

新しい価値を創造し、未来へとつなぎます

CSR & Annual Report

経営報告書 2015



経営理念

- ・安全の確保が社業の基盤
- ・よいサービスと商品を社会に適正な価格で安定的に供給
- ・取引先のニーズに迅速・的確に対応
- ・社会的要請へ適応し環境に十分配慮
- ・株主、そして役職員へのリターン充実を目指し企業価値向上を志向

行動憲章

「経営理念」を実現する具体策としてこの「行動憲章」を定める。
飯野海運グループ（以下グループという）とその役職員は、
この憲章に従って行動する。

1. 安全の重視

グループ事業で使用する船舶およびオフィス・ビルにおける事故は人命・顧客財産の損傷、環境汚染等をもたらす危険性が高く、安全を経営上の最優先課題とする。

2. 社会への貢献

- ・公正、透明、自由な競争のもとで、質の高いサービスと商品を適正な価格で安定的に供給することを通じ、取引先の信頼と満足を得ると同時に社会貢献を果たす。尚、この憲章で取引先とは、契約の相手先等グループ事業の関係先をいう。
- ・社会の利益を損なうことがないよう、積極的に社会に貢献し、常に「世のため、人のため」を実践する。

3. 取引先の尊重

- ・取引先との永い信頼関係はグループの繁栄をもたらす宝であり、役職員は応対の都度自分がグループを代表して信頼関係を築いているという意識をもって行動する。
- ・取引先を、代金を受け取る立場、あるいは支払う立場、あるいはその企業規模等で分け隔てることなく、どの取引先とも常に対等の立場にたち誠心誠意かつ親切丁寧に応対する。また取引先のニーズに迅速、的確に対応し、取引先満足度の向上に努める。

4. コンプライアンスと社会秩序の維持

- ・この憲章でコンプライアンスとは、法令の遵守を含めた『社会的要請への適応』をいい、グループはそのための体制をグループ内に整備するよう努める。
- ・役職員は、社会的要請を満たすため社会の規範および道徳律の趣旨を体して行動する。
- ・事業活動を行う各国・地域においても同様に各法令・規則を遵守する。
- ・役職員は上記に抵触する、あるいは抵触するおそれのある情報を知った場合は、飯野海運コンプライアンス委員会に直ちに報告する。
- ・社会秩序を尊重し、秩序や安全を脅かす反社会的勢力・団体とは一切かかわりを持ってはならない。

5. 差別の廃絶・人権の尊重

- ・雇用、取引行為等において国籍、人種、宗教、年齢、性別その他不当な理由によって差別しない。
- ・職場においては人権を尊重し働きやすい環境の整備に努める。

6. 環境の保護

グループの事業から生ずる環境への負荷を低減するため、内外の関連法規および国際ルールを遵守し、海洋、港湾、所有ビル隣接地域の環境保全に努める。

7. 情報開示とコミュニケーション

- ・株主、取引先、従業員、地域社会等全てのステークホルダーの利益に配慮し、理解をうるため、十分なコミュニケーションを行うよう努める。
- ・グループに不利な情報も含め適切かつ遅滞なく情報を開示する。
- ・個別取引先に関する情報、法人・個人を問わずプライバシーに属する事項は開示対象としない。

目次

事業概況	3 グループ事業の全体像
	5 事業の概況
	6 設備の概況
	7 運航船腹リスト
	10 沿革
	11 トップメッセージ
	15 連結財務ハイライト
特集	- 海運・不動産の両輪でさらなる発展へ -
	17 海運業【航路展開・海外拠点】 激化する国際競争を勝ち抜くために物流の変化をとらえ、新たな航路の開拓へ
	21 不動産業【不動産賃貸事業】 時代のニーズをとらえたオフィスビルを開発、不動産価値を高めて安定収益基盤の強化へ
部門別事業概況	25 部門別事業概況
経営管理体制	36 コーポレート・ガバナンスと内部統制
	37 社会的責任と規範遵守
	38 社外取締役からのメッセージ
安全・環境	39 海運業の安全・環境についての取り組み
	42 不動産業の安全・環境についての取り組み
	44 マテリアルフロー
社会	45 従業員とともに
	47 社会貢献活動
コミュニケーション	49 ステークホルダーからのコメント
	50 第三者意見
企業情報	51 会社概要
	52 グループ組織体制
	53 飯野海運株式会社 役員一覧
	54 投資家情報
	55 主要連結財務データ

編集方針

当社グループでは、2009年度から投資家向けの「アニュアルレポート」と、より幅広いステークホルダー向けの「安全・環境報告書」を統合し、総合的な「経営報告書」を発行しています。本報告書は、当社グループの活動全体をバランスよく報告し、すべてのステークホルダーの皆さまにわかりやすくお伝えすることを基本方針としました。なお、原則として本文中で「飯野海運グループ」および「当社グループ」は飯野海運グループ全体(69社)、「飯野海運(株)」および「当社」は飯野海運株式会社単体を指します。また、報告書の構成は「GRIサステナビリティレポートガイドライン2006」を参考にしています。

本報告書に掲載されていない、より詳細な情報に関しては、以下の資料をご参照ください。どちらも当社ホームページでご覧いただけます。

▶ **有価証券報告書、決算短信** <http://www.iino.co.jp/kaiun/ir/index.html>

▶ **経営報告書【詳細報告編】** <http://www.iino.co.jp/kaiun/csr/report.html>

将来見通しに関してのご注意

本報告書には、飯野海運グループの今後の計画、戦略、業績予想に関する記述が含まれています。これらは、本報告書の作成時点で把握可能な情報に基づくもので、経済動向、市場環境、為替レート、税制などさまざまな要因により異なる結果となる可能性があります。

事業概況

グループ事業の全体像

創業者、飯野寅吉が舞鶴港で曳船による石炭輸送を始めたのは明治32年（1899年）。当社グループは、現在では外航海運業と内航・近海海運業からなる海運業と不動産業を核として事業を展開しています。

海運業では、船舶の運航や所有（船舶貸渡業）、船舶管理業のほか、代理店業、船用品販売業などを行っています。不動産業では、オフィスビルを中心とした不動産賃貸業、ビル管理業、倉庫業、レンタルフォトスタジオ経営などを行っています。海運業、不動産業のいずれにおいても、貨物の運送やビルの賃貸のみに留まらず、それらに関連する船舶やビルの管理などの事業を一貫して行うことで、質の高いサービスを提供しています。

これからも、私たちは海と陸での事業を通じて、人々のくらしや産業を支え、社会へ貢献していきたいと考えています。

売上高比率
88.4%

海運業

海上輸送路は世界の産業や人々の快適なくらしに欠くことのできない生命線です。飯野海運では約1世紀にわたる海運業への取り組みによる実績と信頼の声を励みに、安全安心を追求した輸送サービスとその向上に努めてまいりました。グローバルなネットワークを駆使した効率的な輸送で、多種多様な貨物の長期的、安定的供給を実現しています。



オイルタンカー



大型ガスキャリア



ケミカルタンカー



小型ガスキャリア



ドライバルクキャリア

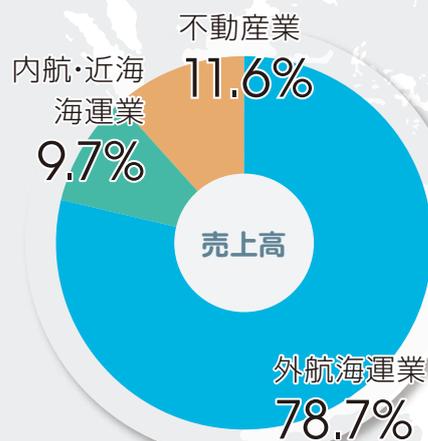
海運業特集 **P17**へ

グループ運航船腹

119隻

4,493,770 重量トン
(共有相手持分を含む)

⇒設備の概況は **P6** へ



売上高比率
11.6%

不動産業



飯野ビルディング

不動産部門では、1960年の旧飯野ビル竣工以来、運営、管理、メンテナンスと一貫したサービスを提供してきました。エネルギー効率の向上や防災・セキュリティ対策など、人と環境に配慮した質の高いオフィス空間や文化創造に貢献する空間を提供しています。

不動産業特集 P21へ

所有賃貸ビル
東京都心に**6棟**
181,676.22m²
(共有相手持分を含む)

⇒設備の概況は P6 へ

フォトスタジオ事業も展開

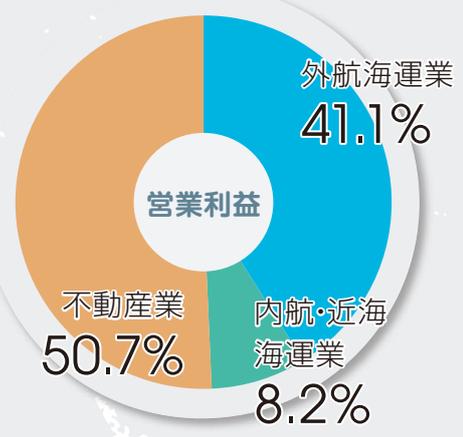
株式会社イノ・メディアプロ（飯野海運100%出資）が運営にあたっています。イノ・メディアプロでは、フォトタッチやアートディレクション・デザイン部門を備え、東京とロンドンを拠点として、撮影に関する様々な手配の準備・管理なども行っています。



イノ・広尾スタジオ



イノ・グラフィックイメージ



主なグループ会社

外航海運業

船舶の運航	IINO SINGAPORE PTE. LTD. / IINO SHIPPING ASIA PTE. LTD.
船舶管理業	イノマリンサービス(株)
海運仲立業および船用品販売業	イノエンタープライズ(株)
船用品販売業	合同船舶工業(株)

内航・近海海運業

船舶の運航・貸渡および管理業	イノガストランスポート(株)
----------------	----------------

不動産業

ビル管理業	イノ・ビルテック(株)
倉庫業	泰邦マリン(株)
フォトスタジオ	(株)イノ・メディアプロ

その他

会計業務受託事業	イノマネジメントデータ(株)
IT関連事業	飯野システム(株)
ホール・カンファレンスの運営	イノホール(株)
保険代理店業 総務・人事関連業務支援	イノビジネスサービス(株)

事業の概況

事業	部門	事業概要
外航海運業	オイルタンカー <small>油槽船・ガス船部 ケミカル船第一部</small>	30万載貨重量トン級の大型原油タンカーとプロダクト(石油製品)タンカーからなる船隊を運航しています。 所有船の多くは中長期契約に基づき 、世界中に広がる航路で原油や石油製品を輸送しています。
	ケミカルタンカー <small>ケミカル船第一部 ケミカル船第二部 IINO SINGAPORE PTE. LTD. IINO SHIPPING ASIA PTE. LTD.</small>	ステンレスタンクを有するケミカルタンカー、メタノール専用船など、業界でも最大級の船隊を擁しています。石油化学製品輸送に要求される高度な船舶管理ノウハウを活用し、全世界にわたる航路で石油化学製品、植物油、メタノール、バイオマスエネルギーなどを輸送しています。 特に中東からアジア向けの石油化学製品の輸送量は、トップクラスのシェアを誇っています。
	大型ガスキャリア <small>油槽船・ガス船部</small>	冷凍式の大型ガスキャリアを中心とした船隊で、液化石油ガス(LPG)、液化天然ガス(LNG)などを輸送しています。 LPGキャリアは、中長期契約に基づき、主に極東向け輸送に携わるとともに、アンモニアなどの石油化学ガス輸送にも取り組んでいます。LNGキャリアでは、日本向けおよび三国間の輸送プロジェクトに共同で参画しています。 また、LNGキャリアの船舶管理業務も行っています。
	ドライバルクキャリア <small>専用船・不定期船部 IINO SHIPPING ASIA PTE. LTD.</small>	小型～大型ドライバルクキャリア、木材チップ専用船といった多様な船種からなる船隊により、石炭、鋼材、肥料、木材チップなどを輸送しています。石炭、木材チップ輸送では、専用船による輸送サービスを提供し、顧客の安定輸送体制の一翼を担うとともに、肥料輸送では小型ドライバルクキャリアによるフレキシブルな輸送に対応するなど、貨物によって異なる顧客ニーズに応えています。
	小型ガスキャリア <small>イノガストランスポート(株) IINO SHIPPING ASIA PTE. LTD.</small>	加圧式の小型ガスキャリアを中心とした船隊で、日本国内から東アジア、東南アジアなどの近海水域にて、LNG、LPGといった燃料系ガスやプロピレン、塩ビモノマーなどの石油化学ガスなどを輸送しています。 LPG、石油化学ガスの国内輸送シェアは業界トップクラス であり、近海水域でも有数の運航規模を誇ります。また、国内では数少ない内航LNGキャリアを運航しています。
不動産業	不動産賃貸業 <small>不動産事業部 イノホール(株)</small>	飯野ビルディングを含め、 6棟のオフィスビルを東京都心部に所有 しており、オフィスビルの管理、運営、メンテナンスを一貫して行い快適なオフィス空間を提供しています。また、 飯野ビルディング内に開業したイノホール&カンファレンスセンターでは、多目的な利用ニーズに対応 しています。
	フォトスタジオ <small>(株)イノ・メディアプロ</small>	広尾と南青山でそれぞれレンタルフォトスタジオを運営しています。スタジオ運営のほか、グラフィックデザインやレタッチ業務などのクリエイティブ部門では、 撮影・制作から納品まで一貫したサポートサービスを提供 しています。

設備の概況

運航船腹 (2015年3月31日現在) ※詳細はP7~P9をご参照ください。

船種	保有形態	社 船		用 船		合 計		
		隻数	載貨重量トン数	隻数	載貨重量トン数	隻数	載貨重量トン数	
外航 海運業	オイルタンカー	2	601,911	1	105,593	3	707,504	
	ケミカルタンカー	13	403,640	31	999,374	44	1,403,014	
	大型ガスキャリア	大型 LNG キャリア	12	860,573	0	0	12	860,573
		大型 LPG キャリア	2	104,865	3	132,598	5	237,463
		小計	14	965,438	3	132,598	17	1,098,036
	ドライバルク キャリア	ドライバルクキャリア	10	738,540	13	403,484	23	1,142,024
木材チップ専用船		1	25,331	1	46,900	2	72,231	
小計		11	763,871	14	450,384	25	1,214,255	
内航・近海 海運業	小型 LNG キャリア	1	1,938	0	0	1	1,938	
	小型 LPG キャリア	16	26,418	12	40,818	28	67,236	
	溶融硫黄船	1	1,787	0	0	1	1,787	
	小計	18	30,143	12	40,818	30	70,961	
	合計	58	2,765,003	61	1,728,767	119	4,493,770	

(注) 1. 社船には、グループ会社が所有する船腹を含みます。
2. 社船の載貨重量トン数には共有相手持分を含めて記載しています。

賃貸ビル

名称	所在地	延床面積 (㎡)
飯野ビルディング	東京都千代田区内幸町	103,826.88
汐留芝離宮ビルディング	東京都港区海岸	32,702.37
東京桜田ビル	東京都港区西新橋	17,762.63
東京富士見ビル	東京都千代田区富士見	10,674.86
飯野竹早ビル	東京都文京区小石川	4,736.37
笹塚センタービル	東京都渋谷区笹塚	11,973.11
合計		181,676.22

(注) 汐留芝離宮ビルディング、東京桜田ビルおよび東京富士見ビルは、他者と共有しており、延床面積には共有相手持分を含めて記載しています。



フォトスタジオ

名称	所在地	主要設備
イイノ・広尾スタジオ	東京都渋谷区広尾	白 Horizont スタジオ × 5 面
イイノ・南青山スタジオ	東京都港区南青山	白 Horizont スタジオ × 4 面 外光 スタジオ × 1 面 ゲストルーム × 2 室
イイノ・グラフィックイメージ (フォトレタッチ)	東京都港区南青山	レタッチブース × 10 ブース ミーティングルーム × 3 室



運航船腹リスト [2015年3月31日現在]

飯野海運株式会社

オイルタンカー

船名	載貨重量トン数(MT)	全長(m)	幅(m)	型深さ(m)	夏期喫水(m)	船籍	竣工
KOHO I	301,045	333.0	60.0	29.5	21.428	パナマ	2002
KIHO	300,866	333.0	60.0	29.0	20.535	パナマ	2006

2隻 **601,911**

プロダクトタンカー※1

船名	載貨重量トン数(MT)	全長(m)	幅(m)	型深さ(m)	夏期喫水(m)	船籍	竣工
GLORY CRESCENT	105,593	244.0	42.0	21.0	15.019	パナマ	2013

1隻 **105,593**

ケミカルタンカー

船名	載貨重量トン数(MT)	タンク素材	IMO	竣工
MAGELLAN ENDEAVOUR	47,931	ZINC	III	2006
GULF ESPRIT	46,891	ZINC	III	2006
GULF ELAN	46,891	ZINC	III	2007
TAMIAT NAVIGATOR	46,625	ZINC	III	2010
CARIBBEAN SPIRIT	46,383	ZINC	III	2004
CHEMWAY ARROW	38,065	ZINC	II/III	2007
CHEMWAY LARA	37,982	ZINC	II/III	2007
PACIFIC HORIZON II	37,981	ZINC	II/III	2007
JIPRO ISIS	37,946	ZINC	II/III	2008
GULF MEWS	37,448	ZINC	II/III	2007
CHEMWAY GAIA	37,300	ZINC	II/III	2007
CHEMROAD POLARIS	35,923	STST(316L)	II/III	2014
JIPRO NEFTIS	34,858	STST(316L)	II/III	2011
CHEMROAD QUEST	34,832	STST(316L)	II/III	2010
CHEMROAD ECHO	33,944	STST(316L)	II/III	2004
CHEMROAD LILY	33,944	STST(316L)	II/III	2006
CHEMROAD HAYA	33,916	STST(316L)	II/III	2004
CHEMROAD FUJI	33,888	STST(316L)	II/III	2006
GENUINE GALAXY	33,591	STST(316L)	II/III	2012
CHEMROAD SEA	33,560	STST(316L)	II/III	2011
CHEMROAD HOPE	33,560	STST(316L)	II/III	2011
GENUINE HERCULES	33,559	STST(316L)	II/III	2013
CHEMROAD DITA	33,554	STST(316L)	II/III	2009
GENUINE VENUS	33,552	STST(316L)	II/III	2013
CHEMROAD JOURNEY	33,526	STST(316L)	II/III	2009
CHEMROAD ROSE	32,046	STST(316L)	II/III	2005
CHEMROAD WING	32,000	STST(316L)	II/III	2005
CHEMROAD NOVA	30,407	STST(304)	II/III	2002
CHEMROAD VEGA	30,383	STST(304)	II/III	2003
CHEMROAD MEGA	30,364	STST(304)	II/III	2000
RABIGH SUN	30,001	STST(316L)	II/III	2008
CHEMROUTE OASIS	26,199	STST(316L)	II/III	2011
CHEMROUTE PEGASUS	26,198	STST(316L)	II/III	2012
CHEMROUTE SUN	25,615	STST(316L)	II/III	2008
CHEMROUTE BRILLIANT	25,594	STST(316L)	II/III	2009
CHEMROUTE SKY	25,401	STST(316L)	II/III	2010
CHEMSTAR STELLAR	21,323	STST(316L)	II/III	2012
CHEMSTAR JEWEL	21,313	STST(316L)	II/III	2012
CHEMSTAR MASA	20,819	STST(316L)	II/III	2009
CHEMSTAR YASU	19,896	STST(316L)	II/III	2008
SKY DREAM	19,807	STST(316L)	II/III	2010
CHEMSTAR SEVEN	19,700	STST(316L)	II/III	2005

42隻 **1,374,716**

※1 P6の運航船腹では、「オイルタンカー」として集計しています。

※2 P6の運航船腹では、「大型LPGキャリア」として集計しています。

※3 間接保有も含めると合計26隻。

※4 2015年3月31日現在で、他の海運会社から短期的に用船していた船舶で、当社グループが実質的に支配している船腹ではありません。

合計 85隻

大型LPGキャリア

船名	載貨重量トン数(MT)	タンク容積(m ³)	タンクタイプ	竣工
LOTUS GAS	53,067	80,186	低温式	2008
NADESHIKO GAS	53,003	80,152	低温式	2013
SAKURA GAS	55,214	83,385	低温式	2013
豊洲丸	49,651	78,462	低温式	1997

4隻 210,935

アンモニア船^{*2}

船名	載貨重量トン数(MT)	タンク容積(m ³)	タンクタイプ	竣工
ROSE GAS	26,528	35,204	低温式	2007

1隻 26,528

大型LNGキャリア

船名	載貨重量トン数(MT)	タンク容積(m ³)	タンクタイプ	竣工
アル ズバーラ	72,557	135,509	モス方式	1996
アル ホール	72,176	135,294	モス方式	1997
アル レイヤーン	72,430	135,358	モス方式	1997
アル ワヂバ	72,348	135,249	モス方式	1997
ブルーク	72,339	135,466	モス方式	1998
アル ワックラ	72,453	135,310	モス方式	1998
ゼクリート	72,316	135,420	モス方式	1998
ドーハ	72,337	135,202	モス方式	1999
アル ビダ	72,462	135,279	モス方式	1999
アル ジャスラ	72,218	135,169	モス方式	2000
エルエヌジーヴェスタ	68,522	127,547	モス方式	1994
SK SUNRISE	68,415	138,270	メンブレン方式	2003

12隻^{*3} 860,573

ドライバルクキャリア

船名	載貨重量トン数(MT)	夏季喫水(m)	ホールド/ハッチ数	ホールド容積(CFT)	本船ギア数	竣工
BLUE ISLAND	152,398	16.092	7/7	6,431,819	-	2000
JP CORAL	81,887	13.279	5/5	3,483,830	-	2007
AMAKUSA ISLAND	81,887	13.279	5/5	3,483,830	-	2005
FLORA ISLAND	81,305	14.518	7/7	3,379,626	-	2012
ATLAS ISLAND	76,554	14.139	7/7	3,204,477	-	2008
HERMES ISLAND	74,771	14.136	7/7	3,206,000	-	2012
NORD IMABARI	38,271	10.536	5/5	1,664,000	4	2010
NEREUS ISLAND	37,920	10.542	5/5	1,600,000	4	2014
MARTIN ISLAND	32,723	10.034	5/5	1,535,747	4	2014
KOHINOOR ^{*4}	32,309	10.022	5/5	1,504,000	4	2010
CRANE ISLAND	32,154	10.022	5/5	1,499,171	4	2009
VEGA NEPTUNE ^{*4}	31,796	10.000	5/5	1,483,000	4	2012
AURORA ISLAND	28,418	9.819	5/5	1,317,978	4	2009
GLORIA ISLAND	28,401	9.819	5/5	1,317,978	4	2012
DIANA ISLAND	28,398	9.819	5/5	1,317,978	4	2010
BREEZE ISLAND	28,367	9.819	5/5	1,317,977	4	2011
KRONOS ISLAND	28,346	9.819	5/5	1,317,978	4	2013
ALAM SINAR ^{*4}	28,344	10.718	5/5	1,663,000	4	2014
PHOENIX ISLANDII	28,202	9.819	5/5	1,317,978	4	2011
GLORIOUS SUNLIGHT ^{*4}	28,202	9.819	5/5	1,318,000	4	2013
JA ZENFUKU	2,800	5.311	1/1	144,800	1	2006

21隻 983,453

木材チップ専用船

船名	載貨重量トン数(MT)	夏季喫水(m)	ホールド/ハッチ数	ホールド容積(CFT)	本船ギア数	竣工
PAX SILVA	46,900	11.178	6/6	3,600,000	3	2007
SHIN CHUETSU	25,331	9.050	4/4	1,819,922	2	1998

2隻 72,231

事業概況

特集

部門別事業概況

経営管理体制

安全・環境

社会

コミュニケーション

企業情報

イノガストランスポート株式会社

合計 29隻

小型LNGキャリア

船名	載貨重量トン数(MT)	総トン数(GT)	タンク容積(m)	タンクタイプ	船籍	竣工
NORTH PIONEER	1,938	3,056	2,513	LNG 運搬船	日本	2005

1隻 1,938 3,056

小型LPGキャリア

船名	載貨重量トン数(MT)	総トン数(GT)	タンク容積(m)	タンクタイプ	船籍	竣工
KENTMERE	9,197	6,743	8,712	半低温・半加圧式	シンガポール	2007
HAPPY PELICAN	6,509	8,009	6,827	低温式	マン島	2012
ORIENTAL HAWK	3,939	3,430	3,543	圧力式	パナマ	2010
PETRO MILLENNIUM	3,762	3,758	3,520	圧力式	パナマ	2000
HUMMING BIRD	3,851	3,419	3,519	圧力式	パナマ	2006
IRIS	3,200	2,999	3,518	圧力式	パナマ	2014
DAIMON	3,848	3,419	3,517	圧力式	パナマ	2010
ゼウス	2,719	2,230	2,522	圧力式	日本	1998
第百三菱化丸	1,335	997	1,830	圧力式	日本	1999
第二十一光邦丸	1,253	999	1,830	圧力式	日本	2002
俊邦丸	1,406	998	1,830	圧力式	日本	2004
FORTUNE QUINTET	1,413	995	1,830	圧力式	日本	2004
徳邦丸	1,449	999	1,830	圧力式	日本	2013
秀邦丸	1,445	999	1,829	圧力式	日本	2007
瑞邦丸	1,447	997	1,829	圧力式	日本	2014
瑞陽丸	1,446	1,357	1,826	圧力式	日本	1996
成邦丸	1,271	999	1,723	圧力式	日本	1996
第十八光邦丸	1,318	999	1,721	圧力式	日本	1995
大建丸	1,499	1,199	1,554	圧力式	日本	1996
第二太華山丸	1,500	1,573	1,498	低温式	日本	1982
東栄丸	1,173	749	1,458	圧力式	日本	2005
瑞光丸	1,184	749	1,450	圧力式	日本	2002
桃邦丸	1,024	749	1,443	圧力式	日本	2009
久邦丸	1,060	749	1,413	圧力式	日本	2006
大昇丸	1,288	749	1,330	圧力式	日本	2014
太平丸	1,100	749	1,310	圧力式	日本	1999
海邦丸	1,250	749	1,260	圧力式	日本	2008

27隻 61,886 52,361

溶融硫黄船

船名	載貨重量トン数(MT)	総トン数(GT)	タンク容積(m)	タンクタイプ	船籍	竣工
光邦丸	1,787	993	798	溶融硫黄運搬船	日本	2013

1隻 1,787 993

IINO SHIPPING ASIA PTE. LTD.

合計 5隻

ケミカルタンカー

船名	載貨重量トン数(MT)	タンク素材	IMO	竣工
LODESTAR GRACE	14,298	STST(316L)	II/III	2002
LODESTAR GENESIS	14,000	STST(316L)	II/III	2005

2隻 28,298

ドライバルクキャリア

船名	載貨重量トン数(MT)	夏季喫水(m)	ホールド / ハッチ数	ホールド容積(CFT)	本船ギア数	竣工
ETERNITY ISLAND	81,540	14.52	7/7	3,382,666	-	2012
RONDEAU	77,031	14.08	7/7	3,253,496	-	2006

2隻 158,571

小型LPGキャリア

船名	載貨重量トン数(MT)	総トン数(GT)	タンク容積(m)	タンクタイプ	船籍	竣工
ORIENTAL OKI	5,350	4,484	5,020	圧力式	シンガポール	2006

1隻 5,350 4,484

飯野海運グループ運航船腹 合計 119隻

沿革



2014年(平成26年)	北米拠点増設、ヒューストン事務所を開設
2011年(平成23年)	1 新「飯野ビルディング」開業
2007年(平成19年)	小型ガスキャリア部門をイノガストランスポート株式会社に統合
2006年(平成18年)	IINO SINGAPORE PTE. LTD. にてケミカルタンカーの運航業務開始
2004年(平成16年)	海上運送業においてISO9001、14001同時認証を取得(翌年、ビル賃貸業においても同認証を取得)
2003年(平成15年)	2 当社グループ初のLNGキャリア管理・保有船「SK SUNRISE」竣工
2001年(平成13年)	サウジアラビアで世界最大級のメタノール製造プロジェクトに参画(2004年操業開始)
1997年(平成9年)	フオトスタジオ運営 デザイン・広告制作会社「株式会社イノ・メディアプロ」設立
1991年(平成3年)	インドネシア産LNGプロジェクトに参画、LNG輸送に進出 (翌年、当社グループ初のLNGキャリア「エルエヌジー ウェスタ」の共有船主となる)
1974年(昭和49年)	イノマリナーサービス株式会社設立、船舶管理業務を行う。翌年、わが国初の仕組船大型タンカーの混乗化を実現する。
1970年(昭和45年)	当社グループ初のパナマックス型ドライバルクキャリア「第五全購連丸」竣工
1964年(昭和39年)	海運集約に際し、定期航路部門を分離し、新たに設立した「飯野汽船株式会社」に譲渡 (同社は川崎汽船株式会社と合併。以来当社グループはタンカー、不定期貨物船経営を主力とする)
1960年(昭和35年)	3 旧「飯野ビルディング」竣工(同ビルに本社移転、イノホール営業開始)
1949年(昭和24年)	東京証券取引所に上場
1944年(昭和19年)	社名を現在の商号である「飯野海運株式会社」と改称
1931年(昭和6年)	4 わが国初の本格的な外航タンカー「富士山丸」竣工
1929年(昭和4年)	当社グループ初のタンカー「第一鷹取丸」竣工
1899年(明治32年)	5 飯野寅吉、京都府舞鶴市に「飯野商会」を創立(曳船による石炭運送業および港湾荷役業に着手)

トップメッセージ

グループの総合力を結集し、信頼されるグローバル企業を目指して



ごあいさつ

当社は海運業と不動産業の2つを事業の柱として、今年で創業116年を迎えます。この間「安全の確保」を社業の基盤と位置付け、永続的な成長を目指した経営を行ってまいりました。

うち海運業は、新興国を中心とした物流の増加など世界の成長を取り込むことができる事業ですが、運賃などの市況や燃料油価格、為替レートや金利などの変動に収支の影響を受けやすいのが特徴です。一方、東京都心部のオフィスビル賃貸事業に軸足を置く不動産業は、市況の変動が海運業と比べ緩やかで、収益は安定していると言えます。このように、世界の成長を取り込む海運業と収益が安定している不動産業を組み合わせることで、グループ全体として安定的な経営を基盤とし、新たな事業機会への取り組みを行っています。

本経営報告書では特集として、海運業では世界的な事業展開を進める飯野海運の今をお伝えします。また不動産業では、過去から現在に至るまで時代のニーズをとらえたオフィスビル開発について取り上げました。

本書が皆さまと当社グループとのつながりを一層深めていくきっかけとなれば幸いです。

Q. 2015年3月期の事業概況について ご説明下さい。

2015年3月期を振り返りますと、世界経済は、欧州経済の低迷や中国経済の減速に加え、当期後半は原油価格急落の影響によりロシアなどで信用不安が広がりました。また、中東やウクライナなどの国際情勢の不安定化といった状況を背景に、景気動向は総じて足踏み状態となりました。日本では日銀が大規模な追加金融緩和を行い、株高と円安が進行しました。

海運業においては、いわゆる原油・石油製品・液化ガス・ケミカルなど液体を扱うタンカーの市況は、リーマンショック前に大量発注された船舶の竣工による船腹過剰の状態は続いておりますが、原油価格の下落や、硬い岩盤に閉じ込められた石油や天然ガスの抽出が可能となったいわゆる「シェール革命」に伴う物流の変化により、特に冬場から春先に向かい市況は比較的底堅く推移しました。一方、

[STEP FORWARD 2020] のコンセプト

STEP FORWARD 2020

“攻めの展開へ”

計画名：『STEP FORWARD 2020』

テーマ：「攻めの展開へ」

期 間：3年間（2014年4月～2017年3月）

重視する指標：営業利益



重点強化策

1. 差別化による競争力強化
2. 国際ネットワークの強化
3. 安定収益基盤の更なる強化

基盤整備項目

1. 情報共有の緊密化と有効活用
2. リスク管理の強化徹底
3. 人事制度改革と組織運営強化
4. グループIT インテグレーション
5. 安全の徹底と環境負荷低減への取組

石炭などの乾貨物を扱うドライバルクキャリアでは、船腹需給ギャップの縮小を背景に市況が回復すると見られていましたが、需要期の秋以降も市況が盛り上がりを見せず、ドライバルクキャリア市況全体の傾向を示すバルチック海運指数(BDI)が過去最低値を記録するなど歴史的安値水準となりました。

不動産業においては、首都圏の地価動向は下げ止まり、地価上昇への期待と低金利を背景に14年の不動産売買取引は堅調に推移しました。東京都心5区のオフィスビル平均空室率は下落を続け、2009年1月以来の低水準まで下がっています。一方、東京都心5区の平均募集賃料は空室率低下に伴い上昇しましたが、過去数年の間に都心部で大規模ビルの建設が相次ぎビル間の競争が激しくなり、空室率の下がり方に比べると、賃料の上昇ペースは緩やかです。

このような環境の中、海運業におきましては、オイルタンカーでは支配船腹を中長期契約に継続投入したほか、ケミカルタンカーでは既存契約に加えてスポット貨物の集荷に努め安定した輸送数量を確保しました。また大型ガスキャリアでも既存の中長期契約へ継続投入するなど、安定収益を確保しました。一方ドライバルクキャリアでは、市況の大幅な下落の影響を受け、損益は悪化しました。不動産業におきましては、2014年11月に飯野ビルディングII期工事が完了、グランドオープンし、また、販売用不動産の売却なども含め安定的な収益を計上しました。

この結果、当社グループの2015年3月期の連結業績は

売上高1,001億77百万円、営業利益79億86百万円、経常利益71億94百万円、当期純利益52億13百万円となりました。効率配船や中長期の安定収益に加え、為替の円安などを背景に、売上高は当社グループ史上初の1,000億円台を計上、また重視している経営指標のひとつである営業利益も当初の目標を大きく上回りました。その一方、市況の低迷が続くドライバルクキャリア部門では、コスト削減を中心とした構造改革を推進しました。今後も継続して業務改善に取り組み、リスク管理を充実し、より一層強い会社を目指します。

Q. 中期経営計画「STEP FORWARD 2020」では3つの重点強化策を掲げていますが、まず1つ目の「差別化による競争力強化」の進捗状況について教えてください。

昨年4月からスタートした当社グループ中期経営計画「STEP FORWARD 2020」は、2020年に向けて皆さまに信頼されるグローバル企業への成長と、企業価値の持続的向上のため収益力を強化していくことを目標に、2017年3月までの3か年の方針を策定したものです。攻めの営業展開を進めるため、「差別化による競争力強化」、「国際ネットワークの強化」、「安定収益基盤の更なる強化」の3つの重点強化策を設定しました。

1つ目の「差別化による競争力強化」では、石油化学製品および資源エネルギー輸送を重点戦略事業と定め、当社グループの得意とする分野の一層の強化を図るための方針

を示しています。

昨年度の進捗につきましては、ケミカルタンカーにおいて、主力の中東配船のシェアを維持しつつ中南米や北米、大西洋マーケットの開拓強化を進めました。アジア積み北米向けの輸送を開始し、北米からの荷物についても合併事業のパートナーである米国船社とも協同し、アジア向け、欧州向けを確保しています。また、前中期経営計画の期間はケミカルタンカーの新造投資を抑制してきましたが、2014年度は新造発注を再開し用船含め計6隻の新造整備(2015年3月31日時点)を決定しました。

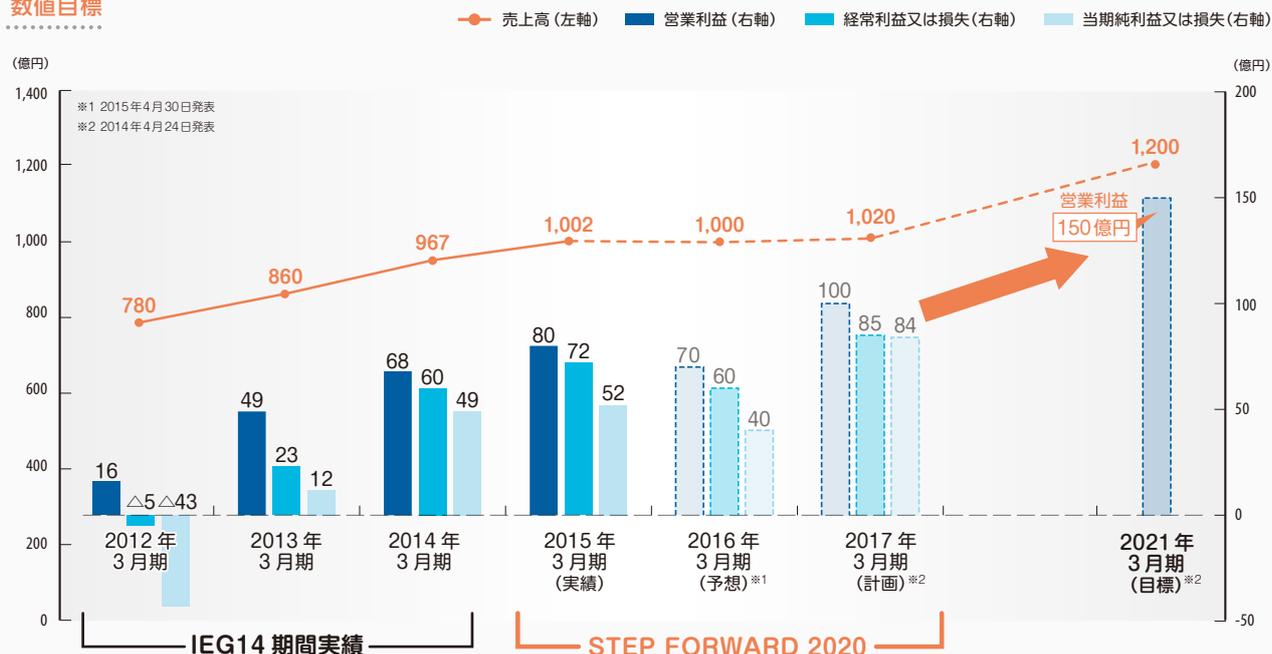
また当社が強みを持つ大型ガスキャリアにおいては、今後輸送量拡大が見込まれる北米シェールガス随伴LPG(液化石油ガス)の輸送などを担う新造大型LPGキャリア(VLGC)2隻の中長期輸送契約を顧客と締結し、収益基盤を強化しています。すでに中期経営計画での目標であるVLGC6隻体制は達成しており、今後も新規の契約獲得を目指し船隊増強を行いたいと考えています。

ドライバルクキャリアにおいては、小型船の中東航路の強化をテーマとして掲げておりますが、大幅な市況の悪化から昨年度は保有船舶の減損処理や用船解約に伴う特別損失を計上しました。今後も引き続き、不経済船の減船や市況変動に対する耐性を強化するため、船腹調達の期間や調達先の多様化を図り、コスト競争力の強化に取り組んでまいります。

Q.次に2つ目の重点強化策「国際ネットワークの強化」の進捗状況について教えてください。

ケミカルタンカー事業においては、中東航路でアジア向け、欧州向けを合わせてトップシェアを誇っており、今後も中東に事業の軸足を置くことには変わりはありません。しかし、世界的に事業展開する上で、北米のシェール革命による石油化学製品をはじめ、LPG、LNG(液化天然ガス)などの海上物流の変化に対応していくことが必要です。特に、2017～18年以降はシェール革命由来の石油・ガスを原料とする石油化学プラントの北米での竣工が見込まれており、そこで生産される石油化学製品によって世界の石油化学製品の物流は大きく変化すると考えられています。そのため、北米でのシェール案件に関する情報収集と営業展開を目的として、昨年9月に米国ヒューストン事務所を開設しました。米国ヒューストンは石油化学産業の一大集積地であるとともに近接するメキシコ湾岸の港はガスの積出港でもあります。石油メジャー、石油化学会社をはじめ日本の有力エネルギー各社も進出を始めており、顧客とのパイプを拡張し、資源・エネルギー全般について事業機会を探るための重要な拠点となっています。米国ヒューストン事務所の開設により、海外営業拠点はシンガポール、ドバイ、ロンドン、大連、コネチカットとヒューストンの全6拠点となりました。また、昨年はドバイ事務所を増員しましたが、引き続き世界的な営業展開を行うことができる体制を整え、多様化するお客さま

数値目標



の要望に対応していきます。

今後は国際ネットワークを活用し新規事業にも取り組んでいきます。シェール革命ではLPG、LNG以外でも、例えば液化エタンの輸送など、新たな物流が生まれています。このような新規物流は、荷主各社が進出し情報も集まる現場にいて、初めてお客さまのご要望に対応することができます。当社はLPG、LNG、アンモニアといった液化ガス輸送や原油、石油化学製品といった液体輸送の経験は豊富で、さまざまな輸送需要に対応することが可能です。新規事業を見据え国内、海外各拠点が連携し情報収集や営業展開を行ってまいります。

Q. 3つ目の重点強化策「安定収益基盤の更なる強化」の進捗状況について教えてください。

不動産業では、2011年の飯野ビルディング竣工後、安定した利益水準を確保しています。昨年11月7日に飯野ビルディングⅡ期工事が完了し、7年間閉鎖していた東京メトロ千代田線霞ヶ関駅との連絡通路が開通しました。そして竣工と同時に8店がオープンし18店の既存店舗とあわせてパリエーション豊かな飲食店街が、また、地上に目を向けると日比谷公園と連なる緑豊かな「イイノの森」が誕生しました。

この飯野ビルディングの建て替えプロジェクトが完了した今、不動産業では次の100年に向けて新たな歴史の第一歩を踏み出しつつあります。現在では、東京都心での資産取得や、再開発を中心とした検討を行っておりますが、飯野ビルディングが所在する西新橋・虎ノ門エリアは、2020年東京オリンピックに向け環状2号線の整備や今後の大規模再開発により先進的なオフィス街として変貌を遂げつつあるエリアです。今後ますますの発展が期待できる西新橋・虎ノ門エリアでの不動産業の展開により、安定収益基盤の更なる強化を図りたいと考えております。

また、海運業でも石油、ガス、発電用石炭などのエネルギー船事業については、中長期契約を主体としたビジネスであり収益は安定的なものです。今後も国内石油元売・電力・ガス会社との国際輸送ビジネスを強化するとともに、海外用船者との新規事業の開拓を続けていきます。特に、LNGキャリア事業ではしばらく新規案件を獲得できていませんが、ガスキャリア事業の長期にわたる船舶管理の経験を生かし、引き続き船舶管理を含めた長期契約の獲得に力を入れてまいります。



Q. 最後に、ステークホルダーの皆さまに向けてひとことお願いいたします。

当社グループでは経営理念の第一に「安全の確保が社業の基盤」を掲げています。「安全」というものは、当然のように手に入るものではなく、平素から安全に対し高い意識を持ち続け、従業員一人ひとりが最大限の努力を払わなければ確保することができない経営課題であると考えているからです。

当社グループが事業活動で使用する船舶やオフィスビルにおける事故は、ひとたび大きな事故が起これば人命に対する危険性が高く、環境への影響も計り知れません。海運業においては資源やエネルギーなどを安全に輸送すること、また不動産業では、オフィスビルの安心で快適な空間を皆さまに提供することが、当たり前のことでありながらも最も大切な課題であり、そしてその継続が、当社グループ全体の企業価値向上につながる根幹であると考えています。これからも社会からの期待に応え、信頼されるグローバル企業を目指すべく事業に取り組んでいく所存です。

今後とも、皆さまからのご理解、ご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

飯野海運株式会社
代表取締役社長

関根知之

連結財務ハイライト

	2010年 3月期	2011年 3月期	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期
売上高 (億円)	770	745	780	860	967	1,002
営業利益 (億円)	41	24	16	49	68	80
経常利益又は 経常損失(△) (億円)	22	11	△5	23	60	72
当期純利益又は 当期純損失(△) (億円)	2	7	△43	12	49	52
総資産額 (億円)	1,807	1,848	2,098	2,127	2,253	2,287
純資産額 (億円)	527	529	458	472	586	659
自己資本比率 (%)	28.9	28.3	21.6	22.0	25.9	28.8
1株当たり当期純利益 又は1株当たり 当期純損失(△) (円)	1.69	6.13	△40.60	11.66	45.77	46.98
1株当たり純資産額 (円)	489.78	490.04	452.38	468.86	525.39	593.72
1株当たり配当額 (円)	12	6	2	4	8	10
配当性向 ^{※1} (%)	711.8	97.9	—	34.3	18.0	21.3
ROE ^{※2}	0.3	1.3	—	2.5	9.4	8.4
DEレシオ ^{※3}	2.09	2.12	3.01	2.90	2.23	1.92

※1 配当性向 = 配当金総額 ÷ 当期純利益

※2 ROE = 当期純利益 ÷ (純資産 - 新株予約権 - 少数株主持分) 【期中平均】

※3 DEレシオ = 有利子負債 ÷ (純資産 - 少数株主持分) 【期末】

特集

海運・不動産の両輪でさらなる発展へ

当社グループは2014年4月に3か年の中期経営計画「STEP FORWARD 2020」“攻めの展開へ”(計画期間:2014年4月~2017年3月)を策定し、海運業と不動産業を両輪とした永続的成長を目指しています。2020年に向けて皆さまに信頼されるグローバル企業への成長を成し遂げること、そして企業価値の持続的向上のために収益力をより一層強化していくことを目標とした当社の取り組みをご紹介します。

特集1 海運業 [航路展開・海外拠点]

激化する国際競争を勝ち抜くために物流の変化をとらえ、新たな航路の開拓へ

特集2 不動産業 [不動産賃貸事業]

時代のニーズをとらえたオフィスビルを開発、不動産価値を高めて安定収益基盤の強化へ

事業概況

特集

部門別事業概況

経営管理体制

安全・環境

社会

コミュニケーション

企業情報

特集1：海運業特集

[航路展開・海外拠点]

激化する国際競争を勝ち抜くために物流の変化をとらえ、新たな航路の開拓へ

外航海運業は、世界市場において厳しい国際競争にさらされています。ここでは当社ケミカルタンカー事業の取り組みを中心とした航路展開と、海外拠点をご紹介します。

英国・ロンドン現地法人 IINO UK LTD.

2004年に従来の駐在員事務所から現地法人化したIINO UK LTD.は、海運業の国際的中心であるロンドンで、変化する需要動向に的確に対応していくための市場調査や本社集荷業務のサポートを行っています。

ドバイ駐在員事務所

2003年に開設したドバイ駐在員事務所は、ペルシャ湾岸諸国を中心とする中東の荷主企業への営業活動を展開し、本社各営業部のサポートをしています。オイル、ガス、ケミカルの各タンカーからドライバルクキャリアまで、幅広い船種に対応し、既存ビジネスの発展や新規ビジネスの開拓に貢献しています。

Zoom

シンガポール現地法人 IINO SINGAPORE PTE. LTD.

世界の海上物流の要衝、世界の海運業者や荷主が営業拠点を置くシンガポール。当社ではケミカルタンカー部門の運航拠点として、配船から集荷、運航、船舶調達までの業務を一括管理しています。石油メジャー（国際石油資本）をはじめとする顧客企業より、営業・オペレーション・船舶管理の総合力が高く評価されています。



ケミカルタンカー事業による中東航路のトップシェア維持

運航拠点



ケミカルタンカーの歩み

外航海運業の主力、ケミカルタンカーの歩みを振り返ると1970年代に遡ります。当初は経験や技術もなく試行錯誤の繰り返しでしたが、1979年より油槽船舶 特殊油槽船課で定期用船を開始し、徐々に石油化学製品の海上輸送に関するノウハウを蓄積していきました。

80年代に入り、中東は、原油と共に産出される安価な随伴ガスを原料とした石油化学製品の生産量拡大を武器としてコスト競争力を獲得し、市場シェアを徐々に拡大します。この時期に、当社も極東向け航路の開拓を目指し、1985年にサウジアラビアのSABIC社との数量輸送契約を獲得、極東向けの輸送を当社が担うこととなり、SABIC社の生産量の増加とともに、シェアを拡大していきました。

2000年代に入ると、中東の石油化学プラントに出資した石油メジャー（国際石油資本）やサウジアラビア以外の中東諸国も石油化学製品の生産・輸出を加速し、中東発の物流

がさらに増加しました。当社はこうした動きをとらえ、情報の集積が進んでいるシンガポールに現地法人IINO SINGAPORE PTE. LTD.を設立し、本社にあったケミカルタンカーの営業部門（用船とオペレーション）を2006年に移管しました。

現在では、中東とアジアを結ぶ東航路、中東と欧州・米国を結ぶ西航路が、ケミカルタンカーにおける主要航路となっています。

中東航路以外の事業としては、事業提携先である米国に本拠を置くフェアフィールドケミカルキャリアーズ社と、2001年に合併会社であるアライドケミカルキャリアー（ACC）社を米国・コネチカット州に設立しました。同社では、シンガポールの集荷エリアと異なるエリア、例えば米国航路やアフリカ、アジアから欧州といった航路を強みとしています。その他、メタノールなどの製品をトリニダード・トバゴやニュージーランド、チリ、赤道ギニアなどの生産地と欧州・米国を結んでいます。

中国・大連駐在員事務所

2012年に開設した大連駐在員事務所は、中国発着の物流に関する情報を収集しています。将来的には、経済規模の大きな中国市場のさまざまな輸送需要をとらえていく予定です。

米国・コネチカット合併会社 ALLIED CHEMICAL CARRIERS LLC.

米国のケミカル専門オペレーター、フェアフィールドケミカルキャリアーズ社との合併によるアライドケミカルキャリアー（ACC）社は、2001年に設立されました。スポット運航の共同展開や、米国航路その他の航路に関する情報収集を行っています。

運航拠点



米国・ヒューストン事務所 / 米国現地法人 IINO LINES (U.S.A.) INC.

テキサス州ヒューストンは、米国石油産業の中心地として世界中から情報と人が集まる地域です。米国航路開拓に向けた情報収集拠点として設置したヒューストン事務所は、米国シェール関連市場へのアプローチのみならず、シェール革命によって変化するさまざまな物流関連情報を捕捉しています。



シェール革命による海上物流の拡大を睨んだ新規航路の開拓

その他の多種多様な積荷・航路

ケミカルタンカー以外の外航海運業、オイルタンカーやLPGガスキャリア、LNGガスキャリアの部門では、船の保有・管理を行い荷主へ貸し出しており、中東やオーストラリアなどの資源国から日本を含めた東アジアへの輸送を行っています。

ドライバルクキャリアにおいては、オーストラリアなどからの石炭、木材チップといった資源輸送を行っているほか、スモールハンディーといわれるおよそ3万載貨重量トン級の船舶においては、中東向けの鋼材を輸送したあと、肥料や工業塩などを東アジアへ輸送するといった運航を行っています。

新規米国航路の開拓に向けて

米国からのシェールガス由来の石油化学製品の生産開始や、軽質油・ガスの輸出により、外航海運業の物流が大きく変わろうとしています。シェールガス由来の割安な原料により、米国産の石油化学製品が価格競争力を高め、ヨーロッパ

や中国に輸出されるようになると、出荷地が中東と米国の二拠点に別れトンマイルの伸びも期待され、ケミカルタンカーの需要増加につながる可能性があります。LPGキャリア、LNGキャリアにおいても米国からの輸出が拡大しており、2013年には当社の大型LPGキャリアが、米国から日本の電力・ガス会社向けに輸送を開始しました。

こうした海上物流の変化をとらえ、さらなる米国航路の開拓を進めるべく、2014年9月、米国にヒューストン事務所を開設しました。シンガポール、ドバイ、ロンドン、大連、コネチカット、ヒューストンの全6か所となった海外拠点を営業ネットワークとして連携し、外航海運業のグローバルな成長につなげています。



資源・素材・エネルギー産業の源へ。

飯野海運(株) 専務執行役員
IINO LINES(U.S.A.) INC. 取締役社長

安齋 容一郎

ヒューストン事務所開設の目的

シェール関連を含む資源全般について事業機会を探り、米国航路を拓く。

2015年4月16日、私が社長を務める米国テキサス州ヒューストン事務所/ IINO LINES (U.S.A.) INC.の開所式を開催しました。昨年9月の開設以来、ヒューストン事務所は、米国のシェールガス案件に関する情報収集を中心に、活発な営業活動を展開中です。その目的は、シェール革命による今後の海上物流拡大を睨んだ米国航路の開拓にあります。

当社は、北米とヨーロッパ・アジアを結ぶ米国航路を、中東/アジア航路に次ぐ将来の柱として位置付けています。世界中から石油メジャー（国際石油資本）や石油化学会社が集まり、日本の有力エネルギー各社も進出しているヒューストンを舞台に、私たちは顧客企業との関係を築き、シェールガス関連を含む資源全般について輸送需要獲得の機会を探っています。

米国航路の開拓に向けて

現地で顧客企業との関係を構築。今後の動向を見据えて情報を多角的に収集。

「シェール革命」による石油・天然ガスの生産量の拡大は、米国のエネルギー供給や石油化学製品の生産に大きな価格優位性をもたらし、今後それらを米国から輸出する動きが拡大すると見られています。当社のケミカルタンカー

は液体を海上輸送するため、シェールガス由来の石油化学製品がどのような形（液体なのか固体なのか）で、どこに輸出される（ヨーロッパなのかアジアなのか）のかが重要になってきます。例えばポリエチレンのような固体はケミカルタンカーで運ぶことはできません。米国では2017年から2018年の竣工を目指し、複数のエチレンプラントの建設が進んでいますが、シェールガス由来のエチレンから最終的に生産される石油化学製品の種類とその輸出先については今のところ明確になっていません。ヒューストン事務所では、製品ごとの物流変化に関する調査を引き続き実施していきます。

また米国では、シェールガスから生産されるLPG（液化石油ガス）の輸出をすでに増やしており、当社の大型ガスキャリアにおいても、米国配船が増加しています。今後はLNG（液化天然ガス）やエタンの輸出も増加する見込みで、これらの輸送需要を把握し営業展開をすることもヒューストン事務所の大きな役割です。新規契約獲得を目指し、石油メジャーや現地進出企業などとの関係構築を図っています。

そして「シェール革命」は、米国周辺国の物流動向についても影響を与えます。現在、米国はメタノールを南米などから輸入しています。今後、米国は大量のシェールガスを利用することでメタノールを国内生産で賅えるようになることから、米国に代わる新たな輸入国に向けての海上物流が生まれてくるでしょう。輸送需要にあわせた効率的な配船を実現するためヒューストン事務所では米国周辺で生じる物流変化も調査していきます。

エネルギー産業の中心地に布石

シェールガス関連市場に限定することなく多岐にわたる海上物流の潜在需要を捕捉。

シェールガスについては、産出量の減少が従来のガス田よりも早く進むため、常に新しい井戸を掘削し続けなければならないといった問題があるほか、環境汚染のリスク、天然ガスの値崩れや原油安による影響といった懸念材料があります。そこでヒューストン事務所を軸に進めていく米国航路の開拓については、将来シェールガス関連市場が低迷する可能性も踏まえ、調査対象をシェールガス関連に限定することなく、活性化が見込まれる海上物流の潜在需要も多岐にわたってとらえていきます。

6大石油メジャーのうち4社が主要な業務拠点を置き、米国最大級の貿易港を持つヒューストンは、資源・エネルギー産業の一大集積地であり、シェールガス関連に限らず多くの情報と人が集結する都市です。当社の今後の事業展開を考えると、この地に調査機能を確認したことは、極めて大きな意義があると言えるでしょう。



旧来からのヒューストン石油掘削リグ

営業情報ネットワークの強化

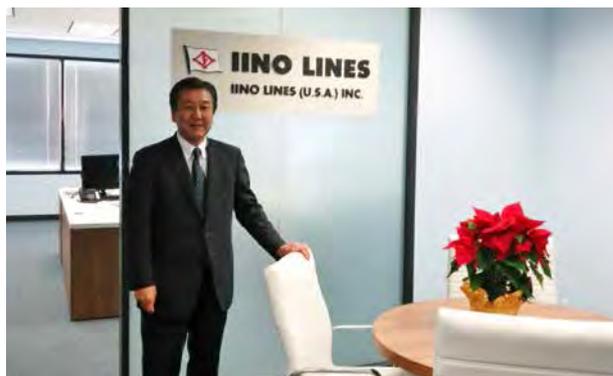
世界各地の海上物流を最適な形で結び、効率的で収益性の高い航路を構築。

船会社というのは、自分で輸送需要を生み出すことができません。そのため私たちの営業活動は、輸送需要の獲得に向けて、新しい動きを見つけ出し対応していく「情報収集」が基本となります。しかし、どの荷主企業や用船先のどの拠点に、どのような需要があるのかといった状況の把握が不十分だと、情報の効率的な収集につながりま

せん。当社では、海外拠点から顧客に直接接し、緊密な関係を築いて動向を把握する一方、本社および海外拠点間ではTV会議などを通じたコミュニケーションを図り、顧客の需要に関するスピーディーな情報交換・共有化を行っています。

当社は、こうした営業情報ネットワークの強化を通じ、世界各地の海上物流を最適な形で結び、より効率的で収益性の高い航路を構築していきたいと考えています。その形のひとつとして、「世界一周航路」を成立させる海上物流もあり得るでしょう。ヒューストンを発着する米国航路は、国際海運ネットワークを結んでいく上で不可欠な構成要素であり、私たちは全力をあげて航路開拓の取り組みを加速・展開していきます。

今後の事業環境については、新規参入船社が増加しており、さらなる競争激化が予想されますが、当社には高品質な運航管理や船舶管理、集荷のノウハウといった競争優位性を備えており、競合他社に十分に対抗し、勝ち残っていけると思います。資源や石油化学製品の海上物流をめぐる市場には変動も生じますが、長期的には輸送需要が拡大する傾向にあり、より安価な資源・石油化学製品を求めて輸送距離も伸長していくことから、経済成長率を上回る伸びが期待できると見ています。外航海運業の新たな展開にご注目ください。



ヒューストン事務所にて

特集2：不動産業特集

[不動産賃貸事業]

時代のニーズをとらえたオフィスビルを開発、 不動産価値を高めて安定収益基盤の強化へ

グループ事業の中で「安定収益基盤」を担う不動産業。昨年11月の飯野ビルディングブランドオープンを機に、安定性と収益力の強化に向けた取り組みをさらに加速させていきます。ここでは、その原点である旧飯野ビルディングの開発から、現在に至るまでの不動産業の継承と発展の流れをお伝えします。

40数年の歴史を刻んだ設計思想 「荘重なモダン」

旧飯野ビルディング《1960年～2008年》



国内経済が飛躍的な高度成長を遂げた1950年代後半から、都内では洗練さを備えたオフィス環境への需要が高まりつつありました。旧飯野ビルディングは、そうした時代の要請に応え、「荘重なモダン」という設計思想に基づき、当時の最新建築技術を駆使して建てられた大型賃貸ビルです。その当時の時代を代表する最新鋭の大型ビルであり、オフィス機能の提供のみならず、イノホールの設置による文化発信を志向した先進性も注目されましたが、2008年惜しまれながらその幕を閉じて次代に襷を渡すことになりました。

環境対応のさきがけ

汐留芝離宮ビルディング《2006年～》



2000年代に入ると、企業活動においても環境対応が求められるようになりました。汐留芝離宮ビルディングは、そうした社会の要求に対し、当時最新の環境性能と省エネルギー機能で応えた、高層オフィスビル兼複合商業施設です。環境対応へのこだわりは後年、新飯野ビルディングへと引き継がれていきます。



過去と未来をつなぐ 「100年先にも愛されるビル」

飯野ビルディング《2011年～》

不動産業によるこれまでのビル開発の流れを継承し、時代の変化に合わせてさらに発展させた進化形、それが現在の飯野ビルディングです。最先端の高度な環境技術により、複合施設に求められる誰もが居心地良く感じられる空間を創出しながら、大幅な省エネルギー化を実現。加えて、災害などの緊急事態が生じた際への備えにより、テナント企業さまの事業継続を可能とするビルとなっています。

また、汐留芝離宮ビルディングから受け継いだ環境対応へのこだわりは、建物内に留まりません。日比谷公園とビルの間位置する公開空地上に「イイノの森」と名付けた植栽帯を設け、公園と一体となった緑豊かな憩いの空間を創出。建築と一体化した美術作品の魅力と相まって、地域社会との共存と調和を意識した奥深い環境を形成しています。

不動産業が育んできたもの

旧飯野ビルディングの竣工以来、55年間にわたって当社不動産業が育んできたものは、時代の要請に応え、社会の期待水準を上回る価値を提供し続ける開発姿勢です。そこに描かれた理想を形にするために必要なのは、「世の中がどのように変化し、何を求めているか」をとらえる鋭敏な時代感覚と高い情報収集力、開発ノウハウの蓄積に裏打ちされた実行力にほかなりません。

当時の建築技術の粋を結集し「荘重なモダン」という理

念のもと、文化面でも多大な社会貢献を果たし、皆さまから親しみをもたれた旧飯野ビルディング。社会に新たな価値を提供する、という想いは不動産業で脈々と受け継がれ、環境対応へのこだわりを実現した汐留芝離宮ビルディングを経て、期待水準を上回る価値を提供する現在の飯野ビルディングにつながっています。

そして、過去からの物件開発の集大成とも言える飯野ビルディングに掲げられたテーマは、「100年先にも愛されるビル」。その持続可能性は社会に向けて新たな価値を生み出し、未来に豊かさを紡いでいきます。

賃貸ビルによる価値創造

地域に貢献し、 人々に愛される事業を展開

不動産事業部長

小林 宏是



飯野ビルディング開発ストーリー

時代とともに変化した入居テナントのニーズに対応すべく、新ビルへの建替えを決定。

1960年に開業した旧飯野ビルディングは、「荘重なモダン」をコンセプトに当時最新の建築技術を用いて建てられた、当社不動産開発の原点です。官庁・大手企業の集積地に誕生したモダンな大型ビルとして注目され、館内に併設された多目的ホール「イノホール」とともに、40数年間にわたりオフィス機能を提供し、文化発信の担い手としての役割を果たしてきました。

建替えが検討され始めたのは、2000年頃のことです。建築構造としては十分な堅牢性を有しており、耐震性能や劣化状況にも問題はありませんでした。時代の変遷とともにテナントニーズが変化し、対応が求められるようになってきました。例えば、オフィスフロアへの入退館におけるセキュリティ、無柱空間の確保、個別空調化などによる省エネ対応などの要望が寄せられました。それらの機能・性能を備えるべく、2006年に計画を立案、2008年8月に旧ビルの解体を開始し、2009年3月の着工から約2年半をかけ、2011年10月にオフィス棟の開業を果たしました。

その後のⅡ期工事を経て、2014年11月にグランドオープンした飯野ビルディングは、当初のテナントニーズの水準をはるかに超えた機能・性能を提供するオフィスビルの最先端モデルとして生まれ変わりました。

飯野ビルディングの不動産価値

不動産価値の向上とともに、ビルの高稼働を維持し、安定収益基盤を強化。

飯野ビルディングは「100年先にも愛されるビル」をコンセプトに、持続可能な企業に求められる安全性や利便性、高度な環境性能を追求し、交通機関との好アクセスを確保したオフィスビルです。加えて、充実した飲食店テナントと、旧イノホールから文化発信機能を受け継いだホール&カンファレンスセンターを備え、さらに周辺環境と調和した緑の憩いやアート作品の展示により、人々と都市を豊かさでつなぐ空間を実現しました。これらの総合力がもたらす不動産価値は、都内有数と言えるでしょう。

私たちは、こうした多様な社会ニーズに応える価値向上を通じて、飯野ビルディングの高稼働を維持し、不動産業による安定収益基盤の強化を図っています。

生物多様性保全への取り組み

「いきもの共生事業所認証」を取得。日本ミツバチの養蜂プロジェクトに高い評価。

2015年2月、飯野ビルディングは、生物多様性保全に取り組むオフィスビルや商業施設を評価する「いきもの共生事業所認証（ABINC認証）」を取得しました。これは、一般社団法人JBIB（企業と生物多様性イニシアティブ）が開発した「いきもの共生事業所推進ガイドライン」に基づき認証を受けたものです。

社会に豊かさを提供する飯野ビルディング

「イイノの森」に立つ光の塔（ミナレット）や、かがり火を表現したエントランスロビーの立体作品、旧イイノホールから移設した石壁彫刻など、敷地内の各所に設置した多彩なアートが新鮮な彩りを添えています。



光の塔（ミナレット）

座席数 500 席の「イイノホール」。ステージに向かって階段状に客席が配置された劇場型の形状で、カンファレンスセンターとの一体利用が可能。ビジネスユースのみならず、文化や芸術などあらゆる知的活動をサポートする施設です。

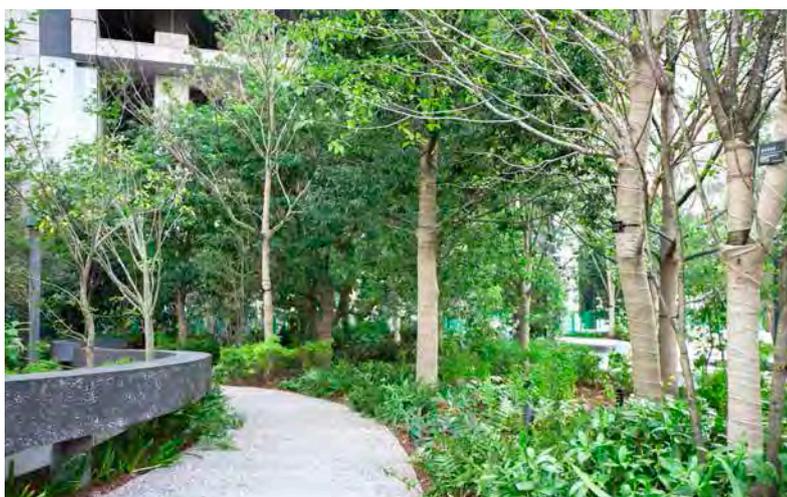


イイノホール

評価のポイントは、全体の敷地面積に対し、「イイノの森」を中心に生物多様性に貢献する面積を広く確保していることや、植栽計画全体で在来種を含む多くの樹種を植樹していること。そして在来種の保護と、植物の結実を目的として養蜂に取り組んでいることなどです。

このうち養蜂活動は「ミツバチプロジェクト」として2014年5月より開始しており、在来種である日本ミツバチを保護すると同時に、植栽の健全な生育を実証し、生態系

サイクルの活性化を図っています。飯野ビルディングのこうした取り組みや環境性能は、多くの外部評価機関から高い評価をいただいております（P42ご参照）。今後も今まで培った経験を活かし、不動産価値のさらなる向上を目指してまいります。



生物多様性に貢献する「イイノの森」



日本ミツバチの巣



日本ミツバチ

部門別事業概況

油槽船・ガス船部

油槽船・ガス船部
および専用船・不定期船部
担当取締役 専務執行役員

近光 護



安定収益部門を担い、 グループ全体の成長に寄与

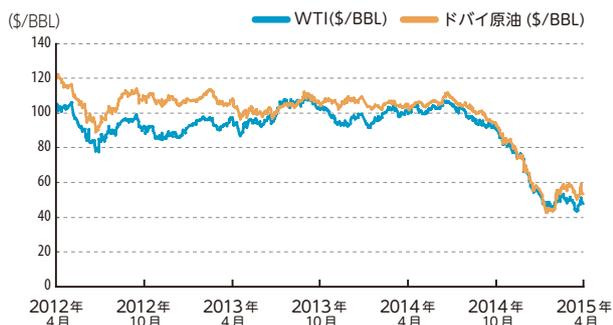
2015年3月期の事業環境

原油タンカーとLPGキャリアの好況が続く一方、LNGキャリアは船腹の供給過剰により低調に推移。

原油タンカー市況は、年度初めより低調に推移しましたが、昨年11月以降は原油価格の下落による影響などを受けて船腹需給が引き締まり冬場の市況は堅調に推移しました。これは主に産油国の石油トレーダーを中心に、安い原油を保管し値上がりを待って利益を得ようと、原油タンカーを貯蔵用途に利用したり、消費国が備蓄目的で輸入量を増やしたことで、船腹需要が増加したものです。

LPGキャリアの市況は、年度を通して極めて高い水準で推移し、記録的な運賃高騰が続きました。米国からシェールガス由来のLPGが輸出される量が年々拡大しており、中東産LPGよりも安価であることから、船腹が太平洋側から大西洋側へとシフトしている状況です。

WTI・ドバイ原油の価格推移



一方、LNGキャリアは船腹の供給過剰が続き、市況は総じて低調に推移しました。近年ヨーロッパを中心に、LNGキャリアを投機対象とする発注が増加し、需給が大幅に緩んでいることが要因です。

2015年3月期の保有船腹と営業状況

LPGキャリア部門は新規契約2件を獲得し、VLGC6隻体制に。業績面では円安も増収寄与。

保有船隊については、VLCC（大型原油タンカー）は社船が2隻。LPGキャリアでは、VLGC（大型LPGキャリア）が社船2隻・用船2隻、アンモニア船の用船1隻を保有し、VLGC2隻が発注残となっています。LNGキャリアは、他社との共有による社船が主ですが、当社が過半をシェアする大型船が1隻、その他の大型船が25隻、内航LNG船が1隻あります。

当部門では、これらの運行船腹をすべて中長期契約に投入しています。

オイルタンカー部門では、老朽化したVLCC1隻を昨年6月に売却しましたが、そのリプレイス契約の獲得は、今期（2016年3月期）の継続課題となっています。

VLCC(大型原油タンカー) 運賃率(中東積み / 極東揚げ)



※ WS : Worldwide Tanker Nominal Freight Scale
国際的なタンカー運賃指標

VLGC(大型LPGキャリア) 運賃率(中東積み / 極東揚げ)





LPGキャリア部門では、先に述べましたVLGC2隻の発注残分について、新規契約2件を獲得することができました。目指すべき「契約獲得に基づく船隊の拡充」が進んでいます。

LNGキャリア部門は、北米から日本の電力・ガス会社向けシェールガス輸送の船腹調達がピークを迎える中、新規契約の獲得に努めましたが、残念ながら期中の契約獲得にはつながりませんでした。

業績面では、オイルタンカー部門においてVLCC1隻の売却によるマイナスがあったものの、LPGキャリア部門とLNGキャリア部門は円安も寄与し、売上を拡大しました。

中期経営計画に基づく取り組み

北米シェールガス由来物流の取り込みと、エネルギー船事業としての強化に注力。

中期経営計画「STEP FORWARD 2020」では、北米シェールガス由来物流へのLPG、LNGキャリアによる取り組みを重点戦略のひとつに掲げています。LNGキャリアの契約獲得に向けて、引き続き社内の体制整備を進めるとともに、LPGキャリアについても今後見込まれる北米からのLPG輸出増加をとらえるべく、対応していきます。

もうひとつ、中期経営計画のなかでは「エネルギー船事業」という観点から当部門の取り組みを強化することがテーマとなっています。当社全体の中で、油槽船・ガス船部は安定収益を担う部門という位置付けであり、契約の獲得とともに船隊を維持・拡充する基本スタンスを維持しつつ、国際輸送ビジネスを推進していく考えです。

当部門は、業績面のブレが比較的少ないことから、計画最終年度（2017年3月期）の業績目標に対しても、大きな貢献を果たせるものと思います。

2016年3月期の見通し

引き続きVLCCのリプレース契約とLPG、LNGキャリアの新規契約の獲得に向けて積極展開。

原油タンカーについては、原油価格が今後徐々に上昇していくと見られるものの、急激な変化は起きにくい状況にあることから、市況は今後も底堅く推移するものと思われます。LPGキャリアも、今期前半は市況の高水準が続くと見えますが、後半からは新造船の流入が予想されてお

り、市場の動きを注視していく必要があります。LNGキャリアは、前述の投機的な新造船発注は止まっていますが、シェールガス由来のLNG輸送が本格的に立ち上がり、需給を吸収するまで、市況回復に時間がかかると思われます。

そうした中で当部門では、引き続きVLCCのリプレース契約およびLPG、LNGキャリアの新規契約の獲得を目指し、商談を進めていきます。また新たな取り組みについては、シェールガスの副産物として注目され、輸送需要が出始めているエタン・エチレンの輸送について、研究を進めていく考えです。

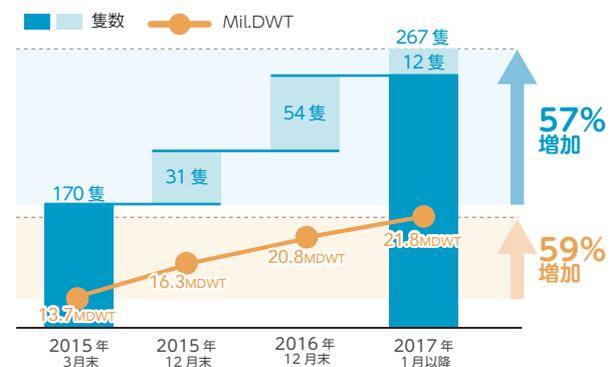
将来に向けた長期的ビジョン

新規中長期契約獲得に向けて、強みを活かした営業展開を図り、安定収益を確保。

原油タンカーやLPG、LNGキャリアは、船舶の投資規模が大きい事業です。その投資を踏まえ、当社全体の事業ポートフォリオの中で安定収益部門を担っていくには、中長期契約の獲得が第一であり、そこに向けて営業を一層強化する必要があります。

「タンカーのイイノ」と呼ばれ、実績を積み重ねてきた原油輸送の経験や、パイオニアとして築き上げてきたLPG輸送のノウハウ、イイノマリンサービス株式会社との連携による船舶管理面・安全面のクオリティなどを武器に、当社だからこそ提供できる価値をアピールし、より多くのお客さまから信頼を得ることで、当社が目指す独立系グローバル企業になるべく、成長に寄与してまいります。

大型LPGキャリア 新造船の状況(発注残の推移)



専用船・不定期船部

厳しい環境を乗り越えて使命を果たし、信頼に応える

2015年3月期の事業環境と営業状況

投機目的による船腹の過剰供給により、ドライバルクキャリア市況は著しく悪化。

当期におけるドライバルクキャリアの市況は、年度を通して極めて低調な状況が続きました。タンカーなどと比較して船価が安く、船舶管理の負担も大きくないドライバルクキャリアは、新規参入しやすい投機対象として、近年発注が増加し、その結果、船腹の過剰供給を招いていることが要因です。こうした状況は、残念ながら当面続くと考えています。

当社の専用船部門は、安定収益志向の事業構造で、主としてパナマックス（パナマ運河を通航できる最大船型）以上の船を扱っており、電力会社向け石炭や製紙会社向け木材チップなどを輸送しています。石炭用のドライバルクキャリアは大型の社船3隻がお客さまと長期契約を結んでいるほか、発注残が2隻あります。また電力会社向けの数量輸送契約（COA）としてパナマックスの社船3隻を有していましたが、うち1隻の売却を2015年4月に実行しました。木材チップ船は、社船1隻・用船1隻を運航しています。

一方、不定期船部門は、いくつかのCOA案件を除き、スポットマーケットを主とする事業構造です。この部門は社船1隻・用船8隻を運航しています。

市況の低迷は、石炭用の長期契約を除く稼働状況に大きく影響し、大型船のCOA投入においても運賃条件の悪化により、損益分岐点に達しない状況でした。そうしたなか、当面の対応として保有隻数を減らすため、売却・返船を実施し部門採算の向上を図る方針です。

中期経営計画に基づく取り組み

不定期船の大型化・省エネ化と中東航路の収益性向上、石炭火力発電の需要獲得がテーマ。

「STEP FORWARD 2020」の重点戦略では、不定期船部門の成長に向けた取り組みを掲げています。そのひとつが、従来2.8万載貨重量トン級を中心としていたスモールハンディの大型化です。昨年、3万載貨重量トン後半級の大型タイプへの入れ替えを行っており、今後は省エネ性能の高い新造船の導入も進めていく考えです。目下のところはスモールハンディの一部返船を実施しますが、中期的には新造船の導入による拡充が必要であり、そのタイミングを見極めていきます。

中期経営計画の重点戦略におけるもうひとつの取り組みは中東航路の収益性向上です。不定期船部門では、中東向けの鋼材輸送が比較的大きな割合を占めており、その帰途（復路）における貨物を開拓することが課題となっています。肥料原料の輸送需要や、三国間トレードに関わる輸送需要などを獲得し、往復のバランスがとれた配船により、収益性を高めます。

また中期経営計画では、安定収益基盤のさらなる強化に向け「エネルギー船事業」への注力を掲げ、当事業では石炭用ドライバルクキャリアの事業拡大に向けて取り組みを行っていきます。比較的ローコストな電力供給源として、国内では石炭火力発電所の建設が多く計画されており、それらの実現を見据え、石炭輸送の需要拡大に積極対応していきます。



2016年3月期の見通し

収益改善への応急処置として減船を実施しつつ、中期経営計画に基づく強化施策を遂行。

今期は、依然として市況の低迷が続いていくと見ています。当事業では、部門収益の改善に向けた応急処置として減船を実施しながら、中期経営計画に基づく強化施策を進めていきます。

その一方で市況低迷を受け造船所の受注が停止していることは新造船を安値で発注できるチャンスでもあり、電力用石炭の輸送需要に適した新造船を確保すべく、こうした動きに的確に対応してまいります。

将来に向けた長期的ビジョン

専用船部門と不定期船部門の事業構造を補完させ、それぞれの強みを活かした成長へ。

当事業のビジョンとしては、安定収益志向の専用船部門と、市況変動を踏まえて収益の取り込みを目指す不定期船部門という2つの事業構造を相互に補完させ、それぞれの強みを活かして成長させていきたいと思っています。安定収益志向だけでは、好市況時における収益拡大を享受できませんし、スポット収益だけでは、今回のような市況の下落時に負うリスクをカバーできません。2つの事業構造を持つことによる補完効果をより高め、長期的な発展につなげてまいります。

また当事業は、資源・エネルギーの供給を支える世の中に不可欠なインフラであり、そこには大きな使命感があります。もちろん減船施策についても、契約のない船舶に限って実施しており、サービス品質を保ちながら適正なコストで輸送を司る事業として、引き続き皆さまの信頼に応えていく所存です。

バルチックドライバルク指数*



※ロンドン海運取引所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)



ケミカル船第一部・ケミカル船第二部



ケミカル船第一部
およびケミカル船第二部
担当取締役 執行役員

小園 隆一

ワールドワイドプレーヤー としての地位確立へ

ケミカルタンカー事業の部門構成

中東航路を中心に、米国合弁事業で大西洋水域をカバー。

ケミカルタンカー事業は、組織上は「ケミカル船第一部」「ケミカル船第二部」の2部門体制、事業の内容としては「運航」「貸船」「米国合弁」の3種で構成されています。

運航事業は、主に東京本社ケミカル船第二部の業務をシンガポール現地法人へ委託し行っている集荷・配船業務で、数量輸送契約を主体とするいわばミドルリスク・ミドルリターン of 事業です。中東航路によるアジアおよび欧州向けの石油化学製品において、高い輸送量シェアを誇っており、2015年3月31日現在では27隻を運航しています。

また、東京本社で行っている貸船事業は、ケミカル船第一部が主体となりメタノール専用船の中長期貸船などを行っており、2015年3月31日現在では7隻を投入しています。長い目で見た収益性を担うローリスク・ローリターン of 事業と言えます。

一方、米国オペレーターと設立した合弁企業アライドケミカルキャリアー (ACC) 社による事業は、大西洋を中心とする運航で市場の変動をとらえた収益確保を狙っていくものです。この事業には当社は2万載貨重量トンから2.5万載貨重量トンの船舶を9隻投入しており、ケミカル船第一部が担当しています。

2015年3月期の事業環境と営業状況

効率配船が業績改善に寄与。

ケミカルタンカーの市況は、2014年夏以降の中国経済の減速や、原油価格の先安感を受けた石油化学製品の買い控え傾向などにより輸送需要が落ち、全般的に停滞気味な相場となりました。反対にプロダクトタンカーの市況は、夏場以降にCPP（石油製品）船のマーケットが上昇し、原油価格の下落後はさらに活発化しました。これは、石油化学製品の原料となるナフサの輸送が増加し、船腹の需給バランスを引き締めたことに加え、その後の原油価格下落とともにナフサの価格が下がり、輸送需要が一層拡大したことによるものです。

こうした状況を受け、ケミカルタンカーを主とする当事業の運賃相場は大きく変わらず、契約更改についてもほぼ横ばいで推移しましたが、効率配船による増収に加え為替の円安効果も業績に寄与し、前期比プラスとなりました。売上高の構成は、運航事業が約7割で、残りの約3割が貸船事業と米国合弁事業という割合です。

事業別の取り組みを振り返ると、貸船については長期案件がほとんどで、大きな動きはありませんでしたが、ACC社による合弁事業の方は、今後2016年から2017年にかけてマーケットの上昇が予想されており、これを見据えて船隊を14隻から18隻に先行拡充しました。同様に運航事業についても、今後見込まれるマーケット上昇に対応し、特に北米からのシェールガス由来の石油化学製品が物流面にもたらす変化をとらえるべく、すでに実績を積んできた南米向けに加えて、当期は2か月に一度の頻度で、北米向けに3万載貨重量トンないし3.3万載貨重量トンの配船を開始しました。今後は2016年を目処に、これを不定期でなく定期的に配船していく考えです。

ケミカルタンカー事業の競争力につながる強み

中東マーケットにおけるシェアと高度な船舶管理を強みとして、信頼と競争力を獲得。

私たちが持っている競争優位性について考えると、まず中東航路という世界有数のマーケットにおいて、高いシェアを保持していることは、営業面でも大きな強みになっています。



もうひとつは、船舶管理や運航管理の強みです。これはイノマリンサービス株式会社を中心に当社運航のケミカルタンカーに従事する船舶管理会社を通じて提供するサービスで、船員教育、安全運航、保守整備、新造船建造、予算・コストなど、あらゆる面で高度な管理体制と運航品質を実現しています。

当社が運航事業を開始して30年が経ちますが、その歩みの中で、荷主として大きな存在である石油メジャーから高く評価され、飯野海運の名が世界的に認知されるまでになったのは、船舶管理会社と営業の運航管理部門が共同して運航品質の向上に取り組んできた成果です。

ケミカルタンカー事業は、高額なケミカルタンカーを数十隻、保有・運航する事業であり、大規模な資産を投じ、お客さまとの長期にわたる信頼関係を築くことで成り立つビジネスです。よって、船舶管理は、その信頼構築と価値提供のベースであり、私たちが守り続けていかななくてはならない強みだと考えています。

中期経営計画に基づく取り組み

シェールガス由来の石油化学製品の輸出拡大を睨んだ重点戦略として、米国進出への取り組みを強化。

中期経営計画「STEP FORWARD 2020」において、ケミカルタンカー事業は重点戦略部門に位置付けられ、計画のテーマ「攻めの展開へ」の牽引を担っています。

取り組んでいく重点戦略としては、ホームグラウンドである中東において、シェアを維持していく方向性がまず挙げられます。前述の通り、当事業の営業展開において中東でのシェアは大きな強みであり、今後も必須条件であり続けると考えています。

もうひとつの重点戦略は、シェールガス由来の石油化学製品の輸出拡大を睨んだ米国進出です。将来的に中国が石油化学製品の自給自足化に向かうシナリオが濃厚となっており、これまで大きな輸送需要となっていた中東から中国への輸出が今後は頭打ちになってくる可能性があります。これを想定し、中東以外の営業の柱を求めて米国展開を進めていく方向性は、ワールドワイドプレーヤーとしての地位確立を目指す当社にとって不可避と言えます。

当社は、米国展開に必要な情報の量と質を確保すべく、

2014年9月にヒューストンに事務所を開設しました。また、ドバイおよびロンドンの拠点と連携し、国際ネットワークの強化を進めています。

当社グループにおいて、ケミカルタンカー事業は将来のグローバルオペレーターとしての先陣を切り、また、シンガポール現地法人の活動を通じてグローバル人材を育成し、グループ内に供給していくことがミッションだと認識しています。米国展開を新たな柱とする次の飛躍に向けて、その役割を果たしてまいります。

2016年3月期の見通し

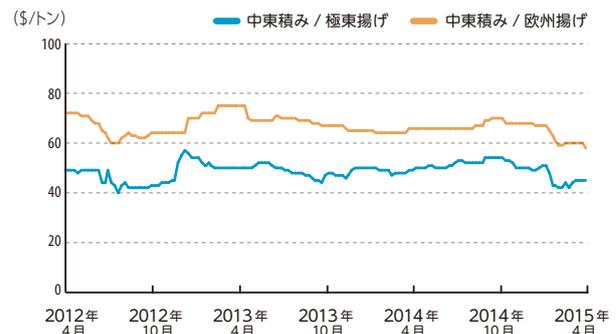
北米・南米向け配船の定期化に向け、今期中の新規契約獲得を目指す。

今期のケミカルタンカー市況は、物流に大きな変化がなく、新造船の流入による圧力もまだ少ないことから、一般的に前期同様の市況水準で推移すると見えています。今期後半から原油価格が上昇していけば、石油化学製品の買い控えから転じて物流が増加し、市況の回復とともに業績のプラス成長につながるものと期待しています。

当事業の課題としては、先に述べました運航事業における北米向け配船を定期化すべく、今期は実験的な航海を積極的に重ね、その結果を分析し、必要に応じて今期中の新規数量輸送契約獲得を目指します。

ケミカルタンカーで輸送する石油化学製品は、危険物であり、また一般的には付加価値の高い貨物でもあります。この輸送に携わっていく上で、「安全に貨物を運ぶ」ということがお客さまと私たちの約束であり、使命感を持って取り組んでまいります。

ケミカルタンカー運賃率(15,000トン積み)



不動産事業部

不動産事業部
担当取締役 執行役員

岡田 明彦

グループ全体の収益を支え 企業価値を向上

2015年3月期の事業環境と営業状況

オフィスビル賃貸市況は回復基調が継続。「飯野ビルディング」がグランドオープン。

東京都心部（千代田・中央・港・新宿・渋谷の5区）のオフィスビル賃貸市況は、空室率が2014年9月に6%を切り、2015年3月現在21か月連続で低下が進む一方、平均賃料は15か月連続で上昇しており改善が進んでいます。物件価格も上昇を続け、不動産取引市場サイクルでいうと回復期から高騰期に差し掛かっている状況と言えます。その背景として、2013年から2014年にかけて新規オフィス物件の供給が少なかったところに、IT関連を中心とする企業の事業拡大やBCP（事業継続計画）対応による移転などが集中、同時に2020年の東京オリンピック開催に向けた再開発が進められる中で、都心部に回帰するニーズが広がっていること、物件価格については円安や金融緩和政策を背景に国内外の投資資金が集まってきていることなどが挙げられるでしょう。

都内に賃貸オフィスビル6棟を保有する当事業は、うち1棟において2014年秋にテナントの退去があったことから、期末現在の平均空室率が、1年前の0.2%から9%台に上昇しました。なお本物件については、すでに新たなテナントの入居を長期ベースで決定しています。

当期のトピックスとしては、建て替えを進めていた「飯野ビルディング」がⅡ期工事を完了し、2014年11月にグランドオープンしました。東京メトロ霞ヶ関駅直結の連絡通路の設置、飲食店舗の拡充、緑豊かな公開空地にアート作品

を展示した憩いの場所「イイノの森」の造成など、「つなぐ」という開発コンセプトのもと、新たな価値創出を目指した最先端オフィスビルが完成し、オフィス環境の利便性・快適性が飛躍的に高まりました。2014年5月よりは自然の恵みを都心でも体感できる取り組みとして、オフィス棟低層部屋上で、日本ツツバチの飼育も開始しました。当社はこれらにより、自然と人々と都市をつなぐ本来の豊かさを探求し、提供していきます。



ライトアップされた「イイノの森」と飯野ビルディング

中期経営計画に基づく取り組み

安定収益の確保を前提に、着実な施策を遂行。

中期経営計画「STEP FORWARD 2020」では、不動産業の重点戦略として「選択と集中による収益基盤の強化」を掲げています。しかし、東京圏における現在の不動産市場は、物件価格の上昇とともに工事費も高止まりしており、新規物件の獲得や入れ替えによるターゲットエリア展開は、必ずしも容易ではない環境になりつつあるとも言えます。

当社の不動産業は、経済合理性を重視した取り組みで安定収益を確保し、当社グループ全体を中長期的な観点から支えていく役割を担っており、その前提のもと、不動産市場の動きを機敏かつ的確にとらえ、着実な施策を進めています。

また当事業の特色である、自社保有・管理物件ならではの細やかで「高品質なビル管理サービスの提供」や「高度な環境性能」を通じて、安全で快適なオフィス環境を向上させ、入居テナントの満足度を高めて、空室率の低減につなげていく考えです。

2016年3月期の見通し

エリアの強みに加え、ビル管理サービスの品質を高め、テナント獲得へ積極展開。

市況動向としては、平均賃料が引き続き上昇していくと見られる一方、2015年から2018年にかけて供給される新規オフィス物件の約7割が都心3区（千代田・中央・港）に集中すると言われています。

そうした中で当事業においては、2016年以降に一部テナントの退去が決まっている物件があり、新たなテナントの入居獲得に向けて、都心大型ビルの竣工・稼働状況などを注視しながら積極的な営業展開を図っていきます。そこでは、エリアの強みに加えて、ビル管理サービスの品質をより高め、アピールしていく必要があります。

業績面では、グランドオープンした「飯野ビルディング」の高い稼働率を核として、既存契約物件による安定性が見込まれ、大きな変動はないものと予想しています。

一方「イイノの森」による憩いの場やバリエーション豊かな商業店舗の拡充による賑わいの場の創出、イイノホールによる文化支援などの地域に根ざした永続的な取り組みは、業績数値には表れない「感性価値」の向上、ひいては当社の企業価値・エリア価値の向上にもつながってゆくものと考えています。

【感性価値とは】

そこに関わる（生活する、執務する）人の感性に働きかけ、感動や共感を得ることによって顕在化する価値

飯野ビルディング・グランドオープン竣工式

2011年にI期竣工しました飯野ビルディングは、2014年10月にII期工事が完了し、11月にグランドオープンいたしました。同ビルは建て替えの推進に向けて「つなぐ」を開発コンセプトに、旧「飯野ビルディング」の伝統継承、周辺環境との調和など、「100年先にも愛されるビル」を目指しています。

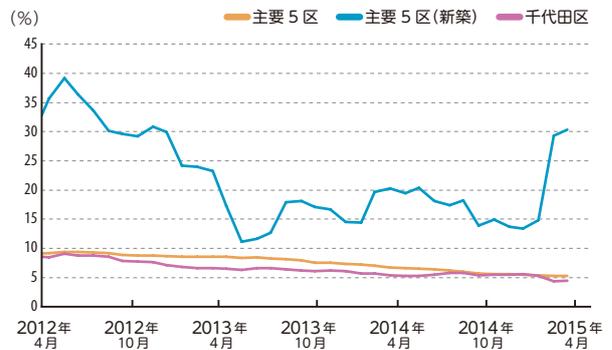


東京メトロ霞ヶ関駅直結の地下連絡通路にて行われたテープカット

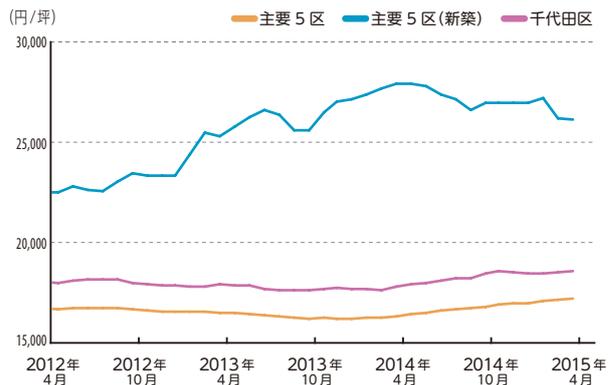


利便性が増し賑わいを見せるビル地下のイイノダイニング

東京都心部(主要5区)オフィスビル空室率推移



東京都心部(主要5区)オフィスビル平均賃料推移





認知度を向上しサービスの質を高め、さらなる利用拡大を目指す

2015年3月期の営業状況

好立地をはじめとする優位性を活かし、催事開催のベストスポットとして評価獲得。

2011年10月の「飯野ビルディング」開業とともにイノホール&カンファレンスセンターが稼働を開始して3年半が経過しました。当施設は官公庁が集まる霞が関に所在し、交通の便が良く人が集まりやすい立地にあります。また、同一フロアに段床式ホールとカンファレンスセンターを併設し、両施設の催事を連動することができるため、講演会・展示会・パーティ・商談など、催事の特徴によって様々な要望にお応えすることが可能です。稼働開始後のこの3年半で当社は当施設の利便性と機能性をご利用者に実感いただくための積極的な営業展開を図ってきました。

特にホールは落語やコンサート、映画上映会など、旧イノホールから受け継いだ文化・エンタテインメント系の催事需要を積極的に取り込むことで認知度を高め、稼働率を上げてきました。

またカンファレンスセンターは、官公庁街・オフィスビル街にあって交通至便という好立地を活かしながら、きめ細かな運営サービスを提供することで、シンポジウムや講演会、セミナー等開催のベストスポットとしての評価を獲得しつつあります。

こうした取り組みの結果、当期の営業状況は順調に推移し、前期実績を上回る成果を上げました。

2016年3月期の見通しと今後の方向性

事業を通じて社会に貢献する文化・芸術の発信拠点として、持続的な維持・発展を目指す。

事業環境としては、企業業績の改善傾向が続き、ホールおよびカンファレンス施設の催事利用も堅調を維持していくと見ています。

当事業においては、引き続き認知度とサービスの品質向上に努め、企業活動およびエンターテインメント・文化活動の広がりや多様化を的確にとらえて、さらに売上を伸ばしていく考えです。各座席の個別空調など細部までこだわっ

た最新設備の高いグレード感と使い勝手、ホールとカンファレンスルーム一体利用の機能性、予約受付から計画準備・催事進行・アフターケアまで一貫した顧客重視のオペレーションなど、当社施設とその運営手法が持つ優位性を有効に発揮しながら、これらのサービス品質を一層高めてアピールし、新規利用およびリピート利用の獲得につなげていく方針です。

また、イノホール&カンファレンスセンターの取り組みは、地域に根ざしながら、伝統を守り、また新たな伝統を次世代へつなぐ文化・芸術の発信拠点として、事業を通じた社会貢献を果たしている側面もあります。これからも当事業を持続的に維持・発展させ、より親しみやすく使いやすい、都会の生活に心豊かな快適な時間と空間を作り出していきたいと考えています。



イノホールの客席



広さ300㎡、天井高6mの大会議室

(株)イイノ・メディアプロ

「総合メディア企業」への飛躍に向けて連携を強化

2015年3月期の営業状況

広告関連の撮影・レタッチが安定的に推移。レタッチ部門の統合による効果をさらに追求。

経営多角化の一環として1997年に設立した株式会社イイノ・メディアプロは、写真スタジオの運営に加えて、デジタル映像の編集や修正を行うレタッチ業務、広告作成・デザイン・CM用動画作成などを行うプロデュース業務などを行っています。広尾と南青山の利便性の高い立地に計10面を有する写真スタジオでは、スタジオという場所の提供だけでなく、プロデューサーが在籍し、撮影全般の支援や、撮影に付随する様々な予算策定など、すべてに関し必要なアドバイスを行える体制を構築しています。また、ロンドンにも拠点を構えており、国内だけではなく、海外での撮影手配、イギリス在住のカメラマンの手配やその支援、イギリスから日本への撮影手配なども行い、業務の幅を広げています。イイノ・メディアプロは飯野海運グループの感性価値創造の一翼を担い、文化発信基地のDNAを継承している存在とも言えます。

昨今では映像に関する業務も増加しており、競争力の強化につなげるため、2014年4月にはレタッチ部門を南青山スタジオへ集約・統合し、規模・設備ともに国内屈指のレタッチ機能を確保しました。

こうした取り組みを行うなかで、当期は広告関連の撮影・レタッチが比較的安定して推移したものの、雑誌などの出版関連については消費税による反動の影響もあって伸び悩み、前期実績からの改善には至りませんでした。

2016年3月期の見通しと今後の方向性

全部門における顧客開拓を主眼とし、ニーズをとらえた効果的な提案営業を推進。

近時、企業のマーケティングにおけるグローバル化、デジタル化の波はその動きをますます顕著にしています。身近な機材を見ても、デジタル一眼レフカメラで写真と一緒に映像も撮れる時代になっています。イイノ・メディアプロはこうした流れに的確に対応し、スタジオ運営に加え、ロ

ケーション・レタッチ・プロダクション・海外の各部門を中心に売上のさらなる拡大を目指します。一部のスタジオについては、今期前半に改修工事を実施するため、稼働率の低下が予想されますが、他部門の積極的な営業展開によって、これをカバーしていきます。

今後の方向性として、個別単価や収益率の向上もさることながら、全部門における顧客開拓・拡大を主眼とし、その実現に向けて、お客さまのニーズやグローバル化・デジタル化の潮流をとらえた効果的な提案営業を推進していきます。同時に部門間の有機的な連携を通じて、イイノ・メディアプロが持つ総合力を発揮したクオリティの高いサービスを提供し、売上の拡大につなげていく考えです。

イイノ・メディアプロは、才能を持つクリエイターおよび技術者の集団です。その一人ひとりが自らの創造力を効果的に発揮しながら、ともに連携し合うことで、2020年の東京オリンピックをひかえ海外からも注目を集める東京で、静止画・動画の撮影とCG加工、プロダクションおよびコンテンツ制作機能を持つ「総合メディア企業」への飛躍を図り、豊かな社会の創造に貢献していきたいと考えています。



イイノ・広尾スタジオ



レタッチ作業を行う作業ブース

イイノガストランスポート(株)



内航	・	近海
海運業		



イイノガストランスポート株式会社
代表取締役社長

三宅 茂樹

運航サービス品質の向上に努め、 既存商権を維持

2015年3月期の事業環境と営業状況

内航輸送が好況。近海輸送は低迷するも、業績はプラス成長を維持。

内航輸送の事業環境は、LPGの価格が熱量換算で原油価格を下回り、さらに当期後半からはLNGと比較しても割安感が出てきたことから、国内LPG販売の荷動きが活発化しました。LPG需要の5割を占める家庭用プロパンガスの消費は年々縮小傾向にあります。当期はこうした価格優位性により、工業用や都市ガスの増燃用でLPG販売が伸びた状況です。また石油化学ガスについても、国内プラントの稼働が高水準を維持し、堅調に推移しました。

一方、近海輸送の事業環境は、中国の景気減速を受けて高圧ガス輸送の需要が減退したことに加え、2013年から2014年にかけて新造船が増加したことから需給バランスが悪化し、市況は極めて低調に推移しました。

そうした中で当社の内航部門は、運航サービス品質の向上に努め、商権の維持を図りました。近海部門は、市況の悪化により苦戦する局面もありましたが、既存契約の更改を果たし、安定的に推移しました。その結果、当期業績は当初計画を上回ることができました。

内航海運業の特色と今後の方向性

自社配乗・自社管理により、均一でレベルの高い運航品質サービスを提供。

当社は内航船（一部内外併用）として、高圧ガス船は19

隻、LNG船はグループ保有で1隻、エチレン船は1隻、溶融硫黄船1隻の合計22隻を運航しています。外航船は高圧ガス船5隻、冷凍船2隻の合計7隻です。

外航海運と比べて、内航海運は経済情勢や顧客業界の動向などマクロ経済の動きのみならず、お客さまである荷主の生産・販売計画などから受ける影響が大きいという特性があります。それらの細かな動きに対応し、配船をコントロールすることが求められます。

当社の内航部門の特長としては、運航船舶の大半を自社で配乗・管理していることが挙げられます。これにより、均一でレベルの高い運航品質サービスを提供し、人材確保における安定性を保持しています。

また、LNGやエチレンなどの低温輸送に関する技術においても、当社ならではの優位性を発揮しています。

内航部門の今後については、燃料系LPGの長期的な需要増加が期待できない中、既存商権をしっかりと維持していくことが課題となります。石油化学ガスの国内エチレンプラントの閉鎖による供給不足に対応し、韓国や中国、台湾からの輸入需要をとらえるべく、内外併用船のビジネスを拡大していく考えです。そこでは自社配乗・管理という当社のビジネスモデルが強みを発揮すると考えます。

2016年3月期の見通し

グループ全体の成長に寄与すべく、既存商権の維持に向けた取り組みを強化。

今期の事業環境については、足もとにおける基調がしばらく続いていくと見ており、内航部門においては、期初の契約更改状況が順調であることから、2015年3月期と同水準の業績を維持できる見通しです。一方近海部門においては、市況の低迷により収益性の低下が予想されております。

飯野海運グループの中で、当社は為替変動の影響がない円建てによる安定収益の確保をミッションのひとつとしています。その役割を確実に果たし、グループ全体の成長に寄与すべく、引き続き既存商権の維持に向けた取り組みを強化してまいります。

経営管理体制

コーポレート・ガバナンスと内部統制 / 社会的責任と規範遵守

コーポレート・ガバナンスと内部統制

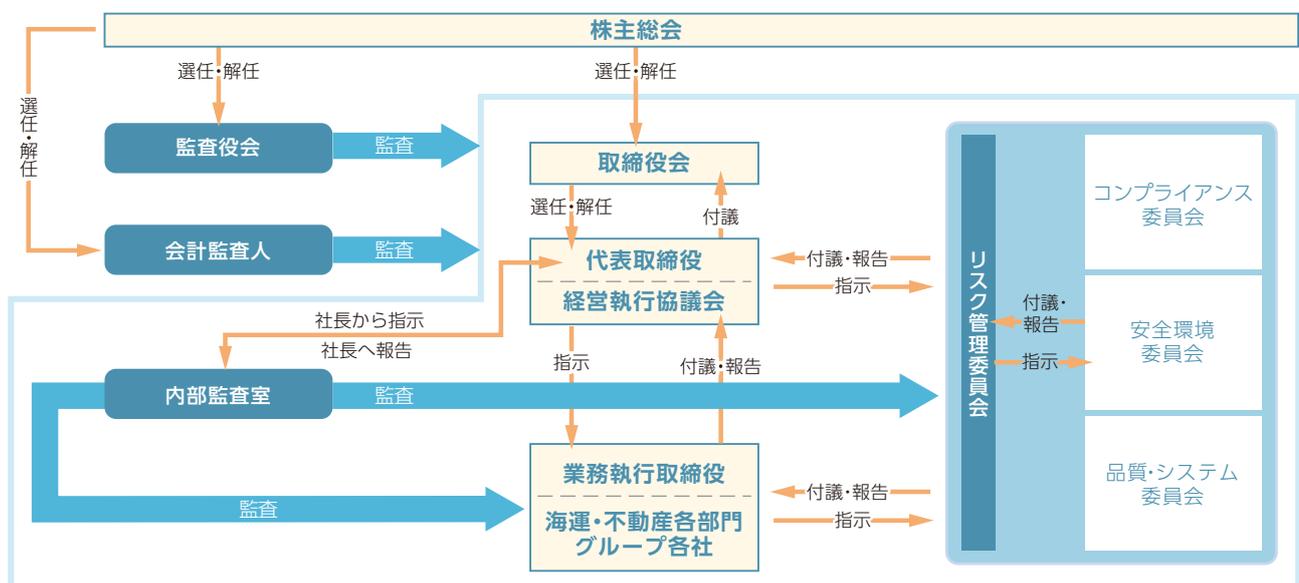
当社グループでは、コーポレート・ガバナンス（企業統治）を「企業を構成する様々な主体（ステークホルダー）間の利害を調整し、効率的な企業活動を実現するための枠組み」と考えております。そのため、取締役会をはじめとする各経営組織における意思決定及び業務の執行については、法の定める趣旨に加えて、株主、従業員及びその他のステークホルダーとの関係に配慮し、常に最良の成果を上げられるよう努力しております。

当社は会社法上の監査役会設置会社であり、当社グループのコーポレート・ガバナンスと内部統制は、「取締役会/経営執行協議会」「三様監査」「リスク管理委員会/三委員会」の大きな三つの軸で構成されております。

取締役会/経営執行協議会

原則として毎月1回、監査役4名（うち社外監査役2名）出席のもと、社外取締役2名を含む全取締役で構成される「取締役会」を開催し、重要事項決定のほか、取締役の業務遂行を監督する体制をとっております。また、取締役会から授權された事項や、取締役会に付議・報告を要する事項について審議を行う「経営執行協議会」が原則として毎週1回開催されております。これにより、経営に関する迅速な意思決定を可能にしております。

コーポレート・ガバナンス体制図



三様監査

当社グループでは、「監査役」「会計監査人」「内部監査室」の三者が連携して監査を行う三様監査の体制をとっております。

監査役は、取締役会や経営執行協議会なども含めた事業活動全体の監査を行っております。会計監査人は、財務諸表の監査をしております。社長直属の部署である内部監査室は、当社グループの事業活動及びリスク管理委員会/三委員会（コンプライアンス委員会/安全環境委員会/品質・システム委員会）の監査を行っております。

監査役と内部監査室は原則として月1回のミーティングで情報交換を行い、監査役と会計監査人も密な情報交換に努めることで、それぞれの監査の品質向上に努めております。

リスク管理体制

グループ全体のリスクに関する横断的な管理とその方針について審議・提案・助言を行うために「リスク管理委員会」を設置しております。そしてその下部組織として、グループ会社社長も構成メンバーとする「コンプライアンス委員会」「安全環境委員会」及び「品質・システム委員会」からなる三委員会体制を敷き、当社グループ全体のリスク管理の徹底を図っております。

■ コンプライアンス委員会

コンプライアンスに関しては、経営方針の根幹である「経営理念」の具体策である「行動憲章」並びに「コンプライアンス規定」を体制の基礎とし、「コンプライアンス委員会」（委員長：チーフコンプライアンスオフィサーである当社総務・企画部管掌業務執行取締役）により、コンプライアンスに関する政策立案とその推進を図っております。役職員は法令違反等に関する報告義務を負い、一方で当社グループは内部通報者の身分を保証する義務を負うことでコンプライアンス体制の強化を図っております。

■ 安全環境委員会

当社グループでは、経営理念の筆頭に「安全の確保が事業の基盤」を掲げ、行動憲章でも「安全の重視」を最優先課題とし、海運業・不動産業ともに「安全の確保」に取り組んでおり、「安全環境委員会」では、当社グループの安全、環境に関する政策立案とその推進を行うと共に、予防措置なども含めた対策の徹底・強化を図っています。

■ 品質・システム委員会

「品質・システム委員会」は事務および情報システムに関する政策立案とその推進に加え、情報システムの障害に対する予防処置を立案し、当社グループの事務品質の向上と情報システムに関するリスクの低減を図っております。

■ 緊急時の危機管理体制と事業継続計画

以上の三委員会のほか、重大な不測の事態（特に油濁などの環境汚染や人命・財産に関わる重大な事故、トラブル、大規模災害など）が発生した場合などの緊急時には、社長を本部長とする緊急対策本部を設置し、危機管理にあたります。また、大規模地震などが発生した場合を想定した事業継続計画（Business Continuity Plan）を制定し、体制を整備しております。

社会的責任と規範遵守

従来から当社グループでは、「コンプライアンス」を単なる法令の遵守だけではなく、道徳など広く社会規範全般を遵守することと捉えており、その実現が社会の要請や期待に応えていくことだと考えております。その方針を経営理念では「社会的要請へ適応し環境に十分配慮」と掲げ、行動憲章においても「コンプライアンスと社会秩序の維持」の中で、法令の遵守を含めた社会的要請を満たすため、社会の規範及び道徳律の趣旨に従い行動することとしております。社会的責任を果たすことで、持続可能な社会の実現に貢献したいと考えております。



代表取締役 専務執行役員
チーフコンプライアンスオフィサー 中上 良彦

社外取締役からのメッセージ



当社は、安定の基盤となる不動産及び海外に重点をおいて事業を展開しています。社外取締役として経営にどのような姿勢で臨んでいるか、よく聞かれます。私は、飯野海運株式会社の企業価値を如何に高められるか、その為にどのような貢献が出来るかを常に考えています。外交の仕事を通して得られた経験・人脈等を活用できるがあると思えます。

当社経営陣にはまともがあり、意思疎通が良くとられていると思えます。コーポレートガバナンスについても、先般発表されたガバナンスコード案をもとに持続的成長と中長期的な企業価値を最大化するために日々努力を続けています。飯野海運はコーポレートガバナンスを不断に高めることによって投資家に対する責任を果たそうと努力しています。

今や、先行き不透明の時代に入っています。昨日まで好調な業績を残せたとしても、それは明日の業績を保証しません。また、必ずしも従来のやり方を踏襲していれば済むという時代でもなくなりました。その意味で当社も緊張感をもって常に時代を先取りして果敢に挑戦を続けていかなければなりません。それこそが“攻めの展開”です。そのため、社内であらゆるレベルで議論を起こしていくことを期待します。特に若い社員の参加を期待します。時代感覚は青年に学ぶものだからです。

また、従来のアジア、中東中心の事業から、南北アメリカ、アフリカ等をも視野に入れた事業の可能性を探究して

います。昨年9月にオープンした米ヒューストン事務所の活躍に大いに期待しています。また新天地アフリカも視野に入れることも考えていきたいと思えます。そのためには、「経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと」が極めて重要です。

昨年のメッセージで、私は人材育成についての期待を込めました。如何なる組織においても人材がその将来を決定づけるからです。人材の育成は一朝一夕では出来ません。中期経営計画も2年目に入っています。社員一人一人が自分の部署の事柄だけでなく、他の部署の仕事にも関心を向け、日本の将来をも見据えるという、当たり前のことを胸に刻んでおかなければなりません。私達が接する人は日本人に限りません。様々な国籍の人たちとビジネスを展開し、或いは職場を共有しています。その人たちの心を掴みゆく力が必要です。いわば“人間力”というべきものです。そして一人一人がグローバルに人的ネットワークを広げ、その層を厚くして頂くしたいと思います。

飯野海運株式会社 社外取締役
遠藤 茂

外務省参与
元 在サウジアラビア特命全権大使

安全・環境

海運業の安全・環境についての取り組み

安全への取り組み

当社グループでは経営理念に、「安全の確保が社業の基盤」を掲げ、経営上の最重要課題に「安全」を位置づけています。また、海運業においては、従業員他の「人命の安全」、社会全体の資産である「環境の安全」、顧客の資産である「積荷の安全」、船主の資産である「船体の安全」の4つの「安全」の確保を重要課題としています。

海陸を一体化させた安全の取り組み

海運業では、航海の安全性確保のための規則を定める「SOLAS (The International Convention for the Safety of Life at Sea) 条約」および船舶の運航や事故による海洋汚染を防止することを目的とした「MARPOL (International Convention for the Prevention of Pollution from Ships 73/78) 条約」の遵守が求められています。

「MARPOL条約」とは、規制物質の投棄・排出の禁止、通報義務、その手続きなどについて規定されている海上と環境に関する国際条約です。

当社グループでは、この「SOLAS条約」や「MARPOL条約」をはじめとした様々な規則を遵守するとともに、国際ルールに則った多様な訓練を実施しています。

船舶運航では、「人命の安全」「環境の安全」「積荷の安全」「船体の安全」の4つの「安全」を損なう事故が発生する可能性があり、また、事故発生時には、的確かつ迅速に対応することが必要です。

海上の船舶と陸上の従事者が一体となって事故の初動対応から解決を目指し、あらゆる場面を想定し、危機対応訓練を行っています。

全社安全セミナーを実施

事故の要因のなかで多くを占めるのが、人的ミスの連鎖によるものです。当社グループでは、この人的ミスの連鎖をいかに断つかを目的とした研修を導入しています。

日本にいる海上・陸上の従業員およびテレビ会議システムを通じてシンガポール、釜山でも開催し、250名を超える役職員が参加しました。

また、海上従業員を対象とした安全セミナーを日本、マニラ、釜山、ヤンゴンで実施し、毎年約300名の船員が参加しています。



安全セミナーの様子



フィリピンでの危険予知訓練の様子

海賊行為への対策

海運業が直面している現代の「海賊問題」は、航行中の船舶を襲い、輸送物の強奪や船員を人質として身代金を要求するなど、問題も深刻化し、またその行為は世界の海上物流にも大きな影響を与えています。

当社グループの運航船の多くは、インド洋、アラビア海域や、ギニア湾やアデン湾を中心とした海賊行為の多発地帯を航行しています。

最近では、このような海賊行為の回避策として、海上自衛隊や各国の海軍が護衛にあたっています。

当社グループでは、特に海賊行為が多発しているアデン湾周辺での保安員の乗船や、海賊の乗船阻止のための装備の強化策として有刺鉄線を手すりに巻くなどの対策を実施しています。また、暗闇でも監視ができる暗視カメラを設置し、監視体制の強化を図っています。万一海賊が乗船してきた際に備え、鉄板製の二重扉などで防護できる区域に全乗組員が避難できるシタデルと呼ばれる施設を設けるなど、装備面での対策も実施しています。

アラビア海域での海賊行為発生件数は減少傾向にありますが、周辺国の政情不安や貧困から、潜在的な海賊の人数自体は減っていないといわれています。今後も航路の選定や安全設備などハード、ソフト両面での警戒を怠ることなく、海賊行為への対策を継続的に実施し、安全運航に向けた取り組みを強化していきます。



海賊乗船阻止のための有刺鉄線

緊急事態への対応

海上での事故は、多くの場合陸地から離れているため、直接支援を受けることが容易ではないことも多く、平日頃の陸上との情報共有が欠かせません。そのため当社グループでは、船舶の実際の事故を想定して、定期的に船陸が連携した緊急対応訓練を実施しています。緊急事態発生時には、事故現場の状況を正確かつ迅速に把握することが重要であり、「緊急対応マニュアル」に則った特別体制を編成し対応します。

訓練では、海上の船との連絡手順や事故対応の段取りについて確認するとともに、関係省庁や保険会社などの関係各所との連携を確認し、情報公開なども含む事故対応の分析や改訂を行っています。

今後も、重大事故・緊急事態を想定した事故対応訓練を定期的に行い、さらなる安全運航を心がけていきます。



緊急事態訓練の様子

これらの安全運航に対する様々な施策に対し、関係先から高い評価をいただいております。一例としては大手石油会社各社による船舶品質検査（オイルメジャーインスペクション）にて、当社グループの船舶は100%に近い合格率を誇っています。また、世界の大手石油会社のひとつであるShellグループが安全・危機管理、環境保全などの様々な審査基準に基づき、パフォーマンスの高い海運会社を表彰する「Shell Award」も受賞しています。

環境への取り組み

当社グループでは、船舶の運航において、国際海事機関 IMO (International Maritime Organization) の国際統一基準や国内の環境法規則などを遵守したうえで、CO₂削減や生物多様性への配慮を含めた、より高いレベルを目指した、環境対策の継続的改善を進めています。

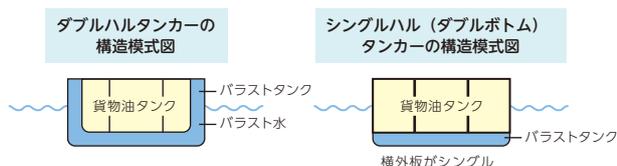
海洋汚染防止への対応

当社グループは、国際海事機関 IMO (International Maritime Organization) が定める国際統一基準を遵守し、積極的に対応しています。IMOとは、海上航行の安全性と海運技術の向上、さらに漏油事故などによる海洋汚染の防止などを目指している国連の専門機関です。

例えば海洋汚染防止への対応としては、度重なる原油流出事故を契機に義務付けられたタンカーのダブルハル（二重船殻）化を、当社グループでは1992年に導入しました。2002年10月以降は、当社グループのすべての原油タンカー・プロダクトタンカー・ケミカルタンカーがダブルハル構造になっています。

【ダブルハルとは】

船体が二重になっている構造のことで、事故で外板に損傷を負っても、貨物油タンクから油が海洋に流出しにくい構造になっているものを指します。

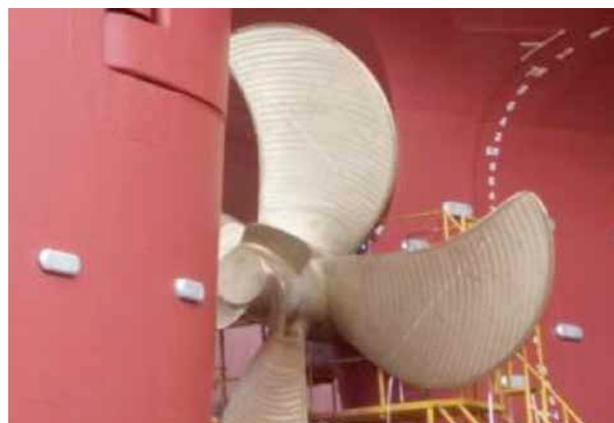


大気汚染防止に向けた取り組み

船舶の運航には、燃料の燃焼により、CO₂などの温室効果ガスの排出を伴います。当社グループでは、環境に配慮しながら船舶航行のエネルギー効率を管理するために、船舶エネルギーマネジメントプラン SEEMP (Ship Energy Efficiency Management Plan) を導入・運用しています。SEEMPでは、エンジン出力の調整と減速航行を組み合わせ、燃費向上と燃料削減のバランスを取り、航行時の燃料効率やCO₂排出量などのデータを航海ごとに記録し、

データを解析することで、燃費効率のよい、環境に配慮した運航を行っています。

また、船体抵抗を低減するための取り組みも実施しています。プロペラは回転するときに水をかき混ぜるため、プロペラの後ろには渦が発生し、船舶が進む際のエネルギーに無駄が生じてしまいます。そこで、この渦を整流にし、抵抗を減らして無駄なくエネルギーに変えるために、プロペラ後部中心軸の先端にフィン（ひれ）を装着するなど、エネルギー効率の向上につながる様々な対策を講じています。



PBCF (Propeller Boss Cap Fins)

生物多様性を保全するバラスト水対策

バラスト水とは、船舶を安定させ安全に運航するために必要に応じ船内に積載する水をいい、通常は船外の海水を積載します。

バラスト水は海中の生物も一緒に積載してしまうため、積載場所と異なる水域で船舶から排水した際には、本来その場所に生息していない生物を放出してしまう可能性があります。このことが、いわゆる「外来生物」を各地に持ち込み生態系に悪影響を与える要因となり得るため、現在問題視されています。

この対策として、国際海事機関 IMOでは、全ての船舶にバラスト水中に含まれる生物の処理を行う装置の搭載を義務付ける「バラスト水管理条約」を2004年に採択しました。当社グループでは、バラスト水処理装置の選定や設置など、バラスト水対策を推進していく予定です。

不動産業の安全・環境についての取り組み

安全への取り組み

当社グループは、50年以上にわたり、安全で快適なオフィス空間を提供してきました。

特に安全面に関しては所有する施設ごとに万全の体制を整えており、万が一の大規模な震災などが発生した際にも館内にいる皆さまの安全を確保し、支援する体制を整えています。

安全に最大限配慮した飯野ビルディング

2014年11月にグランドオープンした飯野ビルディングは、耐震設計を通常の超高層ビルより25%高く、長周期地震動に対応するなど、利用者の安全性に最大限配慮した躯体構造を有しています。

また、テナントの皆さまの事業継続を支援するため、非常用発電機は72時間連続運転が可能であり、屋上にはテナント専用の非常用発電機設置場所も確保しています。

さらに、大規模な震災発生時に、イイノホール来場者が帰宅困難となった場合に備えて、1,300人規模の保存食や毛布を常備しています。また、防犯の面からビルの各所に設置された多くの監視カメラは、非常時の避難誘導にも活用することが可能です。また、ケガをした人を階段で下ろす非常用階段避難車や非常時連絡用のPHSなども整備し、安全への配慮を行っています。

以上のように設備環境の整備はもちろんのこと、地震や火災などが発生した際に備え、年2回の大規模な避難訓練をテナントの皆さまと共に実施しています。これらの取り組みで、より一層の安全強化を図っています。



屋上に設置された非常用発電機

環境への取り組み

2014年4月に「エネルギーの使用の合理化等に関する法律（改正省エネ法）」が施行されました。これはエネルギー使用の合理化による電気需要の平準化の推進や対策を強化することを目的とした法律です。

当社グループでは、省エネ法遵守はもちろんのこと、さらなる環境を考慮した対応を行っています。

飯野ビルディングの優れた環境性能

飯野ビルディングは、環境に配慮した省エネルギービルとして、上記の改正省エネ法にも対応しており、通常の外壁（インナースキン）の外側にもうひとつの外壁（アウトースキン）を設けて断熱空気層を作ることで熱負荷を低減する「ダブルスキン外装」を採用、空調エネルギーを大幅に削減しています。

また、地球温暖化対策（CO₂削減対策）としてオフィスフロアすべての階にLED照明を導入することで、従来の蛍光灯に比べて消費エネルギーを約半分まで低減しました。

空調・換気・照明・給湯・エレベーターの5つの設備分野を対象とした省エネ効率を表す東京都の独自指標ERR（Energy Reduction Ratio この数値が大きいほど「設備の省エネ性能が高い」と評価）では、東京都が「特に優れた取り組み」と評価する35%以上に対し、飯野ビルディングはこの数値を大きく上回り、53%となっていることから、省エネ性能が高いビルであることがご理解いただけると思います。

環境性能に優れた飯野ビルディングに入居することで各テナント事業者の環境対策にもなっています。

環境性能の高さは、LEED-CI（米国グリーンビルディング協会による環境対応評価システム）の最高位であるプラチナ認証を日本で初めて取得したほか、CASBEE（建築環境総合性能評価システム）における最高位のSランク認証を取得するなど、各種の外部機関より高い評価をいただいております。

生物多様性保全への取り組み

緑をつなぐ「イイノの森」

飯野ビルディングは、緑豊かな公開空地「イイノの森」を併設し2014年11月にグランドオープンしました。

イイノの森には、岐阜県高山市より寄贈された2種類の桜「荘川桜」（県指定天然記念物）と「臥龍桜」（国指定天然記念物）の実生から育てた二世桜が植樹されています。また、日比谷公園に面した国会通り沿いに日本古来の品種である江戸彼岸桜や山桜を15本植樹し、都会のオフィス街に潤いを与えています。

この他にも、土地に根差した在来種を中心に32種・140本余りの中高木を新たに植樹しました。これにより飯野ビルディングの敷地全体では、約200本の中高木、樹種数では低木・地被類を加え約80種が植樹され、向かいの日比谷公園から皇居まで「緑をつなぐ森」を実現しています。



「イイノの森」を彩る桜と飯野ビルディング

「ミツバチプロジェクト」始動

飯野ビルディングでは、2014年5月から環境指標生物のひとつである「日本ミツバチ」の保護活動に取り組んでいます。ミツバチにとっては日比谷公園や皇居の草木はもちろんのことイイノの森も重要な蜜源となっています。養蜂と蜜源とを統合的に管理することで環境保全と憩いの場を提供しています。

ミツバチは花粉媒介者とも呼ばれ、花から花へと飛び回り植物の受粉を促しています。自然界の多くの植物がミツバチなどに頼って種子をつくり、次世代を残しています。ミツバチは受粉によって植物の多様性を維持する重要な役目を果たしていることから、養蜂は生態系の安定化に寄与する活動と位置付けられています。

飯野ビルディングの「ミツバチ」達からは、2014年度で合計31kg採蜜することができ、飯野ビルディングの竣工記念として関係者の皆さまにこのハチミツを配布しました。

今後は、当社グループの生物多様性を考えた環境活動のひとつとして「ミツバチプロジェクト」を続けていきます。



採蜜の様子



ミツバチプロジェクト シンボルマーク

環境コミュニケーション大賞 受賞

当社が発行した「経営報告書2014」が、環境省と一般財団法人地球・人間環境フォーラムが主催する第18回環境コミュニケーション大賞の環境報告部門において、「優良賞」を受賞しました。

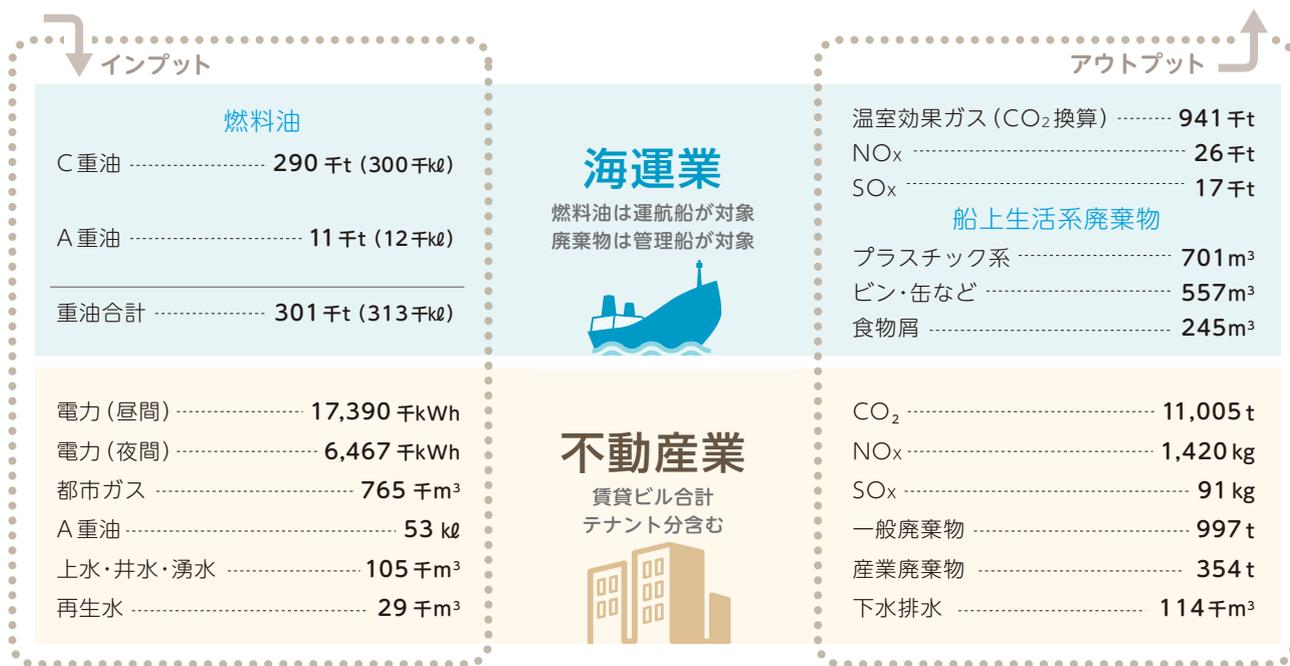
今回の受賞は、社長メッセージにおいて、事業との関連性の中で環境負荷軽減などの具体的取り組み方針を明示しており、定量的な具体的数値の記載は少ないものの、報告書全体がストーリー性を持って構成されていることから読者にとって読みやすい内容となっている点が評価されました。



マテリアルフロー

当社グループでは、海運業と不動産業における資源のインプットと、環境負荷物質のアウトプットを物量で算定することで、事業活動によって生じる環境負荷レベルを定量的に把握するとともに、環境マネジメントシステムの活動を通じて、継続的な環境負荷の低減に努めています。

海運業では運航船の増加によりアウトプットの総量は一時増加しましたが、2013年度以降は一貫して減少しています。また、2011年度以降の不動産業におけるCO₂アウトプットの増加は、飯野ビルディングの開業によるものです。



(注) 温室効果ガス 海運業における温室効果ガス(CO₂換算)のアウトプットはCO₂のほかにメタン(CH₄)、亜酸化窒素(N₂O)を含みます。
 運航船 当社グループ保有または他の船主から用船した船舶で、荷主から依頼された海上運送を行うために、当社が積荷の内容、積・揚港、積・揚荷役などを定め運航スケジュールを船舶に指示するとともに、運航に必要な諸手配を行っているもの。(積・揚荷役の手配、燃料の補給など、船舶管理者に指示して実施することを含む)
 管理船 当社グループ保有または他の船主から受託した船舶で、運航に必要な人材・物資などすべての条件を整え、運航中を含め船舶を運航者の指示どおりの海上運送を行える状態に保ち続けているもの。(船舶整備・船用品の手配、船員の配乗手配などを含む)
 なお、当社グループで運航および管理両方を行っている船舶がある一方、運航、管理のいずれか片方のみを行っている船舶もあります。

海運業におけるインプットの推移



海運業におけるアウトプットの推移



不動産業におけるインプットの推移



不動産業におけるアウトプットの推移



社 会

従業員とともに



当社グループは、社員一人ひとりが自らチャレンジし、能力を発揮して自己実現できる環境を整えていく取り組みを進めています。

海運業では、「海技者」と「陸上従業員」の2つの職種がありますが、それぞれの業務環境に合わせた支援と育成に取り組んでいます。

海上で働く従業員のために

海技者をとりまく課題への取り組み

優秀な海技者の確保・育成は「安全の確保」にも直結するため、海運業にとって特に重要な課題です。海技者の数を確保するのはもちろんのこと、日本人海技者は船舶に乗船する運航要員に留まらず、外国人船員の育成・指導や、陸上からの保船管理の指示などの役割も求められています。

飯野海運では、81名の日本人海技者が在籍しており、また外国籍船員については、イイノマリサービス株式会社に韓国人、フィリピン人を中心に雇用し、教育研修を行っています。

海技者の教育・育成

海技力の維持向上に向け、当社グループでは海技者の教育・育成を強化しています。特に昨年見直しを行った「技能要件表」は、海技者に求められる技能を一覧にまとめ、見える化を図っています。会社が求めている技能レベルをすべての海技者が認識し、各自が不足している技能を補っていくことで、飯野海運グループが得られている信頼の維持向上を目的としています。

また、この技能要件表は日本人海技者だけでなく、すべての海技者に対して適用することを目的としています。2014年12月に外国人士官用の英文版をリリースし、韓国、フィリピン、ミャンマーなどの士官に対して会社が求めている技能について伝えました。現在では、日本人海技者・外国人士官以外の乗組員に対しても同様に技能要件表を作成し、今期（2016年3月期）から段階的に運用できるよう準備を進めています。

また、海技者の意識向上に向けた取り組みとして、評価方法の見直しも実施しています。従来は全職位同一であった評価基準を「職位に見合った海技能力」に変更し公正に評価できるよう改善しました。また、評価される海技者からの意見を汲み上げるため評価のフィードバックを行い、被評価者との対話を持つようにしています。

今後は教育・訓練・評価を一元管理する船員技能管理システムの導入を目指し、海技力の維持向上と優秀な人材の育成に積極的に取り組んでいきます。



漏油を想定した訓練



救命艇の動作確認

陸上で働く従業員のために

人材育成への取り組み

当社グループでは実務研修や自己啓発支援を組み合わせた体系を採用し、個々に向き合った取り組みを行っています。

「乗船研修」では本船運航の現場体験を通じ、船の知識と安全の意識の向上を図っています。入社2年目以降の陸上総合職が研修として、往復40日～50日間乗船します。船の安全は陸上勤務者の海上業務への理解がなければ守ることができないため、この研修は海上業務の現場を学ぶことができる重要な研修として位置付けています。

また、「海外短期研修」では、当社の海外事業所などに半年間程度社員を派遣し、駐在員の指導のもと業務を行い、語学力や職務遂行能力の向上を図っています。



火災を想定した放水訓練(乗船研修にて)

人材育成のための公正な評価体制づくり

社員の動機づけを促しながら意識を向上させ、グループの成長に欠かせない人材に育てるため、人事制度の見直しを継続的に行っています。評価の大きな軸を「成果と考動」とし、結果だけではなく、その過程や手順を評価できるような仕組みに変更し、特に人材育成の観点を重視した評価方法を取り入れています。

これらの取り組みにより、社員間でのコミュニケーションをより活発化させ、また「考動(考えて動く)」の評価についてさらに改善をしていく予定です。

グローバル人材育成への取り組み



海外研修生の皆さんと

国際的な物流を担う当社では、世界各国の海外拠点に現在25名の日本人社員が赴任しています。このことから明らかのように当社では国際的に活躍できる人材が不可欠であるため、早くからグローバル人材の育成に努めてきました。

その中で当社は、駐日サウジアラビア大使館による「サウジアラビア留学生インターンシップ制度」に国際交流の一環として初めて参加しました。2015年2月、サウジアラビア人の在日留学生5名の研修を当社にて一週間受け入れ、「飯野海運の業務」に触れていただきました。この研修では当社の若手社員が国際貿易における海運の役割や当社のサウジアラビアからの輸送状況などに関する講義を行ったほか、造船所、製油所の見学も実施し、サウジアラビア人の留学生に当社の国際的な業務を肌で感じてもらえる貴重な場となったと同時に、また、当社の若手社員にとってもサウジアラビアへの理解が深まっただけでなく、今後自分の業務でも必要とされる外国の方々とのコミュニケーションについて改めて考える良い機会となりました。



研修の修了証を授与された海外研修生の皆さん

社会貢献活動



(左から) 経理部 布川隆博、ケミカル船第一部 酒井あや子、イノガストランスポート(株) 小田島薫、内部監査室 久末昇

社員の災害復興ボランティア活動を支援

当社グループでは、2011年3月に発生した東日本大震災を契機に「ボランティア休暇制度」を創設しました。この制度は、社会貢献活動に参加する社員に、特別休暇と活動費用の一部を付与するもので、多くの社員がこの制度を活用してボランティア活動に参加しています。その中の4人に、ボランティア活動に参加したきっかけや活動内容、その意義について話を聞きました。

“なぜボランティア活動に参加したのですか？”

酒井 — 社内掲示板には「ボランティア休暇制度」を利用したボランティア活動についての概要が公開されています。そこに掲載されているレポートを読んで、是非活動に参加したいと思いました。レポートの中では、東日本大震災被災地の荒涼とした風景を見て感じた絶望や無力感といった単語がちりばめられていたのが心に残りました。小田島さんにも言われたのですが、「百聞は一見にしかず」ということで、実際にその風景を見ておいた方がいいと思い、陸前高田でのボランティアに参加しました。

小田島 — 私は、当時大学生だった娘が2011年8月にボランティア活動に参加して、きりっとした顔つきになってきたことに触発されて、この制度を利用して参加することにしました。南三陸町を中心に、何度も訪れることになりました。

布川 — 酒井さんのボランティア活動に対する熱い思いを聞き、参加しようと思いました。父が仙台に住んでいること

もあり、家族との会話の中にも、頻繁にボランティア活動の話題が出てきていました。「ボランティア休暇制度」は、私の背中を押してくれるきっかけになりました。

久末 — 以前、CSR活動の担当として「ボランティア休暇制度」の活用を社内に呼びかける立場だったこともあり、何回か制度を活用して参加しました。現地では多くのボランティアの方達と話す機会がありましたが、当社のように制度を創設し、社員が自由意思で参加するボランティア活動を支援してくれる会社は意外と少ないようでした。



陸前高田のベースキャンプ 陸前高田のベースキャンプの掲示板

“どのような活動をしたのでしょうか？”

小田島 — 2012年10月に行ったのは、南三陸町の志津川地区です。瓦礫や側溝に詰まった泥の除去作業が中心でした。そのようにして主だった被災地では、瓦礫が片付いてきたと聞いています。最近では、産業復興のための支援、津波で塩害の被害を受けた農地の再生や、漁業で養殖の設備の再生などに重点が移ってきているようです。

布川 — 小田島さんのご指摘の通り、私が参加した2014年の気仙沼市唐桑半島での漁業支援活動では、ホタテの養殖に使う漁具の製作を行いました。しかし、バスで向かう漁

港までの道のりにはまだまだ瓦礫が残っているところもありました。

酒井 — 私は2013年5月に訪問した、陸前高田市での作業が印象に残っています。草刈りをした後、瓦礫の除去をしたのですが、その中から、洋服や食器、写真などの遺留品が見つかりました。大震災では、東京でも計画停電やスーパーで商品がなくなるなど、大変な思いをしましたが、被災地から比べるとはるかに恵まれていると感じました。

久末 — 福島第一原発に近い南相馬市にも行きました。避難指示解除準備区域内で、避難中の住民からの要請で草刈りやビニールハウスの解体を行いました。住民の帰還が制限されているためか、震災から三年近く経過しても国道沿いの倒壊した家屋がそのまま放置されていたりしていました。



草刈りの作業風景

“活動を通して感じられたことをお話しください。”

小田島 — 被災地の災害ボランティアセンターで受付を行ったボランティア活動者は、震災直後では月間で10万人近くでしたが、2014年では月間1万人を切っています。実は今足りないものの一番が、ボランティアの数です。

久末 — 「ボランティア休暇制度」を活用して何か所かの被災地を訪れましたが、地元の皆さんは一律に、このまま忘れられてしまうのが怖いと言われますね。なかには、ただ震災前の状態に戻すだけでなく、せっかくできた地元の方とボランティアとの絆を大切に、村おこしや町おこしにつなげていきたいという元気な地域もありました。

酒井 — 私と布川さんが参加した、気仙沼市唐桑半島では地元の方々が、子供さんも含めて家族ぐるみでボランティアを受け入れていましたね。

布川 — 特にユニークな取り組みが唐桑創生村です。若い漁師の有志の方と、ボランティアとが一緒になって漁業を復興させるプロジェクトに取り組まれていました。



ホタテが入った水槽

“ボランティアを続けていく意義をどう考えていますか？”

布川 — ボランティア終了後、現地ではどのようなことをしたのかなど、同僚や先輩からいろいろ質問されました。社内全体で、被災地やボランティア活動に対する関心が高いことを実感しました。私自身も実際に体験してみて、心揺さぶられるような経験が多かったので、また制度を活用して参加したいと思っています。

酒井 — 「ボランティア休暇制度」では、最後にレポートを書いて、それを社内掲示板に出すことになっています。それを読んだ同僚が、目に涙を浮かべ声をつまらせながら感想を語ってくれました。嬉しかったですね。今後も自分のペースで続けていこうと思います。

久末 — このレポートを読んで、現地でどのような活動をするのか、どのような準備をすればよいのか、など具体的に知ったことが、ボランティアの参加をするきっかけになったという社員も多いようです。なかには、自分自身が現地に行ってボランティア活動に参加することはいろいろな事情で難しいけれども、実際に現地を見てきた社員の話を聞いて、日常生活のなかで何かできることがないか、いろいろと考えているという社員もいるようです。震災への関心を風化させないためにも、この制度を設けたことはとても意義のあることだと思います。

小田島 — グループ会社の社員には青森・岩手出身の方も多く、東日本大震災は他人事とは思えないこともあり、これからもボランティアを続けていく意義を強く感じています。また、現地では、当社以外にも様々な形でボランティアに参加される方がいました。ボランティアの活動現場では、そのような社外の方とも一緒に作業をします。お互いに何を感じてボランティア活動に参加しているのか、自然と心が通い合う、貴重な時間を過ごすことができました。

復興庁が発表した、2015年5月14日現在の全国の避難者数は、いまだに約21万人を超えており、まだまだ復興は道半ばということ、物語っています。

当社グループでは、社員のボランティア活動を支援する「ボランティア休暇制度」を通じて、被災者、地域が求める復興支援に、継続して取り組んでまいります。

コミュニケーション

ステークホルダーからのコメント

仕事で疲れた時、窓の外に目をやりますと日比谷公園から連なる「イイノの森」をのぞむことが出来ます。最高に心が癒される瞬間です。

双日株式会社（以下、双日）は2012年7月にここ内幸町に移転してまいりました。

双日本社の移転にあたっての基本コンセプトは、「世界を結ぶ。心をつなぐ。」でしたが、新装なった「飯野ビルディング」は文字通り、そのコンセプトに合致するものでした。

世界の国や地域に拠点をもち、様々なビジネスを展開する総合商社の日本における活動拠点として、グループ社員の求心力を高め、社員の自由な発想と社員同士の交流を促し、新たな価値創造を可能とする最高の環境とファシリティを提供して頂いています。本社移転の責任者の一人として、この「飯野ビルディング」を選んでよかったと心から思っています。

「飯野ビルディング」は、100年先にも愛されるビルを目指し、サステナビリティを重視した設計で、国内賃貸オフィスビルにおいては最先端かつ最高レベルの環境性能を有し、CASBEE-Sクラスを始めとした内外の建築、環境関連各賞を尽く受賞しています。

また、ビルに働くメンテナンス・サービスや警備員の皆さん達のこのビルを最高の状態に保とうとされる熱意と努力を、我々テナントは日々感じる事が出来ます。

そして、飯野海運の経営報告書が、今年2月の「第18回環境コミュニケーション大賞 優良賞」（主催：環境省）の受賞との評価として現れたことは、飯野海運の社風とグルー

プ社員教育の賜物ではないかとも思う次第です。

私共双日は、古くから石油や穀物、化成品、木材などの海上輸送において、飯野海運と長い取引関係にありましたが、私共本社の移転という新しいイベントを通じて、飯野海運とのビジネスの歴史に新しい一頁を加えることが出来たことを心から嬉しく思います。そして、文字通り、100年続く関係をこれからも創って参りたいと願っております。

双日株式会社
常務執行役員 秘書、人事総務担当
平井 龍太郎

平井 龍太郎



双日株式会社のご紹介

双日は、それぞれ長い歴史を持つニチメン、日商岩井をルーツに持ち、120年以上にわたり、ビジネスを通じて多くの国と地域の経済発展に貢献してまいりました。現在も国内外410社の連結対象会社とともに世界約50の国と地域に事業を展開する総合商社として多角的な経営を行っています。関連分野は、自動車やプラント、エネルギー、金属資源、化学品、食料、農林資源、消費財など多岐にわたり、各分野においてバリューチェーンや地域の優位性を最大限に活用し、新たな価値を創造し続けてまいります。

- 設立 : 2003年4月1日
- 資本金 : 160,339百万円
- 代表者 : 代表取締役社長 佐藤洋二
- 本社 : 〒100-8691 東京都千代田区内幸町2-1-1 飯野ビルディング
- 拠点数 : 国内7（支店、国内法人等）／海外84（現地法人、駐在員事務所等）
- 従業員数 : 単体2,246名／連結15,936名

(2015年3月31日現在)

第三者意見

経営報告書2015は、中期経営計画「STEP FORWARD 2020」1年目の成果を事業部門毎に詳細に振り返り、今後の展望を紹介しています。随所に具体的な数値が配され、その詳細な説明へのリンクが付されるなど、企業価値への接続を意識した定量情報の提示とわかりやすさを重視した編集意図がよく伝わってくる構成になっています。

まず、社長メッセージから特集に亘って、海運事業と不動産事業を両輪とする貴社ビジネスモデルの特徴が中期経営計画に則して提示されます。興味深いのは、刻々と変化する事業環境をにらみながらリスク・リターン最適な構成を追求していく海運業と、長期に亘り安定した収益基盤を担う不動産業という性格の異なる事業を紹介しつつ、競争優位を支える「共通要素」に焦点が当てられている点です。その代表格である「安全」と「環境」の重要性が随所で述べられている点は、これまでの報告書と同様ですが、今回特に印象的だったのは、これらに加えて高度な情報収集とコミュニケーションという要素が示唆された点です。ケミカル船中東航路でのトップシェア維持やシェールガス由来物流を見据えた大西洋航路の開拓という海運業の競争戦略を論じるうえで、潜在的な需要を適切に捉える情報収集と営業力が鍵となること、また、不動産事業において安定した顧客基盤を築くには、常に社会の期待水準を上回る価値を提供するための鋭敏な時代感覚と情報収集力が重要であること、という指摘からは、ステークホルダーとの密なコミュニケーション力もまた、貴社の非財務的な競争力を語るうえで欠かせないマテリアルな要素であることが伝わってきます。

今後は、両事業の比較優位を支える、こうした「強み」を対外的により見える形で訴求していくことに期待したいと思います。例えば、最も困難な課題に掲げられている「安全」についての記述を充実させ、言及されている側面（人命、環境、積荷、船体）はもとより、取引先の事業継続に係る安全（物流、テナント、データセキュリティ）として実現している価値についても指標を設定し、中期目標やアクションプランの形で示していくことは、「差別化による競争力強化」の観点に照らして有効と思われる。その際、今回の報告書で示された高度なコミュニケーション力を活かし、ステークホルダーの声を反映するプロセスについても開示していくことが重要と考えます。

株式会社日本政策投資銀行
環境・CSR部長
竹ヶ原 啓介

竹ヶ原 啓介



第三者意見を受けて

竹ヶ原様には、2012年版の当社経営報告書より継続して貴重なご意見を頂戴しており、心より御礼申し上げます。

本報告書では海運業、不動産業それぞれの特集記事を設けておりますが、その特集内容からは、ステークホルダーとの密なコミュニケーション力もまた当社の非財務的な競争力を構成する要素のひとつであることがうかがえる、とのご意見をいただいたことは大変光栄に思います。

今回ご指摘のありました「安全」につきましては、安全の確保を社業の基盤と位置づけている当社にとって、継続して取り組むべき重要な課題であると認識しております。また、当社のみでなくお取引先さまなどの関係者の方々への影響を考え、皆さまの声を反映するプロセスについての開示についても、合わせて引き続き検討してまいります。

企業としての新しい価値の創造と、社会から求められる企業であり続けるために、今後も皆さまからのご意見を真摯に受け止め、当社グループの活動に活かしていく所存ですので、何卒よろしくお願ひ申し上げます。



総務・企画部 担当取締役 常務執行役員 當舎 裕己

企業情報

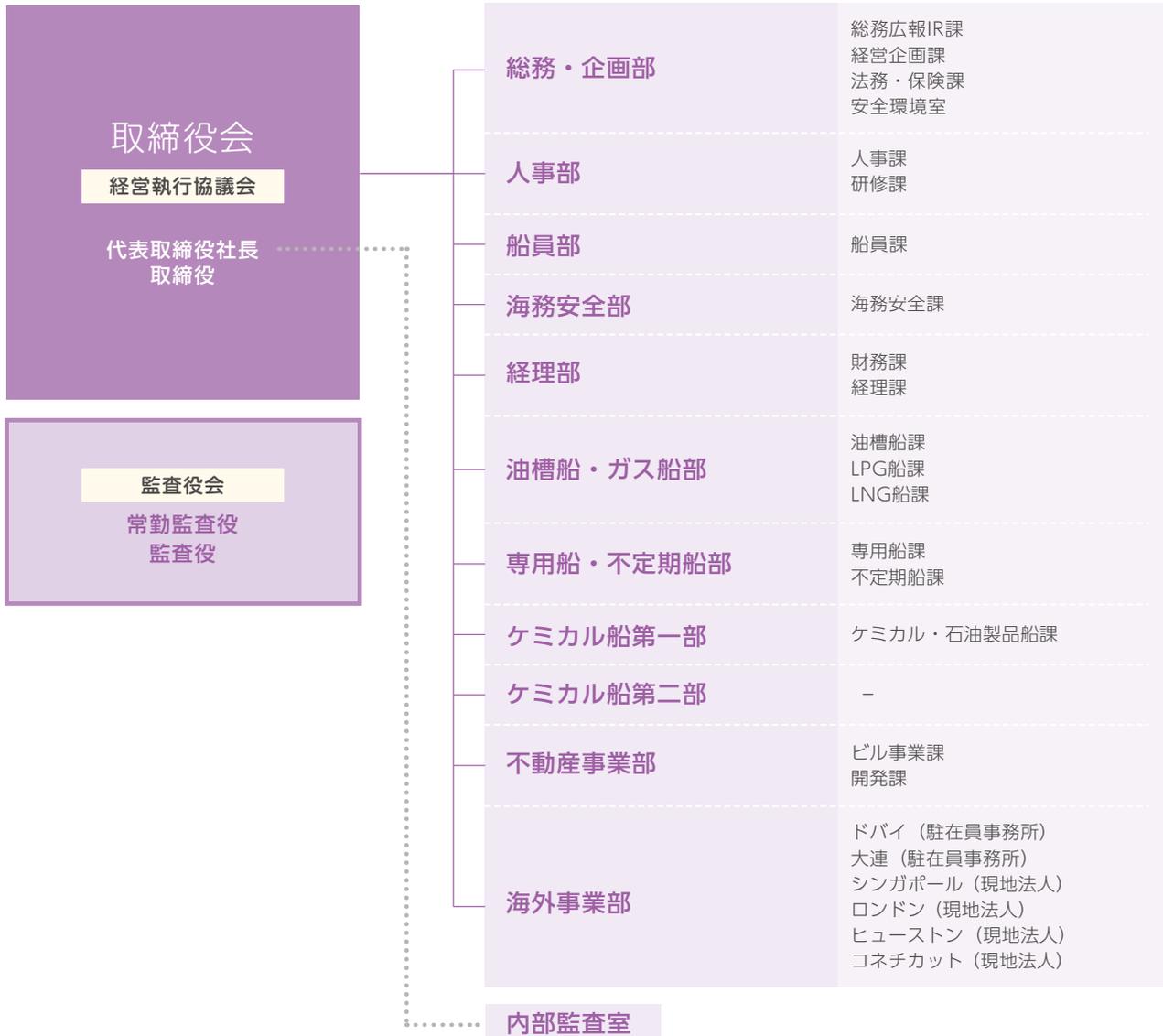
会社概要

会社概要 (2015年3月31日現在)

商号	飯野海運株式会社 IINO KAIUN KAISHA, LTD. (略称：IINO LINES)
創業	1899 (明治32) 年7月
資本金	13,091,775,488円
本社	〒100-0011 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
事業所	(駐在員事務所) ドバイ、大連 (現地法人) シンガポール、ロンドン、ヒューストン、コネチカット
主要事業内容	海運業、不動産業
グループ会社	連結対象子会社 54社 持分法適用関連会社 4社 連結対象外関係会社 11社 合計 69社
上場取引所	東京 (第一部)、福岡
主要取引先	アストモスエネルギー (株)、出光興産 (株)、伊藤忠商事 (株)、王子ホールディングス (株)、JX日鉱日石エネルギー (株)、全国農業協同組合連合会、双日 (株)、中越パルプ工業 (株)、(株) T&D ホールディングス、電源開発 (株)、東京ガス (株)、東ソー (株)、日本ゼオン (株)、北海道瓦斯 (株)、三井物産 (株)、三菱商事 (株)、Saudi Basic Industries Corporation、SK Shipping Co., Ltd. 他
主要取引銀行	(株) みずほ銀行 (株) 日本政策投資銀行 (株) 三井住友銀行 三井住友信託銀行 (株) 他
従業員数	単体 143名 (陸上91名、海上52名) 連結 617名

グループ組織体制

飯野海運株式会社 組織図 (2015年6月25日現在)



主な連結グループ会社

外航海運業	船舶管理業 海運仲立業および船用品販売業 船舶貸渡業	イノマリンサービス (株) イノエンタープライズ (株) Chemroad Echo Navigation S.A.
内航・近海海運業	船舶の運航・貸渡および管理業	イノガストラנסポート (株)
不動産業	ビル管理業 倉庫業 フォトスタジオ	イノ・ビルテック (株) 泰邦マリン (株) (株) イノ・メディアプロ

事業概況

特集

部門別事業概況

経営管理体制

安全・環境

社会

コミュニケーション

企業情報

飯野海運株式会社 役員一覧

取締役 (2015年6月25日現在)



関根 知之
代表取締役社長



中上 良彦
代表取締役



近光 護
取締役



大橋 恵明
取締役



當舎 裕己
取締役



大島 久弘
取締役



岡田 明彦
取締役



小園江 隆一
取締役



遠藤 茂
取締役 (社外)



大江 啓
取締役 (社外)

監査役 (2015年6月25日現在)



大野 伸二
常勤監査役



星野 憲一
常勤監査役



鈴木 進一
監査役 (社外)



佐久間 信夫
監査役 (社外)

執行役員 (2015年6月25日現在)

社長執行役員	関根 知之
専務執行役員	中上 良彦 総務・企画部管掌、経理部管掌および 人事部担当
専務執行役員	近光 護 油槽船・ガス船部担当および 専用船・不定期船部担当
専務執行役員	安齋 容一郎 IINO LINES (U.S.A.) INC. 取締役社長
常務執行役員	大橋 恵明 経理部担当および イイノマネジメントデータ(株) 代表取締役社長
常務執行役員	當舎 裕己 総務・企画部担当
常務執行役員	大島 久弘 船員部担当、海務安全部担当および イイノマリンサービス(株) 代表取締役社長

執行役員	三宅 茂樹 イイノガストランスポート(株) 代表取締役社長
執行役員	岡田 明彦 不動産事業部担当
執行役員	小園江 隆一 ケミカル船第一部担当、 ケミカル船第二部担当および IINO SINGAPORE PTE.LTD. 取締役社長
執行役員	古澤 宏 総務・企画部長委嘱
執行役員	荒木 俊雄 船員部担当補佐、海務安全部担当補佐および イイノマリンサービス(株) 常務取締役
執行役員	長谷川 陽一 油槽船・ガス船部長委嘱

投資家情報

投資家情報 (2015年3月31日現在)

事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで

定時株主総会 6月開催

株式数 発行可能株式総数 440,000,000株 / 発行済株式の総数 111,075,980株

単元株式数 100株

上場取引所 東京(第一部)、福岡

公告の方法 電子公告 (ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行うこととします。当社の公告はホームページに掲載しています。[<http://www.iino.co.jp>])

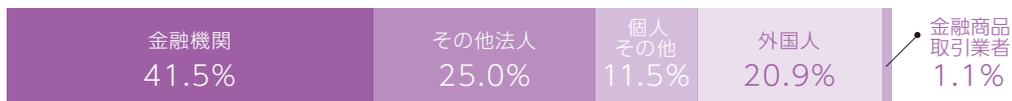
株主数 8,409名

大株主
(上位10名)

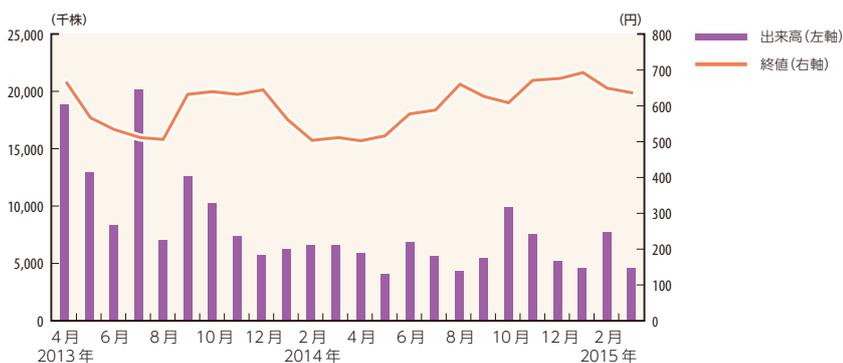
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
川崎汽船株式会社	5,940	5.35
東京海上日動火災保険株式会社	5,264	4.74
株式会社みずほ銀行	4,941	4.45
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン スペシャル アカウント ナンバー ワン	4,521	4.07
飯野海運取引先持株会	3,942	3.55
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE 15PCT TREATY ACCOUNT	3,656	3.29
三井住友信託銀行株式会社	3,622	3.26
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,502	3.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,473	3.13
RBC ISB A/C DUB NON RESIDENT - TREATY RATE	2,500	2.25

(注) 1. 持株数は表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。
2. 持株比率は自己株式(105千株)を除いて計算しております。

所有者別
株式分布状況



株価および
出来高の推移



主要連結財務データ

本主要連結財務データは、当社グループの10年間にわたる財政状況の推移をご覧いただくため、当社グループが独自に作成したもので、独立監査人の監査を受けたものではありません。

利用に際しては、有価証券報告書に掲載の連結財務諸表および注記事項をあわせてご参照ください。

	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期
【連結損益計算書項目】 (百万円)				
売上高 ※1	73,382	80,516	95,090	94,496
海運業 ※2				
外航海運業	62,629	69,760	84,863	87,627
内航・近海海運業				
不動産業	8,697	8,906	8,744	5,500
流通小売業 ※3	2,056	1,850	1,483	1,369
売上原価	55,728	61,278	72,074	75,534
販売費及び一般管理費	5,224	5,956	6,492	7,036
営業利益又は営業損失(△)	12,430	13,282	16,524	11,926
海運業 ※2				
外航海運業	10,156	10,782	13,376	11,196
内航・近海海運業				
不動産業	2,220	2,510	3,141	749
流通小売業 ※3	54	△10	7	△20
経常利益又は経常損失(△)	11,038	11,639	16,062	11,256
税金等調整前当期純利益 又は税金等調整前当期純損失(△)	13,269	6,439	8,732	9,301
法人税、住民税及び事業税	4,723	4,576	4,625	534
法人税等調整額	84	△2,009	△1,420	3,176
少数株主利益又は少数株主損失(△)	45	△3	6	△14
当期純利益又は当期純損失(△)	8,417	3,875	5,521	5,605
【連結貸借対照表項目】 (百万円)				
流動資産	18,296	19,804	24,670	24,790
有形固定資産	113,318	119,773	134,460	135,501
総資産額	156,659	166,736	176,228	175,808
流動負債	24,865	31,348	47,501	32,498
純資産額	48,372	52,008	52,591	53,395
有利子負債 ※4	83,851	89,712	98,049	104,916
【連結キャッシュ・フロー計算書項目】 (百万円)				
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,553	11,910	12,780	8,648
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,350	△18,168	△18,946	△10,591
フリー・キャッシュ・フロー ※5	5,203	△6,258	△6,166	△1,943
現金及び現金同等物の期末残高	8,669	6,890	9,237	11,087
【1株当たり情報】 (円)				
当期純利益又は当期純損失(△)	76.13	35.36	50.39	51.54
純資産額	440.75	474.66	477.08	497.64
配当額	15.00	15.00	15.00	15.00

- ※1 各セグメントの売上高はセグメント間取引消去前の売上高を記載しています。
 ※2 2011年3月期より前年分を含めて「海運業」のセグメントを「外航海運業」「内航・近海海運業」に分割しました。
 ※3 2010年3月期より「流通小売業」セグメントを廃止しました。
 ※4 有利子負債 = 社債 + 借入金
 ※5 フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
77,031	74,472	77,975	86,021	96,701	100,177
64,047	61,374	62,887	67,024	76,595	79,397
7,765	7,790	7,673	7,715	8,675	9,192
5,219	5,307	7,416	11,282	11,430	11,588
-	-	-	-	-	-
66,433	65,830	69,996	75,234	83,621	85,799
6,512	6,250	6,393	5,908	6,234	6,392
4,086	2,393	1,587	4,879	6,846	7,986
3,051	1,062	△25	622	1,823	3,285
306	459	250	289	805	650
727	873	1,362	3,967	4,218	4,051
-	-	-	-	-	-
2,225	1,059	△464	2,259	5,953	7,194
1,817	1,253	△4,144	1,412	5,265	5,302
179	779	254	165	315	149
1,409	△185	△80	78	△42	△56
50	5	△24	3	72	△4
180	654	△4,294	1,166	4,920	5,213
25,115	24,945	27,696	25,810	36,496	31,455
137,904	143,142	167,257	171,114	171,338	174,779
180,735	184,842	209,752	212,724	225,312	228,693
25,191	32,798	32,739	38,684	46,306	36,416
52,727	52,871	45,782	47,228	58,568	65,907
109,227	110,860	135,955	135,767	130,189	126,353
12,353	10,993	10,162	11,311	13,785	16,107
△12,784	△13,187	△34,022	△11,567	△2,224	△13,022
△431	△2,194	△23,860	△256	11,561	3,085
13,728	13,091	11,522	8,670	16,906	11,965
1.69	6.13	△40.60	11.66	45.77	46.98
489.78	490.04	452.38	468.86	525.39	593.72
12.00	6.00	2.00	4.00	8.00	10.00

事業概況

特集

部門別事業概況

経営管理体制

安全・環境

社会

コミュニケーション

企業情報



IINO LINES

www.iino.co.jp



地球のいのち、つないでいこう



生物多様性



問い合わせ先

飯野海運株式会社

〒100-0011 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

総務・企画部

電話:03(6273)3069 FAX:03(6273)3057 電子メール:ikk_soumu2@ex.iino.co.jp

発行日:2015年6月 発行:飯野海運株式会社

デザイン:株式会社イノ・メディアプロ

次回発行予定:2016年夏