



K Value for our Next Century

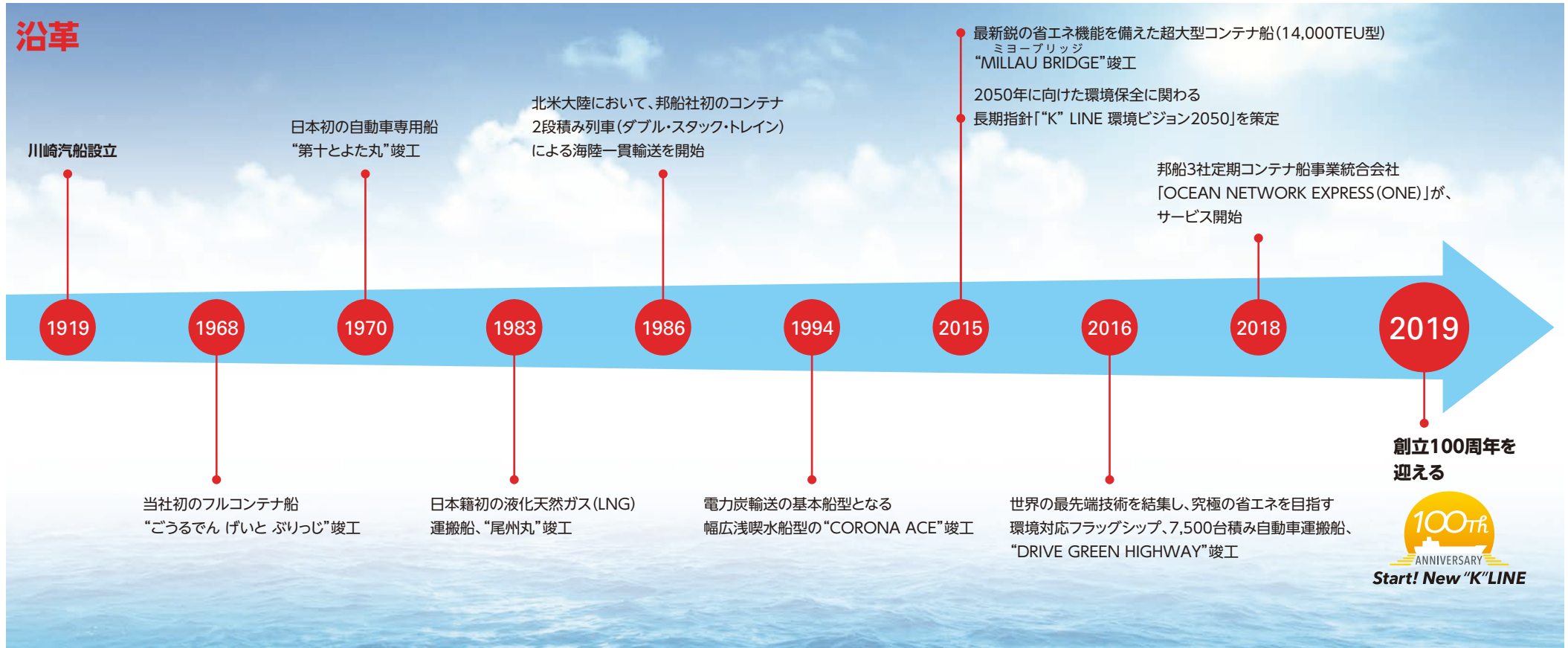
FACTBOOK 2019

事業別データ集

2019年8月9日発行



沿革



目次

第1章 “K” LINE at a Glance

- 3 業績と船隊構成
- 4 財務・ESGハイライト
- 5 財務データ

第2章 経営方針および中期経営計画

- 7 経営方針
- 8 中期経営計画「飛躍への再生」
 - 重要方針と目指す指標
 - 船隊整備計画／投資計画
 - 2018年度 中期経営計画進捗状況
 - 3つの重点課題
 - ①ポートフォリオ戦略転換
 - ②経営管理の高度化と機能別戦略の強化
 - ③ESGの取り組み

第3章 事業別情報

- 11 ドライバルク
- 14 LNG船・電力炭船
- 15 タンカー(油槽船)
- 17 液化ガス事業
- 18 海洋資源開発
- 19 自動車船
- 21 物流・自動車物流
- 22 コンテナ船

第4章 ESGの取り組み

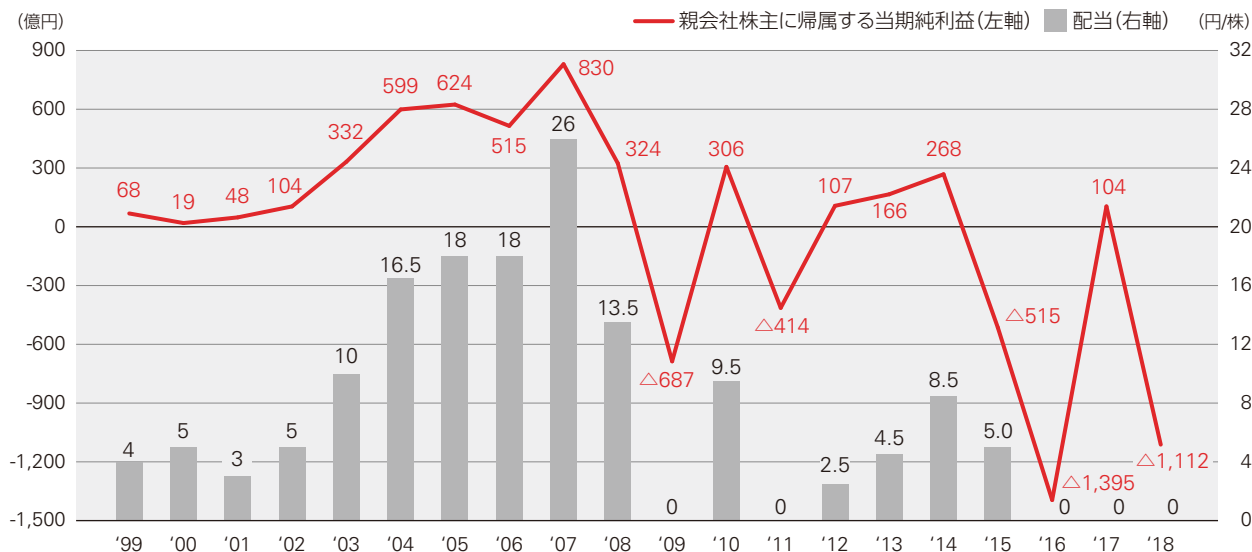
- 26 “K” LINEグループのCSRとマテリアリティ／マテリアリティの決定プロセス／ESGにおけるリスクと機会／外部からの評価／環境保全／安全運航／人材育成／コーポレートガバナンス／リスクマネジメント／コンプライアンス

第5章 会社概要／株式情報

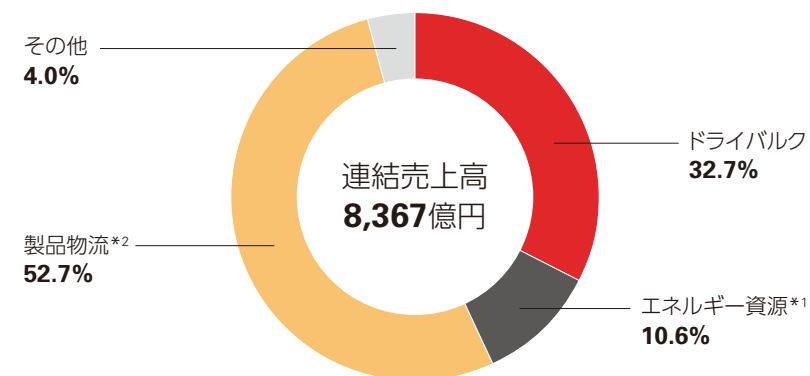
- 32 会社概要／株式情報

第1章 “K” LINE at a Glance | 業績と船隊構成

親会社株主に帰属する当期純利益と配当の推移



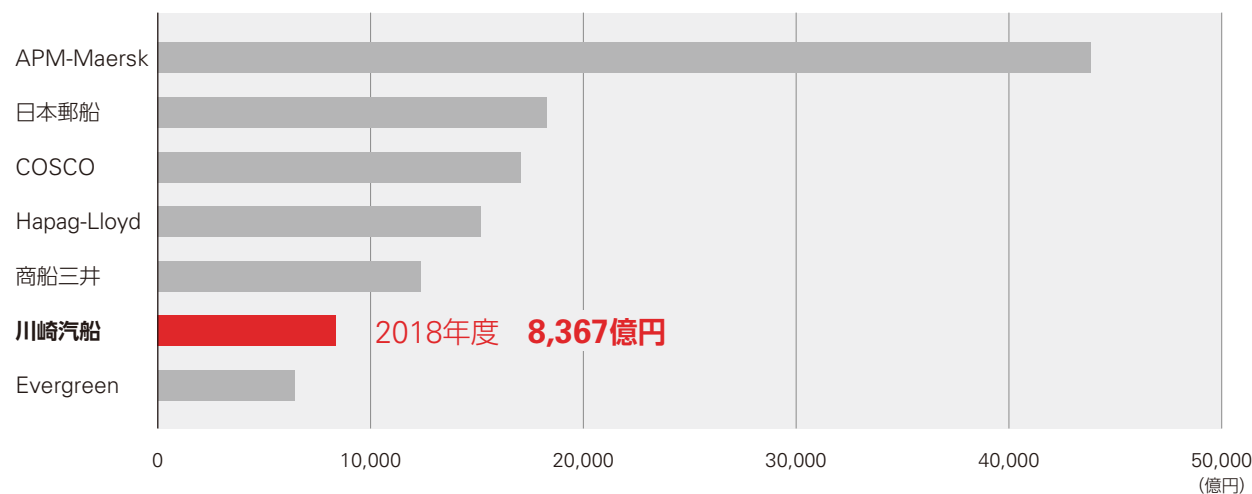
セグメント別売上高構成比(2018年度)



*1 エネルギー資源セグメントには、LNG船、電力炭船、油槽船、オフショア支援船、液化ガス事業を含む。

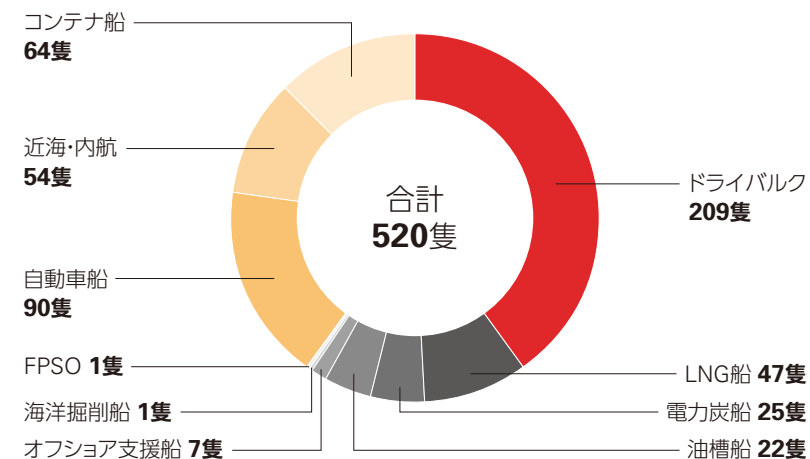
*2 製品物流セグメントには、自動車船、自動車物流、物流、近海・内航、コンテナ船を含む。

世界の上場海運会社売上ランキング(2018年度)



出典: Bloomberg

グループ運航船舶隻数(2019年3月末)



第1章 “K” LINE at a Glance | 財務・ESGハイライト

		2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 (百万円)*1
業績 (会計年度)	売上高	¥838,033	¥985,085	¥972,311	¥1,134,772	¥1,224,126	¥1,352,421	¥1,243,932	¥1,030,191	¥1,162,025	¥836,731
	営業利益	△ 52,075	58,610	△ 40,563	14,887	28,854	47,988	9,428	△46,037	7,220	△24,737
	経常利益	△ 66,272	47,350	△ 48,956	28,589	32,455	48,981	3,339	△52,389	1,963	△48,934
	親会社株主に帰属する当期純利益	△ 68,721	30,603	△ 41,351	10,669	16,642	26,818	△51,499	△139,479	10,384	△111,188
財政状態 (会計年度末)	総資産	1,043,885	1,032,505	1,066,649	1,180,434	1,254,742	1,223,328	1,115,224	1,045,210	1,036,887*2	951,262
	純資産	331,865	314,986	259,935	361,975	410,690	467,440	379,914	245,482	243,094	181,233
	自己資本	308,122	291,669	242,573	340,571	388,837	441,532	355,376	219,485	217,011	103,576
	有利子負債	516,001	483,363	592,523	629,864	643,795	536,847	525,152	550,512	570,585	550,212
	設備投資額	181,489	148,993	239,197	134,555	93,378	89,502	116,593	68,048	101,105	97,912
	減価償却費	45,281	44,722	50,044	59,668	52,244	53,527	48,303	47,421	43,411	40,789
	営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 23,941	84,902	△ 2,909	59,756	88,228	101,826	39,636	△43,919	1,167	△6,809
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 63,737	△ 54,117	△ 83,233	△ 27,212	△ 5,113	△ 11,177	△29,569	△24,882	△22,813	△35,494
	フリー・キャッシュ・フロー	△ 87,678	30,785	△ 86,142	32,544	83,115	90,648	10,066	△68,801	△21,646	△42,303
	財務活動によるキャッシュ・フロー	109,411	△ 24,797	86,307	26,364	△ 26,634	△ 119,254	△ 14,836	26,436	22,240	19,290
1株当たりの情報	当期純利益(円)	△ 106.24	40.08	△ 54.14	12.07	17.75	28.60	△54.95	△1,488.23*3	111.13*3	△1,192.08*3
	純資産(円)	403.53	381.87	317.59	363.18	414.66	471.10	379.18	2,341.93*3	2,326.65*3	1,110.48*3
	配当金(円)	—	9.50	—	2.50	4.50	8.50	5.00	—	—	—
	配当性向(%)	—	23.7	—	20.7	25.4	29.7	—	—	—	—
経営指標	自己資本当期純利益率(ROE)(%)	△ 21.4	10.2	△ 15.5	3.7	4.6	6.5	△12.9	△48.5	4.8	△69.4
	総資産経常利益率(ROA)(%)	△ 6.6	4.6	△ 4.7	2.5	2.7	4.0	0.3	△4.8	0.2*2	△4.9
	負債資本比率(DER)(倍)	1.67	1.66	2.44	1.85	1.66	1.22	1.48	2.51	2.63	5.31
	自己資本比率(%)	29.5	28.2	22.7	28.9	31.0	36.1	31.9	21.0	20.8	10.9
期中平均値	為替(円/US\$)	93	86	79	82	100	109	121	109	111	111
	燃料油価格(US\$/トン)	407	489	672	671	626	541	295	265	349	450
連結事業データ											
人事データ	運航船舶*4(隻)	499	522	559	566	583	584	575	560	554	520
	連結従業員(人)	7,740	7,895	7,703	7,667	7,703	7,834	8,097	8,018	7,153	6,022
	単体従業員(人)	623	623	664	659	652	676	716	735	724	756
	陸上(人)	433	437	486	481	478	504	541	552	531	552
	海上(人)	190	186	178	178	174	172	175	183	193	204
	女性比率(%)	18.5	18.9	22.9	22.8	24.4	25.4	26.3	24.9	25.1	25.8
	障がい者雇用率(%)	2.12	1.60	1.60	1.90	1.93	1.87	1.94	2.29	2.40	2.05
	労働災害発生件数	陸上(件) 海上(件)	0 1	0 0	0 1	0 3	0 1	0 0	1 1	2 1	0 1
経営体制*5	取締役(人)	15	14	13	13	13	10	9	9	9	9
	うち社外取締役(人)	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
	監査役(人)	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3
	うち社外監査役(人)	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
環境データ*6	燃料油消費量(千トン)	3,563	3,802	3,949	3,966	3,651	3,646	3,942	3,872	4,102	3,824
	CO ₂ 排出量(千トン)	11,096	11,838	12,298	12,352	11,377	11,360	12,300	12,079	12,797	11,932
	SO _x 排出量(千トン)	197	208	214	209	190	182	190	183	195	188
	NO _x 排出量(千トン)	303	308	323	319	292	283	290	274	284	262

※1 百万円未満を四捨五入しています。

※2 『税効果会計に係る会計基準』の一部改正(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を2018年度の期首から適用しており、2017年度に係る総資産および総資産経常利益率は当該会計基準等を遡って適用し、算定しています。

※3 当社は、2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。2016年度連結会計年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産を算定しています。

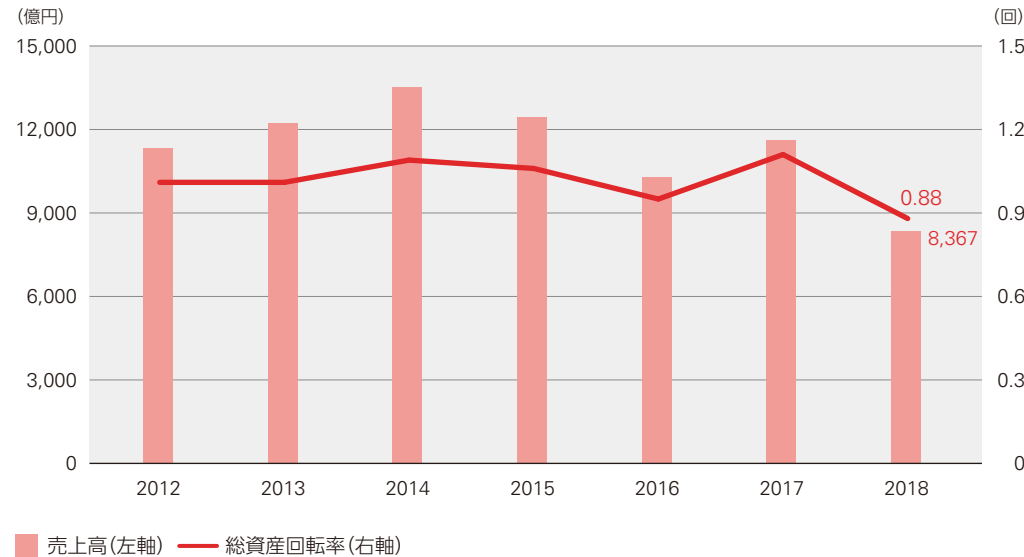
※4 運航船舶隻数にはプロジェクト用のSPC(特定目的会社)所有船を含みます。

※5 川崎汽船株式会社を対象としています。

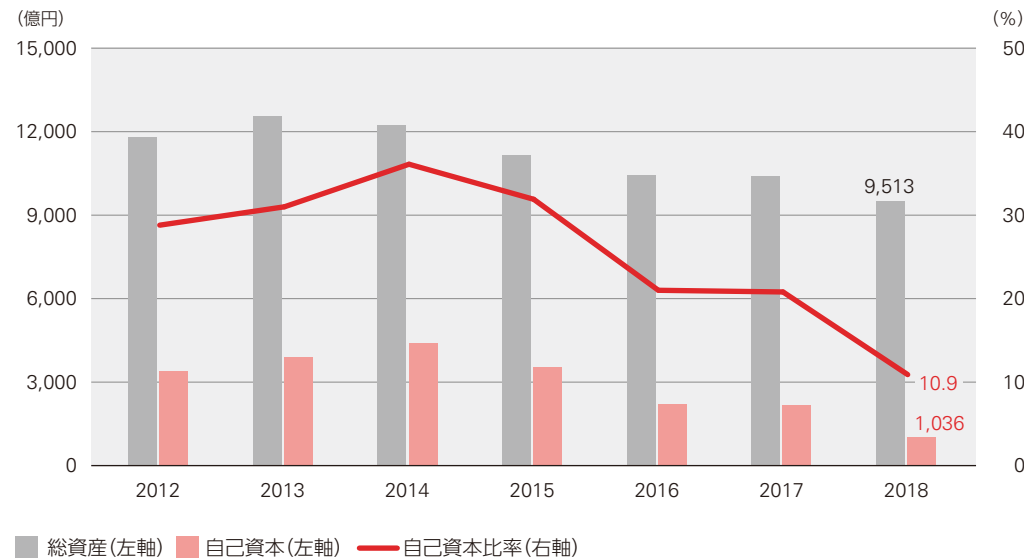
※6 当社が燃料油を手配した船舶(運航船舶とは合致しません)を対象に、補給した燃料油の量から求めた総量を記載しています。(コンテナ船については当社よりONEへ貸船しており、ONE購入分を含みます)。暦年単位で集計しています。

第1章 “K” LINE at a Glance | 財務データ

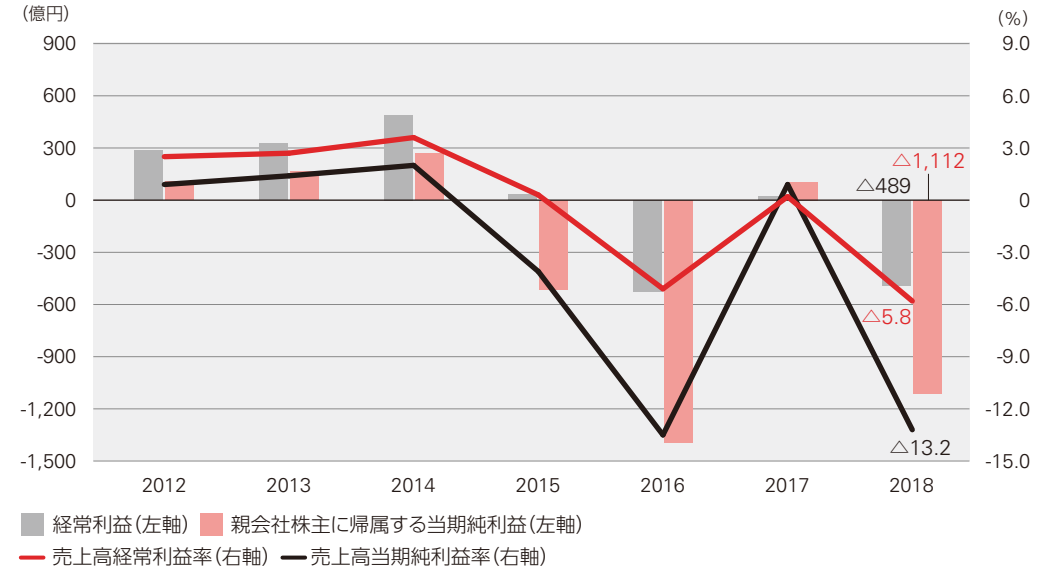
売上高・総資産回転率



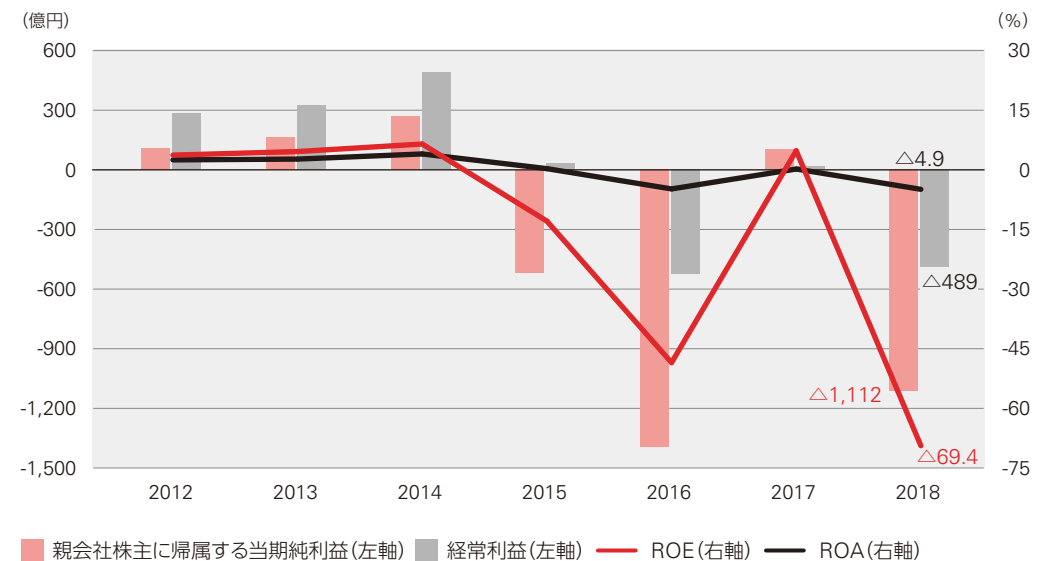
総資産・自己資本・自己資本比率



経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益・売上高経常利益率・売上高当期純利益率

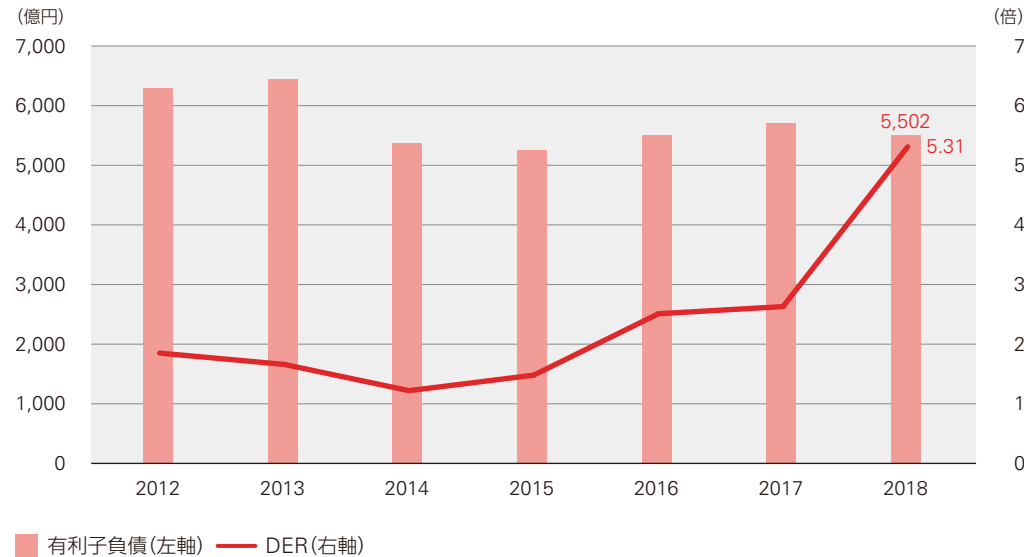


親会社株主に帰属する当期純利益・経常利益・自己資本当期純利益率(ROE)・総資産経常利益率(ROA)

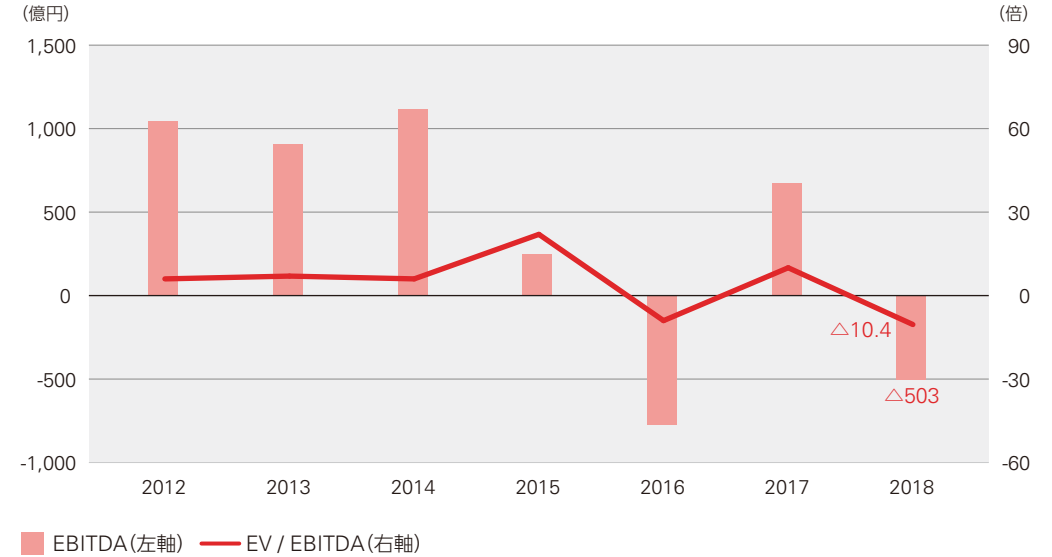


第1章 “K” LINE at a Glance | 財務データ

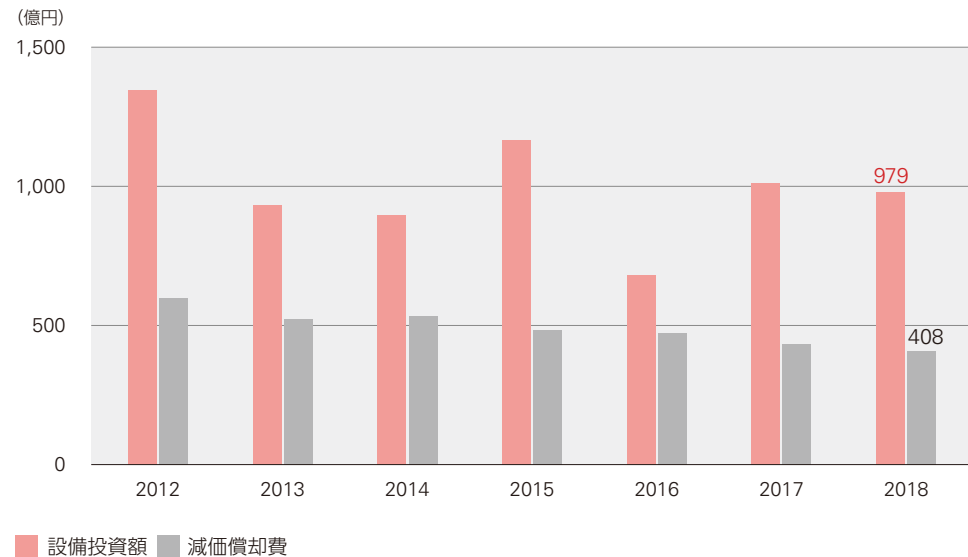
有利子負債・負債資本比率(DER)



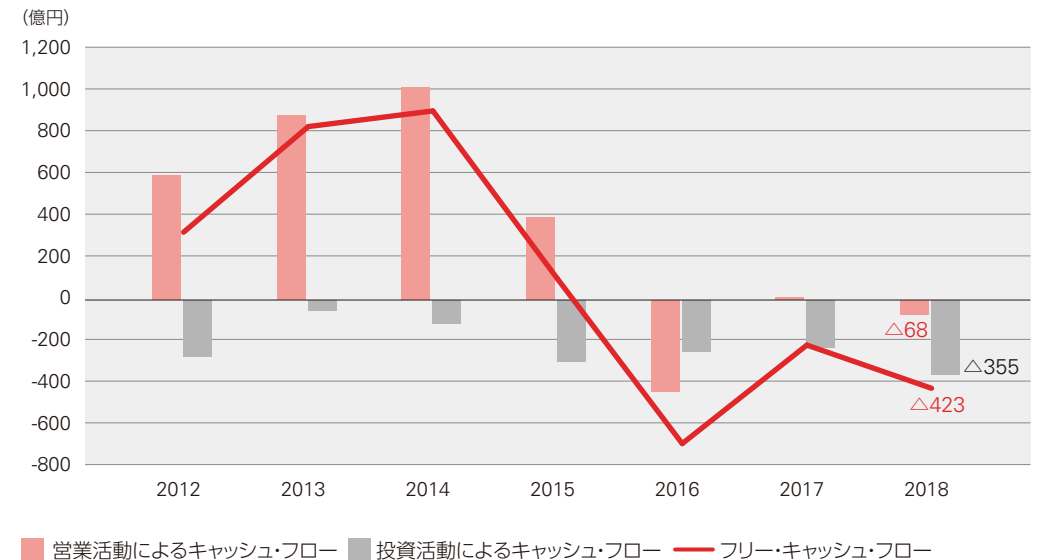
EV/EBITDA



設備投資額・減価償却費



キャッシュ・フロー



第2章 経営方針および中期経営計画「飛躍への再生」

当社グループは、海運業界を取りまく大きな事業環境の変化に対応し持続的な成長を可能とするための経営基盤の再構築を目指し、長期の経営方針と創立100周年にあたる2019年度までの3か年中期経営計画『飛躍への再生』に取り組んでいます。

経営方針 “K” LINEグループ企業理念・ビジョン・重要な経営課題

◆新たな経営計画の策定にあたり、改めて当社の目指す姿を再確認

企業理念

～ グローバルに信頼される  ～

海運業を母体とする総合物流企業グループとして、人々の豊かな暮らしに貢献します。

私たちは、どのような場合においても自らの存在理由を認識して事業活動を行ってまいります。

ビジョン

お客さまを第一に考えた高いレベルの物流サービスを提供することで、

重要なパートナーとして選ばれ続け、グローバル社会の重要なインフラとして信頼されることを目指します。

“K” LINEグループが大事にする価値観

- 安全で最適なサービス 社会への貢献
- 公正な事業活動 社会からの信頼
- 変革への飽くなきチャレンジ 新たな価値の創造
- 人間性の尊重 個性と多様性を尊重する企業風土

◆事業環境の変化に対する、当社グループの重要な経営課題を認識

- ・当社の強みの徹底的強化による競争力確保
- ・市況影響を受けにくい事業ポートフォリオの構築
- ・技術革新・ビジネスモデル変革による成長性の実現

第2章 経営方針および中期経営計画「飛躍への再生」

中期経営計画「飛躍への再生」

創立100周年にあたる2019年度までの3年間で、目指す姿に向けた事業基盤整備を行う「飛躍への再生」期間と位置付け、3つの重点課題 ① **ポートフォリオ戦略転換**、② **経営管理の高度化と機能別戦略の強化**、③ **ESGの取り組み** を進めています。

重要方針と目指す指標

中期経営計画での目標（2017年度～2019年度）

- ▶ 2017年度以降3年間—黒字化継続
- ▶ 基盤となる安定収益型事業のROA（経常損益ベース）6%の達成と同事業規模の拡大
→安定収益 2016年度250億円を2019年度300億円超へ
- ▶ 自己資本比率—20%半ばに向けた積み上げ
- ▶ 配当方針—財務体質改善と事業基盤の安定化を最優先とし、早期の復配を目指す

船隊整備計画（基幹船隊数 推移）

	2015年度末 実績	2018年度末 実績	2019年度末 経営計画	2019年度末 対2015年度末差異
コンテナ船	63	—	—	—
ドライバルク船	201	166	155	▲46
ケープ船	88	81	80	▲8
中小型船	104	75	65	▲39
チップ船	9	10	10	1
自動車船	102	88	82	▲20
油槽船	23	21	18	▲5
電力炭船	24	24	29	5
LNG船	41	46	46	5
液化ガス新事業	—	—	—	—
海洋資源開発	8	8	8	0
重量物船	15	—	—	▲15
近海・内航他	51	52	49	▲2
合計	465	405	387	▲78

※合計/差異にはコンテナ船を含まない。

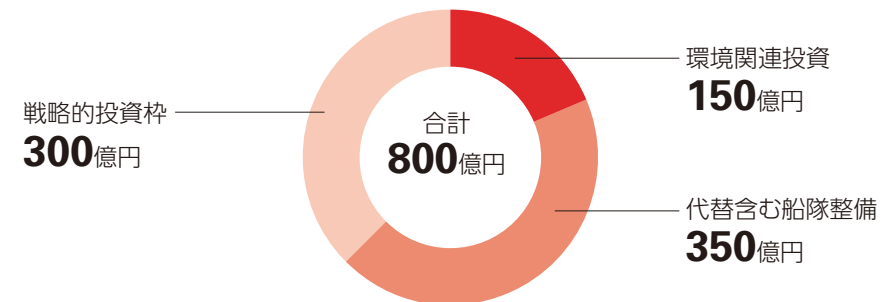
※重量物船は2017年7月に事業売却。

長期的な目標（2020年代半ば）

- ▶ ROA（経常損益ベース）6% / ROE二桁台の達成
—経営管理の高度化を通じた安定収益基盤と成長分野の両立
- ▶ 自己資本 4,000億円
—コンテナ船事業統合による事業安定性への効果を検証し、再設定予定
- ▶ 配当方針—安定配当方針への復帰

投資計画（2017年度-2019年度 3年間/コンテナ船事業を除く）

- ▶ 財務体質改善に向け、投資案件を厳選
- ▶ 戦略的投資枠 300億円[3年間]を設定



戦略的投資枠

「飛躍への再生」期間とする3年間は、財務体質改善を重視し、投資案件の厳選を実施するが、安定収益拡充/次代の中核事業育成に向けた戦略的投資枠を新設し、安定性と成長性のバランスを取った戦略を実行する計画

第2章 経営方針および中期経営計画「飛躍への再生」

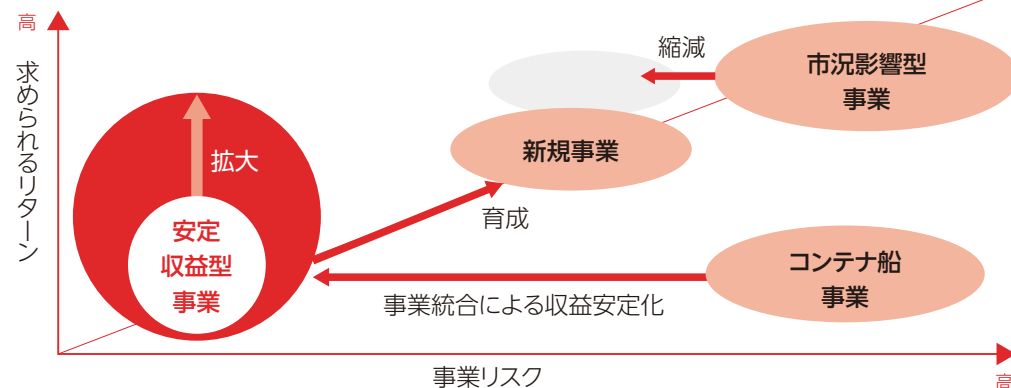
2018年度 中期経営計画進捗状況

- ・ 本体事業に係る重点施策は概ね計画通りに進捗したが、コンテナ船事業の不振による損失を主因として、2018年度は収益計画未達
- ・ 収益性の改善、前年度までの構造改革実施後に大きく毀損した自己資本の拡充、市況影響型事業の縮減、安定収益型事業の比率見直しを一層強化

重点施策	中期経営計画方針	2018年度	
		評価	成果
財務指標	3年間黒字化継続	×	コンテナ船事業関連を主とした営業損失に加え、構造改革関連費用等の計上により赤字
	安定収益型事業のROA6%と規模の拡大	○	ROA: 5.7% 安定収益: 270億円
	自己資本比率20%半ば	×	自己資本比率: 11%* *2019年度期首に実施した自己資本拡充施策及び劣後ローンを加味した場合16%
	早期の復配	×	無配
事業ポートフォリオ	安定収益型事業の強化・拡大	×	ONE社営業開始時のトラブルによる大幅な赤字、および海外ターミナル売却の延期
	成長に向けた次代の中核事業育成	△	船舶向けLNG燃料供給事業化の決定
経営管理の高度化	事業リスク・リターン管理の高度化によるリスク総量と質のマネジメント強化、資本コストをより意識した事業評価導入	○	投資案件での定量評価本格化 (“K” VaCS/“K” RICの更なる活用) 最適な事業ポートフォリオへの変革を実施する基盤/運用を構築
機能別重点戦略	顧客・外部と協働した新たなビジネスモデル構築	○	CRM/デジタル化/環境対応を更に推進する為の組織設置 (マーケティング戦略室/AI・デジタルライゼーション推進室/環境・技術委員会)
ESGの取り組み	コーポレートガバナンス強化	○	リスクマネジメント強化(全社リスク管理台帳による網羅的捕捉と各年の重要取り組み課題設定による継続的マネジメント)
	環境への取り組み	○	CDPの「気候変動Aリスト」企業に認定 最高ランクのA評価を3年連続で獲得 Panama Green Shipping Award 2019 受賞

最終年度を迎え、3つの重点課題に徹底的に取り組む

3つの重点課題 ①ポートフォリオ戦略転換



● 本体4事業への集中と最適なポートフォリオによる収益力向上

▶ ドライバルク事業

ケープ船を中心に安定収益型の船隊拡充、中・小型船では市況影響型基幹船隊の適正化を推進

- 中長期契約の積み上げ

例: Emirates Global Aluminium社向けボーキサイト長期輸送契約(年間輸送量500万トン)開始。(2019年6月)

▶ エネルギー資源事業

市況影響型事業の整理とリスクリターン評価を踏まえた事業拡充による「選択と集中」の徹底

- 新造船竣工などによる中長期契約の積み上げ。
LNG船3隻(前期竣工)のフル稼働、電力炭船8隻(前期・当期)竣工。
台湾電力ほかとの石炭船・LNG船保有・運航管理会社設立を決定。(2019年7月発表)
- 市況影響の大きい石油製品船(LRII)事業からの撤退完了。(2019年5月)
- 不採算のオフショア支援船事業、1隻を売船。(2019年4月)

▶ 自動車船事業

航路別収益管理の徹底による航路網の合理化、運賃修復などへの取り組み

- 航路改編・運賃修復効果により対前年比+55億円の改善を見込む。

▶ 物流・関連事業

ケイラインロジスティックスを中心としたグローバルネットワークを含む関係会社網の再構築、外部知見も導入した地域密着型物流事業の拡充など

- 国内港運子会社3社による共同持ち株会社の設立と一部株式の(株)上組への譲渡を完了。(2019年4月)

経営資源の相互活用など協業案件が実現してきており、さらにシナジーを高めるべく協議中

第2章 経営方針および中期経営計画「飛躍への再生」

財務基盤 健全化への取り組み

●2018年度 構造改革実績

翌年度以降の収益性の改善、黒字化の蓋然性を高めるため、ドライバルク船6隻、コンテナ船17隻の備船解約を実施。

	対象隻数	2018年度 構造改革費用	2019年度 効果額
ドライバルク船	6隻	▲69	16
コンテナ船	17隻	▲450	94
合計	23隻	▲519	110

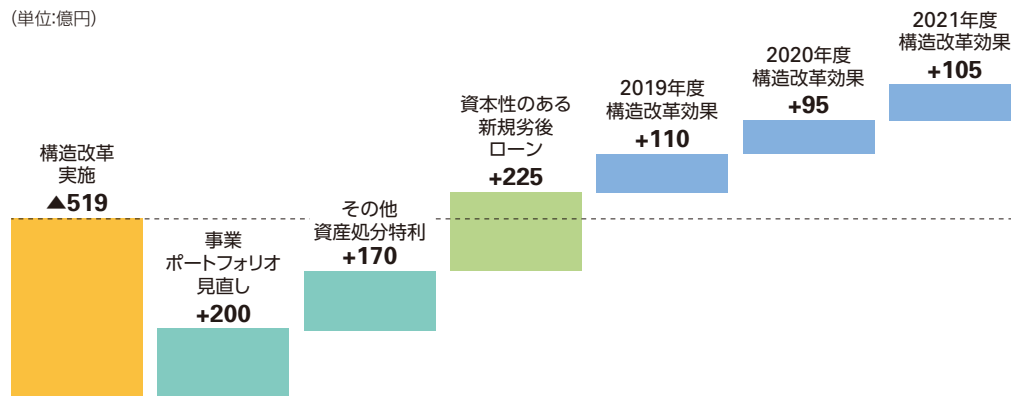
(億円)

構造改革実施、前年度収益計画未達を踏まえ、財務基盤の健全化を優先課題として位置づけ

- ▶ 「選択と集中」による経営資源再配置、構造改革を経た収益力向上による安定的な自己資本拡充の実施
- ▶ 経営管理高度化による事業リスクとリスク許容量(自己資本)のリバランス実現

●自己資本拡充への諸施策(2018～2019年度)

(単位:億円)



●事業ポートフォリオの見直し

国内港湾運送事業子会社3社による共同持株会社設立と同社株式の株式会社上組への一部譲渡完了(2019年4月)

●その他資産処分に伴う特別利益

●資本性のある新規劣後ローン(450億円)の実行完了

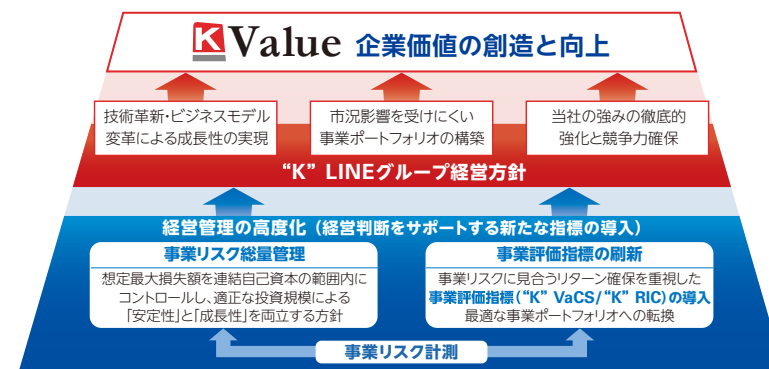
格付機関(JCR)より資本性評価50%を取得(2019年4月)

3つの重点課題 ②経営管理の高度化と機能別戦略の強化

1 経営管理の高度化

事業リスク量管理を中核とした、経営管理高度化の継続と経営資源再配置

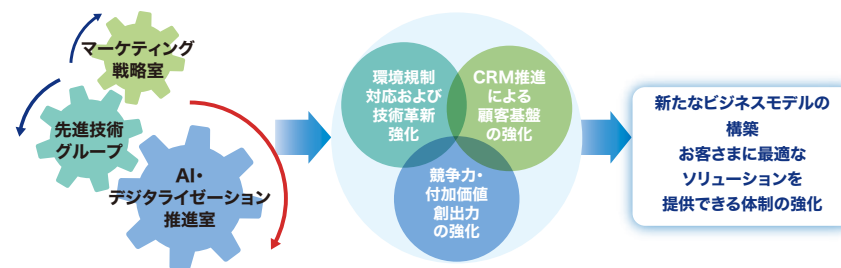
●経営管理の高度化の考え方



2 機能別重点戦略

新たな組織を立ち上げ、営業部門を横断的に展開することで顧客サービス品質改善、安全運航品質の更なる向上を図る

●機能別戦略の強化による新たなビジネスモデル構築(横断展開)のイメージ



3つの重点課題 ③ESGの取り組み

P26～P31をご覧ください

※ 次期中期経営計画は、2019年度中に策定し開示予定。

第3章 事業別情報 | ドライバルク

ドライバルク(全船型) 船社ランキング

(2019年7月現在)

ランキング	会社名	重量トン(10万トン)	隻数
1	China COSCO Shipping	304.6	292
2	日本郵船	164.6	179
3	川崎汽船	137.8	115
4	China Merchants	128.4	111
5	Fredriksen Group	126.9	105
6	Star Bulk Carriers	122.4	108
7	Berge Bulk	117.3	57
8	商船三井	115.6	99
9	Polaris Shipping Co	89.2	33
10	Angelicooussis Group	85.8	49

*保有船および一部備船含む

出典: Clarksons

ケープサイズ 船社ランキング

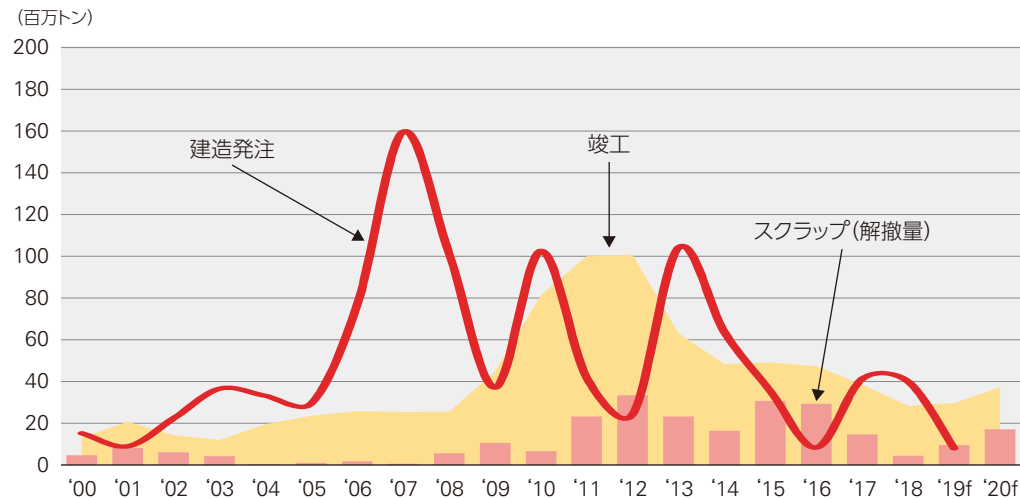
(2019年7月現在)

ランキング	会社名	重量トン(10万トン)	隻数
1	China COSCO Shipping	179.1	75
2	Berge Bulk	114.1	48
3	Polaris Shipping Co	89.2	33
4	川崎汽船	87.2	44
5	Fredriksen Group	87.0	48
6	Angelicooussis Group	85.8	49
7	China Merchants	82.8	29
8	日本郵船	81.4	42
9	商船三井	75.8	36
10	Star Bulk Carriers	69.5	37

*保有船および一部備船含む

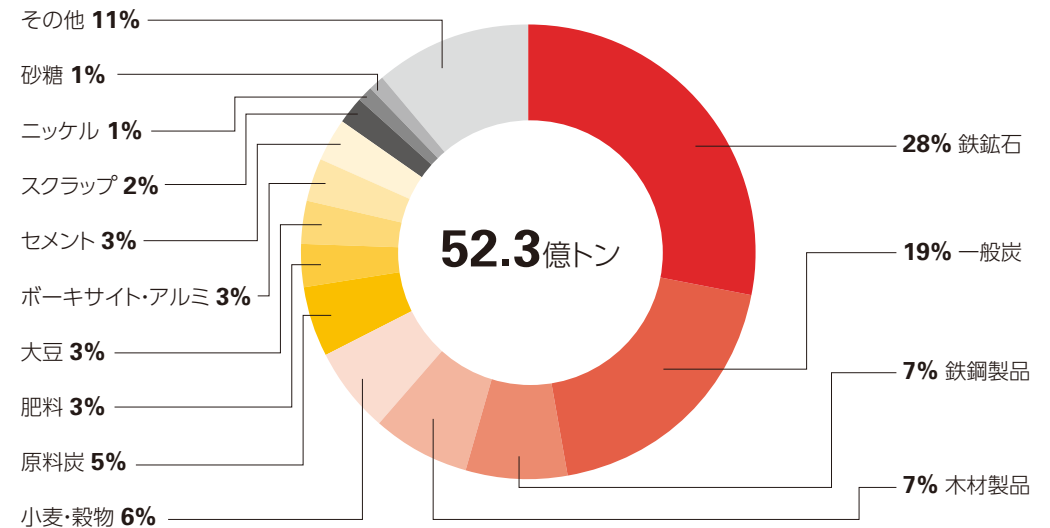
出典: Clarksons

ドライバルク 船腹供給量推移



出典: Clarksons

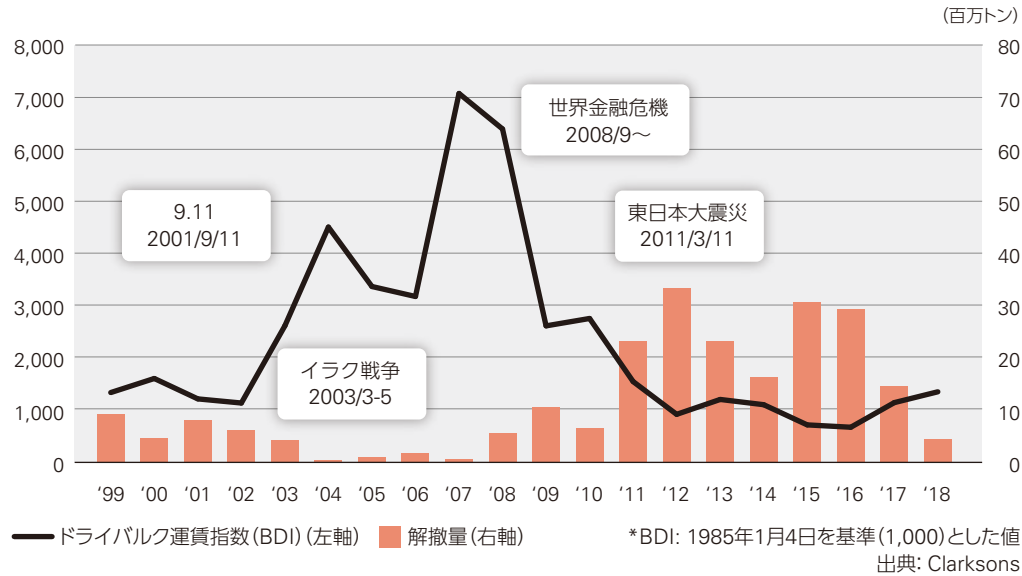
2018年 世界のドライバルク 海上輸送品目別内訳(重量ベース)



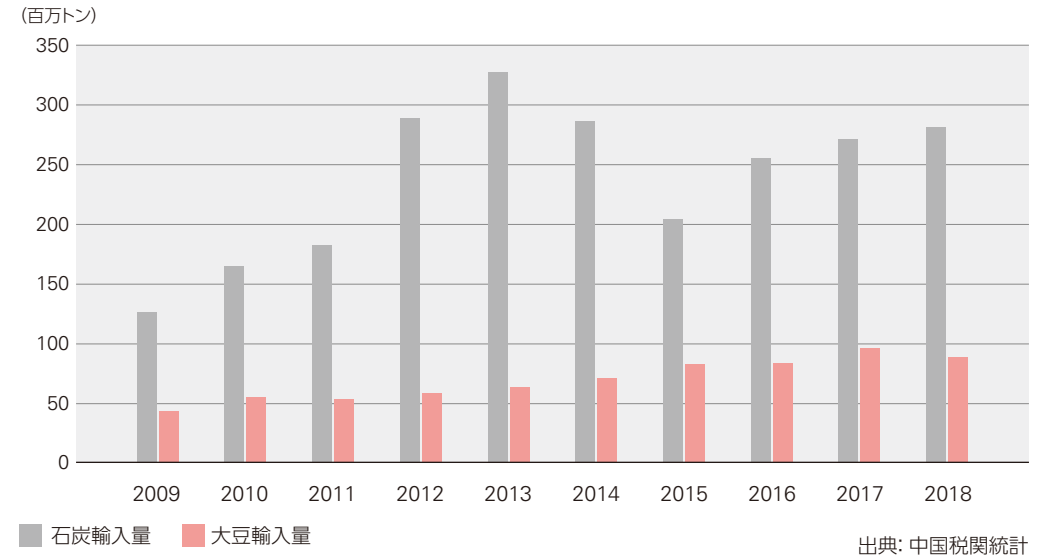
出典: Clarksons

第3章 事業別情報 | ドライバルク

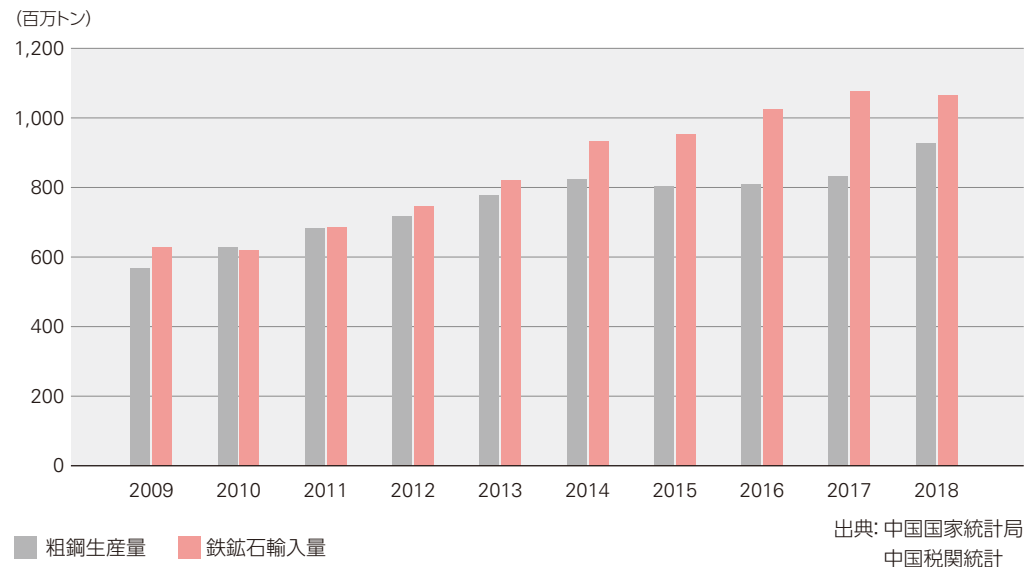
ドライバルク運賃指数(BDI: Baltic Dry Index) *および解撤量推移



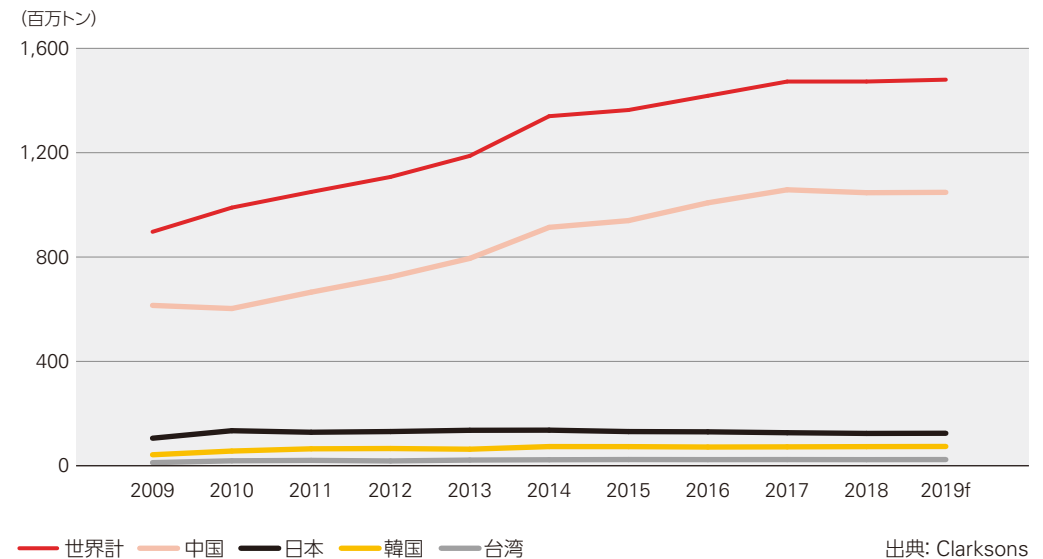
中国 石炭・大豆輸入量推移



中国 粗鋼生産量・鉄鉱石輸入量推移



アジア主要国鉄鉱石輸入量推移



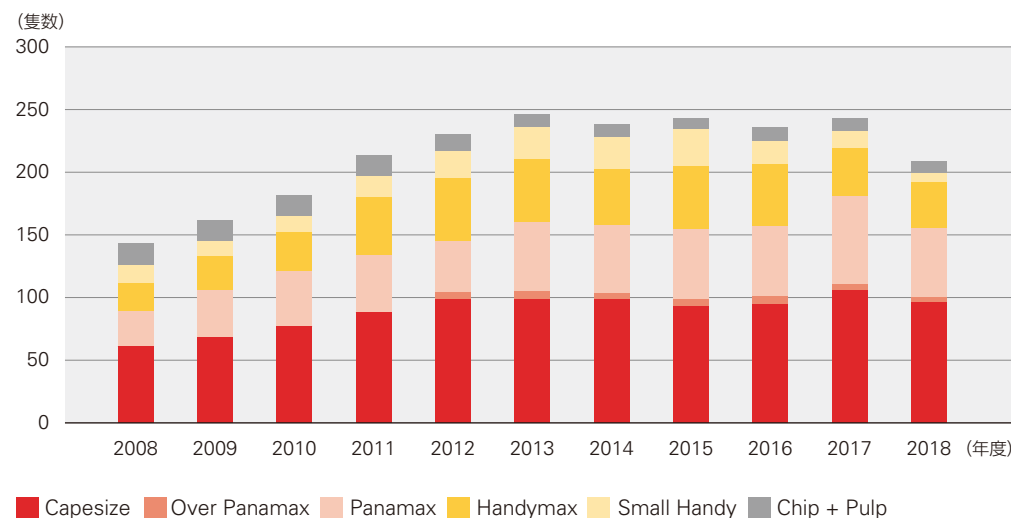
第3章 事業別情報 | ドライバルク

当社ドライバルク サイズ別船隊推移

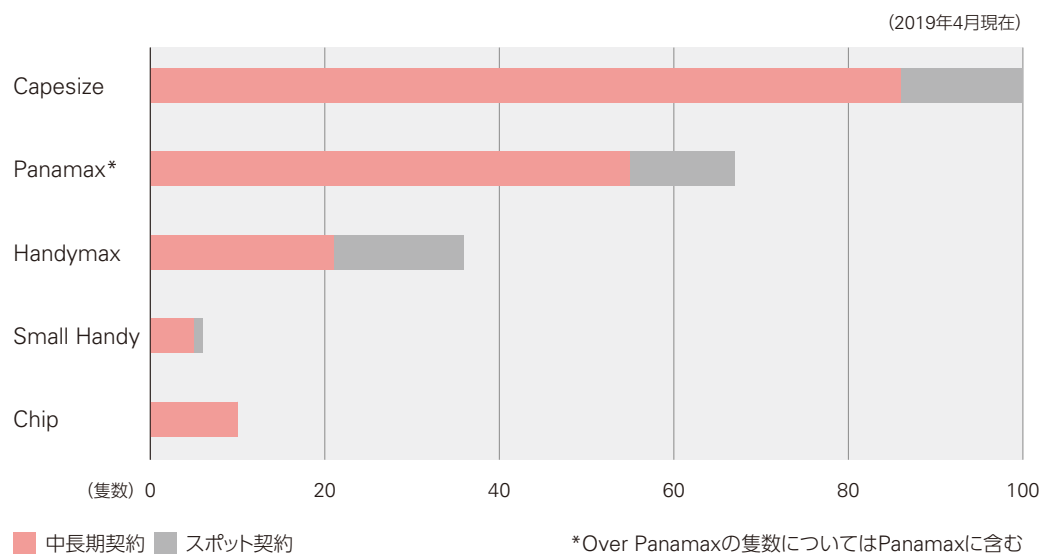
(隻数)

(年度)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Capesize	61	68	77	88	99	99	99	93	95	106	96
Over Panamax	—	—	—	—	5	6	4	5	6	4	4
Panamax	28	38	44	46	41	55	55	56	56	71	55
Handymax	22	27	31	46	50	50	44	51	49	38	37
Small Handy	15	12	13	17	22	26	26	29	19	14	7
Chip + Pulp	17	16	16	16	13	10	10	9	11	10	10
合計	143	161	181	213	230	246	238	243	236	243	209

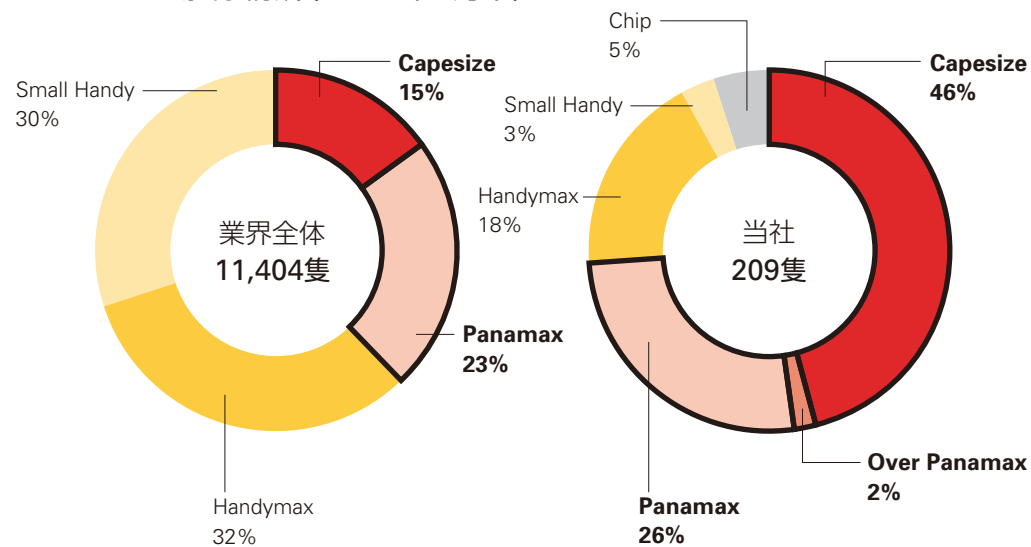
当社ドライバルク 船隊規模の推移



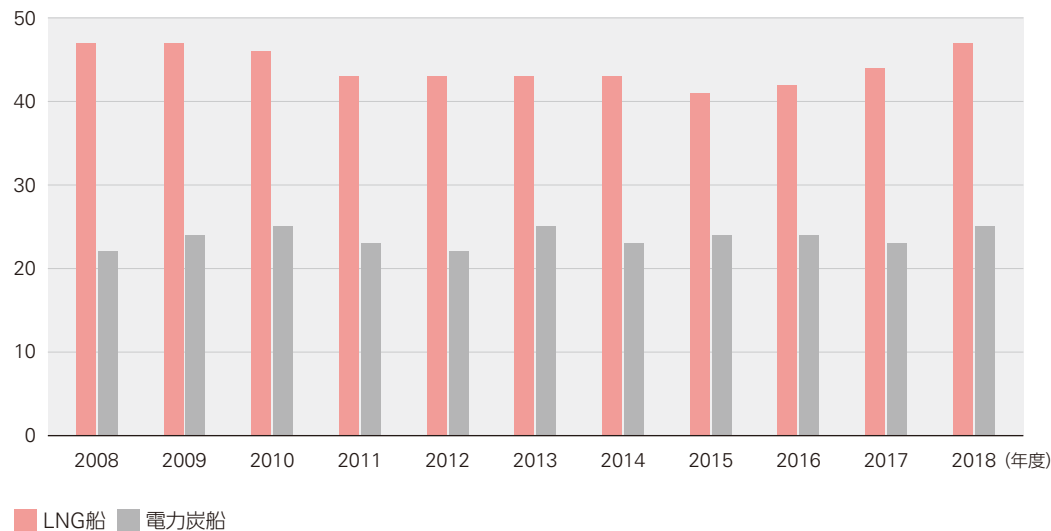
当社ドライバルク 2019年度 船型別マーケットエクスポージャー見込み



ドライバルク船隊構成 (2019年3月末)



出典: Clarksons



第3章 事業別情報 | タンカー(油槽船)

VLCC船隊ランキング

(2019年7月現在)

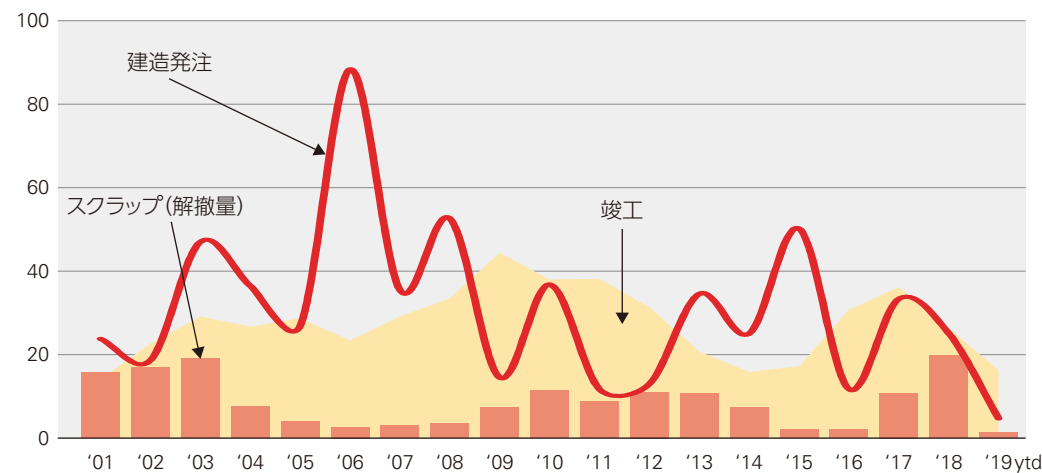
ランキング	会社名	重量トン(10万トン)	隻数
1	China Merchants	157.2	51
2	Euronav NV	140.3	45
3	Bahri	137.0	44
4	China COSCO Shipping	131.1	43
5	Angelicooussis Group	123.2	39
6	Nat Iranian Tanker	117.6	38
7	商船三井	95.4	31
8	DHT Holdings	83.7	27
9	SK Shipping	56.7	18
10	Ocean Tankers	56.6	18
...			
25	川崎汽船	24.5	8

出典: Clarksons

タンカー 船腹供給量推移

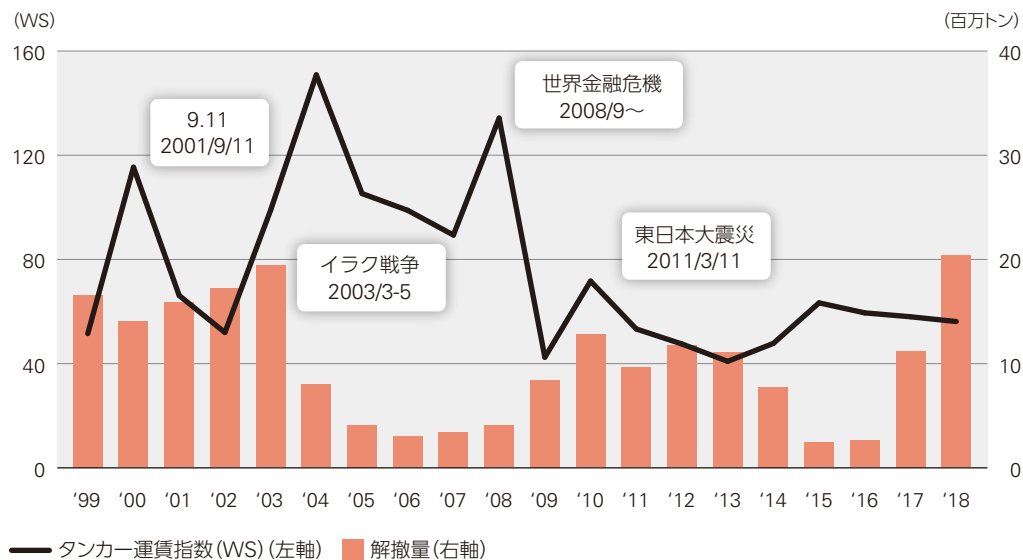
(百万トン)

(Oil tankers 10,000+ dwt)



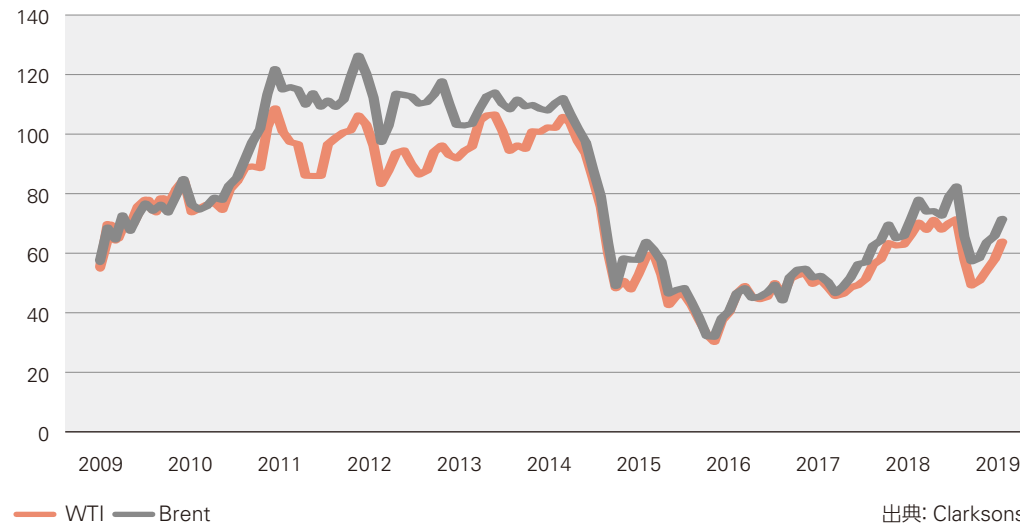
出典: Clarksons Oil & Tanker Outlook

タンカー 運賃指数 (WS:ワールドスケール) および解撤量推移



原油価格推移

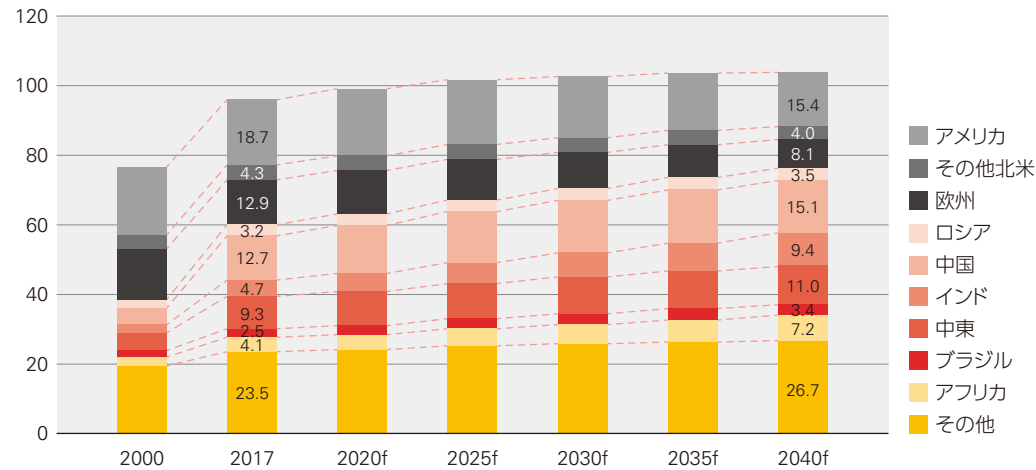
(\$/バレル)



第3章 事業別情報 | タンカー(油槽船)

国別石油需要予測

(百万バレル/日)



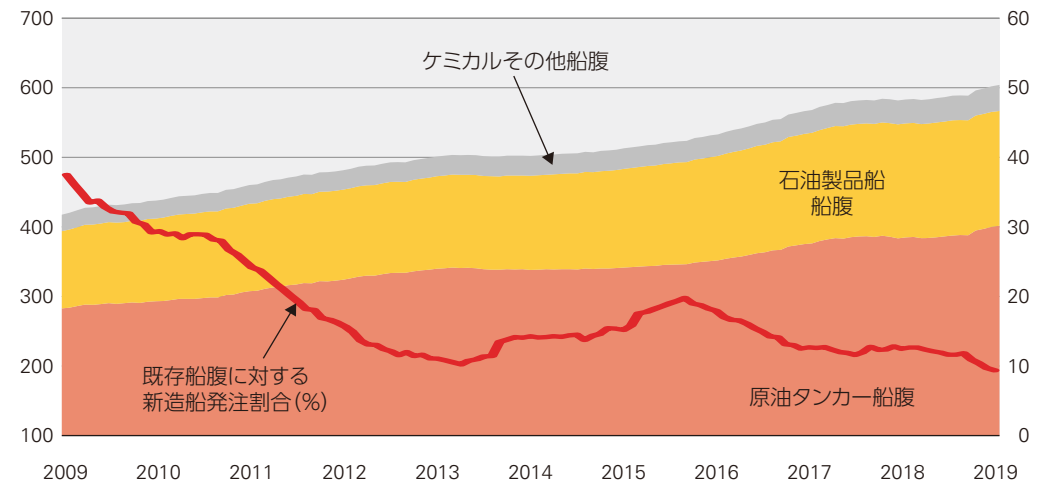
出典: World Energy Outlook

タンカー船腹量および新造船発注割合推移

(百万トン)

(Tankers 10,000+ dwt)

(%)



出典: Clarksons Oil & Tanker Outlook

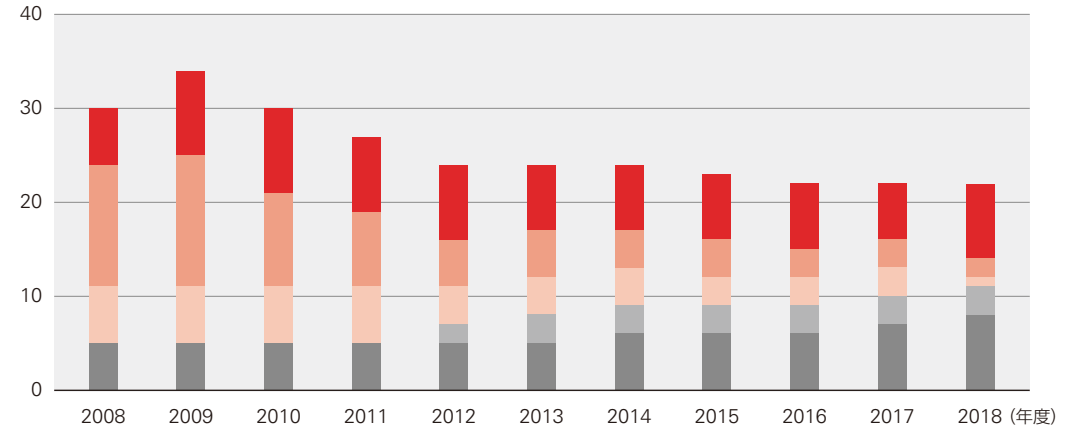
当社タンカー 船種別船隊推移

(隻数)

(年度)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
原油タンカー/VLCC	6	9	9	8	8	7	7	7	7	6	8
原油タンカー/AFRAMAX	13	14	10	8	5	5	4	4	3	3	2
石油製品船/LR II	6	6	6	6	4	4	4	3	3	3	1
ケミカル船	—	—	—	—	2	3	3	3	3	3	3
LPG船	5	5	5	5	5	5	6	6	6	7	8
合計	30	34	30	27	24	24	24	23	22	22	22

当社タンカー 船隊規模の推移

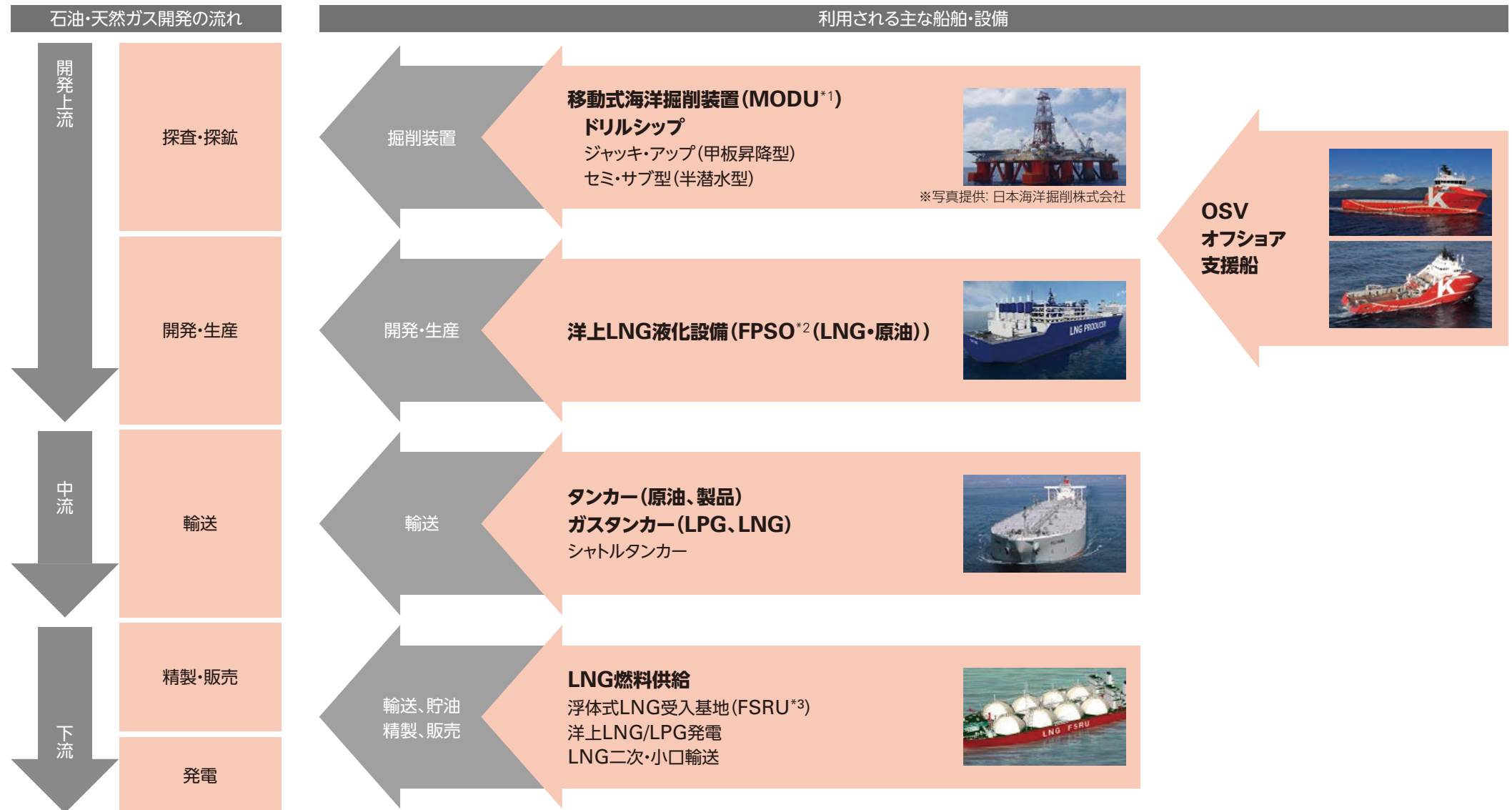
(隻数)



■ LPG船 ■ ケミカル船 ■ 石油製品船/LR II ■ 原油タンカー/AFRAMAX ■ 原油タンカー/VLCC

第3章 事業別情報 | 液化ガス事業

エネルギーバリューチェーンにおける液化ガス事業の取り組み～上流から下流への事業展開～



* 1 MODU (Mobile Offshore Drilling Unit): 移動式海洋掘削装置

* 2 FPSO (Floating Production Storage and Offloading System): 浮体式石油・ガス生産貯蔵積出設備

* 3 FSRU (Floating Storage and Regasification Unit): 浮体式LNG貯蔵再ガス化設備

* 太字は当社既存事業

第3章 事業別情報 | 海洋資源開発

オフショア支援船事業 (Offshore Support Vessel)

当社グループではノルウェーのK LINE Offshore AS (KOAS) 社を通じて**海洋資源開発を支援する事業**を展開しています。

プラットフォーム・サプライ船 (PSV)

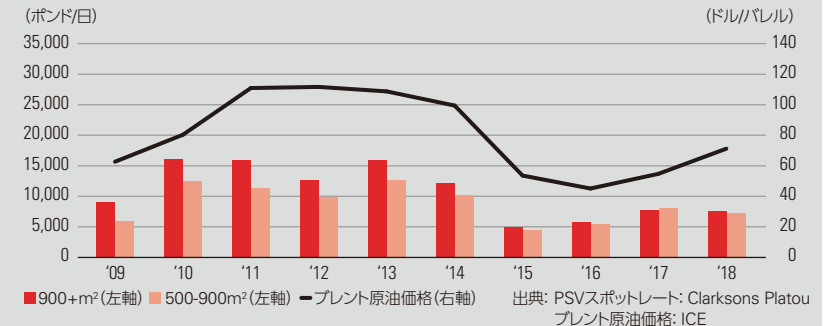


プラットフォーム・サプライ船 4隻 (2019年7月時点)

“輸送効率の高い大型PSV”

資機材や燃料を洋上のリグへ輸送。当社では載貨重量5,100トン、甲板スペース1,100m²と、汎用型のおよそ1.5倍の積載能力を持つPSVを保有。

PSVスポットレート・ブレント原油価格推移



アンカーハンドリング・タグ・サプライ船 (AHTS)

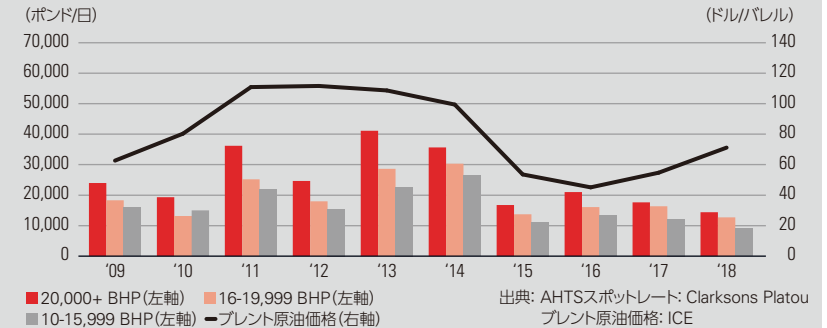


アンカーハンドリング・タグ・サプライ船 2隻

“世界最大級の馬力を持つAHTS”

VLCC並みのプロペラ出力でリグの牽引やアンカーを巻き上げる作業を実施。全長95m、型幅24mながらも、馬力は34,000BHPとVLCC並みの出力を持つAHTSを保有。

AHTSスポットレート・ブレント原油価格推移



ドリルシップ事業 (Mobile Offshore Drilling Unit) / FPSO事業 (Floating Production Storage and Offloading System)



2009年に“エテスコプロジェクト”への共同参画を果たし、最先端のドリルシップを共同保有:

- 2012年からペトロプラスへの傭船を開始。
傭船期間は20年。現在リオデジャネイロ沖200kmのプレソルト層鉱区で掘削作業を行っている。
- 水深3,000m、海底下9,000mまでの掘削能力を有する。



- 浮体式石油・ガス生産貯蔵積出設備。
- 2017年にガーナ沖油ガス田向けFPSO保有・傭船事業参画に関する契約締結。
- Eni Ghana Exploration and Production Ltd向けに2017年より傭船中(期間15年間)。
- ガーナ沖南西約60kmのOffshore Cape Three Point (OCTP) 鉱区において原油を生産中。

第3章 事業別情報 | 自動車船

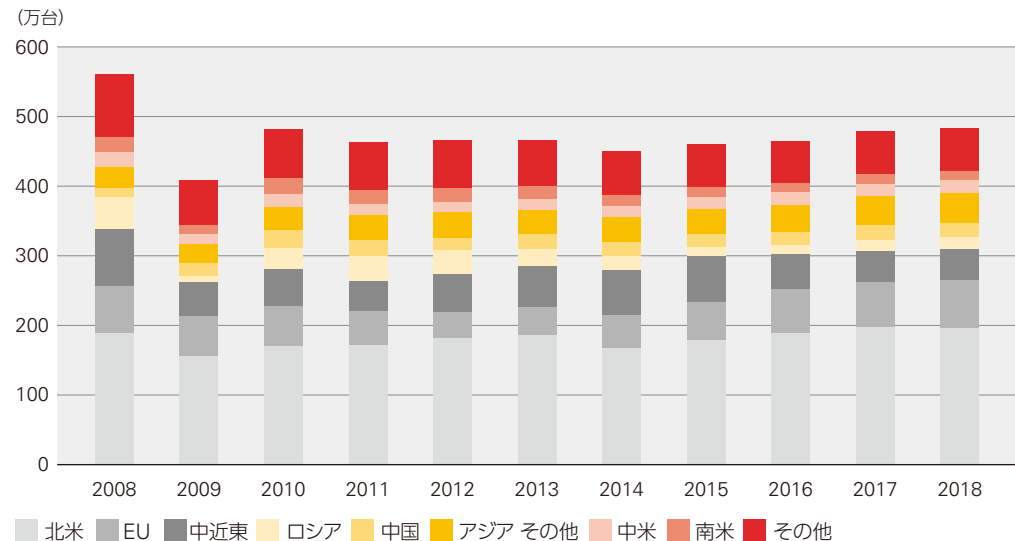
自動車船 船社ランキング

当社は2019年4月末時点の状況（他社は2018年12月31日時点の情報）

ランキング	会社名	隻数	シェア	キャパシティ	シェア
1	WWL ASA	121	15.9%	820,506	19.7%
2	商船三井	107	14.1%	637,863	15.3%
3	日本郵船	103	13.6%	607,948	14.6%
4	川崎汽船	86	11.3%	468,629	11.2%
5	GLOVIS	73	9.6%	481,513	11.5%
6	Grimaldi	51	6.7%	197,656	4.7%
7	HOEGH	46	6.1%	305,390	7.3%
8	トヨフジ海運	24	3.2%	70,914	1.7%
9	UECC (NYK+WWL)	15	2.0%	42,667	1.0%
	その他	133	17.5%	536,388	12.9%
	合計	759		4,169,474	

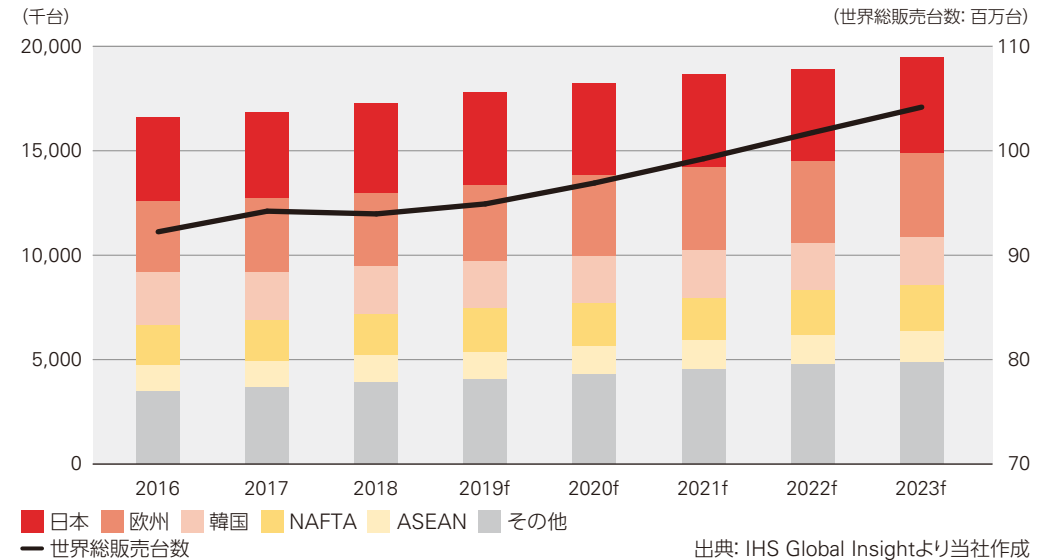
出典: Clarksons “PCTC Market update 2019”、Feranlays PCTC Market Outlook 1Q2019をベースに当社作成

日本積み輸出台数推移（業界全体仕向け地別）

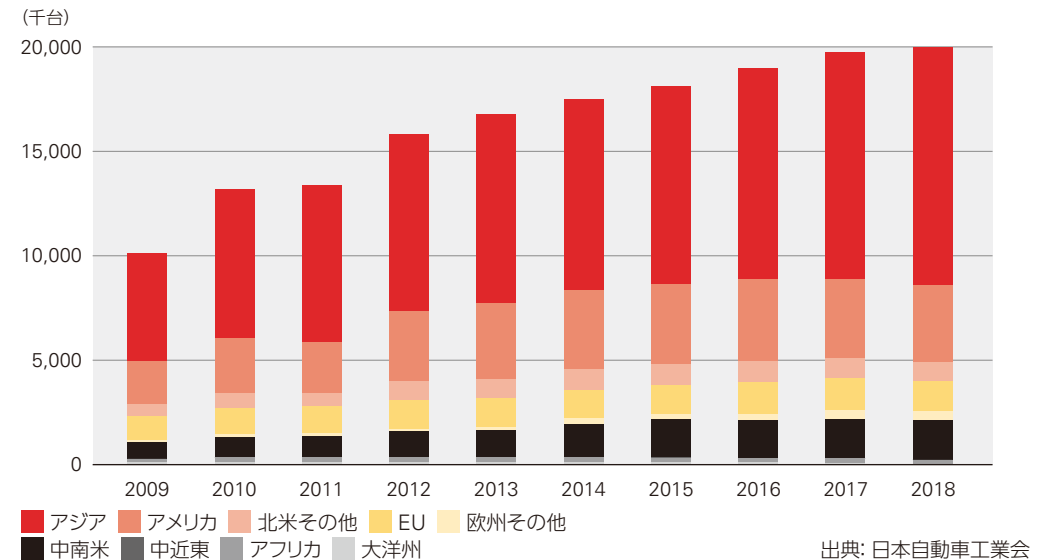


出典: 日本自動車工業会

自動車世界海上荷動き推移（業界全体仕出し地別）

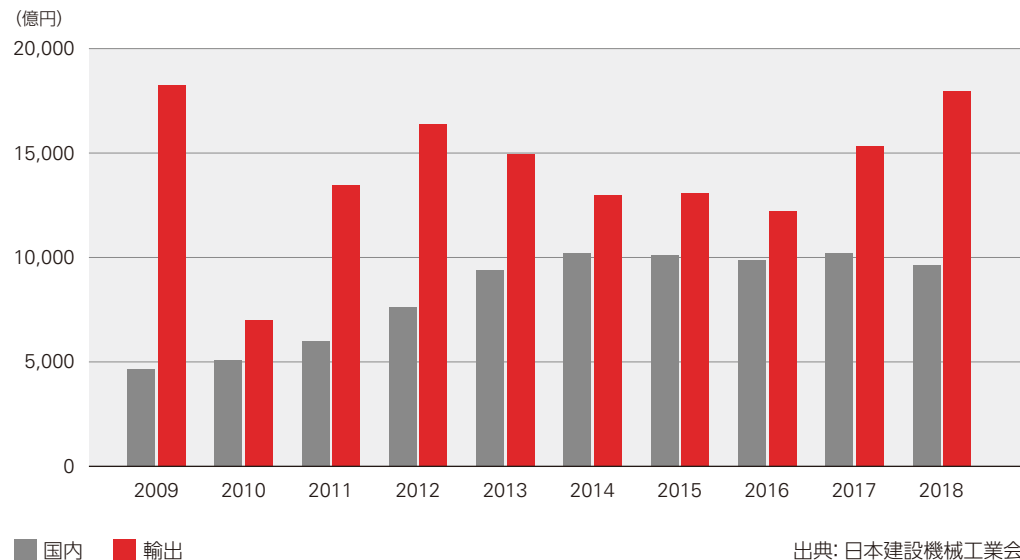


日本メーカー 自動車海外生産台数推移

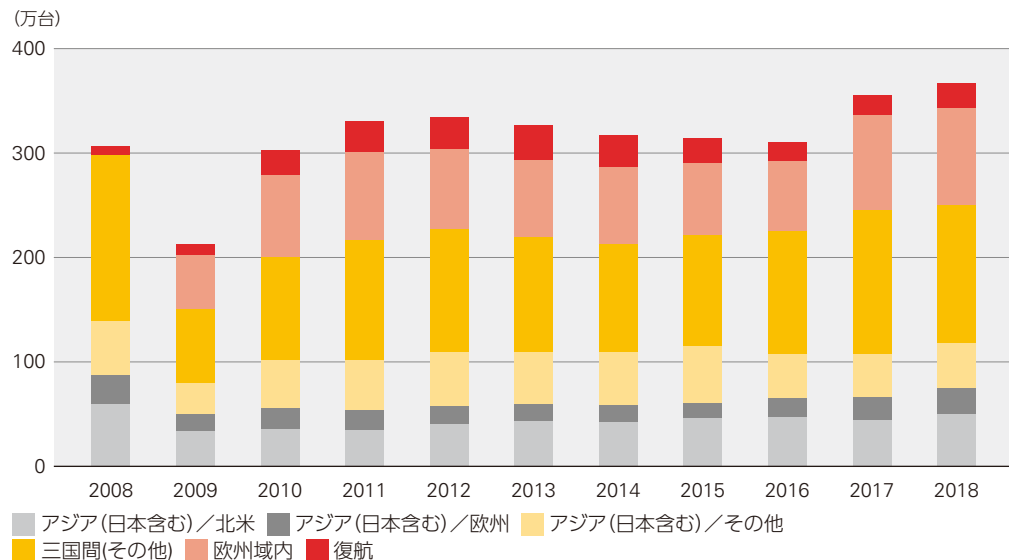


第3章 事業別情報 | 自動車船

日本メーカー 建設機械出荷推移



当社自動車輸送台数推移



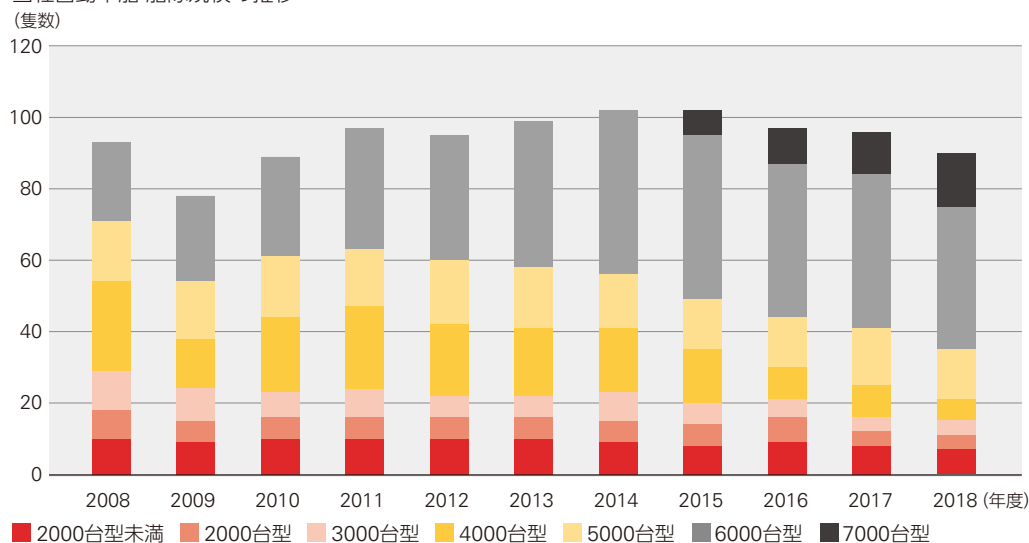
当社自動車船 サイズ別船隊推移

(隻数)

(年度)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
7000台型	—	—	—	—	—	—	—	7	10	12	15
6000台型	22	24	28	34	35	41	46	46	43	43	40
5000台型	17	16	17	16	18	17	15	14	14	16	14
4000台型	25	14	21	23	20	19	18	15	9	9	6
3000台型	11	9	7	8	6	6	8	6	5	4	4
2000台型	8	6	6	6	6	6	6	6	7	4	4
2000台型未満	10	9	10	10	10	10	9	8	9	8	7
合計	93	78	89	97	95	98	102	102	97	96	90

(短期用船を含む)

当社自動車船 船隊規模の推移



第3章 事業別情報 | 物流・自動車物流

ケイラインロジスティクス(株)を中核にグローバルネットワークを整備し、安定収益基盤を拡充します。

当社グループ アジアにおける地域密着型総合物流事業



当社グループ 自動車物流事業展開 (9ヶ国10拠点)



- 完成車陸送事業
- 二輪車輸送事業
- PDI (Pre Delivery Inspection)
- 陸上輸送 (コンテナ陸送とトラック陸送)
- 倉庫業
- 冷凍・冷蔵倉庫業
- ◆ NVOCC事業*

*NVOCC事業: 貨物利用運送事業。貨物輸送に際し、荷主とキャリアー間に立って貨物の運送取扱など、運送に付帯する業務を行うこと。

第3章 事業別情報 | コンテナ船

コンテナ船 船社ランキング

(2019年7月現在)

ランキング	会社名	TEU	隻数	シェア
1	APM-Maersk	4,150,047	714	18%
2	MSC	3,424,440	539	15%
3	COSCO Group	2,893,851	475	13%
4	CMA CGM Group	2,698,169	523	12%
5	Hapag-Lloyd	1,697,359	236	7%
6	ONE	1,539,835	214	7%
7	Evergreen	1,277,291	206	6%
8	Yang Ming	647,474	97	3%
9	HMM*	426,138	72	2%
10	PIL	402,966	122	2%
11	Zim	290,089	62	1%
12	Wan Hai	274,148	94	1%
13	その他	2,994,915	1,922	13%
	合計	22,716,722	5,276	100%

* HMMは2020年4月よりTHE Allianceへの参画が決定。

各アライアンスメンバー

THE Alliance: ONE、Hapag-Lloyd、Yang Ming

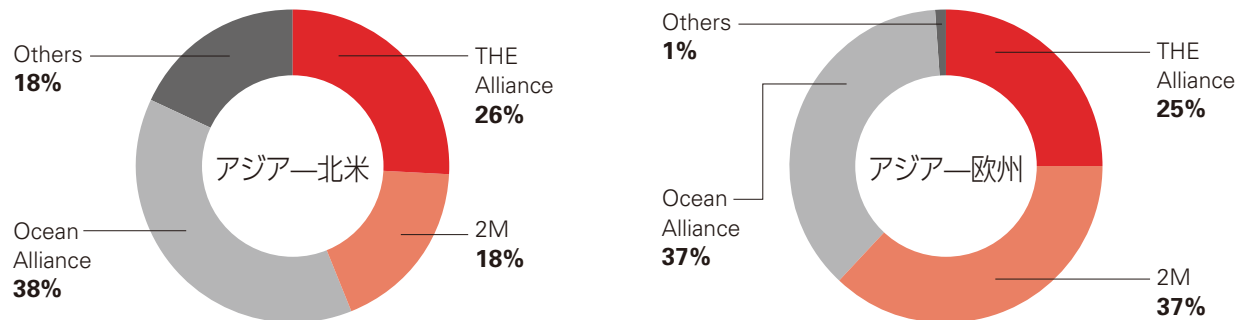
OCEAN Alliance: COSCO Group、CMA CGM Group、Evergreen

2M: APM-Maersk、MSC

出典: Alphalinerより当社作成

主要アライアンス 航路別投入キャパシティ比率

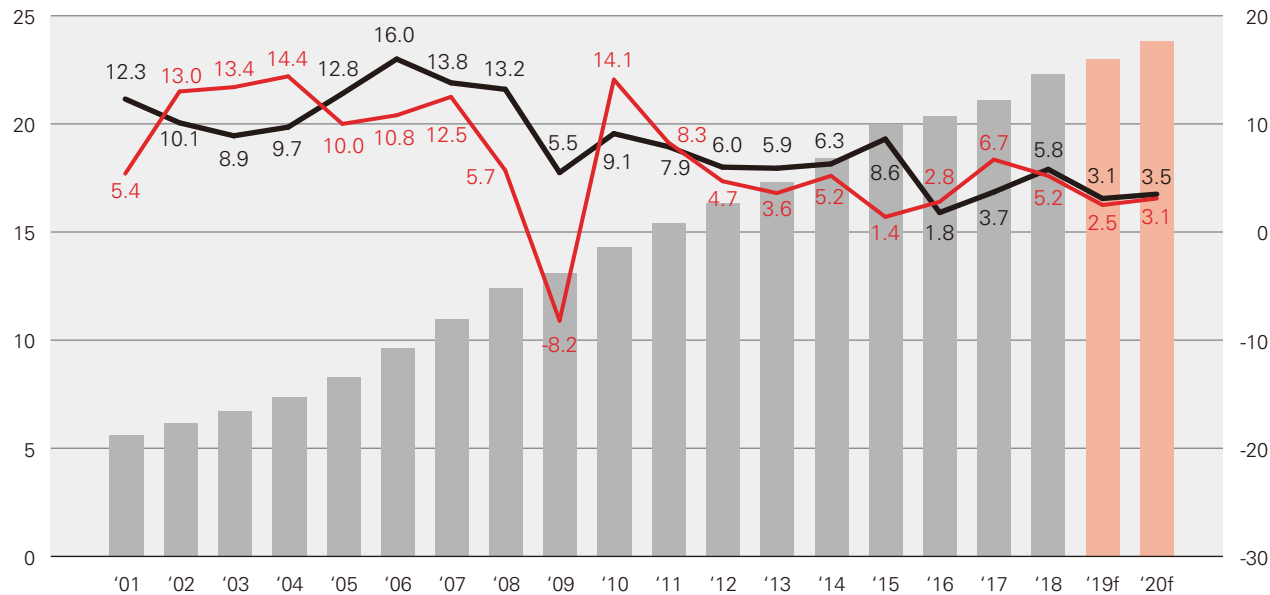
(2019年7月時点)



出典: Alphaliner

コンテナ船 需給推移

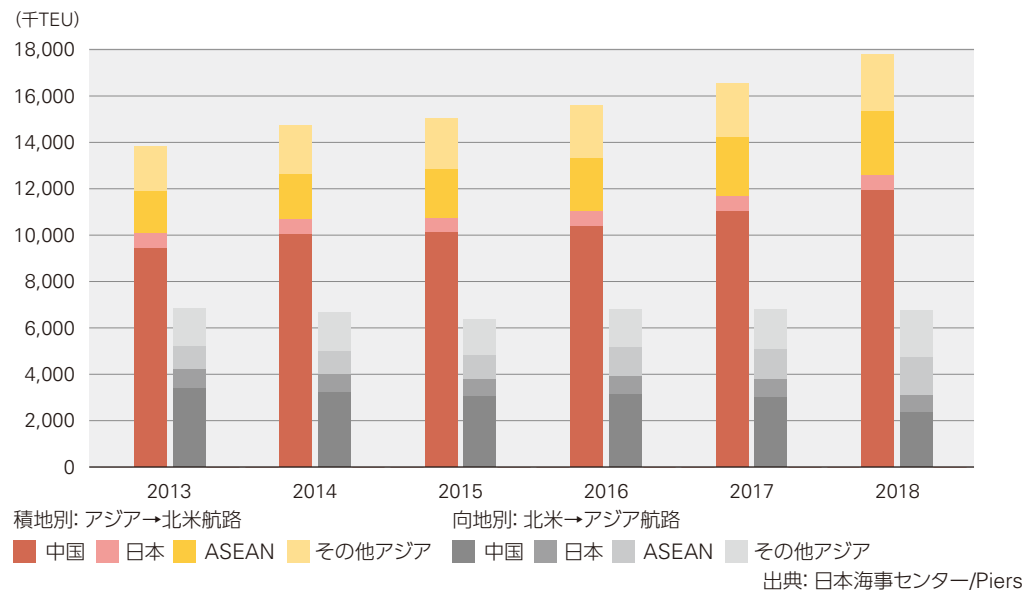
(百万TEU)



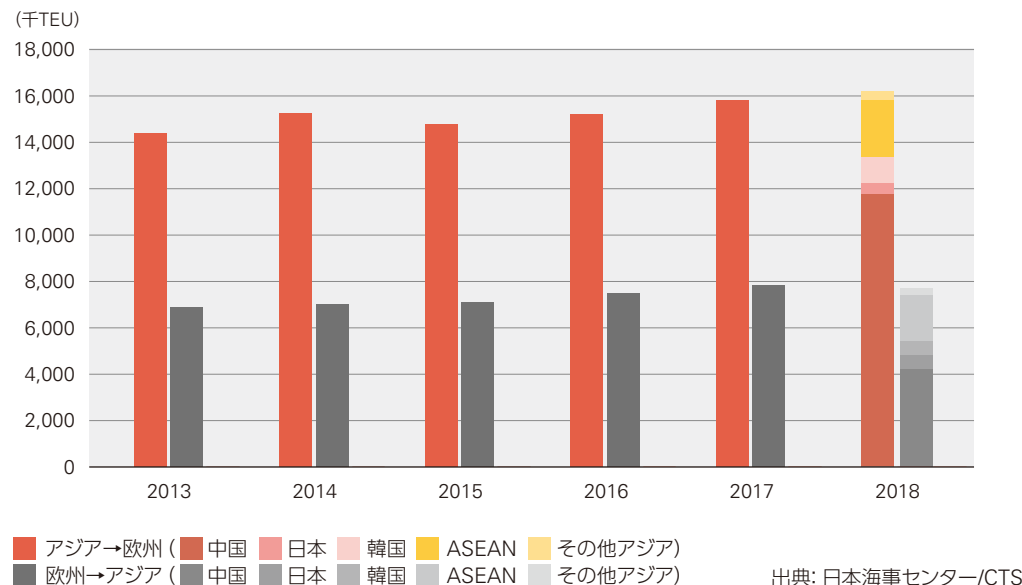
出典: Alphaliner

第3章 事業別情報 | コンテナ船

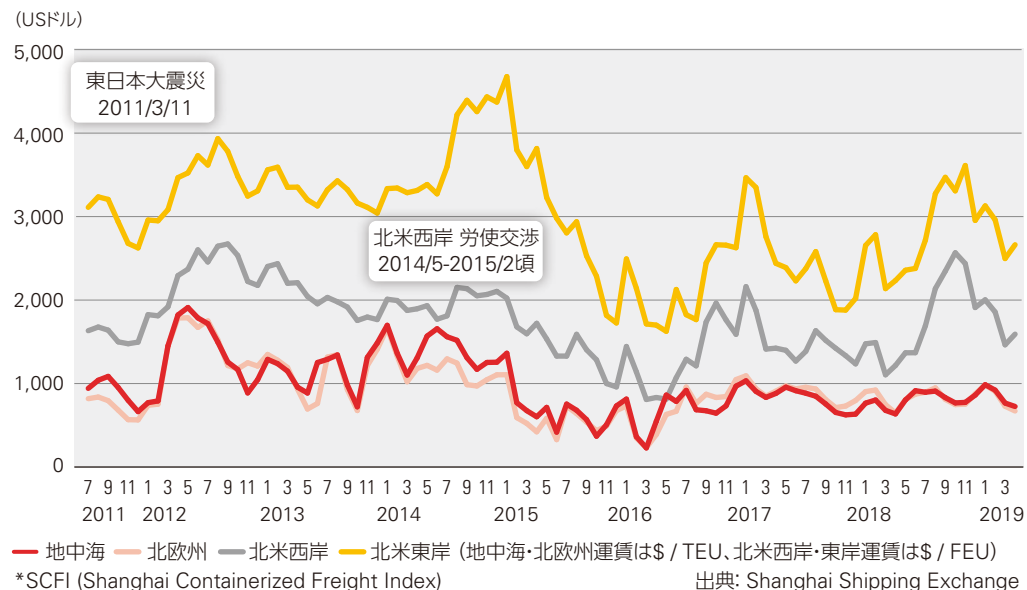
北米航路荷動き



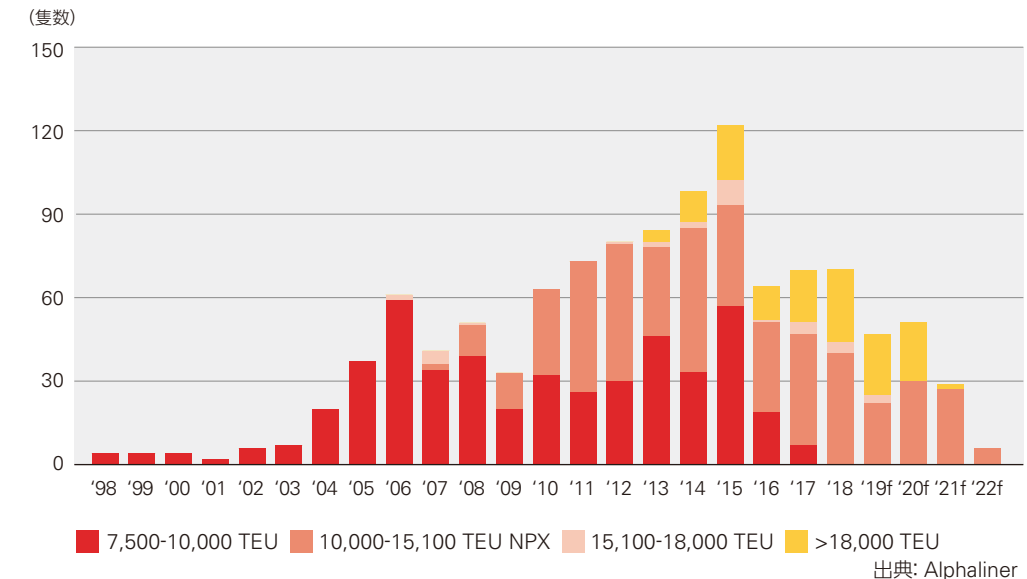
欧州航路荷動き



SCFI* (上海積みスポット運賃) 推移



大型コンテナ船 竣工隻数推移



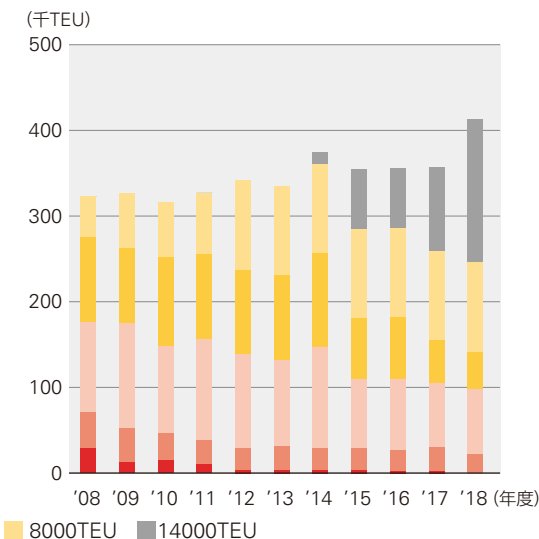
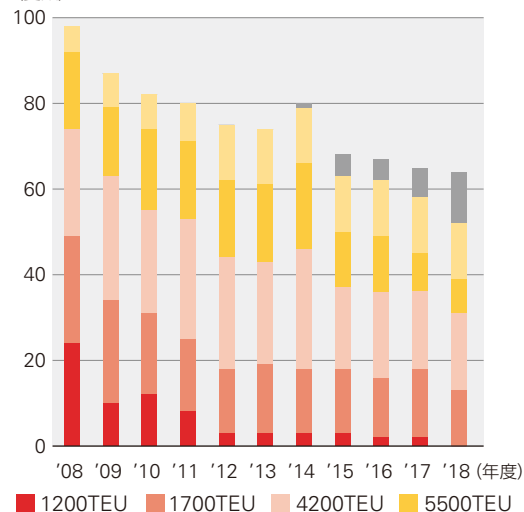
第3章 事業別情報 | コンテナ船

当社コンテナ船 サイズ別船隊推移

(隻数)

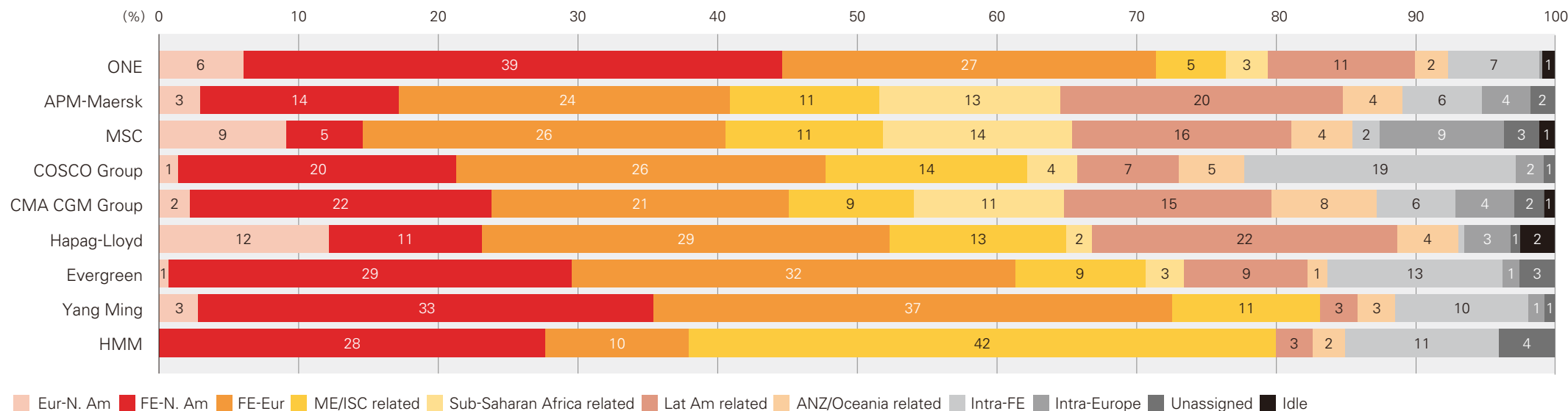
(年度)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
14000TEU	—	—	—	—	—	—	1	5	5	7	12
8000TEU以上	6	8	8	9	13	13	13	13	13	13	13
5500TEU以上	18	16	19	18	18	18	20	13	13	9	8
4200TEU以上	25	29	24	28	26	24	28	19	20	18	18
1700TEU以上	25	24	19	17	15	16	15	15	14	16	13
1200TEU以上	24	10	12	8	3	3	3	3	2	2	0
合計	98	87	82	80	75	74	80	68	67	65	64

当社コンテナ船 船隊規模の推移
(隻数)



コンテナ船社キャパシティ 航路別構成割合

(2019年7月現在)



出典: Alphaliner

第3章 事業別情報 | コンテナ船

OCEAN NETWORK EXPRESS (ONE社) 概要

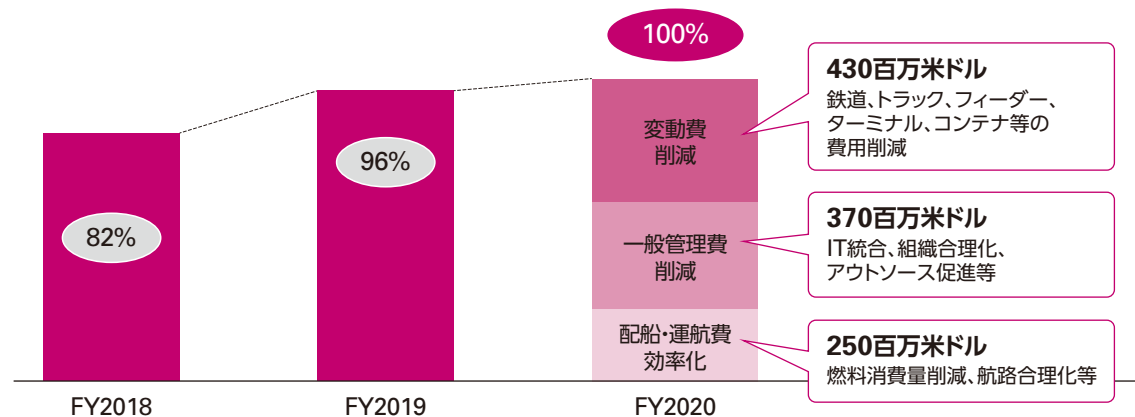
商号	OCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD.
所在地	シンガポール共和国
出資比率	川崎汽船: 31% 商船三井: 31% 日本郵船: 38%
出資額	30億米ドル
事業内容	定期コンテナ船事業(海外ターミナル事業含む)
サービス開始日	2018年4月1日

ONE社 2018年度通期実績	
売上高	108億8千万米ドル
税引き後損益	▲5億8千6百万米ドル
ONE社 2019年度通期予想*	
売上高	123億9千5百万米ドル
税引き後損益	+9千万米ドル

※2019年7月末時点

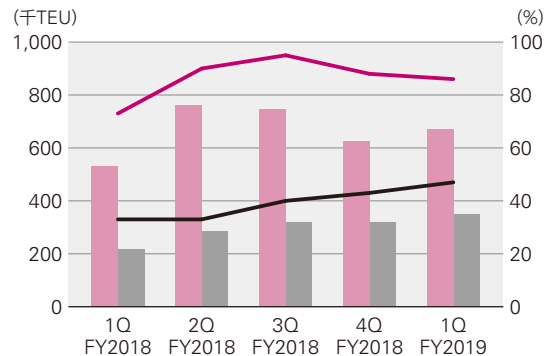
シナジー効果(1,050百万米ドル)の現出スケジュールおよび内訳

(2019年7月末時点)



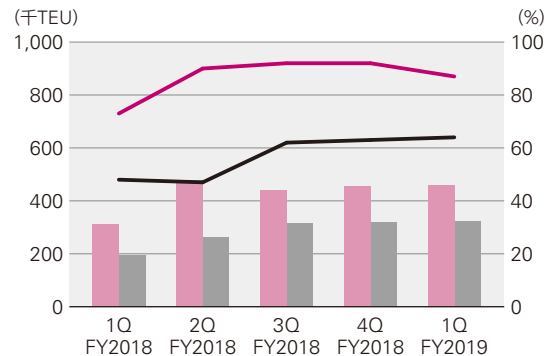
ONE社 積高・消席率推移

北米航路(アジアー北米)



積高(左軸): ■ 往航 ■ 復航 消席率(右軸): — 往航 — 復航

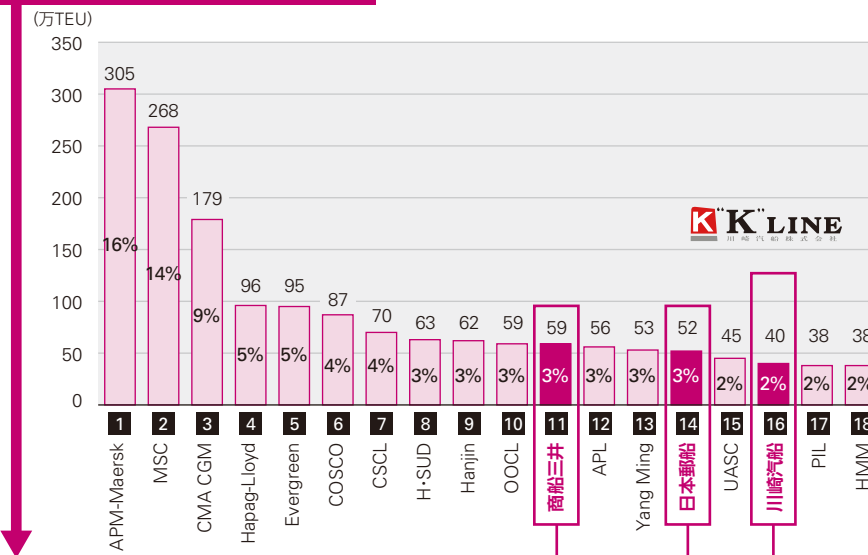
欧州航路(アジアー欧州)



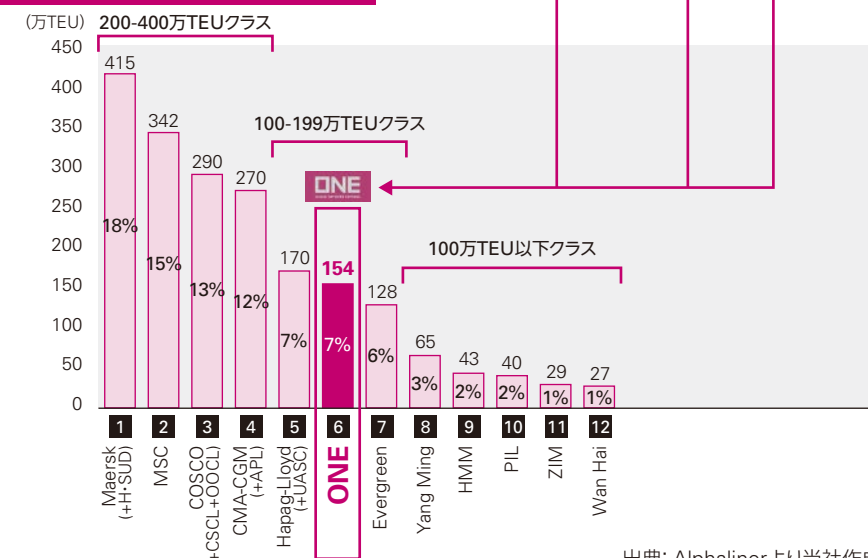
積高(左軸): ■ 往航 ■ 復航 消席率(右軸): — 往航 — 復航

コンテナ船 競合環境の変化

2015年9月時点運航船腹量



2019年7月時点運航船腹量



出典: Alphalinerより当社作成

第4章 ESGの取り組み

“K” LINEグループのCSRとマテリアリティ

「事業活動の影響に対する配慮」と「新たな価値の創出」という、2つの大きな枠組みでとらえて、それらを踏まえて「社会的責任を重視した経営体制の構築」を目指しています。



ESGにおけるリスクと機会

	リスク	機会
環境保全	- 大規模事故・油濁による海洋汚染 - 船舶が運ぶ生物による生態系破壊 - 船舶の排気ガスによる地球温暖化・大気汚染 - 気候変動・資源枯渇	- 安全性向上 - 青く美しい豊かな海洋の維持 - 運航効率改善 - 新燃料・新船型の採用
安全運航	- 事故に起因する死傷、損壊、汚染、損失とそれに伴う社会的信頼の低下 - 船質低下に起因する不安全、法令違反、安全文化の減退による事故率の増大 - 人材不足に起因する技術力の低下と海技ノウハウの断絶	- 安全運航と高品質サービス提供継続による社会的信頼の向上とビジネスチャンスの獲得 - 高い船舶管理力による船質維持向上および危険・特殊貨物への対応力向上 - 優秀な人材確保と海技ノウハウの蓄積・更新による技術力の維持向上
人材育成 (海事技術者)	- 職場環境の悪化による離職者の増加 - 海事技術者獲得機会の逸失 - 海事技術者の知識・技術の低下 - 輸送品質への影響	- 職場環境向上による層の厚い海事技術者集団の維持 - 優秀かつ多様な海事技術者の確保 - 蓄積された知識・技術からの新たな価値の創造 - 安全運航・高品質輸送の継続
人材育成 (陸上従業員)	- 人材の流出 - キャリア開発不足による成長性、競争力の低下 - モチベーション等低下による停滞感	- 優秀な人材の確保 - 計画的な人材育成プログラムによる個の力強化、会社全体の競争力アップ - 切磋琢磨し合う風土醸成

マテリアリティ※の決定プロセス

※CSR活動における重要課題

STEP 1 関連テーマの特定

“K” LINEグループがグローバルに事業を展開する中で、環境、社会に対し影響を与える、あるいは貢献し得るテーマを、OECD行動規範、ISO26000、GRIガイドラインなどから抽出し、内外のステークホルダーとの意見交換を通じて特定しました。

STEP 2 重要課題の抽出

STEP1において特定されたテーマの中から、自社の経済、環境、社会的影響の著しさおよびステークホルダーの評価や意思決定への影響において優先順位の高い10テーマを重要課題として抽出、それらを解決する経営体制の構築に不可欠な2テーマを加え、重点的に取り組むべき重要課題として位置付けました。

STEP 3 CSR活動目標の策定

STEP2で抽出された重要課題に対し、“K” LINEグループが中長期的に目指す姿を定め、その実現に向けた単年度目標としてCSR活動目標を策定しています。

STEP 4 SDGsとの照合

2015年に国連で採択されたSDGsの17の目標と当社のSTEP3で策定したCSR活動目標を照合し、目指す方向性が同様の目標について、関連付けを行いました。

STEP 5 レビュー

CSR活動目標の進捗を半期に一度レビューし、必要に応じて目標の修正や再設定を行います。また、各年度の終わりにはCSR活動目標の達成状況や成果を評価し、中長期的に目指す姿への到達状況や、事業を取りまく社会の変化などを踏まえ、新たな単年度目標を設定しています。

外部からの評価

当社は、CSRにおける取り組みの向上に努め、世界各国の社会的責任投資(SRI)指標やESG指数の構成銘柄に選定されています。

- FTSE4Good Global Index
- FTSE Blossom Japan Index
- ETHIBEL EXCELLENCE Investment Register
- Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index
- MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

当社の気候変動情報の開示および温室効果ガス削減の取り組みが高く評価され、「CDP気候変動Aリスト」および「サプライヤー気候変動Aリスト」に3年連続で選定されました。

また2018年4月にHPサイトをリニューアルし、IRサイトにて積極的な開示を図り海運や当社に関するさまざまな情報提供に努めたことが評価され、大和インベスター・リレーションズ株式会社より「2018年インターネットIR表彰」優良賞を受賞しました。

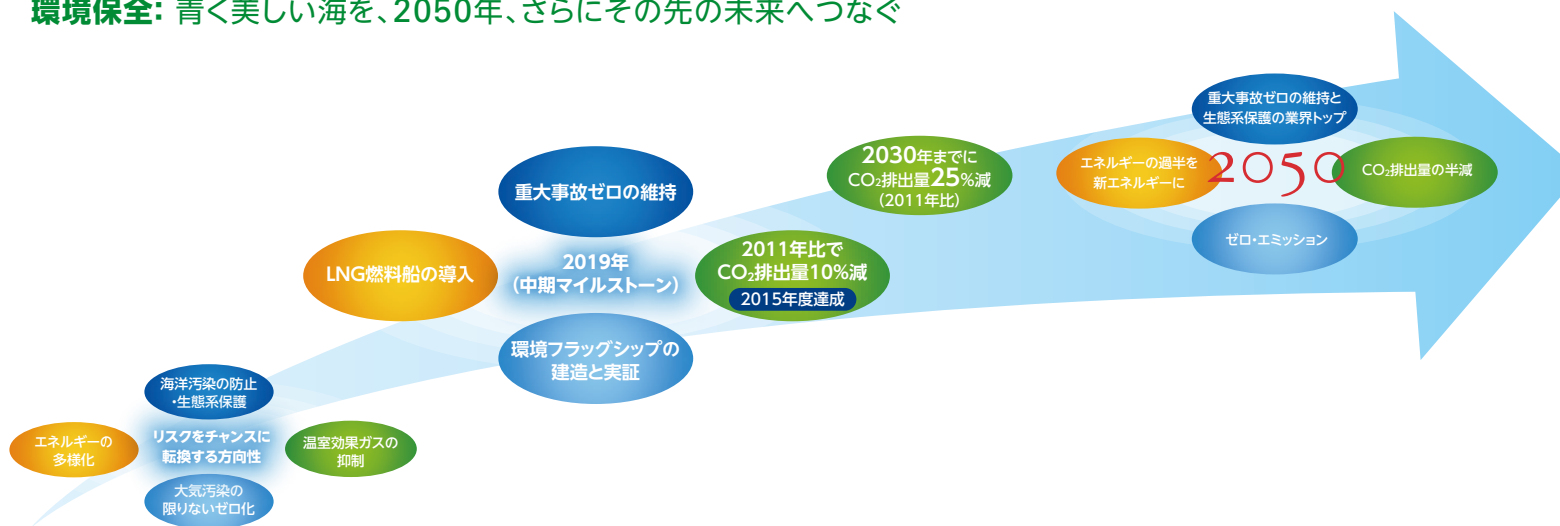


(2019年6月現在)



第4章 ESGの取り組み

環境保全：青く美しい海を、2050年、さらにその先の未来へつなぐ



DRIVE GREEN NETWORK (DGN)

環境経営をグループ全体で推進する体制「DRIVE GREEN NETWORK」を2017年に開始し、グループ会社がそれぞれの事業に落とし込んだ環境方針・目標の設定とその達成に向けた取り組み (PDCA) を内部監査を通じて一元的に管理し、環境コンプライアンスを確保しつつ環境保全活動を促進します。

Phase 1として国内14社でスタートしましたが、創立100周年となる2019年には全グループ会社のネットワーク構築を目指します。

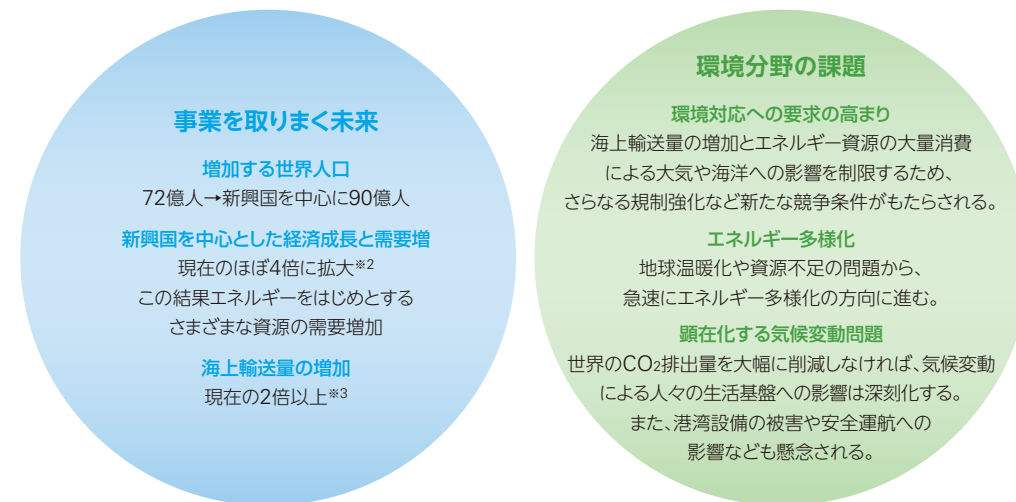


2019年中期マイルストーン (中間目標) 振り返り

項目	進捗状況
重大事故ゼロの維持	継続中。
LNG燃料船の導入	LNG燃料供給事業を中部電力、豊田通商、日本郵船とともに実施することを決定。LNG燃料船の開発検討を継続中。LNG燃料鉱石運搬船を共同開発。
環境フラッグシップの建造と実証	自動車運搬船“DRIVE GREEN HIGHWAY”竣工、『シップ・オブ・ザ・イヤー2016』受賞。 ハイブリッド式SOxスクラバー含め実運航データ収集を継続中。
2011年比でCO ₂ 排出量10%減	2015年度達成し新たに2030年目標 (下段) を設定。
2011年比で2030年までにCO ₂ 排出量25%減 (SBT※1認証取得)	IMOで決定された削減目標 (2008年比燃費効率40%改善) と同等の目標にて継続中。風力利用による本船運航中のCO ₂ 排出量削減を図る自動カイトシステムの導入を決定。

達成した目標、恒久的な目標を認識し、新たに2030年中期マイルストーンを2019年に策定する予定です。

未来社会の展望 (外部分析) と環境分野の課題



※1 SBT (Science Based Target): 「パリ協定」の2℃目標達成に科学的に整合する目標

※2 OECD環境アウトルック2050 (OECD, 2012)

※3 Global Insight社推計に当社予測を加味

第4章 ESGの取り組み

環境保全

TCFD提言への賛同を表明

2050年のゴールを策定するにあたっての分析や従来からの環境情報開示の経験を経て、当社は日本の海運会社では初めて2018年10月TCFD提言への賛同を表明しました。

重要課題	リスク	機会	2050年の長期目標
海洋汚染・生態系	・油濁事故は生態系へ重大な影響を及ぼす ・安全への信頼を失うことで事業者としての信頼を失う	・重大事故ゼロの維持は、顧客からの信頼を高める ・海洋事業者の責務として海洋を美しい姿のまま次世代へとつなぐことができる	重大事故ゼロの維持と生態系保護の業界トップ
エネルギー資源	・資源の枯渇問題や燃料油価格の上昇は、事業の収益性に影響を及ぼす ・エネルギー安定確保と多様化への対応の遅れは競争力喪失を意味する	・安定的な事業継続性が確保され、事業者としての信頼性も向上する ・資源開発など、新たな事業分野への参入チャンスを掴むことができる	エネルギーの過半を新エネルギーに
地球温暖化	・不安定な天候による災害の多発は、船舶の安全運航を脅かす ・海面上昇は、港湾設備や沿岸地域の破壊をもたらす	・気候の安定により、安全で効率的な運航を徹底できる ・水素の運搬など、新たな輸送需要の創出	CO ₂ 排出量の半減(2011年比)
大気汚染	・船舶の排気ガスから生じるSOx、NOx、PM等は人々や動植物の成長を妨げるとして規制が一層強化され、コストが増大する	・率先して対応機器の導入等を進めることにより、事業者としての信頼を得て、一歩先を行く競争力を手に入れることができる	ゼロ・エミッション

ガバナンス	リスク管理
社長を委員長とする「社会・環境委員会」の下部組織の「環境専門委員会」は造船技術、環境担当執行役員を最高責任者、社内各部門やグループ会社からの環境担当者で構成され、事業による環境負荷を特定し、最小化する断続的な改善を行っていくために環境マネジメントシステムを構築し、継続的改善のためのPDCAサイクルで運用しています。議論された内容は役員会へ報告されます。	気候変動への対応を含め、経営上のさまざまなリスクを認識し、それに備えるために危機・リスク管理体制を構築しています。船舶運航に伴うリスク、災害リスク、コンプライアンスに関わるリスク、その他の経営に関わるリスクの4つのリスクに対し、それぞれ対応する委員会を設けています(環境関連のリスクは「経営リスク委員会」で取り扱い)。また、この4つの委員会を束ね、リスクマネジメント全般を掌握・推進する組織として、危機管理委員会を設置しています。さらに環境保全に係る重要な事業戦略や投資計画は中期経営計画や投資に関する委員会で議論され、毎月開催されている取締役会へ報告されます。

環境規制の動向

国際海事機関(IMO)では、各種国際条約や規制の採択・発効および検討がなされており、外航海運への環境規制は年々強化されています。以下はIMOにおける主な環境規制スケジュールです。

規制	～2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021～
バラスト水管理条約※1	2004年採択		2017年9月8日発効					
SOx・PM規制※2	一般海域	2005年 4.5%	2012年 3.5%				1月 0.5%	
	指定海域	2005年 1.5%	2010年 1.0%	1月 0.1%				
NOx規制※3	一般海域	2000年～ 1次規制			2次規制			
	指定海域			1月		3次規制		
GHG(Greenhouse Gas)排出規制	2018年4月のMEPC72(第72回海洋環境保護委員会)にて、国際海運分野の温室効果ガス(GHG)排出削減目標が決定。 燃料ベース目標(対2008年比): 2030年までに燃費効率を40%以上改善、2050年までに70%改善。 総量ベース目標(対2008年比): 2050年までに50%以上削減、その後今世紀中のなるべく早いタイミングで排出量“0”を目指す。							
シップリサイクル条約(香港条約)	船舶のリサイクルにおける労働災害や、環境汚染を最小限にするための条約(2009年採択、2019年7月現在未発効)。国際総トン数500トン以上の船舶に対して有害物質一覧表の維持管理を義務付けるほか、所管官庁により承認された船舶リサイクル施設でなければ船体の解体・リサイクルが不可となる。当条約の発効要件は、締約国数: 15ヶ国以上、船腹量: 40%以上、解体船腹量: 締約国の直近10年における最大年間解撤船腹量合計の3%以上(発効要件を満たした24ヶ月後に発効)。							

※1 生物数・細菌数が基準値を超えるバラスト水の排出を禁止する条約。現存船は遅くとも2024年9月7日までに、バラスト水処理装置を搭載しなければならない。

※2 SOx(硫黄酸化物)・PM(粒子状物質)排出規制。2020年1月以降、船舶は、硫黄分含有量0.5%未満の燃料油を使用するか、排気ガス洗浄装置を搭載して船外に排出する排気ガスを洗浄するかのいずれかの対策が必要。

※3 船舶のディーゼル機関から排出されるNOx(窒素酸化物)を低減させるための規制。1次規制は2000～2010年起工船、2次規制は2011年以降起工船、3次規制は2016年以降起工船を対象。

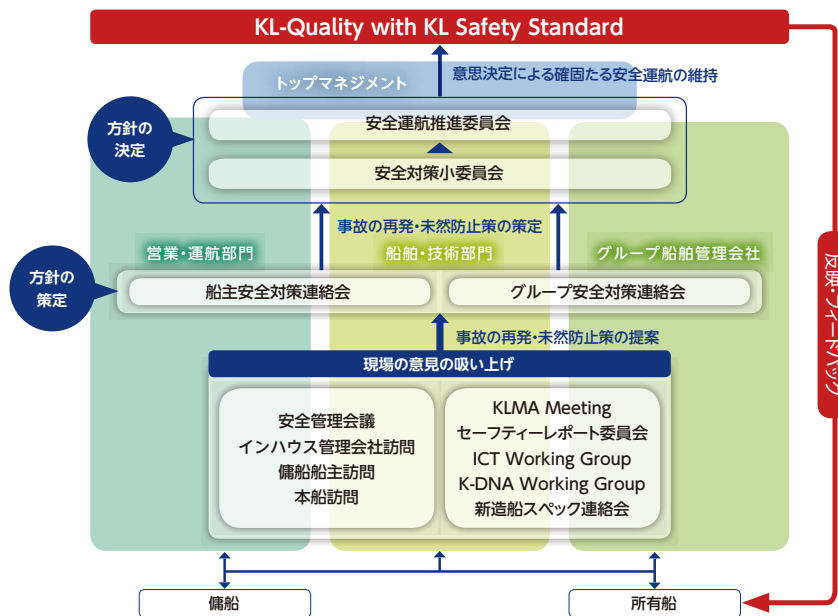
2020年1月からのSOx(硫黄酸化物)規制には、円滑な本船運航を維持しつつ経済的影響を最小化する方針の下、顧客の意向や契約形態、船型、船齢等に応じ、以下3つの対策から船単位で対応を進めています。

対応方法	対応状況(2019年7月現在)
① 規制適合油の使用	対応概要 中心となる対応。初期投資が不要であり、供給体制や価格動向を注視しつつ対応を進めている。
	規制適合油確保状況 先行調達を進め、主要補油地で一定比率を確保済み。2019年末にかけさらに確保を進める。また複数船種でトライアルも実施済。
	コスト増加への対応 燃料切り替えに際しては、切り替え手法の工夫や添加剤の活用によりコストの低減を図る。燃料油費増加については、環境コストとして適正な負担に理解を得るべく顧客への説明・協議を行っている。
② SOxスクラバーの設置	船外へ排出される排気ガス中の硫黄分を除去する装置(SOxスクラバー)を本船に設置する。過渡的手段なるも、顧客要望等のある大型船を中心に当社一部船隊にて設置を予定。
③ LNGやLPGなど代替燃料	SOx以外の窒素酸化物(NOx)や二酸化炭素(CO ₂)の削減も可能。既存船では改造が難しく現状当社にて搭載船はないが長期的には有力。

第4章 ESGの取り組み

安全運航: 世界トップクラスの安全運航の維持

● 安全運航管理体制の充実



主な取り組み

乗船前ブリーフィング	安全基本方針やその他、最新情報の提供
“KL-QUALITY”	当社独自で定めた品質指針 検船監督の訪船時の指標
Safety Report制度	船上でのニアミス、小さなミスの報告制度
事故情報管理システム AIMS	事故の詳細や傾向を分析するシステム
安全設備設置指針 K-DNA	当社独自の安全設備の設置指針
安全キャンペーン	毎年「安全運航」と「環境保全」をテーマにした全社の安全意識向上活動
トラブルニュース	全運航船への事故再発防止策などのニュースレター
大規模事故演習	事故対策本部を設置し、事故発生に備えた訓練

人材育成:

海事技術者の確保・育成

海陸において、外国人船員をまとめるリーダーとしての活躍が期待される日本人海事技術者の確保・育成は、外航海運の重要な課題です。当社では、船員教育機関の学生の採用だけでなく、2013年より自社で優秀な海事技術者を育成するために、「自社養成コース」を設け、一般大学出身の学生の採用を開始しました。

育成面では、KLMA (町田) 研修所における陸上での研修や船上でのプログラムも含め、海陸相互勤務を行い、各人のキャリアアップを図っています。また、個人の知識や技術的なスキル向上だけでなく、チームワークスキル向上のための研修も導入し、世界トップレベルの海事技術者集団を育成しています。

“K” Line Maritime Academy Philippines

当社グループ管理船は、日本人船員だけでなく、フィリピン、ブルガリア、中国、インドなどのさまざまな国籍の船員により運航されており、自社による船員の確保から育成までを基本としています(円グラフ参照)。中でもフィリピン人船員が半数を占めることから、KLMA (Philippines)は「船員の確保・育成」の中核となっています。2018年3月にフィリピンに新ビルが竣工、同年7月には既存ビルの改修工事を終え、研修施設の拡充を図りました。また、現在、本社オフィスでは日本人船員と同様に陸上から技術者としてサポートを担えるようにフィリピン人船員のOJTによる育成も行っています。

陸上従業員

当社では、年次ごとの「階層別研修」と「実務研修」の2つを両輪とした研修プログラムを実施しています。

チーム長代理制度の導入

当社は2018年にチーム長代理制度を新設し、早期にマネジメント経験を積むことにより、マネジメント力の強化だけでなく、組織運営力の強化や効率的な業務執行体制の構築を目指しています。

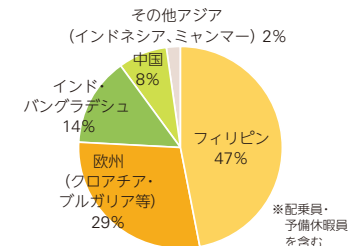
トレーナー・トレーニー制度

当社では新入社員が早期に実際の実務に取り組めるように、トレーナー・トレーニー制度を設けています。トレーナー(入社7年目以降の先輩社員)によるトレーニー(新入社員)のフォローアップを行うことにより、ビジネスパーソンとしての確実なステップアップを目指しています。

労働安全衛生

当社では、安全監督が積極的な訪船活動を実施し、労働災害および疾病予防の啓蒙活動を行うことに加え、個人面談を実施し、意見交換、助言により、不安・不満などを軽減し、各人のメンタルヘルスケアにも努めています。また、安全監督便りに人間関係、船内コミュニケーション向上のための提案、仕事の取り組み方、事故防止などの情報をまとめ、毎月発行しています。さらに、陸上勤務・休暇員向けの年2回の日本人海技者セミナーでは、メンタルヘルス関連の講義や安全体感研修などを新人だけでなく、ベテランへも行っています。この講義や研修は、外国人船員に対しても、展開していく予定です。

外国人船員数の割合



健康経営

当社では、従業員の健康は個々の幸福の源であり、当社の理念実現のために不可欠であるとの考えの下、食生活セミナーや体質改善プロジェクトなどを実施し、従業員の健康をサポートしています。同時に働き方改革も行い、法規制に対応するだけでなく、時間外労働の削減や有給休暇取得の促進も行っています。

年度	所定平均残業時間*1(時間)	有給休暇平均取得日数*2(日)
2014年度	36.0	15.1
2015年度	29.7	15.3
2016年度	29.0	16.9
2017年度	28.8	16.8
2018年度	31.3	16.4

※1 当社は7時間労働を導入しており、法定労働の8時間/日との比較では、上記値からさらに月平均20.4時間の実質労働時間の減少となります。

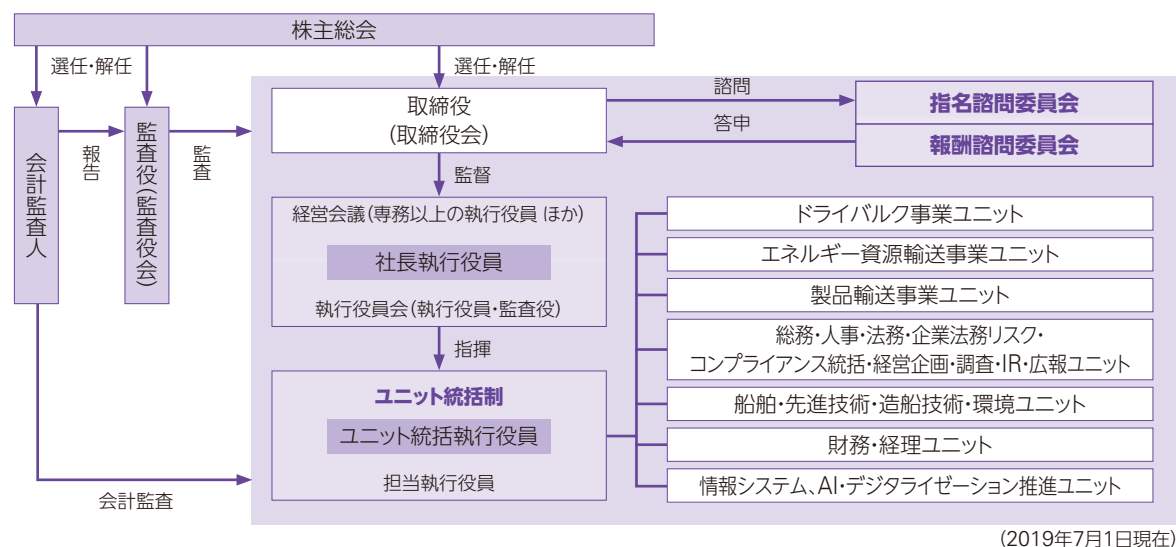
※2 年次有給休暇に加え、当社独自の有給休暇(7日間)も含んだ算出

第4章 ESGの取り組み

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス体制

当社は、取締役会および監査役会がコーポレートガバナンス体制の構築・運営および監視を担うとともに、委員会やその他の機関を通じて体制の充実に取り組んでいます。



役員報酬

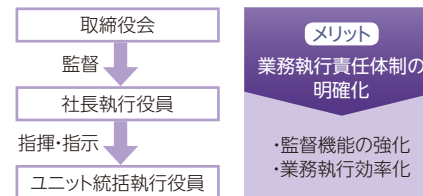
区分	報酬の種類	報酬の性格	決定方法	報酬限度額
取締役	①月例報酬	固定報酬	職位および業績評価に基づいて決定	年額600百万円以内
	②業績連動賞与*	変動報酬	単年度の連結業績目標達成度に連動	
	③業績連動型株式報酬(BBT)*		中長期の当社株主総利回り(TSR=Total Shareholders Return)に連動 TSR=一定期間における当社株価上昇率 +一定期間における配当率(配当合計額)÷当初株価	
監査役	月例報酬のみ	固定報酬	監査役協議により決定	月額12百万円以内

※業務執行取締役に限る

役員向けトレーニング

受講役員	実施時期	内容
新任役員	就任後3ヶ月以内	会社法や金融商品取引法に係る法的責任に関するセミナーなどの受講機会提供
全役員	毎年	競争法・インサイダー取引規制・反贈収賄等のコンプライアンスに関する研修
社外取締役・社外監査役	就任時	当社グループの事業、財務、組織の状況、経営状況、経営環境および経営課題について、所管部署または担当役員から説明

ユニット統括制



社外役員の選任

外部視点を活用し、中長期的な企業価値向上実現のため、社外役員を積極的に選任。

取締役会の実効性評価について

2018年度評価

- ・ 不断のガバナンス改革の実行とガバナンス向上に向けた取り組み
- ・ 議長のリーダーシップによる協力的な取締役会の雰囲気
- ・ 業務執行における適切な意思決定プロセスおよび迅速な執行
- ・ 多様性に富んだ社外役員による適切なモニタリング
- ・ 資産ポートフォリオの見直しをはじめとした資本効率性に関する活発な議論

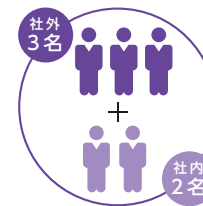
今後の課題

①中長期的な経営方針・計画に関する議論の強化

取締役会と経営会議の役割再定義による議題整理を行い、決裁基準や業務執行権限配分の再見直しによる議論時間の創出を行う。これにより、中長期的な取締役会での経営方針・計画に関する議論の促進と強化を行うとともに、業務執行における適切な意思決定プロセスおよび迅速な執行という当社の強みをさらに向上させていく。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

いずれの諮問委員会も独立社外取締役全員と取締役会長および社長執行役員で構成。委員長は独立社外取締役の互選により選出。



取締役人数(2019年度)	10人
うち社外取締役	4人
監査役人数(2019年度)	4人
うち社外監査役	2人
2018年度取締役会開催回数	14回
2018年度社外取締役 取締役会出席率	98%

②グループガバナンスの強化

ONEのガバナンスにつき、業績変動の原因・結果のみに限定することなく、一株主である当社の取締役会として可能な範囲内で適時適切なモニタリング体制の強化を行う。

③投資案件実行後のリスク管理

投資実行後の案件について、経営管理高度化の仕組みを利用したリスクの検証を行うとともに、投資案件のリストを整備し進捗管理を取締役会において行うことで、リスク管理のPDCAサイクルを構築していく。

④取締役会多様性の向上

取締役会の多様性については当社の強みの一つとして再認識されたが、現時点で女性取締役が不在であることなど、ジェンダー多様性の点でさらなる改善の余地があり、今後も多様性確保に努めていく。

第4章 ESGの取り組み

コーポレートガバナンス

内部統制システム

取締役会が内部統制システムを構築し、有効性を評価し、その機能を確保していく責務を負っています。さらに、内部監査グループが、内部統制システムの監視・検証を通じて、その整備・維持・向上に係る取締役会の責務遂行を支援する役割を担っています。監査役は、取締役による内部統制の構築とその仕組みが有効に機能しているかを監視します。

また、当社は、グループ会社の独立性を尊重しつつ、各社の内部統制システムの構築および有効な運用を支援・管理し、当社グループ全体の業務の適正を確保しています。

2018年度の主な内部監査活動

内部監査グループは、年度監査計画を策定し、監査を実施しています。2018年度の主な実績は、以下のとおりです。

- 当社の各部門の業務プロセス監査: 20プロセス
- 当社の主要システムのIT全般統制監査: 24システム
- 当社グループ主要会社の全社的な内部統制監査: 28社
- 海外グループ会社の監査: 9社
- グループ会社内部監査部門との共同監査: 1社

リスクマネジメント

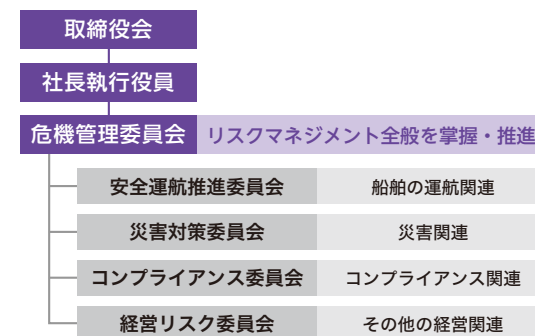
事業に影響を及ぼす主なリスク

当社グループの主要事業である海上輸送においては、世界各国の景気動向、商品市況、船腹の需給バランス、競合関係など、さまざまな要因の影響を受け、その変化が営業活動、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。特に、日本および主要な貿易国(地域)である北米、欧州、中国等の税制、経済政策の変更、あるいは自国保護貿易政策などの発動は、国際貨物輸送量の減少や運賃市況の下落を招き、当社グループの財政状態、経営成績に悪影響を与える可能性があります。

ここに記載するものが当社グループのすべてのリスクではありません。詳しくは当社ウェブサイトをご参照ください。

[トップページ](#) > [投資家情報](#) > [経営方針](#) > [リスク情報](#)

経営上の諸々の危機・リスクを認識し、それに備え、リスクが顕在化したときにも企業の社会的責任を果たし得るよう、危機・リスク管理体制を構築しています。危機・リスクを4分類し、それぞれに対応する委員会を設け、さらにこの4委員会を束ねて危機・リスク管理活動全体を掌握・推進する組織として、危機管理委員会を設置しています。



コンプライアンス

グループコンプライアンス体制の強化

- ・「川崎汽船グループ グローバルコンプライアンスポリシー」(競争法や反贈収賄法の個別ポリシー含む) 制定(2017年1月)
- ・専任部署によるセミナー開催、ガイドブック配布、専門委員会の開催等
- ・グローバルホットライン制度を制定(2018年10月)

コンプライアンス推進体制・意識向上の取り組み

社長が委員長を務めるコンプライアンス委員会を通じて、当社およびグループ会社のコンプライアンスを担保するための方針およびコンプライアンス違反に対する対応措置を審議しています。また、コンプライアンスの最高責任者であるCCO(チーフコンプライアンスオフィサー)のもと、組織全体のコンプライアンス体制を強化しています。

さらに、毎年11月をコンプライアンス月間と位置付け、当社およびグループ会社役職員にコンプライアンスの重要性を再認識させるため、社長メッセージを配信するとともに、コンプライアンスセミナーを開催しています。

第5章 会社概要／株式情報

会社概要 (2019年3月31日現在)

社 名	川崎汽船株式会社
設 立	1919年(大正8年)4月5日
資 本 金	754億5,764万円
社 長	明珍 幸一 (2019年4月1日就任)
従 業 員 数	単体: 756名 (陸員552名、海員204名) 連結: 6,022名
事 業 内 容	海上運送業、陸上運送業、航空運送業、 海陸空通し運送業、港湾運送業等
事 業 所	
本 社	〒100-8540 東京都千代田区内幸町二丁目1番1号 (飯野ビルディング) 電話(03)3595-5000／FAX(03)3595-5001
本 店	〒650-0024 神戸市中央区海岸通8番 (神港ビルヂング) 電話(078)332-8020／FAX(078)393-2676
支 店	名古屋 〒450-0001 名古屋市中村区那古野一丁目47番1号 (名古屋国際センタービル) 電話(052)589-4510／FAX(052)589-4585 関西 〒650-0024 神戸市中央区海岸通8番 (神港ビルヂング) 電話(078)325-8727／FAX(078)393-2676
海外駐在員 事 務 所	マニラ、ヤンゴン、デュバイ
海 外 法 人	韓国、中国、台湾、タイ、フィリピン、シンガポール、マレーシア、インドネシア、 ベトナム、インド、豪州、アラブ首長国連邦、英国、ドイツ、フランス、オランダ、 ベルギー、フィンランド、デンマーク、ノルウェー、スペイン、ポルトガル、 トルコ、米国、メキシコ、チリ、ペルー、ブラジル、南アフリカ 等
関 係 会 社 (連結対象)	国内26社 海外304社

株式情報 (2019年3月31日現在)

発行可能 株式総数	200,000,000株
発 行 済 株 式 数	93,938,229株
※2017年10月1日付で、普通株式10株を1株とする株式併合を行いました。	
株 主 数	28,997名
株主名簿 管 理 人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区 丸の内一丁目4番1号
上場証券 取 引 所	東京(市場第一部)・ 名古屋(市場第一部)・福岡

当社格付 (2019年3月31日現在)

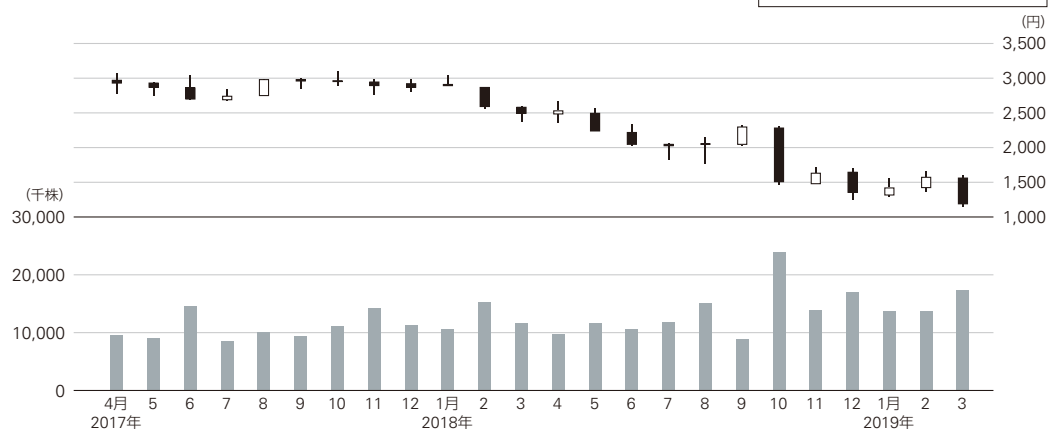
JCR
BBB-(安定的)

大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
エスエムピー パートナース(ケイマン)リミテッド	15,297	16.31
ゴールドマンサックスインターナショナル	9,989	10.65
エムエルアイ フォークライアントジェネラル オムニノンコラテラルノントリーピーパー	5,151	5.49
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 川崎重工業口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	3,392	3.61
イーシーエム エムエフ	3,119	3.32
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,067	3.27
今治造船株式会社	2,910	3.10
JFEスチール株式会社	2,817	3.00
J.P. MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMSP RE CLIENT ASSETS-SEGR ACCT	2,100	2.24
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	1,910	2.03

※持株比率は自己株式(194,972株)を控除して計算しています。

株価および出来高の推移



※当社は、2017年10月1日付で、普通株式10株を1株とする株式併合を行いました。前連結会計年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、株価および出来高を算定しています。



〒100-8540

東京都千代田区内幸町二丁目1番1号(飯野ビルディング)

川崎汽船株式会社

IR・広報グループ IR室

TEL 03-3595-5000

URL : <http://www.kline.co.jp/>

【免責事項】

本FACTBOOKは投資判断の参考となる情報提供のみを目的とし、当社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。

投資に関する決定は、投資家ご自身の判断において行われるようお願いいたします。

【見通しに関する注意事項】

本FACTBOOKには将来についての予想や見通しが含まれておりますがこれらは当社が現時点で入手可能な情報に基づいており、経済動向、海運業界需給、燃料価格、為替相場等の動向により変動することをご了承下さい。