

# Management

## マネジメント

社会の信頼に応えるため、いつも誠実に行動します

川崎重工グループが社会からの期待に応えられる企業としてあり続けるために、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、ミッションステートメントに基づいた経営とCSR活動を一元化した取り組みを進めていきます。

### 目指す姿

#### コーポレート・ガバナンス

経営の透明性と健全性を追求し、事業部門の自立的な運営とともにグループ総合力の発揮を実現します

#### コンプライアンス

風通しが良く自浄作用の働く組織を導き、信頼される企業風土を確立します

#### リスク管理

事業目標の達成を阻害する重要なリスクを把握し、最適な対応がとれる体制を構築します

#### 情報セキュリティ

確実な情報セキュリティ対策を行い、情報の安心と安全を維持します

#### 情報開示・IR活動

適時的確に企業情報を発信し、開示内容もさらに一層充実させます

#### お取引先

お取引先と共生し、公正なパートナーシップを継続するとともに、CSR活動の協働を推進します

### 中期経営計画「中計2010」(2010～2012年度) 期間中の取り組み総括

「中計2010」期間中は、独立役員の設置(2010年度～)、有識者ダイアログの実施(2011年度～)、社外取締役の選任決定(2012年度)など、外部の方からの意見を取り入れることを積極的にを行い、より公正性・透明性・効率性を高めるよう努力しました。また、2011年4月に「資材調達基本方針」を、2012年4月に

「CSR調達ガイドライン」を制定・公開するなど、サプライチェーンにおけるCSRの取り組みを推進する基盤を整備しました。

今後については単体における課題取り組みをより深化させるとともに、国内外の子会社やお取引先への範囲の拡大に努めたいと考えています。

#### ■ 取り組みの自己評価

個別領域	取り組み項目	3年間の自己評価(平均)		
		2010年度	2011年度	2012年度
ガバナンス	社長が従業員の声を直接聞く仕組み	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	社外取締役の選任	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	ミッションステートメントの周知徹底	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	定期的・網羅的な内部監査、報告の仕組みと運用	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
コンプライアンス	行動規範、倫理規則の周知徹底	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	報告相談窓口の機能	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	公益通報者擁護の配慮	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	コンプライアンス・倫理研修の実効評価	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
リスク管理	海外事業での現地法令遵守徹底	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	全社リスク管理の体制と運用の枠組構築	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	全社リスク管理の実効評価	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	子会社の重要なリスクの把握	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
情報セキュリティ	事業継続計画(BCP)の作成、定期評価・見直し	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	企業機密情報保護方針の公開	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
情報開示・IR活動	バックアップ、復旧計画整備と定期的見直し	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	株主・投資家コミュニケーションの充実	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
お取引先	調達基本方針の制定・公開	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆
	お取引先へのCSRマネジメントの要請・協働	★★★★☆	★★★★☆	★★★★☆

★これから取り組みたい   ★★ある程度は取り組んでいる   ★★★かなり取り組んでいる   ★★★★十分だがさらに向上させていきたい

## 中期経営計画「中計2013」(2013～2015年度)期間中のありたい姿と施策

ありたい姿	施策
コーポレート・ガバナンスのさらなる向上を目指している	・社外取締役の導入・増員、ガバナンス・内部統制強化策の検討
企業倫理や行動規範が従業員に周知徹底されている	・グループ企業それぞれの企業倫理指針の徹底 ・地方拠点・小規模拠点の不正リスク防止策強化
各種情報保護についてさらなる向上を目指している	・機密情報漏洩リスクに対応したセキュリティレベルの向上 ・IT監査の本格的展開
株主・投資家コミュニケーションのさらなる向上を目指している	・開示情報・方法の見直し、IRイベントの充実 ・株主向け工場見学会の定期的開催
お取引先とのCSRマネジメントの協働を推進している	・グループ各社のCSR調達ガイドライン策定の促進

### Topic 1 社外取締役の選任

川崎重工は、当社の営む事業に精通した取締役が経営戦略の立案と業務執行の監督にあたるとともに、当社と利害関係のない2名を含む4名の監査役が経営監視機能を果たすことで、効率的な事業運営を行ってきました。

しかし、グローバルレベルでの事業展開が急速に進む中で、環境変化に柔軟に対応し持続的成長を果たしていくためには、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取締役会メンバーに迎えることが必要であると判断し、森田嘉彦氏を社外取

締役として選任しました。

同氏は、国際協力銀行におけるグローバルな視点での経営経験や、一般財団法人海外投融資情報財団の理事長としての幅広い活動などから、当社経営に関する重要事項の決定に際し有用な意見・助言をいただけるとともに、業務執行の監督に十分な役割を果たしていただけると考えています。



社外取締役  
森田 嘉彦氏

### Topic 2 株主向け工場見学会を初開催

2013年3月12日、13日の2日間、主に個人株主を対象とした初めての工場見学会を当社の名古屋第一工場にて開催しました。定員を超える多数のご応募の中から当選された株主の皆様が来場されました。

当工場ではボーイング777の胴体パネルを自動でつなぎ合わせるオートリベッター(釘打ち)や、炭素繊維複合材でつくられたボーイング787の前部胴体を高温で焼き固めるオートクレーブ(窯)などを熱心に見学いただきました。

今後も、株主の皆様の事業理解促進とコミュニケーションを深める場として積極的に開催していく予定です。



ボーイング777用オートリベッター見学の様子

### 新多用途ヘリコプター(UH-X)受注にかかる官製談合防止法違反事案について

新多用途ヘリコプター(UH-X)受注にかかる官製談合防止法違反事案に関し、東京地方検察庁の捜査が行われました。当社関係者は不起訴となりましたが、本件に関し、株主の皆様、お客様をはじめ関係者の皆様にご心配とご迷惑をおかけしましたこととお詫び申し上

げます。当社は、このような事態に至りましたことを重く受け止め、二度と同様の事態が発生することがないよう、さらなるコンプライアンスの徹底を図っていきます。

## 企業統治の体制

### コーポレート・ガバナンス

川崎重工グループは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

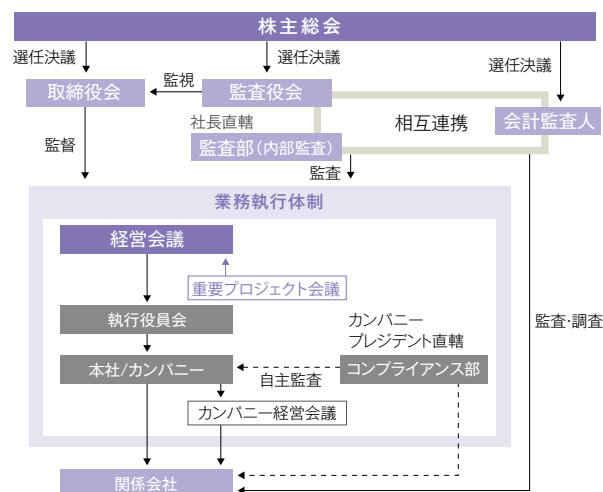
当社は、監査役設置型を採用し、監査役会および会計監査人を設置しています。監査役については、財務および会計に関する相当程度の知見を有する監査役を選任するとともに、当社との取引関係等の利害関係のない2名の社外監査役を選任しています。

なお、各証券取引所が少数株主の権利保護を目的に、全上場会社に設置を義務付けている独立役員には、複数の社外役員を指定しています。

業務執行に際しては、取締役会において選任された執行役員が業務執行を行っており、業務執行にあたっての基本目標・方針は、取締役会において経営計画を編成する中で決定され、全執行役員に直ちに示達されるとともに、執行役員会において徹底が図られています。

当社は、取締役会、代表取締役等関係者で構成する経営会議および執行役員を加えた執行役員会を設置しています。取締役については、前ページで紹介しましたとおり、2012年度から社外取締役を選任し、より効率性と透明性の高い事業運営を推進していくこととしました。取締役の報酬には業績を反映させてインセンティブとする一方で、任期を1年とし、経営責任の明確化を図っています。経営会議は原則として月3回開催し、連結経営の見地に立って、経営方針・経営戦略・重要な経営課題等を審議しています。

川崎重工のガバナンス体制



### 取締役会の開催

当社グループの取締役会は10名の取締役をもって構成されており、取締役会において積極的な意見交換を行っています。

2012年度は取締役会を13回開催し、取締役の出席率は98.2%となっています。

取締役会開催実績および取締役の出席率（臨時取締役会を含む）

	2010年度	2011年度	2012年度
開催回数	13回	14回	13回
取締役出席率	98.0%	98.7%	98.2%
監査役出席率	100%	100%	95.8%
社外監査役出席率	100%	100%	100%

### 監査役会の開催

当社の監査役は2名の常勤監査役および2名の社外監査役をもって構成されています。

2012年度は監査役会を17回実施し、社外監査役の出席率は100%となっています。

監査役会開催実績および監査役の出席率

	2010年度	2011年度	2012年度
開催回数	17回	17回	17回
常勤監査役出席率	100%	100%	100%
社外監査役出席率	100%	100%	100%

## 役員の報酬

当社の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います。取締役の報酬は、会社業績に連動して決定することを方針とし、取締役会の委任を受けて社長が決定しています。

監査役報酬は、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。なお、上記取締役および監査役の報酬は、株主総会で承認いただいた報酬枠の範囲内に収まるように設定し、運用しています。

役員の報酬額 (2012年度) (百万円)

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	対象となる役員の数
取締役	739	739	15名
監査役	70	70	3名
社外役員	17	17	2名

注)退職慰労金は廃止しています。また賞与およびストックオプションの支給はありません。

## 監査の体制と状況

### 内部監査

内部監査については、社長直轄の監査部が、当社グループすべての事業体の経営諸活動を対象に、業務執行活動の有効性および効率性、財務報告の信頼性ならびにコンプライアンス(企業倫理、法令等の遵守)への適合性を検証・評価し、改善のための提言を行っています。

### 監査役監査

監査役は、取締役会および経営会議等に出席するとともに、重要書類の閲覧や、代表取締役との定期的会合、社内各部門および子会社の監査を通じて業務および財産の状況の調査等を行っています。また、2名の社外監査役により経営監視機能の客観性および中立性を確保するとともに、常勤監査役と社外監査役との情報共有を行い、経営監視機能の充実を図っています。

### 会計監査

会計監査については、当社の会計監査人である、有限責任あずさ監査法人の財務諸表監査を受けています。監査役および監査役会は、会計監査人からの監査計画の概要、監査重点項目の報告を受け、監査役会からも会計監査人に対し監査役監査計画の説明を行っています。監査結果については定期的に報告を受け、情報交換や意見交換を行うなど連携を図っています。

## コンプライアンス

### 川崎重工業企業倫理規則

当社は、社則「川崎重工業企業倫理規則」を制定し、この中で当社役員及び従業員が遵守すべき企業倫理の基本理念を次のように謳っています。

#### 1. 企業人としての倫理規範の実践

業務に対して、真実に立ち、正しいことを行う。

#### 2. 人格・人権の尊重と差別の禁止

快適な職場環境を作り、これを維持するため、すべての人々の人格と人権を尊重し、いわれなき差別、セクシャルハラスメント、部下のいじめ等の行為を行わない。

#### 3. 環境保全の促進

限りある資源や自然を大切に、地球環境への負荷低減を図るため、資源・エネルギーの節約、廃棄物のミニマム化、資源リサイクル促進並びに環境汚染防止等に自主的かつ積極的に取り組む。

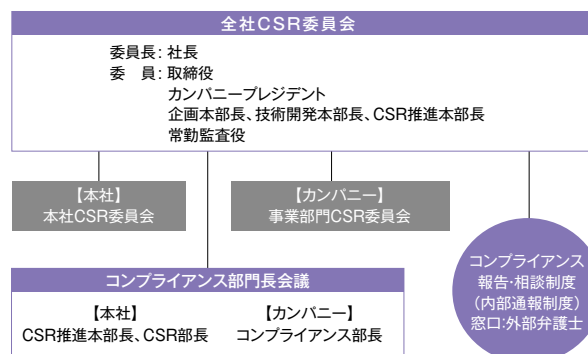
#### 4. 法令及び社会のルールへの遵守(コンプライアンス)

コンプライアンスの重要性を認識し、コンプライアンスに積極的に取り組む。

#### 5. 適正な会計処理及び財務報告の信頼性の確保

企業活動の記録・会計処理及び開示は、法令・規則等に定められた正しい基準にしたがって行い、財務報告の信頼性を確保する。

### コンプライアンス推進体制



### コンプライアンスガイドブックの配布

2012年7月にコンプライアンスガイドブックの全面改訂版を発行し、日本国内の当社グループの全役員・従業員・派遣社員に配布しました。

コンプライアンスガイドブックは、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、「お客様、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」「管理職の責務」の項目に分け、注意すべき事例をイラスト入りで分かりやすく紹介しています。



### コンプライアンス宣誓書

当社では、管理職（課長級以上）の役員・従業員から、全文手書きによる法令遵守の宣誓書を提出してもらうようにしています。

### コンプライアンスの意識啓発

当社では、2012年7月にコンプライアンスガイドブックの全面改訂版を発行し、当社グループの全従業員（派遣社員を含む）に配布しました。

コンプライアンスガイドブックには当社グループの企業倫理の基本理念となる「川崎重工業企業倫理規則」の説明をはじめ、反社会勢力との断絶や贈賄の禁止など社会の一員として守るべき基本的事項が数多く記載されています。

コンプライアンスガイドブックの内容理解を推進し、従業員のコンプライアンス意識を向上させるため、2012年度の全社共通コンプライアンス活動として、全従業員を対象とした「コンプライアンスガイドブックを用いたコンプライアンスの再確認」を実施しました。

具体的にはパソコン利用環境のある者についてはeラーニング、パソコン利用環境のない者については、各職場において所属長が部下に対してコンプライアンスガイドブックを読み上げて説明するという活動を行いました。eラーニングについては受講対象者の約99%となる約18,830名が受講を完了しました。

また、上記活動をはじめとする各種のコンプライアンス意識啓発の取り組みの成果を確認するため、2012年2月、日本国内の当社グループの全従業員・派遣社員を対象に、コンプライアンス意識調査を実施しました。

### コンプライアンス報告・相談制度

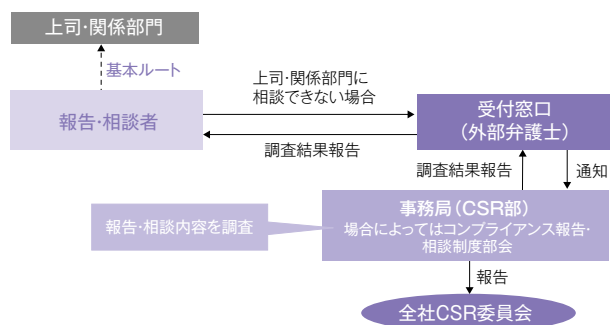
従業員が、所属する部門でコンプライアンス違反の疑いがあることに気付いても、上司や関係部門に報告あるいは相談しづらいとすのために、外部弁護士を窓口とする「コンプライアンス報告・相談制度」を設けています。

「コンプライアンス報告・相談制度」では、外部弁護士が直接報告・相談者からの相談に乗り、報告を聞きます。その後、事実関係を調査し違反の有無を判断の上、今後の対処方針を決定し、その結果を報告・相談者に外部弁護士が直接回答するという運用がなされています。2012年度は20件の報告・相談がありました。

報告・相談件数（2012年度）

報告・相談の種類	件数
人事処遇に関する問題	9件
パワーハラスメント	8件
その他	3件
計	20件

コンプライアンス報告・相談制度のフローチャート



## 贈収賄禁止について

公務員に対する贈賄防止については、当社グループでもコンプライアンスガイドブックの中で1項目を設けて解説し、さらに当該項目を含む内容のeラーニング教育を行うなどして啓発に努めています。また、2011年4月から5月にかけて、海外営業部門および海外現地法人の営業従事者に対し、外国公務員贈賄の防止について徹底を求める要請文書を配布しています。2013年度には贈賄防止に関する社則として「贈賄防止規則」を制定し、当社グループの贈賄防止に対する方針や取り組み姿勢を明確にしています。

## 海外での企業倫理・コンプライアンス活動の推進

当社グループは、グローバルに事業を展開し、多くの海外現地法人を有しています。従来、新興国・発展途上国の現地法人や小規模会社では、企業倫理・コンプライアンスに関する方針を有していないところが多くありました。

そこで、おおむねどの国でも通用する項目を取り上げた「川崎重工グループ グローバル企業倫理指針」を2011年9月に策定し、企業倫理・コンプライアンスに関する方針を従来有していなかった会社では、「グローバル企業倫理指針」を自社の方針として採用してもらいました。

この結果、現在では川崎重工グループの海外現地法人\*のほぼすべてが、企業倫理・コンプライアンスに関する方針を有しています。

\*川崎重工グループの出資比率が50%を超える現地法人

## リスク管理

### リスク管理方針

当社では、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、リスク管理については「リスク管理規則」に則り、リスクまたはリスクによりもたらされる損失を未然に回避・極小化するためのリスク管理体制を適切に運用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、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。

これを受け、当社グループのリスク管理における基本方針を「リスク管理規則」で次の通り定めています。

- ①「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”」に示すグループミッションの実現を目指して、当社(グループ)のグローバルかつ持続的な事業運営を可能とするため、リスク管理を継続的に実施する。
- ②リスク管理実施においては、社長を最高責任者とするリスク

管理体制を構築し、当社(グループ)の事業運営を阻害するリスクの未然防止に努める。

- ③万一リスクが顕在化した場合には、顧客、従業員、地域社会など各ステークホルダーの損失を最小限にとどめると共に、その再発防止に努める。
- ④役員および従業員の各人がリスク管理に積極的に取り組みると共に、リスク管理体制の維持およびリスク管理・対応能力の向上に努める。

これら基本指針に基づき、「リスク管理規則」および「全社的リスク管理マニュアル」では、全社として組織的なリスク管理を実施するために、各業務担当部門はこれまで行ってきたリスク管理を強化するとともに、全社としては、毎年、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)を特定し、全社的に対策を講じる必要があるリスク(全社対応リスク)を定め、対策を実施し、その結果をモニタリングすることとしています。

なお、経営戦略上のリスクについては、取締役会規則、経営会議規則、決裁規則に則り、事前に関連部門においてリスクの分析や対応策等の検討を行い、規則に準じて取締役会または経営会議において審議・決議を行うことにしています。特に、経営に対する影響が大きい重要なプロジェクトについては、別途、「重要プロジェクトのリスク管理に関する規則」に則り、適切なリスク管理を実施することにしています。

また、リスクが顕在化した場合の対応として、リスク管理規則の中で危機管理の運用について定め、緊急事態における行動指針を明らかにするとともに、各事業所に危機管理責任者を置き、損失を極小化するための体制を適切に運用することとしています。

### 対象とするリスク

当社では、リスクを「事業活動の遂行や組織目標を阻害する事象」と定め、戦略リスク等のリスク項目については、組織にとって有利な影響を与える事象についても考慮することとしています。

具体的には、次の通り外部リスク、内部リスク(戦略リスク、事業リスク)に分類したすべてのリスクを対象とします。

対象リスク一覧

リスク分類		リスク名称	リスク分類	リスク名称	
外部リスク	ハザード	大規模災害 事故(第三者による)	事業リスク(部門個別)	金利上昇	
	政治・社会	政府・社会の安定		外国為替変動	
		法令・諸規則改変		資本調達	
	技術	技術革新		資金繰り	
	市場環境	競合他社		年金資産運用	
		顧客ニーズ		株式	
	経済	景気悪化		格付	
ステークホルダー	株主・アクティビスト	管理		予算・計画・管理	
人権問題	児童就労・強制労働			業績評価	
	風評			目的・戦略の整合性	
戦略リスク	ビジョン	ビジョンの有効性		広報	メディア対応
	意思決定	新規事業への進出		法務	契約条項
		設備投資		訴訟対応	
		企業買収・合併		情報処理/IT	情報漏えい
	組織	組織構造の有効性	ネットワーク・システムダウン		
	ブランド	カワサキバリュー(ブランド)	情報インフラ		
	コーポレート・ガバナンス	経営者の統制	CSR	CSR活動	
内部リスク	営業	販売戦略	外部報告	内部統制評価	
		債権回収	情報開示		
		顧客対応	環境	CO <sub>2</sub> 排出	
	開発	開発テーマ	コンプライアンス	環境汚染	
		開発能力		組織的な不正	
	設計	関連部門との連携を考慮しない設計		従業員の不正	
		設計能力		ハラスメント	
		設計品質		企業倫理、社会規範、 法令および規制遵守	
	調達	CSR調達ガイドラインの徹底		独禁法・公取法	
		適正価格による調達		輸出管理	
		安定した調達先の確保		社会貢献	社会貢献活動
		調達先管理		人事・労政	人財・人員不足
	倉庫	在庫管理(材料、仕掛、製品)			安全衛生管理
	生産	生産能力の不足	労務管理		
		生産工程管理	人事処遇		
		生産設備	人権問題		
	工務	個別受注プロジェクト管理	事業リスク(部門共通)	マネジメント能力	
品質保証	製品サービスの不良	関係会社管理			
物流	流通チャネルの管理	コミュニケーション			
	輸出・輸入手続き	権限・制限			
海外	カントリーリスク	業務効率			
	商習慣	アウトソーシング			
国内現場	運転・メンテナンス	知的資産(ナレッジ・ノウハウ)			
	地域特性	知的財産			
経理	会計処理	業務提携			
	財務報告	セキュリティ			
	税務	情報の共有化			
			与信管理		
			作業環境		

## 全社リスク管理体制

当社では、全社で一定のリスク管理水準を確保するための「全社リスク管理体制」を構築し、経営に重大な影響を及ぼす重要リスクの把握と対応を行い、グループ経営原則に掲げているリスクマネジメントの充実を図ることにしています。

「全社リスク管理体制」を推進し継続的な取り組みとするため、中期経営計画の重点施策の1項目に「全社リスク管理の実施」を掲げるとともに、2010年4月に「リスク管理規則」を改正しました。

当該体制では、リスク管理の最高責任者として社長を、リスク管理業務を統括する責任者としてCRO (Chief Risk Officer) を置くとともに、リスク管理に関する重要な事項の審議や実施状況のモニタリング機能を持ったリスク管理委員会を設置してリスク管理体制の強化を図ることとしました。また、本社経営企画部にリスク管理部門を設置し全社リスク管理を推進・支援するとともに、各事業部門においても事業部門長を責任者とした同様の体制を構築し全社リスク管理に取り組む体制を整備しました。

また、2011年10月から、国内重要関係会社において同様の取り組みを開始し、2012年度中に、その他国内関係会社まで含めた「全社リスク管理体制」を構築しました。

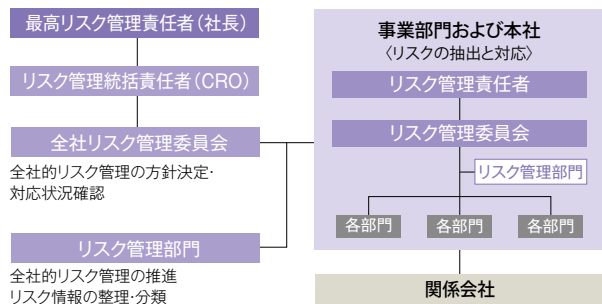
## 2012年度の取り組み

全社リスク管理体制のもと、全社の経営に重大な影響を及ぼす重要リスクを毎年共通の尺度で特定し、全社視点で合理的かつ最適な方法で管理していくことにしています。

具体的には、全社リスク管理活動のPDCAサイクルに基づき、①リスクの洗い出し・評価、②重要リスクの特定・対応リスクの選定、③リスク対策の策定・実行、④モニタリングといった一連のサイクルを通じ、全社レベルの重要リスクを管理することにしています。

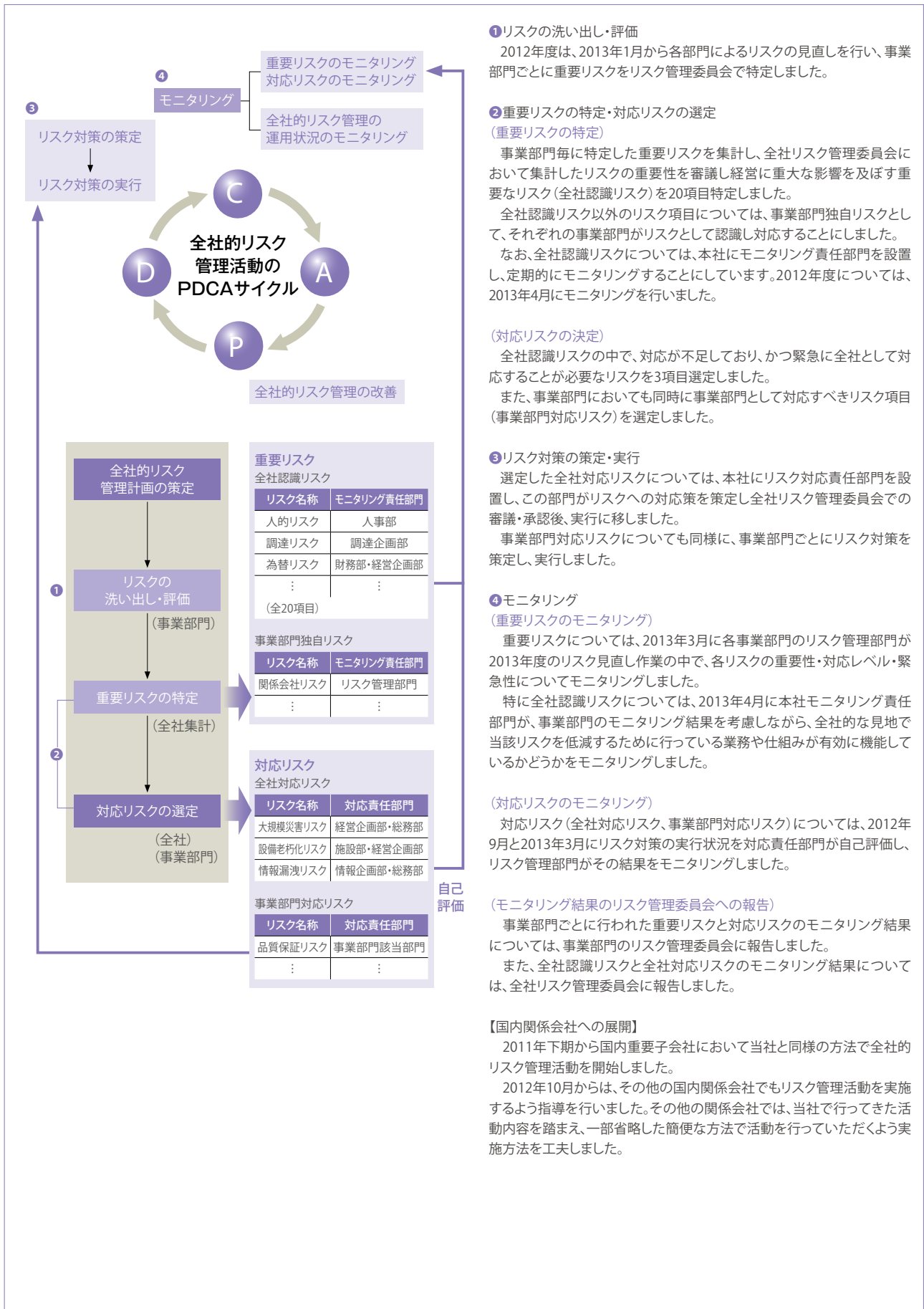
2012年度については、短期経営計画の策定期間に合わせ、2013年1月から①リスクの洗い出し・評価、②重要リスクの特定・対応リスクの選定作業を開始しました。

全社リスク管理体制





全社リスク管理活動



① リスクの洗い出し・評価

2012年度は、2013年1月から各部門によるリスクの見直しを行い、事業部門ごとに重要リスクをリスク管理委員会にて特定しました。

② 重要リスクの特定・対応リスクの選定 (重要リスクの特定)

事業部門毎に特定した重要リスクを集計し、全社リスク管理委員会において集計したリスクの重要性を審議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)を20項目特定しました。

全社認識リスク以外のリスク項目については、事業部門独自リスクとして、それぞれの事業部門がリスクとして認識し対応することになりました。

なお、全社認識リスクについては、本社にモニタリング責任部門を設置し、定期的にモニタリングすることとしています。2012年度については、2013年4月にモニタリングを行いました。

(対応リスクの決定)

全社認識リスクの中で、対応が不足しており、かつ緊急に全社として対応することが必要なリスクを3項目選定しました。

また、事業部門においても同時に事業部門として対応すべきリスク項目(事業部門対応リスク)を選定しました。

③ リスク対策の策定・実行

選定した全社対応リスクについては、本社にリスク対応責任部門を設置し、この部門がリスクへの対応策を策定し全社リスク管理委員会での審議・承認後、実行に移しました。

事業部門対応リスクについても同様に、事業部門ごとにリスク対策を策定し、実行しました。

④ モニタリング

(重要リスクのモニタリング)

重要リスクについては、2013年3月に各事業部門のリスク管理部門が2013年度のリスク見直し作業の中で、各リスクの重要性・対応レベル・緊急性についてモニタリングしました。

特に全社認識リスクについては、2013年4月に本社モニタリング責任部門が、事業部門のモニタリング結果を考慮しながら、全社的な見地で当該リスクを低減するために行っている業務や仕組みが有効に機能しているかどうかをモニタリングしました。

(対応リスクのモニタリング)

対応リスク(全社対応リスク、事業部門対応リスク)については、2012年9月と2013年3月にリスク対策の実行状況に対応責任部門が自己評価し、リスク管理部門がその結果をモニタリングしました。

(モニタリング結果のリスク管理委員会への報告)

事業部門ごとに行われた重要リスクと対応リスクのモニタリング結果については、事業部門のリスク管理委員会に報告しました。

また、全社認識リスクと全社対応リスクのモニタリング結果については、全社リスク管理委員会に報告しました。

【国内関係会社への展開】

2011年下期から国内重要子会社において当社と同様の方法で全社リスク管理活動を開始しました。

2012年10月からは、その他の国内関係会社でもリスク管理活動を実施するよう指導を行いました。その他の関係会社では、当社で行ってきた活動内容を踏まえ、一部省略した簡便な方法で活動を行っていただくよう実施方法を工夫しました。

重要リスク

全社認識リスク	
リスク名称	モニタリング責任部門
人的リスク	人事部
調達リスク	調達企画部
為替リスク	財務部・経営企画部
⋮	⋮
(全20項目)	
事業部門独自リスク	
リスク名称	モニタリング責任部門
関係会社リスク	リスク管理部門
⋮	⋮

対応リスク

全社対応リスク	
リスク名称	対応責任部門
大規模災害リスク	経営企画部・総務部
設備老朽化リスク	施設部・経営企画部
情報漏洩リスク	情報企画部・総務部

事業部門対応リスク

リスク名称	対応責任部門
品質保証リスク	事業部門該当部門
⋮	⋮

自己評価

## 2012年度に特定した全社認識リスク

事業部門ごとに特定した重要リスクを集計し、全社リスク管理委員会で経営に重大な影響を及ぼす重要なリスクを20項目決定しました。

当該リスクについては、本社にモニタリング責任部門を設置し毎年1回3月にモニタリングを行います。また、全社認識リスクを基に、有価証券報告書、本レポート等で「事業等のリスク」として開示するリスク項目を決定します。

なお、リスク項目については、毎年見直しを行います。

### 2012年度に特定した全社認識リスク

リスク名称	本社モニタリング責任部門
人的リスク	人事部
調達リスク	調達企画部
為替リスク	財務部・経営企画部
大規模災害リスク	経営企画部
設備老朽化リスク	経営企画部
個別受注プロジェクト管理リスク	経営企画部
情報漏洩リスク	総務部・情報企画部
コンプライアンスリスク	CSR部
品質管理リスク	ものづくり推進部
景気悪化リスク	経営企画部
環境汚染リスク	地球環境部
税務リスク	経理部
開発設計リスク	技術開発本部
カントリーリスク	マーケティング本部
生産工程管理リスク	ものづくり推進部
知的財産リスク	知的財産部
債権回収リスク	財務部
契約リスク	法務部
安全衛生リスク	安全保健部
遊休資産リスク	経営企画部

## 2012年度に選定した全社対応リスク

全社認識リスクの中から、対応が不足しており、かつ緊急に全社として対応することが必要なリスク項目として、以下の3項目を選定しました。当該リスクについては本社に対応責任部門を置き、当該部門を中心に対策を策定し、実行しています。

### 2012年度に選定した全社対応リスク

リスク名称	本社対応責任部門
大規模災害リスク	経営企画部・総務部
設備老朽化リスク	施設部・経営企画部
情報漏洩リスク	総務部・情報企画部

### 対応状況

#### ①大規模災害リスク

2012年9月に発表された南海トラフ大地震の被害想定に基づき、事業継続計画を2013年3月末までに強化しました。強化にあたって重視した点は次の通りです。

##### i) 基本方針との整合性確認

2012年1月19日開催の経営会議で承認された基本方針「災害発生時においても継続しなければならない機能の特定」を踏まえた計画になっているか整合性の確認も実施するように要請した。

##### ii) 前提条件変更による見直し

南海トラフ大地震による被害の想定見直しへの対応

iii) 組織変更・担当者の異動等による体制の変更による見直し  
事業継続計画訓練については、各事業所で実施していますが、訓練を実施した後は、訓練の結果を踏まえ事業継続計画の見直しを行うこととしています。

緊急通信体制の強化としては、緊急連絡システム・衛星携帯電話の使用訓練の実施やテレビ会議システムの充実等を実施しました。

#### ②設備老朽化リスク

2010~2011年度に実施した老朽化調査で緊急を要すると判定された施設は、一部を除き2012年度で対策が完了しました。その他の老朽化施設は、計画的に対策を実施しています。

#### ③情報漏洩リスク

サイバー攻撃については、早期発見対策と犯人が使うコンピュータへの接続防止策および従業員への継続的な教育・訓練が有効と判断し、自動解析ツールやアクセスコントロール導入等のシステム側の対応と従業員教育を実施しました。

また、作成途中の文書(主に電子文書)の取り扱いについて、社則で規定しました。

## 危機管理

当社グループでは、リスクが顕在化した場合に備え、社則「リスク管理規則」の中で危機管理の運用を定めています。生命・財産の保全、被害・損失の極小化、事業活動の早期復旧を図ることを目的とし、基本方針や体制について定めています。危機発生に備え、グループ全体を組織横断的に統合する危機管理体制として危機管理対策機構を設け、危機発生時には対策本部を立ち上げ、迅速に対応する体制を構築しています。

### 日常的な対策のための組織・仕組み

危機管理対策機構は、社長を最高危機管理責任者とし、各事業所・各組織にはその長が危機管理責任者として任に就きます。危機管理責任者のもとには危機管理事務局を設けています。危機管理事務局は危機管理責任者の補佐を役目とし、平時から緊急事態に備えて初動体制の整備・維持の実務を行っています。また、本社各部門の長またはその指名する者で専門スタッフを構成し、危機管理事務局を支援しています。

### 事故・災害発生時の社内報告経路

事故や災害の発生に備え、当社グループでは緊急事態発生時の報告ルートを決め、平時の危機管理体制である危機管理対策機構を通じ社内に周知されています。緊急事態発生時の報告ルートと併せ、各事業部門・各事業所に連絡網が構築されており、迅速に社内報告がなされる体制が整っています。

### BCP(事業継続計画)の策定

当社グループでは、首都直下地震などの巨大地震や、新型インフルエンザの流行等のパンデミックに備え、BCP(事業継続計画)を策定しています。

策定にあたっては、次の基本方針を定めています。

1. 従業員と家族の健康、生命を守る(構内入業作業員、来訪者を含む)
2. 社会的責任を果たすため継続しなければならない業務の遂行(顧客、取引先、官公庁からの要請、防衛、公共インフラなど基幹システムの維持・復旧)
3. 当社グループの事業活動の正常化
4. 地域社会への責任と貢献

BCPは継続的に見直し・強化を行っています。2012年度の対応については、前項「リスク管理」をご覧ください。

## 輸出管理

国際的な平和および安全の維持という安全保障の観点から、軍事転用可能な貨物や技術を輸出する際には、経済産業大臣の許可が必要となる場合のあることが、外国為替および外国貿易法等の輸出関連法規に定められています。

### 輸出管理の基本方針

当社における輸出管理の基本方針は、「国際的な平和と安全の維持を妨げる恐れのある取引に関与しないこと」であり、そのために外国為替および外国貿易法等、輸出関連法規の遵守の徹底を期することとし、また、米国原産の貨物・技術の取引を行う際には、米国の再輸出規制にも留意した輸出管理を実施しています。

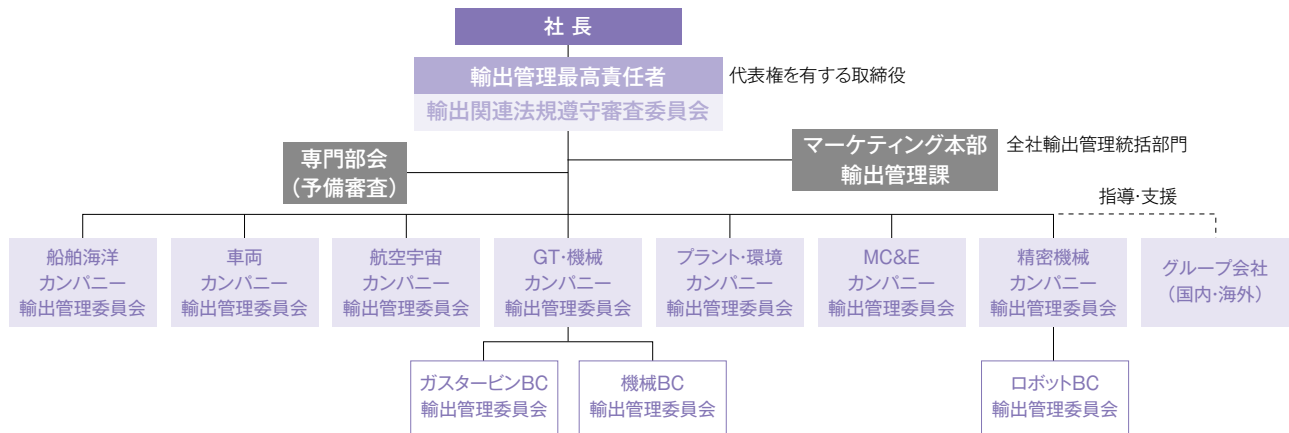
### 輸出管理体制

輸出関連法規の遵守を全社に徹底するため、社則として「安全保障に係る貨物・技術の輸出管理に関する規則」を策定し、代表権を有する取締役を輸出管理の最高責任者とする輸出管理体制を構築しています。

まず、本社に輸出管理最高責任者を委員長とする輸出関連法規遵守審査委員会(以下、「審査委員会」)を設置し、全社の全輸出案件に関する輸出関連法規への適法性についての最終審査、各カンパニーの輸出関連法規の遵守に係る管理体制の指導および監督を行います。また、審査委員会の事務局および全社輸出管理統括部門として、本社マーケティング本部内に輸出管理課を置いています。次に、審査委員会の下部機構として専門部会を置き、審査委員会による審査に先立つ予備審査、審査委員会より委嘱された事項についての審議ならびに審査委員会への報告、輸出管理関連情報等の各カンパニーへの水平展開を行っています。

また、各カンパニーあるいはビジネスセンターには輸出管理委員会を設置し、カンパニー・ビジネスセンターの全輸出案件に対する取引審査およびその審査結果の審査委員会への付議を行うこととしています。

輸出管理体制



輸出管理教育・指導

グループ会社を含めた全社に対する輸出管理教育として、本社輸出管理課が主催する全社輸出管理研修会を、毎年、全国数カ所の事業所において、(財)安全保障貿易情報センターから外部講師を招いて開催しています。また、カンパニーごとに、階層別教育の中で個別に輸出管理教育を実施しています。

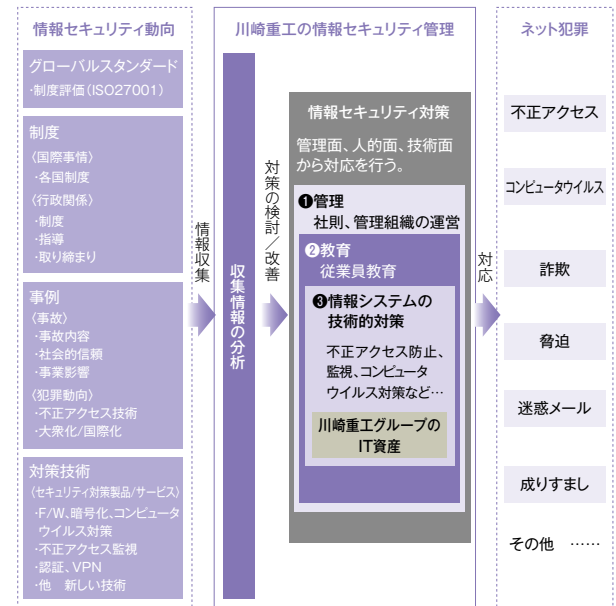
輸出管理監査に関しては、本社監査部と本社輸出管理課が共同して、毎年1回、全カンパニーおよび国内の主要グループ会社に対して、個別に監査を実施しています。

さらに、海外のグループ会社に対しても、毎年、輸出実績等についてのアンケート調査を行うとともに、所管するカンパニーが輸出管理の指導・支援を適宜行っています。

情報セキュリティ管理

当社グループは、一般コンシューマ／公共／防衛関係といった幅広い分野で製品を提供しており、それぞれの分野の要請に応じたさまざまな情報セキュリティ対策を体系的に進めています。

情報セキュリティのマネジメントシステム



## 知的財産の保護

当社の研究開発の成果として生み出される知的財産を、事業展開の自由度や技術的優位性を確保するためにも、適切な時期に確実に国内外にて権利化し、知的財産に関するグローバルなリスクを低減するとともに、当社の経営資産として最大限に活用することを基本方針としています。

このような戦略的知財活動を推進・管理するため、技術開発本部知的財産部が全社的な施策の立案・推進を行い、各事業部門の知財主管部門と連携してそれぞれの事業活動に即した支援を実施する体制を組織しています。

## 発明報奨制度

従業員が行った発明に対しては、特許法職務発明規定を基本とし、出願時(出願報奨)、登録時(登録報奨)、実施時(実績報奨)にそれぞれ報奨する旨を社内規程に定め、確実に実施しています。さらに、発明に対して秘匿戦略をとった場合についても同様に報奨しています。特に実績報奨金は会社への貢献度を十分に考慮して支給しており、その評価基準は同業他社や社会の動向を踏まえています。

## 個人情報保護

当社は、個人情報保護に関する基本方針である「個人情報保護方針」を定め、対外的に公表しています。また、個人情報保護管理責任者を置くとともに、社則として「個人情報保護規則」を制定し、それに基づいた個人情報の管理を行っています。

個人情報管理の一環として、各部門で保有する個人情報の取り扱い状況を一覧できる個人データ取扱台帳を作成し、定期的にアップデートを行っています。

なお、当社が保有する個人情報に関し、本人から開示や利用停止等の要請があれば、遅滞なく対応する体制を整備しています。

## 株主・投資家との関わり

### 株主総会

当社は、企業の最高意思決定機関である「株主総会」を、株主の皆様と当社経営陣との間でコミュニケーションを行う重要な「場」と考えています。

株主総会の開催日については集中日を避けるとともに、法定の期限よりも早く招集通知をお送りしています。また、海外の株主の皆様の利便性を考慮し、英文での招集通知も作成し、当社Webサイト等に掲載しています。

さらに、総会会場に出席することが困難な株主の皆様に対

しては、インターネットや携帯電話を利用して議決権を行使できるようにしています。

株主総会会場では、1年間の事業の経過と成果などを、映像を使用して、株主の皆様に分かりやすくご説明するよう努めています(過去に株主総会で使用した資料は、当社のWebサイトでご覧いただけます)。



第189回株主総会  
(2012年6月開催)



株主総会情報

<http://www.khi.co.jp/ir/stocks/meeting/index.html>

## 利益の還元

株主の皆様への利益還元については、当社は、将来の成長に備え収益力と経営基盤の強化・拡充を図るため、内部留保の充実に配慮しつつ、業績に見合った配当を安定的に継続することを基本方針としています。2012年度(2013年3月期決算)は、将来の業績見通しおよび内部留保などを総合的に勘案し、1株当たり5円の期末配当を実施しました。

一株当たり純利益(連結)と年間配当金の推移

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
純利益	7円2銭	▲6円51銭	15円55銭	13円95銭	18円46銭
配当金	3円	3円	3円	5円	5円

## IR活動

当社は、Webサイト上で公開している「ディスクロージャー・ポリシー」に基づき、当社業績の公平かつタイムリーな情報開示に努めるとともに、国内外におけるさまざまなIR活動を通じて、株主・投資家の皆様とのコミュニケーションを積極的に行っています。

四半期ごとの機関投資家・アナリスト向け決算説明会、機関投資家・アナリストを対象とした工場の見学会、国内外の機関投資家との個別ミーティング、経営幹部による北米、欧州の機関投資家訪問などを実施しているほか、2012年度より主に個人株主様を対象とした生産拠点の見学会を実施しています。なお、決算説明会での主要な質疑応答の内容については、当社Webサイト「IR情報」にて公開しています。

当社は、これらのIR活動を通じて寄せられた意見を社内にフィードバックし、経営や事業運営に反映させるよう努めています。



ディスクロージャー・ポリシー

<http://www.khi.co.jp/ir/policy/disclosure/index.html>

川崎重工IR情報

<http://www.khi.co.jp/ir/index.html>

## お取引先との関わり

### 「資材調達基本方針」等に基づく調達活動の推進

当社では、2011年4月に「資材調達基本方針」および「資材取引先との取引における行動指針」を、2012年4月に「CSR調達ガイドライン」を当社Webサイトに開示しました。

本方針および本行動指針、本ガイドラインに基づき、当社はコ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の考え方に沿った調達行動を行うとともに、当社のパートナーであるお取引先にもご協力いただき、共にサプライチェーンにおけるCSRの取り組みを積極的に推進しています。

なお、本方針・本行動指針、本ガイドラインについて、2013年度より国内および海外の関係会社に順次運用を拡大していき、グローバル・グループレベルでのCSR調達活動の推進を図っていきます。

#### 資材調達基本方針

##### 【基本方針】

当社グループの経営原則である「カワサキグループ・ミッションステートメント」に基づき、調達活動を推進します。

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に公平に評価し、採買の選定を行います。

・社数削減とサプライチェーンの最適化  
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、取引先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。



資材調達基本方針

<http://www.khi.co.jp/csr/procurement/index.html>

#### CSR調達ガイドライン



CSR調達ガイドライン

<http://www.khi.co.jp/csr/guideline/index.html>

### お取引先とのパートナーシップの強化

当社では、カンパニー／ビジネスセンターごとに、緊密な関

係にあるお取引先を会員とした協力会を運営しています。

本会は、当社とお取引先の相互信頼に基づく協調関係を構築し、共存共栄することを目的としています。

具体的な活動内容は次の通りであり、お取引先とのパートナーシップの強化に努めています。

- ・ 定例会合の実施（調達・生産などの方針を共有）
- ・ 当社とお取引先共同での生産や品質などの改善活動の実施
- ・ 人材育成・マネジメントなどをテーマとした講演会や勉強会の開催
- ・ 会員会社の工場見学会の実施など

### グリーン調達の推進

環境負荷の少ない製品づくりを目指す「グリーン調達」については、各事業部門がその特性に合わせたガイドラインを制定し、お取引先に対する環境マネジメントシステムの構築要請や部品・材料などに含まれる環境負荷物質の把握・管理を行うなど、お取引先と連携した活動を行っています。

### コンプライアンスの徹底

「下請法（下請代金支払遅延等防止法）」や「建設業法」など調達関連法規の遵守のため、グループの調達部門等を対象とした集合研修を毎年実施しています。

特に、下請法については、次の通り、積極的な取り組みを継続しています。

- ・ 設計・製造部門等を対象とした研修を各工場および関係会社で実施（2012年度：計23回、725名の受講）
- ・ 各業務において注意すべき事例を取り上げた「下請法違反事例集」を配布
- ・ 「下請法自主監査チェックリスト」を作成し、2013年4月1日にイントラネットに掲載し、調達・設計・製造以外の部門にも幅広く啓発

### 外部からの評価

当社は、「持続可能な発展」に向けたCSR活動を積極的に推進している企業として、モーニングスター（株）が算出・管理を行う「モーニングスター社会的責任投資株価指数」に2011年より組み入れられています。「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）が国内上場企業約3,700社の中から社会性に優れた企業と評価する150社を選定し、その株価を指数化した国内初の社会的責任投資株価指数です。

<http://www.morningstar.co.jp/sri/index.htm>

(2013年8月末現在)