

# 2 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

### 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

### コンプライアンス

風通しが良く自浄作用の働く組織を築き、信頼される企業風土を確立します

### 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

### 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

### 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2013」(2013～2015年度)期間中の目標・施策とアクション

目標・施策	アクション
<ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス・内部統制強化策の検討(社外取締役導入・増員ほか)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●企業倫理や行動規範が従業員に周知徹底されている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ企業それぞれの企業倫理指針の徹底</li> <li>●地方拠点・小規模拠点の不正リスク防止策強化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●各種情報保護についてさらなる向上を目指している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> <li>●IT監査の本格的展開</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●開示情報・方法の見直し、IRイベントの充実</li> <li>●個人株主工場見学会の定期的開催</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●お取引先とのCSRマネジメントの協働を推進している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ各社のCSR調達ガイドライン策定の促進</li> </ul>

## 2013年度の取り組み総括

「中計2013」期間中の初年度となる2013年度は、社外取締役を初めて選任しました。経営の健全性と企業価値の向上に対して大きな役割を果たして頂いています。

また、贈賄防止規則を社則として制定するとともに、国内外のグループ企業も同様の社則を導入するよう要請し年度末までに完了しました。調達項目においては紛争鉱物方針を策定するなど世の中の動きに対応した施策を実施しました。

リスク管理については、グループ展開を進める中、2013年度には国内関係会社に対するリスク管理の体制が整いました。

個人株主工場見学会\*についても明石工場、兵庫工場で実施するなど、それぞれの活動をより深化させました。

## 1 川崎重工グループの内部監査

当社の内部監査部門の歴史は古く、既に金融恐慌後の1928年(昭和3年)に「業務部監査課」が設置されました。これは日本の株式会社の中で先進的な取り組みといえます。

現在の内部監査体制は、社長直属部門の監査部が、当社グループを対象にした業務監査および財務報告に係る内部統制(J-SOX)の評価・報告を行い、社内関係部門・監査役・外部監査人等と密接に連携しながら活動するなど、当社のガバナンスの一翼を担っています。また、当社の特徴として、各カンパニーに設置されたコンプライアンス部が、独自に各カンパニーの特性に応じたきめ細かな業務監査を行い、監査部の監査と併せて、内部統制の向上に向けた役割を果たしています。

監査の客観性・信頼性を確保する取り組みとしては、

前述の通り社長直属による組織上の独立性確保、内部監査人協会の定める国際基準(IPPF)に準拠した監査手順書の整備・内部品質評価の定期的な実施による監査品質の維持向上があります。また、内部監査に関する国際資格である公認内部監査人(CIA)・公認不正検査士(CFE)の取得奨励、外部研修会への参加、他社監査部門との勉強会開催等による、監査部メンバーの監査技術向上にも力を入れています。

当社グループの活動がグローバルに展開し、海外関係会社の重要性が高まる中、海外監査の一層の充実が必要になっており、また国内関係会社への目配りも欠かせません。先人が築いた歴史をもとに、当社グループの企業価値向上に貢献し、ステークホルダーの要請に応えられる活動を展開していきます。

## 2 贈賄防止規則の制定と展開

昨今、汚職・贈賄問題は、公正な企業競争を阻害するのはもちろん、「国民を守るべき政府・行政」を、「国民を搾取する政府・行政」に変質させてしまうものともされており、その防止に関わる企業の取り組みが世界的に強く求められています。

当社グループは腐敗防止の徹底についてより一層厳しい姿勢で取り組むため、従来からの独占禁止法遵守に加え、贈賄防止についても改めて社則として基本

方針と考え方を定め、国内外の関係会社にも展開しました。

腐敗防止への取り組み全般については、当社Webサイトに記載しています。



腐敗防止への取り組み

<http://www.khi.co.jp/csr/management/compliance.html>



兵庫工場株主工場見学会(当社が開発した新型台車「efWING」の説明)

\*37ページに記載



テーマ2 マネジメント

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

川崎重工グループのCSRの5つのテーマの中で、テーマ②「マネジメント」、③「従業員」はかなり広い領域を対象としており、報告事項も多くあります。

本ページでFocusとしていくつかの活動に焦点を当てて報告し、Webサイトで全体的な状況の報告をしていきます。

# 企業統治の体制

## コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、「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”」をグループ・ミッションとして掲げ、取締役・監査役を中心として、グローバルに事業展開する当社グループにふさわしいコーポレート・ガバナンス体制を構築し、その充実を図っています。そして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

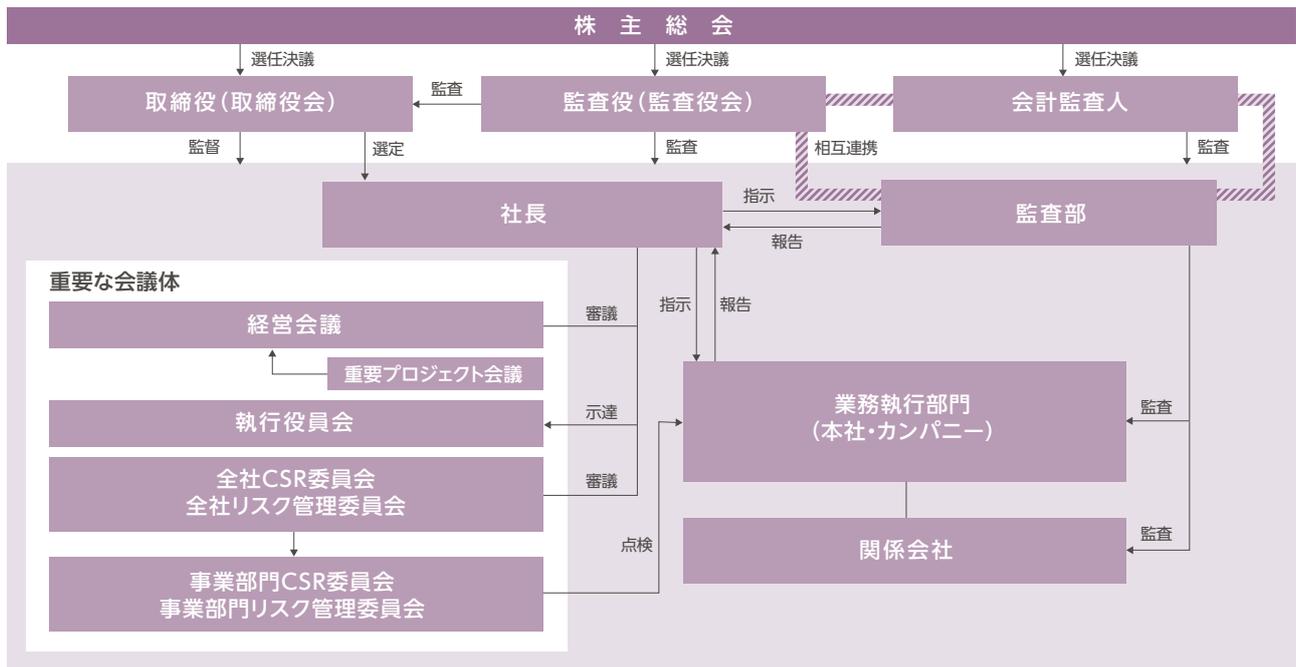
当社は監査役会設置会社であり、会計監査人を設置して

います。さらに、取締役会・監査役会のほか、代表取締役等関係者で構成する経営会議、および取締役会において選任された執行役員を加えた執行役員会を設置しています。

### 取締役会・監査役会をのぞく主な社内会議・委員会

名称	内容
経営会議	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ経営全般における社長の諮問機関として社長を補佐</li> <li>グループ経営における重要な経営方針、経営戦略、経営課題等の審議</li> </ul>
執行役員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会・経営会議等で決定した経営方針・経営計画に基づく業務執行方針の示達</li> <li>業務執行上必要かつ重要な報告、伝達、ならびに出席者の意見交換等</li> </ul>
全社CSR委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体のCSRの基本方針、重要事項の審議・決定、ならびに実施状況のモニタリング</li> </ul>
全社リスク管理委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体のリスク管理に関する重要な事項の審議、ならびに実施状況のモニタリング</li> </ul>
重要プロジェクト会議	<ul style="list-style-type: none"> <li>重要な受注案件を始めとする重要プロジェクトのリスク管理に関する審議</li> </ul>

## 川崎重工のガバナンス体制



## これまでのコーポレート・ガバナンス強化のための取り組み

1961年	事業部制の採用	経済活動の複雑化、広域化、科学技術の進歩への対応を目的に事業部制を採用(各事業部への権限委譲と利益責任賦課)
1966年	「経営の基本理念」制定	創立70周年にあたり、当社がステークホルダーとともに繁栄することを主眼として制定
2001年	カンパニー制の採用 執行役員制の採用	権限委譲および責任の明確化により意思決定の迅速化を促進 意思決定機能と業務執行機能を分離することで経営の効率性を向上
2007年	「ミッション・ステートメント」制定	「経営の基本理念」制定後の環境の変化を踏まえ、21世紀において当社グループが果たすべき社会的使命や、ブランド価値向上のため共有すべき価値観、経営活動の原則、構成員一人ひとりの日々の行動に求められる指針を盛り込み、新たに制定(2012年一部改正)
2013年	社外取締役の選任	経営全般に対する取締役会の監督機能を強化

## 取締役会

取締役会は13名(定員18名)の取締役で構成され、議長は会長の欠員により社長が務めています。また、経営全般に対する取締役会の監督機能を強化することを目的として、業務執行から独立した社外取締役(東京証券取引所の定める独立役員)1名を選任しています。なお、すべての取締役の任期を1年とし、さらに社外取締役を除く取締役にについては、その報酬に業績を反映させるなど、経営責任の明確化を図っています。

### 取締役会開催実績および取締役・監査役の出席率(臨時取締役会を含む)<sup>※1</sup>

	2011年6月～ 2012年6月	2012年6月～ 2013年6月	2013年6月～ 2014年6月
開催回数	13回	14回	13回
取締役出席率	97.9%	98.9%	99.2%
監査役出席率	96.2%	100%	100%
社外監査役出席率	100%	92.9%	100%
社外取締役出席率	選任無し	選任無し	100%

※1：開催回数および出席率は株主総会後の取締役会から翌年の株主総会直前までの1年間としています。

### 社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
森田 嘉彦	国際協力銀行等 <sup>※2</sup> における豊富な国際経験と専門的知見に基づき、業務執行から独立した立場から、当社経営の重要事項の決定に際し有用な意見・助言を頂けるとともに、社外取締役として業務執行の監督に十分な役割を果たして頂けるものと判断したため。

※2：過去に森田氏が役員に就任していた国際協力銀行(2011年6月退任)、および顧問に就任していた三井住友銀行(2013年6月退任)は当社取引先ですが、当社は複数の金融機関と取引を行っており、両行への依存度は低く、当社経営への影響度は希薄です。そのためその独立性に問題は無く、独立役員として適任であると判断しています。

## 監査役および監査役会

監査役会は4名(定員5名)の監査役で構成され、財務報告の信頼性を確保するため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、経営監視機能の客観性および中立性を確保することを目的として、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(東京証券取引所の定める独立役員)を選任しています。常勤監査役と社外監査役は緊密に情報共有を行い、経営監視機能の充実を図っています。

### 監査役会開催実績および監査役の出席率<sup>※1</sup>

	2011年6月～ 2012年6月	2012年6月～ 2013年6月	2013年6月～ 2014年6月
開催回数	17回	18回	21回
監査役出席率	100%	100%	100%
社外監査役出席率	100%	97.2%	100%

※1：開催回数および出席率は株主総会後の取締役会から翌年の株主総会直前までの1年間としています。

### 社外監査役の選任理由

氏名	選任理由
岡 道生	会社役員 <sup>※3</sup> としての豊富な経験と高い見識を生かし、公正かつ独立した立場からの意見を取り入れることにより、監査機能を充実させるため。
藤掛 伸之	弁護士としての高い見識とさまざまな経験を生かし、公正かつ独立した立場からの意見を取り入れることにより、監査機能を充実させるため。

※3：過去に岡氏が役員に就任していた川崎汽船株式会社(2002年6月退任)は当社取引先ですが、グループ会社のような資本関係にはなく、直近5事業年度における当社との平均取引高(連結)も当社および同社の連結売上高の2%未満と僅少であり、岡氏の独立性に影響を与えるものではなく、独立役員として適任であると判断しています。

## 内部監査

内部監査については、全社業務モニタリングのための独立した組織として、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。

## 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相互に報告を行い、情報交換や意見交換を行うなど連携を図っています。また、必要に応じて監査役が会計監査人の監査に立ち会うほか、会計監査人から適宜監査に関する報告を受けています。

### 監査報酬の内容等

(百万円)

区分	2013年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
川崎重工業株式会社	169	40
連結子会社	54	0
計	223	40

## 役員報酬について

当社の取締役の報酬は、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おり、取締役会の委任を受けて社長が決定しています。また、社外取締役を除く取締役の報酬

は、会社業績に連動して決定する方針としています。

監査役の報酬は、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、株主総会で承認頂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。

#### 取締役および監査役の報酬等の額 (百万円)

役員区分	2013年度
取締役 16名	600
監査役 5名	88
合計 21名	689(うち社外4名 27)

(注) 取締役の報酬限度は、年額1,200百万円以内です(平成24年6月27日開催の第189期定時株主総会において決議)。監査役の報酬限度額は、月額8百万円以内です(平成5年6月29日開催の第170期定時株主総会において決議)。

### 業務執行体制

当社では、グループとして経営環境の変化に迅速に対応できる体制とするため執行役員制を採用しており、取締役会において選任された執行役員に業務を委任しています。

また、グループ経営全般における社長の諮問機関として経営会議を設置し、グループ経営における重要な経営方針、経営戦略、経営課題等の審議を行うとともに、所定の事項については取締役会に諮ることとしています。

さらに、取締役会・経営会議等で決定した経営方針・経営計画に基づく業務執行方針は全執行役員に直ちに示達されるとともに、グループ経営における意思統一を図る機関として設置された執行役員会において徹底を図るなど、円滑な業務執行に資する体制を構築しています。

本体制の採用により、当社グループは、経営の透明性を確保しながらも、より効率的で健全な経営を実現し、企業価値の持続的な向上を目指しています。

## コンプライアンス

川崎重工グループは、カワサキグループ・ミッションステートメントの「グループ経営原則」において「社会的責任を認識し、地球・社会・地域・人々と共生する」ことを謳い、「グループ行動指針」では構成員一人ひとりに「社会と人々から信頼される企業人となる」ことを求めています。

また、川崎重工単体では社則「川崎重工業企業倫理規則」、グループ全体では全世界共通の指針として「川崎重工グループ グローバル企業倫理指針」を制定し、役員および従業員が遵守すべき企業倫理の基本理念について定めています。

### 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。

1) 誠実な取引

私たちは、自社の製品を説明・宣伝する際、うその情報を使用しません。私たちは、顧客、代理店または調達先と、敬意を持って誠実に取引をします。

2) 公正な競争

私たちは、独占禁止法を守り、公正な競争を行います。私たちは、競合他社と販売価格や入札価格について話し合ったりしません。

3) 正しい経理

私たちは、取引につき適切な経理処理を行います。私たちは、正しく抜け落ちのない財務報告を行います。

4) 過大な贈り物・接待の禁止

私たちは、過大な贈り物や接待を提供したり、あるいは受けたりしません。

5) 賄賂の禁止

私たちは、自国または外国の公務員に賄賂を渡しません。代理人や仲介者を通じて公務員に賄賂を渡すこともしません。

6) 公私混同の禁止

私たちは、仕事の上で公私混同を行いません。私たちは、個人的な利益に影響されることなく、会社にとって最も利益になるよう行動します。

7) 会社資産の適正な使用

私たちは、会社の資産を私的流用しません。

8) 会社の未公表情報の適切な取り扱い

私たちは、未公表情報を業務上の必要性なく社外に公開しません。私たちは、未公表情報を個人的な利益のために使用しません。

9) 輸出管理に関する法令の遵守

私たちは、輸出管理に関し適用される法令を守ります。

10) 環境法令の遵守

私たちは、きれいな空気や水を守るための法律を遵守します。私たちは、有害な廃棄物を法律に従った方法で保管または処分します。

11) 安全な職場

私たちは、安全が最優先であることを認識します。私たちは、法律の基準に従い、安全な方法で作業を行います。

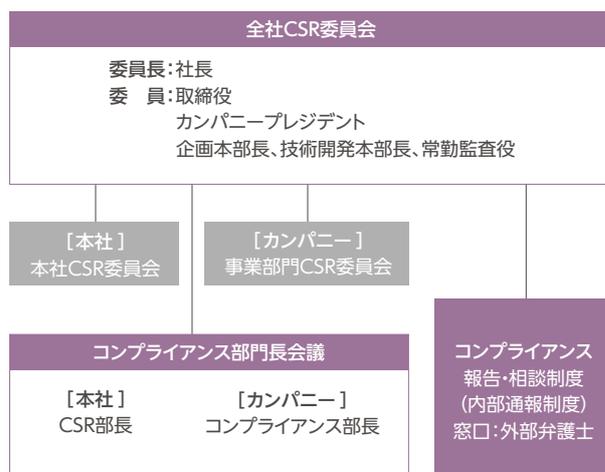
12) 人権の尊重

私たちは、職場で差別や嫌がらせを行いません。私たちは、現地の最低年齢を下回る児童労働やあらゆる強制労働を許しません。

コンプライアンス推進体制

川崎重工グループが企業の社会的責任（「川崎重工業企業倫理規則」に規定される企業倫理の基本理念の遵守を含む）を果たすための各種施策を審議、決定し、遵守状況のモニタリングを行うことを目的に、社長を委員長に全役員がメンバーとなる「**全社CSR委員会**」を年2回以上開催しています。また、全社CSR委員会の目的を各組織で実施するため、本社部門および各カンパニーにおいて「**事業部門CSR委員会**」を開催し、グループ全体への展開を図っています。

コンプライアンス推進体制



コンプライアンス報告・相談制度

当社および国内連結子会社の従業員が、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きのために、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。

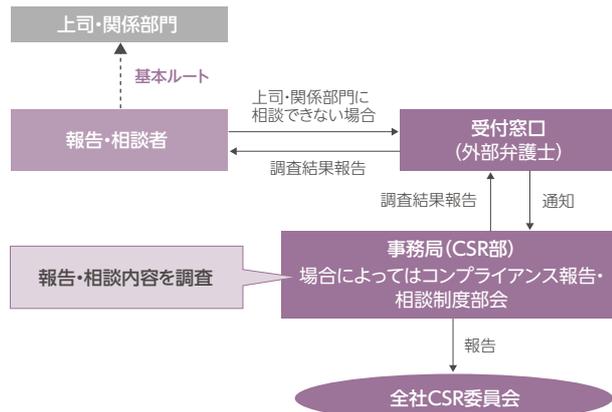
「**コンプライアンス報告・相談制度**」では、外部弁護士が直接報告・相談者からの相談にのり、報告を聞きます。その後、事実関係を調査し違反の有無を判断のうえ、今後の対処方針を決定し、その結果を報告・相談者に外部弁護士が直接回答するという運用がなされています。

2013年度は19件の報告・相談がありました。

報告・相談件数実績(2013年度)

報告・相談の種類	件数
パワーハラスメント	6件
人事処遇に関する問題	5件
金銭等の不正利得	4件
その他	4件
計	19件

## コンプライアンス報告・相談制度のフローチャート



## コンプライアンス推進活動

### 法令等遵守の宣言書

当社では、役員就任時、幹部職員任用時に「違反行為は絶対に起こさない」という意識を改めて徹底するため、全文を手書きで「法令遵守の宣誓書」を作成し提出することとしています。

### パワーハラスメント研修

当社グループでは、毎年度コンプライアンスに関するテーマを選定し「全社共通コンプライアンス活動」としてグループ全体でコンプライアンスに関する活動を実施しています。

2013年度は、当社および国内関連企業の部下を持つ幹部職員（部課長）を対象にパワーハラスメント研修を開催し、2,298名が受講しました。

なお、今回の研修では、管理職による適切なマネジメントは、単に「パワーハラスメントをしない・させない」だけではなく、部下の成長や職場の活性化につながるという考えから、研修の目的を「パワーハラスメントの無い活力のある職場づくり」としています。

### コンプライアンスガイドブック第5版(改訂版)の配布

「いかなる状況、いかなる場面においてもコンプライアンスを徹底する」という社長コンプライアンス宣言を冒頭に掲載したコンプライアンスガイドブック第5版(改訂版)を2013年9月に発行し、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では、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、コンプライアンスに関する事項を「お客さま、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判りやすく紹介しています。

## 腐敗防止への取り組み

### 独占禁止法遵守徹底のための取り組み

当社は、「川崎重工工業企業倫理規則」において法令および社会のルールの遵守（コンプライアンス）を謳っています。しかし、残念ながら過去においては独占禁止法に抵触する行為を行ったとして処分を受けた事例がありました。

当社は、このような事態を二度と引き起こさないという固い決意のもとに、独占禁止法の遵守に向けて様々な施策を講じています。

具体的には、まず経営トップ自らが範を示すべく、各事業年度の株主総会直後の取締役会において、独占禁止法を遵守する旨の決議を行っています。また、従業員に対しては、「独占禁止法遵守規則」を制定して独占禁止法に違反する行為を行わないよう強く要請するとともに、日常業務で起こりうる事例を題材とする行動指針を示した「独占禁止法遵守ガイドブック」を発行し、具体的に周知・指導を行っています。

### 贈賄防止規則

腐敗防止の徹底について、より一層厳しい姿勢で取り組むため2013年8月に社則「贈賄防止規則」を制定し、「川崎重工グループは、事業を行うにあたり、法令を遵守し、日本及び外国の公務員に対する贈賄を一切許容しないこと」を基本方針として定めました。現在、国内外関連会社にも同趣旨の規則制定を展開しています。

### 小規模拠点における不正リスク対策

地方における営業所・出張所といった小規模拠点では、「チェック体制が行き届きにくい」「人事ローテーションが困難でメンバーが固定しやすい」等、小規模拠特有の事情があります。これらの事情を踏まえ不正リスクを低減するため本社の関連部門で構成するワーキンググループを発足し、効果的かつ効率的なリスク管理（不正防止体制の構築）の検討を進めています。

## 反社会的勢力の排除

当社は、反社会的勢力からの不当な要求に対し、毅然としてこれを拒否するとともに、反社会的勢力との一切の関係を遮断するために様々な取り組みを行っています。

具体的には、「コンプライアンスガイドブック」や「反社会的対応マニュアル」を発行して、反社会的勢力に対する社内体制や具体的対応要領などの周知・徹底を図っています。また、反社会的勢力排除に係る対応を統括する部署を本社内に設置し、警察等外部の専門機関と緊密に連携しながら、反社会的勢力からの不当な要求に対して組織的に対処する体制を構築しています。

# リスク管理

## リスク管理の考え方

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、リスク又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、川崎重工業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むと共に、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又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、適切なリスク管理の実施を行うことにしています。

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、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。

## 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「全社的リスク管理体制」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。

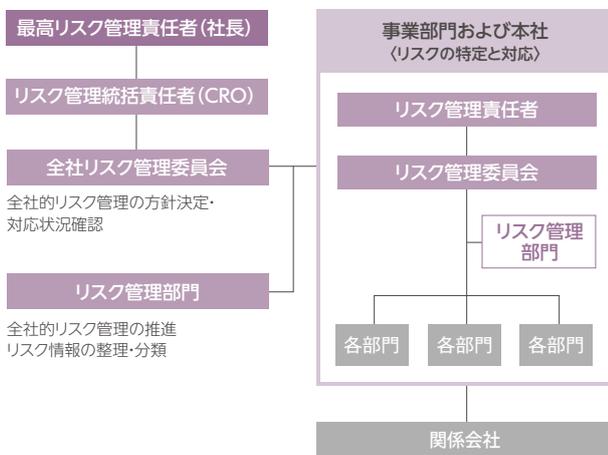
「全社的リスク管理体制」を推進し継続的な取り組みとするため、中期経営計画の重点施策の1項目に「全社的リスク管理の実施」を掲げるとともに、2010年4月に「リスク管理規則」を改正しました。

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的リスク管理を推進・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的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、国内関係会社において同様の取り組みを開始し、2012年度中に、国内関係会社まで含めた「全社的リスク管理体制」を構築しました。

### 全社的リスク管理体制



### 重要なリスクに対する取り組み(2013年度)

全社的リスク管理体制の下、全社の経営に重大な影響を及ぼす重要なリスクを毎年共通な尺度で特定し、全社的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、全社的リスク管理活動の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。

### 2013年度に特定した全社認識リスク

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、全社認識リスクをもとに、有価証券報告書等で「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。

### 2013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
為替リスク	財務部・経営企画部
人的リスク	人事部
大規模災害リスク	経営企画部
調達リスク	調達企画部
情報漏洩リスク	総務部・情報企画部
個別受注プロジェクト管理リスク	経営企画部
景気悪化リスク	経営企画部
品質管理リスク	ものづくり推進部
安全衛生リスク	安全保健部
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
債権回収リスク	財務部
コンプライアンスリスク	CSR部
契約リスク	法務部
生産工程管理リスク	ものづくり推進部
税務リスク	経理部
環境汚染リスク	地球環境部
設備老朽化リスク	経営企画部
知的財産リスク	知的財産部
事業投資リスク	経営企画部

### 2013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2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。

### 2013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
情報漏洩リスク	情報企画部

# 危機管理

## 危機管理の考え方

川崎重工グループでは、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。

## 危機管理体制

### 平時体制

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ています。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・災害発生時体制

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あわせ、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。

### 事故・災害発生時体制

本部種類	主な役割	設置場所
全社対策本部	全社的な対処を要する危機が発生した場合に設置し、グループ全体の対策、行動計画の基本方針を決定する	被災していない事業所原則として神戸本社か東京本社のいずれか
複合工場対策本部	工場全体に関わる事項の決定およびカンパニーとの調整を行う	複数のカンパニーからなる工場
カンパニー対策本部	カンパニーに関わる被災した現地の支援、被災取引先・顧客への対応を決定する	カンパニーごとの適切な場所
現地対策本部	事業部門、事業所ごとの対応を決定する	被災した事業所

また、川重グループ全体を対象に、災害時の従業員安否を迅速に確認する手段として「緊急連絡システム（通称：K急連絡システム）」を導入し、毎年テストを重ねて利用の習熟に努めています。

## 危機管理に対する取り組み

川崎重工グループでは、上記の危機管理体制の整備に加え、首都直下地震や南海トラフ地震といった巨大地震や、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。

策定に当たっては、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、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.川崎重工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

# 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。

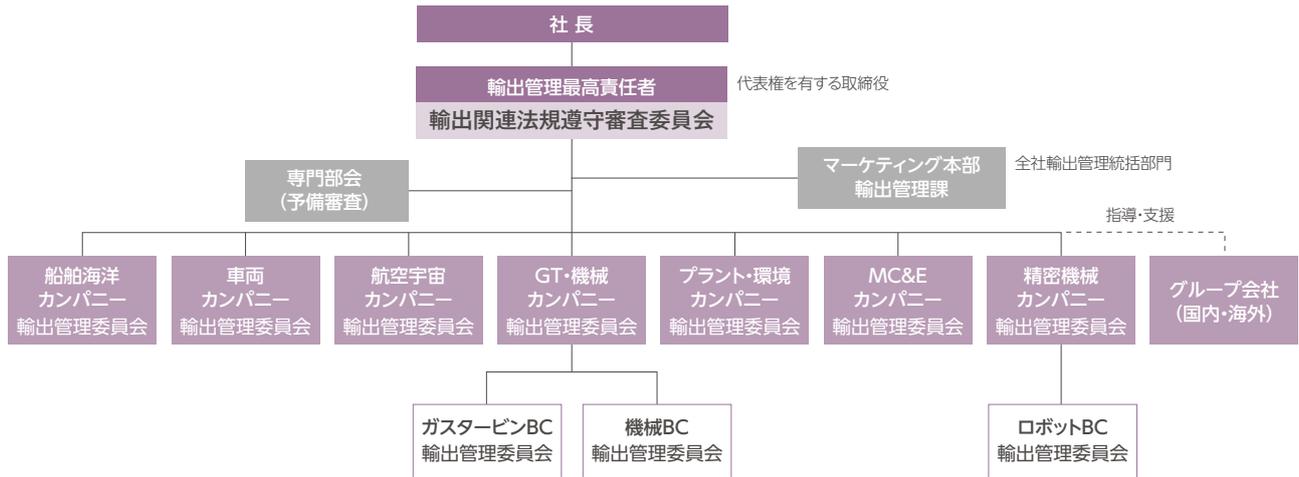
## 輸出管理の基本方針

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おそ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・技術の取引引きを行う際には、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。

## 輸出管理体制



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り引き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の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

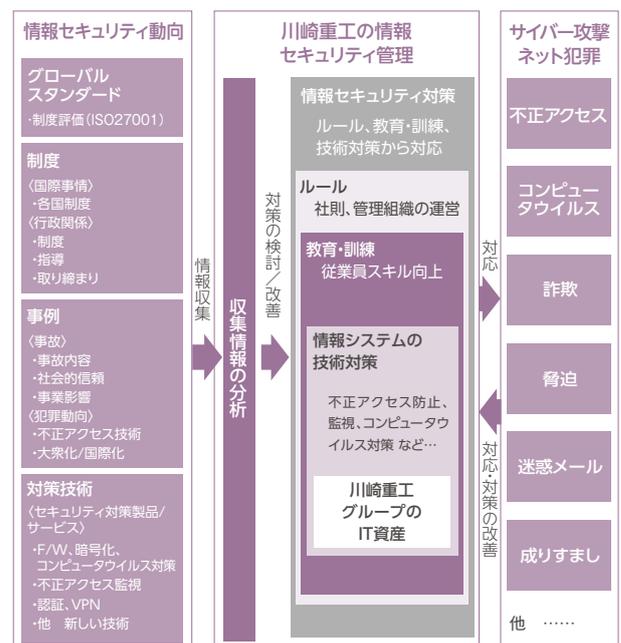
### 情報セキュリティの考え方

当社グループは一般消費者、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、お客さまや取引先に関わる情報と会社の事業に関わる情報を適切に保護するために、情報セキュリティの維持と向上に取り組んでいます。

### 情報セキュリティのマネジメント体制

全社リスク管理体制の下にグループの情報セキュリティ管理を行う専門組織を置き、時々刻々と変化する情報セキュ

### 情報セキュリティのマネジメントシステム



リティ・リスクに対し、「ルール」、「教育・訓練」、「技術対策」の3つの視点からマネジメントサイクルをまわし、情報セキュリティの対策を体系的に整備し運営と改善をしています。

また、当社グループのデータセンターでは、情報セキュリティ・マネジメントの国際規格(ISO27001)を取得し、高いレベルの維持に努めています。

## 情報セキュリティ対策

### ルール

国内外の法律や顧客との契約の遵守、ビジネスを保護するために実施すべき情報セキュリティ管理を社則として定めています。

社則は基本ポリシーとしての「情報管理規則」と、情報システムの利用や導入/開発など運営のための管理方針を定めた各種基準を整備しています。

### 教育・訓練

グループの従業員に対し、情報セキュリティ専門の教育と訓練を実施しています。

教育内容は、法律やマナー、会社のルール、事故事例などについて、新入社員、一般社員、幹部職のそれぞれの立場にあった教育コースを設け実施しています。

訓練は、従業員が日常業務でサイバー攻撃やネット犯罪などの被害に合わないため、模擬演習を定期的に行っています。

### 情報システムのセキュリティ対策

外部からの不正アクセス、社内からの情報漏えい、コンピュータウイルス感染の防止の仕組みの導入と不正行為のモニターなどを行う仕組みを導入しています。

## 知的財産の保護

熾烈なグローバル競争を勝ち抜くためには、コアコンピタンスを活用した事業展開によって企業価値を向上する必要があります。そのための重要な経営資源である知的財産の確保・活用に向けては、「事業」と「研究開発」に「知財」を加えた三位一体による活動が鍵となります。

このような戦略的知財活動を推進するため、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。

## 発明報償制度

従業員が行った発明に対しては、特許法職務発明規定を踏まえ、出願時(出願報償)、登録時(登録報償)、実施時(実績報償)にそれぞれ報償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償しています。特に実績報償金は会社への貢献度を十分に勘案して支給しており、その対価水準は同業他社や社会の動向を踏まえて、適正となるよう努めています。

## 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、定期的な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・投資家とのコミュニケーション

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、公平かつ適時適切な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。

### 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おり、株主の皆様に参加して頂きやすい取り組みを積極的に行っています。



株主総会情報

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

## 株主総会の活性化・議決権行使の円滑化に向けての取り組み

集中日を回避した株主総会の設定	より多くの株主の皆様にご参加頂くため、集中日を避けて株主総会の開催日を設定しています。
株主総会招集通知の早期発送	株主の皆様が十分な議案検討時間を確保できるように、法定で定められた期限よりも早い株主総会開催日の3週間前に招集通知を発送しています。
電磁的方法による議決権の行使	株主総会会場に出席することが困難な株主の皆様の利用性を向上することを目的として、パソコン・携帯電話を用いたインターネットによる議決権行使制度を採用しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	2006年6月開催の定時株主総会より、株式会社ICJが運用する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知およびその英訳版を、発送日に当社ホームページなどに掲載しており、議決権行使の促進を図っています。
その他	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よりわかりやすくご説明するよう努めています。(過去の株主総会で使用した資料は当社のWebサイトに掲示しています)

## 利益の還元

株主の皆様への利益還元については、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。2013年度(2014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株あたり6円の期末配当を実施いたしました。

### 1株あたり純利益(連結)と年間配当金の推移

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
純利益	▲6円51銭	15円55銭	13円95銭	18円46銭	23円09銭
配当金	3円	3円	5円	5円	6円
配当性向	—	19.3%	35.8%	27.0%	25.9%

\* 2009年度の配当性向については、当期純利益がマイナスとなっているため記載していません。

## IR活動

当社は、多様化するニーズに対応した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の充実を図るとともに、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>

## IRに関する活動状況

	補足説明	代表者説明
ディスクロージャー・ポリシーの作成・公表	ディスクロージャー・ポリシーを作成し、当社Webサイトに掲載しています。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	当社は、第2四半期決算および本決算発表時の年二回、社長および財務担当取締役による決算説明会を開催しており、説明会では決算実績および業績見通し、今後の経営戦略などの説明を行っています。 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。	あり
海外機関投資家への個別訪問を実施	経営幹部による北米・欧州の機関投資家訪問などを行っています。	あり
IR資料のWebサイト掲載	当社Webサイト内にIR専用サイト(日本文および英文)を設置し、主に次の(1)～(7)の会社情報を掲載しています。(1)決算情報(2)決算情報以外の適時開示資料(3)有価証券報告書または四半期報告書(4)株主総会の招集通知(5)Business Report(6)Kawasaki Report(7)決算説明資料	
IRに関する部署(担当者)の設置	財務部IR課および総務部文書株式課で対応しています。	
その他	個人株主を対象とした工場見学会を明石工場・兵庫工場で実施しました。	

## サプライチェーン・マネジメント

### サプライチェーン・マネジメントに関する考え方

当社は、広汎な領域における高度な総合技術力によって、地球環境との調和を図りながら、豊かで美しい未来社会の形成に向けて、新たな価値を創造することをカワサキグループ・ミッションステートメントとして掲げておりますが、当社が新たな価値を創造するためには、必要な資機材をご提供頂くお取引先との協働が不可欠となります。

したがって、CSRの領域においても、当社がCSRの考えに即した事業活動を実践するのみならず、お取引先を含めたサプライチェーン全体での協働が必要と考え、お取引先にもCSR活動推進のご協力をお願いしています。

### サプライチェーン・マネジメント体制

当社では、2011年4月に「資材調達基本方針」<sup>※1</sup>および「資材取引先との取引における行動指針」<sup>※2</sup>を、2012年4月に「CSR調達ガイドライン」<sup>※3</sup>を当社Webサイトに開示しました。

- ※1：当社の調達活動における考え方（ポリシー）を表明するとともに、事業活動のパートナーであるお取引先にも取り組みをお願いしたい事項を示したものを。
- ※2：お取引先と関係するすべての者（当社の役員、従業員、派遣社員、パート等）が、「資材調達基本方針」の趣旨に沿って職務にあたることを表明したものを。
- ※3：お取引先を含めたサプライチェーン全体でのCSR活動を推進すべく、「資材調達基本方針」のお取引先へのお願い事項を詳細化することで、CSR活動へのご理解・ご協力を要請したものを。

本方針、本行動指針および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活動を行うとともに、当社のパートナーであるお取引先にもご協力頂き、サプライチェーン全体でのCSRの取り組みを積極的に推進しています。



#### 資材調達基本方針

<https://www.khi.co.jp/csr/procurement/plan.html>



#### 資材取引先との取引における行動指針

<https://www.khi.co.jp/csr/procurement/plan.html>



#### CSR調達ガイドライン

<https://www.khi.co.jp/csr/procurement/guideline.html>

## サプライヤーとのパートナーシップの強化

当社では、お取引先と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、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。

具体的には次の活動内容を通じて、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

## 紛争鉱物について

当社では、2013年12月に「紛争鉱物調達方針」を当社Webサイトに開示し、コンゴ民主共和国およびその周辺国で産出される錫、タンタル、タングステン、金の調達・使用によって、当該国での紛争や非人道的行為へ加担する意思はないことを表明しています。

## 紛争鉱物調達方針

コンゴ民主共和国およびその周辺国で産出される4鉱物（錫、タンタル、タングステン、金）の中には、虐殺や略奪、性的暴力などの非人道的な行為を繰り返す武装勢力の資金源となっているもの（以下「紛争鉱物」と呼びます）があり、更なる紛争を招く可能性が懸念されています。

川崎重工グループは、人権尊重の観点から、これら紛争鉱物を調達・使用することで、紛争や非人道的行為に加担する意思はありません。今後も、お客様やお取引先様の皆さまと連携を取りながら、紛争鉱物の問題に取り組んでまいります。

## コンプライアンスの徹底

当社では、「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、川崎重工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。

- 他社の違反事例等を参考にした「下請法違反事例集」を2009年10月に作成
- 各業務にて陥りがちな下請法違反行為を確認・是正するためのツールとして、「下請法自主監査チェックリスト」を2013年4月にイントラネットに掲載し、全従業員に幅広く啓発
- 2011年度より、主に設計・製造部門を対象とした研修を各工場および主要関係会社で実施しており、2013年度は652名が受講（参考：累計受講者数は2,146名）

## 今後の課題および方向性

当社は引き続きお取引先との相互信頼に基づくパートナーシップを強化して行くほか、前述の方針・指針・ガイドラインを国内および海外の関係会社において、各社の事業環境に適合したかたちでの運用を順次拡大することで、グローバルかつ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。