



中期経営計画 見直し 2016年3月期決算 説明会資料

K "K" LINE
川崎汽船株式会社

2016年4月28日

A 中期経営計画 見直し Value for our Next Century - Action for Future -

- ▶ A-1 : 中期経営計画見直し-事業環境変化の認識と見直しの重要テーマ
- ▶ A-2 : 中期経営計画見直し-構造改革の実施と今後の事業規模・投資計画
- ▶ A-3 : 中期経営計画見直し-2019年度に向けた業績とROE向上に向けた取組み

B 2015年度決算概要

- ▶ B-1 : 決算概要
- ▶ B-2 : 通期実績 経常損益 [2014年度比較]
- ▶ B-3 : 通期実績 経常損益 [期首公表比較]

C 2016年度 通期業績予想と部門別動向

- ▶ C-1 : 2016年度通期業績予想
- ▶ C-2 : 2016年度通期業績予想 [2015年度比較]
- ▶ C-3-1 : 部門別業績動向 - コンテナ船
- ▶ C-3-2 : 部門別業績動向 - 不定期専用船 自動車船
- ▶ C-3-3 : 部門別業績動向 - 不定期専用船 ドライバルク
- ▶ C-3-4 : 部門別業績動向 - 不定期専用船 LNG船・油槽船
- ▶ C-3-5 : 部門別業績動向 - 海洋資源開発 及び 重量物船

D ステークホルダーとの対話と協働 (持続的成長と企業価値向上に向けて)

中期経営計画 見直し

 **Value for our Next Century**
- Action for Future -



A-1 中期経営計画見直し 事業環境変化の認識と見直しの重要テーマ

K Value for our Next Century
- Action for Future -

事業環境変化

経済先行きの不透明さ増加

中国

- ▶ 顕在化する過剰投資の調整
- ▶ 新常态への移行に伴う需要減退

新興・途上国

- ▶ 資源安等による経済停滞と回復スピード鈍化の懸念

先進国

- ▶ 金融政策の軋みなど、政治・経済両面での足並みの乱れが顕在化するEU等先進国での景況感悪化

様々なリスク

- ▶ 地政学的リスク、政情不安などが惹起する景気低迷など

経済成長減速による
「中期的な物流需要の低成長」
の可能性顕在化

当面継続的な船腹供給圧力

海運・物流事業の変化

事業環境の構造的変化

- ◆ 需給ギャップ解消の遅延
- ◆ 低位でボラタイルな市況環境現出

経営計画の見直し

- ▶ 経営資源配分の修正
- ▶ グループ競争力の確保

ボラティリティの急上昇した
ドライバルク事業・コンテナ船事業への対策

当社グループ影響と対応

ボラティリティの急上昇への対応

- ▶ ドライバルク- 構造改革の実施
 - ケープ船：船隊拡大棚上げ/コスト競争力強化
 - 中小型船：エクスポージャー縮小=船隊縮小
- ▶ コンテナ船- 競争力確保方針の継続
 - 大型船10隻投入完了 (2018年度)
 - 東西航路へ集中する事業規模管理

安定収益事業 - 計画に沿った展開

- ▶ 自動車船/LNG船/油槽船/
中長期契約をベースとするドライバルク船/物流事業
 - 引き続き更なる安定収益確保に向けた取組みを継続

事業環境の悪化への対策

- ▶ 重量物船：抜本的な事業構造改革の検討
- ▶ オフショア事業：事業安定化への取組み継続

中計見直しの重要テーマ

2nd
step

「安定性」を基盤とした「成長性」の強化

1st
step

財務体質強化による「安定性」の確保と
構造改革による「競争力」の確保

A-2 中期経営計画見直し 構造改革の実施と今後の事業規模・投資計画

 Value for our Next Century
- Action for Future -

構造改革

競争力確保に向けた総額 **約690億円** の構造改革を計画
(2015年度 約340億円/2016年度 約350億円)

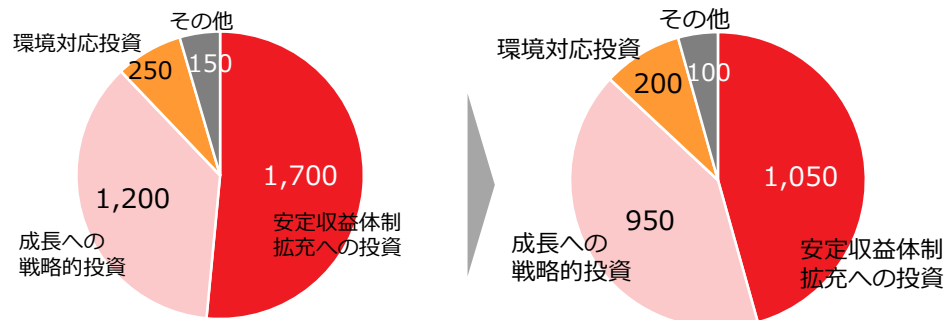
- ▶ 内訳
 - ドライバルク中小型船/ケープ船 構造改革 (2015年度/2016年度)
 - 関係会社事業見直しに伴う構造改革 (2016年度)
- ▶ 収益向上額
 - 2016年度に+100億円、2017年度に+135億円を予定

(単位：億円)	構造改革費用	収益向上額	
		2016年度	2017年度
2015年度/2016年度 構造改革費用	約 690	100	135

投資計画

2015~2019年度投資額総額：**3,300億円**

2015~2019年度投資額総額：**2,300億円**



経営資源配分修正に合わせて5年間総額 **2,300億円** の投資を実施

- 前計画 総額 3,300億円 (内、成長への戦略投資 1,200億円)
- 新計画 総額 2,300億円 (内、成長への戦略投資 950億円)

船隊整備計画

(基幹船隊数 推移)	2014年度末実績	2015年度末実績	2019年度末 前回発表 経営計画	2019年度末 今回中計 見直し	2019年度末 前回発表比 差異
コンテナ船	70	63	61	59	▲ 2
ドライバルク船	218	212	239	196	▲ 43
ケープ	85	79	100	81	▲ 19
パナマックス	46	45	48	39	▲ 9
電力炭船	23	24	27	31	4
その他	64	64	64	45	▲ 19
自動車船	96	102	98	96	▲ 2
油槽船	25	23	24	27	3
LNG船	43	41	61	57	▲ 4
海洋資源開発/ 重量物船	24	23	26	24	▲ 2
その他	50	51	55	55	0
合計	526	515	564	514	▲ 50

2019年度末 基幹船隊隻数：前回発表 564隻⇒今回見直し 514隻

- ▶ ドライバルク船 (2019年度末 前回発表 239隻⇒今回見直し 196隻)
 - ケープ船：船隊拡大棚上げ・既存規模維持とコスト競争力強化
 - 中小型バルカー：エクスポージャー削減に向けた船隊規模縮小
- ▶ コンテナ船 (2019年度末 前中計 61隻⇒新中計 59隻)
 - 14,000TEU型10隻投入と中小型船処分による事業規模の適正化を継続
- ▶ その他
 - LNG船：プロジェクト進捗に合わせ、収益性を重視した船隊拡大継続
 - 自動車船：7,500台超積15隻投入による船隊競争力向上
 - 油槽船：中長期契約確保による安定収益体制の拡充

A-3 中期経営計画見直し

2019年度に向けた業績とROE向上に向けた取組み

 Value for our Next Century
- Action for Future -

(単位：億円)	2015年度 通期 実績	2016年度 通期 業績予想	2019年度 通期 目標	2020年度 以降 目標値	2019年度 前 計画値 (参考)
売上高	12,439	11,000	12,000		15,000
経常損益	33	150	450		850
当期純利益	▲515	▲350	330		600以上
EBITDA	247	330	930		1,500
ROE	▲13%	▲11%	8%	10%以上	10%以上
自己資本	3,554	3,200	4,000	5,000	6,000
自己資本比率	32%	31%	36%	40%	40%
有利子負債	5,252	5,200	4,800	4,800	4,800
DER	148%	163%	120%		80%
NET DER	80%	113%			55%
営業CF	396	0	900		1,200
投資CF	▲296	▲270	▲500		▲800
為替レート	¥ 120.78	¥ 110.00	¥ 110.00		¥ 110.00
燃料単価(MT)	\$ 295	\$ 275	\$ 370		\$ 500

▶ ROE向上に向けた取組み - 事業環境の構造的変化により、ROE 10%の達成時期目標を2020年度以降へ後倒し

$$\text{ROE 10\%} = \text{ROA (経常利益ベース) 6\%以上} \times \text{財務レバレッジ 2.5 目標}$$

(2020年度以降)

- 経営資源配分の修正
- 構造改革効果 [2016年度 +100億/2017年度 +135億]
- コスト削減・収益改善効果 [2016年度 +188億円]
- グループ全体の不用資産圧縮等による効率性向上

事業のボラティリティを認識し、

- 自己資本額 5,000億円
 - 自己資本比率 40%
 - 有利子負債 4,800億円
- を目標とする

※ROA(経常利益ベース)6%は、法人税等を考慮後のROA(当期純利益ベース)で約4%にあたり、4% X レバレッジ2.5 = ROE 10%を想定しています

▶ 配当方針

- 安定配当方針を継続
- 2016年度 - 配当未定
事業環境変化に対応した
構造改革実施後に、「安定性」・
「競争力」の確保を最優先とし、
配当を未定とさせていただきます。
(2016年度業績予想で説明)

2015年度決算概要



B-1 決算概要

 Value for our Next Century
- Action for Future -

連結 2015年度 実績

(単位：億円)

	2015年度				
	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	通期実績
売上高	3,355	3,329	3,094	2,661	12,439
営業損益	112	75	▲36	▲58	94
経常損益	146	14	▲42	▲84	33
当期純損益	102	15	▲24	▲608	▲515
為替レート	¥ 120.97	¥ 122.56	¥ 121.23	¥ 118.37	¥ 120.78
燃料油価格	\$ 366	\$ 338	\$ 271	\$ 205	\$ 295

2016年1月公表比較	
公表値	今回増減額
12,750	▲311
110	▲16
70	▲37
50	▲565
¥ 120.44	¥ 0.34
\$ 304	\$ ▲9

前期比	
前年実績	今回増減額
13,524	▲1,085
480	▲386
490	▲456
268	▲783
¥ 109.19	¥ 11.59
\$ 541	\$ ▲246

事業部門別 売上高/経常損益

(単位：億円)

事業部門		2015年度				
		第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	通期実績
コンテナ船	売上高	1,717	1,659	1,451	1,322	6,149
	経常損益	41	▲10	▲74	▲57	▲100
不定期専用船	売上高	1,462	1,505	1,491	1,218	5,676
	経常損益	104	84	75	▲16	247
海洋資源開発 及び重量物船	売上高	81	69	58	39	247
	経常損益	5	▲41	▲29	▲1	▲66
その他	売上高	94	96	94	82	368
	経常損益	6	3	3	6	18
調整額	売上高	-	-	-	-	-
	経常損益	▲11	▲22	▲18	▲14	▲65
合計	売上高	3,355	3,329	3,094	2,661	12,439
	経常損益	146	14	▲42	▲84	33

2016年1月公表比較	
公表値	今回増減額
6,300	▲151
▲100	0
5,810	▲134
290	▲43
260	▲13
▲75	9
380	▲14
20	▲2
-	-
▲65	0
12,750	▲311
70	▲37

前期比	
前年実績	今回増減額
6,774	▲625
206	▲307
6,007	▲331
365	▲118
353	▲107
▲57	▲9
390	▲22
30	▲12
-	-
▲55	▲10
13,524	▲1,085
490	▲456

主な財務指標

▶ 2015年度通期 特別損益等には以下を含んでおります。

	2014年度末	2015年度末	増減額
自己資本	4,415	3,554	▲862
有利子負債	5,368	5,252	▲117
営業CF	1,018	396	▲622
投資CF	▲112	▲296	▲184
DER	122%	148%	26%
NET DER	67%	80%	13%
自己資本比率	36%	32%	▲4%

項目	計上額
事業構造改革費用	▲339
投資有価証券 評価損	▲84
投資有価証券/固定資産等 売却	165
その他	▲88
繰延税金資産 取崩	▲94
合計 (億円)	▲441

配当 (2015年度)

中間配当 2円50銭 (実施)

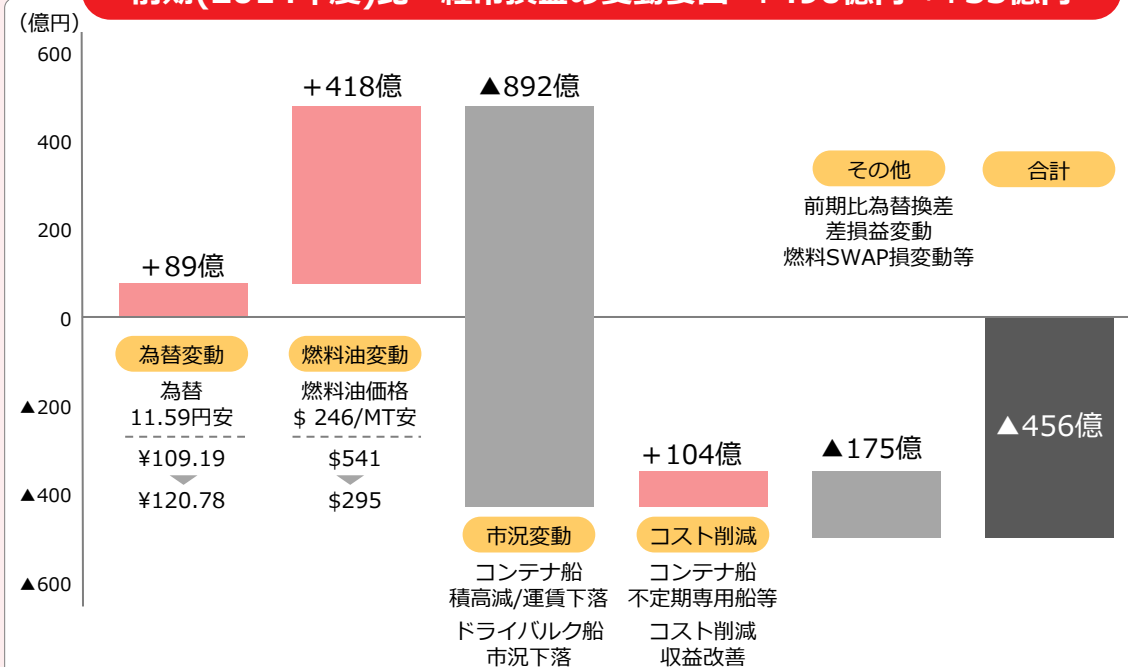
期末配当 2円50銭 (予定)

年末配当 5円00銭 (予定)

B-2 通期実績 経常損益 [2014年度比較]

Value for our Next Century
- Action for Future -

前期(2014年度)比 経常損益の変動要因 +490億円⇒+33億円



2015年度の概況

- ▶ 円安/燃料油安による変動影響額 前期比 **+507億円**
- ▶ コスト削減・収益改善による効果 **+104億円**
- ▶ ドライバルク船・コンテナ船での大幅な市況低迷による影響額 **▲892億円**
- ▶ 合計 (その他要因を含む) **▲456億円**

前期より悪化

2015年度 コスト削減実績 (対前期比)

(単位: 億円)

		期首目標	上期実績	下期実績	通期実績	期首目標比	達成率
コンテナ船	航路合理化 運航経費削減 コスト削減	90	48	51	99	10	110%
	収益改善	24	0	▲ 26	▲ 26	▲ 50	▲108%
	合計	114	48	25	73	▲ 41	64%
不定期専用船・その他		23	10	21	31	8	135%
合計		137	58	46	104	▲ 33	76%

市況前提 比較

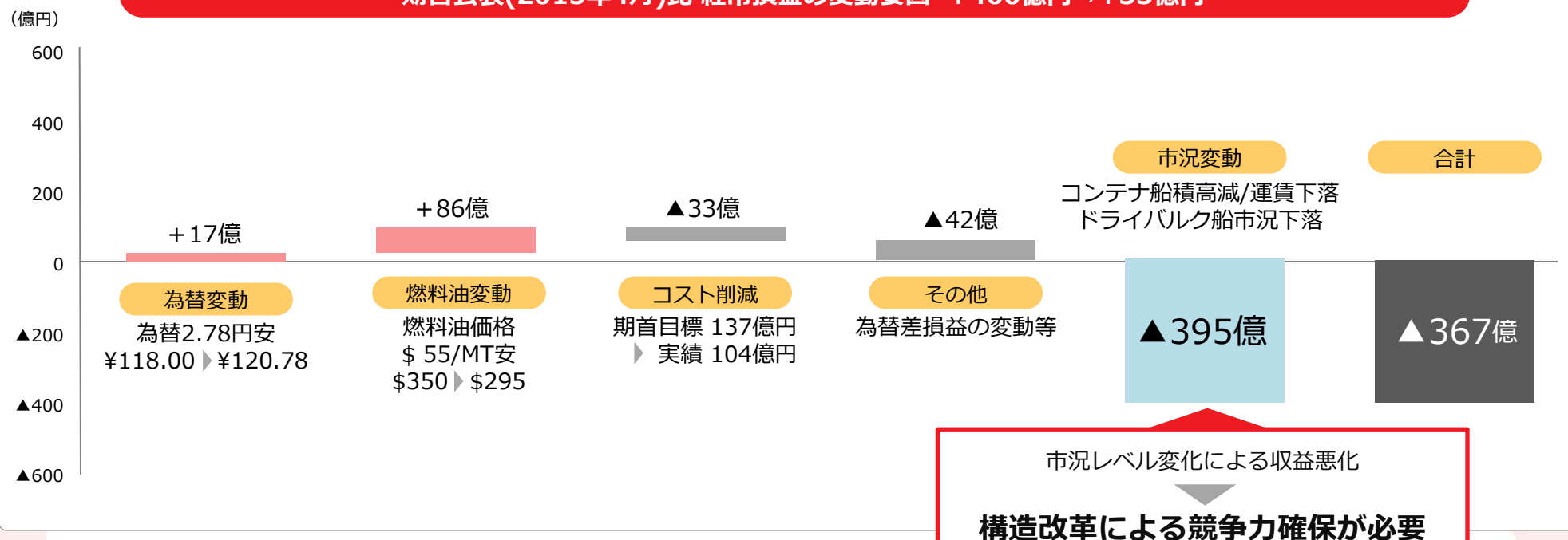
(単位: 億円)

		2014年度 実績	2015年度 実績	差異
コンテナ船	北米往航運賃指数	102	91	▲11
	欧州往航運賃指数	73	47	▲26
ドライバルク	CAPE	\$ 10,900	\$ 6,450	▲4,450
	PANAMAX	\$ 6,325	\$ 5,100	▲1,225
	HANDYMAX	\$ 8,525	\$ 6,250	▲2,275
	SMALL HANDY	\$ 6,650	\$ 5,100	▲1,550
油槽船	VLCC(中東-日本)	\$ 34,500	\$ 68,000	+33,500
	AFRAMAX (南方/日本)	\$ 22,000	\$ 33,000	+11,000
	クリーン船7万ト (中東/日本)	\$ 19,000	\$ 28,000	+9,000

B-3 通期実績 経常損益 [期首公表比較]

K Value for our Next Century
- Action for Future -

期首公表(2015年4月)比 経常損益の変動要因 +400億円⇒+33億円



2015年4月公表 期首計画との比較

- ▶ 円安/燃料油安による影響が+103億円、期首公表時前提比 コンテナ船・ドライバルク船市況が大幅に低迷したため、市況差による影響は▲395億円、コスト削減・収益向上への取組みは 104億円となるものの期首目標137億円に及ばず、通期経常利益は期首公表比▲367億円
- ▶ 特に2015年度下半期のコンテナ船・ドライバルク船の市況低迷は、事業環境の構造的変化によるものと捉えており、輸送需要が低成長で推移するシナリオに対応した経営計画の見直しを行う事が必要と判断

市況前提 比較

(単位：億円)

		2015年度 期首前提	2015年度 実績	差異
コンテナ船	北米往航運賃指数	98	91	▲ 7
	欧州往航運賃指数	64	47	▲ 17
ドライバルク	CAPE	\$ 11,500	\$ 6,450	▲ 5,050
	PANAMAX	\$ 8,000	\$ 5,100	▲ 2,900
	HANDYMAX	\$ 8,500	\$ 6,250	▲ 2,250
	SMALL HANDY	\$ 7,000	\$ 5,100	▲ 1,900
油槽船	VLCC(中東-日本)	\$ 35,000	\$ 68,000	+33,000
	AFRAMAX (南方/日本)	\$ 28,000	\$ 33,000	+5,000
	クリーン船7万ト (中東/日本)	\$ 20,000	\$ 28,000	+8,000

2016年度 通期業績予想と部門別動向



C-1 2016年度通期業績予想

2016年度 通期業績予想

	2016年度			(単位：億円)	
	上期	下期	通期予想	2015年比較 通期実績	前期比
売上高	5,300	5,700	11,000	12,439	▲1,439
営業損益	▲20	190	170	94	76
経常損益	▲30	180	150	33	117
当期純損益	▲370	20	▲350	▲515	165
為替レート	¥ 110.00	¥ 110.00	¥ 110.00	¥ 120.78	¥ 10.78
燃料油価格	\$ 240	\$ 310	\$ 275	\$ 295	\$ ▲20

事業部門別 売上高/経常損益

事業部門		2016年度			(単位：億円)	
		上期	下期	通期予想	2015年比較 通期実績	前期比
コンテナ船	売上高	2,800	3,000	5,800	6,149	▲349
	経常損益	0	110	110	▲100	210
不定期専用船	売上高	2,200	2,400	4,600	5,676	▲1,076
	経常損益	0	90	90	247	▲157
海洋資源開発 及び重量物船	売上高	125	125	250	247	3
	経常損益	▲10	▲10	▲20	▲66	46
その他	売上高	175	175	350	368	▲18
	経常損益	10	10	20	18	2
調整額	売上高	-	-	-	-	-
	経常損益	▲30	▲20	▲50	▲65	15
合計	売上高	5,300	5,700	11,000	12,439	▲1,439
	経常損益	▲30	180	150	33	117

収支前提

▶ 為替・燃料油価格

- 為替レート前提 110円
- 燃料油価格前提 \$275/MT

変動影響（年間）

▶ 為替・燃料油価格変動影響

- 為替レート前提 1円増減 ▶ ±5億円
- 燃料油価格前提 \$10/MT変動 ▶ ±6億円

配当（年間）

▶ 未定

2015年度/2016年度に跨がる構造改革費用を計上のため、事業競争力確保と財務体質強化を最優先事項と位置づけ、2016年度の配当は未定とさせていただきます。事業環境変化の見極めを行い、競争力確保による収益力の回復を達成し、2017年度以降に安定配当方針に復帰する計画としております。

C-2 2016年度 通期業績予想 [2015年度比較]

K Value for our Next Century
- Action for Future -

2015年度/2016年度構造改革費用

- 事業環境の急激な変化とドライバルク船市況の長期的な低迷を受けて、2015年度中に事業構造改革の検討を進め、2015年度/2016年度に跨る形で、ドライバルク船事業及び関係会社事業の見直しを主とする構造改革を実施する事に決定。2年間に跨る費用は合計 約▲690億円。

2015年度 構造改革費用内訳			特別損失 計上額
構造改革	船舶減損	ドライバルク船	▲82
	船舶売却	ドライバルク船	▲53
	定期傭船早期解約	ドライバルク船	▲204
	合計		▲339

- ▶ 船舶売却：当社及び当社連結子会社（“K”LINE PTE LTD）のドライバルク船売却
- ▶ 船舶減損：当社連結子会社 下記2社のドライバルク船の減損
“K”LINE PTE LTD / “K”LINE BULK SHIPPING (UK) LTD

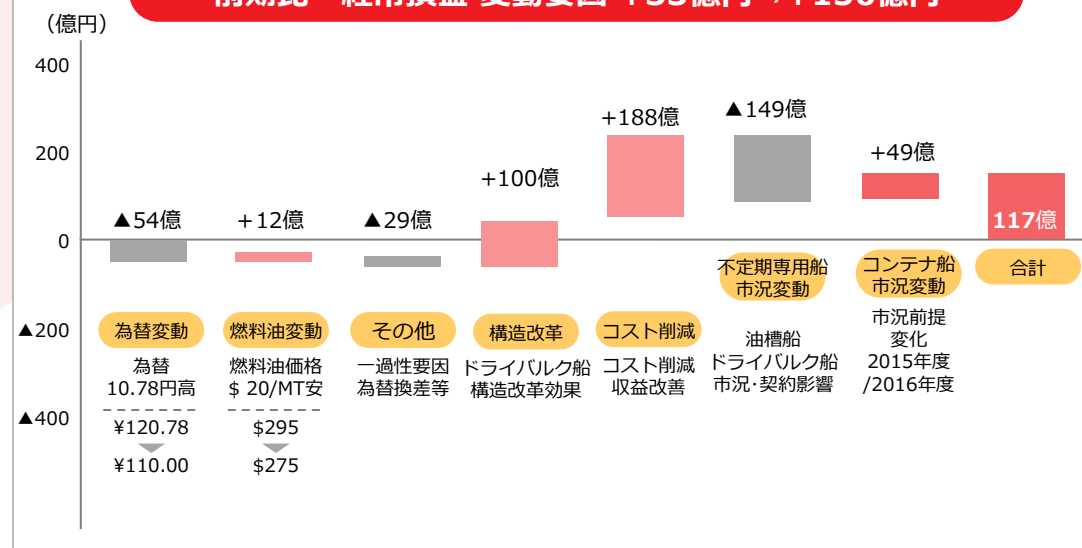
- ▶ 2015年度 構造改革費用(特別損失) 約▲340億円
- ▶ 2016年度 構造改革費用(特別損失) 約▲350億円
- ▶ 合計 約▲690億円

(単位：億円)	構造改革 費用	収益向上額	
		2016年度	2017年度
2015年度/2016年度 構造改革費用	約 690	100	135

コスト削減/収支改善計画

		(単位：億円)		
		期首目標	上期目標	下期目標
コンテナ船	航路合理化 運航経費削減 コスト削減 収益改善	165	75	90
不定期専用船・その他		23	11	12
合計		188	86	102

前期比 経常損益 変動要因 +33億円⇒+150億円



市況前提 比較

		2015年度 実績	2016年度 前提
コンテナ船	北米往航運賃指数	91	89
	欧州往航運賃指数	47	58
ドライバルク	CAPE	\$ 6,450	\$ 8,900
	PANAMAX	\$ 5,100	\$ 6,750
	HANDYMAX	\$ 6,250	\$ 5,750
	SMALL HANDY	\$ 5,100	\$ 5,100
油槽船	VLCC(中東-日本)	\$ 68,000	\$ 45,600
	AFRAMAX (南方/日本)	\$ 33,000	\$ 29,500
	クリーン船7万ト (中東/日本)	\$ 28,000	\$ 22,900

C-3-1 部門別業績動向 コンテナ船

 Value for our Next Century
- Action for Future -

2015年度実績

- 欧州経済の不透明感、中国・新興国経済減速による荷動き低迷あり、欧州航路で大きく運賃が下落し、下半期で収益が悪化
(アジア/欧州航路の2015年度貨物需要はマイナス成長で、船腹需給ギャップは拡大)
- 計画されている14,000TEU型10隻の内、2015年度末までに順次 5隻が竣工

2016年度以降の取組み

- 2016年度通期予想は、運賃市況 北米指数 89/欧州指数 58を見通しとして計画
(アジア/欧州航路の貨物需要は、緩やかにプラス成長に転じる見通し)
南北航路・アジア航路合理化、不採算航路合理化、ターミナル事業の強化、コスト削減推進による収益の安定化を図る
- 2018年度に14,000TEU型残り5隻竣工し、競争力ある合計10隻体制へ移行

		2014年度	2015年度				2016年度
		通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績
							通期予想
売上高 (億円)		6,774	1,717	1,659	1,451	1,322	6,149
経常損益 (億円)		206	41	▲ 10	▲ 74	▲ 57	▲ 100
運賃推移 08年1Q=100	北米往航	102	97	93	87	86	91
	欧州往航	73	49	51	43	43	47
積高 (万TEU)	北米往航	85.8	24.3	24.8	21.0	19.7	89.8
	欧州往航	48.6	10.3	10.3	10.1	10.0	40.6
スペース (万TEU)	北米往航	88.2	24.3	26.2	25.8	24.5	100.9
	欧州往航	53.8	12.1	12.4	12.5	12.7	49.7
消席率 (%)	北米往航	97%	100%	95%	81%	80%	89%
	欧州往航	90%	85%	83%	81%	79%	82%

C-3-2 部門別業績動向

不定期専用船 自動車船

 Value for our Next Century
- Action for Future -

2015年度実績

- 年間輸送台数：315万台（前期比1%減）
- 北米向けは堅調に推移するも、中国経済失速、ロシア、アフリカ、中南米等の資源国の経済失速でこれらの地域への完成車荷動きが低迷

2016年度以降の取組み

- 完成車海上輸送需要は、新興国出しの増量を含めて堅調に推移する見通しで、年間平均2.8%程度の成長予測
- 7,500台超自動車船15隻をはじめとする次世代大型船効果による競争力向上をはかる
- 完成車輸送に加えて HIGH & HEAVY貨物(背高・重量貨物)増量の取組みを継続し、収益拡大をはかる
- 新たな輸送需要に対応した新規ルート開設・取り込みによる事業基盤の拡大を進める

輸送台数 (千台)	2014年度	2015年度					2016年度		
	通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想
往航	1,092	278	300	296	282	1,156	550	640	1,190
復航	309	63	70	77	37	247	100	110	210
三国間	1,042	290	267	271	233	1,060	590	590	1,180
欧州域内	728	176	161	171	177	685	300	310	610
合計	3,171	807	797	815	729	3,149	1,540	1,650	3,190
船隊規模（隻数）	102	98	102	101	102	102			

C-3-3 部門別業績動向 不定期専用船 ドライバルク

 Value for our Next Century
- Action for Future -

2015年度実績

- 大幅な市況低迷により、業績が急激に悪化
 - 大型船 - 鉄鉱石輸送需要停滞により、市況は過去最低水準で推移
 - 中小型船 - 中国向け石炭輸送量の大幅減、滞船緩和等による影響で市況低迷が継続
- 競争力確保に向けた事業構造改革に着手
 - 大型船 - エクスポートを最小化したまま、船隊の競争力向上に向けた事業構造改革に着手
 - 中小型船 - 基幹船隊数を削減し、エクスポート減少に向けた事業構造改革に着手

2016年度以降の取組み

- 大型船・中小型船ともに、当面は市況低迷基調は継続し、緩慢な回復を前提とする計画
- 2015/2016年度に跨る事業構造改革を継続し、エクスポート縮小による競争力確保・市況耐性の向上を計画
- 強みである安定収益継続確保と効率的配船・コスト削減による収益性向上を継続

バルク市況 (4T/C Average)	2014年度	2015年度					2016年度		
	通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想
ケープ (172型)	\$10,900	\$4,600	\$11,500	\$7,400	\$2,300	\$6,450	\$5,800	\$12,000	\$8,900
パナマックス (74型)	\$6,325	\$5,200	\$7,600	\$4,500	\$3,000	\$5,100	\$5,500	\$8,000	\$6,750
ハンディマックス (52型)	\$8,525	\$6,700	\$8,800	\$5,700	\$3,800	\$6,250	\$5,500	\$6,000	\$5,750
スモールハンディ (28型)	\$6,650	\$5,300	\$6,600	\$5,000	\$3,400	\$5,100	\$4,750	\$5,500	\$5,100

C-3-4 部門別業績動向

不定期専用船 LNG船・油槽船

 Value for our Next Century
- Action for Future -

2015年度実績

▶ LNG船

- 安定収益事業として中長期契約を基盤とした順調な稼動を継続
- 前中計発表以降、8隻の契約船積上げ(船隊合計49隻)実施

▶ 油槽船

- 期首計画比で市況回復により収益改善
- 安定収益事業として中長期契約を基盤として順調な船腹稼動

2016年度以降の取り組み

▶ LNG船

- 足元のLNG取引は低調なるも、将来需要は継続して堅調と見通す
- ただ新規案件の立上げが後ろ倒しとなる事から、2019年度確保目標を57隻に変更

▶ 油槽船

- 新興国向けを中心とした原油需要は長期的に堅調な見通し
- 中長期契約確保を通じた安定収益の拡充を計画

油槽船市況 (WS)	2014年度	2015年度					2016年度		
	通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想
VLCC(中東/日本)	50	64	54	75	71	66	63	69	66
	\$34,500	\$63,000	\$56,000	\$92,000	\$60,500	\$68,000	\$46,250	\$45,000	\$45,600
Aframax(南方/日本)	101	127	107	107	129	117	140	148	144
	\$22,000	\$37,000	\$32,000	\$33,500	\$31,000	\$33,000	\$29,000	\$30,000	\$29,500
クリーン11万トン型(中東/日本)	101	109	132	80	111	108	109	135	122
	\$19,000	\$26,500	\$40,000	\$20,500	\$22,700	\$28,000	\$20,750	\$25,000	\$22,900

C-3-5 部門別業績動向

海洋資源開発 及び 重量物船

 Value for our Next Century
- Action for Future -

海洋資源開発

2015年度実績

- ▶ オフショア支援船
 - 原油価格低迷・海洋資源開発停滞など事業環境悪化により市況が低迷
- ▶ ドリルシップ
 - 長期契約による船腹の順調稼働により、安定的収益を確保

2016年度以降の取り組み

- ▶ オフショア支援船
 - 市況回復にはしばらく時間を要する見通し
 - 中長期契約の獲得とコスト削減による収益性確保に努める
 - 収益に影響を与える外貨建債務評価損益縮小に向けた対策を機会を捉え実施
- ▶ ドリルシップ
 - 引き続き船腹の順調な稼働による安定収益を計画

重量物船

2015年度実績

- 全般的な市況の継続的低迷と大型船によるオフショア・プロジェクト関連の輸送・作業需要の低迷
- 2015年度実績は減収/損失拡大

2016年度以降の取り組み

- 2016年度：プロジェクト向け輸送への取組強化、配船効率化、コスト削減強化等取組みによる収益性改善
- 抜本的な事業構造改革の検討

D ステークホルダーとの対話と協働 (持続的成長と企業価値向上に向けて)

 Value for our Next Century
- Action for Future -

コーポレートガバナンス整備・強化

持続的成長と企業価値向上に向けたコーポレートガバナンスの強化

▶ グループ全体のコーポレートガバナンス整備・強化を行い、理念/ビジョンに沿った事業経営推進を実施

取締役会/監督機能強化

- 取締役会諮問機関として、社外取締役を委員長とする「指名諮問委員会」「報酬諮問委員会」を設置 (2015年12月)
- 独立社外取締役拡充：2名⇒3名 (1名追加予定) - 取締役会の経営監督機能強化 (2016年6月)

業務執行体制の強化

- 経営会議の協議機関化：経営会議(原則週一回開催)の社長執行役員決裁の為の協議機関化を行い、より迅速な決裁執行を可能とした
- 事業ユニット制導入：従来の管掌役員を事業統括担当役員として、複数部門・複数担当役員に跨る業務執行責任を強化・明確化

グループ CSR基本方針－「事業活動の影響に対する配慮」「新たな価値の創出」

主体的な情報開示・発信によるステークホルダーとの対話と協働を重視

安全運航

世界トップクラスの安全運航の維持

- ▶ 2015年度進捗
 - 重大海難事故ゼロを維持
 - 事故情報管理新システム導入 (データによる事故統計分析作業の開始)

環境保全

『“K”Line環境ビジョン2050』 ～青い海を明日につなぐ～

- ▶ 2015年度進捗
 - 次世代環境フラッグシップ “DRIVE GREEN HIGHWAY”竣工
 - “K”Line環境アワード創設
 - 環境データ集計システム稼動 (環境負荷の見える化促進)

人材育成

組織も個人も成長し続ける 伸びやかな組織文化の維持強化

- ▶ 2015年度進捗
 - 生産性向上に主眼を置いた「働き方見直しプロジェクト」の推進

Value for our Next Century

- Action for Future -