



2018

経営報告書

Since 1899

CSR &
Annual
Report



飯野海運株式会社

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

Contents

飯野海運とは

- 1 経営理念／目次／編集方針
- 3 飯野海運のあゆみ
- 5 グループ事業の全体像
- 7 **特集** 飯野海運の事業活動と価値創造
- 13 数字で見る飯野海運



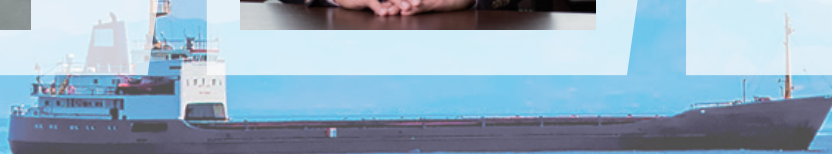
飯野海運の 目指す姿

- 15 トップメッセージ



中期経営計画と 事業戦略

- 21 中期経営計画
- 23 部門別事業概況
- 34 グループ組織体制



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すべてのステークホルダーの皆様には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」及び「当社グループ」は飯野海運グループ全体（72社）、「飯野海運（株）」及び「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スタンダード」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、右記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。

対象期間

2017年度（2017年4月1日～2018年3月31日）
（一部当該年度以外の内容も掲載しております）

発行

2018年6月
2018年10月一部訂正

報告サイクル

年次報告として毎年発行

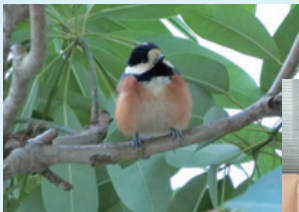
有価証券報告書、決算短信 <http://www.iino.co.jp/kaiun/ir/index.html>

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

「経営理念」を実現する具体策として定める当社グループの「行動憲章」については、当社ホームページまたは経営報告書【詳細報告編】をご参照ください。

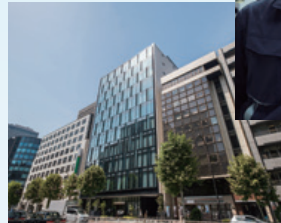
事業基盤構築のためのESG

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 35 役員一覧 | 46 従業員とともに |
| 36 コーポレートガバナンス | 48 ステークホルダーからのコメント |
| 39 社外取締役からのメッセージ | 49 第三者意見 |
| 41 海運業／不動産業の安全・環境 | |
| 45 マテリアルフロー | |



企業情報

- 50 設備の概況
- 51 運航船腹リスト
- 54 会社概要／株式情報
- 55 主要連結財務データ



財務情報

決算短信／
有価証券
報告書

株主通信

経営報告書
経営報告書
【詳細報告編】

コーポレート
ガバナンスに
関する報告書

非財務情報

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、税制など様々な要因により異なる結果となる可能性があります。

飯野海運のあゆみ

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が1899年(明治32年)。第二次世界大戦や1964年の海運集約など、縮小の局面を経験しながらも、資源・エネルギー輸送を主力とする海運業とオフィスビル賃貸の不動産業という異なる2つの事業を展開しながら、日本経済の成長に貢献してきました。

海運業

1899

飯野寅吉、京都府舞鶴に
飯野商会を設立
(曳船による石炭運送業及び
港湾荷役作業に着手)



1929

当社グループ初のタンカー
「第一鷹取丸(1,266重量トン)」竣工



1931

本邦最大の外航タンカー
「富士山丸(13,586重量トン)」竣工



1944

社名を現在の商号である
飯野海運株式会社に改称

1948

バーレーン原油積み取りのため、
「東亜丸」が横浜港を出港



1951

遠洋定期航路事業開始を決定



1960

本邦初の加圧式内航ガスキャリア
「桃邦丸」竣工
内航LPG輸送に進出

1899

※1

※2

1960

不動産業

1955

飯野不動産の前身である
千代田土地建物を買収し、
不動産業に参入

1960

現在の不動産業の礎となる
旧「飯野ビルディング」竣工



※1 1948年(昭和23年)以降の数字

※2 1948年～53年は社船のみ、1954年以降は備船・運航受託船を含む

1963

飯野汽船を分離、
川崎汽船と合併調印
定期航路事業部門他を
川崎汽船に委譲

1974

イノマリンサービス
株式会社設立
翌年、本邦初となる
混乗船大型タンカー
「ASTRO PEGASUS」竣工

1985

サウディ基礎産業公社 (SABIC) と
中東積み極東向け石油化学製品の
数量輸送契約を締結

1989

ケミカル船「LODESTAR ACE」竣工
ケミカル船の自主運航を本格開始

1994

当社グループ初のLNG船
「LNG VESTA
(68,522重量トン)」竣工

2000

当社初のケープサイズバルカー
「BLUE ISLAND
(152,398重量トン)」竣工

2001

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)

2003

当社グループ初の
自社運航LNG船「SK SUNRISE
(68,415重量トン)」竣工



2006

IINO SINGAPORE PTE. LTD.にて
ケミカルタンカーの運航業務開始

2007

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



2018

当社初の
二元燃料機関を搭載した
新造メタノール船の
定期用船契約を締結

2017

中期経営計画
「Be Unique and Innovative.
—創立125周年
(2024年)に向けて—」発表

2017

西新橋1丁目再開発事業への参画
及び同地区周辺一帯に関わる
都市計画案を提出



2000

1987

イノビルメンテナンス株式会社
(イノ・ビルテック株式会社の前身)
設立

1997

飯野不動産と合併
フォトスタジオ運営・デザイン・
広告制作会社である
株式会社イノ・メディアプロ設立



2011

新「飯野ビルディング」竣工

2014

新「飯野ビルディング」
グランドオープン



(隻)

120

90

60

30

0

(棟)

6

5

4

3

2

1

0

運航隻数

稼働棟数

飯野海運とは

飯野海運の目指す姿

中期経営計画と事業戦略

事業基盤構築のためのESG

企業情報

グループ事業の全体像

現在、当社グループ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、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。

海運業

売上高比率 **87.0%**

海上輸送は世界の産業や人々の快適な暮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

3隻



ケミカルタンカー

41隻



大型ガスキャリア

18隻



ドライバルクキャリア

16隻



小型ガスキャリア

28隻

グループ運航船腹

106隻

4,227,665重量トン
(共有相手持分を含む)

設備の概況は **P50** へ

内航・近海
海運業
11.0%

不動産業
13.0%

売上高
813
億円

外航海運業
76.0%



不動産業

売上高比率 **13.0%**



飯野ビルディング

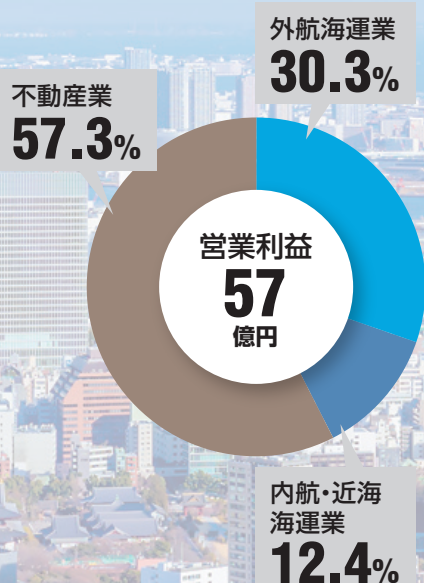
不動産部門では、1960年の旧飯野ビル竣工以来、運営、管理、メンテナンスと一貫したサービスを提供してきました。エネルギー効率の向上や防災・セキュリティ対策など、人と環境に配慮した質の高いオフィス空間を提供し、イイノホール&カンファレンスセンター、イイノ・メディアプロの運営を通して、文化創造にも貢献しています。

所有賃貸ビル

東京
都心に **5棟**

161,817.52m²
(共有相手持分を含む)

設備の概況は **P50**へ



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	イイノマリンサービス(株)
海運仲立業及び船用品販売業	イ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・貸渡及び管理業	イイノガストランスポート(株)
---------------	-----------------

不動産業

ビル管理業	イイノ・ビルテック(株)
倉庫業	泰邦マリン(株)
フォトスタジオ/フォトレタッチ	(株)イイノ・メディアプロ
ホール・カンファレンスの運営	イイノホール(株)

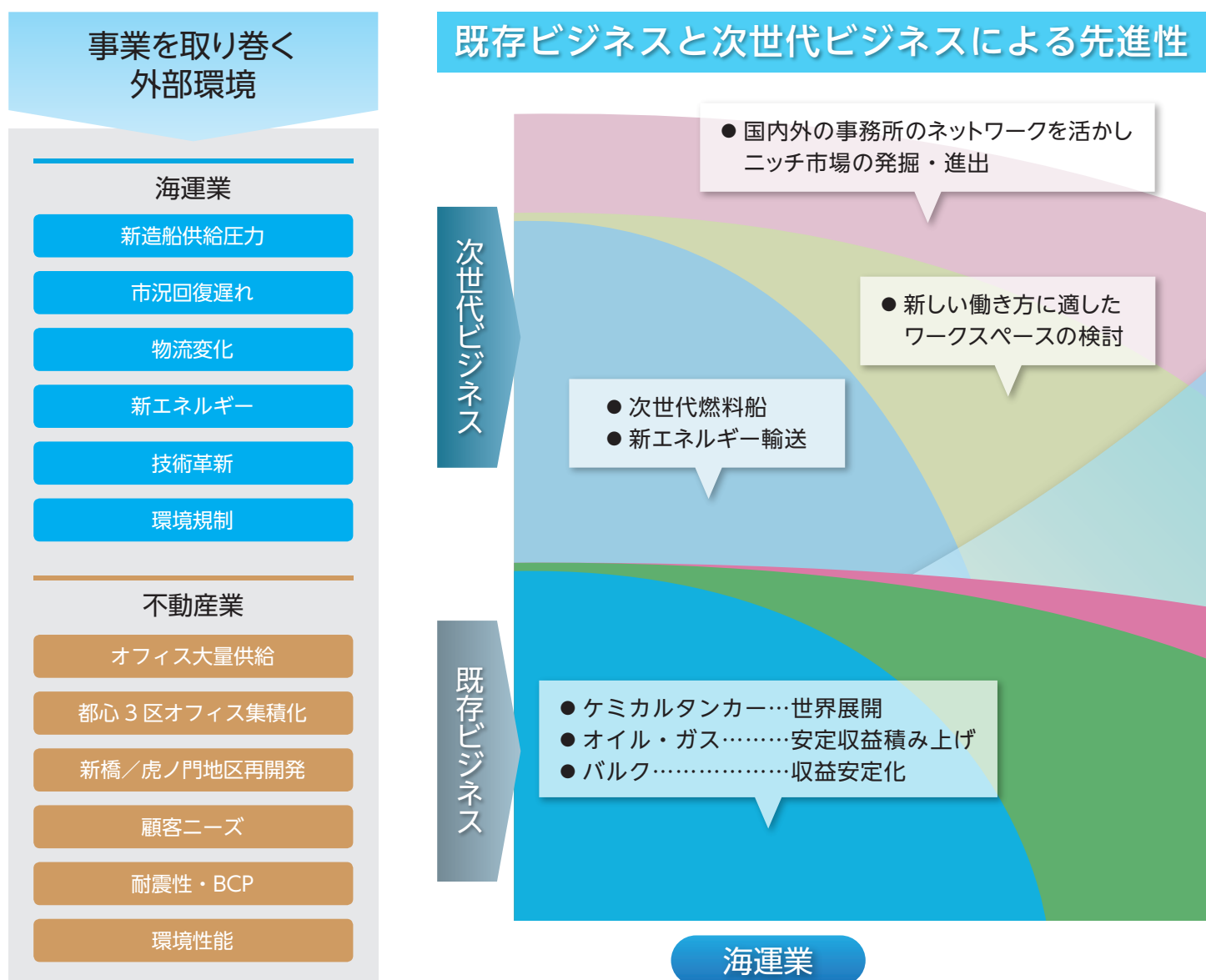
その他

会計業務受託事業	イイノマネジメントデータ(株)
IT関連事業	飯野システム(株)
保険代理店業/総務・人事関連業務支援	イイノビジネスサービス(株)

海運業と不動産業を両輪とする ビジネスモデル「IINO MODEL」

世界経済の拡大に併せて成長する一方、マーケットボラティリティの高い海運業と、市況の変化が相対的に少なく、安定的な収益を確保できる不動産業を両輪とする当社のビジネスモデルを「IINO MODEL」と呼んでいます。

既存ビジネスの着実な発展と、次世代ビジネスへの挑戦を通じて、「IINO MODEL」を進化させ、創立125周年のありたき姿の実現を目指しています。



創立125周年(2024年) ありたき姿へ

高品質なサービス“**IINO QUALITY**”を
安定的に提供し、独自のビジネスモデル
“**IINO MODEL**”を進化させ、
持続的に成長している独立系グローバル企業

への挑戦

進化した IINO MODELへ

- ターゲットエリア戦略
- 資産の入れ替え

不動産業

- フォトスタジオ
- 倉庫業

その他関連事業

事業を通じた 社会課題への対応

環境負荷の低減

海運業と不動産業それぞれにおいて、継続的な環境負荷の低減に努めています。

海運業の環境への取り組み

P.42

不動産業の環境への取り組み

P.44

産業の発展

海運業においては、日本をはじめとする世界の資源エネルギー輸送安定化に貢献し、不動産業においては、テナントの皆様に安全で快適な空間を提供しています。

快適な労働環境の提供

働きやすい環境づくりを目指し、各種施策の充実を推進しています。

海上で働く従業員のために

P.46

陸上で働く従業員のために

P.47

高品質なサービス「IINO QUALITY」の 確立による、更なる差別化の追求

お客様に選んでいただける会社であり続けるために、
それぞれの事業分野で強みを活かしながら、
差別化の源泉となる高品質なサービス「IINO QUALITY」を
安定的に供給し、多様化するニーズに応じてまいります。

お客様ニーズ

船舶管理／ ビル管理ノウハウ

- 安全意識徹底・現場への浸透
- 管理ノウハウの高度化
- 環境負荷低減への取組み継続

各部門の具体的な取組み

海運営業

ケミカルタンカー

- ・中東でのシェア維持・拡大
- ・米州への定期配船
- ・米国J/Vとの連携拡大
- ・世界展開時の品質の維持
- ・最適な船隊整備

ガスタンカー・ オイルタンカー

- ・エネルギー輸送全般への横断的な営業
- ・運航効率化
- ・営業ノウハウの伝承

ドライバルクキャリア

- ・他部門との連携による
エネルギー事業への取組み
- ・品質向上とコスト管理の徹底
- ・中短期用船のバランスによる
コストコントロール

不動産営業

- ・新橋田村町地区市街地再開発
事業の推進
- ・ターゲットエリアへの資産集約
- ・リーシング体制の強化
- ・次世代オフィスビルの研究
- ・ブランド価値の維持

- 1 飯野ビルディング
- 2 汐留芝離宮ビルディング
- 3 東京富士見ビル
- 4 NS虎ノ門ビル
- 5 飯野竹早ビル

IT化

- グループ各社のIT有効活用による業務改善・合理化
- ITガバナンス体制の確立と運用浸透

営業ノウハウ

- 営業ノウハウの伝承、次の世代へ
- 運航／運営オペレーション効率化
- 収益性向上に向けた諸施策推進

IINO QUALITY

船舶管理

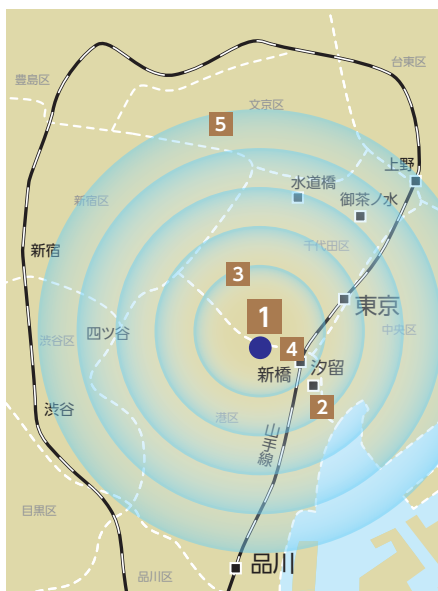
- ・ 安全意識の徹底・現場への浸透
- ・ 環境負荷低減への取組み継続
- ・ 次世代燃料船への取組み

ビル管理

- ・ 安全意識の徹底・現場への浸透
- ・ 管理ノウハウの高度化
- ・ 環境負荷低減への取組み継続

管理部門

- ・ IT有効活用による業務改善・合理化
- ・ 関係各所と連携した営業展開のサポート
- ・ 次世代人材の確保・育成



- 新橋田村町地区再開発事業
(2021年3月完成予定)

価値創造の源泉―海運業における人材の高度化―

「IINO MODEL」を進化させ、
「IINO QUALITY」を安定的に提供していくために



独自のビジネスモデル「IINO MODEL」を進化させ、
高品質なサービス「IINO QUALITY」を
提供していく“核”となるのが人材です。
人命、環境、積荷、船体の
4つの安全の確保をミッションに掲げる
海運業の人材高度化及び安全確保に向けた
取り組みについて紹介していきます。

専務執行役員

荒木 俊雄 Toshio Araki

(海務部管掌及びイノマリンスervice株式会社取締役社長)

ダイバーシティにも配慮した人材育成システムの刷新・改善に着手

当社グループでは、安全の確保を最大のミッションに掲げ、海運業においてハード・ソフトの両面にわたり、安全確保施策を実践しています。そのカギを握る最大の資源が優秀な船員であり、目指す「人材の高度化」を実現するための基盤として安全管理の体制と仕組みの改善整備、更なる進化に取り組んでいます。

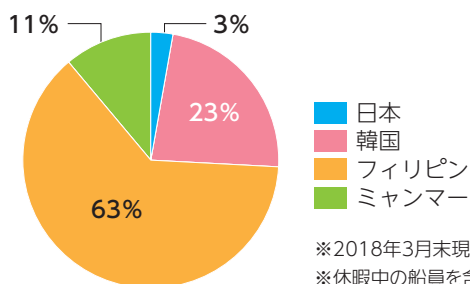
当社では、国際安全管理（ISM）コードに準拠し、船舶が安全に航行するための船舶・陸上含めた安全管理システムの維持、運営を行っています。また、万一の事態には、船の最高責任者である船長が、システムに捉われることなく、現場の状況によって最良と判断できる行動をとる自由裁量権（超越権限）が認められており、その際には、陸上勤務の役職員も含め海陸一体となってサポートする体制を構築しています。

船には最高責任者である船長以下、20名を超える船員が乗船しますが、当社グループで保有・運航・管理する外航船舶の多くが日本人、韓国人、フィリピン人、ミャンマー人など多様な国籍の船員が乗り込む混乗船となっています。グローバル化がますます進行す

るなか、安全運航を実現していくためには、ダイバーシティへの適切な対応、配慮を考慮に入れた船員へのキャリア育成、高度化への投資も求められます。

国籍の違いを超え、船員一人ひとりに「IINO QUALITY」の理念を理解してもらい、実践してもらうには、グループとしてどう取り組みを進めていくか。さまざまな協議を重ね、人材の更なる高度化と安全確保を目的として、組織構造改革、第三者による安全管理システムの運用確認、安全への意識の深度化といった新たな取り組みをスタートさせています。

国籍別船員比率



透明性の高い安全管理システム確立のため、第三者機関による運用確認を実施

まず、抜本的な船舶管理の組織構造改革への着手です。

当社グループの船舶管理会社であるイノマリンサービス株式会社は、1974年3月に設立されました。日本の海運業界の先駆けとして、飯野海運に所属する日本人船員と外国人船員の混乗を始めるなど先進的な取り組みを行ってきました。飯野海運が長年にわたり蓄積した海技ノウハウをはじめとする様々な手法を引き継ぎ、船舶管理に活かすため、外国人船員の供給元であるフィリピン、韓国、ミャンマーの3か国の船員派遣事業社（マンニング会社）と定期的なミーティングを重ね、育成プログラムを各社と共有し安全確保への施策を推進。奨学金支給などによる若い後継者育成も含め、それぞれの国での教育訓練も推進してきました。

今回の改革では、従来の安全確保施策、人材教育を一層のスピード感を持って適切に実践し、日本人船員と外国人船員の育成を一体化するべく、主に日本人船員の育成を手掛けてきた飯野海運の海務部をグループ全体の船舶管理統括のヘッドに設置。グルー

プ全体で育成方針を共有し、より安全で高品質な輸送サービスの担い手の育成を行う体制を整備しました。

2つ目が2017年に発生した海難事故を契機とした「重大海難事故再発防止対策検討委員会(以下、委員会)」の設置です。当社では、従来、事故発生時に適切な初動対応がとれるよう、年2回の「安全セミナー」を実践するほか、船上では船長指揮のもと「危険予知トレーニング（KYT）」を実施し、危険を回避する作業の確認や事故防止についての打ち合わせなど各種安全教育を実践。安全管理システムの維持・運用に関しても年1回の内部監査を実施してまいりました。

これらのセーフティマネジメントに加え、委員会での協議を経て安全管理システムの外部監査を拡充させました。従来受けていた必須の外部監査に加えて、システムの運用状況をより厳しくチェックするため、自発的に別途外部監査を受けています。第三者機関の目を通し改善を実施していくことで、より実効性の高い安全管理・体制を構築してまいります。

マネジメント層と船員との対話促進により、安全確保に向けた意志を共有

3つ目の取り組みが、従来の海務監督による定期的な訪船に加え、「安全キャンペーン」として社長以下マネジメント層の訪船活動を今まで以上に積極に行うことです。

高品質なサービス「IINO QUALITY」を提供するには、安全確保の各種施策や人材教育だけでは十分でなく、船上にいる各船員がやる気と誇りを持って自身の仕事に取り組むことが重要です。そのためには現場の士気を向上させることが重要なポイントとなります。

マネジメント層と船員との対話により、海陸役職員の一体感、船員のロイヤリティ、安全意識の向上を図り、マネジメント層にとっても現場の課題や意見を吸い上げる有効な機会として機能しています。

また、安全確保・人材の高度化には、更なるITの活用、ITガバナンス体制の確立による業務改善・合理化促進が必須となります。これまで、当社では効率的なメンテナンス管理を実現する船体保守整備管理システムの電子化などに取り組んでまいりました。それに加え、各種船舶検査での指摘項目などを共有、分析する新たなシステムも、社員の提案により誕生しています。その他、社員の研修受講状況の履歴やKPI管理など

のデータベース化を進めています。

当社グループがレジリエント（強靱）な組織となるためには、こうした安全確保、人材の高度化の各施策が礎となります。この礎を着実に築き、世界の産業を支えるエネルギー資源を安全・確実に運ぶという使命と誇りのもと、サービスの品質の更なる向上に努めてまいります。



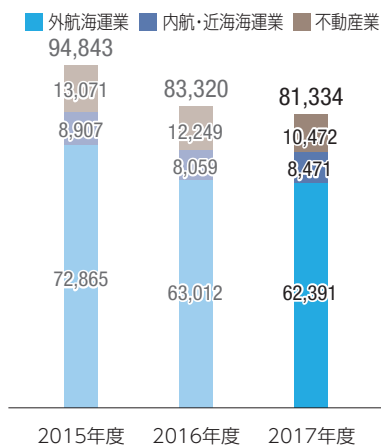
飯野海運代表取締役社長 當倉による訪船活動

数字で見る飯野海運

財務項目

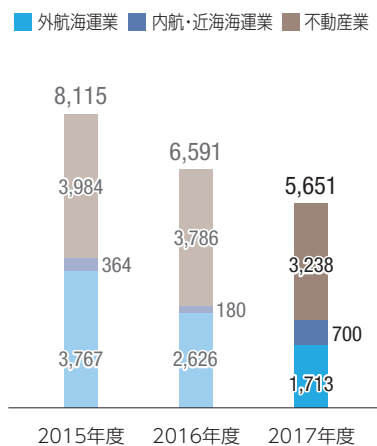
売上高

(百万円)



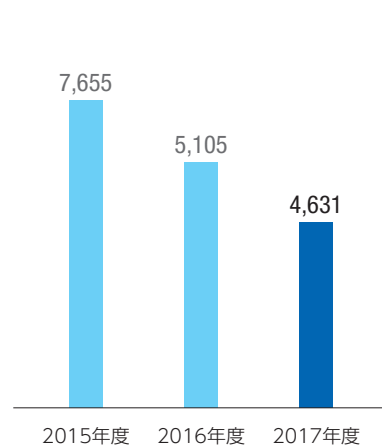
営業利益

(百万円)



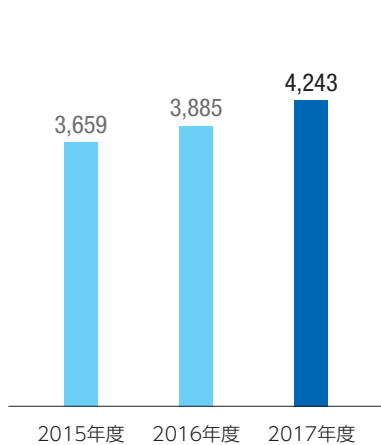
経常利益

(百万円)



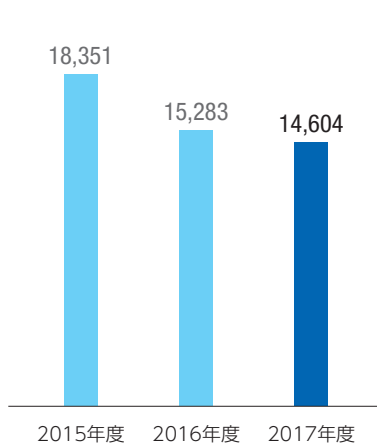
親会社株主に帰属する 当期純利益

(百万円)



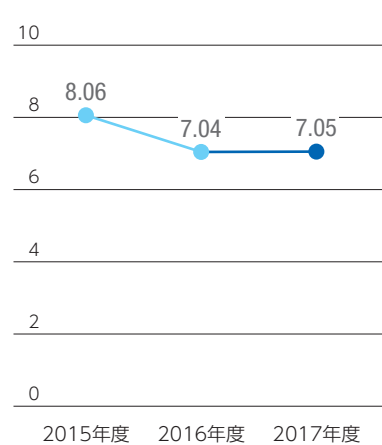
EBITDA

(百万円)



EBITDA/総資産

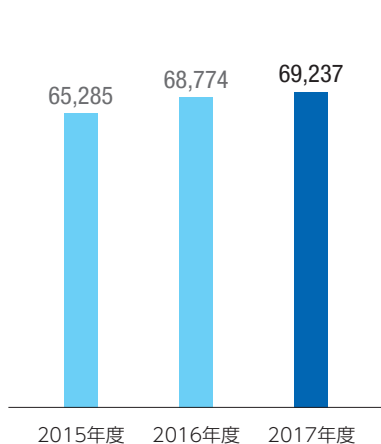
(%)



※総資産は期首期末平均を使用

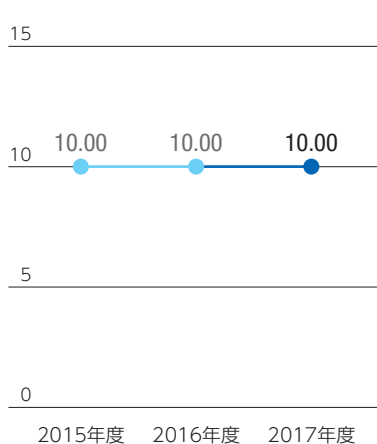
純資産

(百万円)



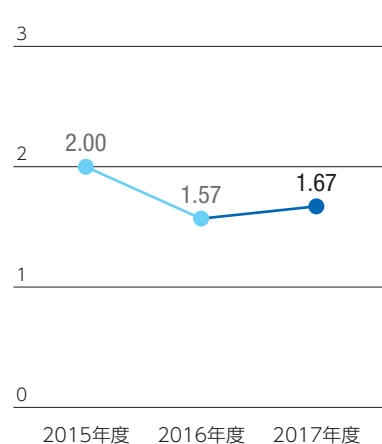
配当額

(円)



D/E Ratio

(倍)



※有利子負債 / 自己資本

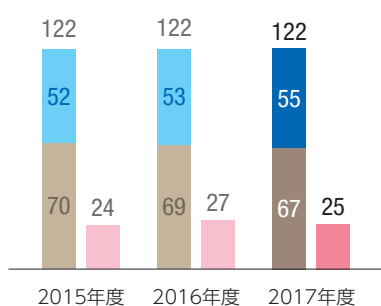
非財務項目

(飯野海運単体)

男女別社員数

(人)

男性 女性
海上職 陸上職

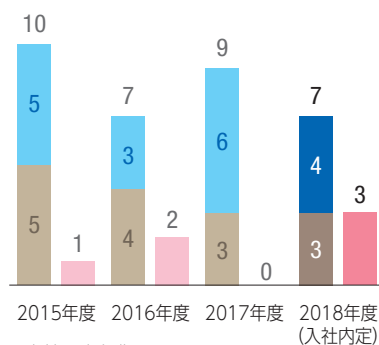


※女性は陸上職のみ

男女別採用人数

(人)

男性 女性
海上職 陸上職

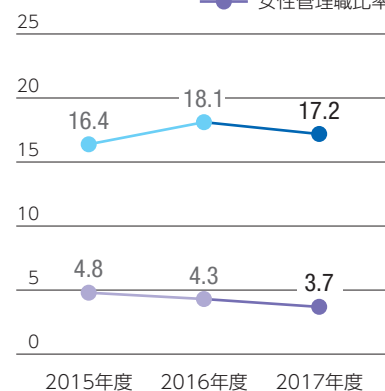


※女性は陸上職のみ

単体女性比率
女性管理職比率

(%)

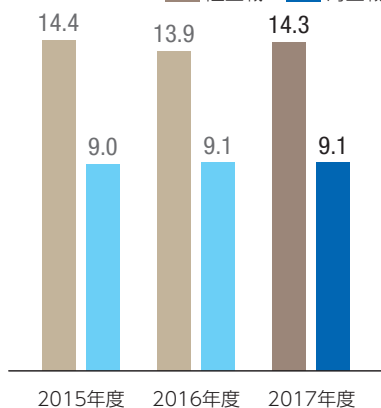
● 単体女性比率
● 女性管理職比率



平均勤続年数

(年)

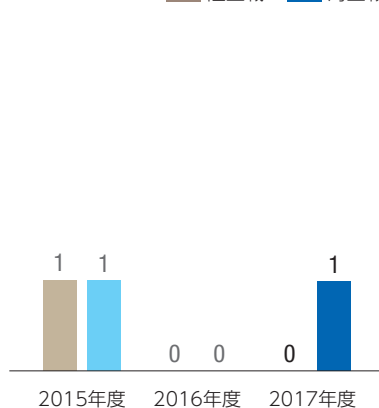
陸上職 海上職



勤続3年以内の離職者数

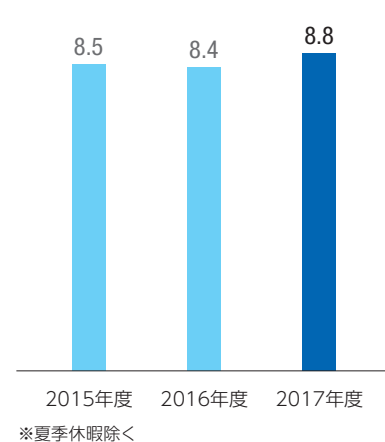
(人)

陸上職 海上職



有給休暇平均取得日数

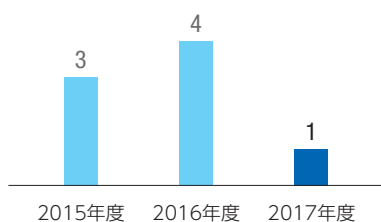
(日)



※夏季休暇除く

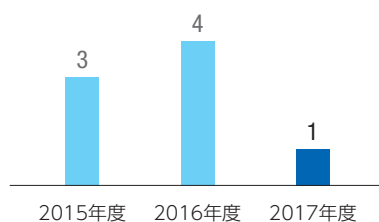
産前・産後休暇取得者数

(人)



育児休業制度利用者数

(人)

非財務データは
こちらをご参照ください

マテリアルフロー

P.45

詳細報告編

<http://www.iino.co.jp/kaiun/csr/report.html>



Q1

飯野海運はどのような歴史の中で発展し、どのような特徴のある会社なのでしょうか。

飯野海運の歴史は、1899年に創業者飯野寅吉が京都府・舞鶴港で曳船による石炭運送業と港湾荷役業に着手したことに始まります。以来、第二次世界大戦や1964年の海運集約など、厳しい局面を経験しながらも、資源・エネルギー輸送を主力とする海運業と、オフィスビル賃貸の不動産業という2つの事業を展開し、独立系企業として発展してきました。

2017年4月にスタートした当社グループの中期経営計画「Be Unique and Innovative.－創立125周年

(2024年)に向けて－」では、世界経済の成長を取り込む海運業と、為替や市況変動のリスクが比較的小さい不動産業を組み合わせることで、安定的かつ中長期的な企業価値向上を目指しています。当社ではこの手法を「IINO MODEL」と呼んでいます。市況変動のリスクにさらされる収益と安定収益のバランスを取りながら、利益を追求していくことが私たちの基本的な経営方針です。

海運業・不動産業の両輪によるバランス経営と併せ、100年以上に亘る歴史の中でお客様との密接な繋がりを築き、グループ内で行う船舶管理・ビル管理によって、経験やノウハウを蓄積してまいりました。海運業



飯野海運の目指す姿

安全・安心・高品質なサービスを提供し、 顧客に信頼されるグローバル企業としての 成長を目指します。

飯野海運グループは、海運業・不動産業の両輪によるバランス経営と併せ、100年以上に亘る歴史の中でお客様との密接な繋がりを築き、独立系企業として経験とノウハウを蓄積しながら発展してきました。2017年4月に発表した3か年の中期経営計画「Be Unique and Innovative. 一創立125周年(2024年)に向けて」(計画期間:2017年4月~2020年3月)は、今後の持続的な成長を目指す飯野海運グループの基本戦略です。飯野海運グループは、この基本戦略に則り企業価値向上に邁進し、ステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。

代表取締役社長

當 舍 裕 己

においては、グローバルなネットワークと多種多様な貨物を運ぶ船舶管理の知識・経験を生かし、世界の産業や人々の暮らしに欠かせない資源・エネルギーの安定的供給に貢献しています。不動産業においては、ビルの運営からメンテナンスまで一貫したサービスにより、高いエネルギー効率性と防災・セキュリティ体制を備え、かつ環境に優しく、働く人々に優しいオフィス空間や、文化創造に貢献する空間を提供しています。

「飯野海運のあゆみ」

P3-4

Q2 企業価値向上のため、どのような取り組みを行っているのでしょうか。

当社の経営理念は、その第一に「安全の確保が社業の基盤」を掲げています。私たちは常にこの理念に立ち返り、安全についての高い意識を持ち続けていくことを、ステークホルダーの皆様からの信頼に応えるための基本姿勢としています。海運業においては貨物を安全に輸送すること、不動産業では安心で快適な空間を提供することが、当たり前でありながら最も大切な課題であり、その継続こそが当社グループ全体の企業価値を向上させる根幹と位置づけています。

トップメッセージ

当社グループ事業の柱である海運業と不動産業は、いずれもスペースを提供するサービス産業です。私たち自身で船舶建造やビル建築は行っていないが、その設計・施工には強いこだわりを持っています。船舶とビルの運航・運営を通して、お客様にいかに快適かつ安心してご利用いただけるか、そこに私たちの実力が問われています。この先も皆様に選んでいただける会社を目指すため、中期経営計画では、高品質なサービス「IINO QUALITY」を確立し、「更なる差別化の追求」を重点強化策の1つと位置づけています。飯野海運の強みや弱みを分析し、今後どの分野を更に伸ばしていくべきかについて議論しながら、差別化の源泉であるサービスの質向上に取り組んでいます。

一方で、2017年には当社グループ管理船において大きな海難事故が発生しました。幸いにして人身や大きく環境に損害を与えるには至りませんでした。お客様をはじめ関係者の皆様には大変なご迷惑とご心配をお掛けしました。「安全の確保」という会社の方針を実現するため、経営トップと現場が同じ目線でこの方針を共有することが最も重要であり、現場あってこそその社業であることを痛感した1年でした。現在、事故の

原因を深く掘り下げ、船舶管理手法の抜本的な見直しも含め、事故の再発防止と安全確保の徹底に向けて全社を挙げて取り組んでいます。前轍を踏むことがないよう、「IINO QUALITY」の土台を強固なものとするべく、努力を重ねていきます。

「特集・飯野海運の事業活動と価値創造」 P.7-12

Q3 2017年度を振り返っていかがでしたでしょうか。また、中期経営計画の進捗状況について教えてください。

2017年度の当社を取り巻く外部環境を振り返ると、海運業では構造的な船腹過剰状態が続いたものの、世界経済の回復に伴い荷動きは活発化し、ドライバルク船では市況の底を打ったと見られ、マーケットは反転の兆しを見せ始めました。一方、油槽船や外航ガス船、ケミカル船市況においては、船腹過多により厳しい市場環境となりました。不動産業においては、特に都心3区の築浅大規模ビルでは新規の入居スペースの減少が進み、地価・賃料は上昇傾向で推移しました。

このような環境の中、中期経営計画の初年度は、概

数値目標

収益性

営業利益の拡大
事業活動キャッシュ利益の拡大
持続的な成長

効率性

保有資産の効率性
資産調達方法多様化
資産入替

健全性

自己資本の積上げ
投資のバランスを重視

		2017年度 計画※1	2017年度 実績※2	2018年度 計画※1	2018年度 予想※2	2019年度 計画※1
前提	為替	110円/\$	111円/\$	110円/\$	110円/\$	110円/\$
	燃料油	\$370/mt	\$337/mt	\$370/mt	\$410/mt	\$370/mt
売上高	(億円)	800	813	840	840	890
営業利益	(億円)	50	57	70	62	90
海運業		17	24	35	31	50
不動産業		33	33	35	31	40
経常利益	(億円)	40	46	61	50	78
当期純利益	(億円)	37	42	58	66	74
EBITDA	(億円)	140	146	170	153	190
EBITDA/総資産		6%台	7.1%	7%台	7.1%	8%台
純資産	(億円)	718	691	763	746	825
D/E Ratio	(倍)	1.6~2.0	1.67	1.6~2.0	1.62	1.5~2.0
配当		8~12円	10円	8~12円	10円	8~12円

※1 2017年4月20日発表

※2 2018年4月27日発表 (EBITDA、D/E Ratioなど一部数字は2018年5月24日発表)

重点強化策への対応

I 更なる差別化の追求	ケミカル船	新規定期用船契約2件 新規COA3件 Methanol Holdings (Trinidad) Limited社と定期用船契約締結
	内航・近海船	国内化学品メーカー向け内航LPG船1隻を新造整備
	不動産	新橋田村町地区市街地再開発事業の推進 飯野ビルディング「優良防火対象物認定証」を取得
II 安定収益の磐石化	油槽船	国内石油会社向け新造VLCCを整備
	内航・近海船	定期貸船契約4件有利更改、新造船1隻整備
	ドライバルク	東北電力との専航船契約を含む中長期契約3件獲得
III 次世代ビジネスへの挑戦	新造メタノール船定期用船契約を締結、当社初の二元燃料主機関搭載船を建造	
	既存内航LNG船の燃料転換によるLNG燃料船・LNGバンカリング船の需要調査を開始	

ね数値目標を達成することができました。数値目標の設定においては「収益性」「効率性」「健全性」の3項目を重視し、バランスのよい経営を目指しています。「収益性」については、稼ぐ力を表す指標として営業利益の評価に加え、事業活動のキャッシュ増大と持続的な成長を図るため、EBITDA（※1）を採用していますが、営業利益は56億51百万円、EBITDAは146億4百万円と、いずれも2017年度は計画を上回る水準となりました。一方で「効率性」を見るうえでのEBITDA/総資産比率、また「健全性」を測るためのD/E Ratio（※2）についても、それぞれ7.05%、1.67倍と2017年度の目標を達成しました。

そして、3つの重点強化策「更なる差別化の追求」、「安定収益の磐石化」、そして「次世代ビジネスへの挑戦」についても、その実現に向けて取り組みをスタートさせています。

外航海運業、とりわけ当社売上の約半数を占めるケミカル船事業においては、引き続き中東航路においては船社専業の中ではトップクラスのシェアを維持しています。昨年度は、新たに中東の大手サプライヤーとの数量輸送契約締結に成功しました。また、重油のほかにメタノールを推進燃料とすることを可能にした当社初の二元燃料主機関を搭載したメタノール専用船を発注し、本船を投入予定の長期定期用船契約を獲得することができました。燃料としてのメタノールは、主

に天然ガスから生成されるものですが、硫黄酸化物（SOx）及び窒素酸化物（NOx）の排出量が少なく、環境負荷の少ないクリーンなエネルギーです。

内航・近海海運業では、国内化学品メーカー向け内航LPG船が新たに稼働を開始、近海海運業の市況も回復傾向にあるなど、前年比で収益は改善しました。

不動産業については、基幹ビルである飯野ビルディングの隣接地開発による地域一体の資産価値向上を目指し、新橋田村町地区市街地再開発事業を本格的に始動させました。

これらの既存事業に加え、当社グループの未来を見据え、2017年6月末に発足した事業開発推進部を中心とし、当社事業に関連する有望なニッチ市場の発掘と新たなビジネス創出のための議論を進めています。海運業、不動産業それぞれの将来ニーズを研究するだけでなく、特定の分野に捉われることなく、当社が貢献できることは何かをテーマに、イノベティブ（革新的）な事業展開の可能性を追求しています。

足元の海運市況は、ドライバルク船市況は底を脱したとはいえ、完全回復には至っていません。また、油槽船や外航ガス船、当社主力のケミカル船においても市況は依然として厳しいマーケット状況が続いています。不動産についても、2018年度以降の新築オフィスビルの大量竣工による市況軟化への懸念があります。当社が両輪とする海運・不動産の事業環境は必ずしも

トップメッセージ

良好とはいえませんが、各営業部門・管理部門、海外拠点やグループ会社が一体となり、部門間を超えた連携を図りながら、目標を達成するための取り組みを推進しています。

※1 EBITDA:利払前・税引前・減価償却前利益

※2 D/E Ratio=有利子負債÷(純資産-少数株主持分)(期末)

「数字で見る飯野海運」 P.13-14

「中期経営計画」 P.21-22

「部門別事業概況」 P.23-33

Q4

飯野海運が成長を続けていくうえでのリスクと機会への対応について、どのような体制を構築されているのでしょうか。

当社グループでは、経営の意思決定・監督機関としての取締役会と、取締役会の意思決定に基づく業務執行方法を協議する「経営執行協議会」の他、グループ

全体のリスクに関わる審議・提案・助言機関として「リスク管理委員会」を設置しています。「リスク管理委員会」は、下部組織である「安全環境委員会」、「品質・システム委員会」及び「コンプライアンス委員会」から付議・報告を受ける形で、事業に係る戦略リスク・重要投資案件のリスク等を含めて、統括的なリスク管理を行っています。また、重大事故・トラブル発生等の緊急時においては、緊急対策本部を設置し、危機管理対応を実施することになっています。

当社は、内部監査・監査役監査・会計監査人監査の連携を軸とした三様監査体制を基礎とした組織体制のもと、コーポレートガバナンスの充実を図ってきましたが、2016年6月には業務執行取締役執行体制から執行役員執行体制へ移行し、取締役会の重要事項に関する意思決定機能と監督機能を一層強化しています。取締役会においては、当社のより一層の成長のため、豊富な経験と高い専門性を持つ社外取締役を含めた建設的かつ積極的な議論が交わされています。2016年度

中期経営計画の位置づけ

バランス経営の推進と
先進性への挑戦

- 海運業と不動産業の両輪バランス
- 安定収益と次世代ビジネス
- バランスの良い成長目標数値

海運市況の不確実性に対処：
安定収益の磐石化

- ① 安定的な不動産業
- ② 中長期契約による海運業収益の安定

高品質なサービス“**IINO QUALITY**”を
安定的に提供し、独自のビジネスモデル
“**IINO MODEL**”を進化させ、持続的に
成長している独立系グローバル企業。

創立125周年(2024年) ありたき姿へ

- ・ 成長分野への資源配分
- ・ 数値による目標管理

確実な成長の取込み：
更なる差別化の追求
次世代ビジネスへの挑戦

安定配当の継続

前中計

Be Unique and Innovative.



からは全取締役と監査役を対象に、当社取締役会の自己評価をアンケート形式で行い、意見や課題を共有し、取締役会の実効性の更なる向上に努めています。

当社グループでは、これまでも経営理念を実現するための行動指針である「行動憲章」に基づき、グループ役職員を対象とした内部通報制度の拡充や、インサイダー取引規制に関する社内研修会の実施等を通じて、法令の遵守を含めた社会的要請への適応のための体制を整備してきました。反社会的勢力への対応については、従前「行動憲章」においても一切のかかわりを持たないと定めていましたが、2018年4月、グループ共通の規程として「反社会的勢力対応規程」を制定しました。

体制整備や制度拡充などの取り組みを通じて、当社が更なる成長を続けるための基盤強化を継続しています。

「コーポレートガバナンス」 P.36-38

Q5 今後、飯野海運が目指す姿について教えてください。

まずは、創立125周年を迎える2024年のありたき姿として、高品質なサービス「IINO QUALITY」を安定的に提供し、独自のビジネスモデル「IINO MODEL」を進化させ、持続的に成長を続ける独立系グローバル

企業を目指しています。

北朝鮮問題や中東の政情不安が継続する中、米国と中国の経済大国による貿易戦争など新たな問題への懸念も生じており、先行きの見えぬ不安定な国際情勢下におかれております。またAI、IoT時代にはこれまでのビジネスの常識も通用しなくなるなど、短期間に目まぐるしくかわる事業環境の変化に対応するためには、従来のビジネス形態に甘んじることなく、「IINO MODEL」を進化させていくことが欠かせません。部門横断的な議論の場を設け、アイデアを出し合い、中期経営計画の更に先の未来、10年後、20年後を見据えた新たなビジネスの創出に取り組んでいます。

また、サービスの質向上による更なる差別化を図り、飯野海運を評価し選んでくださる「飯野ファン」を増やしていけるような企業でありたいと考えています。これまで評価をいただいていた長年のお客様のみならず、海外の新たなお客様にも当社のサービスを知ってもらうため、海外戦略担当役員の主導による部門横断的な営業活動も推進しています。

飯野海運は、グループ一丸となって「IINO QUALITY」を安定的に提供し、「IINO MODEL」を進化させることで、今後も社会に貢献し、皆様に愛される、よりレジリエント（強靱）な企業を目指していきます。

中期経営計画

「Be Unique and Innovative.

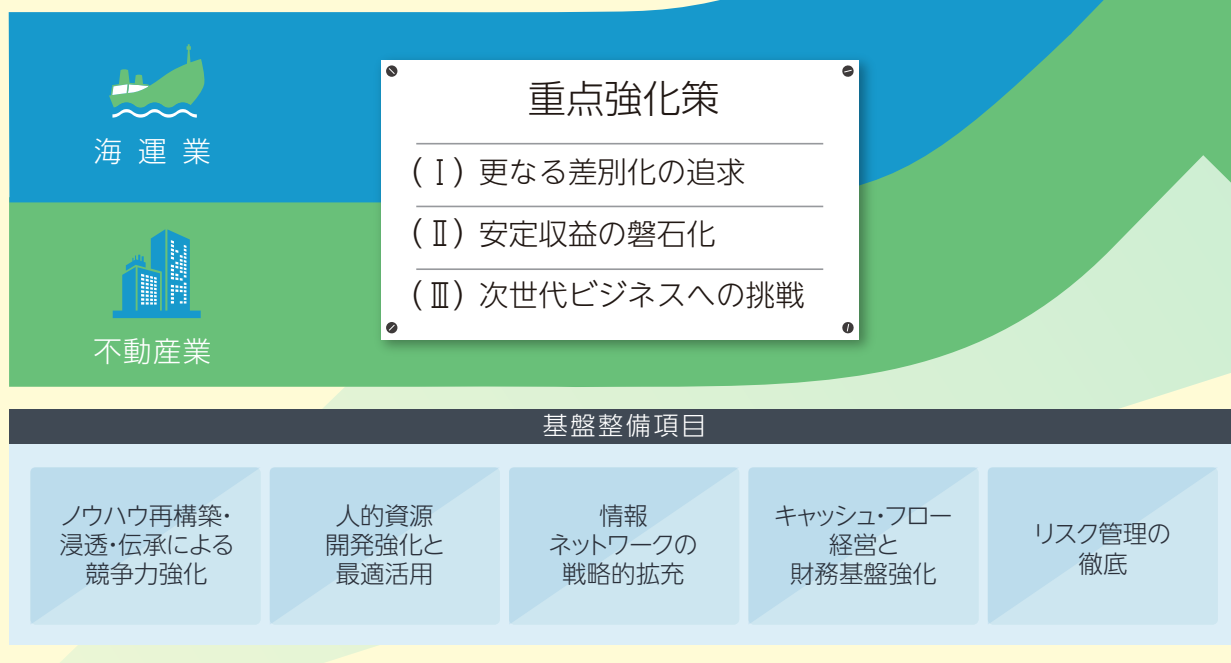
— 創立125周年 (2024年) に向けて —

創立125周年のありたき姿を実現させるため、「バランス経営の推進と先進性への挑戦」をテーマとし、3つの重点強化策と5つの基盤整備項目を設け、更なる差別化を追求していきます。海運業では、多様化する顧客ニーズに対応するため、一層のグローバル化、部門間の連携による一体的な提案営業により競争力を強化します。不動産業では、ターゲットエリア戦略を推進し、ドミナント化による効率性の向上と安定収益の磐石化に取り組みます。今後も海運業と不動産業を軸としたバランス経営をより一層進化させてまいります。

Be Unique and Innovative. — 創立125周年 (2024年) に向けて —

テーマ：バランス経営の推進と先進性への挑戦

期 間：2017年4月～2020年3月



中期経営計画の詳細については当社ホームページをご参照ください。

[中期経営計画策定のお知らせ] ▶ <http://www.iino.co.jp/kaiun/docs/topics170420-1.pdf>

[補足資料] ▶ <http://www.iino.co.jp/kaiun/docs/topics170420-2.pdf>

2024年 創立125周年のありたき姿

高品質なサービス
“IINO QUALITY”を安定的に提供し、
独自のビジネスモデル
“IINO MODEL”を進化させ、
持続的に成長している独立系グローバル企業

純資産 **1,000** 億円超

- ▶ 海運業と不動産業の両輪経営を継続
- ▶ 海運業では成長分野への積極的展開と同時に安定収益を確保
- ▶ 不動産業ではターゲットエリアへの集約により資産の効率性を向上

予想運航規模・稼働棟数

	13年度末 実績	STEP FORWARD 2020	16年度末 実績	Be Unique and Innovative.	17年度末 実績	19年度末 予想	Next Stage	24年度 予想
ケミカルタンカー	44隻	【ケミカル】 ・米州配船への足がかり ・競争力ある船隊整備 【LPG】 ・大型船新規契約獲得 【ドライバルク】 ・構造改革実施 ・石炭専用船新規契約 【不動産】 ・笹塚ビル売却 ・西新橋一丁目再開発参画決定	38隻	【ケミカル】 ・緩やかな船隊拡大 ・老朽船リブレース ・米国 J/V 向け用船拡大 【ドライバルク】 ・船隊の最適化 ・中短期用船活用した柔軟性ある船隊編成 【不動産】 ・ターゲットエリア戦略深化 ・保有資産入替	41隻	45隻		115隻+α
LPGキャリア (内、大型船)	33隻 (5隻)		35隻 (6隻)		33隻 (6隻)	33隻 (7隻)		
LNGキャリア	13隻		13隻		13隻	13隻		
オイルタンカー	5隻		3隻		3隻	4隻		
ドライバルクキャリア	21隻		16隻		16隻	14隻		
海運業合計	116隻		105隻		106隻	109隻		
不動産業合計	6棟		4棟		5棟	5棟		6棟+α

油槽船部・ガス船部



長年培った
エネルギー輸送事業での
知識と経験に基づき
提案型営業を実践

油槽船部およびガス船部担当

執行役員

長谷川 陽一 Yoichi Hasegawa

中期経営計画に基づく取り組み

当社には、長きにわたり海上原油輸送に携り、培ってきた安全運航に対するノウハウがあります。かつて「タンカーのイイノ」と呼ばれた時期もあるオイルタンカー事業は、現在でも当社において重要な事業です。オイルタンカー事業のノウハウは、高品質な船舶管理とコスト管理の徹底の両立によって成り立っており、今後お客様のニーズにお応えするべく、安全かつ経済性の高いエネルギー輸送への貢献を続けていきたいと考えております。

ガスタンカー事業は1960年代から取り組みを開始しており、当社は日本の海上ガス輸送において草分け的な存在です。以降、安全運航を第一に、LPG・LNGのみならず石油化学ガス・アンモニア等の液化ガス輸送に従事してまいりました。私たちは今後も歴史に裏づけられた知識と経験を活かし、さまざまなガス輸送に横断的に取り組み、お客様に寄り添うパートナーとして、共に常にチャレンジしていきます。

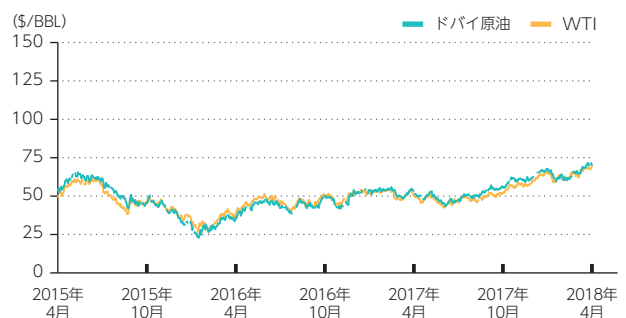
2017年度の事業環境

オイルタンカー、ガスタンカー共に
船腹供給過多による市況低迷が続く

オイルタンカー市況は、一時回復の兆しを見せたものの、OPEC主導の減産による輸送需要の落ち込みや、新造船の竣工が継続したことなどにより、スポット市況は総じて低水準で推移しました。

LPGキャリアについてはインド・中国・東南アジアなどを中心とする堅調な需要や、米国からの輸出拡大により荷動きは増加いたしました。過去数年にわたる新造船の竣工による船腹需給ギャップにより市況は低調に推移しました。

原油価格推移



また、LNGキャリアは新造船の竣工に対する新規輸送需要の伸びが限定的で、スポット市況は小幅の上昇に留まりました。

2017年度の営業状況

中長期契約への継続投入による安定収益確保で業績は順調に推移

当部門の保有船隊は、VLCC（大型原油タンカー）が社船2隻、VLGC（大型LPGキャリア）は社船・用船合計で6隻、また、VLGC1隻が発注残となっています（2018年3月31日現在）。

LNGキャリアは、殆どが他社との共有船であり、当社が過半を所有する外航LNG船が1隻、その他の外航LNG船が26隻、内航LNG船が1隻で構成されています。

当期の営業業績につきましては、オイルタンカー部門は、支配船腹を中長期契約に継続投入することで安定収益を確保しました。またLPGキャリア及びLNGキャリア部門においても、既存の中長期契約へ継続投入することで安定収益を確保し、部門全体としての業績もほぼ計画通りの進捗となりました。当社における油槽船舶・ガス船舶は中長期契約をベースとし、市況に左右されにくい安定収益部門としての役割を担っています。

2018年度の見通し

石油業界における企業再編の動きを見据えた契約構築

オイルタンカー市況は、新造船の流入により引き続き弱含みでの推移を予想します。最近の市況は、上昇



VLGC「NADESHIKO GAS」

下落の幅が大きく、かつ変化が急であることが特徴ですが、今後もその傾向が続くものと見ております。

LPGキャリアについては、中国での石化産業向け需要増等により輸送需要は底堅いものの、新造VLGCの順次竣工が引き続き見込まれており、船腹需給が改善し、市況が本格的に回復するまでには、まだ時間を要するものと予測します。

LNGキャリアは、シェールガス由来の北米からのLNG輸送が順次本格的に開始され、船腹の需要と供給が拮抗すれば本格的な市況回復に向かうものと考えております。

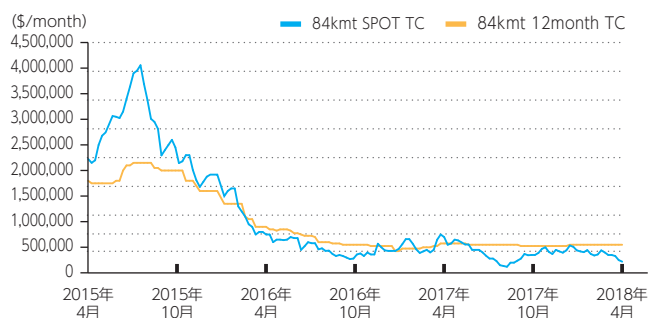
こうした中、当部門は積み上げてきた輸送ノウハウという強みを活かしながら、お客さまの輸送ニーズにお応えいたします。また、エネルギー安定輸送に寄与し、あらゆる液化ガス貨物を横断的に取り扱うことで柔軟性と競争力を備えた営業を展開していきたいと考えています。

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】



専用船部・不定期船部



収益力の向上・市況変動 耐性の強化を目指して

専用船部および不定期船部担当
取締役常務執行役員

小菌江 隆一 *Ryuichi Osonoe*

中期経営計画に基づく取り組み

中・長期安定契約の新規獲得 他部門との機動的な連携や、環境変化への 柔軟な対応により顧客ニーズを取り込む

専用船部と不定期船部は当社のビジネスモデルであるバランス経営を海運経営の中で実践する部門です。中長期の安定収益を目標とする専用船と、海運市況享受を目標とする不定期船の両部門を組み合わせることにより、利益の向上を目指しています。

まず専用船部は、中期経営計画が掲げる重点戦略「安定収益の磐石化」では、特に「資源エネルギー船事業」で石炭や木材チップといった資源輸送にかかわる中長期契約を継続して獲得することを目標としています。石炭輸送については2016年4月からの電力自由化スタートを受け、低コストの電力供給源として、2020年以降も多くの石炭火力発電設備の新設が計画されており、引き続き新たな石炭船契約獲得に向けた取り組みを進めてまいります。また、木材チップ専用船についても、石炭船同様、長期的な安定収益源としてとらえ、積極的に事業を展開してまいります。

不定期船部では、2016年度までに船隊構造の改革を図り競争力の強化に努めてまいりました。その結果とし

て3万トン船型を中心とする当社の不定期船隊は新造船への入れ替えがなされ、船質が向上しております。今後もこの高品質な船隊を活用しうる貨物輸送（所謂クリーンカーゴといわれる高品質な船舶を要求されるもの）も視野に入れ、収益体制を構築したいと考えています。

部門	事業内容	隻数
専用船部	① ばら積・石炭船（パナマックス以上）	6隻
	特徴 - 国内電力会社と長期契約を締結 - 電力会社向け石炭の数量輸送契約（COA）輸送	
	② チップ船	1隻
	特徴 製紙会社向け木材チップを輸送	
不定期船部	スモールハンディ等	8隻
	特徴 肥料原料や鋼材を輸送	

※短期的に用船している船舶は除く

（2018年3月31日現在）



新造石炭船「PEGASUS ISLAND」



新造スモールハンディ「QUEEN ISLAND」

これらを実行するうえで中期経営計画のもう一つの重点戦略である「多様化する顧客ニーズへの対応」が重要となります。当社海運業では、長くお付き合いをいただいている液体石油化学製品を取り扱うお客様より、ばら積み輸送でも商談を数多くいただく機会に恵まれています。また今後の物流構造の変化や船舶の環境規制強化等に対応して、顧客からの要望は多様化することが見込まれております。

我々の重要なお客様の物流を、お客様のご要望に沿った形で、飯野グループ全体でご支援するよう努めていく所存です。

2017年度の事業環境と営業状況

船腹の需給改善と荷動きの増量により市況改善

2017年度の不定期船用船市況は、春先に南米からの穀物輸送需要が増加した一方、新造船の供給が限定的だったこと等から、大型船を中心に市況は上昇しました。市況はその後、夏場の一時的な調整局面もあり

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)

ましたが、好調な鉄鉱石の輸送需要等を背景に秋口以降再び上昇に転じ、全般として堅調に推移しました。

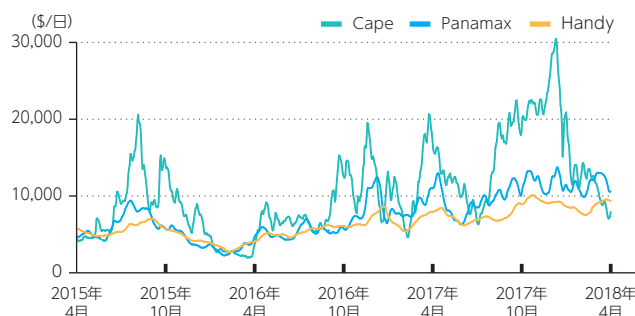
本部門の営業状況としては、前期までに高コスト船を対象に売却・返船といった減船施策を実施しましたが、市況の回復は船隊のコストを完全に賄える水準には至らず、効率配船により採算の改善をはかったものの、石炭専用船と木材チップ専用船の長期契約を除き、部門全体の利益体質化には至りませんでした。

2018年度の見通し

市況の変動に対応し 中期経営計画に基づく収益強化施策を推進

2018年度は、2016年度のような低い市況レベルからは脱却し、新造船供給圧力も下がり、堅調に推移することが見込まれておりますが、市況は常に変動する可能性があります。当事業では、前期までに部門収益の改善に向けた処置として減船等を実施しましたが、中期経営計画に基づき、船型・仕様・船隊規模の最適化、新規貨物・航路の開拓等の施策を引き続き進めてまいります。

日建用船料



ケミカル船第一部・ケミカル船第二部



物流の変化をとらえ、 新たな航路の開拓へ

ケミカル船第一部およびケミカル船第二部担当
執行役員

藤村 誠一 *Seiichi Fujimura*

ケミカルタンカー事業の部門構成

当事業は、石油化学製品、植物油、メタノール、バイオマスエネルギーといった液体貨物を輸送するビジネスです。組織上では「ケミカル船第一部」「ケミカル船第二部」の2部門体制、事業内容は「貸船」「米国合併」「自主運航」の3種で編成されています。

部署名	事業内容	隻数
ケミカル船第一部 (東京本社)	①貸船	6隻
	②米国合併	7隻

特徴

- ① 安定収益源となるメタノール専用船等の長期貸船
- ② 米国オペレーターとの合併事業
アライドケミカルキャリア (ACC) 社と連携

部署名	事業内容	隻数
ケミカル船第二部 (主にシンガポール)	自主運航	27隻

特徴

- ・ 集荷配船業務をシンガポールの現地法人へ委託
- ・ ミドルリスクミドルリターンの数輸送契約が主体
- ・ 中東からアジア及び欧州向けの航路で
輸送量トップクラスシェア

(2018年3月31日現在)

中期経営計画に基づく取り組み よりグローバルな体制へ

中期経営計画において、ケミカルタンカー事業の重点戦略の一つにシェールガス由来の石油化学製品の輸出拡大を睨んだ北米進出を挙げました。米州への定期配船を目指し、ターゲットカーゴおよび航路を絞込み重点的に強化してまいります。また、ケミカルタンカー自主運航事業においてトップシェアを占めている中東航路は、当社の基幹航路であり、事業の核となっております。安定収益基盤として引き続きシェアの維持および拡大を目指しています。

今後、採算性重視を前提とした米州定期配船という新たな航路の開拓と、中東航路のシェアの維持・拡大を実施する一方で、従来同様の良質なサービスを提供できる体制を構築してまいります。

2017年度の事業環境と営業状況

合併事業で市況低迷の影響を受けるも、 基幹航路では新規契約を含め輸送数量を確保

ケミカルタンカー市況は、中国や東南アジアの堅調な経済成長に支えられたケミカル製品の輸送量が底堅く推

移し、秋頃には船腹の需給が引き締まり運賃市況は上昇に転じましたが、期末にかけて軟化しました。このような環境の下、主要航路である中東からアジアおよび欧州向け航路では、既存契約の更改に加えて新規の欧州向け数量契約や紅海積みの数量契約、また高付加価値のケミカル製品の新規契約締結などにより、引き続き安定した輸送数量を確保し、シェアを維持することにより高稼働を維持しました。東アジア、東南アジアからインド、パキスタン向けの輸送についても、パーム油、潤滑油、硫酸、苛性ソーダやケミカル製品のスポット貨物の集荷により効率的な配船を行いました。

当社と米国オペレーターとの合併事業会社では、大西洋域内での数量輸送契約とスポット貨物の集荷、また期中に実施した投入船腹の調整により稼働を維持しました。

しかしながら、市況低迷の影響は避けられず、原油価格上昇による燃料価格の上昇もあり、採算の悪化を余儀なくされました。

この結果、収益は計画を下回りましたが、売上高は前期レベルを維持し、売上高構成は自主運航で約8割、合併と貸船で約2割となりました。

貸船事業では、新規にトリニダード・トバコ積みメタノール輸送向けに中期定期用船契約を締結。運航および合併事業においては、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、引き続き本格的な米国展開に向けて取り組んでおります。

ケミカルタンカー事業の競争力につながる強み

当事業における当社の強みは大きく2点が挙げられます。1つ目は、中東航路という世界有数のマーケットで高いシェアを保持していることです。当航路において安定的な配船を実践している点は、中東の荷主からの高い評価につながるとともに、当社ならではの競争優位性となっています。

2つ目は、運航管理から船舶管理まで、自社グループ内で実践していることです。イイノマリナーサービスを中心に、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おり、シンガポールにおける営業部門と連動する形で、海外の荷主に対するサポート

も迅速に実践できるのは、他社にはない強みです。

荷主から高い信頼を得ているのも、船舶管理会社と営業部門が共同で運航品質の向上に取り組んできた成果と自負しております。

2018年度の見通し

2018年度は、ケミカルタンカーおよびケミカルタンカーと競合するプロダクトタンカーの新造船流入圧力は峠を越えて漸減すると予想されております。地政学的な懸念材料はあるものの、総じて世界経済は成長を続け、ケミカル製品の輸送も需要が旺盛なアジア向けを中心に増えると予想されております。また、2018年以降も米州の新規プラントや、中東でのプラント拡張などによるケミカル製品の増産があると見込まれています。よって2018年度の前半は前年同様の市況が続く、これらプラントの稼働が本格化する後半以降から改善すると考えております。

当部門は、引き続き中東航路での安定収益を確保するとともに、採算性重視を前提とした北米航路の定期配船とビジネス案件の具体化を実現させ、新たな商権獲得による業績のプラス成長を目指してまいります。



新造ケミカルタンカー「CHEMROAD SIRIUS」

ビル事業部・不動産開発企画部



グループ経営をより磐石に、 安定収益の拡大を図る

ビル事業部および不動産開発企画部担当
執行役員

小林 宏是 *Hirohito Kobayashi*

中期経営計画に基づく取り組み

安定収益の拡大に、既存ビルの再開発の他、 ポートフォリオ見直しを図る

中期経営計画では、不動産業の重点戦略として西新橋一丁目地区再開発の推進を始めとする「ターゲットエリア戦略の深化」を掲げており、引続き基幹ビルである飯野ビルディングを軸に、収益基盤の強化に取り組んでいます。西新橋一丁目地区再開発は「新橋田村町地区市街地再開発事業」として東京都の都市計画認可を受け、施工者も決定し、2021年3月（予定）の竣工に向け始動しました。

当事業の使命は、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ことにあります。その前提のもと、機会損失のなきよう、物件流通及びオフィスの賃料市況、建物管理コスト変動要因といった不動産市場の動向注視を怠らず、新橋田村町地区市街地再開発でも高稼働での竣工を目指してまいります。

同時に、当事業の特色である自社保有・管理物件ならではのきめ細やかで丁寧なビル管理サービスや高度な環境性能を通じ、安全で快適なオフィス環境の維持・向上を図ることで、入居テナント様の満足度向上、グループ収益の向上につなげてまいります。

2017年度の事業環境と営業状況

当期の東京都心部（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、期初には未成約床の多い大型ビル竣工の影響などで平均空室率が上昇しましたが、2017年後半は3%台前半となり、2018年3月には2008年3月以来の2%台に低下、平均賃料は2014年1月以降、51か月連続して上昇するなど、市況は改善傾向を示し推移しました。

その背景としては、2020年の東京オリンピック開催に向けた再開発の進展、各企業の業容・人員拡大を受けてのオフィスの拡張・統合の需要増、外国人観光客増加や、円安、資金調達環境改善による不動産投資意欲の高まりなどが挙げられます。

都内に賃貸オフィス5棟を所有する当事業においても、好調な市況を背景に良質なテナントサービスの提供に注力し、満床稼働を継続しました。コスト削減にも努めた結果、上記再開発による物件の稼働停止の影響等の要因を除くと、前期と同等の収益を確保しました。

なかでも基幹ビルとして位置付けている飯野ビルディングは、高い環境性能と快適性を兼ね備えた最先端のオフィスビルとして各種外部機関からご評価をいただき、2011年10月の竣工以降、満床稼働を続

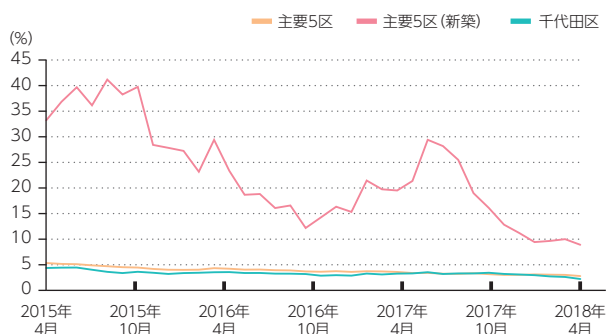
けております。特にその高度な環境技術については、CASBEE（建築環境総合性能評価システム）における最高位のSランク認証を取得しています。2016年3月29日には東京都の「トップレベル事業所（優良特定地球温暖化対策事業所）認定」を取得し、その後も一層のCO₂排出量削減を図るべく都に申請している排出量基準値を大きく下回る排出量計画値を目標に掲げておりましたが、2016年度に引続き、2017年度もそれを達成することができました。テナント様の協力を得て、効率的な設備運用を進化させた結果と自負しています。

2014年11月の飯野ビルディンググランドオープンと同時に公開空地に造成した「イイノの森」についても、岐阜県高山市から寄贈された「荘川桜」（県指定天然記念物）、「臥龍桜」（国指定天然記念物）それぞれの実生から育てた二世桜をはじめ、在来種を中心とする樹木が順調に生育しています。当期にはコゲラ、シジュウカラ、ヤマガラ、ヒヨドリといった鳥類の飛来が確認されるなど、生物多様性保全への取り組みが形となって表れており、2015年「いきもの共生事業所®」認証（一般社団法人企業と生物多様性イニシアティブ）の取得に続き、東京都環境局より「江戸のみどり登録緑地（優良緑地）」の認定を受けました。

こうした業績数値には必ずしも換算できない新たな価値創出も含め、今後もオフィスビルに寄せられる多様なニーズに対応し、快適性を高めながら、当社の不動産業のさらなる価値向上と安定収益の確保につなげていきたいと考えています。



東京都中心部(主要5区)オフィスビル空室率推移



2018年度の見通し

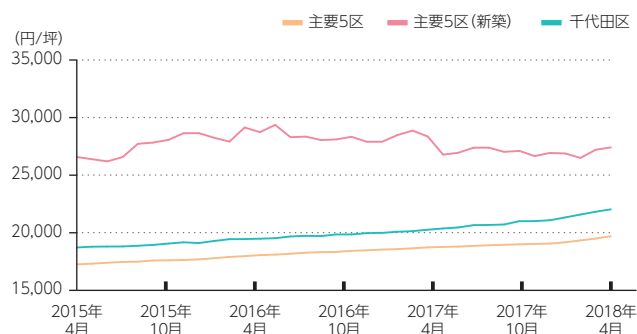
2018年から3年間の各年は新規供給の山となり、特に2018年及び2020年は都内における新築ビルの新規募集床は過去平均を大きく上回ると予想されます。

2017年は新規供給の谷間となり、物件数の減少による逼迫感から、短期間で満床となる物件も多数ありましたが、今後3年間は市況緩和期待が強く、統合等の移転潜在希望のある事業会社も時間を掛けて検討を重ねていくものと予想いたします。しかし足元では、既に2018年度に関しては順調に成約が進んでおり、纏まった床の無い状況下、需要の先食いなどから空室率は低下し、そのタイト感からオフィス賃料の緩やかな上昇は継続するものと予想され、世界情勢の不透明感もありつつも業績は安定的に推移すると見込まれます。

また、当社が保有する賃貸ビルについては満床稼働を続けておりますが、次の契約更改時期を見据えて、都心大型ビルの竣工、稼働状況などを注視しながら、積極的な営業展開ときめ細やかなテナントサービスの提供に、引続き注力してまいります。

当事業の長期ビジョンとしては、オリンピック開催後、高まる地域付加価値により再び緩やかながら上昇傾向で推移していくと予想する東京都心オフィス市況の下、引続き現エリアに軸足を置き、よりスペックの高い新規物件の開発や既存物件の入れ替え・再開発を推進し、あわせて当事業のブランディングにより所有物件の価値向上及び当社の企業価値の向上に貢献してまいります。

東京都中心部(主要5区)オフィスビル平均賃料推移



※資料は三鬼商事(株)によります。

イノホール&カンファレンスセンター

サービス品質の向上により、更なる高稼働を目指す

2017年度の営業状況

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、6年半が経過しました。

当施設は、官公庁が集まる霞が関に位置し、交通の利便性が高い好立地を誇ります。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、講演会、展示会、パーティ、商談を組み合わせた連動利用など、幅広い用途にお応えできるのも特徴です。

都内では、景気回復や東京オリンピック、インバウンド等の影響から各所で再開発が進み、ホテルはもちろん、多数のオフィスビルでカンファレンス施設が併設され、競争が激化していますが、当社では、施設の稼働開始時から利便性や機能性を強みに積極的な営業活動を継続しています。ホールにおいては、コンサート、映画上映会、落語など文化・エンターテインメント系の催事需要を取り込み、カンファレンスセンターでは、好立地ときめ細かい運営サービスの提供により、講演会、展示会、商談などビジネス系の催事で多く利用され、繰り返しの

ご利用も増加し、今期も好調な稼働で推移しました。

2018年度の見通しと今後の方向性

事業環境としては、企業業績の改善傾向が続き、ホール及びカンファレンス施設の催事需要も堅調に推移していくと見えています。一方、多くの競合施設があるなか、顧客獲得競争も以前に増して厳しくなることが想定されます。

当社では、世界の注目が集まる東京において、文化・芸術の発信拠点として受け継いできたブランド力を一層高め、最新設備の導入など引き続きサービスの品質向上に努めるとともに、企業活動、エンターテインメント・文化活動の時代性、多様性といった潮流を的確にとらえた営業活動で、高稼働の維持を目指してまいります。

株式会社イノ・メディアプロ

20年の実績を土台に、より高度なサービスを顧客へ提供

2017年度の営業状況

写真・映像産業ではネットワークの高速化、メディアの多様化により、急速に進む市場環境の変化に対応した高度なサービスとスピード、技術の提供が顧客より求められています。当社の2017年度においては大型広告案件の撮影プランニングから関与するライティング・グリップサービスが大きく売上実績を伸ばしました。スタジオ部門ではVIP向けの設備の充実を図り、雑誌媒体から広告案件受注へのシフトを目指した結果、広尾スタジオに関しては売上前年比増となりました。同様にレタッチ部門も広告案件の受注が増加、またプロダクション部門ではこれ

までの海外案件の実績を買われ、複数の大型海外案件を受注しました。

2018年度の見通しと今後の方向性

東京オリンピック関連の広告受注に向け、各部門が連携して営業体制を強化するとともに、インバウンド含む顧客の高度なニーズに応えることのできるスタッフの確保と育成、技術・サービスの向上を目指します。『海外に強い』当社のイメージを国内外の顧客にアピールし同業他社との差別化を図ります。

イノガストランスポート株式会社



自社船員による 高品質な輸送サービスで 顧客からの信頼を獲得

イノガストランスポート株式会社
取締役社長

佐藤 仁 *Hitoshi Sato*

(飯野海運株式会社専務執行役員)

当社の特色と今後の方向性

当社運航船隊は、内航船（一部内外併用）として高圧ガス船18隻、LNG船1隻、エチレン船1隻、溶融硫黄船1隻の計21隻、外航船として高圧ガス船4隻、冷凍船1隻の計5隻の合計26隻から構成されます（2018年3月31日現在）。特徴としては自社管理船が18隻と多く、そのために200名以上の自社日本人船員を雇用しており、業界最大規模の乗組員数を誇っております。物流業界全般における人材不足は陸上に留まらず、海上でも深刻化しています。安定した業績を維持するためには、高品質で安全な輸送サービスをお客様に提供することが重要であり、優秀な乗組員確保のために配乗船腹の選択と集中も視野に入れて検討していきます。

2017年度の事業環境と営業状況

2017年度の内航輸送は、内航LPG輸送については荷主間の物流合理化の影響から徐々に減少しています。石油化学ガス輸送については、堅調な石油化学製品需要のもと、安定したエチレン生産を背景に、前期末に竣工した冷凍エチレン船は年間を通じて高い稼働を維持し、専用船の稼働も順調でした。効率配船と船員採

用・育成費用の負担を目的とした運賃増額に努めた結果、増収増益となりました。

近海ガス輸送は、新造船の流入圧力が低下したことに加えて、東南アジア域の堅調な輸送需要の影響から従前の契約に比べ有利更改を果たし、増収増益となりました。

2018年度の見通し

内航部門については、LPGの海上輸送量は2017年度並みに推移すると見えています。石油化学ガスは、底堅い石油化学製品需要を背景に海上輸送量は堅調に推移すると見えています。近海部門については船腹量が限られており、堅調なアジア域の輸送需要増加に伴う市況改善が続いていることから契約の有利更改を目指します。

飯野海運グループのなかで、当社にとっての重要な使命は為替変動に影響を受けない円建てによる安定収益を確保することです。今後も内航部門においてはより収益性を高めるべく、既存商権の維持とシェア向上に注力してまいります。近海部門では国内主力荷主との緊密な関係を維持しながら、更なる収益改善への取り組みを実行してまいります。

船舶管理業 イイノマリンサービス株式会社

イイノマリンサービス(以下、IMS)は、1974年に設立され、グループ運航船腹を中心に48隻の船舶管理を行っています(2018年3月31日現在)。船舶管理業務とは、「船主から委託を受け、船舶を安全に運航できる状態にし、それを維持向上する業務」です。その業務内容は、船員の配乗、船上機器の維持・管理、各種国際規則への対応等、多岐に亘ります。

海上にいる船舶は情報が不足がちになるため、船舶を安定的に運航するためには陸上との連携がとても重要です。IMSには、長年の船舶管理で培ったノウハウや経験があり、世界中を航海する船舶に対し随時必要な支援を行っています。

また、船舶管理業において最も重要な課題は「船舶の安全運航と地球環境保全への貢献」ですが、その実現のためには優秀な船員の存在が不可欠です。IMSが船舶管理を行っている船舶には日本人、韓国人、フィリピン

人、ミャンマー人と様々な国籍の船員を配乗しています。IMSは海外3ヶ国(韓国、フィリピン、ミャンマー)の船員供給元との密接な連携の下、教育や人材発掘に力を注いでいます。異なる国籍の船員がお互いの国の文化を理解しあい、安全を達成するため様々な取り組みを実施しています。

イイノマリンサービスの船舶管理隻数	隻数
オイルタンカー	8 隻
ケミカルタンカー	29 隻
大型ガスキャリア	7 隻
ドライバルクキャリア	4 隻
計	48 隻

(2018年3月31日現在)

ビル管理業 イイノ・ビルテック株式会社

イイノ・ビルテック(以下、IBT)は、飯野海運のビル管理技術会社として1987年に設立され、館内の皆様へ施設の安全・安心を届けることを使命としています。

特に2014年竣工の飯野ビルディングでは、IBTも技術支援し、環境配慮型ビルとして高い評価を得ています。

IBTのビル管理業務

運転管理:在館者が快適に過ごすため、空調などの各種設備状況を管理しています。特に環境専門スタッフが、省エネ・省CO₂を考慮し消費エネルギーを管理しています。

保安警備:在館者の安全を守るため、警備・防災の資格を有したスタッフが担当しています。2017年度飯野ビルディングは東京消防庁による「優良防火対象物認定証」(通称:優マーク)を取得し、その中でIBTの優れた消防活動も評価されました。

環境衛生:清潔な環境を維持するため、清掃・廃棄物管理を行っています。また、入居者の分別廃棄による資源リサイクルを支援し、リサイクル率の向上を図っています。

保守営繕:施設が安全に機能するため、点検整備を行っています。また、入居者の要望によるレイアウト変更において安全に使い易い空間を提供するため、建築士などの資格を有したスタッフがその任に当たっています。

IBTはこれからも、会社全体で施設の安全・安心に取り組んでまいります。



優マーク

グループ組織体制

飯野海運株式会社 組織図 (2018年6月27日現在)



主な連結グループ会社

外航海運業	船舶管理業	イイノマリンサービス (株)
	海運仲立業及び船用品販売業	イイノエンタープライズ (株)
	船舶貸渡業	Chemroad Echo Navigation S.A.
内航・近海海運業	船舶の運航・貸渡及び管理業	イイノガストランスポート (株)
不動産業	ビル管理業	イイノ・ビルテック (株)
	倉庫業	泰邦マリン (株)
	フォトスタジオ、フォトレタッチ	(株) イイノ・メディアプロ
	ホール・カンファレンスの運営	イイノホール (株)

役員一覧

取締役



代表取締役
社長執行役員
当舍 裕己



代表取締役
専務執行役員
岡田 明彦
経営企画部管掌、
事業開発推進部管掌、
人事部管掌、経理部管掌
および業務管理部担当



取締役
専務執行役員
荒木 俊雄
海務部管掌および
イイノマリンサービス(株)
取締役社長



取締役
常務執行役員
小藺江 隆一
油槽船部管掌、ガス船部管掌、
ケミカル船第一部管掌、
ケミカル船第二部管掌、
海外戦略管掌、専用船舶担当
および不定期船舶担当



取締役
常務執行役員
神宮 知茂
経理部担当および
イイノマネジメントデータ(株)
取締役社長



取締役(社外)
遠藤 茂



取締役(社外)
大江 啓

監査役



監査役(常勤)
橋村 義憲



監査役(社外)
堀之内 博一



監査役(社外)
山田 義雄

執行役員



専務執行役員
佐藤 仁
イイノガストランスポート(株)
取締役社長



執行役員
古澤 宏
イイノエンタープライズ(株)
取締役社長



執行役員
長谷川 陽一
油槽船部担当および
ガス船部担当



執行役員
小林 宏是
ビル事業部担当、
不動産開発企画部担当
およびイイノホール(株)
取締役社長



執行役員
吉川 貢市
事業開発推進部担当
および海外戦略担当



執行役員
井上 徳親
海務部担当および
イイノマリンサービス(株)
常務取締役



執行役員
藤村 誠一
ケミカル船第一部担当、
ケミカル船第二部担当、
ケミカル船第二部長委嘱および
IINO SINGAPORE PTE. LTD.
取締役社長



執行役員
大谷 祐介
経営企画部担当、
経営企画部長委嘱
および飯野システム(株)
取締役社長



執行役員
佐藤 靖男
人事部担当および
人事部長委嘱

コーポレートガバナンス

チーフコンプライアンスオフィサー
代表取締役専務執行役員
岡田 明彦 Akihiko Okada



当社グループは、会社経営方針の根幹をなすものとしてグループ共通で「経営理念」を掲げています。そして「経営理念」を実現するための行動指針として「行動憲章」を定めています。この「行動憲章」を実践するために経営の健全性、透明性、効率性を確保するコーポレートガバナンスを「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仕組み」と考えております。

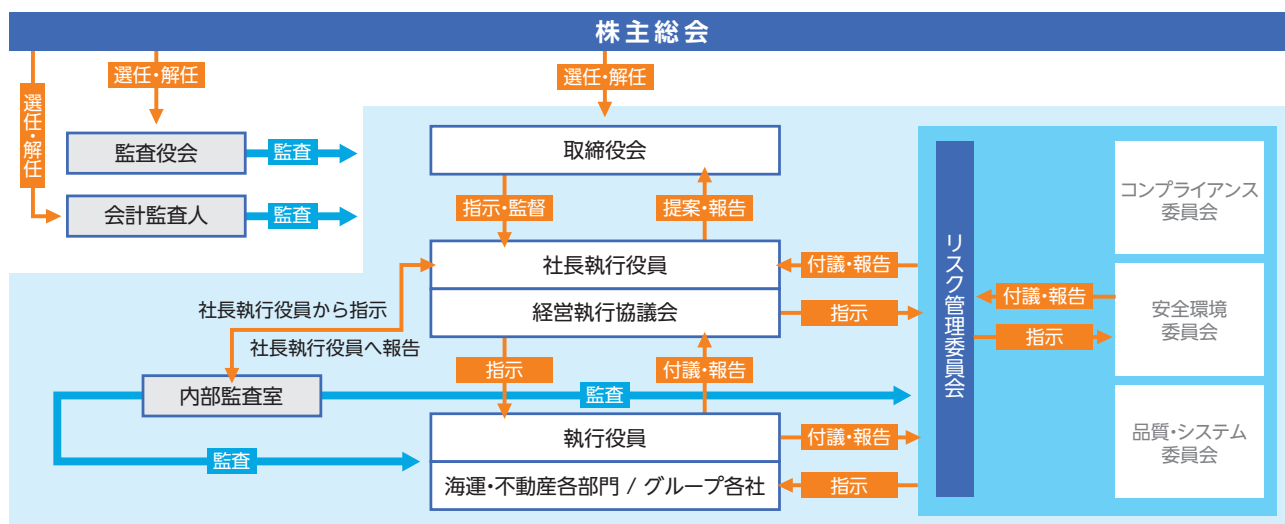
三様監査体制を基礎とした組織体制のもと、コーポレートガバナンスを充実させ、経営の健全性・透明性と効率性との両立を図り、株主、従業員その他の様々なステークホルダーとの関係に配慮し、最良の経営成果をあげ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上

に取り組んでおります。

当社グループは、経営の意思決定・監督機関としての取締役会と、その意思決定に基づく業務執行方法を協議する「経営執行協議会」を設置しております。また、「リスク管理委員会」の設置により、当社グループ全体のリスクを横断的に管理し、各種方針の審議・提案・助言を行っております。

さらに当社グループでは、取締役会の重要事項に関する意思決定機能と監督機能を強化することを目的として、2016年6月に業務執行取締役執行体制から執行役員執行体制へ移行いたしました。今後もコーポレートガバナンスの一層の充実を図ってまいります。

コーポレートガバナンス体制図



取締役会/経営執行協議会

重要事項の決議及び取締役の職務執行・執行役員の業務執行の監督を行うために毎月1回定例取締役会を開催しております。さらに、取締役会から授権された事項の決議や経営に関する意見交換等を行うため、執行役員で構成される「経営執行協議会」を毎週開催しております。

取締役会実効性評価の結果の概要

当社では、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るべく、取締役会の機能を向上させることを目的として、取締役会の実効性につき、昨年度から全取締役及び監査役を対象として分析と評価を実施しております。

2017年度の評価については、当社の取締役会の役割・責務、規模・構成などの項目につき、無記名のアンケート方式による自己評価を2018年2月に行い、その評価内容を踏まえた上で、取締役会で議論し、分析・評価を行いました。

その結果、当社の取締役会においては、取締役会は適正な構成・員数で運営されており実質的な審議が行えていること、取締役会の支援体制については資料や報告内容の改善や審議の深度化のための社外役員への

付議案件の事前説明なども適切であることが確認され、2016年度に続き取締役会の実効性が確保されていると評価しております。また、2016年度の課題であった役員向けの研修については、社内外の積極的なトレーニングへの参加や船舶・不動産の現地視察などを通じて改善が見られました。

一方で、取締役会における議論の時間を適切に確保するための報告事項の整理、付議基準の見直し等に関する意見が出され、課題を共有いたしました。当社取締役会では2017年度の実効性評価の結果を踏まえ、提起された課題について十分な検討を行い、取締役会の報告事項及び付議基準の見直しを行いました。今後とも、取締役会の実効性のさらなる向上に向けた取り組みを進めてまいります。

独立役員の状況

当社では、上場証券取引所の独立役員に関する判断基準に照らし一般株主と利益相反が生じるおそれがないとないと判断されるため、社外取締役2名・社外監査役2名の計4名を独立役員として指定しております。

また、「社外役員の独立性及び資質に関する基準」により、社外取締役・社外監査役の独立性判断基準と求められる資質を定めております。

社外役員と会社との関係

地位	氏名	独立役員	選任の理由
社外取締役	遠藤 茂 (2013年～)	○	遠藤氏は直接企業経営に関与された経験はありませんが、長年にわたり外交官として培ってきた豊富な国際経験と知識等を当社の経営に活かし、幅広い見地からの当社経営に対する的確な助言、独立の立場からの監督機能の発揮等により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断したため、選任いたしました。
	大江 啓 (2015年～)	○	大江氏は、企業経営者としての経験と知識等を当社の経営に活かし、幅広い見地からの当社経営に対する的確な助言、独立の立場からの監督機能の発揮等により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断したため、選任いたしました。
社外監査役	堀之内 博一 (2016年～)	○	堀之内氏は、金融機関における豊富な業務経験と知識及び監査役としての経験と見識を、当社の監査に反映し、実質的に監督機能を発揮できると判断したため、選任いたしました。
	山田 義雄 (2018年～)	○	山田氏は、弁護士として培った企業法務に関する豊富な専門知識と経験を有しており、社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断したため、選任いたしました。

リスクマネジメント

当社グループでは、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、その下部機関として「安全環境委員会」、「品質・システム委員会」及び「コンプライアンス委員会」の三委員会を設置しています。「リスク管理委員会」は三委員会に対する指示を行い、付議・報告を受けると共に、事業に係る戦略リスク・重要投資案件のリスク等を含めて、当社グループ全体のリスク管理活動を統括しています。

船舶・建物における重大な事故・トラブル等によるリスクについては、「安全環境委員会規程」に基づき設置された「安全環境委員会」、また、システム及び事務に関するリスクについては、「品質・システム委員会規程」に基づき設置された「品質・システム委員会」によって、それぞれ政策立案とその推進を行うと共に、予防措置も含めた対策の徹底・強化を図っています。

更に当社グループの事業に関して、不測の事故、特に油濁等の環境汚染や、人命・財産に係る重大な事故・トラブル・大規模災害が発生した場合等の緊急時においては、「危機管理基本規程」に基づき社長を本部長とする緊急対策本部を設置し、危機管理に当たります。また、当社グループは事業地域において大規模地震が発生した場合を想定した事業継続計画(BCP)を制定し、各事業の速やかな復旧と継続を図ることができる体制を整備しています。

コンプライアンス

当社グループの取締役・執行役員を含む役職員の職務の執行に係るコンプライアンスについては、「行動憲章」及び「コンプライアンス規程」をコンプライアンス体制の基礎とし、「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)によって政策立案とその推進を図っています。

チーフコンプライアンスオフィサーは、監査役及び内部監査室と連携して、当社グループにおけるコンプライアンスに関する業務を指揮し、当社グループ役職員は、「コンプライアンス規程」及び「内部通報制度運用規程」に基づき法令違反等に関する報告義務を負っています。

2016年4月にグループ役職員を対象としている内部

通報制度の改定を行い、社内通報窓口に加えて、新たに社外の弁護士にも窓口を委託することとしました。

また、当社は、「内部情報管理および内部取引規制に関する規程」に基づき、役職員のインサイダー取引を未然に防ぐ取り組みを行っています。毎年、当社グループの全役職員を対象に、インサイダー取引の防止及び内部情報の管理についての研修を行い、周知徹底に努めています。

内部通報制度改定についての説明会やインサイダー取引規制に関する研修会、パワーハラスメント、セクシャルハラスメント防止のための社内講習会の開催などを通じ、グループ役職員のコンプライアンス意識向上に取り組んでいます。

●反社会的勢力排除に向けた基本方針

当社グループは「行動憲章」において「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」と定めており、2018年4月には当社グループ共通の規程として「反社会的勢力対応規程」を制定しました。当社グループは、社会の秩序や安全を脅かすような団体・個人との一切のかかわりを排除し、反社会的勢力によるかかわりの持ちかけや、金銭などの要求があった場合には、組織的な対応と外部の専門的機関との緊密な連携により、断固としてこれを排除します。

コーポレート・ガバナンスに関する報告書



www.iino.co.jp/kaiun/csr/pdf/governance.pdf
(東京証券取引所ホームページの適時開示情報提供サービスからもご覧いただけます)



“飯野”の価値

飯野の企業価値向上、常に私の頭にあるテーマです。飯野は、コーポレートガバナンス・コードの実施を通して企業価値を更に向上させるための努力を継続しています。この一年、取締役会でも、経営戦略を始め様々な課題で議論を深め、一定の進展をみてきました。その上で私は、企業価値の一層の向上のため、以下の三点に言及したいと思います。

第一に、現代の若者の多くは、「自己実現」に強い思いを寄せ、会社もその「自己実現」の場の一つと捉えています。会社の目的とこの「自己実現」をどの様にシンクロナイズさせていくか、経営陣の器量と手腕が試される一面でもあります。しかし、基本的には双方による不断の努力が必要です。コミュニケーションは、単なる標語に留まるわけにはいきません。この面で、飯野に期待したいと思います。

第二に、如何なる組織も「勢い」のあるところは伸びています。但し「勢い」は、他人から与えられるものではありません。自ら生み出すものです。決定（けつじょう）した自覚ある一人から生まれると思います。そしてそのひとりの小さな「勢い」は、別のもうひとりに伝播します。その連鎖は「明るい雰囲気」をも醸しだします。明るい職場に人は惹かれて集まる。また、人の動きに「スピード」が出てきます。何事も迅速な行動が、更に「勢い」を加速します。飯野にこのような連鎖を期待しています。

第三に、飯野の命は、サービスの“質”です。“IINO QUALITY”これは不変です。その維持・向上には不断の努力が求められます。今後変わることはないでしょう。しかし乍ら、私たちは、変化の激しい、先行き不透明の時代に生きています。如何なる組織も生き延びることが大変です。その中であって“変わることを学ぶ”、これも必要。“変わらないもの”、そして“変わらなくてはならないもの”、これを鋭く見極め、次なる手を打っていく。飯野は真剣に取り組んでいます。

社外取締役
遠藤 茂 Shigeru Endo

1. ガバナンス・コードに即した取締役会の運営

当社の取締役役に選任されて3年になります。コーポレートガバナンス・コード等により、社内や業界の常識にとらわれず会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与することが期待されています。非常勤の社外取締役にとってそのために与えられた主戦場(?)は年に20回近く開催される取締役会ということになります。

しかし、現実を言えば、会社法の要請に基づき取締役会に付議されるのは経営の基本的戦略事項よりもむしろ圧倒的に個別処理案件(個別の取引、投資融資、事件処理など)です。これを省略することはできませんが、その処理のみに力点を置けばガバナンス・コードの要請に沿うことは難しくなります。

当社が社外取締役制度を導入して5年。上記の問題意識から、個別案件処理と基本戦略事項の討議をバランスさせるため、当社は精力的に、基本戦略事項の抽出、取締役会付議事項の整理、提案書の記載方法の規格化、討議の順序立てなどを改善してきました。これにより討議時間を増やしガバナンス・コードが志向する環境を徐々に整えてきました。今後ますます取締役会での議論が活性化することでしょう。それを大いに楽しみにしております。

2. 当社の重要課題

2016、17年は未曾有の海運不況のあおりで海運他社の決算内容は稀にみる厳しいものでした。その中であって当社は営業・経常・当期利益のいずれもプラス水準を維持することができました。しかし、それは両輪の一方である不動産事業の支えがあつてのことであり、現状に安住してはなりません。周期的に襲ってくる海運不況を乗り越え、拡大発展していくためには人材の育成と併せ、大きな投資に耐えうるだけの体力を蓄積しなければなりません。中期経営計画「Be Unique and Innovative.」で2024年のありたき姿として純資産1000億円を掲げているのはその所以です。これを重要経営指標目標と理解し、その貫徹の一助となりたいと思っています。

社外取締役
Kei Oe 大江 啓



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、海運業の根幹を支える「安全」を経営上の最優先課題と位置付けています。「人命の安全」「環境の安全」「積荷の安全」「船体の安全」を確保するため、正確な情報発信と海上・陸上のコミュニケーションや教育訓練を励行し、さらなる安全運航に向け邁進しています。

安全運航を支える体制の強化に向けて

当社グループの船舶は、世界各地で24時間365日絶え間なく航行しています。海難事故や非常事態発生の際には、海上・陸上が一体となり、正確な事態把握と情報伝達を可能にする体制の構築が不可欠です。

2017年度は、基本に立ち返り、海運業の根幹を支える安全運航を再度見直すべく「重大海難事故再発防止対策検討委員会」を立ち上げました。委員会での協議を通じて、今後取り組むべき重点改善項目の抽出を行い、ハード・ソフトの両面から安全確保の施策をスタートさせました。船上で使用するマニュアルの改訂や新たな研修の導入には既に着手しており、システムの追加導入・改修なども2021年3月を目途に順次進める計画です。

当社グループはこれまでもあらゆる事故を想定した緊急対応訓練を行ってまいりましたが、勤務時間外に事故が発生した場合など、多様な場面での対応訓練も実施しております。緊急対応体制を強化する一方で、事故発生を未然に防ぎ、安全運航を実現するための取り組みを一層強化してまいります。

安全意識を向上する 「全社安全セミナー」

当社グループでは、事故防止のため現場の安全を担う船員への教育研修「全社安全セミナー」を定期的に行っています。2017年度は、日本・韓国・フィリピンで2回ずつ、ミャンマーで1回実施しました。乗船期間

と重なりセミナーを受講できない場合でも、休暇中の船員を対象に別途研修を行うなど、全社的に安全意識を育む教育に取り組んでおります。題材として取り上げられる事故事例が自らにも起こりうることと認識してもらい、改めて安全への意識を喚起するよう、これらの研修を通じて直接語りかけています。

こうしたセミナーや研修は、単に技術や知識習得の場となるだけでなく、国籍に関わらず船員一人ひとりに飯野海運グループの一員として自覚と誇りを持ってもらう貴重な機会でもあります。今後もあらゆる取り組みを通じて、グループ一丸となり、安全意識の醸成を目指してまいります。

安全意識向上 のための 教育研修



マニラでの全社安全セミナー

環境への取り組み

当社グループは、船舶バラスト水規制管理条約やNOx（窒素酸化物）・SOx（硫黄酸化物）規制など、国際協約への対応を継続的に進め、海運業の環境課題に取り組んでいます。IMO（International Maritime Organization）が定めた国際統一基準や国内の環境法規制を遵守し、達成に向けた対策を強化することで、着実に環境負荷低減を実現していきます。

「船舶バラスト水規制管理条約」への対応

2017年9月、「船舶バラスト水規制管理条約」が発効しました。バラスト水とは、船舶を安定させ安全に航行するために船内に積載する海水です。積載した海域とは異なる場所で、本来そのエリアに生息していない外来生物を含むバラスト水を排出することにより、海域の生態系に悪影響を及ぼすことが問題視されました。条約発効により、対象となる船舶ではバラスト水を排出基準まで処理する装置の搭載が義務付けられます。

当社グループでは、新造船はもちろん、既存船舶についても順次バラスト水処理装置の設置を進めています。2018年度は4～5隻の設置を見込んでおり、当社グループが運航する全船舶への搭載は2023年の完了を目指します。

処理装置の設置に向けた準備を進めるとともに、新しく搭載した機器の取り扱いや操作に関するマニュアル作成や教育についての検討も進めています。

（スクラバー）の導入のほか、低硫黄燃料の採用など、船種や船舶ごとに様々な検討を進めています。

また、船舶エネルギーマネジメントプラン（SEEMP）により、一航海あたりの燃料消費データについて半年ごとのモニタリング・解析を継続しています。当社グループは、今後も燃料効率改善と環境負荷低減のため、取り組みを継続してまいります。



「DORAJI GAS」

NOx・SOx規制強化に向けて

国際海事機構（IMO）では、「船舶バラスト水規制管理条約」と同様に、人体・環境に悪影響を及ぼすNOx（窒素酸化物）やSOx（硫黄酸化物）の排出規制も設けています。

2020年以降に予定されているさらなる排出規制強化への対応に向け、当社グループでは排ガス浄化装置

バラスト水
処理装置を
搭載した
当社運航船



「CHEMROAD QUEEN」

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

当社グループでは、所有するビルごとに最適な体制を整備し、テナント・館内の皆様の安全確保を最優先とした安全で快適なオフィスや商業空間を提供してきました。さらには大規模な災害を想定し、テナントの皆様が参加する避難訓練を実施。ハード面だけでなく、ソフト面でも安全の取り組みを充実させています。

全テナントが参加する ブラインド避難訓練

当社グループが所有するビルのうち、飯野ビルディングと汐留芝離宮ビルディングでは、入居している全テナントの防火・防災担当で組織された防火防災協議会を年2回実施しています。また、年2回行なわれる全テナント参加型の避難訓練は、シナリオを公開しないブラインド避難訓練です。2017年度に実施した訓練には、飯野ビルディングで約1,300人、汐留芝離宮ビルディングでは約500人と多くの方に参加いただきました。

さらに飯野ビルディングでは、大規模災害発生時にテナント、来館者の皆様に加え、周辺の帰宅困難者の受け入れ体制を構築。有事の際には飯野ビルディングに「緊急対策室」が設置され、当社グループが所有する各ビルの総合的な情報集約本部として機能できるよう体制を整備しています。

「優良防火対象物認定証」 を取得

飯野ビルディングは、2018年2月、東京消防庁による優良防火対象物認定表示制度に基づく「優良防火対象物認定証」（通称：優マーク）を取得しました。優良防火対象物認定表示制度とは、「継続的に消防法令を遵守している」、「法令基準以上の防火へ取り組みを行っている」等、防火安全性の高い優良な防火対象物を認定する制度です。消防署による書類整備等の形式審査と立入り検査の結果、優良防火対象物として認定を受け、「優マーク」を表示できることとなりました。

安全で防犯対策に優れたビルに

飯野ビルディングでは、防犯対策として警備員を日中8名配置し、監視カメラを140台以上設置するなど、防犯上の死角をなくすようにしています。さらに2017年度には護身術などを実演する防犯訓練を実施。またテナントの要望を受け、不審者来館時には受付の女性が警備員に知らせることができるよう、非常ボタンを設置しています。

今後はAIを活用したシステム導入などの検討を進め、より安心していただける空間の提供に力を入れてまいります。

避難訓練時の
煙体験ハウス



安全確保の
ための
各種訓練



防犯訓練時の
さすまた操作実演

環境への取り組み

環境への対応が世界的な重要課題となる中、2030年までの国際目標であるSDGsにおいても気候変動への対策が目標の一つとして掲げられています。当社グループでは、こうした世界的な潮流に対応するため、優れた環境性能を誇る飯野ビルディングをはじめ、各ビルで環境に配慮した取り組みを推進しています。

「100年先も愛される環境配慮型ビル」として注目される飯野ビルディング

2011年9月に竣工、2014年11月にグランドオープンした飯野ビルディングは、優れた環境配慮・省エネルギー性能を備えたビルとして注目を集めてきました。もっとも特徴的なのは、熱負荷制御と自然通風の機能を併せもった奥行80センチの「自然通風貫通型ダブルスキン外装」です。建築コストの面ではもちろん、賃貸できるスペースが縮小してしまうため、飯野ビルディングほどの奥行を備えたダブルスキンが採用されることはほとんどありません。ダブルスキンの導入により、他の同規模ビルと比較しても飯野ビルディングのエネルギー効率性は圧倒的に高く、環境負荷低減に重要な役割を果たしています。

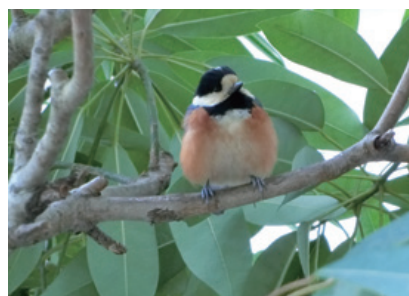
東京都の大規模事業所等を対象とした「温室効果ガス総量削減義務と排出量取引制度」では、オフィスビルに対するCO₂削減目標が定められています。目標達成に向け、テナントの皆様のご理解・ご協力のもと、外気取入れ装置活用による空調使用時間短縮など、さらなる取り組みを進めてまいります。また、飯野ビルディングで培った知見やノウハウを他の所有ビルにも展開し、グループ全体としてより効率的な運用を目指します。

在来種が根付き賑わいを増す「イイノの森」

飯野ビルディングの公開空地「イイノの森」は、日比谷公園から皇居にいたる「緑をつなぐ森」の一角を

占めます。ビルの竣工以来生育してきた約140本（敷地全体で約200本）・約80種の樹木は、地域の一部として順調に根付いています。元来地域に生息していた在来種を中心とする「イイノの森」では、2014年から育成に取り組む日本ミツバチも順調に越冬し、ますます生物多様性溢れる森に成長しており、2018年3月には東京都環境局より「江戸のみどり登録緑地（優良緑地）」認定を受けました。

「イイノの森」を当社グループの環境への取り組みを象徴するエリアとして発展させ、土地になじんだ森として維持管理に努めるとともに、今後も生物多様性の保全と都心部における豊かな生態系づくりに貢献していきます。



ヤマガラ

「イイノの森」に飛来する鳥たち



シジュウカラ

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。

海運業におけるアウトプットの総量は2016年度に増加しましたが、その後減少しています。

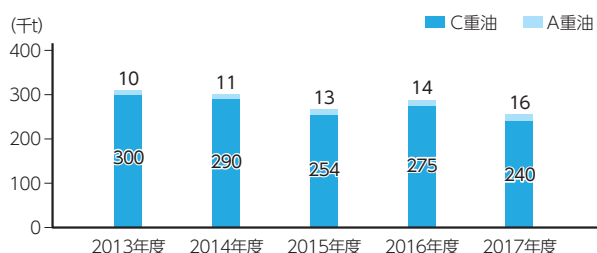
また、2015年度以降の不動産業におけるCO₂アウトプットの増加は、特定温室効果ガス排出量算定に係る排出係数の変更によるものです。

インプット		アウトプット	
燃料油 C重油 240千t(248千kl) A重油 16千t(18千kl) 重油合計 255千t(266千kl)		海 運 業 燃料油は運航船が対象 廃棄物は管理船が対象 	
電気(昼間) 17,169千kWh 電気(夜間) 6,215千kWh 都市ガス 693千m ³ A重油 0kl 上水・井水・湧水 95千m ³ 再生水 32千m ³		不動産業 賃貸ビル合計 テナント分含む 	
		船上生活系廃棄物 温室効果ガス(CO ₂ 換算) 800千t NOx 22千t SOx 15千t プラスチック系 706m ³ ビン・缶など 599m ³ 食物屑 216m ³ CO ₂ 12,991t NOx 1,186kg SOx 0kg 一般廃棄物 779t 産業廃棄物 233t 下水排水 109千m ³	

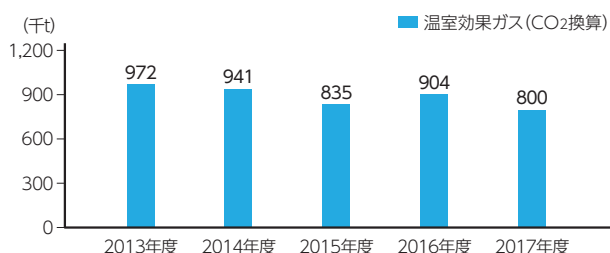
(注) 温室効果ガス 海運業における温室効果ガス(CO₂換算)のアウトプットはCO₂のほかにメタン(CH₄)、亜酸化窒素(N₂O)を含む。
 運航船 当社グループ保有または他の船主から用船した船舶で、荷主から依頼された海上運送を行うために、当社が積荷の内容、積・揚港、積・揚荷役などを定め運航スケジュールを船舶に指示するとともに、運航に必要な諸手配を行っているもの。(積・揚荷役の手配、燃料の補給など、船舶管理者に指示して実施することを含む)
 管理船 当社グループ保有または他の船主から受託した船舶で、運航に必要な人材・物資などすべての条件を整え、運航中を含め船舶を運航者の指示どおりの海上運送を行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及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。

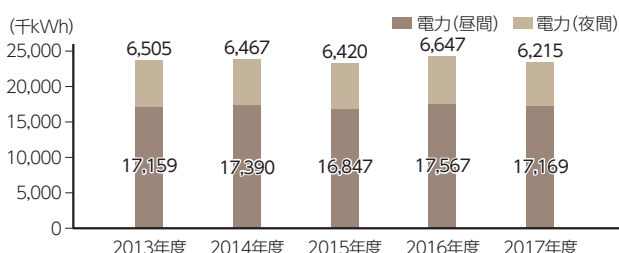
海運業におけるインプットの推移



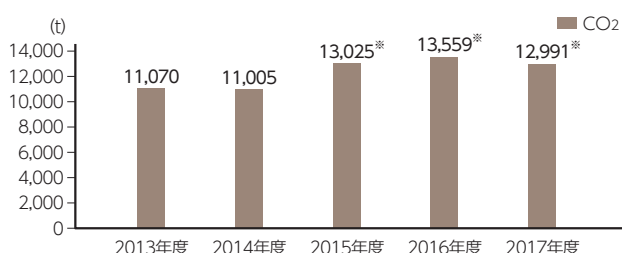
海運業におけるアウトプットの推移



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



※2015年度以降は排出係数を変更している。
 変更前の排出係数で算定すると2015年度10,557t、2016年度10,995t、2017年度10,511tとなる。

従業員とともに

海上で働く「海技者」と陸上で働く「陸上従業員」。それぞれの職種で一人ひとりが最大限の能力を発揮できるよう、当社グループでは支援と人材育成に取り組んでいます。

海上で働く 従業員のために

安全運航のための人材育成に注力

当社グループでは、海技者の技術向上のための教育・研修を継続的に実施し、基本動作の徹底と安全意識の向上に取り組んでいます。2017年度は、船長、航海士、操舵手がブリッジ（船橋）において十分な情報交換・コミュニケーションを行い、安全第一で操船するための「ブリッジリソースチームマネジメント（BRTM）」に注力しました。これは、船上での適切なコミュニケーションにより航海情報を正しくタイムリーに最終責任操船者に伝え、安全に船舶を運航するための訓練です。従来5年に1回実施していたBRTM研修の実施頻度を、2017年度は3年に1回に高めました。船橋全体のチーム力を高めるとともに、安全意識の向上を図っています。

また、電子化が進む航海計器への対応として、海技者に電子海図の操作についての教育を実施しています。電子海図には事故を回避するための便利な機能が多数搭載されている一方で、その多様な機能を正しく操作する方法を理解することが求められます。従来の紙の海図と同じように電子海図を使いこなし、さらに有効

に操作することができれば、重大事故を未然に防ぎ、安全運航の実現にもつながります。

当社グループは「安全の確保」と「船員の意識向上」を目指して、時代の変化に対応しつつ、今後も海技者の教育と育成に注力してまいります。

海技者の能力を最大限に発揮させる 「働き方改革」

あらゆる業界や職場で進む「働き方改革」。海技者の場合、乗船中は休日がなく、乗船期間が長期化すると体力的にも負荷が大きくなることが問題視されていました。そこで、海技者側からの要請もあり、2017年度はドライバルクキャリアにおいて1回の乗船期間を短縮し、短いインターバルで配乗する試みを実施しました。

また長期乗船中、衛星経由で家族などにテキストメッセージを送ることができる環境を整えてきました。常時接続で通信可能なWiFiシステムを船舶に搭載し、海技者のプライベート面にも配慮したことで、モチベーション向上にもつながっています。

今後も「働き方改革」の一つとして、海技者の要望をできるだけ実現し、モチベーションを高め、能力を最大限に引き出す取り組みを進めていきます。



船橋でのコミュニケーション



撮影：Edd Horder

従業員とともに

陸上で働く 従業員のために

評価者の教育にも着目した 人事制度改革

当社では、2013年度から人事制度改革に着手し、人材の強化と最適活用のための取り組みを進めてきました。取り組みの一環として社内コミュニケーション活性化を目指し、2015年から「イイノパワーアップミーティング (IPM)」を企画・実施しています。2017年は執行役員、部長、課長補佐クラスの階層別を実施したことで、問題意識や考え方の特徴が階層ごとに確認されました。例えば部長が参加したIPMでは、会社の歴史や文化を語り継ぐことへの意見が多く挙がり、部下育成やノウハウ伝承の意義を再認識する機会となりました。今後は対象社員を若手層にも広げていく計画です。

また、人材育成サイクルの的確な運用を図るため、評価者である部長・課長の研修も年1回実施しています。評価を通じた部下育成の重要性を改めて理解する場として、グループワークの中で育成課題の抽出や成

長目標の設定プロセスを学び部下の成長をサポートすることで人材育成の強化を目指しています。

働きやすい職場環境を目指して

昨今注目を集めるESG投資においても、女性を含めた人材の育成・活用が重視され、その対応を目に見え形で行うことが長期的な企業の成長を促すとされています。

当社グループが今後長きに亘って持続的に成長するためにも、人材の活躍が欠かせません。社員が仕事と家庭を両立しながらいきいきと働ける職場づくりを目指し、ダイバーシティに関する制度の整備を進めていきます。今後、配偶者の転勤に伴い退職する社員を対象とした再雇用制度の策定を予定しています。

さらに、2017年にトライアルで実施した時差出勤制度を2018年4月から制度化し通年で運用しています。2017年11月からは、有給休暇のうち年間5日間(35時間)を限度に1時間単位で取得できる制度も導入。子育てや介護などをする社員にとっても、働きやすい労働環境の整備に取り組んでいきます。



イイノパワーアップミーティング



撮影：Edd Horder



ステークホルダーからのコメント

サウディ石油化学(株)は、わが国への最大の原油供給先であるサウディアラビア王国の近代化促進と友好関係の継続を目的として、同国にて石油化学事業を行うために、日本国政府の支援を得て1981年に設立されました。同年にサウディ基礎産業公社(SABIC)をパートナーとしてポリエチレン、エチレングリコールを製造する日サ合弁企業SHARQ社を同国東海岸アルジュベールに設立し、1987年の操業開始以来今日まで増設を重ね、両製品共に単一プラントとして世界最大級の規模まで発展させて参りました。

弊社は同社に対し技術支援を行うと共に、アジア市場を中心として安定的に製品をオフテイクすることを通じてSHARQ社の順調な操業を支援して参りました。

飯野海運様と弊社のお付き合いはコモディティーケミカルであるエチレングリコールの傭船契約を締結させて頂いたことに始まります。飯野海運様はグローバルに液体バルクケミカル輸送を手掛けておられますが、特に中東からの輸送においては長年の実績を有しておられ、その豊富な経験から生まれた高品質なサービスとノウハウ、木目細かい顧客対応は弊社のみならず、アジア・中東の石油化学会社の間でも高い評価を受けておられます。弊社は各顧客に対し安定的に製品を供給する使命を負っており、これを達成するために、時

として難しい要望をさせて頂く事もございます。飯野海運様は、いかなる局面でも蓄積された機能と社員の皆様の粘り強い、積極性ある前向きなご対応を頂き、弊社の安定供給と飯野海運様の安定輸送は長年にわたり高い評価を受けて参りました。今後共、飯野海運様とは共に中東の石油化学産業発展のパイオニアとして成長戦略を共有する二人三脚のパートナーであり続けたいと願っております。



サウディ石油化学株式会社
代表取締役社長

中山 真一

サウディ石油化学株式会社のご紹介

サウディ石油化学(株)は創業以来、日本とサウディアラビア王国の友好の象徴であり、両国の合弁企業であるSHARQ社の発展を支援して参りました。同国における石油化学産業の発展に資するナショナルプロジェクトとして設立された創業の精神を維持し、安定・安全操業、環境面への配慮、お客様への高品質な製品の安定供給に尽力して参ります。今後とも日本とサウディアラビア王国の友好関係の絆を更に強固なものにすることに貢献して参りたく存じます。

- 設 立 : 1981年5月7日
- 資 本 金 : 142億円
- 代 表 者 : 代表取締役社長 中山 真一
- 本社所在地 : 東京都千代田区永田町2-13-10

(2017年12月31日現在)

第三者意見

経営報告書2018は、貴社の100年以上に亘る事業活動の歴史を裏付けとして、長期的な時間軸で価値創造について言及した未来志向の報告となっていることを強く感じます。こうした報告は、持続可能な社会づくりへの貢献と企業価値向上との両立が問われている昨今の情報開示の潮流と合致するものです。

今号では、外部環境の変化を予測し、今まで培ってきた貴社の「強み」とステークホルダーとの対話を事業に反映させながら、中期経営計画「Be Unique and Innovative.」以降の更なる未来を見据えて持続的な成長を目指す価値創造プロセスを、改めて「IINO MODEL」として定義することにより、貴社のビジネスモデルの独自性がわかりやすく表現されています。

この「IINO MODEL」を支える「IINO QUALITY」の実現に不可欠な非財務的要素である、「人材」や「安全管理」等についても、絶えず新しい仕掛けが導入されています。今号の特集の中で紹介されている、海運業における船員の多国籍化等を踏まえた高度人材の育成、海陸役職員の一体感を高めるための対話や直近の海難事故を教訓とする安全教育の強化など、事業運営を通じた「学び」の積み重ねが価値創造の源泉となっている姿を読み取ることができます。また、こうした不断の改革に対するトップコミットメントの強さも貴

社のガバナンスの特徴でしょう。

今後は、既存の事業領域での差別化の追求に加えて、関連事業とのシナジー向上や次世代ビジネスへの挑戦により、社会課題の解決に貢献しながら、企業価値向上を実現される貴社の姿をより具体的に掘り下げた報告を期待します。



株式会社日本政策投資銀行
サステナビリティ企画部長

第三者意見を受けて



業務管理部担当
代表取締役専務執行役員
岡田 明彦

田原様には、2017年版経営報告書より貴重なご意見を頂戴しており、心より御礼申し上げます。

本年の経営報告書では、「IINO QUALITY」の実現に不可欠な「人材」について、これまで以上に焦点を当てました。当社の持続的な成長と企業価値向上のためには、財務面のみならず非財務面の取り組みが一層重要性を増しております。経営理念の第一に掲げる「安全の確保」のためにも、これまでの教訓を基に一層の努力を積み重ねていく所です。

ご指摘くださいました新規関連事業や次世代ビジネスにつきましては、企業価値向上と併せ、社会課題の解決にも貢献できるよう、引き続き積極的に挑戦してまいります。

今後も皆様に選んでいただける会社であり続けるため、ご意見を当社グループの企業活動に活かしてまいりますので、何卒宜しくお願い致します。

設備の概況

運航船腹 (2018年3月31日現在)

保有形態 船種		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	105,405	3	707,316	
	ケミカルタンカー	13	440,987	28	918,377	41	1,359,364	
	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	5	265,178	1	55,134	6	320,312
		小計	17	1,125,751	1	55,134	18	1,180,885
	ドライバルク キャリア	ドライバルクキャリア	3	248,796	12	623,924	15	872,720
		木材チップ専用船	0	0	1	46,900	1	46,900
		小計	3	248,796	13	670,824	16	919,620
	小型ガス キャリア	小型 LNG キャリア	1	1,938	0	0	1	1,938
		小型 LPG キャリア	15	20,923	11	35,832	26	56,755
溶融硫黄船		1	1,787	0	0	1	1,787	
小計		17	24,648	11	35,832	28	60,480	
合計		52	2,442,093	54	1,785,572	106	4,227,665	

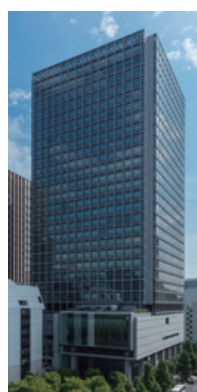
内航・近海 海運業	大型タンカー	1	1,000,000	0	0	1	1,000,000
	小型タンカー	2	200,000	1	100,000	3	300,000
	コンテナ船	5	500,000	3	300,000	8	800,000
	バースト	1	100,000	0	0	1	100,000
	フェリー	3	300,000	2	200,000	5	500,000
	漁船	1	100,000	0	0	1	100,000
	その他	1	100,000	0	0	1	100,000
	小計	14	1,300,000	6	600,000	20	1,900,000
	合計	14	1,300,000	6	600,000	20	1,900,000

(注) 社船にはグループ会社が所有する船腹を含みます。また、載貨重量トン数には共有相手持分を含めて記載しております。

賃貸ビル (2018年3月31日現在)

名称	所在地	延床面積 (㎡)
飯野ビルディング	千代田区内幸町	103,826.88
東京富士見ビル	千代田区富士見	10,674.86
汐留芝離宮ビルディング	港区海岸	32,702.37
NS虎ノ門ビル	港区西新橋	9,877.04
飯野竹早ビル	文京区小石川	4,736.37
合計		161,817.52

(注) 1. 汐留芝離宮ビルディング及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。
 2. NS虎ノ門ビルは、区分所有であり、延床面積には他の区分所有者の所有面積を含めて記載しています。
 3. 飯野ビルディング内には、イイノホール&カンファレンスセンターが含まれます。
 主要設備: ホール×1室 (500席)、カンファレンスセンター×5室



飯野ビルディング



NS虎ノ門ビル
東京富士見ビル



飯野竹早ビル

汐留芝離宮ビルディング

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	白ホリゾント スタジオ×5面 ゲストルーム×1室
イイノ・南青山スタジオ	東京都港区南青山	白ホリゾント スタジオ×4面 外光 スタジオ×1面 ゲストルーム×2室
コラム南青山 (フォトレタッチ・プロダクション)	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



イイノ・広尾スタジオ



イイノ・南青山スタジオ

運航船腹リスト [2018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 (DEPTH) (m)	夏季喫水 (m)	船籍	竣工
KOHO I	301,045	333.0	60.0	29.5	21.428	日本	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 (DEPTH) (m)	夏季喫水 (m)	船籍	竣工
GLORY CRESCENT	105,405	244.0	42.0	21.0	15.019	パナマ	2013

1隻 105,405

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 ELAN	46,891	ZINC	III	2007
GULF ESPRIT	46,891	ZINC	III	2006
TAMIAT NAVIGATOR	46,625	ZINC	III	2010
CARIBBEAN SPIRIT	46,383	ZINC	III	2004
CHEMWAY GAIA	38,106	ZINC	II/III	2007
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 MOON	37,488	ZINC	II/III	2007
RABIGH SUN	36,604	STST (316L)	II/III	2008
CHEMROAD POLARIS	35,923	STST (316L)	II/III	2014
CHEMROAD QUEEN	35,847	STST (316L)	II/III	2015
CHEMROAD SIRIUS	35,757	STST (316L)	II/III	2018
CHEMROAD SAKURA	35,688	STST (316L)	II/III	2017
JIPRO NEFTIS	34,858	STST (316L)	II/III	2011
CHEMROAD QUEST	34,832	STST (316L)	II/III	2010
CHEMROAD NOVA	34,551	STST (304)	II/III	2002
CHEMROAD ECHO	33,944	STST (316L)	II/III	2004
CHEMROAD HAYA	33,916	STST (316L)	II/III	2004
CHEMROAD FUJI	33,888	STST (316L)	II/III	2006
CHEMROAD LILY	33,849	STST (316L)	II/III	2006
CHEMROAD SEA	33,560	STST (316L)	II/III	2011
CHEMROAD DITA	33,554	STST (316L)	II/III	2009
CHEMROAD HOPE	33,552	STST (316L)	II/III	2011
CHEMROAD JOURNEY	33,526	STST (316L)	II/III	2009
CHEMROAD WING	32,051	STST (316L)	II/III	2005
CHEMROAD ROSE	32,046	STST (316L)	II/III	2005
CHEMROAD MEGA	30,364	STST (304)	II/III	2000
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 RIVER	22,407	STST (316L)	II/III	2017
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

40隻 1,345,364

※1 P.5とP.50では「オイルタンカー」として集計しています。

※2 間接保有を含めると合計27隻。

合計 **77** 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
SAKURA GAS	55,214	83,385	低温式	2013
DORAJI GAS	55,134	83,319	低温式	2017
SUMIRE GAS	54,243	82,416	低温式	2016
LOTUS GAS	53,067	80,186	低温式	2008
NADESHIKO GAS	53,003	80,152	低温式	2013
豊洲丸	49,651	78,462	低温式	1997
6隻	320,312			

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
AL ZHUBARAH	72,557	135,509	モス方式	1996
AL BIDDA	72,462	135,279	モス方式	1999
AL WAKRAH	72,453	135,310	モス方式	1998
AL RAYYAN	72,430	135,358	モス方式	1997
AL WAJBAH	72,348	135,249	モス方式	1997
BROOG	72,339	135,466	モス方式	1998
DOHA	72,337	135,202	モス方式	1999
ZEKREET	72,316	135,420	モス方式	1998
AL JASRA	72,218	135,169	モス方式	2000
AL KHOR	72,176	135,294	モス方式	1997
LNG VESTA	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 ^{※2}	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
CALYPSO ISLAND	85,031	13.518	7/7	3,650,731	-	2017
EVER IMPERIAL	85,025	13.518	7/7	3,650,731	-	2016
YODOHIME	85,022	13.518	7/7	3,650,731	-	2016
AMAKUSA ISLAND	81,887	13.279	5/5	3,483,830	-	2005
JP CORAL	81,887	13.279	5/5	3,483,830	-	2007
PEGASUS ISLAND	88,876	13.904	5/5	3,775,971	-	2018
ASAHI MARU	38,215	10.536	5/5	1,659,789	4	2011
NEREUS ISLAND	37,920	10.542	5/5	1,659,623	4	2014
LAUREL ISLAND	37,832	10.542	5/5	1,659,623	4	2017
OASIS ISLAND	37,816	10.542	5/5	1,659,623	4	2015
QUEEN ISLAND	37,802	10.527	5/5	1,621,099	4	2018
MARTIN ISLAND	32,723	10.034	5/5	1,535,747	4	2014
CRANE ISLAND	32,154	10.022	5/5	1,499,171	4	2009
GLORIA ISLAND	28,401	9.819	5/5	1,317,978	4	2012
短期用船 (1 隻)	82,129					
15隻	872,720					

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	3,603,542	3	2007
1隻	46,900					

イノガストランスポート株式会社

合計 26 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 ³)	タンクタイプ	船籍	竣工
NORTH PIONEER	1,938	3,056	2,537	LNG運搬船	日本	2005
1隻	1,938					

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 ³)	タンクタイプ	船籍	竣工
KENTMERE	9,197	6,743	8,729	半低温・半加圧式	シンガポール	2007
FORTUNE SWALLOW	3,874	3,494	3,611	圧力式	パナマ	2015
HUMMINGBIRD	3,851	3,419	3,519	圧力式	リベリア	2006
IRIS	3,200	2,999	3,518	圧力式	パナマ	2014
ゼウス	2,719	2,230	2,522	圧力式	日本	1998
大建丸	1,499	1,199	1,554	圧力式	日本	1996
徳邦丸	1,449	997	1,830	圧力式	日本	2013
瑞邦丸	1,447	998	1,829	圧力式	日本	2014
瑞陽丸	1,446	998	1,839	圧力式	日本	1996
秀邦丸	1,445	999	1,829	圧力式	日本	2007
FORTUNE QUINTET	1,413	995	1,830	圧力式	日本	2004
俊邦丸	1,406	998	1,830	圧力式	日本	2004
太華山	1,356	1,768	1,551	低温式	日本	2017
第百三菱丸	1,335	997	1,830	圧力式	日本	1999
第十八光邦丸	1,318	999	1,723	圧力式	日本	1995
大昂丸	1,288	749	1,330	圧力式	日本	2014
成邦丸	1,271	999	1,723	圧力式	日本	1996
第二十一光邦丸	1,253	999	1,842	圧力式	日本	2002
海邦丸	1,250	749	1,260	圧力式	日本	2008
瑞光丸	1,184	749	1,460	圧力式	日本	2002
東栄丸	1,173	749	1,458	圧力式	日本	2005
太平丸	1,100	749	1,310	圧力式	日本	1999
久邦丸	1,060	749	1,413	圧力式	日本	2006
桃邦丸	1,024	749	1,443	圧力式	日本	2009
24隻	47,558					

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 ³)	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					

飯野海運グループ運航船

合計 106 隻[※]

※その他海外子会社運航船3隻を含みます。

会社概要/株式情報

会社概要 (2018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)	主要取引先	アストモスエネルギー(株)、出光興産(株)、 出光タンカー(株)、伊藤忠商事(株)、 王子ホールディングス(株)、JXTG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)、電源開発(株)、東京ガス(株)、 東ソー物流(株)、東北電力(株)、日本ゼオン(株)、 パンパシフィック・カッパー(株)、北海道ガス(株)、 三井物産(株)、三菱商事(株)、 Chevron Phillips Chemical, OCP S.A., Saudi Basic Industries Corporation, SK Shipping Co., Ltd. 他
創 業	1899(明治32)年7月	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
資 本 金	13,091,775,488円	従 業 員 数	単体 147名(陸上92名、海上55名) 連結 622名
本 社	〒100-0011 東京都千代田区千代田二丁目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		
グループ会社	連結対象子会社58社 持分法適用関連会社4社 連結対象外関係会社10社《合計72社》		
証券コード	9119		

株式情報 (2018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	7,509名

大 株 主
(上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	持株比率(%)
東京海上日動火災保険株式会社	5,264	4.97
株式会社みずほ銀行	4,941	4.67
飯野海運取引先持株会	4,517	4.26
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,654	3.45
三井住友信託銀行株式会社	3,622	3.42
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,140	2.96
日本生命保険相互会社	2,256	2.13
トア再保険株式会社	2,253	2.12
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	2,105	1.99
NOMURA SINGAPORE LIMITED CUSTOMER SEGREGATED A/C FJ-1309	2,079	1.96

(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(5,267千株)を除いて計算しております。

所有者別
株式分布状況



主要連結財務データ

本主要財務データは、当社グループの15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及び注記事項をあわせてご参照ください。

連結損益計算書項目 (百万円)	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
売上高 ^{※1}	58,265	63,763	73,382	80,516	95,090	94,496
海運業 ^{※2}	47,651	52,968	62,629	69,760	84,863	87,627
外航海運業						
内航・近海海運業						
不動産業	8,666	8,795	8,697	8,906	8,744	5,500
流通小売業 ^{※3}	1,948	2,000	2,056	1,850	1,483	1,369
売上原価	47,368	48,846	55,728	61,278	72,074	75,534
販売費及び一般管理費	4,962	5,372	5,224	5,956	6,492	7,036
営業利益又は営業損失(△)	5,935	9,545	12,430	13,282	16,524	11,926
海運業 ^{※2}	3,632	7,427	10,156	10,782	13,376	11,196
外航海運業						
内航・近海海運業						
不動産業	2,303	2,128	2,220	2,510	3,141	749
流通小売業 ^{※3}	△0	△10	54	△10	7	△20
経常利益又は経常損失(△)	3,557	8,274	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(△)	3,701	8,013	13,269	6,439	8,732	9,301
法人税、住民税及び事業税	1,548	3,710	4,723	4,576	4,625	534
法人税等調整額	△41	△575	84	△2,009	△1,420	3,176
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△67	23	45	△3	6	△14
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	2,261	4,855	8,417	3,875	5,521	5,605
連結貸借対照表項目 (百万円)						
流動資産	15,684	18,918	18,296	19,804	24,670	24,790
有形固定資産	109,070	107,349	113,318	119,773	134,460	135,501
総資産額	142,676	147,777	156,659	166,736	176,228	175,808
流動負債	39,874	23,282	24,865	31,348	47,501	32,498
純資産額	30,101	39,525	48,372	52,008	52,591	53,395
有利子負債 ^{※4}	95,016	88,025	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	8,132	12,139	12,553	11,910	12,780	8,648
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,322	△5,287	△7,350	△18,168	△18,946	△10,591
フリー・キャッシュ・フロー ^{※5}	2,810	6,852	5,203	△6,258	△6,166	△1,943
現金及び現金同等物の期末残高	7,834	10,831	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(△)	22.24	47.23	76.13	35.36	50.39	51.54
純資産額	302.64	360.22	440.75	474.66	477.08	497.64
配当額	8.00	10.00	15.00	15.00	15.00	15.00
主要財務指標						
自己資本比率(%) ^{※6}	21.1	26.7	30.9	31.2	29.7	30.2
配当性向(%)	36.0	21.2	19.7	42.4	29.8	28.9
ROE(%) ^{※7}	7.8	13.9	19.2	7.7	10.6	10.6
D/E Ratio(倍) ^{※8}	3.16	2.23	1.73	1.72	1.88	1.98

※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 2010年度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 2009年度より「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

※6 2003年度～2005年度：自己資本比率＝純資産÷総資産（期末）
 2006年度～：自己資本比率＝（純資産－少数株主持分）÷総資産（期末）
 ※7 2003年度～2005年度：ROE＝当期純利益÷純資産（期中平均）
 2006年度～：ROE＝当期純利益÷（純資産－新株予約権－少数株主持分）（期中平均）
 ※8 2003年度～2005年度：D/E Ratio＝有利子負債÷純資産（期末）
 2006年度～：D/E Ratio＝有利子負債÷（純資産－少数株主持分）（期末）

2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
77,031	74,472	77,975	86,021	96,701	100,177	94,843	83,320	81,334
64,047	61,374	62,887	67,024	76,595	79,397	72,865	63,012	62,391
7,765	7,790	7,673	7,715	8,675	9,192	8,907	8,059	8,471
5,219	5,307	7,416	11,282	11,430	11,588	13,071	12,249	10,472
—	—	—	—	—	—	—	—	—
66,433	65,830	69,996	75,234	83,621	85,799	79,974	69,880	68,816
6,512	6,250	6,393	5,908	6,234	6,392	6,754	6,848	6,867
4,086	2,393	1,587	4,879	6,846	7,986	8,115	6,591	5,651
3,051	1,062	△ 25	622	1,823	3,285	3,767	2,626	1,713
306	459	250	289	805	650	364	180	700
727	873	1,362	3,967	4,218	4,051	3,984	3,786	3,238
—	—	—	—	—	—	—	—	—
2,225	1,059	△464	2,259	5,953	7,194	7,655	5,105	4,631
1,817	1,253	△4,144	1,412	5,265	5,302	4,267	3,854	4,609
179	779	254	165	315	149	198	105	209
1,409	△185	△80	78	△42	△56	403	△124	135
50	5	△24	3	72	△4	6	△12	22
180	654	△4,294	1,166	4,920	5,213	3,659	3,885	4,243
25,115	24,945	27,696	25,810	36,496	31,455	29,125	25,145	24,758
137,904	143,142	167,257	171,114	171,338	174,779	181,113	157,234	163,209
180,735	184,842	209,752	212,724	225,312	228,693	230,278	203,969	210,238
25,191	32,798	32,739	38,684	46,306	36,416	35,342	38,039	41,709
52,727	52,871	45,782	47,228	58,568	65,907	65,285	68,774	69,237
109,227	110,860	135,955	135,767	130,189	126,353	130,383	107,796	115,112
12,353	10,993	10,162	11,311	13,785	16,107	18,804	11,075	12,117
△12,784	△13,187	△34,022	△11,567	△2,224	△ 13,022	△ 18,551	12,788	△15,399
△431	△2,194	△23,860	△256	11,561	3,085	253	23,863	△3,282
13,728	13,091	11,522	8,670	16,906	11,965	14,326	10,719	10,536
1.69	6.13	△40.60	11.66	45.77	46.98	32.97	35.01	38.53
489.78	490.04	452.38	468.86	525.39	593.72	587.51	619.18	653.29
12.00	6.00	2.00	4.00	8.00	10.00	10.00	10.00	10.00
28.9	28.3	21.6	22.0	25.9	28.8	28.3	33.7	32.9
711.8	97.9	—	34.3	18.0	21.3	30.3	28.6	25.6
0.3	1.3	—	2.5	9.4	8.4	5.6	5.8	6.2
2.09	2.12	3.01	2.90	2.23	1.92	2.00	1.57	1.67



〔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

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

