

# セグメント別事業概況

## ドライバルク営業本部



田中 利明  
常務執行役員  
ドライバルク営業本部長

鎌田 博文  
執行役員  
副本部長

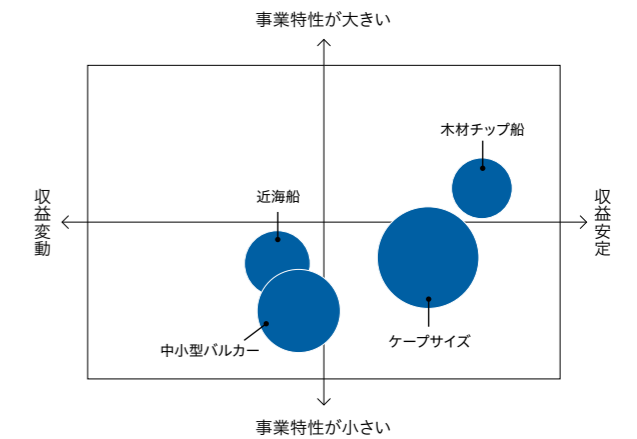
### 2017年度の経営方針と取り組み (当事業部門の強みとMOLブランドの強化)

構造改革の結果、適正な船隊構造への再整備は完了しており、今後はリスクとのバランスを取りながらの成長を目指します。船隊規模を身の丈に合った形としたことで、当社の戦略は従来に増して主要顧客との中長期輸送契約獲得を優先していくこととなりますが、この際に重要となるのは当社が顧客との長年の取引の中で培ってきた信用やブランドの力です。輸送サービスにおける高い品質と財務の安定性がなければ、中長期契約を求める顧客に選ばれることはできません。例えば、中小型バルカーにおける比較的新しい分野としてバイオマス燃料輸送のニーズが増大する中、これまで蓄積してきた安全運航の実績、取り組み姿勢など総合的にMOLブランドが高く評価され、契約獲得の拡大につながっています。実績を積み上げることで評価され、それがまたブランド強化になるという好循環を生み出しています。

一方、貨物によっては今後長期契約の比率が徐々に低下し、事業モデルが変化していく可能性もあります。こうした動きに対しては、2016年度よりスタートした営業本部制が重要な役割を果たします。ドライバルク営業本部内の各部門が情報共有を進めることで、どこにどのような輸送需要が生まれているのかを追跡し、受注拡大や効率的配船につなげることが期待でき、事業環境変化に伴う柔軟な人的配置なども可能となります。

環境対応も重要なポイントです。今後発効する**バラスト水管理条約**、燃料油の硫黄分含有率規制強化**SOx**規制についての対応は当然進めます。ドライバルク船は2000年代の海運ブーム期に大量発注された歴史がありますが、その中には品質が基準を満たさない船が相当数あると見られており、これらが今後の環境規制対応に順応できずに市場から消えていく可能性があります。顧客の側でも環境に対する意識は急速に高まっています。当社は、顧客である大手鉄鉱石サプライヤー他数社とともに**LNG燃料バルカーの共同研究プロジェクト「GREEN CORRIDOR」**を立ち上げるなど、責任ある海運会社として環境負荷低減に取り組み、今後もさらに高品質な輸送サービスを提供していきます。

### ポートフォリオ

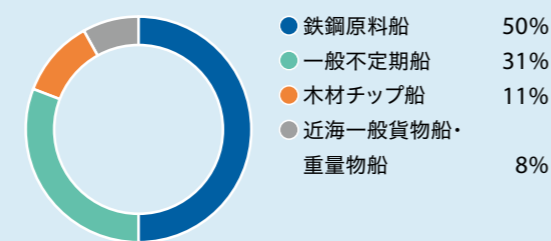


## ドライバルク船部門

### 2016年度の業績について

2016年度は、当営業本部にとって厳しい事業環境が続きましたが、2015年度より推進した構造改革によって市況エクスポージャーを大幅に縮減する一方、長期契約から安定した利益を計上することで黒字を確保することができました。構造改革では、ケープサイズの保有船一部売却を着実に実行しフリート規模の適正化を図りました。中小型バルカーについては備船の早期返船を行ったほか、残るコア船隊についても船舶コストを市況並みに引き下げることで、競争力に優れ、かつ身の丈(貨物契約量)に合った規模の船隊に生まれ変わっています。ドライバルク船市況自体も2016年春先の記録的低水準を脱し、ブラジル鉄鉱石の堅調な出荷、中国の石炭輸入増加といった好材料により徐々にではありますが回復基調となりました。鉄鋼原料・木材チップ等の輸送に従事する中長期契約船は引き続き安定収益を確保しています。一部関連会社は損失を計上したものの、全体では期初の計画を上回ることができました。

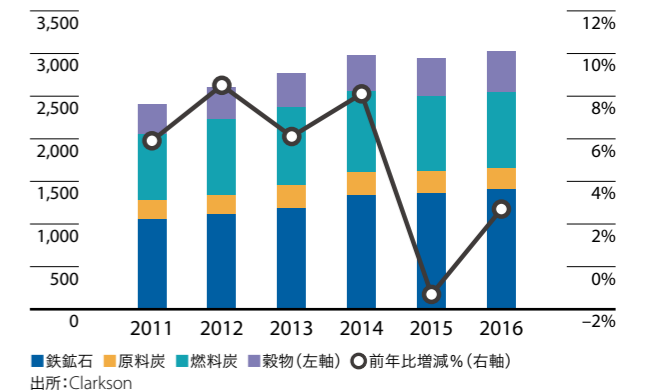
連結売上高構成比(2016年度)



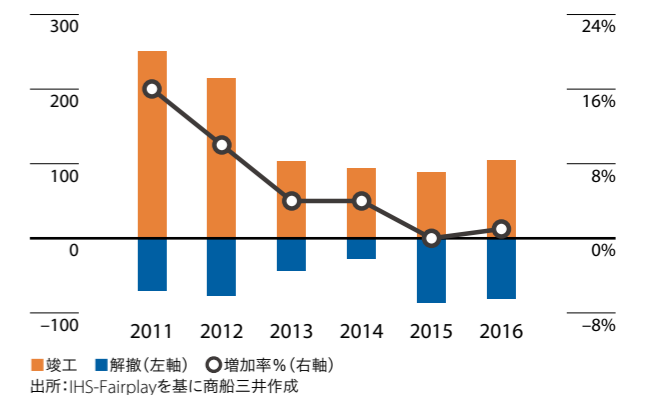
ドライバルク船船隊表(単位:隻)

船型	標準的な載重量(DWT)	2017年3月末時点 隻数	2016年3月末時点 隻数	用途
ケープサイズ	180,000	90	92	鉄鋼原料(鉄鉱石・原料炭)
パナマックス	80,000	24	31	鉄鉱石、原料炭、燃料炭、穀物など
ハンディマックス	55,000	57	60	燃料炭、穀物、塩、セメント、鋼材など
スモールハンディ	33,000	31	52	鋼材、セメント、燃料炭、穀物など
木材チップ船	54,000	39	41	木材チップ、大豆粕など
近海船	12,000	55	54	鋼材、プラントなど
合計		296	330	

ドライバルク荷動き(貨物別)(単位:百万トン)



船腹供給量推移(ケープサイズ)(単位:隻)



# エネルギー輸送営業本部



**松坂 顕太**  
執行役員  
副本部長  
(LNG船)

**橋本 剛**  
専務執行役員  
エネルギー輸送営業本部長  
(統括及び海洋事業)

**鎌田 博文**  
執行役員  
副本部長  
(石炭船)

**光田 明生**  
専務執行役員  
副本部長  
(油送船)

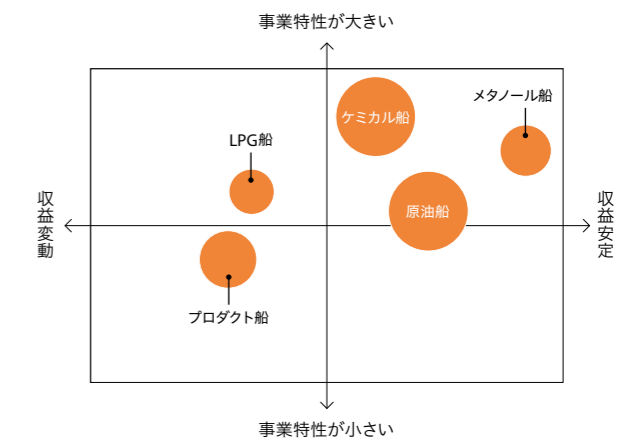
## 2017年度の経営方針と取り組み (当事業部門の強みとMOLブランドの強化)

2017年度も新造船竣工による供給増が見込まれ、油送船市況は全般的に厳しい状況が続くと想定しています。このような環境に対し、リソースの選択と集中を明確にした事業運営を遂行していきます。原油船では、これまで積み上げてきた国内外の石油会社との中長期契約の維持、更新に注力していきます。中長期の契約がほとんど存在しないプロダクト船は船隊規模の縮小を進める一方、ケミカル船については、参入障壁が高く当社の優位性を発揮できる分野であり、事業規模の拡大を計画しています。また、メタノール船は当社のコスト競争力のある船隊を活用してさらなる中長期契約獲得につなげていく方針です。

上述の船種別の対策に加えてMOLブランドの強化にも取り組みます。当部門におけるMOLブランドの活用による契約受注の事例として、インドのReliance Industries社とVLCCの中長期契約を5隻に拡大できたことが挙げられます。同社には既に当社LNG船部門がエタン船運航サービスを提供していますが、ここでの船舶管理を含めた輸送品質を評価していただいたことが、今回のVLCC契約拡大に結び付いたと考えています。まさにエネルギー輸送営業本部としての取り組みがシナジーとして実を結んだ結果と言えるでしょう。今後もこうした実績を積み上げ、顧客との信頼関係のさらなる強化を図っていきます。

当社の油送船部門は全体規模で世界トップクラスに位置するとともに、油送船という括りの中でも貨物に応じた様々な船種を擁し、多様なポートフォリオが特色となっています。当社単独の隻数ではプレゼンスが低いプロダクト船やLPG船についても、海外のパートナーとプール運航を行っており、プール全体としては業界でトップクラスの規模を有しています。こうしたプール運航も含めて船隊のスケールメリットを活かすとともに、コスト競争力とサービス品質の向上に加えて安全運航を確実に遂行することで、「油送船のことはMOLに相談するのが一番」と顧客から評価されることを目指していきたいと考えています。

ポートフォリオ

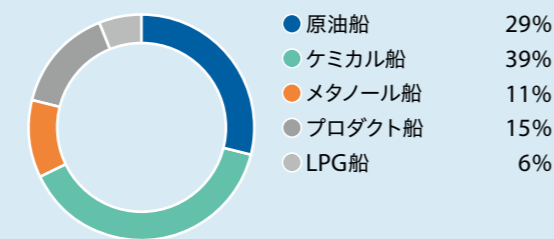


## 油送船部門

### 2016年度の業績について

前年の2015年度は好調な油送船市況を受けて大きな利益を計上した当部門ですが、2016年度は期初から、新造船竣工による供給増で市況が悪化することを前提とした事業運営を進めました。実際には、市況悪化はその想定を上回るものとなりましたが、そうした中でも各船種における適切な対応に取り組み、業績への影響を最小限に食い止めたという評価をしています。原油船・プロダクト船・LPG船は需給緩和が続きスポット市況が低調に推移しましたが、内外の石油会社を顧客とする長期契約に投入されているVLCCのほか、2016年度中にメタノール焚き主機関搭載船3隻を含む計5隻の新造船リプレースを完了したメタノール船も着実に安定利益を計上しました。ケミカル船についてはスポット市況は軟化したものの、事業の運営方針として貨物の約7割を期間1~3年の数量輸送契約(COA)で固めており、市況悪化の影響を抑えることができました。これらの結果、市況が高騰した2015年度からは大幅な減益となりましたが、一定の利益を計上することができました。

連結売上高構成比(2016年度)



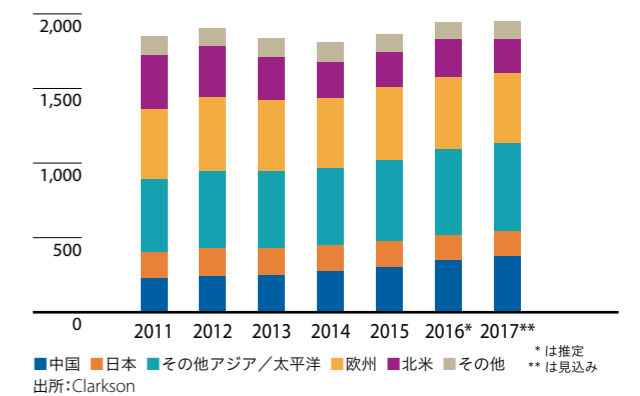
油送船船隊表(単位:隻)

船型	2017年 3月末時点 隻数	2016年 3月末時点 隻数	プール運航対象船 (2017年3月末時点)
原油船	40	42	
ケミカル船*1	51	54	
メタノール船	27	25	
プロダクト船*2	43	45	LR1(7万トン型) MR(5万トン型)
LPG船	8	9	VLGC (Very Large Gas Carrier, 8万m <sup>3</sup> 型)
合計	169	175	

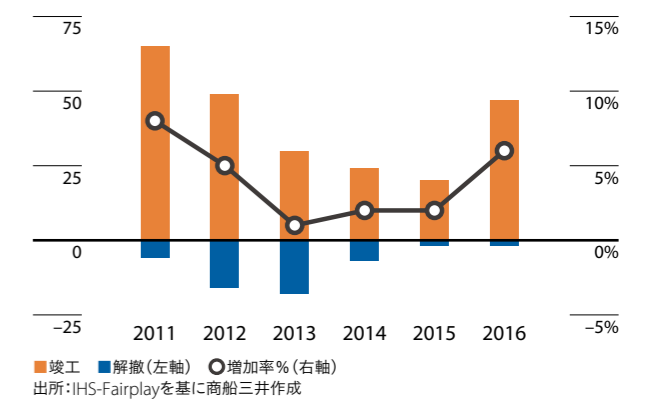
\*1 キシレン・ベンゼン等の化学製品、植物油等を輸送

\*2 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

原油海上荷動き量(輸入国・地域別)(単位:百万トン)



船腹供給量推移(VLCC)(単位:隻)



## LNG船・海洋事業部門

### 2016年度の業績について

当部門の船舶は基本的に全て顧客との長期契約のもとで運航されており、2016年度においても安定的に利益を計上することができました。特に2016年度は、獲得済み長期契約に基づいて建造中であったLNG船6隻、FPSO 1基、大型エタン船5隻が竣工し、利益貢献を始めています。一方で、長期契約の新規獲得については目立った成果を上げることができませんでした。当社のLNG船・海洋事業は、新規の資源開発プロジェクトから生まれる輸送需要を取り込むビジネスモデルですが、これら新規プロジェクトの開発が、原油、ガス等のエネルギー価格が2015年以来低迷したことにより、ほぼ全面的に停止する状況に至ったためです。そのような中、過去数年に行ってきた投資をしっかりと実らせるべく注力した年でした。海運市況が全般に低迷した中、長期安定利益を着実に計上するという、当部門に期待されている役割は果たせたものと考えています。

### 2017年度の経営方針と取り組み (当事業部門の強みとMOLブランドの強化)

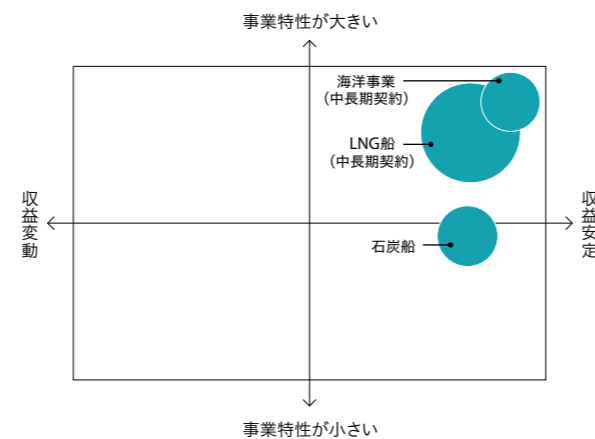
既に積み上げてきた長期契約の稼働開始及び船隊規模の拡大に伴い、今後数年は安定利益が拡大します。新規長期契約の獲得という面では、2017年度も厳しい状況が続くと予想されますが、原油価格も2016年末から安定し、オイルメジャー各社によるエネルギー資源開発プロジェクト投資も再開しつつあります。当部門ではこうした動きをしっかりと追いかけていきます。

外航海運業はその宿命として市況に左右されやすいという特徴を持っていますが、当部門はそこにあって長期契約による安定したキャッシュフローが得られるという特色を有しており、今後も安定利益を確保できる投資を拡大していくことで、当社全体の安定した業績に寄与したいと考えています。国内のエネルギー消費量が中長期的に減少する中で、今後の成長ドライバーを追求するにあたっては、インド、中国、東南アジア、あるいは中南米など、将来的にエネルギー消費が伸びる地域へのアプローチが必要です。その際、スムーズな事業展開のためには現地パートナーとの連携が重要となりますが、当部門がこれまで培ってきた実績により各国で現地パート

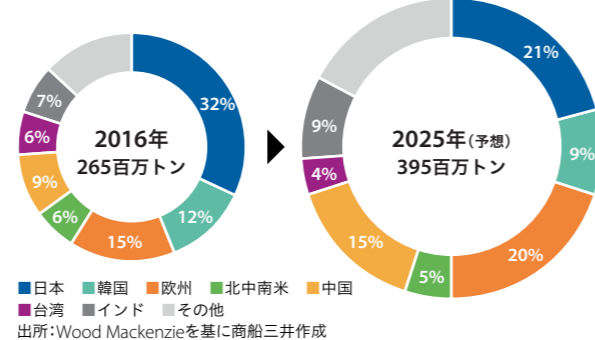
#### 2017年度新規稼働プロジェクト

LNG船			
東京ガス	米国出し	日本向け	1隻
SINOPEC(中)	豪州出し	中国向け	3隻
ヤマル(露)	ロシア出し	中国向け	1隻
海洋事業			
Petrobras	ブラジル	FPSO	1基
Tullow Ghana	ガーナ	FPSO	1基
エタン船			
Reliance(印)	米国出し	インド向け	1隻

#### ポートフォリオ



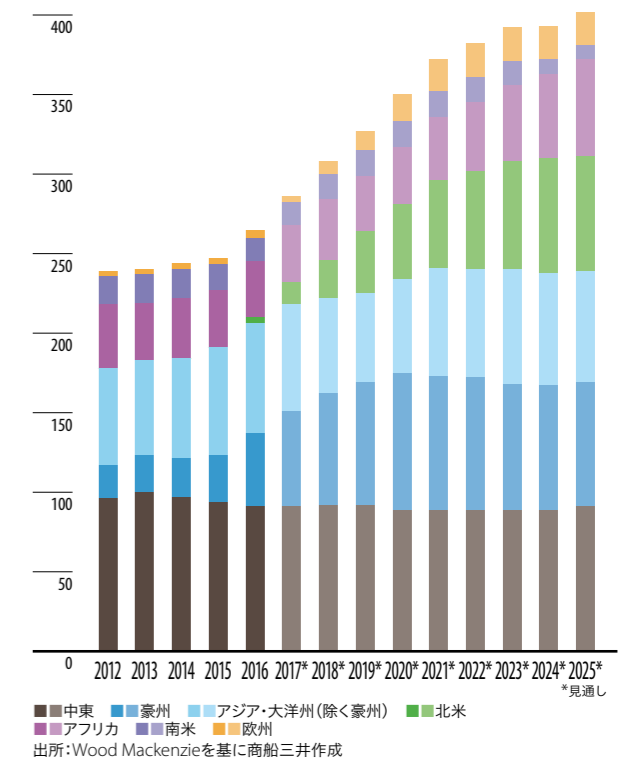
#### LNG地域別需要予測



ナーと強固な関係を築いています。LNG船分野では、当社はもともと強いポジションを確立していますが、これに加えて現在建造中のLNG船が全て竣工すると、90隻を超える、他の追随を許さない世界一の運航規模となります。スケールメリットを基盤に、顧客との関係をさらに強固なものにし、さらには油送船や石炭船などの他のエネルギー輸送ビジネスもインド、中国等の成長地域で展開させたいと考えています。エネルギー輸送営業本部や国代表の設置により、エネルギー輸送という切り口で顧客に最適なソリューションを提供できる体制が整いました。引き続き部門間のシナジーを発揮して営業力の強化に努めます。

海洋事業については、FSRUは新興国向けに需要拡大が見込まれるため積極的に取り組みます。上流投資の再開に伴い、ブラジル沖や西アフリカ沖を中心とした新規FPSOプロジェクトの獲得も目指します。2017年2月、当社は洋上風力発電設備設置船事業への参画を果たしました。洋上風力発電は既にヨーロッパにおいて大きく発展しつつあり、今後、日本をはじめ台湾その他アジア諸国でも拡大が見込めるため、今後も着実な取り組みを進める考えです。

LNG海上荷動き量(単位:百万トン)



## 石炭船部門

国内の電力会社との中長期契約を中心に事業を展開している石炭船部門は、2016年度、ドライバルク船市況の低迷や電力自由化に伴う輸送契約短期化の影響を受け、全般に厳しい環境におかれましたが、効率運航の徹底やコスト削減などに取り組んだ結果、黒字を確保しました。

今後国内では、2020年に実施される発送電分離による電力業界再編機運の高まりや電源構成の見直しなどの不透明な要素はあるものの、安定電源としての石炭火力には底堅い需要があると考えており、当社の強みである現場主義や提案型営業によってシェア拡大を図っていきます。一方、パリ協定等による環境規制はあるものの東

南アジアやインドをはじめとする新興国では発電用の石炭に対する需要が旺盛になっており、当部門もこうした新しい需要を取り込むべく積極的な営業活動を展開しています。具体的な成果として、2017年6月にインドの独立系発電業者Thermal Powertech Corporation India Limited社向けの石炭輸送契約を獲得致しました。

今後はこれまで国内向けで培った石炭の安定・安全輸送のノウハウを活かすことはもちろんのこと、エネルギー輸送営業本部内でさらに油送船部門やLNG船・海洋事業部門との連携を深め、増加が見込まれる新興国向けのエネルギー輸送のニーズをしっかりと捉えていきます。

# 製品輸送営業本部



**小西 俊哉**  
常務執行役員  
副本部長  
(ターミナル・ロジスティクス)

**尾本 直俊**  
常務執行役員  
副本部長  
(自動車船)

**田邊 昌宏**  
副社長執行役員  
製品輸送営業本部長

**八嶋 浩一**  
常務執行役員  
副本部長  
(フェリー・内航RORO船)

**小野 晃彦**  
専務執行役員  
副本部長  
(コンテナ船)

## 2017年度の経営方針と取り組み (当事業部門の強みとMOLブランドの強化)

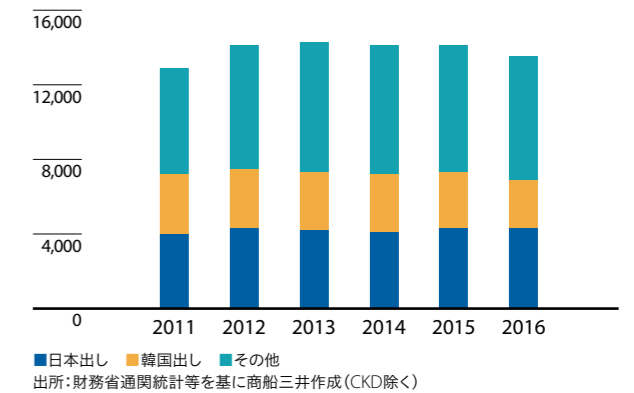
2017年度は、世界の自動車販売台数は地域差はあるものの堅調に推移すると想定しています。海上輸送においては前年度とトレードパターンが大きく変わることはないという前提に立ち、当部門で運航する約120隻の船隊について、老朽船の処分を中心に引き続き減船を行い適正な船隊規模とすることで効率性を高めていく計画です。また、船体内部の多層デッキの高さが調整可能で、建設機械をはじめ多種多様な車両貨物を効率的に積載可能な新型船4隻が2017~2018年度に就航してくることも、徐々にですが収益力向上に寄与します。

近年、日系自動車メーカーの海外生産拡大や、それら海外生産拠点において周辺地域向けの生産を行う「適地量産」により、完成車荷動きのパターンは複雑化しています。当部門では、世界最大規模を誇るネットワークを活用し、多様化する顧客ニーズやトレードパターンに柔軟に対応するとともに、アジア地域など、今後完成車の生産や輸入が大きく拡大する可能性のある地域における事業展開も検討していきます。

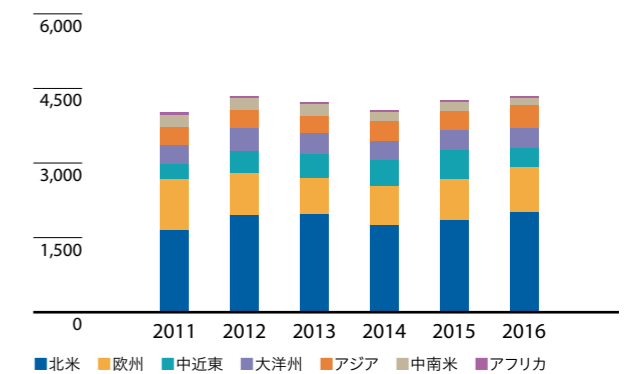
環境問題への対応も大きな課題の一つです。顧客の側でも環境意識は急速に高まっており、現在当社は、CO<sub>2</sub>排出量を従来のディーゼルエンジンに比較し最大25%削減できるLNG燃料エンジン搭載の新造船開発を検討しています。

2017年度より製品輸送営業本部が新設され、自動車船部門はコンテナ船、ターミナル・ロジスティクス、フェリー・内航RORO船などとともに、当本部を構成する一部門となりました。以前から、コンテナ船営業部隊とは情報を共有して顧客対応を図ってきましたが、さらに拡大しつつある陸上での自動車物流事業についても、港湾・ロジスティクス事業部との協業による新たな展開を視野に入れていきます。今後も“One MOL”のもと、顧客に最適なソリューションを提供すべく、部門間のシナジーを発揮して、新たな成長機会の獲得に努めていきます。

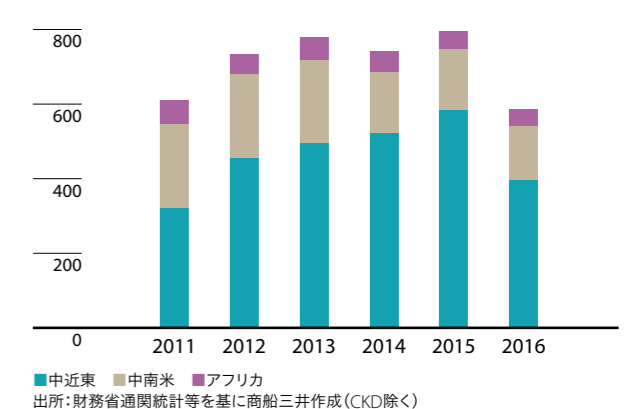
世界の完成車海上荷動き(単位:千台)



仕向地別日本出し完成車輸出台数推移(単位:千台)



うち、中近東・中南米・アフリカ向け(単位:千台)

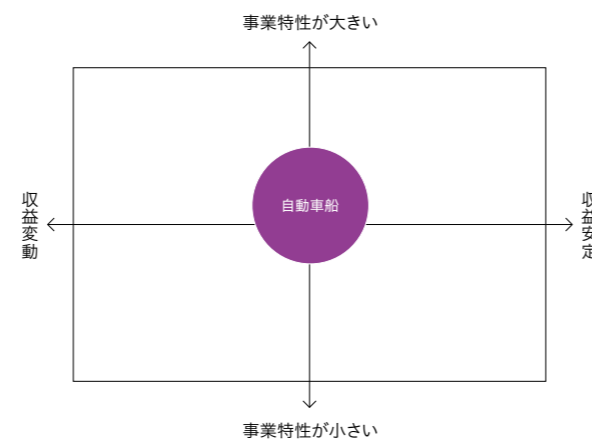


## 自動車船部門

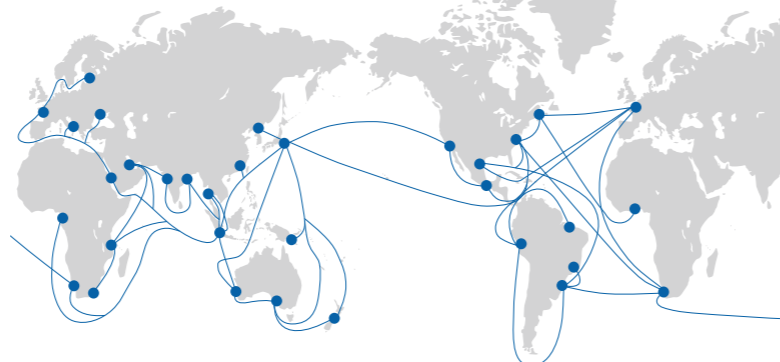
### 2016年度の業績について

2016年度の当部門業績は、過去数年に比べきわめて厳しいものとなりました。世界の自動車販売台数や海上輸送量については大きく変わりませんでした。地域的な格差が顕著に出たことが事業環境を大きく変化させました。海上輸送の航路編成に大きな影響を与える北米・欧州地域向けは自動車販売が好調に推移し日本からの荷動きが増加する一方、中近東、アフリカ、南米、東南アジアなど新興国・産油国向けについては、原油安による景気の落ち込みから荷動きが急減しました。この荷動きの変化は、東アジア出し貨物だけでなく、欧米出しについても同じ状況です。従来は、東アジアから欧米向け貨物を運んだ帰りに、欧米から中近東・アフリカ向けの復航貨物を輸送することで空船回航を減らし、効率的配船を行うことが可能でしたが、これら復航貨物の減少により航海採算が急速に悪化しました。加えて、韓国の海外輸出が10%を超える落ち込みとなった結果、船舶需給緩和によって運賃レベルが低下、競争も激化しました。当部門ではこうした変化に対応し、支配船の減船や、欧米向けの荷動き増に他社船のスペースを片道のみ借りることで対応するなど運航効率の改善に取り組みましたが、為替において円高の影響もあり、利益は前年度比で大幅に悪化する結果となりました。

ポートフォリオ



主な航路



## コンテナ船部門

### 2016年度の業績について

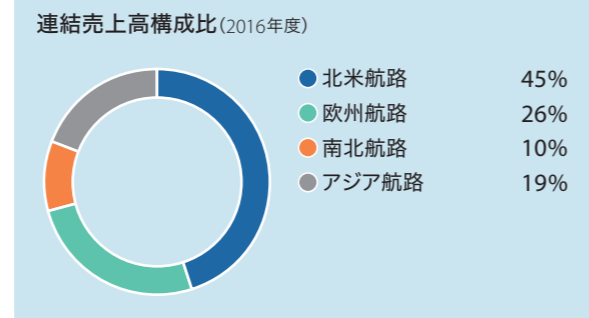
2016年度の当部門の業績は、328億円の赤字となり、遺憾ながら前年度から損益を改善させることができませんでした。2016年1～3月に歴史的低水準に沈んだ運賃市況の影響を受け、2016年度前半は著しく厳しい事業環境の中での事業運営となりましたが、秋口から海外大手コンテナ船社破綻に伴う係船の増加や供給スペースの減少、より信頼性の高い船社への顧客の選好が高まったことに加えて、2017年1月末の中国の旧正月前に例年以上に荷動きが伸びたこともあり、後半は復調の兆しが見られました。

航路別では、アジア/北米航路においては荷動きは堅調に推移したものの、スポット運賃が著しく低迷したタイミングで更改時期を迎え大きく下落した年間契約運賃が年度を通して損益の重石となりました。アジア/欧州航路は、欧州側の在庫調整等による荷動きの減少傾向に歯止めがかかり緩やかに回復しましたが、運賃は値上げが定着せず低水準にて推移しました。一方、2015年度に大きな損失を計上したアジア/南米東岸航路については、需給環境が改善した結果、運賃市況は堅調に推移しました。

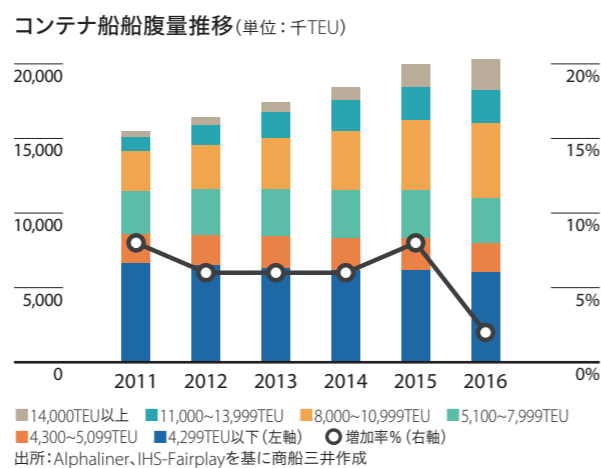
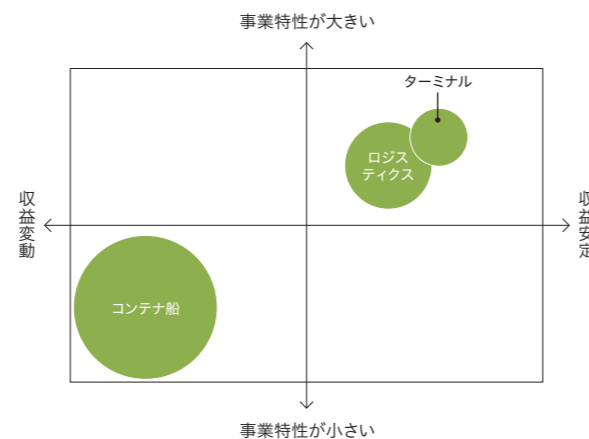
損益改善に向け当社は、構造改革による船舶コストの低減に加えて、コンテナ1本当たり歩留まりを向上させるためのあらゆる施策を講じ、営業力強化による消席率の改善やイールドマネジメント強化による空コンテナ回送費等の各種コスト削減に継続的に取り組み、一定の成果が上がってきてはありましたが、運賃低下による収益減がこれを上回り、残念ながら2015年度から損失が拡大しました。

### 2017年度の経営方針と取り組み (当事業部門の強みとMOLブランドの強化)

2017年度以降も引き続き、新造大型船の竣工による船腹の供給過剰の状態が継続すると見込まれますが、一部で竣工を後ろ倒しにする動きも見られるため、供給増加率は当初考えられていたよりも緩やかとなることが期待されます。一方で荷動きについては拡大の傾向が顕著になっています。アジアから北米・欧州向けの往航貨物について引き続き堅調な荷動きが見込まれることに加えて、北米・欧州からアジアへの復航貨物も伸びており、収益増と同時に往復インバランス縮小による空コンテナ回送費削



### ポートフォリオ



減にダイレクトに効いています。また2016年度に黒字化を達成したアジア/南米東岸航路などの南北航路でも、全体としては堅調な荷動きを見込んでいます。

このような事業環境のもと、当社では2017年4月から新アライアンス「ザ・アライアンス“THE Alliance”」によるサービスを開始しました。ザ・アライアンスは、参加船社が供出する船腹の中から各航路に最適な船型を投入する“ベストシップ”方式を採用しています。加えて各社の最新鋭の大型新造船を順次投入することで、広範なネットワークと直行サービスの充実を図り、高頻度かつ競争力のあるサービスの提供を目指します。また、ハード面における強化に加え、ソフト面についても、引き続き営業力強化とイールドマネジメントのさらなる深化に取り組み、サービスの差別化と損益改善に努めます。

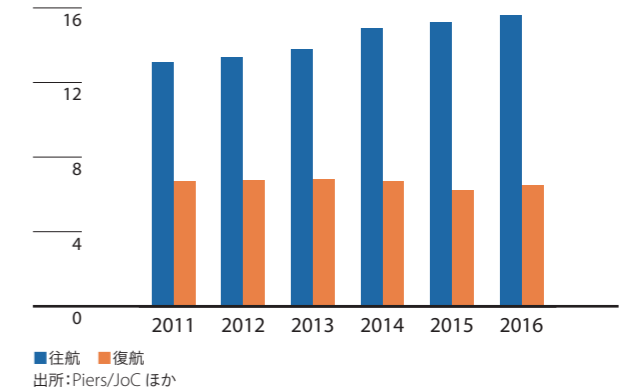
船腹の供給過剰が解消されるのには今しばらく時間を要すると見ていますが、新造船発注の動きは既に止まっている一方、足下の荷動き拡大もあって既に一部では需給が引き締まった状況が現出しており、コンテナ船事業全体について改善の兆しは見えてきていると考えます。

当社は2016年10月に、邦船3社によるコンテナ船事業の統合を発表しました。今後持株会社を東京、事業会社をシンガポールに設立、「Ocean Network Express」の名称のもとで2018年4月に予定している営業開始に向け統合準備を進めており、順調に進捗しています。2017年度は当社単独としてコンテナ船事業における競争力を強化し、損益をできる限り改善した状態で新会社にタスキを渡せるよう努めていきます。

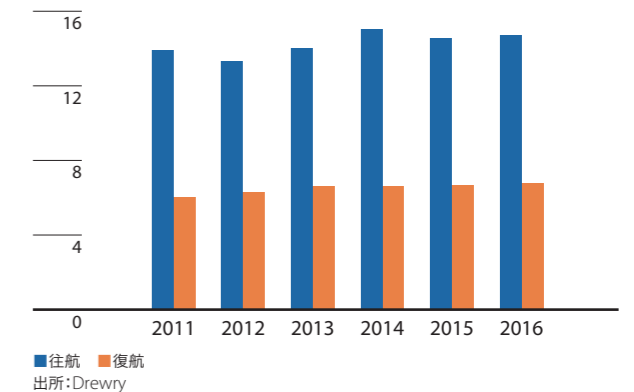
## ターミナル・ロジスティクス

比較的安定した収益と成長を期待されるターミナル・ロジスティクス事業は、2016年度も想定通りの収益を上げることができました。国内ターミナルは、バース拡張により国内最大級となった神戸港のターミナルを中心に取扱量が大きく増加しました。海外ターミナルについては、北米・欧州それぞれのコンテナ取扱量最大の港における最新鋭の荷役自動化ターミナル運営が強みとなっています。特にロサンゼルス港のTraPacターミナルでは、ターミナル内で内陸輸送鉄道に接続するオンドックレールが稼働を開始し、効率性がさらに高まりました。海外ターミナル事業は2018年から営業を開始するコンテナ船事業統合会社に事業移管される予定であり、今後当社ターミナル事業運営の形は変化しますが、さらなる成長機会を求

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)



め、コンテナ以外の貨物を取扱うターミナルなど新規事業領域への進出を検討していきます。

コンテナ船事業統合以降、個品輸送におけるMOLブランドはロジスティクス事業が担います。経営資源を積極的に投入して既存ビジネスを強化するとともに、東南アジアや米州を中心に地域密着型物流において、M&A等による拡大を目指していきます。2017年3月には、安定した成長の見込まれるマレーシア大手物流会社に出資するなどアジア域内のネットワークを拡充しました。ロジスティクス事業では、以前から「MOL PHC (Project & Heavy Cargo)」としてコンテナ船・多目的船・RORO船を組み合わせた一貫輸送に取り組み、取扱いの拡大に努めてきましたが、製品輸送営業本部の設置と国・地域代表制の活用により、既に協力関係にある各国の現地パートナーとの新たな提携など部門間の横断的な協業をさらに深化させ、個品輸送における当社プレゼンスの維持・拡大を図っていきます。

## フェリー・内航RORO船部門

### 2016年度の業績について

2016年度の当部門業績は引き続き安定した利益を計上することができました。トラックドライバーの不足や高齢化、労務管理の強化に加え、環境負荷低減の観点から、トラックでの長距離輸送をフェリー輸送へ切り替えるモーダルシフトの流れはさらに加速し、荷動きは堅調に推移しました。旅客については一部航路が熊本地震の影響を受けたほか、北海道を中心に台風の影響による欠航もありましたが、燃料油価格の下落にも支えられ、事業全体では前年度と同水準の利益を確保しています。当部門では、2015年の「さんふらわあ だいせつ」の車両甲板火災事故を受け、事故再発防止のため、車両甲板に関する消火プランの作成や乗員の訓練計画などソフト面の総点検を実施し、安全運航体制の一層の強化を図りました。またハード面についても、今後の新造船において最新の泡消火設備を導入するなど、安全管理のさらなる強化を進めています。

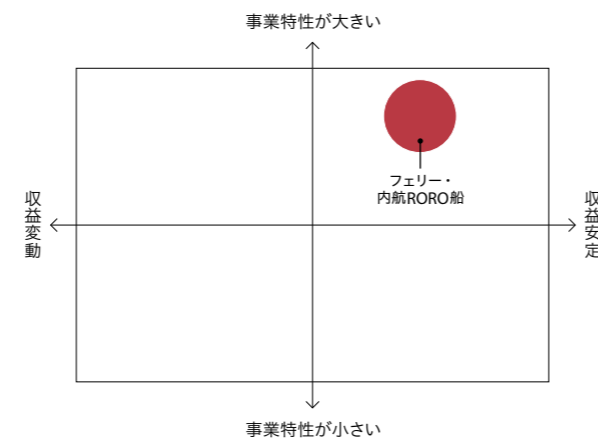
### 2017年度の経営方針と取り組み (当事業部門の強みとMOLブランドの強化)

2017年度も引き続き堅調な需要を取り込み、安定的な収益を着実に積み上げていく計画です。また、2017年度は大洗～苫小牧航路において2隻のフェリー新造船就航が計画され、既に5月に新「さんふらわあ ふらの」が就航し、秋には新「さんふらわあ さっぽろ」も就航予定です。二重反転プロペラやハイブリッド推進システムを採用して航行性能を向上させたことにより運航時間を短縮、利便性が大幅に向上します。同時に個室率を約50%まで引き上げるなど（現行船は約30%）、居住性を大幅に高めて、快適なプライベート空間を提供するとともに、船内バリアフリー対応を拡充させるなど、旅客重視の仕様となっています。2018年には大阪～志布志航路にも新造船2隻の就航を予定しており、ビッグデータをベースとしたデジタルマーケティングにも取り組みつつ、今後当部門が注力する旅客獲得に向けた戦略展開を進めていきます。

当社のフェリー・内航RORO船事業の強みは、北は北海道の苫小牧から南は鹿児島県の志布志まで、日本各地を結ぶ国内最大規模の海上ネットワークです。国内長距

離フェリーとしての輸送シェアは旅客・トラックともに40～50%を占めており、国内物流の大動脈として地域経済を支えています。今後も、安全運航と輸送品質の一層の強化を図り、顧客ニーズに対応する多様なサービス拡充に努めることで、MOLブランドの強化を図っていきます。

#### ポートフォリオ



個室率をアップ(「さんふらわあ ふらの」に20室設けた「プレミアム」)



新造船「さんふらわあ ふらの」

## 関連事業



八嶋 浩一  
常務執行役員

### 2016年度の業績について

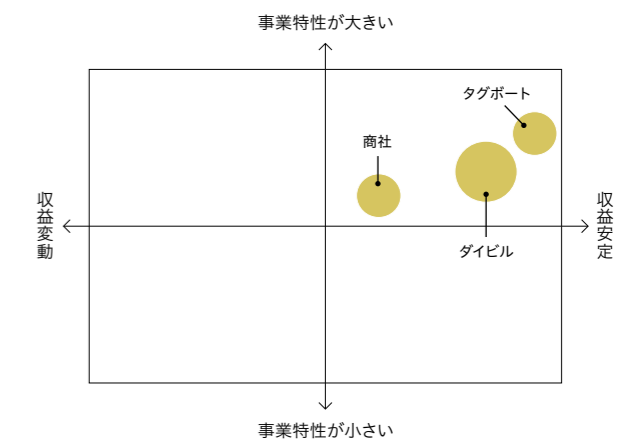
関連事業部門は、不動産、客船、曳船、商社事業などから構成されています。2016年度、主力の不動産事業は、首都圏を中心に堅調な賃貸オフィスマーケットに支えられ、中核であるダイビル(株)が前年度比で増益となりました。ダイビルは現在、東京12棟、大阪12棟、また海外においてもベトナムに2棟のオフィスビルを所有・運営しています。2015年度は大阪「新ダイビル」竣工に伴う初期費用を計上しましたが、2016年度は100%近い稼働率によって収益に貢献しました。また、客船事業は「にっぽん丸」の好調な集客により前年度比で増益を達成、その他曳船や商社などの業績も総じて堅調に推移し、関連事業全体でも前年度比で増益となりました。

### 2017年度の経営方針と取り組み (当事業部門の強みとMOLブランドの強化)

2017年度も引き続き、着実な事業展開により安定利益を着実に積み上げ、前年度並みの業績を見込んでいます。ダイビルがベトナムで運営している2棟のオフィスビルは、国内における長年の知見・ノウハウを活かして、同地に進出する日系企業に選ばれるテナントサービスを展開しており、今後も順調な伸長が期待されています。また、現中期経営計画「Design100」プロジェクトも着実に進捗し、目標通りに利益を積み上げており、今後も海外案件に投資を実施していく計画です。客船事業においては、「にっぽん丸」の高品質なサービスやお客様本位のクルー

のおもてなしなど、地道な努力が実を結んでおり、通常クルーズに加え、1隻をそのまま貸与するチャータークルーズでの展開も充実させるなど、引き続き集客数向上に努めていきます。さらに今後は曳船事業や商社事業において、風力発電設備の設置を補助する特殊曳船作業や設置後のメンテナンス作業など海洋事業の周辺分野や環境・エミッションフリー事業を中心に、新規事業領域への進出を図り、当部門の利益貢献を拡大していく考えです。

#### ポートフォリオ



新ダイビル 堂島の杜