平成28年10月31日

各 位

会社名　川崎汽船株式会社
代表者　代表取締役社長　村上　英三
（コード番号 9107 東証・名証各1部、福証）
問合せ先　IR・広報グループ長 床並 喜代志
（TEL 03-3595-5189）

会社名　株式会社商船三井
代表者　代表取締役社長　池田　潤一郎
（コード番号 9104 東証・名証各1部）
問合せ先　広報室長 市川 香代
（TEL 03-3587-7015）

会社名　日本郵船株式会社
代表者　代表取締役社長 内藤　忠顕
（コード番号 9101 東証・名証各1部）
問合せ先　広報CSRグループ長　小磯　潮
（TEL 03-3284-5058）

定期コンテナ船事業統合に関する契約締結について

川崎汽船株式会社(本社：東京都千代田区、代表取締役社長：村上　英三、以下「川崎汽船」）、株式会社商船三井(本社：東京都港区、代表取締役社長：池田　潤一郎、以下「商船三井」）、日本郵船株式会社（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：内藤　忠顕、以下「日本郵船」）の３社（以下「３社」）は、本日開催の３社のそれぞれの取締役会における決議に基づき、関係当局の許認可等を前提として、新たに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し、３社の定期コンテナ船事業を統合すること（以下「本統合」）について事業統合契約及び株主間契約を締結いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

１．本統合の概要

定期コンテナ船事業は成長産業であるものの、ここ数年は貨物需要の成長が鈍化する一方で、新造船竣工による船腹供給が増加し、需給バランスが大幅に悪化しました。その結果、市況の低迷が続き、収益の安定的確保が困難な状況となっています。これを受けて、昨年来、業界内では買収、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わろうとしています。この様な事業環境下、私ども3社は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、対等の精神に基づいて、同事業の統合を行うことを決定いたしました。

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140万TEU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ると考えており、早期の収益安定化を目指します。新合弁会社は同時に、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していきます。

2．合弁会社の概要（予定）

合弁会社の概要については、以下のとおり合意しております。

項目	概要
出資比率	川崎汽船　31% 商船三井　31% 日本郵船　38%
出資額	約3,000億円（船舶、ターミナル株式の現物出資等を含む）
事業内容	定期コンテナ船事業（海外ターミナル事業含む）
船隊規模	約140万TEU（*）、業界6位、グローバルシェア約7%に相当 注）平成28年10月時点での３社船隊規模合計（発注残を除く） 出典：Alphaliner

（*　TEU: Twenty-foot Equivalent Unit、20フィートコンテナ換算）

3．本統合の日程

契約締結日	平成28年10月31日
合弁会社設立日	平成29年7月1日（予定）
サービス開始日	平成30年4月１日（予定）

4．その他

本統合に伴う3社の業績への影響等につきましては、明らかになった段階で各社よりお知らせします。対象事業に関する概要等につきましては、別添資料をご参照ください。

以　上

本書類には、川崎汽船、商船三井および日本郵船間の本統合の成否またはその結果に係る「将来予想に関する記述」に該当する情報が記載されています。本書類における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる将来予想に関する記述に該当します。これらの将来予想に関する記述は、現在入手している情報を前提とする3社の現時点における仮定および判断に基づくものであり、既知または未知のリスク、不確実性などの要因が内在しております。これらの要因により、将来予想に関する記述に明示的または黙示的に示される3社または3社のいずれか（または本統合後の合弁会社）の将来における業績、経営結果、財務内容などに関し、本書類の内容と大幅に異なる結果をもたらす可能性があります。また、3社は、本書類の日付後において、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。なお、上記のリスク、不確実性その他の要因の例としては、以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

(1)本統合の実施に手続上および実務上の困難が伴うこと
(2)市場の需給関係の変化、ならびに競合環境および大口顧客との関係の変化を含む市場勢力図の変化
(3)日本や他国の経済状況の変動および為替相場の変動
(4)IT障害、サイバー事件、またはその他の理由により個人情報や機密情報が不正流用されたり削除されたりする可能性
(5)本統合後の合弁会社の従業員、事業所、主な施設およびITシステムに悪影響を及ぼす可能性のある天災または人災の発生
(6)事業活動に係る法令その他規制の変更
(7)本統合に関する競争法上の関係当局の審査等の手続の遅延または競争法上の関係当局の承認その他必要な承認等が得られないこと
(8)本統合後の合弁会社においてシナジーや統合効果の実現に困難が伴うこと

川崎汽船　×　商船三井　×　日本郵船
共同記者会見　発表資料

2016年10月31日

本日の発表事項

川崎汽船株式会社、株式会社商船三井、日本郵船株式会社は、本日開催の３社のそれぞれの取締役会における決議に基づき、関係当局の許認可等を前提として、新たに3社対等の精神に基づき合弁会社を設立し、３社の定期コンテナ船事業(海外ターミナル事業含む)を統合することについて事業統合契約及び株主間契約を締結いたしました。

合弁会社概要

本日時点では設立予定の合弁会社について以下が決定しております。

出資比率	• 川崎汽船：31% • 商船三井：31% • 日本郵船：38%
出資額	約3,000億円 (船舶、ターミナル株式の現物出資等を含む)
事業内容	定期コンテナ船事業 (海外ターミナル事業含む)
船隊規模	約140万TEU*、業界6位、 グローバルシェア約7%に相当 注1)2016年10月時点での３社船隊規模合計 注2)発注残(約36万TEU)を除く

*TEU: Twenty-foot Equivalent Unit、20フィートコンテナ換算
出典：Alphaliner

統合対象事業

合弁会社を設立する3社は、総合海運業を営んでおります。その中で定期コンテナ船事業（海外ターミナル事業含む）が今回の統合対象事業となります。

"K" LINE 川崎汽船株式会社

- **コンテナ船**
- 不定期専用船事業
- 海洋資源開発及び重量物船
- その他

MOL 商船三井

- 不定期専用船事業
- **コンテナ船事業**
- フェリー・内航RORO船事業
- 関連事業
- その他

日本郵船

- 一般貨物輸送事業
  - **定期船**
  - 航空運送
  - 物流
- 不定期専用船事業
- その他事業
  - 不動産業
  - その他

注1）各社有価証券報告書セグメント情報より抜粋
注2）川崎汽船のコンテナ船、商船三井のコンテナ船事業に含まれる物流・ロジスティクス事業は本統合の対象ではない

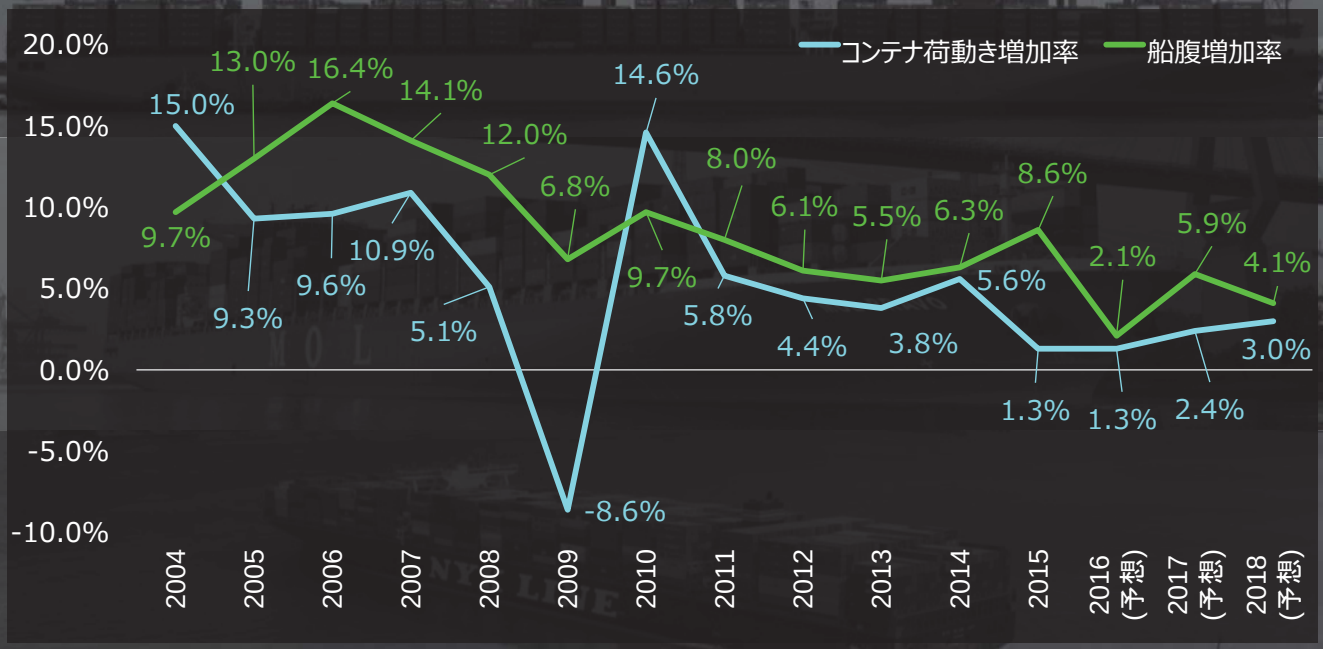
統合対象事業の規模

	"K" LINE 川崎汽船株式会社	MOL 商船三井	日本郵船	合弁会社（単純合算）
売上高（億円）	6,149	7,191	7,063	20,403
運航船腹量（千TEU）	357	517	508	1,382
運航隻数	66	92	98	256
サービス提供国数	67	92	84	
サービス数	78	89	87	

注1)売上高は2016年3月期、運航船腹量は2016年10月時点、運航隻数は2016年9月末時点
注2)売上高は統合対象事業の含まれるセグメント情報のため、統合対象事業全ての売上高とは異なる
出典:Alphaliner、各社IR資料

定期コンテナ船事業の事業環境 ～貨物需要と船腹供給

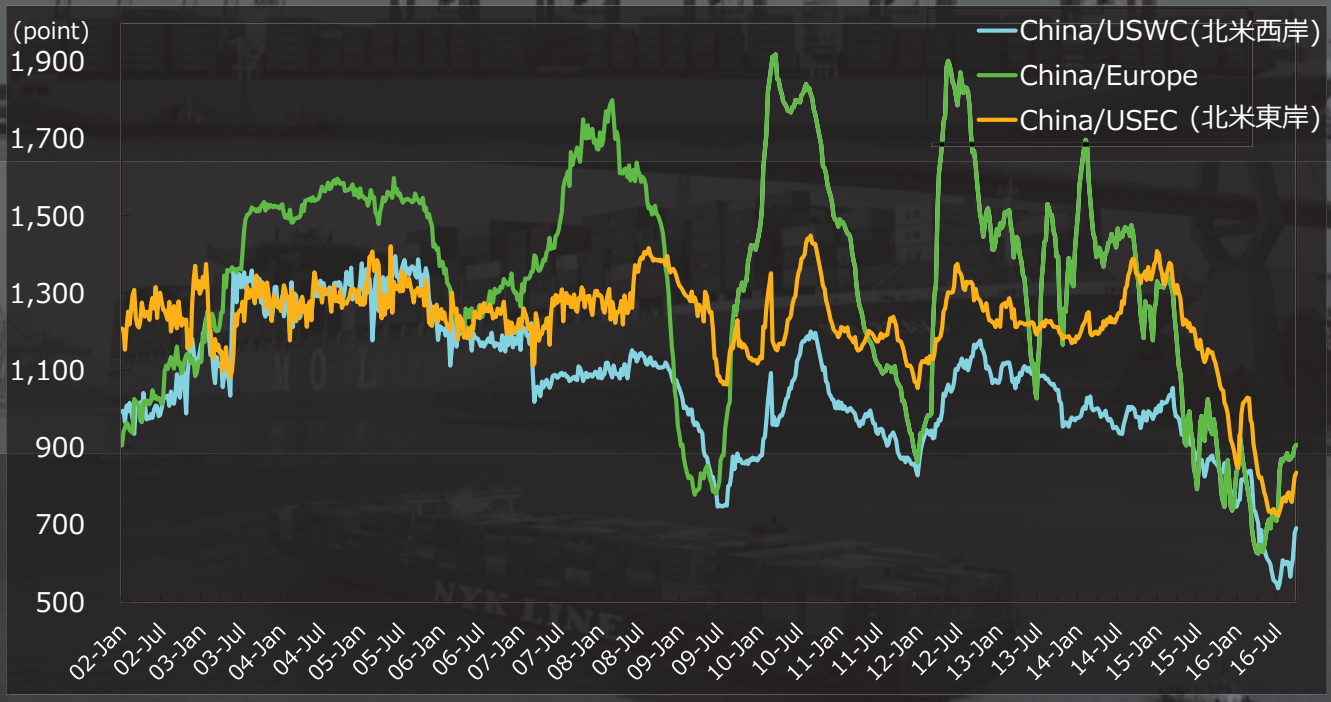
ここ数年は貨物需要の成長が鈍化する一方で、新造船竣工による船腹供給が増加し、需給バランスが悪化しています。



出典： Drewry(Container Forecaster), 2Q 2016、Alphaliner, October 2016を用いて日本郵船で集計

定期コンテナ船事業の事業環境
～マーケット：コンテナ運賃水準（CCFI）の推移

運賃水準は、需給を含む様々な市況要因により、大きく変動する傾向にあり、ここ2年ほどは過去のマーケットに比べ、低迷している状況にあります。

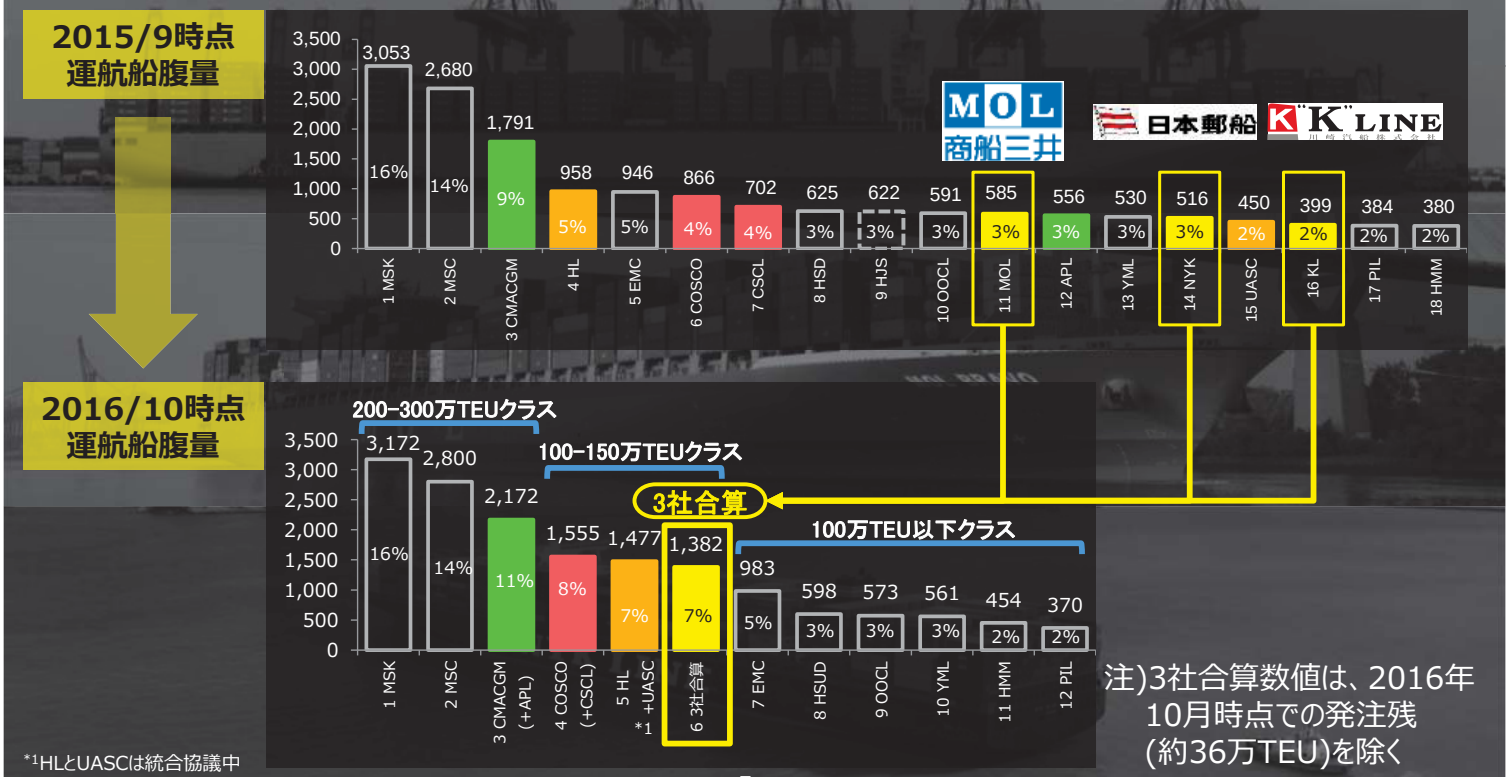


出典：China (Export) Containerized Freight Index

定期コンテナ船事業の事業環境
～競争環境変化（買収・統合による規模格差拡大）

近年、グローバル規模での合従連衡が急速に進んでいます。

単位:千TEU



注)3社合算数値は、2016年10月時点での発注残(約36万TEU)を除く

*1HLとUASCは統合協議中
出典：Alphaliner

競争力の源泉

競争力（収益力）の源泉は、効率的な事業運営（ベストプラクティス）と事業規模（規模の経済）にあると考えます。

Operational Efficiency × Economy of Scale = 競争力（収益力）

効率的な事業運営（ベストプラクティス）

フネ、ハコ、ヒトの3大要素を最も効率的に組み合わせ、Outputを極大化する

事業規模（規模の経済）

フネ、ハコ、ヒトの大きさ・規模

合弁会社設立の狙い

Operational Efficiency × Economy of Scale = 競争力（収益力）

3社のベストプラクティス

各社のベストプラクティスを融合させることにより、新たなシナジーを創出すると共に、事業効率を向上させる

3社の統合規模

3社の事業規模を合算することにより、スケールメリットを実現

年間約1,100億円のシナジー

年間約1,100億円の統合効果を実現し、収益安定化を目指す

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していきます。

合弁会社のVision

世界トップレベルの競争力を持つ会社となるため、8つのVisionを掲げて事業運営を行います。

Inward（対内）

Lean & Agile
Leanな組織で迅速な組織運営を図り、世界一効率的なOperationで競争力を発揮

Teamwork
成果主義をベースに、チームワークを重視した組織運営

Best Practice
各社のベストプラクティスを組み合わせる事で、顧客に最良のソリューションを提供

Challenge
チャレンジを厭わないカルチャー(チャレンジする事をRespectする風土)

Outward（対外）

Quality
顧客に最高品質のプレミアムサービスを提供
(IT、海技者の技術、カスタマーサービス等)

Reliability
企業としての信頼性・安定性

Deliver the promise

Innovation
従来の慣習等に囚われず、常に新しい事にチャレンジ

最先端の情報技術を駆使し、サービスを差別化

Customer Satisfaction
常に顧客の視点に立ったサービスを構築し、顧客満足度世界一を目指す

今後のスケジュール

以下のスケジュールを予定しております。

合弁会社設立日（予定）	2017年7月1日
サービス開始日（予定）	2018年4月1日

注意事項

本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答には、将来に関する見通し、期待、判断、計画あるいは戦略が含まれています。これらの将来予想に関する記載や発言は、現在入手している情報に基づくものであり、既知または未知のリスク、不確実性などの要因が内在しております。かかる要因の例としては、定期船市場の需給関係および市場勢力図の変化、経済状況および為替相場の変動などが挙げられますが、これらに限られるものではありません。将来予想に関する記載や発言は、将来の実績を保証するものではなく、実際の結果が、現在の予想と大幅に異なる可能性があります。また、私達は、このような将来予測に関する記載や発言を更新する義務を負いません。

お問い合わせ先

本件におけるお問い合わせは以下までお願いいたします。

川崎汽船株式会社
IR･広報グループ
TEL: 03-3595-5189

株式会社 商船三井
広報室
TEL: 03-3587-7015

日本郵船株式会社
広報CSRグループ
TEL: 03-3284-5197

補足資料(Q&A 方式)

Q1: なぜ今回 3 社で定期コンテナ船事業の統合を進めることを決定したのか？

A1: 共同配船やアライアンスでの協力関係のほか、事業規模や企業風土で共通点も多いため、各社それぞれの強みを活かしやすいと考えたことによるものです。

Q2: なぜ今のタイミングで定期コンテナ船事業の統合を進めることを決定したのか？

A2: 原油安、世界的な荷動きの停滞に加えて、大型船竣工による供給過多により、運賃が歴史的に最低レベルまで下落しています。そのような中、ほぼ全ての船会社は赤字に陥っている状況にあります。我々各 3 社とも生き残りをかけて、構造改革、コスト削減などの自助努力を進めてきましたが、各社単独での対応は限界に近づきつつあります。また、今後グローバルなアライアンスのメンバーシップを確保し続けていくうえでも一定以上のスケールを持つことが必要となると考えられます。そうした事業環境に対峙しつつ、高品質かつ競争力のあるサービスを安定的に提供し続ける為に、定期コンテナ船事業の統合を行う事を決定致しました。
また、2016 年 5 月に 3 社が参加するザ・アライアンスによる東西基幹航路での協調が決まったことも一つの要因です。

Q3: 定期コンテナ船事業からの撤退ということか？

A3: 定期コンテナ船事業から撤退するというわけではなく、各社のグループ会社（持分法適用会社）として形を変えて継続していくことになります。定期コンテナ船事業が各社にとって中核事業の一つであることに変わりありません。

Q4: どのような出資のストラクチャを想定しているのか？

A4: 現金、船舶及びターミナル株式の現物出資等を 3 社より行うこととしています。合意された出資比率に基づき 3 社が直接出資する統合運営会社と統合持株会社を設立します。実際の定期コンテナ船事業及び海外ターミナル事業の運営は統合運営会社が行い、統合持株会社は株主として統合運営会社を監督します。

Q5: なぜこの出資比率になったのか？その交渉経緯は？

A5: 資産価値・収益力・運航規模・その他様々な要素を勘案し、3 社間で協議した上で決定したものです。

Q6: 今回の定期コンテナ船事業の統合を進めるにあたって独禁法上の手続きの見通しは？

A6: 各国独禁法当局の認可を得ることは必須であり、今後手続きを進めていきます。本統合に係る各日程については、各国の競争法に基づき必要な一定の手続を含む関係当局の許認可等の進捗等に照らし、3 社の合意により変更する可能性があります。