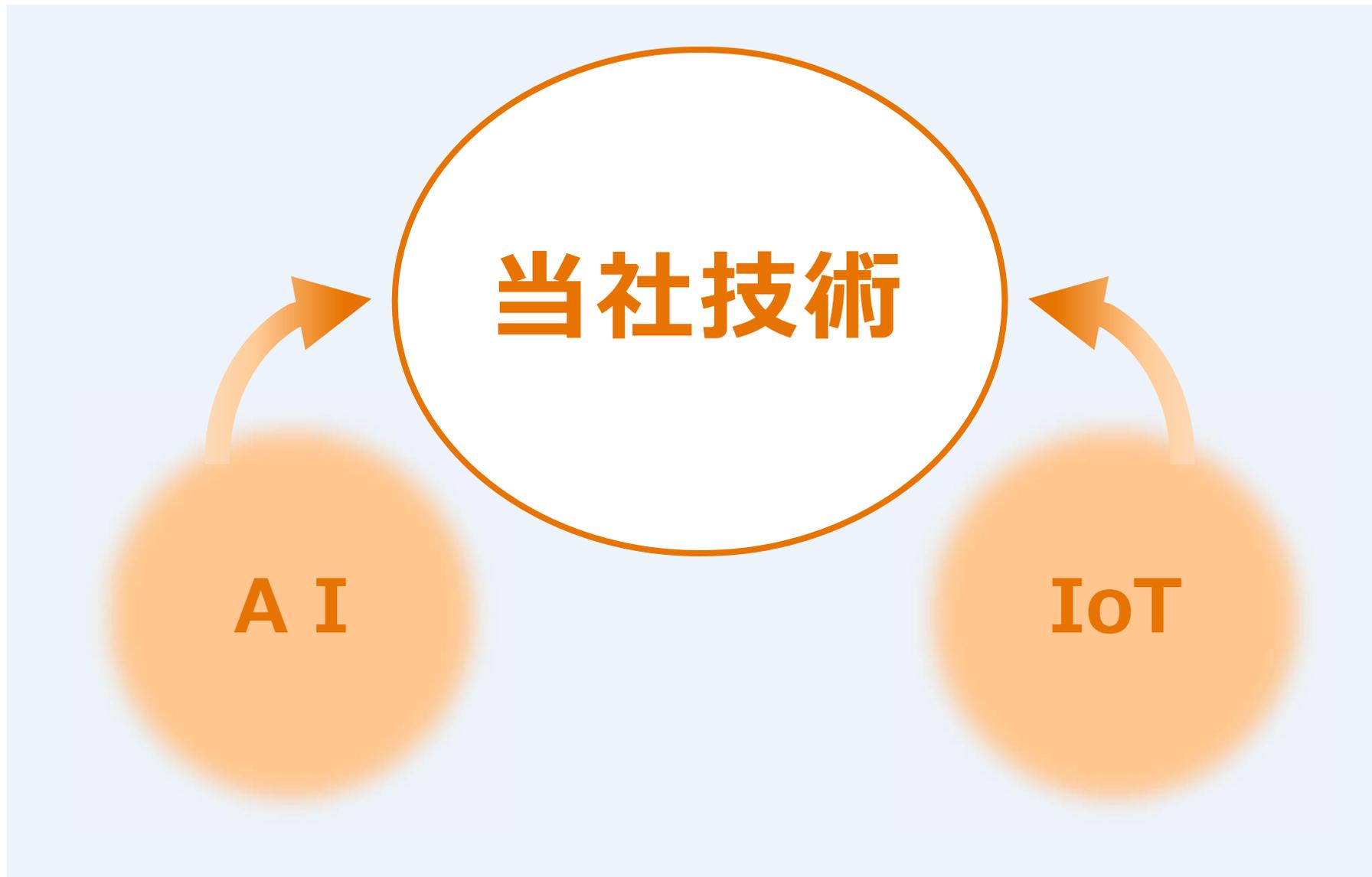
2050年

水素普及期



# 自動化、自律化による 高齢化・労働力不足への対応

# 自動化、自律化による高齢化・労働力不足への対応

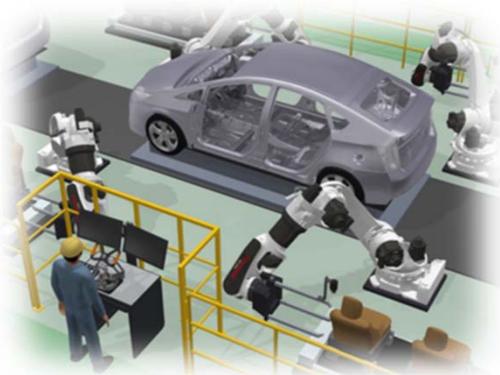


# 自動化、自律化による高齢化・労働力不足への対応

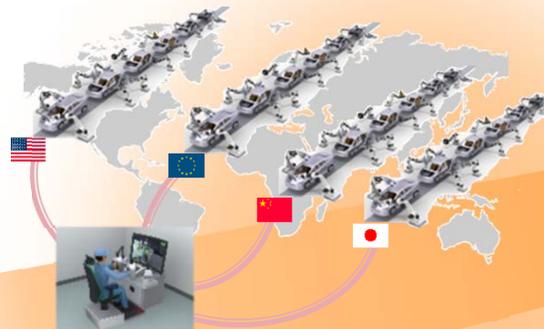
自動化

自律化

技能伝承



自律ロボット化システム



2030

2020



建設機械の  
自動運転支援システム



自律運航船

手術支援



# 幅広い事業を通して、SDGs達成に貢献

クリーンエネルギー  
の創出



安心・安全で快適、  
クリーンな移動・  
輸送手段の実現



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



全事業共通の  
ゴール



今後ともより一層の  
ご支援とご協力を賜りますよう、  
お願い申し上げます。

川崎重工業株式会社

