

2017年6月8日

株主・投資家の皆様へ

川崎汽船株式会社  
代表取締役専務執行役員 山内 剛

**第149期定時株主総会上程議案（第2号議案 取締役9名選任の件）に関する  
ISS社の反対推奨に対する当社の見解**

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

この度、2017年6月23日に開催予定の当社第149期定時株主総会の第2号議案「取締役9名選任の件」に関し、議決権行使助言会社 Institutional Shareholder Services 社（ISS社）が、選任候補者である朝倉 次郎（現 取締役会長）及び村上 英三（現 代表取締役社長）の2名につき、反対推奨を行っているとの情報を入手致しました。

つきましては、下記のとおり ISS 社の反対推奨に対する当社の見解を述べさせていただきますので、株主の皆様におかれましては、当社の見解をご参照いただいたうえで、改めて該当議案へのご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

敬具

記

1. ISS 社の反対推奨内容

ISS 社は、取締役選任議案につき、「資本生産性が低く（過去5期平均の自己資本利益率（ROE）が5%を下回り）かつ改善傾向にない場合、経営トップである取締役選任議案に反対推奨する」旨の議決権行使基準を掲げているところ、当社の過去5期（2012年度から2016年度まで）の連結ベースの平均ROEは-9.3%であったことから、ISS社より、経営トップである両氏の取締役選任について反対推奨が行われたものと思われま

2. 当社の見解

当社の過去5期平均の自己資本利益率（ROE）が5%を下回っていることは事実であります。しかしながら、これはドライバルク事業の構造改革やコンテナ船の事業統合等、将来的な業績改善に向けて当社現経営陣が能動的に取り組んだ構造改革の結果であり、当社は以下の理由により、両氏が引き続き取締役に就任し経営を担うことが必要と判断していません。

## ① 海運市況環境低迷による ROE 低迷

海運業を取りまく事業環境は、全般的な運賃市況は 2016 年初めの歴史的な低水準から緩やかな回復を見せました。コンテナ船では、下半期に入り東西航路を中心として荷況が改善傾向に転じたものの、十分な運賃レベルへの回復には至らず、期初の運賃市況低迷による影響が響き、前期比で損失が拡大しました。ドライバルク船においても、年初の歴史的な低水準の市況を脱し回復基調に転じましたが、船腹需給ギャップは改善途上であり、市況は採算に合うレベルまでの回復に至りませんでした。他の日本の海運大手 2 社である日本郵船、商船三井の ROE も連結ベースでそれぞれ、-41.0%、0.9%となる等、歴史的に見ても非常に厳しい状況になっております。

海運市況の急速な回復が見込めない中、当社は将来に向けた対策として、ドライバルク事業部門の構造改革を継続する一方、コンテナ船事業、重量物船事業及びオフショア支援船事業の減損及び損失引当を計上したことにより、当期における当社 ROE は連結ベースで -48.5%となりました。

以上から、ISS 社のこの度の対応は、形式的な業績基準に固執したものであり、当社及び海運業界全体の ROE の低下について十分な分析がなされたとは言い難く、当社の 2016 年度の ROE 低迷は、海運業界の歴史的な低水準の市況下の中でも、将来的な業績改善に向けて取り組んだ構造改革の結果であると考えております。

## ② 邦船 3 社による定期コンテナ船事業統合

2017 年 7 月に、邦船 3 社(当社、日本郵船株式会社、株式会社商船三井)による定期コンテナ船事業(海外ターミナル事業含む)統合を目的とした合弁会社を設立予定であり、既に事業統合契約及び株主間契約を締結しております。近年の海運業界では買収、合併など、運航規模拡大により競争力を高める動きが顕在化し、業界の構造自体が大きく変化しております。このような事業環境下、定期コンテナ船事業を安定的かつ持続的に運営するために、3 社対等の精神に基づいて、同事業の統合を決定した背景がございます。

新合弁会社は、3 社のベストプラクティスに基づくシナジーの創出と、合算船隊規模約 143 万 TEU(発注残を除く)に上るスケールメリットの活用により、年間約 1,100 億円の統合効果を実現でき、早期の収益安定化を目指せるものと考えております。また、グローバルな組織体制と定期コンテナ船ネットワークをさらに充実させ、お客様のニーズにより高いレベルで応えるべく、高品質かつ競争力のあるサービスを提供できると考えております。

日本の大手海運 3 社が協働して、規模の経済を追求したシナジー効果により、日本のコンテナ船事業が世界に伍して戦えるレベルに競争力を高めていくため、全力をあげて取り

組んでいく所存であります。今次統合を目的通り意味のある形で実現させるためにも、引き続き、会長の朝倉並びに社長の村上の強い決意とリーダーシップが必要と考えております。

(※)「定期コンテナ船事業統合新会社の商標及び持株会社・事業会社拠点に関するお知らせ」を公表しております。詳細は以下をご覧ください。

[http://www.kline.co.jp/ir/stock/disclose/detail/\\_icsFiles/afieldfile/2017/05/31/20170531.pdf](http://www.kline.co.jp/ir/stock/disclose/detail/_icsFiles/afieldfile/2017/05/31/20170531.pdf)

### ③ 企業価値向上に向けた当社の取り組み

<長期経営方針及び新中期経営計画の策定>

コンテナ船事業統合後における当社の経営方針をステークホルダーの皆様へお示しするため、当社は、本年4月に長期経営方針及び新中期経営計画『飛躍への再生』Value for our Next Century」を公表し、当社の強みである技術力・輸送品質・グローバルネットワーク・多様な人材により築き上げてきた強固な顧客基盤を再認識し、長期経営方針を策定のうへ、創立100周年を迎える2019年度までの3か年を当社グループの目指す姿に向けた事業基盤整備を行う「飛躍への再生」期間と位置づけ、以下の重要テーマに取り組む方針でございます。

- ・ポートフォリオ戦略転換
- ・経営管理の高度化と機能別戦略の強化
- ・ESGの取り組み：コーポレートガバナンス体制強化

2019年度までの3か年では、下記の目標を掲げております。

- ・2017年度以降3年間一黒字化継続
- ・基盤となる安定収益型事業のROA（経常損益ベース）6%の達成と同事業規模の拡大
- ・自己資本比率—20%半ばに向けた積み上げ
- ・配当方針—財務体質改善と事業基盤の安定化を最優先とし、早期の復配を目指す

2017年度も厳しい事業環境が続く、予断を許さない状況ですが、新中期経営計画の下、グループ役員一丸となって企業価値向上及び黒字の確保に努め、株主の皆さまの期待にお応えする所存でございます。

(※)「長期経営方針及び新中期経営計画『飛躍への再生』Value for our Next Century」につきましては、以下をご覧ください。

[https://www.kline.co.jp/ir/stock/disclose/detail/\\_icsFiles/afieldfile/2017/04/28/20170428\\_1.pdf](https://www.kline.co.jp/ir/stock/disclose/detail/_icsFiles/afieldfile/2017/04/28/20170428_1.pdf)

以上のように、かかる厳しい事業環境下においても、日本の海運業界全体が一致団結し、困難を乗り越えていく中で、当社といたしましては、長期経営方針及び新中期経営計画に基づき、強い決意とリーダーシップをもって、企業価値向上に向けて取り組んでまいり所存です。

かかる当社の企業価値向上に向けて、会長の朝倉につきましては、コーポレートガバナンスをはじめとする豊富な知見と経験を有しており、経験に裏打ちされた幅広い視野と高い視座は、当社グループのガバナンス向上において必要不可欠であると考えております。

また、社長の村上につきましても、厳しい事業環境の中、海運業を母体とする総合物流企業として、当社の持続的成長のための基盤を確実なものとして発展させるべく、常に高い見地から経営トップとして卓越した経営手腕を発揮してきました。同氏がこれまで多岐にわたる分野で培ってきた幅広く深い知見と経験に裏打ちされたリーダーシップ及び経営手腕は、ドライバルク事業の構造改革や邦船3社のコンテナ船事業統合の合意を纏め上げた実績からも証明されており、当社グループが新中期経営計画「『飛躍への再生』 Value for our Next Century」を推進していくうえでも必要不可欠であると考えております。

株主の皆様におかれましては、短期的な業績指標のみに基づくのではなく、現在の当社及び海運業を取りまく環境の実情と当社の中長期的視点からの取り組みについてご理解いただき、スチュワードシップ・コードに基づいたうえで、議決権行使をしていただきますよう、重ねてお願い申し上げます。

以上