

市況リスク耐性強化に向けた事業改革

2013年1月31日

株式会社 商船三井

現状認識と当社対応方針

《当社の置かれた状況》

新造船の大量竣工、船腹需給ギャップ悪化



未曾有のドライバルク船市況低迷
油送船市況の長期停滞



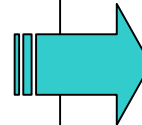
当社フリー船隊(*)が大幅赤字運航に陥る

(*) 2012年9月末時点:

ドライバルク船170隻、油送船80隻



中長期契約による安定利益を大きく毀損、
全社損益の赤字



《当社の対応》

2013年度単年度経営計画
の策定／構造改革推進

喫緊の課題である
フリー船損益改善策
を先行実施

事業改革骨子

1. シンガポール展開加速

- シンガポール：新興国トレードの中心、アジアの SHIPPING センター、顧客への有利なアクセス、豊富なビジネス情報量
- ドライバルク船約130隻（ケープサイズ、及び、パナマックス等中小型バルカー）の営業・運航をシンガポール現地法人に移転
- 現地法人陣容拡大（中小型バルカーについては事業子会社を新設）

【シンガポールでのドライバルク船、油送船事業展開状況】

2006年	原油タンカー運航会社(Phoenix Tankers)を同国に設立 翌年、同社船VLCCでのスポット運航開始
2009年	ケープサイズ運航会社を同国に設立。スポット運航(数隻)を開始
2011年	プロダクト船(LR1型)のプール事業JV会社を同国に設立 当社は、LR1型の営業・運航を同JV会社に委託 当社、大型LPG船事業をPhoenix Tankersに譲渡
2012年	VLCCのプール事業JV会社(NOVA Tankers)を設立 (同社シンガポール拠点を含め営業・運航業務開始) 当社スポット運航VLCCをNOVA Tankersに移管 東京マリン(ケミカル船)、営業・運航の本部機能をシンガポール法人に移転。

※但し、本邦顧客向けの中長期輸送契約投入船（鉄鉱石、石炭、木材チップ、原油輸送等）については、引き続き東京が営業・運航拠点の中心的役割を果たす。

事業改革骨子

2. ドライバルク船・油送船の市況エクスポージャー縮小

- 取引先の協力を得ながら、売船、スクラップ、返船、傭船解約を推進
⇒【フリー船運航規模見直し】

	2012年9月末		2014年3月末
ドライバルク船	170隻	➡	120隻
油送船	80隻		60隻
合計	250隻		180隻

3. ステージを変えたコスト削減（全社ベース）

- 従来のコスト削減項目（減速航海に伴う燃料費削減、スケールメリット追求や効率配船による運航コスト削減、業務効率改善による一般管理費削減等）に加え、業務プロセスの総見直しなど一層踏み込んだコスト削減を追求。

【具体的項目】

- ・役員報酬カット（追加実施）
- ・管理職給与カット
- ・福利厚生施設の一部閉鎖
- ・ノンコアアセットの処分

当社損益への影響

■事業改革費用計上(2012年度第4四半期)

①シンガポール現法・子会社への船舶譲渡・傭船契約譲渡
ドライバルク船 約130隻

②市場売船・スクラップ処分 (*1)
油送船

5隻 (*2)

①, ②に伴う損失 (*3)

約1,010億円



2012年度(4Q)
特別損失に計上予定



2013年度以降に
損益改善効果
(2013年度:400億円)

(*1) 2012年度1-3Qの間でドライバルク船15隻、油送船4隻の売船・スクラップ処分を実行済み。

(*2) 2012年度4Qに原油船5隻を売船・スクラップ予定。
(2013年度にも原油船2隻を追加処分予定)

(*3) 足元の船価下落、低水準な市況の影響により、船舶譲渡・売船、傭船契約譲渡に伴い損失が発生。

■コスト削減目標額: 2013年度 300億円超

2012年度通期業績予想

(単位: 億円)

(P/L)

	前回予想 (2012年10月31日発表)	今回予想 (2013年1月31日発表)
連結経常損益見込み	▲220	▲280
当期純損益見込み	▲240	▲1,770 (*1)
(うち繰延税金資産取崩)	—	(▲286) (*2)
(うち事業改革費用 <4Q/12特別損失>)	—	(▲1,010)

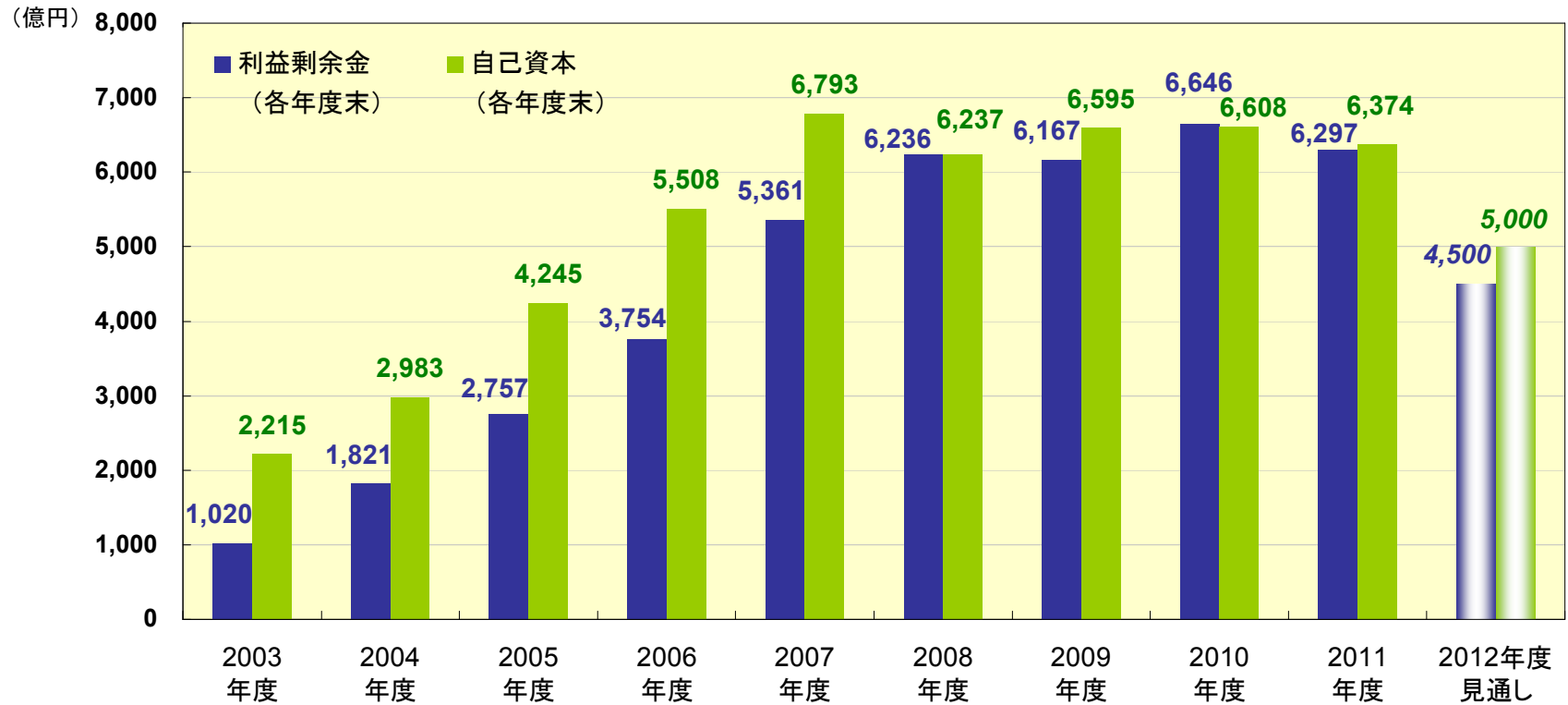
(*1) 繰延税金資産取崩、事業改革費用の他、グループ連結会社の法人税等、少数株主利益等を加味。

(*2) 2012年3月末計上額の取り崩し。この他に当期分の繰り入れ見送りにより当期純損益予想が前回予想から悪化(約▲150億円)している。

(B/S)

2012年3月末 自己資本	6,374	6,374
2013年3月末 自己資本見込	5,800	5,000
—同一— 自己資本比率見込	28%	25%

【参考】 当社利益剰余金・自己資本推移



(億円)	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度 見通し
経常利益	906	1,750	1,765	1,825	3,022	2,045	242	1,216	▲ 243	▲ 280