

定時株主総会

招集ご通知

2018年4月1日から2019年3月31日まで

MOL
商船三井

証券コード：9104

SPIRIT OF MMMA

開催情報

日時 **2019年6月25日（火曜日）**
午前10時（受付開始 午前9時）

場所 **品川インターシティホール**
東京都港区港南二丁目15番4号

質の高いフィリピン人幹部船員育成のため、Magsaysay Maritime Corporationと共同で運営する商船大学「MOL Magsaysay Maritime Academy Inc. (MMMA)」(2018年8月開校)実習棟である「SPIRIT OF MMMA」は2013年に退役した当社訓練船「Spirit of MOL」にちなんで命名。

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役8名選任の件
- 第4号議案 監査役2名選任の件
- 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第6号議案 執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長に対しストックオプションとして新株予約権を発行する件

郵送及びインターネット
による議決権行使期限

2019年6月24日（月曜日）午後5時まで
※詳細は3ページをご参照ください。



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/9104/>



株主の皆様へ



代表取締役
社長執行役員

池田 潤一郎

株主の皆様には日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、2018年度の事業報告をご覧くださいにあたり、ご挨拶を申し上げます。

当期2018年度は米中貿易摩擦など保護主義政策による影響懸念のあるなか、世界の貿易量の緩やかな拡大に支えられ、海運市況は比較的堅調に推移しました。2018年4月からサービスを開始したコンテナ船事業統合会社Ocean Network Express社は、大変遺憾ながら初年度は大幅な赤字となりましたが、同社の立ち上がり初期のオペレーションの混乱も上半期で収束し、ドライバルク船事業やエネルギー輸送事業などにおける中長期契約により積み上げられた安定利益と比較的堅調であった市況による利益確保が寄与したことで、当期は期初見通しに近い経常利益と親会社株主に帰属する当期純利益を達成いたしました。

配当につきましては、当期の収益、及び今後の成長への投資に向けた内部留保の確保を勘案し、1株当たりの年間配当金を前期比25円増の45円（中間配当20円、期末配当25円）とする予定です。

次期2019年度の連結業績は、コンテナ船事業における統合効果の現出やサービス改善による積取高の回復により黒字化を達成する見込みであること、及び海洋事業やLNG輸送分野において安定利益を積み増しできることから、売上高1兆1,940億円、営業利益260億円、経常利益500億円、親会社株主に帰属する当期純利益400億円を計画しております。この利益計画に基づき、次期の年間配当は1株当たり65円（うち中間配当30円）を予定しております。

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

長期ビジョン

世界の海運をリードする
強くしなやかな商船三井グループを目指す

株主の皆様へ		1	
	定時株主総会招集ご通知	3	招集ご通知
	株主総会参考書類	7	株主総会参考書類
提供書面	事業報告	27	事業報告
	連結貸借対照表	47	連結計算書類
	連結損益計算書	48	
	貸借対照表	49	計算書類
	損益計算書	50	
	連結計算書類に係る会計監査人の監査報告	51	監査報告
	計算書類に係る会計監査人の監査報告	52	
	監査役会の監査報告	53	

当社は、2019年度の経営計画として「ローリングプラン2019」を策定しました。10年後のありたい姿として、「相対的競争力No.1事業の集合体」を目指し、3つの基本方針「海洋事業を中心に強み分野への経営資源の重点投入」、「顧客目線にたったストレスフリーなサービスの提供」、「環境戦略の推進とエミッションフリー事業のコア事業化」のもと、ステークホルダーの皆様には選ばれる企業を目指し、事業を推進してまいります。

また従来から重点強化項目として取り組んでいる海技力強化、ICT活用、技術開発、環境・エミッションフリー事業、働き方改革推進を継続し、今年度の注力テーマとして、グループ全体の安全・品質管理体制の構築と、2020年1月より適用となる燃料油のSOx排出規制への戦略的な対応を進めてまいります。

当社は創業以来、時代の要請とお客様のニーズを先取りし、変革と挑戦を積み重ね、総合輸送グループとして、世界の産業と人々の暮らしに貢献してきました。これからも透明性の高い経営と安全運航を徹底し、各部門の強みに磨きをかけ「相対的競争力No.1事業の集合体」の達成を通じた企業価値の向上とサステナブルな成長を図り、ステークホルダーの皆様には選ばれる企業を目指し、事業を推進してまいります。

株主の皆様には引き続き一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

株 主 各 位

証券コード 9104
2019年6月3日

東京都港区虎ノ門二丁目1番1号

株式会社商船三井

代表取締役 池田潤一郎
社長執行役員

定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

株主様におかれましては、以下のいずれかの方法により、議決権を行使することができますので、後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬具

議 決 権 行 使 に つ い て の ご 案 内

当日ご出席の場合 ●

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、株主総会当日に会場受付にご提出ください。
(ご捺印は不要です)

☞ 株主総会開催日時：2019年6月25日（火曜日）午前10時

当日ご欠席の場合 ●



郵送（書面）にて議決権を行使いただく場合

後記株主総会参考書類をご検討いただき、同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

☞ 行使期限：2019年6月24日（月曜日）午後5時到着分まで



インターネットにて議決権を行使いただく場合

①QRコード®を読み取る方法「スマート行使」

議決権行使書用紙右下に記載のQRコード®をスマートフォンで読み取ることで、議決権行使コード及びパスワードの入力なしで簡単に議決権行使ができます。

②議決権行使コード・パスワードを入力する方法

パソコンやスマートフォンから、議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net> にアクセスいただき、同封の議決権行使書用紙に記載された議決権行使コード、パスワードをご入力ください。

後記株主総会参考書類または議決権行使ウェブサイトに掲載されている株主総会参考書類をご検討のうえ、画面の案内に従い、各議案の賛否をご入力ください。

☞ 行使期限：2019年6月24日（月曜日）午後5時完了分まで

インターネットによる議決権行使方法のご案内については5、6ページをご参照ください。

株主総会にご出席いただけない場合、議決権を有する他の株主の方1名に代理人として株主総会にご出席いただき、議決権を行使することが可能です。但し、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

記

1. 日 時	2019年6月25日(火曜日) 午前10時
2. 場 所	東京都港区港南二丁目15番4号 品川インターシティホール (末尾記載の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。)
3. 株主総会の 目的事項	<p>▶ 報告事項</p> <ol style="list-style-type: none">2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)に係る事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件2018年度(2018年4月1日から2019年3月31日まで)に係る計算書類の内容報告の件 <p>▶ 決議事項</p> <p>第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役8名選任の件 第4号議案 監査役2名選任の件 第5号議案 補欠監査役1名選任の件 第6号議案 執行役員及び従業員(上級管理職)並びに当社子会社社長に対しストックオプションとして新株予約権を発行する件</p>

以上

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」及び「業務の適正を確保するための体制」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」、計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト(下記)に掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載していません。なお、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告をそれぞれ作成するに際して監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類には、本提供書面記載事項のほか、上記のインターネット開示事項も含まれています。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト(下記)に掲載させていただきます。

当社ウェブサイト

<https://www.mol.co.jp/ir/stock/gms/index.html>



インターネットによる議決権行使のご案内

行使
期限

2019年6月24日（月曜日）
午後5時完了分まで

1

QRコード®を読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく
スマートフォン用議決権行使ウェブサイトにごログインすることができます。

- 1** 議決権行使書用紙右下に記載のQRコード®を
スマートフォンで読み取ってください。

※QRコード®は、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



- 2** 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。


議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが右記②に記載の要領にてパソコン向けウェブサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコード®を再度読み取っていただくと、パソコン向けウェブサイトへ移動します。



書面及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
 電話番号：0120-652-031 
 (受付時間 9:00~21:00)

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様には、本總會につき、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

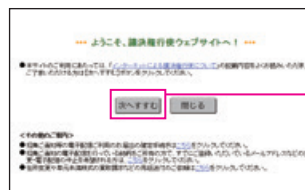
② 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使
ウェブサイト

ウェブ行使

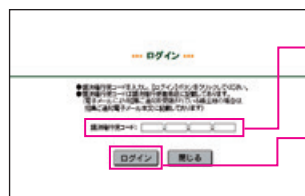
<https://www.web54.net>

1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

「次へ」をクリック

4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

パソコンやスマートフォン等のインターネットのご利用環境によっては、議決権行使ウェブサイトがご利用できない場合があります。パスワードは一定回数以上間違えると使用できなくなります。パスワードの再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続きください。

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、積極的な事業投資による企業価値向上及び配当を通じた株主の皆様への直接的な利益還元を経営上の基本方針としています。

内部留保による資金を活用し、企業体質の強化を図りつつ1株当たりの企業価値向上に努め、当面の間は連結配当性向20%を目安として業績に連動した配当を行い、中長期的経営課題として配当性向の向上にも取り組む方針としています。

当期の期末配当につきましては、コンテナ船事業における損益悪化はあったものの、その他セグメントにおける着実な利益の積み上げによって、親会社株主に帰属する当期純利益は黒字化したことを勘案し、株主の皆様への更なる利益還元を実施すべく、1株当たり前期比15円増配の25円とさせていただきたいと存じます。

これにより、1株当たり20円の間配当金をお支払いしておりますので、当期の1株当たりの年間配当金は前期比25円増配の45円となります。

1. 期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき、金25円

総額 2,989,918,600円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2019年6月26日

2. 剰余金の処分にに関する事項

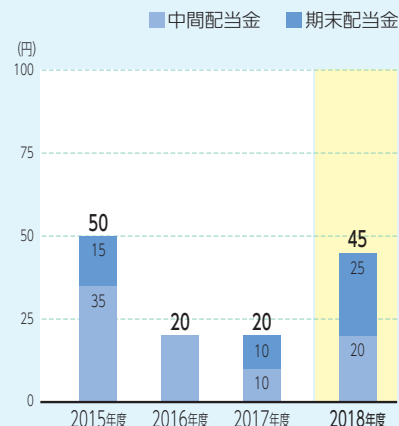
(1) 増加する剰余金の項目及びその額

別途積立金 16,000,000,000円

(2) 減少する剰余金の項目及びその額

繰越利益剰余金 16,000,000,000円

ご参考 配当金の推移



当社は、2017年10月1日付で10株を1株とする株式併合を実施していますので、前期以前の配当金については、株式併合の影響を考慮した金額を表記しています。

第2号議案

定款一部変更の件

1. 変更の目的

当社は、経営計画「ローリングプラン2019」にて3つの基本方針を掲げております*。

これらの基本方針に関連する事業等に関し、外国人船員育成を通して培った知見を活かしながら、当社顧客企業の外国人材のニーズに対応していくこと等のため、当該人材の紹介に関する事業（職業紹介事業）を当社の事業目的に加えるものです。

*当社は、経営計画「ローリングプラン2019」において、基本方針として、①「海洋事業を中心に強み分野へ経営資源の重点投入」、②「顧客目線にたったストレスフリーなサービスの提供」及び③「環境戦略の推進とエミッションフリー事業のコア事業化」の3つを掲げております。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりです。

（下線は変更部分を示します）

現行定款	変更案
第2条 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。	第2条 (現行どおり)
(1) ~ (20) (条文省略)	(1) ~ (20) (現行どおり)
(新設)	<u>(21) 職業紹介事業</u>
<u>(21)</u> 広告代理業および広告宣伝業ならびに各種催物の企画・立案およびその受託業務	<u>(22)</u> 広告代理業および広告宣伝業ならびに各種催物の企画・立案およびその受託業務
<u>(22)</u> 再生可能エネルギーの利用・取引に関する事業	<u>(23)</u> 再生可能エネルギーの利用・取引に関する事業
<u>(23)</u> 温室効果ガス排出権の売買、デリバティブ取引、ならびにそれらの仲介に関する事業	<u>(24)</u> 温室効果ガス排出権の売買、デリバティブ取引、ならびにそれらの仲介に関する事業
<u>(24)</u> 他の事業に対する貸付、保証および投資	<u>(25)</u> 他の事業に対する貸付、保証および投資
<u>(25)</u> 前各号に付帯関連する一切の事業	<u>(26)</u> 前各号に付帯関連する一切の事業

第3号議案

取締役8名選任の件

現任の取締役全員（9名）は、本総会終結の時をもって任期満了になります。つきましては、取締役8名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりです。

候補者番号	氏名	当社における現在の地位・担当	
1	いけ だ じゅん いち ろう 池 田 潤 一 郎	代表取締役 社長執行役員	再任
2	たか はし しず お 高 橋 静 夫	代表取締役 副社長執行役員 全般社長補佐、チーフコンプライアンスオフィサー、チーフイン フォメーションオフィサー、技術革新本部 副本部長、米州地域担当、 経営監査部/秘書・総務部/コーポレートマーケティング部/ 商船三井システムズ株式会社 担当、関西地区担当	再任
3	はし もと たけし 橋 本 剛	代表取締役 副社長執行役員 全般社長補佐、エネルギー輸送営業本部長、欧州・アフリカ地域 担当、人事部 管掌、エネルギー営業戦略部/燃料部 担当	再任
4	お の あき ひこ 小 野 晃 彦	取締役 専務執行役員 安全運航本部 副本部長、製品輸送営業本部 副本部長、経営企画部 /定航事業管理部 担当	再任
5	まる やま たかし 丸 山 卓	取締役 専務執行役員 チーフフィナンシャルオフィサー、コーポレートコミュニケーション 部 (IR) /財務部/経理部 担当	再任
6	ふじ い ひで と 藤 井 秀 人	取締役	再任 社外 独立
7	かつ えつ こ 勝 悦 子	取締役	再任 社外 独立
8	おお にし まさる 大 西 賢	—	新任 社外 独立

再任 再任取締役候補者

新任 新任取締役候補者

社外 社外取締役候補者

独立 証券取引所届出独立役員

選定方針とプロセス

取締役候補者の選定は、当社グループの企業価値向上に貢献できる豊富な経験と知見を有し、かつ、広い視野と先見性をもってグローバルに経営の意思決定が行える社内出身の取締役と、専門領域における豊富な経験と知見から客観的な視点をもって当社グループの企業価値向上に貢献できる複数の社外取締役により取締役会を構成することを基本方針とし、指名諮問委員会の答申に基づいています。

候補者
番号

1

再任

所有する当社の株式の数

19,300株

取締役
在任年数

6年

※本総会最終時

現在の当社
における地位代表取締役
社長執行役員取締役会へ
の出席状況10回 / 10回
(出席率100%)

略歴（地位、担当及び重要な兼職の状況）

1979年 4月	当社入社	2015年 6月	当社代表取締役 社長執行役員 (現在に至る)
2004年 6月	当社人事部長		
2007年 6月	当社定航部長		
2008年 6月	当社執行役員		
2010年 6月	当社常務執行役員		
2013年 6月	当社取締役 専務執行役員		

取締役候補者とした理由

池田潤一郎氏は、2015年6月に代表取締役 社長執行役員に就任以降、最高経営責任者として、取締役会の決議を執行し、当社グループの経営をリードしています。豊富な経験及び実績に基づく強いリーダーシップと決断力により、「構造改革」の断行と「定期コンテナ船事業統合」を決断し、また、成長分野への積極投資を推し進めるなど、企業価値の向上に努めています。これら豊富な経験と実績等をもとに、当社グループの経営推進とコーポレートガバナンスの強化を進めるため、取締役として適任と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

いけだ じゅんいちろう
池田 潤一郎

1956年7月16日生まれ

候補者
番号

2

再任

所有する当社の株式の数

8,900株

取締役
在任年数

5年

※本総会最終時

現在の当社
における地位代表取締役
副社長執行役員取締役会へ
の出席状況10回 / 10回
(出席率100%)

略歴（地位、担当及び重要な兼職の状況）

1981年 4月	当社入社	2018年 4月	当社代表取締役 副社長執行役員 (現在に至る)
2006年 6月	当社経営企画部長		
2008年 6月	当社執行役員 経営企画部長委嘱		
2010年 6月	当社執行役員		
2011年 6月	当社常務執行役員		
2014年 6月	当社取締役 常務執行役員		
2015年 6月	当社取締役 専務執行役員		

<担当>

全般社長補佐、チーフコンプライアンスオフィサー、チーフインフォメーションオフィサー、技術革新本部 副本部長、米州地域担当、経営監査部/秘書・総務部/コーポレートマーケティング部/商船三井システムズ株式会社 担当、関西地区担当

取締役候補者とした理由

高橋静夫氏は、経営企画及びLNG船事業での豊富な経験と実績を有するほか、チーフインフォメーションオフィサー（CIO）としてICT戦略を統括し、また、経営管理に関する豊富な知見を活かし、チーフコンプライアンスオフィサー（CCO）も務めています。2018年4月からは副社長執行役員として経営全般を担っており、当社グループの企業価値向上を実現するため、取締役として適任と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

たかはし しずお
高橋 静夫

1959年1月18日生まれ

候補者
番号

3

再任

所有する当社の株式の数

7,700株

取締役
在任年数

4年

※本総会最終時

現在の当社
における地位

代表取締役
副社長執行役員

取締役会へ
の出席状況

10回 / 10回
(出席率100%)

はしもと たけし
橋本 剛



1957年10月14日生まれ

略歴（地位、担当及び重要な兼職の状況）

1982年 4月 当社入社
2008年 6月 当社LNG船部長
2009年 6月 当社執行役員 LNG船部長委嘱
2011年 6月 当社執行役員
2012年 6月 当社常務執行役員
2015年 6月 当社取締役 常務執行役員
2016年 4月 当社取締役 専務執行役員
2019年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員
(現在に至る)

<担当>

全般社長補佐、エネルギー輸送営業本部長、欧州・アフリカ地域担当、人事部 管掌、エネルギー営業戦略部/燃料部 担当

取締役候補者とした理由

橋本剛氏は、LNG船及び海洋事業での豊富な経験とグローバルな事業展開に関する知見を有し、2019年4月からは副社長執行役員として経営全般を担いつつ、エネルギー輸送営業本部長も統括するなど、当社グループの事業経営に精通しており、当社グループの企業価値向上を実現するため、取締役として適任と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

候補者
番号

4

再任

所有する当社の株式の数

5,500株

取締役
在任年数

1年

※本総会最終時

現在の当社
における地位

取締役
専務執行役員

取締役会へ
の出席状況

8回 / 8回
(出席率100%)

おの あきひこ
小野 晃彦



1959年10月1日生まれ

略歴（地位、担当及び重要な兼職の状況）

1983年 4月 当社入社
2010年 6月 当社経営企画部長
2011年 6月 当社執行役員 経営企画部長委嘱
2015年 6月 当社常務執行役員
2017年 4月 当社専務執行役員
2018年 6月 当社取締役 専務執行役員
(現在に至る)

<担当>

安全運航本部 副本部長/製品輸送営業本部 副本部長、経営企画部/定航事業管理部 担当

取締役候補者とした理由

小野晃彦氏は、経営企画及びコンテナ船事業において豊富な経験とグローバルな事業展開に関する知見を有し、現在は専務執行役員として経営企画を担うなど、当社グループの事業経営に精通しており、当社グループの企業価値向上を実現するため、取締役として適任と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

候補者
番号

5

再任

所有する当社の株式の数

3,300株

取締役
在任年数

2年

※本総会終結時

現在の当社
における地位

取締役
専務執行役員

取締役会へ
の出席状況

10回 / 10回
(出席率100%)

略歴（地位、担当及び重要な兼職の状況）

1983年 4月 当社入社
2010年 6月 当社財務部長
2011年 6月 当社執行役員 財務部長委嘱
2015年 6月 当社常務執行役員
2017年 6月 当社取締役 常務執行役員
2018年 4月 当社取締役 専務執行役員
(現在に至る)

<担当>

チーフフィナンシャルオフィサー、コーポレート
コミュニケーション部（IR）／財務部／経理部
担当

まる やま たかし
丸山 卓



1959年4月10日生まれ

取締役候補者とした理由

丸山卓氏は、財務・IR部門において長年の経験と豊富な実績を有し、現在は専務執行役員としてグローバルに事業展開している当社グループ全体の財務戦略を統括しており、当社グループの企業価値向上を実現するため、取締役として適任と判断し、引き続き選任をお願いするものです。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

候補者
番号

6

再任
社外
独立所有する当社
の株式の数

1,000株

社外取締役
在任年数

3年

※本総会最終時

現在の当社
における地位

取締役

取締役会へ
の出席状況10回 / 10回
(出席率100%)ふじい ひでと
藤井 秀人

1947年12月13日生まれ

略歴 (地位、担当及び重要な兼職の状況)

1971年 4月 大蔵省入省
 2003年 1月 財務省大臣官房長
 2004年 7月 同省主計局長
 2006年 7月 財務事務次官
 2007年10月 株式会社日本政策投資銀行 副総裁
 2008年10月 同行代表取締役副社長
 (2015年6月退任)
 2016年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

<重要な兼職の状況>

住友商事株式会社 顧問

社外取締役候補者とした理由

藤井秀人氏は、わが国の経済運営と政策金融に関わってこられた長年の経験と知見を活かし、独立、公正な立場から取締役会において積極的にご発言いただき、当社の業務執行の監督等の役割を適切に果たしていただいています。また、指名諮問委員会、報酬諮問委員会において、決定手続きの透明性と客観性の向上に貢献いただいています。以上のことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

候補者
番号

7

再任
社外
独立所有する当社
の株式の数

1,000株

社外取締役
在任年数

3年

※本総会最終時

現在の当社
における地位

取締役

取締役会へ
の出席状況10回 / 10回
(出席率100%)かつ えつ こ
勝 悦子

1955年4月3日生まれ

略歴 (地位、担当及び重要な兼職の状況)

1978年 4月 株式会社東京銀行 (現:株式会社三菱UFJ銀行) 入行 調査部
 (1992年12月退任)
 1992年12月 株式会社日本総合研究所調査部
 シニア・エコノミスト
 1995年 4月 茨城大学人文学部社会科学科
 助教授 (国際金融論)
 1998年 4月 明治大学政治経済学部 助教授
 2003年 4月 同大学同学部教授
 2008年 4月 同大学副学長 (国際交流担当)
 2016年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

<重要な兼職の状況>

明治大学政治経済学部 教授
 株式会社電通 社外取締役 (監査等委員)
 一般財団法人進学基準研究機構 理事
 国際大学協会 (IAU) 理事
 国際交流基金 資金運用諮問委員会委員長

社外取締役候補者とした理由

勝悦子氏は、国際経済・金融の専門家としての幅広い知識と見識、大学経営に参画された経験及びグローバル人材育成に対する取り組みの経験と知見をもとに、業務執行を行う経営陣から独立した立場から取締役会において積極的にご発言いただき、当社の業務執行の監督等の役割を適切に果たしていただいています。また、指名諮問委員会、報酬諮問委員会において、決定手続きの透明性と客観性の向上に貢献いただいています。以上のことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

候補者
番号

8

新任

社外

独立

所有する当社の株式の数

一株

現在の当社における地位

—

社外取締役
在任年数

一年

※本総会最終時

取締役会への出席状況

一回 / 一回
(出席率一%)

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

おおにし まさる
大西 賢



1955年5月19日生まれ

略歴（地位、担当及び重要な兼職の状況）

1978年 4月	日本航空株式会社入社	2012年 2月	同社代表取締役会長 安全推進本部長 (安全統括管理者)
2009年 4月	株式会社日本航空インターナショナル (現：日本航空株式会社) 執行役員	2013年 4月	同社代表取締役会長 (安全統括管理者)
2009年 6月	日本エアコミューター株式会社 代表取締役社長	2014年 4月	同社取締役会長
2010年 2月	株式会社日本航空インターナショナル (現：日本航空株式会社) 管財人代理 (兼) 社長	2018年 4月	同社取締役
2010年11月	同社取締役	2018年 7月	同社特別理事 (現在に至る)
2011年 3月	同社代表取締役社長 安全統括 (安全統括管理者)	<重要な兼職の状況>	
2011年 4月	日本航空株式会社 代表取締役社長 安全統括 (安全統括管理者)	日本航空株式会社	特別理事
		公益社団法人経済同友会	幹事
		国際大学	理事
		東洋大学	客員教授
		三菱重工株式会社	顧問

社外取締役候補者とした理由

大西賢氏は、株式会社日本航空インターナショナル（現：日本航空株式会社）役員のほか、グループ子会社の社長として企業経営にあたられた後、日本航空株式会社の代表取締役社長、代表取締役会長を務められ、また、取締役会議長、及び「コーポレート・ガバナンス委員会」の委員として、同社取締役会の監督機能の強化に大きく貢献されました。企業経営者としての豊富な経験と実績、並びに、取締役会議長としての豊富な取締役会運営経験は、当社の企業価値向上、及びコーポレートガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと判断し、社外取締役として選任をお願いするものです。

- (注1) 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
- (注2) 上記の候補者のうち、藤井秀人氏、勝悦子氏及び大西賢氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。各氏につきましては、上場証券取引所の定めに基づく独立役員要件、及び当社の「社外役員独立性基準」(18ページ)における独立性の要件を満たしています。藤井秀人氏及び勝悦子氏につきましては、上場証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、各氏の再任が承認された場合、引き続き独立役員となる予定です。また、大西賢氏につきましても、上場証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定です。
- (注3) 藤井秀人氏及び勝悦子氏は、当社との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結しています。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。また、大西賢氏が社外取締役に就任された場合、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結する予定です。

第4号議案

監査役2名選任の件

現任の監査役 中島孝氏および伊丹敬之氏は、本総会終結の時をもって任期満了になります。つきましては、監査役2名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ています。

監査役候補者は次のとおりです。

候補者
番号

1

新任

所有する当社
の株式の数

2,200株

たけだ としあき
武田 俊明



1964年1月21日生まれ

略歴（地位及び重要な兼職の状況）

1986年 4月 当社入社
2015年 6月 当社総務部長
2018年 4月 当社秘書・総務部長
(現在に至る)

監査役候補者とした理由

武田俊明氏は、海外勤務を含む当社事業部門及び総務部門における長年の経験から、企業・海事法務に加え、当社グループの事業全体に関する広範な知見も有しており、客観的かつ公正な立場から職務を適切に遂行できると判断し、監査役として選任をお願いするものです。

新任

社外

独立

所有する当社
の株式の数

一株

いむらじゅんこ
井村 順子

1960年5月7日生まれ

略歴（地位及び重要な兼職の状況）

1983年 4月	宇宙開発事業団（現：宇宙航空研究開発機構）入社（1988年5月退社）	2011年 6月	同社シニアパートナー（2018年6月退任）
1990年10月	朝日新和会社（現：有限責任あずさ監査法人）入社（1993年4月退社）	2015年 9月	多摩大学大学院 客員教授
1993年 5月	太田昭和監査法人（現：EY新日本有限責任監査法人）入社	2018年 7月	井村公認会計士事務所開設（現在に至る）
1994年 8月	公認会計士登録	<重要な兼職の状況>	
2005年 5月	新日本監査法人（現：EY新日本有限責任監査法人）パートナー	井村公認会計士事務所 公認会計士 多摩大学大学院 客員教授	

社外監査役候補者とした理由

井村順子氏は、公認会計士としての長年の経験と会計に関する幅広い知識を有し、上場会社等の法定監査及び上場準備会社の監査を多数担当されるなど、実績も豊富であり、客観的かつ公正な立場から経営・業務執行に対する監査を行う社外監査役としての職務を適切に遂行していただけると判断し、社外監査役として選任をお願いするものです。

- (注1) 各監査役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
- (注2) 井村順子氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号に定める社外監査役候補者であります。同氏につきましては、上場証券取引所の定めに基づく独立役員要件、及び当社の「社外役員独立性基準」（18ページ）における独立性の要件を満たしており、上場証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定です。
- (注3) 井村順子氏が社外監査役に就任された場合、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結する予定です。

法定の監査役の員数を欠くこととなる場合に備えて、会社法第329条第3項に基づき、補欠監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ています。

補欠監査役候補者は次のとおりです。

とだ あつじ
戸田 厚司



1955年1月19日生まれ

社外

独立

所有する当社の株式の数

一株

略歴（地位及び重要な兼職の状況）

1979年10月 昭和監査法人入社
1980年10月 新光監査法人入社
1984年 8月 公認会計士登録
1984年10月 戸田公認会計士事務所開設
2000年 6月 税理士登録
2019年 1月 TIS税理士法人開設
(現在に至る)

<重要な兼職の状況>

戸田公認会計士事務所 所長（公認会計士）
TIS税理士法人 税理士
株式会社ユア・ブレーンズ 代表取締役
株式会社タムラ製作所 社外監査役

補欠社外監査役候補者とした理由

戸田厚司氏は、公認会計士としての長年の経験と会計に関する幅広い知識を有し、監査役に就任された場合にこれらの経験・知識を当社の監査体制に活かし、客観的かつ公正な立場から社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと考え、補欠社外監査役として選任をお願いするものです。

(注1) 戸田厚司氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

(注2) 戸田厚司氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号に定める社外監査役候補者であり、社外監査役の補欠として選任するものです。同氏は、上場証券取引所の定める独立役員要件、及び当社の「社外役員独立性基準」（18ページ）における独立性の要件を満たしています。なお、同氏が社外監査役に就任された場合は、上場証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定です。

(注3) 戸田厚司氏が社外監査役に就任された場合、当社は同氏の間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結する予定です。

社外役員の独立性基準

当社は、社外取締役及び社外監査役（以下、総称して「社外役員」という）の独立性に関する基準を以下のとおり定め、社外役員または社外役員候補者が、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、次の各項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、独立性を有しているものと判断します。

- ① 当社及び当社の子会社（以下、総称して「当社グループ」という）の業務執行者*1または過去10年間（但し、過去10年内のいずれかの時において当社グループの非業務執行取締役、監査役または会計参与であったことのある者）にあっては、それらの役職への就任の前10年間）において当社グループの業務執行者であった者
*1 業務執行者とは、法人その他の団体の業務執行取締役、執行役、執行役員、その他これらに準じる者及び使用人をいう
- ② 当社の現在の主要株主*2またはその業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者
*2 主要株主とは、当社の直近の事業年度末において、自己または他人の名義をもって議決権ベースで10%以上を保有する株主をいう
- ③ 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者またはその業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者
- ④ 当社グループから取締役（常勤・非常勤を問わない）を受け入れている会社またはその親会社もしくは子会社の業務執行者、または過去3年間ににおいて業務執行者であった者
- ⑤ 当社グループの資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者またはその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者
- ⑥ 当社グループを主要な取引先とする者*3、またはその者が会社である場合には当該会社またはその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者
*3 当社グループを主要な取引先とする者とは、その者の直近事業年度における年間連結総売上高の2%以上の支払い（但し、主要な取引先とする者が個人の場合は、当社グループからの役員報酬の支払いを除く）を、当社グループから受けた者
- ⑦ 当社グループの主要な取引先である者*4、またはその者が会社である場合には当該会社またはその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者、または過去3年間にそれらに該当していた者
*4 当社グループの主要な取引先とは、当社グループに対して、当社グループの直近事業年度における年間連結総売上高の2%以上の支払いを行っている者
- ⑧ 当社グループの会計監査人またはその社員等、または過去3年間にそれらに該当していた者
- ⑨ 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産*5を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体に所属する者）、または過去3年間にそれらに該当していた者
*5 多額の金銭その他の財産とは、直近事業年度における、役員報酬以外の年間1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益をいう（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の直近事業年度における総収入額の2%を超える金額その他の財産上の利益をいう）
- ⑩ 当社グループから一定額を超える寄付または助成*6を受けている者（当該寄付または助成を受けている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）、または過去3年間にそれらに該当していた者
*6 一定額を超える寄付または助成とは、過去3事業年度の平均で年間1,000万円またはその者の直近事業年度における総収入額の2%のいずれか高い方の額を超える寄付または助成をいう
- ⑪ 上記①から⑩に該当する者（重要な地位にある者*7に限る）の近親者等*8
*7 重要な地位にある者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員及び部長職以上の上級管理職にある使用人並びに監査法人または会計事務所所属する者のうち公認会計士、法律事務所所属する者のうち弁護士、財団法人・社団法人・学校法人その他の法人に所属する者のうち評議員、理事及び監事等の役員、その他同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者をいう
*8 近親者等とは、配偶者及び二親等内の親族をいう
- ⑫ その他、一般株主との利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者

執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長 に対しストックオプションとして新株予約権を発行する件

2019年度において、当社取締役を兼務しない執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長に対し、会社法第236条、第238条及び第239条の規定に基づき、以下の要領により、ストックオプションとして新株予約権を発行すること、及び募集事項の決定を当社取締役会に委任するものです。

1. 特に有利な条件による新株予約権の発行を必要とする理由

当社の連結業績と株主利益向上に対する意欲や士気の高揚を目的とし、当社の取締役を兼務しない執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長に対し、金銭の払込みを要することなく新株予約権を割り当てるものです。

2. 新株予約権の要項及び数の上限

(1) 新株予約権の数の上限

下述(3)に定める内容の新株予約権1,500個を上限とする。

なお、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式の総数は、当社普通株式150,000株を上限とし、下述(3)②により当該新株予約権に係る付与株式数が調整された場合は、当該新株予約権に係る調整後付与株式数に上記新株予約権の上限数を乗じた数とする。

(2) 新株予約権につき、金銭の払込みを要しないこととする。

(3) 新株予約権の要項

① 新株予約権の割当を受ける者

当社取締役を兼務しない執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長のうち、当社取締役会で承認された者とする。

② 新株予約権の目的である株式の種類及び数

新株予約権の目的である株式の種類は普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数（以下「付与株式数」という）は100株とする。

但し、本総会における決議の日（以下「決議日」という）後、当社が当社普通株式の株式分割（株式無償割当てを含む）または株式併合を行う場合には、当該新株予約権に係る付与株式数は株式分割または株式併合の比率に応じ比例的に調整する。

また、決議日後、当社が他社と合併、会社分割もしくは株式交換を行う場合、または、資本の減少を行う場合等、当該新株予約権に係る付与株式数の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、資本の減少等の条件等を勘案の上、合理的な範囲で当該新株予約権に係る付与株式数を調整する。

なお、上記の調整の結果生じる1株に満たない端数はこれを切り捨てるものとする。

③ 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権の行使により交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額（以下「行使価額」という）に当該新株予約権に係る付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、新株予約権を割り当てる日（以下「割当日」という）の属する月の前月の各日（取引

が成立しない日を除く)の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値(以下「終値」という)の平均値に1.10を乗じた金額とし、1円未満の端数は切り上げる。

但し、その金額が割当日の終値(当日に終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値)を下回る場合は、割当日の終値とする。

なお、割当日後、当社が当社普通株式につき株式分割(株式無償割当てを含む)または株式併合を行う場合には、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合の比率}}$$

また、割当日後、当社が時価を下回る価額で当社普通株式につき、新株式の発行または自己株式の処分を行う場合〔会社法第194条の規定(単元未満株主による単元未満株式売渡請求)に基づく自己株式の売渡し、当社普通株式に転換される証券もしくは転換できる証券または当社普通株式の交付を請求できる新株予約権(新株予約権付社債に付されたものを含む)の転換または行使の場合を除く〕は、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込金額}}{\text{時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

上記算式において、「既発行株式数」とは当社の発行済普通株式総数から当社が保有する普通株式に係る自己株式数を控除した数とし、また、自己株式の処分を行う場合には、「新規発行株式数」を「処分する自己株式数」に読み替える。上記のほか、割当日後に、当社が他社と合併、会社分割もしくは株式交換を行う場合、または、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じ、行使価額の調整を必要とする場合には、当社は取締役会の決議により合理的な範囲で行使価額を調整することができるものとする。

- ④ 新株予約権を行使することができる期間
2021年6月28日から2029年6月22日までの期間内で、取締役会において決定する。
- ⑤ 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
 - (ア) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
 - (イ) 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記(ア)記載の資本金等増加限度額から上記(ア)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
- ⑥ 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の承認を要するものとする。
- ⑦ 新株予約権の取得条項
新株予約権の取得条項は定めない。
- ⑧ 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転(以上を総称して以下「組織再編行為」という)をする場合において、組織再編行為の効力発

生の時点において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。但し、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(ア) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

(イ) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

(ウ) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記②に準じて決定する。

(エ) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案の上調整した再編後行使価額に(ウ)に従って決定される当該新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。

(オ) 新株予約権を行使することができる期間

上記④に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記④に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

(カ) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記⑤に準じて決定する。

(キ) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の承認を要するものとする。

(ク) 新株予約権の取得条項

上記⑦に準じて決定する。

⑨ 新株予約権を行使した新株予約権者に交付する株式の数に1株に満たない端数がある場合には、これを切り捨てるものとする。

⑩ 新株予約権の行使条件

(ア) 各新株予約権は、1個を分割して行使できないものとする。

(イ) 割当を受ける者は、権利行使時において、当社執行役員及び従業員（上級管理職）並びに当社子会社社長の地位を喪失している場合においても本権利を行使することができる。

(注) 禁錮刑以上の刑に処せられた場合、解任または免職された場合、及び死亡した場合は付与された新株予約権は直ちに失効する。

(ウ) その他の権利行使の条件については、取締役会において決定する。

以上

【ご参考】コーポレートガバナンスに関する取り組み

■コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、グループ企業理念と長期ビジョン、経営計画に基づき、持続的な成長と中長期的なグループ企業価値の最大化を図るため、①複数名の社外取締役を選任する（本年度は社外取締役3名の選任議案を上程しています。）、②取締役会の諮問機関として、それらの社外取締役が過半数を占める任意の組織である指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置する、③東京証券取引所が定める独立役員の要件に加えて、当社独自の独立性判断基準を設けるなど、コーポレートガバナンスの充実に積極的かつ継続的に取り組んでいます。

海運事業の事業環境やリスクの態様は目まぐるしく変化するため、当社の経営にあたっては事業環境を正しく把握し、常にリスクに向き合い、攻守のバランスをとりながら経営資源を有効に活用するという高度な舵取りが求められます。多様なステークホルダーの意見やその他各種社会的要請も認識しながら、経営の透明性・公正性を確保しつつ、適切なリスク管理の下、迅速・果断に意思決定を行うことにより、持続的な成長を継続し、企業価値を高めていくことがコーポレートガバナンスの要諦であると考えています。

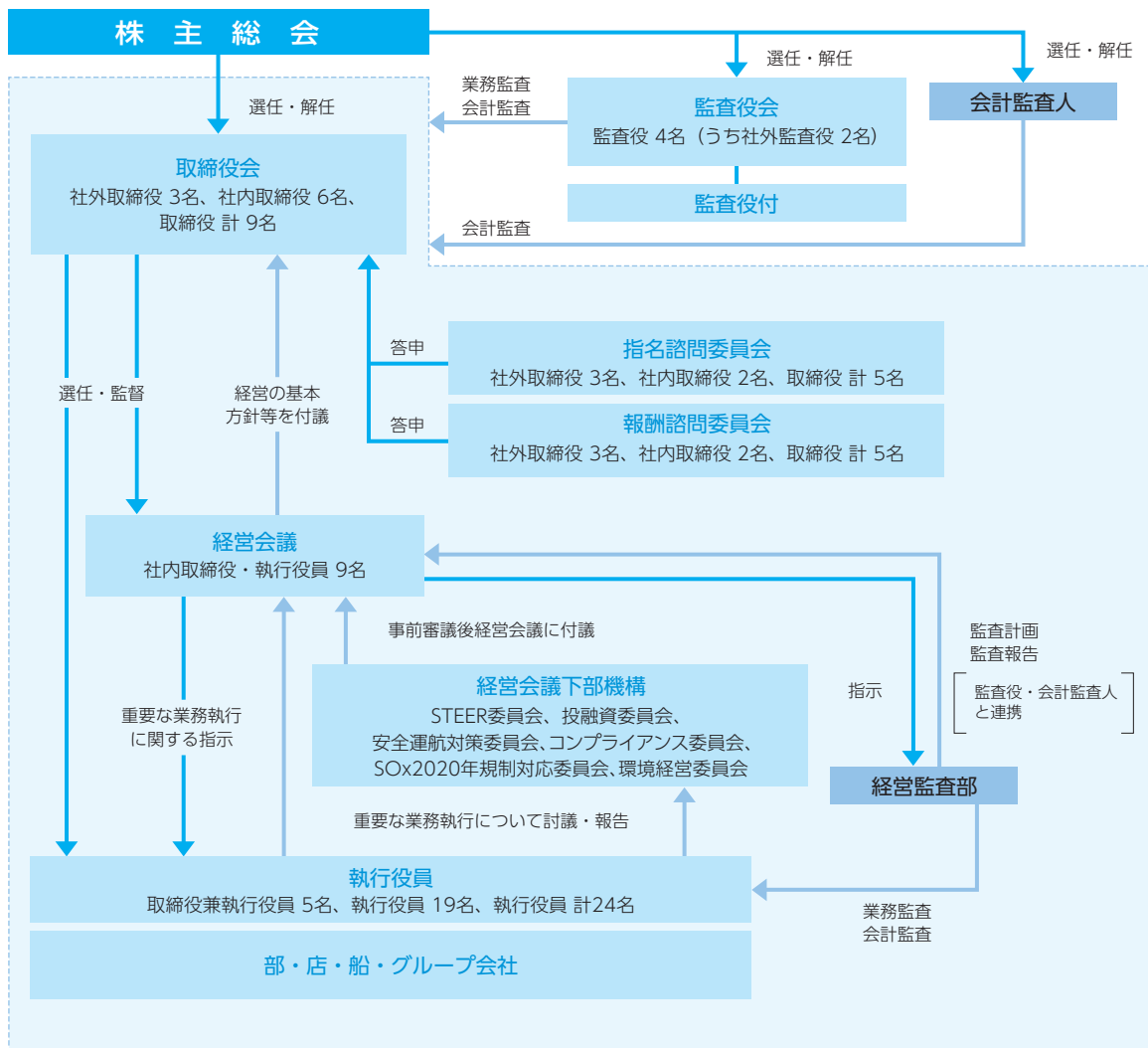
■当社のコーポレートガバナンス体制

当社は、取締役会から独立した監査役会による監査機能を確保しつつ、それに加え、業務執行を行う社内取締役（執行役員を兼務しています。）相互の監督・牽制はもちろん、取締役会を、業務執行を行う社内取締役と業務執行を行わず監督機能に特化した役割を果たす社外取締役とからなる構成とし、取締役会での実効的な監督体制を確保することにより、業務執行の適法性、妥当性・効率性を実現することが当社の機関設計として適切であると考えています。このような考え方の下、当社は会社法が定める監査役会設置会社としています。

取締役会は、その決議により、業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）構築の基本方針を定めています。社長を経営の最高責任者とする当社グループの役職員は、取締役会の監督と監査役会の監査に服しつつ、取締役会が定めた経営方針と上記基本方針に従い、業務執行を行っています（業務執行体制については、後述する内容をご参照ください）。

また、コーポレートガバナンスの真価は、上記のように構築された枠組み・組織の存在そのものによってもたらされるものではなく、係る枠組みが実際に以下のような形で適正かつ効率的に機能しているかによって問われるものと当社は考えます。

〈コーポレートガバナンス体制の概要図〉 (2019年4月1日現在)



取締役会

取締役会は、当社の中核的な意思決定機関として、当社グループの経営に係る基本方針と最重要案件の審議・決裁を行っています。

取締役会は、社内取締役6名と当社と利害関係のない社外取締役3名より構成されています。社外取締役は、当社と利害関係のない独立した立場で各々の経験と知見から経営判断の妥当性並びに業務執行の状況についてチェックを行うと同時に、経営全般にわたって有益な意見を表することで、取締役会の活性化に大きな役割を果たしています。社外取締役に対しては、取締役会議案を事前に説明するとともに、重要な業務執行について都度報告を行うなどサポート体制を整えています。また、経営戦略や長期ビジョン、あるいは経営全般に関わる重要なテーマについて、社外取締役、社外監査役を交えて自由な意見交換を行う「戦略・ビジョン討議」を実施しています。

商船三井の「戦略・ビジョン討議」

当社では、3時間の取締役会のうち1時間を「戦略・ビジョン討議」に充て、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っています。

2018年度「戦略・ビジョン討議」議題一覧

議 題		議 題	
5月	技術革新の方向性と戦略について	10月	次期経営計画の方向性について
7月	国際ロジスティクス事業戦略	12月	当社におけるコーポレートマーケティング戦略
9月	海洋事業部門の取り組み方針	1月	Strategies of NVOCC Expansion
		2月	ローリングプラン2019全体概要

また、上記「戦略・ビジョン討議」に加え、取締役会議案以外の進行中の各種重要案件を早期に共有・協議するための「取締役会メンバー懇談会」を取締役会後に適時開催しています。



取締役会の討議の様子

■指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役会の下に任意の組織として指名諮問委員会と報酬諮問委員会を設置しています。社外取締役による業務執行取締役への監督をより実効性のあるものとするため、いずれも社外取締役を委員長として、社外取締役全員（3名）と会長・社長で構成される、社外取締役が過半数の委員会としています。

指名諮問委員会では取締役・執行役員を選解任に関する審議及び答申に加え、当社の経営戦略を踏まえ、将来のCEOにふさわしい人物を選出すべく、候補となる役員の資質と実績の両面から、経営者としての適性を審議し、適時適切に後継者候補について検討を行っています。報酬諮問委員会では取締役・執行役員の報酬制度のレビューを適宜行い、長期的な企業価値の向上に対するインセンティブを含む役員報酬のあり方について、「ステークホルダーの視点」を重視した客観的な立場から検討を行っています。取締役会は両諮問委員会の答申内容を尊重し、必要な決議を行うこととしています。

諮問委員会での主要な検討議題（2018年度）

■指名諮問委員会（計4回開催）

- ・社長・CEOの後継者選出プロセスのあり方について
- ・監査役の選解任に対する指名諮問委員会の関わり方について
- ・2019年度役員（含む社外役員）の選任について、等

■報酬諮問委員会（計4回開催）

- ・2017年度取締役賞与について
- ・2018年度取締役報酬について
- ・執行役員の報酬体系について、等

■実効性評価

取締役会は、コーポレートガバナンス・コードに基づき、自己アンケート、及びアンケート結果に基づく取締役会での討議により、その実効性についての評価・分析を毎年実施し、その結果を以後の取締役会運営の改善につなげています。2018年度の実効性評価では、取締役会での審議事項に係る資料や説明及び報告事項の質の向上や、リスク分析結果の活用のあるり方などについて意見があり、これらの点を課題として認識し、取締役会運営の改善を行いました。

当社は、実効性評価をより有益なものとするため、評価項目につき毎年度見直しを行い、当該年度の実態に即した項目の追加等、その充実を図っています。

■業務執行体制

業務執行については、当社は2000年より執行役員制度を導入しています。取締役会で選任され代表取締役から権限の委譲を受けた執行役員は、取締役会で決定された経営の最高方針に従い業務執行を行うことで経営のスピードアップを図っています。業務執行レベルの最高意思決定機関としての経営会議（議長：社長）は、取締役会が決定した基本方針に基づき、経営の基本計画及び業務の執行に関する重要案件を決裁するための審議機関として機能しています。経営会議の下部機構として、6つの委員会を設置しており、それぞれの委員会のメンバーに加え、案件毎に係る役員・部長が出席し、経営会議に付議される重要案件や部門を跨る案件などの検討・審議を行っています。

■ 監査体制

監査役会は、常勤監査役2名と当社と利害関係のない社外監査役2名より構成されています。監査役は、定期的に監査役会を開催し、監査計画の策定、監査結果の報告・共有等を行っており、また、全監査役は取締役会に、常勤監査役はこれに加え経営会議及び各委員会などに出席し、審議・意思決定過程における監査を実施しています。会計監査は、会計監査人である有限責任あずさ監査法人が監査を実施しています。これに加え、経営会議からのみ指示を受け、他のいかなる職制からも独立した経営監査部が、監査役及び会計監査人と連携しグループ会社を含めた内部監査を行っています。



監査役会の討議の様子

■ 社外役員

当社の社外役員5名（社外取締役3名、社外監査役2名）は、いずれも当社独自の「社外役員の独立性基準」（18ページ）を満たしています。

社外取締役3名はいずれも各々の専門領域における豊富な経験と幅広い見識から、当社の経営全般に関して独立した立場から助言を行い、経営の意思決定及び監督についての取締役会の機能を強化する役割を担っています。社外取締役は、取締役会への出席のほか、当社グループ運航船への訪船や社内研修における講演、グループ経営会議（年2回国内グループ会社の代表者を招集して開催。経営計画に関連するトピックス等を議題として双方向での議論を行う）への出席等を通じて当社グループの事業への理解を深め、社外取締役としての職務に反映させています。

また社外監査役2名は、法律及び経営学の専門家としての深い知見と見識を有しており、独立した立場から当社における監査体制を強化する役割を担っています。社外監査役は、取締役会・監査役会への出席のほか、社内取締役・執行役員との面談、社外取締役との意見交換、国内外の当社グループの活動拠点の往査などを行い、それらにより得られた知見を社外監査役としての職務に反映させています。

社外役員の活動の一例（2018年度）

- ・役員研修会、グループ監査役連絡会等における、講演・ディスカッション（東京）
- ・Magsaysay Maritime Corporationと共同で運営する商船大学「MOL Magsaysay Maritime Academy」の開学式典出席・視察（フィリピン）
- ・当社グループ各社との意見交換会（シンガポール）
- ・当社グループの安全運航について協議する「MOL Safety Conference」における、講演（クローチア）



「MOL Magsaysay Maritime Academy」の開学式典に参加する松島社外取締役（上段左端）・勝社外取締役（下段左端）

事業報告 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

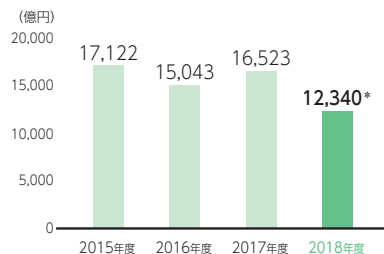
当期における世界経済は、地域ごとの景況感の濃淡や時に不安定な場面が見られたものの、全体としては前年に引き続き拡大傾向を示しました。米国においては、トランプ政権による財政支出拡大や減税効果、好調な雇用環境などを背景に成長を維持しました。欧州経済は個人消費が底堅く推移したものの、輸出の減速もあり成長率はやや伸び悩みました。中国においては、米中貿易摩擦が心理的影響を及ぼした他、政府が比較的抑制的な経済運営を継続したこともあり、景気の減速が見られました。我が国においては、相次ぐ自然災害により経済に悪影響を及ぼす例も見受けられましたが、経済の拡大局面は維持しました。

海運市況のうち、ドライバルク船市況は、年度末にかけ豪州における鉄鉱石輸送列車の鉄道脱線事故やブラジル鉱山ダム決壊事故の影響等により下落する場面がありましたが、全体的には鉄鉱石及び石炭・穀物等主要貨物の好調な荷動きにより、前年度より高い水準で堅調に推移しました。原油船市況は、上半期は総じて低調に推移しましたが、下半期は冬場の需要期を迎えたことに加え、イラン産原油の代替ソースとして西アフリカ及び北米からの原油輸出量が増加したこと等により需給が改善し、全体としては前年度の水準を上回りました。

このような事業環境のもと、当社グループにおきましては、コンテナ船事業統合会社Ocean Network Express社における営業開始当初の混乱の影響と移行期の費用等により大幅な赤字を計上しましたが、ドライバルク船事業とエネルギー輸送事業を中心とする安定収益に加え、比較的堅調な海運市況により、前期比で増益を確保いたしました。

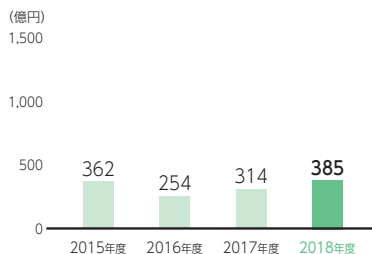
なお、当期の対ドル平均為替レートは、前期比¥0.45/US\$円高の¥110.63/US\$となりました。また、当期の船舶燃料油価格平均は、前期比US\$102/MT上昇しUS\$456/MTとなりました。以上の結果、当期の業績につきましては、売上高1兆2,340億円、営業利益377億円、経常利益385億円、親会社株主に帰属する当期純利益は268億円となりました。

■ 売上高

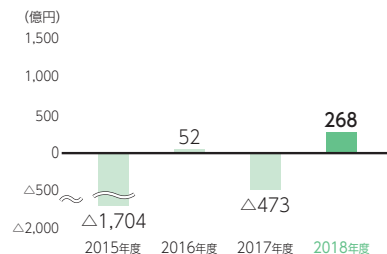


* 当社持分法適用会社Ocean Network Express社の営業開始に伴い、コンテナ船サービスに関する売上は、当期より当社の売上高に計上しておりません。

■ 経常利益



■ 親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)



(2)財産及び損益の状況

区 分	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 (当連結会計年度)
売上高	1,712,222百万円	1,504,373百万円	1,652,393百万円	1,234,077百万円
経常利益	36,267百万円	25,426百万円	31,473百万円	38,574百万円
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	△170,447百万円	5,257百万円	△47,380百万円	26,875百万円
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 (△)	△1,425円05銭	43円95銭	△396円16銭	224円72銭
総資産	2,219,587百万円	2,217,528百万円	2,225,096百万円	2,134,477百万円
純資産	646,924百万円	683,621百万円	628,044百万円	651,607百万円
ROE (自己資本利益率)	△25.8%	0.9%	△8.7%	5.2%
ROA (総資本利益率)	1.5%	1.1%	1.4%	1.8%
自己資本比率	24.4%	25.8%	23.0%	24.6%
ネット・ギアリング・レシオ* *(有利子負債－現金・現金同等物)÷自己資本	164%	164%	182%	188%

(注1) 売上高、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△)、総資産、純資産の金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

(注2) 当社は、2017年10月1日付で普通株式10株を1株とする株式併合を行っております。2015年度の期首に当該株式併合が行われたものと仮定して1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 (△) を算定しております。

(注3) 『『税効果会計に係る会計基準』の一部改正』（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）を当連結会計年度より適用しており、前連結会計年度の数値及び指標は組替え後の数値で表示しております。

(3)各事業別の概況

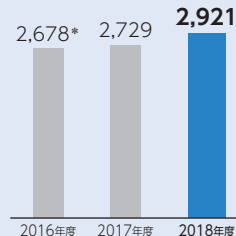
ドライバルク船事業

【主な事業内容】

鉄鉱石や原料炭、穀物、木材、チップ、セメント、肥料、塩、鋼材などを運ぶ、ばら積み船や貨物特性に合わせた専用船の保有・運航。

売上高

(単位：億円)



経常損益

(単位：億円)



事業別
売上高構成比
23.59%

*セグメント組替再表示の数値

2018年度の概況

- ケープサイズ市況は、上半期は鉄鉱石の旺盛な荷動きを背景に堅調に推移したが、下半期は豪州及びブラジルからの出荷減少等により下落。
- パナマックス市況は、上半期は主要貨物（石炭・穀物等）の堅調な荷動きにより、概ね底堅く推移したが、下半期は軟調に推移。
- ハンディマックス船型以下は、上半期は概ね堅調に推移するも、下半期はパナマックス市況と同様、軟調に推移。
- ドライバルク船事業全体では、下半期は市況が軟化したものの、全体的には前期より高い水準で推移し、前期比で増益。

主な取り組み

- 国内・海外顧客向け鉄鋼原料や製紙原料について中長期契約の新規及び延長契約の獲得。
- 中小型バルカーにおいて、バイオマス燃料輸送契約の獲得。
- LNG燃料ケープサイズバルカー建造に向けた共同研究・検討の継続。



木材チップ船「WHITE KINGDOM」



鉄鋼原料船「神山丸」

エネルギー輸送事業

事業別
売上高構成比
22.77%

【主な事業内容】

- ・原油タンカー、ナフサやガソリンなどの石油精製品を運ぶプロダクトタンカー、液体化学品を運ぶケミカルタンカーなどの、油送船の保有・運航。
- ・液化天然ガスを運ぶLNG船の保有・運航、及びFPSO（浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備）・FSRU（浮体式LNG貯蔵再ガス化設備）等の海洋事業の展開。
- ・火力発電用の石炭を運ぶ石炭船の保有・運航。

売上高

(単位：億円)



経常損益

(単位：億円)



*セグメント組替再表示の数値

2018年度の概況

油送船

- ・原油船市況は、上半期は低調に推移したが、下半期は冬場の需要増に加え、イラン産原油の代替で北米・西アフリカからの原油輸出が増加したこと等により市況が高騰。通期では前期の水準を上回った。
- ・石油製品船市況は、下半期に原油船市況高騰の影響を受けて需給が引き締まり、通期では前期の水準を上回った。
- ・LPG船市況は、前期と概ね同水準で推移。
- ・油送船部門全体では、前期比で増益。

LNG船・海洋事業

- ・LNG船部門においては、新規に竣工した7隻を含め長期貸船契約により安定利益を確保し、前期比で増益。
- ・海洋事業部門においては、FPSO・サブシー支援船等の既存プロジェクトが順調に稼働したことに加え、FPSO 1隻が新規に稼働を開始し、安定利益を確保。

石炭船

- ・堅調な国内石炭火力発電所向け荷動きにより中長期契約船は高稼働を維持。下半期はスポット市況が軟化したものの、前期並みの利益を確保。

主な取り組み

油送船

- ・国内・海外顧客向けの新規契約を締結（新造VLCC・新造メタノール船、等）。
- ・プロダクト船の共同運航（プール）運営会社 "Asahi MOL Tankers Ltd." を旭タンカー株式会社と折半出資で設立。
- ・当社100%出資子会社 "MOL Chemical Tankers Pte. Ltd." による大西洋域での事業拡大とタンクターミナル事業及びタンクコンテナ事業への参画。

LNG船・海洋事業

- ・ヤマルプロジェクトとして初の砕氷LNG船による北極海東廻りでのLNG輸送を実施。
- ・シンガポール政府系エネルギー会社向けLNG燃料供給船長期貸船契約締結。
- ・トルコKarpowership社とLNG発電船事業のパートナーシップを構築。
- ・香港及びインドネシアのFSRUプロジェクトに参画。
- ・ブラジル沖FPSO案件2件に新たに参画。

石炭船

- ・環境や安全性への配慮を追求した次世代の石炭輸送を担う新船型の開発・検討。



VLCC [MAYASAN]



FSRU [MOL FSRU CHALLENGER] (左)

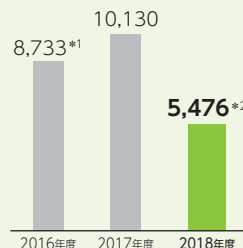
製品輸送事業

【主な事業内容】

- ・コンテナ船の保有・運航、コンテナターミナルの運営。
- ・航空・海上フォワーディング、陸上輸送、倉庫保管及び重量物輸送などの「トータル・物流ソリューション」の提供。
- ・完成車、建設機械を運ぶ自動車専用船の保有・運航、及び陸上輸送・ターミナル運営等総合的な自動車輸送サービスの展開。
- ・太平洋沿海・瀬戸内海でのフェリー及び内航RORO船の運航による旅客及び貨物輸送。

売上高

(単位：億円)



*1 セグメント組替再表示の数値

*2 当社持分法適用会社Ocean Network Express社の営業開始に伴い、コンテナ船サービスに関する売上は、当期より当社の売上に計上しておりません。

2018年度の概況

コンテナ船 (Ocean Network Express社)

- ・2018年4月1日より、当社持分法適用会社Ocean Network Express社 (邦船3社によるコンテナ船事業統合会社) としてコンテナ船サービスの提供を開始。
- ・北米航路の運賃市況は、米国の好調な消費と米中貿易摩擦に対する駆け込み需要を背景に、旺盛な荷動きが続き、概ね堅調に推移。
- ・欧州航路の運賃市況は、各社超大型船の投入や欧州経済の減速により低調だったものの、減便対策等により年度末にかけては想定を上回る水準で推移。
- ・サービス開始直後に発生したカスタマーサービスの混乱は上半期に収束し下半期にかけて消席率は改善したものの、通年の積取高は目標を下回り、大幅な赤字を計上。

自動車船

- ・完成車の荷動きは、米中貿易摩擦問題及び欧州での新排ガス・燃費テスト基準の影響により、前期比で減少。
- ・船隊規模の縮小及び更なる運航効率の改善に努めるも、一部航路での検疫問題による追加コストや西日本豪雨の影響による日本出し荷動きの減少が響き、前期比で損益悪化。

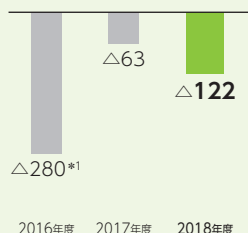
フェリー・内航RORO船

- ・トラックドライバーの不足や高齢化、労務管理の強化を背景としたモーダルシフトの流れの加速により、荷動きは堅調に推移。
- ・旅客については、新造船投入や「カジュアルクルーズ」をコンセプトとしたプロモーション活動が奏功し、北海道航路・瀬戸内海航路・南九州航路全般で堅調に推移。
- ・大型台風や本船トラブルによる長期欠航などが影響し、フェリー・内航RORO船部門全体では、前期比で減益。

事業別
売上高構成比
44.18%

経常損益

(単位：億円)

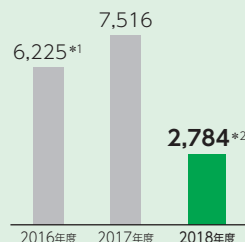


事業別
売上高構成比
22.45%

うち、コンテナ船事業

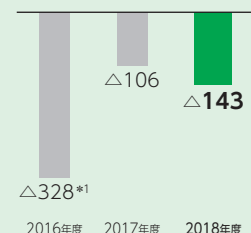
売上高

(単位：億円)



経常損益

(単位：億円)



■主な取り組み

コンテナ船 (Ocean Network Express社)

- 14000TEU型新造船5隻の北米・欧州航路への投入、アジア域内サービスの改編などによる顧客サービスの拡充及び継続的な向上。
- 在シンガポールのPSA Singapore Terminals Pte. Ltd.と、ターミナル運営合弁会社設立を決定。

ターミナル・ロジスティクス

- ターミナル事業において、ラックフェン港 (ベトナム) の新ターミナルが開業。
- ロジスティクス事業において、マレーシアの物流会社PKT Logistics Groupの株式を追加取得するとともに、NVOCC*事業の強化に向けて、同事業の統括会社MOL Worldwide Logistics Ltd.を香港に設立。

*Non Vessel Operating Common Carrier (非船舶運航輸送事業者) の略。自らは輸送手段 (船舶) を持たず、他の船会社や運送事業者を利用して各港間の輸送や内陸の最終受け渡し地までの輸送を行う。

自動車船

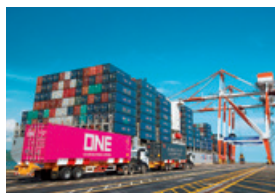
- 次世代型自動車船『FLEXIEシリーズ』がグッドデザイン賞2018を受賞。
- 『FLEXIEシリーズ』の2隻が竣工。
- 新業務支援システム「PCC.NET」を導入。

フェリー・内航RORO船

- 南九州航路における新造船2隻の就航。
- 東京～苅田航路における新造船RORO船1隻の就航により、リードタイムの大幅短縮及び毎日運航を実現。
- 「カジュアルクルーズ」の更なる浸透を狙い、ICTを活用した旅客マーケティングの推進。



コンテナ船
[ONE COMMITMENT]



ラックフェン港 (ベトナム)



次世代型自動車船
[WALRUS ACE]



フェリー
[さんぶんわあ きりしま]

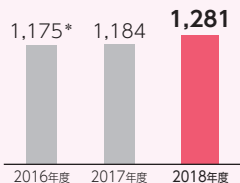
関連事業

[主な事業内容]

不動産事業、客船事業、曳船業、商社事業（燃料・船用資材・機械販売等）等。

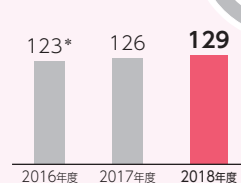
売上高

(単位：億円)



経常損益

(単位：億円)



*セグメント組替再表示の数値

事業別
売上高構成比
8.19%

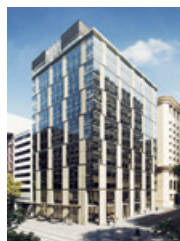
2018年度の概況

- 不動産事業は、当社グループ不動産事業の中核であるダイビル株式会社における大口テナントの入れ替わり等の影響があったものの、首都圏を中心に賃貸オフィスマーケットは堅調であったため、前期比で若干の増益。
- 客船事業は、2018年12月に発生したにっぽん丸の港内施設への衝突事故の影響により、前期比で減益。
- その他の曳船や商社等の業績は総じて堅調に推移。
- 関連事業セグメント全体は前期比で増益。

主な取り組み

- 不動産事業において、ダイビル株式会社がシドニー中心地区におけるオフィスビル開発プロジェクトを獲得（2020年竣工予定）。同社がベトナムに次ぐ海外事業展開の軸と定めた豪州における初の案件。

- 曳船事業において、西日本初となるLNG燃料タグボート「いしん」が竣工。日本栄船株式会社によって運航を開始。



シドニー中心地区
オフィスビル 完成予想図



LNG燃料タグボート「いしん」

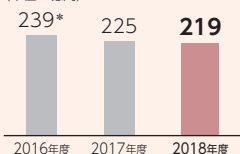
その他

[主な事業内容]

船舶管理業、金融業、情報サービス業、経理代行業、海事コンサルティング業等。

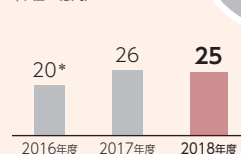
売上高

(単位：億円)



経常損益

(単位：億円)



*セグメント組替再表示の数値

事業別
売上高構成比
1.27%

2018年度の概況

- 主として当社グループのコストセンターであるその他事業は、前期比で減益。

(4)資金調達等の状況

①資金調達の状況

当社グループの当期の所要資金は、自己資金や金融機関からの借入金で手当てしました。

②設備投資の状況

当期中に実施した企業集団の設備投資の総額は、1,494億円であり、その主なものは船舶であります。

セグメントの名称	設備投資額
ドライバルク船事業	8,490 ^{百万円}
エネルギー輸送事業	81,497
製品輸送事業	39,974
うち、コンテナ船事業	9,532
関連事業	17,432
その他	375
調整額	1,673
計	149,443

(注1) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

(注2) 調整額には、特定のセグメントに帰属しない全社資産を含みます。

なお、ドライバルク船事業、エネルギー輸送事業及び製品輸送事業で船舶の売却を17隻行いました。

船舶の売却

セグメントの名称	隻数	重量トン	帳簿価額
ドライバルク船事業	6	306 ^{千重量トン}	6,452 ^{百万円}
エネルギー輸送事業	6	680	27,082
製品輸送事業	5	54	7,800
うち、コンテナ船事業	—	—	—
計	17	1,041	41,335

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

(5) 会社の経営戦略と対処すべき課題

経営計画

ローリングプラン 2019

当社は2017年度をスタートとする経営計画「ローリングプラン2017」を策定し、財務規律を意識しながら当社グループが競争優位にある事業・プロジェクトに経営資源を優先的に投入し、将来の安定利益の積み増しを図ってまいりました。また2018年度は「ローリングプラン2018」のもと、これら施策の深度化に取り組んでまいりました。

2019年度はこの取り組みを継続し、「相対的競争力No.1 事業の集合体」を10年後の目指す姿とする経営計画「ローリングプラン2019」を策定しました。外部環境の変化に基づいた現状認識のもと、この目指す姿に向けて、3つの基本方針（海洋事業を中心に強み分野への経営資源の重点投入、顧客目線にたったストレスフリーなサービスの提供、環境戦略の推進とエミッションフリー事業のコア事業化）を柱として、以下の施策を実行してまいります。

(1) 基本方針に基づく投資・事業戦略

- 全世界的に多様化する資源・エネルギーの輸送ニーズに応えるべく、主に海洋事業やLNG船事業（特に高付加価値分野）といった当社が持つ知見・技術を活かし成長が期待できる事業を経営資源の重点投入分野と定め、拡大・強化を図る。その他海運事業においても当社の強みを伸ばせる事業分野には投資効率を意識しながら経営資源の投入を行う。
- 投資と財務規律のバランスを念頭に、投資案件の絞り込みを行うとともに事業・資産のキャッシュ化を進めフリーキャッシュフローの改善を図る。

(2) 基本方針を支える重点強化項目

昨年度と同様、中期的な重点強化項目として、海技力強化、ICT活用、技術開発、環境・エミッションフリー事業、働き方改革推進の計5項目を複合的に関連させながら、自律航行実現に向けた要素技術の研究やLNG燃料船の検討、職場・組織の風土を変革していくワークプレイス改革などの具体的な施策を推進する。

(3) 今年度の注力テーマ

- 昨年末の客船事故の反省をもとに、お客様の信頼回復を図るべく、グループ全体の安全・品質管理体制を見直す。
- 2020年1月に開始されるSOx排出規制への戦略的な対応として、安全かつ経済的な燃料切り替えや技術トラブル防止に本社横断的に取り組む。

ローリングプラン 2019 の基本方針

10年後
目指す姿

相対的競争力No.1事業の集合体

外部環境の
変化

脱炭素社会への移行
保護主義の拡大による
中国・韓国の高い建造能力
トレードパターンの変化
による船腹の供給圧力
等
世界経済の景気減速感

当社の
現状認識

従来型の海運業のみでは、
適正かつ安定的なリターンを得ることは困難

目指す姿を実現するための 3本柱

1.

海洋事業を中心に
強み分野への
経営資源の重点投入

2.

顧客目線にたった
ストレスフリーな
サービスの提供

3.

環境戦略の推進と
エミッションフリー事業
のコア事業化

当社の競争優位を保ち、
リターンを確かなものに
するべく、当社が強みを
持つ分野への経営資源の
重点投入を進める

昨年度より継続する「重点強化項目」及び
2019年度注力テーマとする「グループ
全体の安全・品質管理体制の構築」「SOx
規制への戦略的対応」を通じた取り組み
を展開する

基本方針を支える、2019年度の主な取り組み

重点強化項目
昨年度より継続する

海技力強化

- 当社保有船のみならず、傭船及びグループ会社運航船を含めた安全管理の強化

ICT活用

- 自律航行の要素技術開発、運航データ利活用を目的とした「FOCUSプロジェクト」の推進

技術開発

- LNG燃料船の建造推進

FOCUSプロジェクト

運航船約150隻から実海域における航海・機関データを収集し、高度な運航モニタリング・分析を通じて更なる安全運航強化・環境負荷低減を目指す

環境・エミッションフリー事業

- LNG燃料事業や代替燃料の調査、研究、協業を推進
- 環境経営推進体制の構築（4月1日付にて、経営会議の下部組織として環境経営委員会を設置）

働き方改革推進

- ワークプレイス改革の推進

ワークプレイス改革

2019年5月より、本社ビル5階を改装したパイロットオフィスを立ち上げ、当社が目指すワークスタイルの実現に向け、効果測定を開始

グループ全体の安全・品質管理体制の構築

- 当社グループ全体の安全・品質の現状見える化
- 当社グループ全体の安全意識向上と具体的施策

注力テーマ
今年度の

SOx規制への戦略的対応

- 当社運航船が安全かつ経済的に使用燃料油の切り替えを実行できるよう、全社横断的に対応
- 適合油に起因する技術トラブル防止のための検証作業

中長期的利益水準・財務指標、株主還元（ローリングプラン 2018 から継続）

中長期的利益水準・財務指標

	中期的にイメージする水準	2027年目標
経常利益	800～1,000億円	1,500～2,000億円
ROE	8～12%	—
gearing・レシオ	2.0倍以下	1.0倍

株主還元

当面は連結配当性向20%を目安とし、中長期的課題として配当性向の向上に取り組む。

ESG・SDGs に対する取り組み — ローリングプランとともに推進 —

当社のサステナビリティ課題（マテリアリティ）

- 輸送を通じた付加価値の提供
- 海洋・地球環境の保全
- 海の技術を進化させるイノベーション
- 地域社会の発展と人材育成
- 事業を支えるガバナンス・コンプライアンス

取り組みを通じ、当社の経済的・社会的価値を最大化する



具体的な取り組み例

環境経営委員会の設置

日々高まっている環境対策や社会や政治の動き、さらにはお客様のニーズに対し、**当社の環境戦略の指令塔**としての役割を担うべく、2019年4月1日付にて設置。

グリーンボンドの発行

当社が策定した環境改善に効果のある事業（グリーンプロジェクト*）に充当する目的で、計100億円のグリーンボンドを発行。その内50億円分は**事業会社として国内初の個人投資家向け**。

- * ①バラスト水処理装置、②SOx（硫黄酸化物）スクラバー、③LNG燃料船、④LNG燃料供給船、
⑤新型PBCF（Propeller Boss Cap Fins）、⑥ウィンドチャレンジャー計画

対処すべき課題

2018年4月1日に日本郵船株式会社、川崎汽船株式会社との共同出資によるコンテナ船事業統合会社Ocean Network Express社が営業を開始しました。初年度はオペレーション面の混乱もあり期初の想定よりも大幅な損益悪化となりました。同社が早期にお客様の信頼を取り戻し、統合によるシナジー効果を発揮できるように、適切なガバナンスのもと、株主として同社の事業基盤確立に向け支援してまいります。

なお、当社グループは、2012年以降、完成自動車車両の海上輸送に関して各国競争法違反の疑いがあるとして、米国等海外の当局による調査の対象となっております。また、本件に関連して、当社グループに対し損害賠償及び対象行為の差止め等を求める集団訴訟が米国等において提起されています。このような事態を厳粛に受け止め、当社グループでは独禁法をはじめとするコンプライアンス強化と再発防止に引き続き取り組んでまいります。

(6)主要な事業内容 (2019年3月31日現在)

世界的な規模において不定期船、各種専用船、油送船、LNG船及びコンテナ船による海上貨物運送を行い、運賃、貸船料、運航手数料等を収受する海運業、海洋事業、倉庫業及び不動産賃貸業など。

(7)主要な拠点等 (2019年3月31日現在)

①当社

本店・本社（東京都）
名古屋支店（愛知県）、関西支店（大阪府）、九州支店（福岡県）、広島支店（広島県）、北京駐在員事務所（中国）

②子会社

- 国内の主要拠点
東京都、神奈川県、大阪府、兵庫県
- 海外の主要拠点
米国、カナダ、メキシコ、パナマ、ブラジル、チリ、英国、ドイツ、オランダ、ベルギー、ポーランド、トルコ、ガーナ、南アフリカ、中国、台湾、韓国、フィリピン、ベトナム、シンガポール、マレーシア、インドネシア、インド、タイ、ミャンマー、オーストラリア、ニュージーランド、UAE

(8)企業集団の船腹量 (2019年3月31日現在)

区 分	ドライバルク船事業		エネルギー輸送事業		製品輸送事業				関連事業		その他		合 計	
	ドライバルク船		油送船・LNG船・石炭船*		うち、コンテナ船				客 船		そ の 他			
	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン
保有船	44	4,389	131	14,363	76	2,013	14	1,107	1	5	0	0	252	20,770
傭船	239	22,692	155	7,514	118	5,876	51	4,821	0	0	2	13	514	36,095
運航受託船	0	0	3	146	0	0	0	0	0	0	0	0	3	146
計	283	27,081	289	22,024	194	7,889	65	5,929	1	5	2	13	769	57,011

*内航船(内航RORO船以外)を含む

(9)従業員の状況 (2019年3月31日現在)

①企業集団の従業員の状況

セグメントの名称	従業員数
ドライバルク船事業	274(26) 名
エネルギー輸送事業	985(84)
製品輸送事業	4,711(483)
うち、コンテナ船事業	3,653(349)
関連事業	2,034(1,565)
その他	618(47)
全社(共通)	319(85)
計	8,941(2,290)
前期末	10,828(2,339)

(注1) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は()内に当期の平均人数を外数で記載しております。

(注2) 全社(共通)として記載されている従業員数は、特定のセグメントに区分できない管理部門に所属しているものであります。

(注3) 前期末比、従業員数合計1,887名の減少は主としてコンテナ船事業の統合によるものであります。

②当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
陸上	711 名	48 名	39.0 歳
海上	315	3	32.5
計	1,026	51	37.0

(注1) 陸上従業員数には、社外出向者368名、嘱託他225名を含んでおりません。

(注2) 海上従業員数には、社外出向者5名、嘱託他40名を含んでおりません。

(10)重要な子会社の状況 (2019年3月31日現在)

会 社 名	資 本 金	出 資 比 率	主 要 な 事 業 内 容
ダイビル株式会社	12,227 ^{百万円}	* 51.06 %	不動産業
株式会社宇徳	2,155	* 67.42	港湾運送業
商船三井フェリー株式会社	1,577	100.00	海運業
商船三井ロジスティクス株式会社	756	75.06	航空運送代理店業等
商船三井近海株式会社	660	100.00	海運業
日産専用船株式会社	640	90.00	海運業
商船三井テクノトレード株式会社	490	100.00	燃料油、船用資材、機械販売業
商船三井客船株式会社	100	100.00	海運業
株式会社フェリーさんふらわあ	100	99.00	海運業
Phoenix Tankers Pte. Ltd.	379,311 ^{千米ドル}	100.00	海運業
MOL Chemical Tankers Pte. Ltd.	262,369 ^{千シンガポールドル}	100.00	海運業
T r a P a c , L L C	—	* 51.00	港湾運送業

(注1) 記載金額は、百万円、千米ドル、千シンガポールドル未満を切捨てて表示しております。

(注2) 「出資比率」は、実質出資比率を表示しております。

*印は子会社による出資分を含む比率です。

(11)重要な関連会社の状況 (2019年3月31日現在)

会 社 名	資 本 金	出 資 比 率	主 要 な 事 業 内 容
Ocean Network Express Pte. Ltd.	3,000,000 ^{千米ドル}	* 31.00 %	海運業

(注1) 記載金額は、千米ドル未満を切捨てて表示しております。

(注2) 「出資比率」は、実質出資比率を表示しております。

*印は関連会社による出資分を含む比率です。

(12)当社の主要な借入先の状況 (2019年3月31日現在)

借 入 先	借 入 額
株式会社三井住友銀行	69,905 ^{百万円}
株式会社三菱UFJ銀行	58,076
株式会社日本政策投資銀行	54,953
株式会社みずほ銀行	30,000
三井住友信託銀行株式会社	28,098

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

2. 会社の株式に関する事項 (2019年3月31日現在)

- (1)発行可能株式総数 315,400,000株
 (2)発行済株式の総数 120,628,611株 (うち自己株式数 1,031,867株)
 (3)当事業年度末の株主数 85,217名
 (4)大株主

株主名	持株数	持株比率
1. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	8,155 ^{千株}	6.82%
2. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	7,090	5.93
3. ビーエヌワイエムエスエーエヌブイ ノン トリーティー アカウント	4,868	4.07
4. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	3,490	2.92
5. 三井住友海上火災保険株式会社	3,016	2.52
6. 株式会社三井住友銀行	3,000	2.51
7. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	2,210	1.85
8. HSBC BANK PLC A/C CLIENTS 1	2,129	1.78
9. STATE STREET LONDON CARE OF STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON SSBTC A/C UK LONDON BRANCH CLIENTS-UNITED KINGDOM	1,876	1.57
10. ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	1,750	1.46

(注1) 持株数は、千株未満を切捨てて表示しております。

(注2) 上記各信託銀行の持株数には、信託業務に係る株式を含んでおります。

(注3) 持株比率は自己株式 (1,031,867株) を控除して計算しております。

3. 会社役員に関する事項

(1)取締役及び監査役 (2019年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代表取締役 会長執行役員	武 藤 光 一		一般社団法人 日本船主協会 会長
代表取締役 社長執行役員	池 田 潤一郎		
代表取締役 副社長執行役員	高 橋 静 夫	全般社長補佐、チーフコンプライアンスオフィサー、チーフインフォメーションオフィサー、技術革新本部 副本部長、経営監査部／秘書・総務部／コーポレートマーケティング部／商船三井システムズ株式会社担当	
取 締 役 専務執行役員	橋 本 剛	エネルギー輸送営業本部長、石炭船部／LNG船部管掌、エネルギー営業戦略部／燃料部／海洋事業部担当	
取 締 役 専務執行役員	小 野 晃 彦	安全運航本部 副本部長／製品輸送営業本部 副本部長、経営企画部／定航事業管理部担当	
取 締 役 専務執行役員	丸 山 卓	チーフフィナンシャルオフィサー、コーポレートコミュニケーション部 (IR) ／財務部／経理部担当	
取 締 役	松 島 正 之		後記「(4) 社外役員に関する事項」に記載
取 締 役	藤 井 秀 人		後記「(4) 社外役員に関する事項」に記載
取 締 役	勝 悦 子		後記「(4) 社外役員に関する事項」に記載
常勤監査役	中 島 孝		株式会社宇徳 監査役
常勤監査役	実 謙 二		
監 査 役	伊 丹 敬 之		後記「(4) 社外役員に関する事項」に記載
監 査 役	山 下 英 樹		後記「(4) 社外役員に関する事項」に記載

(注1) 取締役 松島正之、藤井秀人、勝悦子の各氏は、社外取締役であり、各氏は上場証券取引所の定める独立役員要件、及び当社の「社外役員の独立性基準」(18ページ)における独立性の要件を満たしています。

(注2) 監査役 実謙二氏は、経営企画・経理・IR部門での長年の経験から、ESG及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。

(注3) 監査役 伊丹敬之及び山下英樹の両氏は、社外監査役であり、両氏は上場証券取引所の定める独立役員要件、及び当社の「社外役員の独立性基準」(18ページ)における独立性の要件を満たしています。

(注4) 監査役 伊丹敬之氏は、経営学の専門家として経営戦略などの実践的研究を通じて企業経営に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。

- (注5) 監査役 山下英樹氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものです。
- (注6) 2018年6月26日開催の定時株主総会終結の時をもって、取締役 田邊昌宏氏が任期満了により退任いたしました。
- (注7) 2019年3月31日現在の執行役員は次のとおりです（取締役の兼務者を除く）。

執行役員（2019年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当
専務執行役員	尾 本 直 俊	製品輸送営業本部長、欧州・アフリカ・米州地域担当、自動車船部担当
専務執行役員	川 越 美 一	チーフテクニカルオフィサー、技術革新本部長、技術部／スマート SHIPPING推進部担当、商船三井システムズ株式会社担当補佐
常務執行役員	八 嶋 浩 一	人事部／新規・環境事業推進部担当、関西地区担当
常務執行役員	赤 坂 光 次 郎	アジア・中東・大洋州地域担当、アジア・中東・大洋州総代表委嘱、MOL (Asia Oceania) Pte. Ltd. Managing Director 委嘱
常務執行役員	田 中 利 明	ドライバルク営業本部長、ドライバルク営業統括部／ドライバルク船二部／ドライバルク船スーパーバイジング部担当
常務執行役員	加 藤 雅 徳	安全運航本部長、人事部／海上安全部担当、スマート SHIPPING推進部担当補佐
常務執行役員	松 坂 顕 太	エネルギー輸送営業本部 副本部長、LNG船部／LNG海技・船舶管理戦略部担当
常務執行役員	小 池 正 人	エネルギー輸送営業本部 副本部長、油送船一部／油送船二部／タンカー安全管理部担当、燃料部担当補佐
執行役員	小 林 正 則	安全運航本部 副本部長、ドライバルク船スーパーバイジング部／タンカー安全管理部／LNG海技・船舶管理戦略部担当、海上安全部／スマート SHIPPING推進部担当補佐
執行役員	日 野 岳 穰	製品輸送営業本部 副本部長、港湾・ロジスティクス事業部担当
執行役員	市 川 香 代	チーフコミュニケーションオフィサー、働き方改革／ダイバーシティ担当、コーポレートコミュニケーション部担当、経営企画部／人事部担当補佐
執行役員	篠 田 敏 暢	経営企画部長 委嘱
執行役員	鋤 田 博 文	ドライバルク営業本部 副本部長／エネルギー輸送営業本部 副本部長、石炭船部担当、ドライバルク船二部担当補佐
執行役員	塩 津 伸 男	ドライバルク営業本部 副本部長、ドライバルク船一部担当
執行役員	渡 邊 律 夫	エネルギー輸送営業本部 副本部長、油送船二部（ケミカルタンカー事業）担当、MOL Chemical Tankers Pte. Ltd. Managing Director
執行役員	井 垣 篤 司	製品輸送営業本部 副本部長、フェリー事業部担当、株式会社フェリーさんふらわあ代表取締役社長
執行役員	中 野 宏 幸	海洋事業部担当補佐
執行役員	牛 奥 博 俊	自動車船部長 委嘱
執行役員	Michael P.Y.Goh	製品輸送営業本部 副本部長、港湾・ロジスティクス事業部（NVOCC事業）担当、アジア・中東・大洋州地域担当補佐、MOL Consolidation Service Ltd. Chief Executive Officer

(2)責任限定契約の内容の概要

当社と各社外役員は、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結しています。

(3)取締役及び監査役の報酬等の額

当社は、同業種他社及び他業種同規模他社を参考にしながら、人材を確保するにふさわしく、業績達成の動機付けとなる業績連動性を有し、中長期の企業価値と連動するよう、役員報酬体系を策定しています。

また、社外取締役全員（3名）に、取締役会の決議により決定した代表取締役会長執行役員及び代表取締役社長執行役員を加えた各委員により構成され、社外取締役が委員長を務める「報酬諮問委員会」を設置し、取締役（社外を含む）の報酬及び待遇の体系や算定方法、並びに個人別の報酬及び待遇の内容につき審議を行っています。

これらに基づき、役員報酬は、「月例報酬」、単年度の業績を反映した「賞与」、中長期の企業価値と連動する「ストックオプション報酬」で構成しています。「月例報酬」につきましては、各取締役の役位に応じて、毎月定額を支給しています。「賞与」につきましては、全社業績の達成度に応じた役位ごとの基準額に担当部門業績を個人別評価として加味し、毎年6月に支給しています。「ストックオプション報酬」につきましては、各取締役の役位に応じて毎年8月に付与しています。

監査役の報酬については、株主総会で定められた上限の範囲内で、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、取締役の報酬等の内容及び水準を考慮し、監査役の協議をもって各監査役が受ける報酬の額を定めています。監査役には、賞与・ストックオプションは付与していません。

区 分	支給人員	報酬等の種類別の総額			報酬額の総額
		月例報酬	賞 与	ストックオプション	
取 締 役 (社外取締役を含む)	10 名	333 百万円	46 百万円	41 百万円	421 百万円
監 査 役 (社外監査役を含む)	4	85	—	—	85
計	14	419	46	41	507

(注1) 上記には、2018年6月26日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した社内取締役1名に係る報酬が含まれております。

(注2) 上記のうち、社外役員5名に対する報酬等の総額は61百万円です。

(注3) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

(4)社外役員に関する事項

当事業年度における主な活動状況、重要な兼職の状況

[社外取締役]

氏名	主な活動状況	重要な兼職の状況
松島正之	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、社外取締役としての客観的視点から、金融界における長年の経験と知見に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	インテグラル株式会社 常勤顧問 日揮株式会社 社外取締役 太陽有限責任監査法人 経営評議会委員 谷口パートナーズ 国際会計・税務事務所 シニア・アドバイザー
藤井秀人	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、社外取締役としての客観的視点から、我が国の経済運営や政策金融に関する長年の経験と知見に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	住友商事株式会社 顧問
勝悦子	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、社外取締役としての客観的視点から、主として国際金融論における専門家としての知識と見識に基づき、議案審議等に必要な発言を行っています。	明治大学政治経済学部 教授 株式会社電通 社外取締役 (監査等委員) 一般財団法人進学基準研究機構 理事 国際大学協会 (IAU) 理事 国際交流基金 資金運用諮問委員会委員長

[社外監査役]

氏名	主な活動状況	重要な兼職の状況
伊丹敬之	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、また、監査役会10回全てに出席し、主に経営学者としての専門的見地から、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。	国際大学 学長
山下英樹	当事業年度開催の取締役会10回全てに出席し、また、監査役会10回全てに出席し、主に弁護士としての専門的見地から、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。	山下・遠山法律事務所 弁護士 株式会社アイセルネットワークス 社外監査役

(注) 当社と各社外取締役及び各社外監査役の兼職先との間に重要な取引関係はありません。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度	前連結会計年度(ご参考)	科 目	当連結会計年度	前連結会計年度(ご参考)
	2019年3月31日現在 金額	2018年3月31日現在 金額		2019年3月31日現在 金額	2018年3月31日現在 金額
資産の部			負債の部		
流動資産	387,460	478,702	流動負債	446,649	477,696
現金及び預金	124,505	192,797	支払手形及び営業未払金	81,020	131,405
受取手形及び営業未収金	92,160	125,851	短期社債	28,500	31,872
有価証券	500	500	短期借入金	187,419	180,539
たな卸資産	36,445	38,679	コマーシャル・ペーパー	40,000	5,000
繰延及び前払費用	63,413	61,918	未払法人税等	5,494	6,395
その他流動資産	70,688	59,357	前受金	35,814	34,409
貸倒引当金	△253	△401	賞与引当金	4,742	4,567
			役員賞与引当金	180	186
			契約損失引当金	17,198	15,879
			事業再編関連損失引当金	304	7,068
			その他流動負債	45,975	60,372
固定資産	1,747,017	1,746,393	固定負債	1,036,220	1,119,354
有形固定資産	1,193,910	1,290,929	社債	168,198	175,748
船舶	715,344	776,554	長期借入金	665,997	706,944
建物及び構築物	145,229	148,598	長期リース債務	14,224	15,977
機械装置及び運搬具	29,345	31,581	繰延税金負債	58,123	55,276
器具及び備品	4,523	4,137	退職給付に係る負債	11,927	12,909
土地	222,565	221,045	役員退職慰労引当金	1,499	1,487
建設仮勘定	73,718	106,128	特別修繕引当金	18,220	20,647
その他有形固定資産	3,182	2,884	契約損失引当金	36,624	50,933
			環境対策引当金	620	620
			その他固定負債	60,785	78,810
無形固定資産	28,695	30,163	負債合計	1,482,870	1,597,051
投資その他の資産	524,411	425,300	純資産の部		
投資有価証券	105,627	114,568	株主資本	433,909	410,620
関係会社株式	255,079	159,958	資本金	65,400	65,400
長期貸付金	73,129	73,403	資本剰余金	45,385	45,385
長期前払費用	5,698	6,388	利益剰余金	329,888	306,642
退職給付に係る資産	15,764	18,811	自己株式	△6,764	△6,807
繰延税金資産	3,048	4,007	その他の包括利益累計額	91,154	100,621
その他長期資産	67,761	50,583	その他有価証券評価差額金	26,840	33,400
貸倒引当金	△1,697	△2,421	繰延ヘッジ損益	44,391	37,873
			為替換算調整勘定	16,197	23,442
			退職給付に係る調整累計額	3,725	5,905
資産合計	2,134,477	2,225,096	新株予約権	1,803	2,026
			非支配株主持分	124,739	114,776
			純資産合計	651,607	628,044
			負債純資産合計	2,134,477	2,225,096

(注) 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を当連結会計年度より適用しており、前連結会計年度の金額は組替え後の金額で表示しております。

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度	前連結会計年度(ご参考)
	自 2018年4月1日 至 2019年3月31日 金 額	自 2017年4月1日 至 2018年3月31日 金 額
売上高	1,234,077	1,652,393
売上原価	1,094,915	1,513,736
売上総利益	139,161	138,656
販売費及び一般管理費	101,442	115,972
営業利益	37,718	22,684
営業外収益		
受取利息	7,832	7,976
受取配当金	5,982	6,661
その他営業外収益	18,839	20,765
	営業外収益計	35,402
営業外費用		
支払利息	21,806	20,413
持分法による投資損失	7,804	3,428
その他営業外費用	2,187	2,771
	営業外費用計	26,613
経常利益	38,574	31,473
特別利益		
固定資産売却益	4,654	16,979
関係会社株式売却益	5,453	186
その他特別利益	4,309	4,400
	特別利益計	21,566
特別損失		
固定資産処分損	1,511	3,507
事業再編関連損失	—	73,476
その他特別損失	4,703	4,764
	特別損失計	81,748
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失 (△)	46,778	△28,709
法人税、住民税及び事業税	8,793	10,729
法人税等調整額	4,309	2,002
当期純利益又は当期純損失 (△)	33,674	△41,440
非支配株主に帰属する当期純利益	6,799	5,939
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	26,875	△47,380

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当 期 2019年3月31日現在 金 額	前 期〈ご参考〉 2018年3月31日現在 金 額	科 目	当 期 2019年3月31日現在 金 額	前 期〈ご参考〉 2018年3月31日現在 金 額
資産の部			負債の部		
流動資産	242,575	358,725	流動負債	349,435	402,385
現金及び預金	36,475	115,014	営業未払金	50,422	104,129
営業未収金	40,463	77,300	短期社債	18,500	31,872
短期貸付金	54,786	56,938	短期借入金	166,199	190,432
立替金	6,769	4,716	未払金	6,759	12,936
有価証券	500	500	前受金	27,294	26,018
貯蔵品	25,925	29,395	代理店債務	914	1,971
繰延及び前払費用	46,127	44,792	コマースナル・ペーパー	40,000	—
代理店債権	15,305	16,754	賞与引当金	2,167	1,874
その他流動資産	16,396	13,694	役員賞与引当金	48	26
貸倒引当金	△174	△380	契約損失引当金	21,755	15,465
固定資産	788,760	703,925	事業再編関連損失引当金	6,425	6,414
有形固定資産	131,809	134,931	その他流動負債	8,948	11,243
船舶	90,421	79,989	固定負債	482,293	487,591
建物	9,171	9,701	社債	88,198	95,748
構築物機械装置	372	442	長期借入金	312,262	289,775
車両運搬具	0	0	長期未払金	10,254	15,360
器具及び備品	669	595	繰延税金負債	12,233	14,462
土地	16,436	16,436	退職給付引当金	8	8
建設仮勘定	12,958	25,794	債務保証損失引当金	13,357	11,911
その他有形固定資産	1,779	1,970	契約損失引当金	36,555	50,502
無形固定資産	9,683	10,527	その他固定負債	9,423	9,822
投資その他の資産	647,266	558,466	負債合計	831,729	889,977
投資有価証券	76,571	83,977	純資産の部		
関係会社株式及び出資金	383,271	260,206	株主資本	178,275	144,914
長期貸付金	84,832	125,739	資本金	65,400	65,400
長期前払費用	10,571	10,823	資本剰余金	44,371	44,371
長期リース債権	88,688	77,876	資本準備金	44,371	44,371
その他投資等	12,787	11,185	利益剰余金	75,269	41,951
貸倒引当金	△9,455	△11,342	利益準備金	8,527	8,527
資産合計	1,031,335	1,062,651	その他利益剰余金	66,741	33,423
			特別償却準備金	2	3
			圧縮記帳積立金	912	926
			別途積立金	30,630	111,630
			繰越利益剰余金	35,197	△79,136
			自己株式	△6,766	△6,809
			評価・換算差額等	19,527	25,732
			その他有価証券評価差額金	22,527	28,485
			繰延ヘッジ損益	△2,999	△2,752
			新株予約権	1,803	2,026
			純資産合計	199,606	172,673
			負債純資産合計	1,031,335	1,062,651

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期(ご参考)
	自 2018年4月1日 至 2019年3月31日 金 額	自 2017年4月1日 至 2018年3月31日 金 額
売上高		
海運業収益		
運賃	493,987	928,479
貸船料	208,949	253,165
その他海運業収益	56,124	39,868
計	759,061	1,221,514
その他事業収益	1,104	1,060
売上高計	760,166	1,222,574
売上原価		
海運業費用		
運航費	248,687	534,412
船費	14,374	14,843
借船料	380,863	503,311
その他海運業費用	69,606	131,141
計	713,531	1,183,709
その他事業費用	694	718
売上原価計	714,225	1,184,427
営業総利益	45,940	38,146
一般管理費	33,884	35,318
営業利益	12,055	2,828
営業外収益		
受取利息及び配当金	34,850	24,877
その他営業外収益	886	900
営業外収益計	35,737	25,777
営業外費用		
支払利息	7,434	7,432
為替差損	3,220	1,954
その他営業外費用	877	1,474
営業外費用計	11,531	10,861
経常利益	36,260	17,744
特別利益		
固定資産売却益	827	476
投資有価証券売却益	599	535
関係会社株式売却益	4,916	89
関係会社清算益	1,766	43
備船解約金	—	32
契約損失引当金戻入額	—	671
新株予約権戻入益	376	579
その他特別利益	1,193	823
特別利益計	9,679	3,251
特別損失		
固定資産処分損	64	2,236
関係会社株式評価損	278	389
債務保証損失引当金繰入額	348	3,296
貸倒引当金繰入額	—	22
事業再編関連損失	—	72,821
契約解約金	6,148	—
その他特別損失	1,341	3,301
特別損失計	8,181	82,068
税引前当期純利益又は税引前当期純損失(△)	37,758	△61,072
法人税、住民税及び事業税	754	728
法人税等調整額	57	4,135
当期純利益又は当期純損失(△)	36,946	△65,936

監査報告

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年5月15日

株式会社 商船三井
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 薊 和彦 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 川上 尚志 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 戸谷 且典 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社 商船三井の2018年4月1日から2019年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国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連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益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。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年5月15日

株式会社 商船三井
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 薊 和彦 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 川上尚志 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 戸谷且典 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社 商船三井の2018年4月1日から2019年3月31日までの2018年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国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計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益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。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの2018年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1)監査役会は、監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2)各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査方針、監査計画等に従い、取締役、執行役員及び経営監査部その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び経営監査部その他の使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社に対し事業の報告を求め、その業務及び財産の状況を調査いたしました。
 - ②取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役、執行役員及び経営監査部その他の使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、2018年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1)事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実として指摘すべき事項は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④なお、事業報告に記載のとおり、当社グループは、2012年以降、完成自動車車両の海上輸送に関して各国競争法違反の疑いがあるとして、米国等海外の当局による調査の対象となっており、また、米国等においては当社グループに対する集団訴訟が提起されております。監査役会としては、独禁法をはじめとするコンプライアンス強化と再発防止に向けた取締役の取り組み状況について引き続き監視・検証してまいります。

(2)計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3)連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2019年5月20日

株式会社商船三井 監査役会

常勤監査役	中島 孝	Ⓜ
常勤監査役	実 謙二	Ⓜ
社外監査役	伊丹敬之	Ⓜ
社外監査役	山下英樹	Ⓜ

以上

メモ

Series of horizontal dotted lines for writing notes.

メモ

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

メモ

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

メモ

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

メモ

Handwriting practice area consisting of horizontal dotted lines.



「スマート招集」サービスのご案内

当社では、株主様とのコミュニケーションの更なる進化を図るべく、招集ご通知の主要なコンテンツが、スマートフォン・タブレット・パソコンでご覧いただける「スマート招集」を導入しております。

下記のURLまたはQRコード®よりアクセスいただきご参照ください。

<https://p.sokai.jp/9104/>



スマートフォン・タブレット・パソコンからでも
招集通知がご覧いただけます。

「スマート招集」の特徴

- ① **「いつでも・どこでも」スマートフォンから招集通知を閲覧可能**
スマートフォンから「いつでも・どこでも」招集通知にアクセス可能。株主の皆様の閲覧の利便性を向上しました。
- ② **招集通知の内容を「わかりやすく・読みやすく」コンパクトにビジュアル化**
スマートフォン専用画面で招集通知の内容をコンパクトに抜粋・ビジュアル化。株主の皆様に招集通知の要点をわかりやすくお伝えします。
- ③ **議決権行使が可能**
「いつでも・どこでも」議決権行使が可能。株主の皆様の議決権行使が容易になりました。

「スマート招集」のイメージ図



本サービスは、株主様の利便性向上を目的として提供する任意のサービスです。ご利用の端末や通信環境により閲覧できない場合がございますので、予めご了承ください。

株 主 メ モ

事 業 年 度 4月1日～翌年3月31日

定 時 株 主 総 会 毎年6月

定 時 株 主 総 会 毎年3月31日

基 準 日 期 末 配 当 毎年3月31日

中 間 配 当 毎年9月30日

上 場 金 融 商 品 取 引 所 東京証券取引所

株 主 名 簿 管 理 人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
三井住友信託銀行株式会社

郵 便 物 送 付 先 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電 話 照 会 先  0120-782-031 (フリーダイヤル)

インターネット
ホームページ URL <https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html>

公 告 の 方 法 当社ホームページに掲載します (URL [アドレス] は以下のとおりです)。

<https://www.mol.co.jp/>

但し、事故、その他やむを得ない事由によりホームページに掲載できない場合は、日本経済新聞に掲載します。

■ 株主総会会場のご案内 ■

日時 2019年6月25日(火曜日) 午前10時

(受付開始 午前9時)

会場 東京都港区港南二丁目15番4号
品川インターシティホール
 電話 (03) 5479-0750 (当日のみ)

交通 品川駅 **港南口** から
 徒歩約10分

NAVITIME

出発地から株主総会会場まで
 スマートフォンがご案内します。
 スマートフォンで
 QRコード®を読み取りください。

