

第192期定時株主総会

目的事項

- 報告事項
1. 第192期（平成26年 4月 1日から平成27年 3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第192期（平成26年 4月 1日から平成27年 3月31日まで）計算書類報告の件

第1号議案 剰余金の処分の件

第2号議案 取締役 12名選任の件

第3号議案 監査役 1名選任の件

報告事項

第192期 平成26年4月1日から平成27年3月31日まで

- 事業報告
- 連結計算書類
- 計算書類

全般の概況

世界経済

全体的に緩やかな成長が継続

米国の金融政策動向

欧州債務問題

資源国経済

← 注視が必要

全般の概況

国内経済

海外景気の下振れによる
国内経済への下押しリスク

消費マインドの持ち直し

輸出企業の収益改善

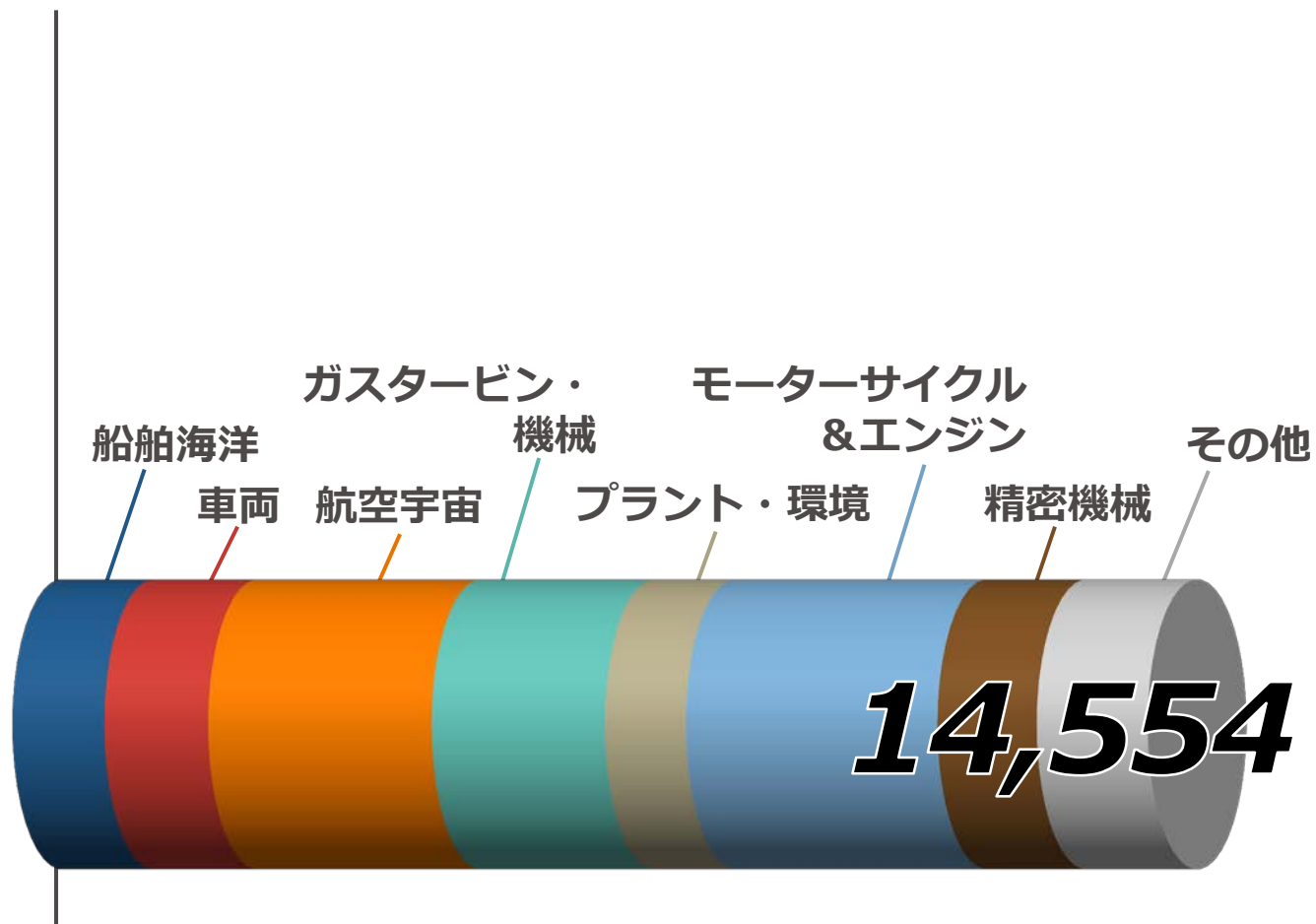
➡ 引続き緩やかな成長

受注高

単位：億円

192期

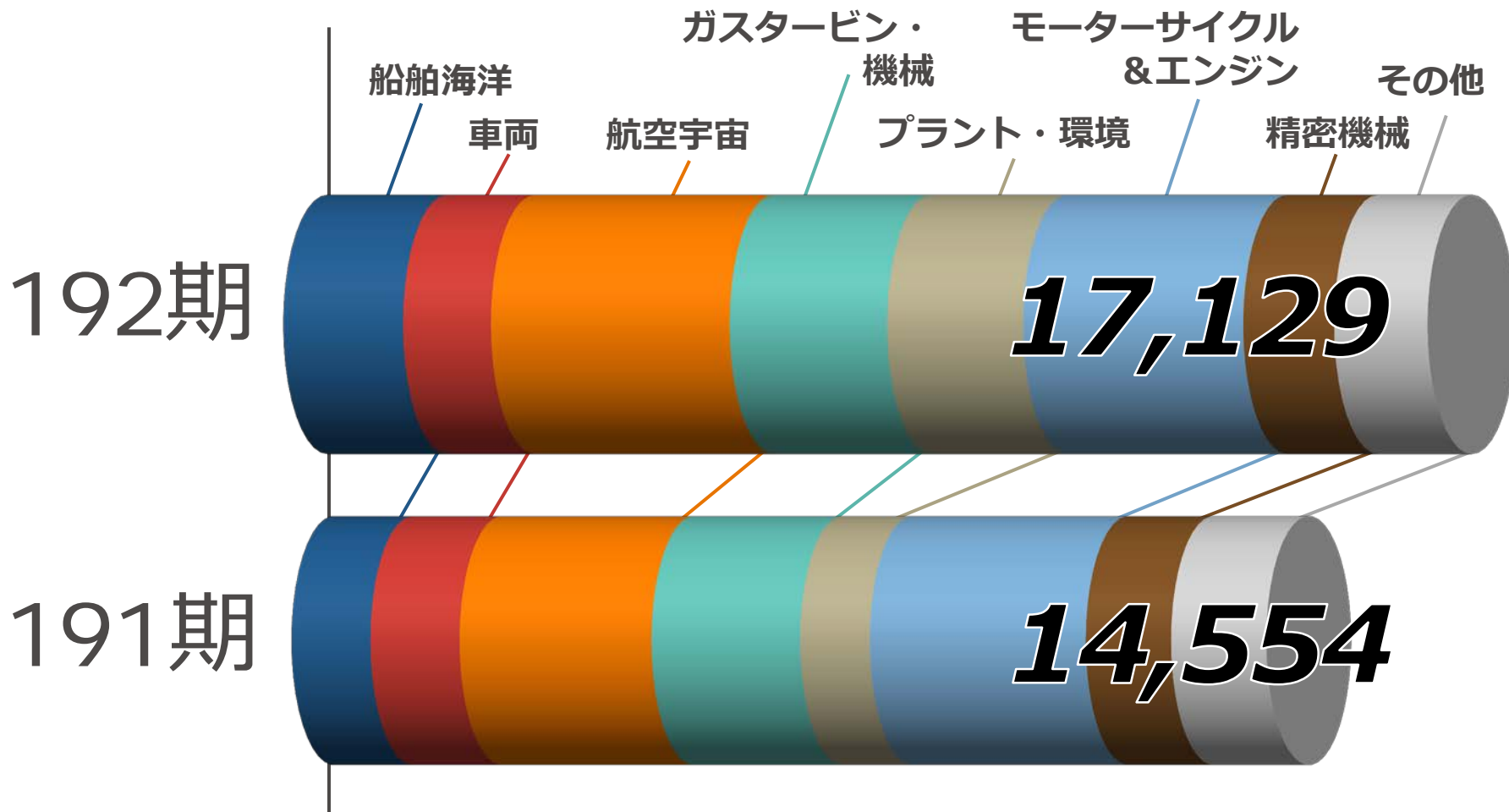
191期



(億円未満切捨表示)

受注高

単位：億円



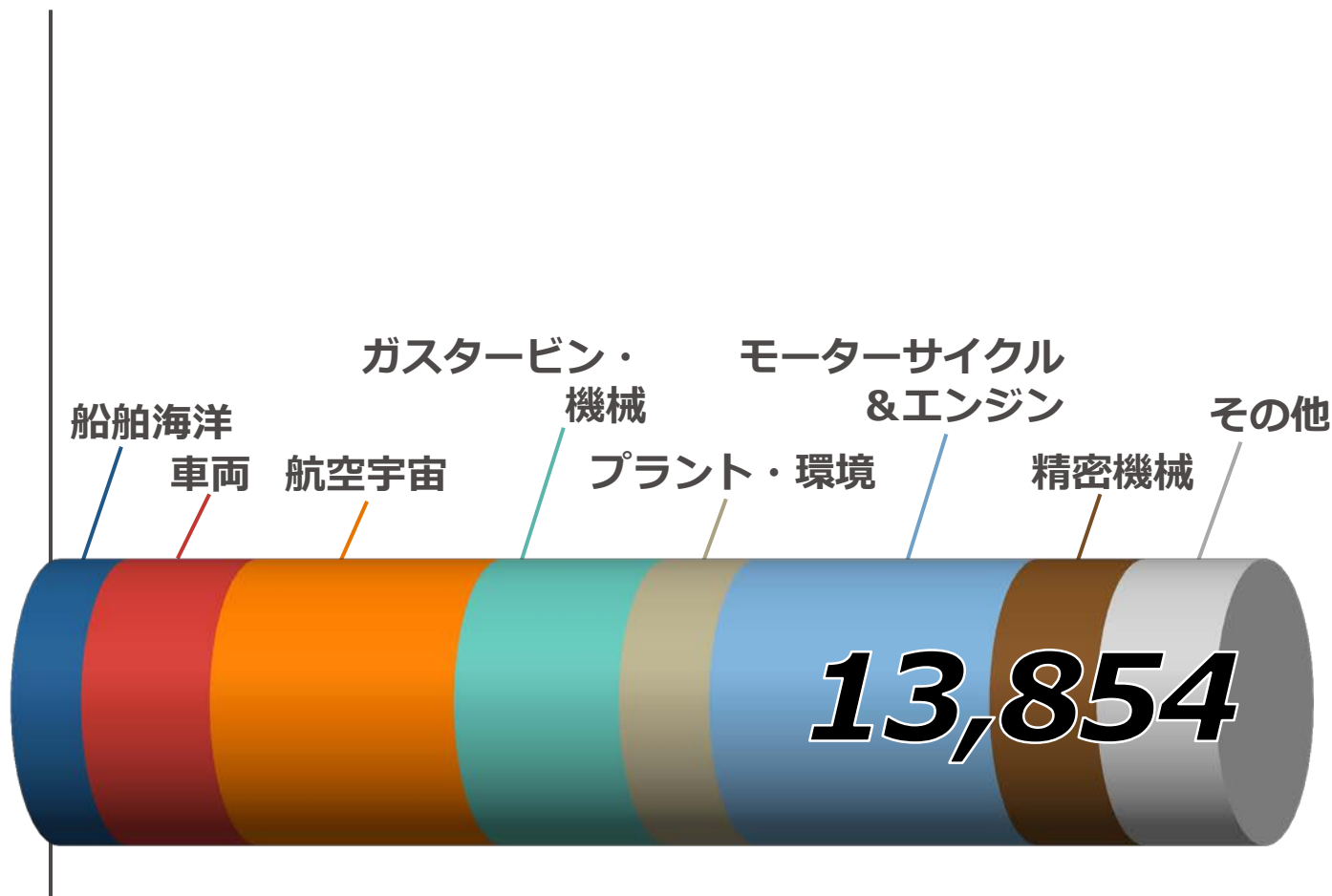
(億円未満切捨表示)

売上高

単位：億円

192期

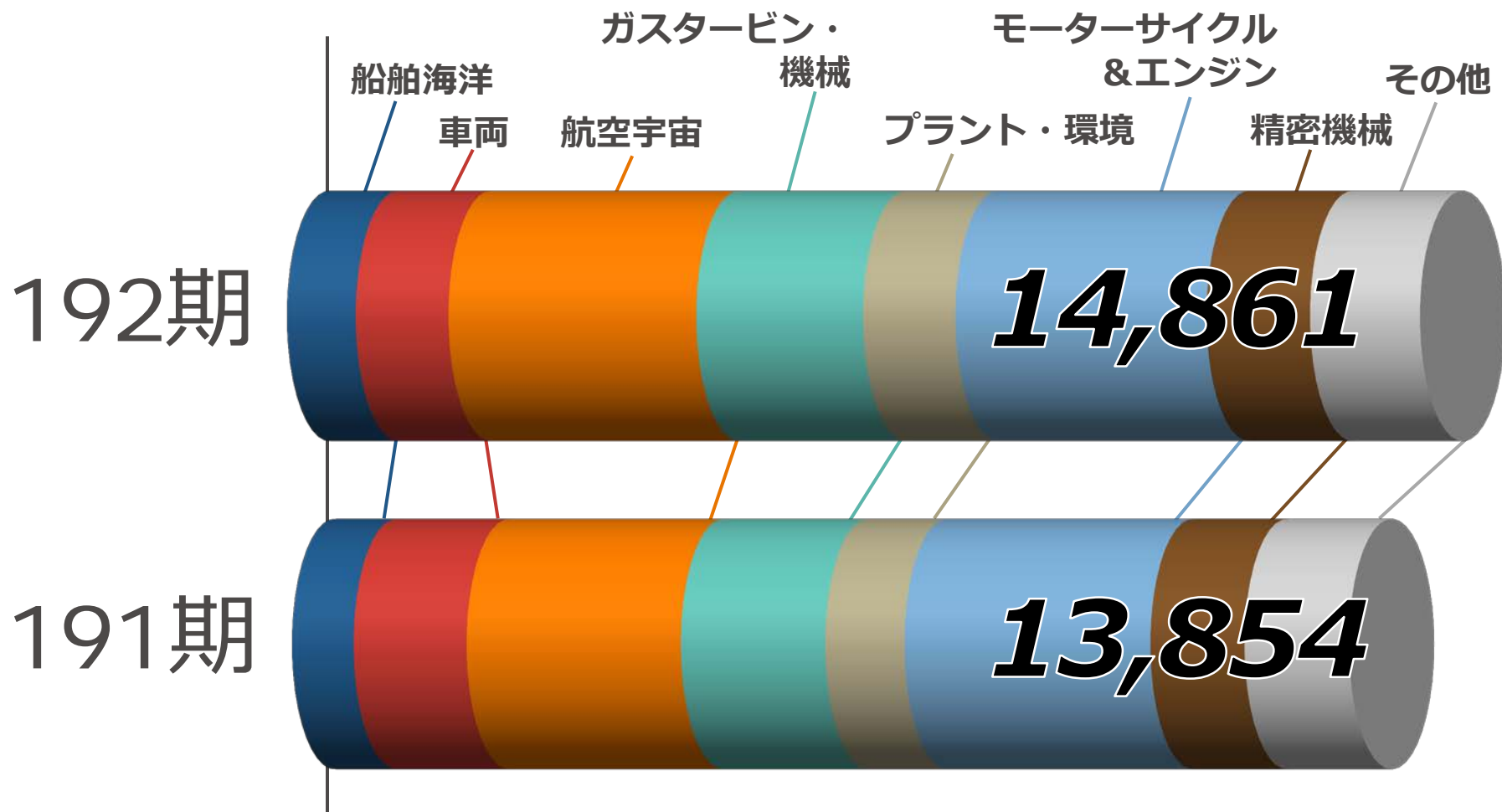
191期



(億円未満切捨表示)

売上高

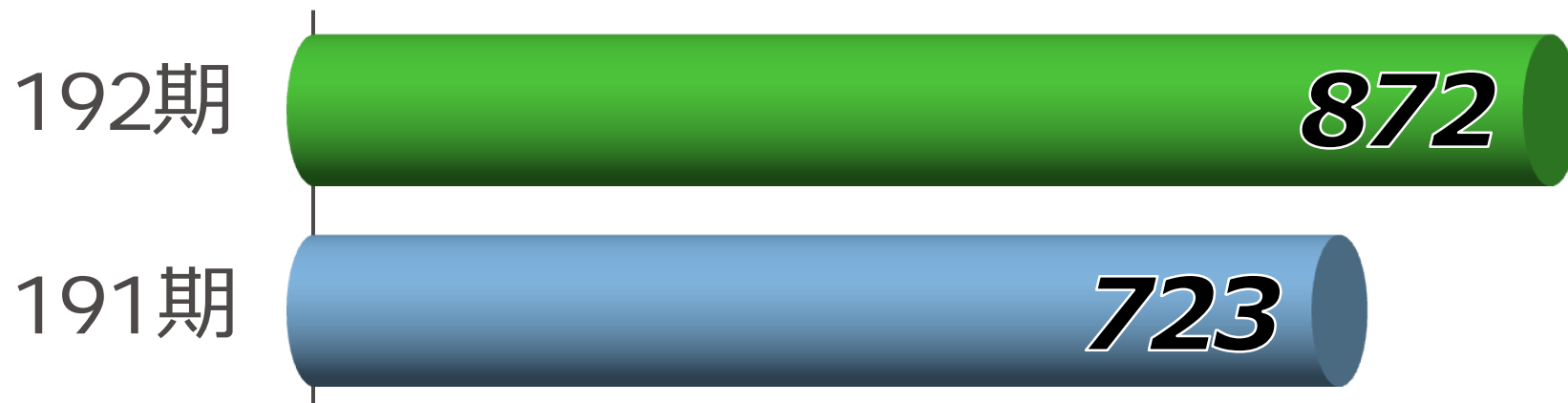
単位：億円



(億円未満切捨表示)

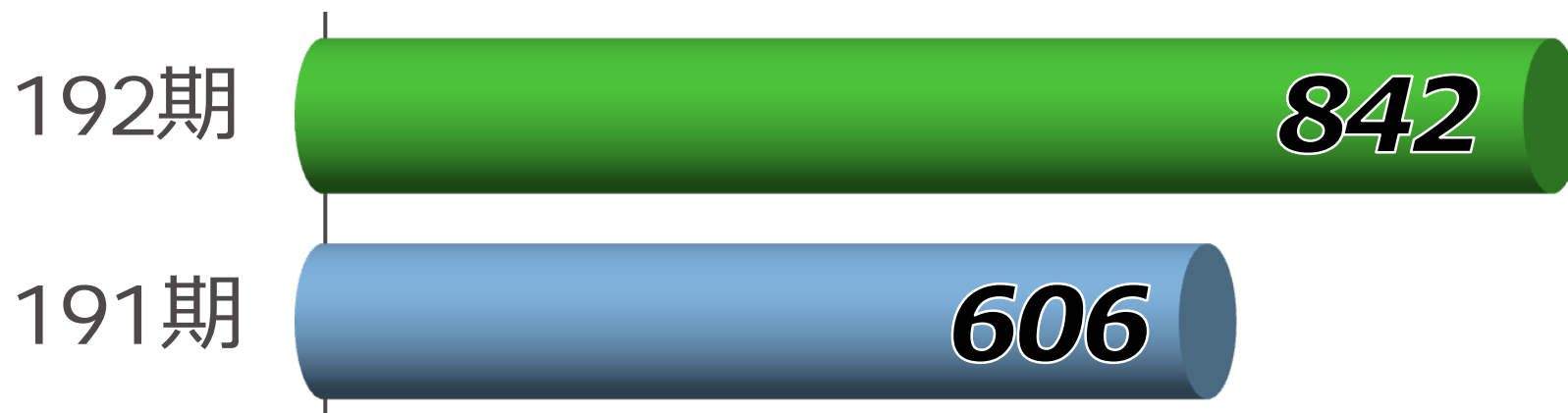
営業利益

単位：億円



経常利益

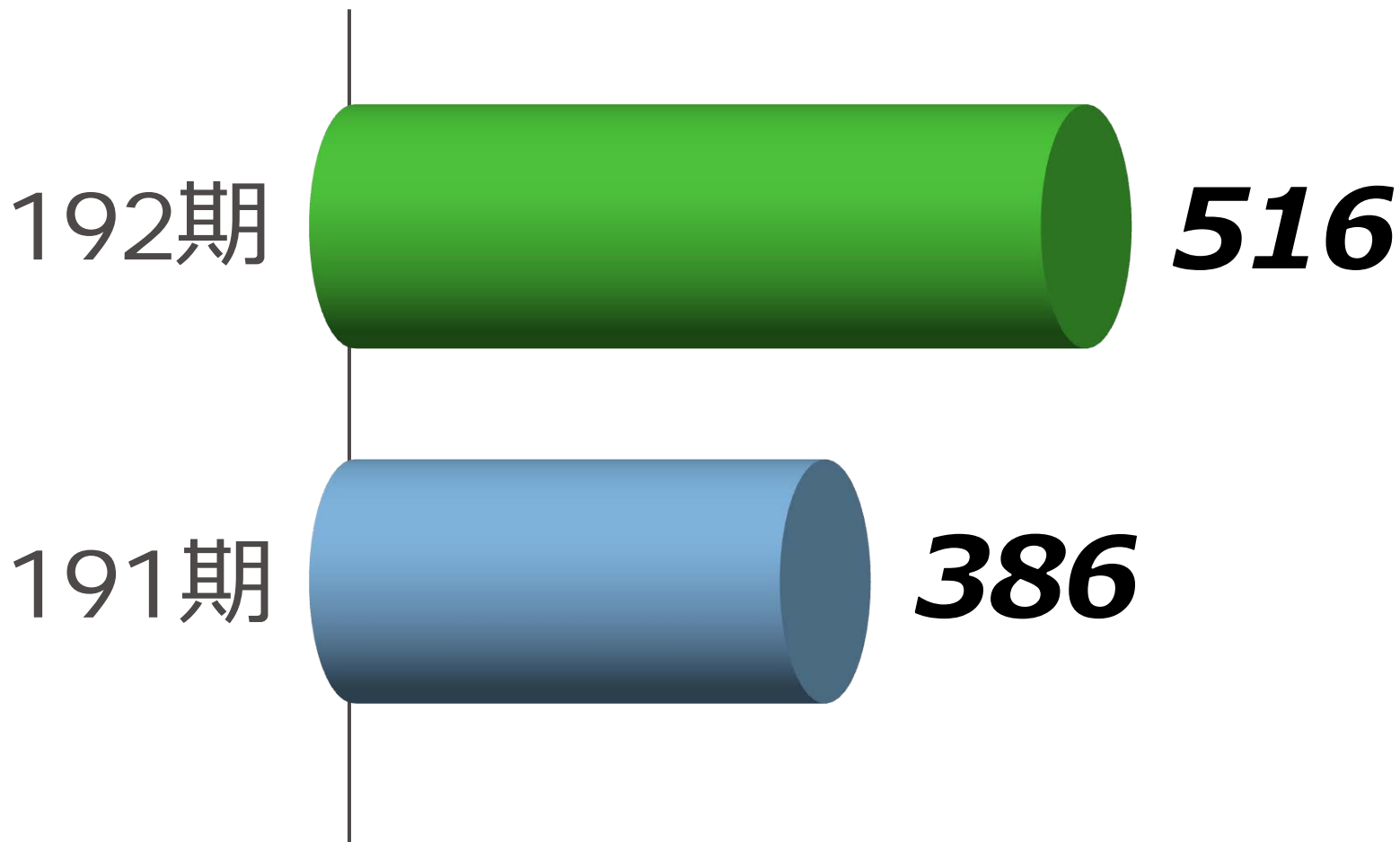
単位：億円



(億円未満切捨表示)

当期純利益

単位：億円



(億円未満切捨表示)

事業部門別の状況

船舶海洋事業

Ship & Offshore
Structure



船舶海洋事業

単位：億円

受注高合計

192期

1,792

191期

1,178

(億円未満切捨表示)

船舶海洋事業

単位：億円

売上高合計

192期  **903**

191期  **808**

(億円未満切捨表示)

船舶海洋事業

単位：億円

営業損益

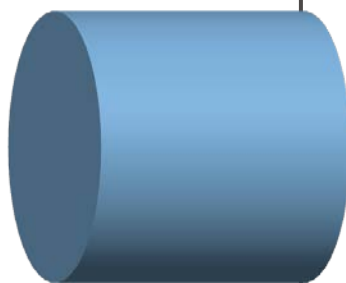
192期



26

191期

▲20



(億円未満切捨表示)

車両事業

Rolling Stock



車両事業

単位：億円

受注高合計

192期

1,314

191期

1,330

(億円未満切捨表示)

車両事業

単位：億円

売上高合計

192期

1,215

191期

1,479

(億円未満切捨表示)

車両事業

単位：億円

営業利益

192期



60

191期



75

(億円未満切捨表示)

航空宇宙事業

Aerospace



航空宇宙事業

単位：億円

受注高合計

192期

3,570

191期

2,863

(億円未満切捨表示)

航空宇宙事業

単位：億円

売上高合計

192期

3,250

191期

2,807

(億円未満切捨表示)

航空宇宙事業

単位：億円

営業利益

192期



363

191期

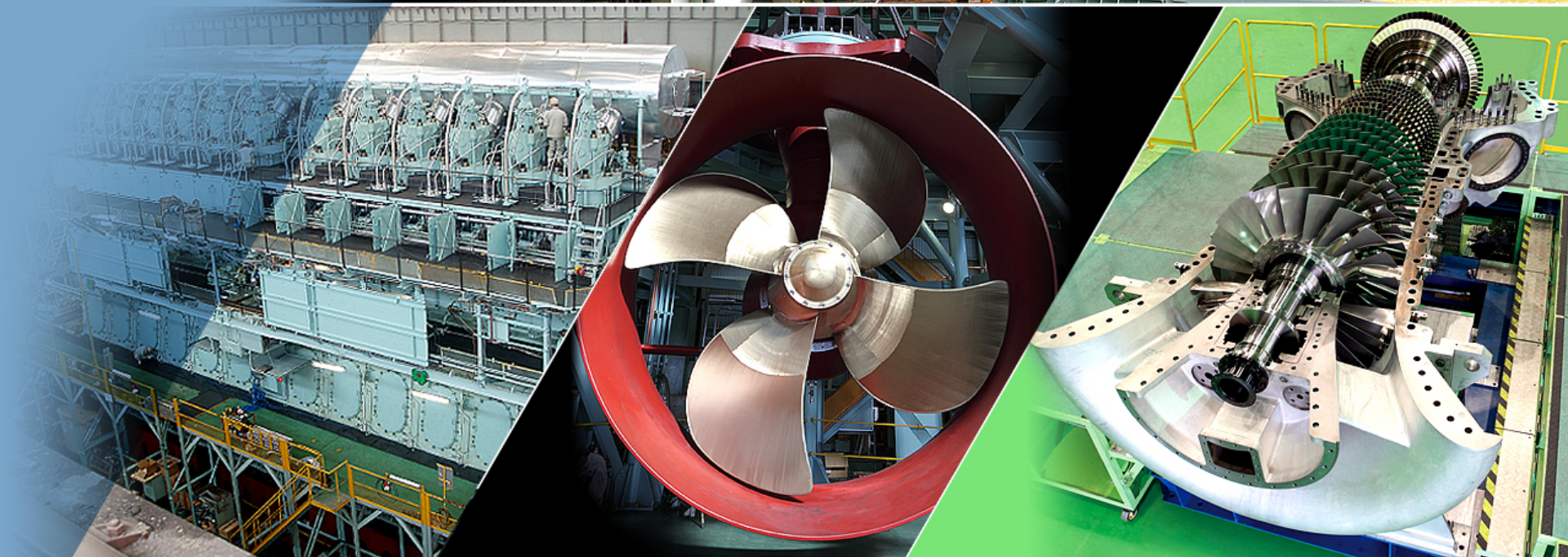
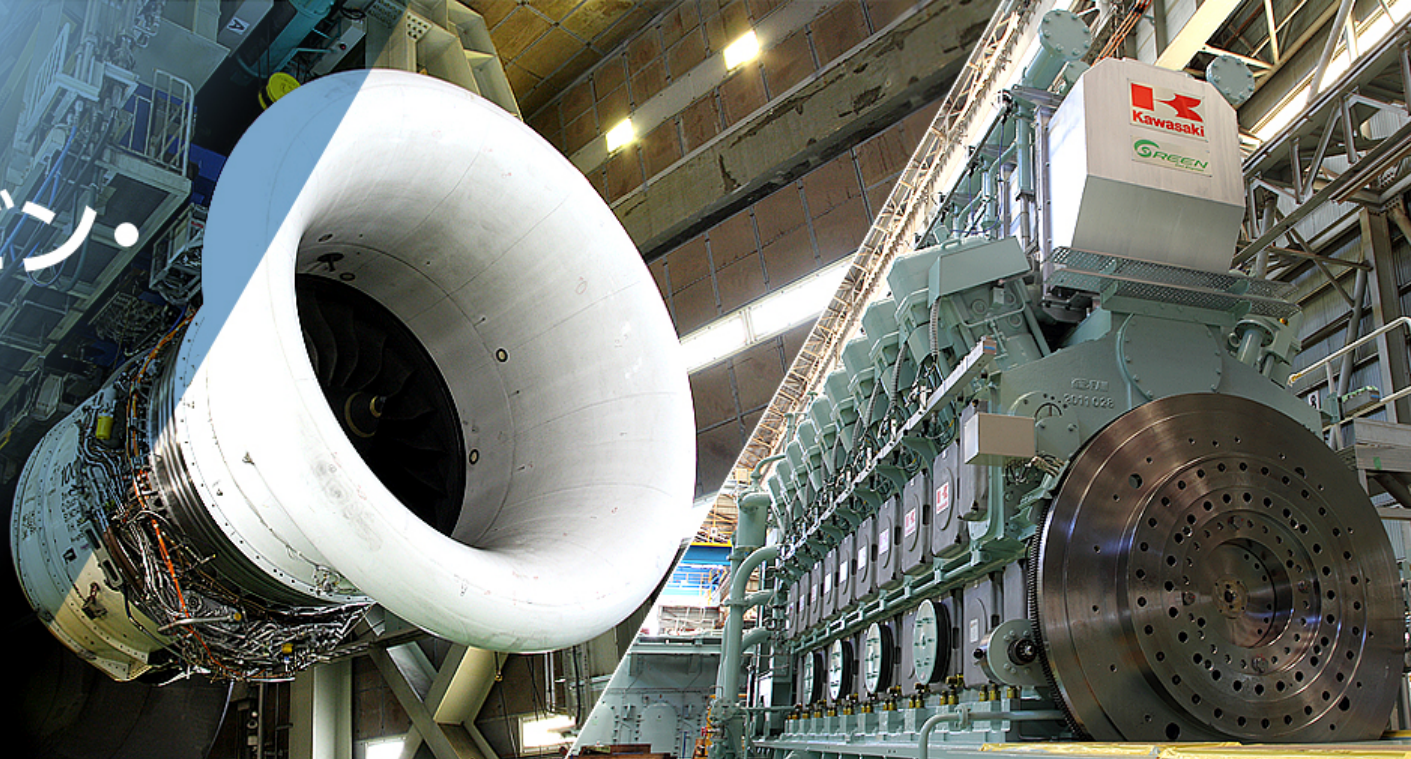


262

(億円未満切捨表示)

ガスタービン・ 機械事業

Gas Turbine &
Machinery



ガスタービン・機械事業

単位：億円

受注高合計

192期

2,357

191期

2,220

(億円未満切捨表示)

ガスタービン・機械事業

単位：億円

売上高合計

192期

2,187

191期

1,892

(億円未満切捨表示)

ガスタービン・機械事業

単位：億円

営業利益

192期



112

191期



104

(億円未満切捨表示)

プラント・ 環境事業

Plant &
Infrastructure



プラント・環境事業

単位：億円

受注高合計

192期

2,034

191期

1,039

(億円未満切捨表示)

プラント・環境事業

単位：億円

売上高合計

192期

1,211

191期

1,038

(億円未満切捨表示)

プラント・環境事業

単位：億円

営業利益

192期



65

191期



63

(億円未満切捨表示)

モーターサイクル& エンジン事業

Motorcycle &
Engine



モーターサイクル&エンジン事業

単位：億円

売上高合計

192期

3,292

191期

3,222

(億円未満切捨表示)

モーターサイクル&エンジン事業

単位：億円

営業利益

192期



149

191期

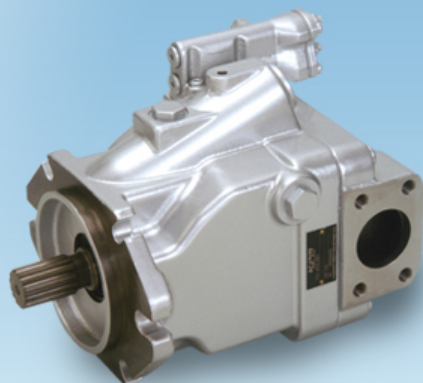
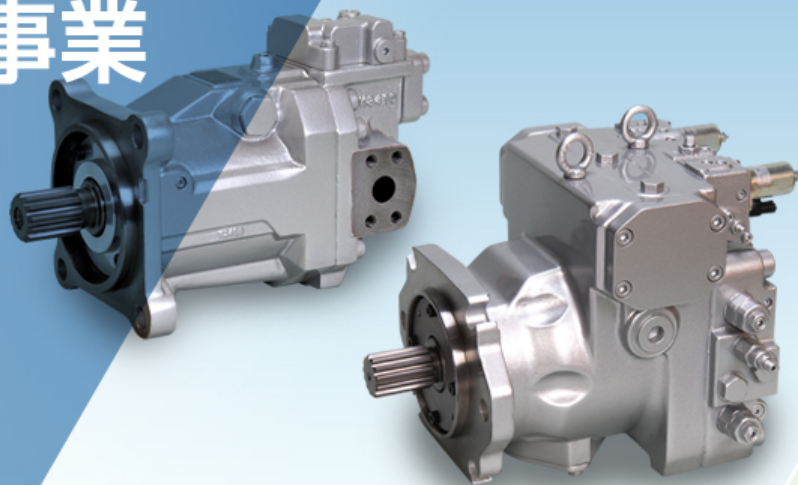


161

(億円未満切捨表示)

精密機械事業

Precision
Machinery



精密機械事業

単位：億円

受注高合計

192期

1,362

191期

1,272

(億円未満切捨表示)

精密機械事業

単位：億円

売上高合計

192期

1,357

191期

1,232

(億円未満切捨表示)

精密機械事業

単位：億円

営業利益

192期



109

191期



104

(億円未満切捨表示)

その他の事業

Others



その他の事業

単位：億円

売上高合計

192期

1,442

191期

1,372

(億円未満切捨表示)

その他の事業

単位：億円

営業利益

192期



39

191期



44

(億円未満切捨表示)

連結貸借対照表

連結貸借対照表：資産

単位：億円

	192期	191期	増減額
流動資産	10,730	10,057	673
固定資産	5,892	5,486	405
資産合計	16,622	15,544	1,078

(億円未満切捨表示)

連結貸借対照表：負債

単位：億円

	192期	191期	増減額
流動負債	8,246	7,954	292
固定負債	3,897	3,823	73
負債合計	12,143	11,777	365

(億円未満切捨表示)

連結貸借対照表：純資産

単位：億円

	192期	191期	増減額
資本金	1,044	1,044	—
資本剰余金	543	543	—
利益剰余金	2,536	2,174	361
自己株式	▲0	▲0	▲0
その他の包括利益 累計額	195	▲132	328
少数株主持分	159	136	23
純資産合計	4,479	3,766	712

(億円未満切捨表示)

連結損益計算書

連結損益計算書

単位：億円

	192期	191期	増減額
売上高	14,861	13,854	1,006
営業利益	872	723	149
経常利益	842	606	236
特別利益	—	33	▲33
特別損失	—	▲26	26
当期純利益	516	386	129

(億円未満切捨表示)

連結損益計算書

単位：億円

	192期	191期	増減額
売上高	14,861	13,854	1,006
営業利益	872	723	149
経常利益	842	606	236
特別利益	—	33	▲33
特別損失	—	▲26	26
当期純利益	516	386	129

(億円未満切捨表示)

連結損益計算書

単位：億円

	192期	191期	増減額
売上高	14,861	13,854	1,006
営業利益	872	723	149
経常利益	842	606	236
特別利益	—	33	▲33
特別損失	—	▲26	26
当期純利益	516	386	129

(億円未満切捨表示)

連結損益計算書

単位：億円

	192期	191期	増減額
売上高	14,861	13,854	1,006
営業利益	872	723	149
経常利益	842	606	236
特別利益	—	33	▲33
特別損失	—	▲26	26
当期純利益	516	386	129

(億円未満切捨表示)

(ご参考)

ROIC・ROE

ROIC・ROE

ROICとは？

ROIC（投下資本利益率）

=（税引前利益 + 支払利息） ÷ 投下資本

ROEとは？

ROE（株主資本利益率）

= 当期純利益 ÷ {（前期末自己資本 + 当期末自己資本） ÷ 2 }

ROIC・ROE

	192期	191期
ROIC	10.4%	8.1%
ROE	12.9%	11.0%

ROIC（投下資本利益率）

=（税引前利益 + 支払利息） ÷ 投下資本

ROIC・ROE

	192期	191期
ROIC	10.4%	8.1%
ROE	12.9%	11.0%

ROE（株主資本利益率）

= 当期純利益 ÷ { (前期末自己資本 + 当期末自己資本) ÷ 2 }

対処すべき課題

対処すべき課題

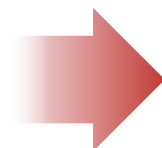
1. 企業価値の向上
2. キャッシュフロー経営の重視
3. 総合経営によるリスクマネジメントの強化
4. コーポレートガバナンス体制の強化とエンゲージメントの重視
5. コア・コンピタンスの強化とシナジー効果の追求
6. 人財開発とダイバーシティの尊重

1. 企業価値の向上

対処すべき課題

1. 企業価値の向上

ビジネスユニット
(BU) 単位



ROIC向上へ

ROICとは？

ROIC (投下資本利益率)

= (税引前利益 + 支払利息) ÷ 投下資本

対処すべき課題

1. 企業価値の向上

アクションプランを展開

クリアする時期とそのための課題の明確化

ハードルレート
(投下資本コスト率)
R O I C : 8%

BU
ROIC

BU
ROIC

BU
ROIC

BU
ROIC

BU
ROIC

BU
ROIC

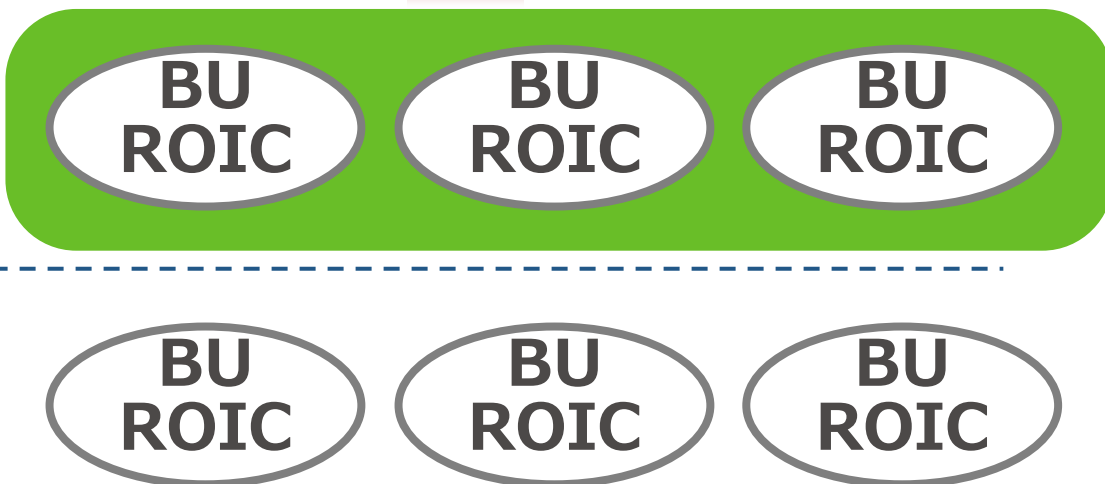
対処すべき課題

1. 企業価値の向上

業界トップクラスの
ROICの達成

経済的
付加価値の増加

ハードルレート
(投下資本コスト率)
ROIC : 8%



対処すべき課題

1. 企業価値の向上

BU単位でROIC向上



当社グループ全体の企業価値向上へ

2. キャッシュフロー経営 の重視

対処すべき課題

2. キャッシュフロー経営の重視

将来の成長に向けた投資や開発

+

適正規模のフリーキャッシュフローの確保

配当原資

有利子負債削減

さらなる投資余力の創出

対処すべき課題

2. キャッシュフロー経営の重視

営業キャッシュフローの獲得

収益力強化

運転資本の効率化



具体的な施策を展開

3. 総合経営による リスクマネジメントの強化

対処すべき課題

3. 総合経営によるリスクマネジメントの強化

リスク

為替相場

景気変動

…etc

リスクの耐性
チェックによる
モニタリング

効率的な
リスク
マネジメント

価格や生産
拠点の見直し

高付加価値
製品の開発

対処すべき課題

3. 総合経営によるリスクマネジメントの強化

7つのセグメントの事業規模をバランスよく運営

- 民需・官公需
- 先進国・新興国
- 受注製品・量産製品

事業ポートフォリオ
(事業規模、収益性、
などの構成)
を点検

リスクマネジメントの強化

4. コーポレートガバナンス体制の強化とエンゲージメントの重視

※エンゲージメント：質の高い対話

対処すべき課題

4. コーポレートガバナンス体制の強化と エンゲージメントの重視

- 日本版スチュワードシップ・コード
- 経済産業省主導プロジェクトの最終報告書
(通称・伊藤レポート)
- コーポレートガバナンス・コード



様々な変革

対処すべき課題

4. コーポレートガバナンス体制の強化と エンゲージメントの重視

- コーポレートガバナンスコードに
則った体制整備
- 資本市場とのエンゲージメント
(質の高い対話)



企業価値の向上へ

5. コア・コンピタンスの強化と シナジー効果の追求

※コア・コンピタンス：競争優位性

シナジー効果：相乗効果

対処すべき課題

5. コア・コンピタンスの強化とシナジー効果の追求

- コア・コンピタンス（競争優位性）の強化
- シナジー効果（相乗効果）の追求

シナジー効果の一例



複合材製鉄道台車 efWING®



スーパーチャージャー搭載モデル
Ninja H2R

対処すべき課題

5. コア・コンピタンスの強化とシナジー効果の追求

- 水素の製造、輸送・貯蔵および利用までの一貫したサプライチェーンの構築
- 各種製品・事業の差別化技術
- 将来基盤技術

6. 人財開発と ダイバーシティの尊重

※ダイバーシティ：多様性

対処すべき課題

6. 人財開発とダイバーシティの尊重

コア・コンピタンス



人財

- 優秀な人財の獲得・育成・強化
- 人財のグローバル化
- 人財の交流
- 技術・技能の伝承

対処すべき課題

6. 人財開発とダイバーシティの尊重

- 女性の活躍推進

- 育児支援策

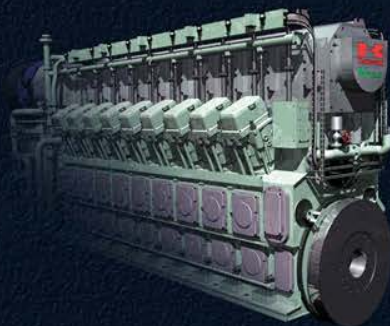
➡ ワークライフバランスの向上
(仕事と生活の調和)

- 特例子会社の設立

➡ 障がい者が働きやすい職場と仕事の確保

ダイバーシティ (多様性) の尊重

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。



 **Kawasaki**
Powering your potential

第192期定時株主総会

目的事項

- 報告事項
1. 第192期（平成26年 4月 1日から平成27年 3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第192期（平成26年 4月 1日から平成27年 3月31日まで）計算書類報告の件

第1号議案 剰余金の処分の件

第2号議案 取締役 12名選任の件

第3号議案 監査役 1名選任の件