"K" LINE
川崎汽船株式会社®

"K" LINE REPORT 2014

グローバルキャリアとしての持続的成長

川崎汽船（“K” LINE）グループは、世界有数の総合海運会社として、安全運航への弛まぬ努力、新たな領域の開拓など、社会の皆さまに必要とされる存在であり続けるために、長年にわたり企業価値向上に取り組んできました。変化する事業環境に打ち勝つ先進的なチャレンジを続けることにより、社会との共利共生と持続的成長を図っていきます。

Synergy for All Sustainable

企業理念

“K” LINEグループは、海運業を中核とする海運企業グループとして、安全運航と環境保全に努め、お客様のニーズに全力で応え、サービス品質の向上を通じ、世界の人々の豊かな生活の実現に貢献します。

ビジョン

1. 世界中の顧客から信頼、支持され、グローバルに成長を続ける企業グループ
2. いかなる環境変化にも対応できる事業基盤の確立とグローバル市場で勝ち残るために変革を実践し続ける企業グループ
3. 従業員の一人ひとりがいきいきと希望に満ち、創造性とチャレンジ精神を発揮できる企業グループ

and
Growth

編集方針

2013年度まで「アニュアルレビュー」と「社会・環境レポート」を、それぞれの方針に沿って個別に発行してきました。2014年版からは「統合版レポート」として、すべてのステークホルダーの皆さまに、川崎汽船グループの企業活動と中長期的視点について、より一層ご理解いただくことを目的としています。本レポートのテーマは、「グローバルキャリアとしての持続的成長」です。中長期的なビジョンや当社グループの持続的成長に資する要素や特徴は何か、さらに、社会から信頼され存在価値の高い企業集団であるために安全運航、環境保全、人材育成などにどのように取り組んでいくかを説明しています。

なお、当社グループでは、冊子とウェブサイトの協調を図り、効率的な情報開示を心掛けています。最終ページにウェブサイトでの掲載情報についてお知らせをしています。どうぞご活用下さい。

当社のウェブサイト　http://www.kline.co.jp

目　次

“K” LINEとは？
使命とビジネスモデル

At a Glance 2
財務・ESGハイライト 4
社長インタビュー 6

“K” LINEの成長戦略
海運ビジネスの新時代に向けて

特集1：“K” LINEの成長戦略 12
　海洋資源開発でのプレゼンス向上 14
　省エネ対応による付加価値の向上 16

“K” LINEの経営基盤
ステークホルダーとの対話を通じた
CSR重要課題の認識と取り組み

特集2：“K” LINEの経営基盤 18
　人材育成による競争力強化 20
　企業風土改善に向けて 21
　安全運航の徹底に向けた管理体制 22
　ステークホルダーとの信頼構築 24

事業概況

コンテナ船事業・港湾事業 26
ドライバルク事業 28
自動車船事業 30
エネルギー資源輸送事業 32
海洋資源開発事業／重量物船事業 34
近海・内航事業／物流事業 35

成長を支える経営体制

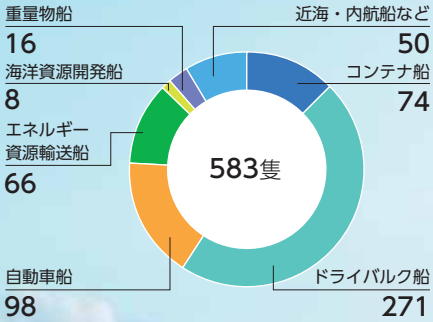
社外取締役からのメッセージ 36
コーポレート・ガバナンス体制 37
リスクマネジメント 38
環境保全の取り組み 39
CSRの方針と成果 40
CSR活動実績―2013年度の主な成果 42
役員紹介 44
組織図 45
サービスネットワーク 46
主要連結子会社および関連会社 48

財務セクション／企業情報

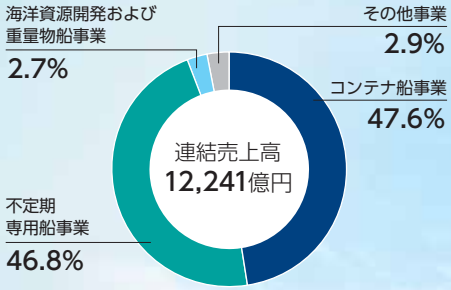
経営成績の分析 50
連結財務諸表 52
会社概要／株式情報 56
ウェブサイトのご案内 57

At a Glance

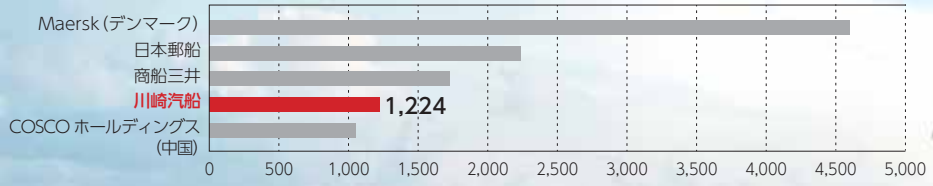
グループ運航船舶隻数(2014年3月末)



セグメント別売上高構成比(2013年度)



海運上場会社売上高トップ5(2013年)



出典：Bloomberg

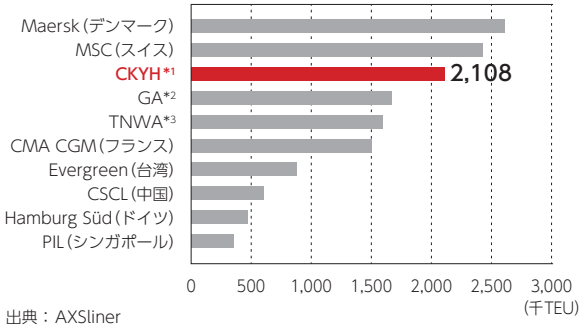
コンテナ船

p26-27

コンテナ船事業

中国、台湾、韓国の海運会社とのアライアンスによるアジア／北米、アジア／欧州、欧州／北米の東西基幹航路を中心に、アジア／南米、アジア／中近東・アフリカなどの南北航路や、アジア域内航路など、世界的なサービスネットワークを運営しています。電子機器、家電製品、家具、衣料品や食品・飲料、ホップなどの貨物をコンテナで輸送しています。

アライアンス別 運航スペース比較(2014年4月時点)



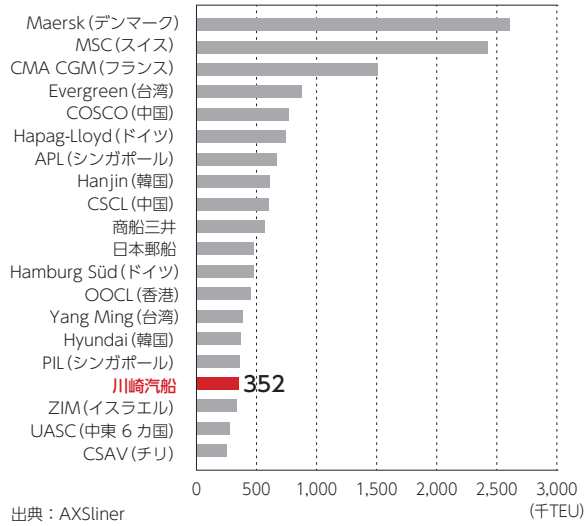
出典：AXSliner
* 1 CKYH グリーンアライアンス：COSCON、川崎汽船、Yang Ming、Hanjin
* 2 GA (Grand Alliance): Hapag-Lloyd、日本郵船、OOCL
* 3 TNWA (The New World Alliance): APL、Hyundai、商船三井

p35

物流事業

川崎汽船グループ各社のノウハウとサービスネットワークを組み合わせ、海上貨物運送だけではなく、航空・海上貨物フォワーディング、陸上運送、倉庫事業や貨物混載事業など、顧客のニーズに応えた地域密着型の総合物流事業を展開しています。

船社別 運航スペース比較(2014年4月時点)



出典：AXSliner

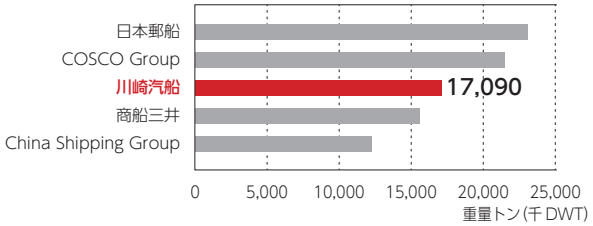
不定期専用船

p28-29

ドライバルク事業

ばら積み船による石炭、鉄鉱石、穀物、製紙原料などの原材料輸送サービスを提供しています。日本向けの輸送に加え、中国・インドなどの新興国向けや、大西洋水域での三国間輸送にも積極的に展開しています。

ドライバルク所有船船腹量トップ5（2014年3月時点）



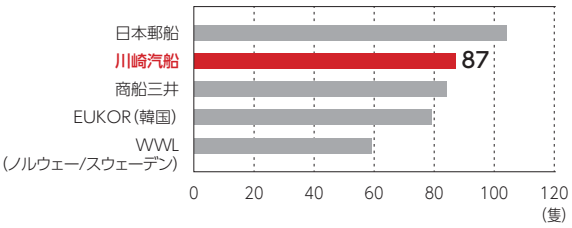
出典：Clarkson

p30-31

自動車船事業

1970年に日本初の自動車専用船を完成車輸送サービスに投入して以来、自動車輸送のパイオニアとして、乗用車やトラックなどの完成車の安全かつ迅速な輸送サービスを提供しています。輸送品質の向上やRORO貨物の輸送強化に向け、船隊整備にも取り組んでいます。

自動車船運航隻数トップ5（2013年7月時点）



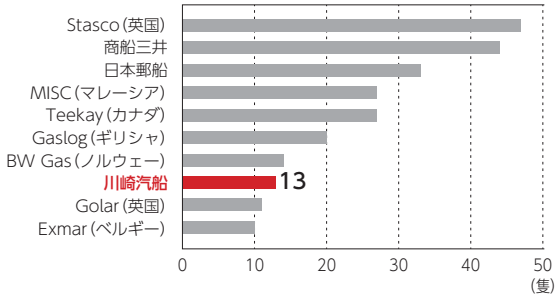
出典：Fearnreserch

p32-33

エネルギー資源輸送事業

LNG（液化天然ガス）船やLPG（液化石油ガス）船による液化ガス輸送、各種タンカーによる原油や石油製品など、産業用だけでなく、都市ガスやガソリンなど生活に密接に関わるエネルギー資源の輸送サービスをグローバルに提供しています。

LNG船管理隻数（2014年3月時点）　当社調べ

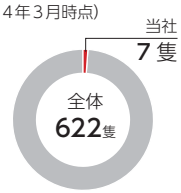


p35

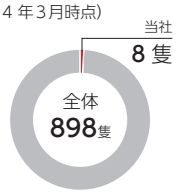
近海・内航事業

川崎近海汽船株式会社では、貨客フェリー、RORO船、鉄鋼およびセメント生産向け石灰石専用船、電力向けの石炭専用船、一般貨物船などで国内の海上輸送に従事しています。また、アジア発着の貨物向けに一般貨物船やバルク船も運航しています。

大型タンカー（VLCC）*1 **運航隻数**（2014年3月時点）



中型タンカー *2 **運航隻数**（2014 年3月時点）



出典：Clarkson
*1 VLCC（Very Large Crude oil Carrier）：20万～30万重量トンのタンカー
*2 8万～12万重量トン程度のタンカー

海洋資源開発および重量物船

p34

海洋資源開発事業

ノルウェーのK Line Offshore AS社が、最新鋭の超大型アンカーハンドリング・タグサプライ船とプラットフォーム・サプライ船、合計7隻でオフショア支援船サービスを提供しています。また、当社が参画するドリルシップ第1船は、ブラジル国営石油会社への長期傭船のもと、油田掘削作業に従事しています。

p34

重量物船事業

ドイツの重量物専業船社SALグループが、エネルギー産業やインフラ関連の大型貨物を主に輸送しています。船位保持システムを搭載した新鋭船を中心に、石油・ガス開発施設やオフショア事業関連といった高度な技術を要する輸送にも対応しています。

その他

船舶管理業、旅行代理店業、不動産賃貸・管理業を営んでいます。

財務・ESGハイライト

川崎汽船株式会社および連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

中期経営計画の変遷	"K" LINE Vision 2008	"K" LINE Vision 2008 +
	持続的成長と安定収益体制の確立	
	2009年の創立90周年に向け、持続的成長と安定収益体制の確立を図ることをメインテーマとした経営計画。	燃料油価格の記録的な高騰などの影響による事業環境の変化を契機に、新たに2010年代半ばのビジョンを含む新計画として策定。

		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
業績（会計年度）	売上高	¥828,444	¥940,819	¥1,085,539	¥1,331,048
	営業利益	108,054	87,976	61,357	129,649
	経常利益	107,235	88,573	63,928	125,868
	当期純利益	59,853	62,424	51,514	83,012
財政状態（会計年度末）	総資産	605,331	757,040	900,439	968,630
	純資産 *2	181,276	257,810	357,625	376,277
	自己資本	181,276	257,810	344,476	355,763
	有利子負債	239,249	278,234	326,187	329,716
	減価償却費	24,634	28,623	32,294	36,362
	営業活動によるキャッシュ・フロー	89,443	72,338	66,483	141,238
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△34,402	△83,342	△102,853	△145,541
	フリー・キャッシュ・フロー	55,041	△11,004	△36,370	△4,303
1株当たりの情報	当期純利益（円・ドル）	100.70	104.89	86.67	131.36
	純資産（円・ドル）	306.06	435.19	556.55	558.46
	配当金（円・ドル）	16.50	18.00	18.00	26.00
	配当性向（%）	16.4	17.2	20.8	19.8
経営指標	自己資本当期純利益率（ROE）（%）	39.6	28.4	17.1	23.7
	総資産経常利益率（ROA）（%）	18.4	13.0	7.7	13.5
	負債資本比率（DER）（倍）	1.32	1.08	0.95	0.93
	自己資本比率（%）	29.9	34.1	38.3	36.7
期中平均値	為替（円/US$）	107	113	117	115
	燃料油価格（US$/MT）	192	286	319	407

連結人事データ	連結従業員（人）		6,226	6,827	7,041	7,615
単体人事データ *5	単体従業員（人）		545	560	570	600
	陸上（人）		370	399	413	432
	海上（人）		175	161	157	168
	女性比率（%）		15.0	18.0	19.3	19.5
	障害者雇用率（%）		—	2.23	2.69	2.56
	労働災害発生件数 *6	海上（件）	1	1	1	0
		陸上（件）	0	0	0	1
経営体制	取締役（人）		22	25	13	12
	社外取締役（人）		0	0	0	0
	監査役（人）		4	4	4	4
	社外監査役（人）		2	2	2	2
環境データ *7	燃料油（千トン）		3,686	3,867	4,257	4,550
	CO_2排出量（千トン）		11,463	12,028	13,239	14,150
	SOx排出量（千トン）		218	229	243	255
	NOx排出量（千トン）		332	348	381	405

*1. 百万円未満を四捨五入しています。
*2. 2005年度までの純資産の金額については、改正前の資本の部の金額を記載しています。
*3. 2013年度の米ドル金額は2014年3月31日の東京外国為替市場における為替相場（1米ドル＝102.92円）で換算し、参考表示したものです。

“K” LINE Vision 100 「共利共生と持続的成長」

“K” LINE Vision 100	“KV” 2010	新たな挑戦	Bridge to the Future
世界経済の成長に伴う海上輸送需要の拡大を背景に、2010年代半ばを見据え、会社創立100周年となる2019年を視野に入れた経営計画。	金融危機による世界経済の低迷に対する緊急対策と、事業環境の激変に対する見直しを実施。	市場構造の変化に対応し、安定収益拡大と持続的成長へ向け見直しを実施。	新造船供給過多、燃油高騰、円高進行、震災影響のもと、市況変動、不透明な事業環境へ対処し、構造改革により、安定収益を拡大するとともに、市況変動に強い体質に変化させる見直しを実施。

2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2013年度	2014年度見込み*4
					(百万円)*1	(千米ドル)*3	(百万円)
¥1,244,317	¥838,033	¥985,085	¥972,311	¥1,134,772	¥1,224,126	$11,893,956	¥1,230,000
71,604	△52,075	58,610	△40,563	14,887	28,854	280,353	36,000
60,011	△66,272	47,350	△48,956	28,589	32,455	315,338	34,000
32,421	△68,721	30,603	△41,351	10,669	16,642	161,698	18,000
971,603	1,043,885	1,032,505	1,066,649	1,180,434	1,254,742	12,191,431	
356,153	331,865	314,986	259,935	361,975	410,690	3,990,381	
334,773	308,122	291,669	242,573	340,571	388,837	3,778,051	404,000
439,622	516,001	483,363	592,523	629,864	643,795	6,255,295	547,000
39,427	45,281	44,722	50,044	59,668	52,244	507,618	
77,614	△23,941	84,902	△2,909	59,756	88,228	857,248	68,000
△148,304	△63,737	△54,117	△83,233	△27,212	△5,113	△ 49,679	△ 50,000
△70,690	△87,678	30,785	△86,142	32,544	83,115	807,569	18,000
50.89	△106.24	40.08	△54.14	12.07	17.75	0.17	19.20
525.43	403.53	381.87	317.59	363.18	414.66	4.03	
13.50	—	9.50	—	2.50	4.50	0.04	5.00
26.5	—	23.7	—	20.7	25.4		26.0
9.4	△21.4	10.2	△15.5	3.7	4.6		4.5
6.2	△6.6	4.6	△4.7	2.5	2.7		2.8
1.31	1.67	1.66	2.44	1.85	1.66		1.36
34.5	29.5	28.2	22.7	28.9	31.0		34.3
101	93	86	79	82	100		100
504	407	489	672	671	626		621

7,706	7,740	7,895	7,703	7,667	7,703
602	623	623	664	659	652
417	433	437	486	481	478
185	190	186	178	178	174
18.6	18.5	18.9	22.9	22.8	24.4
2.05	2.12	1.60	1.60	1.90	1.93
2	1	0	0	1	3
0	0	0	0	0	0
12	15	14	13	13	13
0	2	2	2	2	2
4	5	5	5	5	4
2	3	3	3	3	3
4,392	3,563	3,802	3,949	3,966	3,651
13,677	11,096	11,838	12,298	12,352	11,377
240	197	208	214	209	190
410	303	308	323	319	292

*4. 2014年4月30日発表の数値を記載しています。
*5. 川崎汽船株式会社およびその従業員を対象としています。
*6. 2010年度から2013年度まで発行された弊社「社会・環境レポート」で開示されたデータの一部に誤りがありました。謹んでお詫び申し上げますとともに、上記表中の通り訂正させて頂きます。
*7. 当社運航船に手配した燃料油をもとに算定し、千トン未満を四捨五入しています。2008年以降は暦年単位で集計しています。

安定収益基盤を確立しつつ、新たな分野に挑戦していきます。

Q1 2014年度は中期経営計画「“K” LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」の3年目であり、最終年度でもありますが、過去2年間の進捗をどのように評価されますか？

A 当社は2009年度と2011年度にコンテナ船事業をはじめとして大きな赤字を計上しました。2009年度は金融危機の影響、2011年度は東日本大震災の影響でいずれも荷動きが減少し、市況悪化の甚大な影響を受けたわけです。これによって直面した経営危機から、いかに脱却するかの道筋として定めたのが、現在の中期経営計画である「“K” LINE Vision 100 –Bridge to the Future–」です。この3年間は絶対に赤字を出さず、その間に安定的に利益を積み上げられる体制を構築し、財務体質を劇的に改善させる、というのが現在の中期経営計画であり、最初の2年間は相応の成果を挙げることができたと自負しています。

この中期経営計画をスタートするにあたっては、あらゆる施策に大胆に手をつけなければ会社の将来はないという危機感を全役職員が共有し、不採算航路の合理化、不採算船の処分や傭船契約の見直しなどを行ないました。そして、その結果、2012年度には合理化効果に加え市況の改善、超円高傾向の修正などもあり黒字転換を果たしました。続く2013年度は、前年に比べコンテナ船事業の市況が大きく悪化する中、さらなるコスト削減策・合理化策・収支改善策の実施によりこの部門の収支均衡を確保した結果、会社全体で前年度を超える業績を残すことができました。2014年度は最終年度になりますが、最後の1年を一番いい業績で締めくくることで、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまの期待に応えたいと考え、さらなる努力を重ねています。

Q2 本年の年頭所感から、2014年度の位置づけはこれまでの「守りの経営」から「攻めの経営」に転じる起点の年だと理解するのですが、現状の経営課題について教えて下さい。

A 海運業はボラティリティの高い事業であり、その中で市況をどう読むか、というのが大きな課題です。2000年代の初頭、中国経済の急成長に伴って海運は大好況の恩恵に与りましたが、こういった好況がそうそう再来するとは思えません。むしろ中位から低位で推移するという前提で考えなければなりませんが、そういった市況のファンダメンタルズの中では、船腹の需給関係に左右されるマーケットへの過剰な依存は今後の海運経営には相応しくありませんし、またそういった戦略はとれないと認識しています。もちろん、中位から低位で推移する市況の変動をいかに的確に読むか、ということにも一つのプロフェッショナリズムがありますが、当社にとって、より重要なのは、市況変動に左右されない安定収益基盤を持つ体質への改善を行うことであり、これが経営上の重要課題の一つです。

Q3 安定収益基盤の確立とは、具体的にどういう取り組みでしょうか？

A 安定収益ビジネスとは、一定の収益が一定の期間見込めるビジネスのことですが、我々の取り組みの基本はそこに経営資源を集中していくということです。例えば、今商談が活況を呈しているLNG船などは、一つのプロジェクトの枠組の中に組み込まれた、契約の期間が非常に長期のビジネスであり安定収入事業といえます。鉄鉱石や電力会社向けの石炭なども、固定運賃の長期輸送契約を望まれているお客さまの多いビジネスで、この分野の強化を進めて行きます。当社はこういった長期志向のビジネスモデルを、日本市場のみならずグローバルに展開していますが、さらにここに重点を置いていく、ということです。

財務指標推移

中期経営計画の目標（2012年4月策定）	2012年度	2013年度	2014年度	2012年度実績	2013年度実績	2014年度見込み
売上高（億円）	11,200	10,700	11,100	11,348	12,241	12,300
経常利益（億円）	120	390	600	286	325	340
当期純利益（億円）	110	250	420	107	166	180
EBITDA（億円）	1,000	1,100	1,350	1,048	905	890
自己資本（億円）	2,600	2,800	3,300	3,406	3,888	4,040
有利子負債（億円）	5,800	5,400	4,900	6,299	6,438	5,470
営業キャッシュ・フロー（億円）	670	900	1,130	598	882	680
投資キャッシュ・フロー（億円）	△ 500	△ 500	△ 500	△ 272	△ 51	△ 500
DER（%）	223	193	148	185	166	136
NET DER（%）	186	158	119	137	105	97
ROA（%）	1	4	6	3	3	3
自己資本比率（%）	23	26	30	29	31	34
有利子負債／営業キャッシュ・フロー（倍）	9	6	4	11	7	8

Q4 つまり、「世界的な海運会社」としての展開を強化していく、ということですか？

A 元々当社自身は「日本の海運会社」という限定した意識は持っていませんし、また持ってはいけないと思います。当社はグループ全体の売上規模では全世界的に見ればトップ5に入る総合海運会社です。「川崎汽船」ではなく「“K” LINE」というブランドが世界で認知されており、これをより強固なものとして確立していかなければならないと認識しています。

Q5 「“K” LINE」というブランドをグローバルに強化していくうえで、今後どういった事業分野への取り組みを強化されるのでしょうか？

A 当社が安定的な収益基盤として特に強みを持っているのは、ドライバルク、自動車船やLNG船といった分野で、その強みはさらに強化していきたいと考えています。

一方で、これら既存のビジネスから派生した海洋資源開発関連の分野にもまだまだ発展の余地はあります。この分野にはオフショア支援船から参入しましたが、2007年の事業開始以来順調に実績を積み重ね、運航面、技術面のノウハウも蓄積されていますので、これをさらに進化させていきたいと思っています。現在当社グループのオフショア支援船隊の主な活躍のエリアは北海における石油掘削リグのサポートですが、海洋油田が北方の沖合いへと移動しており支援船に求められるスペックも高度になるため操船力や技術力も高めなければなりません。また、支援船分野にとどまらず、FPSOやドリルシップといった海洋開発の中核分野にも本格的に参入していくことも中長期的な検討課題です。例えば、リグを移動して設置するSCVなどの研究を進めております。支援船事業会社のマーケットでの認知度も高まってきましたので、このブランド力を活かしてさらにハイテクな分野へ拡大していければと考えています。こういった特殊技術が要る分野が将来の安定収益事業になるものと考えております。

p14-15

Q6 川崎汽船の事業についてグローバルな認知度が高まるにつれて、関与するステークホルダーも多様化し、企業として果たすべき社会的責任についてのニーズや期待も大きくなっていると思いますが、CSRについてはいかがお考えでしょうか？

A 世界経済のグローバル化の中で国際貿易は年々拡大し、今や年間90億トンもの物資や製品が国境を越えて取引されていますが、それらの物流のほとんどを海上輸送が担っています。よって当社にとっての社会的責任とは、世界経済のインフラとしての海上輸送サービスを安全にかつ環境負荷とコストをできる限り抑えたうえで安定したサービスを提供していくことだと思っています。すなわち、当社としての事業に誇りを持って取り組むこと、それが社会的責任を果たすことに繋がってくると考えています。

Q7 CSRの重要課題として「安全運航」「環境保全」「人材育成」を掲げられています。まずは「安全運航」についてのお考えをお聞かせ下さい。

A 「安全運航」につきましては、「重大事故は絶対に起こさない」という強い意思と決意が必要です。当社グループは過去数十年にわたって重大な事故を起こしていません。この点についてはグループとして誇りを持っています。

安全を確保するうえでの基本は教育です。重大事故の大半はヒューマンエラーに起因します。よって安全に関する意識の啓発に努め、安全を最優先する企業風土を醸成する必要があります。

一方、企業の規模に見合った適正な要員配置も必要です。ハインリッヒの法則では、一つの重大事故の背後には29の軽微な事故があり、その背景には300の異常が存在するといわれていますが、企業の規模が自社のキャパシティや身の丈を超えてしまうと、小さな異常に目が行き届かなくなってしまいます。一人ひとりが安全に高い意識を持ち、小さな異常を見逃すことなく適切に対処していくことが重大事故防止の第一歩です。

p22-23

Q8 「環境保全」については、具体的にどう取り組んでおられますか？

A 環境負荷低減については、その努力を怠ってしまうと、いかに世界経済のインフラだといえども社会的責任を果たしているとは言えなくなってしまいます。地球環境が維持されてはじめて企業も存在を許されるわけですから、事業を存続させるためにも、環境保全には会社を挙げて取り組まなければなりません。お客さまのニーズにお応えしつつ、燃料消費の最適化・効率化を図ることがポイントです。今後テクノロジーの進化によりLNG燃料の使用なども本格化するかもしれませんし、そういった技術が確立されればいち早く取り組みたいと考えてはいますが、実現にはまだ時間がかかりそうです。従って、従来型の燃料消費の最適化・効率化が当面の課題です。過去の運航データを解析して燃料消費を最も効率化できる最適航路・最適出力を設定する、という取り組みを数年前から本格的に進めており、ノウハウやデータも蓄積されてきています。その結果、2013年度は運航隻数も運航距離も増えている中で燃料消費量を全体で前年比約17万トン、1隻あたり平均で7%近く削減することができました。

これら環境負荷低減の取り組みの集大成として、「DRIVE GREEN PROJECT」を立ち上げました。このプロジェクトは2015年度竣工予定の自動車専用船に、国内の造船所や舶用機器メーカー各社の最新技術を盛り込み、世界最高水準の環境対策性能の実現を目指すものです。この自動車専用船のCO_2排出量は、従来と比較して25%以上削減できる見込みです。

p16-17

Q9 「安全運航」や「環境保全」といったCSRの課題に取り組むうえでも、「安定収益基盤の確立」というビジネス上の課題に取り組むうえでも、「人材育成」は重要だと思われますが、現状の課題をどう認識されていますか？

A 海運業は事業規模の割には従業員は少数でして大量に雇用を必要とする産業ではなく、量については問題ありませんが、質の面では考えるべきテーマは少なくありません。どういう人材をそろえていくのか、どういう人材が当社の発展に必要なのかを見極めることが重要です。もっとグローバルに事業を展開していくことを考えた場合、多様性が重要な課題になります。厳しい競争環境の中で競合に打ち勝っていくためには、グローバルな視野を持った構想力、企画力、交渉力、統率力、そして人間力などが必要になります。そういった人材が多くいる会社とするには、国籍や性別にかかわらず、柔軟に採用していくことも今まで以上に必要と考えております。当社では若年層の女性総合職は多くなってきましたが、管理職より上のクラスとなるとまだ少数です。

また、海洋資源開発やLNGなどの分野でのビジネスが拡大するにつれ、海事技術者の専門性を高めていくことも今後の課題です。当社の海事技術者は、商船学部などで学び海技免状を取得した方々が中心ですが、新たな事業を担っていく人間に育てるには入社後もかなりの教育が必要になります。当社には「人材教育には投資を惜しまない」という良い伝統があり、これまでも教育・研修には一定の方針のもとで取り組んできました。これが当社の海事技術者の知識の底上げや専門性の向上に繋がっていると思いますので、今後もこの取り組みは継続していく方針です。

p20-21

Q10 ところで、企業経営の根幹であるコーポレート・ガバナンスの強化、リスクマネジメントの徹底に対してはどのように取り組んでおられますか？

A 当社グループは、社会からの信頼を受け、社会とともに成長するため、経営の監視・監督機能としてのコーポレート・ガバナンスの強化と、リスクマネジメントの徹底を図っています。

コンプライアンスに対しても強化する取り組みを進めてきましたが、2012年9月に自動車・車両系建設機械の貨物輸送におけるカルテルの可能性に関連して公正取引委員会の調査対象となったほか、欧州、米国、その他海外競争法当局の調査対象ともなりました。このうち日本の公正取引委員会からは、2014年3月に排除措置命令ならびに課徴金納付命令を受けました。

ステークホルダーの皆さまには深くお詫び申し上げますとともに、このような事実を厳粛に受け止め、グループを挙げたコンプライアンス教育の再構築を行うなど、万全の体制を敷き、いかなる法令違反も許さないという確固たる姿勢を貫いていきたいと強く決意しています。

p36-38

Q11 事業活動の成果としての配当金・配当政策について教えて下さい。

A 基本方針に変わりはありません。経営計画の主要課題である持続的成長のための設備投資等への充当や、企業体質の充実・強化のために必要な内部留保の確保を勘案しつつ、株主の皆さまへの利益還元を最大化することを重要課題として掲げております。連結純利益に対する配当性向につきましては2010年代半ばでの目標である30%を念頭に置き、徐々に高めていく予定です。2013年度（2014年3月期）の期末配当については、通期で166億円の連結当期純利益を確保できたことから、配当は1株当たり4.5円とさせていただきました。2014年度（2015年3月期）につきましては、現時点では年間配当金1株当たり5円を予定しています。

当社グループは、引き続き財務体質の健全性維持を最重要課題として徹底的な合理化とコスト削減を推進し、配当利益の確保に最大限努めてまいります。

Q12 最後に、ステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いします。

A 海運業は、いかに社会経済の変動に対して敏感であるかが重要です。それを極めるには、お客さまをはじめとした社会の声、ニーズを聞くことが基本となります。当社グループは、そういった市況を把握するためのコミュニケーション能力に秀でた風土を持っていますので、こうした伝統を受け継ぎながら、新たな価値観を取り入れた企業風土を創り上げるべく、社内の意識改革を図っていきます。

2019年に、川崎汽船株式会社は創立100周年を迎えます。社員が主体となって、当社グループの強みや持ち味を今一度見つめ直し、次の100年を生き抜くための企業風土を確立すべく、2014年度より「川崎汽船をより良くするために」というプロジェクトを立ち上げています。経営者と従業員が、あらためて当社グループの社会的使命や役割を共有し、持続的成長について考える機会となっています。

ステークホルダーの皆さまからのご期待に対し、真摯な姿勢を持って取り組み、企業価値向上に努めてまいります。何卒引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長 朝倉次郎

海運ビジネスの新時代に向けて

川崎汽船グループは、中期経営計画“K” LINE Vision 100 –Bridge to the Future–のもと、各種船型において省エネ最新鋭船の代替導入を進めるとともに、最適運航による全社一体となった燃費効率向上を実現し、環境負荷低減と収益性の向上に引き続き取り組んでいます。

一方、成長に向けた新たな領域についても、積極的な取り組みを図っています。自動車船事業では、乗用車以外の、非自走貨物を含んだRORO貨物の取り扱い拡大や、新規LNG輸送プロジェクトへの積極的参画、アジア地域での物流事業拡大に向けたネットワーク強化に加え、海洋資源開発でのプレゼンス拡大に注力しています。また、2014年2月には、究極の省エネ技術と環境保全を追求するためのフラッグシップの建造を決定しました。

当社グループは、事業環境のメガトレンドを見据え、グローバルに事業を展開する総合海運会社として、新たな時代に向けたビジネスモデルの構築を推進しています。

つねに経常黒字を確保できる体制の構築

海運市況は世界のさまざまな状況を反映して大きく上下します。川崎汽船グループは特定の事業セグメントにおいて市況が悪化した場合でも、グループ事業全体として経常黒字を確保し、適正な拡大再生産を可能とするための収益確保体制を構築しております。市況が大幅に悪化した2013年度においても一定の経常黒字を確保しました。今後も安定収益基盤拡大に向けた取り組みを継続していきます。

安定収益基盤拡大への取り組み

コンテナ船事業の構造改革によるコスト競争力の強化

- 減速航行深度化による燃料費削減。
- 2012年に8,600TEU型5隻就航、2015年に世界最高レベルの燃費性能を持つ最新鋭14,000TEU型5隻竣工予定。各航路大型船化によるコンテナTEU当たりのコスト低減。
- 自営代理店網・自営ターミナル網を擁する東西航路への選択と集中および一部不採算航路の整理。

不定期専用船（ドライバルク事業・自動車船事業・エネルギー資源輸送事業ほか）の安定収益拡大

- 減速航行深度化による燃料費削減。
- ドライバルク事業においては長年にわたる国内顧客との信頼関係に基づく長期契約をベースに、安定した事業運営をしており、35年間黒字を継続中。シンガポール、インド、英国等にも拠点を設け、海外展開を拡大強化。
- 省エネ船型採用による収益性の向上、環境負荷の低減。
- ケイラインローローサービス株式会社を設立(2013年10月)、乗用車以外のRORO貨物（建機・重機・非自走貨物）の営業を強化。RORO貨物の輸送能力を向上させた構造の7,500台積み省エネ次世代自動車専用船10隻を発注（2015年4隻、2016年4隻、2017年2隻竣工予定）。
- LNG船事業において、中部電力株式会社向けや国際石油開発帝石株式会社向けおよびイクシスLNGプロジェクト向けなど複数のプロジェクトへの参画を決定（新造船4隻を発注済み）。

新規の安定収益事業の拡大

- ブラジル国営石油会社ペトロブラスおよび、米エネルギー大手コノコフィリップス英国法人とオフショア支援船の長期契約を締結。
- 日本近海海域で海洋作業支援船運航業務を行う株式会社オフショア・ジャパン設立（2013年10月）。
- インドにて自動車部品のミルクランサービス*を開始（2013年7月）
  *各メーカーの工場へ部品供給配送を行う巡回サービス
- ミャンマーに海運・物流事業を展開すべく駐在員を派遣（2014年1月）。
- タイでの大型倉庫および冷凍冷蔵倉庫の新設による物流事業の拡大。

海洋資源開発でのプレゼンス向上

川崎汽船グループでは、海洋資源開発事業を将来の事業の柱の一つとして育成しています。2007年にノルウェーに設立したK Line Offshore AS（KOAS）によるオフショア支援船事業への参入や、ブラジル国営石油会社向けドリルシップ事業への参画を果たしたほか、上流の多様な開発領域への参入に取り組んでいます。

今後は、FPSO*1やSCV*2など高い技術とノウハウを要求される分野にも積極的に進出し、海洋資源開発事業の領域をさらに広げる構想で、従来のLNGなどのエネルギー資源輸送事業や、重量物船事業とのシナジー効果をさらに高め、安定収益基盤を築いていきます。

オフショア支援船事業の安定化

KOASでは、大型で高性能なアンカーハンドリング・タグサプライ船（AHTS）とプラットフォーム・サプライ船（PSV）の合計7隻が稼働し、うち4隻が中長期契約のもと安定収益へ寄与しています。高度な運航技術と船舶管理が要求される北海での過去7年におよぶ運航実績の積み上げと人材育成によって、北海でのオペレーターとしての地位を着実に固めてきました。今後は、KOASを海洋資源開発事業の中核と位置づけ、当社の強みとすべく、需要増に応じた船隊強化を図る予定です。

加えて、当社グループ会社である川崎近海汽船が、将来の日本近海の資源開発への参画を見据え、2013年に株式会社オフショア・オペレーション（本社：東京都）と合弁で株式会社オフショア・ジャパンを設立しました。日本では、エネルギー・鉱物資源の安定確保のため、政府主導の「海洋エネルギー・鉱物資源開発計画」に則り、日本の排他的経済水域（EEZ）での海洋資源開発の準備が進められています。この計画が実現する際にすぐに参画し貢献できるよう、海洋資源開発および再生可能エネルギー設備等を強力にサポートする体制を構築し、国内オフショア支援船事業のトップランナーを目指していきます。

海洋資源開発における川崎汽船グループの事業領域

石油・天然ガス開発の流れ

開発上流 → 中流 → 下流

探鉱 → 開発・生産 → 輸送 → 精製・販売

利用される主な船舶・設備

掘削装置
- ドリルシップ（海洋掘削船）
- ジャッキアップタイプ（甲板昇降型）
- セミサブタイプ（半潜水型）

生産設備
- Oil FPSO
- セミサブタイプ（半潜水型）
- LNG FPSO（FLNG）

輸送船
- タンカー（原油、製品、ケミカル）
- ガスタンカー（LPG、LNG）
- CNG 船*3

受入設備
- FSRU*4

- オフショア支援船
  AHTS
  PSV
- SCV
- 重量物船

当社事業領域

Photo by Leif Arne Berge

ドリルシップ（海洋掘削船）事業

2009年より事業参画。ブラジルのペトロブラス（国営石油会社）向け傭船サービスを行う米国のEtesco Drilling Services, LLCへ出資。

オフショア支援船事業

オフショア支援船事業を行うK Line Offshore ASを2007年に設立、ブラジル沖や北海の洋上生産・掘削設備での支援サービスを実施。2013年には日本沿岸・近海での海洋資源開発のサポートなどを行う株式会社オフショア・ジャパンを設立。海洋資源開発のすそ野拡大を果たした。

重量物船事業

2007年より重量物船事業に参入。子会社であるドイツの重量物専業船社SALグループが高度な荷役ノウハウにより、主にエネルギー産業やインフラ関連の大型貨物を輸送。海洋資源開発領域に関わるオフショア貨物輸送・設置作業を重点分野としている。

*1 FPSO（Floating Production Storage and Offloading System）：浮体式石油・ガス生産貯蔵積出設備
*2 SCV（Subsea Construction Vessel）：リグなどの海底設置作業船
*3 CNG船（Compressed Natural Gas船）：圧縮天然ガス輸送船
*4 FSRU（Floating Storage and Regasification Unit）：浮体式LNG貯蔵ガス化設備

省エネ対応による付加価値の向上

川崎汽船グループにとって、環境問題への対応は大きな経営課題の一つです。安定収益体制の構築と環境負荷低減に向け、船体の大型化による高効率化や、省エネ機能を強化した最新鋭船への代替、省エネ運航等に重点的に取り組んできました。

これらの実績をもとに、2014年2月に「DRIVE GREEN PROJECT」として、自動車専用船の環境対応フラッグシップを建造することを発表しました。これまでに搭載実績のある省エネ機器に加え、7,500台積載可能な船体の大型化と、世界初となる最先端技術を集結した、将来の環境規制強化に先駆けた挑戦です。

当社グループは、事業活動による環境への影響を認識し、エネルギー効率に優れた物流インフラの構築により、収益性と環境対応の両面から企業価値の向上を図っていきます。

省エネによる収益性向上と環境保全の両立

川崎汽船グループは、従来よりばら積み船の代替建造などを中心に、省エネ化・大型化に注力することで、燃費と大気汚染物質の削減を実現してきました。現在、コンテナ船においては、船体の大型化や最新の省エネ機器の搭載などを通じて、当社の既存最大船型の8,600TEU型では、既存の5,500TEU型と比較し17%、2015年竣工予定の14,000TEU型では30%の燃費削減を目指しています。また、これらノウハウをすべての船種へ応用・展開することを視野に入れる一方、減速運航や最適トリム運航（航行中の船体姿勢の最適化）など、運航管理における燃費の低減についても推進しています。当社グループは、省エネによる燃費やコストの削減と、環境保全に対応する大気汚染物質の削減に、全社を挙げて取り組みのさらなる強化を図っています。

2015年竣工予定の14,000TEU型省エネ大型コンテナ船（イメージ図）

また、今後ますます厳格化される大気汚染物質規制への対応策として、2010年に立ち上げたLNG燃料船開発プロジェクトチームは、次世代のクリーンエネルギーであるLNGを燃料とする自動車専用船の開発にいち早く取り組んでおり、LNG燃料使用の本格化に備えています。

詳細はウェブサイトをご覧下さい。

DRIVE GREEN PROJECT

SOLAR FRONTIER

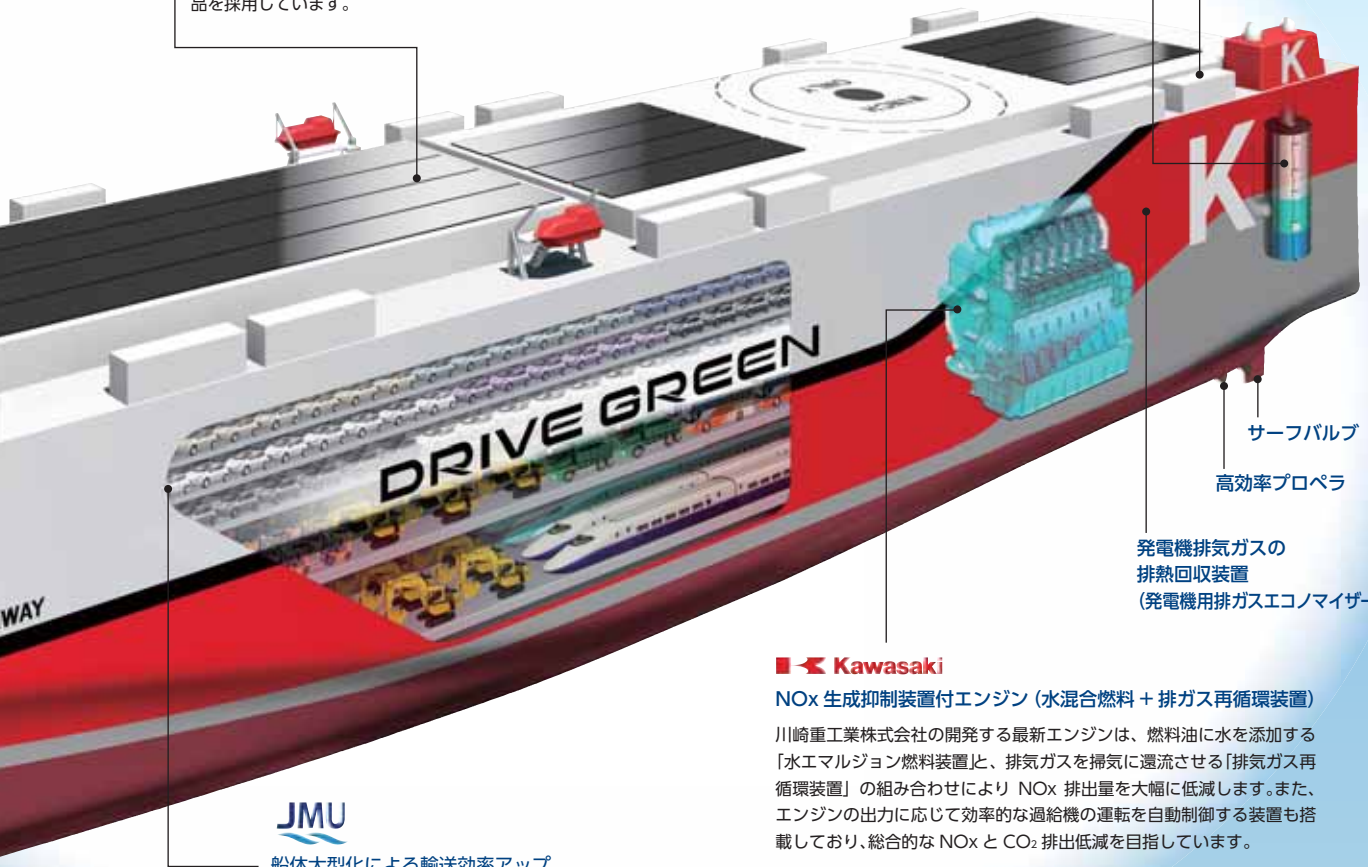
太陽光発電システム

太陽光によって発電された電力を有効に船内で利用するシステムとして、車両甲板用LED照明の電力供給を賄う計画です。船舶向けの太陽光発電システムとしては世界最大級の発電量を誇ります。発電用パネルは、長時間の出力安定性に優れたソーラーフロンティア株式会社の製品を採用しています。

MITSUBISHI HEAVY INDUSTRIES, LTD.
MITSUBISHI KAKOKI KAISHA, LTD.

SOx スクラバー（大型排気ガス浄化装置）

エンジンの排気ガスの出口部分にスクラバーと呼ばれる大型の浄化装置を設置し、SOxを海水もしくは清水で洗い流します。高価な低硫黄燃料油ではなく、一般的な燃料油を継続的に使用できるメリットがあり、将来のSOx規制の厳格化への対応とコスト効率化を両立する技術として注目されています。本プロジェクトでは、純国産品の早期出現を促進すべく、三菱重工業株式会社と三菱化工機株式会社が共同開発中の本装置を採用し、両社との協力体制を敷いています。



機関室通風ファンおよび冷却海水ポンプのインバータ制御化

サーフバルブ

高効率プロペラ

発電機排気ガスの排熱回収装置（発電機用排ガスエコノマイザー）

Kawasaki

NOx 生成抑制装置付エンジン（水混合燃料＋排ガス再循環装置）

川崎重工業株式会社の開発する最新エンジンは、燃料油に水を添加する「水エマルジョン燃料装置」と、排気ガスを掃気に還流させる「排気ガス再循環装置」の組み合わせにより NOx 排出量を大幅に低減します。また、エンジンの出力に応じて効率的な過給機の運転を自動制御する装置も搭載しており、総合的な NOx と CO_2 排出低減を目指しています。

JMU

船体大型化による輸送効率アップ

ジャパン マリンユナイテッド株式会社が、これまでの豊富な建造実績のもとに蓄積した設計・建造に関するノウハウおよび高い技術力を船型改良に活かすことにより、既存船に比べ大幅な積載車両数の増加と低燃費化の両立を目指しています。

環境対応技術の集大成「DRIVE GREEN PROJECT」

「DRIVE GREEN PROJECT」では、ジャパン マリンユナイテッド株式会社に発注済みの7,500台積み大型自動車専用船（2015年度竣工予定）のうち1隻を、省エネと環境対応技術を追求するフラッグシップとして建造することを決定しました。

先進の省エネ機器に加え、排気ガス中の硫黄酸化物（SOx）を海水もしくは清水で浄化するスクラバーや、窒素酸化物（NOx）の生成を抑制するエンジンの採用など、世界最先端の技術をこのプロジェクトに結集し、自動車専用船で最高水準の環境対策性能を実現します。このプロジェクトでは、段階的に強化される国際海事機関（IMO）の大気汚染物質規制に前倒しで対応するとともに、同一距離を輸送される車両1台当たりのCO_2排出量を、従来型船舶と比較し25%以上削減することを目標としています。

川崎汽船グループは、先進技術を有するさまざまなステークホルダーと協業し得られるノウハウを、他のすべての船種へ展開することを視野に入れています。

ステークホルダーとの対話を通じたCSR重要課題の認識と取り組み

川崎汽船グループは、企業の社会的責任（CSR）を大きく2つの側面で捉えています。一つは「事業活動による社会的影響への配慮」、もう一つは「社会に対する新たな価値の創出」であり、これら2つの側面における課題を認識し、その解決に向けて取り組むことによってはじめて企業としてより良い社会づくりに貢献できると考えています。そして、それらの課題を認識する過程においては、当社グループと関わりのあるさまざまなステークホルダーの声に真摯に耳を傾ける姿勢を重視しています。

ステークホルダーとの対話を通じて認識された重要課題のうち、特に「安全運航」「環境保全」「人材育成」という3つのテーマについては、中期経営計画における重要な経営課題であり、優先的に取り組むべき課題と位置づけて継続的に努力を重ねています。これらの課題に対しては、中長期的なゴールとその実現に向けた単年度目標を設定し、長期的な視点で取り組みを進めています。

p40-41

CSR 3つの重要課題

当社のCSRへの取り組みについては、ウェブサイトでもご紹介しています。

人材育成による競争力強化

海運会社の次世代を担う人材確保は、世界的に大きな課題です。

川崎汽船グループでは、課題の解決や新たな価値の創出には、それらを担う人材の育成が不可欠であると考えています。そのため、それを実現する体系的なプログラムを海上、陸上双方の従業員向けに構築し、技術力や経験値、コミュニケーション能力に裏打ちされた優れた人材の安定的な確保と育成に努めています。特に海上分野では、当社独自の教育制度であるケイライン・マリタイム・アカデミー（KLMA）をはじめ、優れた資質を備えた学生の採用強化に向けたフィリピンの各商船学校への奨学金制度、工科大学卒業生を対象とした海技免状取得コースや商船大学クリスタルeカレッジとの提携による“K” LINEクラスの創設など、グローバルなフィールドで活躍できる海事プロフェッショナルの育成に注力しています。また、陸上分野でも、グローバルな舞台でリーダーシップを発揮できる人材の育成に主眼を置いた取り組みを進めています。

海事人材育成の主軸ケイライン・マリタイム・アカデミー

KLMAは、日本、フィリピン、インド、東欧、北欧の研修施設と、海事技術者のキャリアパスを含む教育プログラムの集合体であり、ここでは、海事プロフェッショナルの創出に向けた基本方針「KLMAマスタープラン」に基づき、当社グループで長年培われた技術力を確実に次世代へ継承するためのさまざまな取り組みを行っています。当社グループで働く海事技術者は、KLMAを通じて、安全運航・環境保全に関する意識を醸成し、キャリアアップに必要な知識と技能を早期に習得することができます。各国の文化や習慣を尊重し、その国の実情に沿った教育プログラムを提供することにより、国籍を問わずすべての海事技術者が海上・陸上のさまざまな分野で自信と誇りをもって働ける環境を整備しています。

世界でリーダーシップを発揮できる陸上従業員の育成

陸上従業員の育成については、日々の実務を通じて行うオンザジョブトレーニング（OJT）の取り組みを基本とし、その現場での成長を助け気付きを与えるための階層別研修などのオフザジョブトレーニング（Off-JT）の強化も行っています。また、年に1度開催される研修“K” LINE UNIVERSITYは、海外のグループ企業の従業員を一堂に集め、コミュニケーションを深めることで、ビジョンの共有や異文化の相互理解を図る機会となっています。

一方、人事制度として、より多くの業務を把握することができるジョブローテーションシステムを取り入れています。さらに、2014年度の新入社員より、新たな研修プログラムを導入しました。研修期間を入社後の3カ月間に延長し、ビジネス・スキル、コミュニケーション・スキルや財務などの座学研修のみならず、国内外の臨港店に派遣しての現場研修などを通じ、大きな視野を持つ人材をより早期に育成することを目的としています。

KLMAの構成

企業風土改善に向けて ～意欲とチャレンジ精神に溢れた会社を目指して～

2019年に創立100周年を迎える川崎汽船グループがグローバルな競争環境の中でさらなる持続的成長を続けていくためには、これまで受け継がれてきた気風や伝統を尊重しつつも、従来の社風や働き方を見直し、組織としての価値創出能力を今まで以上に高める必要があります。そこで、組織の価値創出の中心的な役割を果たす従業員が主体となり、企業風土の改善に向けたいくつかのプロジェクトを立ち上げました。

ワークライフバランスの実現に向けた「K-LIFE バランス プロジェクト」

育児や介護などで時間に制約のある従業員が増え、働き方の多様性が進んでいくと予想される中、社員全体で従来の働き方を見直してワークライフバランスを実現すべく、労働組合と会社が協調して「K-LIFE バランス プロジェクト」を立ち上げました。このプロジェクトでは、単に残業時間を削減することを目的化するのではなく、個々人の業務の質や生産性を高めることで、結果として労働時間を短縮し、家庭や私生活とのバランスを実現することを目指しています。

社外コンサルタントの助言のもと、2013年3月よりいくつかの部署（チーム）に個別の「働き方見直しプログラム」を試験的に導入し、8カ月間にわたるトライアルを実施しました。このプログラムでは、チームの構成員全員が知恵を出し合う形で主体的に業務のあり方をレビューし、チームの問題点を洗い出したうえで、その解決に向けた具体的な取り組みを行いました。自分達の働き方をじっくりと見つめ直し、自発的な業務改善によって労働時間の中身を変えていくことに主眼を置いて取り組んだ結果、トライアルを実施した部署の中には、時間外労働時間を平均で前年比32%削減するという顕著な成果を収めた例もありました。

今後はこのプログラムを全社的に展開し、一人ひとりの仕事の質を高めてより価値の高いアウトプットを生み出せる組織づくりを目指していきます。

企業風土改善を目指す「『川崎汽船をより良くするために』プロジェクト」

100周年を迎える前に当社グループの強みや持ち味を今一度見つめ直し、さらに次の100年を生き抜くための道標を策定すべく、2014年度より「『川崎汽船をより良くするために』プロジェクト」を立ち上げています。このプロジェクトは、業務を進める上での意識や行動の基本となる企業風土に焦点を当て、川崎汽船らしさとは何か、そして川崎汽船が今後も成長し続ける会社であるために社員としてあるべきマインドや行動とはどういったものかを改めて見直し、それを植えつけていく仕掛けを作っていくことを目的としています。このプロジェクトの最大の特徴は、重要なステークホルダーの一員でもある従業員が主体となって推進していることです。2014年7月現在で9回の検討会を実施し、若年層、中堅から管理職レベルまでの幅広い年齢層から選抜された約30名のメンバーが活発に意見を交換し、会社に対する提言をまとめています。競争力の源泉でもある企業風土を従業員が中心となって改善していくことで、価値創出能力のさらなる向上を目指しています。

安全運航の徹底に向けた管理体制

海運業を営むうえで、安全運航の確立および維持は不変の使命です。

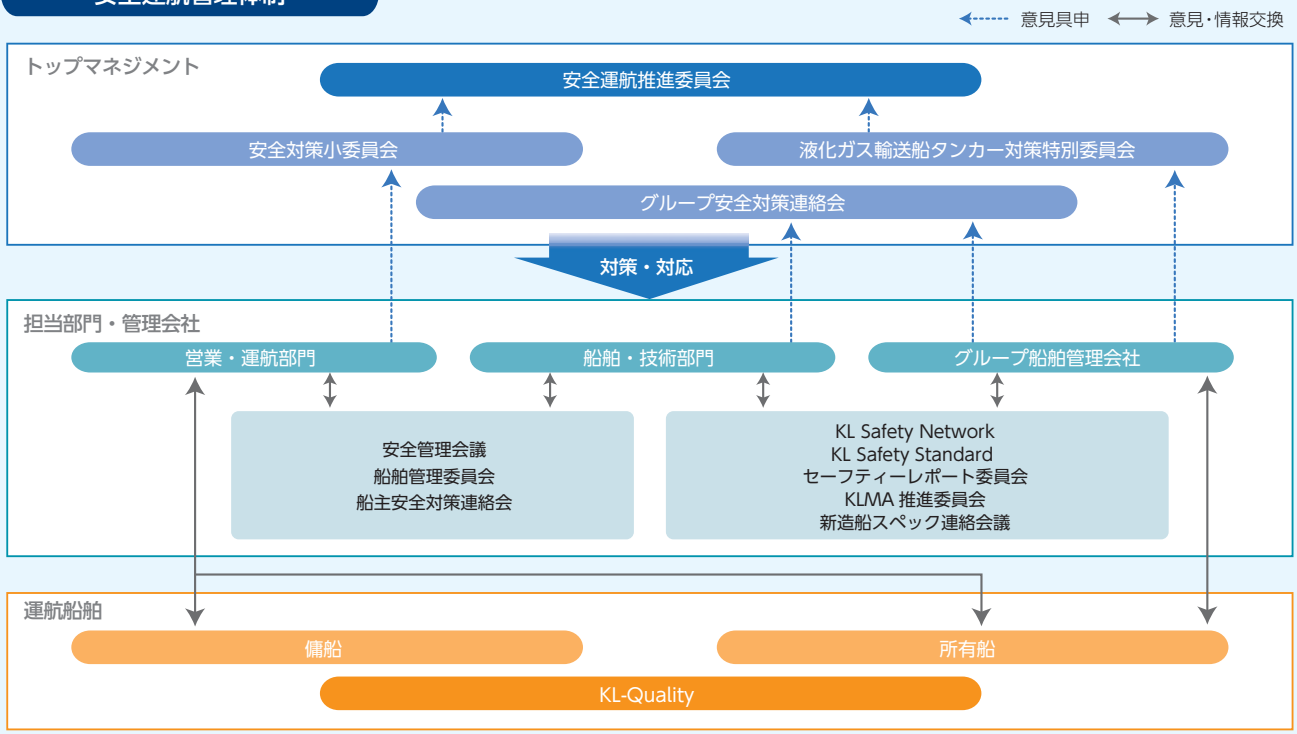
川崎汽船グループでは、安全運航は、世界の経済活動と人々の暮らしを支える国際物流インフラとしての海運業の基盤であると捉え、確実で良好なコミュニケーションのもと、体制や管理システムの構築、ブラッシュアップを行っています。現在進行中の中期経営計画では、「安全管理システムの充実」「船舶管理体制の拡充」「海事技術者の確保育成」を命題とした確固たる安全運航管理体制の構築に向けた目標や課題を明らかにし、体制やシステムの整備、品質管理、リスクマネジメント、人材育成などのさらなる強化に取り組んでいます。安全運航の徹底により、地球・海洋環境の保全に努めると同時に、社会からの信頼を獲得すべく責務を果たしていきます。

グループ一丸となった安全運航管理体制

社長を委員長、各営業部門と船舶部門およびグループ船舶管理会社の役員を委員とする安全運航推進委員会を設置し、当社運航船の事故防止および安全対策を定期的に審議・決定しています。こうした体制のもと、グローバルスタンダードに当社独自のノウハウを取り入れた「KL Safety Standard」による、安全管理システムの充実と適切な運用に加え、陸上からの運航支援体制の強化およびグループ全体の情報共有の推進と、船主・運航船への情報ネットワークの充実を図っています。

また、所有船の管理については、船質の維持、海難や不稼働のない運航、費用対効果を考慮したコスト管理の徹底を目標に、グループ船舶管理会社であるケイライン シップマネージメント、太洋日本汽船、エスコバル・ジャパンと協業のもとに実施しています。これらの会社は、管理する船種に特化し、新造船計画から保守管理まで船の生涯を一貫して監督しています。理念を共有する当社グループ会社であるからこそ可能である、密な連携や情報交換、また、管理ノウハウの蓄積による安全・経済運航と品質の維持・向上を実現しています。

安全運航管理体制



船舶の品質管理

新造船の建造について、当社技術グループでは、建造に関する品質管理規格（ISO 9001）を2007年に取得し、以降継続して、計画から建造までの一連の業務を統一的な基準で組織的に品質管理しています。建造の際には、豊富な知識と経験を有する当社技術者を建造現場へ派遣し、徹底したマネジメントのもとに、責任ある品質管理および知見のフィードバックと蓄積を確実なものにしています。

運航船の品質管理については、当社独自の品質指針「KL-Quality」を設けて、当社の検船監督が所有船・傭船の隔てなく定期的に訪船し指導することにより、安全運航の維持および向上を図っています。また、当社は優秀な整備技術を持つ修繕ヤード確保のための投資や、修繕ヤードの整備技術のレベル向上にも積極的に取り組んでいます。

検船の様子

危機管理能力の向上

川崎汽船では、「事故対応マニュアル」に基づいて社長をはじめとする関係者が事故対策本部を設置する想定の大規模事故演習や、国際海事機関（IMO）のモデルコースに準じたグローバルスタンダードを満たす各種訓練、また、海上・陸上従業員の安全文化の意識向上に向けた啓発活動などを行っています。また、リスクアセスメントを行い、海賊対策の指針「Best Management Practices（BMP）」に沿ったさまざまな海賊対策の実施やソマリアの国情を安定させるための支援など、危険海域における安全運航管理体制の強化を図っています。

万一に備えた対策を継続的に繰り返し評価することを通じて、全従業員のさらなる安全意識と危機管理能力の向上を確実なものにします。

事故対応演習

ステークホルダーとの信頼構築

世界のCSR活動をめぐるトレンドは、近年、新たなステージを迎えています。それは、社会的責任や社会的使命に対する長期的な考え方を求めるものです。

川崎汽船グループでは、このような社会からの要請を経営に反映すべく、ステークホルダーの皆さまとの幅広いコミュニケーションの機会創出に注力しています。中期経営計画では、すべてのステークホルダーと相互に利益を受ける関係となる経営活動を行うことで、持続的成長を成し遂げるというテーマ「共利共生と持続的成長」を掲げています。さらに、次の100年を生き抜くための道標となる、新たな指針の検討を社内で進めており、社会的責任に対する意識をより一層高めています。

その一環として、2014年2月に、CSRの重要課題である「安全運航」「環境保全」「人材育成」を中心とした内容による、外部有識者を交えたステークホルダーダイアログを開催しました。ここで外部有識者から寄せられた意見を社会からの期待として真摯に受け止め、今後の企業活動に活かしていきます。

出席者

社外

サステナビリティ日本フォーラム 代表理事	後藤 敏彦 氏
慶応義塾大学大学院 教授	高野 研一 氏

社内（役職・担当はダイアログ開催時点のもの）

常務執行役員（安全運航、人材育成（海上部門））	門野 英二
常務執行役員（環境、技術）	有坂 俊一
常務執行役員（財務、総務、CSR・コンプライアンス推進）	山内 剛
執行役員（人材育成（陸上部門）、関連事業）	中川 豊

ファシリテーター

株式会社クレアン 代表取締役	薗田 綾子 氏

有識者からのご意見

CSR全般

これからのCSRに求められるのは、自社にとってのマテリアリティ（重要課題）を外部とのコミュニケーションを通じて決めていく姿勢です。社会に存在するさまざまな課題を多様なステークホルダーとのエンゲージメントによって認識し、自社のビジネスを通じてその解決に取り組むことが求められます。また、これらの課題への取り組みを自社の企業価値向上にどう結び付けていくかを、長期的な視点で戦略的に考えていく必要があります。

p40-41

安全運航

グローバルな物流インフラを担う企業として、安全運航を基盤とした持続的成長は海運会社の社会的責任であるといえます。多くのリスクをはらむ海上での業務遂行には、従業員の高い意識が不可欠です。そのためには全社で共有される安全運航への確固たる理念が必要であり、そこから醸成される風土や文化を海上、陸上問わず運航に携わる全世界のすべての人員に浸透させなければなりません。また、安全を維持するためには、リスクに対し、アセスメントの実施からアクションプランの設定といった管理を徹底するとともに、実効性を担保するコミュニケーションも重要なファクターです。

川崎汽船グループでは「確固たる安全運航管理体制」を経営戦略の最重要項目としており、体制やシステムの拡充、技術者水準の向上、意識啓発に努めています。また、リスク対応については、事故分析のデータベース化を行い、より実効

ファシリテーター
株式会社クレアン
代表取締役
薗田　綾子 氏

サステナビリティ日本フォーラム
代表理事
後藤　敏彦 氏

慶応義塾大学大学院
教授
高野　研一 氏

性の高い対策を施すなど、常に新しい取り組みを考慮している点は評価に値します。組織を挙げての安全の追求は結果として業績の向上にも密接に関わりますので、企業価値向上の一端を担う安全運航に対する取り組みについては、今後もさらに確実性を高めていただきたいと思います。

環境保全

気候変動や大気汚染に対する取り組みは、法令やルールによる規制を遵守する以前に、自社で何をすべきかについての明確なポリシーや長期戦略が最も重要に思われます。トップダウンによるゴールの設定が企業の方向性となり、それが内部の意識改革に繋がることで、その取り組みが社会的な信頼を得ることができます。さらに、バリューチェーンにおける社会的責任という観点より荷主から求められる環境水準への対応や燃料消費の効率化などが、競争力強化や経済合理性向上に結びつき、企業価値の創造にも繋がります。こういった観点から、経営戦略にCSRを組み込み、自社のポリシーや長期的なゴールが明確に設定され、それが開示されることを期待しています。

人材育成

川崎汽船グループが、人材育成を重要課題として位置づけ、人という資源を一番価値のあるものと捉えていることが理解できました。一方で従業員一人ひとりに、日常的な業務の中で直面するリスクや問題点を「自分ごと」として理解させるための意識づけに苦慮していることもわかりました。その意識を根付かせるためには、シミュレーションやロールプレイングによる疑似体験が有効です。疑似体験の中でコアな価値が身につき、集団で共有できるようになると、不測の事態に対しても「自分ごと」として考えられるようになります。また、外部とも積極的に接点を持ち、社外との人的ネットワークを構築することで、社会の意見や期待を「自分ごと」として捉えてビジネスに反映していくことが、イノベーションにも繋がり、ひいては企業価値の向上をもたらします。

執行役員
（総務、CSR・コンプライアンス推進担当）
新井　清和

ご意見を受けて

CSR活動におけるマテリアリティを抽出するにあたり、その目的や理由を明確にすること、それには多くのステークホルダーからの客観的な意見や示唆を把握し、自己分析を補助することが重要であることを意識しました。これらの対話から導き出した課題への確実な対応と、その進捗を定期的に開示することが求められていることも強く認識しました。

また、CSRの各課題への取り組みには長期的な視点が不可欠であり、企業価値向上に向けた経営戦略との整合性が求められていることも理解できました。2014年度に予定されている中期経営計画の策定においても、長期的な視点を意識して取り組んでいきたいと考えております。

コンテナ船事業

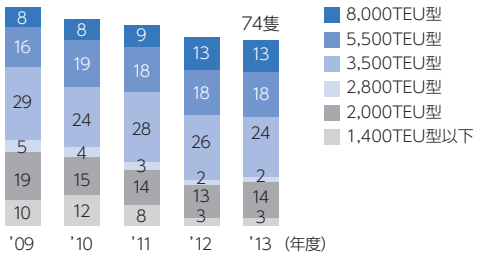
港湾事業

専務執行役員　**鈴木 俊幸**

2014年度のコンテナ船事業は、マーケットの本格回復にはしばらく時間を要するとの見方のもと、規模の拡大は行わず、損失リスクを抑制する慎重な事業計画を継続し、収益性を最重要視することで、利益の最大化を図ります。東西基幹航路においては従来からのCKYHグリーンアライアンス*の枠組みを深化させ欧州航路においては提携船社を拡大するなどアライアンスメリットを最大限に活かすことで、広範囲な寄港地をカバーし、多頻度、定時運航など、高品質なサービスの提供を継続するとともに、減速運航をさらに深化させるなどのコスト削減策を実行いたします。

* コスコン（COSCON、中国）、当社（"K" LINE）、陽明海運（Yang Ming、台湾）、韓進海運（Hanjin、韓国）の頭文字をつけた4社で組織される世界最大級の海運アライアンス

運航隻数の推移（2014年3月末）



2013年度概況

2013年度のコンテナ荷動きは、緩やかながらも回復基調にある米国景気、通貨危機から立ち直りの兆しが見える欧州の景気動向のもと、北米、欧州航路ともに前年度比3～4%と堅調な伸びとなりました。一方で新造大型船の竣工も続いており、船腹需給状況の回復の足取りは重く、運賃市況は、2012年度を大幅に下回りました。そのような状況の中、当社グループは収益性を重視した事業運営を一層進めました。スペースの増強が無い中においても、リーファー貨物などのより収益性の高い貨物を増量させる一方、配船の合理化、減速運航を一層深化させるといったコスト削減等に努めた結果、年間の収支は、ほぼ均衡しました。

港湾事業については、国内では、5港（東京、横浜、神戸、大阪、名古屋）、海外では、3港（ロングビーチ、タコマ、アントワープ）において、自営コンテナターミナルを運営しています。米国において前年実績を上回るなど堅調な取扱高（全体で390万TEU）を確保し、また継続的なコスト削減により、収支は改善しました。

TOPICS

アライアンスの拡大

アジア/欧州航路においては、2014年4月より、これまでのCKYHグリーンアライアンスのメンバーに台湾のEvergreen社が加入し、CKYHEアライアンスとなりました。CKYHE5社によるアジア/欧州協調サービスでは、これまでの4社による週4便から週6便に増便、寄港地も拡充されることになり、これまで以上に顧客満足度の高いサービス提供が可能となりました。

2014年度の事業見通し

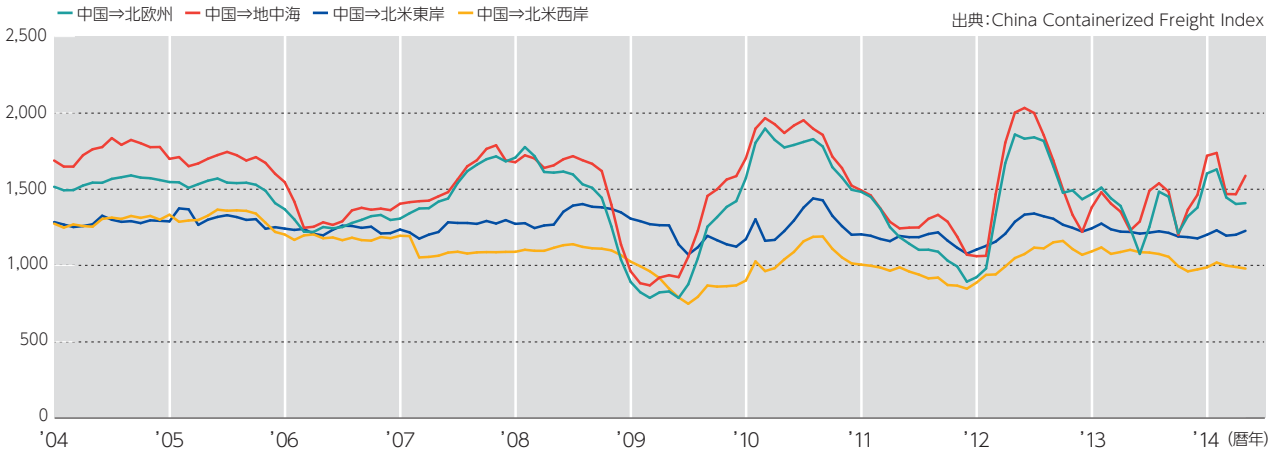
北米、欧州経済はともに緩やかながらも回復傾向にあるとみられ、東西基幹航路の荷動きについては引き続き安定した成長が期待できます。また、東南アジアなどの新興国の経済成長によるアジア域内の荷動きの増加もあり、船腹需要は伸びが見込まれます。一方で供給サイドは、10,000TEUを超える超大型船を中心とした新造船の竣工量が引き続き高いレベルにあることから、船腹需給バランスの大きな崩れは無いものの厳しい事業環境は続くと予想しています。その中で当社グループは、アライアンスを通じた一層の配船頻度の向上や寄港地の拡充を図るとともに、成長が見込まれるアジアにおけるネットワーク拡大などのサービスの改善にも取り組んでいきます。

今後の事業展望としては2013年度に14,000TEU型超大型船5隻の建造を決定しており、2014年度末よりその引き渡しが開始されます。これらの船隊はこれまでにない省エネ性能と、経済性に優れており、これらを中核とする船隊整備により、コンテナ船ビジネスの安定収益体制の強化に繋がるものと確信しています。

港湾事業についてはコンテナ船の大型化に対応するため、設備の一層の拡充を図り、お客さまにとっても利用しやすい、高規格かつ高品質なターミナルの運営を進めてまいります。米国ロングビーチでは、他社に先駆けて陸上電源供給を行っており、国内でも、ハイブリッド方式の荷役機器を順次導入するなど、CO_2削減による、環境に優しいターミナルを目指しています。

また、当社は、コンテナターミナルのみならず、自動車船用ターミナルも、シンガポールにて展開しています。

コンテナ中国発欧米運賃市況推移 （1998年1月1日を1,000とした指数表示）

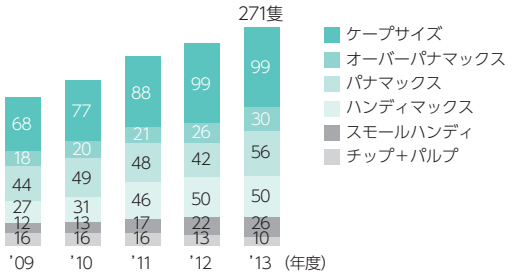


ドライバルク事業

専務執行役員　**今泉 一隆**

ドライバルク事業は国内外のお客さま向けの鉄鋼原料・電力炭・飼料用穀物を中心とした中長期輸送契約を軸にこれまで安定収益を拡大し、成長してきました。今後もこの方針を維持し、お客さまとの関係強化により、事業基盤をより一層安定したものにしていきます。また、新興国を中心に海上輸送量も中長期的に増加傾向にありますが、こうした新しい需要に応え新規顧客の開拓を行うべく、当社グループの海外拠点ネットワークを駆使しグローバルに事業を拡大していきます。

運航隻数の推移 (2014年3月末)



2013年度概況

大型船（ケープサイズ）市況は、夏場以降中国向けの鉄鉱石の荷動きが堅調に伸びたことに加え、新造船の供給圧力が緩和されたために大幅に改善し、3年ぶりの高水準に達し、その後も堅調に推移しました。中小型船においても、春先と秋口の新穀に加え、石炭、ニッケルといった貨物も活発な荷動きを見せるなど船腹需要が高まり、低迷していた市況は夏場以降回復しました。

このような事業環境を背景に、当社グループは年間を通して運航コストの削減を行い、効率的配船に努めた結果、前年度比増収増益となりました。

TOPICS

インド現地法人によるJSW STEEL社との連続航海傭船契約締結

当社インド現地法人“K” Line (India) Private Limitedは2013年4月よりインド国内で内航オペレーター事業に参入していましたが、その実績が評価され、2014年1月には8年間の長期にわたる内航連続航海傭船契約を締結することができました。経済発展に伴い海上輸送需要が増加するインドにおいて、当社は今後もさらなる事業拡大を図っていきます。

2014年度の事業見通し

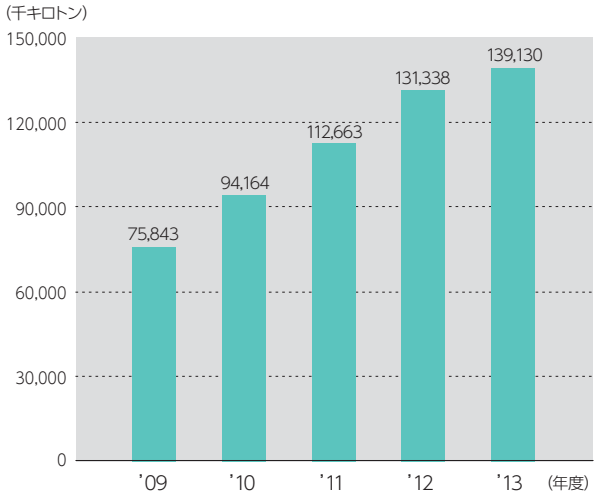
ケープサイズは、新造船の竣工量減少と、資源メジャーの増産による荷動きの増加のため、需給ギャップは縮小しさらなる市況回復が期待されますが、中国を含む世界経済の不確実性が荷動きに影響し、短期的にはより変動幅の大きい市況動向が予想されます。パナマックスサイズ以下の中小型船においては、新造船竣工が続き、本格的な市況回復には今しばらく時間を要しますが、ケープサイズの市況改善の影響を受け、安定して推移すると予想されます。

鉄鋼原料グループでは、営業規模の維持・拡大を目指す中でも安定収益体制の確立に向け、お客さまとの関係をより一層強化するとともに、新たなトレードへの参画にもチャレンジしていきます。また、省エネ新鋭船の整備や市場ニーズに合った船腹の整備を推進し船隊の競争力の向上にも努めていきます。

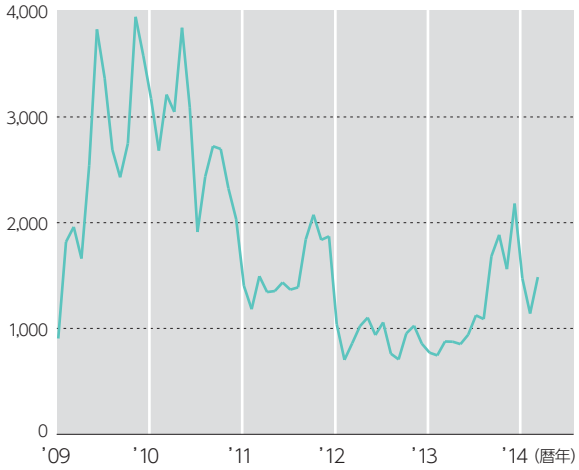
バルクキャリアグループでは、変動する市況下においても安定して利益を確保できるよう、船隊コストの引き下げに取り組みます。また、世界各地で新規顧客開拓により配船の効率を高め、収益力の向上を図っていきます。

電力炭・製紙原料グループでは、電力炭輸送については、高品質なブランドとして浸透している幅広浅喫水の「コロナシリーズ」による国内の電力会社との中長期契約を事業の核と位置づけたうえで輸送量の上積みを図り、安定収益体制を堅固なものにします。また、海外電力会社向けの輸送契約の獲得も目指していきます。製紙原料輸送については、市況により価格が変動するフリー船の処分が終了し、専用船中長期契約による安定収益体制が確立しました。今後もこの体制の堅持を目指し、安全運航に注力し、お客さまの信頼に応えていきます。

当社のドライバルク輸送量



バルチックドライバルク指数



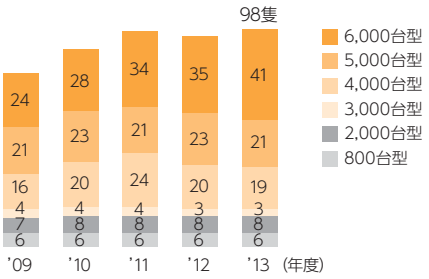
ロンドン海運取引所(The Baltic Exchange)が算出する外航不定期船の運賃指数
(1985年1月4日を1,000とした指数表示)

自動車船事業

専務執行役員　**青木 宏道**

米国経済の改善、欧州経済の底打ち感もあり、世界の乗用車販売は今後も緩やかな拡大傾向を続けるものと見ています。完成車の海上荷動きは、米国・メキシコ・東南アジアを輸出拠点とするトレードや、北米・欧州の2大生産・消費地間での相互トレードがさらに拡大するなど、世界的規模での大転換が起こりつつあると認識しています。また、建設機械や非自走大型貨物などのいわゆるRORO (Roll-on、Roll-off) 貨物の海上荷動きも世界経済の復調や新興諸国の発展に沿って拡大することが見込まれます。当社では2015年度以降に次世代新造大型船が順次竣工する予定であり、多様化する輸送ニーズに応える事業基盤の強化に努めていきます。

運航隻数の推移 (2014年3月末)



2013年度概況

完成車の荷動きは、北米・欧州発の極東向け貨物や大西洋水域内貨物などは堅調に推移しました。日本発の貨物については、2013年度初めから円高修正の動きが進んだことにより、日本メーカーの輸出も回復することが期待されたものの、北米向けや中近東向けなど一部を除いて伸び悩み、前年度並みにとどまりました。当社グループの総輸送台数は328万台と前年度比で約2%減少しましたが、輸送契約の見直しや航路改編など運航効率の改善に取り組み、中近東航路や中南米航路などで順調に利益を確保し、また大西洋航路の収益性も改善したことから、業績は前年度比で増収増益となりました。

TOPICS

最新鋭環境対応船を建造

2015年度から2017年度にかけて、7,500台積み新造船10隻が竣工しますが、うち1隻は二酸化炭素 (CO_2)、窒素酸化物 (NOx)、硫黄酸化物 (SOx) の排出削減装置および船内照明用電力を再生可能エネルギーで賄うための太陽光発電システムを搭載する、最新鋭の環境対応船となります。今後も地球と海洋の環境保全のため、運航船舶の省エネと環境負荷低減に努めていきます。

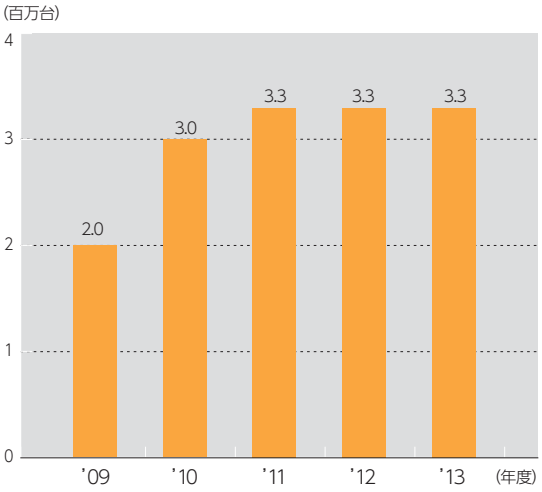
p16-17

2014年度の事業見通し

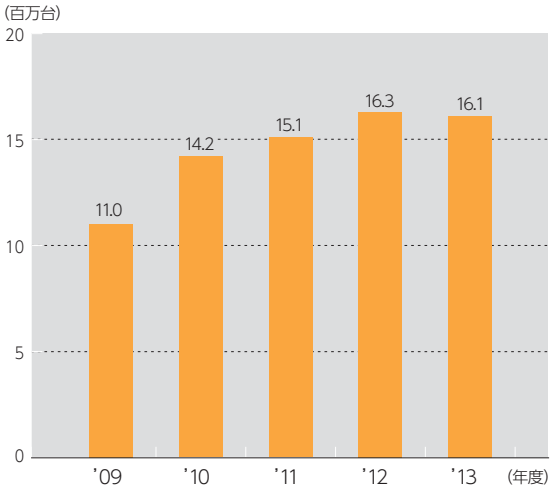
自動車船事業を取り巻く環境は、中国・インド・ロシアなど新興国市場の成長鈍化が懸念材料として残るものの、北米市場は緩やかな拡大を維持し、欧州市場にも底打ちの兆しが見えており、完成車の海上輸送需要は世界的には堅調に推移するものと予想しています。円高修正の動きが定着しつつありますが、日本メーカーによる海外への生産設備移転の流れは変わらず、2014年度はメキシコ工場などの新規稼働が相次ぎ、日本発の完成車輸出台数は欧米向けを中心に漸減傾向が続く見込みです。一方で、東南アジアや中国・インド、また米国やメキシコなどの新たな生産拠点から近隣国への輸出が今後も増加することが予想されます。このような状況のもと、当社グループは多様化する輸送需要を適確に把握し、既存のサービスネットワークを拡充するとともに、事業環境およびトレードパターンの変化に応じて柔軟に航路を統廃合し、基幹航路網のさらなる強化を行います。

従来の完成車輸送に加え、もう一つの収益の柱を確立すべく、当社グループは建機・重機類および各種大型非自走貨物といったRORO貨物の取り扱いを大幅に拡大する戦略を推し進めています。2013年10月にはRORO貨物を専門に取り扱う部門を新会社ケイラインローローサービス株式会社として独立させ、より組織的かつ機動的な営業を行う体制を強化しました。また、省燃費性能と重量物の積載能力を追求した次世代大型船の建造を決定し、2015年度および2016年度にそれぞれ4隻、2017年度には2隻の就航を予定しており、さらに安定的かつ強固な事業基盤の構築を目指していきます。

当社の完成車輸送実績



世界の完成車海上荷動き



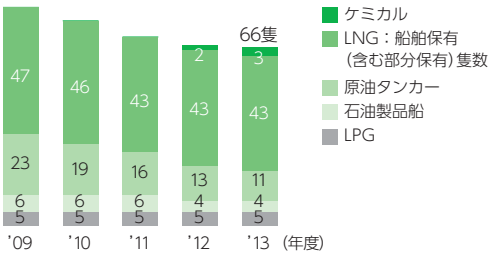
(注)欧州近海は含まず
出典:各種資料をもとに当社作成

エネルギー資源輸送事業

執行役員　**三﨑 晃**

当社グループのエネルギー資源輸送事業は、生活に不可欠なエネルギー資源を安定的かつ安全に輸送することで国内外の幅広い顧客から支持を頂き、拡大・成長してきました。今後は新興国を中心としたエネルギー需要の増加・輸送需要の拡大に加え、シェール革命の影響からも石油・天然ガスのトレードパターンは一層多様化する見込みです。当社グループはこうした事業環境の変化に対して機動的に顧客ニーズをとらえ、対応していきます。

運航隻数の推移 (2014年3月末)



2013年度概況

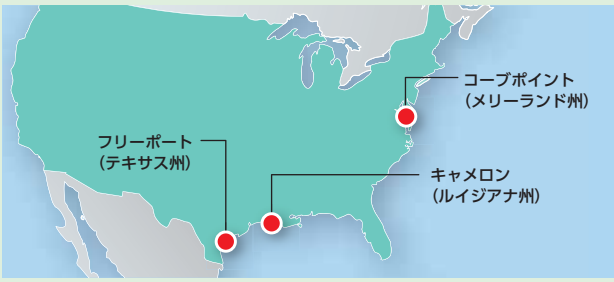
油槽船事業

大型原油船・LPG(液化石油ガス)船においては、中長期の期間傭船契約のもとで順調に稼働しました。また、大型原油船を1隻売却し、船隊の整理に努めました。中型原油船・石油製品船については前年度までにフリー船の返船・処分が進んでいたものの、市況の低迷により、油槽船全体としては業績は前年度を下回りました。

LNG船事業

LNG(液化天然ガス)船隊は、中長期契約に基づき順調に稼働し、引き続き安定的な収益を確保しました。また、国際石油開発帝石株式会社(INPEX)ならびにINPEX/TOTAL(仏)合弁会社向け新造

TOPICS



新規LNG輸送需要への取り組み(米国からのシェールガス)

今後見込まれる新造LNG船商談の中心は日本向けプロジェクトでその大半が米国発のシェールガス案件です。主な所ではキャメロンプロジェクト、フリーポートプロジェクト、コーブポイントプロジェクトがあり、日本の電力・ガス会社や商社が関与しています。当社はそれらの日本向け、また他のアジア諸国、欧州向けのLNG輸送ニーズに積極的に対応していきます。

LNG船2隻の長期定期傭船契約を締結しました。2隻はINPEXが操業主体(オペレーター)として西豪州で開発を進めるイクシスLNGプロジェクトに2016年末より投入される予定です。

2014年度の事業見通し

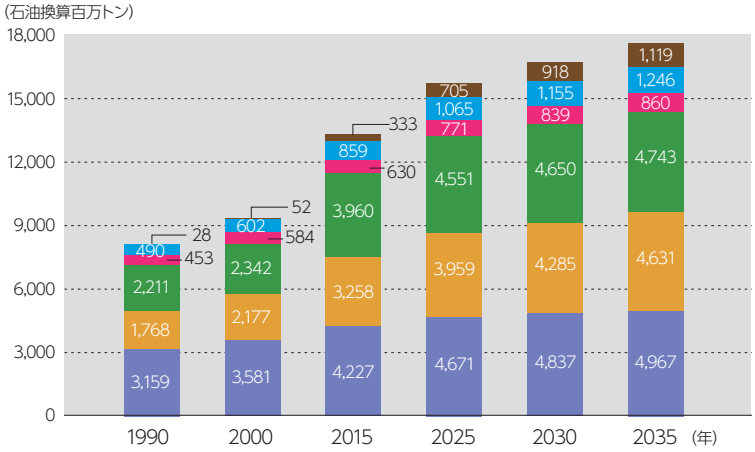
油槽船事業

米国シェール革命による海上荷動きパターンの変化、地球環境への配慮などから、原油・LPGともに海上輸送需要は順調に拡大していくことが予想されます。このような事業環境下において、大型原油船については現在の船隊規模を維持し、LPG船は新造船1隻が2014年6月に竣工しました。いずれも中長期の傭船契約のもとで安定収益の確保に取り組みます。中型原油船・石油製品船については、これまでにフリー船の返船・処分を進め市況の影響を限定的にしていますが、効率的配船によりさらなる収益の改善を図ります。

LNG船事業

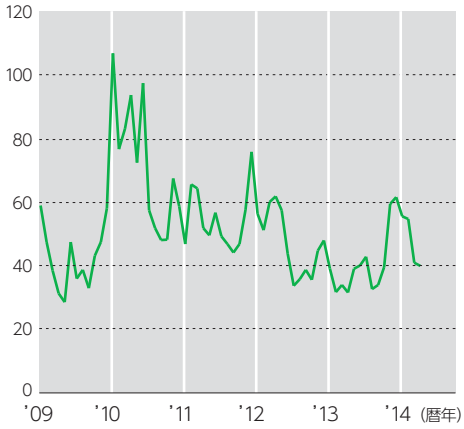
クリーンなエネルギー源として注目を集めている天然ガスは、新興国を中心に依然として堅調な需要が見込まれており、当社グループが保有・運航に関与するLNG船隊についても引き続き順調な稼働を見込んでいます。また、北米のシェールガス案件を中心に、豪州、東アフリカなど数多くの新規プロジェクトが計画され、それに伴ってLNG船の船腹需要の拡大が見込まれています。このような好事業環境下において、当社グループは既存の長期プロジェクト向け事業に加え、新規ビジネスの獲得にも積極的に取り組み、長期安定収益の拡大を目指します。

世界の第一次エネルギー需要



出典:BP Energy Outlook 2035

VLCC*運賃指数



(VLCCs, Arabian Gulf / Japan in Worldscale)
出典:Clarkson
* VLCC(Very Large Crude oil Carrier):
20万〜30万重量トンのタンカー

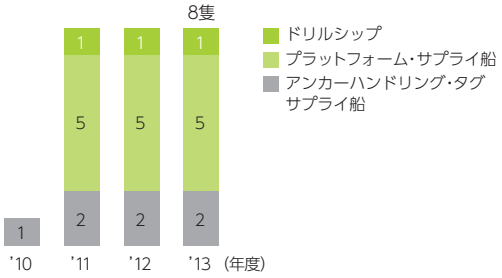
海洋資源開発事業

執行役員　**三﨑 晃**

長年培ったエネルギー輸送事業のノウハウ・海事技術をもとに、海洋エネルギー資源の開発・生産に関わる分野でも新規需要開拓を行っていきます。オフショア支援船事業の基盤を確立したノルウェーのK Line Offshore AS社の成長を軸に、海洋資源開発の中核事業への参入も視野に入れています。

p14-15

運航隻数の推移 (2014年3月末)



2013年度概況

オフショア支援船事業を行うK Line Offshore AS社は、洋上での掘削・生産施設へ物資の供給を行う大型PSV 5隻、浮体式掘削・生産施設のアンカー据付や移動に携わる超大型AHTS 2隻を運航しており、北海海域およびブラジルでの大手石油・天然ガス開発会社向けの中長期傭船や、一部北海海域でのスポット運航に従事し、全船安定的に稼働しました。

ドリルシップ船は、リオデジャネイロ沖200kmの大水深鉱区において最長20年の長期傭船のもとで油田掘削作業に従事しています。ブラジルのパートナーや他株主との協力体制のもと、安定的な稼働により傭船者からの評価も高く、収益に貢献しました。

2014年度の事業見通し

オフショア支援船の大手石油・ガス開発会社向けの中長期契約船は、引き続き安定稼働が予想されます。そのほかスポット運航船においても北海海域での海洋資源開発の活発化による旺盛な需要により、市況は前年度を上回る水準で推移することが見込まれます。

ドリルシップ船事業は、長期傭船のもと、引き続き安定的な収益の実現が見込まれます。

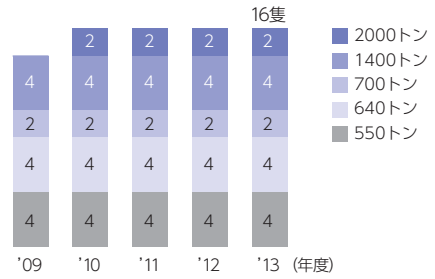
重量物船事業

執行役員　**中川 豊**

エネルギー・インフラ関連プロジェクトの増加が予想されており、これに伴うプロジェクト貨物、オフショアビジネスが増加しています。重量物専業船社のSAL社だけでなく、当社グループ各社の物流および新規事業への取り組みと連携させることにより、重量物船を対象としたプロジェクトの情報収集を行い貨物獲得につなげていきます。

p14-15

保有船隊の推移 (2014年3月末)



2013年度概況

重量物輸送市況は、年間を通して低い水準で推移しました。市況低迷の影響を受け前年度と比較して減収となりましたが、効率的な配船と減速運航の徹底をはじめとしたさまざまなコスト削減を推し進め、収益の改善に努めました。

2014年度の事業見通し

中・小型船マーケットの市況回復にはしばらく時間を要する見込みです。一方、今後はエネルギー関連を中心としたプロジェクトの増加が見込まれ、すでにSAL社の得意とするDPS*や大型クレーンを使用するプロジェクト貨物やオフショアビジネスの引き合いが増加しており、2014年中はブッキングが確定している状況です。これら収益性の高い貨物輸送および設置作業の受注獲得に注力するとともに、コスト削減にも継続的に取り組み収益向上を図ります。

中期的にはインフラ関連プロジェクトに加え、シェールガス革命の影響による液化プラントの建設増加により、関連プロジェクト貨物の輸送需要の増加も期待されます。今後の動向とマーケット状況を慎重に見極めながら、適切な配船を行い利益の最大化を図ります。

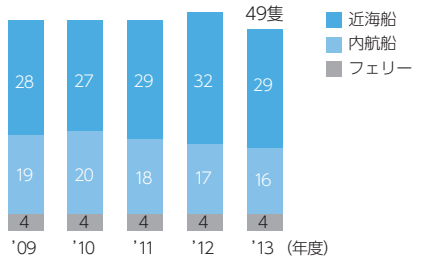
* Dynamic Positioning System (DPS)は、船位を自動的に維持することのできるシステムで係留が不可能な大水深の海域での荷役等の作業を可能にします。

近海・内航事業

執行役員　**中川 豊**

近海部門では、当社の中核グループ会社の一つである川崎近海汽船株式会社が、新たに配置したインド駐在員を活用し、より広域に事業を展開するとともに、効率配船と減速運航によるコスト削減で収益向上を図ります。内航部門では、国内の経済環境に対応した船隊整備を実施し、生活基幹航路として安定的かつ長期的な事業継続を目指します。さらに、2013年10月に株式会社オフショア・ジャパンを設立し、日本近海海域でのオフショア支援船事業に参入しました。

運航隻数の推移 (2014年3月末)



2013年度概況

近海部門のバルク輸送では、鉄鋼・セメントメーカーの増産を背景に輸送量が増加しました。木材輸送では、当社グループのシェアは伸張しましたが、国産品への需要シフトにより輸送量が減少しました。鋼材・雑貨輸送では、鉄鋼メーカーの航路再編により輸送量は減少しました。

内航部門の不定期船輸送では、国内経済の回復基調を背景に高稼働で推移しました。定期船、フェリー輸送では、東日本大震災の復興需要の本格化や消費増税前の駆け込み需要で輸送量が増加しました。

2014年度の事業見通し

近海部門のバルク輸送では、鉄鋼・セメントを中心とする活発な生産活動が継続し、石炭などの輸送が堅調に推移する見通しです。木材や鋼材・雑貨輸送では、船腹量の適正化と運航コスト削減により収益向上を図ります。

内航部門では、消費増税後の一時的な反動減が予想されますが、専用船や国内RORO船定期航路での安定した荷動きを見込んでいます。フェリー輸送では積極的な営業活動により、トラック、乗用車、旅客のさらなる増加を図ります。新規分野であるオフショア支援船事業では、洋上風力発電などの再生可能エネルギー、海洋資源探査・開発事業などをサポートしていきます。

物流事業

執行役員　**中川 豊**

従来の航空貨物・フォワーディング事業、国内関係各社の事業に加え、アジア地域を中心に物流・海運周辺等の新規事業の推進に引き続き取り組みます。すでに物流事業を広く展開しているタイ・インドネシアなどで培ったノウハウを、ベトナム・ミャンマー・バングラデシュなどの新興国地域で活用し、高品質なサービスの提供を目指します。昨年多くの事業を興したインドでも引き続き事業拡大を目指します。また、中東・アフリカ・トルコなどアジア以外での取り組みも開始します。川崎汽船グループの総合力を発揮し、各地域でのお客さまの物流ニーズに応えていきます。

2013年度概況

国際物流事業はアジア地域を中心に堅調な業績でしたが、日本発航空輸出貨物は後半にはやや回復したものの低調に推移しました。国内物流事業は景気回復を背景に堅調に推移し、例年並みの収支状況でした。また、インドでの内航事業、ミルクランなどの新規事業を開始しましたが、物流事業全体としては前年度比減収減益となりました。

2014年度の事業見通し

2014年度は日本発航空輸出貨物が回復基調にあります。新興国経済の成長鈍化懸念はありますが、アセアン地域内での物流需要も引き続き堅調に推移すると思われます。国内も経済の回復基調が継続し、当社グループの物流事業収支は国内外ともに堅調に推移すると見込みます。

中長期的には、物流・海運周辺事業を安定収益源として位置づけ、コア事業の一つとして成長させていきます。当社グループの資産、機能やノウハウを結集し、高品質サービスを提供します。お客さまのご要望にお応えすることで、顧客層を拡大していきます。

成長を支える経営体制

企業がその社会的責任を果たし、ステークホルダーの負託に応えて持続的に成長していくには、コーポレート・ガバナンスを確立していくことが必須です。川崎汽船グループは、グループ全体に企業倫理を徹底しつつ、効果的なコーポレート・ガバナンスの仕組みと経営上のさまざまなリスクに対応できる体制を整備し、コーポレート・ブランド価値を高めるよう、継続的に努力しています。

社外取締役からのメッセージ

社外取締役　**木下 榮一郎**

1964年に日本銀行入行、NTTシステム技術（株）取締役会長、名古屋鉄道（株）取締役社長を経て、東海東京フィナンシャル・ホールディングス（株）社外監査役、農林中央金庫経営管理委員。2012年より当社社外取締役。名古屋鉄道（株）相談役。

社外取締役　三年目の感想

「名古屋鉄道」の経営実務を引退し、当社社外取締役に就任してから二年が経過しました。同じ運輸業に属するとはいえ、全く新しい分野の仕事で知識の絶対的な不足は否めない所であります。素人に何ができるのかと考え続ける中で、この間に感じたことの幾つかを述べてみたいと思います。

まず第一に、海運業は世界を相手とする産業だけに、チャンスとリスク、そのいずれもが鉄道業に比べ格段に広く大きいと感じております。この業界にとって最善の経営環境を思い浮かべてみますと、世界の各国がそれぞれに順調な経済成長を達成し、相互の交流や貿易に支障を生ずる紛争が発生しない状態ということになるように思います。その意味で海運業は、間違いなく「世界平和産業」の筆頭に位置するものですが、現実の世界は理想に程遠くさまざまなリスクに晒されています。こうしたリスクを評価するうえで、バック・グラウンドの異なる社外役員の知見は、時によって有益となる可能性があるように思います。

第二に、鉄道業は幼児にも親しまれる身近な存在ですが、海運業も海に囲まれたわが国では誰もがイメージ可能なわかりやすい産業であります。しかし実際に業界の中に入ってみると、本社と世界各地に散在する運航や営業の現場との距離は、物理的にも心理的にもかなり遠いものがあることを実感させられます。この点、本社と現場が近くに存在し、現場職員の殆どが本社社員で占められている鉄道業とは大きな差異があるように思います。

「海運国日本」は、歴史的には日本が海洋国であることから始まり発展してきたものでありましょう。しかし、通信技術の高度化等により海運業本社の所在は今や海から離れても差し支えなく、現に、ある世界大手海運企業の本社はスイスに在るのだそうであります。

本社の所在が何処であれ、本社指揮部署の統一的指示のもと、世界各地の営業・運航の現場が一体として適切に運営、管理される体制を構築することが何よりも重要不可欠であります。そして、この面での機能は平時においては専ら経営執行部によって担当されるものであり、社外役員が関与するのは現場に何らかの問題が発生した後にならざるを得ないと考えております。

第三に、海運業は大規模な実物資産を所有、管理しており、これを効率的に運用することが重要な経営課題となる点で鉄道業と共通しています。必要な投資を的確に絞り込んで実行することは、どんな時期でも難しい課題ですが、社外取締役も個別案件毎に自分の考えを明確に持つべきだと考えます。幸い、当社取締役会では投資計画につき常に丁寧な説明が行われ、議長からもしばしば意見表明を求められておりますので、社外取締役として執行部とは違った立場から自分なりの意見を率直に述べていきたいと考えています。

コーポレート・ガバナンス体制

業務遂行の体制

当社は執行役員制度を導入し、権限委譲と決定の迅速化による経営の効率化を図っています。

取締役会

月１回以上開催し、経営の基本方針、法令で定められた事項やその他の経営に関する重要事項を決定すると同時に、業務執行状況を監督しています。取締役10名中２名は社外取締役です。取締役会には、監査役も出席します。

執行役員会

原則月２回開催しています。執行役員および監査役が出席し、役員間の自由な討議を通して社長執行役員の意思決定に資するとともに重要事項に係る情報を共有しています。

監査役会

月１回以上開催しています。監査役４名のうち３名は会社法に定める社外監査役です。監査役会で監査方針・監査計画などを策定し機能的・機動的監査の実施を目指しています。監査役は、取締役会やその他の重要会議への出席や決裁文書の閲覧などを通じて、独立の機関として取締役の職務の執行を監査しています。監査役には専従スタッフを配しています。

経営会議

原則週１回開催し、経営判断・方向付けに係る透明性と迅速性のより一層の向上を図っています。専務執行役員以上の執行役員を中心とし、討議案件ごとにその関係者も出席して意見交換を行っています。

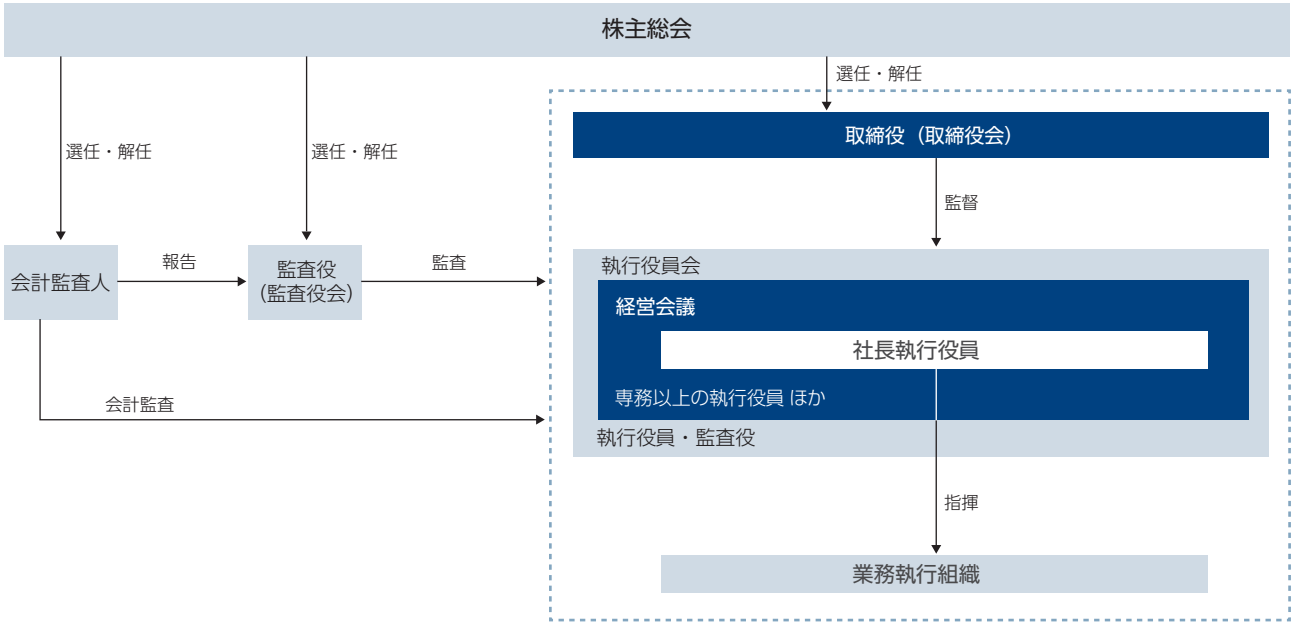
内部統制システムの整備

取締役会が、内部統制システムを構築し、その有効性を評価し、その機能を確保していく責務を負っています。

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することの監視を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制図

（2014年７月１日現在）



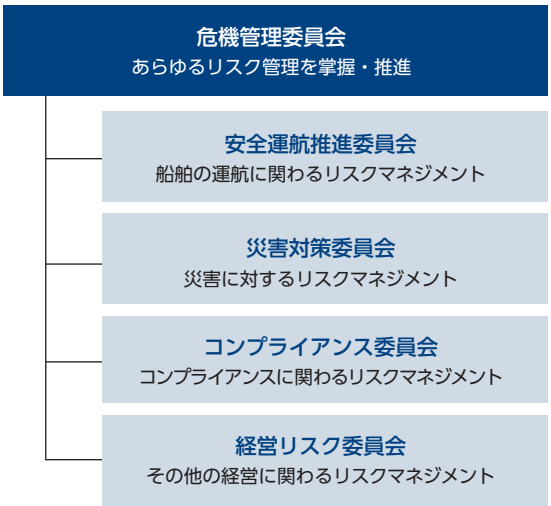
ガバナンス情報の詳細は、ウェブサイトで開示しています。

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

経営上のさまざまなリスクを認識し、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せるよう、危機・リスク管理体制を構築しています。船舶運航に関わるリスク、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。また、この4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。

リスクマネジメント体制



経営に関わるリスクへの対応

船舶運航・自然災害・コンプライアンスリスクのほかにもリスクは多岐にわたっています。例えば、テロ、反社会的勢力からの攻撃、風評被害、為替・金利の変動、燃料油価格の変動、主要な貿易国(地域)である北米、欧州、中国などの税制・経済政策の変更、あるいは自国保護貿易政策などの発動などが挙げられます。このうち、反社会的勢力に対しては、当社およびグループ会社を対象に不当要求対応窓口を設置し、具体的な攻撃があった場合は組織を挙げて関係当局や顧問弁護士と連携して対応する体制を整えています。

テロの脅威に対しては、米国の税関のテロ行為対策プログラムであるC-TPATに参加し、船やオフィスへの訪問者に対する厳格な身元確認、自営ターミナルにおけるフェンスや照明などの適切な設置、情報セキュリティの確保などの対策をとっています。

為替や燃料価格、金利などの変動や公的規制に対しては動向をモニターし、適宜ヘッジを行うほか、当社事業に少なからず影響を与える可能性がある場合には、経営リスク委員会にてそれらの予防策を講じるとともに、影響が顕在化した場合には適切に対応します。

大規模災害への対応

首都圏直下型地震と強毒性インフルエンザの流行というタイプの異なる災害について、それぞれBCP(事業継続計画)を策定しています。人命の尊重を第一とし、そのうえでライフラインを支える社会インフラの一翼を担う者として、内外の他店所への業務移管や在宅勤務などによる重要業務の継続を図っています。また、災害により電子データが滅失しないよう、遠隔地にバックアップデータを蓄積しています。

コンプライアンス推進体制

当社では社長が委員長を務めるコンプライアンス委員会を設置して、当社グループのコンプライアンスを担保するための方針および対応措置を審議しています。当社コンプライアンス委員会はグループ全体のコンプライアンス問題を取り扱い、四半期ごとに取締役会に活動内容を報告しています。

また、専門部署(CSR・コンプライアンス推進室)はコンプライアンス委員会事務局としてグループ全体のコンプライアンス問題の調査・報告にあたるほか、研修などを通じてグループ役職員へのコンプライアンス意識の浸透に努めています。

法令違反その他コンプライアンスに関する事実を早期に認識し適切に対応するため、「ホットライン制度」という内部通報制度を設け、社内窓口(社長、総務グループ長)に加え外部窓口として弁護士事務所を指定しています。

公正取引委員会からの排除措置命令について

当社は、特定の航路における自動車の運送に関して、2014年3月に公正取引委員会より排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。当社は、かかる事態を厳粛に受け止め、再発防止体制の早期確立及び実行のための専門的かつ恒久的な組織を新設し、独占禁止法遵守規程を制定、施行するなど、遵法経営の推進を徹底する体制を整え、再発防止に向けた施策に取り組んでおります。具体的な取り組みとして、既存の競争法コンプライアンス・マニュアルに加え、当社の事業に即したより具体的かつ平易なガイドブックを作成のうえで実施しました。また、同業他社との接触については、接触の性質に応じて事前の届出及び承認、内容の記録作成・保存等を義務として徹底し、厳格に運用しております。

環境保全の取り組み

川崎汽船グループは、自らの事業活動が地球環境に与える負荷を自覚し、それを最小限にする決意を環境憲章に掲げるとともに、この決意のもとに構築した環境マネジメントシステムの適切な運用により、具体的な環境保全活動ならびに数値目標を定め、その達成状況を評価し改善を図っています。環境保全と安全運航を最優先に考えながら、エネルギー効率に優れた地球環境に優しい物流サービスの提供を通じて、地域社会、国際社会の持続的な発展に貢献します。

環境活動実績・目標および環境データ等の詳細は、ウェブサイトで開示しています。

川崎汽船グループ環境憲章

基本理念

川崎汽船グループは、環境問題への取り組みを人類共通の課題であると認識し、企業の存在と活動に必須の要件としてグループ事業活動における環境負荷の低減のために主体的に行動し、持続可能な社会の実現に貢献します。

行動指針

1. 環境保全を実現するための環境目的および目標を設定し、事業活動における環境負荷の低減の継続的な改善を行います。また環境に関連する条約・法令および川崎汽船グループが同意する指針・自主基準を遵守します。
2. 船舶の安全運航を徹底することにより地球・海洋環境の保全に努めると共に、これを実現するための組織・体制を整備します。
3. 温室効果ガスの排出量削減と大気汚染の防止を図るため、最新の省エネ設備や最適な運航のための機器の研究・開発・導入を推進し、船舶のエネルギー効率、運航効率の改善を図ります。
4. バラスト水の移動や船体付着生物による生態系への影響を認識し、生物多様性の保全に努めます。
5. 3R（リデュース、リユース、リサイクル）を推進し、シップリサイクルによる資源の有効利用を図るなど、循環型社会の形成に努めます。
6. 川崎汽船グループとして環境保全に向けた社会貢献活動を支援し、それに参画します。
7. 川崎汽船グループ構成員の環境保全の意識・理解を高めるため教育・訓練を行います。

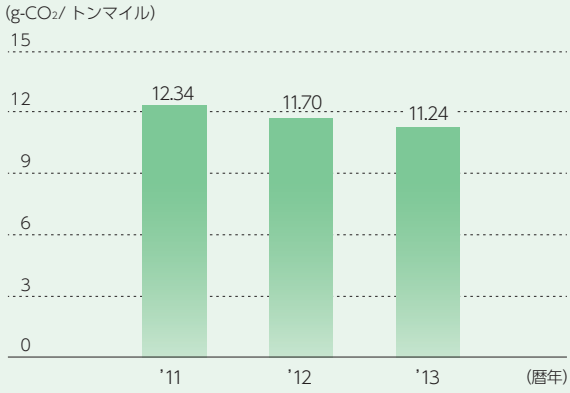
2001年5月制定　2012年8月改正

創立100周年となる2019年に向けたCO_2排出量の目標設定

船舶による輸送は、大量輸送に適し、数ある輸送モードの中でもエネルギー効率に優れ、物流におけるCO_2低減に有効です。この効率の良い輸送モードが社会の持続的な発展に貢献できる存在であり続けるために、川崎汽船は、国際海事機関（IMO）で定められたエネルギー効率運航指標（EEOI*）を2019年までに2011年比で10%削減する目標を掲げました。この目標達成に向けて、当社は、船隊の省エネ化、大型化、減速運航や最適な運航管理の徹底などをより深化させ、さらなるCO_2排出量の削減を目指します。

*Energy Efficiency Operational Indicator：1トンの貨物を1マイル（1,852m）輸送する際に排出されたCO_2のグラム数

所有船、傭船を含む（LNG船を除く）全運航船のEEOI平均値



温室効果ガス排出量データに対する第三者検証

川崎汽船は、国際的な温室効果ガス（GHG）排出量の算定・報告基準（GHGプロトコル）に応じて算定した、2013年における当社事業活動の上流から下流に至る過程で生じたGHG排出量データに対し、第三者機関による検証を受け、声明書（Verification Statement）を取得しました。

船級サービス・認証サービスなどを提供する第三者機関DNVが、ISO 14064（GHG算定・報告・検証に関する国際規格）に則り、当社のGHG排出量データを検証し、妥当性を評価することにより、開示データの信頼性を裏づけ、より透明性を高めました。GHG排出量の定量化に向けたシステムを構築し、毎年、同基準に従い正確に算定・把握・評価することを通じて、持続的削減を目指しています。

CSRの方針と成果

川崎汽船グループでは、ステークホルダーとの対話を通じて認識した課題の解決に向けて取り組むことがCSRの根幹と捉えています。それぞれの課題について中長期的なゴール、すなわち「目指す姿」を明確にし、そこに到達するために単年度の活動を

CSR重要課題、目指す姿、ならびに2013年度活動実績

CSR活動の主たるテーマ		中核となるテーマ	ステークホルダーの期待	当社の重要課題
社会的責任を重視した経営体制の構築		組織統治	経営の健全性と透明性の確保 長期的視野に立ったCSR推進 組織風土の改善 経営理念の浸透	社会からの要請に応える経営体制の確立
		ステークホルダー・エンゲージメント	外部の意見を取り入れた重要課題の特定 バウンダリーの特定 ステークホルダーへの適時適切な情報開示	ステークホルダーとの対話促進
	事業活動による影響への配慮	人権	雇用における差別の撤廃 職場における差別の防止 強制労働・児童労働防止 ハラスメント防止	差別防止 労働基本権の尊重 強制労働・児童労働の防止
		労働慣行	労働安全衛生向上 長時間労働の防止 業務プロセスの改善 福利厚生制度充実 職場環境整備	長時間労働防止 労働安全衛生向上 多様な働き方の推進
		公正な事業慣行	公正な経営 法令遵守 腐敗防止 競争法遵守 機密情報保護	腐敗防止 反競争的行為の防止
		安全運航	リスク管理 重大事故の防止 貨物事故の防止	重大事故の防止
		環境保全*	大気汚染・海洋汚染の防止 有害物質・廃棄物排出削減	環境マネジメントの強化 環境に配慮した事業活動
		危機管理	リスク管理 海賊対策	大規模災害発生時の事業継続 大規模事故対応能力向上 危機・リスク管理体制
	新たな価値の創出	人材育成	人材の活用と育成 ダイバーシティの推進 組織的な安全文化の醸成 コミュニケーションの改善 教育制度の充実	企業風土の改善 グローバル人材の育成 ダイバーシティの推進
		イノベーション	社会の発展への貢献 長期的な環境政策 技術開発・技術革新 原価低減	環境負荷低減やサービス品質向上を通じた新たな価値の提供
		コミュニティへの参画	社会の発展への貢献 外部との連携 被災地復興支援 地域社会への貢献	自然災害被災地の復興支援
		雇用創出・技能開発	社会の発展への貢献 雇用創出 技能開発	教育に対する支援および雇用の創出

積み重ねていく、というのが当社グループのCSR活動の基本的な考え方です。ここでは当社が認識した重要課題とその解決に向けて当社が目指す姿、ならびに2013年度の活動の成果をご紹介します。

p18

	当社の目指す姿	2013年度実績
	● CSRが経営の意思決定や事業プロセスに組み込まれ、社会と共に成長する経営体制が確立されている。	● 役職員向け意識啓発活動の実施(携帯用ハンドブック配布、社内報へのCSR特集記事連載など)
	● 多様なステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを確立し、ステークホルダーの意見や要望をCSR活動に反映させている。	● 外部有識者を招聘してのステークホルダー・ダイアログ実施 p24-25
	● 雇用管理のすべての段階において人種、国籍、性別や障害の有無などを理由とした差別を排除し、採用や昇進などの機会を全員に均等に確保している。	● 障害者新規採用1名、採用内定1名
	● 従業員一人ひとりが心身とも健全で、実力を十分に発揮できる働きやすい職場環境を築いている。	● 「K-LIFE バランス プロジェクト」の一環として「働き方見直しプログラム」を一部部署に試験的に導入、残業時間を前年比32%削減した部署もあり p21 ● 時短勤務者向け就労制度の改善
	● 従業員一人ひとりが競争法・腐敗防止など公正な事業慣行の重要性を理解して業務に取り組んでいる。	● 贈収賄防止規程の策定ならびに当社事業に関わる贈収賄リスク分析の実施 ● 競争法遵守のための専門的・恒久的組織の新設 ● 独占禁止法遵守規程制定(2014年4月1日施行) ● 同業他社との接触に関する細則制定(2014年4月1日施行) ● 公正競争推進委員会の新設および運用細則制定(2014年4月1日施行) ● 外部講師によるグループ役職員向けコンプライアンス・セミナーの実施(延べ450名が受講)
	● 重大海難事故ゼロを達成している。	● 安全監督による訪船活動の展開 ● 「安全監督便り」の各船への配信 ● 船主安全対策連絡会の開催 p43
	● 環境マネジメントシステムが従業員一人ひとりに至るまで浸透し、事業活動における環境負荷が継続的に低減されている。	● 米国エンバイロメンタル・エクセレンス・アワード受賞 p42 ● 「"K" LINEの森 猿待塚」における里山保全活動の実践 p42
	● BCP(事業継続計画)が定着している。 ● 海賊被害ゼロを達成している。 ● 事故発生時の迅速な対応体制が確立している。	● BCP(震災とインフルエンザ対応)の内容更新 ● 大規模事故演習の実施
	● 会社が今後も成長し続けるために必要なマインドや行動規範が従業員一人ひとりに共有されている。 ● 海上・陸上、日本人・外国人、性別を問わず、国境を超えボーダレスで実力を発揮できる人材を育成し、活用している。	● 若手社員の海外在勤員派遣(1名) ● 海外現法従業員と本社従業員との交換研修 ● 海事技術者向け研修制度の強化
	● 環境負荷低減に関する一般的な動向および輸送品質向上に関する顧客からの要望を常に把握し、要望実現のために技術的に対応する体制を確立している。	● 環境負荷低減と輸送品質向上に資する新技術のメーカーとの共同研究開始
	● 当社の経営資源を生かして地域社会の発展に貢献している。	● 宮城県・南三陸町へのボランティアツアー実施(2013年4月、9月) ● フィリピン地震・台風被災者向け支援の実施 p43 ● 南アフリカ向け教育資材輸送協力の継続実施 p42
	● 海事技術者育成支援を通じ、海運業界全体に優秀な船員の輩出に寄与している。 ● 事業展開している地域における雇用創出や技能開発に貢献している。	● 商船系学生のインターンシップ受入 ● ソマリア雇用創出プロジェクトへの参画 p43

*環境活動実績・目標は、ウェブサイトで開示しています。

CSR活動実績—2013年度の主な成果

環境保全

米国で「エンバイロメンタル・エクセレンス・アワード」初受賞

川崎汽船は、米国ロングビーチ港湾局より、2013年の同港沿岸海域での環境負荷低減に向けた「グリーンフラッププログラム」と「グリーンシッププログラム」の両者の取り組みが評価され「エンバイロメンタル・エクセレンス・アワード」を受賞しました。

「グリーンフラッププログラム」とは、指定沿岸海域での運航スピードを12ノット以下に減速し、排気ガスを抑制することを目的としたもので、当社は40マイル域内を対象としたプログラムにおいて、参加した船社の中で最高の評価を受けました(実施率100%)。また「グリーンシッププログラム」とは、排気ガスに含まれるNOx(窒素酸化物)の排出が少ない船舶の寄港を奨励するプログラムで、同港への出入港4隻、延べ9回の対象船舶の寄港が評価されました。

両プログラムとも同港沿岸での大気汚染防止のために自主的な協力を求めているもので、当社は今回の受賞により、「グリーンフラッププログラム」では9年連続受賞、「グリーンシッププログラム」と「エンバイロメンタル・エクセレンス・アワード」では初受賞となりました。

川崎汽船グループは、世界各地各港の環境保全への取り組みに積極的に参画し、地球海洋環境の保全に貢献していきます。

受賞セレモニーの様子

“K” LINEの森　猿待塚　里山保全活動

川崎汽船は、特定非営利活動法人 千葉大学環境ISO学生委員会との間で「“K” LINEの森 猿待塚 里山活動協定書」を締結し、千葉県 成田国際空港近隣の社有山林を活用した里山保全活動を実施するとともに、千葉県から当森林整備によるCO_2吸収量について認定書の交付を受けています。当社グループは、同学生委員会との協働により、生物多様性の保全、良好な景観の形成、環境意識の啓発を目的とした里山の再生に継続的に取り組んでいます。

2013年5月の里山保全活動の様子

コミュニティへの参画

南アフリカ向け教育資材輸送支援

川崎汽船は、NPO法人South African Primary Education Support Initiative（南アフリカ初等教育支援の会、SAPESI）の南アフリカ共和国における初等教育水準の向上に向けた支援活動の主旨に賛同し、2011年より児童用教材や図書の無償海上輸送に協力しています。この活動に対し、2013年11月に在日南アフリカ共和国大使館より感謝状を授与されました。輸送協力開始以来、SAPESIが南アフリカ共和国にて展開する「移動図書館プロジェクト」に対し、これまで世界各地から約70,000冊の英語児童図書をはじめ、小学生向け算数セットや教室で使用されるマグネットホワイトボードの輸送に協力しました。当社は、海上輸送協力という海運会社ならではの社会貢献活動に今後も積極的に取り組んでいきます。

コミュニティへの参画

フィリピン台風30号被害に対する支援活動

2013年11月8日にフィリピン中部を襲った台風30号は同地に甚大な被害をもたらしました。

当社グループは、被災された皆さまの救済と被災地の復旧・復興に役立てていただくため、当社のフィリピンにおけるビジネスパートナーであるRayomarグループが設立した財団であるThe Rayomar Outreach Foundation, Inc. (ROFI*)を通じて義捐金500万円を寄付したほか、被災したフィリピン人船員家族や商船学校学生への支援を実施しました。

また、コンテナ船による日本からの救援物資の海上輸送を日本船主協会と連携で無償にてお引き受けしたのに加え、日本眼科医会が現地に貸与した眼科巡回用診療車両「ビジョン バン」の無償輸送を自動車専用船にて実施するなど、当社の経営資源を活かした支援活動にも取り組みました。

世界最大の船員供給国であり、当社の運航船にも多数の船員を輩出しているフィリピンの一日も早い復旧・復興に、当社の支援が一助となることを祈念しています。

*ROFIはフィリピン貧困世帯の衣食、医療、教育支援と募金やボランティア活動の支援を行っている団体です。

眼科巡回用診療車両「ビジョン バン」

雇用創出・技能開発

海賊対策「ソマリア雇用創出プロジェクト」に参画

川崎汽船は、シェル、BP、マースク、ステナ、日本郵船、商船三井とともに、国連開発計画(UNDP)がソマリアで展開する雇用機会創出と職能開発プロジェクトに対する総額250万米ドルにのぼる支援に、2013年より参画しています。本支援は、海賊問題の背景にあるソマリア地域の人々の貧困の改善に資するものであり、有力な生活の糧に乏しく、海賊行為に走る人が後を絶たない若年層の長期雇用創出に主眼を置いたものです。将来世代に職業の選択肢を提供し、雇用促進を図ることにより、国情を安定させ、インド洋における海賊行為を低減させることを目的としています。

安全運航

船主とのコミュニケーションを通じた安全対策強化

川崎汽船では、2007年より継続して「船主安全対策連絡会」を開催しています。50社以上の長期傭船を行う船主の代表と、当社の安全運航推進委員会の委員長を務める社長以下、各管掌・担当役員が出席する大規模な会議です。傭船の拡大により、安全運航維持にはこれまで以上に船主との連携が不可欠との認識のもと、会議では、当社の安全運航基準やトラブル事例、ハード・ソフト面での諸施策についての情報提供と、安全運航、船舶管理に関する船主への要望事項を含め意見交換を行っています。当社所有船だけでなく、傭船船主とも継続的な対話や情報交換を行い、運航船隊全体の安全運航の徹底や危機管理、環境保全に取り組んでいます。

2014年5月に開催された船主安全対策連絡会の様子

役員紹介

代表取締役社長
社長執行役員
朝倉 次郎

代表取締役
副社長執行役員
村上 英三

代表取締役
専務執行役員
鳥住 孝司

専務執行役員
今泉 一隆

取締役
専務執行役員
鈴木 俊幸

取締役
専務執行役員
青木 宏道

取締役
専務執行役員
山内 剛

(2014年7月1日現在)

取締役

代表取締役社長	朝倉 次郎
代表取締役	村上 英三
代表取締役	鳥住 孝司
取締役	鈴木 俊幸
取締役	青木 宏道
取締役	山内 剛
取締役	鳥山 幸夫
取締役	中川 豊
取締役(社外)	薮中三十二
取締役(社外)	木下榮一郎

監査役

常勤監査役	堤 則夫
常勤監査役(社外)	渡邉 文夫
監査役(社外)	重田 晴生
監査役(社外)	野口 二郎

執行役員

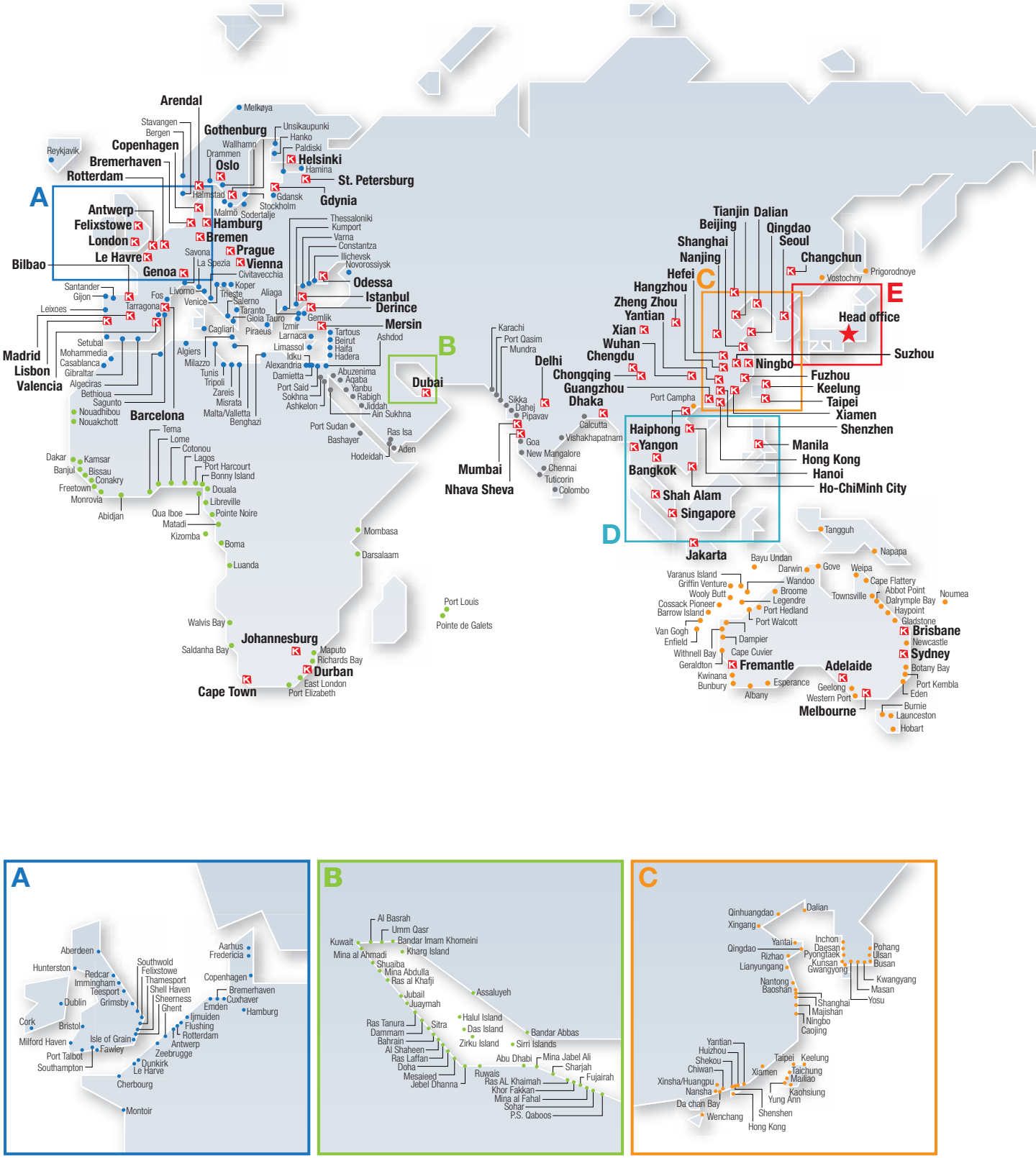
社長執行役員	朝倉 次郎	
副社長執行役員	村上 英三	社長補佐、船舶部門、技術、環境、燃費管理管掌
専務執行役員	鳥住 孝司	総務、法務、人事、経理、CSR・コンプライアンス推進管掌
専務執行役員	今泉 一隆	ドライバルク事業部門管掌、アジア地域新規物流事業開発担当
専務執行役員	鈴木 俊幸	コンテナ船事業部門管掌、港湾事業、情報システム担当
専務執行役員	青木 宏道	エネルギー資源輸送事業部門、自動車船事業部門、IR・広報管掌
専務執行役員	山内 剛	財務、経営企画、企業法務リスク管理、物流事業、関連事業推進管掌
常務執行役員	門野 英二	船舶部門、燃費管理担当、環境担当補佐
常務執行役員	針谷 雄彦	バルクキャリア事業、電力炭・製紙原料輸送事業担当
常務執行役員	有坂 俊一	技術、環境担当、燃費管理担当補佐
常務執行役員	浅野 敦男	鉄鋼原料輸送事業、ドライバルク事業企画調整担当
常務執行役員	鳥山 幸夫	経理、財務担当、内部監査担当補佐
常務執行役員	坂本 憲司	インド駐在 ("K" Line (India) Private Limited 会長)
常務執行役員	松川 一裕	米国駐在 ("K" Line America, Inc. 社長)
執行役員	明珍 幸一	IR・広報、経営企画、調査担当、港湾事業担当補佐
執行役員	園部 恭也	自動車船事業部門(自動車船事業)担当
執行役員	中川 豊	人事、物流事業、関連事業推進担当
執行役員	三﨑 晃	エネルギー資源輸送事業部門担当
執行役員	新井 真	法務、企業法務リスク管理担当、法務グループ長委嘱
執行役員	新井 清和	総務、CSR・コンプライアンス推進担当、総務グループ長委嘱
執行役員	平岡 亜古	自動車船事業部門(自動車船営業)担当
執行役員	木戸 貴文	コンテナ船事業担当

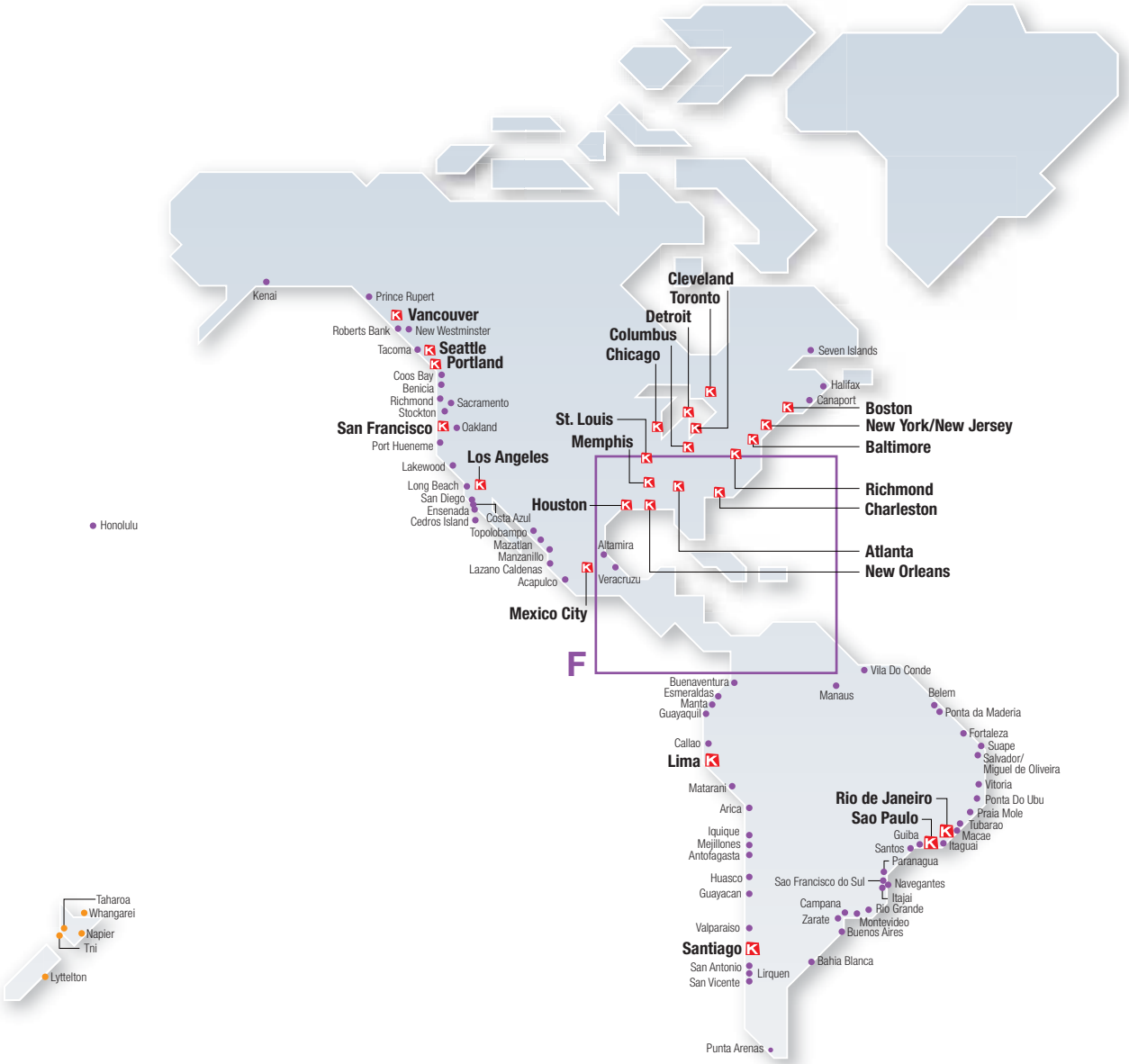
組織図

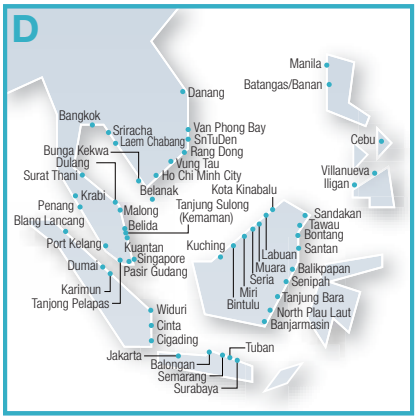
（2014年7月1日現在）

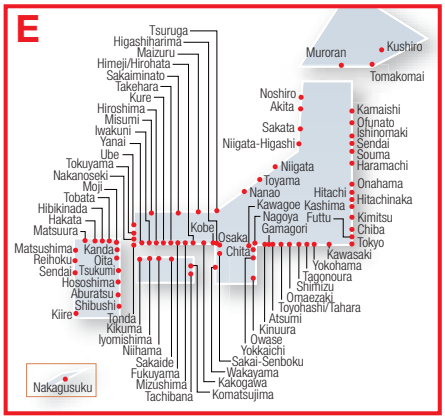
サービスネットワーク

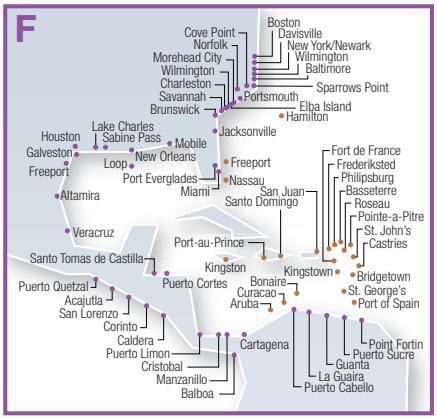
- K “K” LINE 海外現地法人、駐在
- ● 寄港地
- ★ “K” LINE 本社




Kenai
Prince Rupert
Vancouver
Roberts Bank
New Westminster
Tacoma
Seattle
Portland
Coos Bay
Benicia
Richmond
Stockton
Sacramento
San Francisco
Oakland
Port Hueneme
Lakewood
Los Angeles
Long Beach
San Diego
Ensenada
Costa Azul
Cedros Island
Topolobampo
Mazatlan
Manzanillo
Lazano Caldenas
Acapulco
Honolulu
Cleveland
Toronto
Detroit
Columbus
Chicago
St. Louis
Memphis
Houston
Altamira
Veracruzu
Mexico City
Seven Islands
Halifax
Canaport
Boston
New York/New Jersey
Baltimore
Richmond
Charleston
Atlanta
New Orleans
F
Buenaventura
Esmeraldas
Manta
Guayaquil
Callao
Lima
Matarani
Arica
Iquique
Mejillones
Antofagasta
Huasco
Guayacan
Valparaiso
Santiago
San Antonio
San Vicente
Lirquen
Punta Arenas
Manaus
Vila Do Conde
Belem
Ponta da Maderia
Fortaleza
Suape
Salvador/
Miguel de Oliveira
Vitoria
Ponta Do Ubu
Praia Mole
Tubarao
Macae
Itaguai
Rio de Janeiro
Sao Paulo
Guiba
Santos
Paranagua
Sao Francisco do Sul
Navegantes
Itajai
Campana
Rio Grande
Zarate
Montevideo
Buenos Aires
Bahia Blanca
Taharoa
Whangarei
Napier
Tni
Lyttelton


D
Manila
Batangas/Banan
Danang
Bangkok
Sriracha
Laem Chabang
Van Phong Bay
SnTuDen
Rang Dong
Bunga Kekwa
Dulang
Vung Tau
Cebu
Surat Thani
Ho Chi Minh City
Villanueva
Iligan
Krabi
Belanak
Kota Kinabalu
Penang
Malong
Tanjung Sulong
(Kemaman)
Sandakan
Blang Lancang
Belida
Tawau
Bontang
Port Kelang
Kuantan
Kuching
Santan
Singapore
Labuan
Dumai
Pasir Gudang
Muara
Balikpapan
Seria
Senipah
Karimun
Miri
Tanjung Bara
Tanjong Pelapas
Bintulu
North Plau Laut
Widuri
Banjarmasin
Cinta
Cigading
Tuban
Jakarta
Balongan
Semarang
Surabaya


E
Tsuruga
Higashihanima
Maizuru
Himeji/Hirohata
Sakaiminato
Takehara
Kure
Hiroshima
Misumi
Iwakuni
Yanai
Ube
Tokuyama
Nakanoseki
Moji
Tobata
Hibikinada
Hakata
Matsuura
Matsushima
Kanda
Reihoku
Oita
Sendai
Tsukumi
Hososhima
Aburatsu
Shibushi
Kiire
Tonda
Kikuma
Iyomishima
Niihama
Sakaide
Fukuyama
Mizushima
Tachibana
Kobe
Osaka
Chita
Muroran
Kushiro
Tomakomai
Noshiro
Akita
Sakata
Niigata-Higashi
Niigata
Toyama
Nanao
Kawagoe
Nagoya
Futtu
Gamagori
Hitachi
Kashima
Kamaishi
Ofunato
Ishinomaki
Sendai
Souma
Haramachi
Onahama
Hitachinaka
Kimitsu
Chiba
Tokyo
Kawasaki
Yokohama
Tagonoura
Shimizu
Omaezaki
Toyohashi/Tahara
Atsumi
Kinuura
Owase
Yokkaichi
Sakai-Senboku
Wakayama
Kakogawa
Komatsujima
Nakagusuku


F
Boston
Cove Point
Davisville
Norfolk
New York/Newark
Morehead City
Wilmington
Baltimore
Wilmington
Charleston
Sparrows Point
Savannah
Portsmouth
Brunswick
Elba Island
Hamilton
Jacksonville
Lake Charles
Houston
Sabine Pass
Mobile
Galveston
New Orleans
Freeport
Loop
Freeport
Port Everglades
Nassau
Miami
Fort de France
Frederiksted
Philipsburg
Basseterre
Roseau
Pointe-a-Pitre
St. John's
Castries
San Juan
Santo Domingo
Altamira
Veracruz
Port-au-Prince
Santo Tomas de Castilla
Kingston
Kingstown
Bridgetown
St. George's
Port of Spain
Puerto Cortes
Puerto Quetzal
Bonaire
Curacao
Aruba
Acajutla
San Lorenzo
Corinto
Caldera
Puerto Limon
Cristobal
Manzanillo
Balboa
Cartagena
Point Fortin
Puerto Sucre
Guanta
La Guaira
Puerto Cabello

主要連結子会社および関連会社※1

(2014年3月31日現在)

国内	社名	所有割合※2 (%)	資本金 (単位:百万円)	2013年度売上高 (単位:百万円)
海運	川崎近海汽船株式会社	51.0	2,368	45,368
	旭汽船株式会社	100.0	100	310
	神戸機橋株式会社	100.0	100	61
	★ 芝浦海運株式会社	100.0	20	610
海運代理店	株式会社ケイラインジャパン	100.0	150	2,217
	★ 清水川崎運輸株式会社	50.0	10	189
船舶管理	ケイライン シップマネージメント株式会社	100.0	75	8,641
	太洋日本汽船株式会社	100.0	400	26,329
	株式会社エスコバル・ジャパン	100.0	10	668
港湾・倉庫	株式会社ダイトーコーポレーション	100.0	842	23,719
	日東物流株式会社	100.0	1,596	12,659
	北海運輸株式会社	80.1	60	11,539
	株式会社シーゲート コーポレーション	100.0	270	7,038
	日東タグ株式会社	100.0	150	4,263
	東京国際港運株式会社	70.0	75	2,021
	★ 株式会社リンコーコーポレーション	25.1	1,950	15,219
	★ 株式会社コクサイ港運	86.0	100	1,215
ロジスティックス	ケイライン ロジスティックス株式会社	91.9	600	16,486
陸運	日本高速輸送株式会社	100.0	100	3,679
	新東陸運株式会社	100.0	10	909
	舞鶴高速輸送株式会社	100.0	25	735
コンテナ機器管理	インターモーダル エンジニアリング株式会社	100.0	40	799
旅行代理店	ケイライントラベル株式会社	100.0	100	7,453
その他	ケイライン エンジニアリング株式会社	100.0	50	1,599
	株式会社シンキ	100.0	80	2,226
	株式会社ケイライン ビジネス システムズ	100.0	40	1,165
	株式会社ケイ・エム・ディ・エス	100.0	40	1,232
	川汽興産株式会社	100.0	30	522
	ケイライン アカウンティング アンド ファイナンス株式会社	100.0	100	206

海外	社名	所有割合※2 (%)	資本金 (単位:百万)	2013年度売上高 (単位:百万)
海運	"K" Line Pte Ltd	100.0	US$41.1	US$360.2
	"K" Line Bulk Shipping (UK) Limited	100.0	US$33.9	US$239.4
	"K" Line LNG Shipping (UK) Limited	100.0	US$35.9	US$78.2
	SAL Heavy Lift GmbH	100.0	EUR155.4	EUR159.0
	"K" Line Europian Sea Highway Services GmbH	100.0	EUR5.3	EUR108.3
	K Line Offshore AS	100.0	NOK717.5	NOK600.6
	★ Northern LNG Transport Co., Ⅰ Ltd.	49.0	US$39.6	US$15.1
	★ Northern LNG Transport Co., Ⅱ Ltd.	36.0	US$42.3	US$15.5
海運代理店	"K" Line America, Inc.	100.0	US$15.5	US$60.9
	"K" Line (Australia) Pty Limited	100.0	A$0.0001	A$14.8
	"K" Line (Belgium) N.V.	51.0	EUR0.06	EUR3.4
	"K" Line Canada Ltd.	100.0	US$0.09	US$1.2
	K Line (China) Ltd.	100.0	US$2	RMB212.9
	"K" Line (Deutschland) GmbH	100.0	EUR0.1	EUR7.8
	"K" Line (Europe) Limited	100.0	£0.01	£16.7
	"K" Line (Finland) OY	51.0	EUR0.01	EUR0.9
	"K" Line (France) SAS	100.0	EUR0.5	EUR3.2
	"K" Line (Hong Kong) Limited	100.0	HK$15	HK$162.5
	"K" Line (Korea) Ltd.	100.0	KRW400	KRW8,786.7
	"K" Line Maritime (M) Sdn Bhd	57.5	MYR0.3	MYR8.8
	K Line Mexico SA de CV	100.0	US$0.005	US$0.3

海外	社名	所有割合※2 (%)	資本金 (単位：百万)	2013年度売上高 (単位：百万)
	“K” Line (Nederland) B.V.	100.0	EUR0.1	EUR4.0
	K Line (Norway) AS	100.0	NOK0.1	NOK2.6
	“K” Line (Portugal)-Agentes de Navagação, S.A.	51.0	EUR0.2	EUR2.3
	“K” Line (Scandinavia) Holding A/S	51.0	DKK1	DKK12.9
	“K” Line Shipping (South Africa) Pty Ltd	51.0	ZAR0.0001	ZAR98.8
	“K” Line (Singapore) Pte Ltd	95.0	S$1.5	S$13.5
	K Line (Sweden) AB	100.0	SEK0.1	SEK13.6
	“K” Line (Taiwan) Ltd.	60.0	NT$60	NT$281.5
	K Line (Thailand) Ltd.	34.0	THB30	THB2,396.7
	“K” Line (Vietnam) Limited	51.0	US$0.5	VND90,229.5
	PT. K Line Indonesia	93.0	IDR463.6	IDR65,266.6
船舶管理	“K” Line Ship Management (Singapore) Pte. Ltd.	100.0	S$0.7	S$86.4
ターミナル運営	International Transportation Service, Inc.	100.0	US$33.8	US$223.2
	Husky Terminal & Stevedoring, Inc.	100.0	US$0.1	US$54.1
貨物混載	Century Distribution Systems, Inc.	100.0	US$2.3	US$10.6
	Century Distribution Systems (Europe) B.V.	100.0	EUR0.02	EUR1.6
	Century Distribution Systems (Hong Kong) Limited	100.0	HK$0.08	HK$70.4
	Century Distribution Systems (Shezhen) Limited	100.0	RMB5	RMB195.8
	Century Distribution Systems (International) Limited	100.0	HK$1.8	HK$110.3
	Century Distribution Systems (Shipping) Limited	100.0	HK$0.000001	HK$0.6
倉庫	Universal Logistics System, Inc.	100.0	US$12.3	US$0.7
	Universal Warehouse Co.	100.0	US$0.05	US$4.8
ロジスティックス	“K” Line Logistics (Hong Kong) Ltd.	100.0	HK$8	HK$148.9
	“K” Line Logistics (UK) Ltd.	100.0	£0.2	£4.3
	“K” Line Logistics (U.S.A.) Inc.	100.0	US$0.5	US$54.7
	“K” Line Logistics (Singapore) Pte. Ltd.	100.0	S$1.15	S$25.9
	K Line Logistics (Thailand) Ltd.	86.5	THB20	THB890.5
	K Line Logistics South East Asia Ltd.	95.0	THB73	THB0.0
陸運	James Kemball Limited	100.0	£0.01	£19.0
	ULS Express, Inc.	100.0	US$0.05	US$5.6
	PMC Transportation Company, Inc.	100.0	US$0	US$1.6
コンテナ機器管理 ★	Multimodal Engineering Corporation	100.0	US$0.15	US$12.5
	Bridge Chassis Supply LLC.	100.0	US$0.01	US$31.2
金融附帯	“K” Line New York, Inc.	100.0	US$5.1	US$11.1
持株会社	Kawasaki (Australia) Pty. Ltd.	100.0	A$4.8	A$0.5
	“K” Line Heavy Lift (UK) Limited	100.0	EUR43.2	EUR0.0
	“K” Line Holding (Europe) Limited	100.0	£84.8	£0.0
	“K” Line Heavy Lift (Germany) GmbH	100.0	EUR18	EUR0.0
	“K” Line Drilling/Offshore Holding, Inc.	100.0	US$0.001	US$0.0
その他	Connaught Freight Forwarders Limited	100.0	HK$0.01	HK$0.1
	Cygnus Insurance Company Limited	100.0	US$3	US$2.9
	“K” Line TRS S.A.	100.0	US$0.006	US$0.0
	Marinus Consulting, Inc.	100.0	US$0.5	US$0.0
★	“K” Line Auto Logistics Pty Ltd.	50.0	A$27	A$0.1

※1 当社連結対象となる主要連結子会社または持分法適用子会社または持分法適用関連会社を記載しています。

※2 間接所有を含む

★持分法適用子会社または持分法適用関連会社

¥：円
£：英ポンド
A$：豪ドル
RMB：中国人民元
THB：タイバーツ
IDR：インドネシアルピー
S$：シンガポールドル
EUR：ユーロ
HK$：香港ドル
MYR：マレーシアリンギット
US$：米ドル
NT$：台湾ドル
KRW：韓国ウォン
DKK：デンマーククローネ
NOK：ノルウェークローネ
SEK：スウェーデンクローナ
VND：ベトナムドン
ZAR：南アフリカランド

経営成績の分析

財務セクションについて
このレポートの財務セクションは、当社の第146期（自 2013年4月1日 至2014年3月31日）の有価証券報告書をもとに編集作成したものです。

経営成績の分析

売上高

売上高は前年度に比べ7.9%増収の１兆2,241億26百万円となりました。報告セグメント別では、円高傾向の是正による増収効果などにより、コンテナ船が前年度に比べ5.4%増収の5,823億98百万円となりました。

不定期専用船はドライバルク事業の市況は大幅に改善、また自動車船事業では日本出しの貨物は北米向けや中近東向けなど一部を除いて伸び悩みましたが、欧州、北米出しの極東向け貨物などは堅調に推移した結果、前年度に比べ14.0%増収の5,726億85百万円となりました。

海洋資源開発及び重量物船はオフショア支援船事業において船腹需要は堅調に推移したものの、重量物船事業の市況が年間を通して低水準で推移した結果、前年度に比べ8.1%の減収の328億17百万円となりました。

その他は前年度に比べ17.1%減収の362億23百万円となりました。

売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は、運航船舶増加による運航費および船舶経費の増加などにより、前年度の１兆392億18百万円から840億17百万円増加し、１兆1,232億36百万円（前年度比8.1%増）となり、営業収入に対する売上原価の比率は0.2ポイント増加して91.8%となりました。販売費及び一般管理費はコスト削減を図った結果、86億31百万円（前年度比 10.7%）減少し、720億35百万円となりました。

営業利益

営業利益は、ドライバルク市況の改善や円高傾向の是正による増収効果、またコスト削減効果等により前年度の148億86百万円に対して93.8%増益の288億54百万円となりました。

営業外収益（費用）

受取利息・配当金から支払利息を差し引いた純額は、支払利息の減少により、74億79百万円の損失（前年度は77億49百万円）となり損失が縮小しました。また、63億47百万円の為替差益（前年度は186億44百万円）、27億56百万円の持分法による投資利益（前年度は23億81百万円）を計上しました。これらが主要因となり、営業外損益は36億０百万円の利益（前年度は137億２百万円）となりました。

税金等調整前当期純利益

固定資産の売却等により特別利益は83億28百万円となりました。また主に独占禁止法関連損失と減損損失等により特別損失は135億39百万円となりました。経常利益の発生の影響と併せ、税金等調整前当期純利益は272億44百万円（前年度は328億67百万円）となりました。

法人税等

法人税等は、税金等調整前当期純利益の減少、提出会社における繰延税金資産の取崩の減少により、前年度の194億87百万円から109億９百万円減少し85億77百万円となりました。

少数株主損益

少数株主損益は、川崎近海汽船株式会社等の少数株主に帰属する利益が減少し、前年度の27億10百万円に対し、20億24百万円となりました。

当期純利益

当期純利益は、前年度の106億69百万円に対し、56.0%増の166億42百万円となりました。１株当たり当期純利益は、前年度の12.07円に対し、17.75円となりました。

資本の財源及び資金の流動性についての分析

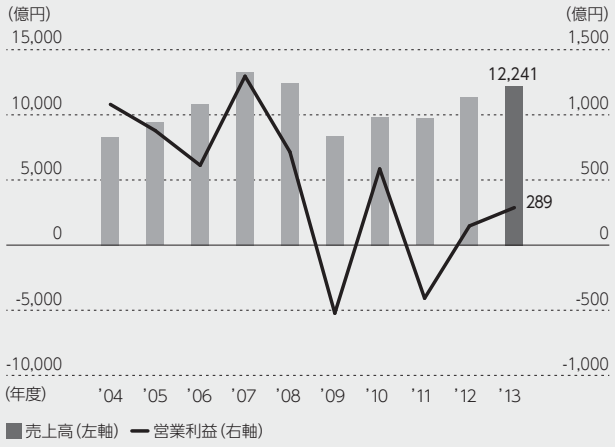
キャッシュ・フローの状況

2013年度末における現金及び現金同等物は、前年度末より635億31百万円増加し2,226億６百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況は次のとおりです。

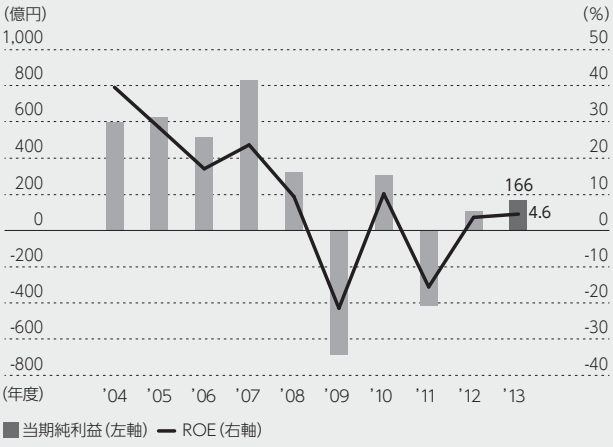
営業活動によるキャッシュ・フローは、前年度より284億71百万円増加し882億28百万円の収入となりました。これは主に税金等調整前当期純利益272億44百万円によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前年度より220億99百万円支出が減少し51億13百万円の支出となりました。これは主に、船舶設備を中心とした有形固定資産の取得による支出923億17百万円、同売却による収入889億９百万円によるものです。

売上高・営業利益



当期純利益・ROE



財務活動によるキャッシュ・フローは、前年度より529億98百万円収入が減少し266億34百万円の支出となりました。これは主に、長期借入金の純減額440億56百万円によるものです。

資金需要

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、当社グループのコンテナ船事業や不定期専用船事業運営に関わる海運業費用です。この中には港費・貨物費・燃料費などの運航費、船員費・船舶修繕費などの船費及び借船料などが含まれます。このほか物流事業やターミナル関連事業の運営に関わる労務費等の役務原価、各事業についての人件費・情報処理費用・その他物件費等の一般管理費があります。また、設備資金需要としては船舶投資や物流設備・ターミナル設備等への投資があります。2013年度中に933億77百万円の設備投資を実施しました。

財務政策

当社グループの事業維持・拡大を支える低コストで安定的な資金の確保を重視しています。長期の資金需要に対しては金融機関からの長期借入金を中心に、社債発行、新株発行により調達しています。短期的な運転資金を銀行借入、コマーシャル・ペーパー（CP）発行により調達し、一時的な余資は安定性・流動性の高い金融資産で運用しています。また、キャッシュマネージメントシステム等を利用して、国内・海外グループ会社の余剰資金を有効活用しています。

流動性の確保としまして、CP発行枠600億円、金融機関との当座貸越契約に基づき設定された借入極度枠470億円に加え、国内金融機関と200億円のコミットメントラインを設定し、緊急の資金需要に備えています。

当社は国内２社及び海外１社の格付機関から格付を取得しており、2014年６月25日０時現在の発行体格付は、日本格付研究所（JCR）「BBB+」、格付投資情報センター（R&I）「BBB-」、ムーディーズ（Moody's）「Ba2」となっております。また、短期債格付（CP格付）についてはJCR「J－2」、R&I「a－2」を夫々取得しています。

財政状態

2013年度末の資産合計は、前年度末比743億７百万円増加し１兆2,547億41百万円となりました。流動資産は、有価証券の増加が主な要因となり、前年度末比933億59百万円増加し4,476億５百万円となりました。

固定資産は前年度末比190億51百万円減少し8,071億35百万円となりました。固定資産のうち有形固定資産は、主に建設仮勘定の減少により、前年度末比18億25百万円減少し6,612億26百万円となりました。投資その他の資産は、デリバティブ債権の減少等により、前年度末比166億87百万円減少し1,405億51百万円となりました。

2013年度末の負債合計は、前年度末比255億94百万円増加し8,440億52百万円となりました。流動負債は、短期借入金の減少があるも１年内償還社債等の増加により、前年度末比247億39百万円増加し2,863億12百万円となりました。固定負債は、長期借入金やデリバティブ債務等の減少があるもリース債務等の増加により、前年度末比８億55百万円増加し 5,577億40百万円となりました。

2013年度末の純資産合計は、前年度末比487億13百万円増加し、4,106億88百万円となりました。純資産のうち株主資本は、主に利益剰余金が111億42百万円増加したことにより、3,692億91百万円となりました。その他の包括利益累計額は、繰延ヘッジ損益が138億57百万円増加したこと及び為替換算調整勘定が143億78百万円増加したことを主な要因として、前年度末比371億30百万円増加し195億45百万円となりました。

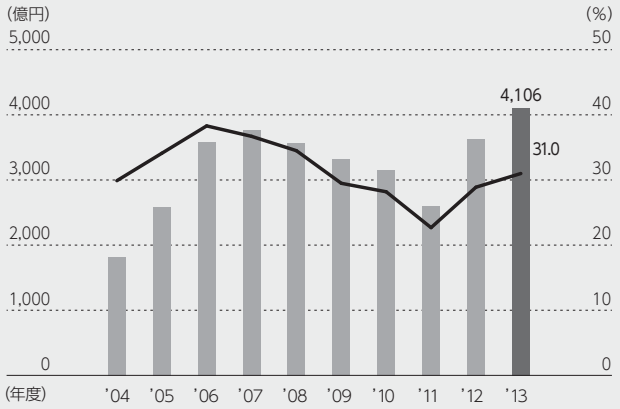
配当政策

当社は経営計画の主要課題である持続的成長のための設備投資等への充当や、企業体質の充実・強化のために必要な内部留保の確保等を勘案しつつ、株主の皆さまへの利益還元を最大化することを重要課題と位置づけています。連結純利益に対する配当性向につきましては2010年代半ばにおける目標である30%を念頭に置き、徐々に高めていく方針です。

剰余金の配当につきましては、期末配当（毎年３月31日を基準日）を定時株主総会の決定事項とし、中間配当については定款に「取締役会の決議によって、毎年９月30日を基準日として中間配当をすることができる」旨を定め、実施しています。

2013年度の配当金につきましては、通期で166億円の連結当期純利益が確保できたことから、期末配当は１株当たり4.5円と致します。

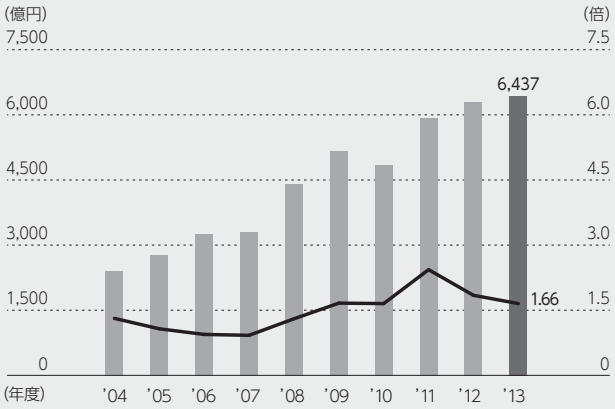
純資産・自己資本比率



■純資産（左軸）　━自己資本比率（右軸）

自己資本比率＝自己資本／総資産
自己資本＝純資産－（少数株主持分＋新株予約権）

有利子負債・DER



■有利子負債（左軸）　━DER（右軸）

DER＝有利子負債／自己資本

連結財務諸表

連結貸借対照表

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2013年及び2014年3月31日現在

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2013年3月31日)	当連結会計年度 (2014年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥ 162,126	**¥ 186,394**
受取手形及び営業未収金	86,883	**94,345**
有価証券	0	**49,998**
原材料及び貯蔵品	42,690	**49,032**
繰延及び前払費用	41,090	**46,106**
繰延税金資産	3,067	**2,072**
短期貸付金	1,961	**2,515**
その他流動資産	17,387	**17,797**
貸倒引当金	△962	**△656**
流動資産合計	354,246	**447,605**
固定資産		
有形固定資産		
船舶(純額)	560,474	**566,589**
建物及び構築物(純額)	23,675	**21,599**
機械装置及び運搬具(純額)	7,202	**7,431**
土地	28,202	**26,623**
建設仮勘定	39,291	**35,332**
その他有形固定資産(純額)	4,204	**3,649**
有形固定資産合計	663,051	**661,226**
無形固定資産		
のれん	674	**507**
その他無形固定資産	5,223	**4,850**
無形固定資産合計	5,898	**5,358**
投資その他の資産		
投資有価証券	87,118	**88,310**
長期貸付金	16,711	**16,291**
退職給付に係る資産	—	**1,168**
繰延税金資産	26,970	**19,757**
その他長期資産	26,769	**15,333**
貸倒引当金	△332	**△310**
投資その他の資産合計	157,238	**140,551**
固定資産合計	826,187	**807,135**
資産合計	¥1,180,433	**¥1,254,741**

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2013年3月31日)	当連結会計年度 (2014年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び営業未払金	¥ 82,606	**¥ 91,492**
短期借入金	96,578	**77,091**
未払法人税等	1,990	**2,822**
賞与引当金	2,314	**2,381**
役員賞与引当金	71	**205**
その他流動負債	78,010	**112,317**
流動負債合計	261,573	**286,312**
固定負債		
社債	48,699	**53,321**
長期借入金	428,869	**418,933**
リース債務	23,190	**38,865**
再評価に係る繰延税金負債	2,590	**2,096**
退職給付引当金	7,300	**—**
役員退職慰労引当金	1,578	**1,541**
特別修繕引当金	16,483	**15,452**
退職給付に係る負債	—	**7,978**
デリバティブ債務	18,914	**10,638**
その他固定負債	9,257	**8,912**
固定負債合計	556,884	**557,740**
負債合計	818,458	**844,052**
純資産の部		
株主資本		
資本金	75,457	**75,457**
資本剰余金	60,315	**60,312**
利益剰余金	223,287	**234,429**
自己株式	△904	**△908**
株主資本合計	358,155	**369,291**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,475	**8,188**
繰延ヘッジ損益	△8,104	**5,753**
土地再評価差額金	2,350	**5,978**
為替換算調整勘定	△14,306	**71**
退職給付に係る調整累計額	—	**△446**
その他の包括利益累計額合計	△17,584	**19,545**
少数株主持分	21,404	**21,851**
純資産合計	361,975	**410,688**
負債純資産合計	¥1,180,433	**¥1,254,741**

連結損益計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2013年及び2014年3月31日に終了した連結会計年度

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2012年4月 1日 至 2013年3月31日)	当連結会計年度 (自 2013年4月 1日 至 2014年3月31日)
売上高		
海運業収益及びその他の営業収益	¥1,134,771	**¥1,224,126**
売上原価		
海運業費用及びその他の営業費用	1,039,218	**1,123,236**
売上総利益	95,552	**100,889**
販売費及び一般管理費	80,666	**72,035**
営業利益	14,886	**28,854**
営業外収益		
受取利息	1,159	**1,321**
受取配当金	3,353	**2,183**
持分法による投資利益	2,381	**2,756**
為替差益	18,644	**6,347**
その他営業外収益	2,124	**3,199**
営業外収益合計	27,664	**15,808**
営業外費用		
支払利息	12,262	**10,984**
その他営業外費用	1,699	**1,223**
営業外費用合計	13,961	**12,208**
経常利益	28,589	**32,454**
特別利益		
固定資産売却益	13,684	**4,963**
投資有価証券売却益	818	**2,779**
その他特別利益	1,783	**586**
特別利益合計	16,286	**8,328**
特別損失		
減損損失	2,565	**3,958**
投資有価証券評価損	7,249	**1,607**
投資有価証券売却損	550	**1,557**
独占禁止法関連損失	—	**5,698**
その他特別損失	1,643	**717**
特別損失合計	12,008	**13,539**
税金等調整前当期純利益	32,867	**27,244**
法人税、住民税及び事業税	7,585	**7,244**
法人税等調整額	11,902	**1,333**
法人税等合計	19,487	**8,577**
少数株主損益調整前当期純利益	13,379	**18,666**
少数株主利益	2,710	**2,024**
当期純利益	¥ 10,669	**¥ 16,642**

連結包括利益計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2013年及び2014年3月31日に終了した連結会計年度

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2012年4月 1日 至 2013年3月31日)	当連結会計年度 (自 2013年4月 1日 至 2014年3月31日)
少数株主損益調整前当期純利益	¥ 13,379	**¥ 18,666**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	8,498	**5,717**
繰延ヘッジ損益	33,642	**13,053**
土地再評価差額金	—	**272**
為替換算調整勘定	25,954	**13,662**
持分法適用会社に対する持分相当額	484	**1,711**
その他の包括利益合計	68,579	**34,416**
包括利益	81,959	**53,083**
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	77,380	**50,729**
少数株主に係る包括利益	¥ 4,578	**¥ 2,353**

連結株主資本等変動計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社

2013年及び2014年3月31日に終了した連結会計年度

(単位：百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計	少数株主持分	純資産合計
2012年3月31日残高	¥65,031	¥49,892	¥212,850	¥△904	¥326,870	¥△6,036	¥△41,596	¥2,297	¥△38,962	—	¥△84,297	¥17,361	¥259,934
当期変動額													
新株の発行	10,426	10,426			20,852								20,852
剰余金の配当					—								—
当期純利益			10,669		10,669								10,669
自己株式の取得				△4	△4								△4
自己株式の処分		△3		4	0								0
土地再評価差額金の取崩			△1		△1								△1
連結範囲の変動又は持分法の適用範囲の変動			△230		△230								△230
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						8,512	33,492	52	24,655	—	66,712	4,042	70,755
当期変動額合計	10,426	10,422	10,437	△0	31,285	8,512	33,492	52	24,655	—	66,712	4,042	102,041
2013年3月31日残高	75,457	60,315	223,287	△904	358,155	2,475	△8,104	2,350	△14,306	—	△17,584	21,404	361,975
当期変動額													
新株の発行					—								—
剰余金の配当			△2,345		△2,345								△2,345
当期純利益			16,642		16,642								16,642
自己株式の取得				△9	△9								△9
自己株式の処分		△3		5	2								2
土地再評価差額金の取崩			△3,159		△3,159								△3,159
連結範囲の変動又は持分法の適用範囲の変動			3		3								3
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						5,712	13,857	3,628	14,378	△446	37,130	447	37,578
当期変動額合計	—	△3	11,142	△3	11,135	5,712	13,857	3,628	14,378	△446	37,130	447	48,713
2014年3月31日残高	¥75,457	¥60,312	¥234,429	¥△908	¥369,291	¥8,188	¥5,753	¥5,978	¥71	¥△446	¥19,545	¥21,851	¥410,688

連結キャッシュ・フロー計算書

川崎汽船株式会社及び連結子会社
2013年及び2014年3月31日に終了した連結会計年度

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2012年4月 1日 至 2013年3月31日)	当連結会計年度 (自 2013年4月 1日 至 2014年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥ 32,867	¥ 27,244
減価償却費	59,667	52,243
退職給付引当金の増減額(△は減少)	△154	—
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	—	696
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△392	△41
特別修繕引当金の増減額(△は減少)	△1,312	△1,112
受取利息及び受取配当金	△4,513	△3,505
支払利息	12,262	10,984
為替差損益(△は益)	△12,350	△3,091
減損損失	2,565	3,958
独占禁止法関連損失	—	5,698
有形固定資産売却損益(△は益)	△13,647	△4,958
投資有価証券売却損益(△は益)	△267	△1,221
投資有価証券評価損益(△は益)	7,249	1,607
売上債権の増減額(△は増加)	△4,290	△4,462
たな卸資産の増減額(△は増加)	△3,687	△5,741
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△3,083	△1,491
仕入債務の増減額(△は減少)	3,511	5,777
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△873	3,082
デリバティブ債権債務の増減額	—	23,612
その他	3,699	△8,240
小計	77,248	101,038
利息及び配当金の受取額	5,282	4,726
利息の支払額	△12,277	△10,995
法人税等の支払額	△8,419	△6,541
その他	△2,077	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	59,756	88,228
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△715	△11,392
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△3,797	△2,137
有価証券及び投資有価証券の売却による収入	6,972	11,053
有形固定資産の取得による支出	△132,288	△92,317
有形固定資産の売却による収入	97,068	88,909
無形固定資産の取得による支出	△1,034	△772
長期貸付けによる支出	△1,792	△1,069
長期貸付金の回収による収入	5,997	1,536
その他	2,377	1,075
投資活動によるキャッシュ・フロー	△27,212	△5,113
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△1,283	△3,156
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	△17,000	—
長期借入れによる収入	119,357	77,947
長期借入金返済等に係る支出	△94,516	△122,004
社債の発行による収入	—	49,939
社債の償還による支出	△378	△25,874
株式の発行による収入	20,852	—
配当金の支払額	△2	△2,343
少数株主への配当金の支払額	△696	△1,139
少数株主からの払込みによる収入	32	—
その他	△0	△3
財務活動によるキャッシュ・フロー	26,364	△26,634
現金及び現金同等物に係る換算差額	7,386	7,019
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	66,295	63,500
現金及び現金同等物の期首残高	92,756	159,075
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	23	30
現金及び現金同等物の期末残高	¥159,075	¥222,606

会社概要／株式情報

会社概要（2014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	朝倉　次郎
従業員数	652名（陸員478名、海員174名）
事業内容	海上運送業、陸上運送業、航空運送業、陸海空通し運送業、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11階） 電話（052）589-4510 FAX（052）589-4585 関西 〒650-0023 神戸市中央区栄町通一丁目2番7号 （大同生命神戸ビル5階） 電話（078）325-8727 FAX（078）393-2676
海外駐在員事務所	マニラ
海外法人	韓国、香港、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、英国、ドイツ、フランス、オランダ、ベルギー、イタリア、フィンランド、デンマーク、ノルウェー、スウェーデン、スペイン、ポルトガル、トルコ、カナダ、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29社　海外291社

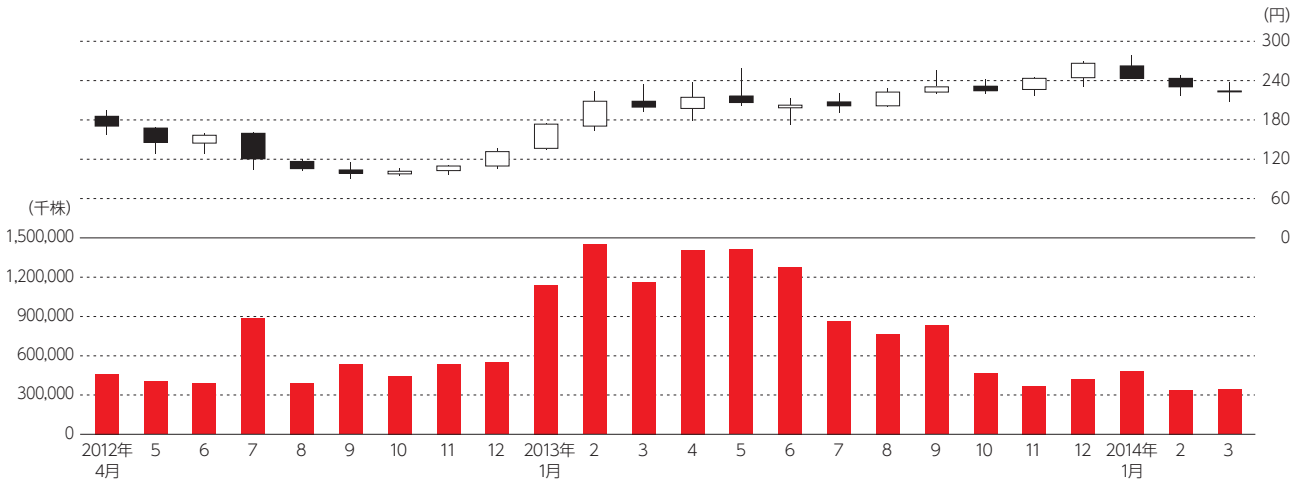
株式情報（2014年3月31日現在）

発行可能株式総数	2,000,000,000株
発行済株式数	939,382,298株
株主数	48,014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・名古屋・福岡

大株主

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	69,626	7.41
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	58,508	6.22
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE 15PCT TREATY ACCOUNT	34,119	3.63
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	32,923	3.50
JFEスチール株式会社	28,174	2.99
株式会社 損害保険ジャパン	19,107	2.03
株式会社みずほ銀行	18,688	1.98
ビービーエイチ ボストン ジーエムオー インターナショナル イントリンシツク バリユー	15,589	1.65
東京海上日動火災保険株式会社	14,010	1.49
日本生命保険相互会社	13,614	1.44

株価チャート



ウェブサイトのご案内

当社のウェブサイトでは、グループ企業行動憲章や環境データなど、より詳細な情報をご参照いただけます。
“K” LINE REPORTと併せてぜひご覧下さい。

コーポレート・サイト
http://www.kline.co.jp

投資家情報サイト
http://www.kline.co.jp/ir/index.html
決算短信や有価証券報告書などのIR資料のほか、IRニュースなどを掲載しています。

CSRサイト
http://www.kline.co.jp/csr/index.html
社会・環境面のより詳しい情報や、ESG関連の詳細データを掲載しています。

本レポートについて

■ 対象期間
2013年度（2013年4月1日～2014年3月31日）
ただし、一部2014年4月以降の情報を含みます。

■ 対象範囲
原則として川崎汽船株式会社と関係会社を対象としています。活動やデータについて範囲を限定する場合は、本レポート中に注記しています。

■ 参考にしたガイドライン
- GRI「サステナビリティ・レポーティング・ガイドライン（第3.1版）」
- ISO26000
- 環境省「環境報告ガイドライン（2012年版）」
- 環境省「環境会計ガイドライン（2005年版）」

■ 発行時期
2014年7月

■お問い合わせ先
川崎汽船株式会社

IR・広報グループ
電話：03-3595-5063

総務グループ　CSR・コンプライアンス推進室
電話：03-3595-5092

環境推進グループ
電話：03-3595-5667

〒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（代表）
ファックス：03-3595-5001
http://www.kline.co.jp

E-Bookのご案内
本冊子はE-Bookでもご覧いただけます。
http://www.kline.co.jp/ir/library/annual/index.html

環境への配慮

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C011373

印刷用紙は適切に管理された森林で生産されたことを示すFSC®認証紙を使用しています。印刷インクはVOC（揮発性有機化合物）成分が少ない植物油インキを使用しています。

見やすさへの配慮

ユニバーサルデザイン（UD）の考えに基づいた見やすい文字を採用しています。