

# 商船三井の経営基盤

コーポレート・ガバナンスと企業の社会的責任

## 目次

- 52 取締役、監査役、執行役員
- 54 担当役員からのメッセージ
- 56 コーポレート・ガバナンス
- 60 リスク管理
- 62 安全運航
- 65 企業の社会的責任(CSR)

## 取締役、監査役、執行役員 (2014年6月24日現在)



1976年4月 当社入社  
 2002年6月 当社不定期船部長  
 2003年1月 当社経営企画部長  
 2004年6月 当社執行役員  
 経営企画部長 委嘱  
 2006年6月 当社常務執行役員  
 2007年6月 当社取締役 常務執行役員  
 2008年6月 当社取締役 専務執行役員  
 2010年6月 当社代表取締役  
 社長執行役員(現職)

代表取締役

**武藤 光一**

1953年生



1975年4月 当社入社  
 2001年6月 当社LNG船一部長  
 2004年6月 当社LNG船部長  
 2005年6月 当社執行役員  
 LNG船部長 委嘱  
 2008年6月 当社常務執行役員  
 2010年6月 当社専務執行役員  
 2013年6月 当社代表取締役  
 副社長執行役員(現職)

代表取締役

**佐藤 和弘**

1953年生



1978年4月 当社入社  
 2004年6月 当社油送船部長  
 2006年6月 当社執行役員  
 2008年6月 当社常務執行役員  
 2010年6月 当社取締役 常務執行役員  
 2011年6月 当社取締役  
 専務執行役員(現職)

取締役

**渡辺 律夫**

1955年生



1979年4月 当社入社  
 2004年6月 当社人事部長  
 2007年6月 当社定航部長  
 2008年6月 当社執行役員  
 2010年6月 当社常務執行役員  
 2013年6月 当社取締役  
 専務執行役員(現職)

取締役

**池田 潤一郎**

1956年生



1979年4月 当社入社  
 2003年6月 当社ロジスティクス事業部長  
 2008年6月 当社執行役員  
 MOL(EUROPE)B.V. MD  
 2011年6月 当社常務執行役員  
 2013年6月 当社取締役  
 常務執行役員(現職)

取締役

**田邊 昌宏**

1957年生



1981年4月 当社入社  
 2006年6月 当社経営企画部長  
 2008年6月 当社執行役員  
 2011年6月 当社常務執行役員  
 2014年6月 当社取締役  
 常務執行役員(現職)

取締役

**高橋 静夫**

1959年生



2008年6月 当社取締役(現職)  
 2014年1月 公益財団法人資本市場振興  
 財団理事長(現職)

取締役

**小村 武**

1939年生



2011年6月 当社取締役(現職)  
 2012年11月 株式会社エヌウィック  
 取締役会長(現職)

取締役

**松島 正之**

1945年生



2014年6月 当社取締役(現職)  
 2014年6月 株式会社東芝相談役  
 (現職 6月25日現在)

取締役

**西田 厚聰**

1943年生

**監査役**

常勤監査役  
**津田 昌明** 1959年生

1981年4月 当社入社  
2006年6月 当社総務部長  
2011年6月 当社常勤監査役(現職)

常勤監査役  
**太田 威彦** 1960年生

1984年4月 当社入社  
2008年6月 当社IR室長  
2013年6月 当社常勤監査役(現職)

監査役  
**伊丹 敬之** 1945年生

2008年10月 東京理科大学総合科学技術  
経営研究科  
(現イノベーション研究科)  
教授、同研究科長(現職)  
2011年6月 当社監査役(現職)

監査役  
**山下 英樹** 1941年生

1982年4月 弁護士(現職)  
1985年4月 山下英樹法律事務所(現山下・  
遠山法律特許事務所)開設  
1993年3月 弁理士(現職)  
2014年6月 当社監査役(現職)

**執行役員**

社長  
**武藤 光一**

副社長執行役員  
**佐藤 和弘**  
(全般社長補佐)

専務執行役員  
**渡辺 律夫**  
(油送船部、タンカー安全管理室)

専務執行役員  
**永田 健一**  
(営業調査室、鉄鋼原料船部、不定期船室、  
ドライバルク船スーパーバイジング室)

専務執行役員  
**池田 潤一郎**  
(人事部管掌、定航部管掌、自動車船部)

専務執行役員  
**根本 正昭**  
(ドライバルク船スーパーバイジング室管掌、  
タンカー安全管理室管掌、エム・オー・エル・  
シップマネージメント株式会社管掌、  
エム・オー・エル・エルエヌジー輸送株式会  
社管掌、人事部、海上安全部、安全運航担当)

常務執行役員  
**田邊 昌宏**  
(財務部、経理部、IR室)

常務執行役員  
**高橋 静夫**  
(内部監査室、秘書室、経営企画部、広報室、  
商船三井システムズ株式会社、  
コンプライアンス担当)

常務執行役員  
**吉田 清隆**  
(技術部)

常務執行役員  
**八田 宏和**  
(総務部、グループ事業部、関西地区担当)

常務執行役員  
**橋本 剛**  
(LNG船部、海洋・LNGプロジェクト部、  
エム・オー・エル・エルエヌジー輸送株式会社)

常務執行役員  
**西尾 哲郎**  
(専用船部)

常務執行役員  
**小西 俊哉**  
(定航部)

常務執行役員  
**井上 孝昭**  
(タンカー安全管理室、エム・オー・エル・  
エルエヌジー輸送株式会社、  
海上安全部担当補佐)

執行役員  
**丸山 卓**  
(財務部長 委嘱)

執行役員  
**小野 晃彦**  
(経営企画部長 委嘱)

執行役員  
**園部 俊行**  
(Mitsui O.S.K. Bulk Shipping  
(Asia Oceania) Pte. Ltd.  
Managing Director 委嘱、東南アジア統括)

執行役員  
**川越 美一**  
(技術部長 委嘱)

執行役員  
**堀口 英夫**  
(経理部長 委嘱)

執行役員  
**光田 明生**  
(油送船部担当補佐)

執行役員  
**八嶋 浩一**  
(人事部)

執行役員  
**赤坂 光次郎**  
(MOL(ASIA) LIMITED Managing Director  
委嘱)

執行役員  
**稲岡 俊一**  
(ドライバルク船スーパーバイジング室、エム・  
オー・エル・シップマネージメント株式会社、  
海上安全部担当補佐、ドライバルク船スーパー  
バイジング室長 委嘱)

執行役員  
**尾本 直俊**  
(自動車船部長 委嘱)

執行役員  
**田中 利明**  
(鉄鋼原料船部長 委嘱)



“規律と同時に  
成長のダイナミズムを  
もたらす、  
透明性の高い経営基盤を  
作り上げていきます”

高橋 静夫

常務執行役員

### 成長のダイナミズムを支える コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスには、社会規範や企業倫理に則した経営を行い、リスクを排除するという「守り」の側面と、収益機会を追求する過程で正しく潜在リスクを評価し、取るべき合理的なリスクについては積極的に取り企業価値を最大化していくという「攻め」の二つの側面があると当社は考えます。分かりやすく言えば、規律をもたらすガバナンスと成長のダイナミズムをもたらすガバナンスの両輪があってはじめて、企業は顧客、株主、取引先、従業員、地域社会といった多岐にわたるステークホルダーの信頼を得て、事業活動をサステナブルに行うことができるのです。

当社は2002年に至る5年間に経営体制を大きく改革し、社外取締役の招聘、執行役員制度の導入など、当時の日本企業としては先進的かつ透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制を整えました。今はその収穫期にあると言えますが、現在に至るまで改善と進化を続け、企業価値の向上に努めています。

数次にわたる中期経営計画の遂行を通じて実現してきた成長は、その成果です。また2011～12年前後の逆風の経営環境を乗り越え、2012年の事業改革を経て成長軌道に回復することができたのも、コーポレート・ガバナンスが適切に機能していたが故であると評価することができます。

とは言え、リーマンショック以前の市況高騰時に過度な

市況エクスポージャーを積み上げてしまったこと、自動車船輸送に関するカルテル行為が存在したことについては深い反省が必要であり、新中期経営計画「STEER FOR 2020」でトータルリスクコントロールとコンプライアンスの強化を最重要課題として取り上げ、全社一丸となってその実践に取り組んでいます。

### 競争力の源泉としての安全運航

当社がグループ企業理念に掲げているように「安全運航を徹底し、海洋・地球環境の保全に努める」ことは私たちの事業活動の大前提であり、安全運航の徹底にはゴール（到達点）はなく、改善に向け不断の努力を傾けていかななくてはならないということは当社グループ全員の共通認識です。この観点から当社は、社長を委員長とする安全運航対策委員会を設置し、安全運航に関わる重要案件をトップが自ら率先して検証・議論しています。

一方で、安全運航の徹底はそのまま私たちが顧客に提供するサービスの品質にも直結します。このため当社は、「4ゼロ（フォーゼロ）」（重大海難事故、人身事故、油濁による海洋汚染事故、重大貨物事故を起こさない）を恒久的な目標として掲げ、労災事故発生件数、運航停止時間、運航停止事故率といった、業界の標準的な客観的指標（KPI）をモニターすることによって「見える化」を図り、ステークホルダーに当社の輸送品質の実態を積極的に開示することによって、

顧客に選ばれる船会社となるよう努めています。

今後、中期経営計画「STEER FOR 2020」でLNG 船輸送・海洋事業に注力していくにあたり、顧客や社会からの安全運航に対する要求水準はますます高まり、その実力の差がマーケティング上の強力な差別化要因になるものと予想されます。当社は今日まで培ってきた実績に甘んじることなく、安全運航を常に究極のコア・コンピタンスと位置付け、LNG 船事業拡大に伴うヒューマンリソースの確保においても積極的に優秀な海・陸要員の確保と育成を進め、顧客から選ばれる会社になることを目指します。

### 世界的な環境規制強化はビジネスチャンス

国際海運の世界では、21世紀は環境規制の時代と言われており、地球温暖化防止、生物多様性の維持、海洋・大気保全のための環境規制が順次導入されます。当社はこれらの環境規制に着実に対応していくとともに、当社の育んできた「地に足の着いた」環境技術とノウハウを活かし、規制をむしろビジネスチャンスと捉え、競争優位を確保し、成長へとつなげていこうと考えています。このため「船舶維新」プロジェクトを発足させ、環境技術の導入目標を定め、着々とその実現に向けて取り組んでいます。例えば2012年に竣工したハイブリッド自動車船「EMERALD ACE」は、製品のライフサイクル全体での環境負荷低減に取り組む自動車メーカーから高い評価を得ています。

### 本業を中心に据えた社会貢献、そしてグローバルな価値観の共有

社会貢献については、事業領域とシナジーのある貢献活動を中心に進めています。例えば、当社の船舶の乗組員の過半数はフィリピン人が占めていますが、フィリピンは台風の進路上に位置し、しばしば災害に見舞われます。こうした際には現地で速やかに災害救援活動を行い、支援物資や生活再建のための資金の提供を通じて復興を後押しします。また、ソマリア周辺海域の海賊問題に関しては、国連開発計画による支援プロジェクトに参画し、ソマリア国内で若者が健全な就業機会を得られるように、陸上の社会インフラの整備を通じて問題解決に向けて取り組んでいます。今後成長が期待されるアフリカ諸国に対しては、海上輸送の特色を活かして、学校で使用する机や椅子の無償輸送や移動図書館の輸送への協力など、地道な活動を続けています。こうした取り組みは長い目で見れば当社の持続的成長

の礎になり、またこれらを通じて、全世界の当社グループ従業員は、我々の事業活動が海上輸送を通じた民生の向上に貢献していることを実感することもできます。

また、グローバルに展開する企業として、普遍的な価値観を共有し、当社がそのような価値観に基づいて行動する企業であることを示すことは大切です。その一環として、当社は2005年に国連が提唱する「グローバル・コンパクト」にいち早く参加し、「人権・労働・環境・腐敗防止」の4分野にわたる10の原則の支持・実践に努めてまいりました。

### チャレンジ精神がMOLのDNA

以上で述べてきたガバナンス、安全運航、CSR・環境に関する考え方は、当社が130年に及ぶ歴史の中で培ってきた企業文化に基づいていますが、その中でも当社のDNAになっていると私が考えるのは、「飽くなきチャレンジ精神」です。サステイナブルな企業活動を可能にしているのは弛まぬ挑戦である、という考えです。サステイナブルであり続けるためには目標を高く掲げ、常に挑戦し続けていく必要があります。合理的なリスクであれば、積極的にリスクを取っていくことも、サステイナブルであるためには不可欠です。

「STEER FOR 2020」では、市況エクスポージャーを大きく減らすとともに、LNG 船・海洋事業を中心に長期安定利益を追求する方向性を打ち出しています。全社で7,000億円もの巨額の資金をLNG 船と海洋事業に傾斜配分する意思決定は、すぐれて挑戦的な決断だと言えます。

しかしこうした決断は、当社がガバナンスの重要な構成要素であると考えられるビジネスインテリジェンスの成果物に基づいて行われています。全社員が、足で集めた現場の情報をはじめ、様々な角度から収集した情報を知恵を絞って分析し、この結果について、社外役員を含む経営陣が検討を加え、議論を深めました。定量的・定性的なリスク評価を含むこのようなガバナンスのプロセスを経て至った意思決定が「STEER FOR 2020」であることを強調したいと思います。

今年130周年を迎えた当社が歴史の流れの中で先輩が営々と受け継いできた風通しの良い社風と、そこから生まれてくる新たな挑戦を大切にしながら、単に「タガをはめる」ガバナンスではなく、時代のトレンドと顧客ニーズを先取りし価値創造を続けていくことができるように、規律と同時に成長のダイナミズムをもたらす透明性の高い経営基盤を作り上げていきたい、と考えています。

### 商船三井の考え方と、これまでの経営改革

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」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、下の年表に示した通り実施してきました。

### コーポレート・ガバナンス体制

当社は、株主の視点に立って企業経営の透明性を高め、経営資源の最適配分を通じてステークホルダーの利益を極大化するために、右ページの図に示した体制を整備しています。独立役員である社外取締役の参画を得た取締役会が、経営の最高責任者として社長が行う業務執行を監督及び督励するとともに、監査役会設置会社として、2名の社外監査役を含む4名の監査役が業務監査および会計監査を行っています。

また、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、当社においては以下のような形で運営され、機能しています。

### 取締役会

取締役会は、当社の最高意思決定機関として、当社グループの経営に係る基本方針と最重要案件の審議・決裁を行っています。

取締役9名(うち、社外取締役3名)によって構成され、原則として年間10回程度開催し、必要ある場合は随時開催しています。

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り、広く大きな視野で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。

### 戦略・ビジョン討議

当社の取締役会の大きな特長は、「戦略・ビジョン討議」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一つ取り上げ、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、株主の立場に立った経営にも役立っています。

中期経営計画に関しても、2013年2月の「シェール革命とエネルギー輸送」をテーマとする討議に始まり、以下の2013年度の各討議に至るまで、事業環境の認識に関する冷徹な討議、新たな事業機会についての意見や情報、これらを踏まえた計画の方向性に関する闊達な議論が交わされ、「STEER FOR 2020」に反映されていきました。

### 2013年度に行われた戦略・ビジョン討議のテーマ(全4回)

|          |                      |
|----------|----------------------|
| 2013年5月  | オフショア事業の展望と当社の取り組み   |
| 2013年10月 | 次期中期経営計画策定に向けた事業環境認識 |
| 2013年11月 | 海運における技術革新           |
| 2014年2月  | 次期中期経営計画の骨子          |

### 経営会議と委員会

当社は2000年に、経営組織改革の一環として「経営会議」を新設しました。さらに2002年には、第2段階の経営組織改革として、業務執行に関する経営会議への授權範囲を拡大し、取締役会にて承認された「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。

経営会議の下部機構として、経営会議に付議される重要案件や部門をまたがる案件などの検討・審議を行う以下の各委員会を設置・運営しています。

### ■ STEER委員会

当社単体及びグループの中期経営計画の実行及びフォローアップ、並びに当社グループの経営戦略に関わることを重点的

#### 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立  
 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名に)  
 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

に検討・審議します。

■ 予算委員会

当社単体及びグループの予算編成の基本方針及び目標設定、並びに単体及びグループ総合予算の執行状況の把握及び成果判定等を検討・審議します。

■ 投融資委員会

投融資・債務保証に関する事項や、個船の船隊整備、グループ会社の経営管理に関する重要事項等で、経営会議に付議されるものを検討・審議します。

■ 安全運航対策委員会

社長を委員長とし、当社グループの運航船の安全運航の確保・徹底に関する基本方針・対策に関することを検討・審議します。

当委員会の下部機関として、安全運航管理体制強化策を監視し、進捗状況・効果を確認して必要な修正対策の提言を審議する「Safety Assurance Committee (安全運航対策専門委員

会)」及び、当社船の安全設備基準や保船基準等を審議する「Ship Standard Specification Committee (船舶標準仕様委員会)」が設置・運営されています。

■ CSR・環境対策委員会

企業の社会的責任(CSR)や地球環境の負荷軽減に資する当社の取り組み体制に関する事項を検討・審議します。

■ コンプライアンス委員会

コンプライアンス体制の整備やコンプライアンス違反の処置に関すること、及び個人情報保護管理体制の整備に関する事項等を検討・審議します。

■ カルテル行為再発防止策検討委員会

カルテル行為の再発防止策を検討・策定し、その厳格な履行を担保します。

■ 事業再生委員会

不振事業の再生計画に関する事項を検討・審議します。

当社のコーポレート・ガバナンス体制 (2014年6月24日現在)



取締役会・経営会議・同下部機構各委員会について、[ ]内に2013年度における開催回数実績を示しました。なお、経営会議下部機構のSTEER委員会は、2013年度はRISE委員会と称し、16回開催しました。

2002

経営組織の改革(第2段階)：  
取締役会の基本戦略制定機能、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、業務執行段階での意思決定をさらに迅速化  
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・ビジョン討議)  
2. 取締役会への付議事項の絞り込みと見直し  
3. 業務執行に関する経営会議への授權範囲の拡大

2006

新会社法施行を受け、内部統制システム構築の基本方針策定  
金融商品取引法施行を受け、経営企画部内に「内部統制推進室」を設置

2007

金融商品取引法に基づく財務報告の適正性確保のための内部統制システムの整備・構築を推進

2008

2008年度より金融商品取引法が求める財務報告に係る内部統制の経営者評価を通じ、内部監査室の監査及びその結果に基づく助言により、グループ全体の内部統制の向上に努めている

2009

財務報告に係る内部統制が有効であると判断した旨の経営者評価を記載した内部統制報告書を関東財務局に提出

2011

コンプライアンス規程・行動基準の改訂

2014

コンプライアンス規程の改訂(CCO\*の設置)  
\*Chief Compliance Officer

### 社外取締役の機能と選任理由

当社では、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、経営に外部視点を取り入れ、業務執行に対する監督機能の一層の強化を目的に、社外取締役を選任しています。

当社の社外取締役には、各々我が国の経済運営、金融界、経済界に携わってこられた3名を選任しています。3名は当社と利害関係のない中立な立場にあり、独立性を堅持していると判断しています。社外取締役は、各々の経験と知見から経営判断の妥当性並びに業務執行の状況について株主の立場に立ったチェックを行うと同時に、経営全般にわたって有益な意見を表することで、取締役会の活性化に大きな役割を果たしています。

### 2014年に新たに選任された社外取締役

| 氏名    | 属性        | 選任理由  |
|-------|-----------|---|
| 西田 厚聰 | 株式会社東芝相談役 | 経営者としての豊富な経験と幅広い知識を当社経営に反映し、業務執行を行う経営陣から独立した客観的視点から提言をいただくため。 |

(2014年6月25日現在)

### 社外監査役の機能と選任理由

当社の取締役会が当社と利害関係のない完全に独立した3名の社外取締役を含む9名から構成されるのと同様に、会社法上の監督機能を担う監査役も、4名中2名が当社と利害関係のない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上げるために、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。

### 2014年に新たに選任された社外監査役

| 氏名    | 属性                         | 選任理由  |
|-------|----------------------------|---|
| 山下 英樹 | 山下・遠山法律特許事務所<br>弁護士<br>弁理士 | 当社と利害関係のない中立的な立場にあり、弁護士としての専門的見地に基づき、経営判断の妥当性、業務執行の監督を株主の立場からチェックする幅広い経験と知識を有していると判断したため。 |

(2014年6月24日現在)

### 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。2013年度における当社の役員報酬は次の表の通りです。

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。

### 役員報酬の内容

|      | 対象となる<br>役員の員数<br>(人) | 報酬額の<br>総額<br>(百万円) | 米国ドル<br>換算<br>(千ドル) |
|------|-----------------------|---------------------|---------------------|
| 取締役  | 9                     | ¥331                | \$3,224             |
| 監査役  | 3                     | 62                  | 610                 |
| 社外役員 | 5                     | 57                  | 563                 |

### 監査報酬の内容

|             | (百万円) | 米国ドル換算<br>(千ドル) |
|-------------|-------|-----------------|
| 監査証明に係る報酬   | ¥105  | \$1,020         |
| その他の監査に係る報酬 | 3     | 35              |
| 計           | ¥108  | \$1,056         |

### コンプライアンス

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付けていますが、法令順守がその基本にあることは言うまでもありません。

その徹底を図る目的で、コンプライアンス規程を定め、コンプライアンス担当執行役員を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置しています。各部室長は担当部室のコンプライアンスオフィサーとして任命され、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窓口の任に当たるとともに、違反行為について調査を実施し、結果をコンプライアンス委員会に報告します。なお、従来の相談窓口とは別に、2011年度に弁護士による社外相談窓口も新たに設置しました。

また当社は、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。2013年度における監査報酬は上表の通りです。

### 「公正取引委員会の発表について」

2014年3月18日の公正取引委員会の発表により、特定自動車運送業務の取引に関連して、当社に独占禁止法第3条(不当な取引制限)に違反する行為があったことが認められました。当社は、2012年9月の立入調査より前に、違反のある行為を取り止め、また、公正取引委員会に申請した課徴金減免制度の適用が認められたことから、排除措置命令および課徴金納付命令は受けていないものの、法令違反があった事実を重く受け止め、当時の会長、社長、担当役員の報酬を減額すると

もに、コンプライアンスは企業活動の大前提ということを役員一人ひとりが深く心に刻んで日々活動するべく、以下をはじめとする新たな施策を通じて、コンプライアンスの再強化に取り組んでおります。

- ・社長を委員長とする「カルテル行為再発防止策検討委員会」を設置し、再発防止の具体策を検討、実行
- ・チーフコンプライアンスオフィサーの設置
- ・社規則の見直し、教育・研修の強化

### 内部統制システム

金融商品取引法により、2008年度から、上場会社には「経営者による財務報告に係る内部統制についての評価報告書の作成とその評価についての外部監査人による監査」(内部統制報告制度)が義務付けられました。これは、業務を可視化して評価する方法により、適切で正確な財務報告などの情報開示がなされる仕組みが機能していることを経営者自らが確認し、これに対して外部監査人が監査を行うものです。

当社では、こうした制度改革を機に、法律が求める範囲に留まることなく、業務の適正性と財務報告の信頼性確保という、グループ経営全般の有効性、効率性、透明性の更なる向上に向けた活動を推進していくこととしています。

2013年度においても、財務報告に係る内部統制の整備状況並びに運用状況の評価を行い、当社グループの財務報告に係る内部統制に重大な欠陥はないことを確認しました。今後も、当社グループの内部統制システムの向上に取り組んでいきます。

### 独立役員の状況

2009年12月に施行された有価証券上場規程等の一部改正により、一般株主保護の観点から、上場会社に対して独立役員の確保が義務付けられました(有価証券上場規程第436条の2)。

独立役員とは、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役または社外監査役を指します。独立役員には、上場会社の取締役会などにおける業務執行に係る決定の局面などにおいて、一般株主の利益への配慮がなされるように必要な意見を述べるなど、一般株主の利益保護を踏まえた行動をとることが期待されています。

当社では、上場証券取引所の独立役員に関する判断基準に照らして一般株主と利益相反の生じるおそれがないことから、社外取締役3名に加え、社外監査役2名の計5名を独立役員として指定しており、各々の経験と知見から経営判断の妥当性並びに業務執行の状況について株主の立場に立ったチェックを行うことにより企業統治上大きな役割を果たしています。

### 株主総会の状況

当社では、開かれた株主総会を目指しています。招集通知を株主総会日の約3週間前に発送するほか、開催日は、できるだけ多くの株主が参加できるように集中日を避けています。

議決権の行使については、株主総会に参加できない方々でも議決権を行使できるよう、従来の郵送による方法に加え、2006年6月開催の株主総会から、携帯電話及びインターネットによる議決権の行使方法を実施しています。また、2006年6月開催の株主総会からは、実質的な議決権行使者の方々も議決権を行使できるよう、「機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム」を利用しています。株主総会での報告事項・決議事項・株主の皆様からの質疑(要旨)については、公正な情報開示を目的として、株主総会終了後に当社ホームページ上に掲載しています。

### 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・ガバナンスの重要事項と認識し、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活動の特長は、経営トップが率先してその任に当たっていることで、2013年度においても、「将来戦略は社長自らが直接語りかけるべきもの」との信念のもと、四半期ごとの決算説明会の全て、及び国内外での投資家とのミーティングに社長が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TDnet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・英文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。経営戦略や投資計画、市況情報などについても、ホームページを通じて積極的に情報発信を行っています。

日本版スチュワードシップ・コードが2014年2月に制定されましたが、当社はこれまでも機関投資家との建設的な対話を積極的に行っており、その方針に変更はありません。また、従来から投資家・アナリストとの議論の内容については、定期的に経営へのフィードバックを行っています。今後もフェア・ディスクロージャーにも十分配慮しつつ、より一層、コミュニケーションの質・量を強化してまいります。

説明責任の履行は、経営・財務情報のみに留まりません。全てのステークホルダーに対し、事故などのネガティブな情報であっても速やかに開示する基本姿勢を貫いており、また、定期的に緊急時メディア対応訓練を実施し、迅速かつ適切な情報開示が維持できるような体制強化にも努めています。

今後も様々なステークホルダーとの密接なコミュニケーションを通じて、当社の事業方針・運営に対する信頼の向上に努めていきます。

## リスク管理

当社は、海運市況変動リスクをはじめとした当社グループを取り巻くリスクを以下のように明確にし、その管理・軽減を図っています。中期経営計画「STEER FOR 2020」では、計画実行を支える「経営基盤の強化」の一環としてトータルリスクコントロールの再強化を掲げ、リスク総量の「見える化」等を通じて持続性の管理を徹底させます。

### 海上荷動き・船腹供給・海運各市況の変動リスク

外航海運業の経営には、他セクターと同様、世界景気の循環といったマクロ経済のリスクと産業特有のビジネスリスクがあります。世界各国の経済、貿易構造の変化から、船腹需給や市況、荷動きなど、様々な変動に直面しても、冷静に情報を分析して、より高い利益を獲得する確率を少しでも高め続けることが、ベスト・パフォーマーとなる条件です。当社グループはこうした観点から、資源輸送と製品輸送の両分野で、世界の輸送需要に合った船隊整備を進め、「事業分散によるリスク軽減」と「安定利益の積み上げ」を図りながら、リターンを最大化と持続的な利益成長を追求しています。なお、市況、燃料油価格、為替レート及び金利などの変動リスクについては、市場リスク管理規程に基づき適切に対応しているほか、船舶投資に関わる

重要案件は、当初より投融資委員会においてリスクの把握、分析および評価をしています。

### 事業分散によるリスク軽減

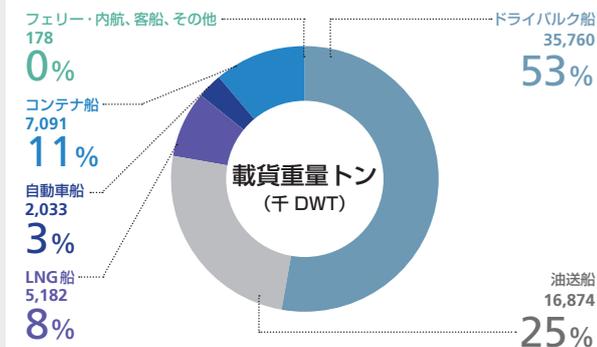
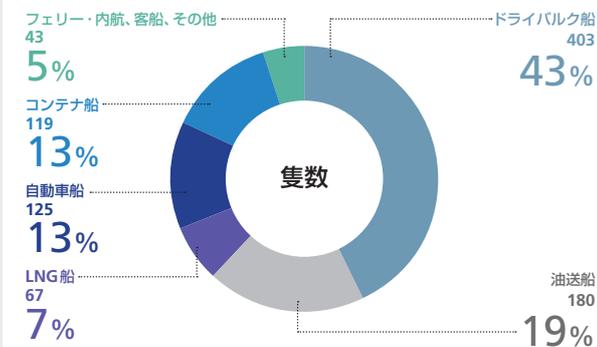
「総合海運会社」を標榜する当社グループは2014年3月末時点で、ドライバルク船、油送船、自動車船、LNG船、コンテナ船など約940隻の船舶を運航し、資源から製品まで様々な種類の貨物を運んでいます。貨物、船型ごとに需給があり、それぞれに市況が形成されていますが、それらの市況には相関関係が高いものがある一方、経済環境によってはマイナスの相関が働いて相互に打ち消し合うものもあります。中長期契約を結ぶことができる船種であるか、当社がどの程度の市況エクスポージャーを持つかも勘案しつつ、最適な事業ポートフォリオを組むことによって、リスクを軽減しながら、より高く安定的なリターンを追求することが可能となります。

### 中長期契約などによる安定利益の積み上げ

当社は、顧客との長年の信頼関係で築き上げた中長期契約により、安定した将来のキャッシュフローを堅実に積み上げ、市況変動による業績変動リスクの軽減を図っています。

国際海上輸送は拡大基調にあります。引き続き存在する過剰造船設備に鑑みれば、市場環境の構造的な好転にはなお年月を要すると考えられます。外部環境の変化による影響を受けにくく、安定的な利益を生み出す契約を確保し、長期的視点からそれを更に拡充することによって、安定利益の積み上げを図る計画です。そのために、安定したキャッシュフローを生む成長分野でのM&Aといった企業戦略も積極的に検討していきたいと考えています。

船隊構成 (2014年3月31日現在)



### 為替変動リスク

外航海運では、一部に日本の荷主との間で円貨建ての輸送契約があるほか、海上運賃は米ドル建てが一般的です。当社は費用のドル化に努めていますが、ドル建て収入はなおドル建て費用を上回っており、米ドルに対する円高は当社グループの損益に大きな影響を及ぼします。2014年度連結経常損益に及ぼす為替の影響額は、ドル・円の為替レートが1円変動すること、年間で約21億円と試算しています。

### 金利変動リスク

当社グループでは、運転・設備といった資金需要に対しては、主として社債発行、並びに銀行等金融機関からの借入れなどで対応しています。借入通貨は円貨及びドル貨で、変動金利で調

達している資金については、いずれも金利変動の影響を受けません。2014年3月末時点での有利子負債総額は1兆940億円ですが、その約5割に相当する借入れ元本に対し金利を固定化しており、その結果、円・ドルともに金利が1%上昇した場合の通期連結経常損益に与える影響を、約50億円の範囲内に留めています。リーマンショック以降の超低金利のメリットを享受しながらも将来の金利上昇リスクを軽減すべく、変動／固定金利のバランスに配慮しながら、金融情勢の変化に機敏に対応し、金利スワップ等で変動／固定比率を機動的に調整していきます。

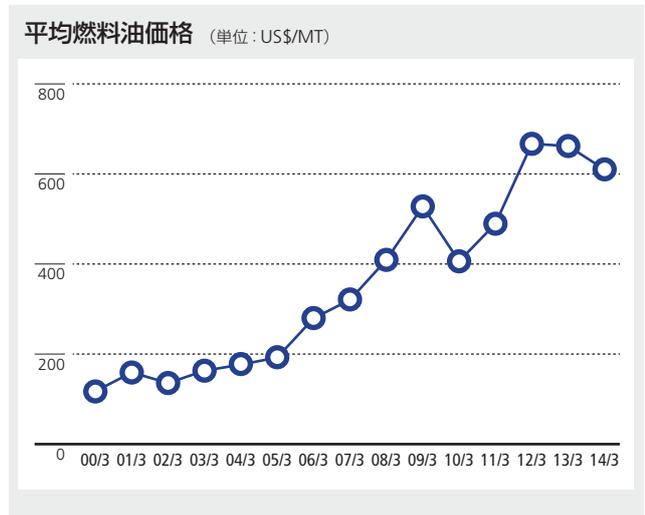
### 船舶燃料油価格変動リスク

船舶燃料油の市場価格は概ね原油価格に連動していますが、燃料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約940隻全船で、年間約6百万トンの燃料を消費しますが、そのおよそ6割についてのリスクは顧客へ転嫁されています。従って、年間平均燃料油価格がトン当たり1米ドル上昇した場合、その影響は年間で最大約2.4億円（ヘッジ対策実施後）と試算しています。

また、燃料油に関しては、船舶に起因する硫黄酸化物削減のためのより厳しい規制が、早ければ2020年に導入されます。導入後は硫黄分0.5%の低硫黄燃料油を全海域で使用する必要があり、燃料油コストに影響を与える可能性があります。当社はこの場合、時間をかけて運賃等への転嫁を図っていきます。

#### 為替／金利／燃料油価格変動の収支への影響額

|                |                            |
|----------------|----------------------------|
| 為替(¥/US\$)     | 1円の円高で約21億円の利益減少           |
| 金利(%)          | 円・米ドルともに1%の金利上昇で約50億円の利益減少 |
| 燃料油価格(US\$/MT) | 1米ドル上昇で約2.4億円の利益減少         |



### 船舶の運航リスク

当社グループ全体で運航する約940隻の船舶が、洋上で不慮の事故に遭遇するリスクから目を背けることはできません。当社は事故を未然に防止するために、安全基準の設定、安全管理体制の徹底、船員教育訓練システムの充実、安全運航支援組織の設営など、多岐にわたる取り組みを行っています。

また万が一、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に手配しています。

### グループ会社の事業運営リスク

当社ではグループ会社全てに適用するグループ企業理念に基づき、各グループ会社で諸規程を定めています。また、グループ会社経営管理規程に基づき、当社はグループ各社から適時必要な報告を受け、経営状態及び事業リスクを適切に把握したうえで、重要経営事項については株主である当社の承認を得て実行するようグループ会社に求めています。

### 自然災害に関するリスク

地震等の災害や感染症の流行(以下「災害等」)により、当社の運航船・事業所・設備や社員に被害が発生し、事業活動に支障が生じる可能性があります。

当社では災害等に際して運航船と役職員の安全を最優先に確保し、事業の中核である「海上運送サービス」の提供継続と、万が一それが中断した場合に早期復旧を図ることを目的に、事業継続計画(BCP)を策定しています。この事業継続計画では、船舶の安全運航維持に関わる業務、運送契約・備船契約の履行、財務手当て、要員確保等の実施に向けて対応組織・権限等を整備し、具体的な実施手順をマニュアル化しています。また、以前から災害等を想定した本社・社外での訓練等を定期的に実施し、そこで明確になった課題に対処することで、より実効性を高めています。しかし、これによっても災害等による被害を完全に回避できるわけではなく、被害発生時に当社業績は影響を受けることがあります。

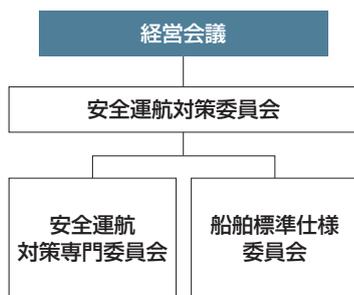
安全運航は、当社の経営の根幹を成す最重要課題です。新中期経営計画「STEER FOR 2020」においても、計画実行を支える経営基盤強化のための重要な取り組みの柱の一つとして「安全運航体制の再構築」を位置付けています。「世界最高水準の安全運航」実現に向けて、重大海難事故防止策の再徹底と、そのための安全運航体制の再整備を進めていきます。

## 安全運航マネジメント

### 安全運航管理体制

社長が委員長を務める「安全運航対策委員会」の下部機関として、「安全運航対策専門委員会」、「船舶標準仕様委員会」を設置しています。「安全運航対策委員会」で審議・決定された安全運航の確保・徹底に関する基本方針や対策について、海技・船舶管理関係部署で構成する「安全運航本部」が具体的な実行を主導し、「安全運航対策専門委員会」が進捗状況を監視します。「船舶標準仕様委員会」は、フェイルセーフ\*1の観点に立った当社グループ船の安全設備基準 (MOL Safety Standard) や保船基準を審議・決定します。

### 安全運航を支える組織体制



### 安全運航本部

- 海上安全部
- エム・オー・エル・シップマネージメント(株)
- タンカー安全管理室
- エム・オー・エル・エルエヌジー輸送(株)
- ドライバルク船スーパーバイジング室
- 自動車船部船舶・海技グループ
- MOL Liner Ltd., Liner Fleet Supervising and Marine Operation

### 緊急対応体制

万一の緊急事態、トラブルに備え、的確な対応ができる体制を整えています。

#### ■ 安全運航支援センター(SOSC)

当社の海技者2名(うち1名は船長経験者)が常駐し、365日24時間体制で、世界のあらゆる海域で航行する900隻以上に及び当社グループ運航船の安全運航を支援しています。全運航船の位置・動静をリアルタイムにモニターし、荒天・津波の情報や海賊・テロ事件発生などに関する情報を本船や陸上の関係者に連絡し、船長の視点での助言を行います。安全運航を支える情報拠点であると同時に、安全運航に関する本船からの危急の問い合わせに対応するヘルプデスクの機能も担っており、開設以降、荒天遭遇や緊急入域\*2の事故は着実に減少しています。



安全運航支援センター(SOSC)

#### ■ 緊急対応訓練

緊急事態が発生した場合に乗組員が迅速且つ適切な対応ができるよう、本船上での火災や浸水、海賊やテロ行為など、様々な事態を想定した緊急対応訓練を、本船航海中に定期的実施しています。また、年に2回、当社においては社長以下関係役員と関係部署、船舶管理会社、本船が協同し、海上保安庁の関係管区海上保安本部の協力も得ながら、重大海難事故緊急対応訓練を実施しています。2013年11月にはソマリア沖にお



本船での緊急対応訓練

る自動車船への海賊襲撃を想定、2014年5月には瀬戸内海におけるばら積み船の機関室火災、座礁事故を想定した緊急対応訓練を実施しました。また、フェリーや客船事業を行う当社グループ会社では、緊急時には乗客の安全確保が最優先であるため、避難誘導を含む緊急対応訓練を定期的実施しています。

### 安全運航に向けた取り組み

安全運航への取り組みに終わりはありません。既に実施している安全運航強化策の見直し、継続と併せて、近年発生した重大海難事故の再発防止策を徹底します。



### 安全運航実現プロセスの「見える化」

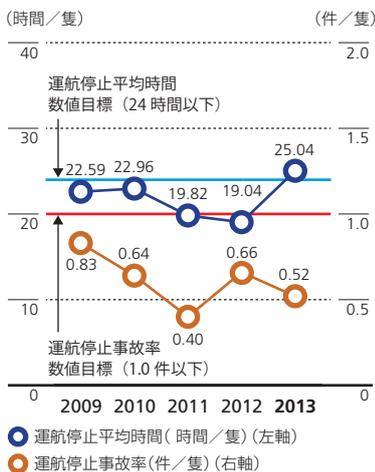
安全性を測るための客観的な指標として、「4ゼロ」をはじめとする以下の数値目標を設定しています。

- ① 「4ゼロ」(重大海難事故・油濁による海洋汚染・労災死亡事故・重大貨物事故ゼロ)
- ② LTIF(Lost Time Injury Frequency)\*3: 0.25以下
- ③ 運航停止時間\*4: 24.00時間/隻/年以下
- ④ 運航停止事故率\*5: 1.00件/隻/年以下

LTIF 推移



運航停止事故  
平均時間・発生率 推移



2014年度は、(1) 労災死亡事故の根絶、労災負傷事故の低減、(2) 衝突、座洲・座礁事故の根絶、(3) 自力航行不能な状態に至る機関などのトラブルの根絶を重点目標として取り組みます。

重大事故の再発・未然防止に向けて

基本的事項の反復周知・実行の徹底とともに、経験した重大事故の風化防止と、チーム力、安全意識・当事者意識、船舶管理品質の更なる向上を意識した重大事故の再発防止の徹底を図ります。小さな要因(トラブル)が重なって最終的に重大な海難事故へ繋がるエラーの連鎖を断ち切るため、ソフトとハードの両面での継続的な改善を実施し、再発防止に向けた体制整備を進めていきます。

ソフト面では、乗船前訓練での反復指導や、経験の浅い若手層への指導監督の徹底、陸上での安全体感訓練やBRM訓練\*6などの教育・研修の充実により、乗組員の危険予知能力とチーム力の向上を図っています。また、各運航船から収集した事故・トラブル事例やヒヤリハット\*7情報を、動画・写真やイラストを用いて視覚的に訴えることで、乗組員の安全意識向上に努めています。ハード面では、

就航船からの不具合や改善点を造船所や機器メーカーへフィードバックし、フェイルセーフの設計思想によるエラーが起こりにくい本船設備導入と、IT化の推進に取り組んでいます。

また、労災死亡事故の根絶は目指すべき究極の目標です。事故の原因・要因を多角的に分析しハード面の改善に反映すること、重要な事故・トラブル事例を船と陸上側とで「自分の問題」として再発防止策を討議し、立案することなど、事故の未然防止にも取り組んでいます。

語句の解説

- \*1 装置やシステムにおいて、誤操作・誤動作による障害が発生した場合でも、常に安全側に制御すること。
- \*2 異常な気象・海象、船体・機関の重大トラブル、又は重傷者の発生等の緊急事態のため、船舶が外国の領域に一時的に入域すること。
- \*3 100万人・時間当たりの労災事故発生件数。産業界平均(2013年)1.58、水運業1.54、輸送用機械器具製造業0.47(出典：厚生労働省「平成25年労働災害動向調査結果の概況」)
- \*4 事故による船舶の年間運航停止時間を1隻当たりで表したもの。
- \*5 船舶の運航停止に至る事故の年間発生件数を1隻当たりで表したもの。
- \*6 Bridge Resource Management訓練。事故事例を操船シミュレーターで再現して対応を体得する。当社独自のプログラムを含む。
- \*7 ヒヤリとしたり、ハットとするなど、「あわや事故になりかねない」事故寸前の危険な事例のこと。

「MOL COMFORT」海難事故についての報告

8,000TEU型コンテナ船「MOL COMFORT」(2008年建造)は、2013年6月17日、シンガポールからジェッダ(サウジアラビア)に向けインド洋を航行中、船体中央部に亀裂が生じ、自力航行が不能となりました。その後船体中央部で2つに破断、6月27日に船体後半部が、7月11日に船体前半部が沈没しました。

当社は事故発生直後から、同船の建造造船所、船舶検査機関など関係先と協力し、原因究明に全力を挙げて取り組むとともに、様々な安全対策を実施しています。当社運航の同型コンテナ船(7隻)に対しては、船体構造の強化工事を実施し、IACS(国際船級協会)に準拠した日本海事協会の

船体強度基準の約2倍の強度を確保する予防的な安全強化措置を講じたほか、船体にかかる負荷軽減のための運航上の配慮を現在も継続しています。また、同型船だけでなく、当社運航の大型コンテナ船については船底外板の点検を実施し、安全上の問題がないことを確認しております。また、国土交通省を事務局に、業界関係者及び専門家で設置された「コンテナ運搬船安全対策検討委員会」の調査にも全面的に協力しています。同委員会の中間報告(2013年12月発表)では、原因特定には至っておりませんが、推奨された安全対策は、既に実施済みです。引き続き安全運航のために、関係先と協力してまいります。

### 安全運航に向けた連携

当社グループでは自社船、傭船にかかわらず、本船や船主、船舶管理会社と安全に関わる様々な情報を共有し、世界最高水準の安全運航実現に向けて、連携して取り組んでいます。各船に人身労災を含む安全運航に係る情報を「Safety Alert」として都度発信しているほか、「安全運航連絡会」や「安全キャンペーン」など、当社の安全基準に対する理解を深める対話の機会を設け、営業担当部も含めて、安全の向上に向けた意見交換を行っています。

また、当社の安全基準が運航船で理解・実行されているかどうかを確認するための検船を実施し、改善が必要な場合は、本船、船主、船舶管理会社とコミュニケーションをとりながら、是正措置を講じています。事故防止に向けては、他社事例を含めた事故の徹底的な分析を行い、その結果を迅速かつ確実に水平展開する体制を強化し、世界最高水準の安全運航の実現に取り組んでいきます。

### 安全運航を支える優秀な人材の確保・育成

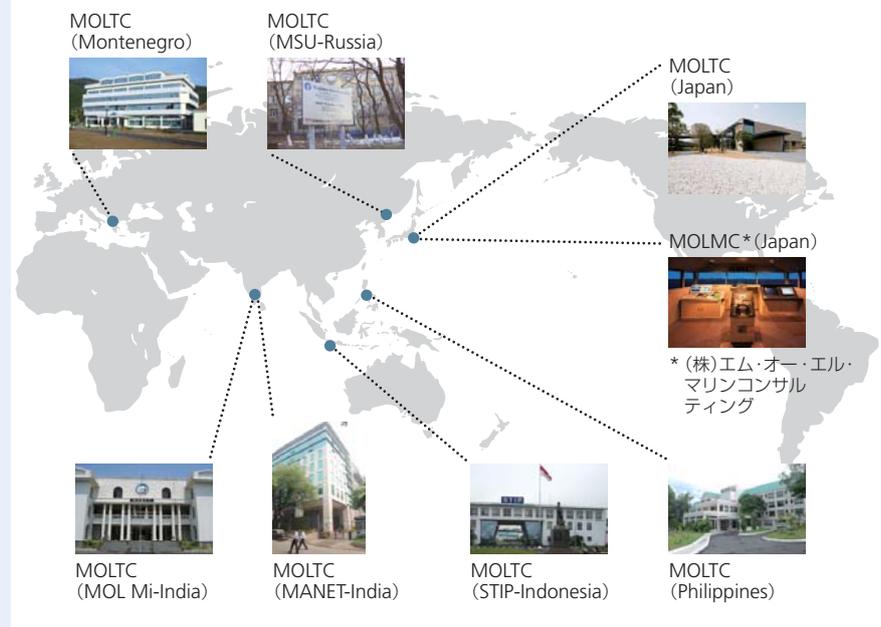
安全運航の実現のためには、当社の求める技能基準を満たす優秀な船員を安定的に確保・育成していくことが重要です。

世界各地で優秀な人材を確保し、船内外の環境や待遇を整えるとともに、ハイレベルな教育・訓練を施すことによって、当社が求める高い士気と卓越した技能・知識を有する船員を育成しています。奨学生制度などを導入し、船員を志す学生をサポートするほか、世界6か国8か所で船員研修所「MOLトレーニングセンター」を運営し、座学による理論学習から、実機・各種シミュレーターを利用した実習訓練まで、多様な訓練を実施して

います。

また、運航船での実践的な訓練を行うキャデット（職員候補生）訓練プログラム「Cadet Actual Deployment for Education with Tutorial (CADET Training)」や、経験豊富な船長・機関長が航海中の船に乗り込み、現場で直接、助言と技術指導をする「OJTインストラクター制度」など、当社独自の訓練制度を導入し、商船三井のシーマンシップを涵養していくための取り組みを行っています。

### 優秀な船員を世界規模で育成 (MOLトレーニングセンター)



## 社外からの評価

### 安全運航(船員教育プログラムに対する評価含む)に関する事項

#### ■ LNG 船船員研修プログラムへのノルウェー船級協会 (DNV)\*による認証

国内外で実施している当社のLNG船船員研修プログラムが、LNG船乗組員の能力基準としてSIGTTO\*\*の提唱するスタンダードを網羅している教育プログラムであるとして、ノルウェー船級協会(DNV)\*より認証を取得(2007年)。



#### ■ 船員教育・訓練の管理プログラムへのノルウェー船級協会 (DNV)\*による認証

当社独自の船員教育・訓練の管理プログラムの有効性が認められ、タンカー部門とLNG船部門において、ノルウェー船級協会(DNV)\*により船員の資格要件管理システム「Competence Management System」(CMS)に適合するという認証を取得(2012年)。



\* 現DNV-GL

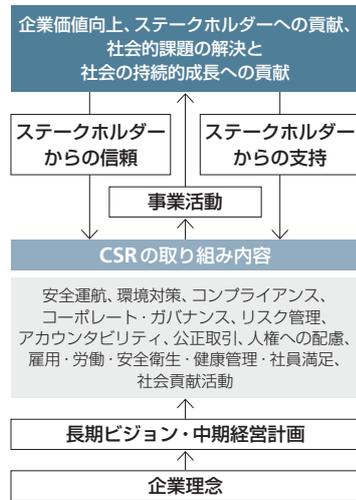
\*\*Society of International Gas Tanker & Terminal Operators Ltd.

## 企業の社会的責任(CSR)

### 商船三井の考える CSR

CSRとは、企業が、法令・社会倫理、安全・環境、人権などに十分配慮した経営を行い、企業を取り巻く株主・顧客・取引先・従業員・地域社会などのステークホルダーからの支持・信頼を得ながら、社会とともに持続的・相乗的に発展していくことであると、当社は考えます。

#### CSR概念図



これに取り組むため、当社は、「経営会議」の下部機関である3つの委員会が中心となって、CSRに関する方針・対策を審議しています。

商船三井グループのCSR全般に関する取り組みや方針については「CSR・環境対策委員会」において審議され、中期及び単年度ごとの目標設定、定期的なレビューも実施しています。

「安全運航対策委員会」においては、当社及び当社グループの運航船の安全運航の確保・徹底に関する基本方針や対策、「コンプライアンス委員会」においては、コンプライアンス体制の整備や違反についての処置、個人情報保護管理体制の整備に関する方針や対策が審議されます。

### 国連グローバル・コンパクトへの参加

CSR活動の対象は広く、その取り組み内容や優先度は、事業を取り巻く環境や世界情勢、展開する地域によって変化しています。グローバルに事業展開する当社グループにとって「グループ企業理念の具現化」と併せ世界の様々なステークホルダーと良好な関係を構築し、「社会の持続的成長の具現化」に貢献していくことは、必要不可欠な取り組みです。この取り組み実現に向け、世界の枠組みに寄与すべく、国連が提唱するグローバル・コンパクトに日本の船会社として初めて2005年に参加しました。以来、当社役職員が守るべき規範を定めた「行動基準」と共通の理念を持つ、グローバル・コンパクトの4分野10原則の支持・実践に努めています。



#### グローバル・コンパクトの10原則

|      |                        |
|------|------------------------|
| 人権   | 原則1: 人権擁護の支持と尊重        |
|      | 原則2: 人権侵害への非加担         |
| 労働   | 原則3: 組合結成と団体交渉権の実効化    |
|      | 原則4: 強制労働の排除           |
|      | 原則5: 児童労働の実効的な排除       |
|      | 原則6: 雇用と職業の差別撤廃        |
| 環境   | 原則7: 環境問題の予防的アプローチ     |
|      | 原則8: 環境に対する責任のイニシアティブ  |
|      | 原則9: 環境にやさしい技術の開発と普及   |
| 腐敗防止 | 原則10: 強要・賄賂等の腐敗防止の取り組み |

### 商船三井グループ調達基本方針

当社グループの調達活動に関するCSR取り組み方針を明文化するため、2012年に「商船三井グループ調達基本方針」を定めました。取引先の理解と協力を得ながら、サプライチェーンにおける法令・社会規範の遵守、環境保全への配慮、安全性追求、公正取引と信頼構築に取り組むことで、共に持続可能な社会の実現に貢献していくことを目指します。

#### 商船三井の調達基本方針

当社グループでは、次の基本方針に則って商品・サービスの調達を行います。

1. 法令及び社会規範を遵守するとともに、環境保全に十分配慮します。
2. 調達する商品・サービス、及び調達取引の実行において、安全性を追求します。
3. 公正な取引を行い、信頼関係の構築に努めます。

上記方針をお取引先にご理解頂くよう努め、共に持続可能な社会の実現に貢献することを目指します。

#### 中期経営計画のCSR取り組み目標

1. 安全運航を徹底し、安全・安心・安定的な高品質サービスの提供
2. コンプライアンス徹底に向けた取り組みの深化
3. グループ総合力強化に向けた人材育成とダイバーシティの推進
4. 社会的課題解決と、環境先進企業としての環境対応の更なる前進
5. サステナビリティ情報の積極的な開示
6. 当社事業に関連した社会貢献活動の推進

#### CSRへの取り組み組織



## 環境保全

### 環境マネジメントシステム及び外部認証

当社は、「MOL EMS21」と「グループ環境目標制度」という2つの独自の環境マネジメントシステムを導入し、環境負荷の低減をはじめとする環境活動に取り組んでいます。

**MOL EMS21:** 当社は、2001年4月に環境マネジメントシステム「MOL EMS21」の運用を開始し、2003年1月には、全ての運航船舶（但し契約期間1年以下の短期傭船は除く）に対象を拡大するとともに、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001の認証を取得しました。



**グループ環境目標制度:** 当社は、主要国内グループ会社53社及び海外現地法人29社を対象に「グループ環境目標制度」を運用し、グループを挙げた環境保全活動に取り組んでいます。また、国土交通省が推進する環境認証制度「グリーン経営」にも積極的に取り組んでおり、14社のグループ会社がこの認証を取得しています。

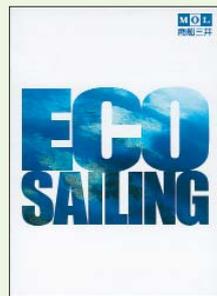
### 温暖化防止・大気保全への取り組み

船舶は他の輸送モードに比べてエネルギー効率が高い輸送手段ではあるものの、化石燃料を燃焼して航行するため、地球温暖化の原因となる二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)、酸性雨や大気汚染の原因となる窒素酸化物(NOx)、硫黄酸化物(SOx)、煤煙などを排出します。当社は、事業活動による大気への環境負荷を十分自覚し、その低減に向けて積極的かつ継続的な取り組みを行っています。

**環境技術:** 当社は、船舶を対象に様々な研究開発・技術革新に取り組んでいます。（詳しくは右ページ及び当社ホームページ「船舶維新の今」URL: <http://mol.co.jp/csr-j/environment/ishin/> をご参照ください。）

**船舶の大型化、推進性能改善等による輸送効率の向上:** 当社は、船型の大型化や推進性能の改善が、海運業界として世界的に増加する輸送需要に応える社会的責務と地球温暖化防止との両立を図る有効な手段の一つであると考え、その研究・実装を進めています。

**「ECO SAILING(エコセーリング)」の徹底:** 当社では、燃料削減と環境負荷低減に取り組む省エネ推進の考え方を「ECO SAILING」と称し、運航の際に徹底しています。具体的には、①減速運航の適切な実施、②気象・海象の予測、③最適トリムの選定、④最適航路の選定、⑤船の浸水表面積の軽減、⑥機器類の運用・保守の最適化、⑦省エネ船型の開発、⑧PBCF※の装着などの対策を実施しています。



※PBCF: 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)と同じ翼数のフィンを取り付ける当社独自の技術

**モーダルシフト:** 日本におけるCO<sub>2</sub>排出量の約2割は運輸部門が占めており、その削減のため、国土交通省及び関係省庁は「環境負荷の少ない交通体系の構築」を掲げ、「モーダルシフト」と言われる鉄道・船舶など環境負荷の小さい輸送モードの利用を促進しています。当社グループは、わが国最大規模のフェリー・内航サービスの提供を通じて、モーダルシフトに積極的に対応しています。

### NOx/SOx/煤煙・煤塵の排出対策:

NOxについては、電子制御エンジンの導入により排出を抑制しています。SOxについては、燃料油に含まれる硫黄分に関する国際条約の一般海域における規制値(3.5%)よりも厳しい値を当社燃料油の調達基準としています。更に、船舶からの排気ガスに含まれる煤塵については、当社と(株)赤阪鐵工所が共同で排気ガス脱塵処理装置を開発し、グループ会社が運航する内航フェリーにおける船上実証実験で、煤塵を80%以上除去する効果を上げました。

### 海洋環境・生物多様性保全への取り組み

**バラスト水管理条約への対応:** 貨物の積荷役に伴って排出されるバラスト水は、海洋生物を越境移動させ、海洋生態系や生物多様性の保全及び持続可能な利用に対し、影響を与える恐れがあり、1980年代後半から国際的に問題視されるようになりました。国際海事機関(IMO)で2004年にバラスト水管理条約が採択され、その発効に向けて批准が進んでいます。当社はメーカーなどと協力の上、バラスト水処理装置の開発、船上実証実験に取り組んでいます。

このほかにも当社は、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(油分を含む汚水)の適正処理に関する厳しい運用規制を設け、海洋環境保全に取り組んでいます。また、船底防汚塗料を、有害性のある有機スズを含まない塗料へ切り替え、生物多様性の保全にも取り組んでいます。

## 次世代船構想「船舶維新」プロジェクト

- ・次世代船構想「船舶維新」プロジェクトは、実現可能な技術を用いてCO<sub>2</sub>排出量削減を図り、地球環境保全に大きく貢献する革新的な取り組みです。
- ・これまでに次世代船シリーズとして「ISHIN- I」「ISHIN- II」「ISHIN- III」の構想を発表。
- ・「ISHIN- I」「ISHIN- III」については、その実現に向けた大きなステップとなる船舶が既に竣工しています。

### ISHIN- II

#### LNG燃料を使用したフェリー

##### 特長

- ・燃料はLNG：航行中は、LNG燃料による排ガスのクリーン化とCO<sub>2</sub>排出量大幅削減
- ・陸上電力プラグイン：港内航行・停泊中は、陸上電力と蓄電池利用によるゼロエミッションを実現
- ・快適性の重視
- ・CO<sub>2</sub>排出量削減効果：50%



### ISHIN- I

#### 自然エネルギーを利用したハイブリッド自動車船

実現に向けたステップとして、ハイブリッド給電システムを搭載した自動車船「EMERALD ACE」が2012年6月に竣工。



### ISHIN- III

#### 高効率排熱エネルギー回収システムを利用した大型鉄鉱石専用船

実現に向けたステップとして、高効率排熱エネルギー回収システムを搭載した大型ばら積み船「AZUL BRISA」が2014年6月に竣工。



### 維新への道のり～開発ロードマップ

「ISHIN- I / II / III」には、数多くの技術が採用されています。全ての要素技術について研究・開発・実証実験のロードマップを作成し、その進捗状況を定期的にモニターしながら、実船への早期導入を目指します。

| 各要素技術                | 2013年度 下期   | 2014年度 上期予定  | 2014年度 下期予定   |
|----------------------|---|--|---|
| <b>最適トリム運航</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・各船種の模型水槽試験 完了</li> <li>・当社運航船による実船試験を実施</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・実船試験 完了</li> <li>・各種試験結果を基にトリム変更時の燃費削減効果を検証し、トリムチャートを作成</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・最適トリム運航の実船導入に向けた準備（積付計算機とのインターフェース開発など）</li> </ul>                          |
| <b>主機排熱回収</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・各構成機器の性能検査実施</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・本船海上公試での性能試験実施。本船竣工</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・就航後の運転状態・燃費削減の評価</li> </ul>   |
| <b>パワーアシストセル</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・陸上試験による作動確認、効果の検証</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>・搭載可能であり省エネ効果の高い船種の検討</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・実運用試験に向けた効果等の詳細検討</li> </ul>  |
| <b>排ガス中のPM削減技術開発</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・改良型DPFの作成</li> <li>・技研テストエンジンに設置のDPFにより陸上検証を実施</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・実船搭載中DPFを改良型に変更</li> <li>・技研テストエンジンにて陸上検証の継続と各種PM計測法の比較検証</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・実船にて改良型DPF耐久試験継続実施（1年）</li> <li>・技研テストエンジンにて陸上検証の継続と各種PM計測法の比較検証</li> </ul> |

■ 実施済み ■ 実施予定

### 社外からの評価

#### 環境に関する事項

##### ■ DBJ環境格付

(株)日本政策投資銀行(DBJ)による「DBJ環境格付」を、海運業界で初めて取得(2011年)。「環境への配慮に対する取り組みが特に先進的」として最高ランクでの格付け。



##### ■ 「カーボン・ディスクロージャー・リーダーシップ・インデックス(CDLI)」に選定

国際NPOであるCDPが実施する「温室効果ガス排出」「気候

変動に対する戦略」開示に関する調査において、当社の情報公開の内容が評価され「カーボン・ディスクロージャー・リーダーシップ・インデックス(CDLI)」に選定される(2012年)。

##### ■ SMBC環境配慮評価融資

(株)三井住友銀行による「SMBC環境配慮評価融資」で、「企業経営において大変優れた環境配慮を実施している」として最上位評価を獲得(2012年)。



## 社会貢献活動

当社は、社会とともに持続的・相乗的に成長することを目指す企業として、取り組むべき社会的課題を見極め、その解決の一助となるよう右の3つの理念を掲げて、世界的ネットワークを有する海運会社ならではの社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。

## 社会貢献活動の3つの理念

### I. 国連ミレニアム開発目標\*への貢献

世界経済・社会の発展とともに成長する企業として

### II. 生物多様性保全・自然保護への貢献

一定の環境負荷を与える企業として、また生物の宝庫である海を事業活動の舞台とする企業として

### III. 所在する地域社会への貢献

良き企業市民として

\* 2000年9月に国連ミレニアム・サミットで採択されたミレニアム宣言と、1990年代に主要な国際会議サミットで採択された国際開発目標を統合し、1つの共有の枠組みとしてまとめられたもの。「普遍的初等教育の達成」や「乳幼児死亡率の削減」など、8つの分野で具体的な数値目標を2015年までに達成することを目指している。

## グローバルな社会貢献活動



## 社外からの評価

### CSR全般(SRI:社会的責任投資の評価を含む)に関する事項

■ **Dow Jones Sustainability Indices**によるCSR格付け  
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、Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) に組み入れられる(2003年より採用)。



### ■ FTSE4Good IndexによるCSR格付け

ロンドン証券取引所のグループであるFTSE社の代表的指標の一つ、社会的責任投資指数「FTSE4Good Index」に組み入れられる(2003年より採用)。



### ■ モーニングスター社会的責任投資株価指数(MS-SRI)

社会性に優れた企業として、モーニングスター(株)の社会的責

任投資株価指数である「MS-SRI」に組み入れられる(2003年より採用)。



### ■ 「世界で最も持続可能な100社」(Global 100)

コーポレート・ナイツ社(カナダの出版社)が毎年公表している「世界で最も持続可能な100社」(Global 100)に選出される(2011年)。

### ■ SMBCサステナビリティ評価融資

ESG側面の網羅性に優れた情報開示とサステナビリティへの取り組みが評価され、(株)三井住友銀行の「SMBCサステナビリティ評価融資」の適用会社第1号として高評価を取得(2013年)。

