

セグメント別事業概況



永田 健一 副社長執行役員

2014年度の業績について(「STEER FOR 2020」 初年度を振り返って)

2014年度の業績はドライバルク船市況の低迷を受けて前年度比では減益になったものの、総合的に見れば、そうした厳しい事業環境のもとでも、長期安定収益を核として高い利益水準を維持することができたことを評価しています。このうち鉄鋼原料を輸送する大型船については、市況低迷による損益悪化を、円安、燃料油価格の低下、及び減速運航をはじめとする運航面

での工夫で補うことによって、前年度を上回る利益を上げました。電力炭や木材チップを輸送する専用船についても、中長期契約を基盤として一定の利益を確保しました。一方、中長期契約が少ないパナマックス以下の中小型船では、2012年度に実施した事業改革により高いコスト競争力を有する当社にとっても市況低迷の影響はあまりに大きく、損失を計上しました。

2014年度のドライバルク船市況は、船腹供給の減少により改善するとの見方が期初には一般的でした。実際出だしは好調でしたがその後市況は急速に悪化し、秋口の上昇も長続きしませんでした。中国による鉄鉱石の輸入は引き続き堅調に推移し、豪州からの出荷量は過去最高を記録したものの、輸送距離の長いブラジル出しの荷動きが伸び悩んだこと、加えて中国の石炭輸入量が減少したことが影響したと見られます。また、最近では運賃先物市場が市況に与える影響も大きく、これが当初の市況回復期待から一転して悲観的となったセンチメントを増幅して、市況下押し圧力となりました。

2015年度以降の見通し(「STEER FOR 2020」 2年目に臨んでの課題および戦略)

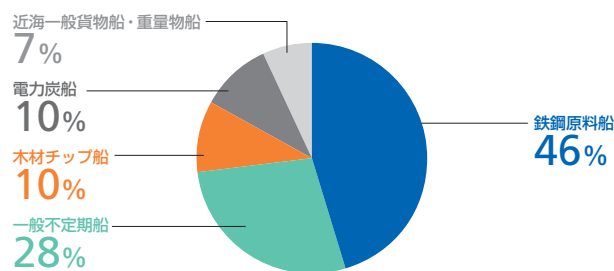
市況は2015年2月にバルチック海運指数が史上最安値を更新

不定期専用船事業 ドライバルク船部門



石炭船「HAKUTAKA」

連結売上高構成比 (2014年度)



ドライバルク船船隊表

船型	標準的な載貨重量 (DWT)	2014年3月末時点 隻数	2015年3月末時点 隻数	用途
ケープサイズ	180,000	107	104	鉄鋼原料 (鉄鉱石・原料炭)
パナマックス	72,000	38	37	鉄鉱石、原料炭、燃料炭、穀物など
ハンディマックス	55,000	67	72	燃料炭、穀物、塩、セメント、鋼材など
スモールハンディ	28,000	56	56	鋼材、セメント、穀物、鉱石など
石炭船	93,000	40	44	燃料炭
木材チップ船	50,000	42	43	木材チップ、大豆粕など
その他 (重量物船、近海船)	12,000	53	55	鋼材、プラントなど
合計		403	411	

するなど歴史的な低水準にあり、今後はスクラップの増加等を受けて一定の回復を見込むものの、前期比で利益を押し下げる要因となります。それでも当部門全体では、安定利益の下支えにより黒字を確保する見込みです。

2015年度以降も、「STEER FOR 2020」の戦略に掲げた長期安定収益の拡大と市況エクスポージャーの縮減を進めていきます。

厳しい競争環境の中で「長期安定収益の拡大」を実現していくには、当社が顧客のサプライチェーンの一角を成す不可欠な存在となることが重要です。そのための鍵は、安心かつ安全な輸送を保障する組織基盤と、顧客ニーズを的確に捉えて対応する提案力だと言えます。船会社によっては例えば運航・海技関係業務をアウトソーシングしているところもありますが、当社では営業・運航部門と海技・船舶管理・技術部門が一体となってサービスを提供する組織・体制を整えています。総合海運企業としての規模がそれを可能としており、船舶建造に関する多様な資金調達を担う財務部門も当社の強みとして機能しています。

そのような組織・体制のもとで、顧客ニーズに即した船型の開発や荷役効率化に関する提案も可能になります。例えば最近

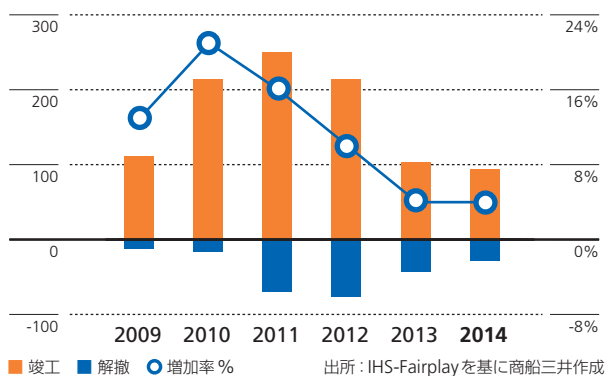
でも、水深の浅い揚げ港向けに効率良く鉄鉱石を運ぶことができる船型を開発し、長期契約を獲得しました。また、低環境負荷を輸送品質の一つと考える顧客も増えてきており、これに対応するために環境規制を先取りした新鋭船を開発し、新規・代替需要を促しています。

一方、「市況エクスポージャーの縮減」については、特にパナマックス以下の中小型船で、中長期契約を持たない船の削減を加速します。中小型船によるドライバルク輸送は、市場からのスポット備船が容易で、運ぶ貨物も多様な、柔軟性に富んだビジネス領域です。身の丈を超えた固定船腹を持たず、どのような環境下でも安定利益を毀損しない体制を維持しながら、多様な貨物の組み合わせと効率的な運航によって損益改善を図ります。当社が130年の歴史の中で培ってきた運航ノウハウを活かせば、それは可能です。

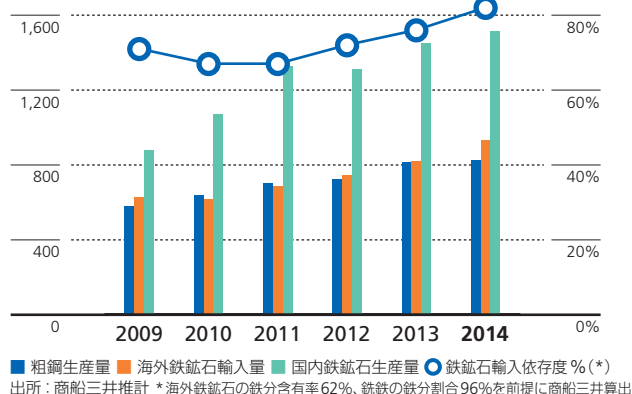
もとより船は道具であり、目指すべきはその数ではなく、革新的で顧客ニーズに合致した船を用途に応じて揃えることです。大型船を中心にサプライチェーンの一角を成す長期安定輸送と、中小型船による柔軟な輸送を組み合わせ、減速運航をはじめとする効率運航を深度化することを通じて、当部門は持続的に全社の業績に貢献していきます。

 下線の用語については、p74をご参照ください。

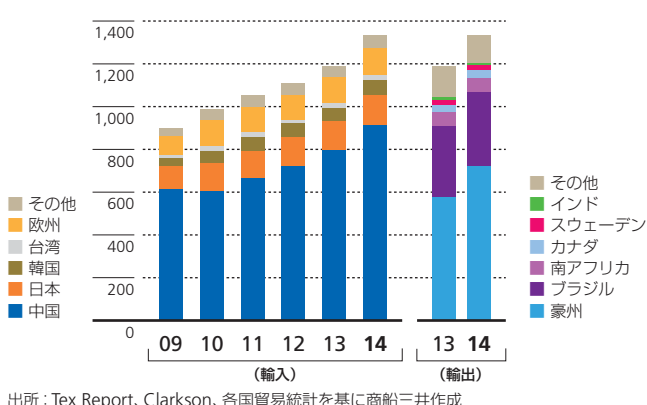
船腹供給量推移(ケーブサイズ) (単位:隻)



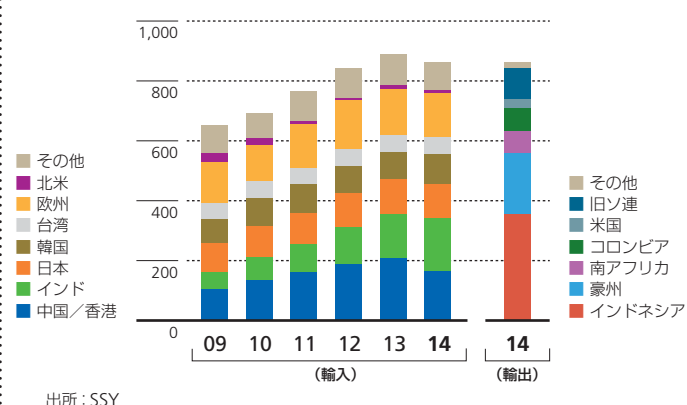
中国鉄鉱石輸入依存度 (単位:百万トン)



鉄鉱石海上荷動き量(国・地域別) (単位:百万トン)



燃料炭海上荷動き量(国・地域別) (単位:百万トン)





光田 明生 常務執行役員

2014年度の業績について(「STEER FOR 2020」 初年度を振り返って)

2014年度は前期比で大幅に損益が改善し、油送船部門全体としては6期ぶりの経常損益黒字化を達成すると同時に、「STEER FOR 2020」初年度の計画も大きく上回りました。当部門は原油船、プロダクト船、LPG船、メタノール船、ケミカル船と多種多様なタンカーを運航していますが、総じて市況が堅調に推移する中、減速航海による燃料費削減やプール運航による運航効

率改善に取り組んだ成果が現れたと言えるでしょう。

世界の石油需要の増加は緩やかでしたが、原油船(VLCC)やプロダクト船市況は、もともと需給バランスが改善傾向にあったことに加え、シェール革命の影響で米国の輸入が減った西アフリカ産原油のインド・中国向け長距離輸送の増加、原油価格下落に伴う備蓄需要増や製油所の稼働率上昇を受けて改善しました。LPG船市況も、米国からシェールガス由来のLPG輸出量が増え年間を通じて好市況が継続し、ケミカル船市況も堅調に推移しました。このような外部環境の好転の中でも、今期も新たにMR型プロダクトタンカーのプール会社(Clean Products Tankers Alliance)を設立するなど、損益改善への継続的な取り組みの手を緩めてはなりません。

「STEER FOR 2020」における当部門の2大ミッションである「市況エクスポージャーの縮減」と「長期安定利益の積み上げ」においても、今期は着実に成果を挙げました。市況エクスポージャーの縮減では、単に売船や返船による船隊縮小のみならず、好市況を捉えて損益を固める等の戦略的取り組みにより、期初計画を上回る削減を行いました。

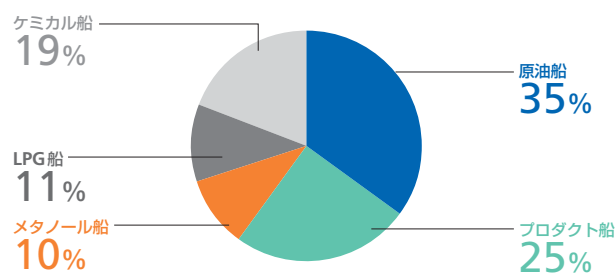
また、長期安定利益の積み上げでも成果を上げました。その代表例がViken Shipping社(ノルウェー)との合併会社設立を

不定期専用船事業 油送船部門



油送船VLCC「MITAKE」

連結売上高構成比 (2014年度)



油送船船隊表 (単位:隻)

	2014年 3月末時点	2015年 3月末時点	プール運航対象船 (2015年3月末時点)
原油船	38	42	
プロダクト船*1	59	50	LR1(7万トン型) MR型(5万トン型)
ケミカル船*2 (含メタノール船)	72	75	一般ケミカル船
LPG船	11	9	VLGC(very large gas carrier, 8万m ³ 型)
合計	180	176	

*1 ガソリン、ナフサ、灯油、ジェット燃料、軽油等の石油製品を輸送

*2 キシレン・ベンゼン等の化学製品、メタノール、植物油等を輸送

通じたシャトルタンカー事業（5隻）への参画であり、当期から黒字を計上しています。中期経営計画で掲げる「事業領域の改革」としての海洋事業の拡大の一つでもあり、これを契機に他事業においてもViken社との協業を深め、安定利益の積み上げを図ります。


2015年度以降の見通し（「STEER FOR 2020」2年目に臨んでの課題および戦略）

2015年度は、市況は総じて堅調に推移すると見てはいるものの、業績見通しは若干保守的な市況前提を用いて作成し、ほぼ前期並みの利益水準を見込んでいます。

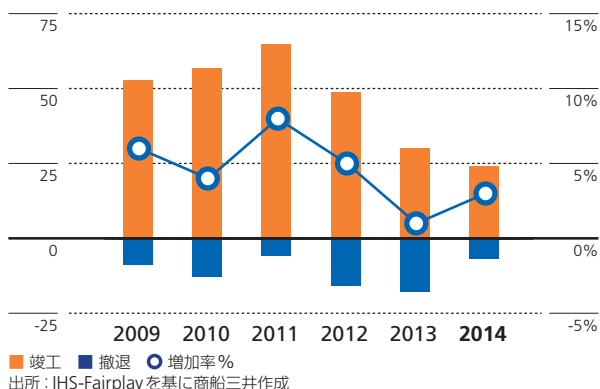
原油の海上輸送量は今後も大きくは増えない見込みですが、中国・インドの西アフリカ・南米産原油輸入量の増加に伴いトンマイルは増えていくでしょう。中長期的にみれば産油国における製油所の稼働が増えることから、プロダクト船需要も堅調に推移するでしょう。シェール革命によるLPG船、ケミカル船の需要増も期待できます。一方、供給面では一部の船種において、今後新造船の供給増が見込まれており、中期的に市況の下落圧力が高まる局面も予想されます。こうした環境を踏まえ、引き続き「市況エクスポージャーの縮減」と「長期安定利益の

積み上げ」を目指す方針に変更はありません。タイミングを捉えて市況エクスポージャーを減らしつつ、中長期契約の積み上げを目指します。同時にプール運航の拡大も行います。大型LPG船では2015年3月からプール運航を開始し、年後半からの新造船供給量増による市況調整局面に備えいち早く手を打ちました。減船を進める一方でプール運航を活用して広い海域でプレゼンスを維持しながら、プールマネージャーとして当社から人材を派遣し、営業・運航の実務を担当することで、顧客との関係を一層深めていきます。

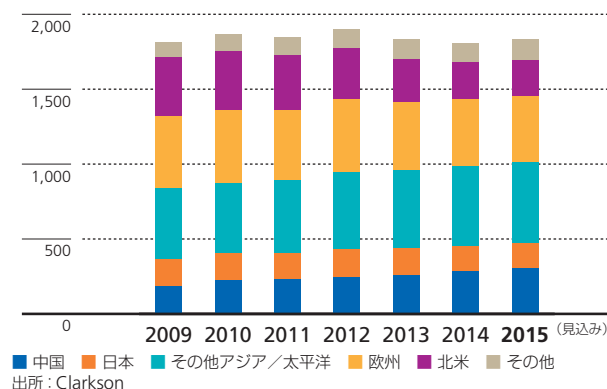
また、当社の強みである「安全運航への取り組み」で培われたノウハウを武器に、新規事業として、昨年10月にSynergy Group（インド）との合併で船舶管理・船員訓練会社を設立しました。安全運航や環境規制への対応が求められる中、他社との差別化が可能である船舶管理・船員訓練を事業化し、顧客に付加価値あるサービスを提供していくことで、当社の持続的成長にも貢献できると考えます。

 下線の用語については、p74をご参照ください。

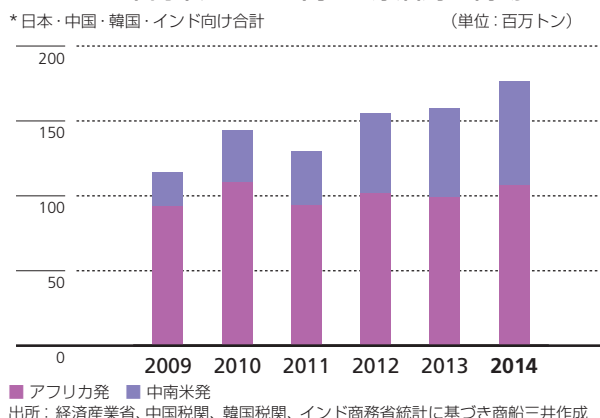
船腹供給量推移（VLCC）（単位：隻）



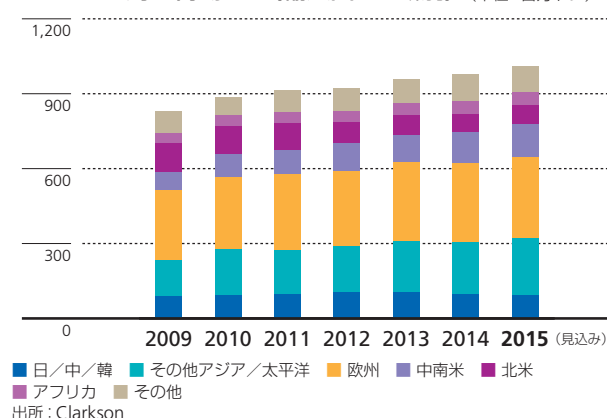
原油海上荷動き量（輸入国・地域別）（単位：百万トン）



アフリカ・中南米発アジア向け* 原油海上荷動き量



プロダクト海上荷動き量（輸入国・地域別）（単位：百万トン）





橋本 剛 常務執行役員

2014年度の業績について(「STEER FOR 2020」 初年度を振り返って)

2014年度は、入渠による稼働率の低下や船員訓練費用の増加により前年度比で減益となったものの、将来に向けての投資をダイナミックに進めることができました。その意味で、極めて爽りの多い1年だったと言えます。船員の訓練費用も、今後船隊規模を拡大するために必要不可欠な先行投資と位置付けることができます。

具体的には、LNG船で10隻の長期契約を新規に獲得しました。その結果、発注残を含む船隊規模は90数隻に拡大、商談中の案件を含めると100隻程度までの船隊拡大に目途が立ちました。「STEER FOR 2020」で掲げるLNG船120隻体制の目標に向け、大きく前進した年だったと言えます。加えて、インドのリライアンス社と、世界初となる大型液化エタン専用船の長期契約(6隻)を締結したことも大きな成果の一つです。

海洋事業では、2基目のFPSOが稼働を開始する一方、更に1件の新規契約(FPSO)を獲得しました。2010年度に参入した海洋事業は当期から黒字化し、今後の確かな利益貢献に向けてスタートラインに立ちました。

2015年度以降の見通し(「STEER FOR 2020」 2年目に臨んでの課題および戦略)

2015年度は、前期に発生した一時的費用の剥落と、新造LNG船・FPSOの竣工に伴う安定利益の積み増しにより、増益を見込みます。

「STEER FOR 2020」における当部門のミッションである「長期安定利益の積み上げ」については、昨今の原油安等を受けて取り組み案件の優先順位を多少入れ替える必要はありますが、

不定期専用船事業 LNG船・海洋事業部門



LNG船「GDF SUEZ POINT FORTIN」



海洋事業 FPSO「Cidade de Angra dos Reis MV22」
(写真提供：三井海洋開発)



海洋事業 FPSRU (イメージ図)
(写真提供：ENGIE社)


目指す規模に大きな変更はありません。こうした中、先に述べた大型液化エタン専用船の契約は、単に長期安定利益の積み上げに寄与するという点だけでなく、米国出しのエタン輸送という、シェール革命により生まれた新たなエネルギー物流を当社が捉えることができた点に大きな意義があります。世界に広がる営業ネットワークを活かしていち早く顧客ニーズを掴むと同時に、それを具現化する有形・無形の資産を持ち合わせている当社だからこそ獲得できた案件です。エタンの性状はLNGに似ていますが、輸送に当たってはLPG輸送のノウハウも必要です。両方の分野での豊富な経験、そして当社のサービス品質への高評価が、成約の決め手でした。今後荷動き増が期待できる新領域で先鞭をつけた先行者メリットを活かし、次の契約に繋げていきたいと考えています。

原油価格下落による海洋事業への悪影響を懸念する声もあります。確かにFPSOプロジェクトでは、着工済案件については予定通り進むと考えられるものの、新規案件の中には延期や見直しとなるものも出てくるでしょう。しかし一方で、エネルギー価格が安くなると輸入国側のプロジェクトは活発化するので、新興国がLNGを輸入するためのFSRUプロジェクトのような案件は増えていく可能性があります。ここでも、FPSO・

FSRU双方の分野で知見を有する当社の優位性が発揮されるでしょう。

また、2015年度以降に向けて特筆すべきこととして、当社が中国で建造しているLNG船の1隻目が2015年1月に竣工したことを挙げたいと思います。当社として初めての中国におけるLNG船建造プロジェクトであり、最も多い時で50人近い建造監督チームを編成して現場に派遣しています。結果として一番船が無事に竣工したことで、オイルメジャーや中国側パートナー企業との信頼関係を確固たるものにすることができました。このプロジェクトを通して得たノウハウや顧客との信頼関係は、今後も拡大する中国向けLNG輸送プロジェクトに必ずや生きてくるはずで

す。ウルグアイにおけるFSRUプロジェクトや北極海で砕氷LNG船を運航するロシアのヤマルプロジェクトも同様ですが、難易度の高いプロジェクトに果敢に挑戦する精神と、それをものにしていく技術力が当社にはあります。技術、船舶管理、営業各部門が一体となってフルラインサービスを顧客に提供することにより、「STEER FOR 2020」のコアである「長期安定利益の積み上げ」を担う部門として、今後も確かな成長を実現していきます。

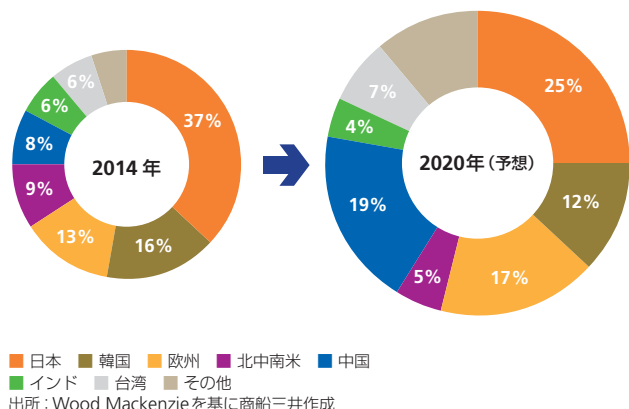
 下線の用語については、p74をご参照ください。

2014年度成約長期契約

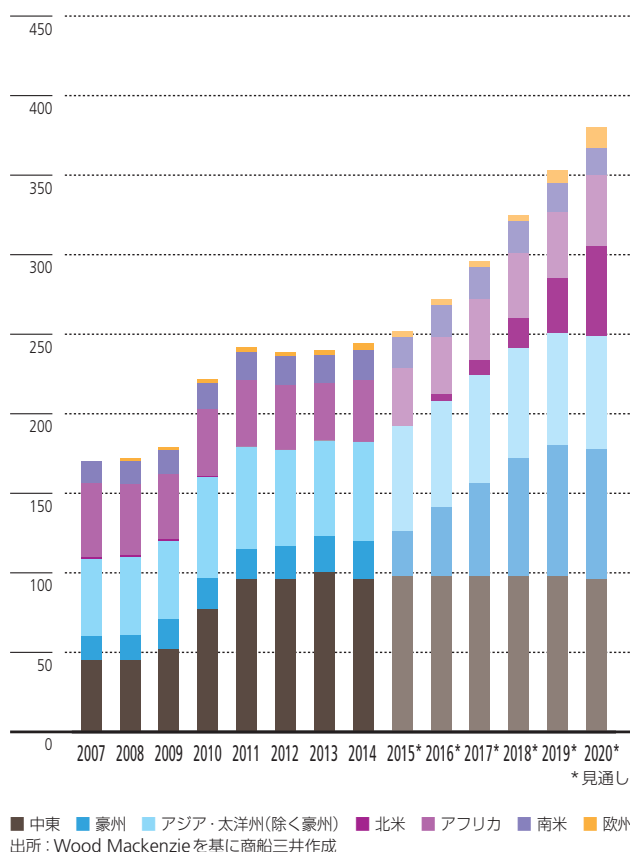
LNG 船				
東京ガス	米国出し	日本向け	2隻	2017年度開始予定
三井物産	米国出し	日本向け	3隻	2017年度開始予定
ヤマル(ロシア)	ロシア出し	中国向け	3隻	2017年度開始予定
E.ON(独)	米国出し	欧州向け等	2隻	2018年度開始予定

海洋事業			
Petrobras	ブラジル	FPSO	2017年度開始予定

LNG 地域別需要予測



LNG 海上荷動き量 (単位：百万トン)





尾本 直俊 常務執行役員

2014年度の業績について(「STEER FOR 2020」 初年度を振り返って)

2014年の世界の自動車販売台数は8,700万台を超え、4年連続で過去最高を更新しました。一方、完成車の海上荷動き量は前年比微減の1,500万台弱でした。日本からの輸出台数については、円安傾向が続いたものの、国内自動車メーカーの地産地消方針に大きな変化はなく現地生産化が一層進んだため、前年の420万台から400万台に減少しました。こうした状況下、当

社は顧客との関係を強化しつつ生産地移転の動きに柔軟に対応し、日本以外発着の貨物の積み取り台数を増やしましたが、新規航路(メキシコ出し三国間輸送)の立ち上げコストが高んだこともあり、前年度に比べ減益となりました。

ただ、そのメキシコ出し航路も後半には軌道に乗り始めました。加えて、多様化するトレードパターンの中で適切な貨物の組み合わせを見つけ、空船回航を最小化する努力を継続した結果、業績は期初想定を上回ることができました。「STEER FOR 2020」の初年度として健闘したものと評価しています。

メキシコでは近年、日米欧の自動車メーカーが相次いで工場を開設して生産を拡大しており、世界の自動車メーカーの輸出拠点として著しく成長しています。当社はメキシコ出し完成車輸送では先行しており、年度後半には業界初の欧州向け直行サービスを開始しました。これら三国間輸送については、各地での営業拠点を更に強化し、顧客ニーズに柔軟に対応したサービス網を構築していきます。

2015年度以降の見通し(「STEER FOR 2020」 2年目に臨んでの課題および戦略)

2015年度は、日本出しの積み取り台数は減少を見込むものの、

不定期専用船事業 自動車船部門



自動車船「NEPTUNE ACE」

次世代型自動車船「FLEXIE」(イメージ図)



アジア域内・大西洋域内・欧州出し中国向け貨物やメキシコ出し貨物等、三国間・輸入貨物の積み取りを強化することで前期比ほぼ横這いの利益水準を見込みます。

世界の自動車販売台数は、新興国が牽引し、2015年に9,000万台を超える見込みです。完成車の海上荷動きも、販売台数の増加に沿って増えると見ています。同時に、三国間輸送に象徴されるトレードパターンの多様化は加速していくでしょう。

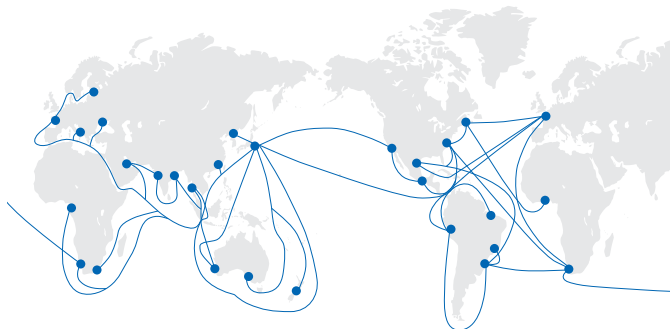
こうした環境に対応し、当社は「柔軟さ (Flexibility)」をキーワードに事業を展開していきます。4月に次世代型自動車船(6,800台積)を4隻発注しましたが、これもその一環です。2017年より順次竣工する予定のこの4隻は艙内構造を大幅に見直し、高さを調整できる可動式デッキを2層から6層に増やすことで、様々な高さの車両に柔軟に対応できるようにしたのが特長です。もう1つの特長として、6,800台積と積載能力を増やしながらも汎用標準船型である6,400台積自動車船とほぼ同じサイズとしたことが挙げられます。自動車船オペレーターではパナマ運河拡張後をにらんで7,500~8,000台積大型船発注の動きがありますが、当社は、顧客の出荷パターンや寄港地の物理的制約などを総合的に判断し、汎用性の高い同一船型を揃えることで顧客ニーズに柔軟に対応できると考え、こ

れまでも6400台積を中心とした船隊整備を行ってきました。これは当社の自動車船隊の強みであり、今回の発注も同じ方針に基づいたものです。当社はこの新造船を、英語の” Flexibility ”をモチーフに「FLEXIE (フレキシー)」シリーズと命名しました。これは、6層の可動式デッキで多様な貨物を積み取り、スペースを効率的に利用できるという本船が持つ柔軟性と、多様化する顧客ニーズに柔軟に対応するという当社の営業スタイルを表しています。

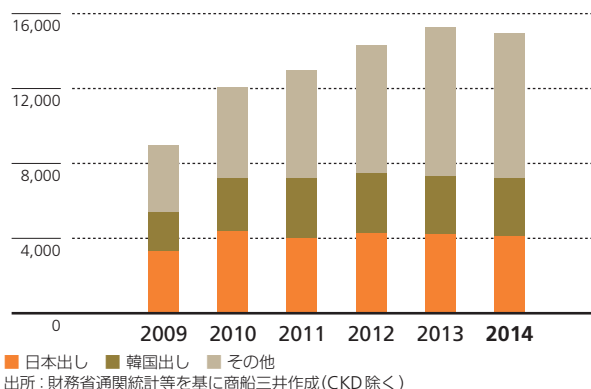
トレードの変化に対応した空船回航の最小化、そしてグループ会社である日産専用船とのシナジー追求による採算性の向上については、継続して取り組んでいきます。また2015年7月には、世界規模での営業を強化すべく当社自動車船ネットワークを新ブランド「MOL AUTO CARRIER EXPRESS (MOL ACE)」のもとに統一、海外拠点では現地人材の活用を進め、輸出貨物へのセールスも強化します。新ブランド「MOL ACE」のもと、「フレキシビリティ」を武器に、変化する事業環境に対応しながら引き続き採算性と顧客満足度の向上を目指していきます。

📖 下線の用語については、p74をご参照ください。

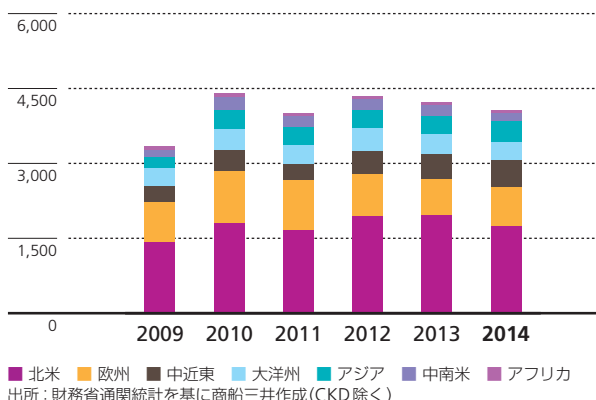
主な航路



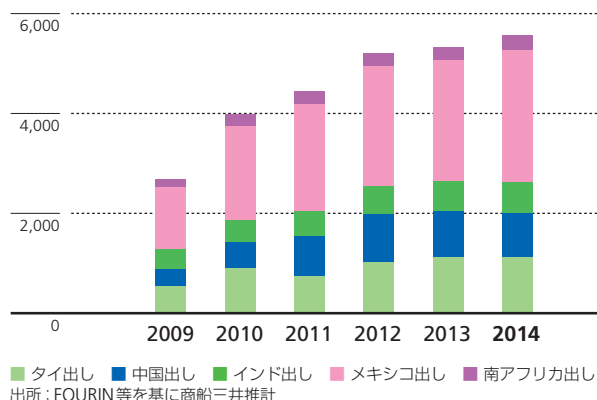
世界の完成車海上荷動き (単位: 千台)



仕向地別日本出し完成車輸出台数推移 (単位: 千台)



新興国完成車輸出台数推移 (単位: 千台)





小野 晃彦 常務執行役員

2014年度の業績について(「STEER FOR 2020」初年度を振り返って)

2014年度のコンテナ船事業は、前年度の145億円の赤字から20億円の黒字に改善することを目標にスタートしたものの、結果は241億円の赤字となり、損失が拡大しました。期初に想定した損益改善策のうち、大型船の竣工と中小型船の処分、アライアンスの拡大、そして減速運航はほぼ計画通り進捗しました。一方で、米国子会社TraPacが運営するロサンゼルス

テナターミナルの自動化が当初予定の7月から11月に遅延したことは誤算でした。

これにも増して影響が大きかったのは、運賃下落とコスト上昇による粗利の下振れです。アジア・欧州航路等の東西航路に大型船の投入が相次ぐ中、期初においても一定の全社平均運賃の低下を想定していましたが、実際には下落幅は想定を上回りました。特にアジア発欧州向けと、荷動きが低迷した南米東岸向けで値上げが定着せず、また北米・欧州発アジア向けの復航においては、荷動きが往航の伸びに追いつかず市況が軟化しました。復航荷動きの低迷は、平均消席率の下振れ、そして空コンテナの持ち帰り費用の増加というかたちでも損益圧迫要因となりました。更にこれに拍車をかけたのが、北米西岸での港湾労使交渉紛糾に起因する港湾混雑です。アジア域内のマニラ等で発生した混雑と合わせ、消席率を押し下げ、コスト上昇要因となりました。

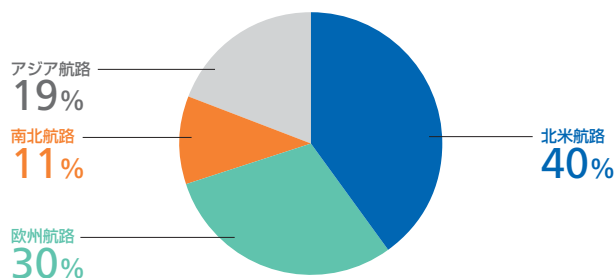
とはいえ、こうした中で損益を改善し黒字を計上したコンテナ船社も少なくありません。秋口から原油安に伴い燃料油価格が大幅に低下したためです。しかし当社の場合、期初に実施した燃料油コストのヘッジが結果として大きな損失を生み、これを十分に享受できませんでした。この損失がなければ第4四半

コンテナ船事業

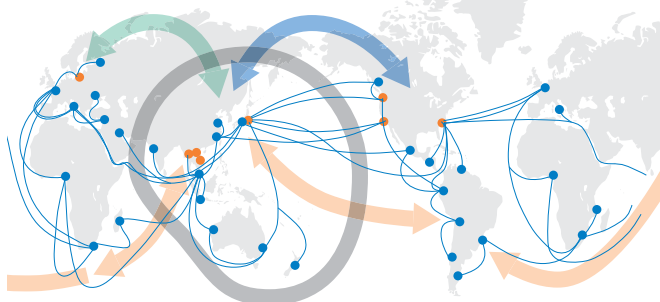


コンテナ船「MOL BRAVO」

航路別売上高構成比 (2014年度)



主な航路



● コンテナターミナル事業
 ■ 北米航路 ■ 欧州航路 ■ 南北航路 ■ アジア域内航路

期は黒字でした。他社との比較で言えば、資源価格低下もあって低迷するブラジル等の南米向け航路で大きなシェアを持つこともマイナスに働きました。今日の備船マーケットとの比較で割高となっている中小型船をなお比較的多く船隊に抱えていることも課題です。

2015年度以降の見通し(「STEER FOR 2020」 2年目に臨んでの課題および戦略)

2014年度に黒字化を阻んだ計画比・他社比でのマイナス要因は、一時的なものや構造的なものに大別されます。一時的な要因が剥落し、一方で構造的な要因、中でも当社独自のマイナス要因を改善しプラス要因を積み重ねれば、黒字化は視野に入ります。

一時的要因の剥落としては、まず燃料油ヘッジ損失がほぼ解消することが挙げられます。期中平均燃料油価格低下そのもののメリットと合わせ、前期比では約400億円の損益改善要因になります。また、北米西岸港湾の混雑は5月末に解消されました。

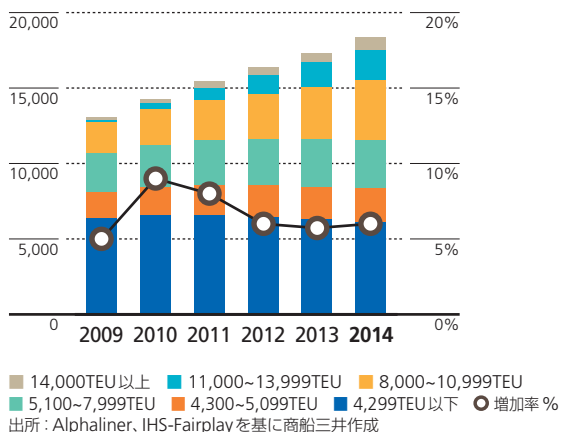
運賃については、構造的な船腹需給の改善にはなお時間を要すると見て、全航路平均で前期比低下するとの慎重な見方をしています。その影響を相殺するためにも、当社独自のコスト削

減を、構造的な要因への取り組みを含めて遂行する必要があります。この目的のため、第一に、7月に開始するアジア・南米東岸航路でのマースク、MSCとの共同運航をはじめとする、不採算航路の合理化を行います。第二に中小型船の処分を、期限前返船も含め加速します。これら航路損益の改善に加え、一時的遅延を経て前期末に本格稼働を開始したロサンゼルス自動ターミナルの損益寄与により、2015年度は50億円の黒字計上を目指します。

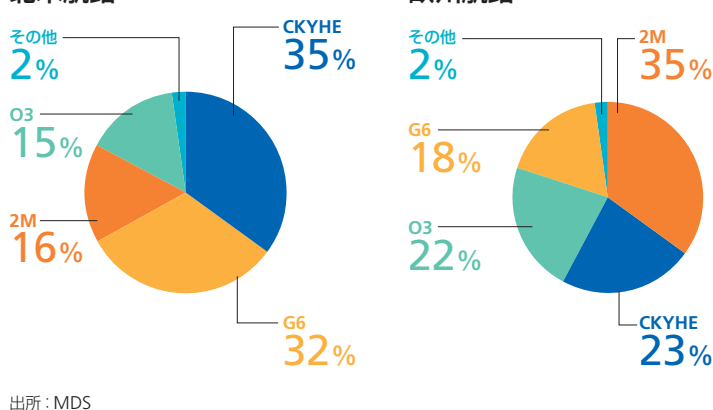
今後の更なる損益改善のため、2015年3月、20,000TEU型大型コンテナ船6隻の発注を行いました。最適船型を見極めるまでの時間を買う目的で備船した14,000TEU型船が2017年に返船時期を迎えるため、この後継船として発注したものです。スエズ運河の制限を考えれば現在の造船技術では最大且つ最も効率的と言える船型であり、2017年の竣工後、当社の採算性を大きく押し上げる見込みです。

これに加えコンテナターミナル事業でも、TraPacターミナルの自動化エリアの拡大、オランダ・ロッテルダム港、ベトナム・ハイフォン港での新ターミナルの稼働等により安定的な収益を積み上げ、コンテナ船事業を持続的に利益を創出できる事業へと変革していきます。

コンテナ船腹量推移 (単位: 千TEU)

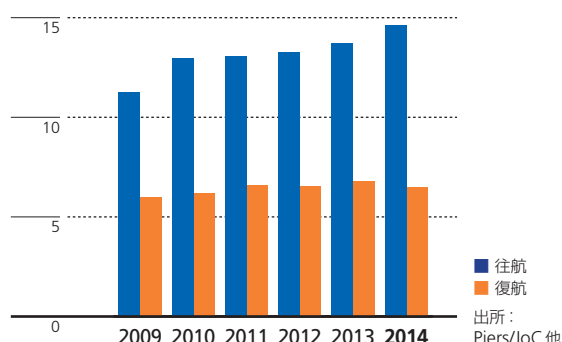


主要船社/アライアンス別シェア



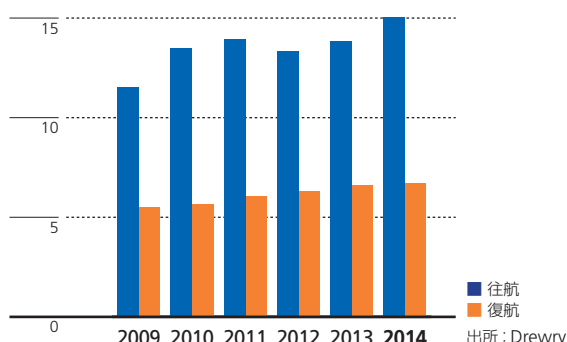
アジア/北米航路荷動き (単位: 百万TEU)

(カナダ向け貨物を含まない)



アジア/欧州航路荷動き (単位: 百万TEU)

(地中海向け貨物を含む)



ロサンゼルス自動ターミナル紹介動画はこちら



フェリー・内航事業



八田 宏和 常務執行役員

2014年度の業績について(「STEER FOR 2020」初年度を振り返って)

旅客・乗用車・トラックを輸送するフェリー事業と、セメント・重油・鋼材・石炭・塩などを輸送する内航事業で構成される当事業の2014年度の経常利益は、前期比で倍増となる44億円となりました。

フェリー事業においては、ドライバーの不足を背景に、ト

ラックによる長距離運送を陸上輸送からフェリーに切り替えるモーダルシフトの流れが一層加速する中、こうした輸送需要を確実に取り込みました。旅客輸送でも、広告宣伝を強化して認知度の向上を図りつつ、観光庁から表彰を受けた「若者船旅推進プロジェクト」をはじめとする“船旅を楽しんでもらう”商品を提案し、新たな需要の掘り起こしに努めました。

内航事業においては、鋼材等の主力貨物が底堅い荷動きを見せる中、タイミングを的確に捉え3隻の新造船を投入し積み取り量を増やしました。燃料油価格の下落という追い風に加え、これらの営業努力や継続的なコスト削減が実を結んだと言えます。

2015年度以降の見通し(「STEER FOR 2020」2年目に臨んでの課題および戦略)

2015年度は、引き続き見込まれる貨物輸送量の増加や燃料油価格の低下により、経常利益は60億円と増益を見込みます。

2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催に向け、インフラの更新整備のための資材が動くことも含め、国内の輸送需要は着実に伸びていくでしょう。また、高齢化や労務管理の強化を背景にしたトラックドライバーの不足が深刻化する中、コスト面、安全面、環境面で優位性が高いフェリーへのモーダルシフトの流れは後戻りすることはないでしょう。

この成長機会を確実に捉えるべく、フェリー事業では北関東/北海道航路において2隻の新造船投入を決めました(2017年竣工予定)。顧客にとって利用しやすいスケジュールを組めるように運航速力を向上させつつも、燃費効率を改善した省エネ船です。同時に、旅客用の部屋もグレードアップします。今後ますます増加が見込まれる、宅配便やコンビニエンスストアなどの小口の集荷・配送にも対応できる有人トラック輸送の底堅い需要を取り込み、旅客についても、鉄道会社やバス会社とのタイアップ商品による需要喚起に努めていきます。

内航事業においては、外航船事業との連携によるシナジー効果を追求していきます。2014年度に、従来船型より一回り大きなばら積み船2隻を投入しており、その狙いのひとつが商船三井のグループ総合力、即ち外航船事業で築いた顧客との信頼関係を活かして事業拡大を図ることです。将来的には長期契約獲得も目指し、安定利益の拡大に貢献していきます。



フェリー「さんふらわあ じーと」

関連事業

八田 宏和 常務執行役員

2014年度の業績について(「STEER FOR 2020」 初年度を振り返って)

関連事業は、不動産、曳船、客船、商社事業から構成されており、不動産事業、特にダイビル(株)の利益が大きな割合を占め、当社の安定利益を支える大きな柱の一つとなっています。2014年度の経常利益は109億円と、ほぼ前期並みの安定的な業績を維持しました。ダイビル(株)は東京、大阪の中心部においてオフィス賃貸事業を展開しており、首都圏の賃貸オフィスマーケットが改善傾向を示す中、強みであるカスタマーレレーションによる差別化を図った結果、安定的な売上を維持しました。

客船事業は、外国船の日本寄港数の増加が国内市場を刺激したこともあって集客数が増え、赤字幅が減少しました。

商社事業では、船舶省エネ機器であるPBCFの販売が過去最高を記録しました。曳船事業は堅調に推移しました。



コーナーストーン・ビルディング(ベトナム)

2015年度以降の見通し(「STEER FOR 2020」 2年目に臨んでの課題および戦略)

2015年度は、不動産事業における新規竣工ビルの減価償却費増が主因となり、経常利益は100億円と減益を見込みますが、一層のコスト削減により収益底上げを目指します。

ダイビル(株)では、2015年3月に大阪で「新ダイビル」が竣工し、当初の想定を上回るテナント契約率で順調に稼働しています。同じく3月には、秋葉原駅前に「秋葉原ダイビル」に隣接する土地を取得しており、長期的に同社保有資産のさらなる価値向上を見込みます。海外でも、ホーチミン市に続いて、ハノイ市にベトナムで2棟目となる「コーナーストーン・ビルディング」を2014年12月に取得しました。ダイビルは、2013年度に開始した中期経営計画「Design100」プロジェクトPhase Iにおいて、2017年度までの5年間で20%の利益成長を目指しており、今後当社グループの安定利益積み上げにより一層貢献していきます。

客船事業では、外国の大型客船の日本市場進出により国内でクルーズの認知度が高まりつつある機会を捉え、木目細かでハイグレードなサービスによる差別化で「にっぽん丸」の集客増を図り、採算改善を目指します。曳船事業は、中期経営計画で掲げる「安全運航体制の再強化」を港という現場で支える事業です。引き続き、当社のグループ総合力を活かし、日本だけでなく東南アジアの港湾でも伸びる需要を取り込んでいきます。また同じく中期経営計画で掲げる「事業領域の変革」に沿って、海洋事業周辺での成長機会を見つけていきます。

商社事業では、PBCFの性能をより一層向上させる研究を鋭意継続しています。今後も、船舶の環境・安全性能を高める機器の販売を中心に、技術商社としての商品開発力を武器として海外の船社・船舶管理会社にも販路を拡大し、収益を伸ばしていきます。