

第202期定時株主総会 事前質問への回答概要

現行の社内取締役の体制について

取締役候補者の選定は、社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会および取締役会で行われており、社内出身の取締役だけで決定される仕組みではありません。

「グループビジョン 2030」の実現に向けた企業価値向上・組織変革の継続対応と、不正事案への徹底した対応を理由に、社内取締役は昨年度と同じメンバーが選任候補となっております。

2030 年目標の事業利益率 10%超の達成を目指して人事制度改革やカンパニー間のシナジー推進を行いつつ、不正事案については、原因究明と再発防止に取り組み、取締役会の強い要請に応じて対応を継続してまいります。

当社の株価について

昨今の世界情勢の不安定化に伴い防衛産業への期待が高まり、重工各社の株価は上昇している一方で、当社グループは景気変動の影響を受けやすい量産系事業の比率が高く、米国関税政策への懸念が比較的大きいこと、また不正事案の最終報告がなされていないことなどが、重工各社と比較して株価が伸び悩む要因と考えております。

一方、2024 年度の事業利益率は 6.7%と過去最高を更新し、2030 年度には全事業で 10%超の達成を目指しております。

今後もガバナンス・コンプライアンス強化や水素・ロボティクスなどの成長事業に注力し、企業価値向上に努めてまいりますので、今後ともご支援をよろしくお願い申し上げます。

水素事業への取組みについて

液化水素運搬船について、現在、多数のお客様からご要求のあるタンク容量が約4万m³の中型船の開発に取り組んでおり、2030年度までに市場に投入する予定としています。また、当社は世界初の液化水素運搬船を建造し、運航や安全性などの標準化に関して、日本政府やさまざまな企業とともに世界のルール形成に貢献してきました。引き続き、量産型の中型船なども活用し、日本がルール形成や標準化で主導権を握ることを目指してまいります。

手術支援ロボットの浸透状況について

手術支援ロボット「hinotori™」は市場での販売が順調に進み、手術件数が1万件を超えました。神戸大学、京都大学、東京大学、慶應大学、藤田医科大学など多くの日本の大学で採用されております。海外ではシンガポールやマレーシアで認証を取得、欧州でも認証に向けて活動中であり、本年6月にはフランスのストラスブールと日本を結ぶ世界最長の遠隔手術の実証実験にも成功いたしました。今後も「hinotori™」を通じて健康の安全・安心に貢献してまいります。

潜水艦修繕事業における不正事案が当社事業に与える影響について

防衛省と協力し、架空取引を含む不正な原価について調査を進めております。調査結果に応じて防衛省の判断を仰ぐ可能性がございますが、現時点では指名停止などの影響は出ておりません。

鉄道車両システムの海外展開について

他社は社内で電機品や信号などを自社で生産しておりますが、当社は鉄道車両本体に専念しております。最適なソリューションを提供するためには、必ずしも自社で全てやるのが最善とは考えておりません。過去には台湾の都市交通システムやニューヨーク地下鉄R211車両の案件において、アルストムとパートナーシップを結び対応いたしました。こうしたパートナーリンクがキーになると考えており、当社が主導権を持ってパートナーを選定していくことが重要と考えております。

配当方針について

当社は中長期の配当性向の基準を連結業績の30%としておりますが、単年度の利益の変動に左右されることがございます。安定的な配当を実施するため、株主資本を基準とした配当の導入を前向きに検討していきたいと考えております。現在、社内で詳細を検討中です。

自社株買いについて

ROE向上のための自社株買いは当面予定しておりません。そうした資金は既存事業の採算性強化や中長期の成長事業（水素やソーシャルロボット開発）に投入し、持続的な利益成長と事業利益率の向上を達成することで株価の上昇を目指してまいります。また、当社の経営方針や経営状況を株主の皆様へ理解いただくよう、適切な情報開示やIR活動の充実にも努めております。

株式分割について

現時点では株式分割の方針は決定しておりません。

2025 年度も過去最高益の更新を計画、2030 年度の目標である事業利益率 10%超の達成を目指しており、株価の更なる上昇も目指していきたいと考えていることから、適切なタイミングでの株式分割を前向きに検討してまいります。

コンプライアンス強化への取組みについて

今回の不正事案が外部からの指摘で発覚したことに関し、当社のガバナンスが十分ではなかったと反省しており、体制の立て直しが必要と考えております。

今後もコンプライアンスを重視し、経営者として責任を持ち、改善に努めてまいります。

中途退職者数の推移について

従来離職率は年間約 1%でしたが、2020 年以降増加し、2020 年には 1.9%、約 400 名が離職いたしました。しかしながら、2023 年度、2024 年度は若干減少し、2024 年度は 1.5%、約 270 名となりました。

世代ごとの分析では、キャリア向上のため転職を希望する 20 代で 3.5%、30 代で 2%以下となっております。当社としましては、キャリアプランの充実や中途退職者の再雇用にもつながるアルムナイネットワークの構築による対応を進めており、実際に退職後に再就職した実績も出てきております。

こういった施策を通じてキャリアの選択肢を増やしていく所存であり、状況を見守っていただけますと幸いです。

元海外赴任者に関する訴訟について

今回の事態に関し、上司・部下・仲間として非常にづらい思いをしているものの、やはりご家族のつらさが一番大きいと考えております。

当社としましては、DX や WinDEX(エンゲージメントサーベイ)の活用を通して労働環境やストレス状況を把握する仕組みを導入し、また組織としてコミュニケーションを改善することで、職場環境等の改善に邁進しております。

労働環境改善への取組みや海外出向者支援について

保健スタッフの拡充・強化に努めており、今年 1 月からは、(金子常務が)自ら各工場を回り、産業医や保健スタッフと対話を重ねてまいりました。その中で、保健スタッフの意識の高さに感銘を受け、工場間での情報交換や交流の場を拡充する予定としております。

海外出向者の支援につきましては、派遣前と一時帰国時にフォローを行い、現地では日本人スタッフによるサポートを中心に実施しております。休日が少ないなどの厳しい労働環境に対しては、閑散期に帰国してリフレッシュする機会を提供しております。

長時間労働が常態化している職場には、産業医による定期検診と保健指導を行うとともに、外部の専門的な健康チェックも導入しております。加えて、法令に基づくストレスチェックを全事業所で統一し、本社で一元的に可視化できるような取組みを行っております。

従業員を大切にする経営への考え方について

現在、各職場で声を上げにくい悩みを WinDEX（従業員エンゲージメント調査）で把握し、問題のある職場に対してはアクションを強化するなどして対応しておりますが、連結従業員約 4 万人という当社の規模においては、まだ十分ではないと感じております。

経営者として従業員の痛みを真剣に受け止め、今後も引き続き前向きに取り組んでまい

ります。

船用エンジン事業における不正事案について

実際の船の運航においては、気象条件や波の影響、荷物の状況など様々な要因で燃費が大きく変動いたします。そうした事情もあり、船を運航されているお客様から燃費に関するご指摘はございませんでしたが、決められた基準を逸脱したということに関して丁寧に説明し、信頼の回復に努めております。

貸借対照表における短期貸付金の内容について

単体の貸借対照表における短期貸付金は、2025年3月末で1,059億円、2024年3月末は660億円でした。これらは当社から関係会社（川崎車両、KMC、日飛、川崎油工）への貸付金であるため、連結財務諸表上では消去されております。

水素事業への取組みについて

水素事業には2つの時期があると考えています。まず、拡大前の移行期において、当社は天然ガスだけでなく、水素も燃料源として使用できるガスタービンを販売、また天然ガス由来の水素製造に必要な不可欠なCO₂の分離回収技術を保有するなど、水素導入を広げるための環境を整えております。

次に拡大後の成長期においては、水素サプライチェーンを支える船や陸上施設、水素を使った鉄道車両、航空機、航空エンジン、モーターサイクルなどの製品を展開いたします。従来、日本が苦手としていたルール形成や技術ライセンスも重要であり、並行して主導権を握ることを目指してまいります。

資本コスト経営に対する考え方について

資本コスト経営について、足元では事業ごとの達成状況に差がありつつも、グループビジョン2030ではWACC（加重平均資本コスト）プラス3%を目指しております。現在のWACCは7%程度と想定しており、グループビジョンで目標としている事業利益率10%超を達成すれば、ROICにおいても目標達成につながると考えています。2030年度に全ての事業で事業利益率10%超を達成すべく、引き続き事業成長と利益率向上を図ってまいります。

砕氷船への取組みについて

現在、当社では砕氷船の建造は行っておりません。ただし、動力機関などの部分で協力できる可能性はあると考えております。

米国艦艇の修繕事業への取組みについて

当社は艦艇の船体は扱っておりませんが、岸壁につなげるためのウインチ、ガスタービンとディーゼルエンジンを組み合わせたハイブリッド主機などを提供しております。

なお、米国への協力は日本政府を中心に業界全体で行われるものと理解しており、要請があれば当社も可能な範囲で協力していきたいと考えております。