

MOL

商船三井

Ahead with
Expertise



アニュアルレポート 2011
2011年3月期

GEAR UP! MOL



Ahead with Expertise



Expertiseという文字の下に並ぶカラフルな意匠は、国際信号旗です。今回の
アニュアルレポートでは、海運業を営む当社がいかに豊富な“expertise(専門
知識・ノウハウ)”を備えているか、また、それらを駆使して絶え間なく変化する
事業環境をどのように乗り切っていくかを解き明かしていきます。当社が誇る
“expertise”を、海上で船舶間の通信に使われる国際信号旗で表現しました。

商船三井グループ企業理念

1

顧客のニーズと時代の要請を先取りする
総合輸送グループとして世界経済の発展
に貢献します

2

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

3

安全運航を徹底し、海洋・地球環境の
保全に努めます

目次

- page 02 マーケット データ
- page 04 マーケット ポジション
- page 06 財務ハイライト
- page 07 主要指標
- page 10 株主の皆様へ

page 11 社長インタビュー

中期経営計画「GEAR UP! MOL」の初年度である2010年度。円高、燃料油高を乗り越え、会社全体としては順調なスタートとなりましたが、事業部門ごとにはばらつきもありました。武藤社長が、この1年を振り返るとともに、今後のMOLの成長戦略について語ります。



page 22 特集

今後のMOLはどのように成長していくのか。成長への原動力となる中期経営計画における2つの戦略「成長市場への展開加速」「安全運航強化」の実例を紹介します。

成長市場への展開加速 1
自動車船の
三国間輸送

成長市場への展開加速 2
カイメツプ
プロジェクト

成長市場への展開加速 3
中国LNG輸送
プロジェクト

安全運航強化
海運業のCore
Competenceと
成長への鍵

page 22



page 24



page 26



page 28



- page 32 商船三井 at a Glance
- page 34 商船三井の主な航路
- page 36 セグメント別事業概況

page 53 商船三井の経営基盤

- 54 取締役、監査役、執行役員
- 56 コーポレート・ガバナンス
- 59 社外監査役からのメッセージ
- 61 企業の社会的責任 (CSR)

page 65 財務セクション

- page 102 商船三井グループ
- page 104 国内・海外事務所
- page 105 株主情報

予想及び見通しに関して

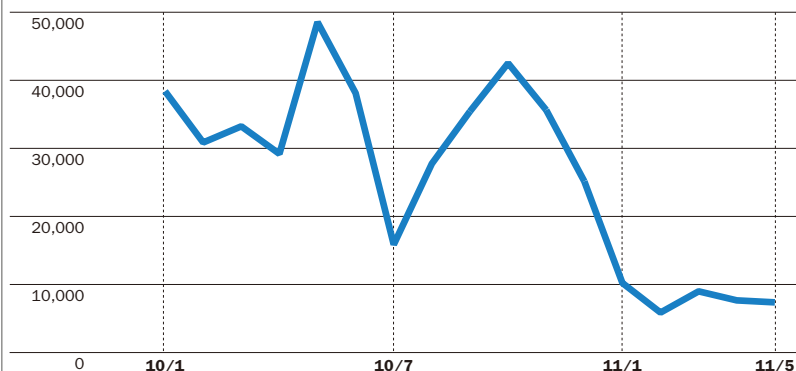
このアニュアルレポートには、商船三井の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれております。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。また経済動向、海運業界における厳しい競争、市場需要、燃料価格、為替レート、税制や諸制度などに関するリスクや不確実性を際限なく含んでいます。このため実際の業績は当社の見込みとは異なるかもしれないことをご承知おきください。

マーケット データ

欧州のソブリンリスク問題、流動化した中東情勢に起因する原油高を背景として世界的な景気減速懸念はありましたが、2010年度の世界経済は、概ね緩やかな景気回復が続きました。しかし、海運市況は、急激な円高、東日本大震災や世界各地の大雨・旱魃などの自然災害の影響も受け、大きな波動を見せました。

ケープサイズ・バルカー市況 (スポット用船料4航路平均[各月平均])

(1日当たり米ドル)



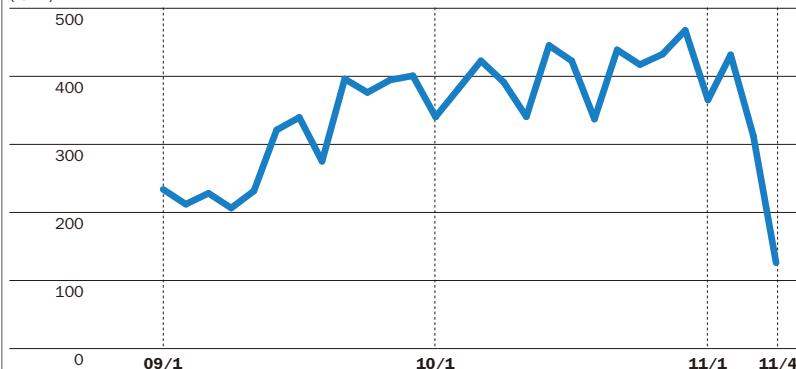
出所: Bloomberg



ケープサイズ・バルカー(大型鉄鋼原料運搬船)のスポット用船料は2010年6月に1日当たり59,000米ドル強の最高値をつけた後、7月には12,000米ドルレベルまで下落。第3四半期はブラジル積鉄鉱石の活況などを受けて市況は25,000~45,000米ドルで推移しましたが、第4四半期は東豪州の大洪水、ブラジルの大雨や鉄鉱石積出し港の荷役機器メンテナンス、西豪州のサイクロン等の影響で2011年年初から荷動きは落ち込み、一時4,000米ドル台まで下落しました。

月別日本車輸出台数

(千台)



* 乗用車・トラック・バス合計 (KD含む)
出所: 日本自動車工業会

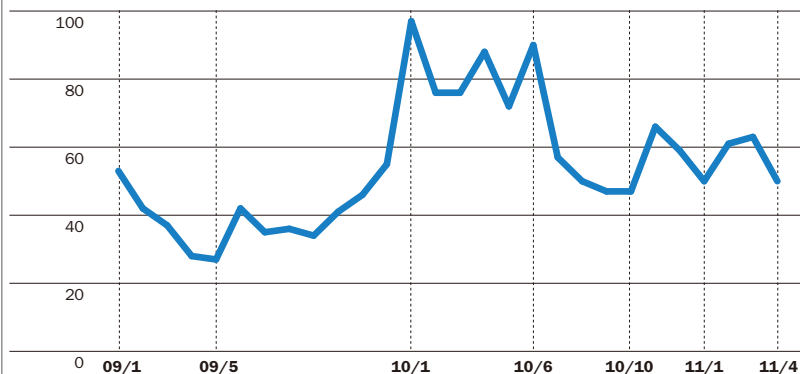


新興諸国を中心とした世界経済の緩やかな回復を受けて、日本車輸出台数は復調の方向を辿りましたが、2010年7月以降の急激な円高の影響もあり、下期後半から頭打ちとなりました。3月に発生した東日本大震災により、自動車メーカーの工場操業停止が相次いだことから、輸出台数は大きく減少しました。

VLCC運賃

(中東/極東間のスポット運賃)

(ワールドスケール)



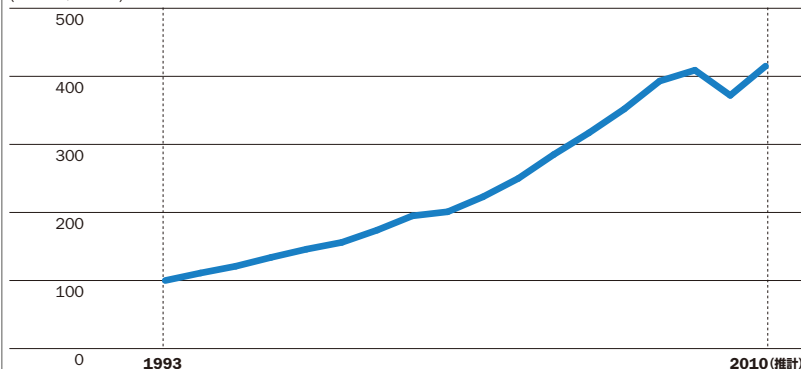
出所: Drewry他



VLCC (大型原油タンカー)のスポット運賃市況については、需要は回復傾向にあったものの、新造船の竣工が続いたことや、原油貯蔵に用いられていたVLCCがスポットマーケットへ復帰したことなどから船主側が弱気に陥り、夏場以降は低迷しました。

コンテナ船海上荷動き

(1993年=100)



* 1993年の海上荷動きを100とする

出所: Clarkson Research Service Autumn 2010をもとに商船三井作成

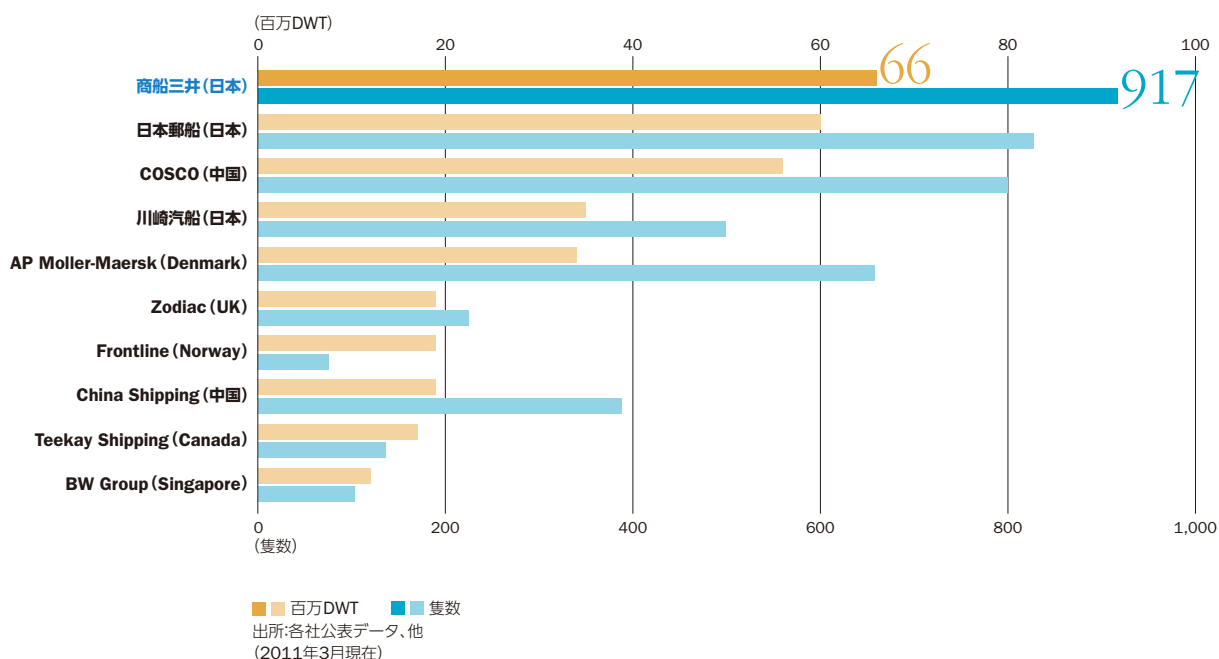


2010年は、世界的な景気回復に支えられ、2009年比で北米航路・欧州航路の荷動きは15%を超える伸びを見せ、南北航路も大きく回復しました。リーマンショックからの回復が早かったアジア域内航路においても8%程度の伸びとなりました。

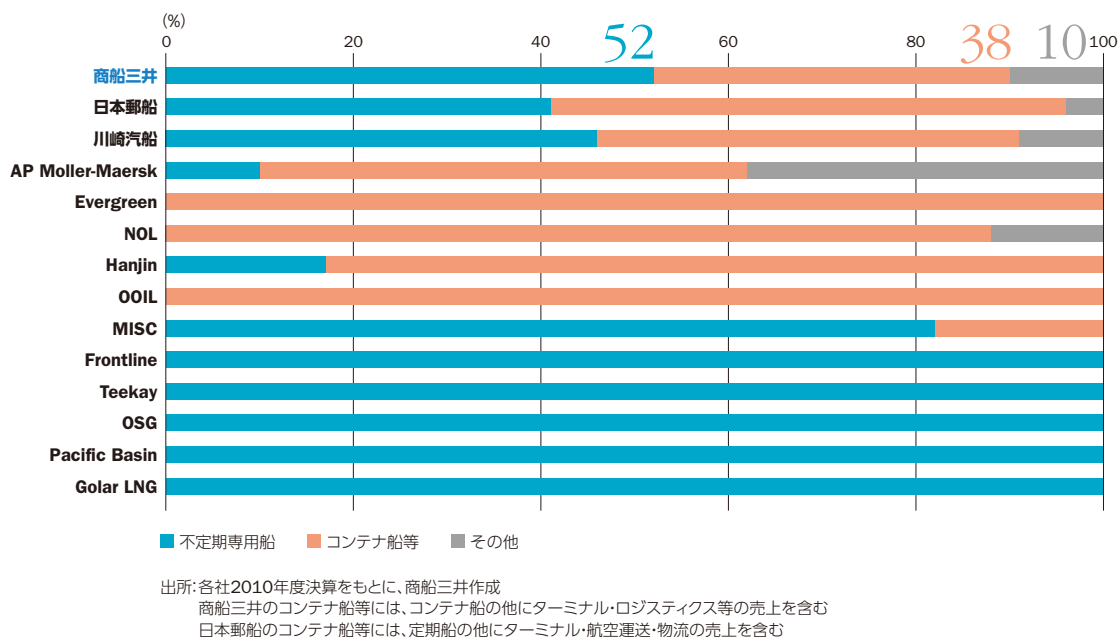
マーケット ポジション

商船三井は大規模かつバランスの取れた船隊を有し、世界市場の中で、様々な船種においてトップクラスの船腹量とプレゼンスを保持しています。

世界の主要海運会社の船隊規模(全船種)

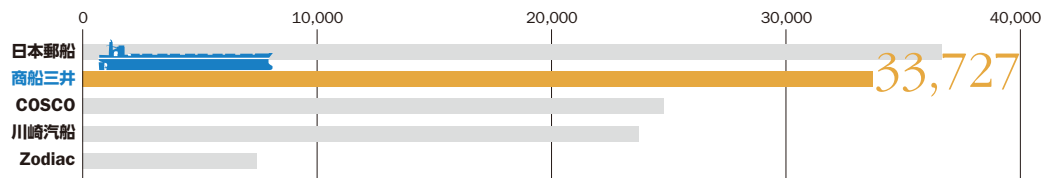


世界主要海運会社の売上高構成比較



ドライバルク船

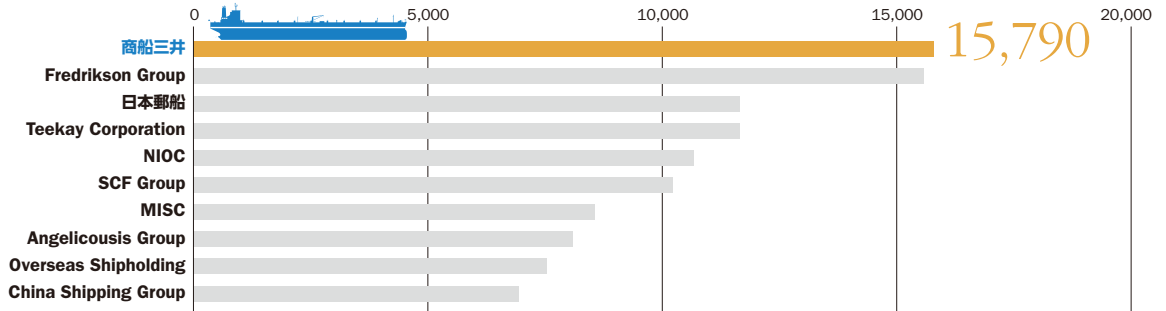
(千DWT)



出所: 各社公表データ、Clarkson Bulkcarrier Register 2011
(2011年4月時点)

油送船

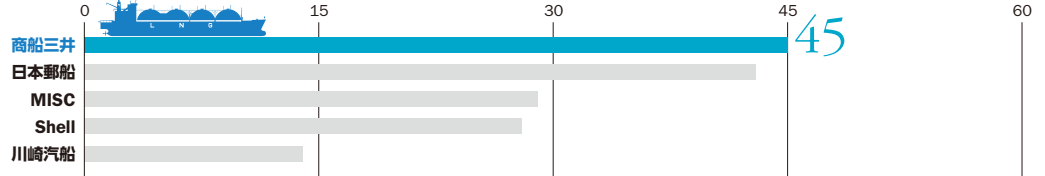
(千DWT)



出所: Clarkson Tanker Register 2011
(2011年1月時点)

LNG船

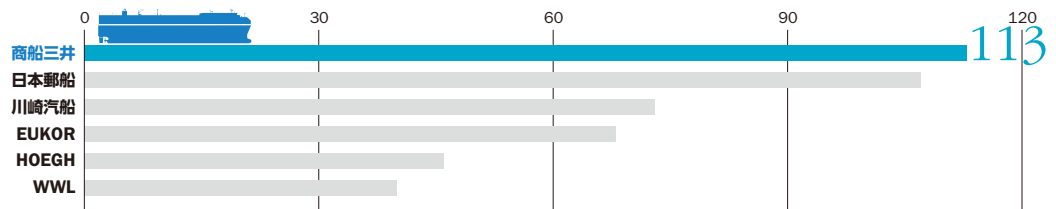
(隻数)



隻数は、保有船舶(含む部分保有)かつ船舶管理に関与している本船を抽出
出所: 商船三井作成
(2011年4月時点)

自動車船

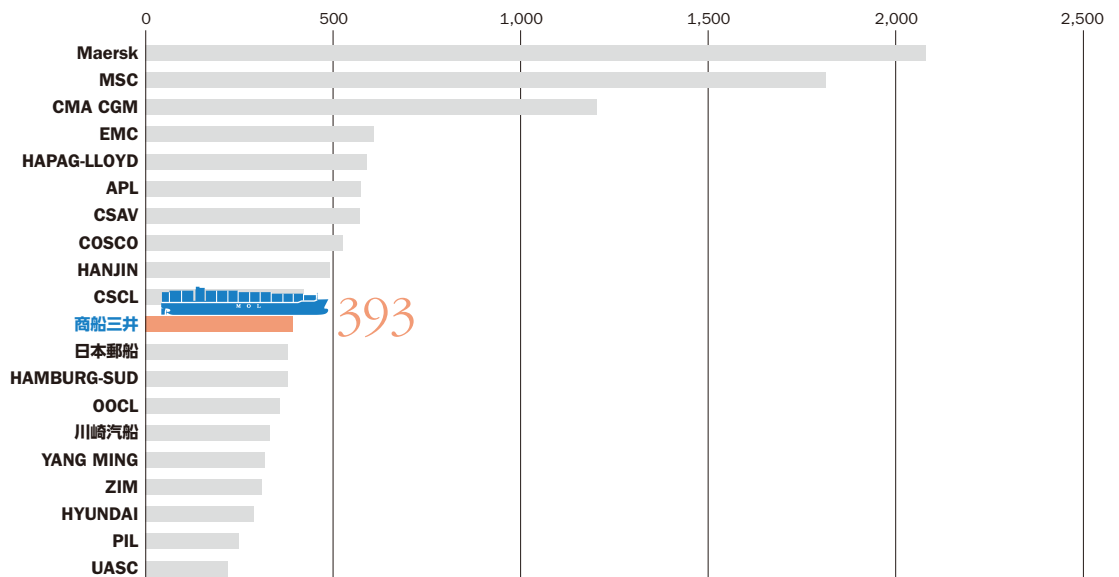
(隻数)



出所: 商船三井作成
(2011年4月時点)

コンテナ船

(千TEU)



出所: MDS Transmodal "Containership Databank" Feb 2011
(2011年2月時点)

財務ハイライト

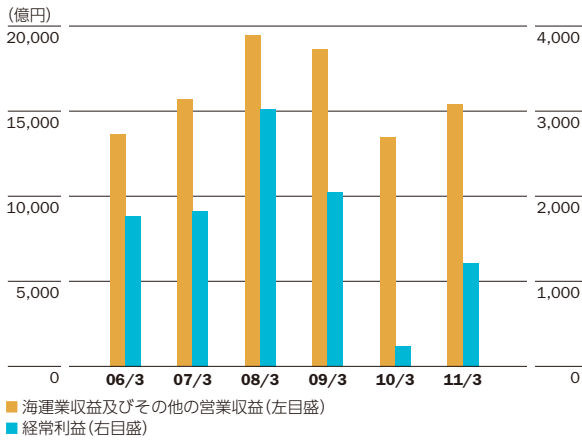
株式会社商船三井 3月31日に終了する年度

	単位:百万円						単位:千米ドル
	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2011
連結損益計算書項目:							
海運業収益及びその他の営業収益..	¥1,543,661	¥1,347,965	¥1,865,802	¥1,945,697	¥1,568,435	¥1,366,725	\$18,564,775
海運業費用及びその他の営業費用..	1,328,960	1,228,479	1,564,486	1,544,109	1,300,038	1,101,459	15,982,682
販売費及び一般管理費	91,300	98,547	104,105	110,303	100,324	92,273	1,098,016
営業利益	123,401	20,939	197,211	291,285	168,073	172,993	1,484,077
経常利益	121,622	24,235	204,511	302,219	182,488	176,503	1,462,682
税金等調整前当期純利益.....	95,367	27,776	197,732	318,202	197,854	188,290	1,146,927
当期純利益.....	58,277	12,722	126,988	190,321	120,940	113,732	700,866
フリー・キャッシュ・フロー							
[(a) + (b)]	46,970	(40,055)	(71,038)	23,291	20,369	8,838	564,883
営業活動による							
キャッシュ・フロー (a).....	181,755	93,428	118,984	283,359	156,418	163,914	2,185,869
投資活動による							
キャッシュ・フロー (b).....	(134,785)	(133,484)	(190,022)	(260,068)	(136,049)	(155,076)	(1,620,986)
有形及び無形固定資産の増加額...	220,443	204,190	223,208	303,573	153,876	177,226	2,651,149
連結貸借対照表項目:							
総資産.....	1,868,741	1,861,312	1,807,080	1,900,551	1,639,940	1,470,824	22,474,336
有形固定資産	1,257,823	1,209,176	1,106,746	1,047,825	847,660	769,902	15,127,156
有利子負債.....	724,259	775,114	702,617	601,174	569,417	571,429	8,710,271
純資産/資本	740,247	735,702	695,022	751,652	620,989	424,461	8,902,550
普通株式1株当たりの金額:							
単位:円						単位:米ドル	
当期純利益.....	¥48.75	¥10.63	¥106.13	¥159.14	¥101.20	¥94.98	\$0.586
配当金	10.00	3.00	31.00	31.00	20.00	18.00	0.120
経営指標:							
ギアリングレシオ(%)	110%	118%	113%	88%	104%	135%	
自己資本比率(%)	35.4%	35.4%	34.5%	35.8%	33.6%	28.9%	
ROA(%)	3.1%	0.7%	6.9%	10.8%	7.8%	8.4%	
ROE(%)	8.8%	2.0%	19.5%	30.9%	24.8%	31.5%	
配当性向(%)	20.5%	28.2%	29.2%	19.5%	19.8%	19.0%	
商船三井グループ従業員数(人)...	9,438	9,707	10,012	9,626	8,621	8,351	

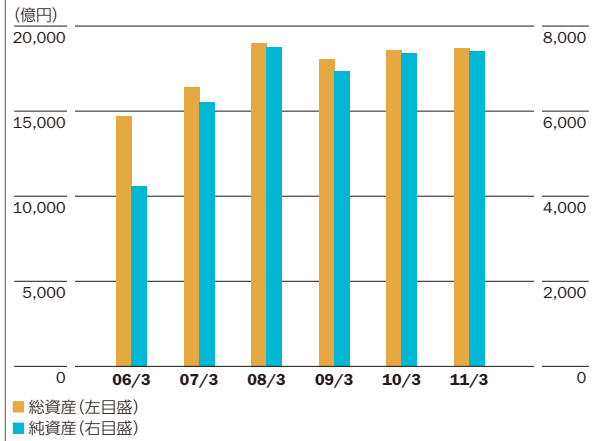
[外貨の換算]及び[連結貸借対照表での純資産の表示]については72ページの注記をご参照ください。

主要指標

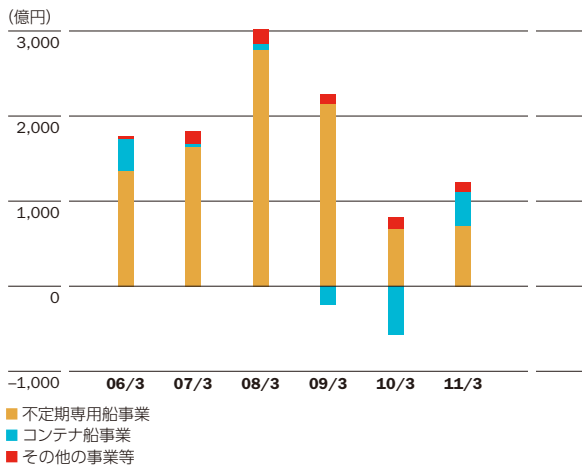
営業収益及び経常利益



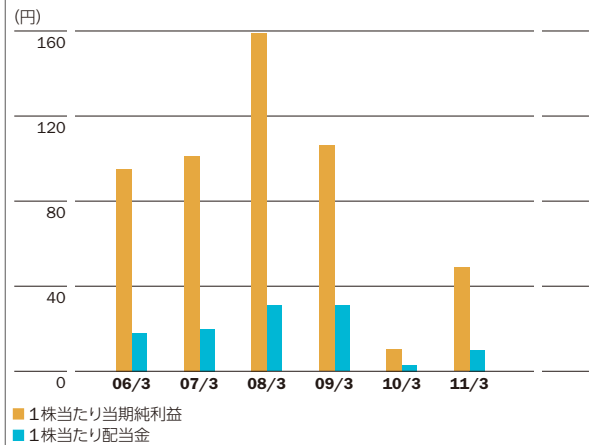
総資産及び純資産



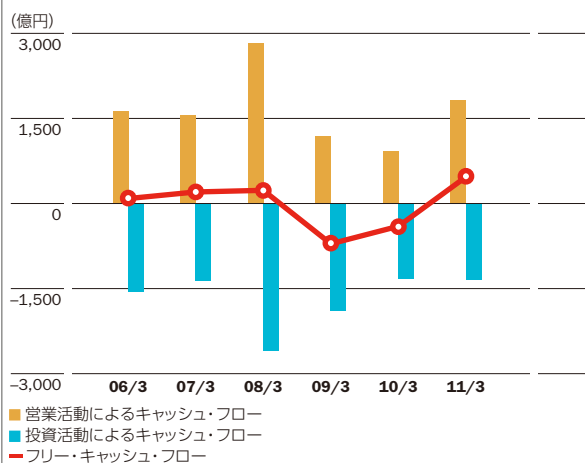
セグメント別連結経常損益



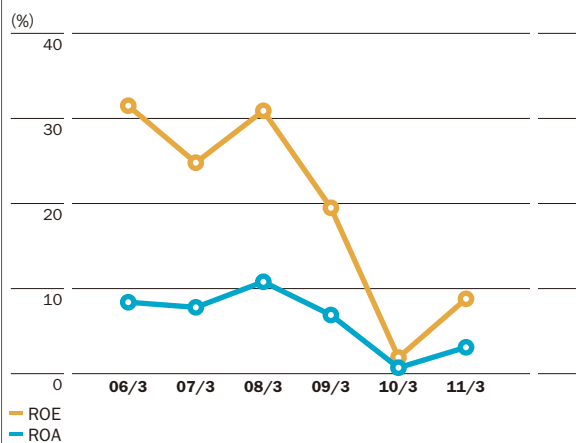
1株当たり当期純利益及び配当金



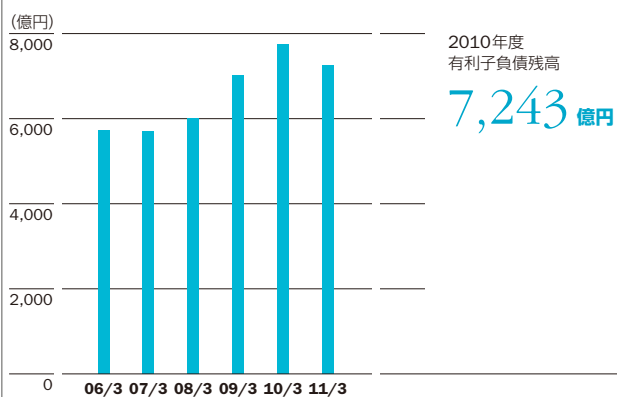
キャッシュ・フロー



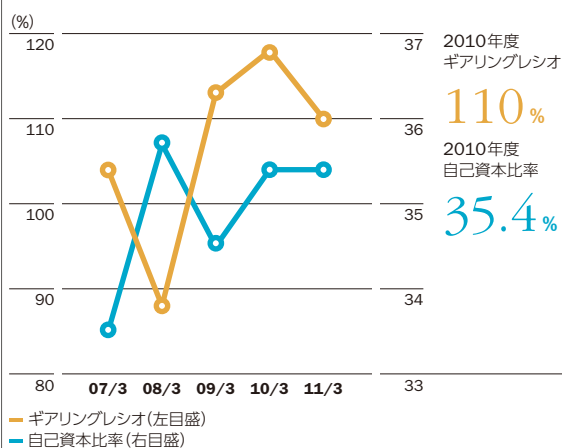
ROA/ROE



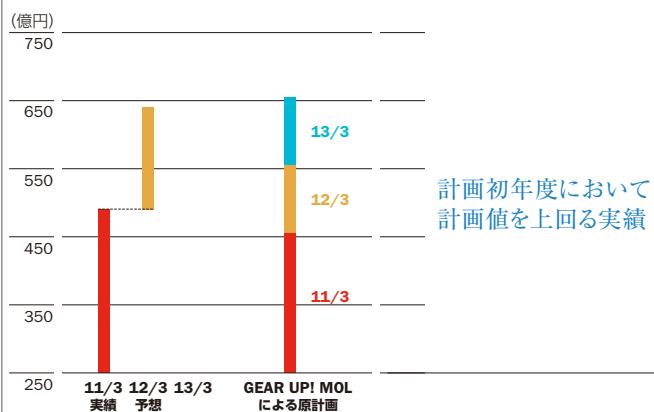
有利子負債



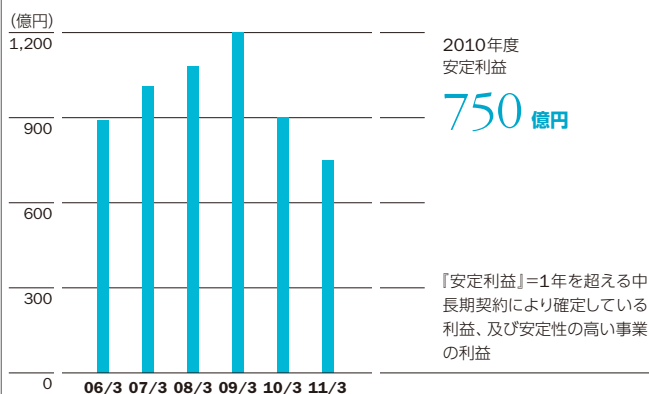
ギアリングレシオと自己資本比率



コスト削減実績



安定利益



対象部門: ドライバルク船・油送船・LNG船・関連事業・その他事業(但し、2008年度まではこれらに加えて自動車船とコンテナターミナル・ロジスティクスを含む)

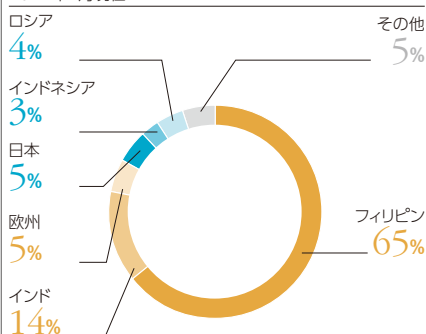
格付け

2011年6月3日現在

	種類	格付け
日本格付研究所 (JCR)	発行体格付け	AA- (安定的)
格付投資情報センター (R&I)	発行体格付け	A+ (安定的)
	短期格付け (コマーシャルペーパー)	a-1
Moody's	発行体格付け	A3 (安定的)

当社運航船における国籍別乗組員の割合 (仕組船ベース)

2011年1月現在



株主の皆様へ



3月11日の東日本大震災で被災された方々に対し、心よりお悔やみとお見舞いを申し上げますとともに、被災地の一日も早い復興をお祈り申し上げます。

2009年度、私ども商船三井グループは、リーマンショックに伴う金融収縮で世界経済が大きく落ち込む中、持ち前の粘り強さを発揮して荒波を黒字で乗り越えました。こうした難局においても当社は健全な企業体力を維持し、2010年度には大幅な収益拡大を果たし、中期経営計画「GEAR UP! MOL」の初年度目標を上回る経常利益を達成しました。

国際海運の事業環境は常時変化していますが、私どもの経営戦略に揺るぎはありません。当社が長年にわたり採用している海運ポートフォリオ戦略は、海運業に集中しつつ、船種・船型の多様化を図り、契約期間も長期・中期・短期と分散させることで、変化に対応し最大のリターンを得ることを目指します。

2010年度を振り返ると、ドライバルク船市況は年度後半から下降し始め、油送船の市況も年間を通じて低位で推移しましたが、前年度に厳しい内容だったコンテナ船と自動車船が急回復し、当社の業績を大きく下支えしました。2010年度についても当社の海運ポートフォリオ戦略は有効に機能致しました。

さて、中期経営計画の2年目となる2011年度ですが、再び逆風が予想されます。円高、燃料油価格高騰に加え、ケーブサイズバルカーを筆頭とするドライバルク船市況の切り下が

りと、依然として回復の歩みが遅い油送船市況は、当社利益レベルを大幅に押し下げる要素となるでしょう。

しかし、当社には総合海運企業としての長年の経験から蓄積した“expertise”（専門知識・ノウハウ）があります。世界最高水準の安全で効率的な船舶運航を実現する“expertise”、競争力のある条件での資金調達を可能とする“expertise”、顧客満足を高め顧客からの信頼を獲得する“expertise”、そして、事業遂行に伴う多種多様なリスクに対応する“expertise”。こうした業界随一の“expertise”を駆使する事で、逆風を克服し、来るべき成長の波を捉えてまいりますと考えています。

世界の物流を支える海運業界のリーダーとして、商船三井グループは果敢に挑戦し続けます。株主、投資家の皆様におかれましては、今後も一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2011年6月

芦田 昭 充 武藤 光 一

芦田 昭充

会長

武藤 光一

社長



Question

01:

2011年3月に発生した東日本大震災は、MOLにどのような影響を及ぼしましたか。

02:

2010年度の業績をどのように総括されますか。

03:

「GEAR UP! MOL」の1年目は目標をクリアできたのでしょうか。

04:

2011年度は「GEAR UP! MOL」の2年目となりますが、業績見通しを中計策定当初の計画値から引き下げました。その理由をお聞かせください。

05:

海運事業は今後どのように展開していくと考えていますか。またその展開に合わせてMOLはどのように舵を切っていくのでしょうか。

06:

MOLは2009年度にビジネスインテリジェンスプラットフォーム(BIP)という概念を導入しましたが、その後の進捗はいかがでしょうか。

07:

安全運航はMOLの最大の強みですが、その取り組みに変化はありますか。

08:

「GEAR UP! MOL」の重要な戦略でもある環境活動や社会貢献活動について、2010年度はどのような進捗があったのでしょうか。

& Answer



武藤 光一
社長

Question 01:

2011年3月に発生した東日本大震災は、MOLにどのような影響を及ぼしましたか。

Answer 01:

直接的被害と2010年度決算への影響は大きくありませんでしたが、2011年度決算への影響は避けられないでしょう。

大震災の直接的影響としては、石巻港及び鹿島港において当社運航船計2隻が一時的に座礁したこと以外、殆ど被害はありませんでした。また、2010年度決算についても震災発生が3月だったこともあり、比較的軽微な影響にとどまりました。しかし、2011年度に関しては、震災による荷主の生産設備への被害が、輸送貨物の減少という形で私たちにも波及してきますので、決算への影響は避けられません。最も影響を受けるのが自動車船で、部品工場の被災により国内の自動車生産が滞ったことで、日本からの完成車の出荷が減少した結果、この春の売上は歴史的な低水準となりました。こうした売上の減少は、当該部門の利益に甚大な影響を及ぼすことになります。しかし、国内の自動車の生産は急速に回復しており、自動車船部門の利益への影響は、当初の想定よりいくぶん軽微になりそうです。コンテナ船についても、やはり主に自動車部品のサプライチェーンの分断により、グローバルに自動車関連部品の荷動きが減少しました。但し、世界のコンテナの総需要から見れば、震災による荷動きの減少は比較的軽微な影響にとどまります。このように船種ごとに影響の程度には差がありますが、全体では75億円程度の利益に対するマイナスの影響がでてくると見えています。

業績面への影響とは別に、大震災で認識を新たにしたことがありました。それは海運業の社会インフラとしての側面です。普段は空気のように当然のこととされていますが、大量輸送にはやはり船が最善の手段です。被災地への緊急物資の輸送において船舶は持てる力を大いに発揮しました。当社グループの客船やフェリーも被災地支援活動に参加させていただきましたが、こうした活動を通じて、物流というものの本来的な重要性、そして、人や物を届けるということに海運業が果たしている重要な役割を、私たち自身も再認識しました。



大船渡港に入港した「ふじ丸」



一方、大地震と津波によって引き起こされた原発事故は風評被害という形で海上輸送にも影響を与えました。原発事故のニュースが流れた当初、外国籍船が放射能汚染を心配して東京湾への航行を回避したり、日本からのコンテナが海外の港湾で受け入れを拒否されたりという事例がいくつか見受けられました。しかし、その後日本政府が検査体制を確立し、本船や積荷に関する証明書を発行するようになったことで、この問題は鎮静化の方向にあります。

Question 02:

2010年度の業績をどのように総括されますか。

Answer 02:

市況のボラティリティが高い年でしたが、コンテナ船と自動車船が損益改善を果たし、まずまずの1年だったと考えています。

事業環境のアップダウンが激しく、変動の大きい年度でしたが、トータルで見ればまずまずの1年であったと考えています。部門別に見ますと、ドライバルク船、油送船など、想定を下回る業績の部門がありましたが、逆に自動車船とコンテナ船は想定を上回る結果となりました。当社は長年にわたり海運ポートフォリオ経営の利点を主張していますが、2010年度もまたその有効性が証明されました。

以下、各セグメントを増益部門と減益部門とに分けて解説します。

<増益部門>

コンテナ船部門:年度初めの段階では前年度比約620億円の利益改善を想定していましたが、最終的には約960億円の改善となりました。その理由は、需要が想定以上に増加したこと、各社が荷動き量に応じたスペース供給にて対応したこと。特に東西航路においては需要が旺盛で、アジア／北米航路で25%増、アジア／ヨーロッパ航路で32%増となり、近年にない活況を呈しました。

自動車船部門:リーマンショックによる世界的な需要急減で、2009年度には部門設立以来初めての赤字を計上しましたが、2010年度はリーマンショック後の回復が本格化し、グローバルな完成車の海上輸送量は、過去のピークである2008年の1,400万台には及ばなかったものの、1,200万台超まで大幅に回復しました。当社としては、連結ベース(日産専用船を含む)で過去最高の年間約360万台の輸送台数となりました。

LNG船部門:長期契約主体ですので、もともと収益は安定的な部門です。2010年度には契約満了船8隻がフリー船となりましたが、折りよくLNG需要が急増し、スポット運航でも追加的に利益を上げることができました。

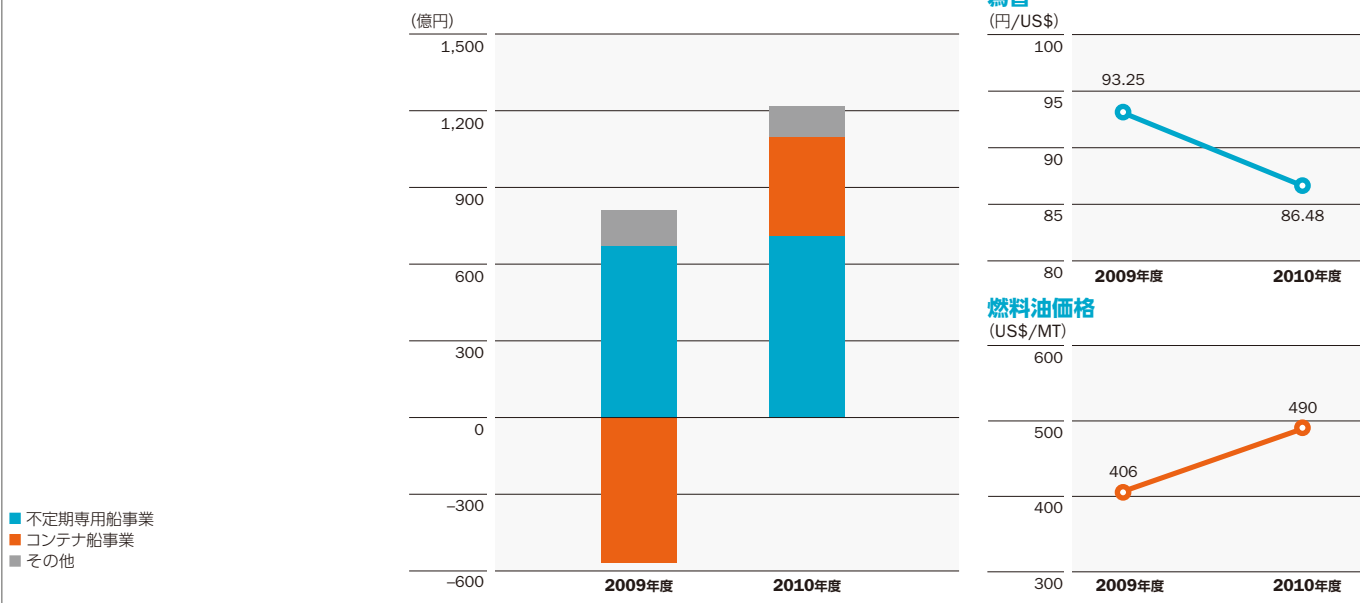
<減益部門>

ドライバルク船部門:上半期においては年度初めに想定した市況レベルで推移しましたが、年度末にかけ、豪州やブラジルでの自然災害や、鉄鉱石価格の高騰によって荷動きが急減し、ケープサイズバルカー（大型鉄鋼原料運搬船）市況が暴落しました。その後、自然災害によるダメージからは回復してきているものの、2010年に213隻ものケープサイズバルカーが竣工しており、これが市況回復の重石となりました。

中長期契約については、顧客との強固な関係や、当社の安全運航と財務基盤に対する信頼を梃子に、2010年度も新規契約の獲得と既存契約の更改を進めましたが、リーマンショック前に結んだ高採算契約満了による利益の目減りはカバーできませんでした。

油送船部門:2010年度は世界の石油消費量も伸張し、原油の海上輸送量も増加しましたが、運賃市況は2010年夏以降低迷しました。不安定な中東情勢なども市場参加者の心理にマイナスの影響を与えました。

セグメント別経常利益



Question 03:

「GEAR UP! MOL」の1年目は目標をクリアできたのでしょうか。



Answer 03:

当期純利益は目標に僅かに届きませんでしたが、ポートフォリオ経営が奏功し、経常利益は目標を達成することができました。しかし、2011年度は非常に厳しい年になりそうです。

2010年度の経常利益は中期経営計画目標の1,000億円を上回る1,216億円を達成しました。当期純利益は中計目標の600億円には僅かに届きませんでしたが、583億円を確保しました。

2010年度は燃料油価格の高騰に予想以上の円高の進展が重なり、収益面では大変厳しい環境でした。このような状況下でも経常利益を前年度比で1,000億円近く改善できたことは評価して良いと思います。まさに海運業に特化した当社のビジネスモデル、すなわち不定期専用船から定期船に至るまで、多様な船種を包含する船隊ポートフォリオを構築し、契約期間においても長期・中期・短期と分散を図ることで、リスクを極小化しながらバランスのとれた収益構造を確立していることが功を奏したと考えています。

前中期経営計画である「MOL ADVANCE」期間中は、ドライバルク船部門が強力に業績を牽引した一方で、コンテナ船の利益水準は相対的に見劣りました。2010年度においてはこの状況が一変し、ドライバルク船部門が市況低迷により下期から苦戦を強いられましたが、コンテナ船の目覚ましい躍進が収益を下支えしました。

しかしながら、2011年度は、非常に厳しい経営環境を予想しています。2010年3月に中計を発表した時点では、2011年度は経常利益1,200億円、当期純利益750億円を目標としていましたが、その後の円高進と燃料油価格高騰を勘案し、2011年4月に2011年度の予想を経常利益600億円、当期純利益300億円に改めました。このように2011年度は厳しい状況ではありますが、配当性向を20%とする方針は維持し、年間配当については1株当たり5円を予定しています。

「GEAR UP! MOL」の全体戦略 ～新たなる成長への挑戦～

1. 経済危機からの回復と成長市場への展開加速

世界の成長市場で顧客ニーズへの的確な対応

- グローバルな営業強化
- コスト競争力の強化継続
- コンテナ船事業の再建
- グループ総合力の発揮

戦略遂行のためのインフラ充実

- 差別化を生み出すビジネスインテリジェンス
- 成長を支えるリスク管理
- 信用力を支える財務体質の継続的な改善
- 変化への対応力豊かな人材の確保・育成

2. 安全運航強化

「世界最高水準の安全運航」を目指す

- 安全の見える化と4ゼロ*実現
*海難、油濁、死亡災害、貨物損害の防止
- エラー連鎖を断ち切る危険予知能力の向上
- 安全運航強化に3年間で240億円を投入
- 安全運航へのIT活用高度化
- 優秀船員の確保・育成継続
- 海賊・テロ対策の強化

3. 環境戦略

低環境負荷輸送ソリューションの提供

- 地球温暖化防止のためのイノベーション
- 「船舶維新」プロジェクトの推進
- 「ECO SAILING」の拡大
- CO₂排出量(原単位当たり)を2015年度までに2009年度比10%削減
- 生物多様性保全・自然保護への貢献
- 環境技術の開発・導入に積極投資
- 3年間で280億円を投入

Question 04:

2011年度は「GEAR UP! MOL」の2年目となりますが、業績見通しを中計策定当初の計画値から引き下げました。その理由をお聞かせください。

Answer 04:

燃料油価格や為替などの外部要因が中計策定時から大きく変動しました。利益計画は引き下げましたが、こういう時にこそやるべきことがあります。

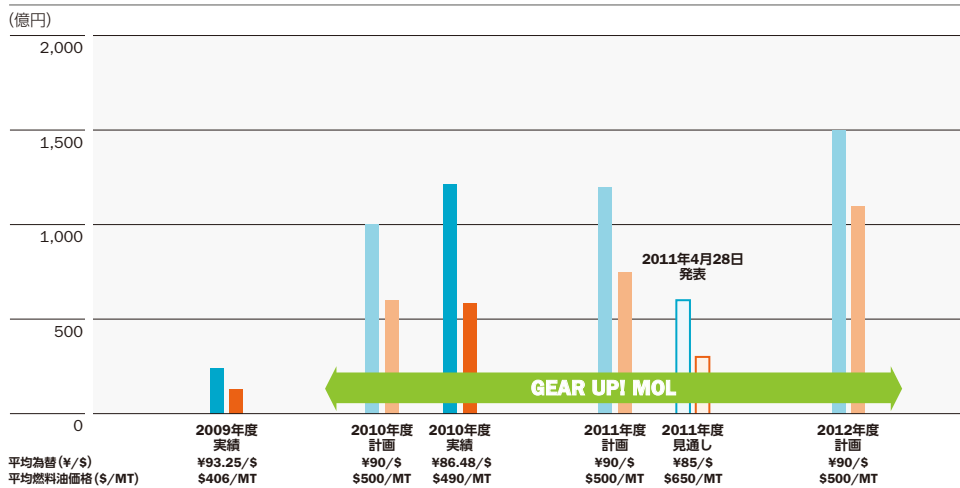
コンテナ船事業に関しては、世界経済が今後も順調に成長すると見込まれることから、船腹需給面の大きな崩れは考えていませんが、高騰する燃料油価格が同部門の重石となることは避けられない見通しです。当社は2011年度の燃料油価格を、前年度平均の490米ドル/MTを大幅に上回る650米ドル/MTと想定しています。この価格差は、当社全体の経常利益を320億円押し下げる要因となり、その半分がコンテナ船部門の負担となることから、同部門が2010年度レベルの高収益を達成することは難しい状況です。

ドライバルク船事業については、2010年度下期から悪化した市況が、今後短期間のうちに回復するとは見込めず、減益が予想されます。油送船部門においても収益の回復にはもう少し時間を要するでしょう。自動車船事業についても、東日本大震災の影響で日本出し完成車の荷動きが激減したことを受けて、2011年度の減益は避けられない状況にあります。

こうした要因により、2011年度は減益を見込まざるを得ません。このように厳しい状況下ではありますが、2011年度を臥薪嘗胆の年として、虎視眈々と力を溜めて次なる飛躍のチャンスに向けてギアアップを図ります。「GEAR UP! MOL」計画では、将来を見据えた戦略を数多く用意していますが、中国、インド、その他のアジア諸国、南米といった成長地域の輸送需要取り込みは、最重要課題の一つです。また、2010年度には490億円のコスト削減を達成しましたが、2011年度にもさらに150億円のコスト削減に取り組みます。強固な財務体質を活かして高コスト船対策を継続して推し進め、当社船隊のコスト競争力をさらに強化します。当然ながら安全運航についても継続して注力します。「GEAR UP! MOL」では、最終年度にあたる2012年度の経常利益を1,500億円と設定していますが、現時点でこの旗は降ろしていません。

GEAR UP! MOL
全体利益計画

■ 経常利益
■ 当期純利益



Question 05:

海運事業は今後どのように展開していくと考えていますか。またその展開に合わせてMOLはどのように舵を切っていくのでしょうか。

Answer 05:

新興国を中心に海運需要は間違いなく増えていきます。その潮流に乗って成長していくためには「ポートフォリオ戦略の徹底運用」、「当社の安全運航に対する信用」そして「強固な財務基盤」が重要なカギになると考えています。

IMFによれば、2011年の世界のGDP成長率予測は4.4%ですが、これを先進国と新興国に分けると、先進国の2%台に対し新興国は6.6%と高い成長率が予測されています。新興国については、依然としてインフラ整備が必要であり、経済成長はダイレクトに物流の伸びにつながります。即ち、今後も世界の海運需要は間違いなく伸びていくわけで、海運業は世界経済の中でより大きな役割を果たしていくものと確信しています。当社は「GEAR UP! MOL」の戦略に沿って、成長地域の需要を確実に取り込み、一定の慎重さを保ちつつ、船隊拡大を図っていきます。

当社は海運集中のスタンスを今後も維持し、トータルリスク管理のもとで、海運ポートフォリオ戦略にさらに磨きをかけていきます。即ち、運航する船種の多様性、輸送契約期間の分散、船舶調達期間の分散を総合的に管理・調整することで、リスクを限定しつつリターンの最大化を図ります。今後1～2年、ケープサイズバルカーは厳しい状況が続くと考えられますが、当社のポートフォリオ戦略をもってすれば、どんな状況にも対応することが可能です。現在の

船隊整備計画

(2011年4月現在)

		GEAR UP! MOL (2010-2012年度)					(2013-2015年度)		
		2009年度末 運航規模		2010年度末 運航規模		2012年度末 運航規模		2015年度末 運航規模	
		船隊整備	船隊整備	船隊整備	船隊整備	船隊整備(計画)	船隊整備		
(実績)	2010年度(実績)	(実績)	2011年度(計画)	2012年度(計画)	2010-2012年度 (計画)	2013-2015年度 (目標)	(目標)		
不定期専用船	運航規模	755	766			890	1,025		
	船隊整備	60	51	36	147	140			
ドライバルク船	運航規模	375	374			450			
	船隊整備	25	26	24	75				
油送船	運航規模	195	206			220			
	船隊整備	21	9	6	36				
LNG船	運航規模	76	72			75			
	船隊整備	2	2	1	5				
自動車船	運航規模	109	114			145			
	船隊整備	12	14	5	31				
コンテナ船	運航規模	101	104			110	120		
	船隊整備	9	14	5	28	12			
その他	運航規模	49	47			50	55		
	船隊整備	2	3	3	8	8			
合計	運航規模	905	917			1,050	1,200		
	船隊整備	71	68	44	183	160			
					船隊整備額 12,000億円	船隊整備額 9,000億円			

注 1) 運航規模には短期備船(5年以下)、J/V保有船を含む。
 2) 船隊整備隻数には短期備船(5年以下)を含まず、J/V保有船を含む。



当社の立ち位置に照らせば、今後注力すべきは、当社のコア・コンピテンスが活かせる分野として、安全運航が最重要視される油送船やLNG船部門と考えています。

油送船、LNG船では安全運航に係わる規制が年々厳しくなっています。特に石油メジャーの要求は極めて厳格で、それに対応できず撤退の道を選択する船主や海運会社も出てきています。しかし、こうした状況は当社にとってはむしろチャンスであり、「安全運航」を看板に商権拡大につなげていく考えです。

海運会社の経営はある意味で銀行経営と似た点があり、信用力が非常に重要です。ここに、当社が財務指標にこだわる理由があります。財務指標の中でも当社が最も意識するのは、ギアリングレシオ(有利子負債/自己資本)において1倍以下を達成することです。しかし、財務比率の維持を至上命題とするつもりはありません。有利な案件であれば、一時的な財務比率の低下を招くとしても、投資は実行に移したいと考えています。

これからの船会社にとって、「安全運航への信用」と「財務基盤への信用」という2種類の信用が成長を大きく左右すると考えています。特に長期契約では、顧客は船社に対し、長期にわたって安定したサービスを提供する能力を当然に求めてきます。今後当社は「信用」を武器に、世界の船社との競争を勝ち抜いていきます。

Question 06:

MOLは2009年度にビジネスインテリジェンスプラットフォーム(BIP)という概念を導入しましたが、その後の進捗はいかがでしょうか。

Answer 06:

全社的な情報(インテリジェンス)の共有化を進めていますが、単なるシステムの導入が目的ではありません。目指すところはビジネスに対する「心構え」です。

BIPを推進していく足がかりの一つとして2010年度には、MIP(MOL group Information Portal)を立ち上げました。この枠組みによって、新入社員から幹部クラスに至るまで、全役職員が経済指標や海運の専門分野に関する共通の情報を同時に閲覧できるようになりました。

しかし、単なるITシステムの導入が、BIPの真の目的ではありません。BIPが最終的に狙っているのは、激しい市況の変動に対しても一喜一憂せず、冷静さを失わずに対処する、そういった企業文化を醸成することです。常に情報を冷静に分析し、考え続けて、行動に結び付けていく。こうした心構えを社員一人一人に持って欲しいのです。マーケットはいつでも不透明なものです。まずは仮説を立て、検証して、次のステップを決定していく。当社では、皆がこのような「インテリジェント」な社員になってもらいたいと考えています。

そのためには、当社が長年にわたって組織内に蓄積してきた経験則、さらには、世界観といったものを「インテリジェンス」として全社員間で共有できる体制を確立する必要があります。しかし、より重要なのはそうした「インテリジェンス」をいかに実際のビジネスで活用していくかであり、今後、社員全員で考えていくこととなります。

Question 07:

安全運航はMOLの最大の強みですが、その取り組みに変化はありますか。

Answer 07:

陸上職員と海上乗組員一丸となって、さらなる安全運航体制の強化に努めています。

中期経営計画の中では、海難、油濁、死亡災害、貨物損害のすべてをなくす「4ゼロ」の実現を目標として掲げていますが、安全運航に近道はありません。当社では、改善項目を一つ一つ確認し、「安全運航の見える化」に徹底的に取り組んでいます。

2010年5月に発生したケープサイズ・バルカー（Bright Century）の沈没事故はヒューマンエラーによるものでした。安全に対する意識を全社員・全船員にどこまで浸透させることができるかが、こうした事故を防ぐポイントとなります。安全性を重視する企業文化の醸成には、安全に向けた各種の取り組みを継続して行うことが重要です。安全キャンペーンの実施はもちろん、陸上社員は常に海上乗組員との密なコミュニケーションを絶やさないよう努力しています。それでも最終的には、船の安全は船上の乗組員の肩にかかっていますので、船員が良い意味での緊張感をもって安全意識を常に保ち続けられるような環境整備を心掛けています。

また、今回の震災において、安全運航支援センター（SOSC）が絶大な威力を発揮しました。地震発生時、40隻近い当社運航船が関東・東北付近を航行していましたが、SOSCは全船に対して津波警報を即時に発令し、特に震源地付近を航行していた船には、直接連絡し、回避指示を出しました。その結果、2隻を除く全船が無事に港湾及び危険水域からの脱出に成功し、被害を最小に抑えることができました。

3月11日には私自身もSOSCに詰めて大型モニターに映し出される運航船の状況を見守りました。貨物を満載した大型原油タンカーが津波の第一波に押されて岸壁に接近する様子を見た時には冷や汗が出ましたが、SOSCの指示のもと、無事に港外に出ることができ、胸をなでおろしました。今回の震災に対するSOSCの対応には大変満足していますが、同時に、いかに平日頃から危険の兆候を察知することが大切であるかを再認識しました。



東日本大震災発生直後、緊迫する安全運航支援センター

Question 08:

「GEAR UP! MOL」の重要な戦略でもある環境活動や社会貢献活動について、2010年度はどのような進捗があったのでしょうか。

Answer 08:

経営上の重要課題との認識に立ち両分野の活動を推進しました。また、大震災を受けて、当社グループのフェリーと客船を被災地での救援・支援活動に向けて投入しましたが、海運会社として目に見える形で社会貢献を行うことができたと考えます。

環境戦略については、低環境負荷輸送サービスの提供という点で、着実な進捗がありました。まず、地球温暖化防止に向けた次世代船構想である「船舶維新」プロジェクトですが、近い将来実現可能な船とすることを前提に、当社が長年培った技術と専門知識 (Expertise) の集大成として、詳細設計の具体化をさらに進めました。また、エネルギー節減と環境負荷低減を図る「Eco Sailing」をより広範に展開しました。

社会貢献活動については、海洋・地球環境保全、海事教育、国際協力といった通常分野での活動を継続して展開しましたが、3月11日以降は大地震や津波で被災した地域への支援活動に注力しました。災害発生直後、商船三井フェリー(株)は陸上自衛隊の隊員と車両を緊急輸送し*、また、当社は救援物資を調達・輸送するとともに、被災地救援のための義援金の拠出を行いました。こうした活動に加えて、当社グループの客船「ふじ丸」を被災地に派遣し、入浴や食事などの無償提供を行いました。まさに海運業ならではの長を活かした形で、社会貢献を行うことができたと考えています。

*フェリー4隻により、苫小牧港から青森港へ隊員3,689名、車輛1,255台を輸送。



苫小牧港で自衛隊車両を積み込む「さんぷらわあ さっぽろ」



自動車船の三国間輸送

1965年、日本で初めて自動車船を就航させて以来、当社は世界最大規模の船隊を背景に、安全かつ安定的な輸送サービスを展開しています。中期経営計画の柱である「成長市場への展開加速」の達成に向けて自動車船部門は三国間輸送へ積極的に取り組んでいます。

三国間輸送の歴史

1980年代、日本は世界最大の自動車輸出国に成長し、1989年には全世界の完成車輸出力のうち85%が日本からの輸出でした。しかし1990年代に入ると、円高の進行や貿易摩擦により、まず欧米で日本の自動車メーカーの現地生産が拡大し、さらに世界の自動車販売の重心が徐々に新興国(アジアや中南米、東欧等)にシフトしていったため、新興国における現地生産も拡大していきました。その結果、1995年には日本からの輸出の比率は50%にまで低下しました。

この1990年代の自動車メーカーの動きの中で、世界各地の生産拠点から広範囲な消費地に向けて完成車の海上荷動きトレードが多様化していきました。当社はこの荷動き多様化をいち早く見据え、積地も揚地も日本以外の国、すなわち三国間輸送を強化するという戦略を打ち出し、1995年には専門セクションを設置し、その強化に取り組んできました。具体的には、1998年にはタイから豪州への直航サービスを開始し、また2001年にはアフリカ、欧州、北米、南米の四大大陸の大西

洋岸主要港を反時計回りに一周する“4 Continents Express Service (通称4コンチ)”を開始しました。

2011年3月現在、当社及びグループ会社運航の自動車船114隻のうち、日本に全く寄港しない船は約30隻となっています。また、日本・極東出しの積み取り台数が全体に占める比率は、1990年代前半の約90%から、2010年度は53%にまで低下しました。



マルタ島沖を航行する「SWALLOW ACE」

当社の三国間輸送サービス

当社は大西洋水域を中心に、自動車の生産・消費拠点の分散・拡大に伴い様々なルートで三国間サービスを展開しています。

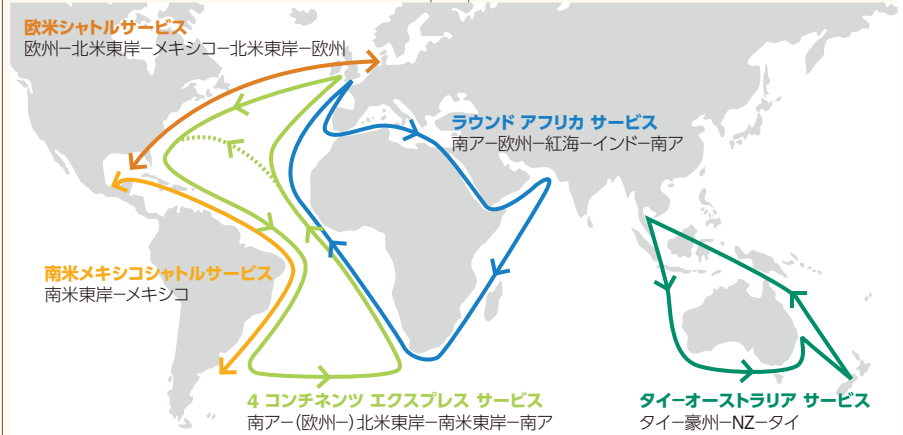
最大の特徴は、コンテナ船事業に似た「張付船による定期サービス」が中心という点です。以前の三国間輸送は、日本から欧米に航海した船腹が日本に戻る途上（復航）に貨物を取る形が主流でしたが、その場合、日本出し荷量が減って日本から欧米に向かう船腹が減ると、結果として三国間輸送に提供できる船腹も減ってしまいます。また配船スケジュールも日本発次第となるため、安定的な三国間サービスの提供が難しくなってしまいます。

安定的な定期サービスの提供を行うために、復航の船腹を使うのではなく三国間サービス専門に航海する船、即ち「張付船」を投入し、日本出しの荷量に左右されない独立したサービスを開始しました。その中で配船効率アップのために、個別に運営していたいくつかの航路の統合を

進め、空船での航海を極力少なくした結果、現在のような三国間航路網ができました。

また安定的な定期サービスを足場として、各地でのセールスを強化した結果、

三国間輸送のサービス網



建機や農機等、増加する乗用車以外の新たな貨物

それまではコンテナ船・在来船を中心に輸送されていた建機や農機等、乗用車以外の新たな貨物の輸送も増え、今では三国間航路での重要なパートを占めるまでに至っています。

より良いサービスを継続するために

張付船による定期サービスの提供で最も重要なことはスケジュールの維持です。例えば4コンチサービスは南アフリカから欧州、北米、南米の港をぐるりと周って南アフリカに75日後に帰ってくる計画ですが、滞船や荒天などに何処かで遭遇すればこの計画を維持できなくなり、「定期サービス」ではなくなってしまいます。そのような場合こそ、ロンドンとニューヨークに置く現地のトレードマネジメント担当者と東京の担当者の腕の見せ所となります。スケジュールを回復させるために、必要ならば



東京の担当者と連携するロンドンのスタッフ

代替船の手配などを行い、安定したサービスの提供に努めます。

張付船の船型選定に際しても、航路ごとの特性（背高車が多い、建機が多い、バス・トラックが多い等）に応じた最適船型を投入するように心掛けています。折角「積みたい」お客様がいらっしゃっても、船型が合わないことを理由にお断りするようなケースを回避するため、現地セールス、オペレーターと東京の配船担当者間の密な連携により常に航路ごとの最適船型を見極めていきます。

また、日本や欧米諸国とは異なり、新興国地域では急激な輸出入の増加に港湾設備や荷役体制の整備が追いついていない港もあり、滞船などが発生するリスクが高いこと、さらに、完成車荷役に携わるステベ（荷役業者）の技量が未熟な点は悩ましい問題です。そこで当社では、先進国並みの高品質なサービスを提供す

べくブラジルやインド等主要輸出港にポートキャプテンを配置してステベの技術指導を実施しています。それ以外の港でも、ニューヨークやロンドン駐在のキャプテンが荷役時に現地に飛んで直接荷役指導する等、貨物ダメージ回避に細心・最大の注意を払っています。

このような様々な取り組みの結果、現在、南アフリカ出し完成車輸送での当社シェアは5割を超えており、またタイ、インド、ブラジルやメキシコなどの新興国の輸出入においても高いシェアを確保しています。

日本で初めて自動車船を就航させて以来培ってきた高度な輸送ノウハウに、自動車マーケットの将来を見据えたいち早い事業展開、豊富な船隊が組み合わさって生まれた高品質な三国間輸送サービスは、顧客からも高い評価を得ており、今後もさらなる成長市場への展開を目指してサービスを拡充していきます。



カimeppプロジェクト

MOLは、近年急速な発展を遂げるベトナムを最重要地域の一つとして掲げ、同国での基盤強化を着実に推進しています。同国初の大水深コンテナターミナルとなるカimepp港のコンテナターミナルプロジェクトへの参画を中心に、MOLはベトナムにおける取り組みを強化しています。

当社100%出資の現地法人を設立

当社はベトナムでの基盤強化の足掛かりとして、2006年10月に邦船社としては唯一となる当社100%出資の現地法人Mitsui O.S.K. Lines (Vietnam) Ltd.を設立し

ました。ベトナム外国投資法では、海運代理店における外資参入は、最大49%の出資に制限されていますが、2005年12月に日本政府とベトナム政府との2国間

協議の結果、邦船社1社に限り100%出資現地法人の設立が認められ、当社が認可を取得しました。



カimepp港で荷役中のコンテナ船「MOL MODERN」

コンテナターミナルプロジェクトへの参画

現地法人の設立を足掛かりにベトナム初の大水深港となるカimepp港のコンテナターミナルプロジェクトの検討に着手しました。香港とシンガポールの中間に位置する同港を利用した大型船の直航航路が今後の物

流の中核になると予想し、当社による直航航路開設への基盤を築くことを狙いました。そして、2007年3月にベトナム最大のコンテナターミナル運営会社であるSaigon Newport Corporation (SNP)とコンテ

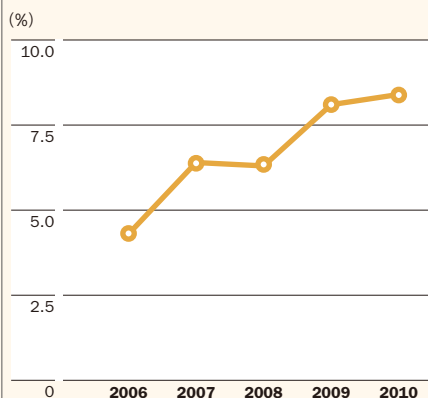
ナーミナル建設・運営に関する共同研究実施の覚書を締結しました。

2009年9月には当社、SNP、Hanjin Shipping Co., Ltd.、Wan Hai Lines Ltdの4社合弁にてTan Cang – Cai Mep

International Terminal Co., Ltd. (TCIT)を設立し、2011年1月に開業しました。2011年4月末時点で北米航路は3サービス、欧州航路は2サービス、計5サービスがTCITに寄港しており、開業4ヵ月で同港のコンテナターミナル群の中でトップの取扱量を達成しました。

TCIT開業に先立ち、2009年6月に業界初となる北米西岸航路のカイメップ港*寄港を実施し、ベトナムと北米を直航で結

MOLシェア推移 ベトナム発北米向け



ぶ航路を開設しました。直航サービスは顧客からの評価を受け、当社の北米向け取扱は大宗貨物である家具、衣料品を中心に順調に拡大しました。リーマンショックの影響により、2009年のベトナム発北米向け輸出は前年比約1%減少しましたが、当社は28%の取扱増を達成しました。当社は現在、北米・欧州航路あわせ業界最多の毎週4便のカイメップ港寄港サービスを行っており、2009年より同港の取

扱量トップの座を保持しています。

さらに、直航サービスの開設にあわせ、ベトナムと国境を接するカンボジア発北米向けの貨物をプノンベン港からバージ(艀)でカイメップ港まで輸送し、同港から直航で北米へ輸送する新規ルートを開拓しました。事前の周到な準備に裏付けされた高品質なサービスは高評価を博し、カンボジア発北米向けの貨物の殆どをカイメップ港経由で輸送しています。

*Tan Cang-Cai Mep Container Terminal。SNPが他社に先駆けて運営を開始したものの。

TCITの位置とTCTSの活動領域



関連事業への展開～曳船事業を開始

大型船寄港の増加が見込まれるカイメップ港では、安全運航を確保する安定的な曳船サービスが必要不可欠になることを見越し、足掛け2年半の調査検討を経て2010年8月にSNP及び同港において代理店・曳船・バージ事業を展開するHaivan Shipping-Services Corporation (HVS)と合弁会社Tan Cang-Cai Mep Towage Services Co., Ltd. (TCTS)を設立し、同年10月より曳船事業を開始しました。同港で最大級の馬力を有する高性能大型曳船を配備し、寄港船社のニーズに応え得る安全かつ高品質なサービスを提供しています。

100%出資の現地法人の設立、カイメップ港への一連の施策に加え、ベトナム海事大学内にMOLクラスを設置し、船員教育・訓練の充実と奨学金による支援を行っ

ています。また、安全運航へのMOL独自の施策としてパイロットステーションからエスコート船を随航させるオペレーションを行っており、港湾局、パイロットから高い評価を受けています。

当社は今後とも全社を挙げて発展を続ける同国でのプレゼンスをさらに高めるとともに、カイメップ港をハブとしたサービスの開拓に努め、カンボジアはじめ、近隣の成長地域への積極的な拡大を目指します。



コンテナ船「MOL PARTNER」で作業中。TCTSの2隻「KAMIYA」と「HAIVANSHIP 6」



中国LNG輸送プロジェクト

2010年3月、MOLはエクソンモービル(EM社)が主導するLNGプロジェクトに、中国が輸入するLNGを輸送するためのLNG船4隻の長期貸船に関する基本協定書を締結しました。MOLにとって初めての中国LNG輸送プロジェクト参画となるこの契約がMOLに与えるインパクトとは何なののでしょうか。

LNG船部門

クリーンなエネルギーとして世界各国で需要が増加しているLNG(液化天然ガス)。当社が初めてLNG輸送に参画したのが

1983年。その後、LNG船運航・管理のノウハウと実績を積み重ね、現在当社は世界のLNG輸送の約1/4に関与しています。

EM社主導のパプアニューギニアプロジェクトに投入予定の「BEN BADIS」



プロジェクトの概要

中国国内では、2008年から今までに6隻のLNG船が建造(うち1隻は建造中)されていますが、外国船社が発注した実績はありません。つまり当社は、外国船社として初めて中国の造船所にLNG船を発注することになったのです。

氷点下160℃のLNGを、一般的に20年間以上に及ぶ長い期間にわたって安全に安定して輸送するためには、大変高度な造船技術と管理監督体制下でのLNG船の建造と、安全・安定運航の実

績と経験が必要となります。これら条件を満たす船社として、当社はEM社から指名されました。EM社の他のLNGプロジェクトへの長年にわたる協力の実績も高い評価となり指名の後押しになりました。

中国におけるLNG船建造計画

輸送区間	建造造船所	隻数	開始予定
パプアニューギニア⇒中国(SINOPEC)	Hudong*	2	2015-2016年
豪州(Gorgon Project) ⇒中国(PetroChina)		2	2015年

*上海滬東中華造船(集团)有限公司

中国での建造成功を目指して

万全の建造管理監督体制を敷くことで荷主であるEM社に安全・安定輸送を提供するために、社内でLNG船部と技術部が共同で専門のタスクフォースを2010年3月に立ち上げました。その後、中国国内

の造船所の選定作業を実施して2010年12月にHudongを選定しました。従来、LNG船を建造する際、当社から建造監督として造船所に2～6名程度の技術員を派遣していますが、今回は外国船社と

しての初めての発注であることから、造船所の建造品質と安全基準のさらなる引き上げを目指して指導・監督すべく、建造のピーク時には当社が中国に派遣する技術者は50人規模になる見通しです。

このプロジェクトが意味すること

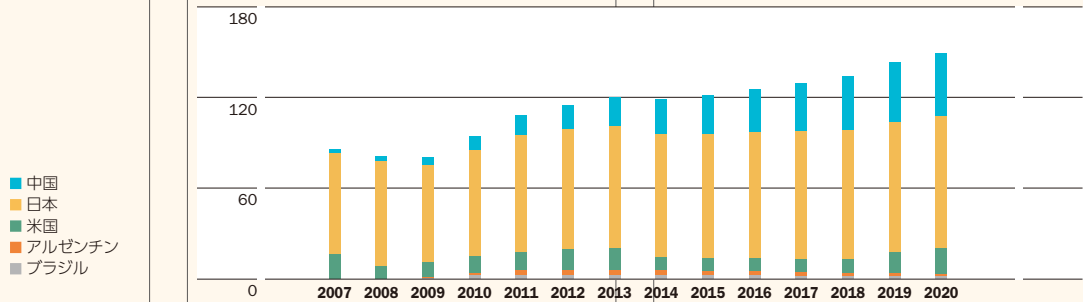
中国はLNG需要の高まりとともに、近年、LNG輸入を伸ばしています。2010年9百万トンだったLNG輸入量は、2015年には2千5百万トン、2020年には4千万トン規模になると見込まれています。今回、

中国という将来性のある市場に入っていくことには大きな意義があります。つまり、急速な拡大が予想される中国向けLNG輸送市場に、外国船社としていち早く進出することで、他船社との差別化

を生み出す新たな競争力が付加され、今後の当社のLNG輸送事業の発展に大きく寄与していくことが期待できるのです。

主要国のLNG需要予測 (2011年4月現在)

(百万トン)



出所: Poten & Partners 資料をもとに商船三井作成

さらなる成長市場でのビジネス拡大を求めて

今後は、中国のみならず、インド、ブラジル、東南アジア、東欧などにおいてLNG輸入量の増加が期待できます。日本以外の揚げ地に向けた三国間輸送ビジネスに対応するため、組織のグローバル化を進めており、特に今はロンドンの組織を拡充しています。東京本社にあるLNG船部は約40名の組織で、日本・アジア向け輸送を中心に展開していきます。一方で、欧州人スタッフを中心としたロンドンのLNG船部隊は、現在20名程度の規模になってきました。担当者を各国に配置するのではなくロンドンに集中させているのは、LNG輸送がチームで取り組む必要があるビジネスであり、人員を分散配置するのは効率的ではないというのが大きな理由です。

[EM社プロジェクト獲得の立役者達] プロジェクト応札で活躍したのは、 ロンドンオフィスのディレクター

Mike Rowley
Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Europe) Ltd.
英国 ロンドン LNG輸送部門
ディレクター



私は、大手石油・ガス会社の輸送分野で30年キャリアを積んだ後、2007年7月、MOLに入社しました。以来ずっと、このキャリアを活かして、成長著しい大西洋地域のLNG輸送事業を拡大し、グローバルな新規プロジェクトを獲得することに貢献したいと考えてきました。今回の中国LNGプロジェクトの入札に参加して、非常に厳しい競争を勝ち抜いて当プロジェクトを獲得できたことを大変嬉しく思っています。最大の勝因は、チームワークの良さ、LNG輸送における長年の実績、さらにグローバルリソースを結集できたことにあると、私は考えています。このLNGプロジェクトを受注したことで、MOLは、ExxonMobil社とのさらに深い関係構築と、活気に満ちて拡大する中国市場参入への扉を開いたと言えるでしょう。



海運業のCore Competenceと成長への鍵

安全運航は、海運業を営むMOLにとって、社会的使命であるとともに、顧客をはじめとするステークホルダーから選ばれる企業になるための最重要課題です。安全運航体制の確立を最優先課題として取り組んだ前中期経営計画を礎とし、今中期経営計画「GEAR UP! MOL」においては、安全運航プロセスの「見える化」を図るとともに、「世界最高水準の安全運航」を目指しています。

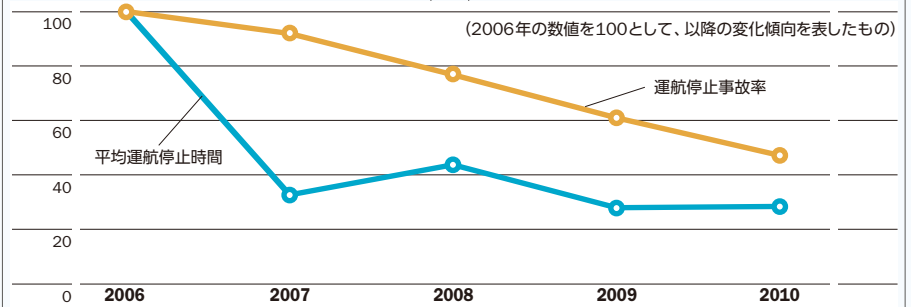
Core Competence – 安全運航の強化

海運業のCore Competenceは安全運航の徹底です。これは商船三井の企業理念でもあり、現在の中期経営計画「GEAR UP! MOL」の3本柱の一つとなっています。記憶に新しいメキシコ湾での原油噴出や、原発の冷却機能の喪失によって引き起こされた一連の事態は、環境破壊に繋がる事故は企業の存続を脅かすものであることをあらためて思い起こさせました。

安全運航は単なる結果ではありません。これを実現させるプロセスのひとつひとつを綿密に計画し、着実に実行していくこと、

そしてそれを客観的に評価できるようにすることが「安全運航の見える化」であり、「安全のガバナンス」です。2007年、本社ビル内に創設した「安全運航支援センター (SOSC)」は、全世界に展開する当

安全運航強化策導入の成果



社運航船を24時間365日見守り、船長へ直接の支援を続けています。当社の安全運航を確実にするプロセスの象徴的存在として、その機能をさらに進化させています。



当社運航船の安全を24時間体制で見守る「安全運航支援センター」(本社)



4ゼロを目指し安全運航に取り組む乗組員(本船)

前中期経営計画“MOL ADVANCE”(FY07～FY09)は、2006年に発生した重大海難事故を教訓として、RETURN TO BASICS(基本に戻れ)をスローガンに従来の安全運航体制を再点検し、組織を含めて再構築することからスタートしました。①運航船の「安全標準仕様」を定めて設備面の安全性を向上させる、②乗組員の習熟や負担軽減のためW配乗*や増員を行う、③気象などの安全情報をピンポイントで配信し、適時適切な注意喚起を行う、④訪船やセーフティカンファレンスを通して乗組員の生の声を聞き対策に反映させる、などソフト・ハード両面の取り組みに努めた結果、事故率は減少し、「安全運航の確保を最優先課題」としたMOL ADVANCEでの取り組みは着実に成果を挙げました。



2010年3月に発表した今中期経営計画“GEAR UP! MOL”では、「世界最高水準の安全運航を目指す」ことを目標として掲げ、安全運航品質の継続的改善に挑戦しています。

「世界最高水準」とは、どんなレベルなのか。まず、妥協は一切許されない「4ゼロ」の達成です。すなわち重大海難、油濁、死亡災害、重大貨物損害という4つの事象発生件数をゼロにすることにはなりません。さらに、様々な客観的指標(KPI**)と外部の評価を用いて安全運航の品質レベルを継続して監視し、改善の成果が得られていることを確認しています。

また「世界最高水準」を達成するためには、乗組員と陸上の関係者全員が、以

下の2つを確実に実行することが重要と考えています。

- 1)「トラブルを海難に発展させない」という強い意識を持つ。
- 2)「危険予知能力」を高め、「エラーの連鎖を断ち切る」正しいアクションを起こす。

これには、失敗事例を数多く知り「トラブルがなぜ起きたか、あるいは、どうやって大きな事故に発展させずに済んだか」という情報を共有することが必要です。乗組員用の視聴覚教材の製作をはじめ、陸上スタッフを対象とした「安全運航がわかる会」の開催、世界各地の船員供給拠点で毎年開催している「セーフティカンファレンス」での事故事例の詳説と参加者によるグループディスカッションなど、現場の第一線を預かる海陸スタッフの記憶に残る注意喚起を続けることでのみ実現できると考えています。本社の安全運航本部部内でのミーティングから、社長が委員長を務める安全運航対策委員会に至るまで、現場の情報と声に絶えず耳を傾け、今後の改善に役立つ情報と対策に整理加工して再び現場に返す。このようなあたりまえの活動の精度を上げる各担当者の弛まぬ努力が「世界最高水準」のあかしです。

* W配乗:現場のキーパーソンである船長や機関長を新規採用する際に、一定期間、前任者を同乗させて船舶管理や安全管理制度への習熟を促すこと。
** KPI:Key Performance Indicatorの略。組織の目標を達成するための重要な業績評価の指標。



MOLの安全運航への取り組みを説明する根本執行役員

部門の取り組み例：油送船部門

油送船ビジネスは、船種(原油船、プロダクト船、メタノール船、LPG船、ケミカル船)、油種(原油、石油製品、化学製品)、契約形態(長期定期備船、スポット)がバラエティに富んでおり、それぞれに異なるマーケットが構成されています。しかし、事業を継続する上で共通する課題は一つ、「安全・効率運航の徹底」です。オイルメジャーを始めとする顧客は、危険物である石油を扱うという社会的責任を果たすため、安全運航管理体制の面で、年々厳しく船社を選別する傾向にあります。例えば、備船契約を締結する際、船舶管理はインハウスに限定、船の船齢は15歳以下、乗組員の上級職については同じ船舶会社で何年も一緒に勤務していなければならない、などの条件が付く場合があります。

石油ビジネスでは、オイルメジャーの存在が非常に大きな位置を占めています。それは、石油の探査、生産、精製、輸送、販売、全ての段階に深く関わっており、輸送においてもその手順や契約書式などで業界の標準を決めてきた歴史があるからです。したがって、スポット契約、長期備船契約、いずれにおいても、オイルメジャー

との関係は切り離せません。安全運航へのニーズの高まり、環境への配慮が求められる近年は、この点においてもオイルメジャーが要請する基準が高まる傾向にあり、それが業界標準となっています。例えば、国内の油社との契約であっても、船のコンディションはオイルメジャーの是認を要する、という条件が付くことが一般的になってきています。

当社の油送船部では、こうした安全と品質の高い船を求める動きに対して、早くから対応策を実施しています。技術者や専門家の養成は、長年にわたって戦略的に実施しており、シンガポールとロンドンに当社100%出資の船舶管理会社を持ち、20年以上にわたって自社で外国人船員の確保及び育成を行っています。VLCCに関しては、全船インハウスの船舶管理体制としています。また、2010年6月、社内組織として、タンカーの海技者を集めて「タンカー安全管理室」を設立しました。タンカーの現場オペレーションに習熟した専門家が集約されたこのセクションは、本船、配船担当、営業担当及び船舶管理会社との間の媒体として技術的サ

ポートを行うとともに、お客さまの声を積極的に捉え、その対応を迅速に当社タンカーフリート全体に展開しています。また、検船員や荷役・テクニカル監督を派遣することにより安全で高品質なサービスを提供しています。さらに、全フリートから報告されるデータを一元的に管理・分析し、継続的な改善活動のために各船へフィードバックするとともに、見える化の指標としてKPI (Key Performance Indicator)を設定し、安全・効率運航の実現に取り組んでいます。

船隊整備計画においても、安全性及び効率性が優先課題として反映されています。環境保全への関心が世界的に高まる中、船隊整備でも積極的にリプレースを進めることを基本方針としていますが、業界に先駆けShip Energy Efficiency Management Plan*をインハウスタンカー管理会社に導入し、燃料の効率の利用とCO₂排出量削減に取り組むとともに、新テクノロジーを積極的に採用することにより環境に優しいフリートを目指しています。

* Ship Energy Efficiency Management Plan: 船舶エネルギー効率管理計画。地球温暖化防止、CO₂排出量削減のため効率運航させることを目的として、IMOにて強制化審議中。



高レベルの「安全・効率運航」が求められる油送船ビジネス(原油を輸送するVLCC「AZUMASAN」)

[本船から]

はっきり指示すること、それが伝わったかどうか確かめること



Valery V. Nekhrasov
船長

乗組員への明確な指示とそれが理解されたかどうかを確認することです。航海当直を例に挙げると、航海当直基準(Standing Orders)や夜間命令簿(Night Order Book)ではっきり指示するとともに、その内容を話し合い、航海当直者が正しく理解しているかどうかを確認することを常に心掛けています。

航行安全の基本は、航海計画の立案にかかっています。計画を立てる際は、エラーとマージンについて航海士と十分に話し合い、万一の場合にどのように対処すべきかを考えさせるようにしています。また、彼らに自信を与えてチーム力を高めていくために、彼らの考えを聞き、適切な助言を与えながらイニシアチブを取らせていくなどのサポートも必要です。

[本船から]

ケガをしない、させない



大塚 琢也
二等機関士

作業現場の責任者である機関士として、「パートナーにケガをさせないこと、自分自身もケガをしないこと」と強く意識しています。先日、各船からニアミスレポートを集計して、分析する業務を手伝う機会がありました。些細な問題が重大事故や大ケガに至ったかもしれないという事例がいくつもありました。HSEQ (Health-Safety-Environment-Quality)の基本である保護具着用をおろそかにしないよう、いつも心掛けています。また、担当機器を整備する作業計画を立てるときは、十分にリスクを評価し、少しでも余裕を持たせるようにしています。上司から、異なる視点でのアドバイスを受けることも大切です。乗組員一人ひとりの安全は、船全体の安全運航に欠かせない要素です。

[配船担当者から]

“現場”の立場で考えること



椿 明日香
油送船部 原油船第一グループ

本船オペレーションの担当者として、常に相手の立場に立って物事を考えるということを心掛けています。特に、船に対して指示を出す場合は、本船がそのとき何をしているのか、その指示がどのような影響を与えるのかということに注意しています。オペレーターの指示に基づいて、現場の乗組員が船を動かしているのだということを考えると、自分の責任の重さを改めて実感します。時には船に急にオーダーする必要に迫られる場合もありますが、陸上からの過度な要求が多忙な本船への負担にならないよう気を付けています。また、本船だけでなく、船舶管理会社をはじめとする関係者とも緊密にコミュニケーションをとって、安全運航を達成できるように努めています。

商船三井 at a Glance

セグメント別売上高構成比

51%

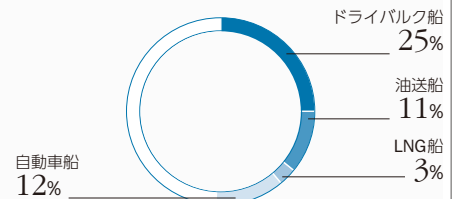
不定期専用船事業 (ドライバルク船、油送船、LNG船、自動車船)

事業概要

ドライバルク船、油送船、LNG船、自動車船の各部門は、いずれも世界屈指の船隊と事業規模を誇ります。374隻からなる世界最大規模の船隊を擁すドライバルク船部門の中で、133隻(ケープサイズ109隻、パナマックス24隻)を数える鉄鋼原料船隊は、製鉄原料となる鉄鉱石と原料炭の輸送を担います。また、電力炭専用船36隻、あるいは製紙原料を輸送する木材チップ船54隻、重量物船8隻など、輸送する貨物に適した船型をもつ専用船も運航しています。この他にも、穀物・工業用原材料などあらゆるばら積み貨物を汎用的に輸送する143隻の

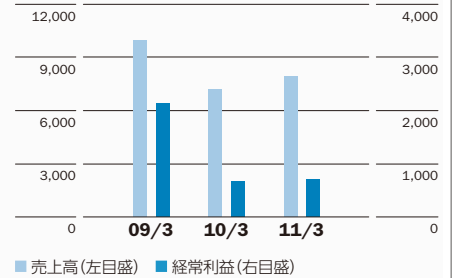
一般不定期船が、年率5%前後のペースで増大するドライバルク貨物輸送の一端を担います。油送船部門は、206隻(原油タンカー48隻、プロダクトタンカー60隻、LPG・メタノール船35隻、ケミカル船63隻)の世界最大級のタンカー船隊で、多種多様な液体貨物輸送に従事しています。LNG船部門は、72隻に及ぶ様々な輸送プロジェクトに関与し、シェアNo.1の地位を堅持しています。自動車船部門は、114隻の完成車輸送専用船により最高品質のサービスを提供する世界有数のオペレーターとして、顧客から高い信頼を得ています。

売上高構成比内訳



*2011年3月期実績。売上高の金額は94ページをご参照ください。

業績 (億円)



商船三井の2010年度運航船舶

ドライバルク船

ばら積み船



隻数	2010 316	2011 312
載貨重量トン(千DWT)	2010 31,057	2011 30,873

木材チップ船



隻数	2010 52	2011 54
載貨重量トン(千DWT)	2010 2,583	2011 2,719

重量物船



隻数	2010 7	2011 8
載貨重量トン(千DWT)	2010 88	2011 135

LNG船



隻数	2010 76	2011 72
載貨重量トン(千DWT)	2010 5,785	2011 5,520

油送船

原油タンカー



隻数	2010 46	2011 48
載貨重量トン(千DWT)	2010 12,331	2011 13,095

ケミカル/プロダクトタンカー



隻数	2010 136	2011 145
載貨重量トン(千DWT)	2010 5,173	2011 5,725

LPGタンカー



隻数	2010 13	2011 13
載貨重量トン(千DWT)	2010 623	2011 614

自動車船



隻数	2010 109	2011 114
載貨重量トン(千DWT)	2010 1,652	2011 1,747

注記: 隻数・載貨重量は、短期備船・J/V保有船を含む当該年3月31日現在の数値です。

運航船舶合計

隻数
2010 905 2011 917

載貨重量トン(千DWT)
2010 64,337 2011 65,920

38%

3%

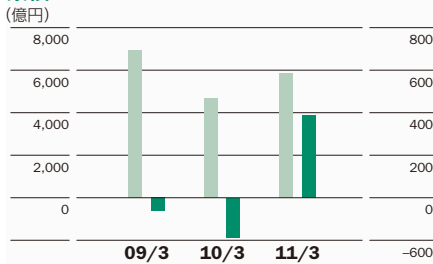
7%

コンテナ船事業

事業概要

大小様々な104隻のコンテナ船を全世界に配し、アジア/北米、アジア/欧州を結ぶ東西基幹航路はもとより、南北航路、アジア域内航路など、世界の各地域を縦横に結ぶバランスの良い航路網を展開して多様化するグローバルな輸送ニーズに応えています。日本・米国内・東南アジアにおいて展開するコンテナターミナル事業も、このセグメントに含まれています。また2009年6月にはシナジー効果を強化するため、ロジスティクス事業をコンテナ船事業に統合しました。統合後も、消費財の買付物流に關与するオーシャン・コンソリデーション・ビジネス(MOL Consolidation Service, MCS)など、引き続き顧客のニーズに合わせた最適な物流ソリューションと多彩なサービスメニューを提供しています。

業績



■売上高(左目盛) ■経常利益(右目盛)

2009年度以降は旧ロジスティクス事業を含む

コンテナ船



隻数
2010 101 2011 104

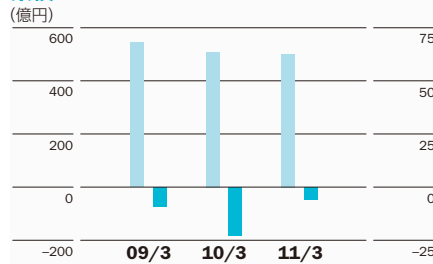
載貨重量トン(千DWT)
2010 4,856 2011 5,308

フェリー・内航事業

事業概要

フェリー・内航事業では、大規模な国内輸送ネットワークを展開し、多様で高品質な輸送サービスを提供しています。日本政府が提唱する地球環境保全のための「モーダルシフト」の具体策の一つにフェリー利用の促進があり、国内最大のフェリー・オペレーターである当社グループは、積極的な営業展開を図って潜在的輸送需要の掘り起こしに努めています。石炭、鉄鋼、セメント、塩などのばら積み貨物を輸送する内航事業も、このセグメントに含まれます。

業績



■売上高(左目盛) ■経常利益(右目盛)

フェリー・内航船



隻数
2010 44 2011 42

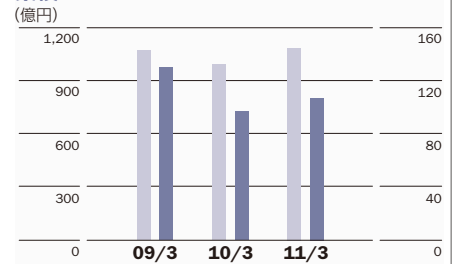
載貨重量トン(千DWT)
2010 161 2011 155

関連事業

事業概要

関連事業の中心は、ダイビル(株)を中核とするオフィスビル・マンション賃貸業、及び国内有数の規模を有する曳船事業です。そのほかの事業としては、マリンコンサルティング、マリンエンジニアリング、商社、人材派遣業などがあり、ほとんどが海運業に関連した分野でビジネスを展開しています。2010年、大改装を終えた「につぼん丸」を擁する客船事業も、このセグメントに含まれます。

業績



■売上高(左目盛) ■経常利益(右目盛)

客船・その他



隻数
2010 5 2011 5

載貨重量トン(千DWT)
2010 28 2011 28

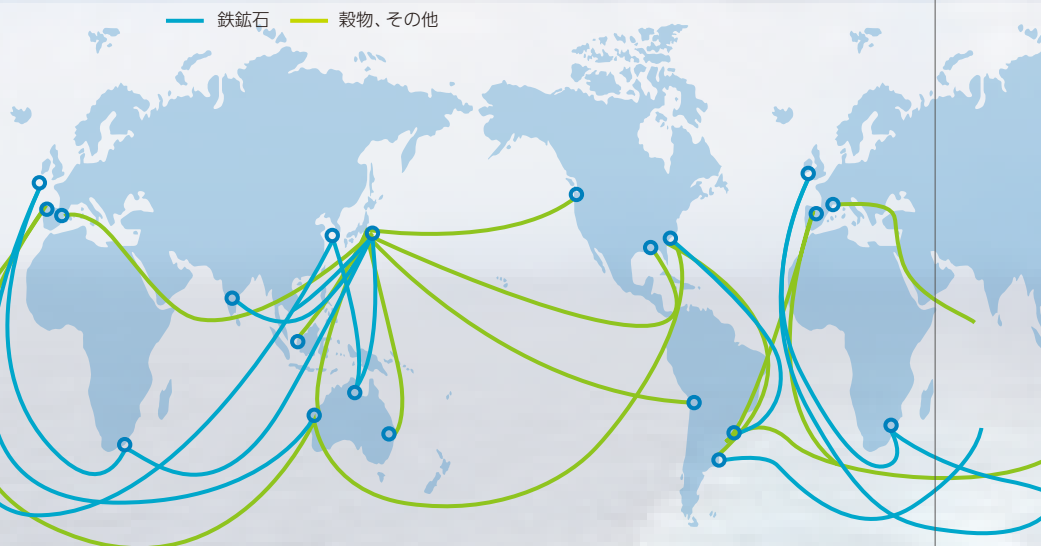
商船三井の主な航路

商船三井グループは現在、グループ全体で約900隻の船舶を運航しています。運航している船の種類は様々であり、鉄鋼原料、石炭、木材チップなどを運ぶ各種専用船(ドライバルク)、原油を運ぶタンカー、液化天然ガスを運ぶLNG船、自動車船、多種多様な製品を運ぶコンテナ船など、多彩な分野で時代の要請に応える総合海運企業です。



ドライバルク船

商船三井のドライバルク船は、鉄鉱石や石炭、穀物を初めとした、暮らしと産業を支える様々な資源を、積荷ごとの特性と、積み地及び揚げ地の状況を考慮して設計・建造された各種専用船で、日本はもとより世界各国へ安定輸送を行っています。小型から大型まで取り揃えたドライバルク船隊は、様々な顧客ニーズに柔軟に対応し、高品質の輸送サービスを提供しています。



油送船

商船三井は、VLCCを初めとする原油タンカー、大型～中型の石油製品(プロダクト)タンカー、メタノールを初めとする液体化学品(ケミカル)タンカー、石油ガス(LPG)タンカーなど、輸送貨物の特性に応じた多彩、かつ、世界最大級の充実したタンカー船隊を擁し、豊富な経験に裏打ちされた安全で効率的な液体貨物輸送のエキスパートとしてグローバルな活動を展開し、エネルギーの安定供給に貢献しています。





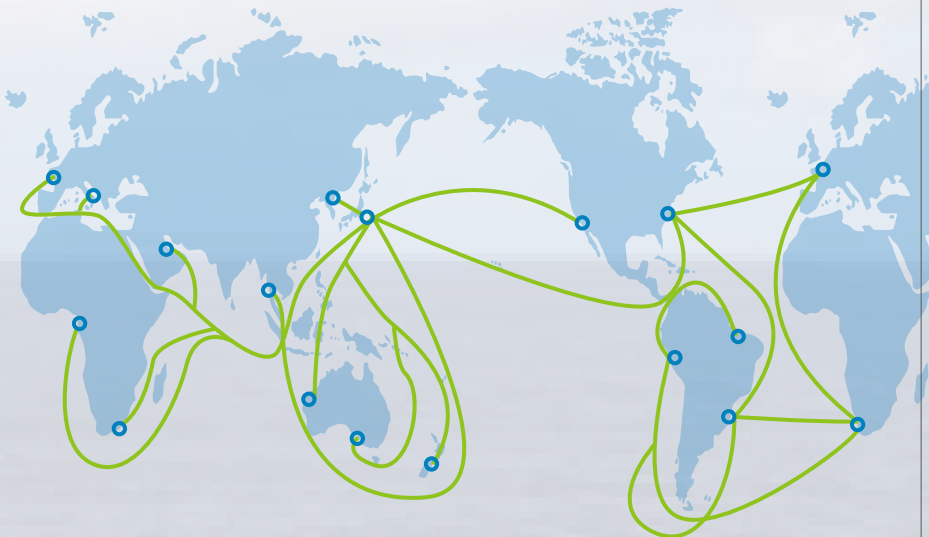
LNG船

LNGは環境にやさしいクリーンなエネルギーとして注目されており、今後需要の拡大が見込まれています。当社は、引き続きLNGの安全・安定輸送を維持し、日本はもとより中国、インド等新興国を含め世界各国のライフラインを担うLNG輸送のトップシェアラーとして今後も弛まぬ努力を行い、世界中の様々なプロジェクトへ積極的に取り組んでいきます。



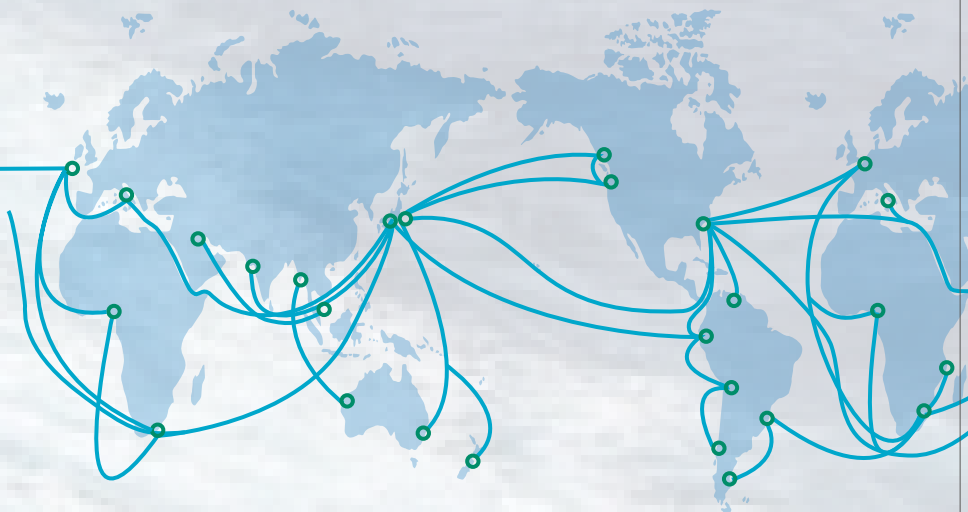
自動車船

グローバル化が進展する自動車メーカーに的確に対応した、安全かつ安定的な輸送サービスを展開しています。最近では、日本に寄港しない海外と海外を結ぶサービスネットワークへのニーズも高まっており、45年余にわたる自動車輸送ノウハウと豊富な経験を駆使し、沿岸輸送等も含めた総合的な自動車輸送事業を展開しています。



コンテナ船

商船三井のコンテナ船サービスは、主要トレードである北米・欧州・アジアに加えて、当社が伝統的な強みを持ち、かつ経済発展著しい南米・アフリカ地域でも、高品質な輸送サービスを提供しています。さらに、中近東・インドへのサービスや世界各国を結ぶ三国間サービスを拡充し、多様化する顧客ニーズに対応しています。



セグメント別事業概況

不定期専用船事業

ドライバルク船部門



安岡 正文
専務執行役員

2010年度の業績

市況切り下げが収益の重しに

2010年度は、鉄鉱石の国際取引において、四半期毎の契約更改が導入され鉄鉱石価格が高値で推移、その影響からケープサイズ・バルカー*市況は値動きの荒い展開となりました。2010年6月に1日あたり59,000米ドル強の最高値をつけた後、翌月には12,000米ドルレベルに下落しました。その後、ブラジル積鉄鉱石の活況などを受けて反発し、25,000米ドルから45,000米ドルの間で推移しましたが、2010年12月以降は荷動きの急減により5,000米ドル以下に落ち込みました。東豪州の洪水、ブラジルでの大雨と港湾荷役機器のメンテナンス、西豪州を襲ったサイクロンが鉄鋼原料出荷急減の理由です。2011年の春に荷動きはよ

うやく回復し始めましたが、大量の新造船供給が足枷となり、市況はまだまだ本格的な回復には至っていません。一方、スクラップについては、平均で見ると2010年の市況はスクラップを促進させるまでの低い水準とはならなかったため、期待されたほどには進展しませんでした。このような状況の下、当部門では中長期契約の新規獲得により一定規模の安定利益を確保したものの、前年度比では減益となりました。

*ドライバルク船の最大船型。主に鉄鋼原料(鉄鉱石・原料炭)を運搬する。

2011年3月末の時点で、当社は374隻のドライバルク船を運航しており、それらは船の大きさや用途によって、ケープサイズ・バルカー、パナマックス・バルカー、ハンディマックス・バルカー、ス

モールハンディサイズ・バルカー、木材チップ専用船、重量貨物運搬船、近海用小型バルカーなどに分類されます。

以下では当社のドライバルク船事業を、ケープサイズ・バルカーを中心とする鉄鋼原料輸送と、より小型のドライバルカーによるその他のドライバルク輸送の二つに分けて説明します。

鉄鋼原料輸送

2010年の中国の鉄鉱石輸入動向を見ると、価格の高騰する輸入鉄鉱石を嫌い、コストの低い国内産鉄鉱石の使用を増やしたことから、年間輸入量は前年比若干の減少となりました。一方で、日本や欧州などの主要先進国が輸入を大きく増やしたため、世界の鉄鉱石の荷動き全体では、2009年比9%と高い伸びを示しました。この伸び率は過去数年と比べても遜色の無いものでしたが、前述した天候要因等により、2010年度後半から市況は弱含みとなりました。2010年にケープサイズ・バルカーが新たに213隻竣工したことも供給圧力に繋がりました。しかし、この

供給圧力も、中国の底堅い需要によってある程度緩和されていくと考えています。2010年の中国の鉄鉱石輸入量は、2009年比1.5%減の6億1,800万トンでしたが、2011年には中国は鉄鉱石輸入を増やす勢いです。2011年1~4月の鉄鉱石輸入は前年同期比9%増で、年換算では7億トン近い輸入量が期待できるペースです。

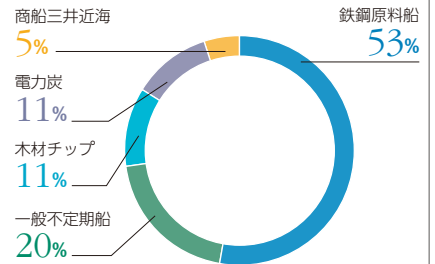
東豪州の洪水では、露天掘りの鉱山が浸水し、さらには港湾施設や石炭運搬用の鉄道まで被害が及びました。2011年3月末には港湾と鉄道施設は復旧しましたが、鉱山側の完全復旧が遅れたために、その間の出荷量が減少しました。この影響により、パナマックス・バルカーなどケープサイズ・バルカーより小型の船型が使用されたため、パナマックス・バルカーの需給が逼迫し、市況もケープサイズ・バルカーを上回る水準に至りました。また、穀物や新興国向けの石炭輸送などの輸送需要もパナマックス・バルカー市況を下支えました。



千葉沖にて錨泊中のケープサイズ・バルカー「VEGA DREAM」

連結売上高構成比

(2010年度)



その他ドライバルク輸送

パナマックス・バルカーやハンディマックス・バルカーといった中・小型ばら積み船では、鉄鉱石や石炭の他に穀物、さらにはマイナーバルク貨と呼ばれる鋼材、セメント、肥料など多種多様な貨物を取り扱っています。市場の新しい動きとして、中国がトウモロコシの純輸入国に転じ、大豆の輸入量もさらに拡大しています。また、インドも原料炭輸入を伸ばすなど、中・小型船は当社に安定的な収益をもたらしています。スモールハンディサイズ・バルカーは、日本から中国・アジアなどへ大量の鋼材を運んでいます。2010年度に、日本の製鉄会社が製品の40%以上を輸出したことも、この船型の市況に追い風となりました。



荷役中のケーブサイズ・バルカー

木材チップ船については、製紙会社向けの輸送契約が満了した専用船を、船倉の容量が大きいというチップ船の特性を活かして、飼料用大豆粕の三国間輸送へ順次転用し、収益を上げています。今回の大震災では日本の製紙工場が多数被災しており、チップ船の需要に影響が出ています。しかしながら、中国の製紙産業は伸長しており、今後のビジネス拡大に向けた好機と捉えています。

電力炭船は、2010年夏の日本の猛暑などによって需要が増加しました。長期契約を既に獲得している新造船の竣工や、今後の中長期契約の獲得によって、同船種ではさらなる安定利益の確保が期待されます。

ドライバルク船事業のこれから

船隊整備は慎重姿勢で

今後の船腹需給については、ケーブサイズ・バルカーの新造

隻数が、2010年の213隻に続いて2011年も240隻と予想され、供給面に懸念材料があります。しかし我々は需要面についても堅調な拡大を想定しています。特に、中国は今後も旺盛な鉄鉱石輸入を続けると考えており、船腹の供給過剰問題は解消に向かうでしょう。中国は2011年からスタートした5ヵ年計画の中で、都市化率を現在の47.5%から51.5%に引き上げる目標を掲げており、これにより年間1千万人が都市部に移動すると考えられます。移動した人々が住む住宅の建設や他のインフラ整備用に、中国がさらに鉄鉱石の輸入を増やし、船腹の供給増加分を吸収すると予想しています。2010年は、鉄鉱石の需要に、鉱山の供給能力が追い付かず、

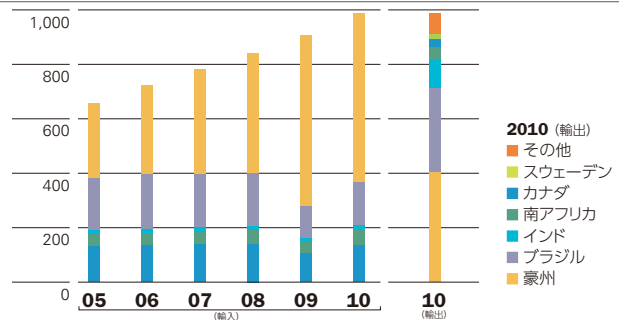
仕向地別鉄鉱石海上荷動き推移と国別輸出货量

(百万トン)

2005-2010 (輸入)

- 中国
- その他
- 台湾
- 韓国
- 日本

出所: Clarkson

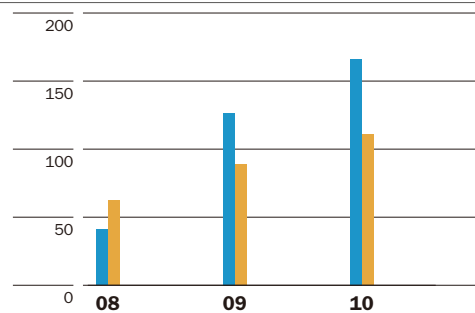


中国・インドの石炭輸入量

(百万トン)

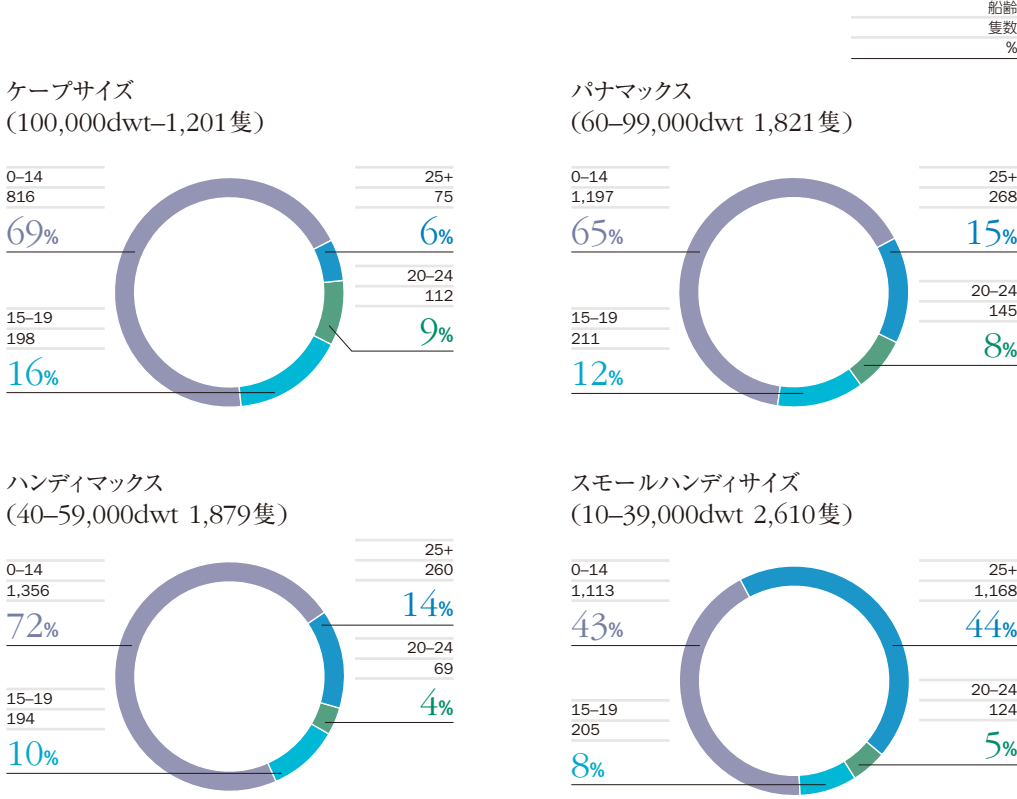
- 中国
- インド

出所: JETRO "World Trade Atlas"、主要輸出5カ国 (インドネシア・豪州・南アフリカ・米国・ロシア) の輸出実績をもとに商船三井推計



世界のドライバルク船 船齢構成

(2011年3月時点)



出所:Clarkson

価格が高止まりした結果、中国は鉄鉱石輸入を抑制しました。しかし今後、鉱山の供給能力拡大などで、鉄鉱石価格が安定すれば、中国が輸入量を増やすことが期待できます。また、インドも中国と同様に大きな潜在需要を秘めています、本格的な展開には時間がかかりそうです。

一方、ケープサイズ・バルカーではスクラップが進展すると見えています。2010年の1年間で実際にスクラップされた船は18隻でしたが、2011年に入り4月初頭までで既に23隻となっています。このままのペースでいけば、年間100隻がスクラップされることとなり、2011年に予定されて

いる新造船供給量の4割強が相殺されることとなります。これに加えて中国や韓国が旺盛な輸入を持続すれば、残りの新造船供給量にある程度吸収することができるため、船腹の需給バランスは改善すると見えています。

当社はこれまでケープサイズ・バルカーの船隊を一貫して拡大してきた結果、2010年度末で109隻の船隊規模となっていますが、現下のマーケット環境を踏まえ、同船型の新規発注については当面慎重な姿勢で臨みます。2012年度までは既発注分が毎年10隻程度竣工しますが、契約期間の満了した備船を返船したり、25歳以上の老齢船をス

クラップすることで、2010年度から2012年度の間にかけては数隻程度の純増にとどめる計画です。

パナマックス・バルカー以下の船型については、2010年度末で119隻の船隊規模を、需要の伸びに対応するため2012年度末には130隻まで増やす計画です。

安全運航は当社の最重要課題の一つであることから、私自身が訪船する機会を今まで以上に増やして現場の意見を直接聞き、それを安全対策にできるかぎり反映させています。安全運航支援センターでは24時間体制で当社運航船全船の動きを監視

しており、今後も継続して安全運航の面でサービスの差別化を図っていきます。さらに当部門では、造船所と共同して環境配慮型の大型鉄鉱石専用船「ISHIN-III」の開発を推進しており、CO₂の排出量を30%削減することを目指しています。燃料油価格が高騰する中において、同船は経済的な競争力を大いに発揮することになるでしょう。

ドライバルク船

梱包されていない固体貨物「ばら積み貨物」を大量に輸送するのが、ばら積み船。ドライバルク船とも言われるこの船が輸送するものは多種多様で、鉄鉱石、石炭、穀物、その他鉱石類、木材(丸太・製材)、チップ、セメント(バルク、バッグ)、塩などがあります。



不定期専用船事業

油送船部門



渡辺 律夫
専務執行役員

2010年度の業績

石油需要は回復、しかし運賃市況は低迷

2010年度は、2009年度の赤字からの脱却を目指しましたが、残念ながら市況は全般的に低調なまま回復せず、当部門は2期連続で営業損失を計上しました。

大型原油タンカー（VLCC）の運賃は、2010年度に入ってしばらく比較的堅調に推移しました。しかし、夏前に下落してからは、冬場の需要期にVLCCの運賃市況はWS*80まで一時的に上昇したものの、2010年度を通して全般的に低位で推移しました。

* WS: World Scaleの略。石油タンカーの海上運賃指標。

VLCCの船腹供給に関しては、2010年にはダブルハル(二重船殻)の新造船が55隻竣工しましたが、40隻のシングルハル(一重船殻)船がスクラップまたは他の船種に改造されてマーケッ

トから撤退したため、年間のVLCC全体の純増は15隻でした。7月頃には、それまで洋上備蓄用に使用されていた船が輸送用としてマーケットに復帰したことが供給増加要因となりましたが、VLCCフリート全体(2010年末で548隻)から見ればいずれも運賃相場を大きく崩すほどの供給増ではありませんでした。

一方、2010年の世界の石油消費量は、世界経済の回復に伴って前年比3.5%増の8,790万BD*となり、史上最高値を更新しました。特に中国の原油輸入量は4,000万トン増の年間2億4,000万トンに増加、さらに中東からの輸入だけではなく、西アフリカ、南米からの長距離輸送が増えた結果、VLCCはトンマイル延伸により需要が大きく伸びました。

* BD: barrels/dayの略。

このように需要が伸びているにもかかわらず、なぜ市況が低迷したのか。唯一考えられるのは、実際の船腹需給バランス以上に、スポットマーケットにおける船主の心理的な要因がより大きく市況に影響したということです。

2011年3月末現在の当社グループの船隊構成は、原油船48隻、プロダクト船60隻、ケミカル船85隻、LPG船13隻となっています。2010年度には、老齢船や小型船から大型船へのリプレースを目的に、VLCC2隻、MR型5隻を新規発注しましたが、足元の市況に鑑みて、さらなる新規発注は当面見送っています。プロダクト船市況についても、原油船と同様に心理的な要因から低迷が続いています。一方、LPG船は過去数年間に及ぶ停滞期を抜け出し、2010年後半からは荷量も増えてきて運賃も緩やかに上昇しています。ケミカル船は輸送量の70%はCOA契約(数量輸送契約)で構成されており、契約更改時点のマーケット環境が厳しかったため、2010年度の採算は悪化しました。

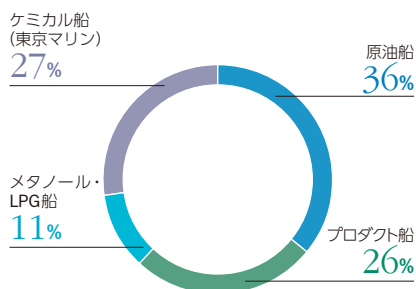
由に、輸送経路は多様化して、トンマイルは伸長していくと見えます。市場は、常に何らかのきっかけがあれば運賃が一気に高騰する要素をはらんでいる状態であり、当社の船隊整備計画は、老齢船のリプレースを行いつつも、2012年度末には220隻の運航規模を目指すという中期経営計画発表値(2010年3月)から変更ありません。

石油需要の伸長と同時並行して、マーケット自体も大きな変化を遂げつつあります。荷主からの契約期間短期化への動きや、中東以外の産油国や新たな石油輸入国における潜在顧客の成長です。当社は、こうした変化に対応すべく高品質でフレキシブルなサービスを提供し、新たな需要を開拓していきます。そのために、さらなる船隊規模の拡大や、南米や中東、それ以外の地域への拠点配置や整備による海外ネットワークの強化拡充を推し進めます。

また荷主にとって最重要課題なのは安全運航です。当社はこれまで船員教育と船舶管理には大いに力を入れてきましたが、本社内にタンカー安全管理室を設置し、シンガポールとロンドンにある当社グループの船舶管理会社をまとめ、一体的に船舶管理を行う体制を強化しました。この取り組みに、営業部隊からの支援も加え、MOLと聞けば“トータルな安全と高品質な船舶”が想起されるようブランドイメージの確立を図っていきます。

連結売上高構成比

(2010年度)



油送船事業のこれから

マーケットの回復は確実、事業基盤の一層の強化を進める

新興国の石油資源消費は急速に伸長しており、油送船事業の成長シナリオに変更はありません。当社は、中東や新興国市場での石油精製や、産油国を取り巻く地政学的リスクの分散を理



タンカー

液体貨物を海上輸送するのが、タンカー。原油は原油タンカーが、原油から精製されるナフサやガソリン、軽油、灯油などの石油製品はプロダクトタンカーが、そして石油化学品はケミカルタンカーが運びます。プロパンやブタンなどを液化したLPG（液化石油ガス）を専門に運ぶタンカーもあります。



不定期専用船事業

LNG船部門

佐藤 和弘
専務執行役員



2010年度の業績

契約満了船を活用し、 安定的な利益を創出

当社保有船の大半は長期契約に投入されており、高品質な輸送実績と最大手船社としての強みを活かして、これまで同様、2010年度も安定的な利益を創出し、当社経営に貢献しました。

一方で2010年度は、長期契約を満了した8隻のLNG船がフリー船となりました。フリー船市況は、上期に船腹過剰で低迷しましたが、下期は、厳冬となった韓国での追加需要が例年以上の需要を喚起して市況は活況に転じました。この約700万トンもの追加需要は、標準的なLNG船型の隻数換算で約20隻(6ヶ月ベース)に相当するもので、下期のフリー船市況レベルは上期の3倍近くまで上昇しました。

エクソンモービルが主導する中国向けLNG輸送の共同プロジェクトは順調に進捗しています。本プロジェクトにおいて、中国海運(集団)総会社と海上輸送パートナーシップを締結し、さらに中国向け輸送に必要となる新造LNG船4隻の造船所として、中国の滬東中華造船(集団)有限公司を選定しました。現在、

当社から技術者6名を派遣し造船所の安全基準と品質水準の引き上げに注力しています。安全・品質レベルが当社の求める水準に達し次第、2011年6~7月を目前に正式契約を締結する予定です。

当社は、今回のプロジェクトを成功させ、中国海運(集団)総会社と滬東中華造船(集団)有限公司とのパートナーシップを足がかりに、中国における当社のプレゼンスを高め、中国のLNG輸送市場での事業の拡大を目指します。

LNG船事業のこれから

成長への4つのファクター

当部門の今後の成長を考える上では、LNGの需要と供給、船隊整備とコスト、安全運航、オフショア事業、という4つのファクターが重要なポイントになるでしょう。

LNG需要の高まりは、日本や

韓国といった既存市場だけでなく、2010年にはブラジルやアルゼンチンなど南米の新市場でも見られるようになりました。また、東日本大震災は、各国のエネルギー政策の再考を促し、LNGの追加需要が創出される契機となりそうです。日本では、原子力発電所の事故を踏まえて、大手電力会社やガス会社が既にLNGの追加輸入を決定しており、今後さらにLNG火力発電への切り替えが進んで、LNGの需要増加に繋がる可能性があります。供給面では、2009年度から豪州、イエメン、ペルーなどをはじめとして着実に新規プロジェクトが進展しており、カタールのLNG生産も増加しています。したがって、今後も需要増と供給増とがバランスしながら、LNG海上輸送量が着実に増加していくと見込んでいます。

新規プロジェクトの入札では、高質な安全運航の実績とコスト競争力が他社との差別化要因となります。当部門は2010年6月から安全運航強化キャンペーンを推進しており、私自身が何度も訪船し、船長や航海士とミーティングを行っています。また、安全管理の国際条約、ルールである

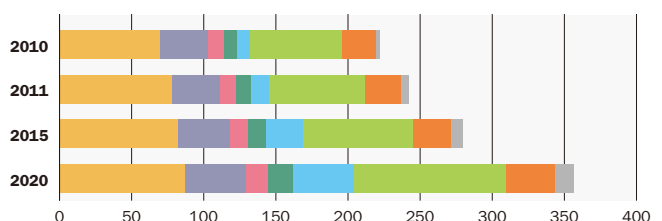
ISMコードを高いレベルで運用することで、LNG船の安全運航基準を引き上げていきます。さらに、オイルメジャーをはじめとする顧客による当社の船舶管理状況の検査においても、単なる合格に満足せず、より高得点を獲得することを目指して改善を進めていきます。

また、コスト競争力面においては、造船所と共同で燃費効率の高い船を開発し、顧客が負担する燃料油コストを可能な限り軽減することで、高いコスト競争力を実現し、他社との差別化を図ります。

オフショア事業に目を転じると、現在、世界各国で多くの浮体式LNG受入基地(FSRU)プロジェクトが操業中です。当社としても、米国マサチューセッツ州のボストン沖合の船上再ガス化装置付LNG船(SRV、GDFスエズグループが運航)プロジェクトで培った経験を活かして、FSRU分野に本格参入することを検討しています。

LNG需要見通し

(百万トン)



出所: Poten & Partners 資料をもとに商船三井作成

LNG船

天然ガスは、環境に優しいクリーンなエネルギーとして注目を集め、都市ガスや発電用燃料として世界各国で需要が増加しています。天然ガスは、マイナス162℃で冷却されると液化し、体積が600分の1に圧縮される性質があるため、LNG船には液化天然ガスの状態で積み込まれ、効率的な大量輸送を実現しています。



不定期専用船事業

自動車船部門



倉内 隆
常務執行役員

2010年度の業績

過去最高の積み取り台数を記録し、黒字化を達成

自動車船部門は、2009年度に記録した事業部初の赤字を覆すべく、2010年度は黒字化を至上命題に掲げました。このような覚悟を持って臨んだ2010年度は、全世界の完成車の海上輸送量が、2009年の約900万台から2010年は1,200万台に急回復するという好環境にも助けられ、当部門の積み取り台数も連結ベースで過去最高の360万台を記録し、目標通りの黒字化を達成しました。

しかし、この黒字化は海上輸送量の回復だけによるものではありません。夏以降の円高や燃料油価格上昇が、当社運航損益に大きな影響を及ぼす環境の中で、休日・夜荷役の回避、空船回航時における減速航海、海

外人員の配置見直し、返船による船隊規模の適正化など、コスト削減に継続して積極的に取り組んだ成果でもあります。

商船三井では、環境負荷の少ない次世代船を構想する「船舶維新」プロジェクトを推進しています。2010年度は、このプロジェクトの一環として、株式会社三井造船昭島研究所と共同で、自動車船の燃費を最大4%も向上させる「最適トリムシステム」を開発しました。燃料消費を削減することで、CO₂排出量の削減も視野に入れていきます。

自動車船事業のこれから 世界の海へフレキシブルに対応

2011年度は残念ながら当部門の業績に決定的な打撃を与える出来事とともに始まりました。2011年3月に発生した東日本大

震災の影響により、3月及び4月の日本からの完成車輸出は急減しました。さらに震災の影響によりサプライチェーンが分断され、自動車の生産は全世界的にも減少しています。復興は早いペースで進んでいくものと期待されますが、震災の影響で2011年度の初頭に被った損失を、残された期間でどれだけ取り戻すことができるか、現時点では予測困難な状況です。円高や上昇を続ける燃料費も、収益の変動要因として考慮しなければなりません。

しかし、全世界の自動車販売台数を見ると、今後の自動車船事業の状況には期待が持てます。全世界の自動車販売台数は、2007年に7,000万台を超えた後、2008年と2009年はリーマンショックの影響を受けて2007年の数値を割り込みましたが、2010年には7,200万台にまで回復しました。現在、北米経済に明確な回復の兆しが見えており、欧州も北米より1年遅れ程度で回復してくると考えられることから、2011年は7,800万台程度まで増加すると見込んでいます。このような傾向に鑑み、海上輸送量も2012～2014年には

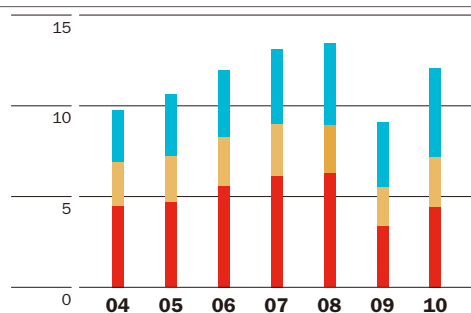
ピーク時並みに戻ると予想しています。

海上輸送量の回復に加えて、ここ数年で輸送経路を含めた完成車物流の枠組みが徐々に変化してきたと考えています。このような外部環境の変化に対応するためには、国内・海外を問わず、先進的かつ戦略的な組織をつくり、十分な人員を配置しなければなりません。当部門は、BRICsなど特定の地域に集中する事業戦略は採っていません。むしろ、シンプルに貨物がどこから出てどこへ行くのかという動きを見極めて事業を展開しています。例えば、BRICs以外の国であるメキシコや南アフリカから完成車輸出が増えています。将来に不確定要素が多いこの事業環境下、当社は特定地域に的を絞らず、幅広い視野で市場の動向に注目し、次に成長が期待される航路を見極めていきます。思い込みや固定観念を持たず、フレキシブルに対応することで、世界最高レベルの自動車船運航会社としての地位を維持すると同時に、最も重要な顧客サービスである安全運航・安全輸送を確実に提供していきます。

出荷地別自動車海上荷動き

(百万台)

■ その他
■ 韓国出し
■ 日本出し
出所:商船三井推計 (CKDを除く)





自動車船

自動車船の船内は、立体駐車場のように多数の床(甲板)で仕切られた何層ものデッキ構造となっています。各デッキはスロープ(斜路)で結ばれ、そこを自動車が自走していき、限られたスペースに横10cm程度という車間間隔で積み付けていきます。



コンテナ船事業



池田 潤一郎
常務執行役員

2010年度の業績 大幅に損益改善。

黒字化達成

2010年度のコンテナ船事業は、2年度連続の経常損失から脱却し、経常利益は年度初めの予想を大きく上回って前年度比957億円増の389億円となりました。最大の改善要因は、世界的に需要が大きく伸びたことです。世界の荷動きは、北米・欧州航路で4～5%程度の伸びを見込んでいましたが、世界経済の回復のペースが速く、実際には15%前後の伸びとなりました。アジア域内や南北航路においても同様に大きな伸びを示しました。また、荷動きに応じたスペース供給など船社側の冷静な対応が功を奏し、春先から需給が引き締まり、運賃も想定よりもかなり高い水準で推移しました。結果、輸送量、運賃ともに当初の想定を上回り、

当事業の利益改善に大きく貢献しました。

コスト面では、中期経営計画において2010年度は220億円の削減目標を掲げていましたが、減速航海の徹底、返船・売船による備船料削減、ターミナル費やフィーダー費などの貨物費削減、一般管理費の削減を行ったことにより、合計で230億円のコスト削減を達成しました。中でも一般管理費削減については、単なる人員の合理化だけではなく、本社から香港拠点へと航路運営業務をシフトし、組織のグローバル化も併う形で実施しました。

コンテナ船事業を航路別に振り返ると、北米と欧州の東西航路の当社荷動きは、年度初めに想定していた計画値を大きく上回り、前年度比で北米航路が25%増、欧州航路が32%増となりました。この結果、運賃につい

ても欧州航路は春先から大きく改善し、北米航路でも年間契約の更改を船社側に有利な条件で落着することができました。アジア域内航路も荷動きが前年度比10%増となり、特に日本発着トレードなどでは需給が引き締まった状態が続く中、かつてない程の高い損益レベルを達成しました。アジア域内航路の特長は、東西航路などに比べ輸送距離が短いものの、部品物流が活発で往復航路ともに消席率が高く収益性が良いことです。一方、南北航路は他船社の新規航路開設が相次いでマーケットが軟化しました。足元においても当初想定していた収益レベルを下回る厳しい状況が続いてはいますが、ブラジルの好景気などに牽引され、2010年度の荷動きは前年度比で13%増と大きく伸びました。

また、2010年度は営業面において、高採算貨物の選別集荷とコスト意識の醸成を徹底して押し進めました。貨物の採算性を上げるには、可能な限り荷動きのミスマッチを抑え、空コンテナの回送費用を縮減することが重要です。例えば北米航路の場合、往航でアジアからの輸入貨物はシカゴなど内陸の消費地へ持ち込まれますが、復航の貨物である穀物、古紙、スクラップ類などは中西部や東部から出ますので、輸入貨物の仕向地と輸出貨物の出荷地との間でミスマッチが生じるのです。結果、空になった多量のコンテナをトラックや鉄道で復航貨物の出荷地点まで陸送する必要が出てきます。内陸向けの輸入貨物をうまく選別して、こうした「空コンテナ回送」を極小化していくことが損益改善

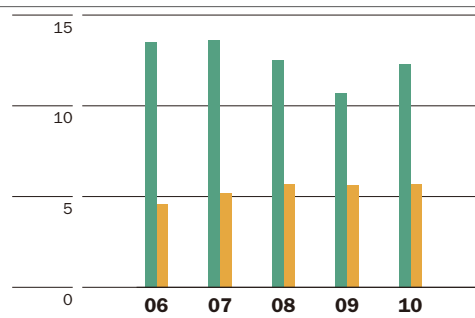


コンテナ船「MOL MAESTRO」
(ハンブルグ)

アジア／北米航路荷動き

(百万TEU)

■ 往航
■ 復航
出所：Piers/JoC 他 カナダ貨物を含まない



の大きな鍵となります。

それには、まず本社でシステムも活用してマーケットデータを分析して貨物の大きな流れを捉え、各地域拠点に対してマーケティング戦略を指示する必要があります。各地域拠点は、この本社指示をベースに、最前線からの情報も加味して顧客ごとに販売戦略の最適化を図っています。本社と現場スタッフの綿密でバランスの取れた連携が好結果をもたらしています。

また、高採算貨物の獲得を目指し、全営業スタッフがそれぞれの貨物の輸送コストを正確・詳細に理解し共有できる体制を組んでいます。営業スタッフが輸送コストを強く意識することで利益率の高い契約をより効果的に獲得することが可能となります。この取り組みは、世界各地間での業務の標準化を推進した点でも特筆すべきものとなりました。

ターミナル事業では、米国フロリダ州ジャクソンビル港の取扱量が回復しています。米国経済の回復、パナマ運河の拡幅、その他地域の発展などを勘案すると、今後も同港の取扱量は伸びていくと考えています。ベトナムのカイ

マップ・ターミナルは2011年1月から営業を開始し、北米航路に続き欧州航路のコンテナ船の直接寄港を開始して、順調に取扱量を伸ばしています。ベトナムの貨物のみならず、カンボジアの貨物も増えています。カンボジアは、今までフィーダー船しか寄港できなかったのですが、貨物をメコン川からバージで本船寄港地のカイマップに輸送することでコストが飛躍的に安くなるなど、新たなマーケットの開拓にも役立っています。また、ロッテルダムのターミナルは2014年の開業に向けて順調に進捗しています。ターミナル事業は全体的に取扱量が増えたことで損益が改善し、コンテナ船事業の利益を下支えました。

MOLコンソリデーションサービスでも取扱量が順調に伸びており、2010年度においては10万



MOLグループTraPac社が運営するジャクソンビル コンテナターミナル(米国)

TEUを超える規模になっています。新たに4社の顧客を獲得できたことで収益が向上しました。

当社グループのフォワーダー部門であるMOL Logistics (MLG)については、景気回復で物量が増えたことにより業績が改善しました。近鉄エクスプレスとの提携は、同社の航空貨物サービスの活用を通じてシナジー効果を上げており、当社のロジスティクス事業の着実な成長に貢献しています。

コンテナ船事業のこれから 「MOLライナー」ブランドの浸透

2011年度の船腹需給は、船の供給と輸送需要がそれぞれ約10%前後増加して、ほぼバランスすると考えています。ただし、2011年度に入って運賃は軟化傾向にあり、燃料費も一層高騰

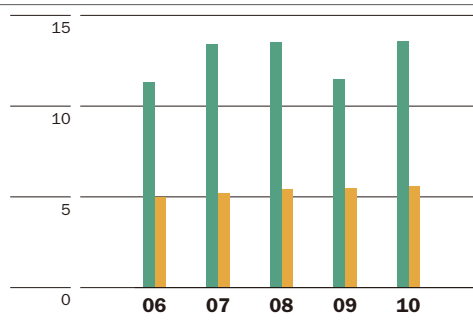
している状況を考えると、2011年度の経常利益は2010年度比で減少すると予想しています。

今後の成長市場としては、引き続きアジア地域と南北航路であると見ています。南北航路向けには燃費・積載効率の面でトレードに最も適した船隊を整備していきます。アジア地域ではインドや中国などでの新しいサービスを拡充していく予定です。また南米地域では、現状、現地法人が無い国については、現地法人の新設などを推進していきます。また、コンテナ船部門のサービスネットワークが追いついていない地域については、ロジスティクス部門を活用して、顧客ニーズに応じていきます。MLGも含め当社のアジア現地法人の中には海運代理店部門の他にロジスティクス部門を持っているので、これらの機能を活用してインド、

アジア／欧州航路荷動き

(百万TEU)

■ 往航
■ 復航
出所: Drewry





コンテナ船
「MOL PREMIUM」
(ロサンゼルス)

タイ、ベトナムなど物流事業でも営業活動を拡充していきます。

2011年3月に発生した東日本大震災の影響については、東北地方の製造業に深刻なダメージを与えたため、一部日本からの輸出貨物に影響が出ていますが、グローバルに事業を展開する当部門全体から見れば、深刻な貨物減少までには至っていません。ただ懸念されるのは、放射能汚染による風評被害です。震災直後には、一部仕向地で日本発のコンテナや船舶に対する荷役拒否などが起こりまし

たが、放射能の計測や証明書発行など、日本側での検査体制や対応が順調に確立されてきているため、その後は沈静化しつつあります。

今後は、「MOLライナー」というブランド力の強化、向上に一層注力していきたいと考えています。コンテナ船事業は差別化が難しいと言われてきましたが、運賃面での競争力だけを追求するのでは未来はありません。サービス品質の良否により競争船社との差別化は可能と考えます。

例えば、スケジュール遵守率

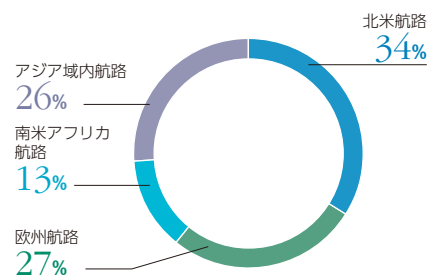
や迅速なレスポンス、トラブル対応力、提案力など様々な要素が顧客の中にブランドイメージを定着させる鍵となります。最前線の営業マンのコミュニケーション能力の向上はもちろんのこと、当社サービスを対象にしたKPI (Key Performance Indicator) を設定し、具体的な数値でサービスの改善度を測ることが必要です。こうした取り組みの一環として、2010年度より当社サービスの「定時到着率」の公表を開始しています。

当社の事業ポートフォリオは、

多種多様な船種で構成されているため、コンテナ専門船社が「規模の追求」だけを基本戦略としていることとは一線を画していきます。したがってコンテナ船業界の中での相対的なマーケットポジションについて過度に意識することなく、当社の個性と存在感を発揮し、独自のブランド力の確立を目指します。この戦略を推進することで、コンテナ船事業を当社の多様な事業ポートフォリオにおける太い柱の一つに育て上げ、収益面で貢献していきたいと考えています。

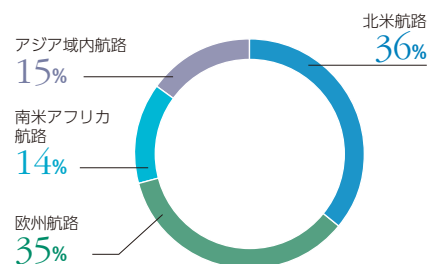
航路別キャパシティ

(2010年度)



航路別収入

(2010年度)



コンテナ船

コンテナ船は、電気製品、精密機器、衣類、家具、タイヤなど多くの製品、雑貨貨物を規格化された大きさの金属の箱(コンテナ)に詰め込んで輸送しています。冷凍した食肉や果物などを運ぶには、コンテナ内の温度を制御し、冷凍・冷蔵状態で貨物を運べる機能を備えたコンテナが使用されます。



フェリー・内航事業



田邊 昌宏
常務執行役員

2010年度の業績

施策を打つも、黒字に至らず 2期連続赤字

当部門では2009年度の赤字からの脱却を目標とし、徹底したコスト削減を行いました。2009年度と比べて全体的な荷動きや乗客数は改善し、部門全体の経常利益は18億円改善しましたが、6億円の赤字を計上しました。

フェリー事業では、2009年度に実施した中九州航路での2隻減便を含む船隊の合理化により、収益は改善したものの、高速道路の料金割引・定額化措置による陸上輸送との競争条件悪化に2010年度も苦しめられ、黒字化には至りませんでした。

フェリー事業の収益改善に向けて当部門では、各フェリー会社の傘下会社が行う内陸輸送を有効活用した一貫輸送サービスを強化しました。顧客から陸

上輸送部分も請け負うことで、ドア・ツー・ドアの輸送を実現しています。このような付加価値の高いサービスを海外にも拡充すべく、商船三井フェリー（株）に専任部署として海外営業推進室を新設しました。

内航事業については、安定的な専用船事業の収益や、鋼材などの荷動きの復調による運賃市況の回復により、堅調に利益を計上することができました。

上海スーパーエクスプレス（SSE）は2010年度も引き続き好調でした。この航路では中国出し日本向けの荷量が多いのですが、2010年度は特に日本でのエコポイント政策による家電需要増加や、夏の猛暑による衣類需要増加などにより、そうした輸入貨物が増え、3割の増収となりました。

フェリー・内航事業のこれから フェリーの有用性を アピールし、乗客の増加を 目指す

2011年3月の東日本大震災によって、フェリーの有用性や利点が再認識されました。当社では、4隻のフェリーで陸上自衛隊員やその車両を運搬するなど、震災直後から救援活動に協力しました。

震災の復興財源確保のため、高速道路料金の特別措置は廃止される見通しで、これにより2011年度は陸上輸送の料金面における優位性はなくなるでしょう。しかし、関東／北海道航路の出発港である大洗港が震災で甚大な被害を受けているため、現在は東京港の代替利用を余儀なくされています。この代替利用による輸送距離の増加や便数の減少に加えて、燃料油価格

も高騰していることから、2011年6月頃の大洗港の復旧まで、引き続き利益面では厳しい状況が続きます。

当社は、従来のフェリーのイメージを一新し、フェリー旅行への個人客の需要を喚起するために、引き続き「船に泊まろう」キャンペーンや、船内でのジャズ演奏会の開催、九州の温泉地の宿泊付パックプランの発売などの営業活動に注力しています。また、各地を移動して回るにはフェリーが理想的な移動手段であることを前面に出して、列車や飛行機を利用している出張者や帰省者といった顧客層も積極的に取り込んでいきます。

内航事業については、福島原発事故を発端とした電力供給懸念から、火力発電用の重油や石炭などの荷動きが増えることを想定しています。



フェリー

フェリーは、トラックや自家用車のドライバーが直接運転して船に乗り込み、目的地までは客室で過ごし、目的地で再び車を運転して降ります。船内には、ゆったりした客室の他にもサウナや大浴場等、快適な旅客設備が用意されています。



関連事業

田邊 昌宏
常務執行役員

2010年度の業績

ダイビルは好調、

「にっぽん丸」は

長期クルーズに課題

2010年度の賃貸オフィスマーケットは全般的に高い空室率が続きました。当社の不動産事業の中核であるダイビルに関しても、賃料値下げやフリーレント(家賃無料)期間設定等の要請を受けることが多くなり、利益率は低下しました。しかし、ダイビルの物件は都心部好立地のオフィスビルを中心に高い稼働率を保つことができました。空室率を例に取れば、業界平均では東京圏が9%台、大阪圏で12%台ですが、ダイビルにおいては、2010年度に取得した青山ライズスクエアで満室が続き、その他ビルの空室率も業界平均より大幅に低くなっています。ダイビル物件の魅力は立地の良さに留まりません。テナントとの緊密な関係維持に常に注力し顧客満足度を高めているからこそ、多くのテナントに契約更新に応じていただいています。2010年度は、青山ライズスクエアが本格稼働したこともあり、増収増益となりました。

客船事業については、「にっぽん丸」の改装が完了しましたが、消費者マインドの回復の遅れにより「太平洋一周クルーズ」など海外への長期クルーズで集客に苦戦しました。一方、目的地まで飛行機で移動し、現地を短期間クルーズすることをコンセプトとした3商品、「飛んでクルーズ北海道」「飛んでクルーズ九州」「飛んでクルーズ沖縄」は、引き続き好評でした。

曳船事業については、国内9社39隻、海外3社15隻で運営しており、コンテナ船や自動車船の需要回復を背景として、国内外において着実に成長しています。2010年10月からはベトナム(カイメップ/チーバイ地区)で高出力曳船2隻による事業を新たに開始しました。

以上により、関連事業部門全体では増収・増益を達成しました。

関連事業のこれから

ダイビル・曳船で

グローバル展開

ダイビルは今後も、一等地の物件と第一流の施設を携えて、最高級品質のサービスを提供してい

きます。2011年度は、東京では不動産市況が上昇傾向にあるため、既存ビルの契約更改については心配していません。また、大阪は新築ラッシュが続いており全体的には空室率が高い傾向にあります。梅田や大阪駅周辺といった好立地にある物件の需要は底堅く推移しており、梅田・中ノ島エリアを得意とするダイビルは大阪のオフィスビルマーケットにおいて有利な立場にあります。その大阪では、中之島ダイビルの隣に、ダイビル本館(2013年完成予定)を建築中であり、堂島川北側には「新ダイビル(仮称)」計画を検討しています。ダイビルは、海外進出も模索しています。その最初のプロジェクトとして、ベトナムで複数物件を取得することを検討しています。

客船事業については、比較的短い旅程で海外の人気港に寄港するクルーズの販売を予定しています。また、「飛んでクルーズ北海道/九州/沖縄」については販売を継続し、商品の定着化を目指します。

曳船事業においては、香港・南中国、さらにベトナムを足掛かりとして、アジアを中心とした新興市場に積極的に展開していきます。



ダイビル本館
(2013年完成予定)

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

- page 54 取締役、監査役、執行役員
- page 56 コーポレート・ガバナンス
 - 56 商船三井の考え方、経営改革、及びその効果
 - 57 アカウンタビリティ(説明責任)
 - 58 役員報酬／コンプライアンス
 - 59 社外監査役からのメッセージ
 - 60 内部統制報告書
- page 61 企業の社会的責任(CSR)
 - 61 商船三井の考えるCSR／行動基準／安全運航の取り組み
 - 62 環境保全
 - 64 社会貢献活動／外部評価

取締役、監査役、執行役員

(2011年6月23日現在)



芦田 昭充
代表取締役 取締役会長



薬師寺 正和
代表取締役



武藤 光一
代表取締役



荒戸 敏孝
代表取締役



安岡 正文
取締役



渡辺 律夫
取締役



青砥 修吾
取締役



小村 武
取締役
(東京海上日動火災保険株式会社顧問)



榊原 定征
取締役
(東レ株式会社 代表取締役 会長)



松島 正之
取締役
(ボストン コンサルティング グループ シニア・アドバイザー)

監査役

常勤監査役
成田 純一

常勤監査役
津田 昌明

監査役
飯島 澄雄
(弁護士、東京虎ノ門法律事務所)

監査役
伊丹 敬之
(東京理科大学 イノベーション研究科教授
同研究科長)

執行役員

会長
芦田 昭充

副会長
薬師寺 正和

社長
武藤 光一

副社長執行役員
宍戸 敏孝
(全般社長補佐(主に営業部門))

専務執行役員
安岡 正文
(鉄鋼原料船部、不定期船部)

専務執行役員
田中 宏
(営業調査室、専用船部)

専務執行役員
佐藤 和弘
(LNG船部、エム・オー・エル・エルエヌジー輸送株式会社)

専務執行役員
平塚 惣一
(人事部、海上安全部、タンカー安全管理室、エム・オー・エル・
シップマネージメント株式会社、エム・オー・エル・エルエヌジー
輸送株式会社、安全運航担当)

専務執行役員
渡辺 律夫
(油送船部、タンカー安全管理室)

常務執行役員
横田 健二
(技術部)

常務執行役員
倉内 隆
(自動車船部)

常務執行役員
山口 誠
(不定期船部、ドライバルク船スーパーバイジング室)

常務執行役員
永田 健一
(鉄鋼原料船部)

常務執行役員
湊 哲哉
(株式会社MOL JAPAN代表取締役社長、
定航マーケティング担当)

常務執行役員
青砥 修吾
(財務部、経理部、IR室)

常務執行役員
池田 潤一郎
(定航部)

常務執行役員
田邊 昌宏
(総務部、グループ事業部、関西地区担当)

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)

執行役員
中井 和則
(油送船部担当補佐)

執行役員
根本 正昭
(海上安全部担当補佐、タンカー安全管理室担当補佐、
エム・オー・エル・エルエヌジー輸送株式会社担当補佐)

執行役員
吉田 清隆
(技術部担当補佐)

執行役員
八田 宏和
(人事部)

執行役員
橋本 剛
(LNG船部担当補佐)

執行役員
福本 博行
(自動車船部担当補佐)

執行役員
西尾 哲郎
(専用船部長 委嘱)

執行役員
小西 俊哉
(定航部長 委嘱)

執行役員
吉田 毅
(MOL (America) Inc. Chairman、President、CEO 委嘱)

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)

コーポレート・ガバナンス

商船三井の考え方、経営改革、及びその効果

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以下の通り実施してきました。

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
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	同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	同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。
2010年度における取締役会等開催回数	
取締役会、経営会議、同下部機構各委員会の開催回数を、右ページの「当社のコーポレート・ガバナンス体制」図の中に示しました。	

当社のコーポレート・ガバナンス体制は、右ページに示した図の通りです。

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、当社においては例えば以下のような形で機能しています。

- 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、社外取締役を含む10名の取締役により、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。当社が時機と船種を的確に捉えた船隊整備を行い得た大きな理由の一つが、ここにあります。
- 当社の取締役会のもう一つの大きな特長は、「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。
- 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10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あげるために、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。

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。2010年度における当社の役員報酬は下表の通りです。

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 役員の数 (人)	報酬額の総額 (百万円)	米国ドル換算 (千米ドル)
取締役(社外取締役を除く)	9	¥654	\$7,865
監査役(社外監査役を除く)	2	84	1,010
社外役員	6	68	818

監査報酬の内容

	米国ドル換算 (百万円)	米国ドル換算 (千米ドル)
監査証明に係る報酬	¥123	\$1,481
その他の監査に係る報酬	3	36
計	¥126	\$1,517

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、法令遵守がその基本にあることは言を俟ちません。

その徹底を図り、違反行為についての処置を決定する目的でコンプライアンス規程を定め、経営会議が定める役員を委員長とするコンプライアンス委員会を設置、各部室店で任命されるコンプライアンスオフィサーは、コンプライアンスの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、これら部室店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・通報窓口の任に当たるとともに、違反行為について適宜監査を実施し、結果をコンプライアンス委員会に報告します。

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。2010年度における当社の監査報酬は左表の通りです。

社外監査役からのメッセージ



飯島 澄雄
社外監査役

私は弁護士として40年以上、法律に携わってきました。その世界とはまるで異なる海運会社の社外監査役を引き受けて5年目になりました。就任当時、本社社員が約900人、船も900隻に増やす計画で、社員1人に船1隻の計算となり、非常に驚いたものです。

当社には社外取締役3人、社外監査役が私を含めて2人在籍しています。これにより、取締役会には常に緊張感が保たれ、経営会議の決定事項がそのまま取締役会で承認されるような「取締役会の形骸化」が防止されています。その中で私は、各取締役の行動が善管注意義務(善良なる管理者としての注意義務)に違反していないかという点を監査しています。経営のプロフェッショナルである取締役が、ビジネス常識を持って合理的な経営判断をしているかをチェックしています。その意味では、経営をよく知っている人こそが良い監査役と言えますが、“常識”も個別に様々なバイアスが掛かりますので、法律家に留まらず複数の世界の専門家がそれぞれの常識と照合しながら取締役会の中で議論していくのが良いと考えています。取締役会に出席した際は、議案・議題について取締役から説明を受けた後、不明な点を質問しますが、海運業の専門知識があるわけではないので、取締役から丁寧な説明を受けます。単純なことのようにですが、実はここにポイントがあります。事前に経営会議で合意されたことを言葉や視点を変えて説明することで、もう一度議案を考え直す、つまりsecond thoughtの機会が生まれるのです。今後もこのガバナンス体制は維持していくべきと思います。

海運業は市況任せの出たとこ勝負である、とよく言われますが、当社取締役会に出席している私には、決してそうは映りません。この経済状況の中、先を見通すことの難しさは海運業に限ったことではありません。情報を地道に集め、その情報を共有し、取締役会で自由闊達に意見交換しているMOLの経営陣を見れば、知りえる情報をもとに、常識を持って合理的な経営判断を下していると考えます。

また、経営リスクに関しても俊敏に対応していると言えます。2006年の着任当時、4件の海難事故が相次いで発生しました。経営陣はこの海難事故を経営上の重要なリスクととらえ、安全運航の徹底を決定し、今では安全運航のクオリティがセールスポイントとなるまでとなっています。今回の大震災においても、被災港に停泊、或いは付近海域を航行していた当社運航船に殆ど被害が出なかったことは、当社のリスク対応体制がワークしたことの証左であり、また、大震災直後にフェリーによる救援輸送を実施するなど、取締役会の意思決定の迅速さにも目を見張るものがありました。

世界経済と荷動きの変動、為替、燃料油価格、またテロや海賊問題など、これからも当社経営陣には荒波が押し寄せると思いますが、ぜひ、今後も変わらぬ、透明性ある取締役会のもと、経営の舵を取ってほしいと願っています。

飯島 澄雄
社外監査役

内部統制報告書

財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項

当社代表取締役社長執行役員武藤光一は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して、財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項

財務報告に係る内部統制の評価は、当連結会計年度の末日である平成23年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、わが国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しました。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制(全社的な内部統制)の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社並びに連結子会社20社及び持分法適用会社2社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しました。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の当連結会計年度の売上高(連結会社間取引消去後)の金額が高い拠点から合算していき、当連結会計年度の連結売上高の概ね2/3に達している当社の不定期専用船事業、コンテナ船事業の2事業拠点を「重要な事業拠点」としました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、営業未収金、及び売上原価の内、運航費・借船料に至る業務プロセスを評価の対象としました。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しております。

評価結果に関する事項

上記の評価の結果、当連結会計年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

付記事項

該当事項はありません。

特記事項

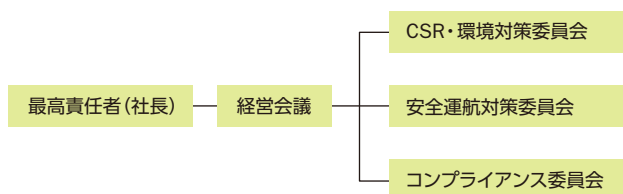
該当事項はありません。

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への支持・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。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。

CSRへの取り組み組織



2004年6月に従来の「環境対策委員会」を改組するかたちで設置された「CSR・環境対策委員会」は、コンプライアンス、コーポレート・ガバナンス、アカウントビリティ、リスク管理、安全運航、人権、従業員・船員へのケア、社会貢献活動、そして環境に関する取り組み目標を年度ごとに設定し、そのレビューを通じて当社グループのCSR推進に努めています。

また、中期経営計画「GEAR UP! MOL」(2010～2012年度)におけるCSR取り組み方針として以下を掲げています。

1. 「企業を守るCSR」「企業の責任を果たすCSR」の一層の強化
2. 「企業と社会がともに成長するCSR」への進化
3. World-wide / Group-wideなCSRの浸透

この方針に沿って、CSRへの取り組みを当社の事業戦略と密接に関連付け、そのことをわかりやすく各ステークホルダーにアピールし、評価されることによって当社が「選ばれる企業」となることを目指しています。これが実現すれば、それ故にCSRへの取り組みを一層強化するという好循環を通じて、当社と社会が持続的・相乗的に成長していくことができると考えています。

行動基準

当社「行動基準」は、当社役職員が守るべき行動の基準として以下の項目を掲げ、その内容を詳述しています。

1. 法令等の遵守及び善管注意義務
2. 人権の尊重及び差別・ハラスメントの禁止
3. 守秘義務の遵守、知的財産権の尊重
4. 公私の峻別及び利益相反行為の禁止
5. 反社会的勢力に対する毅然とした対応
6. 社会的責任を認識した行動
7. 安全・環境保全への積極的取り組み
8. 顧客・取引先との良き信頼関係の構築
9. 役員および管理者による本行動基準の指導・監督
10. 違反の疑いのある行為を発見した場合の報告・相談

2005年3月、当社は、国連が提唱する「グローバル・コンパクト」に参加しました。グローバル・コンパクトは、1999年に国連のコフィー・アナン事務総長が提唱し、翌2000年7月に正式発足したもので、参加企業が「人権・労働・環境・腐敗防止」の4分野にわたる10原則を支持・実践することを求めています。当社は「行動基準」と共通の理念を持つグローバル・コンパクトに参加することにより、その理念の実現に向けて取り組んでいくことを内外に宣言しました。



また、中期経営計画「GEAR UP! MOL」の全体戦略のひとつである「世界の成長市場への展開加速」を進める上でも、世界的規模でグループ全体にわたる法令・社会規範の遵守徹底が必要であると考え、2011年1月、海外のグループ会社58社を対象にグローバル・コンパクトの周知・徹底を図るためのアンケートを実施しました。

今後は、今回の調査結果を国内外のグループ会社と共有し、CSRに関するグループ全体のさらなる意識向上と取り組み強化につなげていきたいと考えます。

安全運航の取り組み

安全運航は、企業としての活動はもとより、社会からの信頼と評価を得る上でも、当社事業の根幹をなすものです。当社は、ヒューマンエラーや機器故障などのトラブルを海難事故につなげないよう、事故の芽を未然に摘み取る努力を日々続け、ソフト・ハード両面で「世界最高水準の安全運航」を目指しています。

安全運航の実践～ソフト面の取り組み

人間の判断ミスや機器の故障、或いは気象・海象の悪化など、様々なリスク要因がチェーンのように繋がることで事故の被害と規模が拡大します。重大事故に至るエラーの連鎖を断ち切るためには、ヒューマンファクターへの取り組みが最も重要です。

現場の業務負荷を軽減して安全管理により多くの注意力が振り向けられるよう、必要に応じて乗組員を追加し、当該船に初めて乗船する船長や機関長には前任者との十分な上乘り期間を設けて習熟を促しています。

また、ベテランの船長・機関長が講師となって現場の不安全行動や潜在危険を見つけ出し、その場で必要な教育指導を行う「OJTインストラクター制度」を導入しています。ここで得た情報を全運航船に展開して乗組員の安全意識を高め、ヒューマンエラーの防止に役立っています。

人材の育成・教育訓練

当社は、専用の訓練船を保有・運航する世界唯一の民間企業であり、現場の安全を担う船舶職員をキャデットと呼ばれる訓練生の段階から育成しています。キャデットは、4ヶ月間の訓練乗船を通じて、船舶職員としての知識や技能を修得することに加えて、安全運航最優先の企業風土と商船三井の船員としての連帯感を身に付けます。

世界6ヶ国、8ヶ国にあるMOLトレーニングセンターでは、既存の船員を対象とする教育訓練を行っています。船橋・機関・荷役等の各種シミュレーターを用いて実際の事故状況を再現した訓練を実施し、船員の緊急対応能力の維持・向上を図っています。

世界各地の船員配乗拠点では、技術情報を共有するための船員セミナーや、船員と当社経営陣が直接討論するSafety Conferenceを定期開催し、現場と経営陣の問題意識の共有を図っています。

安全運航支援センター

(Safety Operation Supporting Center, SOSOC)

SOSOCでは船長経験者が24時間365日体制で当社運航船の動静を監視し、気象海象、テロ・海賊警報などの情報を適時必要な船に提供しながら安全運航の確保に努めています。SOSOCは「船長を孤独にしない」をキーワードに、現場と会社の情報共有と最適判断を促すハブとして機能し、輸送品質の向上に役立っています。2007年の設置以来、荒天遭遇などの航海関係の事故防止に確

実な効果をあげています。東日本大震災の際にも、当社運航船の安全確保に絶大な威力を発揮しました。

設備・仕様の継続的改善～ハード面の取り組み

事故発生の芽を最小限にするために、新造船の建造段階では、造船所に監督を派遣して要求仕様通りに建造工事が進んでいるかどうかを厳しく確認することで、船そのものの品質確保に努めています。また、船の設備・仕様の面でも過去の教訓と現場の意見を参考としてMOL安全標準仕様を策定し、国際基準や法規則を上まわる設備要件を適用しています。さらに、これらの設備要件に関する現場からのフィードバックを受けて継続的に改善する仕組みを整えています。

環境保全

環境マネジメントシステム及び外部認証

当社は二つの独自の環境マネジメントシステム「MOL EMS21」と「グループ環境目標制度」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（ただし契約期間1年以下の短期備船は除く）を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。



環境マネジメント国際規格「ISO 14001」の証書(DNV=DET NORSKE VERITAS ノルウェー船級協会による認証)

グループ環境目標制度: 当社はまた、主要国内グループ会社58社及び海外現地法人18社を対象に「グループ環境目標制度」を運用し、グループをあ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、15社のグループ会社がこれを取得しました。

地球温暖化防止・大気保全への取り組み

化石燃料を燃焼して航行する船舶からは、地球温暖化の原因となる二酸化炭素(CO₂)、酸性雨や大気汚染の原因となる窒素酸化物(NO_x)、硫黄酸化物(SO_x)、煤煙などが排出されます。当社は、事業活動による大気への環境負荷を十分に自覚し、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。(詳しくは当社「船舶維新」ホームページ URL: <http://www.mol.co.jp/ishin>をご参照ください。)

船舶の大型化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ています。2007年12月に竣工した世界最大級の鉄鉱石専用船「BRASIL MARU」(載貨重量約32万トン)は、その推進性能に優れた超大型船型と高い推進効率のプロペラなどの省エネ設計によって、(社)日本船舶海洋工学会が選考する「シップ・オブ・ザ・イヤー2007」に選ばれています。

「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」と呼んで、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、最適トリム、③最適航路の選定、④船の浸水表面積の軽減、⑤機器類の運用・保守の最適化、⑥省エネ船型の開発、⑦PBCF*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(ポス・キャップ)に同じ翼数のフィンを取り付ける当社独自の技術です。

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(MARPOL条約)の一般海域における規制値(4.5%)よりも厳しい3.5%を、当社の燃料油の調達基準としています。さらに、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。

モーダルシフト: 日本におけるCO₂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。

エコ・ターミナル: 当社及び当社グループ会社の(株)宇徳は、「東京国際コンテナターミナル」に発電容量200kWの都内最大級の太陽光発電システムを導入しています。2007年にトレーラーが通過するゲート棟と洗車棟の屋上に合計1,200枚の太陽光パネルを設置、2010年度は約232千kWhを発電し、管理棟で使用する電力量の約50%を賄いました。また、宇徳(株)及び商船港運(株)は、それぞれ東京と神戸で運営するコンテナターミナルに従来比約40%の燃費改善効果のあるハイブリッドトランスファークレーンを導入しています。

海洋環境保全への取り組み

当社は、安全運航の徹底により、海難事故による海洋汚染防止に努めるとともに、生物多様性にも配慮し、事業活動の場であり世界万人の共有財産である海洋の環境保全への取り組みを積極的に推進していきます。

タンカーのダブルハル化: 当社は、タンカーの座礁や衝突による原油、プロダクト、ケミカルなどの貨物流出を防止すべく、ダブルハル(二重船殻)構造のタンカーの整備を進め、全船でダブルハル化を完了しています。



ダブルハル構造

船舶の解撤時の環境への配慮: 老朽化した船舶は、安全運航対策上、また海洋環境保全の観点からも、解撤(スクラップ)を行う必要がありますが、アジアの一部の国々では解撤時の労働者の安全や環境対策が疎かであるとして問題となっていました。当社は、2009年5月に採択されたシップリサイクル条約の発効に備え、2010年に社内関連部署から構成されるタスクフォースを立ち上げ、インベントリーリストの作成に取り組むとともに、解撤を前提として売船を行う際には、解撤ヤードがISO14001(もしくはそれに準じた環境マネジメント)を実施しているか、解撤の方法・手順が環境・労働安全に十分配慮しているかなどの点を確認しています。

この他にも、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、廃油やビルジ(油分など含む汚水)の適正処理に関する厳しい運用規則を設け海洋環境保全に取り組んでいます。また、船底防汚塗料においては、有害性のある有機スズを含まない塗料へ切り替え、バラスト水においては、水生生物を一定基準を満たすまで無害化するなど、生物多様性の保全にも取り組んでいます。

社会貢献活動

当社は、社会とともに相乗的・持続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以下の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。

- 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

東日本大震災への対応: 当社及びグループ会社の役職員による義援金の寄付、フェリーによる自衛隊の車両及び隊員の輸送、救援物資の調達及び無償輸送などにより、被災者の救援及び被災地の復興のお役に立てるよう支援活動を実施しました。また、震災発生の一ヵ月後には、客船「ふじ丸」を岩手県に寄港させ、被災者に栄養バランスのとれた食事、大浴場での入浴、客室を利用したプライベート空間等の無償提供を行い、7日間で延べ4,451人の方にご利用いただきました。

アフリカ向け子ども靴の海上輸送に協力: 当社は、国際協力NGOジョイセフ((財)家族計画国際協力財団)の「ザンビアの子どもたちに靴を贈る」プロジェクトに賛同し、2010年から輸送協力を行っています。当社は、日本からの輸送に使用するコンテナを無償提供するとともに、ザンビア向けの玄関港にあたる南アフリカ共和国ダーバン港向けの海上輸送で協力しています。(他にガーナ、タンザニア向け輸送にも協力。)2010年度は20フィートコンテナ9本分の輸送に協力しました。

外部評価

Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI)に継続組み入れ

当社は、長年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、2003年からDJSIに組み入れられています。2010年9月にも継続採用が決まりました。

FTSE4Good Global Indexに継続組み入れ

当社は、フィナンシャル・タイムズとロンドン証券取引所の合弁会社であるFTSE社の代表的指標の一つ、社会的責任投資指数「FTSE4Good Global Index」に2003年



から組み入れられています。2011年3月にも継続採用が決まりました。

MS-SRI (モーニングスター社会的責任投資株価指数)に継続組み入れ

当社は、モーニングスター(株)が日本の上場企業の中から社会性に優れた企業と評価する150社を選定し、その株価を指数化した日



本国内初の社会的責任投資株価指数であるMS-SRIに、2003年から組み入れられています。2010年7月にも継続採用が決まりました。

「世界で最も持続可能な100社(Global 100)」に選出

コーポレート・ナイツ社(カナダ)により、全世界3,000社の中で、環境・社会・ガバナンスの観点から「世界で最も持続可能な100社(Global 100)」に初めて選出され、世界全体で32位、海運業界としては最上位となりました。

環境・社会報告書

CSR・環境に関する当社グループのさらに詳しい取り組みについては、当社「環境・社会報告書」をご参照ください。
URL:<http://www.mol.co.jp/csr-j>

目次

- page 66 財政状態及び経営成績の分析
- page 70 リスク管理
- page 72 11年間の主要財務データ
- page 74 連結貸借対照表
- page 76 連結損益計算書
- page 77 連結株主資本等変動計算書
- page 78 連結キャッシュ・フロー計算書
- page 79 連結財務諸表に対する注記
- page 101 アニュアルレポートの作成と監査の位置付けについて

財務状態及び経営成績の分析



青砥 修吾
常務執行役員

高まる財務の役割

当社の経営戦略を端的に表現するならば、①海運への選択と集中を図りながらも、②海運の中で、船種・輸送契約期間、船腹調達期間、顧客・営業地域の分散を最適形で追求し、③そうして構築された「総合海運ポートフォリオ」のもと、リスクの極小化を図りつつ、安定した最大のリターンを得ること、と申せましょう。

当社はこの戦略に従い、運航隻数900隻超を誇る世界最大級の「総合海運ポートフォリオ」を運用しています。船腹調達の側面からは、900隻超のうちおよそ4割が当社保有船で6割が外部船主からの傭船という構成です。まず、保有船ですが、当社は長期的視点に立って最適なタイミングで必要な船腹調達を行う方針を堅持しており、安定・良好な財務体質は機動的な船隊整備に不可欠であるだけでなく、有利な資金調達コストはそのまま競争力の源泉となります。また、傭船についても当社の信用力は傭船コスト低減につながっています。

従来、財務体質は安全運航と並んで事業の土台というべき基本的要件でしたが、海運を取り巻く環境変化が激しさを増し、顧客による海運会社の選別が厳しくなる中、両者は今や顧客からの信頼獲得の決め手となっています。「安全運航と財務体質はこれからの時代はビジネスの武器そのものとなる」とは2010年3月に中期経営計画“GEAR UP! MOL”を対外発表した際の武藤社長の発言ですが、その意味するところはさらに深まっています。

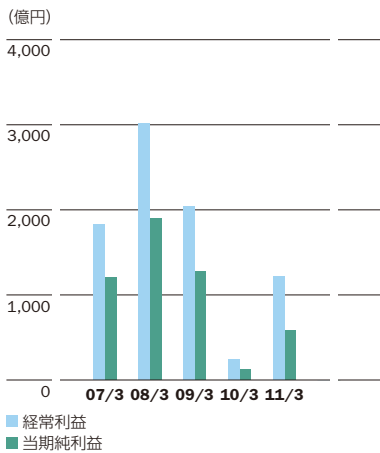
財務体質・ギアリングレシオ

当社経営戦略に占める財務部門の役割が高まる中、財務体質の維持・向上がますます重要となりますが、当社では財務体質を測る指標として従来よりギアリングレシオ(有利子負債/自己資本)を強く意識し、これを1倍以内に収めることを目標としています。

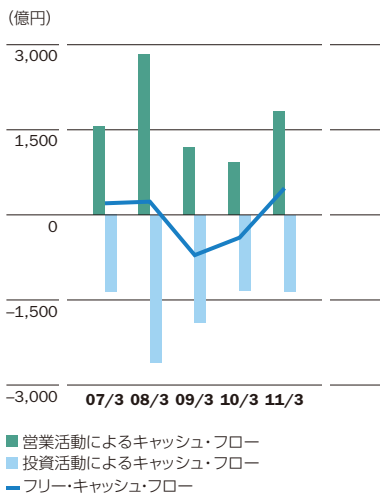
当社のギアリングレシオはリーマンショックの影響で2010年3月末には1.18まで悪化しましたが、2010年度は業績好調を背景に営業キャッシュ・フローが前年度比で883億円増加し、投資キャッシュ・フローを賄った上に、2006年3月発行のユーロ円転換社債490億円*を償還する等有利子負債を509億円削減、その結果、2011年3月末のギアリングレシオは1.10まで改善しました。

*ユーロ円転換社債発行額は500億円、内、10億円が株式転換され償還額は490億円

経常利益/当期純利益



キャッシュ・フロー



(億円)	GEAR UP! MOL			
	2009年度実績	2010年度実績	2011年度見通し	2012年度予想
営業活動によるキャッシュ・フロー…①	934	1,818	1,100	2,400
投資活動によるキャッシュ・フロー…②	(1,335)	(1,348)	(2,100)	(1,600)
フリー・キャッシュ・フロー…①+②	(401)	470	(1,000)	800

	GEAR UP! MOL			
	2009年度 実績	2010年度 実績	2011年度 見通し	2012年度 予想
自己資本(億円)	6,595	6,608	6,900	7,800
有利子負債(億円)	7,751	7,243	8,400	7,800
ギアリングレシオ(%)	118	110	122	100

こうした良好な財務体質を梃子に、2009年度のExxonMobil向けLNG輸送プロジェクト成約に続き、2010年度においても資源メジャーであるValeとの間で鉄鉱石輸送に関する25年契約を締結することができました。また、当社は2010年度に高コスト船対策として売船処分や備船解約を行い約250億円の特別損失を計上しましたが、これらは2011年度以降の損益改善につながる施策です。他社を凌ぐ財務体質があったからこそ、他社に先駆けてこうした思い切った対策を採ることができました。

2011年度については設備投資が高水準で推移することや低迷する海運マーケットの中で遺憾ながら減益が予想されるため、有利子負債の増加、ギアリングレシオの悪化が予想されますが、2012年度以降の竣工船については投資を絞っていることからフリー・キャッシュ・フローの改善、ギアリングレシオの回復を見込んでいます。

今後も財務の象徴的目標とも言うべきギアリングレシオ1.00以下達成に向け不断の努力を継続し、現在、当社が保持する海運業界最高格付け(Moody'sによるA3)の維持にもつなげてまいりたいと考えています。

格付け状況 (2011年6月3日現在)

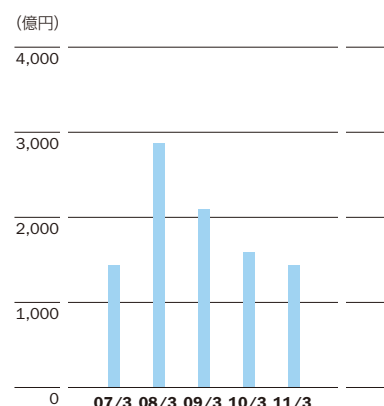
	格付け
JCR	AA- (安定的)
R&I	A+ (安定的)
Moody's	A3 (安定的)

資金調達におけるEXPERTISE

いくら強固な財務体質を誇っても、それを最大限に活かし低コストかつ有利条件の資金調達を行うスキルを持ち合わせていなければ宝の持ち腐れとなります。また、資金調達の巧拙は翻って長期的には財務体質にも影響を与えます。その点で、当社は長年に亘り船舶取得目的を中心に様々な方式・形態の資金調達を経験し、業界随一のノウハウを蓄積しています。当社は資金調達におけるExpertiseの宝庫と言えます。

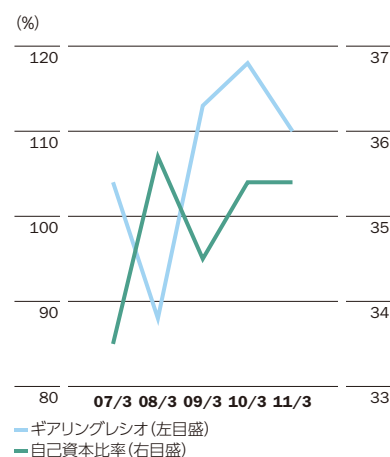
まず、社債についてですが、リーマンショック後の2008年12月、当時流動性不足が騒がれる中であって、当社は約12年ぶりに国内普通社債150億円を発行し、その後2009年12月までに都合850億円の資金を低利で調達しました。それから1年半を経て、2011年6月には、設備資金需要に対応すべくさらに国内普通社債300億円(5年債100億円/10年債200億円)を発行しました。折からの社債市場の好環境にも恵まれ10年債で利率1.361%と非常に有利な条件での資金調達を果たしました。

設備投資額

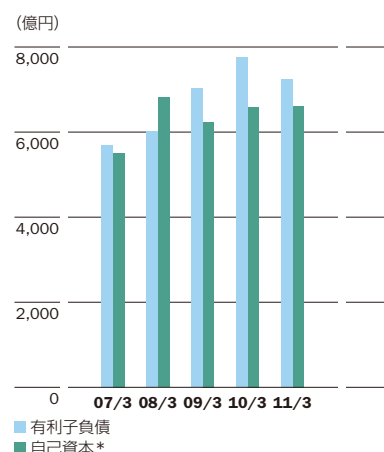


* この設備投資額は、有価証券報告書に掲載の有形及び無形固定資産の増加額から竣工時売船収入を控除した実質的な設備投資額である。

ギアリングレシオ / 自己資本比率



有利子負債 / 自己資本



* 当セクションにおける「自己資本」とは、貸借対照表上の「株主資本」と「その他の包括利益累計額」の合計額を指します。

社債リスト

	発行年月日	年限	利率	発行総額	未償還残高
第10回普通社債	2008.12.19	5年	1.428%	150億円	150億円
第11回普通社債	2009.5.27	5年	1.278%	300億円	300億円
第12回普通社債	2009.5.27	10年	1.999%	200億円	200億円
第13回普通社債	2009.12.17	7年	1.106%	200億円	200億円
第14回普通社債	2011.6.21	5年	0.573%	100億円	100億円
第15回普通社債	2011.6.21	10年	1.361%	200億円	200億円

国内普通社債やコマーシャルペーパーに加えて、1992年以来海外金融子会社を通じてユーロ・ミディアム・ターム・ノートもコンスタントに発行し続けており、2011年3月末時点で上限10億米ドルの発行枠に対して187百万米ドルの発行残高となっています。

金融機関からの借入に関しても単純な借入に留まらず、1980年代より一部投資家資金を利用するいわゆるレバレッジド・リースを手掛け、1990年代前半には政策投資銀行の前身である日本開発銀行による初の外貨建て大型融資案件を借入人幹事会社として主導、90年代後半にはオペレーティングリースを船舶に導入する等、常に新たな資金調達を手掛けてきました。この間、1990年初頭には当時の事業法人としては珍しかった金利スワップといったデリバティブも導入し金利上昇リスクのヘッジを行っていました。

2000年代に入ってから、欧州各国の税制を利用した海外タックスリース案件も多く手掛け、一方では国際協力銀行(JBIC)や貿易保険(NEXI)を利用して資源国の政治リスクを排除する資金調達や、韓国建造船については韓国保険公社を利用して低利調達を可能とする仕組を手掛ける等、常にコスト競争力のある新たな資金調達を模索してきました。この間、2006年には当時の船舶融資としては史上最大規模(LNG船8隻／総額16億米ドル)のプロジェクトファイナンス*を船舶保有ジョイントベンチャー側幹事会社として手掛けました。2009年度に獲得したExxonMobil向けLNG輸送プロジェクトに関しても現在資金調達を進めていますが、こうした我々のExpertiseにより中国輸出入銀行を中心とするプロジェクトファイナンスの目処がたっています。

*当該プロジェクトから得られるキャッシュ・フローや船舶抵当にのみ依拠し、株主である当社の債務保証を必要としない資金調達。当社の資金調達余力に影響を与えない。

このように、社債にせよ、銀行借入にせよ、当社には資金調達のExpertiseがあり、昨今の世界的な低金利状況を勘案すれば、一時的なギアリングレシオの悪化は伴うものの、今後も外部調達を軸に船舶投資を継続していく考えです。

資金管理

資金調達と並んで財務体質の維持・向上にとって重要なのが資金管理です。2010年度には金融環境の改善を受け、手元預金比率も落とす等資金効率を意識した資金繰りを行いました。国内においてはキャッシュマネジメントセンターを関係会社から本社に切り替え、また、海外においても欧州現地法人・代理店口座を本社から常にモニターできる体制を整え、併せてオートスイープ機能と呼ばれる自動送金機能も拡充しました。海外についてはさらに、2011年度に欧州同様の体制を米州にも拡大し、グローバルキャッシュマネジメントを深化させることで、よりきめ細かい厳しい資金管理を行う体制とする予定です。今後も一段と資金効率化を徹底し財務規律を意識した財務運営を行います。

国際会計基準(IFRS)等への対応

現在日本では、連結財務諸表に関して、国際会計基準(IFRS)を全面強制適用することの是非が検討されています。

仮に強制適用と決定された場合には、決定から強制適用までの準備期間として「5～7年」が与えられると見込まれており、適用範囲は全上場企業から一部上場企業へといった見直し、適用方法については全面適用の見直しも検討されていますが、当社はこうした状況を注視しながら、IFRSへの対応準備を進めています。

一方、強制適用の議論とは別に、IFRSと本邦会計基準とのコンバージェンス(収斂)が進められており、オペレーティングリースのオンバランス化や退職給付会計における会計上の積立不足をバランスシートに全額認識する会計基準が本邦会計基準に早期に適用される可能性があります。

しかし、オペレーティングリースについては現在でもバランスシートにこそ認識していませんが、未経過リース料として既に開示しています。また、当社グループの年金に関しても、2010年度末時点では年金資産と債務はほぼ釣り合っており、さらに当社グループの中核である(株)商船三井については2010年5月より予定利率を2%に引き下げた新確定給付年金に移行しました。この予定利率引き下げに伴い年金資産運用も債券を中心とした安定運用に切り替えることから、今後深刻な積立不足が生じるリスクはないと考えています。

会計基準の変更は当社キャッシュ・フローになんら影響を与えるものではありません。当社はこれまでもキャッシュ・フローに着目した財務運営を行っており、それはIFRSが強制適用されようともコンバージェンスが進展しようとも、変わるものではなく、今後もキャッシュ・フロー重視の財務運営を行っていきます。

グローバル・タックス・プランニング

世界の海運業界で既に標準的な税制となっているトン数標準税制が、日本でも2009年度から適用開始となり、当社も本税制の適用を受けました。2010年度は対象船34隻でしたが、今後、順次対象船隻数を拡大していく計画です。しかしながら、当税制は適用対象が日本籍船に限定されるという制約があり、諸外国並みのより柔軟な制度の実現に向けて引き続き政府に働きかけを行います。

現状、既にそうした柔軟なトン数標準税制の恩恵を受けている欧州・アジアを中心とする諸外国の海運会社と税負担の面に対等な条件で競合するためには、グローバルなタックス・プランニングがますます重要になってきています。グローバルに事業を展開する当社は、アジア・欧州域内等事業を展開する当該国での有利な海運関係税制の活用にも積極的に取り組みます。

リスク管理

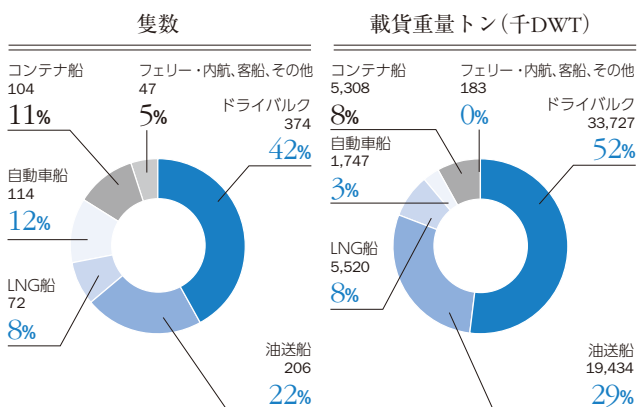
海上荷動き・船腹供給・海運各市場の変動リスク

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、船腹需給や市場、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・パフォーマンスとなる条件です。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、世界の輸送需要にあ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。

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2011年3月末時点で、ドライバルク船、タンカー、自動車船、コンテナ船など917隻の船隊を運航し、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、それぞれに市場が形成されていますが、それぞれの事業ごとの相関関係は高いものからマイナスの相関まで様々で、相互に打ち消しあうことも多く、最適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、高いリターンを追求することが可能となります。

船隊構成 (2011年3月31日現在)
(%)



中長期契約などによる安定利益積み上げ

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、市場変動による業績変動リスクの削減を図っています。

国際海上輸送は、世界経済の緩やかな回復とともに、特に新興国関連を中心に増加基調にあります。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部門を確保し、長期的視点からそれをさら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行きたいと考えています。

為替変動リスク

外航海運では、一部日本の荷主との円貨での輸送契約以外、海上運賃は米ドル建てが一般的であり、そのため、収入のほとんどがドル建てとなっております。従って、ドル建て収入がドル建て費用を上回っていることにより、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。2011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円変動するごとに、年間で約20億円と試算しています。

ユーロについては、当社のユーロ建て収入・支出、ユーロ建て債権・債務がほぼ拮抗しており、ユーロの変動による為替影響は限定的なものとなっております。

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に対応しています。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金利変動の影響を受けます。2011年3月末時点での有利子負債総額は7,243億円ですが、その5～6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35億円の範囲にとどめています。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

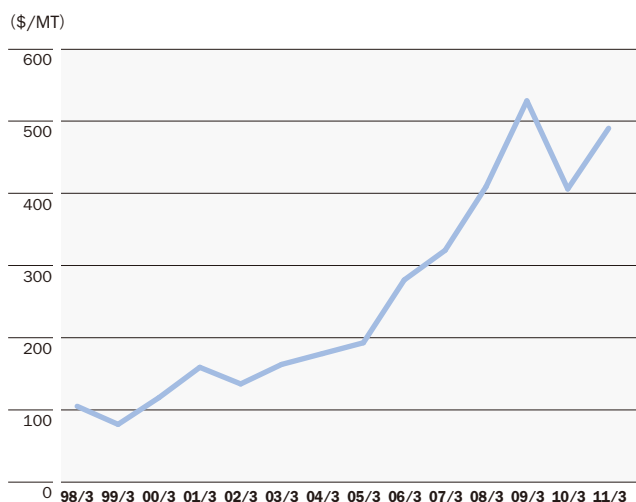
船舶燃料油の市場価格は概ね原油価格に連動していますが、燃料油価格の上昇は当社グループの損益に悪影響を及ぼします。当社グループが運航する約900隻全船で年間約6百万トンの燃料を消費しますが、そのおよそ7割については、リスクは顧客へ転嫁されています。従って、年間平均燃料油価格がトン当たり1ドル上昇した場合、その影響は年間で約2億円と試算しています。

燃料に関しては、船舶に起因する硫黄酸化物・窒素酸化物削減のための審議が、国際海事機関(IMO)において続けられています。主なものは、船舶燃料に含有される硫黄分比率に対する規制、窒素酸化物排出削減のため船舶に搭載されるエンジンと発電機に対する規制です。細部は未定ですが、2010年から2025年までの期間に段階的に導入される諸規制により、今日より燃料コストが上昇することが確実視されます。当社としては、時間をかけて運賃あるいは備船料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(¥/\$)	1円の円高で約20億円の利益減少
金利(%)	円・ドルともに1%の金利上昇で約35億円の利益減少
燃料油価格(\$/MT)	1ドル上昇で約2億円の利益減少

平均燃料価格



船舶の運航リスク

当社グループ全体で運航する約900隻の船舶が、洋上で不慮の事故に遭遇するリスクから眼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。

2010年4月にスタート致しました新中期経営計画GEAR UP! MOLでは安全運航強化を三大戦略の一角に据えました。具体的には“安全の「見える化」と「4ゼロ*」実現”、“エラー連鎖を断ち切る危険予知能力の向上”、“IT活用高度化”等に向けて3年間で240億円を投入し、「世界最高水準の安全運航」実現に注力します。

*海難、油濁、死亡災害、貨物損害の防止

主な安全運航対策費用(3年間):主要項目

内訳:		(億円)
ソフト面	安全運航支援センター運営	105
	船員の確保、育成	
ハード面	安全標準仕様	110
船舶管理のIT化		20

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。

当社では災害等の際に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、早期復旧を目的とした事業継続計画(BCP)を策定して具体的な実施手順を文書化しています。また災害等を想定した本社・社外での訓練等を通じて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。

11年間の主要財務データ

株式会社商船三井 3月31日に終了する年度

	2011	2010	2009	2008
連結損益計算書項目:				
海運業収益及びその他の営業収益	¥1,543,661	¥1,347,965	¥1,865,802	¥1,945,697
海運業費用及びその他の営業費用	1,328,960	1,228,479	1,564,486	1,544,109
販売費及び一般管理費	91,300	98,547	104,105	110,303
営業利益	123,401	20,939	197,211	291,285
持分法による投資利益	8,174	5,363	16,000	18,199
経常利益	121,622	24,235	204,511	302,219
税金等調整前当期純利益	95,367	27,776	197,732	318,202
法人税、住民税及び事業税	(36,431)	(8,078)	(65,074)	(115,183)
法人税等調整額	2,797	(3,764)	(638)	(5,694)
少数株主利益	(3,456)	(3,212)	(5,032)	(7,004)
当期純利益	58,277	12,722	126,988	190,321
連結貸借対照表項目:				
流動資産	344,444	352,030	428,598	506,078
流動負債	374,269	355,185	440,910	528,390
有形固定資産	1,257,823	1,209,176	1,106,746	1,047,825
総資産	1,868,741	1,861,312	1,807,080	1,900,551
1年以上の長期有利子負債	559,541	594,711	499,193	459,280
純資産/資本	740,247	735,702	695,022	751,652
利益剰余金	664,645	616,736	623,626	536,096
普通株式1株当たりの金額:				
当期純利益	¥ 48.75	¥ 10.63	¥106.13	¥159.14
純資産/資本	552.83	551.70	521.23	567.74
配当金	10.00	3.00	31.00	31.00

(外貨の換算)

2011年の日本円金額は、読者の便宜のために米ドルへ2011年3月31日の一般的為替レート、即ち1ドルにつき83円15銭というレートを使用して換算しております。この便宜上の換算によって、日本円が、上記レートあるいはその他のレートで米ドルに換金された、換金できるはずであった、あるいは今後換金されるということを意味するものではありません。

(普通株式1株当たりの金額)

2002年4月1日より、1株当たりの利益につきまして新たな会計基準、及び、関連指針を採用しました(企業会計基準委員会が2002年9月25日に公表した、企業会計基準第2号「1株当たり当期純利益に関する会計基準」、及び、企業会計基準適用指針第4号「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」)。

(連結貸借対照表での純資産の表示)

2007年3月31日に終了する年度から、当社は貸借対照表での純資産の表示について新会計基準(2005年12月9日に企業会計基準委員会が発行した「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」)及び貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準の適用指針(2005年12月9日に企業会計基準委員会が発行した「企業会計基準等適用指針第8号」)を採用しました。その結果、同年度以降については、従来の資本に少数株主持分、新株予約権、及び繰延ヘッジ損益を加え、純資産として開示しています。

単位:百万円							単位:千米ドル	
2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2011	
¥1,568,435	¥1,366,725	¥1,173,332	¥997,260	¥910,288	¥903,943	¥887,867	\$18,564,775	
1,300,038	1,101,459	917,149	824,902	787,540	761,507	732,512	15,982,682	
100,324	92,273	84,388	80,232	77,392	82,663	77,116	1,098,016	
168,073	172,993	171,795	92,126	45,356	59,773	78,239	1,484,077	
16,171	16,817	11,764	6,613	3,387	4,426	3,681	98,304	
182,488	176,503	174,979	90,556	33,405	37,381	53,020	1,462,682	
197,854	188,290	155,057	89,776	25,114	24,851	20,860	1,146,927	
(63,042)	(61,200)	(52,587)	(35,346)	(10,872)	(6,101)	(19,473)	(438,136)	
(7,468)	(7,570)	(1,205)	2,152	1,435	(6,633)	7,709	33,638	
(6,404)	(5,788)	(3,004)	(1,191)	(967)	(1,572)	1,847	(41,563)	
120,940	113,732	98,261	55,391	14,710	10,545	10,943	700,866	
405,474	340,355	299,835	299,544	289,645	251,388	255,774	4,142,441	
482,810	433,023	429,695	398,091	423,838	375,032	399,996	4,501,130	
847,660	769,902	665,320	477,621	569,234	619,645	691,307	15,127,156	
1,639,940	1,470,824	1,232,252	1,000,206	1,046,612	1,079,090	1,140,400	22,474,336	
398,534	399,617	340,598	311,021	395,589	475,696	540,159	6,729,296	
620,989	424,461	298,258	221,535	164,790	166,970	144,355	8,902,550	
375,443	275,689	182,143	101,991	56,469	47,818	43,433	7,993,325	
単位:円							単位:米ドル	
¥101.20	¥ 94.98	¥ 81.99	¥ 46.14	¥ 12.16	¥ 8.76	¥ 9.01	\$0.586	
459.55	354.01	248.40	185.06	137.44	138.78	119.88	6.649	
20.00	18.00	16.00	11.00	5.00	5.00	5.00	0.120	

連結貸借対照表

株式会社商船三井 2010年及び2011年3月31日に終了する年度

単位:百万円

単位:千米ドル(注記4)

資産の部	2011	2010	2011
流動資産:			
現金及び現金同等物(注記3)	¥ 65,477	¥ 85,894	\$ 787,456
有価証券(注記3及び注記4)	29	482	349
受取手形及び営業未収金(注記3)	128,209	117,484	1,541,900
貸倒引当金	(592)	(366)	(7,120)
たな卸資産(注記5)	46,548	38,532	559,808
繰延及び前払費用	51,172	52,539	615,418
繰延税金資産(注記15)	5,753	5,460	69,188
その他の流動資産	47,848	52,005	575,442
流動資産合計	344,444	352,030	4,142,441
有形固定資産(注記7及び注記13):			
船舶	1,291,685	1,209,637	15,534,396
建物及び構築物	251,390	262,395	3,023,331
機械装置及び運搬具(主にコンテナ)	62,241	67,851	748,538
土地	216,104	185,054	2,598,966
建設仮勘定(船舶及びその他の建設中の資産)	150,115	206,431	1,805,352
	1,971,535	1,931,368	23,710,583
減価償却累計額	(713,712)	(722,192)	(8,583,427)
有形固定資産合計	1,257,823	1,209,176	15,127,156
投資その他の資産:			
投資有価証券(注記3、注記4及び注記7)	101,055	112,621	1,215,334
非連結子会社及び関連会社に対する投資等	91,779	99,052	1,103,776
長期貸付金(注記3)	18,199	28,165	218,870
無形固定資産	9,187	9,079	110,487
繰延税金資産(注記15)	7,117	5,510	85,592
その他の資産	39,137	45,679	470,680
投資その他の資産合計	266,474	300,106	3,204,739
総資産	¥1,868,741	¥1,861,312	\$22,474,336

連結財務諸表に対する注記を参照

単位:百万円

単位:千米ドル(注記4)

負債及び資本／純資産の部

	2011	2010	2011
流動負債:			
短期借入金	¥ 41,966	¥ 46,494	\$ 504,703
短期社債	961	1,210	11,557
コマーシャル・ペーパー	21,500	8,500	258,569
短期有利子負債合計(注記3及び注記7)	64,427	56,204	774,829
1年以内に返済期限の到来する長期借入金	69,755	52,900	838,905
1年以内に償還期限の到来する社債	9,281	54,789	111,618
1年以内に返済・償還期限の到来する長期有利子負債合計(注記3及び注記7)	79,036	107,689	950,523
支払手形及び営業未払金(注記3)	130,752	114,353	1,572,483
前受金	20,282	23,033	243,921
未払法人税等	27,410	3,720	329,645
繰延税金負債(注記15)	93	205	1,118
その他の流動負債	52,269	49,981	628,611
流動負債合計	374,269	355,185	4,501,130
返済期限が1年を超える長期借入金	399,383	441,285	4,803,163
償還期限が1年を超える社債	160,158	153,426	1,926,133
返済・償還期限が1年を超える長期有利子負債の合計(注記3及び注記7)	559,541	594,711	6,729,296
退職給付引当金(注記16)	14,311	15,052	172,111
役員退職慰労引当金	2,028	2,045	24,390
特別修繕引当金	16,908	18,709	203,343
繰延税金負債(注記15)	19,441	47,192	233,806
その他の固定負債	141,996	92,716	1,707,710
偶発債務(注記8)			
純資産(注記9):			
株主資本			
資本金:			
発行可能株式総数 - 3,154,000,000株			
発行済株式数 - 1,206,286,115株	65,400	65,400	786,530
資本剰余金	44,516	44,522	535,370
利益剰余金	664,645	616,736	7,993,325
自己株式	(7,181)	(7,126)	(86,362)
株主資本合計	767,380	719,532	9,228,863
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	14,489	20,999	174,251
繰延ヘッジ損益	(68,355)	(45,454)	(822,068)
為替換算調整勘定	(52,719)	(35,570)	(634,023)
評価・換算差額等合計	(106,585)	(60,025)	(1,281,840)
新株予約権	1,871	1,524	22,502
少数株主持分	77,581	74,671	933,025
純資産合計	740,247	735,702	8,902,550
負債及び純資産合計	¥1,868,741	¥1,861,312	\$22,474,336

連結損益計算書

株式会社商船三井 2010年及び2011年3月31日に終了する年度

単位:百万円

単位:千米ドル(注記1)

	2011	2010	2011
海運業収益及びその他の営業収益(注記14)	¥1,543,661	¥1,347,965	\$18,564,775
海運業費用及びその他の営業費用	1,328,960	1,228,479	15,982,682
営業総利益	214,701	119,486	2,582,093
販売費及び一般管理費	91,300	98,547	1,098,016
営業利益	123,401	20,939	1,484,077
その他の収益(費用):			
受取利息及び受取配当金	5,507	4,316	66,230
支払利息	(11,372)	(14,176)	(136,765)
持分法による投資利益	8,174	5,363	98,304
その他(注記10及び注記11)	(30,343)	11,334	(364,919)
	(28,034)	6,837	(337,150)
税金等調整前当期純利益	95,367	27,776	1,146,927
法人税等(注記15):			
法人税、住民税及び事業税	(36,431)	(8,078)	(438,136)
法人税等調整額	2,797	(3,764)	33,638
少数株主損益調整前当期純利益	61,733	15,934	742,429
少数株主利益	(3,456)	(3,212)	(41,563)
当期純利益	¥ 58,277	¥ 12,722	\$ 700,866

単位:円

単位:米ドル(注記1)

普通株式1株当たりの金額:

当期純利益	¥48.75	¥10.63	\$0.586
潜在株式調整後当期純利益	47.02	10.25	0.565
配当金	10.00	3.00	0.120

連結財務諸表に対する注記を参照

連結株主資本等変動計算書

株式会社商船三井 2010年及び2011年3月31日に終了する年度

単位:百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	新株予約権	少数株主 持分	計
2009年3月31日現在の残高	¥65,400	¥44,544	¥623,626	¥(6,439)	¥ 6,166	¥(71,460)	¥(38,123)	¥1,307	¥70,001	¥695,022
連結子会社の期中増減による 増減高	-	-	(813)	-	-	-	-	-	-	(813)
持分法適用会社の期中増減による 増減高	-	-	(29)	-	-	-	-	-	-	(29)
連結子会社の決算通貨変更に伴う 増減高	-	-	(254)	-	-	-	-	-	-	(254)
連結子会社の決算期変更に伴う 増減高	-	-	43	-	-	-	-	-	-	43
当期純利益	-	-	12,722	-	-	-	-	-	-	12,722
自己株式の取得	-	-	-	(785)	-	-	-	-	-	(785)
自己株式の処分	-	(22)	-	98	-	-	-	-	-	76
剰余金の配当	-	-	(18,559)	-	-	-	-	-	-	(18,559)
株主資本以外の項目の期中変動額 (純額)	-	-	-	-	14,833	26,006	2,553	217	4,670	48,279
2010年3月31日現在の残高	¥65,400	¥44,522	¥616,736	¥(7,126)	¥20,999	¥(45,454)	¥(35,570)	¥1,524	¥74,671	¥735,702
連結子会社の期中増減による 増減高	-	-	(693)	-	-	-	-	-	-	(693)
持分法適用会社の期中増減による 増減高	-	-	(365)	-	-	-	-	-	-	(365)
連結子会社の決算通貨変更に伴う 増減高	-	-	259	-	-	-	-	-	-	259
当期純利益	-	-	58,277	-	-	-	-	-	-	58,277
自己株式の取得	-	-	-	(88)	-	-	-	-	-	(88)
自己株式の処分	-	(6)	-	33	-	-	-	-	-	27
剰余金の配当	-	-	(9,569)	-	-	-	-	-	-	(9,569)
株主資本以外の項目の期中変動額 (純額)	-	-	-	-	(6,510)	(22,901)	(17,149)	347	2,910	(43,303)
2011年3月31日現在の残高	¥65,400	¥44,516	¥664,645	¥(7,181)	¥14,489	¥(68,355)	¥(52,719)	¥1,871	¥77,581	¥740,247

単位:千米ドル(注記1)

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	新株予約権	少数株主 持分	計
2010年3月31日現在の残高	\$786,530	\$535,442	\$7,417,150	\$(85,701)	\$252,544	\$(546,651)	\$(427,781)	\$18,328	\$898,028	\$8,847,889
連結子会社の期中増減による 増減高	-	-	(8,334)	-	-	-	-	-	-	(8,334)
持分法適用会社の期中増減による 増減高	-	-	(4,390)	-	-	-	-	-	-	(4,390)
連結子会社の決算通貨変更に伴う 増減高	-	-	3,115	-	-	-	-	-	-	3,115
当期純利益	-	-	700,866	-	-	-	-	-	-	700,866
自己株式の取得	-	-	-	(1,058)	-	-	-	-	-	(1,058)
自己株式の処分	-	(72)	-	397	-	-	-	-	-	325
剰余金の配当	-	-	(115,082)	-	-	-	-	-	-	(115,082)
株主資本以外の項目の期中変動額 (純額)	-	-	-	-	(78,293)	(275,417)	(206,242)	4,174	34,997	(520,781)
2011年3月31日現在の残高	\$786,530	\$535,370	\$7,993,325	\$(86,362)	\$174,251	\$(822,068)	\$(634,023)	\$22,502	\$933,025	\$8,902,550

連結財務諸表に対する注記を参照

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社商船三井 2010年及び2011年3月31日に終了する年度

単位:百万円

単位:千米ドル(注記4)

	2011	2010	2011
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
税金等調整前当期純利益	¥ 95,367	¥ 27,776	\$ 1,146,927
営業活動による現金収入と税金等調整前当期純利益との調整:			
減価償却費	77,446	88,366	931,401
減損損失	10,239	504	123,139
持分法による投資利益	(8,174)	(5,363)	(98,304)
投資有価証券評価損	500	133	6,013
関係会社株式評価損	273	107	3,283
引当金の増減額	(1,227)	(353)	(14,756)
受取利息及び受取配当金	(5,507)	(4,316)	(66,230)
支払利息	11,372	14,176	136,765
投資有価証券売却益	(1,017)	(2,894)	(12,231)
有形固定資産除売却益	(24)	(6,182)	(289)
為替差損	1,689	(3,425)	20,313
営業資産及び負債の増減額:			
売上債権の増減額	(13,756)	20,115	(165,436)
たな卸資産の増減額	(8,451)	(9,589)	(101,636)
仕入債務の増減額	18,860	(2,656)	226,819
その他	22,075	(2,654)	265,485
小計	199,665	113,745	2,401,263
利息及び配当金の受取額	8,332	10,516	100,204
利息の支払額	(11,202)	(14,552)	(134,720)
法人税、住民税及び事業税の支払額	(15,040)	(16,281)	(180,878)
営業活動によるキャッシュ・フロー	181,755	93,428	2,185,869
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
投資有価証券の取得による支出	(4,568)	(3,210)	(54,937)
投資有価証券の売却による収入	4,846	3,821	58,280
有形及び無形固定資産の取得による支出	(217,361)	(212,120)	(2,614,083)
有形及び無形固定資産の売却による収入	82,752	72,310	995,213
連結子会社の変更による子会社の有価証券の取得による支出	-	(49)	-
長期貸付けによる支出	(4,394)	(10,559)	(52,844)
長期貸付金の回収による収入	2,391	1,605	28,755
短期貸付金の純増(減)額	49	16,337	589
その他	1,500	(1,619)	18,041
投資活動によるキャッシュ・フロー	(134,785)	(133,484)	(1,620,986)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
短期社債の純増(減)額	154	(1,903)	1,852
短期借入金の純増(減)額	(3,284)	(38,308)	(39,495)
コマーシャル・ペーパーの純増(減)額	13,000	(12,000)	156,344
長期借入れによる収入	68,899	131,293	828,611
長期借入金の返済による支出	(94,287)	(67,926)	(1,133,939)
社債の発行による収入	20,000	88,450	240,529
社債の償還による支出	(56,534)	(34,549)	(679,904)
配当金の支払額	(9,618)	(18,574)	(115,670)
自己株式の取得による支出	(89)	(785)	(1,070)
自己株式の売却による収入	27	76	325
少数株主への配当金の支払額	(1,140)	(2,156)	(13,710)
その他	(887)	(1,390)	(10,668)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(63,759)	42,228	(766,795)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(3,699)	459	(44,486)
現金及び現金同等物の純増額	(20,488)	2,631	(246,398)
現金及び現金同等物の期首残高	85,894	83,195	1,033,001
連結子会社増減に伴う現金及び現金同等物の増加額	71	3	853
子会社の合併による現金の増加額(純額)	-	104	-
連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の減少額	-	(39)	-
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 65,477	¥ 85,894	\$ 787,456

連結財務諸表に対する注記を参照

連結財務諸表に対する注記

株式会社商船三井 2010年及び2011年3月31日に終了する年度

1. 連結財務諸表の作成基準

添付の連結財務諸表は、日本の金融商品取引法およびその関連会計規則に定める規定に従い、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則（「日本のGAAP」）に準拠して作成されています。日本で一般に公正妥当と認められた会計原則は、国際財務報告基準の運用及び開示要件に関して、いくつかの点で相違があります。

海外連結子会社の会計は、企業会計基準委員会の実務対応報告第18号に従って修正しております。添付の連結財務諸表は、日本のGAAPに準拠して作成され、金融商品取引法の規定により財務省の管轄財務局に提出された当社の連結財務諸表及び訂正報告書を再構成（若干の記述拡大）したものであります。日本の法定連結財務諸表に含まれるものの、公正な表示に必要な不可欠ではない補足情報の一部、及び連結包括利益計算書は、添付の連結財務諸表には記載されておられません。

日本円金額の米ドルへの換算は、もっぱら日本国外の読者の便宜のために記載したものであり、1.00米ドルにつき83円15銭という、2011年3月31日の一般的為替レートを使用しております。この便宜上の換算によって、日本円が、上記レートあるいは他のいずれかの為替レートで米ドルに実際に換金された、換金できるはずであった、または将来換金され得るということを意味するものではありません。

2. 主要な会計方針の要約

(1) 連結の基本方針

すべての会社は、議決権の過半数所有またはある一定の条件により実質支配されるすべての主要投資先を連結するよう求められております。

連結財務諸表には、2011年3月31日に終了する年度の当社及び子会社320社（2010年3月31日に終了する年度は子会社274社）の会計が反映されております。すべての主要な内部取引及び債権債務は相殺消去しております。

非連結子会社及び関連会社（議決権の20%から50%を所有する会社、あるいは15%から20%を所有、かつ一定の要件に当てはまる会社）への主要な投資については、持分法を適用しております。2011年3月31日に終了する年度において、関連会社60社に持分法を適用し、また、2010年3月31日に終了する年度において、非連結子会社1社及び関連会社56社に持分法を適用しております。その他の子会社（2011年3月31日に終了する年度119社、2010年3月31日に終了する年度111社）及び関連会社（同じく各終了年度に74社及び84社）への投資は、かかる会社の売上高、総資産並びに当期純利益及び剰余金に対する当社の持分相当額が重要ではなかったことから、取得原価で記載しております。

子会社資本金の消去に際しては、少数株主に帰する持分も含め、子会社の資産及び負債は、当社が子会社の支配獲得時の時価に基づいて計算しております。

取得価額と純資産持分との差額は、のれんまたは負ののれんとして取り扱い、5年から14年にかけて償却しております。

のれん（負ののれん）の償却額は連結損益計算書の販売費及び一般管理費またはその他の収益に含まれております。

一方、2010年4月1日以降に発生した負ののれんについては、改正された日本のGAAPに準拠して、発生時にその他の収益として認識しております。

(2) 外貨の換算

日本円で帳簿処理を行っている当社及び子会社の日本円以外の通貨による売上及び費用は、毎月末の為替レートあるいは取引日の一般的為替レートのいずれかで日本円に換算しております。日本円以外の通貨建ての金融資産及び負債は、決算日における一般的為替レートで日本円に換算しております。日本円以外の通貨で帳簿処理を行っている子会社は、外貨での売上および費用、ならびに資産および負債を、所属する国で一般に公正妥当と認められた会計原則に基づき、財務報告に使用される通貨へ換算しております。

日本円以外の通貨で記載されている子会社の財務諸表の全勘定科目は、発生時レートで換算される株主資本を除き、期末日為替レートで日本円に換算しております。複数の為替レートの適用による換算差額は、連結貸借対照表に為替換算調整勘定として表示しております。

(3) 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書の作成においては、現金、預金、及び購入から償還まで3か月を超えない流動性の高い短期投資は、現金及び現金同等物とみなしております。

(4) 運賃収益及び運賃収益に係る費用

1. コンテナ船

コンテナ船に関する運賃収益及び運賃収益に係る費用は、複合輸送進行基準により計上しております。

2. コンテナ船を除くその他の船舶

コンテナ船以外の船舶に関する運賃収益及び運賃収益に係る費用は、主に航海完了基準により計上しております。

(5) 有価証券

有価証券は、(a) 売買目的で保有する有価証券（以下「売買目的有価証券」）、(b) 満期まで保有する目的の債券（以下「満期保有目的の債券」）、(c) 子会社及び関連会社の株式、及び(d) 上記カテゴリーのいずれにも分類されないその他すべての有価証券（以下「その他有価証券」）に分類しております。

売買目的有価証券は時価で記載しております。売買目的有価証券は、時価により評価され処分により実現した利益及び損失は損益に計上されております。満期保有目的の債権は、償還不可能と予測される額を差引いた後、償却原価法で記載しております。連結対象ではなく、持分法も適用していない子会社及び関連会社の株式は、移動平均法による原価法で記載しております。時価のあるその他有価証券は、時価で評価され対応する評価差額は、法人税等調整の上、純資産の部に別途記載されております。時価のないその他有価証券は、移動平均法による原価法で記載しております。

満期保有目的の債券、非連結かつ持分法不適用の子会社及び関連会社の株式、及びその他有価証券の時価が著しく下落した場合は、時価で記載し、時価と帳簿価額との差額は、下落時の期間損失として計上しております。持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社の株式の時価がない場合で、かかる有価証券の実質価額が著しく低下した場合には、損益計算書に相応の損失を計上し、実質価額によって記載するものとします。この場合、その時価または実質価額が、次連結会計年度期首における当該有価証券の帳簿価額となります。

(6) たな卸資産

たな卸資産は、主として移動平均法による原価法で記載しております(貸借対照表のたな卸資産の帳簿価額につきましては、資産収益性の低下に基づく簿価切り下げの方法により算定しております)。

(7) 有形固定資産の減価償却費

船舶及び建物の減価償却費は、主として定額法により計算しております。その他の有形固定資産の減価償却費は、主として定率法により算出しております。

所有権移転ファイナンス・リースの減価償却費は、主として自己所有の固定資産に適用される減価償却方法と同じ方法で計算しております。所有権移転外ファイナンス・リースの減価償却費は、主としてリース期間を耐用年数とし、見積残存価額はゼロとなる定額法により算出しております。リース取引の開始日が2008年3月31日以前の所有権移転外ファイナンス・リースに関しましては、従来通り通常の賃貸借取引に適用される方法によって計上されます。

(8) 社債発行費及び株式交付費の償却

社債発行費及び株式交付費は、支出時に全額費用として処理しております。

(9) 利息の取得原価算入

船舶の建造期間が長期に亘り、建造期間中に生じる利息額が著しく多額となる場合、係る支払利息は取得原価に算入しております。2011年3月31日に終了する年度に取得原価に算入した支払利息は22億10百万円(2,657万8千ドル)であり、2010年3月31日に終了する年度の支払利息は17億67百万円であります。

(10) 貸倒引当金

貸倒引当金は、予想される回収不能額を補填するのに十分な金額を計上しております。これは、特定の貸倒懸念債権等に関する回収不能見込額、及び当社の貸倒実績率を用いて計算された金額で構成されております。

(11) 退職給付引当金

当社は、陸上及び海上勤務の従業員に対する退職年金制度の見直しを行い、確定給付年金制度を採用いたしました。一定の年齢前に退職する海上勤務の従業員は、一時金の支払いを受ける権利も有しております。

退職給付に係る会計基準に基づき、退職給付に係る債務及び費用は、一定の仮定に基づいて計算された金額によって決定されております。

当社及び連結子会社は、2010年及び2011年3月31日における退職給付債務及び同日における市場価格で評価した年金資産の見積金額に基づき2010年及び2011年3月31日現在の退職給付引当金を計上しております。

数理計算上の差異は、発生時における従業員の平均残存勤務期間による定額法(主として10年)により翌会計年度から損益計算書にて認識致します。過去勤務債務は主として、その発生時に一括費用処理しております。

(12) 役員退職慰労引当金

当社及び国内子会社は、すべての取締役及び監査役が決算日に退職したと仮定した場合の内規に基づく期末要支給額を役員退職慰労引当金として計上しております。

2005年6月23日に開催された株主総会を以って、当社は役員退職慰労金制度を廃止しました。そのため、2005年6月23日の株主総会終了までの役員退職慰労引当金を計上しており、取締役及び監査役の退職に際しては、その退職時に支払われます。

(13) 法人税等

当社及び国内子会社は、会計上と税務上の資産・負債との間の一時差異に税効果を認識しております。法人税等は、連結損益計算書に計上されている税金等調整前当期純利益に基づいて計算しております。一時差異のため将来起こると予想される税額の変動に対応する繰延税金資産及び負債は資産・負債法を用いて認識しております。

(14) 普通株式1株当たりの金額

普通株式1株当たり当期純利益は、年度中に発行されている加重平均株式数に基づいて計算しております。

潜在株式調整後の1株当たりの当期純利益は、ストック・オプションの行使と転換社債の転換が、期首或いは発行時に行われるものと仮定して算出しております。

1株当たりの配当金は発生主義で表示され、貸借対照表日以降に承認される予定である当年度分の配当金を含んでおります。

(15) デリバティブ取引及びヘッジ会計

デリバティブは時価で評価し、その時価の変動については、ヘッジ目的で使用されるデリバティブに係るものを除き、損益として認識することが求められています。

デリバティブがヘッジ目的で使用され、一定のヘッジ要件を満たす場合には、当社グループは、ヘッジ対象に係る損益が認識されるまでの期間、デリバティブの時価の変動から生じる損益の認識を繰延べています。

また、金利スワップが、ヘッジ目的で利用され、一定のヘッジ要件を満たす場合には、スワップ対象の資産または負債に係る利子に金利スワップにより取受する利子の純額を加算または減算します(特例処理)。

為替予約が、ヘッジ目的で利用され、一定のヘッジ要件を満たす場合には、ヘッジ対象の外貨建債権・債務をこれらの契約レートで換算しています(振当処理)。

当社及び連結子会社が利用しているヘッジ手段及びその対象は下記の通りです。

ヘッジ手段:	ヘッジ対象:
外貨建借入金	外貨建予定取引
為替予約	外貨建予定取引
通貨オプション	外貨建予定取引
通貨スワップ	外貨建借入金
金利スワップ	借入金利息及び社債利息
原油スワップ	船舶燃料
商品先物	船舶燃料
運賃先物	運賃

デリバティブ取引は、金利上昇、船舶燃料価格の上昇、運賃の下落及び為替変動に対するグループ会社のリスクを回避するために、一定の方針に従って、当社財務部により実行され管理されております。

当社は、半年ごとにヘッジ対象からのキャッシュ・フロー変動の累計、又は、ヘッジ対象の相場変動の累計と、ヘッジ手段からのキャッシュ・フロー変動の累計、又は、ヘッジ手段の相場変動の累計を比較することにより、ヘッジとしての有効性を評価しております。

(16) 組替

過年度の数値は、2011年の表示方法に適合するように、一部勘定科目の組み替えを行っております。これらの変更は、既に報告した業績、またはキャッシュ・フローあるいは純資産には一切影響を与えておりません。

(17) 会計処理方法の変更

1. 船上コンテナ・スペース相互融通取引に係る営業未収金と営業未払金の表示

当社は、コンテナ船事業においてAPL CO. PTE LTD. とHYUNDAI MERCHANT MARINE CO., LTDと提携してアジアと北米、アジアと欧州を結ぶ東西基幹コンテナ航路を運営しています。この包括的提携関係を「THE NEW WORLD ALLIANCE」(TNWA)と称しています。

TNWAでは、自社運航船と他社運航船のコンテナ積載スペースを一定の条件で有償にて相互に融通する取引を行っています。当該取引では、一定期間に発生したコンテナ・スペース貸借に係る営業未収金と営業未払金を相手先毎に相殺して清算しております。

従来、当社は自社運航船のコンテナ・スペースの貸し料に係る営業未収金と他社運航船のコンテナ・スペースの借り料に係る営業未払金をそれぞれ貸借対照表に総額表示してきました。しかし、最近の原油価格大幅変動に連動してコンテナ・スペースの貸借料の構成要素である燃料油の市場価格の変動が著しいため、船舶及び航海毎のコンテナ・スペース貸借の清算単価の当事者間合意に長い時間がかかり、こうした取引に係る営業未収金及び営業未払金の残高が大きく積みあがる状態となっております。こうした状況を勘案すると、当該営業未収金と営業未払金を相手先毎に相殺した金額を表示することにより、当社の連結財政状態がより適切に表示できると判断されること、またコンテナ・スペース貸借管理システムの整備が整い、取引相手先の管理がより簡素化したことから、2009年4月1日より、船上コンテナ・スペース相互融通取引に係る未収金と未払金を相手先毎に相殺表示する方法に変更することにしました。

この変更の結果として、従来の表示方法による場合と比較して、流動資産の受取手形及び営業未収金及び流動負債の支払手形及び営業未払金がそれぞれ56,072百万円減少しております。

2. 資産除去債務に関する会計基準の適用

2011年3月31日に終了する年度より、当社は「資産除去債務に関する会計基準」(企業会計基準委員会が2008年3月31日に公表した企業会計基準第18号) および「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会が2008年3月31日に公表した企業会計基準適用指針第21号)を適用しております。

この変更が損益に及ぼす影響は軽微であります。

3. 企業結合に関する会計基準の適用

2011年3月31日に終了する年度より、当社は「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準委員会が2008年12月26日に改正した企業会計基準第21号)、「連結財務諸表に関する会計基準」(企業会計基準委員会が2008年12月26日に公表した企業会計基準第22号)、「研究開発費等に係る会計基準の一部改正」(企業会計基準委員会が2008年12月26日に公表した企業会計基準第23号)、「事業分離等に関する会計基準」(企業会計基準委員会が2008年12月26日に改正した企業会計基準第7号)、「持分法に関する会計基準」(企業会計基準委員会が2008年12月26日に改正した企業会計基準第16号)および「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準委員会が2008年12月26日に最終改正した企業会計基準適用指針第10号)を適用しております。

(18) 補足情報

1. 当社船隊にLNG船が加わってから20年超経過し、LNG船の使用実績データが十分に入手可能となったことから、LNG船の予測耐用年数の見直しを行いました。その結果、従来採用していた耐用年数よりも長期間の使用が見込めることが判明したため、2010年4月1日より、使用実績に基づき、LNG船の耐用年数を20年としています。

この結果、従来の見積方法に比べ、2011年3月31日に終了する年度の営業利益および税金等調整前当期純利益はそれぞれ5,500百万円(66,146千ドル)増加しております。

2. 当社の子会社である株式会社宇徳と国際コンテナターミナル株式会社は、2011年4月1日に株式会社宇徳を存続会社として合併いたしました。この合併は、2010年12月10日に開催された各社の取締役会での決議に基づき、2011年2月18日に開催された各社の臨時株主総会において承認されております。

(1) 合併当事会社の商号および事業内容

結合会社:株式会社宇徳(事業内容:港湾運送事業 他)

被結合会社:国際コンテナターミナル株式会社(事業内容:港湾運送事業 他)

(2) 合併日(効力発生日)

2011年4月1日

(3) 合併方式

株式会社宇徳を存続会社とする合併

(4) 合併後の社名

株式会社宇徳

(5) 合併目的等の概略

港湾運送事業に加え、プラント工事・倉庫・物流等、幅広い事業領域を持つ株式会社宇徳と、高質なコンテナターミナルオペレーターとして蓄積された実績を持つ国際コンテナターミナル株式会社が合併することにより、充実した経営資源と、より広範囲になるサービスメニューを有効活用して積極的な事業展開を行い、港湾運送事業に加え、物流事業とプラント事業についても多方面の顧客に評価されるサービス品質の向上を通じて飛躍、発展させ、企業価値の極大化を目指すものであります。

当該企業結合においては、国際コンテナターミナル株式会社の普通株式1株につき、株式会社宇徳の普通株式1.04株を割り当てております。

3. 金融商品

(1) 金融商品の状況に関する事項

I. 金融商品に対する取組方針

当社グループは、船舶等の取得のための設備資金を、主に銀行借入や社債発行により調達しております。また、短期的な運転資金をコマーシャル・ペーパーや銀行借入により調達しております。更に、国内金融機関からコミットメントラインを設定し、緊急時の流動性補完にも備えております。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、実需の範囲で行い、投機的な取引は一切行わない方針であります。

II. 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び営業未収金は、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、当社の内部規程である「組織規程」に沿ってリスク低減を図っております。また、外貨建ての営業債権は為替の変動リスクに晒されていますが、原則として外貨建ての営業債務をネットしたポジションについて主に為替予約を利用して当該リスクを回避しております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されていますが、上場株式については四半期ごとに時価の把握を行っております。

営業債務である支払手形及び営業未払金は、1年以内の支払期日であります。

短期借入金及びコマーシャル・ペーパーは、主に短期的な運転資金の調達を目的としたものであります。長期借入金及び社債は、主に設備投資に必要な資金の調達を目的としたものであります。このうち一部は、変動金利であるため金利の変動リスクに晒されていますが、デリバティブ取引(金利スワップ取引)を利用して支払利息の固定化を一部実施しております。また、外貨建ての借入金及び社債は、為替変動リスクに晒されていますが、一部は通貨スワップ取引を利用して当該リスクを回避しております。

デリバティブは、外貨建ての営業債権債務、長期借入金及び社債に係る為替の変動リスクに対するヘッジを目的とした先物為替予約取引及び通貨スワップ、長期借入金及び社債に係る支払金利の変動リスクに対するヘッジを目的とした金利スワップ取引、船舶燃料油の価格の変動に対するヘッジを目的とした原油スワップ及び商品先物等であります。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、連結財務諸表の「注記2(15)デリバティブ取引及びヘッジ会計」をご参照下さい。

デリバティブ取引の執行・管理については、当社の内部規程である「市場リスク管理規程」及び「市場リスク管理要領」にしたがって行い、デリバティブの利用に当たっては、信用リスクを軽減するため、格付けの高い金融機関等とのみ取引を行っております。

また、営業債務、借入金、社債及びコマーシャル・ペーパーは返済資金手当てのリスクに晒されていますが、当社では月次に資金繰計画を作成するなどの方法により資金管理を行うほか、複数の金融機関からのコミットメントラインの取得、市場環境を考慮した長短の調達バランスの調整などによって管理しております。

III. 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、次の「(2) 金融商品の時価等に関する事項」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

2011年3月31日現在の金融商品の連結貸借対照表計上額及び時価は下記の通りです。

	単位:百万円		
	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
資産			
現金及び現金同等物	¥ 65,477	¥ 65,477	¥ -
受取手形及び営業未収金	128,209	128,209	-
有価証券			
その他有価証券	29	29	-
短期貸付金	1,695	1,695	-
投資有価証券			
その他有価証券	90,824	90,824	-
長期貸付金 ^(*1)	24,486		
貸倒引当金 ^(*2)	(188)		
	24,298	30,903	6,605
合計	¥310,532	¥317,137	¥ 6,605
負債			
支払手形及び営業未払金	¥130,752	¥130,752	¥ -
短期社債	961	961	-
短期借入金	41,966	41,966	-
コマーシャル・ペーパー	21,500	21,500	-
社債 ^(*3)	169,439	174,241	4,802
長期借入金 ^(*4)	469,138	470,605	1,467
合計	¥833,756	¥840,025	¥ 6,269
デリバティブ取引 ^(*5)	¥ (87,850)	¥ (89,818)	¥(1,968)

	単位:千米ドル(注記1)		
	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
資産			
現金及び現金同等物	\$ 787,456	\$ 787,456	\$ -
受取手形及び営業未収金	1,541,900	1,541,900	-
有価証券			
その他有価証券	349	349	-
短期貸付金	20,385	20,385	-
投資有価証券			
その他有価証券	1,092,291	1,092,291	-
長期貸付金 ^(*1)	294,480		
貸倒引当金 ^(*2)	(2,261)		
	292,219	371,654	79,435
合計	\$ 3,734,600	\$ 3,814,035	\$ 79,435
負債			
支払手形及び営業未払金	\$ 1,572,483	\$ 1,572,483	\$ -
短期社債	11,557	11,557	-
短期借入金	504,703	504,703	-
コマーシャル・ペーパー	258,569	258,569	-
社債 ^(*3)	2,037,751	2,095,502	57,751
長期借入金 ^(*4)	5,642,068	5,659,711	17,643
合計	\$10,027,131	\$10,102,525	\$ 75,394
デリバティブ取引 ^(*5)	\$ (1,056,524)	\$ (1,080,192)	\$ (23,668)

*1 長期貸付金の連結貸借対照表計上額には短期へ振り替えられた6,287百万円(75,610千ドル)が含まれています。

*2 長期貸付金に個別に計上している貸倒引当金を控除しています。

*3 社債の連結貸借対照表計上額には短期へ振り替えられた9,281百万円(111,618千ドル)が含まれています。

*4 長期借入金の連結貸借対照表計上額には短期へ振り替えられた69,755百万円(838,905千ドル)が含まれています。

*5 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については()で示しております。マイナスの金額は()に記載されており、これは純額が負債であることを意味します。

2010年3月31日現在の金融商品の連結貸借対照表計上額及び時価は下記の通りです。

	単位:百万円		
	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
資産			
現金及び現金同等物	¥ 85,894	¥ 85,894	¥ -
受取手形及び営業未収金	117,484	117,484	-
有価証券			
その他有価証券	482	482	-
短期貸付金	1,834	1,834	-
投資有価証券			
その他有価証券	102,175	102,175	-
長期貸付金 ^(*1)	29,060		
貸倒引当金 ^(*2)	(185)		
合計	28,875	32,227	3,352
負債			
支払手形及び営業未払金	¥114,353	¥114,353	¥ -
短期社債	1,210	1,210	-
短期借入金	46,494	46,494	-
コマーシャル・ペーパー	8,500	8,500	-
社債 ^(*3)	208,215	210,961	2,746
長期借入金 ^(*4)	494,185	495,588	1,403
合計	¥872,957	¥877,106	¥ 4,149
デリバティブ取引 ^(*5)	¥ (37,475)	¥ (39,516)	¥(2,041)

*1 長期貸付金の連結貸借対照表計上額には短期へ振り替えられた895百万円が含まれています。

*2 長期貸付金に個別に計上している貸倒引当金を控除しています。

*3 社債の連結貸借対照表計上額には短期へ振り替えられた54,789百万円が含まれています。

*4 長期借入金の連結貸借対照表計上額には短期へ振り替えられた52,899百万円が含まれています。

*5 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については()で示しております。マイナスの金額は()で記載されており、これは純額が負債であることを意味します。

金融商品の時価の算定方法は下記の通りです。

現金及び現金同等物、受取手形及び営業未収金、短期貸付金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

有価証券、投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっており、債券は取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格によっております。

長期貸付金

長期貸付金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映するため、貸付先の信用状態が実行後大きく異ならない限り、時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。固定金利によるものは、一定の期間ごとに分類し、貸付金の種類ごとに、元利金の合計額を同様の新規貸付を行った場合に想定される利率で割り引いて現在価値を算定しております。

支払手形及び営業未払金、短期社債、短期借入金、コマーシャル・ペーパー

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

社債

これらの時価は、市場価格のあるものは市場価格に基づき、市場価格のないものは、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、当社の信用状態が実行後大きく異ならないため、時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。固定金利によるものは、元利金の合計額を当社社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いて現在価値を算定しております。一部の社債は金利通貨スワップの振当処理の対象とされており、変動利付社債とみた場合、短期間で市場金利を反映し、当社の信用状態が実行後大きく異ならないため、時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。

長期借入金

これらの時価については、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、当社の信用状態が実行後大きく異ならないため、時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。固定金利によるものは、元利金の合計額を同様の借入において想定される利率で割り引いて現在価値を算定しております。一部の長期借入金は金利通貨スワップの振当処理の対象とされており、変動利付借入とみた場合、変動金利によるものと同様に時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。

デリバティブ取引

注記6のデリバティブ取引を参照願います。

以下の表は、時価を把握することが極めて困難な金融商品の要約です。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	連結貸借対照表 計上額	連結貸借対照表 計上額	連結貸借対照表 計上額
	2011	2010	2011
非上場株式.....	¥ 6,977	¥ 7,226	\$ 83,909
非上場外国債券.....	3,200	3,200	38,485
その他.....	54	20	649
合計.....	¥10,231	¥10,446	\$123,043

これらについては、市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もること等ができず、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上記の金融商品の時価をまとめた表の「投資有価証券—その他有価証券」の項目に表示された金額に含まれておりません。

2011年3月31日現在において、金融債権と満期保有目的の有価証券の償還予定額は下記の通りです。

	単位:百万円			
	1年以内	1年超から 5年以内	5年超から 10年以内	10年超
現金及び現金同等物.....	¥ 65,477	¥ -	¥ -	¥ -
受取手形及び営業未収金.....	128,209	-	-	-
短期貸付金.....	1,695	-	-	-
有価証券及び投資有価証券.....				
満期保有目的の債券(その他).....	-	-	-	3,200
その他有価証券のうち満期があるもの(国債/社債).....	-	10	-	-
長期貸付金.....	6,287	12,000	1,422	4,777
合計.....	¥201,668	¥12,010	¥1,422	¥7,977

	単位:千米ドル(注記1)			
	1年以内	1年超から 5年以内	5年超から 10年以内	10年超
現金及び現金同等物.....	\$ 787,456	\$ -	\$ -	\$ -
受取手形及び営業未収金.....	1,541,900	-	-	-
短期貸付金.....	20,385	-	-	-
有価証券及び投資有価証券.....				
満期保有目的の債券(その他).....	-	-	-	38,485
その他有価証券のうち満期があるもの(国債/社債).....	-	120	-	-
長期貸付金.....	75,610	144,317	17,102	57,451
合計.....	\$2,425,351	\$144,437	\$17,102	\$95,936

2010年3月31日現在において、金融債権と満期保有目的の有価証券の償還予定額は下記の通りです。

	単位:百万円			
	1年以内	1年超から 5年以内	5年超から 10年以内	10年超
現金及び現金同等物.....	¥ 85,894	¥ -	¥ -	¥ -
受取手形及び営業未収金.....	117,484	-	-	-
有価証券及び投資有価証券.....				
満期保有目的の債券(その他).....	-	-	-	3,200
その他有価証券のうち満期があるもの(国債/社債).....	-	10	5	-
長期貸付金.....	895	12,257	4,714	11,194
合計.....	¥204,273	¥12,267	¥4,719	¥14,394

<補足情報>

2010年3月31日に終了する年度から、当社は「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準委員会が2008年3月10日に改正した同委員会の企業会計基準10号)と「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準委員会が2008年3月10日に公表した同委員会の企業会計基準第19号)を適用しました。

4. 有価証券

A. 以下の表は、2010年及び2011年3月31日現在の、時価のある有価証券に関する取得原価、連結貸借対照表計上額及び時価の要約です。

その他有価証券:

2011年3月31日現在、時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの

種類	単位:百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥26,852	¥69,118	¥42,266
債券	210	214	4
その他	-	-	-
合計	¥27,062	¥69,332	¥42,270

種類	単位:千米ドル(注記1)		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	\$322,934	\$831,245	\$508,311
債券	2,526	2,574	48
その他	-	-	-
合計	\$325,460	\$833,819	\$508,359

2010年3月31日現在、時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの

種類	単位:百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥29,605	¥79,091	¥49,486
債券	215	222	7
その他	1	1	0
合計	¥29,821	¥79,314	¥49,493

2011年3月31日現在、時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの

種類	単位:百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥29,947	¥21,492	¥(8,455)
債券	-	-	-
その他	29	29	-
合計	¥29,976	¥21,521	¥(8,455)

種類	単位:千米ドル(注記1)		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	\$360,156	\$258,472	\$(101,684)
債券	-	-	-
その他	349	349	-
合計	\$360,505	\$258,821	\$(101,684)

2010年3月31日現在、時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの

種類	単位:百万円		
	取得原価	連結貸借対照表計上額	差額
株式	¥25,961	¥22,861	¥(3,100)
債券	-	-	-
その他	482	482	-
合計	¥26,443	¥23,343	¥(3,100)

B. 2010年及び2011年3月31日に終了する年度に売却した満期保有目的の債券はありません。

C. 2010年及び2011年3月31日に終了する年度に売却したその他有価証券の売却額及びその売却損益は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
売却額.....	¥3,434	¥3,846	\$41,299
売却益の合計額.....	1,020	2,939	12,267
売却損の合計額.....	-	45	-

D. 減損処理を行った有価証券

2011年3月31日に終了する年度において、当社は有価証券について773百万円(9,296千ドル)減損処理を行っております。減損処理にあたっては、取得原価と比較して期末における時価が50%以上下落した場合は、回収可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っております。

5. たな卸資産

2010年及び2011年3月31日におけるたな卸資産の内容は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
たな卸資産.....	¥45,523	¥37,515	\$547,480
その他.....	1,025	1,017	12,328
合計.....	¥46,548	¥38,532	\$559,808

6. デリバティブ取引

当社グループは、主として金利上昇、船舶燃料価格の上昇、運賃の下落及び為替レート変動へのリスクを回避するため、当社経営陣により決定された指針に基づいて、デリバティブ取引を行っております。

I. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

以下の表は、ヘッジ会計が適用されていない通貨と金利のデリバティブに関する2010年及び2011年3月31日現在の契約額、及び評価損益の要約です。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
(1) 通貨関連			
為替予約取引:			
売建(米ドル):			
契約額.....	¥ 5,821	¥8,182	\$ 70,006
評価損.....	(1)	(2)	(12)
通貨スワップ取引:			
買建(米ドル):			
契約額.....	¥ 5,871	¥ -	\$ 70,607
評価損.....	(1,212)	-	(14,576)
単位:百万円			
2011			
2010			
2011			
(2) 金利関連			
金利スワップ取引:			
受取変動、支払固定.....			
契約額.....	¥51,102	¥58,331	\$614,576
評価損.....	(3,420)	(3,203)	(41,130)
受取固定、支払変動.....			
契約額.....	¥ 1,907	¥ 3,161	\$ 22,934
評価益.....	6	20	72

注記: 1. 会計年度末現在の日本円の時価の計算にあたっては、各契約と同じ価値に対する期末日の実勢先物為替レートを採用しています。
2. 会計年度末の金利スワップの時価は、各取引を行った金融機関や証券会社が見積った期末の契約額を用いて算定されています。

II. ヘッジ会計の適用

以下の表は、ヘッジ会計が適用された、2010年及び2011年3月31日現在の当社グループ金融デリバティブの契約額と時価の要約です。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
(1) 繰延ヘッジ会計			
a. 外貨建予定取引をヘッジ対象とする為替予約取引			
売建(米ドル):			
契約額	¥ 28,604	¥ 48,998	\$ 344,005
時価	126	(694)	1,515
買建(米ドル):			
契約額	¥162,240	¥796,842	\$1,951,173
時価	(13,308)	(25,742)	(160,048)
買建(ユーロ):			
契約額	¥ -	¥ 5	\$ -
時価	-	0	-
買建(豪ドル):			
契約額	¥ 16	¥ 11	\$ 192
時価	1	1	12
b. 借船料及び貸船料をヘッジ対象とする通貨スワップ取引			
売建(米ドル):			
契約額	¥ 2,308	¥ -	\$ 27,757
時価	205	-	2,465
買建(米ドル):			
契約額	¥641,203	¥ -	\$7,711,401
時価	(64,062)	-	(770,439)
c. 長期借入金及び借船料をヘッジ対象とする金利スワップ取引			
受取変動、支払固定			
契約額	¥140,908	¥222,056	\$1,694,624
時価	(7,709)	(8,612)	(92,712)
受取固定、支払変動			
契約額	¥ 17,439	¥ 22,503	\$ 209,729
時価	566	373	6,807
d. 船舶燃料をヘッジ対象とする商品先物取引			
契約額	¥ 9,075	¥ 14,348	\$ 109,140
時価	959	384	11,533
		単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
		2011	2010
(2) 特例処理			
長期借入金をヘッジ対象とする金利スワップ取引			
受取変動、支払固定			
契約額	¥17,533	¥24,464	\$210,860
時価	(1,968)	(2,042)	(23,668)
		単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
		2011	2010
(3) 振当処理			
社債及び長期借入金をヘッジ対象とする通貨スワップ取引			
契約額	¥16,512	¥30,323	\$198,581
時価	-	-	-

注記: 1. 時価は、年度末時点の先物為替レート、金融機関などにより提供された情報に基づき算定されています。

2. 為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている社債及び長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該社債及び長期借入金の時価に含めて記載しております。

3. 2010年3月31日に終了する年度より、為替予約取引は、為替予約取引と通貨スワップ取引を分けて記載しています。

7. 短期有利子負債と長期有利子負債

(1) 短期有利子負債

2010年及び2011年3月31日現在の短期有利子負債(644億27百万円:7億7482万9千ドル)は無担保債務です。2009年3月31日現在の短期有利子負債は56億204百万円です。短期有利子負債の金利は、主として変動金利に基づいて設定されております。

(2) 長期有利子負債

2010年及び2011年3月31日現在の長期有利子負債は、以下の構成となっております。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
社債:			
2010年から2013年満期ユーロメディアムタームノート、変動利率/固定利率 . . .	¥ 11,439	¥ 21,185	\$ 137,570
2011年満期円建転換社債、利率0.000%	-	49,030	-
2011年満期円建普通社債、利率1.480%	1,000	1,000	12,026
2011年満期円建普通社債、利率1.460%	2,000	2,000	24,053
2013年満期円建普通社債、利率1.428%	15,000	15,000	180,397
2014年満期円建普通社債、利率1.760%	10,000	10,000	120,265
2014年満期円建普通社債、利率1.278%	30,000	30,000	360,794
2015年満期円建普通社債、利率1.590%	15,000	15,000	180,397
2016年満期円建普通社債、利率2.070%	15,000	15,000	180,397
2016年満期円建普通社債、利率1.106%	20,000	20,000	240,529
2019年満期円建普通社債、利率1.999%	20,000	20,000	240,529
2019年満期円建普通社債、利率1.670%	10,000	10,000	120,265
2020年満期円建普通社債、利率1.400%	15,000	-	180,397
2022年満期円建普通社債、利率1.650%	5,000	-	60,132
担保付借入金:			
日本政策投資銀行からの2021年までに返済予定の借入金、 利率0.24%から7.32%	71,990	79,618	865,785
その他の金融機関からの2024年までに返済予定の借入金、 利率0.41%から3.01%	13,814	34,814	166,133
無担保借入金:			
その他の金融機関からの2023年までに返済予定の借入金、 利率0.27%から6.48%	383,334	379,753	4,610,150
	638,577	702,400	7,679,819
1年以内に返済予定の金額	79,036	107,689	950,523
	¥559,541	¥594,711	\$6,729,296

2011年3月31日現在、長期有利子負債の各年毎の返済・償還予定金額は、以下の通りです。

3月31日に終了する年度	単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
2012年	¥ 79,036	\$ 950,523
2013年	97,922	1,177,655
2014年	95,464	1,148,094
2015年	93,417	1,123,476
2016年	97,509	1,172,687
2017年以降	175,229	2,107,384
	¥638,577	\$7,679,819

(3) 担保資産と担保付債務

2011年3月31日現在、以下の資産が短期有利子負債及び長期有利子負債に対する担保に供されております。

担保資産	単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
船舶	¥187,678	\$2,257,102
建物及び構築物	1,844	22,177
土地	1,074	12,916
投資有価証券	74,106	891,233
その他	20	240
	¥264,722	\$3,183,668

担保付債務	単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
1年以内返済予定長期借入金	¥15,189	\$ 182,670
長期借入金	70,615	849,248
	¥85,804	\$1,031,918

8. 偶発債務

2011年3月31日時点で、当社及び連結子会社は、主に関連会社及び他の会社の負債に対する保証人または連帯保証人として、総額714億05百万円(8億5,874万9千ドル)の偶発債務を有しております。

9. 純資産

純資産は、株主資本、その他の包括損益累計額、新株予約権、及び、少数株主持分の4つの部から構成されています。

日本の会社法と規則によれば、新株発行に対する払い込み金額は全て資本にあてる必要があります。ただし、取締役会の決議に基づいて、企業は新株発行価額の50%を超えない金額を資本準備金として計上し、資本剰余金に含めることができます。

会社法では剰余金の配当が行われる場合、配当金の10%相当額、又は、資本金の25%相当額が資本準備金及び利益準備金の合計額を超過する場合のその超過額のうち、いずれか少ない金額を資本準備金又は利益準備金として積み立てるべきことが定められています。利益準備金は、添付の連結貸借対照表では利益剰余金に含まれております。

会社法の定めによれば、充当措置(資本準備金及び利益準備金は、欠損の填補に充てることができ、また資本金に組み入れることができる)については、株主総会の決議が必要とされます。

(A) 発行済株式数

2010年及び2011年3月31日に終了する年度における発行済株式数の変動は以下の通りです。

	普通株式(千株)	自己株式(千株)
2009年3月31日現在	1,206,286	9,657
増加株式数	-	1,361
減少株式数	-	(140)
2010年3月31日現在	1,206,286	10,878
増加株式数	-	154
減少株式数	-	(48)
2011年3月31日現在	1,206,286	10,984

(B) 新株予約権

2010年及び2011年3月31日における新株予約権の内容は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
ストック・オプション	¥1,871	¥1,524	\$22,502
合計	¥1,871	¥1,524	\$22,502

(C) 配当金

(1) 2011年3月31日に終了する年度に支払われた配当金は以下の通りです。

	単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
2010年6月22日開催の株主総会決議	¥3,588	\$ 43,151
2010年10月29日開催の取締役会決議	5,981	71,931
合計	¥9,569	\$115,082

(2) 2011年3月31日現在の利益剰余金に含まれ、翌期以降に支払われる予定の配当金は以下の通りです。

	単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
2011年6月23日開催の株主総会決議	¥5,980	\$71,918
合計	¥5,980	\$71,918

10. 減損損失

当社グループは2011年3月31日に終了する年度に、以下の資産グループにおいて減損損失を計上しております。

適用	種類	単位:百万円	単位:千米ドル (注記1)
売却予定の資産	船舶及びその他	¥10,239	\$123,139

2011年3月31日に終了する年度において、売却予定資産のうち売却予定価額が帳簿価額を下回るものについて、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額により測定しております。

11. その他の収益(費用): その他、純額 内訳

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
その他—純額:			
為替差益(損).....	¥ (4,584)	¥ 3,354	\$ (55,129)
のれんの償却額.....	-	542	-
船舶、投資有価証券及びその他の資産の売却益.....	7,623	18,505	91,678
船舶、投資有価証券及びその他の資産の除売却損.....	(6,975)	(9,429)	(83,885)
関係会社清算損.....	(303)	(324)	(3,644)
投資有価証券等評価損.....	(773)	(240)	(9,296)
貸倒引当金繰入.....	(7)	(95)	(84)
特別退職金.....	(438)	(123)	(5,268)
備船解約金(純額).....	(10,503)	(3,953)	(126,314)
減損損失.....	(10,239)	(504)	(123,139)
その他.....	(4,144)	3,601	(49,838)
合計.....	¥(30,343)	¥11,334	\$ (364,919)

12. リース

借主側:

(A) 所有権移転外ファイナンス・リース取引

(1) 2011年3月31日時点での所有権移転外ファイナンス・リースの取得価額相当額、減価償却累計額相当額、及び期末残高相当額は、以下の通りであります。

	単位:百万円		
	器具及び備品	その他	合計
取得価額相当額.....	¥36,459	¥192	¥36,651
減価償却累計額相当額.....	32,087	178	32,265
期末残高相当額.....	¥ 4,372	¥ 14	¥ 4,386

	単位:千米ドル(注記1)		
	器具及び備品	その他	合計
取得価額相当額.....	\$438,473	\$2,309	\$440,782
減価償却累計額相当額.....	385,893	2,141	388,034
期末残高相当額.....	\$ 52,580	\$ 168	\$ 52,748

2010年3月31日時点での所有権移転外ファイナンス・リースの取得価額相当額、減価償却累計額相当額、及び期末残高相当額は、以下の通りであります。

	単位:百万円		
	器具及び備品	その他	合計
取得価額相当額.....	¥38,959	¥331	¥39,290
減価償却累計額相当額.....	32,018	289	32,307
期末残高相当額.....	¥ 6,941	¥ 42	¥ 6,983

(2) 2010年及び2011年3月31日時点の未経過リース料(利息相当額を含む)期末残高相当額

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
1年内	¥2,882	¥ 3,499	\$34,660
1年超	5,092	8,861	61,239
合計	¥7,974	¥12,360	\$95,899

(3) 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
支払リース料	¥3,475	¥3,734	\$41,792
減価償却費相当額	2,598	3,412	31,245
支払利息相当額	181	256	2,177

(4) 減価償却費相当額の算定方法

減価償却額は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零として、定額法を用いて算出しております。

(5) 利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、利息法を用いて各期に割り当てております。

(6) 減損損失

リース資産に配分された減損損失はありません。

(B) 2010年及び2011年3月31日時点のオペレーティング・リース取引の未経過リース料:

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
1年内	¥ 37,921	¥ 36,669	\$ 456,055
1年超	266,156	251,410	3,200,914
合計	¥304,077	¥288,079	\$3,656,969

貸主側:

(A) 2010年及び2011年3月31日時点のオペレーティング・リース取引の未経過リース料:

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
1年内	¥13,271	¥ 9,963	\$159,603
1年超	47,700	43,739	573,662
合計	¥60,971	¥53,702	\$733,265

13. 賃貸等不動産

当社及び一部の連結子会社では、東京都や大阪府その他の地域において、賃借用のオフィスビル等(土地を含む)を有しております。

これら賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額及び時価に関する情報は下記の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
連結貸借対照表計上額	¥264,815	¥233,474	\$3,184,787
時価	360,994	327,556	4,341,479

注記: 1. 連結貸借対照表計上額は取得価額から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額です。
2. 時価は、主として社外の不動産鑑定士が評価した鑑定額に基づいています。

そのほか、賃貸等不動産の賃貸収益及び賃貸費用に関する情報は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
賃貸収益	¥27,361	¥25,401	\$329,056
賃貸費用	15,222	14,432	183,067
差額	¥12,139	¥10,969	\$145,989

注記: 賃貸収益は主に「海運業収益及びその他の営業収益」に計上され、賃貸費用(減価償却費、修繕費、水道光熱費、清掃費、人件費、租税公課等)は主に「海運業費用及びその他の営業費用」に計上されています。

(補足情報)

当連結会計年度より、当社は「賃貸等不動産の時価等の開示に関する会計基準」(2008年11月28日に公表された企業会計基準第20号)及び「賃貸等不動産の時価等の開示に関する会計基準の適用指針」(2008年11月28日に公表された企業会計基準適用指針第23号)を適用しております。

14. セグメント情報及び関連情報

(A) セグメント情報:

2011年3月31日に終了する年度:	報告セグメント							調整額	連結財務諸表 計上額
	不定期専用船 事業	コンテナ船 事業	フェリー・ 内航事業	関連事業	計	その他	合計		
1. 売上高:									
(1) 外部顧客に対する売上高	¥ 790,573	¥586,650	¥50,089	¥108,447	¥1,535,759	¥ 7,902	¥1,543,661	¥ -	¥1,543,661
(2) セグメント間の内部売上高又は 振替高	2,120	3,578	195	15,700	21,593	7,512	29,105	(29,105)	-
計	792,693	590,228	50,284	124,147	1,557,352	15,414	1,572,766	(29,105)	1,543,661
セグメント利益(損失)	¥ 70,838	¥ 38,854	¥ (566)	¥ 10,677	¥ 119,803	¥ 3,361	¥ 123,164	¥ (1,542)	¥ 121,622
セグメント資産	¥1,173,526	¥386,911	¥38,408	¥342,749	¥1,941,594	¥317,866	¥2,259,460	¥(390,719)	¥1,868,741
2. その他									
(1) 減価償却費	¥ 50,509	¥ 11,777	¥ 4,256	¥ 9,050	¥ 75,592	¥ 1,604	¥ 77,196	¥ 250	¥ 77,446
(2) のれん(負のれん)の償却額	(211)	195	240	(49)	175	(9)	166	-	166
(3) 受取利息	988	106	58	87	1,239	1,604	2,843	(1,262)	1,581
(4) 支払利息	10,093	2,525	457	2,086	15,161	1,484	16,645	(5,273)	11,372
(5) 持分法投資利益	6,354	1,009	127	154	7,644	530	8,174	-	8,174
(6) 持分法適用会社への投資額	69,002	5,315	1,045	1,230	76,592	2,018	78,610	-	78,610
(7) 有形及び無形固定資産の増加額	136,262	38,605	1,316	41,188	217,371	2,342	219,713	730	220,443

単位:千米ドル(注記1)

2011年3月31日に終了する年度:	報告セグメント					計	その他	合計	調整額	連結財務諸表 計上額
	不定期専用船 事業	コンテナ船 事業	フェリー・内航 事業	関連事業						
1. 売上高:										
(1) 外部顧客に対する売上高	\$ 9,507,793	\$ 7,055,322	\$ 602,393	\$ 1,304,233	\$ 18,469,741	\$ 95,034	\$ 18,564,775	\$ -	\$ 18,564,775	
(2) セグメント間の内部売上高又は 振替高	25,496	43,031	2,345	188,815	259,687	90,343	350,030	(350,030)	-	
計	9,533,289	7,098,353	604,738	1,493,048	18,729,428	185,377	18,914,805	(350,030)	18,564,775	
セグメント利益(損失)	\$ 851,930	\$ 467,276	\$ (6,807)	\$ 128,407	\$ 1,440,806	\$ 40,421	\$ 1,481,227	\$ (18,545)	\$ 1,462,682	
セグメント資産	\$ 14,113,361	\$ 4,653,169	\$ 461,912	\$ 4,122,057	\$ 23,350,499	\$ 3,822,802	\$ 27,173,301	\$ (4,698,965)	\$ 22,474,336	
2. その他										
(1) 減価償却費	\$ 607,444	\$ 141,636	\$ 51,185	\$ 108,839	\$ 909,104	\$ 19,290	\$ 928,394	\$ 3,007	\$ 931,401	
(2) のれん(負ののれん)の償却額 . .	(2,538)	2,345	2,887	(589)	2,105	(109)	1,996	-	1,996	
(3) 受取利息	11,882	1,275	698	1,046	14,901	19,290	34,191	(15,177)	19,014	
(4) 支払利息	121,383	30,367	5,496	25,087	182,333	17,847	200,180	(63,415)	136,765	
(5) 持分法投資利益	76,416	12,135	1,527	1,852	91,930	6,374	98,304	-	98,304	
(6) 持分法適用会社への投資額 . . .	829,850	63,920	12,568	14,792	921,130	24,270	945,400	-	945,400	
(7) 有形及び無形固定資産の増加額 . .	1,638,749	464,281	15,827	495,346	2,614,203	28,166	2,642,369	8,780	2,651,149	

単位:百万円

2010年3月31日に終了する年度:	報告セグメント					計	その他	合計	調整額	連結財務諸表 計上額
	不定期専用船 事業	コンテナ船 事業	フェリー・内航 事業	関連事業						
1. 売上高:										
(1) 外部顧客に対する売上高	¥ 721,726	¥ 466,379	¥ 50,815	¥ 99,795	¥ 1,338,715	¥ 9,250	¥ 1,347,965	¥ -	¥ 1,347,965	
(2) セグメント間の内部売上高又は 振替高	1,548	1,623	260	14,875	18,306	8,513	26,819	(26,819)	-	
計	723,274	468,002	51,075	114,670	1,357,021	17,763	1,374,784	(26,819)	1,347,965	
セグメント利益(損失)	¥ 66,987	¥ (56,879)	¥ (2,340)	¥ 9,712	¥ 17,480	¥ 1,264	¥ 18,744	¥ 5,491	¥ 24,235	
セグメント資産	¥ 1,008,724	¥ 357,412	¥ 42,721	¥ 315,924	¥ 1,724,781	¥ 376,317	¥ 2,101,098	¥ (239,786)	¥ 1,861,312	
2. その他										
(1) 減価償却費	¥ 54,612	¥ 17,778	¥ 5,231	¥ 8,640	¥ 86,261	¥ 1,921	¥ 88,182	¥ 184	¥ 88,366	
(2) のれん(負ののれん)の償却額 . .	176	194	198	(1,100)	(532)	(10)	(542)	-	(542)	
(3) 受取利息	1,415	132	41	86	1,674	(88)	1,586	(60)	1,526	
(4) 支払利息	11,557	3,115	515	1,841	17,028	2,103	19,131	(4,955)	14,176	
(5) 持分法投資利益	3,763	973	154	184	5,074	289	5,363	-	5,363	
(6) 持分法適用会社への投資額 . . .	76,191	5,413	574	1,298	83,476	1,512	84,988	-	84,988	
(7) 有形及び無形固定資産の増加額 . .	146,950	30,592	1,132	24,375	203,049	1,180	204,229	(38)	204,191	

セグメント利益(損失)

セグメント別損益は、営業利益に受取利息等の余資運用益や支払利息等の資金調達コストを調整して算定しております。

(B) 関連情報:**(1) 地域ごとの情報**

当社グループの事業の中心である海運業においては、役員提供の地域と顧客所在地とが必ずしも合致しないことから、売上高は計上会社の所在地を基礎として地域に分類しております

	単位:百万円					
2011年3月31日に終了する年度:	日本	北米	欧州	アジア	その他	連結財務諸表計上額
売上高.....	¥1,463,441	¥28,662	¥22,919	¥28,511	¥128	¥1,543,661
有形固定資産.....	1,196,713	26,609	4,519	29,879	103	1,257,823

	単位:百万円					
2011年3月31日に終了する年度:	日本	北米	欧州	アジア	その他	連結財務諸表計上額
売上高.....	\$17,600,012	\$344,702	\$275,635	\$342,886	\$1,540	\$18,564,775
有形固定資産.....	14,392,219	320,012	54,348	359,339	1,238	15,127,156

(2) 報告セグメント別減損損失

	単位:百万円							
	報告セグメント						その他	連結財務諸表計上額
2011年3月31日に終了する年度:	不定期専用船事業	コンテナ船事業	フェリー・内航事業	関連事業	計		その他	連結財務諸表計上額
現存損失.....	¥4,224	¥5,858	¥ -	¥ -	¥10,082	¥ -	¥157	¥10,239

	単位:千米ドル(注記1)							
	報告セグメント						その他	連結財務諸表計上額
2011年3月31日に終了する年度:	不定期専用船事業	コンテナ船事業	フェリー・内航事業	関連事業	計		その他	連結財務諸表計上額
現存損失.....	\$50,800	\$70,451	\$ -	\$ -	\$121,251	\$ -	\$1,888	\$123,139

(3) 報告セグメント別のれん(負ののれん)

	単位:百万円							
	報告セグメント						その他	連結財務諸表計上額
2011年3月31日に終了する年度:	不定期専用船事業	コンテナ船事業	フェリー・内航事業	関連事業	計		その他	連結財務諸表計上額
のれん(負ののれん)の当期末残高.....	¥(2,076)	¥1,666	¥1,218	¥0	¥808	¥(1,545)	¥ -	¥(737)

	単位:千米ドル(注記1)							
	報告セグメント						その他	連結財務諸表計上額
2011年3月31日に終了する年度:	不定期専用船事業	コンテナ船事業	フェリー・内航事業	関連事業	計		その他	連結財務諸表計上額
のれん(負ののれん)の当期末残高.....	\$(24,967)	\$20,036	\$14,648	\$0	\$9,717	\$(18,580)	\$ -	\$(8,863)

補足情報:
2011年3月31日に終了する年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準委員会が2009年3月27日に最終改正した企業会計基準第17号)および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会が2008年3月21日に公表した企業会計基準適用指針第20号)を適用しております。

15. 法人税等

2010年及び2011年3月31日に終了する年度においては、法定実効税率は概ね37.25%となっております。

(A) 2010年及び2011年3月31日現在の繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主要な要素は、以下の通りであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
繰延税金資産:			
貸倒引当金損金算入限度超過額	¥ 871	¥ 877	\$ 10,475
賞与引当金	1,818	1,742	21,864
退職給付引当金	4,331	4,725	52,087
役員退職慰労引当金	814	826	9,790
株式評価損自己否認額	2,137	1,444	25,701
未払事業税・事業所税損金不算入額	709	227	8,527
繰越欠損金	5,615	4,319	67,528
未実現固定資産売却益	2,310	2,083	27,781
減損損失	1,053	1,165	12,664
繰延ヘッジ損失	30,589	8,226	367,876
その他	3,891	2,964	46,795
繰延税金資産小計	54,138	28,598	651,088
評価性引当額	(11,626)	(9,300)	(139,819)
繰延税金資産合計	42,512	19,298	511,269
繰延税金負債:			
圧縮記帳積立金	(2,086)	(2,035)	(25,087)
特別償却準備金	(1,726)	(2,076)	(20,758)
その他有価証券評価差額金	(12,719)	(17,434)	(152,965)
退職給付信託設定益	(4,339)	(4,339)	(52,183)
評価差額	(14,093)	(14,229)	(169,489)
連結子会社留保利益等	(13,842)	(15,138)	(166,469)
その他	(371)	(474)	(4,462)
繰延税金負債合計	(49,176)	(55,725)	(591,413)
純繰延税金負債の純額	¥ (6,664)	¥(36,427)	\$ (80,144)

(B) 2010年及び2011年3月31日に終了する年度における、法定実効税率と当社財務諸表上の税率の差異は以下の通りです。

	2011	2010
法定実効税率	37.3 %	37.3 %
損金不算入費用	0.5 %	1.8 %
益金不算入費用	(5.0)%	(9.2)%
トン数標準税制による影響	-	(5.7)%
配当金の消去による影響	5.6 %	24.6 %
持分法による投資利益	(2.7)%	(6.0)%
その他	(0.4)%	(0.2)%
実効税率	35.3 %	42.6 %

16. 従業員退職給付と年金制度

2010年及び2011年3月31日現在の連結貸借対照表に計上されている退職給付引当金の内訳は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
退職給付債務	¥ 62,720	¥ 64,132	\$ 754,300
未認識数理計算上の差異	(4,859)	(2,471)	(58,437)
前払年金費用	18,098	17,339	217,655
年金資産	(61,648)	(63,948)	(741,407)
退職給付引当金	¥ 14,311	¥ 15,052	\$ 172,111

2010年及び2011年3月31日に終了する年度の連結損益計算書に計上されている退職給付費用の内訳は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
勤務費用	¥ 3,528	¥3,062	\$ 42,429
利息費用	873	907	10,499
期待運用収益(減算)	(1,116)	(931)	(13,422)
数理計算上の差異の費用処理額	374	1,501	4,498
過去勤務債務の費用処理額	(957)	-	(11,509)
その他*	453	607	5,448
退職給付費用	¥ 3,155	¥5,146	\$ 37,943

*「その他」は連結子会社における確定拠出型年金掛金等です。

2010年及び2011年3月31日に終了する年度における割引率は、それぞれ2.0%であります。また、2010年及び2011年3月31日に終了する年度における年金資金の期待収益率は、主に2.0%であります。

退職給付見込額は期間定額基準により各年度へ配分しております。

17. スtock・オプション

(A) 費用計上額

2010年及び2011年3月31日に終了する年度のStock・オプションに係る費用計上額は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2011	2010	2011
販売費及び一般管理費	¥347	¥223	\$4,173
合計	¥347	¥223	\$4,173

(B) 内容及び条件

付与された年毎のStock・オプションの内容及び条件は以下の通りです。

	2002	2003	2004	2005
付与対象者の人数	役員:13 取締役:19 従業員:52	役員:11 取締役:16 従業員:37 国内連結子会社社長:34	役員:11 取締役:16 従業員:32 国内連結子会社社長:34	役員:11 執行役員:17 従業員:38 国内連結子会社社長:34
Stock・オプションの数	普通株式 1,560,000	普通株式 1,590,000	普通株式 1,570,000	普通株式 1,650,000
付与日	2002年9月11日	2003年8月8日	2004年8月5日	2005年8月5日
権利確定条件	規定なし	規定なし	規定なし	規定なし
対象勤務期間	規定なし	規定なし	規定なし	規定なし
権利行使期間	2004年6月26日から 2012年6月25日	2004年6月20日から 2013年6月25日	2005年6月20日から 2014年6月24日	2006年6月20日から 2015年6月23日

	2006	2007	2008	2009
付与対象者の人数	役員:11 執行役員:17 従業員:34 国内連結子会社社長:37	役員:11 執行役員:20 従業員:33 国内連結子会社社長:36	役員:11 執行役員:20 従業員:38 国内連結子会社社長:36	役員:11 執行役員:20 従業員:33 国内連結子会社社長:35
ストック・オプションの数	普通株式 1,670,000	普通株式 1,710,000	普通株式 1,760,000	普通株式 1,640,000
付与日	2006年8月11日	2007年8月10日	2008年8月8日	2009年8月14日
権利確定条件	規定なし	規定なし	規定なし	規定なし
対象勤務期間	規定なし	規定なし	規定なし	規定なし
権利行使期間	2007年6月20日から 2016年6月22日	2008年6月20日から 2017年6月21日	2009年7月25日から 2018年6月24日	2009年7月31日から 2019年6月22日
2010				
付与対象者の人数	役員:10 執行役員:21 従業員:36 国内連結子会社社長:33			
ストック・オプションの数	普通株式 1,710,000			
付与日	2010年8月16日			
権利確定条件	規定なし			
対象勤務期間	規定なし			
権利行使期間	2012年7月31日から 2020年6月21日			

(C) 変動状況及び単価

付与された年毎のストック・オプションの変動状況及び単価は以下の通りです。

(1) スtock・オプションの変動状況

権利確定前	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
2010年3月31日現在の残高...	-	-	-	-	-	-	-	1,640,000	-
付与	-	-	-	-	-	-	-	-	1,710,000
失効	-	-	-	-	-	-	-	-	-
権利確定	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2011年3月31日現在の残高...	-	-	-	-	-	-	-	1,640,000	1,710,000
権利確定後	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
2009年3月31日現在の残高...	20,000	14,000	296,000	888,000	1,463,000	1,700,000	1,760,000	-	-
権利確定	-	-	-	-	-	-	-	-	-
権利行使	-	-	-	-	-	-	-	-	-
失効	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2011年3月31日現在の残高...	20,000	14,000	296,000	888,000	1,463,000	1,700,000	1,760,000	-	-

(2) 行使されたストック・オプションの単価

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
権利行使価格	¥264	¥377	¥644	¥762	¥841	¥1,962	¥1,569	¥639	¥642
行使時平均株価	-	-	-	-	-	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 .	-	-	-	-	¥219	¥352	¥217	¥136	¥203

(D) スtock・オプションの公正な評価単価の見積方法

当社はブラック・ショールズ式を用いてStock・オプションの公正な評価単価を算定しました。この算定に用いられた主な基礎数値は以下の通りです。

	2010
株価変動性.....	44.0%
予想残存期間.....	5年11ヵ月
予想配当.....	¥3円/株
無リスク利率.....	0.45%

18. 重要な非資金取引

2010年及び2011年3月31日に終了する年度に新たに計上したリース資産及び債務の額は、それぞれ7億69百万円、39億16百万円(470万9千ドル)であります。

19. 後発事象

該当事項はありません。

アニュアルレポートの作成と監査の位置付けについて

当社は、和文と英文とで内容上の重要な相違が生じないように配慮してアニュアルレポートを作成しております。財務諸表につきましては、海外読者の便宜のために組み替えた連結及び単体の監査法人の監査済英文財務諸表とその和訳を掲載しておりますが、英文財務諸表の和訳は監査法人の監査の対象とはなっておりません。従いまして、アニュアルレポート所収の監査報告書は英文が正文であり、日本語の監査報告書はその和訳であります。

なお、日本語の連結及び単体の財務諸表の正文としては、「有価証券報告書」及び「訂正報告書」をご参照下さい。

公認会計士の監査報告書

株式会社商船三井
株主各位及び取締役会 御中

当監査法人は、株式会社商船三井(会社)及び連結子会社の2010年3月31日及び2011年3月31日現在における添付の日本円で表示された連結貸借対照表、並びに同日をもって終了する連結会計年度の関連する連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の内容に関する責任は経営者にあり、当監査法人の責任は監査に基づいてこの連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。この基準は、当監査法人に、連結財務諸表に重要な虚偽の表示が無いかどうかの合理的な保証を得るために監査を計画し、実行することを求めている。監査は、財務諸表内の金額及び開示内容を裏付ける証拠を試査的に調査することを含んでいる。監査はまた、経営者が採用した会計方針及び経営者によって行われた重要な見積りの評価も含め、全体としての財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、当方の監査が正当なものとして当方の意見表明のための根拠を成すものと信ずる。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社商船三井及び連結子会社の2010年3月31日及び2011年3月31日現在の財務状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

当監査法人としては、以下に挙げるような点にご注意いただきたい。

連結財務諸表に対する注記2(17)1記載されている通り、2009年4月1日より、船上コンテナ・スペース相互融通取引に係る営業未収金と営業未払金を相手先毎に相殺表示する方法に変更した。

添付の2011年3月31日をもって終了する連結会計年度の連結財務諸表は、読者の便宜のために米ドルへ換算されたものである。監査はまた、日本円金額の米ドルへの換算を含んでおり、当監査法人は、連結財務諸表に対する注記1に記載の基準により米ドルへの換算がなされているものと認める。

KPMG AZSA LLC

日本 東京
2011年6月23日

商船三井グループ

株式会社商船三井 2011年3月31日現在

- 連結子会社
- ▲ 持分法適用関連会社

	登録事業所	MOLの所有割合 (単位: %)*	払込資本金 (単位: 千)
不定期専用船事業			
■ BGT Ltd.	リベリア	100.00	US\$5
■ BLNG Inc.	米国	75.00	US\$1
■ 株式会社中国 SHIPPING エージェンシイズ	日本	100.00	¥10,000
■ El Sol Shipping Ltd. S.A.	パナマ	100.00	US\$10
■ Euro Marine Carrier B.V.	オランダ	75.50	€91
■ エム・オー・エルエヌジー輸送株式会社	日本	100.00	¥40,000
■ MCGC International Ltd.	パナマ	80.10	US\$1
■ Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia Oceania)Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	S\$2,350
■ Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Europe)Ltd.	英国	100.00	US\$402
■ Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (USA) Inc.	米国	100.00	US\$200
■ 商船三井近海株式会社	日本	100.00	¥660,000
■ MOL-NIC Transport Ltd.	リベリア	75.00	US\$13,061
■ MOL Coal & Iron Ore Carriers (Singapore)Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$3,000
■ MOL Netherlands Bulkship B.V.	オランダ	100.00	€18
■ 商船三井タンカー管理株式会社	日本	100.00	¥100,000
■ Nissan Carrier Europe B.V.	オランダ	100.00	€195
■ 日産専用船株式会社	日本	70.01	¥640,000
■ Phoenix Tankers Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	US\$281,311
■ パナマ、ケイマン諸島、リベリア、シンガポール、香港、キプロス、マルタ、マン島、マーシャル諸島国内の船主会社(173社)			
■ Tokyo Marine Asia Pte., Ltd.	シンガポール	100.00	S\$500
■ 東京マリン株式会社	日本	92.38	¥2,000,000
■ Unix Line Pte Ltd.	シンガポール	100.00	US\$344
■ World Logistics Service (U.S.A.), Inc.	米国	100.00	US\$200
■ その他3社			
▲ アクトマリタイム株式会社	日本	49.00	¥90,000
▲ Aramo Shipping (Singapore)Pte Ltd.	シンガポール	50.00	US\$20,743
▲ 旭タンカー株式会社	日本	24.75	¥600,045
▲ バダック・エル・エヌ・ジー輸送株式会社	日本	25.00	¥80,000
▲ 第一中央汽船株式会社	日本	26.96	¥13,258,410
▲ Gearbulk Holding Ltd.	パミューダ	49.00	US\$61,225
▲ M.S.Tanker Shipping Ltd.	香港	50.00	HK\$2,000
▲ リベリア、パナマ、パナマ、マルタ、ノルウェー、ケイマン諸島国内の船主会社(40社)			
コンテナ船事業			
■ 千葉宇徳株式会社	日本	100.00	¥90,000
■ Hong Kong Logistics Co., Ltd.	香港	100.00	HK\$58,600
■ 国際コンテナターミナル株式会社	日本	100.00	¥700,000
■ 国際コンテナ輸送株式会社	日本	51.00	¥100,000
■ M.O. Air International (Taiwan)Co., Ltd.	台湾	100.00	NT\$7,500
■ Mitsui O.S.K. Lines (Australia)Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	A\$1,000
■ 株式会社 MOL JAPAN	日本	100.00	¥100,000
■ Mitsui O.S.K. Lines (SEA)Pte Ltd.	シンガポール	100.00	S\$200
■ MOL (America)Inc.	米国	100.00	US\$6
■ MOL (Brasil)Ltda.	ブラジル	100.00	R\$1,677
■ MOL (China)Co., Ltd.	中国	100.00	US\$1,960
■ MOL (Europe)B.V.	オランダ	100.00	€456
■ MOL (Europe)Ltd.	英国	100.00	£1,500
■ MOL (Singapore)Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	S\$5,000
■ MOL Consolidation Service Limited	香港	100.00	HK\$1,000
■ MOL Consolidation Service Limited (China)	中国	100.00	RMB8,000
■ MOL Liner, Ltd.	香港	100.00	HK\$40,000
■ MOL Logistics (Deutschland)GmbH	ドイツ	100.00	€937
■ MOL Logistics (Europe)B.V.	オランダ	100.00	€414
■ MOL Logistics (H.K.)Ltd.	香港	100.00	HK\$3,676
■ 商船三井ロジスティクス株式会社	日本	75.06	¥756,250
■ MOL Logistics (Netherlands)B.V.	オランダ	100.00	€3,049
■ MOL Logistics (Singapore)Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	S\$700
■ MOL Logistics (Thailand)Co., Ltd.	タイ	49.00	BT20,000
■ MOL Logistics (UK)Ltd.	英国	100.00	£400
■ MOL Logistics (USA)Inc.	米国	100.00	US\$9,814
■ MOL Logistics Holding (Europe)B.V.	オランダ	100.00	€20
■ MOL South Africa (Proprietary)Limited	南アフリカ	100.00	R3,000
■ Shanghai Huajia International Freight Forwarding Co., Ltd.	中国	76.00	US\$1,720
■ パナマ、リベリア、香港国内の船主会社(14社)			
■ 商船港運株式会社	日本	79.98	¥300,000
■ Trapac, Inc.	米国	100.00	US\$3,000
■ 株式会社宇徳	日本	51.41	¥1,455,300
■ Utoc Engineering Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	S\$2,000
■ 宇徳ロジスティクス株式会社	日本	100.00	¥50,000
■ 宇徳港運株式会社	日本	100.00	¥50,000
■ その他9社			
▲ Mitsui O.S.K. Lines (Thailand)Co., Ltd.	タイ	47.00	BT20,000
▲ 上海貨客船株式会社	日本	31.98	¥100,000
▲ 上海龍飛国際物流有限公司	中国	22.05	¥1,240
▲ その他1社			

	登録事業所	MOLの所有割合 (単位:%)*	払込資本金 (単位:千)
フェリー・内航事業			
■ 株式会社ブルーシーネットワーク	日本	100.00	¥54,600
■ 株式会社ブルーハイウェイエクスプレス 九州	日本	100.00	¥50,000
■ 株式会社ブルーハイウェイサービス	日本	100.00	¥30,000
■ 株式会社ダイヤモンドライン	日本	100.00	¥20,000
■ 株式会社フェリーさんふらわあ	日本	100.00	¥100,000
■ 関西汽船株式会社	日本	100.00	¥100,000
■ 商船三井内航株式会社	日本	100.00	¥650,000
■ パナマ国内の船主会社(1社)			
■ 商船三井フェリー株式会社	日本	100.00	¥1,577,000
■ 株式会社ダイヤモンドフェリー	日本	100.00	¥100,000
■ その他6社			
▲ 株式会社名門大洋フェリー	日本	38.73	¥880,000
▲ その他2社			
関連事業			
■ ダイビル株式会社	日本	51.07	¥12,227,847
■ ダイビル・ファシリティ・マネジメント株式会社	日本	100.00	¥17,000
■ グリーン海事株式会社	日本	100.00	¥95,400
■ グリーン SHIPPING 株式会社	日本	100.00	¥172,000
■ 北倉興発株式会社	日本	100.00	¥50,000
■ 生田アンドマリン株式会社	日本	100.00	¥26,500
■ 株式会社ジャパンエクスプレス(神戸)	日本	86.27	¥99,960
■ 株式会社ジャパンエクスプレス(横浜)	日本	100.00	¥236,000
■ ジャパンエクスプレス梱包運輸株式会社	日本	100.00	¥60,000
■ 日本水路図誌株式会社	日本	54.62	¥32,000
■ 興産管理サービス株式会社	日本	100.00	¥20,000
■ 興産管理サービス・西日本株式会社	日本	100.00	¥14,400
■ 北日本曳船株式会社	日本	62.00	¥50,000
■ 神戸曳船株式会社	日本	100.00	¥50,000
■ 日下部建設株式会社	日本	100.00	¥200,000
■ 商船三井キャリアサポート株式会社	日本	100.00	¥100,000
■ 商船三井興産株式会社	日本	100.00	¥300,000
■ 商船三井客船株式会社	日本	100.00	¥100,000
■ 商船三井海事株式会社	日本	100.00	¥95,000
■ 商船三井テクノトレード株式会社	日本	100.00	¥490,000
■ エムオーツーリスト株式会社	日本	100.00	¥250,000
■ 日本栄船株式会社	日本	87.26	¥134,203
■ パナマ国内の備船会社(1社)			
■ 宇部ポートサービス株式会社	日本	95.29	¥14,950
▲ 日本チャータークルーズ株式会社	日本	50.00	¥290,000
▲ 新洋海運株式会社	日本	36.00	¥100,000
▲ South China Towing Co., Ltd.	香港	25.00	HK\$12,400
▲ Tan Chang-Cai Mep Towage Service Co., Ltd.	ベトナム	40.00	US\$4,500
その他事業			
■ Euromol B.V.	オランダ	100.00	€8,444
■ 国際マリントランスポート株式会社	日本	99.68	¥100,000
■ International Transportation Inc.	米国	100.00	US\$24,563
■ Linkman Holdings Inc.	リベリア	100.00	US\$3
■ 株式会社MOLケーブルシップ	日本	100.00	¥10,000
■ 株式会社エム・オー・エル・マリンコンサルティング	日本	100.00	¥100,000
■ M.O. Reinsurance S.A.	ルクセンブルグ	100.00	US\$5,376
■ 株式会社エム・オー・シップテック	日本	100.00	¥50,000
■ 三井近海汽船株式会社	日本	80.13	¥350,000
■ Mitsui O.S.K. Holdings (Benelux) B.V.	オランダ	100.00	€17,245
■ Mitsui O.S.K. Manning Service S.A.	パナマ	100.00	US\$135
■ エム・オー・エル・アカウンティング株式会社	日本	100.00	¥30,000
■ 株式会社エム・オー・エルアジャストメント	日本	100.00	¥10,000
■ MOLエンジニアリング株式会社	日本	100.00	¥20,000
■ MOL FG, Inc.	米国	100.00	US\$20
■ 商船三井システムズ株式会社	日本	100.00	¥100,000
■ MOL manning Service S.A.	パナマ	100.00	US\$135
■ エム・オー・エル・シップマネージメント株式会社	日本	100.00	¥50,000
■ MOL SI, Inc.	米国	100.00	US\$100
■ 株式会社オレンジピーアール	日本	100.00	¥10,000
■ パナマ国内の船主会社(5社)			
▲ 南日本造船株式会社	日本	24.00	¥200,000
▲ 大阪船舶株式会社	日本	30.12	¥498,000

*MOLには株式会社商船三井及びその子会社を含みます。

国内・海外事業所

本社

〒105-8688 東京都港区虎ノ門2丁目1番1号 東京芝郵便局 私書箱5号
Tel: 81-3-3587-6224 Fax: 81-3-3587-7734
国内支店・事務所
名古屋、関西、広島、九州

日本

株式会社エム・オー・エル・ジャパン

本社(東京)	Tel: 81-3-3587-7684	Fax: 81-3-3587-7730
横浜:	Tel: 81-45-212-7710	Fax: 81-45-212-7735
名古屋:	Tel: 81-52-564-7000	Fax: 81-52-564-7047
大阪:	Tel: 81-6-6446-6501	Fax: 81-6-6446-6513
九州:	Tel: 81-92-262-0701	Fax: 81-92-262-0720

北米

MOL (America) Inc.

本社(シカゴ):	Tel: 1-630-812-3700	Fax: 1-630-812-3813
アトランタ:	Tel: 1-678-855-7700	Fax: 1-678-855-7747
ロングビーチ:	Tel: 1-562-983-6200	Fax: 1-562-983-6289
ニュージャージー:	Tel: 1-732-512-5200	Fax: 1-732-512-5300
サンフランシスコ:	Tel: 1-925-603-7200	Fax: 1-925-603-6229
シアトル:	Tel: 1-206-444-6900	Fax: 1-206-444-6903

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (USA) Inc.

本社(ニュージャージー):	Tel: 1-201-395-5800	Fax: 1-201-395-5820
ヒューストン:	Tel: 1-832-615-6470	Fax: 1-832-615-6480
ロングビーチ:	Tel: 1-562-528-7500	Fax: 1-562-528-7515

MOL Logistics (USA) Inc.

本社(ニューヨーク):	Tel: 1-516-403-2100	Fax: 1-516-626-6092
ロサンゼルス:	Tel: 1-310-787-8351	Fax: 1-310-787-8168

中南米

MOL (Brasil) Ltda.

本社(サンパウロ):	Tel: 55-11-3145-3955	Fax: 55-11-3145-3945
------------	----------------------	----------------------

MOL (Chile) Ltda.

本社(サンチアゴ):	Tel: 56-2-630-1950	Fax: 56-2-231-5622
------------	--------------------	--------------------

Corporativo MOL de Mexico S.A. de C.V.

本社(メキシコシティ):	Tel: 52-55-5010-5200	Fax: 52-55-5010-5220
--------------	----------------------	----------------------

MOL (Panama) Inc.

本社(パナマ):	Tel: 11-507-300-3200	Fax: 11-507-300-3312
----------	----------------------	----------------------

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (USA) Inc.

サンパウロ:	Tel: 55-11-3145-3980	Fax: 55-11-3145-3946
--------	----------------------	----------------------

欧州

MOL (Europe) B.V.

本社(ロッテルダム):	Tel: 31-10-201-3200	Fax: 31-10-503-1090
アントワープ:	Tel: 32-3-2024860	Fax: 32-3-2024870
ジェノア:	Tel: 39-010-2901711	Fax: 39-010-5960450
ハンブルグ:	Tel: 49-40-356110	Fax: 49-40-352506
ルアーブル:	Tel: 33-2-32-74-24-00	Fax: 33-2-32-74-24-39
ウィーン:	Tel: 43-1-877-6971	Fax: 43-1-876-4725

MOL (Europe) Ltd.

本社(サザンプトン):	Tel: 44-2380-714500	Fax: 44-2380-714509
-------------	---------------------	---------------------

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Europe) Ltd.

本社(ロンドン):	Tel: 44-20-7265-7500	Fax: 44-20-7265-7699
ブリュッセル:	Tel: 32-2-305-4240	Fax: 32-2-305-4241
ハンブルグ:	Tel: 49-40-3609-7411	Fax: 49-40-3609-7450

MOL Logistics (Deutschland) GmbH

本社(デュッセルドルフ):	Tel: 49-211-41883-0	Fax: 49-211-4183310
---------------	---------------------	---------------------

MOL Logistics (Netherlands) B.V.

本社(ロッテルダム):	Tel: 31-10-299-6220	Fax: 31-10-299-6226
-------------	---------------------	---------------------

MOL Logistics (U.K.) Ltd.

本社(ロンドン):	Tel: 44-1895-459700	Fax: 44-1895-449600
-----------	---------------------	---------------------

アフリカ

MOL South Africa (Pty) Ltd.

本社(ケープタウン):	Tel: 27-21-441-2200	Fax: 27-21-441-2401
-------------	---------------------	---------------------

Mitsui O.S.K. Lines (Nigeria) Ltd.

ラゴス:	Tel: 234-803-337-7000
------	-----------------------

MOL (Ghana) Ltd.

テマ:	Tel: 233-30-3218920	Fax: 233-30-3210807
-----	---------------------	---------------------

中東

Mitsui O.S.K. Lines Ltd. Middle East Headquarters

ドバイ:	Tel: 971-4-3573566	Fax: 971-4-3573066
------	--------------------	--------------------

MOL (UAE) L.L.C.

本社(ドバイ):	Tel: 971-4-3573566	Fax: 971-4-3573066
----------	--------------------	--------------------

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia, Oceania) Pte. Ltd.

ドーハ:	Tel: 974-4-836541	Fax: 974-4-836563
マスカット:	Tel: 968-2440-0950	Fax: 968-2440-0953

MOL (Europe) Ltd.

ベルルート:	Tel: 961-3-809812	Fax: 961-4-530492
--------	-------------------	-------------------

オセアニア

Mitsui O.S.K. Lines (Australia) Pty. Ltd.

本社(シドニー):	Tel: 61-2-9320-1600	Fax: 61-2-9320-1601
-----------	---------------------	---------------------

Mitsui O.S.K. Lines (New Zealand) Ltd.

オークランド:	Tel: 64-9-3005820	Fax: 64-9-3091439
---------	-------------------	-------------------

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia, Oceania) Pte. Ltd.

メルボルン:	Tel: 61-3-9691-3222	Fax: 61-3-9691-3223
パース:	Tel: 61-8-9278-2499	Fax: 61-8-9278-2727
ブリスベン:	Tel: 61-7-3007-2115	Fax: 61-7-3007-2116

MOL Logistics (Australia) Pte. Ltd.

本社(メルボルン):	Tel: 61-3-9335-8555	Fax: 61-3-9335-8598
------------	---------------------	---------------------

アジア

MOL Liner Ltd.

本社(香港):	Tel: 852-2823-6800	Fax: 852-2529-9989
---------	--------------------	--------------------

Mitsui O.S.K. Lines (India) Private Limited

本社(ムンバイ):	Tel: 91-22-4054-6300	Fax: 91-22-4054-6301
-----------	----------------------	----------------------

Mitsui O.S.K. Lines Lanka (Private) Ltd.

本社(コロンボ):	Tel: 94-11-2304721	Fax: 94-11-2304730
-----------	--------------------	--------------------

MOL (Singapore) Pte. Ltd.

本社(シンガポール):	Tel: 65-6225-2811	Fax: 65-6225-6096
-------------	-------------------	-------------------

Mitsui O.S.K. Lines (Malaysia) Sdn. Bhd.

本社(クアラルンプール):	Tel: 60-3-5623-9666	Fax: 60-3-5623-9600
---------------	---------------------	---------------------

P.T. Mitsui O.S.K. Lines Indonesia

本社(ジャカルタ):	Tel: 62-21-521-1740	Fax: 62-21-521-1741
------------	---------------------	---------------------

Mitsui O.S.K. Lines (Thailand) Co., Ltd.

本社(バンコク):	Tel: 66-2-234-6252	Fax: 66-2-237-9021
-----------	--------------------	--------------------

Mitsui O.S.K. Lines Philippines, Inc.

本社(マニラ):	Tel: 632-888-6531	Fax: 632-884-1766
----------	-------------------	-------------------

Mitsui O.S.K. Lines (Vietnam) Ltd.

本社(ホーチミン):	Tel: 84-83-8219219	Fax: 84-83-8219317
------------	--------------------	--------------------

Mitsui O.S.K. Lines (Cambodia) Co., Ltd.

本社(プノンペン):	Tel: 855-23-223-036	Fax: 855-23-223-040
------------	---------------------	---------------------

Mitsui O.S.K. Lines Pakistan (Pvt.) Ltd.

本社(カラチ):	Tel: 9221-5205397	Fax: 9221-5202559
----------	-------------------	-------------------

MOL (China) Co., Ltd.

本社(上海):	Tel: 86-21-2320-6000	Fax: 86-21-2320-6331
北京:	Tel: 86-10-8529-9121	Fax: 86-10-8529-9126
天津:	Tel: 86-22-8331-1331	Fax: 86-22-8331-1318
深圳:	Tel: 86-755-2598-2200	Fax: 86-755-2598-2210

MOL (Taiwan) Co., Ltd.

本社(台北):	Tel: 886-2-2537-8000	Fax: 886-2-2536-3395
---------	----------------------	----------------------

Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia, Oceania) Pte. Ltd.

本社(シンガポール):	Tel: 65-323-1303	Fax: 65-323-1305
バンコク:	Tel: 66-2-634-0807	Fax: 66-2-634-0806
クアラルンプール:	Tel: 60-3-56239772	Fax: 60-3-56233107
ソウル:	Tel: 82-2-5672718	Fax: 82-2-5672719
ムンバイ:	Tel: 91-22-4071-4500	Fax: 91-22-4071-4557
チェンナイ:	Tel: 91-44-4208-1020	Fax: 91-44-4208-1020

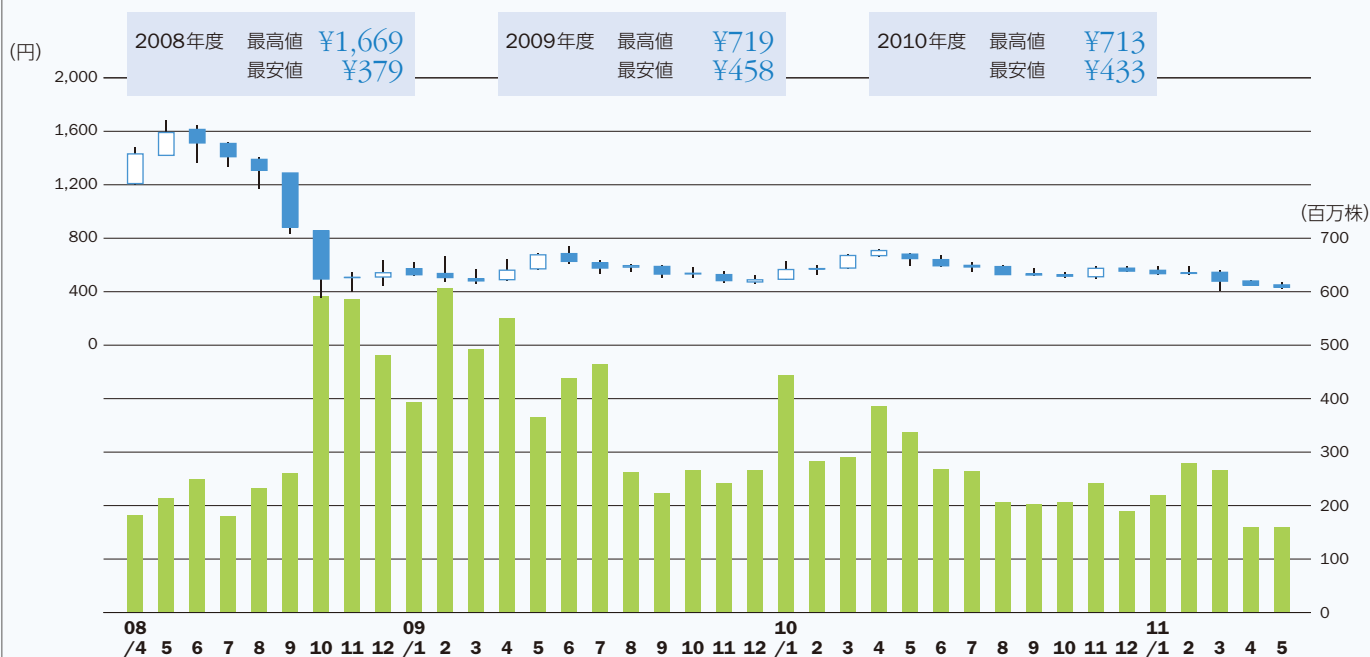
株主情報

資本金:	65,400,351,028円
本社:	〒105-8688 東京都港区虎ノ門2丁目1番1号
従業員数:	936人
商船三井グループ従業員数: (親会社及び連結決算対象会社)	9,438人
発行可能株式総数:	3,154,000,000株
発行済株式数:	1,206,286,115株
株主数:	111,465名
株式上場:	東京、大阪、名古屋、福岡の各証券取引所
株主名簿管理人:	三菱UFJ信託銀行株式会社 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号
書類:	アニュアルレポート(英語/日本語) インベスターガイドブック(英語/日本語) 海運市況(英語/日本語) ニュースリリース(英語/日本語) ホームページ(英語/日本語) 四半期発行社内報『Open Sea』(英語、ホームページ) 月刊社内報『うなばら』(日本語) 環境・社会報告書(英語/日本語)



(2011年3月31日現在)

株価の推移(売買高)





株式会社商船三井

お問い合わせは、下記までご連絡ください。

株式会社商船三井 IR室

〒105-8688 東京都港区虎ノ門2丁目1番1号

電話: (03) 3587-6224

FAX: (03) 3587-7734

電子メール: iromo@mail.mol.co.jp

ホームページ: <http://www.mol.co.jp/>



このアニュアルレポートは、植物油インキを採用しています。

Printed in Japan