

私は3ヶ月前にここで、構造改革の実施とそれに伴う▲1,800億円の特別損失を2015年度第4四半期に計上することを発表致しました。構造改革実施に至った背景は、昨年後半からのドライバルク船、コンテナ船の急激な事業環境悪化です。当社として、この環境に立ち向かう体制を整えるための方策をいち早く取ることを選択したわけですが、この為に株主資本を大きく毀損することになりました。株主の方には大変申し訳なく、お詫び申し上げます。

1. 2015年度通期決算概要

【概況】

2014年度比で大幅な円安、燃料油安の追い風を受けたにも関わらず、通期経常利益は362億円と前期比▲150億円、▲29%の減益となりました。特に第4四半期の3ヶ月においては、ドライバルク船市況、コンテナ船市況の著しい低迷により赤字となっています。一方、前回第3四半期決算時（1月29日）に発表した見通しからはやや上振れて落ち着きましたが、これは各部門の航海完了の期ズレ等によるものが大半で、必ずしも事業環境が想定よりよかった、ということではありません。

当期利益は構造改革実施により▲1,704億円の赤字となります。配当につきましては前回発表通り、支払い済みの中間配当3.5円に加え、期末1.5円、通期では5円とさせていただきます。

【セグメント別】

<不定期専用船事業>

不定期専用船事業全体としては、ドライバルク船市況の過去に例を見ない低迷による大幅な損益悪化を、油送船の非常に好調な市況によるメリットがほぼ打ち消す形となり、結果としては前期とほぼ同じ水準の利益を計上しました。

■ドライバルク船

ケープサイズ市況は、一時的に市況が回復する局面もありましたが、中国の景気減速傾向が続いたことに加え、センチメントの悪化もあり、スクラップと竣工の隻数が均衡したにも拘らず総じて低迷し、通期平均ではコストを大きく下回る7千ドル台の市況と、非常に厳しい市況環境が続きました。パナマックス以下の中小型バルカーについても船腹余剰感は解消されず、市況は低調に推移しました。

鉄鋼原料船を中心に長期契約からの一定の安定利益を計上していることに加え、運航効率改善やコスト削減にも引き続き努めたものの、スポット運航船の逆ザヤがこの利益を上回った結果、前期の黒字から損益は大幅に悪化し、損失を計上しました。

■油送船

原油船市況は、原油安による実需の伸びや中国戦略備蓄需要の増加により海上輸送需要が活発となり、総じて堅調に推移しました。石油製品船市況も、原油安や中東における製油所の生産拡張により活況となり、冬場以降若干の軟化が見られるものの、通期平均では前期を上回る水準でした。LPG 船市況は、米国のターミナル新規稼働による LPG 輸出量の増加やインド向け需要の増加により夏場まで高水準で推移し、その後は新造船竣工の影響もあり弱含んだものの、全体としては堅調に推移しました。

これらの結果、油送船部門は前期比大幅に増益、ドライバルクの損益悪化をほぼ打ち消す増益幅となっています。

■LNG 船・海洋事業

長期契約により安定的な利益を計上しますので、ほぼ想定通りにて推移しました。前期比でも、新規プロジェクト開始や前年度に入渠等の一過性費用が発生していた反動もあり、増益となりました。

■自動車船

好調な経済が続く米国向け荷動きが堅調に推移した一方、原油安の影響から資源輸出国を中心に荷動きが鈍化しており、西アフリカ向け、ロシア向け等の荷量が減少しました。トレードパターンの変化に対応した運航効率改善に取り組んだものの、前期比ではやや減益となっています。

以上により、これら 4 部門を合わせた不定期専用船事業全体では、経常利益は 548 億円と前期からわずかですが+7 億円の増益となりました。

<コンテナ船事業>

アジア発北米向け荷動きは堅調に推移したものの、船腹供給の増加により需給バランスは緩み、スポット運賃市況は前期比で大きく下落しました。アジア発欧州向けは船腹供給が増加する一方で荷動きが減少する事態となり、各アライアンスが減便によるキャパシティの削減に努めたものの需給ギャップの解消には至らず、運賃市況は年度を通して記録的な安値水準で推移しました。南米航路においてもブラジルの景気後退により荷動きは大きく減少し、運賃市況も欧州同様に低迷しました。

このような環境下、当社として 2015 年度中に南北航路を中心に延べ 12 航路につい

て航路廃止を含む合理化を推進して来ました。特に当社が歴史的にも大きなプレゼンスを持っていた南米東岸航路について、今年 2 月よりキャパシティーを半減させる合理化を行ったことはご案内の通りです。

これら合理化効果や、円安・燃料油安メリットがあったにも関わらず、需給悪化による運賃市況の低迷影響があまりに大きく、前期から損失が拡大する結果となりました。

<フェリー・内航事業>

昨年 7 月末に発生した火災事故の影響で期初に想定した利益からは下振れたものの、モーダルシフトの継続により、荷動きは堅調に推移しており、当社の成長の一端を担う事業として今後も期待しているところです。

<調整（全社・消去）>

「調整（全社・消去）」セグメントについて前期から▲87 億円悪化しております要因の太宗は、当社単体における為替差損益で、14 年度に差益であったものが 15 年度は差損に転じたことによるものです。

2. 構造改革についての補足説明

約▲1,800 億円の特別損失の内訳は、約▲1,200 億円がドライバルク関連、約▲600 億円がコンテナ船関連となります。

<ドライバルク船構造改革>

ドライバルク船部門での構造改革は、「スポット市況の本格的回復は当面見込めない」との前提に立って実行するもので、内容は大きく二つ、一つは市況エクスポージャーを極力縮小すべく、スポット運航船を大幅に減らします。二つ目は、今後当社に残す中小型バルカーの基幹船隊についても船舶コストの低減を実現します。

市況エクスポージャーの縮小においては、特に中小型バルカーでビジネスモデルを抜本的に転換します。貨物需要に裏打ちされないマーケットでのフリー運航、即ち「誰でもよいから船を使って下さい」という流しのタクシー的な事業からは撤退、国内荷主を始めとした顔の見える顧客との長期安定的関係に基づく貨物輸送に集中し、この結果余剰となる船舶を削減します。当社が運航する中小型バルカーのうち、中長期備船によって調達している基幹船隊約 100 隻程度を半減させる計画で、削減の太宗は備船契約の早期解約による返船となります。この他、大型船であるケープサイズについては、約 100 隻の運航船の 8 割は中長期契約のもとで安定利益を計上している船隊ですが、スポット運航している残り 2 割の船舶の半分を処分します。これには中小型バルカー同様の備船契約早期解約による返船に加え、自社船の売船も含まれます。

ドライバルク全体の早期解約による返船、売船による減船とも、今年度上半期中にはほぼ完了させたいと考えておりますが、当然のことながら解約については船主の皆様のご理解・ご協力を得ながら進めて参ります。

ドライバルクに関する構造改革の二つ目は、当社に残る中小型バルカー基幹船隊の船舶コスト低減です。中小型バルカーのビジネスモデル見直しに伴い、現在その営業・運航を担っているシンガポール子会社MOL Bulk Carriersを今年9月を以て解散します。今後残す基幹船隊については傭船契約ごと時価で東京に引き取ることになりますが、この過程で船舶コストをマーケット並み水準に引き下げます。

これらのための費用として、ドライバルク部門では傭船契約解約金▲500億円、売船損約▲370億円、基幹船隊傭船契約の東京への移管に関する損失約▲300億円、合計▲1,174億円を15年度に計上しました。

<コンテナ船構造改革>

この数年、当社コンテナ船事業のパフォーマンスは他社に比べての劣後が明白になっていました。劣後の要因としては3つ挙げられます：

- 第一に 相対的に高コストの中型コンテナ船を固定船腹として保有していること、
- 第二に 特に採算悪化の激しい南米東岸航路を始めとして、南北航路において比較的高いプレゼンスを持っていること。
- 第三に 営業力及びイールドマネジメントにおいて他社に劣っている部分があるということ、です。

今回の構造改革はこのうち最初の二つについて対策を打つものです。当社が保有する高コストの中型コンテナ船について減損を行いました。コンテナ船に関する構造改革費用約600億円の太宗がこれに当たります。また、昨年を通して主として南北航路における合理化を行って来ましたが、これにより余剰となっている船腹を処分します。これらの結果、当社コンテナ船事業の構造的劣後は解消し、ようやく他社水準になるものと考えています。もちろん、3つ目として申し上げた営業力・イールドマネジメントの強化は絶対に必要です。これについては取り組みを始めてまだ半年程度が経過した段階ですが、欧州復航消席率の向上や、北米航路における空コンテナ輸送費の削減等、目に見える効果が出て来ており、今後も加速して行きます。

以上の両部門における構造改革により16年度は、ドライバルク船+260億円、コンテナ船+100億円、合計+360億円の損益改善効果を見込んでおります。一方、その後市況環境が更に悪化したことにより、この改善効果の相当部分が減殺され、16年度は前期比減益見通しとせざるを得なくなっている状況です。

3. 2016年度通期業績予想

【概況】

16年度の経常利益は、構造改革による効果にも関わらず前期比▲45%減の200億円の見通しとしました。為替の前提は108円、燃料油価格前提は通期平均230ドルとしています。為替については前期比悪化要因となりますが、燃料油価格はメリットとなり、当社全体ではこれらがほぼ相殺し合います。

【セグメント別】

<不定期専用船事業>

■ドライバルク船

ケープサイズ市況については、中国の景気減速またそれに伴う余剰鋼材の中国からの輸出増を受けた日本・韓国・EUでの鋼材減産により、鉄鉱石の荷動きは引き続き停滞することが予想されます。低市況を背景としたスクラップの進展もあり、年末に向けては一定の市況改善期待はあるものの、需給バランスの抜本的な改善には至らないものと見込んでいます。中小型バルカーについても、期待されたインドの石炭輸入が減少するなど需要が弱含んでおり、ファンダメンタルズの改善が見られません。市況前提にはケープサイズで7,000ドル、中小型バルカーについては4,000～5,500ドル程度と、前年度と同水準、ないしは若干下回る市況水準を見込んでいます。

前期は若干の赤字となった同部門ですが、構造改革効果によって今期は黒字に浮上します。但し、+260億円の改善効果の一部が円高の他、現スポット市況下でのCOA(数量輸送契約)更改や長期貨物輸送契約の満了による収益減等によって減殺されてしまう状況です。

■油送船

原油輸送需要はアジア諸国の実需の伸びに加え、中国による戦略備蓄の積み増しもあり、底堅く推移するものと見られますが、一方VLCCの新造船竣工は2015年の23隻から16年は55隻に増加すると見られます。世界のVLCC隻数は650隻程度ですのでこのインパクトはそこそこあり、市況が高騰した前期と比較すれば軟化すると予想せざるを得ません。石油製品船やLPG船についても同様に、需要は底堅いものの、供給圧力が強くなり、昨年ほどの好市況は期待できないものと考えます。また、特に原油船について、前期中の好市況を捉えて中長期契約の締結による将来のための益固めを促進してきたことにより、短期的には足下の好市況を享受できる隻数は減っています。これら

の結果、前期比では小さくない減益幅となりますが、引き続き稼ぎ頭として利益を計上する見通しです。

■LNG 船・海洋事業

長期契約からの安定収益がメインであり、今年度新たに稼働する LNG 船×6 隻、FPSO×2 基、エタン船×6 隻、合計 14 件のプロジェクトも当部門の損益に貢献します。

■自動車船

比較的安定して利益を計上する部門ではありますが、販売が好調な北米向け荷動きが引き続き堅調な一方、資源価格下落により経済が低迷する資源国・新興国向けが低迷していることに加え、円高の影響もあり、前期からは減益を見込んでいます。

<コンテナ船事業>

前年度比較では燃料油安メリットに加え、既に実行済みの航路合理化、構造改革効果による損益押し上げ効果を全て相殺する市況悪化により、損益を改善するに至っておりません。市況悪化の相当部分は北米航路の年間契約運賃の更改において大変厳しい交渉を予想しているためのものであります。

当社と致しましては、6 月に予定されるパナマ運河拡張に伴い、パナマ経由北米東岸向け航路の大型化による損益の改善を図るとともに、欧州航路でも今後荷動き反転が見られないと判断されれば、更なる合理化による供給スペースの削減により需給ギャップ改善を実現すべく、アライアンス内での協議を進めて行く考えです。

北米・欧州とも、現状の市況水準は全てのコンテナ船社にとって決してサステナブルなものではありません。大型船の竣工も今後しばらく続くなか、船社としては減便によるキャパシティーの削減や航路合理化に取り組んで行くこととなります。こういった動きにより既に効果が表れているケースもあります。今年 2 月以降メジャーシェアラーである当社を始めとして合理化によるキャパシティー削減が進んだ南米東岸航路においては、荷動きが 3 割近く減少するというひどい状況ではあるものの、需給ギャップの縮小により賃率は底入れし回復基調にあります。こういった航路においては今後若干でも荷動き回復の兆しが出てくれば、運賃市況もビビッドに反応して適性水準まで修復されることが期待できます。

ロサンゼルス の TraPac ターミナルの荷役自動化は順調に進んでおり、コスト低減を通じてターミナル事業損益が大きく改善されることが期待されます。

<その他のセグメント>

フェリーは昨年の火災事故から正常稼働に復帰することにより増益、今後も当社の国内物流事業の一つの柱として発展が期待できます。不動産についても海外プロジェクト

も順調に稼働、昨年大阪で新規オフィスビルも竣工し増益基調で、当社安定利益の重要な一角を占めています。

4. 単年度経営計画

今年度は本来、2014年度にスタートした中期経営計画「STEER FOR 2020」の最終年度になります。本中計においては全体戦略として「3つの変革」を掲げました。このうち「事業ポートフォリオの変革」についてはLNG船・海洋事業へ集中投資するという方針に従い、順調に長期契約を積み上げ、建造中の船舶、またエタン船も加えると現在98隻の規模にまで拡大しています。原油安により今後新たなプロジェクトの進捗は遅れが見込まれるものの、既に決まったプロジェクトだけでも、17～19年度にかけて順調な利益増が確定しています。「事業モデルの変革」については、今般実施する構造改革による市況エクスポージャーのドラスティックな縮小と、顧客の輸送ニーズに応えるための営業体制強化により、大幅に進捗すると言えます。また「事業領域の変革」についても、今後フェリーを始めとした国内物流事業への経営資源配分を始めとして、更に展開を加速していきます。

このように、「3つの変革」という全体戦略は大きな進捗があり、今後も引き続きこれを促進していく方向に変更はありませんが、一方、ドライバルク・コンテナ船事業の想定を超えた市況環境の悪化により、利益計画・財務計画については大幅な目標未達となることが既に明白であります。また、現状は「構造改革の完遂」が当社としての最優先事項であることも鑑み、今年度については中計に代えて単年度経営計画を策定、実行することと致しました。

単年度経営計画における大きな柱は「構造改革の完遂」であり、ドライバルク・コンテナ船事業での取り組み内容についてはこれまでご説明致しました通りです。

この他、営業力の強化策としてドライバルク、油送船、LNG船・海洋事業部門を営業本部制に再編成しました。特にエネルギー輸送営業本部においては、国内電力・ガス自由化等による顧客ニーズの変化や、海外顧客の多様なニーズに迅速に対応する体制としています。また、海外各エリア・国に設置した総代表、国・地域代表を中心に、「One MOL」を合言葉に部門横断的かつグローバルな連携を強化していきます。

ドライバルク、コンテナ船の市況環境は早期の本格的回復を見込み難い状況です。これに立ち向かうべく、構造的問題については迅速に対策を打っていく一方、今こそ当社がこれまで築いてきた顧客との信頼関係を更に強固なものとし、単に市況の変動だけに影響されない分野を強化していくことで、より強くしなやかなMOLグループを実現する機会であろうと考えております。業績面では皆様の期待に応えられない状況が長引いておりますが、当社としてこの環境にどう対峙しているかについてご理解頂けるものと思っておりますので、いましばらくご辛抱の上、引き続きのご支援を頂ければと考えます。

5. 質疑応答

Q1) 今期の経常利益と当期利益が両方とも 200 億円となっている点について、何か背景があれば教えて下さい。

A1) 特別損益部分において、資産の処分・売却による利益を見込んだ計画となっているためです。

Q2) 為替の影響度に関して、今までの感応度に比べると、±10 億円/¥1/\$ は大きく落ちたという印象があります。それはどのような要因でしょうか。

A2) 昨年度は期初為替感応度を±18 億円/¥1/\$で見込みましたが、相当の利益があつての前提でした。今年度は通期見通し 200 億円、特にコンテナ船で大きな赤字を見込んでいます。他にもいくつか要因はありますが、主には利益水準の低下により感応度が小さくなっているものです。

Q3) 有利子負債が 15~16 年度平均で減る見込みですが、来年度以降また増えますか。或いは投資に対するスタンスが変わったということでしょうか。

A3) 構造改革費用のうち減損、売船、備船解約が特別損失の中身ですが、減損はキャッシュとは関係なく、売船は PL では損となりますが実際はキャッシュインです。また、備船解約は解約料を払いますのでキャッシュアウトです。これらのキャッシュの動きは PL の動きとは大きく違って 2015 年~16 年にまたがって発生しますが、売船によって投資キャッシュフローは実際の投資額より小さく、フリーキャッシュフローがプラスとなっています。これによる余剰資金は、有利子負債の圧縮に利用します。それが 15~16 年度の動きです。STEER FOR 2020 で目指している安定利益積み上げのための戦略分野への投資は続けます。LNG 等に関して投資のペースは落としておりません。17 年度末のキャッシュフローと有利子負債見通しは来年度の経営計画でお示ししますが、投資のスタンスに関して変更はありません。

Q4) 前期比▲198 億円となっている不定期専用船事業のうち、油送船と自動車船の減益幅イメージを教えてください。

A4) 油送船については非常に好調であった前年度に比べれば保守的な前提を置いており減益幅もかなり大きくなっています。自動車船についても資源国向けの荷動きが弱含んでいることに加え、円高の影響により当初見込んでいたよりも減益幅は拡大しました。

以上