

# Healthy. Survivo.

商船三井は、武藤新社長のリーダーシップのもと、新中期経営計画「GEAR UP! MOL」の目標に向かって加速を始めました。世界最大級の規模と多様性を備えた船隊、世界中に展開したビジネスネットワーク、そして多彩な財務戦略を駆使して、我々は目標を現実のものとしていきます。

海運業で生き残るためには情報戦で勝利することが必要です。ビジネスインテリジェンスプラットフォームを駆使し、世界経済の状況や市場の動向等をこれまで以上のレベルで分析し、的確に判断し、行動してまいります。

「GEAR UP! MOL」を最前線で実現していく我々7人にご期待ください。



Y  
r



## Question:

昨年起こった空前の景気後退の中、健全な企業体力を維持しつつ荒波を漕ぎ切ったMOLは、今年、どのような点で優位性を発揮することができるのでしょうか？

### 不定期専用船

ドライバルク船

### Answer:

世界最大の船隊規模を誇る当社ドライバルク部門は、多様な船種のポートフォリオを構成し、スポット契約から中・長期契約まで、柔軟かつ多様な船舶の提供が可能です。新造船の発注から竣工までの時間的ギャップを既存船を提供して埋める契約など、顧客の要望に合わせた柔軟な提案力が強みです。さらに市場のダウンサイクル時には、船隊規模を迅速に縮小するノウハウとそれを可能にする強固な財務基盤があります。

On page **38**

### 不定期専用船

油送船

### Answer:

巨大な船隊を持って安全運航を遂行すること、これこそが当社油送船部門の強みです。また、VLCCからプロダクト船・ケミカル船・LPG船といった多種多様な船舶を迅速に提供できることも、もう一つの強みと言えるでしょう。こうした強みがオイルメジャーをはじめとする世界中の顧客から高い信頼を得る源泉になっています。

On page **41**



安岡 正文  
専務執行役員



渡辺 律夫  
常務執行役員

## 不定期専用船

### LNG 船

#### Answer:

世界一のLNGフリートを運航する当社では、東京・ロンドン・ジャカルタ(インドネシア)・マスカット(オマーン)・アルズー(アルジェリア)の世界5拠点で船舶管理を行っています。この強固な船舶管理ネットワークをバックに安全運航の実績を積み上げ、有力な顧客から大きな信頼を獲得しています。私たちは、安全基準を向上させ、当社のLNG輸送の安全性・安定性に対する高い評価を維持するため、今後も弛まぬ努力を行っていきます。

On page **42**

## 不定期専用船

### 自動車船

#### Answer:

自動車船部門は、当社屈指の海外ネットワークによって、世界のあらゆる地域の情報をすばやく捕捉し、最適なソリューションを顧客に提供しています。自動車輸送は、自動車メーカーとの深い信頼関係や高品質な輸送サービスが要求されることから、新規参入が常に難しい市場でした。リーマンショック後、多くの新興船社が淘汰されたことにより、当社がマーケットリーダーとして市場から求められる責任はさらに大きくなっています。

On page **43**



佐藤 和弘  
専務執行役員



穴戸 敏孝  
専務執行役員

## Answer:

当社のコンテナ船部門の強みは、何と云っても多彩な船型ポートフォリオです。かつては大型船をより多く保有している者がより高い競争力を有していると言われていました。しかし今日においては、マーケットへの参入・撤退スピードや、世界の多種多様な港に最適な船型をタイミング良く配船できる適応能力が、真の競争力であると考えます。

On page 44



池田 潤一郎  
常務執行役員

## Answer:

当社は外航海運以外にも有力な事業を持っています。フェリー事業と客船事業は、当社グループ唯一のBtoC事業ですが、高齢化社会による需要拡大の恩恵を受けることが期待されています。特に、客船ビジネスは言わば成熟期に入りつつあります。また、不動産事業においては、良好な財務体質を背景に、国内の物件を低価格で取得できる現状を好機と捉えて、現在の安定利益をさらに増大させていきます。

On page 47, 48



青木 陽一  
副社長執行役員

## Answer:

当社では、営業キャッシュ・フローをベースに、グループとして効率的な資金管理を行い、設備投資を行うと同時に、財務体質の強化に努めてきました。今後も海運業界における世界最高水準の信用格付けにより、有利な資金調達を行い、さらなる国際競争力の強化を図ります。一方、強固な財務基盤に対する顧客からの信頼が有利な条件での契約獲得につながるという好循環も維持・拡大されるものと確信しています。

On page 63



青砥 修吾  
常務執行役員