

セグメント別事業概況

不定期専用船事業 ドライバルク船部門

小出 三郎
副社長執行役員



歴史的な成果

2007年度、当社のドライバルク船部門は歴史的な成果を達成しました。ドライバルク船、油送船、LNG船、自動車船の4部門で構成される不定期専用船事業の経常利益は、2006年度の1,635億円から1,000億円を超える増加となり、2,775億円となりましたが、この増益をもたらしたのは世界最大級を誇る当社ドライバルク船隊でした。2002年当時、当社は将来の資源輸送需要の高まりを予見し、それに歩調を合わせるべく他社に先駆けてドライバルク船の大規模な船隊整備に尽力してきました。2007年度はそうした取り組みが大きく花開いた年となりました。

当社が運航する約360隻のドライバルク船は、船の大きさや積荷の種類によって、ケープサイズ・バルカー、パナマックス・バルカー、ハンディマックス・バルカー、スモールハンディサイズ・バルカー、木材チップ専用船、重量物運搬船、近海用小型バルカーなどに分類されます。中でも、鉄鋼原料輸送の拡大を反映してケープサイズなどの大型バルカーが当期の業績拡大を牽引しました。

鉄鋼原料輸送

今世紀に入って、中国をはじめとする新興国の急激な鉄鋼需要拡大を背景に、鉄鋼原料(鉄鉱石及び原料炭)の海上輸送量は、年々、急速な増加を見せています。特に、中国では、国内産鉄鉱石の鉄含有率が低く高品質鋼の生産に適さないため、同国の粗鋼生産拡大のスピード以上に鉄含有率60%以上の高品位鉄鉱石の輸入を急速に拡大しています。この結果、2004年、約2億トンであった中国の鉄鉱石輸入は、2007年にはほぼ倍の3.8億トンにまで増大しました。その間、オーストラリアが中国の最大の鉄鉱石輸入

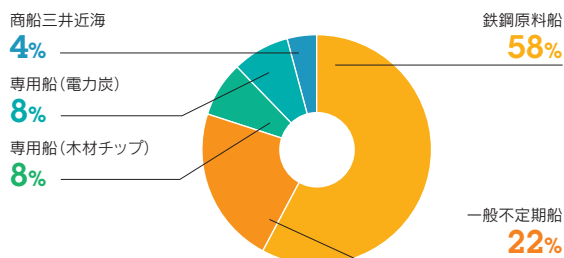


ケープサイズバルカー
[London Courage]

先であることには変わりありませんでしたが、2007年には中国向け輸出を毎年約2,000万トンずつ増加させてきたブラジルが、インドに代わって第2位の輸入先に浮上してきました。ブラジル—中国は、オーストラリア—中国に比べて輸送距離は3倍であり、輸送量拡大に伴って輸送トンマイルが一層速いペースで大きく拡大することになったのです。

こうした輸送需要の拡大に加え、豪州東岸の主要港での滞船が船腹需給を更にタイトなものとした結果、ドライバルク船の市況を更に押し上げることになりました。ドライバルク船最大船型であり鉄鋼原料を主な貨物とするケープサイズ・バルカーの市況は、2006年度の1日当たり平均53,000ドルから2007年度には125,000ドルにまで上昇しています。一方、当社は2007年度にケープサイズ・バルカー10隻、パナマックス・バルカー2隻、計12隻の新造船を投入し、ケープサイズ・バルカー約100隻とパナマックス・バルカー約30隻からなる約130隻規模の、世界最大の鉄鋼原料船船隊を擁するにいたっています。当社は、日本、中国、韓国の製鉄会社やオーストラリア、ブラジルの資源メジャーなどを主たる取引先として、これらの船隊をおよそ4:3:3の比率で長期契約、中期契約、短期スポット契約に投入しています。この契約期間のバランスを取ることで、スポット市場では高市況の恩恵を享受するとともに、中長期契約の更改でも有利なレートへの切り替えを通じて安定利益の積み上げを実現することができました。

連結売上高構成比 (2008年3月期)





安岡 正文
専務執行役員

その他のドライバルク輸送

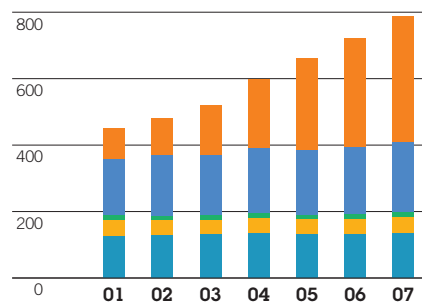
鉄鋼原料以外のドライバルク輸送としては、パナマックス・バルカー、ハンディマックス・バルカー、スモールハンディサイズ・バルカーの船隊によって、燃料炭、穀物、鋼材、セメント、肥料、ボーキサイトなど様々な貨物を輸送しています。パナマックス・バルカーの約4割は、国内電力会社との長期契約により発電用の燃料炭を輸送していますが、その他の船隊は、主としてスポット運航を行っています。鉄鋼原料以外のドライバルク貨物も、世界の多極的な経済発展とともに海上荷動きが順調に拡大しており、パナマックス・バルカー以下の各船型とも2007年度には高市況を記録し、当社はその追い風をフルに享受することができました。

また、木材チップ船は国内製紙メーカー向けのチップ、パルプ輸送に投入されていますが、契約が満了した船腹を利用して欧州向けの大豆かす輸送も行っています。大豆かすはBSE問題で使用禁止となった肉骨粉に替わる家畜用飼料として需要が急拡大しており、当期はこの輸送も当社収益に貢献しました。

仕向け地別鉄鉱石海上荷動き推移

(百万トン)

■ 中国
■ その他
■ 台湾
■ 韓国
■ 日本
出所: Clarkson



木材チップ船
[Pro Grace]



石炭船
[Kaien]

今後の展開と課題について

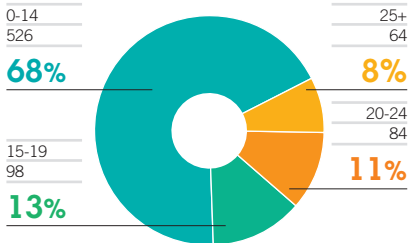
鉄鋼原料輸送

当社の鉄鋼原料船事業の強みは、隻数と船型の多様性の両面において世界最大を誇る大型バルカー船隊を有していることです。高品質かつコスト競争力に優れ、船齢の若い船隊ポートフォリオによって、当社ではお客様の多様な輸送ニーズにきめ細かく対応できる体制を構築しています。当社は今後、2014年前半までに53隻の大型バルカーを新造投入し、鉄鋼原料船船隊を160隻にまで拡大する計画です。

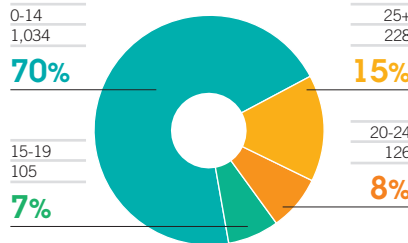
最近、海運業界周辺より、2010年にケーブサイズ・バルカーが大量に竣工し、マーケットが大幅に下落するのではないかとの懸念を耳にすることがあります。しかしながら、エンジン部品や船舶用厚板の供給面、更には一部発注者の資金調達力も考慮する

世界のドライバルク船 船齢構成 (2008年3月時点)

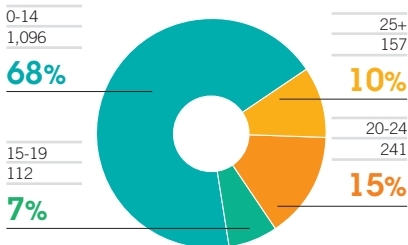
ケープサイズ (100,000dwt ~ 772隻)



パナマックス (60 ~ 99,000dwt 1,493隻)



ハンディマックス (40 ~ 59,000dwt 1,606隻)



スモールハンディサイズ (10 ~ 39,000dwt 2,846隻)



Source: Clarkson



石炭船 [Mizunagi Maru]

と、発注残のうちかなりの割合がキャンセル、または竣工延期になるものと思われます。更に、多くの資源メジャーが船齢25歳以上の船の入港拒否を表明するなど、環境への配慮から高船齢船を排除する動きが国際的に広まっており、現在、世界のケープサイズ・バルカー770隻のおよそ20%を占める船齢20年以上の船舶も、数年のうちには、マーケットから退場を余儀なくされることとなります。このように、当社では2010年に向けてマーケットは緩やかな調整局面を迎えるものの、2003年のパラダイムシフト以前の市況に戻ることは想定しにくく、新

興国の旺盛な鉄鋼原料輸入需要に支えられ、市場は当分の間底堅く推移すると考えています。

その他のドライバルク

輸送

一般不定期船についても、当社は今後の資源・原料輸送需要の拡大を見込み、船隊規模を順次拡大していく計画です。私達は、米欧経済に影響を与え続けるサブプライムローン問題が、BRICsやNEXT 11など新興国の経済成長に及ぼす影響はごく限定的と考えています。そして新興国が自国経済の基盤形成に向けた歩みを止めない限り、そのための資源や原材料を輸送するドライバルク船への需要は着実に増え続けます。

他方、原油価格の高騰は発電燃料としての石炭需要に拍車をかけています。とりわけ、2007年に中国が国内のエネルギー需要の高まりを受けて石炭の輸出を減らしたことで、日本をはじめとする近隣諸国は燃料炭をより遠隔地に求めざるを得なくなり、結果として輸送トンマイルを引き上げる要因となっています。

私達は今後も、ドライバルク船の分野において先駆者であり続けたいと考えています。私達には成功の方程式があります。それは、常に市場動向を分析・予測し、他社に先んじて行動し情報を得ること、そして顧客ニーズを踏まえて船隊ポートフォリオを最適な状態とするための的確な投資判断を下すことです。私達は今後も高品質の船隊を整備、維持することによって市場変化に適切な対応を図っていきます。

鉄鋼原料船隊整備計画

竣工時期：2008年4月～2014年前半

| 鉄鋼原料船 | 型 (1,000 dwt) | 隻 | 用途・特長 | |
|----------|---------------|----|--|----|
| | | | | |
| Capesize | 300 | 4 | 鉄石専用船。長期契約向け中心。長距離間の効率輸送に最適。 大型ケープサイズ。主に長期契約向け。 ケープサイズ標準船型。汎用性高くスポット運航のニーズも多い。 通称“ミニ・ケープ”。日本の一部の揚子江湾にも対応。長期契約主体。 オーバーパナマックス標準船型。 | |
| | 250 | 2 | | |
| | 230 | 7 | | |
| | 200 | 1 | | |
| | 170 | 27 | | |
| | 110 | 10 | | |
| | 80 | 2 | | |
| | Over-Panamax | 80 | | 2 |
| | 計 | | | 53 |

不定期専用船事業 油送船部門

渡辺 律夫
常務執行役員



プロダクト船とケミカル船が引き続き好調

2007年度は当社油送船事業にとって、必ずしも順調な年ではありませんでした。プロダクト船とケミカル船は堅調だったものの、原油船の市況は前期に比べて軟化しました。また、安全運航対策実施に伴う船舶管理費用の増加もあり、部門全体で減益を余儀なくされました。

原油船の需給は主に船舶のダブルハル(二重船殻)化の進展に大きく左右されますが、2007年11月に韓国で他社運航のシングルハル(一重船殻)船が油濁事故を起こしたことで、顧客のシングルハル離れが進んでいます。こうしたこともあって、2008年の原油船スポット市況は比較的強含みで推移すると考えられます。当社は、残存するシングルハル原油船を2008年中に全て売船する予定であり、43隻の原油船船隊について、国際決議よりも2年前倒して全船ダブルハル化を完了することになります。

プロダクト船の対象貨物であるナフサなどの石油製品の荷動きについては、近年、中東産油国で石油精製所の建設が進んでおり、中東から北米向けの長距離輸送が拡大しています。また石油化学製品についても国際分業の進展に伴い海上輸送量が増大しています。当社はこうしたトレードの変化をいち早く予見し、過去数年間にわたりプロダクト船とケミカル船の船隊整備に注力してきました。その結果、現在当社は43隻のプロダクト船と55隻のケミカル船を運航し、主にスポットもしくは1年以下の短期契約に投入しています。

今後の展開と課題について

IEAは2008年の石油消費需要の伸びを2%と予測しています。当社の経験に照らせば、原油の海上輸送需要の伸び率は常に消費需要の伸び率を上回り、石油製品・石油化学製品の輸送需要の伸び率は更にそれ以上となります。

石油から作られる製品は現代の生活空間の隅々にまで入り込んでいます。こうした底堅い需要の伸びに対応するため、2013年までに油送船船隊を現在の166隻から250隻まで拡大する計画です。



VLCC
「Grand Sea」

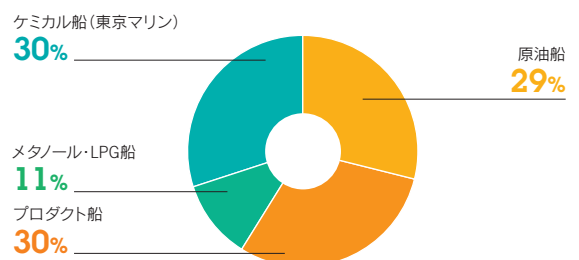
今後の船隊整備で取得する新造船には、船価がまだ低かった時期に発注した船も含まれているため、当社油送船船隊は規模拡大とともにコスト競争力も一層向上していきます。この船隊を駆使して、事業環境の変化や顧客ニーズに柔軟に対応し、「タンカーならMOL」という顧客の支持を確固たるものとする。そうすることで次のビジネスの芽をいち早くつかむことができると考えています。

今後、新たな成長分野と目されるのがLPG船です。LPGはエネルギー資源としても、石油化学製品の原料としても今後の需要増大が見込まれています。これに対し、当社は大型LPG船(VLGC: Very Large Gas Carrier)7隻をすでに発注しており、2009年から2010年にかけて順次竣工する予定です。当社は、この果敢な投資が実を結ぶ日も近いと思っています。

船隊の拡大ももちろん重要ですが、それ以上に当社が力を注ぐのが安全運航です。安全運航は油送船ビジネスの絶対的基盤で

す。業界で最高水準と言われる「MOL安全標準仕様(MOL Safety Standard)」に加え、油送船については更に厳格な安全基準を設定しています。こうした取り組みによって、オイルメジャーなど世界の顧客からの安全に関する高度な要求に対応していきます。

連結売上高構成比 (2008年3月期)



不定期専用船事業 LNG船部門

青木 陽一
専務執行役員



安定的な利益は継続、しかしLNGプロジェクトの稼働に遅れ

当社は1983年にLNG船の運航を開始して以来、着実に事業を拡大し、現在では世界最大のLNG輸送船事業を展開しています。当事業は、長期契約に大きく依拠しているため、確度の高い収益を見込むことができ、MOLグループの安定成長戦略の中核を担っています。

2007年度は2隻の新造船を加えましたが、今後も着々と船隊整備を進め、船隊規模を現在の60隻から、MOL ADVANCE期間中に

80隻まで拡大させ、2009年度末には世界中で350隻に達すると予測されるLNG船の約4分の1のシェアを維持していく計画です。

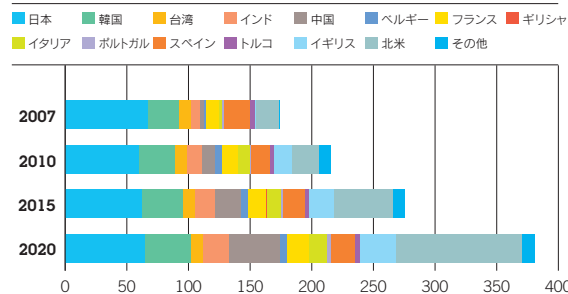
最近、新規LNGプロジェクトの投資決定に遅れが見られ、当初2009年から2011年に立ち上がる計画であったプロジェクトが、2012年あるいは2013年へ遅れるなどの動きが出ています。遅延の背景は、原材料や建設コストの上昇をはじめ、環境問題への対応、LNG産出国の政情不安などです。しかしながら長期的に見れば需要が鈍化する兆しは見られず、環境負荷における天然ガスの優位性を考慮すれば、更に需要が高まると予測しています。



LNG船
[Energy Progress]

LNG需要見通し

(百万トン/年)



出所:日本エネルギー経済研究所、他

今後の展開と課題について

近年の新規契約入札では、価格だけではなく、輸送サービスの品質、とりわけ船舶管理の能力がますます重要視されています。当社は現在、日本をはじめ英国、オマーン、インドネシア、アルジェリア、米国に船舶管理の拠点を展開し、定期的に最新情報を共有する場を設けて、品質向上に努めています。特別な技術が要求されるLNG船の船員確保は、質の高い輸送サービスを提供する上で欠かせませんので、フィリピン、インドネシア、インド、オランダの当社研修施設で船員教育に力を注いでいます。

LNG業界では技術革新も進んでいます。中でも、環境への配慮から、洋上での「船上再ガス化」または「浮体式LNG受け入れ基地(FSRU)」が注目されます。これらの装置は、コスト競争力が高く、天然ガスターミナルを沿岸に建設する必要がないことから、近隣に人口密度の高い都市を控える地域(米国や英国など数カ国)で導入されています。2007年3月、当社とHöegh LNG社(ノルウェー)は、船上再ガス化装置付LNG船2隻の長期傭船契約をSuez LNG Trading S.A.と締結し、2009年11月頃より米国マサチューセッツ州のボストン沖合の施設にLNGを輸送開始する予定です。更なる技術革新としては、積港における船上液化プロジェクト開発が進められており、当社もこれらの革新的な開発に貢献できるように尽力します。

LNG市場は、刻々と変化しています。LNGに対する多様な需要に対し、当社は高品質かつ高付加価値のサービスを提供することによって、輸送量の拡大・LNGエネルギーの利用を促進し、LNG船市場のトップランナーとしてのポジションを堅持していきます。

不定期専用船事業 自動車船部門

穴戸 敏孝
常務執行役員



完成車輸送需要の拡大により需給が逼迫

2007年に世界で海上輸送された完成車は1,350万台、前期比12.5%増の数値となり、過去最高を更新しました。2000年に始まった自動車海上輸送のパラダイムシフトが本格化しています。燃費効率の良い日本車が人気を博して輸出台数を伸ばす一方で、様々な国から完成車が輸出されるようになりましました。同時に中東諸国やアフリカ、南米やロシアなどでは輸入が増えています。当社は、世界有数の自動車船オペレーターとして、拡大する世界の完成車海上物流に貢献しています。

船腹需給の逼迫が大きな問題です。自動車船は完成車輸送に特化した船型ですので、建造工期も長く、急激な需要の変化に即応するのは容易ではありません。当社は、応急処置としてLAND BRIDGE輸送や本来完成車輸送に適さない船型の船を活用するなどして、顧客からの要望に対処しましたが、かなりのコスト負担を強いられました。今後



自動車船
[Sanderling Ace]

も種々のコストの上昇が想定されますが、自動車メーカーをはじめとする顧客の皆様には、応分のご負担をお願いする必要性があります。

船腹不足を補い、競争力を増強するため、2008年度に13隻、2009年度に11隻の新造船を投入する予定です。同時に、老齢船を船隊から外し、安全運航を更に確かなものにします。昨今、大量の自動車専用船が続々と市場に投入されるのではと懸念する声も聞かれますが、船舶用鋼材の高騰や、造船所の生産能力から判断して、それは杞憂に終わると考えています。

今後の展開と課題について

世界の至るところに広がる完成車輸出に対応して、MOL ADVANCEの期間中に、現行約100隻の船隊規模を120隻まで増強する計画です。かつてほとんどの船は、日本を起点に運航していましたが、現在は、100隻にのほる当社船隊の中に、日本に全く寄港しない船が18隻あります。航路も複雑多岐になり、バルチック海に耐氷型自動車船を2隻投入したのは、その一例です。

出貨地別自動車海上荷動き推移 (千台)

■ その他
■ 韓国出し
■ 日本出し
出所: 商船三井推計

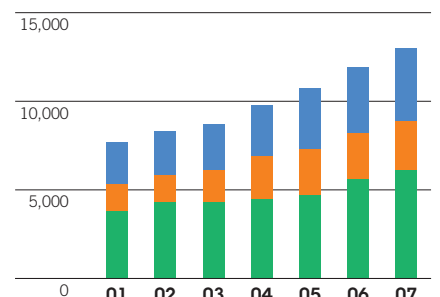
船隊の拡大と平行して、当社は顧客数を増やす努力を続けてきています。現在では、輸出を行う国内外ほとんどの自動車メーカーと取引関係があり、幅広い顧客と広域でビジネスを展開することにより、リスク分散を図っています。

ますます高度化・複雑化する顧客ニーズに対応できる体制を時間をかけて作り上げる必要があります。現在は、海外の主軸となる地域に20人の専門スタッフが常駐し、最前線に立つて情報収集や船舶の運航管理を行っています。歴史ある米国、欧州、東南アジアの現地法人に加えて、新たにインドや中国、南米にも拠点を設立しました。また、ロシア発のビジネス拡大を狙って、バルチック海でのサービスも開始しており、当社は今や、完成車が船積みされるあらゆる場所で事業を展開していると言っても良いでしょう。

当社は、常に最善の策を探求し、高品質な完成車輸送サービスを拡大・強化していきます。



自動車船
[Wisteria Ace]



コンテナ船事業

薬師寺 正和
副社長執行役員



コストが上昇する中、荷動きは拡大

ほぼ想定通りの積取を達成したにもかかわらず、空前の燃料油価格上昇に直面し、損益改善の足取りが重くなりました。期初に330ドル/MTと見込んでいた燃料油価格は、通期平均409ドル/MTとなり、燃料費は計画より160億円上回りました。しかしながら、コスト削減及び欧州航路を中心とする運賃値上げに努めた結果、経常利益では、計画の100億円には届かなかったものの、70億円を計上することができました。

2007年度、世界のコンテナ船市場の成長率は11%でしたが、当社は積極的な船隊整備と新航路開設によって、取扱高を13%増の320万TEUまで拡大しました。

最大の市場である北米航路では荷動きが1.4%の微増に留まり、運賃は昨年と同レベルで推移しました。北米航路では春先に行う年一度の年間運賃交渉が一般的であり、燃料油調整金による補填効果も限定的であったため、夏以降の燃料油価格高騰、加えて内陸輸送コストの上昇を吸収することができず損益面では目標の未達成に終わりました。

一方、欧州航路の需要は順調に拡大し、荷動きも前期比20%増を記録、燃料油価格の上昇分は運賃上昇で相殺できました。欧州航路の運賃値上げ交渉は四半期毎に実施されるため、燃料油価格上昇による影響については、北米航路よりも効果的に燃料油調整金で打ち消すことができました。南米航路も好調に推移し、荷動きは増加しましたが、一方で、欧州-南アフリカ、アジア域内航路は、当社予想に反して微増に留まりました。

積極的な船隊整備と市場開拓

当社は、2007年度も引き続き船隊拡充に努め、8,100TEU型4隻、6,500TEU型3隻、4,800TEU型4隻、と合計11隻を新規投入しました。船舶大型化によるスケールメリットが期待されます。

新規市場開拓にも積極的に取り組みました。2007年11月には東地中海航路、2008年4月には中東向けの3航路、2007年6月にはスエズ運河経由の北米航路などのサービスを開始しました。

既存航路の統廃合は、2007年度にはあまり実施しませんでした。2008年度以降は積極的に行う予定です。また、当社の新造船は他社に比べコスト競争力を持っており、今後の業績に優位に働くものと考えています。

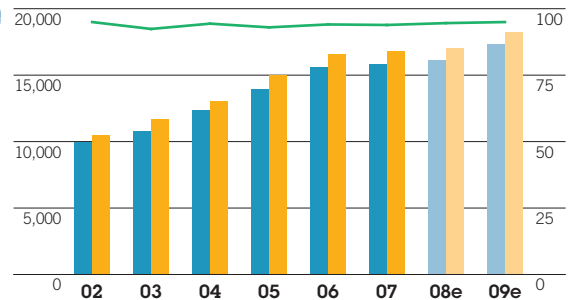


コンテナ船
[MOL Pride]

アジア/北米航路需給予測 [東航]

(左目盛:千TEU, 右目盛:%)

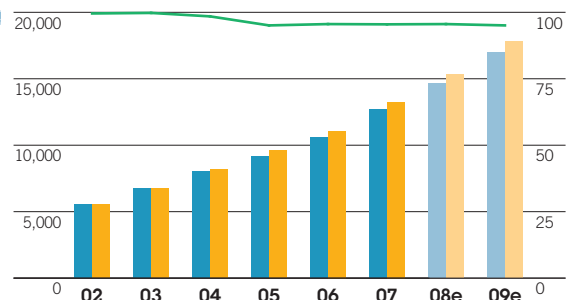
■ 需要
■ 供給
— 消費率(右目盛)
出所:商船三井推計



アジア/欧州航路需給予測 [西航]

(左目盛:千TEU, 右目盛:%)

■ 需要
■ 供給
— 消費率(右目盛)
出所:商船三井推計



ターミナル事業については、米国フロリダ州のジャクソンビル港で建設中の自営ターミナルが2009年から稼動するほか、オランダのロッテルダム港においても、当社を含むコンソーシアムがターミナル借受者選ばれ、2013年に運営開始を計画しています。

今後の展開と課題について

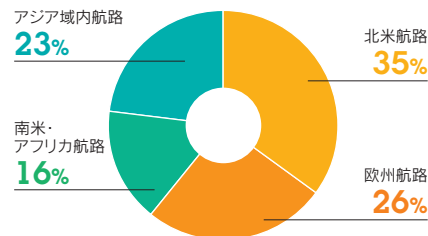
コンテナ船市場では、今後も年率10%の荷動き量の拡大が予想され、当社は事業損益の大幅改善を目標に掲げています。それを実現するには、激しい競争を繰りひろげながらも、成長力に満ちたこの市場において比較競争優位に立ち、燃料油価格急騰などの諸問題に対処して損益を改善していかなければなりません。

業界の標準を上回る利益成長を確保するためには、急速な需要の伸びに合わせ機敏に船舶の供給を合わせるなど、状況変化に応じて常に最適な需給バランスを実現することが重要です。更に、感度良く情報を収集し、自らの予測と見通しに基づいて、好機と見ればリスクを恐れずに迅速に行動する体制の構築が求められます。当社は、保有する船腹を各地域の需要に最も適した形で再分配し、より拡大の見込める航路へ

経営資源を効率的に投入していきます。最適な寄港地の組み合わせを求め、貨物費の削減にも取り組んでいきます。

上昇し続ける燃料油価格に対しては、引き続き燃料油調整金の交渉に最大限の努力を行って燃料費上昇を吸収し、減速航海を実施して燃料消費を削減していきます。これら施策を実行に移して収益力向上を図り、当社はトップレベルのコンテナ船オペレーターを目指します。

商船三井コンテナ船 航路別キャパシティ (2008年3月期)



コンテナ船
[MOL Creation]

ロジスティクス事業

薬師寺 正和
副社長執行役員

着実な利益成長を持続

ロジスティクス事業は、顧客が必要とするサービスをあらゆる面から支援する上で重要な働きをする事業と捉えており、当社事

業の中核をなす海運業との間にシナジーを生みます。当事業は2004年度以来、順調に利益成長を続け、2007年度には22億円の経常利益を達成しました。

拡張に力を入れている分野としてOCB事業（一般にはバイヤーズ・コンソリデーションと言われる事業で、当社ではオーシャン・コンソリデーション・ビジネスと称しています）があります。顧客からの様々な情報を手際よく集約できるため、コンテナ事業の荷動きトレンドをいち早く察知することにも一役買っています。また、OCB契約では、顧客との契約が許す範囲で、船社を選定できるため、当社船を有効に活用できます。OCB事業

の取扱量は2006年度5万TEUに対し2007年度は約7万TEUに増加しました。

欧州の大手家具・インテリア用品量販店IKEAグループとは、2006年度の華北発貨物について交わした契約に続き、2007年7月から開始した上海発貨物を獲得しました。結果、同社の取扱量は昨年比で倍増し、2007年度の当社OCB取扱量を大きく伸ばす力となりました。

新規に契約を結んだ顧客の一例としては、米国の靴小売大手であるShoe Carnival社が挙げられます。同社は、当社を中国及び香港におけるコンソリデーターに選定しました。当社のコンテナ船サービスの内容、

戦略的事業パートナーである(株)近鉄エクスプレスによる通関サービス、などに加え、MOL Consolidation Service Limited (香港)がアジア地域で提供している事業実績が高く評価されました。同社が管理・運営する貨物情報システム“STARLINK”を通じて、当社は包括的な貨物情報を提供し、Shoe Carnival社の物流効率化の一端を担っています。

“STARLINK”は、SKU (Stock Keeping Unit)単位で、商品の受注から納品に至る全ての物流プロセスにおいて、貨物情報をリアルタイムで顧客に提供する移送在庫管理システムです。顧客の倉庫管理システムとSTARLINKをインターフェースさせれば、顧客がインターネット上で貨物情報を把握することもできます。

昨年に引き続き、中国では、支店数を増やし、ネットワークの拡充に努めています。



商船三井ロジスティクス・グループの欧州倉庫



今後の展開と課題について

当社OCB事業の顧客数は現在約30社ですが、取扱量を早期に10万TEUまで伸ばすことを目標としています。近年、コンテナ輸送が急速に伸びるインド・ベトナムには相当なビジネスチャンスがあると見ており、同地における当社OCB事業拡大を進めます。

それぞれの顧客のニーズを見極め、最小限の資産を有効に活用しながら、個々の顧客に合った最適なソリューションを提供するのが当社ロジスティクス事業の戦略です。既存の設備やハードウェアからの制約に囚われることなく、より創造的な提案が可能になり、結果として顧客の求めに十二分に応えることができたと自負しています。

今後も、こうした戦略を踏襲しつつ、競争力のある価格で高品質なサービスを提供することに注力していきます。

フェリー・内航事業

山本 竹彦
常務執行役員



利益体質がより強固に

政府が推進するモーダルシフトを追い風に、フェリーを利用した国内貨物輸送に対する需要は過去数年間着実に増加しており、平日の消席率については各航路ともほぼ100%となるなど、2007年度もフェリー貨物事業は底堅く推移しました。当社グループは、2007年に東京圏／北海道航路で、深夜発のカジュアルフェリーサービスを就航

させ、主要顧客の大きな支持を得ました。また、グループ傘下のフェリー会社の統合を推進し、オペレーションの効率化も図りました。本来ならより大きな利益改善が図られる見込みでしたが、燃料代の高騰が重しとなり、当事業の経常利益は5億円にとどまりました。バンカーサーチャージの導入により、燃料価格の上昇をある程度まで補填することができましたが、効果が出るま

でタイムラグがあり、上昇し続ける燃料価格にサーチャージの効果が追いつけませんでした。

商船三井内航(株)は、石炭、重油、鋼材などの国内バルク輸送に関する旺盛な需要増加をフルに享受し、2007年度は大幅な増益となりました。同社については、当社外航サービスとのシナジーも生かし、業容拡大を図っています。

博多と上海をわずか28時間で結ぶ上海スーパーエクスプレスは、次第に顧客の支持を拡げており、2007年度は事業開始後初の黒字を計上しました。このサービスは、航空機とコンテナ船の中間的なサービスを狙うコンセプト「海の料金で空の速さを実現」(Sea price & Air transit = SPAT)で運営され、現在は週2便の往復ですが、今後の増便も検討しています。

今後の展開と課題について

フェリーは、貨物スペースの方はすでに満船状態ですが、旅客スペースについては、夏休みなどのピークシーズンを除けば客室利用率は必ずしも高率とは言えず、運航コスト増を伴わずに収入増を図れるチャンスがまだ十分に残されていると考えています。

旅客収入増に向けては、船内サービスを一層充実させるとともに、きめ細かな運賃設定によってお客様の利便性向上を図るなど、需要を掘り起こす努力を継続しています。2007年度には2隻の新造船を瀬戸内海航

路に就航させましたが、同船ではインテリアデザイナーの手による明るい船内やレストランのグレードアップなどに力を入れています。また、バリアフリー仕様を採用し、ペットと一緒に旅行できる船室も設定しました。これらサービスの改善により、旅客数の大幅増につなげていきます。

日本人の高齢化に伴い、今後、フェリーで船旅を楽しもうとする年齢層も増えていくと予想され、この事業の安定的な成長と大きな将来性が期待されています。



フェリー
「さんふらわあ ごーど」の就航セレモニー

関連事業

山本 竹彦
常務執行役員

競争力あるオフィスビル事業

不動産事業においては、東京・大阪にオフィスビル18棟を所有するダイビル(株)が引き続き好調でした。同社の2007年度の売上高は320億円で、経常利益は90億円となりました。これは関連事業セグメントの経常利益の7割に相当します。ダイビルは、為替や燃料油価格の変動に左右されない安定利益を生み出し、当社の連結業績の押し上げに貢献しています。

当期の取り組みとしては、グループ内で分散していたビル管理事業をダイビル傘下に集約しました。これにより当社は、事業の効率性向上と顧客サービス改善を図ることが可能となりました。

港湾関連事業では、当社は国内主要港で曳船事業を展開しているほか、海外においても香港と中国本土の曳船会社に出資しています。アジア諸国における高い曳船需要に対し、引き続き積極的に事業展開を図っていきます。

当期はまた、燃料油価格の急騰を背景に、船舶の燃費向上に効果を発揮するPBCF(50ページ参照)の販売が例年以上に好調でした。これにより船用部品及び関連商品を扱う商社である商船三井テクノトレード(株)の利益が大幅に拡大しました。

今後の展開と課題について

大都市圏のオフィスビルの好調は当面続くものと考えられます。当社は、ダイビルが保有する不動産がいずれも好立地にあることの利点を最大限に生かすため、物件の一部についての建て替えを進め、同社の市場における優位性を強固なものにします。

日本人の高齢化により、近年、日本のクルーズ人口の増加が顕著です。こうした追い風を受け、当社は「につぼん丸」の大改装を決定しました。2010年春に完工する新生「につぼん丸」は、お客様の満足度を向上させるため、客室、レストラン、ラウンジを増設するほか、スパも新設し、一層快適な客船として生まれ変わります。お客様から大きな支持を得ている「につぼん丸」を更に魅力ある船にすることで、客船マーケットにおけるブランド力を一層強化し、B to Cビジネスも手がける当社グループの認知度アップを図ります。



改造「につぼん丸」の完成予想図