

An aerial photograph of a large industrial ship, likely an oil tanker, sailing on the open ocean. The ship's deck is visible, showing various structures, pipes, and equipment. The name "JADE" is printed in blue on the dark hull. The ship is moving through the water, creating a white wake. The sky is clear and blue.

**Five** Solutions for  
Issues Critical to  
Further **Growth**

# 商船三井グループ

## 企業理念

1. 顧客のニーズと時代の要請を先取りする総合輸送グループとして世界経済の発展に貢献します
2. 社会規範と企業倫理に則った、透明性の高い経営を行ない、知的創造と効率性を徹底的に追求し企業価値を高めることを目指します
3. 安全運航を徹底し、海洋・地球環境の保全に努めます

## 目次

### 1. 財務ハイライト

### 2. 株主の皆様へ

### 4. さらなる成長へ、 5つの課題



マーケットサイクル  
を見通す

Issue 1

リスクを分散し  
チャンス  
を多様化  
する

Issue 2

コストの上昇・為替  
の変動に対処する

Issue 3

機会均等のマーケット  
で優位を保つ

Issue 4

企業価値  
を最大化する

Issue 5

### 16. 商船三井 AT A GLANCE

### 18. セグメント別事業概況

### 24. マーケットデータ

### 26. ポートマップ

### 28. コーポレート・ガバナンス

### 30. 企業の社会的責任(CSR)

### 32. 取締役、監査役、執行役員

### 34. 財務セクション

### 34. 財政状態および経営成績の分析

### 38. 連結財務諸表

### 60. 商船三井グループ

### 62. 国内・海外事業所

### 63. 株主情報

#### 予想および見通しに関して

このアナニュアルレポートには、商船三井の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれております。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みです。また経済動向、海運業界における厳しい競争、市場需要、燃料価格、為替レート、税制や諸制度などに関するリスクや不確実性を際限なく含んでいます。このため実際の業績は当社の見込みとは異なるかもしれないことをご承知おきください。

## 財務ハイライト

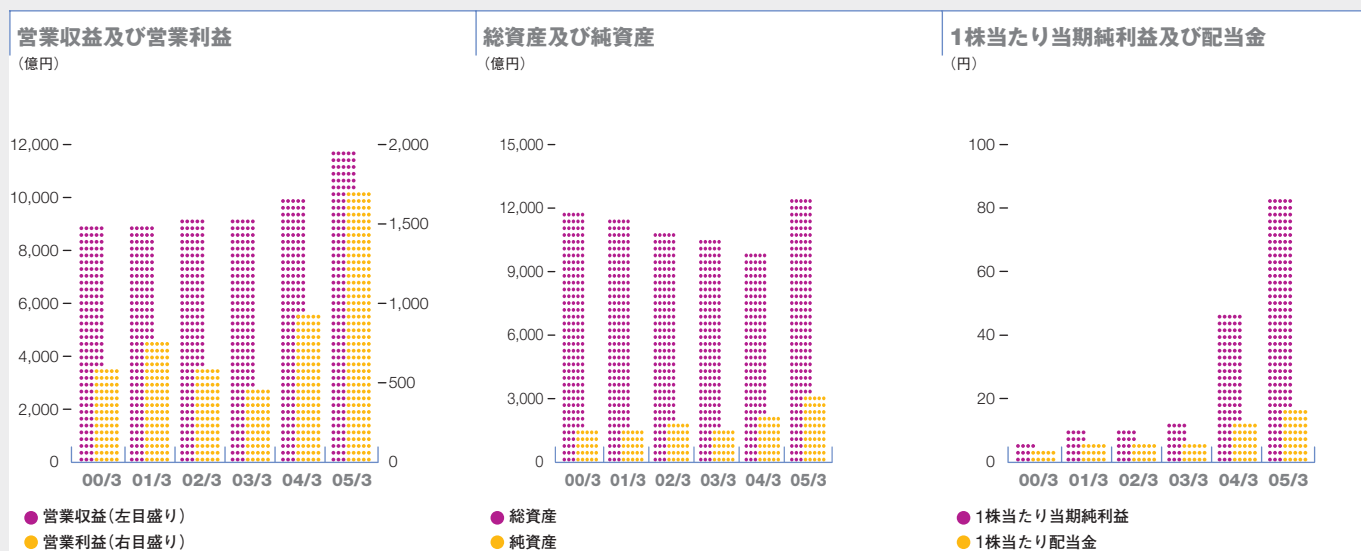
株式会社商船三井 3月31日に終了する年度

	単位：百万円						単位：千米ドル
	2005	2004	2003	2002	2001	2000	2005
<b>損益計算書項目：</b>							
海運業収益及び							
その他の営業収益	¥1,173,332	¥ 997,260	¥ 910,288	¥ 903,943	¥ 887,867	¥ 881,807	\$10,925,896
船舶減価償却費	43,841	48,547	54,211	62,238	64,851	55,112	408,241
その他の営業費用	873,308	776,355	733,329	699,269	667,661	690,936	8,132,116
連結調整勘定償却額	-	535	446	588	663	583	-
その他の販売費及び一般管理費	84,388	79,697	76,946	82,075	76,453	73,856	785,809
営業利益	171,795	92,126	45,356	59,773	78,239	61,320	1,599,730
持分法による投資利益	11,764	6,613	3,387	4,426	3,681	1,403	109,544
税金等調整前当期純利益	155,057	89,776	25,114	24,851	20,860	15,314	1,443,868
法人税、住民税及び事業税	(52,587)	(35,346)	(10,872)	(6,101)	(19,473)	(6,427)	(489,682)
法人税等調整額	(1,205)	2,152	1,435	(6,633)	7,709	(529)	(11,221)
少数株主利益又は損失	(3,004)	(1,191)	(967)	(1,572)	1,847	(33)	(27,973)
当期純利益	98,261	55,391	14,710	10,545	10,943	8,325	914,992
<b>貸借対照表項目：</b>							
流動資産	299,835	299,544	289,645	251,388	255,774	239,860	2,792,020
流動負債	429,695	398,091	423,838	375,032	399,996	412,717	4,001,257
有形固定資産	665,320	477,621	569,234	619,645	691,307	756,623	6,195,363
総資産	1,232,252	1,000,206	1,046,612	1,079,090	1,140,400	1,196,474	11,474,551
長期有利子負債	340,598	311,021	395,589	475,696	540,159	598,999	3,171,599
純資産	298,258	221,535	164,790	166,970	144,355	151,992	2,777,335
利益剰余金	182,143	101,991	56,469	47,818	43,433	43,199	1,696,089
<b>普通株式1株当たりの金額</b>							
	単位：円						単位：米ドル
当期純利益	¥ 81.99	¥ 46.14	¥ 12.16	¥ 8.76	¥ 9.01	¥ 6.77	\$0.763
純資産	249.53	185.06	137.44	138.78	119.88	123.63	2.324
配当金	16.00	11.00	5.00	5.00	5.00	4.00	0.149

2004年度の日本円金額は、読者の便宜のために米ドルへ2005年3月31日の一般的為替レート、即ち1ドルにつき107円39銭というレートを使用して換算しております。この便宜上の換算によって、日本円が、上記レートあるいはその他のレートで米ドルに換金された、換金できるはずであった、あるいは今後換金されうということの意味するものではありません。

(普通株式1株当たりの金額)

2002年4月1日より、当社は、「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準第2号 平成14年9月25日 財団法人財務会計基準機構 企業会計基準委員会)及び「1株当たり当期純利益に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第4号 平成14年9月25日 財団法人財務会計基準機構 企業会計基準委員会)を適用しております。



## 株主の皆様へ



代表取締役 会長  
鈴木 邦雄

代表取締役 社長  
芦田 昭充

### 昨年に引続き史上最高益を更新

当社は継続的な成長と高い収益力を有する企業グループを目指して変革に取り組んで参りました。2005年3月期の業績はまさにこの歩みを大きく進めるものでした。当期の売上高は対前年比17.7%増の1兆1,733億円となり、初めて1兆円に到達しました。連結当期純利益は2年前にはわずか147億円でしたが、対前年比77.4%増の982億円となり、前年度に引き続き史上最高益を大幅に更新しました。この利益水準は、昨年4月に策定しました3カ年中期経営計画MOL STEPの最終年度の利益目標を、初年度において凌駕するものです。こうした好業績を受け、株主の皆様への年間配当につきましては、当面の配当性向を連結当期純利益の20%とする基本方針に沿い、前年度の11円(1円の記念配当を含む)から16円に増配することと致しました。

海運業は、ともすると成熟産業と見なされがちですが、当社は、実際には成長産業であるとの信念に基づき、積極的な船隊整備を推進してきました。こうした経営戦略が、今日の好業績に結びついたと確信しています。また、海運業は変動の激しい市況産業とも見なされがちです。実際、海運各分野における旺盛な需要が、運賃市況の上昇とあいまって、当社業績を押し上げたのは疑いもない事実です。しかしながら、1994年にスタートした一連の中期経営計画の中で実施してきました施策、すなわち「国際競争力、コスト競争力を高め、世界の海運業をリードする強くなやかな企業グループを目指す」という様々な施策が果たした役割もまた非常に大きかったと考えています。

### 10余年にわたる変革の取り組み

この間に取られた施策及び成果は多岐にわたります。グループを挙げてコスト削減に取り組み、その累計額は10年余りで1,000億円を越えました。また、資産効率を上げるため、累計総額で2,000億円の特別損失を計上しましたが、これにより不経済船の処分、および不採算あるいは

### 商船三井グループ 中期経営計画の推移とコスト競争力の強化



事業の重複したグループ会社の整理・再編を進め、いわゆる不良資産・債権を一掃致しました。更に、営業活動及び資産売却によるキャッシュ・フローを負債の圧縮に充て、1998年4月から2005年4月までの間に有利子負債をほぼ半減しました。こうした一連の合理化努力の結果、連結損益ベースにおいて、税引前当期純利益が営業利益とほぼ同等となる企業収益力を有するまでになりました。

一方では、海上輸送の長期的なトレンドを的確に見極め、成長分野への積極的な船隊整備を進めてきました。中でも、1999年のナビックスラインとの合併などを通じて、資源・エネルギー輸送分野の船隊を

強化してきたことは特筆されます。こうした成長分野への投資が、昨今の海運マーケットの活況を最大限に享受し、継続的なコスト削減と合理化努力があいまって、史上最高益の更新に結実したと確信致します。

### 着実な成長軌道

当社は成長を更に着実なものとするべく、MOL STEPを見直し、今年5月にMOL STEP Reviewを策定しました。MOL STEP Reviewでは、より高い目標を設定しました。最終年度の連結売上高目標を1兆2,500億円に、営業利益目標を1,860億円に引き上げました。この目標を達成すれば、最終年度2007年3月期の1株当たり当期純利益は100円を上回ります。更に、2010年3月期までの次の3年間に、売上高で28%、営業利益で16%の成長を目標としています。業績予想は、往々にして前提としている経営環境の変化による不確実性を伴うものですが、当社の予想においては、収益の少なからぬ部分が、長期契約と造船所へ発注済みでコストが確定した船腹に裏付けされております。換言しますと、当社の計画上の利益の約半分程度は、このように中長期契約によって確定しているか、或いは参入障壁が高い等の理由から極めて安定性の高い収益源から生み出されるものであると申し上げてよいと思います。

MOLSTEP Reviewでは、2004年3月から2007年3月までの間に、船隊規模を645隻から750隻に拡大する予定です。この間に145隻の船が新規に投入され、続く2010年3月までの3年間で、更に142隻の船が加わり、船隊規模は900隻にまで拡大する計画です。この6年間に投入される287隻は当初計画の243隻を大きく上回りますが、これは中長期契約船に対する顧客の皆様からの予想以上に強い需要に対応したためです。この拡充計画を通じて当社は、船隊に占める資源・エネルギー輸送船の隻数割合を、70%強の水準に維持していきます。

新規に整備される船舶の一定割合は自社で保有しますので、船舶投資額は相当なものになりますが、このために必要な資金は、好調な業績が生み出す利益と減価償却費による営業キャッシュ・フローの範囲内でまかさないです。積極的な設備投資に資金を充当した後でも、十分なフリーキャッシュ・フローが手元に残る予定ですので、これを使って有利子負債を更に圧縮します。計画では2006年3月期の営業キャッシュ・フローは1,630億円と予想されますが、これを設備投資額640億円、有利子負債の圧縮額740億円に充当する予定としています。

### 構造的な世界需要の高まり

それでは、こうした大規模な投資に見合う需要があるのでしょうか？

当社は、海上輸送に対する長期的な需要は極めて良好であると考えています。海運マーケットは新たなステージに入っているのです。昨今の需要が構造的且つ長期的なトレンドで押し上げられている一方で、現在の造船能力の増強には限界があり、船舶の供給が需要に直ちには追いつけない状況が生じています。従って、過去に繰り返したような、好市況が膨大な船舶投資を促し、たちまち供給過剰を引き起こすといった事態は、以前に較べて起こりにくい環境が形成されていると申せます。

今日、世界経済のボーダーレス化が進み、企業は世界で最もコスト効率のよい場所に製造拠点を移すようになりました。こうして製造拠点となった国々は、製品の輸出を急増させ、これに伴って原材料の輸入も

増やしています。同時に、工業国の仲間入りをした中国等の国々は、自国のインフラ整備や個人消費の拡大に伴い、エネルギーや資源に対する需要も増やしています。たとえば中国の鉄鉱石輸入量は、2002年の1億1,100万トンから2004年には2億800万トンにまで増加しましたが、このおよそ1億トンの鉄鉱石の増加量は、ケーブサイズバルカー約100隻分の年間輸送能力に匹敵します。また、エネルギー・資源の輸入先(国)は、距離的により遠い供給源(国)への依存度を高めており、このことが更なる船舶需要を生み出しています。当社は、ここ数年来こうした変化を先取りし、船隊整備を進めてきましたが、引き続き世界的な需要動向の変化を注視し、長期的かつ安定的な利益が期待できる分野に絞って設備投資を行っています。

### 多様化と多国籍化

好調な業績を支えているのは船隊だけではありません。それを動かす海陸の要員と組織体制も重要な働きを担っています。船員を除く当社グループ従業員の約40%は日本国外で活動しています。当社運航船に乗り組む船員の約95%は外国籍です。良質な船員を安定的に確保・育成するため、最近、自営のフィリピン船員学校を更に拡充しました。国内においては、優れた人材を社外取締役として招聘し、また本社スタッフとして豊富なキャリアを有する優秀な人材を中途採用しています。このように人材面でも積極的に多様化を図ることが、より質の高い役員集団を作り上げ、将来の更なる成長への布石になると確信します。

当社グループの大規模なネットワークと世界的規模での多様な組織・人材がもたらす情報の価値は計り知れないものがあります。地球規模で作用しあう今日の複雑なマーケットにおいて、成功の鍵を握るのは迅速かつ生きた情報に他なりません。当社は、情報の収集と分析において、他社の追随を許さない組織力と人材を持っていると自負しています。

当社および当社をとりまく市場環境は、この数年間で、劇的な変化を遂げました。当社は、成長と収益性の土台となる船隊を整備し、安定的な財務基盤を構築してきました。お蔭様で2年続けて史上最高利益を更新する好業績を達成することができました。海上輸送は、今後も引き続き順調に拡大するものと考えられます。今、当社が目指すものは“Steady as she goes”——この高い水準での持続的な成長にむけた「直進前進」です。

今後とも、当社グループに対する株主の皆様の変わらぬご理解とご支援をお願い申し上げます。

2005年6月23日

代表取締役 会長

鈴木邦雄

代表取締役 社長

芦田昭亮

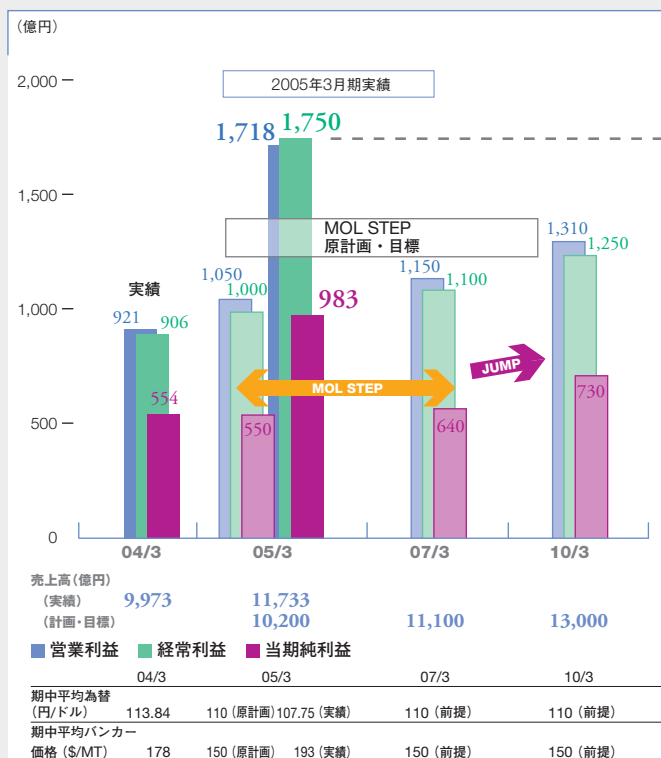
MOL STEP REVIEW

# さらなる成長へ、 5つの課題

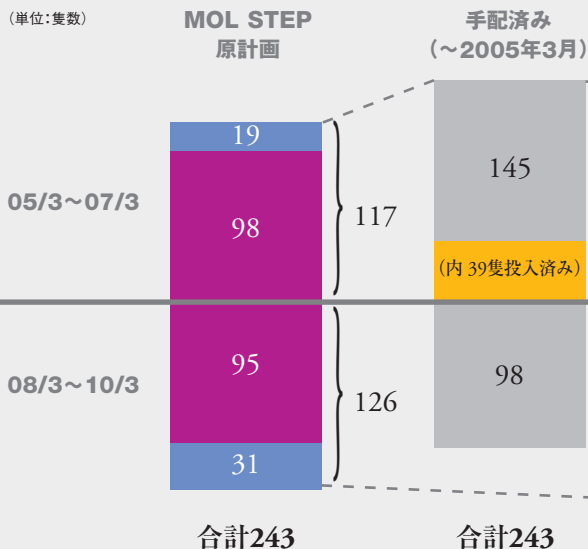
2004年3月に策定した中期経営計画

**MOL STEP** 初年度において、当社は目覚ましい業績を達成しました。収益等の業績指標は、多くの項目で、3ヵ年計画最終年度の目標を大幅に凌駕しました。

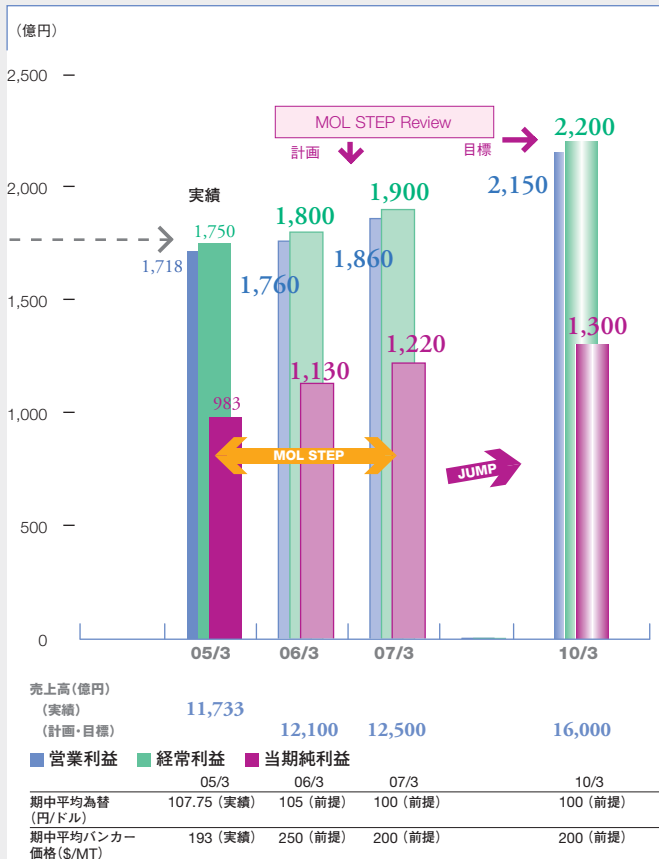
## MOL STEP原計画



## 船隊整備計画



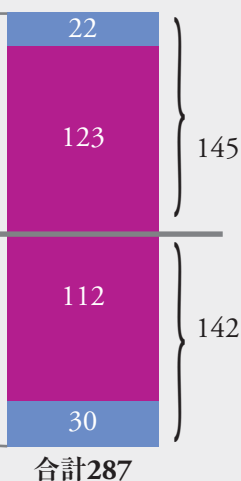
## MOL STEP Review



今後のさらなる業績向上に向けて事業環境は良好であり、そのための基盤固めも順調に進んでいます。この自信に基づき、このたび、**MOL STEP**を見直し、より高い目標を掲げた**MOL STEP Review**を発表しました。

### MOL STEP REVIEW 新計画

- 製品輸送事業分野
- 資源・エネルギー輸送分野



一方で当社は、この成長が、

**取り組むべき重要な課題**を

クローズアップしていることも認識しています。

# マーケットサイクル を見通す

Issue

1

2005年3月期、当社海運事業は全部門で好市況を享受しました。しかし、市況が好調な時ほど、マーケットのサイクルを見る人々は市況の下落が近いとの懸念を抱きがちです。事実、この2-3年ドライバルク・油送船市況は大きく上下し、コンテナ船では、供給過剰による大幅な運賃下落を懸念する向きもあります。市況が良好な時ほど、短期的な変動を超えて存在する長期的な市場動向を見通し、これに応じた体制を構築することが必要です。



今日、世界の海運に構造的な変化が起きています。1990年代、世界の人口の約3分の1を占めていた国々が新たに世界市場に組み入れられたことが、主たる要因です。新興経済諸国は長年におよぶ経済成長を経て今日、社会インフラ構築のために資源に対する巨大な需要を生み出しています。同時に、市場のグローバル化によって、製造活動を世界的な視野で最適地に移転する企業の動きが活発化しています。世界の物流において見られるこうした動きは、昨今注目を浴びる中国のみにとどまらず、世界的規模での大きな変化となっています。

こうした世界経済のパラダイムシフトは、海上輸送に対する強く継続的な需要を生み出しています。過去には、需要が大きくなって運賃が高騰するとしばしば造船ブームの引き金が引かれ、これによって生じた船腹供給過剰が、マーケットシェア獲得のための運賃引き下げを惹き起こしました。しかし今日の状況がこれと異なるのは、需要が底堅く伸びる程、船腹供給がますます逼迫する状況にあることです。全船種における船腹拡大の動きにより、造船所はかつてないほどの受注残を積み上げています。現在、新規に発注しても竣工はほぼ2009年から2010年まで待たなければなりません。海運マーケットが、今ほど供給の制約の影響を受けたことはありません。

エネルギー輸送の分野では、とりわけ米国・中国・インドによる原油輸入の増加によってVLCCへの需要が高まっていますが、やはり造船所の建造能力の限界によって、供給は制限されています。加えて、現在、世界で運航されている約450隻のうちおよそ170隻はシングルハルのVLCCであり、2010年から2015年までの間にマーケットから退出しなければなりません。アジア・米国・欧州等におけるLNGに対する旺盛な需要も、造船所の受注残を引き上げています。

ドライバルクでは、2004年に中国の鉄鉱石輸入が対前年比で6,000万トン増加、この増加分だけで、同年中に竣工した全ケーブサイズバルカーの輸送キャパシティを上回りました。2005年にも、中国の鉄鉱石輸入はさらに4,000～5,000万トン増加すると予測されています。

こうした貨物量の急増とともに、これを上回る勢いでトン・マイル（輸送量×輸送距離）が伸びています。多くの国々が資源・エネルギーを、より遠距離の国から調達せざるを得ない状況が起きているからです。例えば中国は、オーストラリアの鉄鉱石が日本などへより多く振り向けられているため、距離では3.5倍も遠いブラジルからの輸入を増加

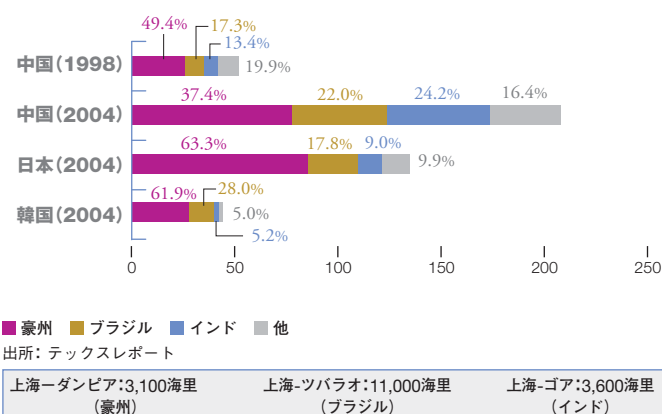
させています。含有率の低い自国産鉄鉱石を補うために含有率の高い鉄鉱石を必要としていることも、中国がブラジルからの輸入を増やしている理由の一つです。さらに中国は、低硫黄の原油を求めて西アフリカからの原油輸入を増やしており、中東から輸入する場合に比べてより多くのVLCC需要を生み出しています。1隻のVLCCが年間に往復できる回数は、中国－中東間では9回ですが、アンゴラ－中国間では6回になるからです。その他にも、日本が中国からの石炭輸入の減少を米国からの輸入で補うなど、トン・マイル増加の例は枚挙に暇がありません。

製造地移転に支えられて需要増が加速しているコンテナ物流の分野では、港湾施設・鉄道輸送などのインフラ設備の限界が顕在化しています。TSA\*(太平洋航路安定化協定)の試算によれば、米国西岸港における滞船により、アジア・北米コンテナ航路の輸送能力は2～3%減殺されます。海運各社は8,000TEU型のコンテナ船を導入していますが、このような状況の下ではコンテナの積み揚げ時間が長びき、1航海に要する日数も長くなります。世界のコンテナ船社が相当量の輸送能力拡大を計画していることは事実ですが、予測される貨物量の伸びに基づけば、需給バランスは均衡して推移すると予想されます。

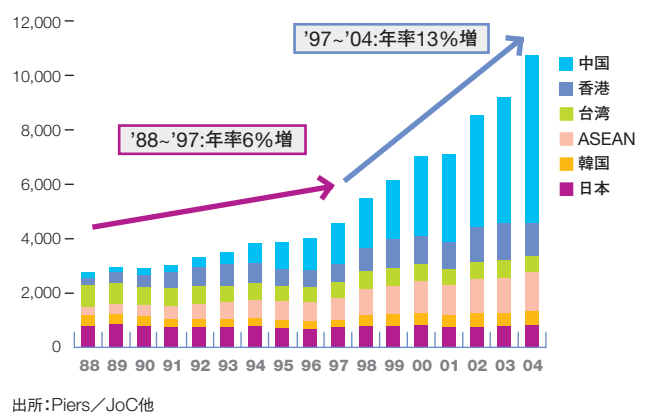
今日、旺盛な市場が生み出す様々なビジネスチャンス当社が捉えうる立場にあるのは、需給の底流を見通し、多くの船を前広に発注したためです。そしてそれを可能としたのは、顧客との長年の良好な関係と世界最大規模の船隊が引き寄せる情報でした。こうした関係、規模、そして情報があるからこそ、当社は他社に比べ最長で4～5年も先がけて船舶の発注を行うことができたのであり、船隊規模が小さい、或いはスポット運航を中心とする船会社においては、こうした決断は容易ではありません。当社がマーケットサイクルを見通し、長期的な成長を遂げうると考える理由がここにあります。

\*TSA: The Transpacific Stabilization Agreement

出荷国別鉄鉱石輸入比率  
(百万トン)



アジア・北米航路 輸出国別コンテナ荷動き  
(千TEU)



# リスクを分散し チャンスを多様化する

当社は、海上輸送という単一の業界で事業を展開しています。このことは、事業リスクも集中していることを意味しています。引き続き底堅い需要が見込まれているとはいえ、海運業への集中が、当社の事業を経済変動や市場動向の影響を受けやすいものになっていることには変わりはありません。成長の機会をさらに追い求めること、そしてその一方で、市況変動の影響を受けにくい事業構造を構築することが、当社には求められています。

Issue

2

2005年3月期、当社は過去最高の業績をあげましたが、引続きリスクを最小限に抑え、チャンスを最大限に広げうる船隊と事業ポートフォリオの構築に取り組んでいます。

当社は、市況の影響を受ける事業と、長期的に安定した収益をあげる事業とのバランスを取った事業ポートフォリオを有しています。売上高の約3分の1を占めるコンテナ船事業は、市場環境の影響を受けやすい事業であるとともに、きわめて高い成長性が見込まれる分野でもあります。一方、2005年3月期において売上高のおよそ半分、経常利益の約3分の2を占める不定期専用船事業は、中・長期契約によって、より安定した収益を確保できる事業です。当社は、多年にわたる投資と事業再編を通じ、このようにバランスのとれた事業ポートフォリオを作り上げてきました。その意味で特筆すべきは、1999年のナビックスラインとの合併です。これにより当社は、油送船とドライバルクの船隊を大きく拡充することができました。

不定期専用船事業内のポートフォリオという点でも、バランスは保たれています。

たとえば鉄鋼原料船の分野では、80隻強にのぼるケーブサイズバルカーのうち約40隻は信用ある顧客との平均約10年の長期契約に充てられ、コアとなる収益を形成しています。残る約40隻は、市場環境と当社の見通しに基づき、平均約3年のCOA(数量契約)、あるいはスポット契約に充てられています。こうしたマーケットにリンクしたオペレーションは、前者によるコアの収益が基盤となって可能となり、2005年3月期のような好市況のもとでは、収益を最大化する役割を担います。

油送船の分野では、VLCCの80%~90%を長期契約で固める一方、4~5隻をスポット契約での運航に残しています。一方プロダクトタンカーは、ほとんど全てがスポット契約で運航されています。プロダクトタンカーに対する需要の高まりは、精製能力の不足により米国・中国等が石油製品の輸入を増やしていることが一因となっており、このため時として、原油の輸送量が減少する一方で石油製品の輸送が増加するケースが見られます。従い、プロダクトタンカー船隊の拡充は、長期契約・COA・スポット間のバランスとはまた別の意味での、新たなリスク分散への取り組みになっています。

当社は、事業多角化の一環として、2004年10月にダイビル(株)の株式の買い増しを行い、過半数を取得しました。オフィスビルやマンションの賃貸によって安定した収益を上げる同社は、長く当社の持分法適用会社でした。今後はより直接的に、当社の収益に貢献していくことが期待されています。ただし、このことは、海運事業の成長分野に経営資源を集中させるという、当社グループの基本戦略の変更を意味するものではありません。

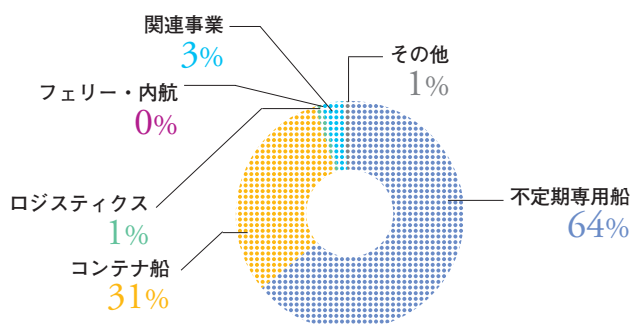
このような事業ポートフォリオ戦略により、中・長期契約によって確定した収入と、市況変動の影響を受けにくい安定的な事業の2つから生み出される利益は、2006年3月期の予想経常利益のおよそ半分にまで積み上がっています。この「安定利益」の額は、前・中期経営計画MOL next各年の総経常利益額の平均を優に上回るものであり、さらに今後2010年3月期にいたるまで、これを大きくは下回らない額の安定利益が既に積み上がっています。この安定利益の厚みこそが、当社を、多くの競合船社とも、さらには過去の当社とも異なるものにしており、市況変動の影響を受けるビジネスに当社が挑んでいく上での、確固たる基盤ともなっています。

船舶の所有形態においても、当社はリスクの分散を図っています。短期備船を除く船舶のうち約35%を当社グループで直接保有、残り65%を備船またはリースでまかっています。備船の場合、基本的には5年から15年の契約によって備船料の低減と一定化を図りますが、さらにリスクを分散するため、船舶発注の時期や契約期間をばらけさせ、また場合により期間延長の条項を盛り込んだ契約を結びます。

起こりうる海運市況の悪化に備えることも、潜在的リスクへの対応という点で重要です。当社の各海運事業部門は、万一の場合に備え船隊縮小のシミュレーションも行っています。たとえば、当社のケーブサイズバルカー船隊は2009年までに110隻になる計画ですが、市況次第ではこれを約60隻にまで縮小することも可能です。こうした万一の場合への備えを持つことにより、関連リスクを許容範囲にとどめた上で、海上荷動きの増加にあわせた成長を追い求めることができるのです。

### セグメント別経常利益

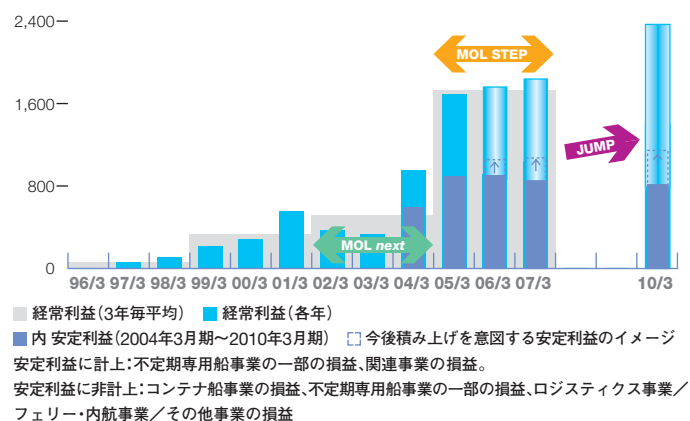
(2005年3月期)



(セグメント別売上高は、16~17ページをご参照ください。)

### 安定利益の積み上がり

(億円)



# コストの上昇・為替の変動 に対処する

## Issue 3

海運会社は現在、コスト面で大きな問題に直面しています。原油価格の高騰が燃料油価格をつり上げ、素材価格の上昇が船舶建造費の上昇を招き、港湾設備のキャパシティ不足は運航費の上昇を惹き起こしています。また収入と支出は、為替変動の影響も受けます。当社は様々な対策によって、これらが収益に与える影響を低減しています。

今日、海運会社は営業費用に影響を与える様々な問題に直面しています。中でも影響が大きいのが、船舶建造費の高騰と、竣工までに要する長いリードタイムであり、これは世界の造船所が膨大な受注残を抱えていることによって起きているものです。

しかしながら当社は、2003年末に始まる急激な船価上昇の前に、こうした状況を見越して多くの船を発注しました。当社では2007年3月までの3年間に145隻の船の引渡しを受けますが、その全てが極めて競争力の高い船価で発注されています。続く2010年3月までの3年間は142隻の船が竣工しますが、このうち約3分の1は価格上昇前に発注され、3分の1は価格が上昇を始めてから発注されましたが、それでも今日の鋼材等の材料コスト上昇の影響をフルには受けていません。そして残りの3分の1、すなわち2004年4月から2010年3月までに引渡しを受ける287隻の15%だけが、現在の高い船価市況のもとでの発注となるのです。しかし、この最後の3分の1の船については、多くの場合、その発注船価に基づいて顧客との長期契約を結び、しかる後に正式に造船所に発注するというかたちをとります。一方で、既存船の代替や船隊拡充のため必要だと判断すれば、長期契約がなくとも船舶の発注を行うこともあり得ますが、そうした場合も、最近竣工した、或いは現在建造中の安価な船が数多く存在するため、当社のコア船隊の平均コストが今後数年間で大幅に上昇することはありません。さらに、前述のとおり、船隊の65%を占める備船やリース船は、そのほとんどが長期での調達であり、このため、備船マーケットの変動が当社収益に与える影響も大きくありません。

そもそも当社がこのようにコスト上昇に対する強い抵抗力を持っているのは、1994年に開始した一連の経営計画の中で様々な施策を実行し、無駄のない筋肉質のコスト構造を築き上げているからです。1994年以降、当社は不採算船の処分やグループ会社の再編などで2,000億円の特別損失を計上し、また、1,000億円を上回るコスト削減を達成しました。このプロセスを経て当社は、コスト競争力と収益性の高い、健全なバランスシートを持つ企業へと変貌したのです。

これら一連の経営計画において重要な課題として取り組んできたもののひとつに、為替変動に対する抵抗力の強化がありました。当社は、外国人船員の比率を高めたり、コンテナ船組織を世界各地に分散させるなどの施策によって、ドル建て支出の割合を高めるように努めてきました。この結果、当期、利益が大幅に増加した局面においても、ドルに対して1円円高になった場合の経常利益低減額は、25億円にとどまっています。

コスト面ではこの他に、コンテナ輸送においてボトルネックになりつつある港湾ターミナルや鉄道輸送における価格上昇の問題があります。この問題に対する当社の考え方は、値上げがボトルネックの緩和とこれによる当社サービスの品質維持という観点から正当化しうる範囲のものであるかを、まず見極めることにあります。値上げを一部受け入れる場合においても、当社は、それを運賃に反映させたり他のコストを削減することによって、吸収していく考えです。

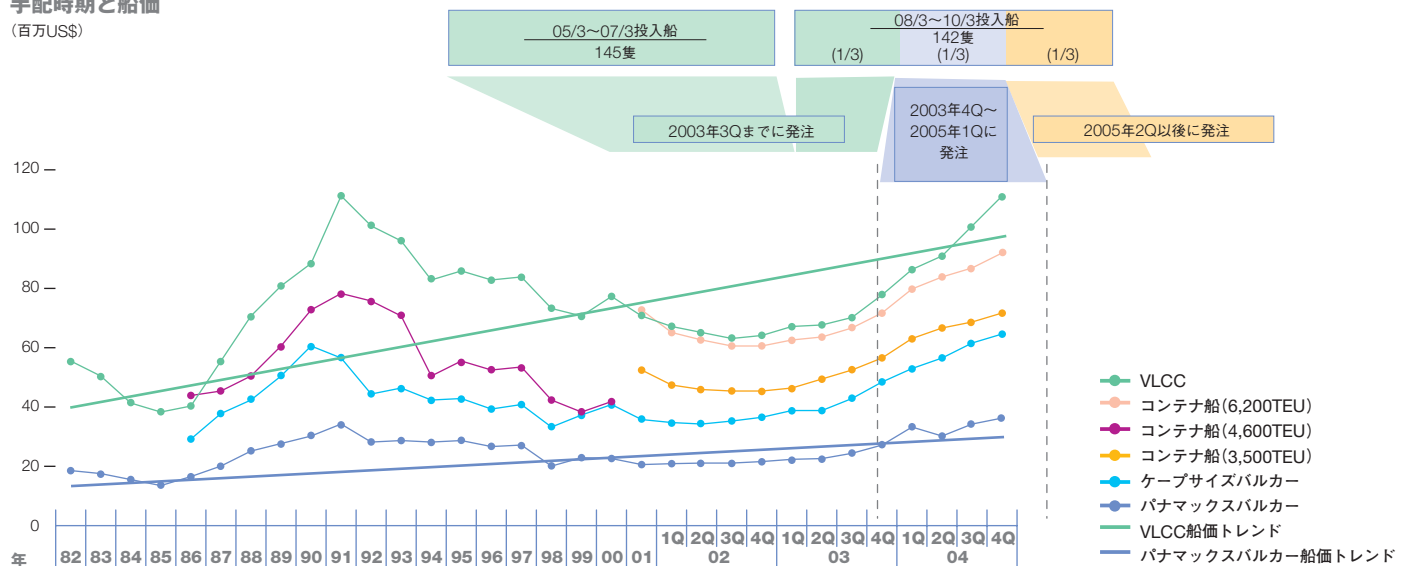
船舶燃料油の高騰も深刻な問題ですが、当社では船舶の効率的運航に努めるとともに、影響を軽減するための施策を講じています。たとえば当社全体では契約によって燃料価格変動の約半分が顧客側負担になっています。こうした施策により、燃料価格が1トン当たり1ドル上昇した場合の経常利益への影響額は、3億円にとどまっています。一般的に長期契約を結ぶ際には、当社は様々な変動コストのヘッジに努めています。ドライバルク等の契約にはほとんどの場合含まれるBAF(燃料油価格調整係数)はその一例であり、また、20年以上の契約となるLNG船契約においては、ほとんどの場合インフレに関する条項が盛り込まれています。

金利上昇のインパクトを軽減するため、当社は、船舶建造等の資金を調達する際、固定金利で借入れ等を行うことを基本方針としています。2005年3月末現在で、固定金利による借入れ等が有利子負債全体の70%を占めており、この結果、市場金利が1%上昇した場合の経常利益に対する影響額は、10~20億円にとどまっています。

## MOL STEP REVIEW: 船隊整備

### 手配時期と船価

(百万US\$)



出所: Clarkson World Shipping Monitor

# 機会均等のマーケット で優位を保つ

世界の海運会社は、均等な条件の下で競争しています。油送船といいドライバルク船といい、船そのものには大きな違いはありませんから、その意味で海運業は、時として差別化が難しい産業だといえます。市場環境が良好でも、それを最大限に享受するには、様々な厳しい取り組みが必要となります。競合他社の挑戦に立ち向かい、しかも適切な利益を確保しうる事業体制を構築することが重要な課題です。

Issue

4

当社の海運事業部門はそれぞれに強みを有していますが、長期的に他社との差別化を可能とする競争力の源泉は、突き詰めればその規模にある、と当社は考えています。当社は輸送キャパシティにおいて世界最大の船隊を有しています。この規模によって当社は、幅広い顧客との関係を築き、有益な情報を入手し、海運マーケットの成長領域に選択的に投資し、コスト競争力のある船隊を維持することができます。さらにこの規模によって、長期契約で安定的な収益を確保する傍ら、それを基盤に、短期或いはスポットのマーケットでハイリターンのビジネスを追求することも可能となるのです。

より期近に目を転じれば、顧客ニーズに応えうる規模の船隊を有するというまさにそのことが、船腹供給が抑制された今日の状況下では、何ものにも代えがたい価値を持っています。船舶コストもまた、当社の競争力にとって重要な意味を持ちます。なかでも資源・エネルギー輸送においては、船舶コストが当該部門の営業費用の3分の2を占めるため、より重要度は高いと言えます。これらの点においても当社が際立った強みを有することは、既に11ページで述べた通りです。

ドライバルク部門では、この分野で最大の貨物である鉄鋼原料の輸送において、当社は世界最大の船隊を擁しています。この規模の大きさによって、様々なソースから情報を入手し、幅広い顧客と信頼関係を築くことが可能になります。顧客との関係の深さを示すのが、発注済みのケープサイズバルカーの3分の2以上について既に長期契約が結ばれているという事実です。さらに意義深いのは、これらの契約に、23万～32万トン級の超大型鉄石船7隻に関するものが含まれていることです。これらの船は、顧客のニーズを確認し、そのニーズを正確に満たす船を発注するという、当社競争力の中核をなす能力を如実に示しています。また、担当役員に対する十分な権限委譲に裏付けられた経営組織の柔軟性が、迅速な意思決定と俊敏なマーケット対応を可能としていることも、見逃すことができません。

この他にも様々な強みが、当社のドライバルク部門を際立たせています。一般不定期船では、日本出し鋼材の安定的な物量をベースに、戦略的分野に集中したグローバルサービスを確立しています。電力炭及び木材チップ専用船の分野も、顧客との密接な結びつきに支えられ、当社ドライバルク部門の特色となっています。

油送船部門では、まず世界3極の船舶管理会社による油送船管理体制が、当社の強みとして挙げられます。これにより当社は、当社及び

顧客が最も重視する安全性を高め、同時に真にグローバルな船隊を構築することができました。こうした強みを背景に、当社は1990年代初めに、油送船事業の世界展開を開始したのです。

多様な船隊構成も、当社油送船部門を際立たせる特徴です。VLCC等の原油船の他にまず挙げられるのが、長期契約に基づいて運航されるLPG船とメタノール専用船です。さらに当社は大規模なプロダクトタンカー船隊を擁し、これを短期・スポット契約による輸送に投入することによって、好市況の際にはその恩恵を充分に享受することができます。また、多様な船種を有することによって、どのような船種の需要が今後最も強くなるかといったことを多くの情報源から知ることができます。多様な船隊構成はまた、合弁事業参画の際に際立った強みを発揮します。最近、LNG船を含めエネルギー輸送関係の合弁事業案件が産出国・輸入国等との間で増加しており、この強みは一層その重要性を増しています。また、スケールメリットを活かし、建造費の変動や市況を見ながら、適切なタイミングで新造船を発注することができるのも、当社の強みです。

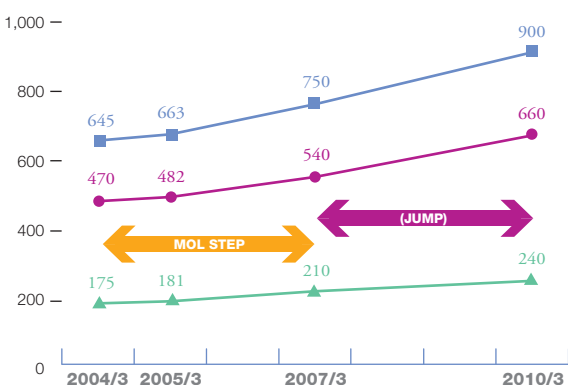
LNG船部門においては、船会社間の競争が一段と激しさを増す中、当社が有するノウハウ・経験と世界規模のネットワークは、かつてないほどその重要性を増しています。当社のノウハウは、LNG船のスペック決定から建造監督、運航に至るまで、幅広い範囲をカバーしています。

コンテナ船事業では、当社は組織を世界各地に分散することによって、コストを削減するとともに、顧客により近いところで意思決定することを可能にしました。また最先端のITインフラを導入し、顧客サービスの向上を図るとともに、カーゴ・イールド・マネジメント(貨物ごとの収益管理)にこれを活用することによって採算の向上に努めています。また、コンテナ船の大型化と積揚港における滞船問題は、コンテナ積み付けにおける技量や船舶運航における技術といった、当社が一日の長を有する分野の重要性に改めてスポットライトを当てています。「マーケット・イン」の視点から顧客ニーズに合ったサービスを提案する当社ロジスティクス・サービスも、顧客の評価を得ています。

自動車船部門も、当社が強みを有する分野として忘れることはできません。大規模で最新鋭の船隊、出荷にあわせた確かな船舶手配のノウハウ、そして、安全で効率的な積み揚げの技術に支えられ、当社は長年にわたり、世界中の自動車メーカーから、完成車輸送のパートナーとして高い信頼と評価を得ています。

## MOL STEP REVIEW: 船隊規模の拡大

(隻数)



■ 合計  
● 資源・エネルギー輸送分野  
▲ 製品輸送事業分野

資源・エネルギー輸送分野  
(ドライバルク・タンカー・LNG・内航)  
更なる拡大により、世界一のポジションを  
揺るぎないものにする。

製品輸送事業分野  
(コンテナ・自動車・ロジスティクス・フェリー)  
多様化する顧客ニーズに応え  
市場拡大にあわせ成長する。

連結子会社ではない合弁会社が保有するLNG船、及びその他船種で当社が50%を所有する持分法適用会社の運航船を含む。

## 世界の主要船社

「マーケットデータ」(24～25ページ)を  
ご参照ください。

# 企業価値 を最大化する

Issue

5

今や当社は、数年前と比較して格段に高い収益とキャッシュ・フローを安定的に創出することができる企業となりました。これによって改めて問われるのが、そうして生み出された資金を、どうすれば最も効果的に配分することができるかという課題です。当社はこの資金を全てのステークホルダーの利益のために役立てたいと考えますが、究極の目標は企業価値、とりわけ株主価値という形での企業価値を高めることにあると考えています。



キャッシュ・フローは長年にわたり、当社の企業価値を創出するうえで鍵となるものでした。この目的に沿った主要なキャッシュ・フローの用途が、有利子負債の削減です。ナビックスラインとの合併直後の1999年4月に9,846億円で最大となった有利子負債は、その後合計で4,705億円削減されました。この間の営業キャッシュ・フローの合計6,180億円の多くが、このために使用されました。この有利子負債の削減が、企業価値の向上に大きく寄与し、過去2年の収益拡大の基盤となりました。

当社は、現・中期経営計画MOL STEPを、2008年3月期以降に更に飛躍を目指し、かつ業界の垣根を越えて国際的な優良企業として評価を受けるための準備段階であると位置づけています。こうした観点から、当社は財務体質を更に強靱にする必要があると考えています。その中心となるのが更なる負債の削減と株主資本の増強であり、当面の目標として、MOL STEPが完了する2007年3月までに、株主資本、有利子負債、その他負債の比率を4:4:2とすることを目指しています。

同様に重要なキャッシュ・フローの用途が、設備投資です。主として船舶に対し、MOL STEPの3年間で総額2,500億円の設備投資を予定しています。海運業は成長産業です。当社はその情報収集・分析能力によってここ数年の力強い成長を予見し、これに基づき他社に先駆けて多くの新造船を発注しました。これらの船が順次竣工する中、当社はコストと質において嘗てない競争力をもった船隊を構築しつつあります。海運にはまだ多くのビジネスチャンスが存在しており、当社は、キャッシュ・フローを設備投資に振り向けることが、株主価値の最大化のために極めて有効な手段であると考えています。

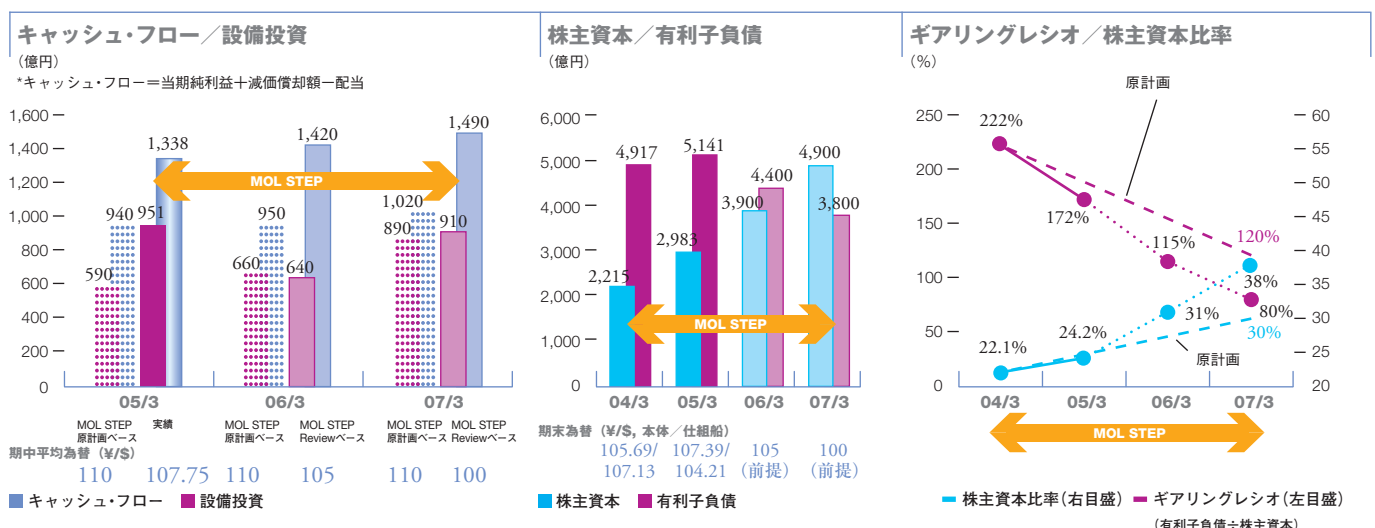
そして、もうひとつの重要なキャッシュ・フローの用途が、直接的な株主還元です。当社は、連結当期純利益の約20%を配当の形で株主に分配するという明確なガイドラインを設定しました。実際に、2003年3月期までの6年間にわたり一株当たり4円または5円だった配当を、2004年3月期に11円に、2005年3月期には、一株当たり純利益82円の20%に当たる16円へと増やしました。今後数年間は、積極的な設備投資と財務体質の強化を図るため20%の配当性向を継続していく予定ですが、長期的には、将来のキャッシュ・フローや内部資金需要の状況に基づいて、配当性向の引き上げも検討していきます。

### 「5つの課題」への取り組みが意味するもの

当社が記録的業績を達成する一方、海運業は依然として市況産業と見なされています。しかしこの認識は、二つの事実を見落としています。第一に、海運業は市況サイクルの影響を受けますが、長期的には紛れもなく成長しています。第二に、当社は、このようにサイクルと成長という二つの性格に特徴付けられた産業において、利益の安定と最大化を実現するための最良の方法を常に模索しています。そしてこの課題への当社の答えが、顧客との長期的関係の強化、リスクの分散とチャンスの多様化、コスト競争力の強化、そして確固たる財務体質の構築なのです。

当社は、世界の顧客と長期的な関係を有し、またほぼ全ての海運部門をカバーする船隊を擁しています。これによりコアとなる収益を確保するとともに、情報を収集し、それを正確な予測に結び付けていくことができます。その結果、的確な分野の船に的確なタイミングで投資することが可能となるのです。そして、これによって得られる強固な収益基盤と競争力の高い船隊によって、応分のリスクを取ってより大きなリターンのある収益機会を求めるとも可能となります。同時に当社は、リスクの分散、弛みない合理化とバランスシートの強化によって、市況の変動に耐える企業構造を維持していきます。

これまで述べてきた「5つの課題」に対する取り組みが示すように、当社は、持続的な成長を可能とし、これを支え得る構造的な基盤を作り上げてきました。近年、当社の収益がかつてない水準にまで向上しているのは、単に好市況の影響による一過性の状況ではありません。むしろそれは、当社が進めてきた継続的で長期にわたる事業構造の改革の成果であり、その事業構造は、今後何年にもわたって当社の成長を推し進める原動力になると、当社は考えています。



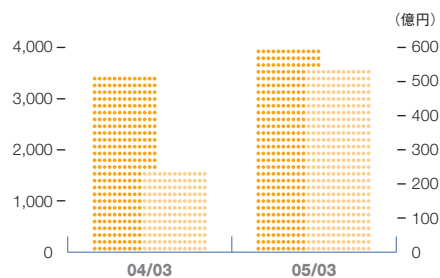
# 商船三井 AT A GLANCE

2005年3月期より新たに採用したセグメントに基づき、事業の概要をご説明します。(2003年3月期については本セグメントによる業績の数値はありませんので、2年間の数値を掲載しています。)

## コンテナ船事業

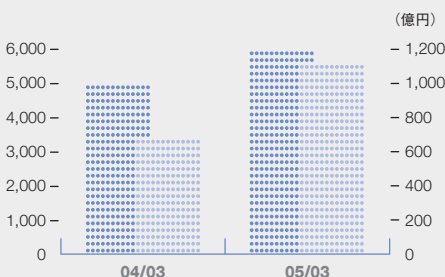
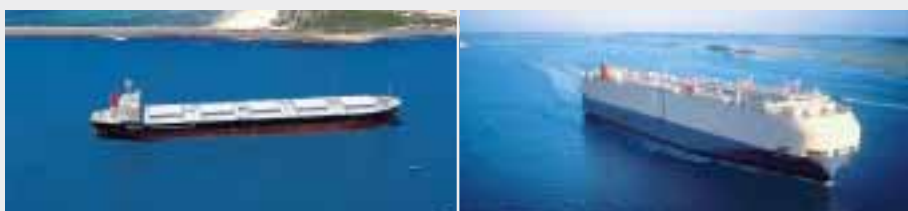


### 業績



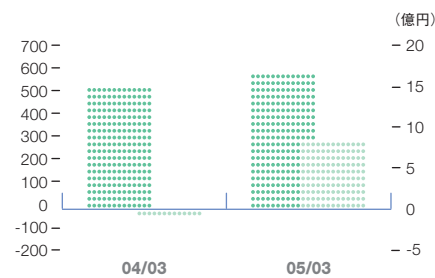
● 売上高(左目盛) ● 営業利益(右目盛)

## 不定期専用船事業



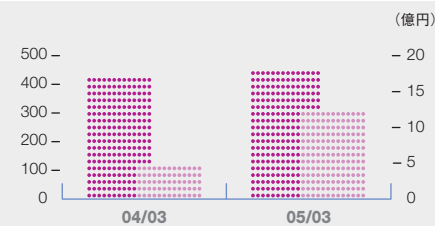
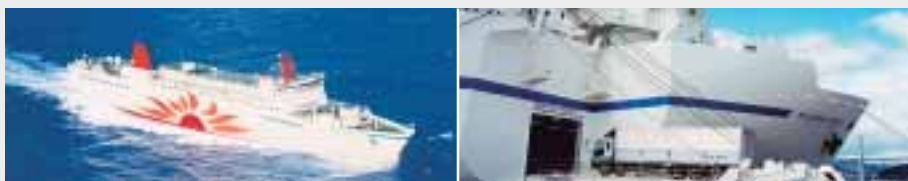
● 売上高(左目盛) ● 営業利益(右目盛)

## ロジスティクス事業



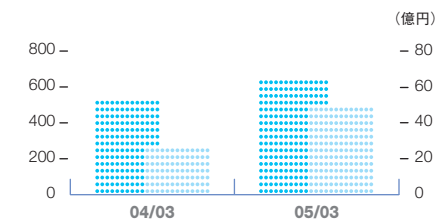
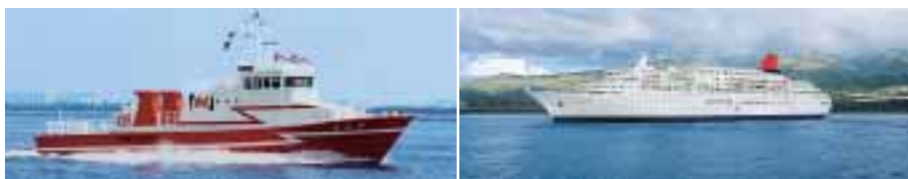
● 売上高(左目盛) ● 営業利益(右目盛)

## フェリー・内航事業



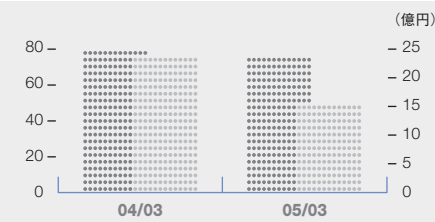
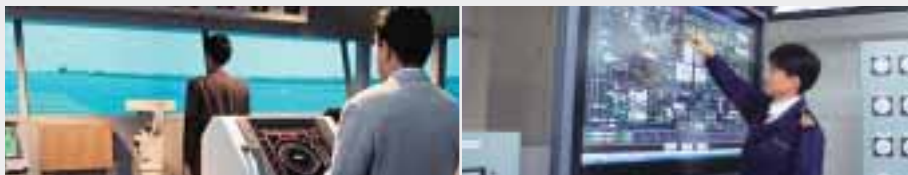
● 売上高(左目盛) ● 営業利益(右目盛)

## 関連事業



● 売上高(左目盛) ● 営業利益(右目盛)

## その他事業



● 売上高(左目盛) ● 営業利益(右目盛)

売上高、営業利益の金額は34ページをご参照下さい。

## 事業概要

当社は78隻のコンテナ船を擁し、米州・欧州・アジアをはじめ世界の主要航路で事業を展開しています。また、APL・現代商船と92隻のコンテナ船隊を誇るアライアンス(TNWA)を結成、世界のコンテナ船事業をリードしています。当社グループは、最新技術を駆使した情報システムや更なる船隊整備の推進、弛みないコスト削減への取り組みなどによって業務効率を大幅に上げ、世界市場におけるプレゼンスを高めています。日本・米国・タイにおいて展開するコンテナ・ターミナル事業も、このセグメントに含まれています。

当社は273隻からなる世界最大のドライバルク船隊を擁し、鉄鉱石、原料炭、電力炭、木材チップ、穀物、その他撒積み貨物の輸送を行っています。自動車船では、73隻のコア船隊による最高品質のサービスを提供し、顧客からの高い信頼を得ています。エネルギー輸送分野はフルラインアップのサービスを誇り、137隻の油送船によって原油・石油製品・ケミカル・LPGなどを輸送する一方、LNG船部門は47隻のプロジェクトに関与して世界をリードしています。本セグメントは、中・長期契約によって確定している収益の割合が高いことが特徴となっています。

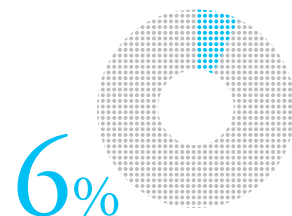
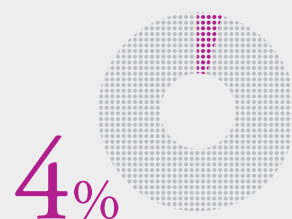
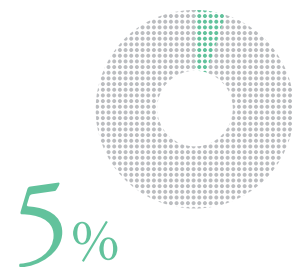
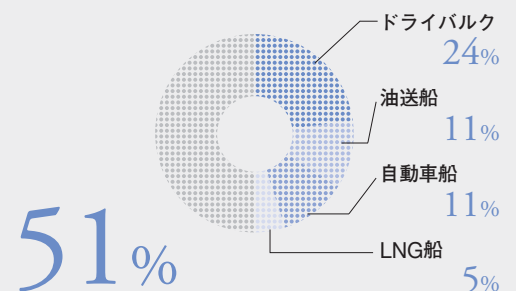
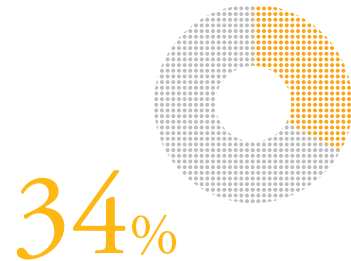
2003年6月に物流事業室をロジスティクス事業部に改編し、グループ全体のロジスティクス事業戦略を立案・推進する本社機能を集約し強化しました。当社ロジスティクス事業は、事業セグメント間のシナジー効果を最大化することを目指し、「マーケット・イン」ポリシーに基づく顧客ニーズにあわせたサービスの構築、中国市場における戦略的な投資を行っています。2005年5月、(株)近鉄エクスプレスと戦略的業務提携で合意、事業基盤の拡大を一気に推し進めます。

当事業は、広範囲な国内輸送ネットワークによって、多様で高度な輸送サービスを提供しています。30ノットの高速貨物フェリーの運航や、共同配船によるRORO船サービスの開始、関西汽船(株)の持分法適用関連会社化などによって、当社は事業の強化に努めています。また、当社グループのサービスは、地球環境保全を目的とする日本政府の「モーダルシフト政策」のモデルとしても、注目を集めています。

当セグメントの中心は、国内有数の規模を有する曳船事業、及び不動産事業です。当社は2005年3月期、オフィスビル及びマンションの賃貸業を展開するダイビル(株)を連結子会社としました。その他の事業としては、マリンコンサルティング・マリンエンジニアリング・商社・人材派遣業などがあり、ほとんどが海運業に関連した分野を中心として事業を展開しています。「にっぽん丸」による客船事業も、このセグメントに含まれます。

当セグメントには船舶運航業、貸船業、船舶管理業、金融業などが含まれ、主として当社グループの管理部門業務を提供しています。

## セグメント別売上高構成比



## セグメント別事業概況

—MOL STEP 初年度の成果と MOL STEP Review の課題

### コンテナ船事業

専務執行役員  
薬師寺 正和



#### 全航路での旺盛な荷動きと、当社の差別化策

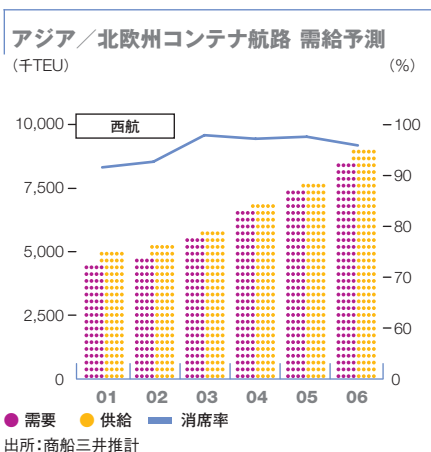
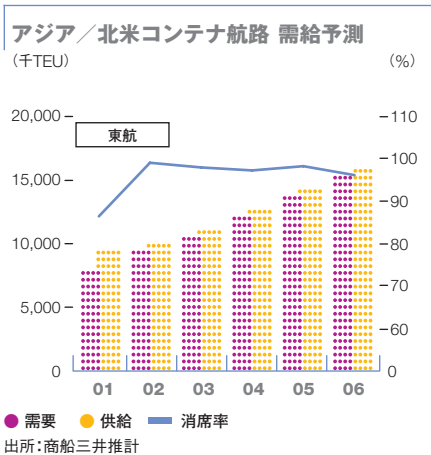
MOL STEPの初年度に当たる2005年3月期、コンテナ船事業は計画を大幅に上回る業績を達成しました。アジアと北米・欧州を結ぶ東西基幹航路における荷動きが一貫して高いレベルで推移したことが、理由の第一に挙げられます。加えて特筆すべきは、アジア・ブラジル航路等の南北航路で、需要の急増により収益性が著しく改善したことです。全航路平均運賃は運賃修復により8%向上、また、2004年3月期に順次投入したパナマックス型高速コンテナ船8隻の通年寄与と新規航路の開設により、当社コンテナ船サービスの輸送能力は14%増大しました。同時に効率的な営業活動を展開した結果、積取り量は17%増加、これにより消席率は2ポイント上昇しました。コスト削減への積極的な取り組みも、収益改善に寄与しました。

コンテナ船事業はMOL STEPの最終目標を前倒しで達成し、新たに、さらに意欲的な目標を設定しています。最重要課題は、現在のレベルの収益性を維持し、強化することです。燃料費の高騰から米国鉄道運賃等の内陸コストの上昇にまで及ぶ様々なコスト増への取り組みが課題ですが、一方コンテナ船の需給は、世界のコンテナ船社が2桁増の勢いで輸送能力を拡大する中、今後数年間、バランスを維持して推移すると見られます。たとえば2004年に約15%の伸びを示した東西航路の需要は、今後数年間、12%から14%程度増加すると予想されています。重要なことは、中国や他のアジア諸国からの積取りの伸びに鈍化する気配が見えないことです。欧米諸国の企業は、世界の生産拠点となったこれらの地域への依存度をますます高めていくと考えられ、米国における人口増やEUの拡大と相俟って、これら地域からの低価格製品の輸入に対する需要は、今後長期的に拡大していくと見られます。

2005年5月、A.P. Moller-Maersk社がP&O Nedlloyd社の買収を発表しました。これは、コンテナ船社のサービス規模拡大に向けた動きを象徴する出来事であり、コンテナ船市場への参入障壁を更に高めると考えられます。当社はこのような市場環境に対応し、アライアンスの活用によってサービスの規模と質を強化しながら、引き続き船隊拡充のためのタイムリーな投資を行っていきます。2006年3月期には大型コンテナ船4隻、2007年3月期には2隻、2008年3月期には6隻の投入を計画しており、後半8隻のうち4隻は8,100TEU型です。

このようにコンテナ船事業の見通しは良好ですが、不安定要素も存在します。最大の懸念は、世界的に輸送能力が拡大する一方で貨物量の伸びが予測を下回った場合に生じうる競争の激化です。しかしながら当社は、昨今の備船料の高騰に左右されない、コスト競争力の高い自社船隊を有し、かつ10年以上にもおよぶ徹底的なコスト削減を実施してきており、市場環境が変化したとしても十分に対応していくことが可能であると考えています。当社は現在、世界で最もコスト競争力のあるコンテナ船社の1社に数えられています。この地位をより強固なものにしているのが、カーゴ・イールド・マネジメント（貨物ごとの収益管理）です。近年多くの船会社がこの点に着目していますが、当社は20年以上前から、往復貨物の均衡等によるカーゴ・イールド・マネジメントをコンテナ船事業運営の根幹に据えてきました。独自のデータ管理システムであるStarNetの全世界展開完了により、当社のカーゴ・イールド・マネジメントは一段と高度化されたものになっています。

当社はまた、既存市場の成長を収益に取り込む一方で、今後の成長が期待できる新たな市場における需要の獲得にも、船隊整備等の様々な施策によって積極的に取り組んでいます。たとえば、当社はブラジルで既に確固としたプレゼンスを有していますが、インド、中東、及びその他の成長市場においても事業を拡大しています。成長の追求、そしてそれを後押しする輸送能力の拡大、コスト競争力の強化、及びカーゴ・イールド・マネジメントにより、当社は、競争の激しいコンテナ船市場において、一層の差別化を実現していきたいと考えています。



## 不定期専用船事業

ドライバルク部門  
専務執行役員  
小出 三郎



## ドライバルク部門

### 底堅い需要を最大限に享受する事業構造

MOL STEPの初年度に当たる2005年3月期、ドライバルク部門は、旺盛な需要と船腹供給の逼迫による好市況のもと、きわめて良好な業績を達成しました。しかし、この業績は好市況によってのみたらされたものではありません。長年にわたり当社は、ドライバルク船隊を再編し、競争力と収益性を向上させることに努めてきました。新造船への投資と不採算船の処分を同時に推進し、極めて高いコスト競争力を有する船隊を実現することによって、当期における旺盛な需要を好業績に結びつけることができました。当社はまた、競合他社との差別化が可能で成長性の高い市場に船隊整備を集中してきました。加えて特筆すべきはグループ会社の貢献の増加で、ギアバルク、商船三井近海、第一中央汽船は、当期、過去最高の業績を挙げました。

ドライバルク市場における当社の確固たる地位の鍵となっているのが、大規模な船隊を擁する鉄鋼原料輸送です。中国における消費拡大によって鉄鋼原料の海上輸送需要が急速に高まる中、当社は2005年3月期、前広な発注により理想的なタイミングで船隊を拡充することができました。ケープサイズバルカーのコア船隊は70隻から80隻へと拡大、拡大した輸送能力は、高まる長期契約の需要を満たす一方で、好市況を反映した運賃で中期のCOA(数量契約)に充てられました。更に、この船隊拡充によって当社は、高い料率のスポット備船によって一時的に発生していた逆ザヤ運航を解消することができました。

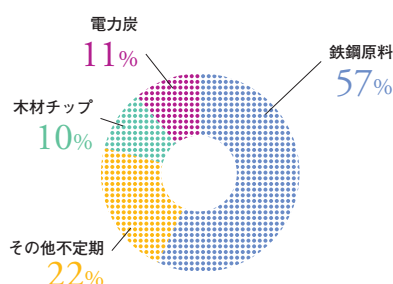
鉄鋼原料船に対する需要は堅調に推移すると見られており、少なくとも2010年までは同様の状況が続くものと思われま。世界中の造船所がフル稼働しており、今後少なくとも4年間は新規受注を行う余裕がないことが、その要因のひとつとしてあげられます。当社は、以前よりこの需要を見越した発注を行い、現在の旺盛な需要に応えうる体制を構築しています。2004年から2008年の間に、約50隻の鉄鋼原料船が当社船隊に加わります。このうち80%以上については既に長期契約が確定していますが、一方で当社は、COAやスポット契約で運航する船も一定の割合で確保し、市況レートを享受しうる余地を適度に維持しています。こうした船の確保は、新造船のほかに長期契約を満了した船をこれに充てることによって行いますが、市況動向を慎重に見極めた上で新たに備船を行うこともあります。

パナマックス、ハンディサイズ等のバルク船による一般不定期船の分野は、オペレーターの数が多く、市場は常に厳しい挑戦に晒されています。この分野で当社は、2004年までにコスト競争力強化のための船隊整備を完了し、有利な条件で多くのCOAを更改しました。この結果、パナマックス、ハンディサイズ等の一般不定期船も、安定的な収益を生み出す分野となりました。この分野で当社は、徒にシェアを追求するのではなく、成長を確実なものとするため、慎重に事業を選択し経営資源を集中させています。その一例が、日本から安定的に輸出される鋼材の輸送をコアとして、日本向けのCOA貨物をこれに組み合わせることによって、往航・復航無駄なく貨物を輸送するビジネスモデルです。その他、中国出しの鋼材や、中東向けプラントの輸送など、専門的なスキルを要し、成長が見込まれる分野へと事業を集中しています。

電力炭および木材チップ専用船のほとんどは、長期にわたって信頼関係を築き上げてきた顧客との長期契約に基づいて運航されており、これらの分野でも当社は確固たる地位を築いています。また、当社は中国での木材チップの輸入増加を見込み、その需要拡大への対応をいち早く進めています。

世界最大のドライバルクオペレーターとして、当社は、少なくとも2010年までは持続すると予測される好市況を、最大限に享受しうる立場にあります。高い競争力を有する船隊、顧客との緊密な信頼関係、そして豊富な情報に裏打ちされた当社ドライバルク部門は、当社の中でも最も収益に貢献する部門になろうとしています。

ドライバルク売上高構成比(単体)



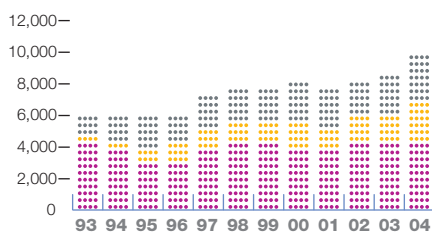
## 自動車船部門

常務執行役員  
萩原 節泰



### 世界の自動車荷動き推移

(千台)



● 日本出し ● 韓国出し ● その他  
出所: 商船三井推計

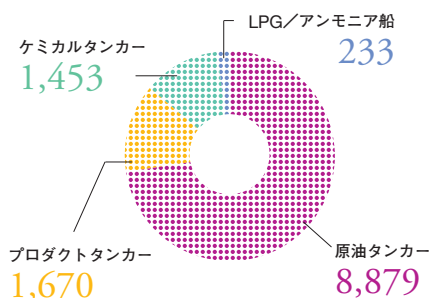
## 油送船部門

常務執行役員  
関 政志



### タンカー構成比

(千dwt)



## 自動車船部門

### 大型船の投入で、運航効率と顧客サービスを向上

当社は長年にわたり、世界最大の自動車船オペレーターの1社に数えられてきました。世界の自動車メーカーが輸出を増やし、しばしば自動車船の不足を招いている今日、この確固たる地位は、いやが上にもその価値を増しています。

2003年から開始した最新鋭大型新造船の投入は、当社がリーディングカンパニーとしての地位を維持していく上で大きな役割を果たしています。2005年3月期には6,400台積み大型新造船4隻が竣工、これを含め2003年から2009年の間に合計28隻の大型新造船が竣工します。最新鋭の大型新造船は、サイズだけでなく、より高速で、燃料効率も高く、環境面での負荷低減につながる優れた性能も兼ね備えています。

サービス・クオリティーは、当社自動車船部門の将来にとって核心となるテーマです。当社は、高速、スケジュール厳守、安全、クリーンという当社サービスに対する評価を、更にゆるぎないものにしたいと考えています。こうした評価を梃子に、当社は世界中の、とりわけアジア、南米、アフリカといった成長市場におけるビジネスチャンスを積極的に追いかけていきたいと考えています。ブラジル・アルゼンチンからの域内輸出が増加している中南米では、当社は既にそのプレゼンスを高めています。アジアでは、タイ出し自動車輸出の増加がビジネスチャンスを提供しています。当社は1998年にタイで自動車陸送会社を設立、これに続き中国でも、海上輸送による輸出の増加に向けた基盤構築のため、2004年8月に同様の目的を持つ合弁会社を設立しました。とはいえ、日本・韓国出しは海上輸送による世界の自動車輸出の約7割を占めており、当社自動車船事業も引き続き両国をその中心に据えていきます。

完成車の海上荷動きは引き続き好調に推移すると予測されています。高品質な船とサービスの提供が船会社選択の鍵になることには、今後も変わりはありません。当社は、タイムリーな船隊整備、魅力的な市場への戦略的な展開、そして顧客との長期的信頼関係を通じて、引き続き自動車船事業の着実な成長を目指していきます。

## 油送船部門

### 原油と石油製品の輸送で、バランスのとれた成長を実現

油送船部門は、スポット運賃市況が高騰する中、これを高収益に結びつける船隊の構築が功を奏し、MOL STEP初年度の目標を大幅に上回る業績を達成しました。好業績の主演は、長期契約とスポット運航で適切なバランスを維持したVLCC等の原油タンカーですが、一方、ほぼ全船をスポット契約で運航するプロダクトタンカーも当社の強みであり、重要な収益源となりました。関連会社であるプール・パートナーの船を含め、当社は31隻のプロダクトタンカーを擁しており、主としてナフサ、灯油、ガソリン等の輸送に従事しています。

プロダクトタンカー市場の見通しは、極めて良好です。石油製品輸出の増加の背景にあるのは、石油精製会社が生産拠点をよりコストの安い地域に移転させる動きであり、コンテナ船や自動車船の需要を増加させているのと同じ流れがここでも起きているといえます。当社は、この分野で二つの強みを有しています。ひとつは、VLCC・メタノール船・LPG船がもたらす安定した収益を基盤として、運賃が変動しやすいプロダクトタンカー市場への進出が可能となっているということです。もうひとつは、多くが長期的な信頼関係によって支えられた当社の幅広い顧客基盤を通じ、計り知れない量の情報に接することができることです。こうして得られた情報によって、当社は、プロダクトタンカーに対する需要の伸びを的確に見通すことができました。この結果、2005年から2008年にかけて19隻のプロダクトタンカーが、全て競争力のあるコストで、竣工します。



VLCC  
[Rokosan]



LNG船  
[Lalla Fatma N'Soumer]

**LNG 船部門**  
常務執行役員  
青木 陽一



**商船三井のLNG船隊規模**  
(隻数)

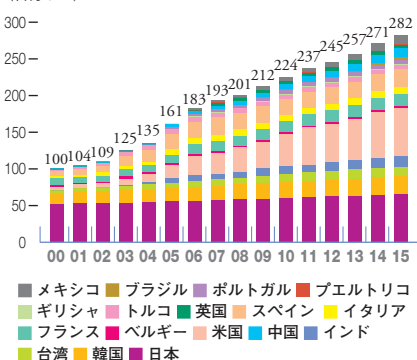
全世界のLNG船の  
約1/4に関与



世界のLNG船隻数280隻  
(2005年3月末時点:2009年までに竣工するLNG船を含む)

**LNG需給予測**

(百万トン)



MOL STEP初年度の好業績を踏まえ、油送船部門はより高い目標を目指します。当社は既に、今後数年間に必要なVLCCやその他の油送船の発注をほぼ完了しています。たとえば2005年3月期には2隻のVLCCが竣工、今後2年間で更に7隻のVLCCが船隊に加わり、内外の重要な顧客との長期契約を拡大する好機になると考えられます。当社のVLCC船隊の整備が順調に進む一方、タンカーの供給、中でもダブルハルのVLCCの供給は、需要に比べて不十分なレベルに留まると見られます。これは、造船所におけるVLCCの建造能力が限定されている一方、シングルハルVLCCの退出期限が近づいていることによるものです。需要の予想以上の高まりは、当初2010年とされていたシングルハルVLCCの退出期限を、条件付きで2015年まで延長せざるをえないほどのものでした。このように、VLCCの需給は、少なくとも2010年までは逼迫した状態で推移すると予想されています。

最近当社が着目しているのは、産油国あるいは輸入国が自ら油送船船隊を持つという動きです。この業界における幅広いネットワークとフルラインアップの油送船サービスによって、当社は、こうしたジョイント・ベンチャーにおける理想的なパートナーと見なされています。2004年、当社は、中国およびアラブ首長国連邦のパートナーとの間でそれぞれジョイント・ベンチャーを設立する契約を締結しました。

当社はまた、油送船の運航・管理に係わる人材の育成に、多大な投資を行っています。事業の拡大は、サービス・クオリティー、とりわけ安全面での一層進んだ取り組みと並行して行われるべきだとの当社の決断によるものです。こうした安全重視の姿勢は、企業の社会的責任への関心が高まる中、顧客からの高い評価を受けています。

## LNG 船部門

### とどまるところを知らないLNG需要の拡大

2005年3月期、当社は5隻のLNG船の引渡しを受けるとともに、新たに7隻の新造船に関わる契約を締結、この分野におけるマーケット・リーダーとしての確固たる地位を維持しました。LNG輸送のグローバル・マーケットは、拡大を続けています。世界で運航されているLNG船の数は、2001年の130隻から2004年末には174隻に増加。2009年末には、既に発注済みのLNG船を数えるだけで280隻に達し、今後の発注も加えればこの数は更に増加すると見られています。

新規契約に向けた競争は激化しています。しかし当社は、LNG船の運航・管理における卓越したノウハウ・経験によって差別化を図っており、昨今LNG産出国が船舶の共同保有・運航を指向する中においても、このことが強みとなっています。当社が供与しうる幅広いノウハウが、当社を魅力的なビジネスパートナーとしているのです。この強みを発揮した好例が、2002年に始まったオマーン政府との共同プロジェクトです。同プロジェクトでは、現在2隻のLNG船を運航しており、最終的には6隻に増加する予定です。もうひとつは、ソナトラック社(アルジェリア国営炭化水素公社)とのジョイント・ベンチャーです。このプロジェクトでは現在LNG船1隻を運航、さらに2隻の追加が決まっています。

今後ほぼ2008年まで、LNG船の発注と長期契約の締結は完了しており、現在の営業活動は2009～10年竣工船に移っています。2005年3月現在、当社が運航・関与するLNG船の数は47隻に達し、世界の全LNG船数の約4分の1に当たります。2008年までに全世界で運航隻数が60%以上増加すると予想される中、当社は現在のマーケットシェアを維持できると考えており、これによりLNG船部門は、当社グループ収益に一層大きな貢献をしていくことが見込まれています。

現在、世界のLNGの半分以上を日本および韓国が購入しています。しかし、今後は米国および欧州が、需要の伸びの大きな部分を占めると見られます。当社はこれらの市場の動きを綿密にモニターし、長期契約はもとより、LNG消費国側に見られる短期的なニーズも含めたビジネスチャンス、的確に捉えていきたいと考えています。当社は世界最大のLNG船船隊を擁しており、その中から契約を終えた船をスポット運航や短・中期契約に充てることも可能です。LNG輸送に様々な形態が生まれる中、当社はそれら幅広い形態に柔軟に対応できる体制を整えています。

# ロジスティクス事業

専務執行役員  
薬師寺 正和

商船三井ロジスティクス  
(香港)のトラック



## 近鉄エクスプレスとの戦略的提携により、当社物流戦略を推進

2005年3月期、ロジスティクス事業は黒字化を果たしました。これは、数年来の事業再編の結果であり、SARSやイラク戦争などの影響がなければ既にその前の期において達成していたものです。当期においてむしろ特筆すべきは、世界最大の総合海運企業になるという当社戦略の中でロジスティクスを重要な事業部門として位置づけるために、前向きな施策を推し進めたことです。2003年に物流事業室をロジスティクス事業部にアップグレードして目指してきたのは、まさにこのことでした。

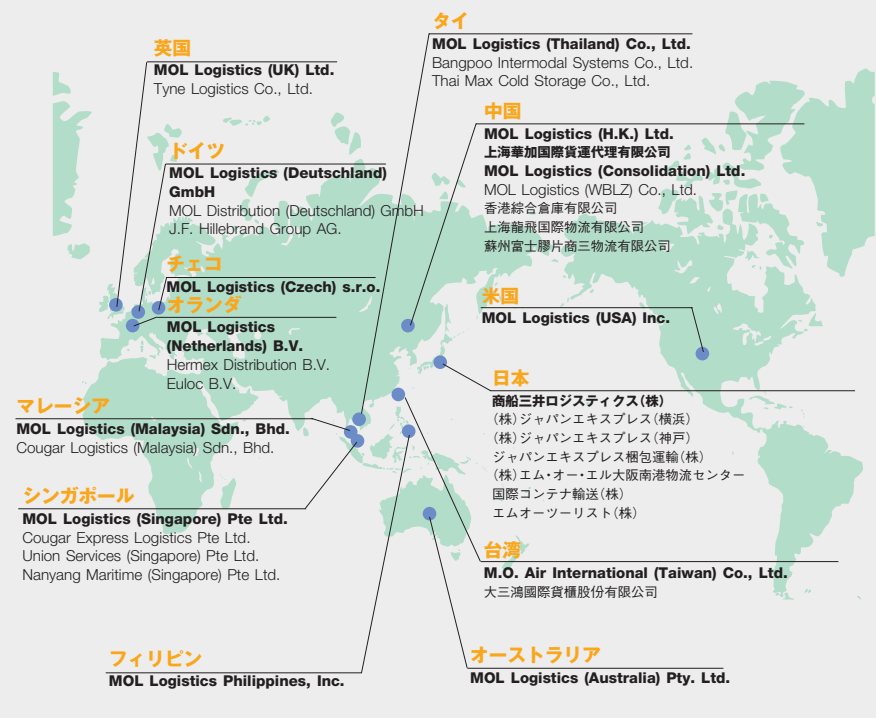
第一に、既成の設備を提供する「プロダクト・アウト」から、顧客の求めるサービスを組み立てて提供する「マーケット・イン」への移行という流れの中で、大きな成果がありました。OCB(オーシャン・コンソリデーション・ビジネス)の拡大は、その一例です。OCBはバイヤーズ・コンソリデーションとも呼ばれ、主として欧米の大手小売業者を対象に、近年著しい成長を見せているビジネスです。これら欧米小売業者が中国等アジア諸国に生産のアウトソーシングを進め、このことがコンテナ荷動きの急増をもたらしていることから、当社は、香港に設立したMOL Logistics (Consolidation) Ltd.を中心に、このビジネスを強化しました。OCBによって少量多品種の商品は出荷国のCFS(コンテナ・フレイト・ステーション)で混載され、これにより小売業者は輸送費を節減することができます。当社のOCBの中核となっているのは、貨物の動きを正確に把握して顧客に通知する機能を備えたSTARLINK貨物管理システムです。こうした強みが評価され、当社は米国の大手スポーツ用品メーカー2社を含む多くの企業から、アジア出し貨物の混載業者選ばれています。

第二に、戦略的地域である中国市場における事業拡大も、当社ロジスティクス機能の継続的強化の重要な側面です。中でも、2004年4月に発表した上海保税物流園区プロジェクトへの参画は、その重要な一歩です。上海園区に新たに設立したMOL Logistics (WBLZ) Co., Ltd.は2004年7月から貨物の取り扱いを開始、船積み後ではなく、保税倉庫搬入の2-3日後に荷主が増値税還付のための書類を受け取ることができるという大きなメリットによって、中国における当社のロジスティクス・サービスに多くの顧客の関心を引きつけています。

2005年5月、こうした当社ロジスティクス事業の体制強化を一気に加速するべく、当社は(株)

近鉄エクスプレス(KWE)との戦略的提携を発表しました。世界第8位の航空貨物業者であるKWEと当社の提携、及びKWEの商船三井ロジスティクス(株)との連携により、当社は当社の顧客に対し、海上輸送だけでなく航空輸送までもを含めた競争力の高いサービスを、ワンストップで提供することが可能となりました。またKWEは、中国の31都市に87拠点を有し、約500台のトラックで中国国内全域をカバーするなど、その最先端の中国物流ネットワークで高い評価を得ています。この提携により当社は、当社ロジスティクス・サービスの基盤を一気に拡大し、当社の海運業における顧客に高く評価されるサービスを、そのメニューに加えることができました。コンテナ輸送の分野でアライアンスの先駆者であった当社は、その分野で実証された手法と明確な戦略によって、当社のロジスティクス・サービスを新たなステージへと導いています。

## 商船三井グループ ロジスティクス・ネットワーク





## フェリー・内航事業

執行役員  
山本 竹彦



### 輸送機関別CO<sub>2</sub>排出原単位

(単位:g-C/トンキロ)

大型タンカー	1
大型コンテナ船	3
鉄道	6
内航貨物船	11
営業用普通トラック	49
営業用小型トラック	226
航空機	398

(注) CO<sub>2</sub>排出原単位:1トンの貨物を1km運ぶ際排出されるCO<sub>2</sub>の量(g-C/トンキロ、炭素換算)  
(出典:「交通エネルギー要覧 平成13・14年度版」国土交通省編/当時資料)

### 収益力のある事業構造の確立に向け前進

2005年2月に「京都議定書」が発効し、日本では貨物の輸送手段としてフェリーへの関心が高まっています。トラックではなく船を利用することによって、温室効果ガスの排出を抑え環境保護に貢献する「モーダルシフト」—この政策を国内輸送で促進するにあたり、フェリーは最適の輸送手段と見られています。この動きを追い風として、MOL STEP初年度におけるフェリー事業の業績は引き続き改善を見せました。中でも商船三井フェリー(株)は、例年以上に多かった台風や船舶燃料油価格の高騰にもかかわらず、当期の業績目標を達成しました。また、関西汽船(株)を持分法適用関連会社として当社グループの一員としたことも、重要な動きでした。同社は、当社グループ会社である(株)ダイヤモンドフェリーとの共同営業・共同船舶管理を進めるなどの施策によって、10数年ぶりに単体で黒字化しました。

当社フェリー事業の取扱量は、国内・国際サービスとも、引き続き拡大しました。日本通運(株)との提携で東京と九州を結ぶ高速RORO(貨物専用)フェリーは、安定したデリーサービスにより一層顧客の注目を集めています。また、福岡と上海を結ぶ「上海スーパーエクスプレス」フェリーは運航開始後3年目を迎え、従来型の海上輸送と航空輸送の中間に位置するスピードと経済性を組み合わせたユニークなサービス形態によって、新規顧客を獲得しています。

当社は、MOL STEP期間中、引き続きフェリー事業の合理化と集約を進めます。最も目に見える施策は、ブランドの統合です。東日本におけるフェリーのサービスを「商船三井」ブランドに、西日本におけるサービスの大部分を「さんふらわあ」ブランドに統合します。既に、統合に先立つ2004年、関西汽船とダイヤモンドフェリーは双方のサービスを合わせることで運航頻度を高め、大手自動車メーカーの九州工場向け部品輸送の受注を実現しており、今後ブランド統合による大きな成果が期待されます。健全な事業体制が確立されたことにより、今後フェリー事業はMOL STEPの今後2年間で、連結収益への貢献をさらに高めていきます。

商船三井内航(株)はセメント・鋼材・石炭・塩などの輸送を行っており、2003年の設立以来、業績は順調に推移しています。2005年3月期は、主として鋼材の好調な荷動きが積取り量の増加をもたらしました。需給の引き締まりを背景に、商船三井内航をはじめとする国内バルク船オペレーターは、2005年5月、実に14年ぶりとなる運賃値上げを実現しました。

## 関連事業

執行役員  
山本 竹彦

2005年3月に竣工した  
「秋葉原ダイビル」



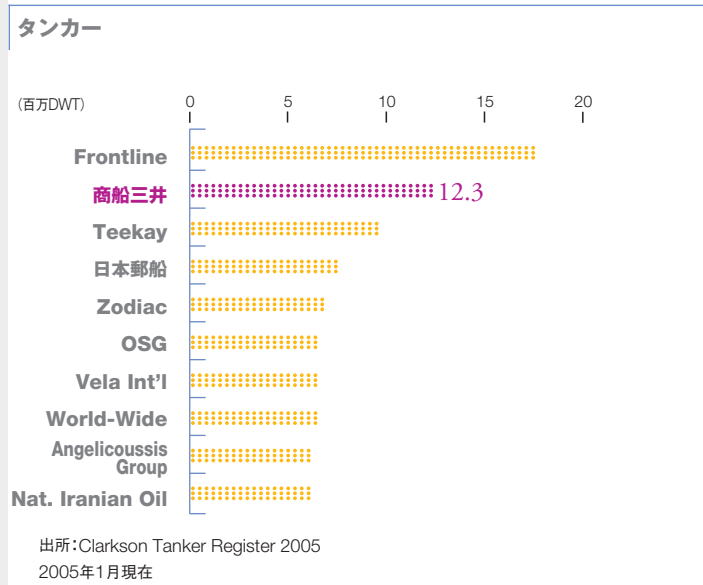
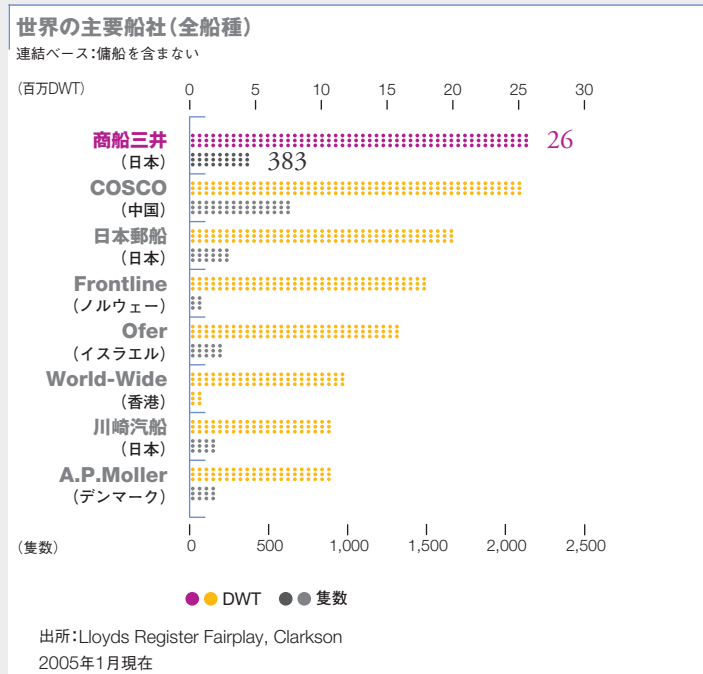
### ダイビルの連結子会社化が生む新しい成長のベクトル

関連事業においてMOL STEP初年度で最も重要な動きは、ダイビル(株)に対する持ち株比率を27%から51%へと高め、これを連結子会社としたことです。東京、大阪でオフィスビル賃貸及びマンション事業を手がけるダイビルは、当社の前身である大阪商船(株)によって、1923年に設立されました。今回の子会社化により、ダイビルは当社グループ不動産事業の中核的存在となり、2005年2月に発表した、東京虎ノ門の商船三井本社ビルをはじめとする当社並びにグループ会社保有不動産のダイビルへの譲渡によって、その位置付けは更に強固なものとなりました。同社の連結子会社化は、当社グループに極めて安定性の高い収益源を付け加えました。2005年3月、ダイビルは東京の秋葉原でオフィスビルを竣工、また、2008年には大阪でオフィスビル1棟の建て替えを計画しており、着実に長期的な成長も見込まれています。

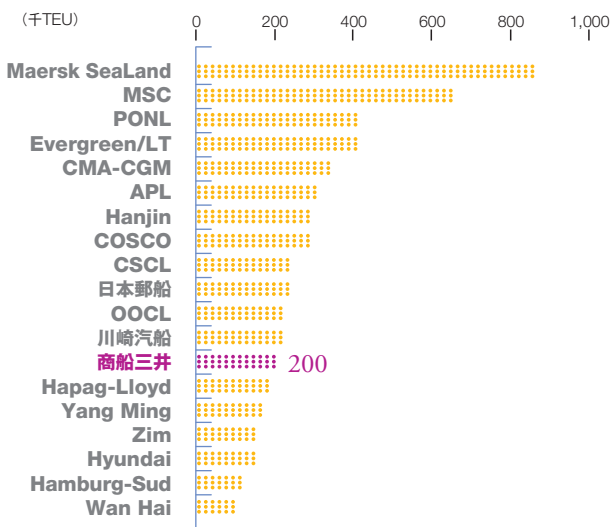
曳船事業は引き続き安定的な収益をあげています。当社は、海外での成長機会を捉えるため、香港及び中国広西防城港の曳船事業にも出資しています。

マーケットデータ

**商船三井** は大規模かつバランスの取れた船隊を有し、世界市場の中で、様々な船種においてトップクラスの船腹量とプレゼンスを保持しています。

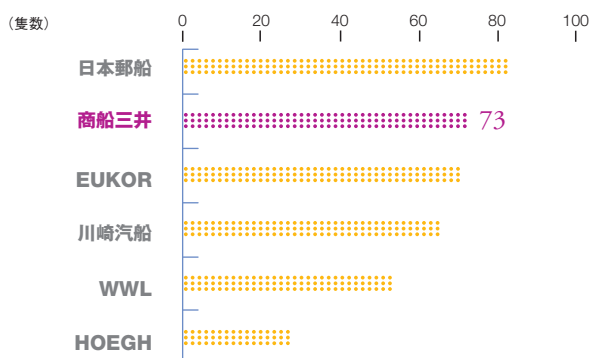


コンテナ船



出所:MDS Transmodal "Containership Databank," April 2005  
2005年4月現在

自動車船



出所:2004年12月版 HESNES他をもとに商船三井が算出  
2005年4月現在

商船三井の運航船舶(連結)

船種	船舶画像	隻数 (dwt)
コンテナ船		78 隻 (3,251)
自動車専用船		84 隻 (1,232)
撒積船		237 隻 (20,661)
チップ船		36 隻 (1,663)
原油タンカー		36 隻 (8,879)
ケミカル/ プロダクト タンカー		94 隻 (3,123)
LPG船		7 隻 (233)
LNG船		34 隻 (2,287)
その他 (フェリー、その他)		40 隻 (158)
<b>合計</b>		<b>646 隻 (41,487)</b>

( )内の数値はdwt(載貨重量トン:単位千)を示しています。  
短期スポット傭船を含みます。

2005年3月31日現在

注:左記の6つのグラフの数値は、外部ソースによるデータであるため、上記商船三井の運航船舶の数値とは一致しません。

# ポートマップ



● Local Offices  
 ● Main Calling Ports



## コーポレート・ガバナンス

### 商船三井の考え方、経営改革、及びその効果

当社のコーポレート・ガバナンスの基本理念は、2001年3月に制定した企業理念に、「社会規範と企業倫理に則った、透明性の高い経営を行い、知的創造と効率性を徹底的に追求し企業価値を高めることを目指します」と、要約されています。

この理念を実現するために、当社に最も適していると考えられるコーポレート・ガバナンスの体制を構築すべく、「社外取締役の招聘」、「経営と業務執行の分離」、「説明責任」、「リスク管理とコンプライアンス」を柱とする一連の経営改革を、以下の通り実施してきました。

1997	監査役4名中、社外監査役を1名から2名に
1998	ジョージ・ハヤシ氏(元APL会長)を役員待遇で招聘(船舶法改正を得て、1999年に取締役副社長に就任)
2000	経営組織の改革: 1. 執行役員制度導入 2. 常務会廃止・経営会議新設(出席メンバーは21名→10名) 3. 取締役会改革(最高意思決定機関・業務執行の監督機関としての位置付け)と取締役の削減(28名→12名) 4. 社外取締役2名を招聘 5. 経営ビジョン会議設置 IR室設立 集中日を避けた株主総会開催の開始
2001	グループ企業理念の制定 社外取締役1名を新たに招聘(合計3名) コンプライアンス規程制定、コンプライアンス委員会設置
2002	経営組織の改革(第2段階): 1. 取締役会を3部構成に([1]決議事項の審議、[2]業務執行上の報告、[3]戦略・ビジョン討論) 2. 取締役会への付議事項の絞込みと見直し 3. 業務執行に関する経営会議への授權範囲の拡大

2002年に行った第2段階の経営組織改革は、最高意思決定機関である取締役会の基本戦略制定機能およびリスクマネジメント・モニタリング機能を一層強化する一方で、業務執行に関する経営会議への授權範囲を拡大し、戦略的な意思決定と業務執行の分離をこれまで以上に明確にすることによって、業務執行段階での意思決定の更なる迅速化を狙ったものです。

当社のコーポレート・ガバナンス体制は、右ページに示した図の通りです。

コーポレート・ガバナンスの真価は、その枠組み・組織そのものによってではなく、それが実際に機能しているかによって問われると当社は考えます。上記のように構築された枠組みが、当社においてはたとえば以下のような形で機能しています。

1. 船舶建造計画などの大型投資案件は、初期の基本方針策定の段階から取締役会に諮られ、社外取締役を含む11名の取締役による、広く大きな視野と様々な角度からの徹底した検討・議論を経て、その是非が決議されます。こうして承認された「基本方針」

の範囲内での業務執行を、社長以下の執行役員に権限委譲することによって、個々の案件については意思決定の迅速化がもたらされています。当社が時期と対象を的確にとらえた船隊整備を行い得た大きな理由のひとつが、ここにあります。

2. 当社の取締役会のもうひとつの大きな特徴は、「戦略・ビジョン討論」です。これは、経営戦略や長期ビジョン、あるいは経営全般に関わるテーマを毎回ひとつ取り上げ、社外取締役・社外監査役を交えて自由な意見交換を行うもので、取締役会を大いに活発かつ有意義なものとしています。

3. 当社の取締役会が完全に独立した3名の社外取締役を含む11名から構成されるのと同様に、商法上の監督機能を担う監査役も、4名中2名が当社から完全に独立した社外監査役となっています。企業内における監査システムの重要性がますます問われる中、監査役が経営・執行からの独立性を確保していることは言うまでもありません。当社の監査役は、コーポレート・ガバナンスの実効を挙げるために、内部監査室との協力や会計監査人との連携強化を図っています。また、広くグループ全体のガバナンス、コンプライアンスの強化にも取り組んでいます。

このようにコーポレート・ガバナンスが有効に機能していることが評価され、当社は、厚生年金基金連合会が2004年8月に創設した、コーポレート・ガバナンスに優れた日本の43社で構成する「コーポレート・ガバナンスファンド」に組み入れられました。

### アカウンタビリティ(説明責任)

当社は、企業・財務情報の適時・的確な開示をコーポレート・ガバナンスの重要課題と認識し、株主・投資家への説明責任を果たすとともに、その声を経営にフィードバックするよう努めています。

当社のIR活動の特徴は経営トップが率先してその任に当たっていることで、2005年3月期においても、「将来戦略は社長自らが直に語るべきもの」との信念のもと、四半期ごとの決算説明会や国内外での投資家とのミーティングに積極的に出席しました。また当社は、国内外を問わず公平開示に留意しており、四半期ごとの決算発表に当たっては、東京証券取引所のTD-Netに和文の決算短信を開示すると同時に、その英訳版、及び和・英両方の決算説明資料をホームページに掲載し、また同日中に、登録されている海外投資家にこれらの資料をメールで発信しています。

このような活動が評価され、当社は2004年度において、日本インベスター・リレーションズ協議会(JIRA)の「IR優良企業賞」を受賞したほか、日本証券アナリスト協会ディスクロージャー研究会主催の「リサーチ・アナリストによるディスクロージャー優良企業選定制度」で運輸部門トップの評価を受けました。

## 役員報酬

当社の役員報酬は、社外取締役を含む取締役会での検討と決議を経て決定されています。2005年3月期における当社の役員報酬は下表の通りです。

当社は、株主の視点に立った企業経営を促進するため、全ての取締役・執行役員、部室店長などの幹部従業員、及び連結子会社社長に対し、ストックオプションを付与しています。

## リスク管理とコンプライアンス

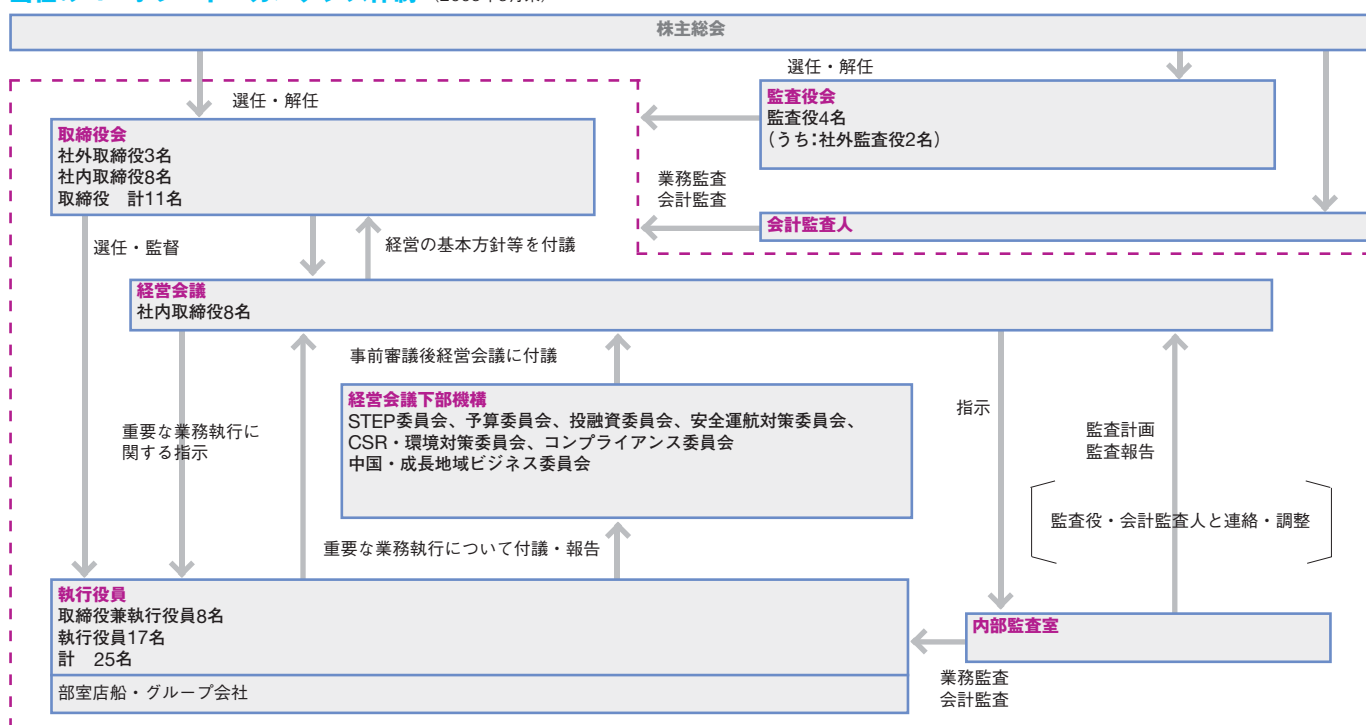
当社を取り巻く最大級のリスクは、船舶運航に伴う事故です。これを防止するため、社長を委員長とする安全運航対策委員会を設置して運航船の安全の確保・徹底に関する基本方針・対策を策定するほか、「安全運航が当社の事業活動の最も基本となる重要課題であること」を、あらゆる機会を捉えて職員に徹底しています。また万が一事故が起こった場合に備え対応マニュアルを整備するとともに、有事に備えた模擬訓練などを定期的実施しています。

当社は、コンプライアンスを幅広く企業の社会的責任を果たすものと位置づけていますが、法令遵守がその基本にあることは言をまちません。

その徹底を図り、違反行為についての処置を決定する目的で、副社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置、各部室店で任命されるコンプライアンスオフィサーは、コンプライアンスの統括責任者としてその徹底を図るとともに、違反行為があった場合にはコンプライアンス委員会事務局に報告する任を負います。また、これら部室店から独立した組織である内部監査室は、コンプライアンスに関する相談・通報窓口の任に当たるとともに、違反行為について適宜監査を実施し、結果をコンプライアンス委員会に報告します。

当社は、会計監査人と健全な関係を維持するように努めています。2005年3月期における当社の監査報酬は下表の通りです。

## 当社のコーポレート・ガバナンス体制 (2005年6月末)



### 役員報酬の内容

	(百万円)	米国ドル換算 (千米ドル)
社内取締役に対する報酬	¥359	\$3,343
社外取締役に対する報酬	26	242
社内監査役に対する報酬	41	382
社外監査役に対する報酬	12	112
計	¥440	\$4,097

### 監査報酬の内容

	(百万円)	米国ドル換算 (千米ドル)
監査証明に係る報酬	¥39	\$363
その他の監査に係る報酬	5	47
その他の報酬	—	—
計	¥44	\$410

## 企業の社会的責任(CSR)

### 商船三井の考えるCSR

「企業の社会的責任」(Corporate Social Responsibility = CSR)の本質は、企業が、社会・環境・人権等に十分配慮した事業活動を行うことにより、社会とともに持続的な発展を目指していくことにあると考えます。言うまでもなく企業は「社会」の一員であり、「社会」からの信頼を失えば事業活動は立ち行かなくなるからです。

当社は社会性の高い外航海運業を営んでいますが、120年の長きにわたり事業を継続発展させることができたのは、現代のCSRにも通じる経営方針をもって事業活動を行い、顧客・株主・ビジネスパートナー・地域社会など様々なステークホルダー(利害関係者)から支持され、信頼を得てきた結果であると言えます。近年においても、当社はいち早くグループ企業理念を制定し、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンス、環境対策にも積極的に取り組んできました。

更に2004年6月、CSRへの取り組みを一層強化するべく、従来の「環境対策委員会」を、当社グループのCSRにかかわる事項の検討・審議をも行う「CSR・環境対策委員会」へと改組、同時に本委員会の事務局業務ならびにグループ全体のCSR推進を行う組織として経営企画部内に「CSR・環境室」を設置しました。

CSR・環境室は、発足後、当社グループをCSRという視点から再点検しました。この結果、ステークホルダーの視点に立った当社役職員の規範である「行動基準」の徹底を図るとともに、重点目標として、これまで相対的に取り組みが弱かった「社会貢献活動」、及び未だ歯止めのかからない地球環境悪化に鑑みて「環境対策」に積極的に取り組んでいくこととしました。

### 行動基準

当社「行動基準」は、当社役職員が守るべき行動の基準として以下の項目を掲げ、その内容を詳述しています。

1. 法令等の遵守及び善管注意義務
2. 人権の尊重及び差別・ハラスメントの禁止
3. 守秘義務の遵守・知的財産権の尊重
4. 公私の峻別及び利益相反行為の禁止
5. 反社会的勢力との対決
6. 社会的責任
7. 安全・環境保全
8. 顧客・取引先との公正な関係
9. 指導・監督
10. 報告・相談及び処分

2005年3月、当社は、国連が提唱する「グローバル・コンパクト」に参加しました。グローバル・コンパクトは、1999年に国連のコフィー・アナン事務総長が提唱し、翌2000年7月に正式発足したもので、参加

企業が「人権・労働・環境・腐敗防止」の4分野にわたる10原則を支持・実践することを求めています。



当社は「行動基準」と共通の理念を持つグローバル・コンパクトへの参加を内外に宣言することにより、今後一層、その理念の実現に向けた取り組みに努めていく所存です。

### 環境保全

#### 環境マネジメントシステム

当社は、環境マネジメントシステム「MOL EMS 21」を、本社陸上部門を皮切りに全運航船(ただし契約期間1年以下の備船を除く)にまで拡大、2003年1月に環境マネジメントの国際規格であるISO 14001の認証を取得しました。2003年9月には商船三井客船(株)本社と客船「にっぽん丸」、2004年1月には商船三井フェリー(株)本社と本社運航フェリーにまで認証範囲を拡張しています。



環境マネジメント国際規格/ISO 14001の証書

#### 環境技術

当社は、船舶の環境保全と省エネに貢献する技術開発を推進しています。代表的な技術には、①風圧抵抗を軽減した省エネルギー船、②燃料油流出防止対策船、③PBCFなどがあります。

**PBCF:** PBCFとは、船を推進する上でエネルギーロスとなる渦(ハブ渦)を効率的に回収する目的で、船のプロペラ軸の後端部(ボス・キャップ)に同じ翼数のフィンを取り付ける当社独自の技術です。これにより4~5%の省エネルギー効果が得られ、またCO<sub>2</sub>、NO<sub>x</sub>、SO<sub>x</sub>の排出が減少します。1987年に開発して以来、900隻以上の内外船に装着されてきました。



最新鋭自動車専用船「Utopia Ace」がLloyd's List "Ship of the Year Awards 2005"を受賞:2005年2月、風圧・水圧抵抗軽減型の



自動車専用船デザインや、万一の際の燃料油流出防止構造などの環境配慮技術が評価され、英国で最も権威があるLloyd's List "Ship of the Year Awards 2005"を受賞しました。

#### 海洋環境の保全

油濁事故および海難事故が海洋環境に与える影響は重大であるため、船舶安全運航に万全を期して不慮の事故を回避するとともに、通常の船舶運航における海洋環境負荷軽減に努めています。



具体的には、海洋汚染防止条約をはじめとする内外の関連法規制に基づき、油濁防止並びに廃油やビルジ(油分など含む汚水)の適正処理に関する厳しい運用規則を設けています。また、船底防汚塗料やバラスト水の使用に際しても、環境負荷軽減を十分に配慮しています。2005年3月末現在で、当社油送船船隊の二重船殻(ダブルハル)化率は、80%に達しました。



ダブルハル構造

## 大気保全

当社では、地球温暖化および酸性雨の原因となる排出ガスの削減や、有害な紫外線から人々を保護しているオゾン層の破壊につながるフロンやハロン使用の見直しなどを着実に進めています。

商船三井フェリー「物流環境大賞」を受賞：2005年5月、商船三井フェリー(株)は、(社)日本物流団体連合会が募集した「第6回物流環境大賞」において、「東京-九州・瀬戸内航路における画期的低燃費の新造高速RORO船の投入」が評価され、日本通運(株)とともに「物流環境



大賞」を受賞しました。フェリーは、日本政府が取り組む温室効果ガス削減に向けたモーダルシフト政策の中で、鉄道とならぶ主たる担い手として期待されています。

## 社会貢献活動

当社は従来から、海洋観測調査への協力、海岸美化活動、国内外教育への協力等の社会貢献活動を行ってきました。2004年6月のCSR・環境室設立後、最も大きな取り組みとなったのは、スマトラ沖大地震及びインド洋津波被災国への援助物資輸送並びに寄付でした。

2004年12月26日に発生したスマトラ沖大地震ならびにインド洋津波の被災国に対し、商船三井グループでは援助物資輸送ならびに寄付を行いました。世界を結ぶ当社コンテナサービス網を活用し、日本をはじめとした世界各国からコロombo、ベラワン、チェンナイ向け援助物資の無償輸送を行いました。当社が世界中の様々なNPOや企業、個人の方々からお預かりし被災国へ輸送した援助物資は、およそ200TEUにおよびました。さらに現地の復興作業に使用される大型ブルドーザーや大型ダンプトラックなど特殊車両についても、当社自動車専用船で安全・確実に輸送しました。また、商船三井グループは災害復旧支援活動を行う各国機関を通じて、総額約2,000万円の寄付も行いました。

## 外部評価

### Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI)に継続組み入れ(2004年9月)



当社は、長期にわたり持続的な成長を期待される会社として、環境対策、社会性、IR活動が高く評価され、2003年からDJSIに組み入れられましたが、2004年9月、継続採用されることとなりました。

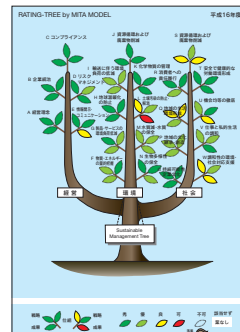
### 「FTSE4Good Global Index」に継続組み入れ(2004年9月)

当社は、フィナンシャル・タイムズとロンドン証券取引所の合弁会社であるFTSE社の代表的指標のひとつ、社会的責任投資指数「FTSE4Good Global Index」に2003年から組み入れられましたが、2004年9月、継続採用されることとなりました。



### 環境経営格付け「グリーントップランナー」に選定(2005年2月)

NPO法人「環境経営学会」の関連機関である「環境経営格付け機構」が実施する「経営、環境、社会」の三分野における取り組み状況を評価する環境経営格付けに応募、優れた取り組みをしている企業として3年連続で環境経営先進企業「グリーントップランナー」に選定されました。



CSR・環境に関する当社グループの取り組みについては、当社「環境・社会報告書」をご参照下さい。

URL: <http://www.mol.co.jp/houkokusho.shtml>

## 取締役、監査役、執行役員

(2005年6月23日)

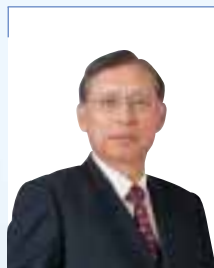
### 取締役



**鈴木 邦雄**  
代表取締役取締役会長



**北條 時尚**  
代表取締役



**芦田 昭充**  
代表取締役



**佐藤 博之**  
代表取締役



**相良 雅雄**  
取締役



**原田 英博**  
取締役

### 監査役

常勤監査役  
**大滝 和男**

常勤監査役  
**楠 宗久**

監査役  
**佐藤 恭一**  
(弁護士、シテューワ法律事務所)

監査役  
**堀田 健介**  
(モルガン・スタンレー証券会社会長)

### 執行役員

会長執行役員  
**鈴木 邦雄**

副会長執行役員  
**北條 時尚**

社長執行役員  
**芦田 昭充**

副社長執行役員  
**佐藤 博之**  
(全般社長補佐)

専務執行役員  
**相良 雅雄**  
(不定期船部、専用船部管掌)

専務執行役員  
**小出 三郎**  
(営業調査室、技術部、鉄鋼原料船部管掌)

専務執行役員  
**原田 英博**  
(経営企画部、広報室、船舶部担当補佐)

専務執行役員  
**薬師寺 正和**  
(定航部、ロジスティクス事業部)



**小出 三郎**  
取締役



**加藤 敏文**  
取締役



**椎名 武雄**  
取締役  
(日本アイ・ビー・エム  
株式会社最高顧問)



**児玉 幸治**  
取締役  
(財団法人日本情報処理  
開発協会会長)



**小島 邦夫**  
取締役  
(日本証券金融株式会社  
会長)

常務執行役員

**加藤 敏文**

(財務部管掌、内部監査室、秘書室、情報システム室)

常務執行役員

**鏡 敏弘**

(人事部、船舶部)

常務執行役員

**萩原 節泰**

(自動車船部)

常務執行役員

**関 政志**

(油送船部)

常務執行役員

**鈴木 修**

(MOL(America)Inc., CEO)

常務執行役員

**米谷 憲一**

(財務部、IR室)

常務執行役員

**青木 陽一**

(LNG船部)

執行役員

**外園 賢治**

(定航マーケティング担当  
株式会社 MOL JAPAN 社長)

執行役員

**穴戸 敏孝**

(自動車船部担当補佐)

執行役員

**西島 信雄**

(人事部、総務部)

執行役員

**安岡 正文**

(鉄鋼原料船部)

執行役員

**武藤 光一**

(経営企画部長委嘱)

執行役員

**西川 司**

(技術部)

執行役員

**田中 宏**

(専用船部)

執行役員

**山本 竹彦**

(グループ事業部、関西地区担当)

執行役員

**佐藤 和弘**

(LNG船部長委嘱)

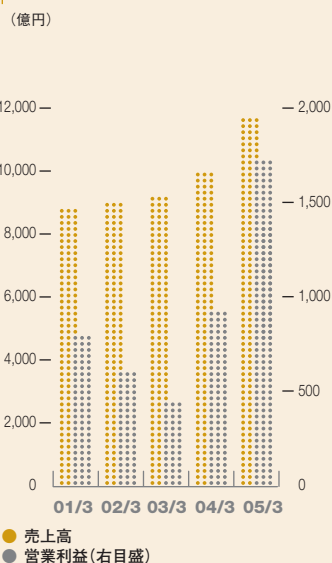
執行役員

**喜多澤 昇**

(定航部長委嘱)

## 財務セクション 財政状態および経営成績の分析

### 売上高／営業利益



### 事業環境

2005年3月期の経済状況は、世界的には米国、中国を中心としておおむね堅調に推移し、また日本国内においても輸出を牽引役として底堅く推移しました。原油価格は、世界景気の回復による需要の増加、中東やナイジェリアなど産油国の不安定な情勢、投機資金の流入などによりほぼ一貫して上昇を続け、この結果船舶燃料油価格も対前期比8%上昇し、コスト増加要因となりました。為替が対前期比6%円高となったことも、損益へのマイナス要因となりました。

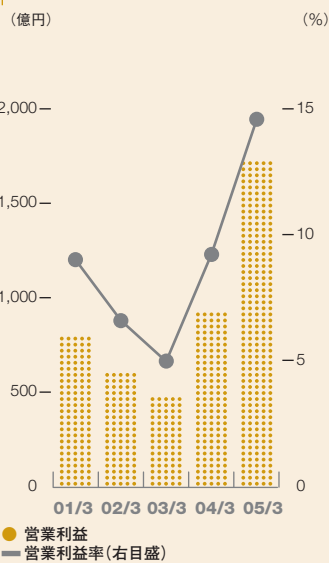
しかしながら、主力の外航海運業における活発な荷動きと良好な海運市況が追い風となり、的確な船隊整備をはじめとする様々な営業努力、継続的なコスト削減と相俟って、上記マイナス要因を打ち消して利益を押し上げました。

### 当期の概況

#### 売上高

2005年3月31日に終了した当会計年度(当期)の売上高は、1兆1,733億円と、前期に比べて1,761億円、17.7%増加しました。売上高増加の主な要因は、主力の外航海運業(コンテナ船事業、不定期専用船事業)において、運賃の回復、好市況の享受、及び新造船投入などによる積取り増と中長期契約の積み上げがみられたことで、これが円高の影響額365億円を打ち消しました。外航海運業以外では、関連事業において、期中に株式公開買い付けによりダイビル(株)を子会社化したことも、109億円の売上高増加要因となりました。

### 営業利益／営業利益率



### 営業利益

当期の営業利益は1,718億円と、前期に比べて797億円、86.5%の大幅な増益となり、売上高営業利益率も14.6%と、前期に比べて5.4ポイント改善しました。営業利益増加の主な要因としては、積取り増・運賃回復などによる売上高の向上のほか、大型船投入による運航効率化、コストの削減(営業外利益を含め95億円の利益増加要因)が挙げられます。一方では、為替の円高や燃料油価格の上昇が営業利益を押し下げる方向に働きましたが、その影響額は、それぞれ67億円、45億円にとどまりました。

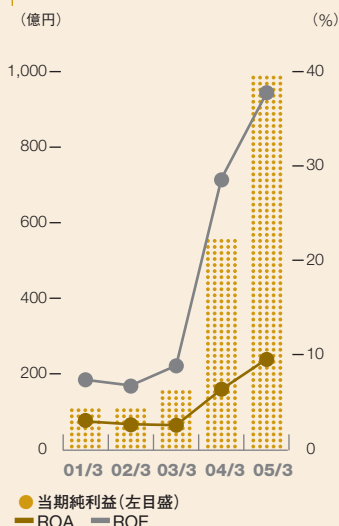
### 営業外収益

営業外損失は167億円となり、前期における24億円の損失から144億円増加しました。これは、期中に本社ビルをダイビル(株)に売却した結果191億円の売却損が発生したほか、社債のデフイーゼンス等により償還損が発生したことによるものです。これら損失増が、当社が40%を保有するギアバルク社の増益等による51億円の持分法投資損益改善、単体及び仕組船会社の有利子負債の圧縮による24億円の支払利息減少を上回りました。本社ビルは減損会計上の共用資産に該当し、減損の対象ではありませんが、いずれにせよ、これを当期中に売却したことにより、2006年3月期から適用される減損会計を前に、当社固定資産の含み損はほぼ一掃されたということが出来ます。

### 当期純利益

税金等調整前当期純利益は1,551億円と、前期の898億円に比べて653億円、72.7%増加しました。ここから法人税などを差し引き税効果会計による税額調整などを加えた結果、当期純利益は983億円と、前期の554億円に比べて429億円、77.4%の増加となり、2期連続史上最高益を更新しました。売上高当期純利益率は8.4%と、前期に比べて2.8ポイント改善しました。

### 当期純利益／ROA／ROE



### セグメント情報

上段は外部顧客に対する売上高、下段は営業利益を示しています。

(単位：億円)	2004.3	2005.3	増減 %
コンテナ船事業	3,449	3,991	15.7
不定期専用船事業	234	542	131.4
ロジスティクス事業	4,946	5,966	20.6
フェリー・内航事業	667	1,125	68.6
関連事業	530	580	9.4
その他事業	-1	8	-
	421	454	7.7
	5	13	141.5
	546	666	22.1
	27	51	90.4
	80	76	-5.4
	24	15	-35.0

**コンテナ船事業:**コンテナ船事業は、全航路での旺盛な荷動きと運賃の修復により増収増益となりました。こうした好業績には、新造船投入などによりマーケットの成長に沿ったサービス・スペースの拡大を行ったことも寄与しています。

**不定期専用船事業:**不定期専用船事業は、荷動き増、好市況、及びこれを的確にとらえた船隊拡充により、全部門で増益となりました。ドライバルク船部門は、鉄鋼原料、電力炭、木材チップなどの長期契約による安定収益が業績を下支えする一方、スポット市況が好調に推移したこともあり、これを機に商権拡大に努めました。自動車船部門は、完成車の荷動きが前期に引き続き好調ななか、大型新造船の投入により運航を効率化しました。油送船部門では、原油、メタノール、LPG船の長期契約による安定収益が業績を下支えした上、原油、プロダクト船で好市況を享受しました。LNG船部門では、各船が長期契約のもとで順調に稼動し、所期の目標を達成しました。

**ロジスティクス事業:**ロジスティクス事業は、航空貨物輸送がアジア市場向け輸出貨物を中心に取扱量を伸ばしたことなどから、当期の損益が前期比で改善しました。

**フェリー・内航事業:**フェリー・内航事業は、台風の影響と船舶燃料油価格の高騰が大きな損益圧迫要因となりましたが、阪神-九州航路及び商船三井フェリー(株)による東京-博多間のRORO航路の荷動きが好調であったことに加え、これまでの合理化及びコスト削減が奏効し、当期の利益は前期並みとなりました。

**関連事業:**不動産事業、客船事業、曳船事業、商社事業などからなる関連事業は、全体では前期に比べて増益となりました。不動産事業は、2004年10月にダイビル(株)を子会社化したことにより、利益が大幅に増加しました。客船事業は、運航効率の向上や販売力強化といった施策により損益が前期比で改善し、また曳船事業なども堅調でした。一方で、商社事業は燃料仕入原価増による燃料販売部門の損益悪化により前期比で減益となりました。

**その他事業:**その他事業には船舶運航業、船舶管理業、貸船業、金融業などがあります。配乗隻数減少による船舶管理会社の損益悪化、燃料先物取引利益の減少、帰属関係会社の異動による減少、その他連結決算に伴う調整などにより前期比で減益となりました。

### 流動性及び資金の源泉

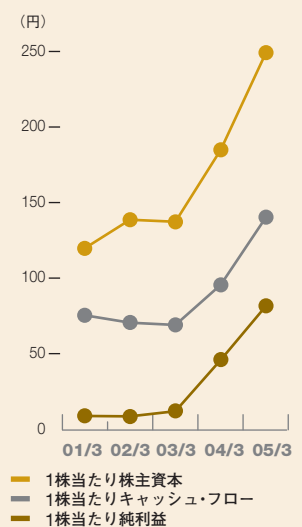
中期経営計画「MOL STEP」では積極的な設備投資を計画していますが、その一方で営業活動によるキャッシュ・フローの一部を引き続き有利子負債の削減に充当し、財務体質を更に強化することを優先課題としています。当期においては当期純利益が大幅に増加したこともあり、当期に実施した当初計画を上回る設備投資資金を賄うのに十分な営業活動によるキャッシュ・フローを確保できました。これにより、当期においても当該キャッシュ・フローの一部を有利子負債の削減に充当し、財務体質の強化を進めることができました。

また、当期に引き続き2006年3月期も、予想される好調な業績による潤沢なキャッシュ・フローに加え、政府系や内外金融機関との幅広い取引関係をベースに、運転資金需要や設備資金需要にも柔軟かつ迅速に対応できる体制を整えています。更に、国内金融機関と200億円のコミットメントラインを設定する契約を締結しており、緊急時の流動性補完にも備えています。内外の資本市場ではユーロミディアムタームノート(EMTN)とコマーシャルペーパー(CP)を発行し、前者は日本格付研究所(JCR)から「A+」を、後者は格付投資情報センター(R&I)から「a-1」を取得して臨機応変な調達を円滑ならしめています。

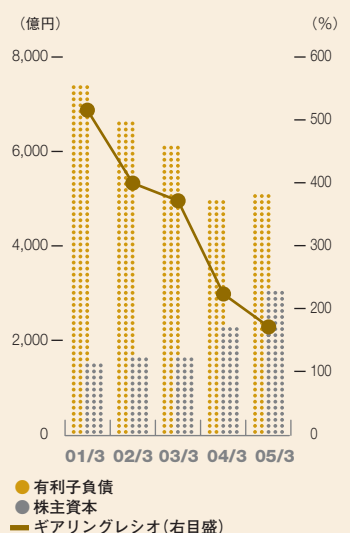
格付については、2004年6月時点と比べて、Moody's(「Ba 1」→「Baa 2」)とStandard&Poors(「BB +」→「BBB」)が2段階、R&I(「A-」→「A」)とJCR(「A」→「A+」)が1段階格上げになっています。これは、長期契約の積み増しや競争力の向上により収益基盤の拡充・安定が見られること、及びこれを背景とした財務体質の改善が評価されたものです。

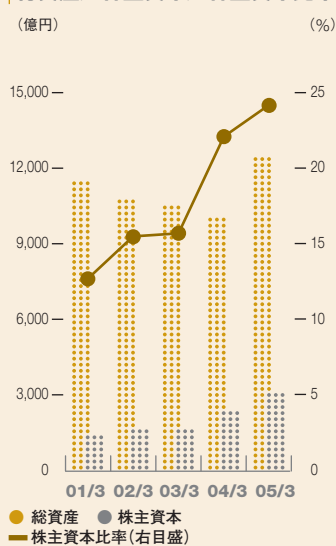
当社グループは、事業活動を支える資金調達に際して、調達の安定性と低コスト調達を重視しており、これらを実現するために、調達方法の多様化を進めています。現在は、親会社および海外金融子会社(欧州)を中心に資金調達を行っており、連結ベースの有利子負債5,141億円うちの70%弱が商船三井(単体、ただし便宜置籍船保有会社を含む)および海外金融子会社での調達となっています。また、国内グループ会社についてはキャッシュマネジメントシステム(CMS)を2000年度より導入しグループ間の資金効率化を推進しています。

1株当たり純利益/1株当たり株主資本/  
1株当たりキャッシュ・フロー



有利子負債/株主資本/  
ギアリングレシオ



**総資産／株主資本／株主資本比率**

**財政状態 — 2005年3月期末と2004年3月期末との比較**
**資産**

2005年3月31日現在の総資産は、前期末に比べて2,320億円増加し、1兆2,323億円となりました。増加の主要因は、ダイビル(株)の連結子会社化による土地、建物などの増加です。なお、当該要因による総資産の増加額は1,998億円です。「流動資産」は、受取手形及び営業未収金が168億円増加した一方で、その他の流動資産が136億円減少したことなどにより、前期並みとなりました。「有形固定資産」が1,877億円増加したのは、主にダイビル(株)の連結子会社化の影響です。「投資その他の資産」は、主に持分法適用会社に係る投資有価証券の増加やLNG船会社に係る長期貸付金の増加により、前期に比べて441億円増加しました。

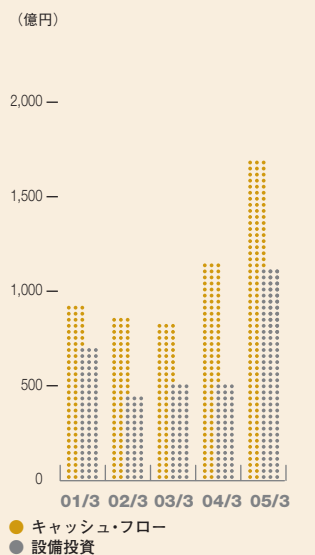
**負債・資本**

負債は8,743億円と、前期に比べて1,028億円増加しました。増加の主要因は、ダイビル(株)の連結子会社化による有利子負債の増加です。有利子負債の期末残高は5,141億円であり、これにはダイビル(株)の連結子会社化によって合算された有利子負債金額940億円が含まれています。仮に当該影響額を除いた有利子負債の期末残高を算出すると4,201億円であり、前期に比べて716億円の減少となります。「その他の固定負債」が242億円増加しているのは、主にダイビル(株)の敷金・保証金によるものです。

少数株主持分は597億円と、前期に比べて525億円増加しました。増加額のうち507億円はダイビル(株)の連結子会社化によるものです。

株主資本は前期に比べて767億円増加し、2,983億円となりました。これは主に当期純利益の積み増しなどによる利益剰余金の増加によるものです。

以上の結果、株主資本比率は2.1%上昇し24.2%となりました。

**キャッシュ・フロー／設備投資**

**キャッシュ・フロー**

当期の営業活動によって得られたキャッシュ・フローは、1,679億円と、前期に比べて533億円増加しました。最も大きな要因は、税金等調整前当期純利益が前期に比べて653億円と大幅に増加したことです。

前期において4億円の収入となった投資活動によるキャッシュ・フローは、当期においては877億円の支出となりました。これは主に、船舶及びその他の有形固定資産の取得による支出が1,119億円と前期に比べて614億円増加したことや、ダイビル(株)の株式買増しにより子会社株式の取得による支出が179億円増加したことによります。

財務活動によって支出したキャッシュ・フローは796億円と、前期に比べて312億円減少しました。これは主に、長期借入金の借入及び社債の発行による収入の増加額が、それぞれの返済及び償還の増加額を166億円上回ったことによります。

以上により現金及び現金同等物は当期5億円増加し、期末残高は458億円となりました。

**設備投資**

当期は船舶の建造を中心に1,119億円の設備投資を実施しました。これは前期の設備投資額505億円を大幅に上回る水準であり、積極的な船隊整備を反映しています。船隊整備にかかる費用は、「船舶」もしくは「長期貸付金」・「非連結子会社及び関連会社に対する投資等」という形態でバランスシート上に表示される部分と、「長期定期備船」や「リース」などの形態をとることでバランスシート上に表示されない部分とに分かれます。(リースについては、連結財務諸表に対する注記9を参照願います。)前記の1,119億円から竣工時に売船してオフバランス化した額を除く実質的な設備投資は、951億円となります。この額はMOL STEP原計画における当期の計画値(590億円)を大幅に上回っていますが、これは主に、長期備船で使用していた船舶を買取ったことによるものです。

**オフバランス取引、契約債務、偶発債務**

当社グループの主たる保証債務は、LNG船を保有するJ/V会社に対するものです。

当社グループの主要な契約債務は短期及び長期借入金、コマーシャル・ペーパー、船舶などに関するリース債務です。契約債務の詳細及び偶発債務については、連結財務諸表に対する注記5、6及び9を参照ください。

## リスク管理の状況

当社グループは、主たる事業である外航海運業において、事業の性質上、様々なリスクにさらされています。これらに対処するために、当社グループは独自の体制及び手法をもってリスク管理に取り組んでいます。

### 海運市況・荷動きの変動リスク

当社グループの主たる事業である海上輸送の分野においては、国際間の物流の動向、同業他社との競争環境、船舶の需給バランスなどが様々な要因で絶えず変化しており、こうした海運市況・荷動きの悪化は、当社グループの業績に悪影響を及ぼします。当社グループでは、「さらなる成長へ、5つの課題」(P.4~15)で詳述したような様々な施策を講じることによって、こうした海運市況・荷動きの変動リスクの低減に努めています。

### 為替リスク

当社グループにおいては、売上高のうち、米ドル建ての海上運賃収入が大半を占めており、費用についても米ドル・現地通貨建ての費用が多く発生します。外貨建て収入が費用を上回っていることにより、他の通貨に対する円高(特に米ドルに対する円高)は当社グループの損益に悪影響を及ぼします。当社グループでは、費用のドル化を進めるとともに、通貨ヘッジ取引を行い、米ドルの為替変動による悪影響を最小限にとどめる努力を行なっています。なお、当社グループでは、ドル・円レートが1円変動する毎に、目下のところ、2006年3月期の連結経常損益に25億円程度の影響があると試算しています。

### 船舶燃料油価格リスク

当社グループにとって、船舶運航のための船舶燃料油の調達是不可欠です。船舶燃料油の市場価格は概ね原油価格に連動しており、原油価格の上昇は当社グループの損益に悪影響を及ぼします。当社グループが運航する全船で年間約5百万トン弱の燃料を消費しますが、その凡そ半分については燃料価格の変動リスクは顧客・備船者などに転嫁されています。従って、年間平均燃料価格がトン当たり1ドル上昇した場合、当社グループの連結経常損益に及ぼす影響は3億円と試算しています。さらに、燃料ヘッジ取引により調達コストの平準化・削減に努めています。

### 金利リスク

当社グループでは、運転資金や設備資金は主として外部からの借入れを利用しており、変動金利で調達している資金については金利変動の影響を受けます。このため、当社グループでは固定金利での借入れや金利スワップ取引により金利の固定化を積極的に進め、金利変動リスクの制限に努めています。因みに、2005年3月末時点でのドル建て或いは円建ての有利子負債総額は5,141億円ですが、そのおよそ7割に相当する借入元本に対する金利を固定化し、1%当たりの金利上昇が通年の連結経常損益に与える影響を十数億円の範囲内にとどめています。

### 船舶の運航リスク

当社グループでは、常時600隻を超える船舶が世界中に運航しており、洋上で不慮の事故に遭遇する可能性があります。事故防止に向け、「安全運航と海洋・地球環境の保全」を企業理念に掲げ、独自の安全管理制度を確立し、船員教育や訓練システムを充実させるなど、万全の体制をとっています。

万が一、当社船舶の衝突・沈没・火災、その他の海難事故により、当社及び第三者に損害が発生した場合でも、当社業績に重大な影響を及ぼすことのないように、十分な保険填補が受けられるよう手配しています。

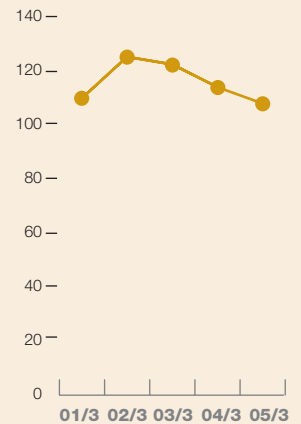
### 今後の見通し

当社グループではMOL STEPの初年度にあたる当期において当初の目標値を大きく上回る実績を挙げたため、当社グループの船隊整備状況や最新の海運マーケット動向を加味し、2005年5月に「MOL STEP Review」として目標値の見直しを発表しました。この計画に基き、2006年3月期で1,760億円(原計画より660億円上乗せ。為替レート¥105/US\$,燃料油価格US\$250/MTを前提)、2007年3月期で1,860億円(原計画より710億円上乗せ。為替レート¥100/US\$,燃料油価格US\$200/MTを前提)の営業利益を目指します。

2006年3月期については、コンテナ船事業において内陸コストの増加等が損益圧迫要因として懸念される一方、不定期専用船事業においては、ドライバルク部門を中心に底堅い需要のもと、新規投入船が収益に貢献するものと見込まれます。また関連事業においては、2004年10月に当社の連結子会社となったダイビル(株)の安定した不動産収益が通期で寄与することが見込まれます。

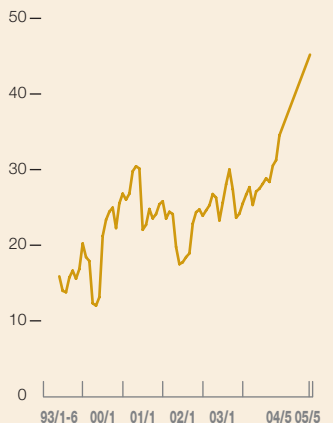
### 平均為替レート

(円/ドル)



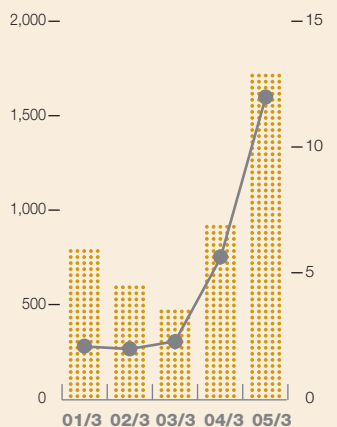
### 原油価格 (ドバイ)

(US\$/バレル)



### 営業利益/インタレストカバレッジ・レシオ

(億円)



● 営業利益(左目盛)  
— インタレストカバレッジ・レシオ

## 連結貸借対照表

株式会社商船三井 2004年及び2005年3月31日に終了する年度

資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2005	2004	2005
<b>流動資産：</b>			
現金及び現金同等物 .....	¥ 45,757	¥ 45,263	\$ 426,082
有価証券(注記3) .....	63	4,460	587
受取手形及び営業未収金 .....	136,291	119,476	1,269,122
貸倒引当金 .....	(1,204)	(2,097)	(11,211)
船舶燃料及び貯蔵品 .....	15,170	12,778	141,261
繰延及び前払費用 .....	55,533	58,435	517,115
繰延税金資産(注記2(14)及び注記11) .....	7,279	6,691	67,781
その他の流動資産 .....	40,946	54,538	381,283
<b>流動資産合計 .....</b>	<b>299,835</b>	<b>299,544</b>	<b>2,792,020</b>
<b>有形固定資産－取得価額(注記5)：</b>			
船舶 .....	869,640	861,902	8,097,961
建物及び構築物 .....	180,846	65,438	1,684,012
機械装置及び運搬具(主にコンテナ) .....	52,392	48,632	487,867
土地 .....	178,239	60,150	1,659,735
建設仮勘定(船舶及びその他建設中の資産) .....	52,382	34,475	487,773
	<b>1,333,499</b>	<b>1,070,597</b>	<b>12,417,348</b>
減価償却累計額 .....	(668,179)	(592,976)	(6,221,985)
	<b>665,320</b>	<b>477,621</b>	<b>6,195,363</b>
<b>投資その他の資産：</b>			
投資有価証券(注記3及び注記5) .....	103,600	72,876	964,708
非連結子会社及び関連会社に対する投資等(注記3) .....	65,536	73,630	610,262
長期貸付金 .....	21,953	12,012	204,423
連結調整勘定 .....	－	2,471	－
無形固定資産 .....	9,098	8,171	84,719
繰延税金資産(注記2(14)及び注記11) .....	2,366	1,592	22,032
その他の資産 .....	64,544	52,289	601,024
	<b>267,097</b>	<b>223,041</b>	<b>2,487,168</b>
	<b>¥1,232,252</b>	<b>¥1,000,206</b>	<b>\$11,474,551</b>

連結財務諸表に対する注記を参照



負債及び資本の部	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2005	2004	2005
<b>流動負債：</b>			
短期借入金	¥ 65,933	¥ 68,032	\$ 613,959
短期社債	5,536	7,966	51,550
コマーシャル・ペーパー	34,000	29,000	316,603
短期有利子負債合計(注記5)	105,469	104,998	982,112
1年以内に返済期限の到来する長期借入金	62,339	71,618	580,492
1年以内に償還期限の到来する社債	5,726	4,057	53,320
1年以内に返済・償還期限の到来する長期有利子負債合計(注記5)	68,065	75,675	633,812
支払手形及び営業未払金	111,504	86,634	1,038,309
前受金	63,178	59,640	588,304
未払法人税等	36,835	30,305	343,002
繰延税金負債(注記2(14)及び注記11)	1,023	393	9,526
その他の流動負債	43,621	40,446	406,192
流動負債合計	429,695	398,091	4,001,257
返済期限が1年を超える長期借入金	276,034	270,756	2,570,388
償還期限が1年を超える社債	64,564	40,265	601,211
返済・償還期限が1年を超える長期有利子負債の合計(注記5)	340,598	311,021	3,171,599
退職給付引当金(注記12)	13,524	13,913	125,934
役員退職慰労引当金	2,181	1,521	20,309
連結調整勘定	1,709	-	15,914
繰延税金負債(注記2(14)及び注記11)	30,968	15,587	288,369
その他の固定負債	55,605	31,371	517,786
少数株主持分	59,714	7,167	556,048
<b>偶発債務(注記6)</b>			
<b>資本(注記7)：</b>			
普通株式；			
授權株式数 - 3,154,000,000株			
発行済株式数 - 1,205,410,445株	64,915	64,915	604,479
資本剰余金	43,887	43,935	408,669
利益剰余金	182,143	101,991	1,696,089
	290,945	210,841	2,709,237
土地再評価差額金—法人税等調整後	2,267	2,267	21,110
その他有価証券評価差額金—法人税等調整後(注記2(5))	25,898	25,435	241,158
為替換算調整勘定	(17,137)	(14,475)	(159,577)
自己株式(注記2(17))	(3,715)	(2,533)	(34,593)
資本合計	298,258	221,535	2,777,335
	¥1,232,252	¥1,000,206	\$11,474,551

## 連結損益計算書

株式会社商船三井 2004年及び2005年3月31日に終了する年度

	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2005	2004	2005
海運業収益及びその他の営業収益(注記10) .....	¥1,173,332	¥997,260	\$10,925,896
海運業費用及びその他の営業費用(注記10):			
船舶減価償却費 .....	43,841	48,547	408,241
その他の営業費用 .....	873,308	776,355	8,132,116
	917,149	824,902	8,540,357
	256,183	172,358	2,385,539
販売費及び一般管理費:			
連結調整勘定償却額(注記2(1)) .....	-	535	-
その他の販売費及び一般管理費 .....	84,388	79,697	785,809
営業利益 .....	171,795	92,126	1,599,730
営業外収益(費用):			
受取利息及び配当金 .....	2,925	2,996	27,237
支払利息 .....	(14,562)	(16,930)	(135,599)
連結調整勘定償却額(注記2(1)) .....	44	-	410
持分法による投資利益 .....	11,764	6,613	109,544
その他一純額(注記8) .....	(16,909)	4,971	(157,454)
	(16,738)	(2,350)	(155,862)
税金等調整前当期純利益 .....	155,057	89,776	1,443,868
法人税等(注記2(14)及び注記11):			
法人税、住民税及び事業税 .....	(52,587)	(35,346)	(489,682)
法人税等調整額 .....	(1,205)	2,152	(11,221)
少数株主利益 .....	(3,004)	(1,191)	(27,973)
当期純利益 .....	¥ 98,261	¥ 55,391	\$ 914,992

	単位：円		単位：米ドル (注記1)
	2005	2004	2005
普通株式1株当たりの金額:			
当期純利益 .....	¥81.99	¥46.14	\$0.763
潜在株式調整後当期純利益 .....	81.90	46.00	0.763
配当金 .....	16.00	11.00	0.149

連結財務諸表に対する注記を参照

## 連結株主資本計算書

株式会社商船三井 2004年及び2005年3月31日に終了する年度

単位：百万円

	発行済株式数 (千株)	資本金	資本剰余金	利益 剰余金	土地再評価 差額金— 法人税等 調整後	その他 有価証券 評価差額金— 法人税等 調整後	為替換算 調整勘定	自己株式
2003年3月31日現在の残高	1,205,410	¥64,915	¥43,887	¥ 56,469	¥2,231	¥ 7,036	¥ (8,055)	¥(1,693)
連結子会社の期中増減による増減高	-	-	-	293	-	-	-	-
持分法適用会社の期中増減による増減高	-	-	-	764	-	-	-	-
当期純利益	-	-	-	55,391	-	-	-	-
土地再評価差額金—法人税等調整後	-	-	-	-	36	-	-	-
その他有価証券評価差額金—法人税等調整後	-	-	-	-	-	18,399	-	-
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	-	(6,420)	-
自己株式	-	-	-	-	-	-	-	(840)
自己株式処分差益	-	-	48	-	-	-	-	-
配当金	-	-	-	(10,802)	-	-	-	-
役員賞与	-	-	-	(124)	-	-	-	-
<b>2004年3月31日現在の残高</b>	<b>1,205,410</b>	<b>¥64,915</b>	<b>¥43,935</b>	<b>¥101,991</b>	<b>¥2,267</b>	<b>¥25,435</b>	<b>¥(14,475)</b>	<b>¥(2,533)</b>
連結子会社の期中増減による増減高	-	-	-	(72)	-	-	-	-
持分法適用会社の期中増減による増減高	-	-	-	(454)	-	-	-	-
当期純利益	-	-	-	98,261	-	-	-	-
その他有価証券評価差額金—法人税等調整後	-	-	-	-	-	463	-	-
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	-	(2,662)	-
自己株式	-	-	-	-	-	-	-	(1,182)
自己株式処分損失	-	-	(48)	(49)	-	-	-	-
配当金	-	-	-	(17,388)	-	-	-	-
役員賞与	-	-	-	(146)	-	-	-	-
<b>2005年3月31日現在の残高</b>	<b>1,205,410</b>	<b>¥64,915</b>	<b>¥43,887</b>	<b>¥182,143</b>	<b>¥2,267</b>	<b>¥25,898</b>	<b>¥(17,137)</b>	<b>¥(3,715)</b>

単位：千米ドル（注記1）

	資本金	資本剰余金	利益 剰余金	土地再評価 差額金— 法人税等 調整後	その他 有価証券 評価差額金— 法人税等 調整後	為替換算 調整勘定	自己株式
2004年3月31日現在の残高	\$604,479	\$409,116	\$ 949,725	\$21,110	\$236,847	\$(134,789)	\$(23,587)
連結子会社の期中増減による増減高	-	-	(670)	-	-	-	-
持分法適用会社の期中増減による増減高	-	-	(4,227)	-	-	-	-
当期純利益	-	-	914,992	-	-	-	-
その他有価証券評価差額金—法人税等調整後	-	-	-	-	4,311	-	-
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	(24,788)	-
自己株式	-	-	-	-	-	-	(11,006)
自己株式処分損失	-	(447)	(456)	-	-	-	-
配当金	-	-	(161,915)	-	-	-	-
役員賞与	-	-	(1,360)	-	-	-	-
<b>2005年3月31日現在の残高</b>	<b>\$604,479</b>	<b>\$408,669</b>	<b>\$1,696,089</b>	<b>\$21,110</b>	<b>\$241,158</b>	<b>\$(159,577)</b>	<b>\$(34,593)</b>

連結財務諸表に対する注記を参照

## 連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社商船三井 2004年及び2005年3月31日に終了する年度

	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2005	2004	2005
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
税金等調整前当期純利益	¥ 155,057	¥ 89,776	\$1,443,868
営業活動による現金収入と税金等調整前当期純利益との調整:			
減価償却費	52,969	55,334	493,240
持分法による投資利益	(11,764)	(6,613)	(109,545)
投資有価証券等評価損	115	401	1,071
関係会社株式評価損	78	397	726
引当金の増減額	(785)	215	(7,310)
受取利息及び受取配当金	(2,925)	(2,996)	(27,237)
支払利息	14,562	16,930	135,599
有価証券売却損(益)	2	(19)	19
投資有価証券売却益	(1,611)	(767)	(15,001)
関係会社株式売却損	516	441	4,805
有形固定資産除売却損(益)	16,165	(1,473)	150,526
為替差益	(97)	(2,029)	(903)
営業資産及び負債の増減額:			
売上債権の増減額	(16,700)	(1,401)	(155,508)
船舶燃料及び貯蔵品の増減額	(2,418)	953	(22,516)
仕入債務の増減額	24,961	(697)	232,433
その他	(4,954)	(6,533)	(46,131)
小計	223,171	141,919	2,078,136
利息及び配当金の受取額	5,039	4,915	46,922
利息の支払額	(14,256)	(18,612)	(132,750)
法人税、住民税及び事業税の支払額	(46,057)	(13,631)	(428,876)
営業活動によるキャッシュ・フロー	167,897	114,591	1,563,432
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
有価証券の取得による支出	(2,435)	(1,603)	(22,674)
投資有価証券の取得による支出	(15,473)	(3,287)	(144,082)
有価証券の売却による収入	2,093	3,385	19,490
投資有価証券の売却による収入	3,531	5,724	32,880
連結子会社の増減に伴う子会社株式の取得による支出	(17,905)	-	(166,729)
船舶及びその他の有形固定資産の取得による支出	(111,906)	(50,549)	(1,042,052)
船舶及びその他の有形固定資産の売却による収入	34,771	52,249	323,782
貸付金の貸出による支出	(14,120)	(5,048)	(131,483)
貸付金の回収による収入	4,887	1,915	45,507
短期貸付金の純増(減)額	23,930	(6,088)	222,833
その他	4,960	3,656	46,187
投資活動によるキャッシュ・フロー	(87,667)	354	(816,341)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
短期借入金の純増(減)額	(2,467)	(22,365)	(22,972)
コマーシャル・ペーパーの純増(減)額	2,000	(4,000)	18,624
長期借入金の借入による収入	49,593	22,864	461,803
長期借入金の返済による支出	(98,045)	(89,217)	(912,981)
社債の発行による収入	24,160	7,488	224,974
社債の償還による支出	(34,038)	(16,081)	(316,957)
配当金の支払額	(17,241)	(10,802)	(160,546)
自己株式の取得による支出	(599)	(867)	(5,578)
自己株式の売却による収入	522	-	4,861
少数株主への配当金の支払額	(796)	(1,237)	(7,412)
その他	(2,708)	3,357	(25,217)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(79,619)	(110,860)	(741,401)
為替相場変動による現金及び現金同等物に係る換算差額	(147)	(2,329)	(1,369)
現金及び現金同等物の純増(減)額	464	1,756	4,321
現金及び現金同等物の期首残高	45,263	43,057	421,482
連結会社増減に伴う現金及び現金同等物の増減額	30	450	279
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 45,757	¥ 45,263	\$ 426,082

連結財務諸表に対する注記を参照

# 連結財務諸表に対する注記

株式会社商船三井 2004年及び2005年3月31日に終了する年度

## 1. 連結財務諸表の作成基準

添付の連結財務諸表は、日本の証券取引法およびその関連会計規則に定める規定に従い、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則(「日本のGAAP」)に準拠して作成されています。日本で一般に公正妥当と認められた会計原則は、国際財務報告基準の運用及び開示要件に関して、いくつかの点で相違があります。

海外連結子会社の会計は、所属する国において、一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して会計記録を管理しております。添付の連結財務諸表は、日本のGAAPに準拠して作成され、証券取引法の規定により財務省の管轄財務局に提出された当社の連結財務諸表を再構成(若干の記述拡大及び、連結株主資本計算書の作成)し、英語に翻訳したものであります。日本語の法定連結財務諸表に含まれるものの、公正な表示に必要な不可欠ではない補足情報の一部は、添付の連結財務諸表には記載されていません。

2005年3月31日に終了した年度において、株式会社商船三井(以下「当社」)は、固定資産の減損に係る新しい会計基準(平成14年8月9日付けで企業会計審議会の公表した「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」)および固定資産の減損に係る会計基準の適用指針(平成15年10月31日付けで企業会計基準委員会の公表した企業会計基準適用指針第6号「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」)を早期適用しませんでした。新しい会計基準は、2005年4月1日から適用されることが求められています。当社の経営陣は、この新しい会計基準を適用するとしても当社の連結財務諸表に実質的な影響を及ぼすことは無い、と考えます。

日本円金額の米ドルへの換算は、もっぱら日本国外の読者の便宜のために記載したものであり、1.00米ドルにつき107円39銭という、2005年3月31日の一般的為替レートを使用しております。この便宜上の換算によって、日本円が、上記レートあるいは他のいずれかの為替レートで米ドルに実際に換金された、換金できるはずであった、または将来換金され得るということの意味するものではありません。

## 2. 主要な会計方針の要約

### (1) 連結の基本方針

すべての会社は、過半数議決権を持つ実質的所有権または一定条件により支配されるすべての主要投資先を連結するよう求められています。

連結財務諸表には、2005年3月31日に終了する年度の当社及び子会社281社(2004年3月31日に終了する年度は子会社286社)の会計が反映されております。すべての主要な内部取引及び債権債務は相殺消去しております。

非連結子会社及び関連会社(議決権の20%から50%を所有する会社、あるいは15%から20%を所有、且つ一定の要件に当てはまる会社)への主要な投資については、持分法を適用しております。2004年3月31日及び2005年3月31日に終了する年度において、2社の非連結子会社に、また2005年及び2004年3月31日に終了する年度において、それぞれ39社及び37社の関連会社に持分法を適用しております。その他の子会社(2004年3月31日に終了する年度110社、その前年度108社)及び関連会社(同じく各終了年度に82社及び81社)への投資は、かかる会社の当期純利益及び剰余金に対する当社の持分が重要ではなかったことから、帳簿価額で記載しております。

子会社資本金の消去に際しては、少数株主に帰する持分も含め、子会社の資産及び負債は、当社が子会社の支配権を取得した時点での時価に基づいて計算しております。

取得価額と純資産持分との差額は、連結調整勘定として表示し、5年から14年をかけて償却いたします。連結調整勘定償却額は、営業外収益及び販売費及び一般管理費に記載しております。

### (2) 外貨の換算

日本円で帳簿処理を行っている当社及び子会社の日本円以外の通貨による売上及び費用は、毎月末の為替レートあるいは取引日の一般的為替レートのいずれかで日本円に換算しております。日本円以外の通貨建ての金融資産及び負債は、先物為替予約の対象となっており、先物為替予約レートで換算される長期借入金を除いて、決算日における一般的為替レートで日本円に換算しております。先物為替予約レートと、長期借入金に関して認識されたヒストリカル・レートとの差額により生じる利益または損失は、貸借対照表に表示され、借入残存期間内で償却します。

日本円以外の通貨で帳簿処理を行っている子会社は、外貨での売上および費用、ならびに資産および負債を、所属する国で一般に公正妥当と認められた会計原則に基づき、財務報告に使用される通貨へ換算しております。

日本円以外の通貨で記載されている子会社の財務諸表の全勘定科目は、ヒストリカル・レートで換算される資本の部を除き、期末日為替レートで日本円に換算しております。複数の為替レートの適用による換算差額は、連結貸借対照表に為替換算調整勘定として表示しております。

### (3) 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書の作成においては、現金、預金、及び購入から償還まで3カ月を超えない流動性の高い短期投資は、現金及び現金同等物とみなしております。

### (4) 海運業収益及び海運業費用

海運業収益及び海運業費用は、主として航海完了基準(completed-voyage method)により計上しております。未完了航海に係る受取金は、貸借対照表の「前受金」に、支払金は、「繰延及び前払費用」に含まれております。

**(5) 有価証券**

有価証券は、(a) 売買目的で保有する有価証券(以下「売買目的有価証券」)、(b) 満期まで保有する目的の債券(以下「満期保有目的の債券」)、(c) 子会社及び関係会社の株式、及び(d) 上記カテゴリーのいずれにも分類されないその他すべての有価証券(以下「その他有価証券」)に分類しております。

売買目的有価証券は、時価で記載しております。処分により実現した利益及び損失、ならびに時価の変動による評価損益は、期間損益として計上しております。満期保有目的債券は、償却原価法で記載しております。時価のあるその他有価証券は、時価で評価され対応する評価差額は、法人税等調整の上、資本の部に別途記載されております。

連結対象ではなく、持分法も適用していない子会社及び関係会社の株式は、移動平均法による原価で記載しております。

時価のない満期保有目的債券は、償還不可能と予測される額を差引いた後、償却原価法で記載しております。時価のないその他有価証券は、移動平均法による原価で記載しております。

満期保有目的債券、非連結子会社及び関連会社の株式、及びその他有価証券の時価が著しく下落した場合は、時価で記載し、時価と帳簿価額との差額は、下落時の期間損失として計上しております。持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社の株式の時価がない場合で、かかる有価証券の実質価額が著しく低下した場合には、損益計算書に相応の損失を計上し、実質価額によって記載するものとします。この場合、その時価または実質価額が、次連結会計年度期首における当該有価証券の帳簿価額となります。

**(6) 船舶燃料及び貯蔵品**

船舶燃料及び貯蔵品は、主として移動平均法による原価で記載しております。

**(7) 船舶、不動産及び機械設備の減価償却費**

船舶及び建物の減価償却費は、主として定額法により計算しております。その他の有形固定資産の減価償却費は、定率法により算出しております。見積耐用年数は、主に以下の通りとしております：

船舶	13～20年
コンテナ	7年

**(8) 社債発行費の償却**

社債発行費は、支出時に全額費用として処理しております。

**(9) 利息の取得原価算入**

船舶の建造期間が長期に亘り、建造期間中に生じる利息額が著しく多額となる場合、かかる支払利息は、取得原価に算入しております。

**(10) 貸倒引当金**

貸倒引当金は、予想される回収不能額を補填するのに十分な金額を計上しております。これは、特定の貸倒懸念債権等に関する回収不能見込額、及び当社の貸倒実績率を用いて計算された金額で構成されております。

**(11) 退職給付引当金**

当社は陸上及び海上勤務の従業員に対する適格退職年金制度を有しております。一定の年齢前に退職する海上勤務の従業員は、一時金の支払いを受ける権利も有しております。子会社の一部は、退職金の全額または一部を対象とする適格退職年金制度を設けており、退職一時金に対する引当金を設定している子会社もあります。

2000年4月1日付で公布された、退職給付に係る新会計基準に基づき、退職給付に係る債務及び費用は、一定の仮定に基づいて計算された金額によって決定されております。

当社及び連結子会社は、2005年及び2004年3月31日における退職給付債務及び同日における市場価格で評価した年金資産の見積金額に基づき2005年及び2004年3月31日現在の退職給付引当金を計上しております。

数理計算上の差異は、発生時における従業員の平均残存勤務期間による定額法(主として10年)により翌会計年度から費用処理致します。

**(会計処理の方法の変更)**

当社従業員に対する退職給付に関して、2005年3月31日に終了する年度の当社連結財務諸表は、企業会計基準委員会企業会計基準第3号「『退職給付に係る会計基準』の一部改正」及び財務基準適用指針第7号「退職給付に係る会計基準」の一部改正に関する適用指針(平成17年3月16日、企業会計基準委員会)に基づいて作成されております。この会計基準及び適用指針は、2005年3月31日に終了する年度の連結財務諸表から適用可能であるためです。

この変更の結果として、営業利益、税金等調整前当期純利益、少数株主持分は、従来の会計方法に基づく結果と比較して、それぞれ5億9,100万円増加しました。

**(12) 役員退職慰労引当金**

当社及び一部国内連結子会社は、すべての取締役及び監査役が決算日に退職したと仮定した場合の内規に基づく期末要支給額を役員退職慰労引当金として計上しております。

### (会計処理の方法の変更)

従来、当社は、役員退職慰労金が支払われた時点で、費用を認識しておりました。日本における現在の会計慣行を鑑みて、当社は、取締役及び監査役に対する退職慰労金の支給に関する内規に基づいて期末要支給額を引当計上するように会計処理の方法を変更しました。この変更により、当社の財務状況がより正確に反映され、退職給付費用が発生主義に基づき、取締役及び監査役の在任期間に亘り、合理的に配分されます。

この変更の結果、従来の会計方法で計算した場合に比べ、2004年3月31日に終了する年度の営業利益が3億800万円増加し、税引前利益が5億9,900万円減少します。

### (13) 特定のリース取引に対する会計処理

リース物件の所有権が所有者から借主へ譲渡されないファイナンス・リースは、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則に基づいて、通常の賃貸借取引に準ずる方法で会計処理しております。

### (14) 法人税等

当社及び子会社は、会計上と税務上の資産・負債との間の一時差異に税効果を認識しております。法人税等は、連結損益計算書に計上されている税金等調整前当期純利益に基づいて計算しております。一時差異のため将来起こると予想される税額の変動に対応する繰延税金資産及び負債は資産・負債法を用いて認識しております。

### (15) 普通株式1株当たりの金額

普通株式1株当たり純利益は、年度中に発行されている加重平均株式数に基づいて計算しております。

潜在株式調整後の1株当たり純利益は、転換社債の未転換分が、会計年度期首或いは転換社債発行日に全面転換され、これに伴い支払利息が調整された場合を仮定して算出しております。2005年欄に表示されている1株当たり配当金は、2005年3月31日現在の株主に支払われる金額を表しております。

2002年4月1日より「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準第2号 平成14年9月25日 財団法人財務会計基準機構 企業会計基準委員会)及び「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第4号 平成14年9月25日 財団法人財務会計基準機構 企業会計基準委員会)を適用しております。なお、これに伴う影響は軽微であります。

### (16) デリバティブ取引及びヘッジ会計

ヘッジ目的で使用されているもの以外のデリバティブを時価で評価し、時価の変動を損益として認識することが強制されています。

デリバティブがヘッジ目的で使用され、一定のヘッジ要件を満たす場合には、当社及び連結子会社は、ヘッジ対象に係る損益が認識されるまでの期間、デリバティブの時価の変動から生じる損益の認識を繰延べています。

ただし、先物為替予約がヘッジ目的で使用され、一定要件を充足する場合には、当該先物為替予約及びヘッジ対象項目は、下記の通り会計処理されます。

- 既存の外貨建て債権または債務をヘッジする目的で先物為替予約を行った場合、
  - ヘッジ対象の外貨建て債権または債務を為替予約日の直物為替レートで換算した円貨額と当該外貨建て債券または債務の帳簿価額との差額は、為替予約日を含む期間の損益として認識され、
  - 先物為替予約の割引額または割増額(即ち、予約した外貨を予約レートで換算した円貨額と予約外貨を為替予約日の直物為替レートで換算した円貨額との差額)を為替予約の期間に亘り認識します。
- 先物為替予約が将来の外貨建て取引をヘッジする目的で行われた場合には、当該取引は、予約レートにより計上され、先物為替予約に係る損益は認識されません。

また、金利スワップが、ヘッジ目的で利用され、一定のヘッジ要件を満たす場合には、スワップ対象の資産または負債に係る利子に金利スワップにより収受する利子の純額を加算または減算します。

当社及び連結子会社が利用しているヘッジ手段及びその対象は下記の通りです。

ヘッジ手段:	ヘッジ対象:
外貨建借入金 為替予約	外貨建予定取引 外貨建予定取引
通貨スワップ	外貨建借入金
金利スワップ	借入金利息及び社債利息
商品先物	船舶燃料
運賃先物	運賃

デリバティブ取引は、金利上昇、船舶燃料価格の上昇、運賃の下落及び為替変動に対するグループ会社のリスクを回避するために、一定の方針に従って、当社財務部により実行され管理されております。

当社は、ヘッジ対象からのキャッシュ・フローに生じる変動の累積額、又は、ヘッジ対象の時価に生じる変動の累積額と、ヘッジ手段からのキャッシュ・フローに生じる変動の累積額、又は、ヘッジ手段の時価に生じる変動の累積額を比較することにより、半年ごとにヘッジとしての有効性を評価しております。

## (17) 自己株式及び法定準備金の取崩等に関する会計基準

2002年4月1日より「自己株式及び法定準備金の取崩等に関する会計基準」(企業会計基準第1号平成14年2月21日 財団法人財務会計基準機構 企業会計基準委員会)を適用しております。これに伴う当連結会計年度の損益に与える影響は軽微であります。

## (18) 再分類

前連結会計年度の数値は、2005年作成の連結財務諸表の表示方法に適合するように、一部勘定科目の組み換えを行っております。これらの変更は、既に報告した業績、またはキャッシュ・フローあるいは純資産には一切影響を与えておりません。

## 3. 有価証券

A. 以下の表は、2005年及び2004年3月31日現在の、時価のある有価証券に関する取得原価、連結貸借対照表計上額及び時価の要約です。

## (a) 満期保有目的の債券:

時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
連結貸借対照表計上額	¥2,043	¥-	\$19,024
時価	2,114	-	19,685
差額	71	-	661

時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
連結貸借対照表計上額	¥4	¥9	\$37
時価	4	9	37
差額	-	-	-

## (b) その他有価証券:

2005年3月31日現在、連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの

種類	単位：百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥27,449	¥79,304	¥51,855
債券	10	10	0
その他	-	-	-
合計	¥27,459	¥79,314	¥51,855

種類	単位：千米ドル		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	\$255,601	\$738,467	\$482,866
債券	93	93	0
その他	-	-	-
合計	\$255,694	\$738,560	\$482,866



## 2004年3月31日現在、連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの

種類	単位：百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥20,985	¥56,456	¥35,471
債券	10	10	0
その他	64	99	35
合計	¥21,059	¥56,565	¥35,506

## 2005年3月31日現在、連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの

種類	単位：百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥3,740	¥3,227	¥(513)
債券	-	-	-
その他	4,647	4,646	(1)
合計	¥8,387	¥7,873	¥(514)

種類	単位：千米ドル		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	\$34,826	\$30,049	\$(4,777)
債券	-	-	-
その他	43,272	43,263	(9)
合計	\$78,098	\$73,312	\$(4,786)

## 2004年3月31日現在、連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの

種類	単位：百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥2,192	¥1,977	¥(215)
債券	-	-	-
その他	194	184	(10)
合計	¥2,386	¥2,161	¥(225)

B. 以下の表は、2005年及び2004年3月31日現在の、時価のない有価証券の連結貸借対照表計上額の要約です。

種類	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>有価証券：</b>			
	連結貸借対照表計上額		連結貸借対照表計上額
非上場株式	¥14,168	¥13,370	\$131,930
非上場外国債券	-	4,416	-
その他	262	814	2,440
合計	¥14,430	¥18,600	\$134,370

C. その他有価証券のうち満期があるもの及び満期保有目的の債券は、以下の通りです。

2005年3月31日に終了する年度：

種類	単位：百万円				合計
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	
<b>債券：</b>					
国債・地方債等	¥24	¥ -	¥10	-	¥ 34
社債	-	2,023	-	-	2,023
合計	¥24	¥2,023	¥10	-	¥2,057

2004年3月31日に終了する年度：

種類	単位：百万円				合計
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	
<b>債券：</b>					
国債・地方債等	¥10	¥5	-	-	¥15
社債	4	-	-	-	4
合計	¥14	¥5	-	-	¥19

2005年3月31日に終了する年度：

種類	単位：千米ドル				合計
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	
<b>債券：</b>					
国債・地方債等	\$223	\$ -	\$93	-	\$ 316
社債	-	18,838	-	-	18,838
合計	\$223	\$18,838	\$93	-	\$19,154

D. 2005年及び2004年3月31日に終了する年度に売却した満期保有目的の債券はありません。

E. 2005年及び2004年3月31日に終了する年度に売却したその他有価証券の売却額及びその売却損益は以下の通りです。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
売却額	¥4,901	¥4,855	\$45,637
売却益の合計額	1,617	920	15,057
売却損の合計額	6	152	56

#### 4. デリバティブ取引

当グループは、主として金利上昇、船舶燃料価格の上昇、運賃の下落及び為替レート変動へのリスクを回避するため、当社経営陣により決定された指針に基づいて、デリバティブ取引を行っております。

以下の表は、ヘッジ会計が適用されていない通貨と金利のデリバティブに関する2005年及び2004年3月31日現在の契約額、及び評価損益の要約です。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>(1) 通貨関連</b>			
為替予約取引：			
売建(米ドル)			
契約額	¥1,435	¥329	\$13,363
評価損	73	13	680

デリバティブ取引の時価会計及びヘッジ会計が適用されない国における通貨スワップ取引の契約額と評価損は以下の通りです。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>通貨スワップ取引:</b>			
受取円、支払米ドル			
契約額 .....	<b>¥15,800</b>	¥28,590	<b>\$147,127</b>
評価損 .....	<b>1,594</b>	1,497	<b>14,843</b>
受取円、支払ユーロ			
契約額 .....	<b>¥ 500</b>	-	<b>\$ 4,656</b>
評価損 .....	<b>(15)</b>	-	<b>(140)</b>
受取米ドル、支払円			
契約額 .....	-	¥ 700	-
評価益 .....	-	(16)	-

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>(2) 金利関連</b>			
<b>金利スワップ取引:</b>			
受取変動、支払固定			
契約額 .....	<b>¥3,671</b>	¥2,584	<b>\$34,184</b>
評価損 .....	<b>(198)</b>	(372)	<b>(1,844)</b>
受取固定、支払変動			
契約額 .....	<b>¥3,718</b>	¥1,712	<b>\$34,621</b>
評価益 .....	<b>191</b>	342	<b>1,779</b>

デリバティブ取引の時価会計及びヘッジ会計が適用されない国における金利スワップ取引の契約額と評価損は以下の通りです。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>金利スワップ取引</b>			
受取変動、支払固定			
契約額 .....	<b>¥ 2,087</b>	¥ 847	<b>\$ 19,434</b>
評価損 .....	<b>(108)</b>	(61)	<b>(1,006)</b>
受取固定、支払変動			
契約額 .....	<b>¥ 821</b>	¥1,900	<b>\$ 7,645</b>
評価損 .....	<b>(9)</b>	(12)	<b>(84)</b>
受取変動、支払変動			
契約額 .....	<b>¥11,337</b>	-	<b>\$105,568</b>
評価益 .....	<b>5</b>	-	<b>47</b>

注記: 1. 連結会計年度末における為替予約取引の円貨での時価は、先物為替相場によって算出しております。  
2. 連結会計年度末における金利スワップ取引の時価は、取引先金融機関から提示された価格によって算出しております。

## 5. 短期有利子負債と長期有利子負債

### (1) 短期有利子負債

2005年3月31日現在の短期有利子負債(1,054億6,900万円:9億8,211万米ドル)の大部分は無担保債務です。2004年3月31日現在の短期有利子負債は1,049億9,800万円です。短期負債の金利は、主として変動金利に基づいて設定されております。

### (2) 長期有利子負債

2005年及び2004年の3月31日現在の長期有利子負債は、以下の構成となっております。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>社債：</b>			
2006年満期円建普通社債、利率3.025% .....	¥ -	¥ 10,000	\$ -
2007年満期円建普通社債、利率3.075% .....	-	10,000	-
2007年満期円建普通社債、利率1.740% .....	15,000	-	139,678
2009年満期円建普通社債、利率1.190% .....	10,000	-	93,118
2009年満期円建普通社債、利率3.250% .....	-	10,000	-
2008年満期円建普通社債、変動利率 .....	1,000	1,000	9,312
2005年から2009年満期ユーロメディアムタームノート、変動利率/固定利率 .....	19,289	13,321	179,616
2014年満期円建普通社債、利率1.760% .....	10,000	-	93,119
2015年満期円建普通社債、利率1.590% .....	15,000	-	139,678
<b>担保付借入金：</b>			
日本政策投資銀行からの2016年までに返済予定の借入金、利率0.06%から5.65% ..	69,692	70,783	648,962
その他の金融機関からの2020年までに返済予定の借入金、利率0.25%から6.45% ..	112,757	160,468	1,049,977
<b>無担保借入金：</b>			
その他の金融機関からの2017年償還予定の借入金、利率0.06%から8.71% .....	155,925	111,124	1,451,951
	<b>408,663</b>	386,696	<b>3,805,411</b>
1年以内に返済予定の金額 .....	<b>68,065</b>	75,675	<b>633,812</b>
	<b>¥340,598</b>	¥311,021	<b>\$3,171,599</b>

2005年3月31日現在、長期有利子負債の各年毎の返済・償還予定金額は、以下の通りです。

3月31日に終了する年度	単位：百万円	単位：千米ドル
2006 .....	¥ 68,065	\$ 633,811
2007 .....	67,256	626,278
2008 .....	87,902	818,531
2009 .....	44,367	413,139
2010 .....	44,841	417,553
2011年以降 .....	96,232	896,099
	<b>¥408,663</b>	<b>\$3,805,411</b>

2005年3月31日現在、以下の資産が短期有利子負債及び長期有利子負債に対する担保に供されております。

担保資産	単位：百万円	単位：千米ドル
船舶 .....	¥238,774	\$2,223,429
建物及び構築物 .....	6,491	60,443
土地 .....	5,226	48,664
投資有価証券 .....	29,213	272,027
その他 .....	1,657	15,430
	<b>¥281,361</b>	<b>\$2,619,993</b>

担保付債務	単位：百万円	単位：千米ドル
短期有利子負債 .....	¥ 230	\$ 2,142
1年以内返済長期有利子負債 .....	38,426	357,817
長期有利子負債 .....	144,023	1,341,121
	<b>¥182,679</b>	<b>\$1,701,080</b>

## 6. 偶発債務

2005年3月31日時点で、当社及び連結子会社は、主に関連会社及び他の会社の負債に対する保証人または連帯保証人として、総額1,391億700万円(12億9,534万4,000米ドル)の偶発債務を有しております。

BGTプロジェクトは、当社とは別人格の複数連結子会社により運営されております。また、同プロジェクトには第三者の保証が付されており、結果、同プロジェクトに関わる連結子会社には、独自の債権者が存在することになります。

## 7. 株主資本

商法では、額面価額を最低限として、新株発行価格の内50%以上は、資本金に組み入れることが義務づけられております。資本金として組み入れる比率は、取締役会の決議によって決定されます。資本金として組み入れる金額を超える部分は、資本準備金に組み入れられます。

商法は、現金配当及び他の現金支払いの最低10%に相当する金額を、利益準備金及び資本準備金の合計額が資本金の25%に等しくなるまで、利益準備金として積み立てなければならぬと定めています。利益準備金及び資本準備金は、株主総会の議決により欠損金の解消または削減に利用することができ、また、取締役会の議決があれば資本金に組み入れることができます。利益準備金及び資本準備金の合計額が、資本金の25%に等しいかこれを上回る際には、株主総会の議決により、配当またはその他の目的に充てることができます。利益準備金は、添付の連結財務諸表の連結剰余金に算入しております。

日本の慣行に従って、剰余金の処分は、その関連期間において財務諸表で発生することはありませんが、株主の承認が得られた後の会計期間において記録されます。2005年3月31日における剰余金には、2005年6月23日の株主総会で承認された期末配当及び取締役賞与を示す金額が含まれております。当社が配当として割り当てることのできる最高金額は、商法に準拠して、当社個別財務諸表に基づいて算出されます。さらに、中間配当は、商法上の制限に従って、取締役会の決議により行うことができます。

## 8. その他の収益（費用）：その他、純額－内訳

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>その他－純額：</b>			
有価証券の売却損益	¥ (2)	¥ 19	\$ (19)
為替差益純額	1,950	2,095	18,158
船舶、投資有価証券及びその他資産の売却益	5,797	10,821	53,981
船舶、投資有価証券及びその他資産の除売却損	(20,866)	(7,024)	(194,301)
関係会社清算損	(26)	(36)	(242)
投資有価証券等評価損	(193)	(798)	(1,797)
貸倒引当金繰入	(183)	(1,605)	(1,704)
特別退職金	(922)	(1,018)	(8,586)
社債償還損	(2,192)	-	(20,412)
事業整理統合損失引当金繰入	-	(141)	-
その他	(272)	2,658	(2,532)
合計	¥(16,909)	¥ 4,971	\$(157,454)

## 9. リース

借主側：

### (A) リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引

(1) 所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リースの、2005年3月31日時点での取得価額相当額、減価償却累計額相当額、及び期末残高相当額は、以下の通りであります。

	単位：百万円			
	船舶	器具及び備品	その他	合計
取得価額相当額	¥2,746	¥47,944	¥315	¥51,005
減価償却累計額相当額	1,477	30,862	222	32,561
期末残高相当額	¥1,269	¥17,082	¥ 93	¥18,444

単位：千米ドル

	船舶	器具及び備品	その他	合計
取得価額相当額	\$25,570	\$446,448	\$2,933	\$474,951
減価償却累計額相当額	13,754	287,382	2,067	303,203
期末残高相当額	\$11,816	\$159,066	\$ 866	\$171,748

(2) 2005年3月31日時点の未経過リース料(利息相当額を含む)期末残高相当額

	単位：百万円	単位：千米ドル
1年内	¥ 4,281	\$ 39,864
1年超	21,005	195,595
合計	¥25,286	\$235,459

(3) 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
支払リース料	¥5,877	¥4,514	\$54,726
減価償却費相当額	5,577	3,813	51,932
支払利息相当額	538	476	5,010

(4) 減価償却費相当額の算定方法

減価償却額は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零として、定額法を用いて算出しております。

(5) 利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、利息法を用いて各期に割り当てております。

**(B) 2005年3月31日時点のオペレーティング・リース取引の未経過リース料：**

	単位：百万円	単位：千米ドル
1年内	¥ 40,978	\$ 381,581
1年超	262,686	2,446,094
合計	¥303,664	\$2,827,675

**貸主側：****(A) リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引**

(1) 所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リースの、2005年3月31日時点での取得価額、減価償却累計額、及び期末残高は、以下の通りであります。

	単位：百万円		
	器具及び備品	その他	合計
取得価額	¥57	¥578	¥635
減価償却累計額	49	516	565
期末残高	¥ 8	¥ 62	¥ 70

	単位：千米ドル		
	器具及び備品	その他	合計
取得価額	\$531	\$5,382	\$5,913
減価償却累計額	456	4,805	5,261
期末残高	\$ 75	\$ 577	\$ 652

## (2) 2005年3月31日時点の未経過リース料(利息相当額を含む)期末残高相当額

	単位：百万円	単位：千米ドル
1年内 .....	¥ 99	\$ 922
1年超 .....	19	177
合計 .....	¥118	\$1,099

## (3) 受取リース料、減価償却費及び受取利息相当額

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
受取リース料 .....	¥53	¥110	\$494
減価償却費 .....	21	59	196
受取利息相当額 .....	5	13	47

## (4) 利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、利息法を用いて各期に割り当てております。

## (B) 2005年3月31日時点のオペレーティング・リース取引の未経過リース料:

	単位：百万円	単位：千米ドル
1年内 .....	¥ 1,998	\$ 18,605
1年超 .....	24,613	229,193
合計 .....	¥26,611	\$247,798

## 10. セグメント情報

## (A) 事業の種類別セグメント情報:

	単位：百万円							
2005年3月31日に終了する年度:	コンテナ船事業	不定期 専用船事業	ロジスティクス 事業	フェリー・ 内航事業	関連事業	その他事業	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>								
(1) 外部顧客に対する売上高 .....	¥399,141	¥596,638	¥58,020	¥45,351	¥ 66,616	¥ 7,566	¥ -	¥1,173,332
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高 .....	1,225	851	1,445	-	15,973	8,146	(27,640)	-
計 .....	400,366	597,489	59,465	45,351	82,589	15,712	(27,640)	1,173,332
<b>2. 営業費用</b> .....	346,146	485,020	58,626	44,064	77,459	14,177	(23,955)	1,001,537
営業利益(損失) .....	¥ 54,220	¥112,469	¥ 839	¥ 1,287	¥ 5,130	¥ 1,535	¥ (3,685)	¥ 171,795
<b>3. 資産、減価償却費及び資本的支出:</b>								
(1) 資産 .....	¥158,551	¥552,154	¥43,767	¥44,955	¥296,231	¥260,246	¥(123,652)	¥1,232,252
(2) 減価償却費 .....	5,448	36,646	1,250	2,935	3,732	2,898	60	52,969
(3) 資本的支出 .....	18,902	71,190	961	729	16,502	3,622	-	111,906

単位：千米ドル

2005年3月31日に終了する年度:	コンテナ船事業	不定期 専用船事業	ロジスティクス 事業	フェリー・ 内航事業	関連事業	その他事業	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>								
(1) 外部顧客に対する売上高	\$3,716,743	\$5,555,806	\$540,274	\$422,302	\$ 620,318	\$ 70,453	\$ -	\$10,925,896
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	11,407	7,924	13,456	-	148,738	75,855	(257,380)	-
計	3,728,150	5,563,730	553,730	422,302	769,056	146,308	(257,380)	10,925,896
<b>2. 営業費用</b>								
営業費用	3,223,261	4,516,435	545,917	410,318	721,287	132,014	(223,066)	9,326,166
営業利益(損失)	\$ 504,889	\$1,047,295	\$ 7,813	\$ 11,984	\$ 47,769	\$ 14,294	\$ (34,314)	\$ 1,599,730
<b>3. 資産、減価償却費及び 資本的支出:</b>								
(1) 資産	\$1,476,404	\$5,141,577	\$407,552	\$418,614	\$2,758,460	\$2,423,373	\$(1,151,429)	\$11,474,551
(2) 減価償却費	50,731	341,242	11,640	27,330	34,752	26,986	559	493,240
(3) 資本的支出	176,013	662,911	8,949	6,788	153,664	33,727	-	1,042,052

(会計処理の方法の変更)

注記2(11)従業員退職給付に説明するように、2005年3月31日に終了する年度の当社連結財務諸表は、企業会計基準委員会第3号「退職給付に係る会計基準」の一部改正及び財務基準適用指針第7号「退職給付に係る会計基準」の一部改正に関する適用指針(平成17年3月16日、企業会計基準委員会)に基づいて作成されております。この変更の結果として、営業利益は、従来の会計方法に基づく結果と比較して、コンテナ船事業が1億8,000万円、不定期専用船事業が3億3,900万円、ロジスティクス事業が1,500万円、フェリー・内航事業が600万円、関連事業が1,700万円、その他事業が3,400万円増加しました。

単位：百万円

2004年3月31日に終了する年度:	外航海運業	フェリー 内航事業	運送代理店 及び 港湾運送業	貨物取扱業 及び 倉庫業	その他事業	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>							
(1) 外部顧客に対する売上高	¥823,477	¥31,368	¥45,359	¥46,060	¥ 50,996	¥ -	¥ 997,260
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	6,730	4,068	39,331	921	21,125	(72,175)	-
計	830,207	35,436	84,690	46,981	72,121	(72,175)	997,260
<b>2. 営業費用</b>							
営業費用	747,122	34,179	79,338	46,759	69,231	(71,495)	905,134
営業利益(損失)	¥ 83,085	¥ 1,257	¥ 5,352	¥ 222	¥ 2,890	¥ (680)	¥ 92,126
<b>3. 資産、減価償却費及び資本的支出:</b>							
(1) 資産	¥856,792	¥33,454	¥57,975	¥25,476	¥191,088	¥(164,579)	¥1,000,206
(2) 減価償却費	48,182	1,884	2,984	562	1,722	0	55,334
(3) 資本的支出	40,964	3,566	2,262	1,378	2,379	-	50,549

(会計処理の方法の変更)

注記2(12)「役員退職慰労引当金」に説明するように、従来、取締役及び監査役の退職慰労金は、支払時に費用として計上してまいりました。日本における現在の会計慣行を考慮し、役員退職慰労金の支給に関する内規に基づいて役員退職慰労引当金を計上するよう会計処理の方法を変更しました。この変更に伴い、従来の方法に基づく結果と比較して、営業経費が3億800万円減少し、営業利益が3億800万円増加しました。この新しい会計処理の方法が他のセグメントに及ぼす影響は軽微です。

(注記)

2004年4月1日、当社の新中期経営計画「MOL STEP」が発効したのを機に、当グループは、当社の各事業部門の連結経常損益についてより明確な展望が得られるように、事業部門の区分についての方針を変更致しました。当グループは、これまでの報告事業部門(1.外航海運業、2.フェリー・内航事業、3.運送代理店及び港湾運送業、4.貨物取扱業及び倉庫業、5.その他事業)を新しいセグメント(1.コンテナ船事業、2.不定期専用船事業、3.ロジスティクス事業、4.フェリー・内航事業、5.関連事業、6.その他事業)に再編成しております。

単位：百万円

2004年3月31日に終了する年度:	コンテナ船事業	不定期 専用船事業	ロジスティクス 事業	フェリー・ 内航事業	関連事業	その他事業	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>								
(1) 外部顧客に対する売上高	¥344,901	¥494,628	¥53,034	¥42,122	¥54,573	¥ 8,002	¥ -	¥ 997,260
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	507	1,088	1,431	-	14,861	10,434	(28,321)	-
計	345,408	495,716	54,465	42,122	69,434	18,436	(28,321)	997,260
<b>2. 営業費用</b>								
営業費用	321,974	429,028	54,609	41,589	66,739	16,076	(24,881)	905,134
営業利益(損失)	¥ 23,434	¥ 66,688	¥ (144)	¥ 533	¥ 2,695	¥ 2,360	¥ (3,440)	¥ 92,126
<b>3. 資産、減価償却費及び 資本的支出:</b>								
(1) 資産	¥144,329	¥521,380	¥42,617	¥45,958	¥97,249	¥216,141	¥(67,468)	¥1,000,206
(2) 減価償却費	6,248	40,417	1,051	2,891	1,825	2,953	(51)	55,334
(3) 資本的支出	1,862	36,727	1,658	2,917	3,205	4,180	-	50,549



単位：千米ドル

2004年3月31日に終了する年度:	コンテナ船事業	不定期 専用船事業	ロジスティクス 事業	フェリー・ 内航事業	関連事業	その他事業	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>								
(1) 外部顧客に対する売上高	\$3,211,668	\$4,605,904	\$493,845	\$392,234	\$508,176	\$ 74,513	\$ -	\$9,286,340
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	4,721	10,131	13,325	-	138,383	97,160	(263,720)	-
計	3,216,389	4,616,035	507,170	392,234	646,559	171,673	(263,720)	9,286,340
<b>2. 営業費用</b>								
営業費用	2,998,175	3,995,046	508,511	387,271	621,464	149,697	(231,688)	8,428,476
営業利益(損失)	\$ 218,214	\$ 620,989	\$ (1,341)	\$ 4,963	\$ 25,095	\$ 21,976	\$ (32,032)	\$ 857,864
<b>3. 資産、減価償却費及び 資本的支出:</b>								
(1) 資産	\$1,343,971	\$4,855,014	\$396,843	\$427,954	\$905,568	\$2,012,673	\$(628,251)	\$9,313,772
(2) 減価償却費	58,180	376,357	9,787	26,921	16,994	27,498	(475)	515,262
(3) 資本的支出	17,339	341,996	15,439	27,163	29,844	38,924	-	470,705

**(B) 所在地別セグメント情報:**

各セグメントは、以下の国または地域を対象としております。

北米:	米国、及びカナダ
欧州:	英国、オランダ、及びその他欧州各国
アジア:	中近東、南西アジア、東南アジア、東アジア各国
その他:	中南米、アフリカ、オーストラリア、及びその他の国々

セグメントの売上高とは、売上を上げた場所にかかわらず、そのセグメント内の国に登録している会社の売上をさしますが、当社及び／または日本国内の子会社に対する備船契約に基づいて船舶を所有するだけの目的で、パナマヤリベリアなどの諸国に登録された便宜地籍船会社(FOC会社)による売上は除外されております。便宜地籍船会社は、便宜上、本セグメント情報では日本に登録している会社とみなしてあります。

セグメントの費用とは、売上をあげるために費用が生じた場所にかかわらず、そのセグメント内の国に登録している会社の費用をさします。

セグメントの資産とは、セグメント内の国に登録している会社が所有する資産であります。便宜地籍船会社の船舶などの資産は日本の会社の資産とみなしてあります。

単位：百万円

2005年3月31日に終了する年度:	日本	北米	欧州	アジア	その他	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>							
(1) 外部顧客に対する売上高	¥1,114,827	¥38,636	¥ 8,762	¥11,045	¥ 62	¥ -	¥1,173,332
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	3,579	11,522	6,452	9,868	1,520	(32,941)	-
計	1,118,406	50,158	15,214	20,913	1,582	(32,941)	1,173,332
<b>2. 営業費用</b>							
営業費用	953,955	42,084	13,449	19,524	1,629	(29,104)	1,001,537
営業収入(損失)	¥ 164,451	¥ 8,074	¥ 1,765	¥ 1,389	¥ (47)	¥ (3,837)	¥ 171,795
<b>3. 資産</b>							
資産	¥1,150,711	¥33,258	¥105,753	¥12,074	¥1,522	¥(71,066)	¥1,232,252

単位：千米ドル

2005年3月31日に終了する年度:	日本	北米	欧州	アジア	その他	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>							
(1) 外部顧客に対する売上高	\$10,381,106	\$359,773	\$ 81,590	\$102,849	\$ 578	\$ -	\$10,925,896
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	33,327	107,291	60,080	91,890	14,154	(306,742)	-
計	10,414,433	467,064	141,670	194,739	14,732	(306,742)	10,925,896
<b>2. 営業費用</b>							
営業費用	8,883,090	391,880	125,235	181,805	15,169	(271,013)	9,326,166
営業収入(損失)	\$ 1,531,343	\$ 75,184	\$ 16,435	\$ 12,934	\$ (437)	\$ (35,729)	\$ 1,599,730
<b>3. 資産</b>							
資産	\$10,715,253	\$309,694	\$984,756	\$112,431	\$14,173	\$(661,756)	\$11,474,551

(会計処理の方法の変更)

注記2(11)従業員退職給付に説明するように、2005年3月31日に終了する年度の当社連結財務諸表は、企業会計基準委員会第3号「[退職給付に係る会計基準]の一部改正」及び財務基準適用指針第7号「[退職給付に係る会計基準]の一部改正に関する適用指針」(平成17年3月16日、企業会計基準委員会)に基づいて作成されております。この変更の結果として、営業利益、経常利益は、従来の会計方針に基づく結果と比較して、営業利益が5億9,100万円増加しました。この新しい会計処理の方法が他のセグメントに影響を及ぼすことはありません。

単位：百万円

2004年3月31日に終了する年度:	日本	北米	欧州	アジア	その他	消去又は全社	連結
<b>1. 売上高</b>							
(1) 外部顧客に対する売上高	¥940,671	¥37,270	¥ 8,875	¥10,370	¥ 74	¥ -	¥ 997,260
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	1,001	7,576	4,936	13,308	1,519	(28,340)	-
計	941,672	44,846	13,811	23,678	1,593	(28,340)	997,260
<b>2. 営業費用</b>	855,888	39,972	12,831	22,495	1,525	(27,577)	905,134
営業収入(損失)	¥ 85,784	¥ 4,874	¥ 980	¥ 1,183	¥ 68	¥ (763)	¥ 92,126
<b>3. 資産</b>	¥933,747	¥29,399	¥88,992	¥12,567	¥1,660	¥(66,159)	¥1,000,206

(会計処理の方法の変更)

注記2(12)「役員退職慰労引当金」に説明するように、従来、取締役及び監査役の退職慰労金は、支払時に費用として計上していました。日本における現在の会計慣行を考慮し、役員退職慰労金の支給に関する内規に基づいて役員退職慰労引当金を計上するよう会計処理の方法を変更しました。この変更に伴い、従来の方法に基づく結果と比較して、営業経費が3億800万円減少し、営業利益が3億800万円増加しました。この新しい会計処理の方法が他のセグメントに及ぼす影響は軽微です。

## (C) 海外売上高:

単位：百万円

2005年3月31日に終了する年度:	北米	欧州	アジア	その他	合計
1. 海外売上高	<b>¥278,748</b>	<b>¥164,775</b>	<b>¥271,090</b>	<b>¥346,808</b>	<b>¥1,061,421</b>
2. 連結売上高	-	-	-	-	<b>¥1,173,332</b>
3. 海外売上高の連結売上高に占める割合	<b>23.8%</b>	<b>14.0%</b>	<b>23.1%</b>	<b>29.6%</b>	<b>90.5%</b>

セグメントは、地理的近接度により区分されております。各セグメントに属する地理的範囲は、以下の通りであります。

北米: 米国、及びカナダ

欧州: 英国、オランダ、及びその他欧州各国

アジア: 中近東、南西アジア、東南アジア、東アジア各国

その他: 中南米、アフリカ、オーストラリア、及びその他の諸国

海外売上高の主なものは外航に係る海運業収益であります。

単位：千米ドル

2005年3月31日に終了する年度:	北米	欧州	アジア	その他	合計
1. 海外売上高	<b>\$2,595,661</b>	<b>\$1,534,361</b>	<b>\$2,524,350</b>	<b>\$3,229,425</b>	<b>\$ 9,883,797</b>
2. 連結売上高	-	-	-	-	<b>\$10,925,896</b>
3. 海外売上高の連結売上高に占める割合	<b>23.8%</b>	<b>14.0%</b>	<b>23.1%</b>	<b>29.6%</b>	<b>90.5%</b>

単位：百万円

2004年3月31日に終了する年度:	北米	欧州	アジア	その他	合計
1. 海外売上高	¥261,238	¥141,015	¥217,647	¥269,278	¥889,178
2. 連結売上高	-	-	-	-	¥997,260
3. 海外売上高の連結売上高に占める割合	26.2%	14.2%	21.8%	27.0%	89.2%

## 11. 法人税等

2005年及び2004年3月31日に終了する年度においては、法定実効税率は概ね37.5%となっております。

(A) 2005年及び2004年3月31日現在の繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主要な要素は、以下の通りであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
<b>繰延税金資産：</b>			
貸倒引当金損金算入限度超過額	¥ 2,658	¥ 2,726	\$ 24,751
賞与引当金損金算入限度超過額	1,954	1,672	18,195
退職給付引当金損金算入限度超過額	6,191	5,184	57,650
役員退職慰勞引当金自己否認額	976	593	9,088
株式評価損自己否認額	1,709	1,903	15,914
繰越欠損金	903	1,006	8,409
未払事業税・事業所税損金不算入額	5,096	498	47,453
未実現固定資産売却益	998	407	9,293
その他	720	73	6,705
繰延税金資産小計	21,205	14,062	197,458
評価性引当金	(6,571)	(1,365)	(61,188)
繰延税金資産合計	14,634	12,697	136,270
<b>繰延税金負債：</b>			
圧縮記帳積立金	(902)	(983)	(8,399)
特別償却準備金	(1,368)	(2,212)	(12,739)
その他有価証券評価差額金	(19,362)	(12,392)	(180,296)
退職給付信託設定益	(4,368)	(4,368)	(40,674)
土地評価差額金等	(10,827)	-	(100,819)
その他	(153)	(439)	(1,425)
繰延税金負債合計	(36,980)	(20,394)	(344,352)
純繰延税金資産(負債)	¥(22,346)	¥ (7,697)	\$(208,082)

(B) 2005年3月31日に終了する年度における、法定実効税率と当社財務諸表上の税率の差異は以下の通りです。

	2005
法定実効税率	37.5%
損金不算入経費	0.5%
税額控除	(1.4)%
評価性引当金の減少	(1.1)%
その他	(0.8)%
財務諸表上の税率	34.7%

2004年3月31日に終了する年度における、法定実効税率と当社財務諸表上の税率との差異については、些少であるため、注記を省略しております。

## 12. 従業員退職給付と年金制度

2005年及び2004年3月31日現在の連結貸借対照表に計上されている退職給付引当金の内訳は以下の通りです。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
退職給付債務	¥ 65,083	¥ 63,347	\$ 606,043
未認識数理計算上の差異	(2,496)	(5,003)	(23,242)
前払年金費用	11,812	11,402	109,992
年金資産(減算)	(60,875)	(55,833)	(566,859)
退職給付引当金	¥ 13,524	¥ 13,913	\$ 125,934

2005年及び2004年3月31日に終了する年度の連結損益計算書に計上されている退職給付費用の内訳は以下の通りです。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2005	2004	2005
勤務費用	¥3,223	¥3,326	\$30,012
利息費用	943	946	8,781
期待運用収益(減算)	(31)	(26)	(289)
数理計算上の差異の費用処理額	766	1,541	7,133
退職給付費用	¥4,901	¥5,787	\$45,637

2005年及び2004年の各3月31日に終了する年度における割引率は、それぞれ2.0%であります。また、2005年及び2004年3月31日に終了する年度における年金資金の期待収益率は、それぞれ0%であります。

退職給付見込額は期間定額基準により各年度へ配分しております。数理計算上の差異は定額法(主として10年)により、翌会計年度から費用処理致します。

## 13. その他

2005年6月23日に、当社の株主により、(1) 2005年3月31日現在の登録株主に対する、1株当たり8.5円(0.079米ドル)、すなわち合計101億6,100万円(9,462万米ドル)となる配当金の支払い、及び(2)役員に対する1億6,200万円(150万9,000米ドル)の賞与が承認されました。

## 14. ストックオプション制度

当社は、ストックオプション制度を設けております。2001年6月27日、当社株主総会にて、旧商法第210条第2項(2002年改正)に従って当社の取締役及び執行役員に対しストックオプションを付与することが承認されました。この承認に基づいて付与されたストックオプションの行使によって自己株式から譲渡された当社普通株式は、2005年3月31日現在で4万1,000株、2005年5月31日現在で1万株でした。付与されたストックオプションを行使できる期間は、2003年6月28日から2005年6月30日までです。

2002年6月25日、当社株主総会にて、旧商法第210条第2項(2002年改正)に従って当社の取締役及び執行役員に対しストックオプションを付与することが承認されました。この承認に従って付与されるストックオプションの行使によって、新たに発行された、または自己株式から譲渡された当社普通株式数は、2005年3月31日現在で62万3,000株、2005年5月31日現在で57万6,000株でした。ストックオプションを行使できる期間は、2004年6月26日から2012年6月25日までです。

2003年6月25日、当社株主総会にて、商法第280条第20項及び第280条第21項に従って当社の取締役、執行役員、及び幹部職員、ならびに関連会社の社長に対しストックオプションを付与することが承認されました。この承認に従って付与されるストックオプションの行使によって、新たに発行された、または自己株式から譲渡された当社普通株式は、2005年3月31日現在で158万株、2005年5月31日現在で158万株でした。ストックオプションを行使できる期間は、2004年6月20日から2013年6月25日までです。

2004年6月24日、当社の株主により、商法第280条第20項及び商法第280条第21項に従って当社の取締役、執行役員、及び幹部職員、ならびに関連会社の社長に対しストックオプションを付与することが承認されました。この承認に従って付与されるストックオプションの行使によって、新たに発行された、または自己株式から譲渡された当社普通株式は、2005年3月31日現在で157万株、2005年5月31日現在で157万株でした。ストックオプションを行使できる期間は、2005年6月20日から2014年6月24日までです。

2005年6月23日、当社の株主により、商法第280条第20項及び商法第280条第21項に従って当社の取締役、執行役員、及び幹部職員、ならびに関連会社の社長に対しストックオプションを付与することが承認されました。この承認に基づくストックオプションの行使によって、新たに発行される、または自己株式から譲渡される当社普通株式は、最大で210万株です。当社取締役会の承認により、ストックオプションを行使できる期間は、2006年6月20日から2015年6月23日までです。

## アニュアルレポートの作成と監査の位置付けについて

当社は、和文と英文とで内容上の重要な相違が生じないように配慮してアニュアルレポートを作成しております。財務諸表につきましては、海外読者の便宜のために組み替えた連結及び単体の監査法人の監査済英文財務諸表とその和訳を掲載しておりますが、英文財務諸表の和訳は監査法人の監査の対象とはなっておりません。従いまして、アニュアルレポート所収の監査報告書は英文が正文であり、日本語の監査報告書はその和訳であります。

なお、日本語の連結及び単体の財務諸表の正文としては、「有価証券報告書」をご参照下さい。

### 公認会計士の監査報告書

株式会社商船三井

株主各位及び取締役会 御中

当監査法人は、株式会社商船三井(日本法人)及び連結子会社の2005年3月31日及び2004年3月31日現在における添付の日本円で表示された連結貸借対照表、並びに同日をもって終了する連結会計年度の関連する連結損益計算書、連結株主資本計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の内容に関する責任は経営者にあり、当監査法人の責任は監査に基づいてこの連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。この基準は、当監査法人に、連結財務諸表に重要な虚偽の表示が無いかどうかの合理的な保証を得るために監査を計画し、実行することを求めている。監査は、財務諸表内の金額及び開示内容を裏付ける証拠を試査的に調査することを含んでいる。監査はまた、経営者が採用した会計方針及び経営者によって行われた重要な見積りものの評価も含め、全体としての財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、当方の監査が正当なものとして当方の意見表明のための根拠を成すものと信ずる。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社商船三井及び連結子会社の2005年3月31日及び2004年3月31日現在の財務状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

当監査法人は、当方の意見の範囲を限定することなく、次の事項に注意を向けたい。

連結財務諸表に対する注記2(11)で述べられているとおり、2005年3月31日をもって終了する年度より、株式会社商船三井は、退職給付に関する改正会計基準を適用している。

連結財務諸表に対する注記10(A)で述べられているとおり、2004年4月1日より、株式会社商船三井は、同社事業部門のセグメントの区分に関する会計方針を変更している。

連結財務諸表に対する注記2(12)で述べられているとおり、2003年4月1日より、株式会社商船三井は、役員退職慰労金支給に関する会計方針を、退職慰労金の支払い時に必要経費として処理する方法から、すべての取締役及び監査役が決算日付けで退職したと仮定した場合の内規に基づく期末支給額を発生主義に基づき計上する方法に変更している。

添付の2005年3月31日をもって終了する連結会計年度の連結財務諸表は、読者の便宜のために米ドルへ換算されたものである。監査はまた、日本円金額の米ドルへの換算を含んでおり、当監査法人は、連結財務諸表に対する注記1に記載の基準により米ドルへの換算がなされているものと認める。

KPMG AZSA & Co.

日本 東京

2005年6月23日

# 商船三井グループ

株式会社商船三井 2005年3月31日現在

- 連結子会社
- 持分法適用子会社
- ▲ 持分法適用関連会社

		登録事業所	MOLの所有割合 (単位:%)*	払込資本金 (単位:千)
<b>コンテナ船事業</b>				
■	国際コンテナターミナル株式会社	日本	100.00	¥700,000
■	九州 SHIPPING 株式会社	日本	100.00	¥10,000
■	Mitsui O.S.K. Lines (Australia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	A\$1,000
■	Mitsui O.S.K. Lines (Austria) GmbH	オーストリア	100.00	€36
■	株式会社エム・オー・エル・ジャパン	日本	100.00	¥90,000
■	Mitsui O.S.K. Lines (SEA) Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$200
■	Mitsui O.S.K. Lines (Singapore) Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$5,000
■	MOL (America) Inc.	米国	100.00	US\$6
■	MOL (Asia) Ltd.	香港	100.00	HK\$40,000
■	MOL (Brasil) Ltda.	ブラジル	100.00	R\$1,677
■	MOL (Chile) Ltda.	チリ	100.00	US\$100
■	MOL (Europe) B.V.	オランダ	100.00	€454
■	MOL (Europe) GmbH	ドイツ	100.00	€256
■	MOL (Europe) Ltd.	英国	100.00	£1,500
■	MOL (Panama) Inc.	パナマ	100.00	US\$100
■	MOL De Mexico, S.A. de C.V.	メキシコ	100.00	US\$100
■	MOL South Africa (Proprietary) Limited	南アフリカ	100.00	R3,000
■	パナマ、リベリア、香港、シンガポール国内の船主会社(12社)			
■	商船港運株式会社	日本	79.99	¥300,000
■	Star-Net America, Inc.	米国	98.33	US\$3,000
■	Trans Pacific Container Service Corp.	米国	100.00	US\$3,000
●	MOL (West Africa) Ltd.	英国	51.00	£140
▲	Mitsui O.S.K. Lines (Thailand) Co., Ltd.	タイ	47.00	BT20,000
▲	上海貨客船株式会社	日本	31.98	¥100,000
▲	宇徳運輸株式会社	日本	32.85	¥1,455,300
<b>不定期専用船事業</b>				
■	BGT Ltd.	リベリア	100.00	US\$5
■	BIL Investments Ltd.	英国	100.00	£21
■	BLNG Inc.	米国	75.00	US\$1
■	株式会社中国 SHIPPING エージェンシイズ	日本	100.00	¥10,000
■	エム・オー・エルエヌジー輸送株式会社	日本	100.00	¥40,000
■	MCGC International Ltd.	バハマ	80.10	US\$1
■	Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia Oceania) Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$2,350
■	Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (USA) Inc.	米国	100.00	US\$200
■	商船三井近海株式会社	日本	99.04	¥660,000
■	MOL-NIC Transport Ltd.	リベリア	75.00	US\$13,061
■	パナマ、リベリア、シンガポール、香港、キプロス、 マルタ国内の船主会社(143社)			
■	Tokyo Marine Asia Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$500
■	東京マリン株式会社	日本	71.74	¥617,500
■	Unix Line Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$500
■	その他2社			
●	Greenfield Holding Company, Limited	グランド・ケイマン	100.00	US\$55,000
▲	アクトマリタイム株式会社	日本	49.00	¥90,000
▲	Aramo Shipping (Singapore) Pte Ltd.	シンガポール	50.00	US\$20,743
▲	アルン・エル・エヌ・ジー輸送株式会社	日本	35.00	¥400,000
▲	旭タンカー株式会社	日本	24.75	¥600,045
▲	バダック・エル・エヌ・ジー輸送株式会社	日本	25.00	¥400,000
▲	Bright Shipping Company Inc.	パナマ	50.00	US\$10
▲	第一中央汽船株式会社	日本	26.25	¥13,258,410
▲	Gearbulk Holding Ltd.	バミューダ	40.00	US\$260,000
▲	M.S.Tanker Shipping Ltd.	香港	50.00	HK\$2,000
▲	日産専用船株式会社	日本	40.00	¥640,000
▲	South Eastern Oil (S) Pte Ltd.	シンガポール	50.00	S\$ 500
▲	リベリア、パナマ、バハマ、マルタ、ノルウェー、 ケイマン諸島国内の船主会社(14社)			
<b>ロジスティクス事業</b>				
■	AMT Freight, Inc.	米国	100.00	US\$9,490
■	Bangpoo Intermodal Systems Co., Ltd.	タイ	67.98	BT130,000
■	Euloc B.V.	オランダ	100.00	€3,630
■	Hermex Distribution B.V.	オランダ	100.00	€227
■	Hong Kong Logistics Co., Ltd.	香港	100.00	HK\$58,600
■	国際コンテナ輸送株式会社	日本	48.00	¥100,000
■	株式会社ジャパンエクスプレス(神戸)	日本	86.27	¥99,960
■	株式会社ジャパンエクスプレス(横浜)	日本	96.99	¥236,000
■	ジャパンエクスプレス梱包運輸株式会社	日本	100.00	¥60,000
■	エムオーツリスト株式会社	日本	100.00	¥250,000
■	MOL Distribution (Deutschland) GmbH	ドイツ	100.00	€26
■	MOL Logistics (Europe) B.V.	オランダ	100.00	€414
■	MOL Logistics (H.K.) Ltd.	香港	100.00	HK\$3,200
■	商船三井ロジスティクス株式会社	日本	58.13	¥756,250
■	MOL Logistics (Netherlands) B.V.	オランダ	100.00	€2,275
■	MOL Logistics (Singapore) Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$700
■	MOL Logistics (UK) Ltd.	英国	100.00	£400
■	MOL Logistics (USA) Inc.	米国	100.00	US\$7,314
■	MOL Logistics Administration B.V.	オランダ	100.00	€16
■	株式会社エム・オー・エル大阪南港物流センター	日本	100.00	¥10,000
▲	Cougar Holdings Pte Ltd.	シンガポール	35.00	S\$9,330
▲	J.F. Hillebrand Group Ag	ドイツ	50.00	€5,000
▲	上海龍飛国際物流有限公司	中国	22.05	US\$1,240
▲	Tyne Logistics Co., Ltd.	英国	49.00	£40
▲	Union Services (Singapore) Pte Ltd.	シンガポール	24.00	S\$500

	登録事業所	MOLの所有割合 (単位:%)*	払込資本金 (単位:千)
<b>フェリー・内航事業</b>			
■ 株式会社ブルーハイウェイエクスプレス	日本	100.00	¥54,600
■ 株式会社ブルーハイウェイエクスプレス 九州	日本	70.00	¥50,000
■ 株式会社ブルーハイウェイライン西日本	日本	100.00	¥100,000
■ 株式会社ブルーハイウェイサービス	日本	100.00	¥30,000
■ 株式会社ダイヤモンドライン	日本	100.00	¥20,000
■ 九州急行フェリー株式会社	日本	92.00	¥840,000
■ みやこ商事株式会社	日本	100.00	¥10,000
■ 商船三井内航株式会社	日本	99.00	¥650,000
■ 株式会社シー・ロードエクスプレス	日本	100.00	¥320,000
■ 株式会社シーロックス北一	日本	100.00	¥20,000
■ パナマ国内の船主会社(1社)			
■ 商船三井フェリー株式会社	日本	100.00	¥600,000
■ 株式会社ダイヤモンドフェリー	日本	93.80	¥900,000
▲ 関西汽船株式会社	日本	37.38	¥1,368,989
▲ 株式会社名門大洋フェリー	日本	37.14	¥880,000
<b>関連事業</b>			
■ ダイビル株式会社	日本	51.29	¥12,227,847
■ 株式会社豊島エーステート	日本	100.00	¥200,000
■ 株式会社エスカ	日本	100.00	¥25,000
■ グリーン海事株式会社	日本	66.67	¥95,400
■ グリーンシッピング株式会社	日本	100.00	¥172,000
■ 北倉興発株式会社	日本	100.00	¥50,000
■ 株式会社ヒューテックサービス	日本	100.00	¥20,000
■ 日本水路図誌株式会社	日本	54.62	¥32,000
■ 関西建物管理株式会社	日本	80.00	¥14,400
■ 北日本倉庫港運株式会社	日本	95.41	¥179,544
■ 北日本曳船株式会社	日本	62.00	¥50,000
■ 日下部建設株式会社	日本	80.63	¥200,000
■ 商船三井海事株式会社	日本	100.00	¥95,000
■ 株式会社エム・オー・マリンコンサルティング	日本	100.00	¥100,000
■ 商船三井キャリアサポート株式会社	日本	100.00	¥100,000
■ 商船三井興産株式会社	日本	90.00	¥395,000
■ 商船三井客船株式会社	日本	84.07	¥8,100,000
■ 商船三井テクノトレード株式会社	日本	100.00	¥490,000
■ エムオーエンジニアリング株式会社	日本	100.00	¥20,000
■ 日本栄船株式会社	日本	69.53	¥134,203
■ 株式会社大阪オールサービス	日本	100.00	¥17,000
■ 三都建物サービス株式会社	日本	100.00	¥10,000
■ 山和マリン株式会社	日本	100.00	¥475,000
■ パナマ国内の船主会社(1社)			
■ 宇部ポートサービス株式会社	日本	93.10	¥14,950
▲ 日本チャータークルーズ株式会社	日本	50.00	¥290,000
▲ 新洋海運株式会社	日本	36.00	¥100,000
▲ South China Towing Co.,Ltd.	香港	25.00	HK\$12,400
<b>その他事業</b>			
■ Euromol B.V.	オランダ	100.00	US\$8,861
■ 国際エネルギー輸送株式会社	日本	61.45	¥1,224,000
■ 国際マリントランスポート株式会社	日本	83.99	¥100,000
■ International Transportation Inc.	米国	100.00	US\$24,563
■ Linkman Holdings Inc.	リベリア	100.00	US\$3
■ 株式会社エム・オー・ケーブルシップ	日本	100.00	¥10,000
■ M.O. Reinsurance S.A.	ルクセンブルグ	100.00	US\$5,376
■ エム・オー・シップマネジメント株式会社	日本	100.00	¥50,000
■ 株式会社エム・オー・シップテック	日本	100.00	¥50,000
■ 三井近海汽船株式会社	日本	79.94	¥350,000
■ Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Europe) Ltd.	英国	100.00	US\$402
■ Mitsui O.S.K. Finance PLC	英国	100.00	US\$6,568
■ Mitsui O.S.K. Holdings (Benelux) B.V.	オランダ	100.00	€17,244
■ Mitsui O.S.K. Manning Service S.A.	パナマ	100.00	US\$135
■ エムオーアカウンティング株式会社	日本	100.00	¥30,000
■ 株式会社エム・オー・エルアジャストメント	日本	100.00	¥10,000
■ MOL FG, Inc.	米国	100.00	US\$20
■ 商船三井システムズ株式会社	日本	100.00	¥100,000
■ MOL SI, Inc.	米国	100.00	US\$100
■ 株式会社オレンジピーアール	日本	100.00	¥10,000
■ その他4社			
■ パナマ、リベリア国内の船主会社(9社)			
▲ 大阪船船株式会社	日本	30.12	¥498,000

\* MOLには株式会社商船三井及びその子会社を含みます。

## 国内・海外事業所

### 本社

〒105-8688 東京都港区虎ノ門2丁目1番1号  
 東京芝郵便局 私書箱5号  
 Tel: 81-3-3587-6224 Fax: 81-3-3587-7734  
 国内支店・事務所  
 札幌、苫小牧、横浜、名古屋、大阪、神戸、広島、九州

### 日本

株式会社エム・オー・エル・ジャパン  
 本社(東京) Tel: 81-3-3587-7684 Fax: 81-3-3587-7730  
 横浜: Tel: 81-45-212-7710 Fax: 81-45-212-7734  
 名古屋: Tel: 81-52-564-7000 Fax: 81-52-564-7047  
 大阪: Tel: 81-6-6446-6501 Fax: 81-6-6446-6513  
 神戸: Tel: 81-78-304-1100 Fax: 81-78-304-1104  
 博多: Tel: 81-92-482-1402 Fax: 81-92-482-1405

### 北米

MOL (America) Inc.  
 本社(コンコルド): Tel: 1-925-688-2600 Fax: 1-925-688-2670  
 アトランタ: Tel: 1-404-763-0111 Fax: 1-404-763-5667  
 シカゴ: Tel: 1-630-592-7300 Fax: 1-630-592-7402  
 ロングビーチ: Tel: 1-562-983-6200 Fax: 1-562-983-6292  
 ニュージャージー: Tel: 1-732-512-5200 Fax: 1-732-512-5272  
 サンフランシスコ: Tel: 1-415-836-3500 Fax: 1-415-836-3533  
 シアトル: Tel: 1-206-444-6900 Fax: 1-206-444-6903

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (USA) Inc.  
 本社(ニュージャージー): Tel: 1-201-395-5800 Fax: 1-201-395-5820  
 ヒューストン: Tel: 1-713-297-9127 Fax: 1-713-297-9128  
 ロングビーチ: Tel: 1-562-983-6276 Fax: 1-562-983-6290

MOL Logistics (USA) Inc.  
 本社(ニューヨーク): Tel: 1-516-621-5180 Fax: 1-516-626-6092  
 ロサンゼルス: Tel: 1-310-970-0790 Fax: 1-310-970-0791

### 中南米

MOL (Brasil) Ltda.  
 本社(サンパウロ): Tel: 55-11-3145-3955 Fax: 55-11-3145-3945

MOL (Chile) Ltda.  
 本社(サンチアゴ): Tel: 56-2-630-1950 Fax: 56-2-695-1289

Corporativo MOL de Mexico S.A. de C.V.  
 本社(メキシコシティ): Tel: 52-555-687-9979 Fax: 52-555-687-6556

MOL (Panama) Inc.  
 パナマ: Tel: 507-269-8234 Fax: 507-269-8315

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (USA) Inc.  
 サンパウロ: Tel: 55-11-3145-3980 Fax: 55-11-3145-3946

### 欧州

MOL (Europe) B.V.  
 本社(ロッテルダム): Tel: 31-10-201-3200 Fax: 31-10-201-3109

MOL (Europe) GmbH  
 本社(ハンブルグ): Tel: 49-40-356110 Fax: 49-40-352506

Mitsui O.S.K. Lines (Austria) GmbH  
 本社(ウィーン): Tel: 43-1-877-6971 Fax: 43-1-876-4725

MOL (Europe) Ltd.  
 本社(ロンドン): Tel: 44-20-7265-7500 Fax: 44-20-7265-7560

MOL (Europe) S.A.S.  
 本社(ルアーブル): Tel: 33-2-32-74-24-00 Fax: 33-2-32-74-24-39

MOL (Europe) N.V.  
 本社(アントワープ): Tel: 32-3-202-4860 Fax: 32-3-202-4870

Mitsui O.S.K. Lines Ltd.  
 モスクワ: Tel: 7-095-258-1424 Fax: 7-095-258-1426  
 ウラジオストック: Tel: 7-4232-215721 Fax: 7-4232-215720

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Europe) Ltd.  
 本社(ロンドン): Tel: 44-20-7265-7676 Fax: 44-20-7265-7698  
 ブリュッセル: Tel: 32-2-305-4240 Fax: 32-2-305-4241  
 ハンブルグ: Tel: 49-40-3764-4512 Fax: 49-40-3764-4500

MOL Logistics (Deutschland) GmbH  
 本社(フランクフルト): Tel: 49-6105-406102 Fax: 49-6105-406968

MOL Logistics (Netherlands) B.V.  
 本社(ロッテルダム): Tel: 31-13-537-3373 Fax: 31-13-537-3575

MOL Logistics (U.K.) Ltd.  
 本社(ロンドン): Tel: 44-1895-459700 Fax: 44-1895-449600

### アフリカ

MOL SA Pty Ltd.  
 本社(ケープタウン): Tel: 27-21-402-8900 Fax: 27-21-421-1806

Mitsui O.S.K. Lines (Nigeria) Ltd.  
 ラゴス: Tel: 234-1-587-1900 Fax: 234-1-587-4771

MOL (Ghana) Ltd.  
 テマ: Tel: 233-22-212084 Fax: 233-22-210807

### 中東

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia, Oceania) Pty. Ltd.  
 ドーハ: Tel: 974-4-836548 Fax: 974-4-836563  
 ドバイ: Tel: 971-4-3933132 Fax: 971-4-3935401

Mitsui O.S.K. Lines Ltd.  
 マスカット: Tel: 968-603320 Fax: 968-602931

MOL (Europe) Ltd.  
 ベイルート: Tel: 961-1-567251 Fax: 961-1-567250

### オセアニア

Mitsui O.S.K. Lines (Australia) Pty. Ltd.  
 本社(シドニー): Tel: 61-2-9320-1600 Fax: 61-2-9320-1601

Mitsui O.S.K. Lines (New Zealand) Ltd.  
 オークランド: Tel: 64-9-3005821 Fax: 64-9-3091439

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia, Oceania) Pte., Ltd.  
 メルボルン: Tel: 61-3-8614-1061 Fax: 61-3-8614-1060

### アジア

MOL (Asia) Ltd.  
 本社(香港): Tel: 852-2823-6800 Fax: 852-2529-9989  
 ホーチミン: Tel: 84-8-821-9115 Fax: 84-8-821-9118  
 ソウル: Tel: 82-2-538-1034 Fax: 82-2-566-6591

Mitsui O.S.K. Lines (India) Private Limited  
 本社(ムンバイ): Tel: 91-22-5694-6300 Fax: 91-22-5694-6301

Mitsui O.S.K. Lines Lanka (Private) Ltd.  
 本社(コロンボ): Tel: 94-11-2304949 Fax: 94-11-2304730

MOL (Singapore) Pte., Ltd.  
 本社(シンガポール): Tel: 65-6225-2811 Fax: 65-6225-6096

Mitsui O.S.K. Lines (Malaysia) Sdn., Bhd.  
 本社(クアラルンプール): Tel: 60-3-7957-9666 Fax: 60-3-7958-6763

P.T. Mitsui O.S.K. Lines Indonesia  
 本社(ジャカルタ): Tel: 62-21-521-1740 Fax: 62-21-521-1741

Mitsui O.S.K. Lines (Thailand) Co., Ltd.  
 本社(バンコク): Tel: 66-2-234-6252 Fax: 66-2-237-1552

Mitsui O.S.K. Lines Philippines, Inc.  
 本社(マニラ): Tel: 63-2-888-6531 Fax: 63-2-757-5679

MOL (China) Co., Ltd.  
 本社(上海): Tel: 86-21-5306-0088 Fax: 86-21-6384-6267  
 北京: Tel: 86-10-8529-9121 Fax: 86-10-8529-9126  
 天津: Tel: 86-22-2339-8349 Fax: 86-22-2311-4470  
 深圳: Tel: 86-755-2598-2200 Fax: 86-755-2598-2210

MOL (Taiwan) Co., Ltd.  
 本社(台北): Tel: 886-2-2537-8000 Fax: 886-2-2523-2417

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia, Oceania) Pte. Ltd.  
 本社(シンガポール): Tel: 65-323-1303 Fax: 65-323-1305  
 バンコク: Tel: 66-2-634-0807 Fax: 66-2-634-0806  
 クアラルンプール: Tel: 60-3-7954-8349 Fax: 60-3-7958-5246  
 ソウル: Tel: 82-2-5672718 Fax: 82-2-5672719



## 株主情報

資本金：	64,915,351,028 円
本社：	〒 105-8688 東京都港区虎ノ門2丁目1番1号
従業員数：	897 人
商船三井グループ従業員数： (親会社および連結決算対象会社)	7,385 人
授權株式総数：	3,154,000,000 株
発行済株式数：	1,205,410,445 株
株主数：	117,133 名
株式上場：	東京、大阪、名古屋、福岡、札幌、フランクフルト各証券取引所
名義書換代理人：	UFJ 信託銀行株式会社 〒 100-0005 東京都千代田区丸の内一丁目4番3号
書類：	アニュアルレポート (英語/日本語) ニュースリリース (英語/日本語) ウェブサイト (英語/日本語) 四半期発行社内報『Open Sea』 (英語、ウェブサイト) 月刊社内報『うなばら』 (日本語) 環境・社会報告書 (英語/日本語)

(2005年3月31日現在)

## 株価の推移 (売買高)



株式会社 商船三井

お問い合わせは、下記までご連絡ください。

株式会社 商船三井 IR室

〒105-8688 東京都港区虎ノ門2丁目1番1号

電話: (03)3587-6224

FAX: (03)3587-7734

電子メール: [iromo@mail.mol.co.jp](mailto:iromo@mail.mol.co.jp)

ホームページ: <http://www.mol.co.jp/>

