Kawasaki
Powering your potential

第202期
定時株主総会招集ご通知

日時
2025年６月26日（木曜日）
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
（末尾記載の「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（監査等委員である取締役を除く。）
８名選任の件

第３号議案
監査等委員である取締役１名選任の件

インターネット及び
郵送による議決権行使期限
2025年６月25日（水曜日）午後５時まで

目 次

P. 2 第202期定時株主総会招集ご通知
P. 10 株主総会参考書類
P. 31 事業報告
P. 53 計算書類等
P. 57 監査報告書

川崎重工業株式会社 証券コード 7012

株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申しあげます。

この度、当社の潜水艦修繕事業及び舶用エンジン事業における不正事案につきまして、株主の皆様をはじめステークホルダーの皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますこと、心より深くお詫び申しあげます。当社は今回の事態を厳粛に受け止め、「膿を出し切る」という強い覚悟のもと、不正ができない仕組みの構築、不正発見の強化、組織風土・意識改革等を全社的に推し進め、再発防止策に徹底して取り組んでまいります。

2024年度の業績につきましては、受注・売上・利益・配当がそれぞれ過去最高を更新しました。特に利益面では前年度と比べて、航空エンジン事業が大幅増益となったことに加え、エネルギーソリューション＆マリン事業の増収や船舶の業績伸長等により、大きく好転しました。このことから、期末配当につきましては、従来予想から10円増配の1株当たり80円（中間配当と合わせ、1株当たり150円）とし、本定時株主総会に上程させていただきます。2025年度は為替前提を前期比で円高に設定しつつも、グループ全体では増収による増益やコストダウン等により、売上収益及び事業利益において過去最高を更新する見通しです。

引き続き、当社グループは既存事業の強化に加えて、水素事業や医療・ソーシャルロボット事業等、新規事業の収益化も一層加速させ、グループビジョン2030を達成してまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申しあげます。

代表取締役社長執行役員

橋 本 康 彦

決算ハイライト　第202期（2024年４月１日～2025年３月31日）

受注高	売上収益	事業利益	税引前利益	親会社の所有者に帰属する当期利益
2兆6,307億円	2兆1,293億円	1,431億円	1,075億円	880億円
（前期比5,472億円増）	（前期比2,800億円増）	（前期比969億円増）	（前期比755億円増）	（前期比626億円増）

株主各位

証券コード 7012　2025年6月6日

(本店所在地) 神戸市中央区東川崎町３丁目１番１号
(本社事務所) 神戸市中央区東川崎町１丁目１番３号
川崎重工業株式会社
代表取締役社長執行役員　橋本　康彦

第202期定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。
　さて、当社第202期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。また、インターネットによるライブ配信、オンデマンド配信及びご質問の事前受付も実施いたしますので、是非ご利用をお願いいたします。
　本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに「第202期定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいますようお願いいたします。

当社ウェブサイト	https://www.khi.co.jp/ir/stocks/shareholders_meeting/
東証ウェブサイト	https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show

東証ウェブサイトでは、銘柄名（会社名）「川崎重工業」又は証券コード「7012」にて検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。

上記以外の掲載ウェブサイト	https://d.sokai.jp/7012/teiji/

なお、当日ご出席されない場合は、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」をご検討のうえ、5ページに記載のとおり、2025年６月25日（水）午後５時までに議決権を行使いただきますようお願いいたします。

インターネット又は書面（郵送）による議決権行使、ライブ配信、ご質問の事前受付については、5～9ページをご参照ください。

敬　具

記

1．日　　時	**2025年６月26日（木）午前10時（開場午前９時）**
2．場　　所	**神戸国際会館　こくさいホール**　神戸市中央区御幸通８丁目１番６号 ［裏表紙記載の「会場ご案内図」をご参照ください。］
3．目的事項	**報告事項** 1. 第202期（2024年４月１日から2025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等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第202期（2024年４月１日から2025年３月31日まで）計算書類報告の件 **決議事項** **第１号議案**　剰余金の処分の件 **第２号議案**　取締役（監査等委員である取締役を除く。）８名選任の件 **第３号議案**　監査等委員である取締役1名選任の件 （各議案の内容につきましては、後記の「株主総会参考書類」をご参照ください。）

4．株主総会招集にあたっての決定事項

（1）電子提供措置事項記載書面のうち法令及び定款に基づく書面交付請求による交付書面に記載しない事項

書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款の規定に基づき、次に掲げる事項を交付書面から除いております。

・事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」「会計監査人の状況」「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要」
・連結計算書類の「連結持分変動計算書」「連結注記表」
・計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

なお、上記事項は、監査等委員会及び会計監査人が監査報告書を作成するに際して、事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部として合わせて監査を受けております。

（2）ウェブ修正について

事業報告、連結計算書類、計算書類及び株主総会参考書類に修正をすべき事情が生じた場合は、電子提供措置事項の各掲載先であるインターネット上の各ウェブサイト（2ページに記載）において、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載いたします。

5．株主総会に関するその他事項

（1）株主様以外のご入場について

株主様ではない代理人及び同伴の方等、議決権を行使することができる株主様以外の方はご入場いただけませんので、ご注意願います（ただし、お身体の不自由な株主様のご同伴の方、盲導犬・介助犬及び聴導犬等はご入場いただけます）。

（2）株主総会会場内での写真撮影・録画・録音について

株主総会会場内での写真撮影・録画・録音については、禁止とさせていただいておりますので、ご協力いただきますようお願いいたします。

（3）当日議事進行について

当日の議事進行は、日本語で行います。また、当社では通訳を用意しておりませんので、ご了承願います。

（4）決議事項の結果について

本株主総会の決議事項の結果につきましては、当社ウェブサイトにおいて掲載させていただきますので、ご覧くださいますようお願いいたします（決議通知の書面郵送は行いませんので、ご了承願います）。

以　上

議決権行使等についてのご案内

株主総会へ出席する場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付へご提出
インターネット又は書面（郵送）による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

日　時　**2025年6月26日（木）午前10時（開場午前９時）**

※場所については、末尾記載の「会場ご案内図」をご参照ください。

株主総会へ出席しない場合

議決権行使書を郵送する場合

本招集ご通知とあわせてお送りする
議決権行使書用紙に各議案に対する賛否を
ご表示のうえ投函

行使期限　**2025年6月25日（水）**
午後5時到着分まで

インターネットによる
議決権行使の場合
（パソコン又はスマートフォン）

各議案に対する賛否をご入力
行使方法につきましては、6ページから7ページ
をお読みください。

行使期限　**2025年6月25日（水）**
午後5時入力分まで

ご注意

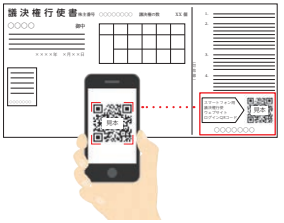
1.書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取扱いいたします。
2.インターネット又は書面（郵送）により、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
3.インターネットによって複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法「スマート行使®」

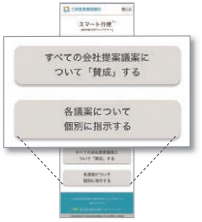
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

1 議決権行使書右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使®」での議決権行使は１回に限り可能です。

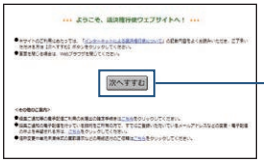
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがパソコン向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン後、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、パソコン向けサイトへ移動できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

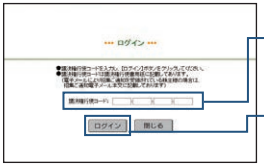
議決権行使ウェブサイト　**https://www.web54.net**

1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

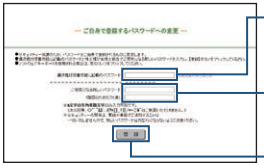
2 議決権行使書に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

3 議決権行使書に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットにより議決権を行使される場合は、あらかじめ次の事項をご了承いただきますよう、お願いいたします。なお、議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）は、株主様のご負担となります。

1. パスワード及び議決権行使コードのお取扱いについて

(1) パスワードは、ご投票される方が株主様ご本人であることを確認するための重要な情報です。印鑑や暗証番号同様、大切にお取扱い願います。

(2) パスワードは一定回数以上間違えると使用できなくなります。パスワードの再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続き願います。

(3) 議決権行使書用紙に記載されている議決権行使コードは、本株主総会に限り有効です。

2. パソコン等の操作方法に関するお問い合わせ先について

(1) 本サイトでの議決権行使に関するパソコン等の操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせ願います。

三井住友信託銀行　証券代行ウェブサポート　専用ダイヤル
［電話］0120（652）031 （受付時間　午前９時～午後９時）

(2) その他のご照会は、以下のお問い合わせ先にお願いいたします。

① 証券会社に口座をお持ちの株主様

お取引されている証券会社

② 証券会社に口座のない株主様（特別口座をお持ちの株主様）

三井住友信託銀行　証券代行部
［電話］0120（782）031 （受付時間　午前９時～午後５時 土・日・休日を除く）

3. 議決権電子行使プラットフォームのご利用について（機関投資家の皆様へ）

機関投資家の皆様に関しましては、本株主総会につき、株式会社ＩＣＪの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

ライブ配信の実施について LIVE

会場以外でも株主総会をご覧いただけるようにインターネットによる同時中継を実施いたします。
以下のURL又はQRコードにて中継サイトにアクセスし、IDとパスワードを入力してご覧くださいますようお願いいたします。

1.配信日時

2025年６月26日（木） 午前10時～株主総会終了時刻

※配信ページは、株主総会の開始時刻30分前（午前９時30分）頃より視聴可能です。

2.当日のご視聴方法

株主様認証画面（ログイン画面）で必要となる「株主ID（＝株主番号）」と「パスワード（＝郵便番号）」をあらかじめご用意のうえ、以下のライブ配信用ウェブサイトにアクセス願います。
※議決権行使書を投函いただく前に、株主番号を必ず手元にお控えくださいますようお願いいたします。

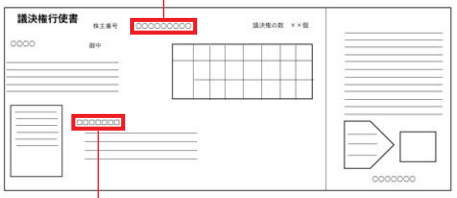
ライブ配信用ウェブサイト　https://7012.ksoukai.jp

株 主 Ｉ Ｄ ▶ 議決権行使書用紙に記載されている**「株主番号」**（数字９桁）

パスワード ▶ 議決権行使書用紙に記載されている**「郵便番号」**（数字７桁、ハイフン無し）

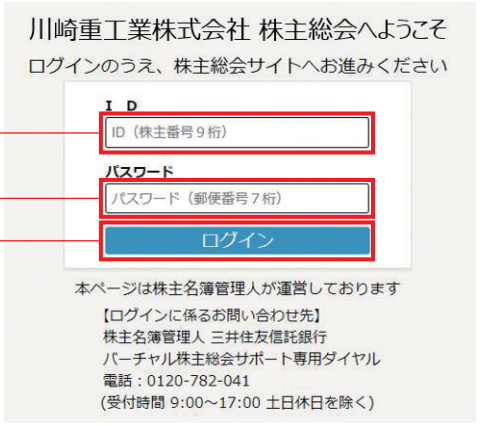
株主様認証画面（ログイン画面）イメージ

❶「株主ID（＝株主番号）」を入力



❷「パスワード（＝郵便番号）」を入力

❸「ログイン」をクリック



3.ご留意事項

・ライブ配信は、会社法上の株主総会への出席とはならず、当日の質問や議決権行使はできません。
事前にインターネット又は書面（郵送）により議決権行使をお願いいたします。
・ライブ配信用の会場の撮影につきましては、株主様のプライバシー等に配慮し、スクリーン映像及び役員席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承願います。
・ご覧いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。

ライブ配信に関するお問い合わせ先

ご不明な点がございましたら、以下の窓口へお問い合わせ願います。

株主ID（株主番号）・パスワード（郵便番号）について

三井住友信託銀行株式会社
バーチャル株主総会サポート 専用ダイヤル
0120-782-041
受付時間: 午前9時～午後5時(土･日･休日を除く)

ライブ配信（視聴不具合等）について

株式会社ブイキューブ
03-6833-6269
受付日時: 6月26日（株主総会当日）
午前9時～株主総会終了時刻

事前質問の受付について

・以下のURL又はQRコードにて、質問受付専用サイトにアクセスし、ご入力願います。
・ご質問の内容は、本株主総会の目的である事項に関係する事柄２問までとさせていただきます。
・ご質問のうち、株主の皆様のご関心が高いと思われる事項につきましては本株主総会にて取り上げさせていただく予定ですが、個別のご質問には回答いたしかねますので、あらかじめご了承願います。事前のご質問のなかで、本株主総会にて取り上げるに至らなかったご質問につきましては、今後の参考とさせていただきます。

事前質問用ウェブサイト　https://7012.ksoukai.jp

事前質問受付期限▶2025年6月19日（木）午後5時

株主総会終了後のオンデマンド配信について

以下のURL又はQRコードにて、2025年７月31日(木)まで、株主総会当日の様子を配信いたします。

当社ウェブサイト　https://www.khi.co.jp/ir/stocks/shareholders_meeting/

第１号議案　剰余金の処分の件

当社グループは、企業価値の向上、すなわち資本コストを上回る利益を将来に亘って安定的に創出していくことを経営の基本方針に掲げており、将来の成長に必要となる先端的な研究開発と革新的な設備投資を持続的に行い、長期的な株主価値の向上による株主還元を経営の重要課題のひとつとしております。

また、株主価値向上と配当による株主還元をバランス良く実施していくため、将来の業績見通しに加え、フリー・キャッシュ・フロー、負債資本倍率（ネットＤ／Ｅレシオ）等の財務状況を総合的に勘案し、安定的な配当を念頭に親会社の所有者に帰属する当期利益に対する中長期的な連結配当性向の基準を30％としております。

なお、当社の剰余金の配当は、中間及び期末の年2回を基本的な方針とし、配当の決定機関は、中間は取締役会、期末は株主総会としております。

第202期の期末配当につきましては、上記の方針に基づき、当社普通株式1株につき金80円とし、総額13,430,038,000円とさせていただきたいと存じます。これにより、中間配当（当社普通株式1株につき70円）を含めた年間の配当金は、当社普通株式1株につき金150円となります。

なお、剰余金の配当が効力を生じる日は、2025年6月27日といたしたいと存じます。

配当財産の種類	金銭
１株当たりの配当金	80円
配当総額	13,430,038,000円
剰余金の配当が効力を生じる日	2025年６月27日

第２号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）８名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員（８名）の任期は、本総会終結の時をもって満了いたします。つきましては、次のとおり、取締役８名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案は、21ページ記載の「取締役に求められる資質」に基づき取締役会において決定したものであり、独立社外役員を中心に構成する指名諮問委員会において妥当である旨の答申を得ております。

【監査等委員会の意見】

監査等委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任に関して、取締役会が選任等に関する基準を適切に定め、指名諮問委員会での審議を含む適切な手続きを経ているか等について、監査等委員会監査等基準に基づき検討を行った結果、本議案の内容については妥当であるとの結論に至りました。

候補者番号	氏名	地位	所有株式数	在任期間	性別	出席状況取締役会
1	金花 芳則	会長	62,200株	13年	男性	100%
2	橋本 康彦	社長執行役員 指名諮問委員会・報酬諮問委員会 委員	60,700株	7年	男性	100%
3	山本 克也	副社長執行役員 指名諮問委員会・報酬諮問委員会 委員	39,000株	8年	男性	100%
4	中谷　浩	副社長執行役員	29,500株	5年	男性	100%
5	ジェニファー ロジャーズ	社外 独立	3,700株	7年	女性	100%
6	辻村 英雄	指名諮問委員会・報酬諮問委員会 議長 社外 独立	1,000株	5年	男性	95%
7	吉田 勝彦	指名諮問委員会・報酬諮問委員会 委員 社外 独立	3,500株	3年	男性	100%
8	メラニー・ブロック	社外 独立	200株	2年	女性	100%

(注) 1.メラニー・ブロック氏が現に業務執行者である(株)Melanie Brock Advisoryと当社は、豪州における水素動向等に関するコンサルティング契約を締結しております。その他の候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2.当社は、会社法第430条の３第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、当該保険契約により被保険者が職務の遂行に伴って行った行為に起因して被る可能性のある法律上の損害賠償金及び訴訟費用について填補されることとなります（ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因するものは除く）。各候補者が取締役に就任した場合には、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
3.ジェニファー ロジャーズ氏、辻村 英雄氏、吉田 勝彦氏及びメラニー・ブロック氏が当社の社外取締役として在任中である昨年に、当社において潜水艦修繕事業及び舶用エンジン事業における不正事案が判明しました。各氏は、当該事実について事前には認識しておりませんでしたが、平素より当社グループのガバナンス強化や法令遵守等に関する提言を行うとともに、取締役会で内部統制システム整備の基本方針を決議し、その運用状況を監督してまいりました。当該事実の認識後は、全容の解明や原因究明及びその他不正事案の調査、コンプライアンス体制強化等の再発防止策について提言を行う等、その職責を適切に果たしております。
4.所有株式数は、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数を含みます。
5.在任期間は、本総会終結時点の年数です。

候補者番号 1

金花 芳則（かねはな よしのり）

■ 生年月日	1954年2月19日生
■ 所有する当社株式数	62,200株
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	(31,400株)
■ 取締役会への出席状況	22回／22回（100%）

略歴、地位及び担当

1976年 4 月　当社入社
2012年 6 月　同 常務取締役 マーケティング本部長
2013年 6 月　同 代表取締役常務 車両カンパニー プレジデント
2016年 4 月　同 代表取締役副社長 社長補佐
2016年 6 月　同 代表取締役社長
2018年 4 月　同 代表取締役社長執行役員 最高経営責任者
2020年 6 月　同 代表取締役会長
2021年 6 月　同 取締役会長 (現任)

候補者とした理由

金花氏は、当社で長年にわたり主に車両事業における事業戦略の立案・実行、技術・開発に関する業務、海外現地法人の経営に従事し、2016年より取締役社長を務め、経営者として優れたリーダーシップと豊富なスキル・経験を有しております。2020年より取締役会長として、取締役会議長を務め、社外の多様な意見を取り入れ、実効性の高い取締役会運営を行い、当社の事業伸長と企業価値向上に大きく貢献しております。また、社外における業界全体の発展のために、各種業界団体で要職を担い、幅広く活動をしております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

候補者番号 2 橋本（はしもと） 康彦（やすひこ）

■ 生年月日	1957年5月15日生
■ 所有する当社株式数	60,700株
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	(38,900株)
■ 取締役会への出席状況	22回／22回（100%）

略歴、地位及び担当

1981年 4 月　当社入社
2018年 6 月　同 取締役常務執行役員 精密機械・ロボットカンパニー プレジデント、自動化推進担当
2020年 4 月　同 代表取締役副社長執行役員 社長補佐
2020年 6 月　同 代表取締役社長執行役員 最高経営責任者(現任)

重要な兼職の状況

(株)メディカロイド 取締役会長

候補者とした理由

橋本氏は、当社で長年にわたり主にロボット事業における事業戦略の立案・実行、技術・開発に関する業務、海外現地法人の経営に従事し、経営者として優れたリーダーシップと豊富なスキル・経験を有しております。2020年より取締役社長執行役員最高経営責任者として、当社グループの目指す将来像を示した「グループビジョン2030」を策定し、事業利益率10%超の達成に向けた事業ポートフォリオ改革、グループ全体のコンプライアンスを含むガバナンス体制強化を推進し、当社の事業伸長と企業価値向上に大きく貢献しております。また、指名・報酬諮問委員会委員としての職責を果たしております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

候補者番号 3 山本 克也（やまもと かつや）

■ 生年月日	1957年11月21日生
■ 所有する当社株式数	39,000株
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	(24,200株)
■ 取締役会への出席状況	22回／22回（100%）

略歴、地位及び担当

1981年 4 月	当社入社
2017年 6 月	同 常務取締役 企画本部長
2018年 4 月	同 取締役常務執行役員 企画本部長、リスクマネジメント担当
2019年 4 月	同 取締役常務執行役員 経営企画・IR・コーポレートコミュニケーション担当、船舶海洋カンパニー担当、企画本部長
2020年 4 月	同 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、財務・人事全般統括、サステナビリティ推進担当、IR・コーポレートコミュニケーション担当
2021年 4 月	同 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、財務・人事全般統括、サステナビリティ推進担当、IR・コーポレートコミュニケーション担当、人事本部長
2022年 4 月	同 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、財務・人事・法務・コンプライアンス・コーポレートコミュニケーション担当、人事本部長
2024年 4 月	同 代表取締役副社長執行役員 社長補佐、最高財務責任者・コーポレートコミュニケーション・企画・管理・マーケティング・渉外担当(現任)

候補者とした理由

山本氏は、当社で長年にわたりプラント・環境事業、精密機械事業における事業戦略の立案・実行、企画、財務会計に関する業務、海外現地法人の経営に従事し、経営者として優れたリーダーシップと豊富なスキル・経験を有しております。2020年より取締役副社長執行役員として、取締役社長執行役員の補佐を担いつつ、当社グループの将来像を示した「グループビジョン2030」の達成に向け、経営環境の変化に対応できる組織・風土改革、財務戦略の構築・実行により健全な財務状況を維持し、当社の事業伸長と企業価値向上に大きく貢献しております。また、指名・報酬諮問委員会委員としての職責を果たしております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

【ご参考】
「サステナビリティ」：社会・環境の持続可能性を意味します。

候補者番号 **4** **中谷 浩**（なかたに ひろし）

■ 生年月日	1960年8月9日生
■ 所有する当社株式数	29,500株
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	(21,600株)
■ 取締役会への出席状況	22回／22回（100%）

略歴、地位及び担当

1984年 4 月　当社入社
2019年 4 月　同 常務執行役員 技術開発本部長 兼 技術研究所長 兼 ものづくり推進センター長、IT戦略担当
2020年 6 月　同 取締役常務執行役員、経営企画担当、デジタルトランスフォーメーション担当、船舶海洋カンパニー担当、技術開発本部長
2021年 4 月　同 取締役常務執行役員、経営企画担当、デジタルトランスフォーメーション担当、サイバーセキュリティ担当、技術開発本部長
2022年 4 月　同 代表取締役副社長執行役員、社長補佐、技術・生産・調達・TQM・総務・DX戦略担当、全社北米事業タスクフォース担当、技術開発本部長
2024年 4 月　同 代表取締役副社長執行役員、社長補佐、技術・生産・調達・TQM・DX戦略担当(現任)

重要な兼職の状況

(一財)近畿高エネルギー加工技術研究所 理事長

候補者とした理由

中谷氏は、当社で主にTQM、ものづくり（技術・開発・生産・品質等）、IT、DX、セキュリティに関する業務に従事し、経営者として優れたリーダーシップと豊富なスキル・経験を有しております。2022年より取締役副社長執行役員として、当社グループの将来像を示した「グループビジョン2030」の達成に向け、事業横断によるシナジー創出・組織機能の強化、重要事業のひとつである水素プロジェクトを牽引し、当社の事業伸長と企業価値向上に大きく貢献しております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

【ご参考】
「デジタルトランスフォーメーション」「DX」：データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革することを意味します。
「TQM」：「Total Quality Management」の略であり、総合品質管理を意味します。

候補者番号 5

Jenifer Rogers ジェニファー ロジャーズ

社外 独立

■ 生年月日	1963年6月22日生
■ 所有する当社株式数	3,700株
■ 取締役会への出席状況	22回／22回（100%）

略歴、地位及び担当

1989年 9 月	Haight Gardner Poor & Havens法律事務所（現 Holland & Knight LLP） 入所
1990年12月	弁護士登録（ニューヨーク州）
1991年 2 月	(株)日本興業銀行（現 (株)みずほ銀行）入行
1994年12月	メリルリンチ日本証券(株) 入社
2000年11月	Merrill Lynch Europe Plc
2006年 7 月	Bank of America Merrill Lynch (香港)
2012年 1 月	Bank of America Merrill Lynch (NY)
2012年11月	Asurion Asia Pacific Limited（香港） General Counsel Asia
2014年11月	アシュリオンジャパン・ホールディングス(同) ゼネラル・カウンセルアジア
2015年 6 月	三井物産(株) 社外取締役
2018年 6 月	当社 社外取締役 (現任)
2019年 6 月	日産自動車(株) 社外取締役
2021年 1 月	American Chamber of Commerce in Japan（在日米国商工会議所） President
2022年 5 月	(株)セブン&アイ・ホールディングス 社外取締役
2023年 6 月	(株)三井住友フィナンシャルグループ 社外取締役 (現任)
2025年 1 月	アシュリオンジャパン・ホールディングス(同) ゼネラル・カウンセルインターナショナル (現任)

重要な兼職の状況

(株)三井住友フィナンシャルグループ 社外取締役
アシュリオンジャパン・ホールディングス(同)
ゼネラル・カウンセルインターナショナル

独立性に関する事項

ロジャーズ氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、当社は同氏を(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

候補者とした理由及び期待される役割の概要

ロジャーズ氏は、長年にわたり国内外の金融機関において企業内弁護士、法務責任者として勤務し、グローバルな経験とガバナンスに関する高い見識を有しております。2018年より当社社外取締役として、業務執行から独立した立場で、当社経営の重要事項の決定に際し、特にリスクマネジメントに資する有用な意見・助言を行い、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

(注) 1. 社外取締役の候補者であります。
2. 候補者の当社社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって7年となります。
3. 当社は、候補者との間で会社法第427条第１項の規定により責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、10百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額となります。選任後、当社は候補者との間で当該契約を継続する予定であります。

候補者番号 6 辻村 英雄（つじむら ひでお）

社外 独立

■ 生年月日	1954年6月6日生
■ 所有する当社株式数	1,000株
■ 取締役会への出席状況	21回／22回（95%）

略歴、地位及び担当

1980年 4 月	サントリー(株) 入社
2004年 3 月	同 取締役
2009年 4 月	サントリーホールディングス(株) 常務執行役員 同 R&D企画部長 知的財産部担当
2015年 3 月	同 専務取締役 サントリービジネスエキスパート(株) 代表取締役社長
2015年 4 月	サントリーホールディングス(株) 専務取締役 知的財産部・R&D部門担当
2017年 3 月	サントリー食品インターナショナル(株) 取締役副社長
2017年 4 月	同 取締役副社長 MONOZUKURI本部長、R&D部長
2020年 4 月	サントリーホールディングス(株)常任顧問 (公財)サントリー生命科学財団 理事長
2020年 6 月	当社 社外取締役 (現任)

独立性に関する事項

辻村氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、当社は同氏を(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

候補者とした理由及び期待される役割の概要

辻村氏は、サントリーホールディングス(株)専務取締役 知的財産部担当等を歴任し、豊富な経営経験に加え、商品開発、知的財産に関する高い見識を有しております。2020年より当社社外取締役として、業務執行から独立した立場で、当社経営の重要事項の決定に際し、過去の経験を踏まえた経営全般に資する有用な意見・助言を行い、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。また、指名・報酬諮問委員会議長として、役員報酬制度や評価制度の改定、サクセッションプランに関する議論を行い、取締役会への答申にあたって、重要な職責を果たしております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

(注) 1. 社外取締役の候補者であります。
2. 候補者の当社社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって5年となります。
3. 当社は、候補者との間で会社法第427条第１項の規定により責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、10百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額となります。選任後、当社は候補者との間で当該契約を継続する予定であります。
4. 候補者が過去に業務執行者であったサントリー食品インターナショナル(株)は、当社の取引先ではありませんが、同社グループと当社グループにおいては、取引実績があります。しかし、直近５事業年度における年間平均取引額は、当該期間における同社グループ及び当社グループそれぞれの年間平均売上高の１％未満であり、当社が定める「役員に関する独立性判断基準」を満たしていることから、同氏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おります。

候補者番号 7 吉田 勝彦（よしだ かつひこ）

社外 独立

■ 生年月日	1954年４月５日生
■ 所有する当社株式数	3,500株
■ 取締役会への出席状況	22回／22回（100%）

略歴、地位及び担当

1979年 4 月　花王石鹸(株)（現 花王(株)）入社
2014年 3 月　花王(株) 代表取締役常務執行役員
　　コンシューマープロダクツ事業部門統括
　　花王プロフェッショナル・サービス(株)担当
2015年 3 月　同 代表取締役専務執行役員
　　コンシューマープロダクツ事業部門統括
　　花王プロフェッショナル・サービス(株)担当
2017年 1 月　同 代表取締役専務執行役員
　　コンシューマープロダクツ事業部門統括
　　花王プロフェッショナル・サービス(株)担当
　　マーケティング開発部門統括
2022年 6 月　シチズン時計(株) 社外取締役 (現任)
　　当社 社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

シチズン時計(株) 社外取締役

独立性に関する事項

吉田氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、当社は同氏を(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

候補者とした理由及び期待される役割の概要

吉田氏は、花王(株)代表取締役専務執行役員コンシューマープロダクツ事業部門統括等を歴任し、豊富な経営経験に加え、営業、マーケティングに関する高い見識を有しております。2022年より当社社外取締役として、業務執行から独立した立場で、当社経営の重要事項の決定に際し、特にマーケティングに資する発言等、有用な意見・助言を行い、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。また、指名・報酬諮問委員会委員としての職責を果たしております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

(注) 1. 社外取締役の候補者であります。
2. 候補者の当社社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって3年となります。
3. 当社は、候補者との間で会社法第427条第１項の規定により責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、10百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額となります。選任後、当社は候補者との間で当該契約を継続する予定であります。
4. 候補者が過去に業務執行者であった花王(株)は、当社の取引先ではありませんが、同社グループと当社グループにおいては、取引実績があります。しかし、直近５事業年度における年間平均取引額は、当該期間における同社グループ及び当社グループそれぞれの年間平均売上高の１％未満であり、当社が定める「役員に関する独立性判断基準」を満たしていることから、同氏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おります。

候補者番号 8

Melanie Brock

メラニー・ブロック

社外 独立

■ 生年月日	1964年４月10日生
■ 所有する当社株式数	200株
■ 取締役会への出席状況	22回／22回（100%）

略歴、地位及び担当

2003年 3 月　(株)AGENDA（現(株)Melanie Brock Advisory）代表取締役（現任）
2010年 3 月　豪日交流基金理事会役員
2010年 4 月　豪日経済委員会理事会役員（現任）
在日オーストラリア・ニュージーランド商工会議所（ANZCCJ）会頭
2010年10月　豪州食肉家畜生産者事業団（MLA）駐日代表
2012年12月　オーストラリアン・ビジネス・アジア（ABA）会長
2016年11月　在日オーストラリア・ニュージーランド商工会議所（ANZCCJ）名誉会頭（現任）
2019年 6 月　セガサミーホールディングス(株)社外取締役（現任）
2019年 7 月　豪日研究センター（AJRC）理事会役員（現任）
2022年 6 月　三菱地所(株)社外取締役（現任）
2023年 6 月　当社 社外取締役（現任）
2024年 3 月　アサヒグループホールディングス(株)社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

(株)Melanie Brock Advisory 代表取締役
セガサミーホールディングス(株) 社外取締役、三菱地所(株) 社外取締役
アサヒグループホールディングス(株) 社外取締役

独立性に関する事項

ブロック氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、当社は同氏を(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

候補者とした理由及び期待される役割の概要

ブロック氏は、長年にわたり国際的なビジネス支援に携わり、豊富な国際経験とグローバル視点での事業戦略・マーケティングに関する高い見識を有しております。2023年より当社社外取締役として、業務執行から独立した立場で、当社経営の重要事項の決定に際し、特に海外事業の展開に資する有用な意見・助言を行い、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。これらの点を踏まえ、取締役として適任であると判断したため、同氏を取締役候補者といたしました。

(注) 1. 社外取締役の候補者であります。
2. 候補者の当社社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
3. 当社は、候補者との間で会社法第427条第１項の規定により責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、10百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額となります。選任後、当社は候補者との間で当該契約を継続する予定であります。
4. 候補者が現に業務執行者である(株)Melanie Brock Advisoryと当社は、豪州における水素動向等に関するコンサルティング契約を締結していますが、年間のコンサルタント料は1,000万円以内であり、当社が定める「役員に関する独立性判断基準」を満たしていることから、同氏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おります。

第３号議案　監査等委員である取締役１名選任の件

監査等委員である取締役石井淳子氏は、本総会終結の時をもって辞任されますので、新たに監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、本議案は、21ページ記載の「取締役に求められる資質」に基づき取締役会において決定したものであり、独立社外役員を中心に構成する指名諮問委員会において妥当である旨の答申、及び監査等委員会の同意を得ております。

板垣（いたがき） 利明（としあき）

新任　社外　独立

■ 生年月日	1960年11月23日生
■ 所有する当社株式数	－株
■ 取締役会への出席状況	－回／－回（－%）
■ 監査等委員会への出席状況	－回／－回（－%）

略歴、地位及び担当

1983年４月　中外製薬(株) 入社
2012年４月　同 マーケティング企画部長
2015年１月　同 執行役員 財務経理部長
2018年４月　同 上席執行役員 最高財務責任者
　　財務統轄部門長 兼 IT統轄部門長
2022年３月　同 取締役 上席執行役員 最高財務責任者
2024年３月　同 顧問（現任）
2025年３月　(株)ブリヂストン 社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

中外製薬(株) 顧問
(株)ブリヂストン 社外取締役

独立性に関する事項

板垣氏は、当社が定める独立性判断基準を満たしており、当社は同氏を(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

候補者とした理由及び期待される役割の概要

板垣氏は、中外製薬(株)においてマーケティング企画部長、財務経理部長、IT統轄部門長、最高財務責任者を歴任し、マーケティング、財務経理、IT、デジタルに関する高い見識を有し、他社との連携やM&Aを通じた経営・財務戦略の構築、ITソリューションの推進で手腕を発揮してきました。また、執行役員や取締役として豊富な経営の経験もあります。これらの点を踏まえ、その専門性と知見を活かし、当社の経営・財務・DX戦略の強化について監督を行っていただくことを期待し、同氏を監査等委員である取締役候補者といたしました。

(注) 1. 社外取締役の候補者であります。
2. 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
3. 当社は、候補者の選任が承認可決された場合、候補者と会社法第427条第１項の規定により責任限定契約を締結する予定であります。当該契約に基づく責任の限度額は、10百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額となります。
4. 当社は、会社法第430条の３第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、当該保険契約により被保険者が職務の遂行に伴って行った行為に起因して被る可能性のある法律上の損害賠償金及び訴訟費用について填補されることとなります（ただし、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因するものは除く）。候補者が監査等委員である取締役に就任した場合には、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

ご参考

[取締役に求められる資質]

1．当社グループの経営理念・ビジョンへの深い理解と共感を有すること。
2．持続的成長と中長期的企業価値向上への貢献を果たせること。
3．全社的視点を持ち、そのための豊富かつ幅広い経験、高い見識・専門性を有すること。
4．取締役会の一員として独立した客観的立場から経営・業務執行を監督できること。
5．能動的・積極的に権限を行使し、取締役会において、又は経営陣に対して、適切に意見を述べることができること。

※監査等委員である取締役については、監査の実効性を確保する観点から、当社事業に精通し、又は会社経営、法務、財務・会計、行政等の分野における高い見識・専門性を有すること、少なくとも１名に関しては財務・会計に関する相当程度の知見を有することとする。

[役員に関する独立性判断基準]

次の各号に掲げる事項全てに該当しない場合、独立性を満たすと判断しています。

1．当該社外役員が、業務執行取締役、執行役、支配人その他の重要な使用人として現在在籍している、又は過去10年間において在籍していた会社（当該会社が定める重要な子会社を含む）（以下、「出身会社」）が、当社グループと取引を行っている場合に、過去５事業年度の平均取引額が、当社グループ及び出身会社の過去５事業年度の平均売上高の２％を超える。
2．当該社外役員が、法律、会計もしくは税務の専門家又はコンサルタント（法人格を有する場合は法人）として、当社グループから直接受領する報酬（当社役員としての報酬を除く）の過去５事業年度の平均額が、1,000万円を超える。
3．当該社外役員が、業務執行役員を務めている非営利団体に対する当社グループからの寄附金等の過去５事業年度の平均額が、1,000万円を超え、かつ当該団体の総収入又は経常収支の２％を超える。
4．当該社外役員の出身会社が、当社発行済株式総数の10％以上の株式を保有する主要株主である。
5．当該社外役員の二親等内の親族が、前四号に定める条件に合致する者もしくは当社グループの業務執行取締役、執行役、支配人その他の重要な使用人である。

[それぞれの監督分野に求められるスキル・求められる経験]

当社の取締役会は「取締役に求められる資質」を定め、豊富で幅広い経験と見識、専門性を持った取締役を選定し、より多角的な経営判断ができる体制としています。その状況は、スキル・マトリックスとして一覧化しています。

なお、スキル・マトリックスのスキル・経験の選定に当たっては、社会課題に対するソリューションの提供を通じて当社グループの持続的な企業価値の向上を図るという観点から、取締役会の監督分野を「ビジョン・戦略定義・ガバナンス整備」、「事業構造転換」、「成長基盤整備に関わる取組み」と定義し、それぞれの監督分野に求められるスキル・経験を以下の通り設定しています。

監督分野	求められるスキル	求められる経験
ビジョン･戦略定義･ガバナンス整備	事業戦略／ガバナンス／IT･DX･セキュリティ	企業経営 グローバル 法務･行政 金融
事業構造転換	事業戦略／ものづくり／営業･マーケティング	
成長基盤整備に関わる取組み	事業戦略／財務･会計／人事･組織マネジメント／ものづくり／営業･マーケティング／IT･DX･セキュリティ	

求められるスキルの選定理由

求められるスキル	求められるスキルの選定理由
事業戦略	両利きの経営に基づく成長戦略を監督するにあたり、ビジネスモデルの見直しやポートフォリオ改革、政府や自治体･他企業･研究機関との連携といった事業戦略の立案･実施に関する知見･専門性が求められるため
ガバナンス	企業価値の持続的向上の基盤となるガバナンス体制の確立を監督するにあたり、コーポレート・ガバナンス、リスク管理、人権、コンプライアンス等を含む幅広いガバナンスの知見･専門性が求められるため
財務･会計	強固な財務基盤を構築し、成長投資の推進と株主等のステークホルダーとの信頼関係の強化を監督するにあたり、財務･会計に関する知見･専門性が求められるため
人事･組織マネジメント	優秀な人材を獲得し、多様な従業員の能力を最大限に引き出す人事戦略の策定と実行を監督するにあたり、経営視点の人事･組織マネジメントに関する知見･専門性が求められるため

求められるスキル	求められるスキルの選定理由
ものづくり (技術･開発･ 生産･品質等)	社会に価値あるソリューションを提供し続けるものづくり戦略の策定と進捗を監督するにあたり、技術、開発、知財、生産、品質、安全等のものづくりに関する幅広い知見･専門性が求められるため
営業･ マーケティング	マーケットインの視点により創出されたイノベーションの事業展開と情報発信を監督するにあたり、営業･マーケティングの知見･専門性が求められるため
IT･DX･ セキュリティ	AIの活用、DXの推進によるソリューションの創出と進捗を監督するにあたり、IT･DX･セキュリティの知見･専門性が求められるため

求められる経験の選定理由

求められる経験	求められる経験の選定理由
企業経営	企業経営の経験を活かして、事業戦略やコーポレート･ガバナンス、サステナビリティ、人事戦略等も含めた全社の経営を監督するため
グローバル	グローバル戦略の策定に関わる経験、もしくは海外現地における経営や組織マネジメントの経験を活かして、グローバルな事業成長とリスク管理を監督するため
法務･行政	法曹界、行政機関における経験を活かして、ガバナンスやリスク管理、事業戦略等を監督するため
金融	金融機関及び当該分野の監督官庁における経験を活かして、財務戦略やものづくり、事業戦略等を監督するため

［第２号議案及び第３号議案をご承認いただいた場合のスキル・マトリックス］

当社における地位 氏名	求められるスキル							求められる経験			
	事業戦略	ガバナンス	財務・会計	人事・組織マネジメント	ものづくり（技術・開発・生産・品質等）	営業・マーケティング	IT・DX・セキュリティ	企業経営	グローバル	法務・行政	金融
取締役会長 金花　芳則	●	●		●	●	●		●	●		
代表取締役社長執行役員 橋本　康彦	●	●		●	●	●	●	●	●		
代表取締役副社長執行役員 山本　克也	●	●	●	●				●	●		
代表取締役副社長執行役員 中谷　浩	●	●			●		●	●			
社外取締役 ジェニファー　ロジャーズ	●	●	●						●	●	●
社外取締役 辻村　英雄	●	●		●	●	●		●	●		
社外取締役 吉田　勝彦	●	●				●		●			
社外取締役 メラニー・ブロック	●	●				●			●		
取締役常勤監査等委員 加藤　信久	●	●	●					●	●		
取締役常勤監査等委員 柿原　アツ子	●	●				●			●		
社外取締役監査等委員 津久井　進	●	●								●	
社外取締役監査等委員 天谷　知子	●	●	●						●	●	●
社外取締役監査等委員 板垣　利明	●	●	●			●	●	●	●		

以上

当社の潜水艦修繕事業及び舶用エンジン事業における不正事案に関して

当社は今回の事態を深刻に受け止め、事実関係の調査と原因分析、再発防止策の提言を目的に、取締役会決議に基づき、社外有識者で構成する特別調査委員会を設置しています。また、社長を委員長とするコンプライアンス特別推進委員会を設置し、「膿を出し切る」という強い覚悟のもとで、不正ができない仕組みの構築、不正発見の強化、組織風土・意識改革等を全社的に進めることで、グループ全体のコンプライアンス・ガバナンス体制の強化に向けた実効性の高い再発防止策に徹底して取り組んでいます。

1．不正事案の概要

・潜水艦修繕事業における不正事案

税務調査において、神戸造船工場修繕部と取引先企業による架空取引が判明しました。また、当社従業員及び潜水艦乗組員が、その架空取引で得た資金を使い、物品や金券の購入及び飲食を行っていたことが判明しました。

・舶用エンジン事業における不正事案

国土交通省要請の調査の過程で、商船向けエンジンの工場試運転における検査不正が判明しました。船舶に採用されるNOx(窒素酸化物)規制対象エンジンにつき、調査対象674台中（2000年1月1日以降起工の全台数）、商船向け舶用2サイクルエンジン673台においてデータの書き換えによる検査不正が行われていました。

2．調査経過

それぞれの事案に関する特別調査委員会から公表された調査結果（中間報告）の主な内容は以下のとおりです。

・潜水艦修繕事業における不正事案

〔確認された不正の内容〕

修繕部の従業員と潜水艦乗組員（以下、乗員）の間では、単なる取引関係を超えた緊密な関係が構築されていたこと等を背景に、修繕部の従業員は、乗員から整備作業に必要な物品の調達要望を受け、取引先企業との架空取引で得た資金を使ってこれらの物品を購入し、乗員に提供していました。この資金は修繕工事に必要な物品購入にも使われていました。

さらに、取引先企業が再架空発注で得た裏金を使い、懇親会の飲食費やビール券等の金券購入、一部の乗員や修繕部従業員の私物購入が行われていました。契約外の物品購入は遅くとも40年前から、それ以外の行為は遅くとも20年前から行われていました。

〔不正の原因〕
・乗員との関係を良好にし、業務を円滑に進めたいという動機の存在
・防衛省の監査において実績との差異から見積の精度に疑義を持たれた場合に、次の契約で工数や数量が削減されるという懸念から、利益を上振れさせてはいけないという意識の存在
・契約から納品までの過程において不正が起こり得る機会の存在
・一連の不正事案の慣例化、長年続いた前例踏襲、コンプライアンス軽視、事なかれ主義といった組織風土

・舶用エンジン事業における不正事案

〔確認された不正の内容〕

舶用2サイクルエンジンの最終性能検査において、エンジンの燃料消費性能（燃料消費率・燃料消費量）等の値を改ざんし、最終性能検査の結果として顧客に提出される陸上運転成績書や、NOx規制対応のために船級協会に提出するNOxテクニカルファイルにおいて、虚偽の燃料消費率の値を記載していました。これらは公差（基準値に対して許容される誤差）の範囲内でエンジンの燃料消費性能のばらつきを小さく見せるため、また燃料消費性能を顧客による要求仕様の数値から逸脱させないように見せるために、遅くとも1980年代から行われていました。

〔不正の原因〕
・舶用エンジン事業におけるエンジンメーカーの弱い立場や公差を認めにくい事業環境
・製品群ごとに責任部門が分かれていた負の側面を背景とした、部門間の牽制機能の欠如や品質保証体制・コンプライアンス体制の機能不全、監査の限界等の管理体制上の問題
・固定的な環境下での同調圧力や規範意識の鈍麻、顧客に対する誠実性に関する理解の欠如等の役職員の意識に関する問題
・自部門の守備範囲に専念し、他部門が責任を負う事項については関心が低い、又は自身の問題としては捉えない、といった組織風土

3．再発防止の取組み

コンプライアンス特別推進委員会を中心に実行している主な再発防止策は以下の通りです。今後は、特別調査委員会により究明された原因、再発防止策の提言等を踏まえて、グループ全体のガバナンス・コンプライアンス体制の強化に向けた実効性の高い再発防止策に徹底して取り組んでいきます。

①不正ができない仕組みの構築
・不正に繋がるリスクのある業務におけるルールの厳格化や決裁プロセスの見直し・追加
・検査工程等においてデータを書き換えることができない自動システムの導入

②不正発見の強化
- 当社グループの監査・コンプライアンス体制の見直し
- チェック機能や部門間牽制機能の強化等の取組み推進
- 内部通報制度の制度拡充や活用促進のための周知活動

③組織風土・意識改革
- 職場環境の客観的把握や経営層との対話、新入社員やキャリア採用者等の従来と異なる視点・観点による気づきの重視、人財交流の活性化等による、風通しの良い職場環境の醸成
- 全社的な法務・コンプライアンス機能強化、コンプライアンスや顧客への誠実性に対する意識向上、仕組・制度化、風土刷新の実現を目的とした「法務・コンプライアンスの基本方針」の制定と浸透
- 各階層へのコンプライアンス教育の再徹底や社長メッセージの定期的な発信

なお、潜水艦修繕事業における事案については2025年2月に修正申告し、追徴税額の約6億円の納付が完了しています。また、舶用エンジン事業における事案については事実関係の確認が完了し、書き換えのあった673台のうち665台についてNOx放出量規制値の逸脱は確認されず、CO2 放出量規制についても超過する可能性は低いという結果を得ており、国土交通省へ調査報告書を提出しました。現在、両事案ともに類似案件の有無に関する特別調査委員会による調査を継続中です。

(不正事案の事実関係調査・原因分析・再発防止策提言のための当社体制図)

社外取締役からのメッセージ

辻村　英雄

昨年は、潜水艦修繕事業並びに舶用エンジン事業において不正事案が判明し、皆様に多大なるご心配とご迷惑をおかけしましたこと、心より深くお詫び申し上げます。事案判明後、社外取締役として、真の原因の究明と再発防止策、さらにはより良い組織風土の醸成に向けて種々提言を行ってまいりました。

今回の不正事案が発生した根底には大きく二つの原因があると考えています。一点目は、不正が起きやすく、不正をしても発見されにくい仕組みがあったこと、二点目は、ダメなことをダメだと言えない組織風土があったことです。今後は、今回の事案を真摯に受け止め、不正ができない仕組み、不正をすぐに発見できる仕組みの構築に全力で取り組むとともに、心理的安全性が確保されたモノ言える組織風土に変革していかなければなりません。

風土とは、組織特有の雰囲気、ものの考え方、仕事のやり方のことで、人は風土でものを考え行動します。従って、組織風土改革は一朝一夕にできるものではありません。経営陣はじめ全社員一人ひとりが、本気で変わらねばならないという強い意志を持って改革に向けて行動していかねばなりません。自分の行動に恥ずべきところはないか、善悪ではなく損得だけで判断していないか、川崎重工の常識・職場の常識は世間の非常識ではないかと常に自問自答していくことが大切です。コンプライアンス遵守は企業にとっても人にとっても一丁目一番地であることを肝に銘じて取り組んでいかねばならないと強く思っています。

さて本年度は、「グループビジョン2030」達成に向けての中間点になります。ここまで、既存事業の深化による利益向上、キャッシュ創出と新規事業への積極的な投資という両利きの経営を着実に実践してきました。既存事業の利益率は向上し、川崎重工の根底に脈々と流れるチャレンジスピリッツにより、多くのワクワクする新規事業の芽が生まれてきており、ビジョン達成への確かな手応えを感じています。しかしながら、2030年に売上高3兆円、事業利益率10%という目標は非常に高いものであり、また、新規事業の芽を次の時代の川崎重工グループの柱に成長させるには、これまで以上の努力と執念そして勇気ある挑戦が必要です。昨年11月には羽田にソーシャルイノベーション拠点「CO-CREATION PARK – KAWARUBA」が開設されました。この場を活用して、多様なパートナーと共創することで、新たなビジネスの社会実装が加速されることを期待しています。

川崎重工グループには情熱と勇気を持った優秀で誠実な人財が沢山います。スピード感を持って、マーケット視点を忘れず挑戦していけば、つぎの社会へ信頼のこたえを提供し続けていけるものと確信しています。「グループビジョン2030」の実現とコンプライアンス＆クオリティファーストの組織風土への変革に向け、社外取締役として全力を尽くしてまいります。

津久井　進

時代と社会は急激な変化の途上にあります。事業の展開も技術の進化も、時代の流れと無縁ではありません。川崎重工グループは社会基盤を支えるグローバル企業ですから、現代社会に適応する変化や規律を具備したコーポレート・ガバナンスこそが企業価値を支える礎となります。

しかし、残念なことに、この約３年間に不正事案が相次ぎました。私が社外取締役に就任した2022年度以降、川重冷熱工業における不適切行為、潜水艦修繕事業及び舶用エンジン事業における不正事案が、白日の下に晒されました。いずれも長期に及ぶ重大なコンプライアンス違反であり、私自身、社外取締役と監査等委員の各々の立場から厳しい覚悟をもって原因究明・再発防止に臨むこととなりました。

3案件とも、それぞれ独立性・専門性を備えた第三者による特別調査委員会が発足しましたが、潜水艦事案では私も特別調査委員会のオブザーバーとしてリアルタイムに調査活動を見届けました。そこで分かったことは、長年にわたる現場の因習が温床となり、現代社会が求めるコンプライアンスの風を阻む時代遅れの壁と、不正に立ち向かう勇気が欠落した人間の弱さが、現場の問題を生み出しているという事実でした。当社は、コンプライアンス特別推進委員会を立ち上げ、橋本社長が先頭に立って「膿を出し切る」と強い決意を宣明し、具体的方針として「不正ができない仕組みの構築」「不正発見の強化」「組織風土・意識改革」の３つの柱を掲げ、目下、コンプライアンス改善活動に全力を注いでいます。

こうした活動は着実に実を結びつつあります。法務・コンプライアンス部門が本部に昇格し、内部統制の3ディフェンスラインを強化し、防衛事業管理本部を新設して防衛事業の風通しを改善し、不正介在の余地を封じる業務プロセスの完全自動化を導入し、内部通報先の外部弁護士を大幅に拡充し、各職場で心理的安全性の高い職場風土づくりを具体化するなど、数々の取組みにより改善の手応えを感じています。全社員を対象とする統計調査でもコンプライアンス意識の向上が数値結果にあらわれています。真のコンプライアンスに辿り着くには、こうした小さな取組みの積み重ねこそが近道であり王道です。私は一人ひとりが尊重され声をあげやすくなり、川崎重工グループ全体が隅々まで風通しの良い職場となることを希求します。

「グループビジョン2030」の実現に向けて折り返し点に差し掛かりました。水素社会やリモート社会は現実的な視野に入ってきました。たゆまぬ成長戦略の下、技術品質の信頼性、収益力が着実に向上していることは、過去最高益をマークしたことからも裏付けられます。たくましく競争力ある企業活動を下支えし、ESG経営に基づく企業価値の向上のために、コンプライアンスファーストの実践が大切であることを、社外取締役・監査等委員として引き続き訴え注力してまいります。

天谷　知子

この1年、度重なる不正事案に関し、社外・社内の取締役全員が強い危機感を共有し、膿を出し切り再発を防止するため改革に取り組んできました。スピード感ある対応が求められる一方、現場の実情をつぶさに分析し、不正事案が長期にわたり継続した背後にある要因も含め深度ある原因究明をしなければ、実効性ある改革はなしえず、表面的・形式的な再発防止策は避けなければなりません。社外取締役としては、取締役会のほか、累次の説明会・意見交換会、個別の意見交換を通じ、深掘りをする質問、多角的な意見、各々の経験に基づくアドバイスを活発に交わし議論を深めました。

その際、念頭においたのは「性弱説」の考え方です。業務に従事する中では「前例踏襲で手間暇かけず処理したい」「周囲の人を失望させたくない」「面倒なことを起こして嫌われたくない」等様々な思いにかられることもあるでしょう。真面目と思われている人が問題を抱え込んでしまい、不適切な対応が頭をよぎることがあるかもしれません。人には時には誘惑に流されかねない弱さが内在するという前提で、事案の調査・原因の分析と再発防止策の検討を進めるよう求めました。

現在進められている再発防止策は「不正ができない仕組みの構築」「不正発見の強化」「組織風土・意識改革」を柱とします。期待した方向に進んでいます。しかし、まだ第一歩を踏み出したところです。コンプライアンス担当部門等の内部統制の二線は、これまで、発生した問題事案への受け身の対応が中心となりがちでした。今後は、より現場に寄り添い、組織内の脆弱性や歪みに対する感度を高くし、問題の芽を早期に摘む「能動的な二線」へと変わらなければなりません。そのための体制整備も進めています。

また、前例踏襲主義や事なかれ主義には無縁で、困りごとや疑問を抱え込まずに相談できるタテ・ヨコ・ナナメに風通しの良い組織風土は、不正の未然防止と早期発見の基盤となります。そのための取組みは進んでいますが、組織風土・意識改革は、今後の各レベルのプレーヤーの主体的かつ継続的な行動にかかっています。監査等委員として、特にこうした観点から、継続中の特別調査委員会の調査とコンプライアンス特別推進委員会の活動並びに再発防止策の組織全体における実施状況・実効性を注視していきます。

川崎重工グループは、「グループビジョン2030」のもと、地球環境・エネルギー問題、人口減少・高齢化、災害といった社会課題へのソリューションの提供と自らの事業の成長に取り組んでいます。そのための人事制度改革等も進めています。組織風土・意識改革は、不正の再発防止にとどまらず、従業員が、従来の発想、業務方法、組織の枠組みにとらわれずに、新たな課題に、協働して挑戦する基盤を提供するものです。人財の活力と創造性の発揮が促進され、新たな事業の創出が加速するものと期待しています。

事業報告

（2024年４月１日から2025年３月31日まで）

１．企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

①全般の概況

当連結会計年度における当社グループの連結受注高は、航空宇宙システム事業、車両事業、エネルギーソリューション＆マリン事業等での増加により、前期比で増加となりました。連結売上収益については、航空宇宙システム事業を中心とした各事業での増収により、前期比で増収となりました。

利益面に関しては、事業利益は、航空宇宙システム事業、精密機械・ロボット事業での改善や、エネルギーソリューション＆マリン事業での増益等により、前期比で増益となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、事業利益の増加等により、前期比で増益となりました。

この結果、当社グループの連結受注高は前期比5,472億円増加の２兆6,307億円、連結売上収益は前期比2,800億円増収の２兆1,293億円、事業利益は前期比969億円増益の1,431億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比626億円増益の880億円となりました。

受注高	2兆 6,307 億円
売上収益	2兆 1,293 億円
事業利益	1,431 億円
税引前利益	1,075 億円
親会社の所有者に帰属する当期利益	880 億円

②事業部門別の状況

航空宇宙システム事業

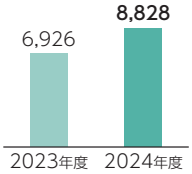
売上収益構成比 26.7%

受注高は、防衛省向けや民間航空エンジン分担製造品等が増加したことにより、前期に比べ1,902億円増加の8,828億円となりました。

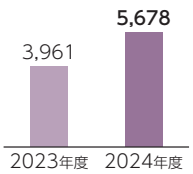
売上収益は、民間航空エンジンの運航上の問題に係る損失を計上した前期に比べ、防衛省向けや民間航空エンジン分担製造品等が増加したことにより、1,716億円増収の5,678億円となりました。

事業損益は、増収等により、前期に比べ708億円改善して558億円の利益となりました。

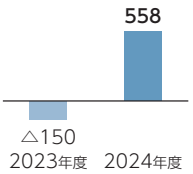
受注高 (単位：億円)



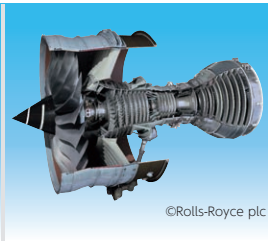
売上収益 (単位：億円)



事業損益 (単位：億円)



出典：陸上自衛隊ウェブサイト
CH-47J/JA型ヘリコプター



Trent XWB

車両事業

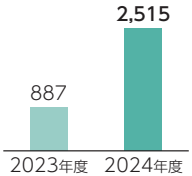
売上収益構成比 10.4%

受注高は、ニューヨーク市交通局向け新型地下鉄電車のオプション契約を受注したことにより、前期に比べ1,627億円増加の2,515億円となりました。

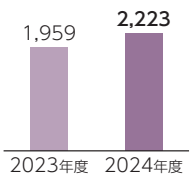
売上収益は、国内・アジア向けが減少したものの、米国向けが増加したこと等により、前期に比べ263億円増収の2,223億円となりました。

事業利益は、増収等により、前期に比べ46億円増益の84億円となりました。

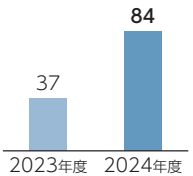
受注高 (単位：億円)



売上収益 (単位：億円)



事業利益 (単位：億円)



福岡市交通局4000系（提供：福岡市交通局）

エネルギーソリューション＆マリン事業

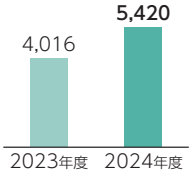
売上収益構成比 18.7%

受注高は、LPG/アンモニア運搬船や防衛省向け潜水艦の受注増加等により、前期に比べ1,403億円増加の5,420億円となりました。

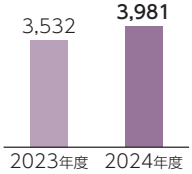
売上収益は、国内向けごみ処理施設整備・運営事業の大口案件や防衛省向け艦艇用機器での増収等により、前期に比べ448億円増収の3,981億円となりました。

事業利益は、増収や持分法による投資利益の増加等により、前期に比べ123億円増益の442億円となりました。

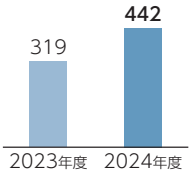
受注高 (単位：億円)



売上収益 (単位：億円)



事業損益 (単位：億円)



86,700m3型
LPG/アンモニア運搬船

KG-18-T.HM
水素混焼ガスエンジン

精密機械・ロボット事業

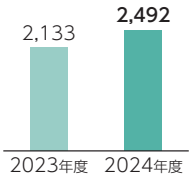
売上収益構成比 11.3%

受注高は、半導体製造装置向けロボットや中国建設機械市場向け油圧機器が増加したこと等により、前期に比べ359億円増加の2,492億円となりました。

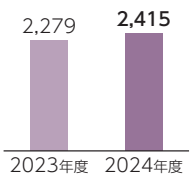
売上収益は、半導体製造装置向けロボットや精密機械分野での増収を主要因として、前期に比べ135億円増収の2,415億円となりました。

事業損益は、増収に加え、これまで進めて来た価格転嫁等の収益改善活動の効果等により、前期に比べ89億円改善して70億円の利益となりました。

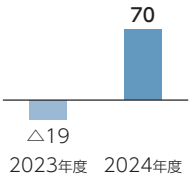
受注高 (単位：億円)



売上収益 (単位：億円)



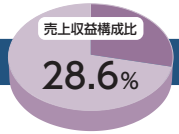
事業利益 (単位：億円)



建設機械向け油圧機器

FORRO・BXP210L

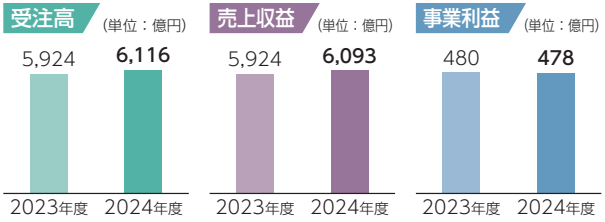
パワースポーツ＆エンジン事業



売上収益は、リコールや生産遅延等の影響で北米向け四輪車が一時的に減少したものの、二輪車の増加と円安が収益を押し上げたことにより、169億円増収の6,093億円となりました。

事業利益は、増収はあったものの、増産投資による固定費の増加等により、前期並みの478億円となりました。

(注) パワースポーツ＆エンジン事業については、主として見込み生産を行っていることから、受注高について売上収益と同額としていましたが、当連結会計年度に個別受注案件を獲得したため、その実績を含めて表示しています。



Z900

その他事業

売上収益は、前期に比べ66億円増収の901億円となりました。
事業利益は、前期に比べ41億円増益の52億円となりました。

ご参考

ⅰ）事業部門別受注高・売上収益・事業損益

事業部門	受注高		売上収益		事業損益	
	金　額	対前年度比増減	金　額	対前年度比増減	金　額	対前年度比増減
	億円	億円	億円	億円	億円	億円
航空宇宙システム事業	**8,828**	1,902	**5,678**	1,716	**558**	708
車両事業	**2,515**	1,627	**2,223**	263	**84**	46
ｴﾈﾙｷﾞｰｿﾘｭｰｼｮﾝ&ﾏﾘﾝ事業	**5,420**	1,403	**3,981**	448	**442**	123
精密機械・ロボット事業	**2,492**	359	**2,415**	135	**70**	89
ﾊﾟﾜｰｽﾎﾟｰﾂ&ｴﾝｼﾞﾝ事業	**6,116**	191	**6,093**	169	**478**	△1
その他事業	**933**	△12	**901**	66	**52**	41
調整額	**－**	－	**－**	－	**△256**	△38
合計	**26,307**	5,472	**21,293**	2,800	**1,431**	969

(注) 1. 売上収益は、外部顧客に対するものを記載しております。
2. パワースポーツ&エンジン事業については、主として見込み生産を行っていることから、受注高について売上収益と同額としていましたが、当連結会計年度に個別受注案件を獲得したため、その実績を含めて表示しています。

ⅱ）ROIC・ROE

	2023年度	2024年度
税後ROIC	2.8%	**8.0%**
ROE	4.2%	**13.2%**

(注) 1. 税後ROIC (投下資本利益率) = (親会社の所有者に帰属する当期利益＋ 支払利息×（1 － 実効税率)) ÷ 投下資本
2. ROE (自己資本利益率) = 親会社の所有者に帰属する当期利益 ÷ 自己資本の期首・期末平均
3. グループ全体として資本コストを意識した経営を推進する視点に立ち、資本市場との対話を促進するため、税後ROICを開示しております。なお、現状の資本コスト (WACC) は7%台と算出しております。

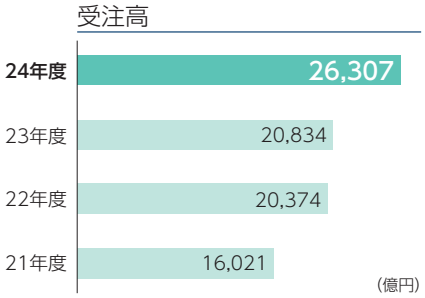
ⅲ）キャッシュ・フローの概要

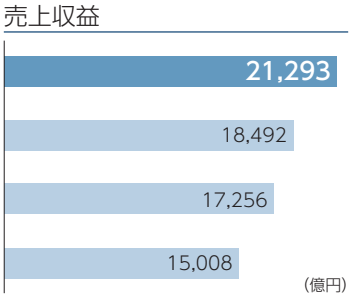
	2023年度	2024年度
	億円	億円
営業キャッシュ・フロー	316	**1,489**
投資キャッシュ・フロー	△898	**△1,112**
財務キャッシュ・フロー	129	**96**

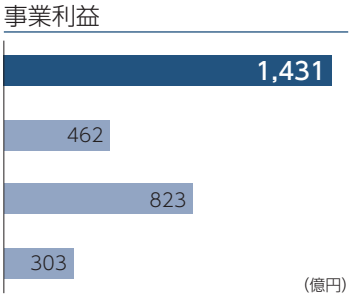
(2) 財産及び損益の状況の推移

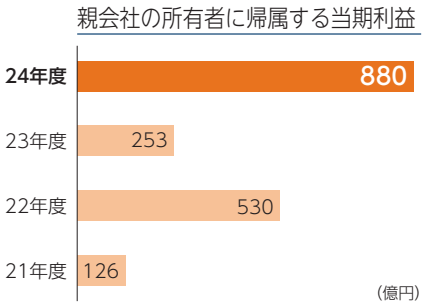
区　分	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度 (当連結会計年度)
受注高（億円）	16,021	20,374	20,834	**26,307**
売上収益（億円）	15,008	17,256	18,492	**21,293**
事業利益（億円）	303	823	462	**1,431**
税引前利益（億円）	276	703	319	**1,075**
親会社の所有者に帰属する当期利益（億円）	126	530	253	**880**
基本的1株当たり当期利益	75円51銭	316円63銭	151円51銭	**525円44銭**
資産合計（億円）	21,746	24,577	26,801	**30,169**
資本合計（億円）	5,248	5,968	6,545	**7,250**

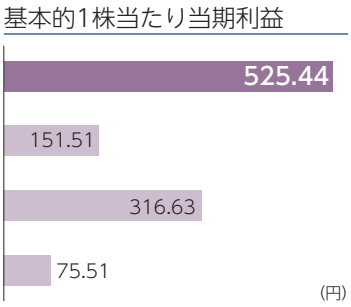
(注) 当社は、国際会計基準（IFRS）に基づいて連結計算書類を作成しております。

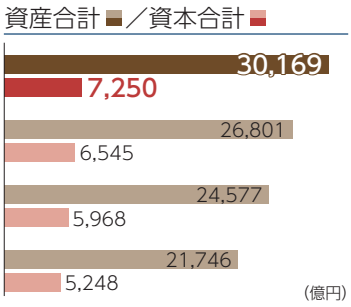












(3) 中長期的な会社の経営戦略・対処すべき課題

グループビジョン2030は今年で制定5年目となり、その実現に向けて各種施策を推進しています。既存事業の強化、事業間シナジー促進による将来の柱となる新事業育成、さらに選択と集中を行って事業ポートフォリオの変革を実現し、持続的な成長を追求しています。

進捗状況の詳細は、当社Webサイト「グループビジョン2030進捗報告会」をご参照ください。

https://www.khi.co.jp/groupvision2030/archive.html

①注力するフィールド

新たな時代の社会課題を見据え、様々なソリューションをタイムリーに提供するために、以下の３つのフィールドに注力しています。地球環境問題や高齢化社会・労働力不足への対応等に加え、昨今では防衛・防災・資源・食料の観点から国家の安全保障に対する関心が高まっており、これらの重要課題に対しても当社のソリューションを最大限に活かす取組みを加速しています。

「安全安心リモート社会」－安全安心の新しい価値を創出

医療・ヘルスケア、介護、ものづくり、産業インフラ等様々な分野で、当社グループが持つ遠隔操作・情報技術、ロボティクス技術等を用いて、リモート社会の実現により全ての人々が社会参加できる新しい働き方・くらし方を提案しています。また防衛・防災分野においても、さまざまなリモート技術を開発する等、安全かつ安心して暮らせる社会の実現に積極的に取り組んでいます。一例として、医療・ヘルスケアの分野で、手術支援ロボット「hinotori™」の販売が国内外で進んでおり、また介護現場への機器導入を支援するサービス事業への参入やソーシャルロボットの開発等、課題に寄り添ったソリューション事業に取り組んでいます。さらに、食料の分野で安全安心を目指した持続可能な水産養殖システムを開発し、トラウトサーモンの育成試験に成功しました。

「近未来モビリティ」－新しい輸送システムで人とモノの移動を変革

物流量の増加や少子高齢化に伴う労働力不足の中で、新しい輸送・移動手段を提案し、豊かでスマートかつシームレスな移動が可能な社会を創造します。

昨年度は無人ヘリコプター「K-RACER」が南海トラフ地震を想定した訓練に参加し、人を介さない「無人物資輸送」に成功しました。また、陸海空のモビリティを知り尽くした当社だからこそ提案できるコンセプトモデル、新感覚オフロードパーソナルモビリティ「CORLEO（コルレオ）」と、誰もが自由に快適に移動を楽しむことができる公共交通システム「ALICE SYSTEM（アリス システム）」を大阪・関西万博で展示しており、人とモノの移動の変革を示しています。引き続き、心弾む新たなソリューションの提供にも挑戦していきます。

「エネルギー・環境ソリューション」－クリーンエネルギーの安定供給に向けて

世界ではエネルギー源として、液化天然ガス（LNG）に回帰する動きもみられますが、将来的にはカーボンニュートラルの実現に向けて水素の導入が進むと考えており、またエネルギー安全保障の観点からも、2030年以降の液化水素サプライチェーンの商用化に向けて、日本政府の協力を得ながら全社一丸となって取り組んでいます。

水素社会実現までの移行期間においては、天然ガスと親和性の高いブルー水素がグリーン水素の普及を支える形で水素導入が進む可能性が高まりつつあり、ブルー水素に必要不可欠なCO2分離・回収・貯蔵の技術等を当社が保有していることから、多くのビジネスチャンスがあると考えています。また、当社は天然ガスだけでなく水素も燃料として利用できるガスタービンやガスエンジンも保有しており、早期に水素社会を実現できるよう各取組みを加速します。

②成長シナリオ

「グループビジョン2030」の成長シナリオに沿って、初期段階は精密機械・ロボットやパワースポーツ＆エンジン等の量産系事業が収益を支えてきました。現在は航空宇宙システムやエネルギーソリューション＆マリンの需要回復により、受注系事業が中長期的な稼ぎ頭として軸となり、車両事業も安定して黒字を出せる体質となった結果、昨年度は受注・売上・利益・配当、すべてにおいて過去最高を更新しました。グループビジョン2030の目標として掲げる事業利益率10%超の達成に向け、順調に伸長しています。

そして、新しい社会の創出に向けて、水素事業では政府のGI基金による液化水素サプライチェーンプロジェクトを皮切りにマーケットを順調に成長させ、医療・介護・ソーシャルロボット事業、近未来モビリティ等をはじめとする新規事業についてもマーケットの拡大と安定した成長軌道を描くことを目指します。そのためにも政府や自治体、他企業、研究機関との連携を進めるべく、2024年11月に東京-羽田にソーシャルイノベーション共創拠点「CO-CREATION PARK－KAWARUBA」を開設しました。約半年で2,000名超の来場者があり、多様なパートナーとともに、社会課題起点で新たなソリューション開発を進めています。

成長シナリオを支える仕組みとしては、デジタル・トランスフォーメーション（DX）と人財育成を重視しています。DXにおいてはAI活用等を推進し、業務プロセスの見える化・効率化により、新たなソリューションの創出と経営の意思決定のスピードアップ、さらには“やりがい”、“成長”を実感できる働き方を実現していきます。人財育成においては多様性を尊重し、従業員が個性と能力を発揮する環境整備に取り組み、挑戦し続ける人と組織の実現を目指します。

③コンプライアンス強化に向けて

当社グループは、度重なるコンプライアンス違反が判明したことを深刻に受け止め、2024年4月16日に社長を委員長とするコンプライアンス特別推進委員会を立ち上げ、主体的に当社グルー

プの組織風土・ガバナンスにおける課題に向き合い、再発防止策を検討してまいりました。改革の方向性として、「不正ができない仕組みの構築」「不正発見の強化」「組織風土・意識改革」の3つの柱を掲げ、川崎重工グループ一体となって改革に取り組んでいます。

取組みの詳細は、第202期事業報告における内部統制システムの運用状況の概要をご参照ください。

https://www.khi.co.jp/ir/pdf/kaiji_jikou_202.pdf

また、両事案ともに外部有識者からなる特別調査委員会を設置し、コンプライアンス特別推進委員会とも連携しつつ、中立性を担保した上で、事実関係の調査と原因分析、再発防止策の提言を目的とし、類似案件の洗い出し等も含めて、客観的かつ専門的観点から調査を実施しております。

当社グループは、この機会にすべての膿を出し切り、これまでの体制を見直すだけでなく、風土・文化を抜本的に変える覚悟を持ってコンプライアンス・ガバナンス体制を再構築し、再発防止策を徹底していきます。一部の社外取締役をコンプライアンス特別推進委員会のオブザーバーに配置する等してその取組みを一層強化し、再び皆様からの信頼を得られるよう、全社一丸となって改革に全力で取り組んでまいります。

(4) 資金調達の状況

当連結会計年度は、国内長期借入金380億円及び短期借入金等の調達を行い、長期借入金の約定弁済、設備資金、運転資金等に充当いたしました。

(5) 主要な借入先

借入先	借入残高		
	長　期	短　期	合　計
	億円	億円	億円
（株）みずほ銀行	-	479	479
（株）三菱UFJ銀行	74	384	458
（株）三井住友銀行	100	236	336
三井住友信託銀行（株）	90	207	297
Mizuho Bank Europe N.V.	-	141	141

(6) 設備投資等の状況

当社グループでは、主にパワースポーツ＆エンジン事業での増産対応のための設備や航空宇宙システム事業及び精密機械・ロボット事業での生産合理化対応のための設備を中心に設備投資を実施しました。その結果、当連結会計年度の設備投資額は、1,411億円（無形資産及び使用権資産に係るものを含む）となりました。なお、所要資金については、自己資金、借入金等によります。

各事業における主な投資内容は以下のとおりです。

事業部門	主要投資内容	当連結会計年度 投資金額
		億円
航空宇宙システム事業	航空機及び民間航空エンジン等の生産合理化対応設備等	248
車両事業	車両の増産対応設備等	50
エネルギーソリューション＆マリン事業	産業機械の生産合理化対応設備等	112
精密機械・ロボット事業	油圧機器及び産業用ロボットの生産合理化対応設備等	142
パワースポーツ＆エンジン事業	パワースポーツの増産対応設備等	679
その他事業	水素事業対応等	177
合計		1,411

(7) 重要な企業再編等の状況

該当事項はありません。

但し、当社は、2024年11月8日開催の取締役会において、当社が保有するカワサキモータース(株)の発行済株式の20%をカワサキモータース(株)に売却すること、及びカワサキモータース(株)が伊藤忠商事(株)に対して第三者割当を行い、発行済株式の20%を割り当てることを決議し、同日付で各当事会社間において資本業務提携に関する契約を締結いたしました。効力発生日は、2025年4月1日です。

(8) 重要な親会社及び子会社の状況

①親会社の状況

該当事項はありません。

②重要な子会社の状況

ⅰ）国内

会社名 (所在地)	資本金	当社持株比率	事業内容
川崎車両（株） （兵庫県神戸市）	9,685百万円	100%	各種鉄道車両、鉄道システム及びそれら部品の設計、開発、製造、修理並びに販売及び賃貸借に関する事業
カワサキモータース（株） （兵庫県明石市）	1,000百万円	100% (注1)	自動車、自転車、産業車両、その他の輸送機械器具並びに発動機及びこれに関係のある諸機器の製造、販売、賃貸借及び修理
川重商事（株） （兵庫県神戸市）	600百万円	70%	各種産業用機械類・石油・鋼材・空調機器等の販売
(株)カワサキマシンシステムズ （大阪府大阪市）	350百万円	100%	汎用ガスタービン、その他産業機械の販売・修理・アフターサービス
日本飛行機（株） （神奈川県横浜市）	6,048百万円	100%	航空機部分品・標的システム・ロケット部分品・宇宙機器・海洋機器の製造、航空機の修理・整備及び改造
(株)カワサキモータースジャパン （兵庫県明石市）	100百万円	(注2)	二輪車、PWC「ジェットスキー®」、オフロード四輪車（SxS、ATV）、電動3輪ビークル「noslisu」の国内総販売元
川重冷熱工業（株） （滋賀県草津市）	1,460百万円	100%	ボイラ・空調機器・吸収式ヒートポンプ等の製造・販売・据付工事・アフターサービス
（株）アステクニカ （東京都千代田区）	1,200百万円	100%	破砕機・粉砕機・鋳造製品等の設計・製造・販売、土木・建築・機械器具設置工事等の設計・施工・監理

(注) 1. 事業強化に向けた伊藤忠商事(株)との資本業務提携に伴い、2025年4月1日付で同社を引受人とする第三者割当を実施し、当社持株比率は80%となりました。
2. カワサキモータース(株)の完全子会社であります。
3. 「PWC」は、「パーソナルウォータークラフト」の略で「水上バイク」であります。
4. 「ジェットスキー®」は、カワサキモータース(株)の登録商標であります。
5. SxSは「サイドバイサイド」の略で「多用途四輪車の一種」であります。
6. ATVは「オール・テレイン・ビークル」の略で「オフロード四輪車の一種」であります。

ⅱ）国外

会社名 (所在地)	資本金	当社持株比率	事業内容
Kawasaki Motors Corp., U.S.A. （アメリカ）	165百万米ドル	(注1)	アメリカ・中南米における二輪車、オフロード四輪車（SxS、ATV）、PWC「ジェットスキー®」、汎用ガソリンエンジンの販売
Kawasaki Motors Manufacturing Corp., U.S.A. （アメリカ）	170百万米ドル	(注1)	オフロード四輪車（SxS、ATV）、汎用ガソリンエンジン及び鉄道車両、航空機（ドア）の製造
Kawasaki Rail Car, Inc. （アメリカ）	60百万米ドル	(注2)	鉄道車両の製造・販売・サービス・エンジニアリング
Kawasaki Motors Enterprise (Thailand) Co., Ltd. （タイ）	1,900百万バーツ	(注1)	タイにおける二輪車の製造・販売、PWC「ジェットスキー®」の販売及び産業用ロボットの販売・サービス
Kawasaki Motors Europe N.V. （オランダ）	64百万ユーロ	(注1)	欧州における二輪車、オフロード四輪車（SxS、ATV）、PWC「ジェットスキー®」、汎用ガソリンエンジンの販売
Flutek, Ltd. （韓国）	1,310百万ウォン	50％	韓国における建設機械用油圧製品、舶用油圧製品の製造・販売・サービス
Kawasaki Motors(Phils.)Corporation （フィリピン）	101百万ペソ	(注3)	フィリピンにおける二輪車の製造・販売、PWC「ジェットスキー®」の販売
Kawasaki Robotics(USA), Inc. （アメリカ）	1百万米ドル	100％	米州における産業用ロボットの販売・サービス
PT. Kawasaki Motor Indonesia (インドネシア)	80百万米ドル	(注4)	インドネシアにおける二輪車の製造・販売
Kawasaki Motores de Mexico S.A. de C.V. （メキシコ）	183百万米ドル	(注1)	オフロード四輪車（SxS）、PWC「ジェットスキー®」の製造
川崎精密機械商貿(上海)有限公司 （中国）	400百万円	100%	中国における精密機械製品の販売・サービス
Canadian Kawasaki Motors Inc. （カナダ）	2百万ｶﾅﾀﾞﾄﾞﾙ	(注1)	カナダにおける二輪車、オフロード四輪車（SxS、ATV）、PWC「ジェットスキー®」、汎用ガソリンエンジンの販売

(注) 1. カワサキモータース(株)の完全子会社であります。
2. 川崎車両(株)の完全子会社であるKawasaki Rail Car Lincoln, Inc.の完全子会社であります。
3. カワサキモータース(株)の持株比率が50%であります。
4. カワサキモータース(株)の持株比率が90%であります。
5. 連結子会社は、重要な子会社20社（国内8社、国外12社）を含め107社、持分法適用会社は21社であります。

(9) 企業集団の主要な事業内容及び従業員の状況

事業部門	主要事業	従業員数 (名)
航空宇宙システム事業	航空機、航空機用エンジン、宇宙関連機器等の製造・販売	8,616
車両事業	鉄道車両、除雪機械等の製造・販売	3,707
エネルギーソリューション&マリン事業	エネルギー関連機器・システム、水素関連設備、舶用推進関連機器・システム、プラント関連機器・システム、船舶、破砕機等の製造・販売	8,953
精密機械・ロボット事業	油圧機器、産業用ロボット等の製造・販売	3,961
パワースポーツ&エンジン事業	二輪車、オフロード四輪車（SxS、ATV）、PWC「ジェットスキー®」、汎用ガソリンエンジン等の製造・販売	11,378
その他事業	商業、販売・受注の仲介・斡旋、福利施設の管理等	2,308
全社共通	（本社管理部門・研究開発部門等）	1,687
合計	−	40,610

(注) 1. 国内の従業員の合計は29,072名、海外の従業員の合計は11,538名であります。
2. 当社の従業員数は14,597名（平均年齢 41.5歳、平均勤続年数 15.4年）であります。

(10) 企業集団の主要な営業所及び工場

		名称及び所在地
主要な営業所	本社	神戸本社 (神戸市) 、東京本社 (東京都港区)　以上２か所
	支社	北海道支社 (札幌市) 、東北支社 (仙台市) 、中部支社 (名古屋市) 、関西支社 (大阪市) 、中国・四国支社 (広島市) 、九州支社 (福岡市) 、沖縄支社 (沖縄県那覇市)　以上７か所
工場等		岐阜工場 (岐阜県各務原市) 、名古屋第一工場 (愛知県弥富市) 、名古屋第二工場 (愛知県海部郡) 、神戸工場、西神工場、西神戸工場 (以上神戸市) 、明石工場 (兵庫県明石市)、加古川工場 (兵庫県加古川市)、播磨工場 (兵庫県加古郡)、坂出工場 (香川県坂出市)、CO-CREATION PARK - KAWARUBA (東京都大田区)、技術研究所 (兵庫県明石市)　以上12か所

(注) 重要な子会社の主要な営業所の所在地につきましては、「(8) 重要な親会社及び子会社の状況」に記載のとおりであります。

(11) その他企業集団の現況に関する重要な事項

昨年、当社において、潜水艦修繕事業及び舶用エンジン事業における不正事案が判明しました。当社はこれらの事実を深刻に受け止め、社長を委員長とするコンプライアンス特別推進委員会を立ち上げ、主体的に当社グループの組織風土・ガバナンスにおける課題に向き合い、再発防止策の検討及び取組みを推進しております。

当該事実及び再発防止に向けた取組み等の詳細は、25〜27ページをご参照ください。

2. 会社の株式に関する事項（2025年３月31日現在）

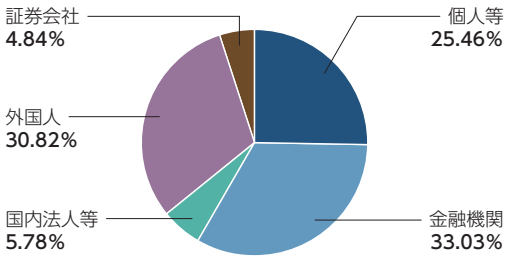
(1) 発行可能株式総数　336,000,000株

(2) 発行済株式の総数　167,921,800株

（自己株式46,325株を含む）

(3) 株主数　116,747名

所有者別株式保有状況



(4) 大株主（上位10名）

株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）(注)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	25,208	15.0
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	13,585	8.0
日本生命保険相互会社	5,751	3.4
川崎重工業従業員持株会	4,770	2.8
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	4,635	2.7
川崎重工共栄会	4,069	2.4
JPモルガン証券株式会社	2,760	1.6
株式会社みずほ銀行	2,239	1.3
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,060	1.2
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	2,021	1.2

(注) 持株比率は自己株式（46,325株）を控除して計算しております。

3. 会社役員に関する事項（2025年３月31日現在）

(1) 取締役の氏名等

地　位	氏　名	担当、重要な兼職の状況等
取　締　役	金　花　芳　則	会長
代表取締役	橋　本　康　彦	社長執行役員、最高経営責任者 (株)メディカロイド 取締役会長
代表取締役	山　本　克　也	副社長執行役員、社長補佐、最高財務責任者・コーポレートコミュニケーション・企画・管理・マーケティング・渉外担当
代表取締役	中　谷　　浩	副社長執行役員、社長補佐、技術・生産・調達・TQM・DX戦略担当 (一財)近畿高エネルギー加工技術研究所 理事長
社外取締役	ジェニファー ロジャーズ	(株)三井住友フィナンシャルグループ 社外取締役 アシュリオンジャパン・ホールディングス(同) ゼネラル・カウンセル インターナショナル
社外取締役	辻　村　英　雄	
社外取締役	吉　田　勝　彦	シチズン時計(株) 社外取締役
社外取締役	メラニー・ ブロック	(株)Melanie Brock Advisory 代表取締役 セガサミーホールディングス(株) 社外取締役、三菱地所(株) 社外取締役 アサヒグループホールディングス(株) 社外取締役
取　締　役 常勤監査等委員	加　藤　信　久	
取　締　役 常勤監査等委員	柿　原　ア　ツ　子	
社外取締役 監査等委員	石　井　淳　子	三井住友海上火災保険(株) 社外取締役 勤次郎(株) 社外取締役
社外取締役 監査等委員	津　久　井　　進	
社外取締役 監査等委員	天　谷　知　子	東日本旅客鉄道(株) 社外取締役(監査等委員)

(注) 1. 当社は、社外取締役の全員を、(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
2. 取締役常勤監査等委員 加藤信久氏は、長年、当社において、財務・経理・管理業務を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
社外取締役監査等委員 天谷知子氏は、長年、金融庁において、金融行政に係わる要職を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

(2) 取締役の報酬等に関する事項

区分及び員数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
		金銭報酬		業績連動型株式報酬
		基本報酬	業績連動報酬	
取締役 8名 (監査等委員である取締役を除く。)	百万円 509	百万円 245	百万円 93	百万円 170
監査等委員である取締役 7名	122	122	－	－
合計 15名 (うち社外取締役) 8名	631 (108)	368 (108)	93 (－)	170 (－)

(注) 1. 株式報酬については、2021年6月25日開催の第198期定時株主総会で承認いただいた業績連動型株式報酬制度に基づき、当事業年度に費用計上した総額であります。
2. 合計欄は実際の支給人数を記載しております。

①役員の報酬等について株主総会の決議に関する事項

対　象	報酬種類	報酬限度額及びポイント数	株主総会決議	決議時の取締役の員数
監査等委員でない取締役	金銭	年額800百万円	第197期 定時株主総会 2020年６月25日	８名 (うち社外 取締役３名)
社外取締役を除く	株式	・３事業年度ごとに975百万円を上限とした金銭を信託に拠出 ・１事業年度当たりに付与するポイント（株式）数の上限：50,000ポイント（50,000株）	第198期 定時株主総会 2021年6月25日	５名
監査等委員である取締役	金銭	年額150百万円	第200期 定時株主総会 2023年６月28日	５名 (うち社外 取締役３名)

②役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

(Ⅰ)取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬

当社役員の報酬は、定時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、2021年6月25日開催の第198期定時株主総会の決議により導入した業績連動型株式報酬を踏まえた報酬体系としています。任期中において決定された報酬額は、毎月に按分し定期的に支払うこととしています。

（ⅰ）取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。以下、「対象取締役」という。）の報酬

2020年11月に制定しましたグループビジョン2030「つぎの社会へ、信頼のこたえを ～Trustworthy Solutions for the Future～」の実現に向け、「ペイ・フォー・ミッション（企業として成すべきことを成したことへの報酬）」の考え方に基づき、各役員の職責と成果に応じた報酬体系とし、短期に加え、中長期の企業価値の向上への貢献に報いるとともに、株主をはじめとするステークホルダーとの価値共有を実現するものとしております。

基本報酬、短期インセンティブ型報酬、及び長期インセンティブ型報酬で構成しております。基本報酬及び短期インセンティブ型報酬は金銭で支給します。また、長期インセンティブ型報酬は、株主との利益・リスクの共有を図るとともに、中長期的な企業価値向上へ貢献するインセンティブを高めることを目的として、業績連動型株式報酬とします。具体的な構成は以下のとおりです。

・基本報酬

各対象取締役のミッションに基づいて個々のグレードを定め、これに応じた報酬とします。

・短期インセンティブ型報酬

単年度の業績目標の達成度等に応じた業績連動報酬とし、グループ連結業績及び各対象取締役の目標達成度に基づき決定します。グループ連結業績の指標は、単年度の業績目標の着実な達成と株主との価値共有を促すため、親会社の所有者に帰属する当期利益（以下、「当期利益」という。）とし、支給率は右記のとおりです。

当期利益	支給率（%）
0未満	－
0～250億円未満	0~45
250億円～450億円未満	50～95
450億円～700億円未満	100～195
700億円以上	200～

各対象取締役の目標達成度は、各対象取締役が前事業年度に設定した全社及び管掌組織・担当業務における短期的課題に対する目標の達成度とし、その達成度に応じて決定します。

・長期インセンティブ型報酬

株式交付信託の仕組みを活用し、在任期間に応じて付与されたポイント（固定付与分）、及び各対象取締役の目標達成度に応じて付与されたポイント（業績反映分）に基づき、原則として取締役退任時に当社株式の交付及び当社株式換価処分金相当額の金銭の給付を行います。

付与するポイントには固定付与分と業績反映分を設け、固定付与分については在任期間に基づき一定数の株式を付与することで株主との価値共有を図ります。

また、業績反映分については、各対象取締役の目標達成度に基づき株式を付与することで中長期的な企業価値の向上へのインセンティブとします。各対象取締役の目標達成度は、各対象取締役が前事業年度に設定した全社及び管掌組織・担当業務における中長期的課題に対する目標の達成度とします。

なお、各対象取締役が設定する目標は、業績に関する重要な財務指標に加え、SDGs（ESG）達成に向けた取組み、従業員エンゲージメント向上に向けた取組み等の非財務指標を含むものとします。

基本報酬、短期インセンティブ型報酬、長期インセンティブ型報酬の構成比率は、前事業年度のグループ連結業績が目標とする水準を達成し、かつ各対象取締役が設定した前事業年度に係る目標の達成度が100%の場合に、概ね「50%：30%：20%」となるよう設定しています。
業績連動報酬は2023年度実績を基礎としており、業績連動報酬に係る当期利益の実績は253億円です。

※下記の①及び②については2024年5月9日の取締役会、③については2024年9月26日の取締役会において、対象取締役の報酬制度を以下のとおり改定しております（2025年7月以降の報酬から適用）。
①金銭報酬・株式報酬ともに固定報酬の比率を下げ、業績連動性を強化します。
②各対象取締役が設定する目標のうち、活躍社員比率、ESG、株価を独立の評価指標として業績連動報酬に反映します。
③短期インセンティブ型報酬のグループ連結業績の指標（当期利益）は、一層の資本効率を意識するべく加重平均資本コスト (WACC) を基準にして設定します。

①及び②に関する詳細は2024年5月9日発表のプレスリリースをご覧ください。
https://www.khi.co.jp/pressrelease/news_240509-6.pdf

(ⅱ)社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬
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ています。

(ⅲ)報酬の決定方法
取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、予め株主総会で決議された報酬等の範囲内で、過半数を社外取締役で構成し、かつ議長を社外取締役とする報酬諮問委員会の審議を踏まえ、取締役会決議により決定しています。
取締役会決議により、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別報酬の決定を代表取締役社長執行役員に一任することがありますが、その場合も、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に従い、報酬諮問委員会での審議を踏まえて決定することとしています。
当事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容については、当社グループの業績、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職責を踏まえて決定する必要があるため、代表取締役社長執行役員の橋本康彦が取締役会の委任を受け決定していますが、委任にあたっては、2021年5月20日及び2021年6月25日開催の取締役会において決定した取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に従い、報酬諮問委員会での審議を踏まえて決定することとしており、当該方針に沿うものであると判断しています。

(Ⅱ)監査等委員である取締役の報酬
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ており、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

③取締役会及び報酬諮問委員会の活動内容

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬に関する方針・制度等については、過半数を社外役員で構成し、かつ議長を社外取締役とする報酬諮問委員会の審議を踏まえ、取締役会にて決議しています。

報酬諮問委員会は、2024年度は13回開催し、上記内容に加え、今後の役員報酬のあり方等について議論しました。

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第１項の規定により、社外取締役 ジェニファーロジャーズ、辻村英雄、吉田勝彦及びメラニー・ブロック、並びに取締役常勤監査等委員 加藤信久及び柿原アツ子並びに社外取締役監査等委員 石井淳子、津久井進、及び天谷知子の各氏との間で責任限定契約を締結しています。当該契約に基づく責任の限度額は、10百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額となります。

(4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の３第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は、当社及び当社の一部国内子会社の取締役（監査等委員である取締役を含む。）、監査役及び執行役員等（出向先で取締役等として勤務する、当社及び当社の一部国内子会社の従業員を含む。）であり、被保険者は保険料を負担しておりません。当該保険契約により被保険者が職務の遂行に伴って行った行為に起因して被る可能性のある法律上の損害賠償金及び訴訟費用について塡補されることとなります。ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、法令違反の行為のあることを認識して行った行為に起因して生じた損害等は塡補の対象としないこととしております。

(5) 常勤の監査等委員の選定の有無及びその理由

当社は、社内事情に精通した者が、監査等の環境の整備及び社内の情報収集に努め、かつ、内部統制システムの構築・運用状況を日常的に監視・検証するとともに、その職務の遂行上知り得た情報を、監査等委員全員で共有することを通じて監査等委員会の活動の実効性を高めるため、加藤信久氏及び柿原アツ子氏を常勤の監査等委員として選定しております。

(6) 社外役員に関する事項

①当事業年度中の主な活動状況

氏　名	出席状況		発言状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
	取締役会	監査等委員会	
ジェニファー ロジャーズ	22/22回	—	国内外の金融機関における企業内弁護士・法務責任者としての勤務による、豊富な国際経験・ガバナンスに関する高い見識に基づき、特にリスクマネジメントに資する有用な意見・助言を行っており、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。
辻村　英雄	21/22回	—	主に企業経営における豊富な経営経験及び商品開発・知的財産に関する高い見識に基づき、特に過去の経験を踏まえた経営全般に資する有用な意見・助言を行っており、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。また、指名・報酬諮問委員会議長として、役員報酬制度や評価制度の改定、サクセッションプランに関する議論を主導する等、取締役会への答申にあたって、重要な職責を果たしております。
吉田　勝彦	22/22回	—	主に企業経営における豊富な経営経験及び営業・マーケティングに関する高い見識に基づき、特にマーケティングに資する発言等、有用な意見・助言を行っており、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。また、指名・報酬諮問委員会委員として、役員報酬制度や評価制度の改定、サクセッションプランに関する議論を行い、取締役会への答申にあたって、重要な職責を果たしております。
メラニー・ ブロック	22/22回	—	長年にわたる国際的なビジネス支援等による、豊富な国際経験及びグローバル視点での事業戦略・マーケティングに関する高い見識に基づき、特に海外事業の展開に資する有用な意見・助言を行っており、経営の健全性確保、企業価値向上に貢献しております。
石井　淳子	22/22回	17/18回	主に労働行政に関する豊富な経験と高い見識に基づき、当社の経営の健全性確保と企業価値向上に資する発言を行っております。また、積極的に監査等に必要な情報を入手し、他の監査等委員と協力して監査の環境の整備に努めています。また、指名・報酬諮問委員会委員として、役員報酬制度や評価制度の改定、サクセッションプランに関する議論を行い、取締役会への答申にあたって、重要な職責を果たしております。
津久井　進	22/22回	18/18回	主に弁護士としての豊富な経験と法務に関する高い見識に基づき、当社の経営の健全性確保と企業価値向上に資する発言を行っております。また、積極的に監査等に必要な情報を入手し、他の監査等委員と協力して監査の環境の整備に努めております。
天谷　知子	17/17回	11/11回	主に金融監督、国際金融規制に関する豊富な経験と高い見識に基づき、当社の経営の健全性確保と企業価値向上に資する発言を行っております。また、積極的に監査等に必要な情報を入手し、他の監査等委員と協力して監査の環境の整備に努めております。

(注) 1.サクセッションプランとは「後継者育成計画」の事で、重要ポジションの後継者を見極め、育成することを指し、企業の持続的な成長と安定を支える重要な戦略の一つであります。
2.社外取締役監査等委員 天谷知子氏については、2024年6月26日監査等委員就任後に開催された取締役会及び監査等委員会の出席状況を記載しております。

②当事業年度中の不当な業務執行等の事実に対し、各社外役員が当該事実の発生の予防のために行った行為及び当該事実の発生後の対応として行った行為の概要

昨年、当社において潜水艦修繕事業及び舶用エンジン事業における不正事案が判明しました。在任中の各社外取締役は、当該事実について事前には認識しておりませんでしたが、平素より当社グループのガバナンス強化や法令遵守等に関する提言を行うとともに、取締役会で内部統制システム整備の基本方針を決議し、その運用状況を監督してまいりました。当該事実の認識後は、全容の解明や原因究明及びその他不正事案の調査、コンプライアンス体制強化等の再発防止策について提言を行う等、その職責を適切に果たしております。

なお、天谷取締役においては、潜水艦修繕事業における不正事案は就任前に判明したものですが、就任後は上記のとおり、その職責を適切に果たしております。

③他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

氏　名	重要な兼職の状況
ジェニファー ロジャーズ	(株)三井住友フィナンシャルグループ 社外取締役 アシュリオンジャパン・ホールディングス(同) ゼネラル・カウンセル インターナショナル
吉田　勝彦	シチズン時計(株) 社外取締役
メラニー・ブロック	(株)Melanie Brock Advisory 代表取締役 セガサミーホールディングス(株) 社外取締役 三菱地所(株) 社外取締役 アサヒグループホールディングス(株) 社外取締役
石井　淳子	三井住友海上火災保険(株) 社外取締役 勤次郎(株) 社外取締役
天谷　知子	東日本旅客鉄道(株) 社外取締役(監査等委員)

(注) メラニー・ブロック氏が現に業務執行者である(株)Melanie Brock Advisoryと当社は、豪州における水素動向等に関するコンサルティング契約を締結しております。その他の法人等と当社との間には、特別の利害関係はありません。

④当社又は特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係

該当事項はありません。

(注) 本事業報告中の記載金額は表示単位未満の端数を切捨てております。

メ　モ

連結財政状態計算書 (2025年３月31日現在)

(単位　百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	
現金及び現金同等物	132,776
営業債権及びその他の債権	764,383
契約資産	170,556
棚卸資産	775,434
未収法人所得税	200
その他の金融資産	11,770
その他の流動資産	168,779
流動資産合計	2,023,901
非流動資産	
有形固定資産	515,743
無形資産	75,760
使用権資産	58,697
持分法で会計処理されている投資	108,271
その他の金融資産	71,802
繰延税金資産	128,796
その他の非流動資産	33,978
非流動資産合計	993,050
資産合計	**3,016,951**

科目	金額
負債の部	
流動負債	
営業債務及びその他の債務	593,878
社債、借入金及びその他の金融負債	527,197
未払法人所得税	20,188
契約負債	363,534
引当金	35,731
返金負債	73,097
その他の流動負債	233,675
流動負債合計	1,847,303
非流動負債	
社債、借入金及びその他の金融負債	362,313
退職給付に係る負債	67,100
引当金	1,038
繰延税金負債	1,019
その他の非流動負債	13,112
非流動負債合計	444,584
負債合計	**2,291,887**
資本の部	
資本金	104,484
資本剰余金	56,456
利益剰余金	483,530
自己株式	△4,093
その他の資本の構成要素	62,537
親会社の所有者に帰属する持分合計	702,915
非支配持分	**22,148**
資本合計	**725,064**
負債及び資本合計	**3,016,951**

連結損益計算書（2024年４月１日から2025年３月31日まで）

（単位　百万円）

科　目	金　額
売　上　収　益	**2,129,321**
売　上　原　価	**1,697,784**
売　上　総　利　益	431,537
販売費及び一般管理費	**306,963**
持分法による投資利益	**23,174**
そ の 他 の 収 益	**3,098**
そ の 他 の 費 用	**7,722**
事　業　利　益	143,123
金　融　収　益	**3,423**
金　融　費　用	**39,028**
税　引　前　利　益	107,518
法 人 所 得 税 費 用	**17,190**
当　期　利　益	90,328
当 期 利 益 の 帰 属	
親 会 社 の 所 有 者	88,001
非　支　配　持　分	2,326

貸借対照表（2025年３月31日現在）

（単位　百万円）

科目	金額
資産の部	
流動資産	**1,289,505**
現金及び預金	99,534
受取手形	7,334
売掛金	301,030
契約資産	122,679
原材料及び貯蔵品	138,737
仕掛品	320,359
前渡金	127,552
前払費用	4,780
短期貸付金	105,906
その他	68,826
貸倒引当金	△7,234
固定資産	**573,505**
有形固定資産	271,393
建物	104,760
構築物	19,018
ドック船台	2,045
機械及び装置	82,139
船舶	43
航空機	0
車両運搬具	956
工具、器具及び備品	27,994
土地	21,005
リース資産	6,213
建設仮勘定	7,216
無形固定資産	21,138
ソフトウエア	12,596
その他	8,541
投資その他の資産	280,972
投資有価証券	13,995
関係会社株式	66,533
関係会社出資金	38,997
破産更生債権等	1,077
繰延税金資産	102,652
その他	58,911
貸倒引当金	△1,195
資産合計	**1,863,010**

科目	金額
負債の部	
流動負債	**1,232,809**
支払手形	168
電子記録債務	183,616
買掛金	193,993
短期借入金	165,563
未払金	51,793
未払費用	82,529
未払法人税等	9,210
契約負債	279,030
賞与引当金	27,798
保証工事引当金	7,910
受注工事損失引当金	2,320
リース債務	651
返金負債	45,692
その他	182,529
固定負債	**359,453**
社債	89,000
長期借入金	188,200
リース債務	5,965
退職給付引当金	61,530
債務保証損失引当金	6,761
その他	7,996
負債合計	**1,592,262**
純資産の部	
株主資本	**268,918**
資本金	104,484
資本剰余金	54,127
資本準備金	54,126
その他資本剰余金	0
利益剰余金	114,400
その他利益剰余金	114,400
固定資産圧縮積立金	4,402
繰越利益剰余金	109,997
自己株式	△4,093
評価・換算差額等	**1,828**
その他有価証券評価差額金	1,973
繰延ヘッジ損益	△144
純資産合計	**270,747**
負債・純資産合計	**1,863,010**

損益計算書（2024年４月１日から2025年３月31日まで）

（単位　百万円）

科　目		金　額
売上高		**1,043,506**
売上原価		**881,382**
売上総利益		162,124
販売費及び一般管理費		**115,238**
営業利益		46,885
営業外収益		
受取利息	956	
受取配当金	25,989	
その他	1,084	28,030
営業外費用		
支払利息	2,433	
為替差損	2,259	
その他	10,806	15,499
経常利益		**59,416**
税引前当期純利益		**59,416**
法人税、住民税及び事業税	10,935	
法人税等調整額	357	11,293
当期純利益		**48,123**

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

川崎重工業株式会社
　取締役会　御中

2025年５月19日

有限責任 あずさ監査法人
　神戸事務所
指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　堀内計尚
指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　竹下晋平
指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　杏井康真

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、川崎重工業株式会社の2024年４月１日から2025年３月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第１項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、川崎重工業株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第１項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、経営者が清算若しくは事業停止の意図があるか、又はそれ以外に現実的な代替案がない場合を除いて、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第１項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第１項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

川崎重工業株式会社
　取締役会　御中

2025年５月19日

有限責任 あずさ監査法人
　神戸事務所
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　堀内計尚
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　竹下晋平
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　杏井康真

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、川崎重工業株式会社の2024年４月１日から2025年３月31日までの第202期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査等委員会の監査報告書

監　査　報　告　書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第202期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1．監査の方法及びその内容

(1) 監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役、執行役員及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しました。

なお、金融商品取引法上の財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任 あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2) 監査等委員会が定めた監査方針、監査計画等に従い、内部監査部門及びその他の関係部門と連携の上、オンライン形式も併用しながら、重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な文書等を閲覧し、本社及び事業所等において業務及び財産の状況を調査いたしました。

また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

(3) 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて監査に立ち会うとともに説明を求めました。

また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

2．監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。

なお、事業報告に記載のとおり、昨年判明した潜水艦修繕事業および舶用エンジン事業における不正事案に関して、社外有識者で構成する特別調査委員会を設置し、調査を実施するとともに、社長を委員長とするコンプライアンス特別推進委員会が、グループ全体のコンプライアンス・ガバナンス体制の強化に向けた再発防止策を策定し、取り組んでいることを確認しております。

監査等委員会としましては、継続中の特別調査委員会の調査とコンプライアンス特別推進委員会の活動並びに再発防止策の実施状況・実効性を注視してまいります。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年５月19日

川崎重工業株式会社　監査等委員会

常勤監査等委員　加藤信久

常勤監査等委員　柿原アツ子

監査等委員　石井淳子

監査等委員　津久井進

監査等委員　天谷知子

(注)監査等委員 石井淳子、監査等委員 津久井進及び監査等委員 天谷知子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に定める社外取締役であります。

第202期 定時株主総会　会場ご案内図

●座席指定とさせていただきます。あらかじめご承知おきくださいますようお願いいたします。

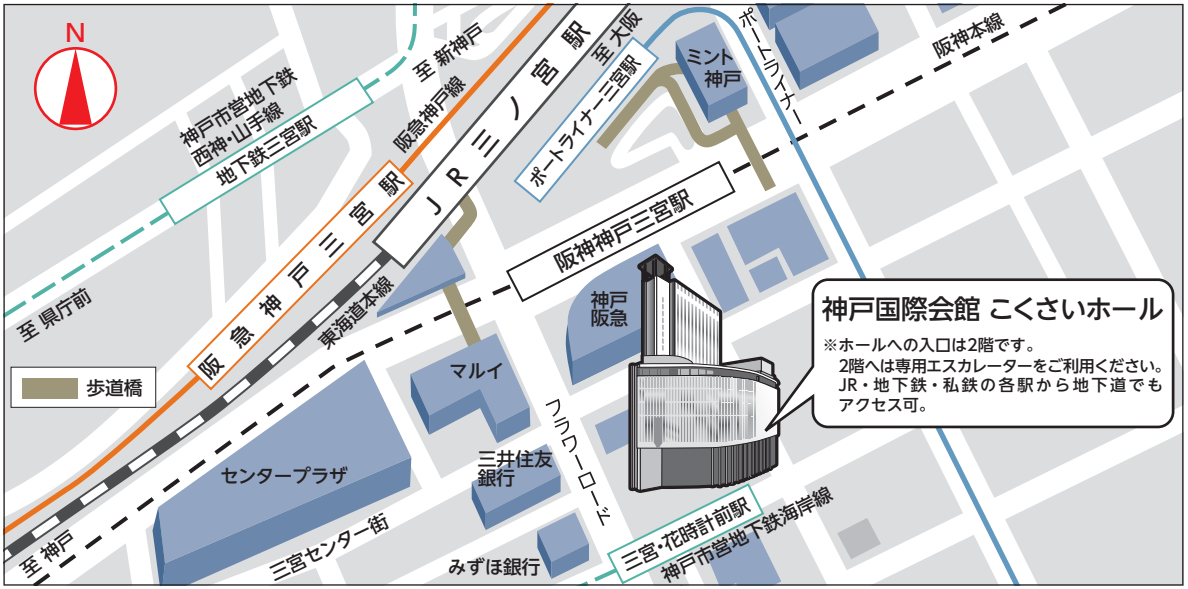
●受付付近の混雑防止のため、事前に議決権行使書用紙をご準備くださいますようお願いいたします。

《 株主総会 会場 》

神戸国際会館 こくさいホール

神戸市中央区御幸通８丁目１番６号

会場内は全館禁煙となっております。
会場のその他注意事項については、
右記のQRコードからご確認ください。



交通のご案内　● 各線三ノ宮/神戸三宮/三宮駅　徒歩約5分

※当日は駐車場・駐輪場のご用意はしておりませんので、お車・自転車・バイク等でのご来場はご遠慮ください。

※各線三ノ宮/神戸三宮/三宮駅周辺は再整備が進められており、工事の状況により会場までの経路等に変更が生じる場合がございます。

● 車いすでのご来場の方には、会場内に専用スペースを設けておりますので、当日受付時にお申し出ください。

● お身体の不自由な株主様のご同伴の方、盲導犬・介助犬及び聴導犬等もご来場いただけます。

● その他、会場での配慮が必要な方は、準備の都合上、2025年6月19日（木）までに、以下の窓口までお申し出ください。

当社 株式担当　[電話]078（371）9533（受付時間：午前9時～午後5時（土・日・休日を除く））

UD FONT