

2019年4月26日  
川崎汽船株式会社

## 取締役会の実効性評価について

当社は、「川崎汽船コーポレートガバナンス ガイドライン」第22条において、「取締役は、取締役会の有効性、自らの取締役としての業績等について毎年自己評価を行い、その結果を取締役に提出する。取締役会は、各取締役の自己評価に基づき、毎年取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を適時適切に開示する」こととしております。

この度、2018年度を取締役会について実効性評価を実施し、その結果がまとまりましたので、以下のとおり概要を報告いたします。

### 1. 取締役会実効性評価の方法

本年度を取締役会評価については、独立した第三者の評価会社により、全ての取締役及び監査役に対するインタビュー形式の実効性評価を実施した。

<インタビューの主要項目>

- ・ 取締役会の戦略・リスク等に対する理解
- ・ 取締役会における議論の質
- ・ 取締役会の構成
- ・ 取締役会の運営と実務的事項
- ・ 取締役・経営陣幹部の指名・報酬制度の実効性
- ・ 取締役の意思決定におけるカルチャー
- ・ グループガバナンス
- ・ 株主その他のステークホルダーとの関係

### 2. 取締役会の実効性に関する自己分析・評価結果の概要

当社取締役会は、全般的に高い実効性が確保されていると評価した。

<取締役会の実効性について特に高く評価する強み>

昨年度の評価にて強みとして挙げられた下記点は、本年度も引き続き維持・強化されていると考える。

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

<実効性改善に向けた取組みの進捗状況>

- ・ 中長期的な経営方針・計画に関する議論の強化  
2018年度においては、中長期的な経営方針・計画に関する議論を行うことが取締役会において共通認識とされたことが確認された。一方で、昨年同様に業績改善が最重要課題であり、引き続き短期的な戦略・意思決定の議論が優先された場面も見られ、より中長期的な議論を深めていくことが引き続きの課題である。
- ・ リスク管理体制の運用モニタリング  
経営管理高度化の導入から、今年度は事業リスクの測定として運用を開始し、一部の投資案件等で実際にリスク測定を実施した。また、2018年度は新たに重要度の高まったリスク認識として、コンテナ統合事業会社（Ocean Network Express 社。以下、ONE 社）をはじめグループガバナンスの観点から子会社・関連会社のモニタリングの強化が挙げられた。

<実効性の更なる向上に向けて、今後、取り組むべき課題>

- ・ 中長期的な経営方針・計画に関する議論の強化  
執行に関する協議及び意思決定は経営会議にて行っているが、取締役会と経営会議の役割再定義による取締役会と経営会議の議題整理を行い、付議基準や業務執行権限配分の再見直しによる取締役会での議論時間の創出を行う。これにより、昨年度からの継続課題として認識された中長期的な経営方針・計画に関する議論の促進と強化を行うとともに、業務執行における適切な意思決定プロセス及び迅速な執行という当社の強みを更に向上させていく。
- ・ グループガバナンスの強化  
今年度の業績に影響を及ぼした ONE 社のガバナンスにつき、業績変動の原因・結果のみに限定することなく、一株主である当社の取締役会として可能な範囲内で適時適切なモニタリング体制の強化を行う。
- ・ 投資案件実行後のリスク管理  
経営管理高度化は昨年度から本格運用を開始し、投資前のリスク管理に一定の成果を上げているが、投資実行後の案件についても経営管理高度化の仕組みを利用したリスクの検証を行うとともに、投資案件のリストを整備し進捗管理を取締役会において行うことで、リスク管理の PDCA サイクルを構築していく。
- ・ 取締役会多様性向上の検討  
当社は取締役として求められる人材を多面的な角度から検討し、取締役会を多様な人材で構成する取り組みを行っており、取締役会の多様性については当社の強みの一つとして再認識された。しかしながら、現時点で女性取締役が不在であることなど、ジェンダー多様性の点で更なる改善の余地があることを課題として認識し、今後も多様性

確保に努めていく。

### 3. 上記分析・評価結果を踏まえた今後の対応

当社取締役会は、現時点において実効性が十分確保されていると判断するものの、より実効性の高い取締役会の実現に向けて、上記に掲げた取り組むべき課題を含め、不断の改善を行っていくものとする。

以上