

現在の事業ポートフォリオ

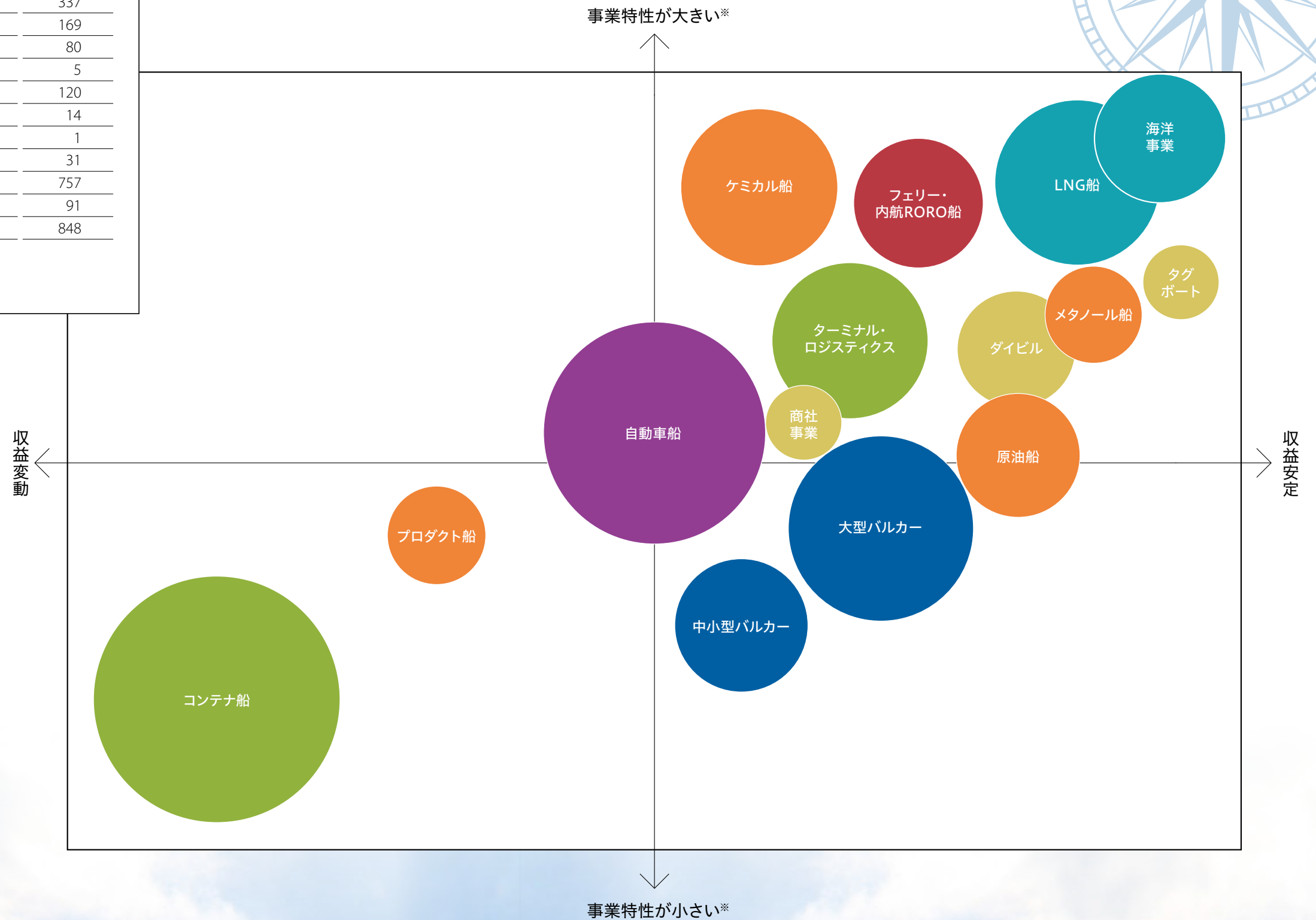
PORTFOLIO



船隊表(隻数)

	2018年3月末	2017年3月末
ドライバルク船(石炭船含む)	337	337
油送船(ケミカル船含む)	173	169
LNG船(エタン船含む)	83	80
海洋事業*1	7	5
自動車船	119	120
フェリー・内航RORO船	14	14
客船	1	1
その他	32	31
小計	766	757
コンテナ船*2	91	91
合計	857	848

(註)短期備船、JV保有船含む
 *1 FPSO、FSRU、サブシー支援船
 *2 2018年4月以降はONE社が運航

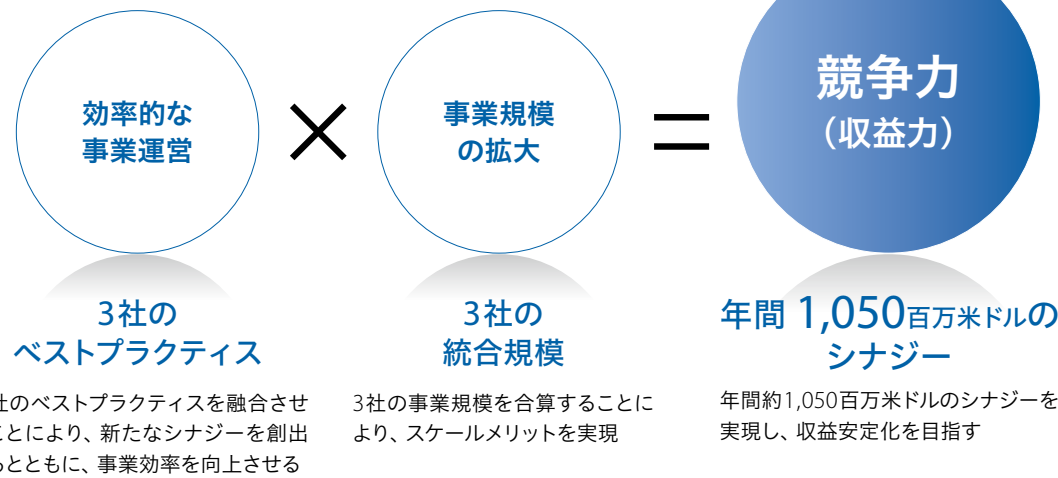


事業別戦略(コンテナ船)

邦船3社によるコンテナ船事業統合会社「Ocean Network Express (ONE)」が営業開始(2018年4月)

競争力の強化

ONE
OCEAN NETWORK EXPRESS

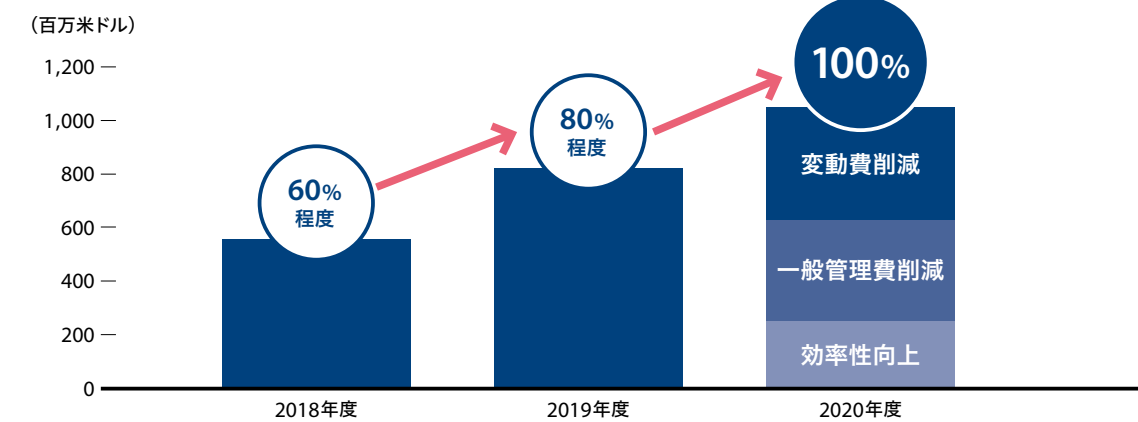


シナジー効果の現出

年間1,050百万米ドルのシナジー効果内訳:

変動費削減	430百万米ドル: 鉄道、トラック、フィーダー、ターミナル、コンテナ等の費用削減
一般管理費削減	370百万米ドル: IT統合・組織合理化・アウトソース促進等
配船・運航費効率化	250百万米ドル: 燃料消費量削減・航路合理化等

シナジー効果の現出スケジュール

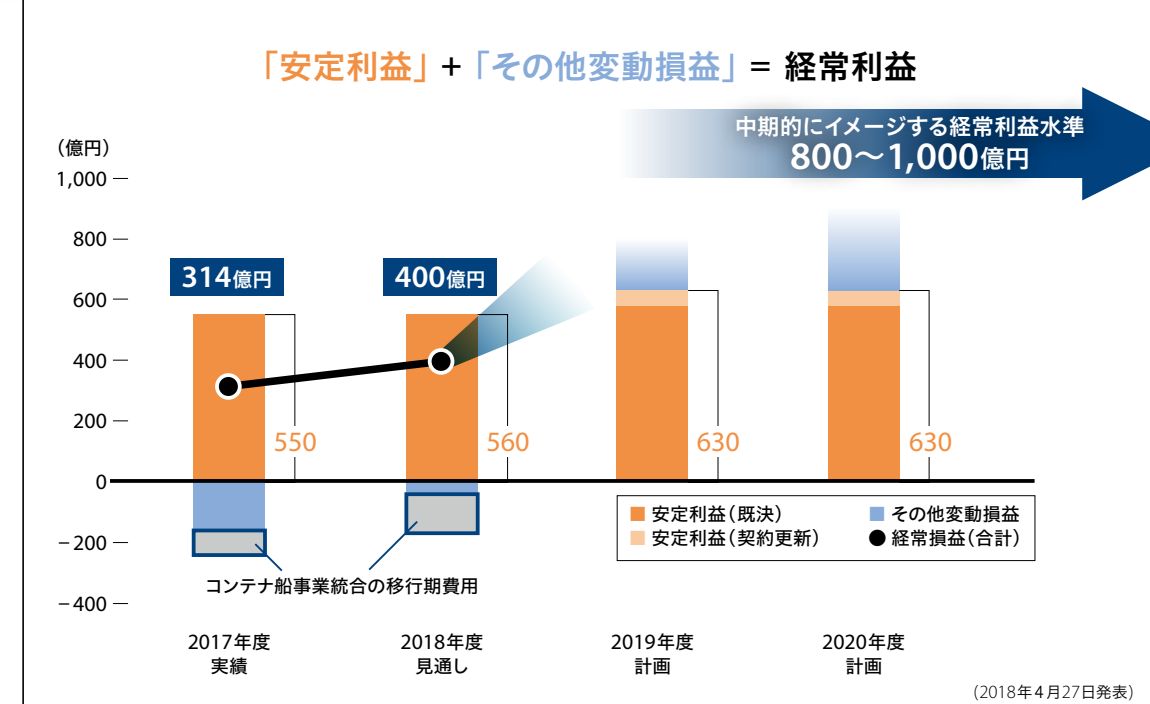


ONE社の年間シナジー1,050百万米ドルのうち、当社出資比率31%に応じた約340億円*の損益改善効果

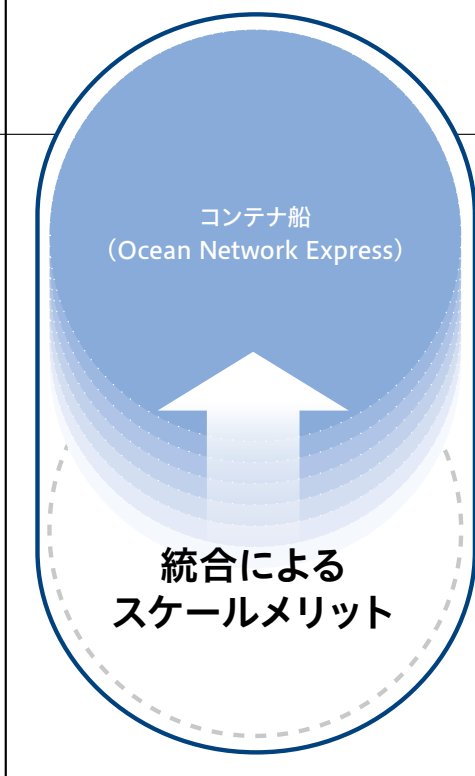
*為替: 1米ドル=105円前理

リソースの選択と集中による事業ポートフォリオの変革

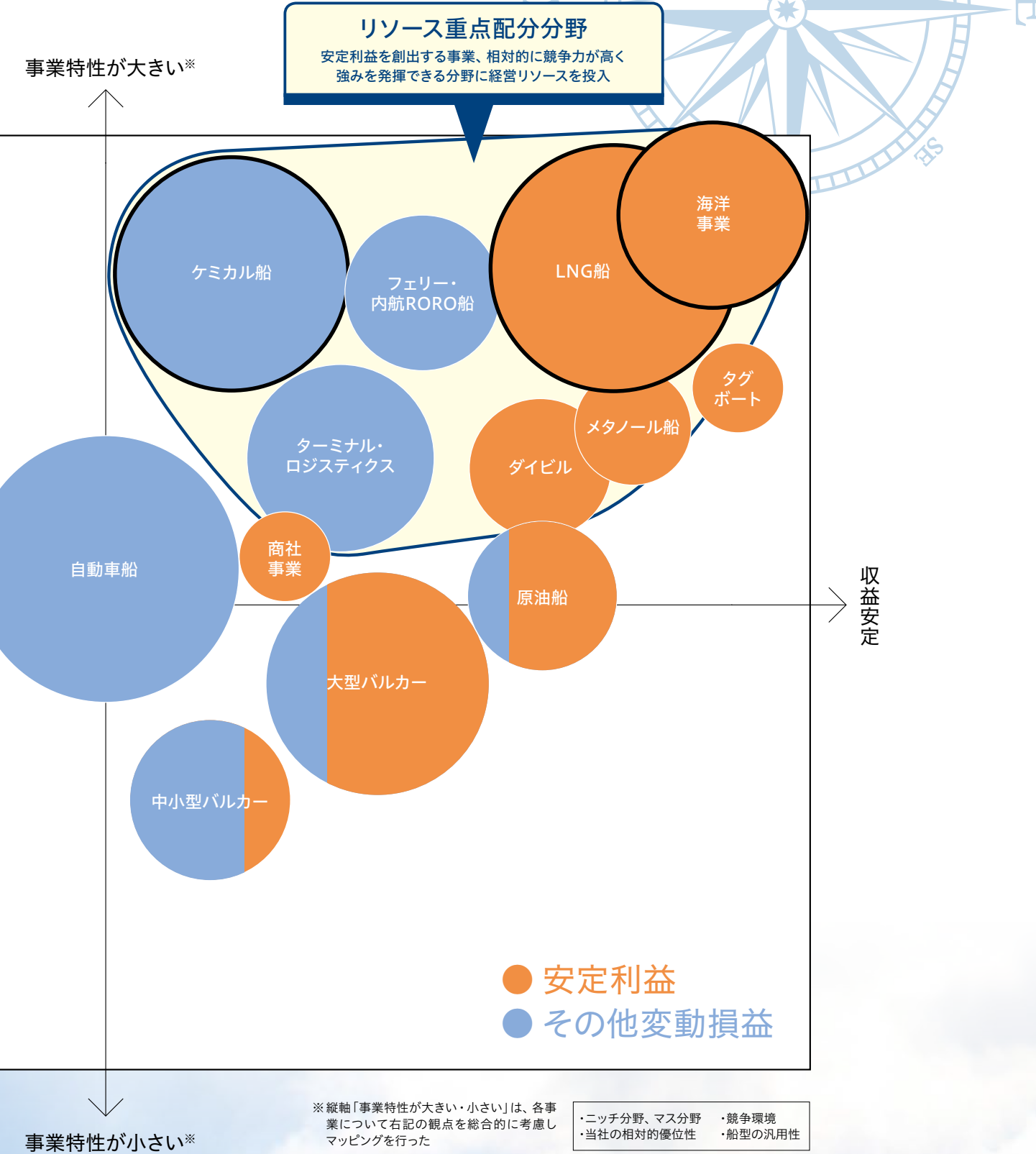
損益改善へのロードマップ(経常利益)



収益変動



PORTFOLIO



事業別戦略(コンテナ船以外)

▶: 主な具体的成果

ドライバルク船	<ul style="list-style-type: none"> <大型バルカー> 内外鉄鋼会社向け長期契約を確実に更新 <中小型バルカー> 市況+αを安定的に稼ぐビジネスモデルの構築 中長期契約が期待できるバイオマス燃料輸送契約の積み増し ▶ ギニア出しボーキサイト輸送契約締結
油送船	<ul style="list-style-type: none"> プロダクト船隊を縮小する一方、ケミカル船/メタノール船を強化、タンクターミナルへの参画を検討 ▶ 日本コンセプト(株)との資本業務提携を通じ、タンクコンテナ事業へ参入
LNG船	<ul style="list-style-type: none"> 長期契約による安定利益積み増しを継続、LNG輸送を核とした垂直統合型ビジネスの追求 ▶ ヤマルプロジェクト向けに在来船4隻の長期備船契約獲得
海洋事業	<ul style="list-style-type: none"> FPSO・FSRU・サブシー支援船を拡充、洋上風力関連事業を入口にエミッションフリー事業への進出を検討 ▶ 新造FSRU「MOL FSRU Challenger」をトルコプロジェクトに投入 ▶ インドのSWANプロジェクトに参画 ▶ LNG燃料供給船の長期備船契約締結
自動車船	<ul style="list-style-type: none"> 環境対応船(LNG燃料船等)を整備 ▶ トレードパターンの変化に対応してコア船隊減船を実施
ターミナル・ロジスティクス	<ul style="list-style-type: none"> M&A等により地域密着型物流拡大(東南アジア・米州に注力) NVOCC事業の統一ブランド「MOL Worldwide Logistics」による事業展開 ▶ マレーシアの総合物流サービス会社PKT Logistics Groupへ出資
フェリー・内航RORO船	<ul style="list-style-type: none"> フェリーとトラックによる海陸一貫輸送のネットワークを強化、ICT活用によりカジュアルクルーズのマーケットを創出 ▶ 新造フェリー2隻を就航(トラック積載能力増加、旅客用船内設備拡充)
関連事業	<ul style="list-style-type: none"> <不動産> アジア展開を拡大 <環境・エミッションフリー事業> 海外を中心に漸増・分散投資、国内展開を通じコア事業の一つに