
2025年度（2026年3月期） 第2四半期 決算説明資料

2025/11/4
株式会社商船三井



目次

| | |
|---------------------------------|--------|
| 1. 2025年度 第2四半期 連結決算概要 | P3-5 |
| 2. 2025年度 第2四半期 連結決算の要点 | P6-7 |
| 3. 2025年度 連結業績予想 | P8-10 |
| 4. 2025年度 業績予想の要点 | P11-12 |
| 5. (参考) BLUE ACTION 2035の取り組み進捗 | P13-17 |
| 補足資料 1-5 | P18-22 |

(注)金額は億円未満を切り捨て表示
(前年同期比・前期比の増減額の計算において、百万円未満切り捨て表示である決算短信と差異が生じている場合があります)

本資料に記載されている当社の業績に関する予想及び見通しは現時点で入手可能な情報に基づき判断したものであり、不確実性を含んでいます。このため実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性があることをご承知おきの上、投資に関する決定についてはご自身の判断で行われるようお願いいたします。

1 2025年度 第2四半期 連結決算概要

| * 2025年度1Q決算発表時（2025年8月01日）の予想 | | | | | | | |
|--|-----------|-------|-------|--------------|------|-----------------|--------|
| (単位: 億円) | 2025年度 実績 | | | 2025年度 上期 | 差異 | 2024年度 上期 実績 | 増減 |
| | 1Q | 2Q | 上期 | 前回見通し* | | (註4) | |
| 売上高 | 4,327 | 4,370 | 8,697 | 8,710 | △12 | 9,006 | △308 |
| 営業損益 | 370 | 347 | 718 | 610 | +108 | 893 | △175 |
| 事業損益 (註1) | 509 | 587 | 1,096 | 1,050 | +46 | 2,560 | △1,464 |
| 経常損益 | 522 | 623 | 1,146 | 1,050 | +96 | 2,509 | △1,363 |
| 税金等調整前 当期純損益 | 616 | 732 | 1,349 | 1,260 | +89 | 2,618 | △1,269 |
| 親会社株主に帰属する 当期純損益 | 528 | 633 | 1,162 | 1,120 | +42 | 2,485 | △1,323 |
| 為替 (註2) ￥145.25/\$ ￥146.93/\$ ￥146.09/\$ ￥143.53/\$ +￥2.56/\$ ￥153.71/\$ △￥7.62/\$ | | | | | | | |
| 燃料油単価(全油種) (註2・3) \$544/MT \$547/MT \$546/MT - - \$625/MT △\$79/MT | | | | | | | |

(註1) 営業損益 + 持分法投資損益

(註2) 期中平均

(註3) 平均補油単価

(註4)2024年度第4四半期連結会計期間において、企業結合及び持分法適用に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年度に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

2025年度 第2四半期 連結決算概要（セグメント別）

| | |
|----|---------|
| 上段 | 売上高(註1) |
| 下段 | 経常損益 |

* 2025年度1Q決算発表時（2025年8月01日）の予想

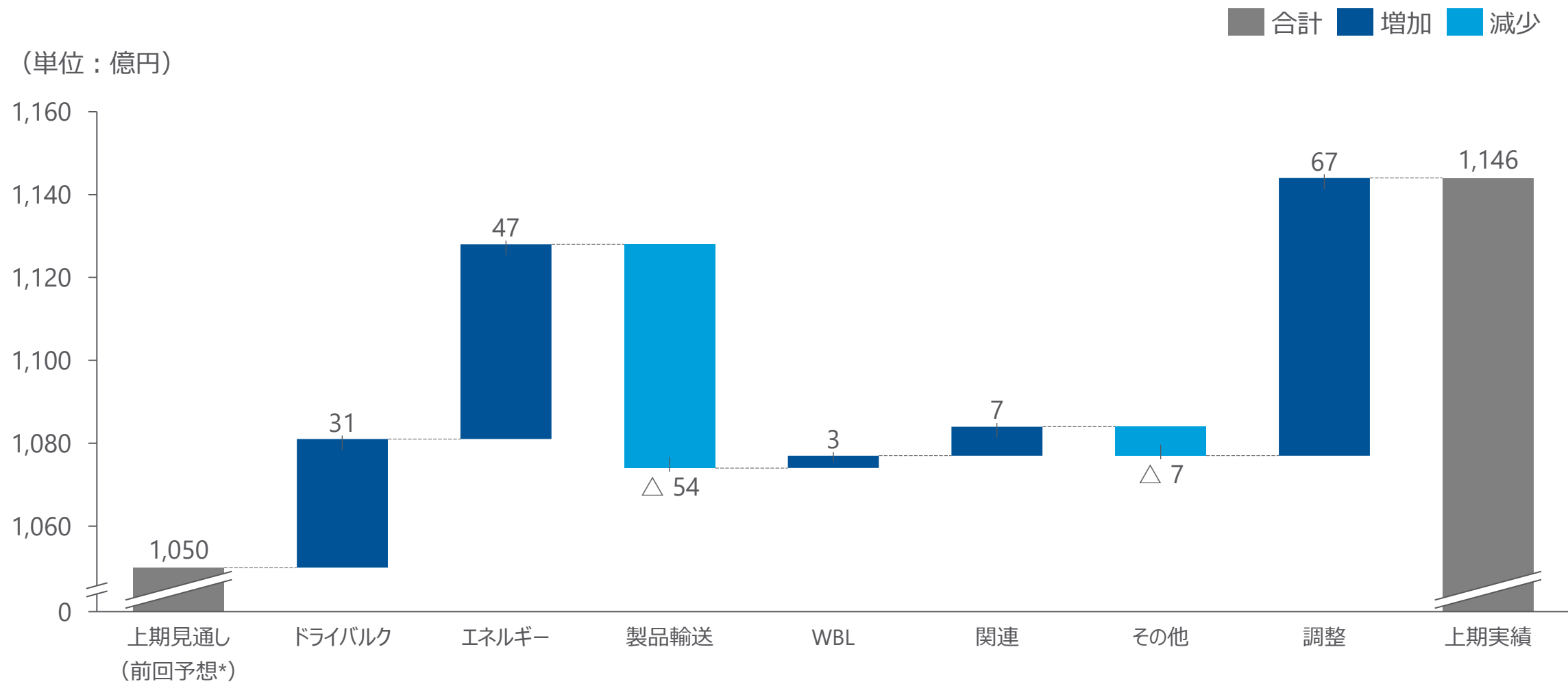
| | | 2025年度 実績 | | | 2025年度 上期 | 増減 | 2024年度 上期 | 差異 |
|---------------|--------------------------------------|-----------|-------|-------|--------------|-----|--------------|--------|
| | | 1Q | 2Q | 上期 | 前回見通し* | | 実績(註3) | |
| (単位: 億円) | | | | | | | | |
| ドライバルク事業(註2) | ドライバルク船 (石炭船を含む) | 1,071 | 1,112 | 2,184 | 2,110 | +74 | 2,434 | △250 |
| | | △34 | 35 | 1 | △30 | +31 | 102 | △101 |
| エネルギー事業(註2) | タンカー、風力、オフショア、 液化ガス(LNG・エタン船/その他) | 1,265 | 1,256 | 2,521 | 2,510 | +11 | 2,475 | +46 |
| | | 297 | 180 | 477 | 430 | +47 | 633 | △155 |
| 製品輸送事業 | コンテナ船、自動車船、港湾・ロジスティクス | 1,500 | 1,496 | 2,997 | 3,020 | △22 | 3,157 | △160 |
| | | 302 | 333 | 635 | 690 | △54 | 1,800 | △1,164 |
| うち、コンテナ船事業 | | 138 | 136 | 274 | 280 | △5 | 318 | △43 |
| | | 65 | 159 | 225 | 290 | △64 | 1,309 | △1,084 |
| ウェルビーイングライフ事業 | 不動産、フェリー・内航RORO船、クルーズ船 | 291 | 317 | 609 | 660 | △51 | 563 | +45 |
| | | 6 | 1 | 8 | 5 | +3 | 94 | △86 |
| うち、不動産事業 | | 108 | 120 | 229 | 230 | △0 | 216 | +13 |
| | | 18 | 18 | 37 | 15 | +22 | 83 | △46 |
| 関連事業 | 曳船、商社等 | 137 | 140 | 277 | 290 | △12 | 270 | +6 |
| | | 5 | 7 | 12 | 5 | +7 | 12 | +0 |
| その他 | | 60 | 47 | 108 | 120 | △11 | 104 | +4 |
| | | 14 | 2 | 17 | 25 | △7 | 24 | △7 |
| 調整（消去・全社） | | - | - | - | - | - | - | - |
| | | △69 | 62 | △7 | △75 | +67 | △159 | +152 |
| 連結 | | 4,327 | 4,370 | 8,697 | 8,710 | △12 | 9,006 | △308 |
| | | 522 | 623 | 1,146 | 1,050 | +96 | 2,509 | △1,363 |

(註1)「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示

(註2)2025年度より、これまでエネルギー事業に含めていた「電力炭事業」をドライバルク事業に含めています。2024年度に係る各数値については、セグメント変更による修正を反映させております。

(註3)2024年度第4四半期連結会計期間において、企業結合及び持分法適用に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年度に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

1 2025年度 上期経常損益 前回見通し比差異分析



* 2025年度1Q決算発表時 (2025年8月1日)の予想

2 2025年度 第2四半期 連結決算の要点（Ⅰ）

【概況・ダイジェスト】

- ◆事業利益 / 経常利益 / 税引前当期利益 / 当期純利益：前回8/1発表の見通し比 +46億円/ +96億円/ +89億円/ +42億円の増益。
- ◆増減要因：コンテナ船事業は新造船供給圧力による運賃市況下落の影響を受け減益となった一方、エネルギー事業、自動車輸送事業は堅調に推移した。
ドライバルク事業における減価償却費減による収益改善もあり、全社では前回の上期見通し比で増益。
(為替レート：上期実績 ¥ 146.09/US\$ 前回(8/1)予想値 ¥ 143.53/US\$ 前年同期 ¥ 153.71/US\$)

【セグメント別】[25年度2Q累計経常損益実績（8/1発表見通しとの差異/ 前年同期比増減）]

ドライバルク事業 [1億円（見通し差異 +31億円 / 前年同期比 -101億円）]

ケープサイズ船は、西豪州、ブラジルの鉄鉱石出荷が堅調に推移。パナマックス以下の中小型バルカーは、中国内需停滞により製紙原燃料を輸送する木材チップ船の市況が低迷するものの、南米産穀物、セメントや塩などのマイナーバルクの荷動きが底堅く推移。オープンハッチ船事業は、中国向けパルプ需要が低迷するも、プロジェクト貨物需要の取り込みに加え、Gearbulk Holding AG社の連結子会社化に伴う減価償却費が前回見通し比で少額となることから、増益。

エネルギー事業 [477億円（見通し差異 +47億円 / 前年同期比 -155億円）]

- タンカー：原油船は、地政学的な外部環境と限定的な新造船供給を背景にスポット市況が上昇。長期契約による安定収益もあり、堅調に利益を確保。
石油製品船は、中東情報の緊迫化を受け市況が一時的に急騰するも、中国経済低迷に伴う石油製品出荷量減少を背景に市況はやや軟化。
ケミカル船は中国・欧州経済停滞を背景に貨物需要が弱含み、市況が軟化。
- オフショア：FPSO事業の長期貸船契約による安定利益と好調な稼働により見通し比で増益。
- LNG・エタン船：長期貸船契約による安定収益に加え、一部船隊の入渠予定の下期への変更、リファイナンスに伴う一過性の営業外収益が発生。
- ガスインフラ：既存プロジェクトの安定操業による利益を確保。

2 2025年度 第2四半期 連結決算の要点（Ⅱ）

製品輸送事業 [635億円 (見通し差異 -54 億円 / 前年同期比 -1,164億円)]

■ コンテナ船 [225億円 (見通し差異 -64 億円 / 前年同期比 -1,084億円)]

➤ ONE : 5月の米中間関税引き下げ暫定合意を受け北米向けスポット運賃市況が一時的に上昇するも、新造船供給圧力を背景に、6月中旬以降は市況が下落。前回見通しを下回る。

■ 自動車船 : 完成車輸送需要が底堅く推移したことに加え、豪州・中東における港湾混雑緩和に伴う運航効率の向上により、見通し比で上振れ。

■ 港湾・ロジスティクス : 国内ターミナル事業は堅調に推移。ロジスティクス事業は米国関税政策の影響により米国向け貨物が減少。

ウェルビーイングライフ事業 [8億円 (見通し差異 +3億円 / 前年同期比 -86億円)]

■ 不動産 [37億円 (見通し差異 +22億円 / 前年同期比 -46億円)]

➤ ダイビル : 既存物件の堅調な利益に加え、新規海外取得物件の利益貢献、海外事業における会計処理変更に伴う利益上振れにより、見通し比で増益。

■ フェリー・内航RORO船 : 物流事業、旅客事業ともに堅調に推移。

■ クルーズ : MITSUI OCEAN FUJIの不稼働期間発生に伴う収入減、及び本船復帰後の集客回復の遅れにより、減益。

関連事業 [12億円 (見通し差異 +7億円 / 前年同期比 +0億円)]

曳船事業、商社事業を含む関連事業は見通し比で上振れ。

3 2025年度 連結業績予想

* 2025年度1Q決算発表時（2025年8月01日）の予想

| (単位: 億円) | 上期 | | | 下期 | | | 通期 | | |
|---------------------|-------|------------|------|-------|------------|------|--------|------------|------|
| | 実績 | 前回 見通し* | 差異 | 見通し | 前回 見通し* | 差異 | 見通し | 前回 見通し* | 差異 |
| 売上高 | 8,697 | 8,710 | △12 | 8,803 | 8,600 | +202 | 17,500 | 17,310 | +190 |
| 営業損益 | 718 | 610 | +108 | 322 | 450 | △128 | 1,040 | 1,060 | △20 |
| 事業損益 (註1) | 1,096 | 1,050 | +46 | 454 | 680 | △226 | 1,550 | 1,730 | △180 |
| 経常損益 | 1,146 | 1,050 | +96 | 374 | 650 | △276 | 1,520 | 1,700 | △180 |
| 税金等調整前 当期純損益 | 1,349 | 1,260 | +89 | 801 | 1,040 | △239 | 2,150 | 2,300 | △150 |
| 親会社株主に帰属する 当期純損益 | 1,162 | 1,120 | +42 | 638 | 880 | △242 | 1,800 | 2,000 | △200 |

| | | | | | | | | | |
|--------------------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|
| 為替 (註2) | ¥146.09/\$ | ¥143.53/\$ | +¥2.56/\$ | ¥145.41/\$ | ¥140.00/\$ | +¥5.41/\$ | ¥145.75/\$ | ¥141.77/\$ | +¥3.98/\$ |
| 燃料単価(VLSFO) (註2・3) | \$531/MT | \$506/MT | +¥25/MT | \$480/MT | \$450/MT | +¥30/MT | \$505/MT | \$478/MT | +¥27/MT |
| 燃料単価(全油種) (註2・3) | \$546/MT | - | - | - | - | - | - | - | - |

註1) 営業損益 + 持分法投資損益
註2) 期中平均
註3) 平均補油単価
(註4) 2024年度第4四半期連結会計期間において、企業結合及び持分法適用に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年度に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

(参考) 通期見通し(経常損益)へのSensitivity

2025年度2Q決算時点

為替： ±12億円/¥1/\$

燃料単価： ±0.5億円/\$1/MT (VLSFO)

| 【参考】前年度実績(註4) | 上期 | 下期 | 通期 |
|---------------------|------------|------------|------------|
| | | | |
| 売上高 | 9,006 | 8,748 | 17,754 |
| 営業損益 | 893 | 614 | 1,508 |
| 事業損益 (註1) | 2,560 | 1,571 | 4,132 |
| 経常損益 | 2,509 | 1,687 | 4,197 |
| 税金等調整前 当期純損益 | 2,618 | 1,909 | 4,527 |
| 親会社株主に帰属する 当期純損益 | 2,485 | 1,769 | 4,254 |
| 為替(期中平均) | ¥153.71/\$ | ¥151.87/\$ | ¥152.79/\$ |
| 燃料油単価(期中平均) | \$625/MT | \$582/MT | \$603/MT |

3 2025年度 連結業績予想（セグメント別）

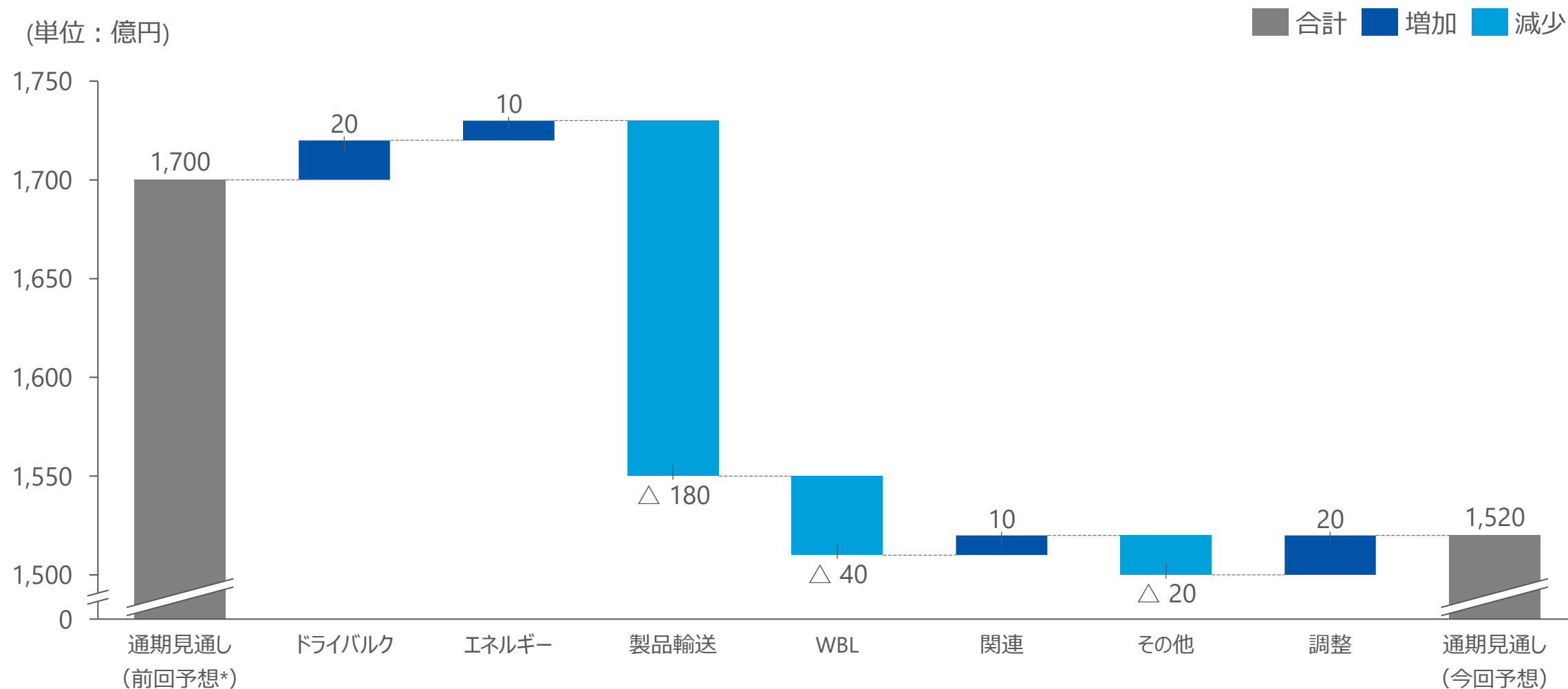
| | | 上段 | 売上高(註1) | | | | | | | | | | | | |
|---------------|--------------------------------------|-------|------------|------|--------------------------------|------------|-------|--------|------------|-------|--------------|-------|-------|-------|--------|
| | | 下段 | 経常損益 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | * 2025年度1Q決算発表時（2025年8月01日）の予想 | | | | | | | | | | |
| | | 上期 | | | 下期 | | | 通期 | | | 2024年度実績(註3) | | | | |
| | | 実績 | 前回 見通し* | 差異 | 見通し | 前回 見通し* | 差異 | 見通し | 前回 見通し* | 差異 | | | | | |
| | | | | | | | | | | | 1Q | 2Q | 上期 | 下期 | 通期 |
| (単位: 億円) | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| ドライバルク事業(註2) | ドライバルク船 (石炭船を含む) | 2,184 | 2,110 | +74 | 2,015 | 1,890 | +125 | 4,200 | 4,000 | +200 | 1,209 | 1,225 | 2,434 | 2,172 | 4,607 |
| | | 1 | △ 30 | +31 | 8 | 20 | △ 11 | 10 | △ 10 | +20 | 75 | 27 | 102 | 51 | 154 |
| エネルギー事業(註2) | タンカー、風力、オフショア、 液化ガス(LNG・エタン船/その他) | 2,521 | 2,510 | +11 | 2,398 | 2,360 | +38 | 4,920 | 4,870 | +50 | 1,107 | 1,367 | 2,475 | 2,633 | 5,108 |
| | | 477 | 430 | +47 | 172 | 210 | △ 37 | 650 | 640 | +10 | 220 | 413 | 633 | 388 | 1,021 |
| 製品輸送事業 | コンテナ船、自動車船、港湾・ロジスティクス | 2,997 | 3,020 | △ 22 | 3,332 | 3,240 | +92 | 6,330 | 6,260 | +70 | 1,569 | 1,588 | 3,157 | 3,001 | 6,159 |
| | | 635 | 690 | △ 54 | 244 | 370 | △ 125 | 880 | 1,060 | △ 180 | 653 | 1,147 | 1,800 | 1,228 | 3,029 |
| | うち、コンテナ船事業 | 274 | 280 | △ 5 | 255 | 240 | +15 | 530 | 520 | +10 | 159 | 158 | 318 | 275 | 593 |
| ウェルビーイングライフ事業 | 不動産、フェリー・内航RORO船、クルーズ船 | 225 | 290 | △ 64 | 24 | 130 | △ 105 | 250 | 420 | △ 170 | 427 | 882 | 1,309 | 866 | 2,176 |
| | | 609 | 660 | △ 51 | 681 | 710 | △ 29 | 1,290 | 1,370 | △ 80 | 277 | 285 | 563 | 584 | 1,147 |
| | うち、不動産事業 | 8 | 5 | +3 | △ 28 | 15 | △ 43 | △ 20 | 20 | △ 40 | 57 | 37 | 94 | △ 13 | 81 |
| 関連事業 | 曳船、商社等 | 229 | 230 | △ 0 | 260 | 240 | +20 | 490 | 470 | +20 | 106 | 109 | 216 | 217 | 434 |
| | | 37 | 15 | +22 | 12 | 25 | △ 12 | 50 | 40 | +10 | 52 | 31 | 83 | 26 | 109 |
| | | 277 | 290 | △ 12 | 252 | 280 | △ 27 | 530 | 570 | △ 40 | 135 | 134 | 270 | 266 | 536 |
| その他 | | 12 | 5 | +7 | 7 | 5 | +2 | 20 | 10 | +10 | 5 | 6 | 12 | 13 | 25 |
| | | 108 | 120 | △ 11 | 121 | 120 | +1 | 230 | 240 | △ 10 | 59 | 45 | 104 | 90 | 194 |
| | | 17 | 25 | △ 7 | △ 7 | 5 | △ 12 | 10 | 30 | △ 20 | 21 | 3 | 24 | △ 17 | 6 |
| 調整 (消去・全社) | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | | △ 7 | △ 75 | +67 | △ 22 | 25 | △ 47 | △ 30 | △ 50 | +20 | 52 | △ 211 | △ 159 | 36 | △ 122 |
| 連結 | | 8,697 | 8,710 | △ 12 | 8,802 | 8,600 | +202 | 17,500 | 17,310 | +190 | 4,359 | 4,646 | 9,006 | 8,748 | 17,754 |
| | | 1,146 | 1,050 | +96 | 373 | 650 | △ 276 | 1,520 | 1,700 | △ 180 | 1,085 | 1,423 | 2,509 | 1,687 | 4,197 |

(註1)「売上高」は外部顧客に対する売上高を表示

(註2)2025年度より、これまでエネルギー事業に含めていた「電力炭事業」をドライバルク事業に含めています。2024年度に係る各数値については、セグメント変更による修正を反映させております。

(註3)2024年度第4四半期連結会計期間において、企業結合及び持分法適用に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年度に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

3 2025年度 通期経常損益 前回見通し比差異分析



*2025年度1Q決算発表時(2025年8月1日)の予想

4 2025年度 業績予想の要点（Ⅰ）

【概況・ダイジェスト】

- ◆ 事業利益 / 経常利益 / 税引前当期利益 / 当期純利益：前回見通しからの差異 -180億円/ -180億円/ -150億円/ -200億円
エネルギー事業、自動車輸送事業は堅調に推移する一方、コンテナ船事業、ウェルビーイングライフ事業の下振れを見込み、全社では8/1発表見通し比で下方修正。
（為替レート：前回8/1発表 通期 ¥ 141.77/US \$ から ¥ 145.75/US \$ へ変更。今年度残存期間は ¥ 145.41/US \$ 前提）

【セグメント別】 [25年度通期予想経常損益（8/1発表の見通し差異/ 前年度比増減）]

ドライバルク事業 [10億円（前回見通し差異 +20億円 / 前年度比 -144億円）]

ケープサイズ船の市況は、西豪州、ブラジルからの堅調な鉄鉱石出荷に加え、西アフリカからのボーキサイト出荷の回復により、底堅く推移する見通し。パナマックス以下の中小型バルカーは、穀物輸送の増加に伴う市況の押し上げが期待される一方、中国経済停滞に伴う木材チップ船の市況低迷を見込む。オープンハッチ船事業は、中国向けパルプ需要が低迷するも、プロジェクト貨物需要の取り込みに加え、Gearbulk Holding AG社の連結子会社化に伴う減価償却費が前回見通し比で少額となることから、上方修正。

エネルギー事業 [650億円（前回見通し差異 +10億円 / 前年度比 -371億円）]

- タンカー：原油船の市況は、地政学的な外部環境、OPECプラス諸国の減産規模縮小、限定的な新造船供給を背景に堅調に推移する見込み。
石油製品船は、中国経済停滞に伴う石油製品出荷量減による市況軟化が想定される一方、期間契約の支えもあり底堅く推移する見込み。
ケミカル船は中国・欧州経済停滞の影響による市況の軟化を想定するが、引き続き堅調に推移する見込み。
- オフショア：FPSO事業の長期貸船契約による安定利益、稼働率好調により見通し比で増益を見込む。
- LNG・エタン船：一部プロジェクトにおける新造船の契約投入時期の後ろ倒しによる収入減があるものの、既存の長期貸船契約による安定利益を見込む。
- ガスインフラ：機器不具合発生に伴う収入減はあるも、既存プロジェクトが安定収益に貢献。

4 2025年度 業績予想の要点（Ⅱ）

製品輸送事業 [880億円（前回見通し差異 -180億円 / 前年度比 -2,149億円）]

■ コンテナ船 [250億円（前回見通し差異 -170億円 / 前年度比 -1,926億円）]

➢ ONE：新造船供給圧力と中国の国慶節後の需給環境の悪化を反映し、前回見通し比で下方修正。

■ 自動車船：新造船供給圧力はあるものの、底固い輸送需要を背景に完成車輸送台数の増加を見込む。米国通商政策の変化に対応する最適配船を講じることによる運航費増を見込むものの、前回見通しを上回る想定。

■ 港湾・ロジスティクス：国内ターミナル事業、ロジスティクス事業は米国関税政策の影響により取扱量の減少を見込む。

ウェルビーイングライフ事業 [-20億円（前回見通し差異 -40億円 / 前年度比 -101億円）]

■ 不動産 [50億円（前回見通し差異 +10億円 / 前年度比 -59億円）]

➢ ダイビル：既存物件の堅調な利益に加え、新規海外取得物件の利益貢献により、上方修正。

■ フェリー・内航RORO船：物流・旅客事業ともに堅調に推移する見通し。

■ クルーズ：MITSUI OCEAN FUJIの不稼働期間発生に伴う収入減、及び本船復帰後の集客回復の遅れにより下方修正。販売促進活動が集客結果に表れるまでに時間を要しているが、損益改善を目指す。

関連事業 [20億円（前回見通し差異 +10億円 / 前年度比 -5億円）]

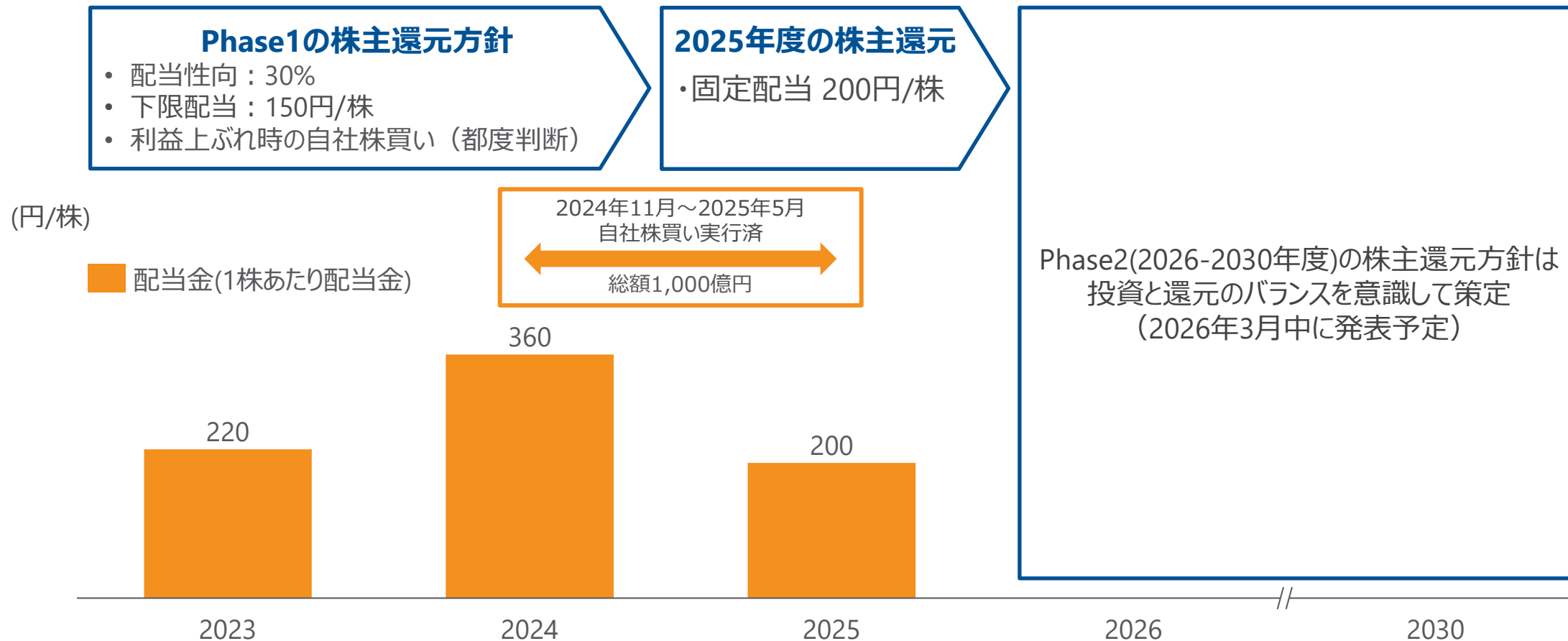
曳船事業、商社事業を含む関連事業は見通し比増益。

株主還元






【配当】 1株当たり中間配当85円、期末配当115円、通期で200円を予定（中間配当は変更なし、期末配当は25円増配）

5 (参考) 2025年度 株主還元方針

関税影響による過度な下振れリスクの後退、及び足許の株価水準を考慮し、株主還元の強化を決定。
還元性向40%水準を意識し、今年度は200円/株の配当を予定する。(前回予想より25円/株増配)



5 (参考) BLUE ACTION 2035 の取り組み進捗

| 戦略と課題 | 当社取り組み |
|---|--|
|  <p>ポートフォリオ</p> | <ul style="list-style-type: none">・ダイビル初の英国事業、ロンドン好立地オフィスビル「Capital House」を取得(2025-6-9)・タンクターミナル会社LBC Tank Terminalsの持分取得を完了(2025-7-1)・英国洋上風力発電基地港湾事業およびエネルギー産業向け 鋼材加工・機器製造事業を三井物産と共同買収 (2025-7-31) |
|  <p>地域</p> | <ul style="list-style-type: none">・世界初 “発電船から電力供給する洋上データセンター”を共同開発(2025-7-7)・商船三井、トレードフルツ、スズキ インド・アフリカ間の自動車商流での協業に関する協力覚書を締結 (2025-8-21)・ベトナムでの賃貸工場開発事業にアジア大手総合不動産会社CapitaLandグループと共同参画 (2025-9-18) |
|  <p>環境</p> | <ul style="list-style-type: none">・出光タンカー向け 新造LNG燃料「大型原油タンカー」の長期用船契約を締結 (2025-5-23)・世界初 液化CO2・メタノール兼用輸送船の基本設計承認 (AiP) を取得 (2025-6-30)・フュージョン（核融合）関連会社 米コモンウェルス・フュージョン・システムズ社へ共同出資(2025-9-2)・ウインドチャレンジャー（硬翼帆式風力推進装置）4基を搭載した新船型LNG船での基本設計承認 (AiP) を取得(2025-9-8) |
|  <p>安全</p>  <p>人財 (Human Capital)</p> | <ul style="list-style-type: none">・曳船事業のホールディングス会社「商船三井ベイ・リンクス」を設立(2025-7-1)・グループ船舶管理会社を統合しMOL Global Ship Managementに機能集約(2025-7-22) |

5

(参考) BLUE ACTION 2035 Core KPI 2025年度見通し

| 目標 | | 2024年度 実績 | 2025年度 見通し (2025年11月4日更新) | Phase 1 2025年度 | Phase 2 2030年度 | Phase 3 2035年度 |
|------------|-----------------------------------|------------------|------------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
| 財務 KPI | 税引前当期純利益 | 4,527億円 | 2,150億円 | 2,400億円 | 3,400億円 | 4,000億円 |
| | ネットギアリングレシオ*1 | 0.96 | 1.20 | 0.9～1.0 | | |
| | ROE | 16.9% | 6.8% | 9～10% | | |
| 非財務 KPI | 環境 GHG排出原単位削減率 (2019年比) | ▲9.6% | - | - | - | ▲45% |
| | 安全 4 Zero*2 | 未達 (労災死亡事故1件) | - | 達成 | | |
| | 人財 単体陸上職 女性管理職比率 | 12.2% | - | 15% | [Phase 1終了までに 改めて設定] | |
| | MGKP*3在任者構成率 (女性/本社出身者外/40代以下) | 6.3%/24.4%/11.9% | - | 8%/30%/15% | | |
| | DX 価値創造業務・ 安全業務への転換率 (累計) | 8.8% | - | 10% | 20% | 30% |

*1 有利子負債額はIFRS導入後に織り込むべき将来備船料などオフバランス債務（約9,000億円）を含んだものを想定。
なお、本数値は当社が一定の想定の下に試算した概算値で、IFRSを正式に適用した場合の算出値とは相違する可能性があります。

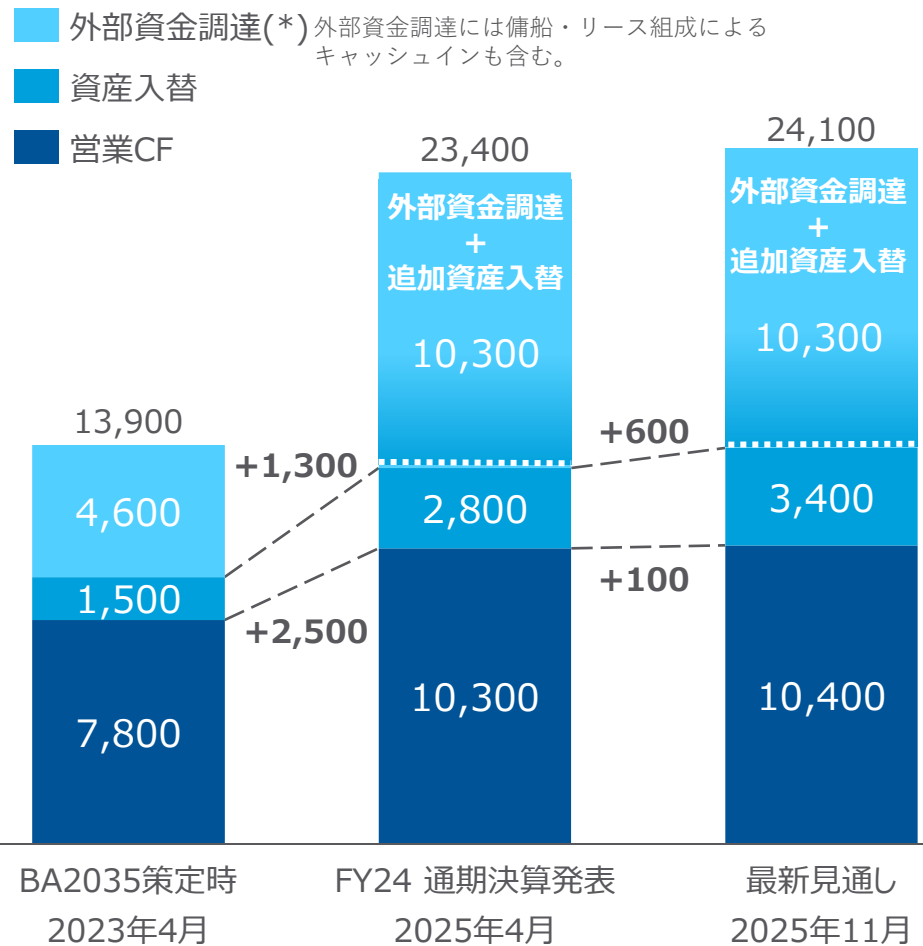
*2 4 Zero = 重大海難事故・油濁による海洋汚染・労災死亡事故・重大貨物事故のゼロ。

*3 MOL Group Key Positions。本社部長級として、グループ・グローバル問わず指定されたポスト。

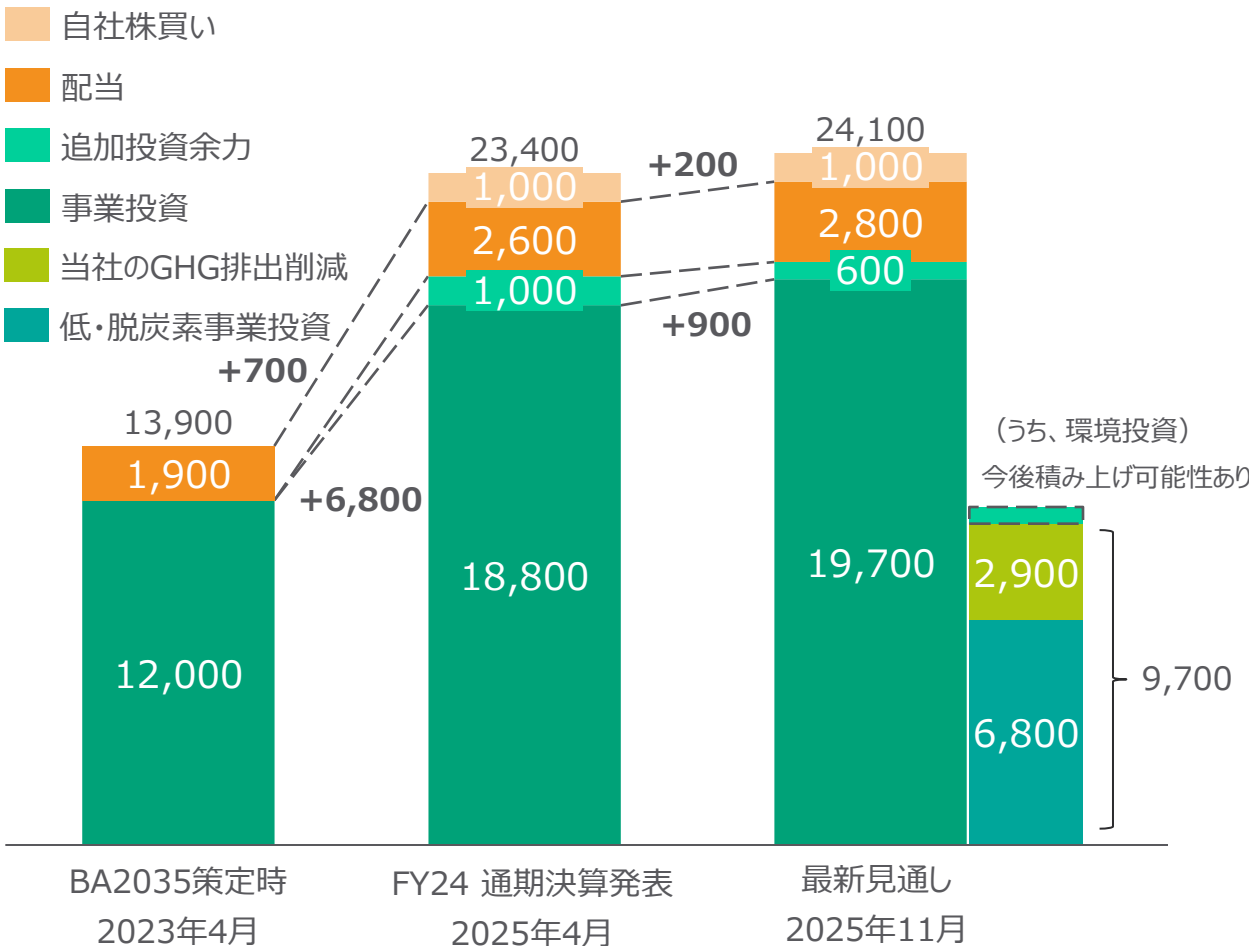
5 (参考) Phase 1 キャッシュアロケーション

2023・2024年度の好業績を背景に、Phase 1期間の営業キャッシュ・フロー（累計）は総額2,600億円の増加見込み。資産入替を進めながら、成長加速に向けて事業投資を実行している。

キャッシュ・イン（2023-2025年度累計） (億円)



キャッシュ・アウト（2023-2025年度累計） (億円)



5 (参考) 投資計画 現状進捗

事業本部別の投資進捗（キャッシュアウトベース。M&A、地域部門主導による案件も含む。）

| (単位：億円) | 市況享受型 | 安定収益型 | Phase1 合計 | うち、 環境投資 | Phase 1 投資計画(※1) | BA策定時 Phase1 投資計画 | Phase1で意思決定した 主な案件 |
|---------|-------|--------|--------------|-------------|---------------------|-------------------------|---|
| ドライバルク | 800 | 530 | 1,330 | (840) | 1,100 | 1,380 | 環境対応ドライバルク船 新造発注 |
| エネルギー | 1,990 | 8,000 | 9,990 | (7,640) | 6,700 | 5,300 | LNG船・エタン船・LPG船・FSRU 新造発注 Fairfield (ケミカルタンカー) 買収 |
| 製品輸送 | 1,170 | 3,130 | 4,300 | (1,060) | 2,800 | 2,800 | 環境対応自動車船 新造発注 タンクターミナル 買収 |
| WBL | - | 3,550 | 3,550 | (220) | 2,750 | 2,750 | クルーズ船 2隻 買取 国内外 不動産取得 |
| 関連・その他 | - | 540 | 540 | - | 50 | 50 | システム関連等 |
| 合計 | 3,960 | 15,750 | 19,710 | (9,760) | 13,400 | 12,000 | |

※2025年9月30日までに投資決定済みの案件を集計対象とする。
※竣工時売船などによるキャッシュインや持分法適用会社による再投資は含まない。
※BLUE ACTION 2035開始時点での既決投資案件（約5,400億円）を含む。

※1：2024年4月発表の修正投資計画

1. 2024年度(実績)

(単位： US\$/日)

| 船型 | 2024年度 | | | | | | |
|-----------------------------|-----------|--------|--------|------------------|--------|--------|--------|
| | 上期 | | | 下期 | | | 通期 |
| 当社(単体)及び商船三井ドライバルク運航船に関わる市況 | 2024年4-9月 | | | 2024年10月-2025年3月 | | | 平均 |
| | 4-6月 | 7-9月 | | 10-12月 | 1-3月 | | |
| ケープサイズ | 22,700 | 24,900 | 23,800 | 17,800 | 12,900 | 15,400 | 19,600 |
| パナマックス | 16,400 | 13,900 | 15,100 | 10,400 | 9,600 | 10,000 | 12,600 |
| スープラマックス | 15,000 | 14,500 | 14,800 | 11,700 | 8,300 | 10,000 | 12,400 |
| ハンディサイズ | 13,100 | 13,300 | 13,200 | 12,200 | 9,000 | 10,600 | 11,900 |

2. 2025年度(実績・見通し)

(単位： US\$/日)

| 船型 | 2025年度 | | | | | | |
|-----------------------------|-----------|--------|--------|------------------|--------|--------|--------|
| | 上期 | | | 下期 | | | 通期 |
| 当社(単体)及び商船三井ドライバルク運航船に関わる市況 | 2025年4-9月 | | | 2025年10月-2026年3月 | | | 平均 |
| | 4-6月 | 7-9月 | | 10-12月 | 1-3月 | | |
| ケープサイズ | 18,600 | 24,800 | 21,700 | 26,000 | 16,000 | 21,000 | 21,300 |
| パナマックス | 11,800 | 15,900 | 13,900 | 13,000 | 13,000 | 13,000 | 13,400 |
| スープラマックス | 10,100 | 15,100 | 12,600 | 12,000 | 11,500 | 11,800 | 12,200 |
| ハンディサイズ | 10,600 | 13,000 | 11,800 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 11,900 |

(註)

- 1) 黒字は一般市況実績。
- 2) 青字は見通し。見通しは、フリー船（スポット契約や2年未満の短期契約に従事）の損益予想において参照する市況水準。但し、荷主と運賃を合意済みの場合は合意運賃を損益予想に反映。
- 3) ケープサイズは5航路、パナマックスは5航路、スープラマックスは10航路、ハンディサイズは7航路の平均。

1. 2024年度(実績)

(単位： US\$/日)

| 船型 | 対象航路 | 2024年度 | | | | | | |
|----------------|-------|-----------|--------|--------|------------|--------|--------|--------|
| | | 上期 | | | 下期 | | | 通期 |
| 海外子会社運航船に関わる市況 | | 2024年1-6月 | | | 2024年7-12月 | | | 平均 |
| | | 1-3月 | 4-6月 | | 7-9月 | 10-12月 | | |
| 原油船（VLCC） | 中東-極東 | 44,700 | 38,100 | 41,400 | 28,400 | 28,100 | 28,200 | 34,800 |
| 石油製品船（MR） | 主要5航路 | 38,000 | 34,500 | 36,200 | 19,500 | 15,300 | 17,400 | 26,800 |
| LPG船（VLGC） | 中東-日本 | 47,100 | 52,400 | 49,700 | 32,200 | 36,300 | 34,300 | 42,000 |

2. 2025年度(実績・見通し)

(単位： US\$/日)

| 船型 | 対象航路 | 2025年度 | | | | | | |
|----------------|-------|-----------|--------|--------|------------|--------|--------|--------|
| | | 上期 | | | 下期 | | | 通期 |
| 海外子会社運航船に関わる市況 | | 2025年1-6月 | | | 2025年7-12月 | | | 平均 |
| | | 1-3月 | 4-6月 | | 7-9月 | 10-12月 | | |
| 原油船（VLCC） | 中東-極東 | 40,400 | 41,400 | 40,900 | 47,800 | 53,000 | 50,400 | 45,700 |
| 石油製品船（MR） | 主要5航路 | 17,300 | 18,300 | 17,800 | 20,500 | 20,500 | 20,500 | 19,200 |
| LPG船（VLGC） | 中東-日本 | 32,500 | 44,900 | 38,700 | 65,600 | 50,500 | 58,100 | 48,400 |

(註)

- 1) 黒字は一般市況実績。
- 2) 青字は見通し。見通しは、フリー船（スポット契約や2年未満の短期契約に従事）の損益予想において参照する市況水準。但し、荷主と運賃を合意済みの場合は合意運賃を損益予想に反映。
- 3) VLCCの市況は、中東-中国航路を前提とする。
- 4) 石油製品船の市況は、欧州－北米、北米－欧州、シンガポール－豪州、韓国－シンガポール、インド－日本の主要5航路単純平均。
- 5) 海外子会社で運航しているため、暦年ベース（1－12月）の市況実績を表示。（海外子会社は12月決算であり、3カ月遅れで当社連結決算に計上される為。）

1. 2024年度（実績）

(1998年1月1日 = 1,000)

| 対象航路 | 2024年度 | | | | | | |
|--------|-----------------|-------|-------|------------------------|-------|-------|----------|
| | 上期 2024年4-9月 | | | 下期 2024年10月-2025年3月 | | | 通期 平均 |
| | 4-6月 | 7-9月 | | 10-12月 | 1-3月 | | |
| 北米西岸向け | 1,122 | 1,491 | 1,307 | 1,130 | 1,048 | 1,089 | 1,198 |
| 北米東岸向け | 1,234 | 1,660 | 1,447 | 1,214 | 1,180 | 1,197 | 1,322 |
| 欧州向け | 2,087 | 3,326 | 2,707 | 2,037 | 1,884 | 1,960 | 2,334 |
| 南米向け | 1,129 | 1,563 | 1,346 | 1,120 | 843 | 981 | 1,164 |

2. 2025年度（実績）

(1998年1月1日 = 1,000)

| 対象航路 | 2025年度 | | | | | | |
|--------|-----------------|-------|-------|------------------------|------|--|----------|
| | 上期 2025年4-9月 | | | 下期 2025年10月-2026年3月 | | | 通期 平均 |
| | 4-6月 | 7-9月 | | 10-12月 | 1-3月 | | |
| 北米西岸向け | 941 | 861 | 901 | | | | |
| 北米東岸向け | 1,076 | 1,055 | 1,066 | | | | |
| 欧州向け | 1,480 | 1,683 | 1,581 | | | | |
| 南米向け | 693 | 896 | 794 | | | | |

*China Containerized Freight Index

1. 2024年度（実績）

（単位： 千台）

| | 2024年度 | | | | | | |
|-----------------|--------|-----|-------|-----|-----|-------|-------|
| | 上期 | | | 下期 | | 通期 | |
| | 1Q | 2Q | | 3Q | 4Q | | |
| 合計（欧州域内近海輸送も含む） | 812 | 734 | 1,546 | 694 | 676 | 1,370 | 2,916 |

2. 2025年度（実績・見通し）

（単位： 千台）

| | 2025年度 | | | | |
|-----------------|--------|-----|-------|-------|-------|
| | 上期 | | | 下期 | 通期 |
| | 1Q | 2Q | | | |
| 合計（欧州域内近海輸送も含む） | 719 | 713 | 1,432 | 1,470 | 2,902 |

*青字は見通し

| (隻数) | | | 2025年 3月末 | 2025年 9月末 | 2026年 3月末 (見込み) | |
|-----------------|-------------------------------|------------|--------------|--------------|-----------------------|-------|
| ドライバルク事業 | ケープサイズ | | 74 | 73 | 71 | |
| | 中小型 一般バルカー | バナマックス | 18 | 22 | 18 | |
| | | スーブラマックス | 48 | 45 | 52 | |
| | | ハンディサイズ | 30 | 31 | 33 | |
| | | (小計) | 96 | 98 | 103 | |
| | 木材チップ船 | | 44 | 41 | 40 | |
| | 石炭船 | | 36 | 37 | 31 | |
| | 内航船（内航RORO船除く） | | 30 | 29 | 29 | |
| | 多目的船 | | 32 | 36 | 37 | |
| | オープンハッチ船 | | 57 | 57 | 57 | |
| | (小計) | | 369 | 371 | 368 | |
| (内、市況エクスポートジャー) | | | (91) | (79) | (82) | |
| エネルギー事業 | タンカー | 原油タンカー | 35 | 35 | 37 | |
| | | プロダクトタンカー | 19 | 21 | 21 | |
| | | ケミカル船 | 114 | 111 | 110 | |
| | | メタノールタンカー | 22 | 22 | 21 | |
| | | LPG・アンモニア船 | 21 | 22 | 22 | |
| | (小計) | | 211 | 211 | 211 | |
| | (内、市況エクスポートジャー) | | | (122) | (118) | (116) |
| | LNG・エタン船 ガスインフラ | LNG船 | 107 | 105 | 105 | |
| | | エタン船 | 6 | 6 | 6 | |
| | | LNG燃料供給船 | 3 | 3 | 3 | |
| | | LNG発電船 | 1 | 1 | 1 | |
| | | FSU・FSRU | 7 | 8 | 8 | |
| | (小計) | | 124 | 123 | 123 | |
| | (内、市況エクスポートジャー) | | | (2) | (5) | (5) |
| | FPSO | | 11 | 11 | 11 | |
| | サブシー支援船 | | 3 | 3 | 3 | |
| | CTV(Cargo Transfer Vessels) | | 2 | 2 | 2 | |
| | ケーブル敷設船 | | 2 | 2 | 2 | |
| | 作業員輸送船（Crew Transfer Vessels） | | 1 | 2 | 2 | |
| | 洋上風力支援船（SOV） | | 1 | 1 | 1 | |
| 自動車船 | | 100 | 101 | 102 | | |
| コンテナ船 | | 30 | 28 | 27 | | |
| フェリー・内航RORO船 | | 15 | 14 | 14 | | |
| クルーズ船 | | 3 | 3 | 3 | | |
| 曳船 | | 52 | 52 | 52 | | |
| その他 | | 11 | 11 | 11 | | |
| 合計 | | 935 | 935 | 932 | | |

註1 エネルギー事業に関しては船種、及び当社の調達・建造・資金調達への関与の度合いに基づき、主として持分法適用会社の船腹も含めた隻数を掲載しております。

註2 部分的に保有している船も1隻とカウント。

註3 『市況エクスポートジャー』＝中長期調達船で、2年以上の契約が付いていない船。

註4 コンテナ船は、ONE社フリートのうち、当社が保有または備船に関与するもののみを表示。ONE社フリート構成については、同社開示資料をご参照ください。

註5 これまで「エネルギー事業」に含めていた「石炭船」・「内航船」を、2025年度以降は「ドライバルク事業」に含めています。

ダイビル所有棟数・面積

物件数(棟)

| | 2025年3月末 | 2025年9月末 |
|----|----------|----------|
| 大阪 | 13 | 13 |
| 東京 | 18 | 19 |
| 札幌 | 0 | 0 |
| 海外 | 4 | 4 |
| 合計 | 35 | 36 |

空室率(%)

| | 2025年9月末 |
|----|----------|
| 大阪 | 0.9 |
| 東京 | 0.2 |

延床面積(千㎡)

| | 2025年3月末 | 2025年9月末 |
|----|----------|----------|
| 大阪 | 377 | 377 |
| 東京 | 261 | 272 |
| 札幌 | 0 | 0 |
| 海外 | 86 | 86 |
| 合計 | 724 | 735 |

註) 上記物件数および面積は、住居系物件を除いたオフィス・商業物件 (一部所有物件含む)。
また、延床面積には、ダイビル持分面積のみ算入。

