

2022年12月9日

## 組織改編の件

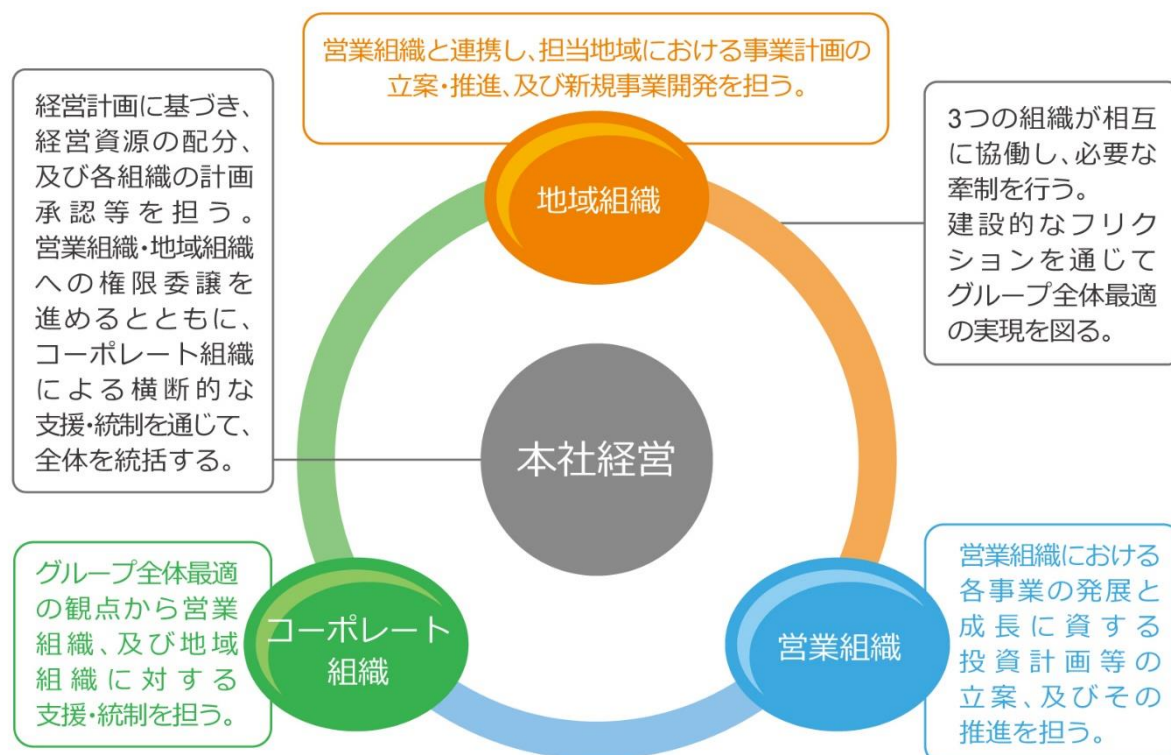
株式会社商船三井（社長：橋本剛、本社東京都港区、以下「当社」）は以下の組織改編を行いますのでお知らせします。

### 当社グループ組織体制の改編

当社グループは、(1)「チーフ・オフィサー (CxO)」が特定の機能に基づき統括するコーポレート組織、(2)「営業本部長」が統括する営業組織、及び(3)「執行役員 (地域組織担当)」が統括する地域組織からなる3つの軸が相互に連携・協力し、且つ適切な牽制を行うクロスファンクショナルな体制に改編します。(註)

この新体制を通じて、当社グループ経営における集権と分権の適正なバランスを取り、さらには機動的な事業推進とグループガバナンスの向上を図ります。

<当社グループ 3 組織の関係図>



(註) 当社の執行役員体制において、「チーフ・オフィサー (CxO)」、「営業本部長」、及び「執行役員 (地域組織担当)」の職位を設けるものであり、本件は執行役員の業務分担・職位委嘱に関する再編となります。

上述の考え方にに基づき、以下の組織改編を行います。

2023年1月1日付

1. Human Capital Strategy Divisionの設置

当社は、2023年度スタート予定の次期経営計画において、その実行を担う人財基盤の整備をグループ全体で取り組む方針です。

当社は、当社グループの人財を、グループビジョンが目指す新しい価値創造を主導する存在、すなわち「人的資本 (Human Capital)」と捉え、その名を冠した新組織「Human Capital Strategy Division」を設置し、海外の地域組織を含めた当社グループの人的資本に関する全般政策の企画立案・実施に対する指導・助言等の業務を担当するものとします。

なお、現在当社グループの主要海外拠点（ロンドン、ニュージャージー、及びシンガポール）に置かれた人事部傘下の組織である Human Resource Division オフィスについては、「Human Capital Partner Office」と改称の上、Human Capital Strategy Division の傘下に移管します。

2023年4月1日付

2. 取締役会室の設置

近年、上場企業のコーポレートガバナンス改革が進み、取締役会の在り方にも大きな変化が求められる中、取締役会事務局が備えるべき役割・機能・能力も拡大しています。当社の取締役会が担う役割・機能を果たし、その実効性向上に向けた強力な事務局体制を敷くため、取締役会傘下に専任組織となる「取締役会室（英文名：Board of Directors' Office）」を設置します。

3. 監査役室の設置

監査役会の実効性向上、及び個々の監査役による監査をより強力に補助する専任組織として、「監査役室（英文名：Audit and Supervisory Board Members' Office）」を設置します。

#### 4. チーフ・オフィサー制の整備

当社は 2023 年度よりチーフ・オフィサー制を整備し、当社グループの横断的機能（主にコーポレート機能）を統括し、一体的且つ戦略的な取り組みを講じる体制に移行します。各チーフ・オフィサーは、社長（CEO）の権限と責任の一部について委任を受け、特定の横断的機能において、当社（本社）のみならず当社グループ全体を指揮・統制することをその任務とします。チーフ・オフィサー制の概要は下表のとおりです。

チーフ・オフィサー	主な任務・役割
社長執行役員、チーフ・エグゼクティブ・オフィサー (Chief Executive Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>最高経営責任者</li> <li>当社グループ経営全般の統括・指揮執行</li> </ul>
チーフ・オペレーティング・オフィサー (Chief Operating Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>社長・CEO 補佐</li> <li>当社グループ経営における全体最適の追求</li> </ul>
チーフ・ストラテジー・オフィサー (Chief Strategy Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体の経営計画の立案・推進</li> <li>業務/構造改革、及び全社的プロジェクトの推進</li> <li>全社リスク管理、及びコーポレートガバナンスの向上</li> </ul>
チーフ・エンバイロメント・サステナビリティ・オフィサー (Chief Environment Sustainability Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体のサステナビリティ課題の解決</li> <li>ステークホルダーエンゲージメントの向上</li> </ul>
チーフ・デジタル・インフォメーション・オフィサー (Chief Digital & Information Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体の DX 戦略、及び ICT 戦略（ICT セキュリティ等）の立案・推進</li> </ul>
チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー (Chief Human Resource Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体の人財戦略の立案・推進</li> <li>人財ポートフォリオに関する基本方針立案・推進</li> <li>従業員エンゲージメントの向上</li> </ul>
チーフ・フィナンシャル・オフィサー (Chief Financial Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体の財務戦略・資本政策の立案・推進</li> <li>税務・会計（監査含む）に関する方向性の決定・推進</li> </ul>
チーフ・コミュニケーション・オフィサー (Chief Communication Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体の広報・ブランド戦略の立案・推進</li> <li>投資家との対話（IR/SR 活動）の促進・充実</li> </ul>
チーフ・コンプライアンス・リーガル・オフィサー (Chief Compliance & Legal Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体のコンプライアンス体制の強化</li> <li>法務・総務（株主総会対応含む）に関する方向性の決定・推進</li> </ul>
チーフ・セーフティ・クオリティ・オフィサー (Chief Safety & Quality Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体の安全品質の確保・徹底のための戦略の立案・推進</li> <li>安全品質の確保・徹底に関わる専門要員の配置・確保・育成</li> </ul>
チーフ・テクニカル・オフィサー (Chief Technical Officer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループ全体における技術革新の追求</li> <li>当社グループ全体の知的財産の取得・管理・拡充</li> </ul>

※2023 年度以降の各チーフ・オフィサーの任命は、別途取締役会決議により決定し開示します。

※チーフ・オフィサー制の整備に伴い、業務改革担当執行役員、構造改革担当執行役員、ICT 戦略担当執行役員（チーフインフォメーションオフィサー）、デジタル営業戦略担当執行役員（チーフデジタルオフィサー）、及びコンプライアンス担当執行役員（チーフコンプライアンスオフィサー）は廃止します。

#### 5. 地域組織の再編

海外における事業ネットワークを構成する各組織を下表のとおり再編し、各管轄地域での事業開発・運営を担う「地域組織 (Regional Organization)」と定めます。各地域組織に専任となる執行役員（地域組織担当）を設置の上、社長（CEO）の権限と責任の一部について委任を受け、次期経営計画における地域戦略を強力に推進する体制とします。

なお、執行役員（地域組織担当）の傘下には、室長・部長・ユニット長と同格となる「コーポレート機能統括（英文名：Regional Head of Corporate Functions）」、及び「営業統括（英文名：Regional Head of Marketing）」を設置し、総代表は廃止します。  
 両者には、コーポレート機能と営業機能それぞれに特化した責任者を任命するとともに、互いに協力・牽制し、本社各部室店・ユニットとの連携を促進することを通じて、グローバルかつ強靱な営業体制とガバナンス体制を敷くものです。

2023年4月1日以降	現行					
<p><b>日本を除く東アジア</b> (韓国・中国・台湾・香港)</p> <p>執行役員（東アジア担当）</p> <table border="1"> <tr> <td>東アジア コーポレート機能統括</td> <td>東アジア 営業統括</td> </tr> </table> <p>国・地域代表 (韓国、中国、台湾、香港)</p>	東アジア コーポレート機能統括	東アジア 営業統括	<p><b>日本を除く東アジア</b> (韓国・中国・台湾・香港)、 <b>東南アジア</b>（フィリピン、ベトナム以南）、 <b>大洋州</b></p> <p>執行役員（東アジア・東南アジア・大洋州担当）</p> <p>東アジア・東南アジア・大洋州総代表</p> <p>国・地域代表 (韓国、中国、台湾、香港、フィリピン、 ベトナム、タイ、マレーシア、シンガポール、 インドネシア、ミャンマー、オーストラリア)</p>			
東アジア コーポレート機能統括	東アジア 営業統括					
<p><b>東南アジア</b> (フィリピン、ベトナム以南)、<b>大洋州</b></p> <p>執行役員（東南アジア・大洋州担当）</p> <table border="1"> <tr> <td>東南アジア・大洋州 コーポレート機能統括</td> <td>東南アジア・ 大洋州 営業統括</td> </tr> </table> <p>国代表 (フィリピン、ベトナム、タイ、 マレーシア、シンガポール、インドネシア、 ミャンマー、オーストラリア)</p>	東南アジア・大洋州 コーポレート機能統括	東南アジア・ 大洋州 営業統括	<p><b>南アジア、中東</b></p> <p>執行役員（南アジア・中東担当）</p> <table border="1"> <tr> <td>南アジア・中東 コーポレート機能統括</td> <td>南アジア・中東 営業統括</td> </tr> </table> <p>国代表 (インド、UAE)</p>	南アジア・中東 コーポレート機能統括	南アジア・中東 営業統括	
東南アジア・大洋州 コーポレート機能統括	東南アジア・ 大洋州 営業統括					
南アジア・中東 コーポレート機能統括	南アジア・中東 営業統括					
<p><b>南アジア、中東</b></p> <p>執行役員（南アジア・中東担当）</p> <table border="1"> <tr> <td>南アジア・中東 コーポレート機能統括</td> <td>南アジア・中東 営業統括</td> </tr> </table> <p>国代表 (インド、UAE)</p>	南アジア・中東 コーポレート機能統括	南アジア・中東 営業統括	<p><b>南アジア、中東</b></p> <p>執行役員（南アジア・中東担当）</p> <p>南アジア・中東総代表</p> <p>国代表 (インド、UAE)</p>			
南アジア・中東 コーポレート機能統括	南アジア・中東 営業統括					
<p><b>欧州、アフリカ、ロシア、トルコ</b></p> <p>執行役員（欧州・アフリカ担当）</p> <table border="1"> <tr> <td>欧州・アフリカ コーポレート機能統括</td> <td>欧州・アフリカ 営業統括</td> </tr> </table> <p>国代表 (ロシア、ドイツ、オランダ、トルコ、 モザンビーク、南アフリカ、ケニア)</p>	欧州・アフリカ コーポレート機能統括	欧州・アフリカ 営業統括	<p><b>欧州、アフリカ、ロシア、トルコ</b></p> <p>執行役員（欧州・アフリカ担当）</p> <p>欧州・アフリカ総代表</p> <p>国代表 (ロシア、ドイツ、オランダ、トルコ、 モザンビーク、南アフリカ、ケニア)</p>			
欧州・アフリカ コーポレート機能統括	欧州・アフリカ 営業統括					
<p><b>北米（米国、カナダ、メキシコ）、 カリブ海を含む中米、南米（ブラジル、チリ）</b></p> <p>執行役員（米州担当）</p> <table border="1"> <tr> <td>米州 コーポレート 機能統括</td> <td>北米・中米・ カリブ 営業統括</td> <td>南米 営業統括</td> </tr> </table> <p>国代表 (アメリカ、メキシコ、ブラジル、チリ)</p>	米州 コーポレート 機能統括	北米・中米・ カリブ 営業統括	南米 営業統括	<p><b>北米（米国、カナダ、メキシコ）、 カリブ海を含む中米、南米（ブラジル、チリ）</b></p> <p>執行役員（米州担当）</p> <table border="1"> <tr> <td>北米・中米・カリブ 総代表</td> <td>南米総代表</td> </tr> </table> <p>国代表 (アメリカ、メキシコ、ブラジル、チリ)</p>	北米・中米・カリブ 総代表	南米総代表
米州 コーポレート 機能統括	北米・中米・ カリブ 営業統括	南米 営業統括				
北米・中米・カリブ 総代表	南米総代表					

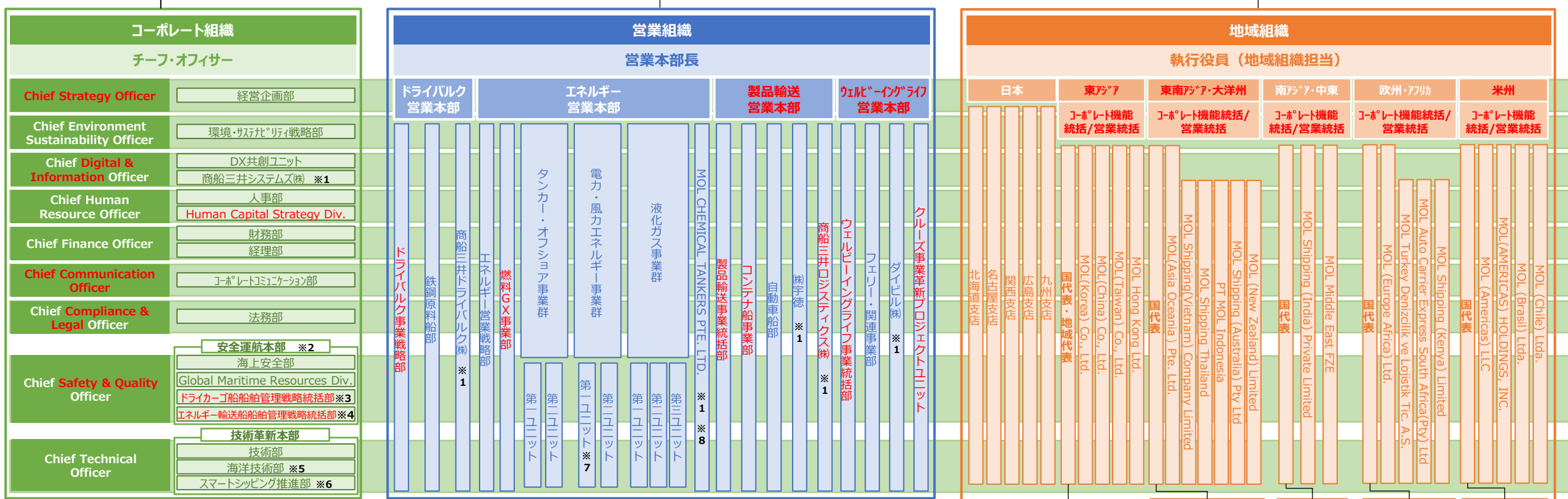
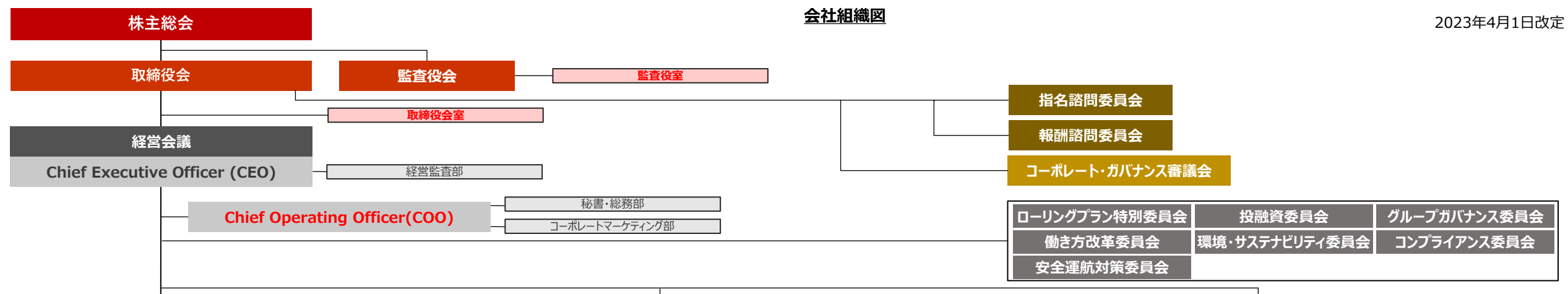
6. 各営業本部・本部の再編、及び部・ユニットの再編

2023年4月1日以降の各本部・各部の構成を下表の通り再編します。下線部が今回の組織改編に伴う変更となり、個々の変更内容については後述の通りです。

2023年4月1日以降	現行
<p>【人事関連部門】 人事部 <u>Human Capital Strategy Division (1月1日付)</u></p>	<p>【人事関連部門】 人事部</p>
<p>【安全運航本部】 海上安全部 Global Maritime Resources Division <u>ドライカーゴ船舶管理戦略統括部</u> <u>エネルギー輸送船舶管理戦略統括部</u> 海洋技術部 スマート SHIPPING 推進部 エム・オー・エル・シップマネジメント(株) エム・オー・エル・エルエヌジー輸送(株)</p>	<p>【安全運航本部】 海上安全部 Global Maritime Resources Division <u>タンカー・乾貨船海技統括部</u> <u>液化ガス船舶管理戦略部</u> 海洋技術部 スマート SHIPPING 推進部 エム・オー・エル・シップマネジメント(株) エム・オー・エル・エルエヌジー輸送(株)</p>
<p>【技術革新本部】 技術部 海洋技術部 スマート SHIPPING 推進部</p>	<p>【技術革新本部】 技術部 海洋技術部 スマート SHIPPING 推進部</p>
<p>【ドライバルク営業本部】 <u>ドライバルク事業戦略部</u> 鉄鋼原料船部 商船三井ドライバルク(株) 電力・風力エネルギー事業群第一ユニット <u>ドライカーゴ船舶管理戦略統括部</u></p>	<p>【ドライバルク営業本部】 <u>ドライバルク営業統括部</u> 鉄鋼原料船部 商船三井ドライバルク(株) 電力・風力エネルギー事業群第一ユニット <u>タンカー・乾貨船海技統括部</u></p>
<p>【エネルギー営業本部】 エネルギー営業戦略部 <u>燃料GX事業部</u> タンカー・オフショア事業群： 第一ユニット（油送船事業担当） 第二ユニット（海洋事業担当） 電力・風力エネルギー事業群： 第一ユニット（電力リユージョン・石炭船事業担当） 第二ユニット（風力発電事業担当） 液化ガス事業群： 第一ユニット（日本/東南アジア/南アジア LNG 事業・LPG/アンモニア事業担当） 第二ユニット（その他 LNG 事業担当） 第三ユニット（北極海・FSRU・発電船事業担当） MOL Chemical Tankers Pte. Ltd. <u>エネルギー輸送船舶管理戦略統括部</u> 海洋技術部</p>	<p>【エネルギー営業本部】 エネルギー営業戦略部 <u>燃料部</u> タンカー・オフショア事業群： 第一ユニット（油送船事業担当） 第二ユニット（海洋事業担当） 電力・風力エネルギー事業群： 第一ユニット（電力リユージョン・石炭船事業担当） 第二ユニット（風力発電事業担当） 液化ガス事業群： 第一ユニット（日本/東南アジア/南アジア LNG 事業・LPG/アンモニア事業担当） 第二ユニット（その他 LNG 事業担当） 第三ユニット（北極海・FSRU・発電船事業担当） MOL Chemical Tankers Pte. Ltd. <u>タンカー・乾貨船海技統括部</u> <u>液化ガス船舶管理戦略部</u> 海洋技術部</p>
<p>【製品輸送営業本部】 <u>製品輸送事業統括部</u> <u>コンテナ船事業部</u> 自動車船部 (株)宇徳 <u>商船三井ロジスティクス(株)</u> <u>MOL Chemical Tankers Pte. Ltd.</u> <u>ドライカーゴ船舶管理戦略統括部</u></p>	<p>【製品輸送・不動産営業本部】 港湾・ロジスティクス事業部 <u>定航事業管理部</u> 自動車船部 (株)宇徳 不動産事業部 <u>フェリー・関連事業部</u> <u>ダイビル(株)</u> <u>タンカー・乾貨船海技統括部</u></p>
<p>【ウェルビーイングライフ営業本部】 <u>ウェルビーイングライフ事業統括部</u> <u>フェリー・関連事業部</u> <u>ダイビル(株)</u> <u>クルーズ事業革新プロジェクトユニット</u></p>	

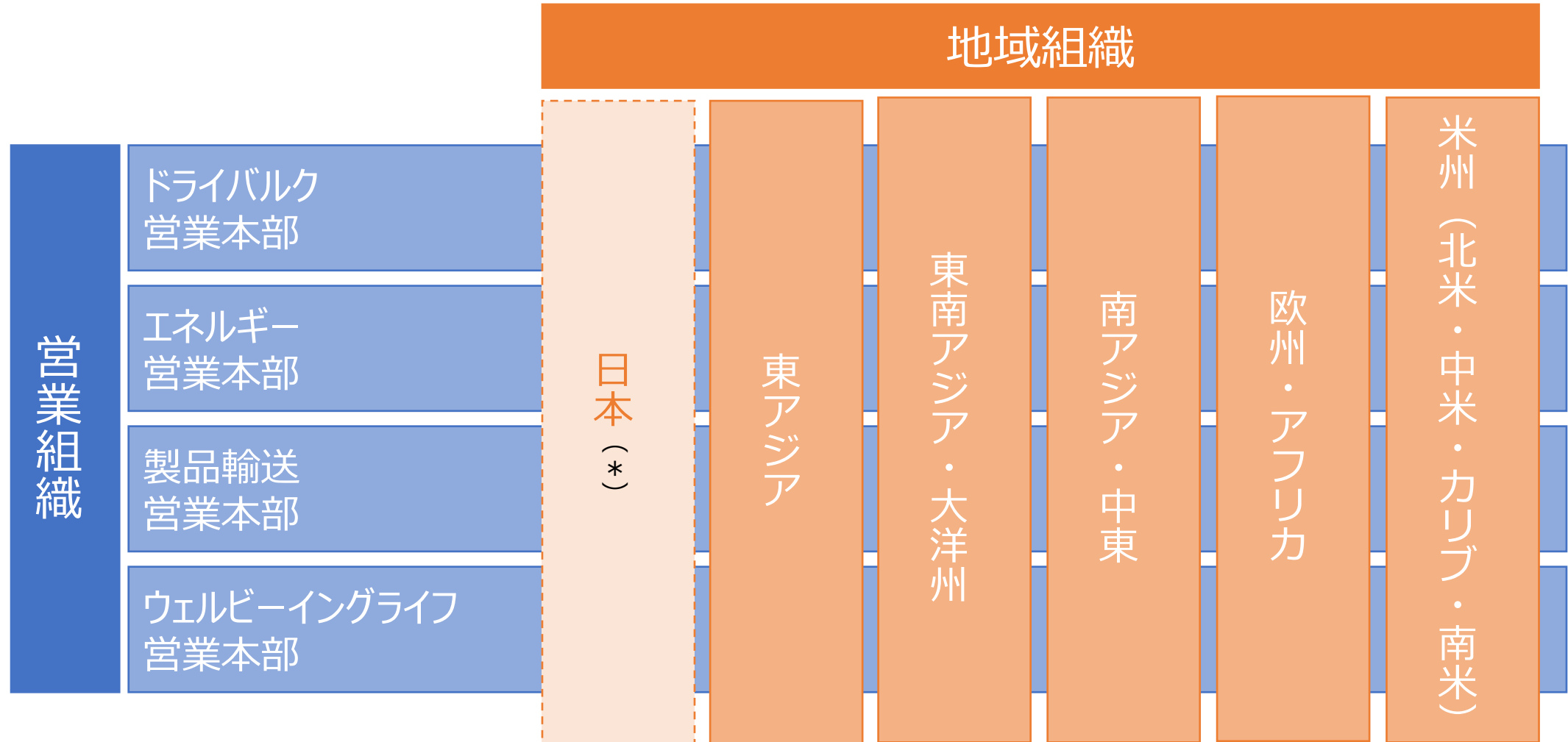
- (1) 人事部（英文名）の改称  
Human Capital Strategy Division の設置に伴い、人事部英文名（Human Resource Division）を「Human Capital Management Division」に改称の上、本社人財に関わる業務を集中的に行う組織とします。
- (2) タンカー・乾貨船海技統括部、及び液化ガス船舶管理戦略部の改称  
タンカー・乾貨船海技統括部の分掌業務の内、タンカーに関する営業支援・船舶管理統括業務等を液化ガス船舶管理戦略部に移管の上、両部の名称をそれぞれ「ドライカーゴ船舶管理戦略統括部（英文名：Ship Management Strategy and Supervising Division (Dry Cargo)）」、及び「エネルギー輸送船舶管理戦略統括部（英文名：Ship Management Strategy and Supervising Division (Energy)）」に改称します。
- (3) ドライバルク営業統括部の改称  
ドライバルク営業本部内における、航路・貨物戦略をグローバルかつ複数の船種を考慮した基軸となるよう立案し、この基軸に沿って同本部内に戦略の統一性と共有を徹底するために、ドライバルク営業統括部を「ドライバルク事業戦略部（英文名：Dry Bulk Business Strategy Division）」に改称の上、再編成します。
- (4) 燃料部の改称  
LNG・アンモニア・メタノール・バイオ燃料等のクリーン代替燃料の調達機能強化、およびクリーン代替燃料に関するバンカリング事業など、船用燃料サプライチェーンの上流ビジネスへの取り組みを強化する組織として、燃料部を「燃料GX事業部（英文名：Marine Fuel GX Division）」に改称します。
- (5) 製品輸送・不動産営業本部の再編、及び「ウェルビーイングライフ営業本部」の設置  
製品輸送・不動産営業本部において、今後の事業戦略とビジネスモデルを考慮した最適なグルーピングとして、製品輸送船による各事業（ケミカル製品輸送を含む）、及び港湾・ロジスティクス事業を担う「製品輸送営業本部（英名：Headquarters of Product Transport Business）」と、フェリー・不動産・クルーズ・その他事業を担う「ウェルビーイングライフ営業本部（英文名：Headquarters of Wellbeing & Lifestyle Business）」に分割し、各本部内の横断的連携とシナジーの創出をより強く促していきます。
- (6) 港湾・ロジスティクス事業部、及び商船三井ロジスティクス株に関する改編  
商船三井ロジスティクス株の完全子会社化に伴い、当社・グループ執行役員が同社の執行責任者（社長）を担う体制に移行します。これにより、港湾・ロジスティクス事業部は製品輸送営業本部の横断的業務を担う組織として業務分掌を改め、「製品輸送事業統括部（英文名：Product Transport Business Management Division）」に改称します。
- (7) 定航事業管理部の改称  
Ocean Network Express Pte. Ltd. は当社経営上の重要なグループ会社であり、引き続きコンテナ船事業に対する当社の積極的な関与が求められることから、定航事業管理部は、事業管理に留まらない本社機能をもつことを名称に反映するため、「コンテナ船事業部（英文名：Containership Business Division）」に改称します。
- (8) 不動産事業部の改称、及びウェルビーイングライフ事業統括部の設置  
ウェルビーイングライフ営業本部の新設に伴い、不動産事業部は同本部の横断的業務、及び新規事業開発を担う組織として業務分掌を改め、「ウェルビーイングライフ事業統括部（英文名：Wellbeing & Lifestyle Business Management Division）」に改称します。
- (9) クルーズ事業革新プロジェクトユニットの設置  
当社は、社会インフラ事業としてのクルーズ事業の推進・拡大に向け、今後は商船三井客船株のみならず、当社のグループリソースを最大限に活用し、迅速かつ効果的な連携を通じた戦略立案と遂行が求められることから、本社組織として「クルーズ事業革新プロジェクトユニット（英文名：Cruise Business Innovation Project Unit）」を新設します。

会社組織図



※1:本社組織に属するグループ会社  
 ※2:安全運航本部は次の6つの部 (Division) と2つのグループ会社で構成される。①海上安全部、②Global Maritime Resources Div.、③ドライカーゴ船舶管理戦略統括部、④エネルギー輸送船舶管理戦略統括部、⑤海洋技術部、⑥スマート SHIPPING 推進部、⑦エム・オー・エル・シップマネージメント㈱、⑧エム・オー・エル・エルエヌシー輸送㈱。  
 ※3:ドライカーゴ船舶管理戦略統括部は安全運航本部、及び2つの営業本部 (ドライバルク営業本部、製品輸送営業本部) に属する。  
 ※4:エネルギー輸送船舶管理戦略統括部は、エネルギー営業本部にも属する。  
 ※5:海洋技術部は安全運航本部、及びエネルギー営業本部にも属する。  
 ※6:スマート SHIPPING 推進部は安全運航本部にも属する。  
 ※7:電力・風力事業群第一ユニットはドライバルク営業本部にも属する。  
 ※8:MOL Chemical Tankersは製品輸送営業本部にも属する。

【参考】地域戦略の推進体制：地域組織は関係する営業組織と協働して、営業組織と合意した計画に基づく担当地域での事業開発、事業運営を行う



(\*) 国内での事業開発および事業運営は、主に各営業組織が直轄で行う。