

## ドライバルク営業本部



田中 利明

取締役 常務執行役員  
ドライバルク営業本部長

初めに、当社が備船していた大型ばら積み船“WAKASHIO”がモリシャス沖で起こした座礁・油濁事故により、現地の皆様及びお客様、株主様をはじめとする当社ステークホルダー各位に大きなご迷惑とご心配をおかけしたことを深くお詫びいたします。政府・関係機関・船主等と緊密に連携しつつ、環境回復に誠意を持って取り組んでまいります。

### 2019年度の総括と2020年度の方針

2019年度は、第4四半期にドライバルク船市況が急激に悪化したことに加え、鉄鋼原料船部門において過去の市況高騰期に締結した長期契約が更改ピークを迎えたことなど、厳しい事業環境でした。このような逆風の中、ドライバルク営業本部全体では減益ながらも一定水準の利益を確保することができました。

鉄鋼原料船部門は、先述の理由から前年度比減益とはなりましたが、運航上のトラブルもなく期初の想定を上回る利益を計上できました。不定期船部門においても、2015年度に実施した構造改革による市況エクスポージャー大幅縮減が奏功し、市況が低調に推移する中においても評価できる水準の利益を出すことができました。木材チップ船部門では、近年長期契約に投入されていた既存船のリプレース商談が集中し、その過程で当社はトップシェアを獲得するなどプレゼンスを着実に高めてきましたが、2019年度にはそれら長期契約向けの新造船が相次いで竣工し、事業基盤を強化することができたと捉えています。

一方、2020年度は新型コロナウイルス感染拡大によって一層厳しい1年となることを見込まれます。今、私たちが優先的に取り組むべきことは、守りの策の着実な実行です。需要に合わせ船腹供給量を削減し、市況悪化による影響を最小化することに努めます。とはいえ、コロナ禍においても食料需要に基づいた堅調な荷動きが想定される穀物など、落ち込みが小さい貨物もあります。また、その他ドライバルク貨物についても、元来生活の基盤となる原材

料ですので、長期的には世界のGDP成長や人口増加と連動して荷動きは間違いなく増えると考えています。当面は需要動向が読みづらい状況が続きますが、来る回復期を捉え、次の成長軌道に乗せるための備えを進める考えです。

### 目指す姿の実現に向けた進捗と今後の展望

世界経済全体が不透明な環境にあるからこそ、商船三井が持つ信用力に対するお客様からの評価が相対的に高まっていると感じており、これが何よりも当社の競争力の根幹と捉えています。一口にドライバルク船サービスといっても、この業界はプレーヤーが非常に多く、輸送品質にはばらつきがあり、適切に管理されていない船が手配される、スケジュールが頻繁に遅れる、トラブル時の対応が不十分である、といったことが起こり得ますが、「商船三井ならばそのようなことはない」というお客様からの信頼こそが、私たちが長年にわたって積み重ねてきたブランドであり、最大の強みなのです。大変遺憾ながら、当社備船のモリシャス沖における座礁・油濁事故により、輸送には直接関わらない方々を大きなトラブルに巻き込んでしまいました。本件について私たちは、現地の方に寄り添い、傷つけてしまった自然環境の修復に会社を挙げて取り組んでいます。またこれまでの業務の進め方や安全管理の手法を見直す機会として捉え、お客様の信頼を取り戻すべく尽力してまいります。

2020年度以降は、サービス品質向上に向け、環境とデジタルにも力を入れて取り組みます。私たちの重要なお客様である産業界では、工場内で自家発電を行っている場合が多く、主要燃料は石炭です。その石炭の使用が社会において強い逆風を受ける現在、CO<sub>2</sub>排出量抑制に繋がるソリューションを提案できれば、他社との差別化要因になり得ます。LNG燃料船や風力を活用するウインドチャレンジャーは、そうした発想から生まれました。お客様のニーズがあれば、エネルギー輸送営業本部と連携し、代替燃料として

LNGを工場向けに提供したり、FSRUを活用することも考えられます。デジタルの面でも、私たちが2020年1月よりサービス提供を開始した「Lighthouse」(P51参照)という、貨物及び船の運航に関わる情報をWeb上で一元管理できるプラットフォームが好評をいただいておりますが、今後さらに利便性の高いものへと改良を進めていくとともに、新たに展開できるデジタルソリューションを模索してまいります。

また、当社がさらに成長していくためには、海外営業の強化もポイントとして挙げられます。中国が安定成長のフェーズへと移行しつつあり、この先は相対的にインドや東南アジア、南米向けなどの荷動きが増加していくと見込んでいます。このような需要を従来以上に取り込んでいくべく、ドライバルク船ビジネスに特化したスペシャリストの更なる育成や、効率性向上といった観点から、望ましい組織形態の検討や、外部との協業も推進していく考えです。

### 今後の意気込み

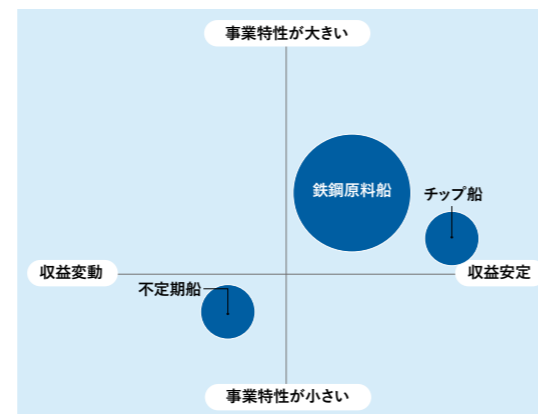
ドライバルク営業本部は、かつて中国の資源輸送需要急増を見越した積極的かつ集中的な船隊整備によって市況の波を捉え大きな利益を上げましたが、その後、長きにわたる市況低迷を経験し、構造改革のため大きな特別損失を計上しました。今、事業部門全体で苦しみぬいた時期を乗り越えて、ようやく新たな成長の入り口に立っています。ドライバルク船事業は、ひと案件当たりで動く金額が大きいビッグビジネスでありながら、社員一人ひとりが関与できる範囲が大きく、船の調達から輸送契約まで通じて経験できる、非常に魅力的な仕事です。担当者個人の人間力が強く問われる事業でもあります。翻ってマクロで見ると、世界の海上荷動きのうち40%以上を占める貨物を扱う、人々の生活の基幹インフラを担う事業でもあります。このような誇りを胸に、しっかりと収益性を確保しながら事業規模、プレゼンスを拡大していきたいと考えています。

## 事業ポートフォリオと今後の戦略

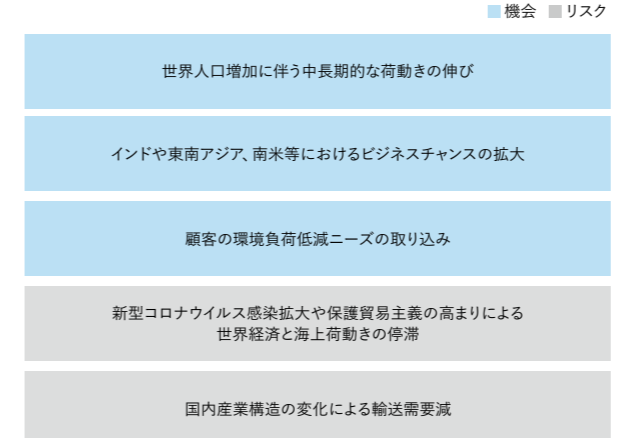
船隊表 (単位: 隻)

ケープサイズ	標準的な 載貨重量 (DWT)	2020年 3月末	2019年 3月末	主要貨物
パナマックス	80,000	18	21	鉄鉱石、原料炭、 燃料炭、穀物など
ハンディマックス	55,000	54	50	燃料炭、穀物、塩、 セメント、鋼材など
スモールハンディ	33,000	26	32	鋼材、セメント、穀物、 鉱石など
小計		98	103	
木材チップ船	54,000	36	39	木材チップ、大豆粕など
近海船	12,000	45	47	鋼材、プラントなど
合計		263	283	

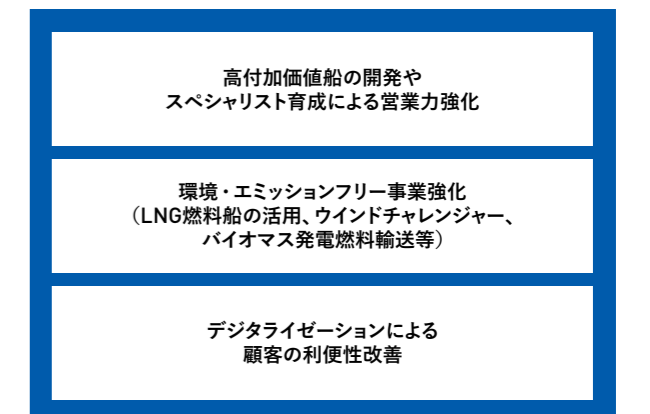
ポートフォリオ



市場環境認識



事業戦略



☞ 新型コロナウイルスの感染拡大に関連するリスクシナリオについては、P18をご参照ください。

# エネルギー 輸送営業本部



松坂 顕太

常務執行役員  
エネルギー輸送営業本部長

## 2019年度の総括と2020年度の見通し

2019年度は、ロシア・ヤマルプロジェクトに従事する砕氷型LNG船1隻を含む8隻が新たに竣工するなど、LNG船事業で安定利益の積み上げが一段と進んだほか、油送船事業においても下半期の市況高騰を捉えることができたことから増益を達成しました。また、海上輸送以外の領域における種蒔きとして、世界に前例のないLNG発電船プロジェクトをトルコのパートナーとともに立ち上げたほか、アジア初のSOV(Service Operation Vessel)\*1事業への参画に繋げるなど、成果の多い年だったと評価しています。

2020年度は、FSRU1隻が中長期契約間の端境期に入ったことや、第2四半期以降油送船市況が低迷するリスクシナリオなどを踏まえて若干の減益見通しとしていますが、これまで積み上げた中長期契約により新型コロナウイルスの感染拡大による業績影響は限定的なものとなる見込みです。

\*1 洋上風力発電設備のメンテナンス作業の支援に特化した専用船

## 目指す姿の実現に向けた進捗と今後の展望

エネルギー輸送営業本部では近年、FPSOやFSRUに代表されるエネルギーバリューチェーンの川上、川下への事業領域拡張や、他社と差別化できる高難度の案件に取り組んできました。それらを通じて得た知見、経験によって、人材の競争力が大きく高まったと考えています。技術陣は、10年ほど前にExxon Mobil社向けのLNG船を初めて中国の造船所で建造した経験が一つのターニングポイントになりました。日本や韓国の造船所での「当たり前」が通用せず工程管理が難しい中国造船所において、オイルメジャーの厳しい要求水準に応えながら、高い安全性が求められるLNG船を無事に竣工させたことが、その後のプロジェクトに自信を持って踏み出す基盤となりました。当社は中国の造船所で合計13隻のLNG船を建造済ですが、人は入れ替わりつつも常に現地に技術者を送

り込み、高品質な船を建造するとともに、人も育て続けています。また、営業活動においても、初のFSRU案件において、当初投入予定先だったウルグアイのプロジェクトが最終的に立ち上がらないという苦い経験の中で、従来の海上輸送とは異なる事業推進の難しさを学び、その中でリスクを減じていく手法などノウハウを得たことが、後に手掛けた案件で活かされています。これらの経験を活かして、私たちは今後も引き続きエネルギーバリューチェーンにおける事業領域の拡大に注力していきたいと考えています。

輸送から周辺領域への進出に対しては、戦力の分散になるのではという懸念もあるかと思いますが、輸送事業だけに留まっていたのは市況ボラティリティの影響を免れず、またプロジェクトの海上輸送部分のみを担うベンダーとしてのポジションから差別化が難しくなるという問題意識を強く持っています。お客様に対して輸送以外も含めたサービスをパッケージとすることで、当社の提供する価値を高められると考えており、LNG発電船はその代表的な事例です。お客様が持つ電力インフラへのニーズに対して、従来であれば商社の電力部門や電力会社が発電所の建設を提案し、当社が担うことのできる役割は使用される燃料の輸送しかなかったでしょう。しかし今般、外部パートナーと連携することによって、LNG発電船を用いた前例のないソリューションをお客様に提案し、私たちの担う役割を広げることができました。これは、単に一つのプロジェクトを受注したこと以上の大きな意味を持ちます。もちろんこの成果は、LNG船分野での実績やFSRUの知見という当社の強みがあればこそ成し得たものです。

一方で、私たちはより長い目線でエネルギーを取り巻く世界がどのように変化していくかを見極めていかなければなりません。With/Afterコロナの世界では、人の価値観の変化が起こり、従来より人やモノの移動が少ない世の中になると考えています。石油の消費は輸送セクターが中心なので、需要のピークも早まるかもしれません。私たちエネルギー輸送営業本部が扱う貨物は化石燃料が主ですから、現状は化石燃料輸送本部とも言えます。LNGは相対的

な環境負荷が低いことから、中長期的に需要の増加が見込まれていますが、それでも化石燃料の一種であることは間違いなく、永久に需要が持続するとは限りません。船舶は20年、25年と使いながら投資を回収していくものなので、長期的な環境ニーズの変化を冷静に見極めて柔軟に対応していくことが求められます。その一環として、石炭船部に風力発電に関する事業を統合して部の名前も石炭・再生エネルギープロジェクト部と改めました。従来の「石炭」という切り口から「電力」という切り口に視点を変え、改めてお客様のために何が出来るか考え直すことで、より社会のニーズに合ったサービスを提供できるようになると期待しています。海洋事業分野においても、既存のオイル関係、LNG関係から、SEP船\*2、SOVなど再生可能エネルギー関連にも領域を広げていく。広い意味で言えば、姿を変えていく私たちの本部自体が世の中の低炭素循環社会化を体現していると言えるかもしれません。

\*2 Self-Elevating Platform(自己昇降式作業船)の略。4本の脚を海底に伸ばすことで、安定した状態で風力発電設備の設置作業ができる特殊船。

## 今後の意気込み

エネルギー輸送という事業は、輸送そのものについてのみならず、エネルギーの将来をどのように考えるかという点が非常に重要です。だからこそ、各種化石燃料の中長期的な需要推移や再生エネルギー利用の拡大といった点に対して、常に広くアンテナを張っておくことを意識しており、今回例として挙げたSOVやLNG発電船のほか、ゼロエミッション電力船を手掛けるe5プロジェクト、伸縮可能な硬翼帆を搭載して風力を活用するウインドチャレンジャーなど、過去数年にわたっていくつも種蒔きをしてきました。これら一つでも多く目に見える形で結実させられるよう、尽力していきます。

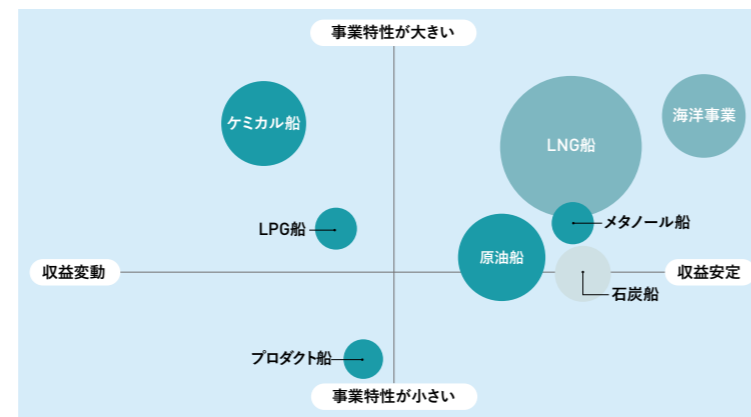
## 事業ポートフォリオと今後の戦略

船隊表(単位:隻)

		2020年 3月末	2019年 3月末
油送船	原油船	41	42
	プロダクト船	22	21
	ケミカル船	106	110
	(うちメタノール船)	(24)	(27)
	(うちMOLCT*)	(82)	(83)
	LPG船	9	8
	小計	178	181
LNG船(エタン船含む)		95	87
海洋事業	FPSO	6	6
	FSU・FSRU	3	3
	サブシー支援船	3	3
石炭船		48	47
内航船(内航RORO船除く)		30	31
合計		363	358

\* MOL Chemical Tankers社運航船

ポートフォリオ



市場環境認識

機会	リスク
クリーンエネルギーとしての中長期的なLNG需要の増大	
洋上風力をはじめとする再生可能エネルギー需要の増加	
新興国を中心としたFSRUやLNG発電船へのニーズ高まり	
ブラジルを中心とした堅調な海底油田開発需要の持続	
	脱炭素化による化石燃料需要の長期的減少
	資源産出国、消費国への経済制裁、貿易摩擦等の政治リスク、OPECによる原油減産等による海上荷動き量減少
	LNGのコモディティ化に伴う貸船契約期間の短期化
	省エネ、少子高齢化による国内化石燃料需要の減少と顧客企業の再編・集約

事業戦略

**FPSO、FSRU、発電船、燃料供給船等、輸送に限らないエネルギーバリューチェーン上の事業領域拡大**

---

**風力発電関連等、環境ニーズを捉えた新規エネルギー関連事業の開拓**

☞ 新型コロナウイルスの感染拡大に関連するリスクシナリオについては、P18をご参照ください。

## 製品輸送営業本部



日野岳 稜

常務執行役員  
製品輸送営業本部長

### 2019年度の総括と2020年度の見通し

2019年度の最大の成果は、統合2年目を迎えたONE社が黒字化を果たし、安定軌道に乗り始めたことです。残念ながら初年度は初期トラブルもあり非常に苦戦しましたが、日本にルーツを持つコンテナ船社として本来持っていた強みであるきめ細かなサービスや高い効率改善マインドに基づくイールド・マネージメント\*能力を取り戻したことで、ようやく統合前に描いていた軌道へと戻ってきました。また、自動車船、フェリー事業については、筋肉質な事業体質に近づいてきたと手応えを得ています。自動車船事業は、お客様の数が限られる特性上、自動車メーカーの出荷動向に業績がどうしても左右されてしまう面がありますが、機動的に船腹供給を調整できる体制が整ってきました。また、フェリー事業については、旅客の掘り起こしにはまだ課題があるものの、高いマーケットプレゼンスによる顧客認知確立により、事業採算のベースとなる貨物についてはしっかりと取り込めるようになってきたと感じています。

一方、2020年度に入り、新型コロナウイルスの影響によって非常に厳しい事業環境が続いています。製品輸送営業本部が取り扱う貨物のうち、食料や医薬品、衣料といった生活必需品への影響は限定的ですが、その他貨物の輸送需要が世界中で軒並み減少している状態です。これに対し、足元では出血を最小限に止めることを何よりも優先し取り組んでいます。しかしながら、経済全体の回復と歩調を合わせ、需要は将来必ず戻ってくるはずで、コンテナ貨物で言えば、商品の販売チャネルが店舗からオンラインに移るような変化はあっても、中国で作ったモノがアメリカ、ヨーロッパで売られるといった大きな構造は変わらないと考えますが、人々のライフスタイルの変化を高い視座から冷静に観察しながら、回復の波を適切に捉えるための準備も並行して進めていきます。

\* コンテナ1本ごと、往復航海で見た収益を最大化するための管理手法。運賃から直接コストを引いた粗利が最大になるように運賃設定と営業を行うこと。直接コストには、積み揚げ費・接続輸送費のほか空コンテナ回送費等が含まれる。

### 目指す姿の実現に向けた進捗と今後の展望

お客様に選ばれ続けるためには、お客様自身が日頃感じている潜在的なニーズをいかに捉えお応えしていくか、当社の言葉で言い換えると、お客様の「ストレスフリー」をいかに実現するか、という観点からアンテナを常に高く保ち、お客様の声に耳を傾け続ける必要があります。

例えば2年ほど前、大型台風が到来し関西国際空港が機能しなくなった際、トラックや鉄道といった陸上輸送網への影響が出たために、当社のフェリーに貨物輸送依頼が殺到したことがありました。これが、輸送モードが陸上に偏ることにより生じ得る「ストレス」がお客様に意識されるきっかけとなりました。折しも物流業界ではトラックドライバー不足が課題になり、ここでも「ストレス」が発生していた状況でした。そんな中、当社はフェリー輸送を通じてこうしたお客様のストレスを解消する手段を提供したことで、平時においてもフェリーを利用いただける新規のお客様を獲得するに至りました。これは一例ではありますが、とりわけWith/Afterコロナの世界でライフスタイルが様々に変わっていくと予想される状況では、お客様のストレスがどこに生じ、どのようなニーズが増加するか、未来に起きる変化を適切に捉える必要があります。

お客様の潜在ニーズを炙り出すという意味では、組織の連携は今後強化すべき課題と認識しています。製品輸送営業本部として、完成車、コンテナ、フェリー各事業間の連携はある程度できていると思っています。一方、ドライバルク営業本部やエネルギー輸送営業本部でお付き合いのあるお客様が持つロジスティクスニーズという部分は、まだまだカバーしきれていないとは言えず、今後一層強化していく必要があると考えています。

環境負荷低減も、お客様のニーズに応える上での重要なテーマです。ソリューションの一例として、当社では日本初となるLNG燃料フェリー2隻の建造を決定し、2022年末からの就航に向けて準備を進めています。ほかにも、2018年にグッドデザイン賞を受賞した自

動車船「FLEXIEシリーズ」は、積載効率を改善することで、貨物単位当たりの環境負荷低減を支援しています。また、港に停泊中の船への電力供給源を船上から陸上に移すことでエミッションを低減するといった地道な努力も重ねています。

お客様のストレスフリーに繋がるもう一つのテーマとして、デジタルライゼーションがあります。陸上輸送のサービスを見ると、情報技術の発達によって10年前からは大きな進化を遂げました。私たちの提供する海上輸送サービスにおいても、お客様の欲する情報をいかに適時・的確にお届けする仕組みを整えていくかという点は、非常に重要な課題です。船舶、設備などのハードで安全・安心を確保し、またソフトのデジタルライゼーションでお客様の追加的ニーズを満たしていく。そんなイメージを私は持っています。

### 今後の意気込み

新型コロナウイルスの感染拡大を受けて足元は厳しい事業環境に置かれていますが、世界の経済成長と強い相関のある製品輸送事業は、成長ビジネスであることを改めて明確に言っておきたいと思います。元に戻るだけでなく再び伸びていく、チャンスが必ず巡って来るビジネスだと考えています。モノの価値は、場所によって大きく異なります。私たちは、生産地と消費地の距離のギャップを埋め、お客様が価値を作り出すサポートをしているのだ、という自負を忘れないようにしたい。常日頃から、一般情報であれ顧客情報であれ、いろいろな情報に接してイマジネーションを働かせ、何がお客様にとって一番いいのかということを柔軟に発想し、ニーズに応えていきたいと思っています。

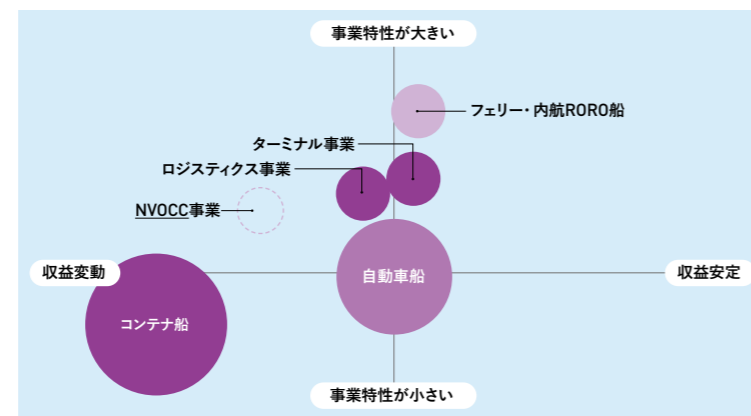
### 事業ポートフォリオと今後の戦略

船隊表 (単位: 隻)

	2020年 3月末	2019年 3月末
自動車船	107	113
コンテナ船*	64	65
フェリー・内航RORO船	15	16
合計	186	194

\* コンテナ船はONE社が運航

ポートフォリオ



市場環境認識

機会	リスク
新型コロナウイルス収束後の物流回復、再成長	
顧客サプライチェーンの見直しに伴う物流変化の捕捉	
顧客サービスの改善に資するIT・デジタル技術の進歩	
トラックからの輸送手段切り替えに伴う国内海上輸送需要拡大	
	新型コロナウイルス影響による消費活動低迷の長期化
	保護主義傾向の高まりによる海上輸送需要減少

事業戦略

ONE社における更なる採算性強化
完成車荷動き変動に対して柔軟に対応する船隊と組織の構築
ドライバルク・エネルギー輸送両営業本部顧客のロジスティクスニーズ取り込み
デジタルライゼーションを通じた顧客サービスの改善

☞ 新型コロナウイルスの感染拡大に関連するリスクシナリオについては、P18をご参照ください。

## 関連事業

### 鎌田 博文

常務執行役員  
曳船事業・新規事業 他  
担当



### 篠田 敏暢

常務執行役員  
不動産事業・客船事業・商社事業 他  
担当



### 2019年度の総括と2020年度の見通し

2019年度の関連事業の業績は、客船事業において改修による不稼働や燃料油高があり減益となりましたが、不動産事業や曳船事業等が堅調に推移し、全体では概ね前年度並みとなりました。

定性面においては、不動産事業の中核であるダイビルが投資対象拡充施策の一環として初めて札幌市において3物件を取得したほか、就航30周年を迎えた客船「にっぽん丸」がリニューアルを行いました。また、曳船事業においては、LNG燃料タグボート「いしん」を用いて、神戸港及び名古屋港でLNG燃料供給の実証実験を実施しました。

一方、2020年度の業績は、新型コロナウイルスの影響を受け、減益を見込んでいます。不動産事業は安定的に利益を計上する見込みですが、長期にわたってクルーズ催行中止を余儀なくされている客船事業、業務渡航の取り扱いが中心の旅行代理店事業において赤字となる見込みのほか、船舶入出港減少に合わせ取り扱い数が減る見込みの曳船事業においても厳しい業績が予想されます。

### 目指す姿の実現に向けた進捗と今後の展望

商船三井が長年をかけて築き上げてきた信用力や国内外のお客様・パートナーとのネットワークや、グループとしての総合力は、関連事業においても強い基盤として非常に大きな力となっています。

曳船事業において、当社グループの持つネットワークを活用して海外展開を進めているほか、成長が見込まれる洋上風力発電関連の交通船の事業化を各地で進めています。50年以上にわたる国内曳船業の経験の中で私たちが培ったノウハウを発揮できる領域が国内外で未だ数多く残されていると考えます。また、ダイビルにお

いても当社からの人的リソースも活用してベトナムや豪州における事業展開を進めています。

グループとしての知見を持ち寄ることで、サービス差別化の可能性も広がります。当社がグループ曳船会社と協働して開発したLNG燃料タグボートはCO<sub>2</sub>の排出量を従来型のタグボートより20%程度抑えられるので、バリューチェーン全体で環境負荷低減を目指すお客様に対して、新たな差別化要因となり得ます。

また、関連事業部で扱う新規事業開発においても、当社グループの強みが活かせると考えています。当社がフィリピンの良きパートナーと培ってきた知見を活かし、お客様と日本社会が抱える人材不足問題の解決を目指して外国人材コンサルティング事業を開始する予定です。

### 今後の意気込み

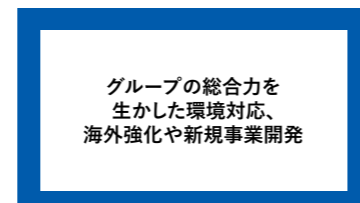
海運会社は、物流インフラとしてオペレーション主体の面があり、従来は滞りなく回っていくことが大切でしたが、近年の事業環境や世の中の仕組みの変化に呼応して体質変化が求められています。当社でも新規事業提案制度やパイロットオフィスの導入等を通じ、挑戦を後押しする風土や新しいことをゼロからやってみようという雰囲気が醸成されつつあります。それを有効に機能させ、推進するには、グループ会社との関係も変えていく必要があります。グループ会社にあつて本社にはないリソースなり知見なり強みというのは必ずあるので、従来の親会社・子会社という壁を壊して、人材交流も積極的に行いながら、各社がそれぞれの領域で培ってきた強みや知見を掛け合わせることで、With/Afterコロナにおける社会のニーズにいち早く反応し、商船三井グループの持続的な発展の一翼を担っていきます。

### 事業領域

不動産	ダイビルを中核に貸ビル等不動産賃貸業を展開
客船	クルーズ客船「にっぽん丸」を運航
曳船	国内外拠点港での大型船入出港サポート、洋上風力発電の交通船事業を展開
商社	船舶燃料油・機器(PBCF*等)・資材等を販売
その他	旅行代理店業(業務渡航手配が主)、新規事業開発 等

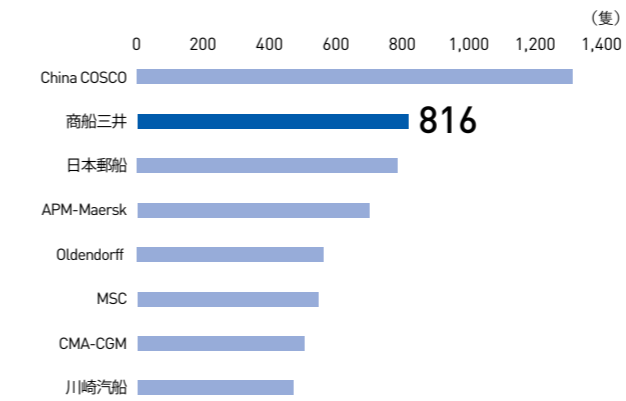
\* Propeller Boss Cap Finsの略。船舶のプロペラ軸に装着する省エネルギー装置。詳細は、Webサイトをご参照ください。  
<https://www.pbcf.jp/jp/>

### 事業戦略



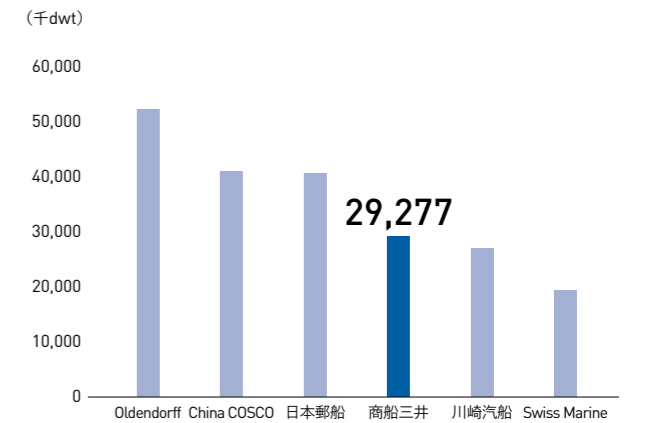
## マーケットポジション(船隊規模)

### 全船種



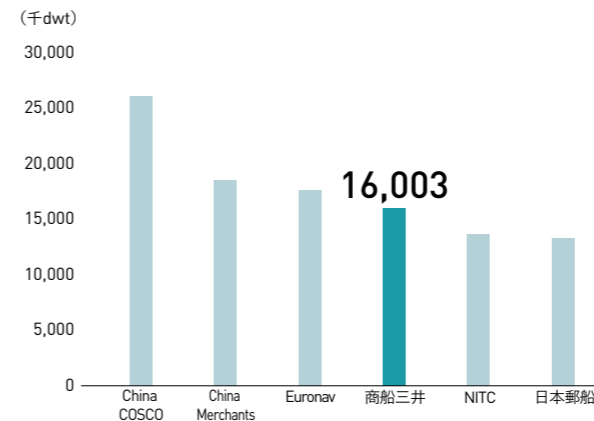
出典：各社公表値(2020年5月調査時、各社最新数値)

### ドライバルク船(石炭船含む)



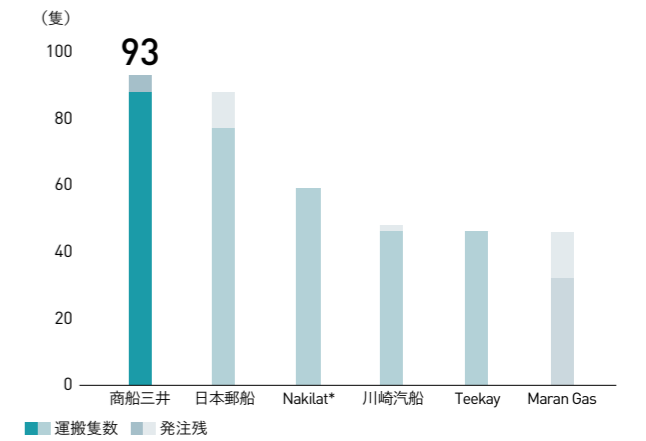
出典：各社公表値(2020年3月末時点)、Clarksons

### 油送船



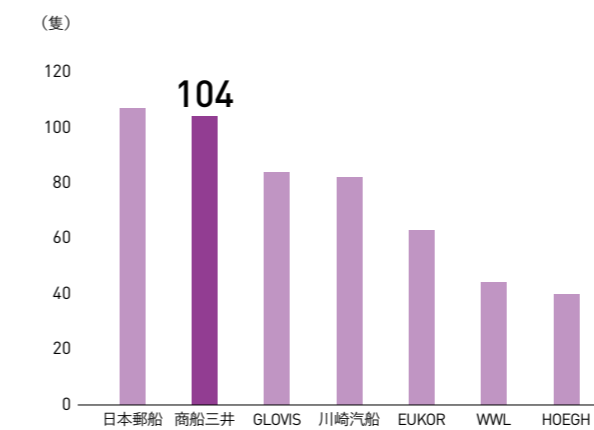
出典：各社公表値(2020年3月末時点)、Clarksons

### LNG船(発注残含む)



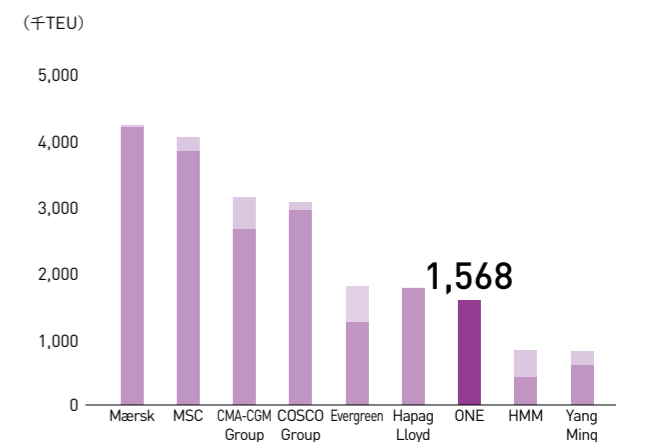
\* Qatar Gas Transport Company Ltd.  
出典：当社調べ(2020年3月末時点)  
(注)船舶保有(部分保有を含む)及び運航受託している隻数

### 自動車船



出典：当社調べ(2020年3月末時点)  
(注)スポット備船を除く

### コンテナ船(発注残含む)



出典：Alphaliner(2020年4月時点)