

各 位



平成29年 5月29日



会 社 名 NSユナイテッド海運株式会社
代表者名 代表取締役社長 小 畠 徹
(コード番号 9110 東証第一部)
URL <http://www.nsuship.co.jp/>
問 合 せ 先 企画グループリーダー 阿諏訪 直樹
(TEL. 03-6895-6411)

中期経営計画(2017～2019年度)策定のお知らせ

当社はこのたび、NSUグループ全体の成長をテーマに、2017～2019年度を対象とした中期経営計画『NSU2021 ～Next Stage after United for 2021～』を策定いたしましたのでお知らせいたします。

これまで当社では、2010年10月の新和海運(株)・日鉄海運(株)の二社合併後の組織統合・融和を掲げた『Unite&Full-Ahead!』(2011年5月策定)、その次にNSUグループ企業全体の力の結集を掲げた『Unite&Full-Ahead II!』(2014年5月策定)と二度の“Unite”を重ねることにより、内航・外航部門ともに一体となって総合営業力の向上に努めてまいりました。

その結果、内航部門の商権拡大に加え、国内オペレーター初となる40万トン型鉱石船発注を果たす等外航大型船による資源輸送力の拡充にも成功しました。

そして今般掲げる新たな中期経営計画『NSU2021 ～Next Stage after United for 2021～』では、過去の経営計画の成果を礎として、常に一流の海上輸送サービスを提供することを前提に、世界中の海上輸送ニーズを幅広くとらえ機動的に対応することにより、関係する皆様との持続的な発展ひいては社会全体へと貢献することを目指します。

以上

中期経営計画
(2017～2019年度)

NSU 2021

～ **N**ext **S**tage after **U**nited for **2021** ～

2017年5月29日

 NSユナイテッド海運株式会社

目次

- (1) 新中期経営計画のテーマ
- (2) 重点戦略と中期経営目標
- (3) 業績目標と前提条件
- (4) 経営指標について
- (5) 運航規模の推移について

参考資料

- ①当社を取り巻く事業環境の認識
- ②当社の中期的な事業環境見通し
- ③2014年度策定の中期経営計画の軌跡
- 総括 -
- ④2014年度策定の中期経営計画の軌跡
- 損益計画 -



(1) 新中期経営計画のテーマ



グループ企業理念

誠実で良質な海上輸送サービスの提供を通じて社会の発展に貢献します

経営理念

信用・信頼

信用・信頼される堅実な経営を実践し
グループ全体の企業価値を高めます。

安全運航・環境保全

常に船舶の安全運航に努めるとともに
船舶運航技術の向上に向け日々研鑽
を積むことにより、海洋をはじめとする
地球環境保全の一翼を担います。

お客様への即応・自己変革

お客様の要請に即応しつつ自らも変革に
努め、さらなる進歩を目指して挑戦します。

人を育て活かす

人を育て活かし、働く喜びを実感できる
活力溢れるグループを築きます。



NSUグループは、Environment:環境に配慮した経営、Social:社会に配慮した経営、Governance:ガバナンスの強化、それぞれの取り組みを深化させ、長期持続的な企業経営を目指します。

～ NSUグループ事業構成 ～

外航／鉄鋼原料G

鉱石専用船(23～30万トン)・ケーブ型撒積船(18～20万トン)を数多く揃え、当社の強みとする鉄鋼原料の海上輸送を展開

外航／不定期船G

・ハンディ・ハンディマックス型撒積船(3～6万トン)中心の船隊構成
・鋼材輸送をメインに幅広いドライバルク輸送を展開

外航／石炭G

・パナマックス型撒積船(7～8万トン)中心の船隊構成
・日本向け石炭をはじめ幅広いドライバルク輸送を展開

外航／油送船G

VLCC(30万トン型原油タンカー)、VLGC(8万m³型LPG船)業務に従事

外航／近海G

・主に日本～東南アジアなど近海水域における小型貨物船(5千～2万トン)を中心とした船隊構成
・中国向け鋼材輸送ほか、バイオマス輸送をはじめとした各種ドライバルク輸送を展開

外航／NS United Tanker Pte. Ltd.

外航ケミカルタンカー業務を営むシンガポール現地法人

内航／NSユナイテッド内航海運(株)

・鉄鋼関連輸送ほか、石灰石・セメント・炭酸カルシウム等、幅広いドライバルクの国内海上輸送を展開
・貨物特性に応じた様々な専用船投入など高付加価値を提供

内航／NSユナイテッドタンカー(株)

LNG(液化天然ガス)、LPG(液化石油ガス)など日本国内のエネルギー輸送を中心に、石油化学製品などを手掛ける

<機能・地域に特化したグループ会社>

国内

NSユナイテッドシステム(株) NSユナイテッドマリンサービス(株)、
NSユナイテッドビジネス(株) (株)インターナショナルマリンコンサルティング 他

海外 (英国・米国・香港・シンガポール・フィリピン)

NS UNITED SHIPPING (U.K.) LTD. NS UNITED SHIPPING (U.S.A.) INC.
NS UNITED SHIPPING (H.K.) CO., LTD. NS UNITED BULK PTE. LTD.
PHILIPPINE STANDARD SHIPMANAGEMENT INC.
NS UNITED MARINE PHILIPPINES INC. その他船舶保有会社

(2) 重点戦略と中期経営目標



中期経営目標

2021年度の連結営業利益120億円の達成を視野に入れ
 ドライバルクを中心に国内外の海上輸送ニーズを幅広くとらえ
 さらなる付加価値の提供を通じて顧客と共に持続的発展を目指す

重点戦略 - 基本的な考え方 -

[前提] インダストリアルキャリア的性格・コモンキャリア的性格の各々の良い面を活かす

輸送品質の向上

船舶管理・オペレーション能力の向上により裏づけされた、信頼ある海上輸送サービスの提供を通じて、顧客満足度の向上、国内外船社との差別化を図る

安定収益事業への 経営資源の集中

世界最大級のドライバルク荷主である新日鐵住金(株)および同グループ向け、ならびに国内外顧客向け輸送契約の拡充を図る

環境保全への 積極的な取り組み

環境規制への適応を大前提として継続的に環境保全活動に取り組む

収益力の維持向上による 安定配当の実現

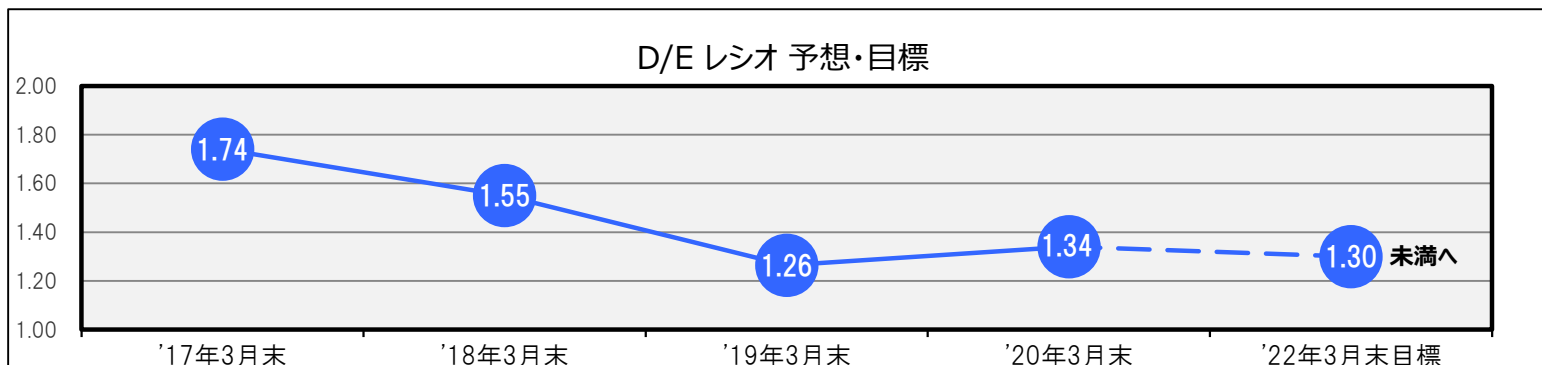
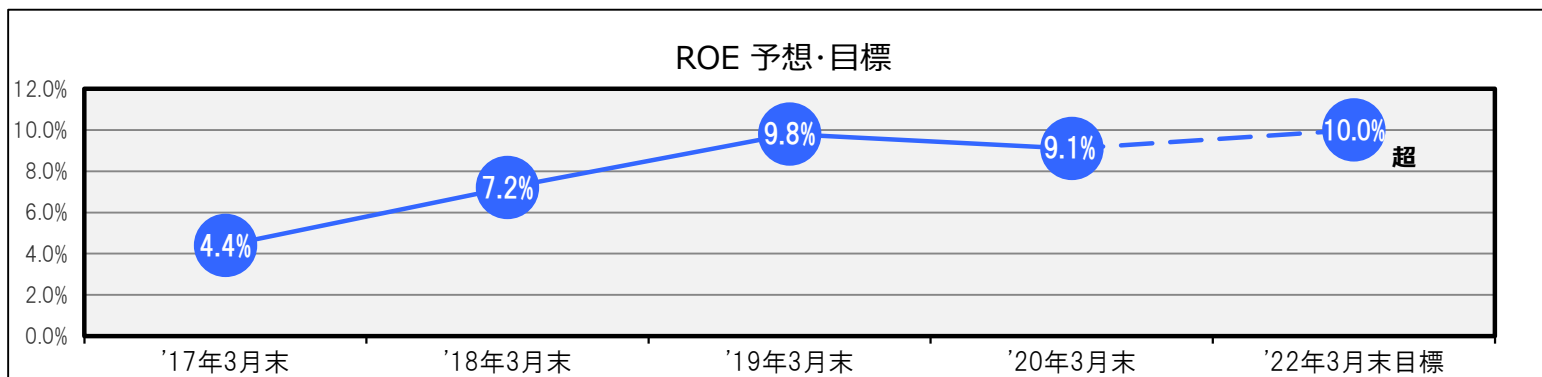
投資効率をより重視した事業運営を進め株主をはじめとするステークホルダーの皆様にとって魅力的な事業会社となる

(3) 業績目標と前提条件

14年度 実績	15年度 実績	16年度 実績	連結ベース (単位：億円)	17年度 計画	18年度 計画	19年度 計画	21年度 目標
1,576	1,371	1,253	売上高	1,355	1,372	1,455	
95	65	66	営業利益	67	75	92	120
104	41	46	経常利益	49	62	79	
86	41	33	当期純利益	57	83	83	
1,259	1,219	1,336	有利子負債	1,265	1,115	1,260	
737	754	768	自己資本	816	882	939	
1.71倍	1.62倍	1.74倍	D/E レシオ	1.55倍	1.26倍	1.34倍	1.3倍未満
12.7%	5.5%	4.4%	ROE	7.2%	9.8%	9.1%	10%超
			事業環境(前提)				
@¥108.50 \$536	@¥120.67 \$295	@¥108.50 \$267	円ドル為替 内外地バンカー価格	@¥105 \$355	@¥105 \$355	@¥105 \$355	
\$10,702	\$6,964	\$9,165	外航海運市況	\$16,000	\$20,000	\$20,000	
\$6,330	\$4,660	\$6,303	ケープサイズ	\$9,750	\$11,000	\$13,000	
\$7,125	\$5,575	\$6,825	パナマックス	\$9,250	\$10,500	\$11,500	
\$6,450	\$4,550	\$5,700	ハンディマックス	\$8,000	\$9,500	\$10,500	
			ハンディサイズ				
変動影響額予想 (単位：億円)		円ドル為替レート1円当り 燃料油価格10ドル当り		2.0	2.1	2.5	
				0.6	0.6	0.6	

(4) 経営指標について

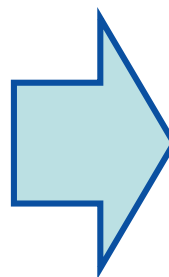
投資判断のさらなる高度化により、収益効率性(ROE)の向上を目指すとともに、有利子負債の圧縮を推し進めることで、安定性(D/Eレシオ)の改善を目指す。
 ※配当による株主還元と併せ、フリーキャッシュフローの有効活用を追求



(5) 運航規模の推移について

需給バランスに応じた適正な船隊規模を目指す
 投資予定額 約600億円+α (17~19年度竣工ベース)

	'17年3月末	'20年3月末
外航船部門	124隻	124隻
内、ケープサイズバルカー	41隻	46隻
内航船部門	79隻	82隻
グループ計	203隻	206隻



[2021年度見通し]

＜外航船＞
 約130隻

＜グループ計＞
 約210隻

ケープサイズバルカー
 50隻体制に向けた
 着実な整備

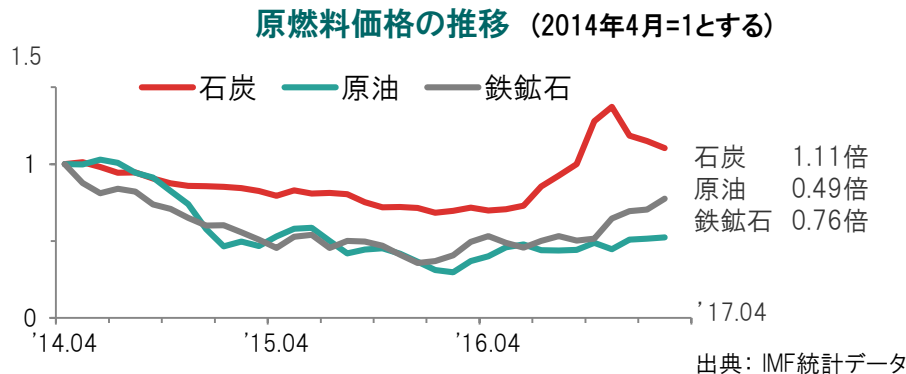
参考資料 ① 当社を取り巻く事業環境の認識 - 足元の状況 -

▶ 世界経済は緩やかに回復

- 中国:** 成長減速が鮮明となり、世界経済にも悪影響を与えたが各種政策効果によって、足元は持ち直しが見られる
- 欧米:** 金融緩和の効果に限界が認識される一方、雇用の改善や個人消費の増加により緩やかな回復が続いている
- 日本:** 雇用と所得の改善など好循環が見られ回復基調だが、設備投資や個人消費へ波及は十分ではない

▶ 為替・燃料油価格の動向

- 為替:** 15年に円売りドル買いの動きが広がり122円前後で推移したのち、16年はドル高の反動により100円前後まで円高が進行し、足元は110円前後で推移
- 燃料油:** 14年まで\$600台の水準で高止まりしたのち、米国のシェール増産影響で16年2月に\$100台まで低迷、足元は産油国減産協調などにより\$300台まで回復

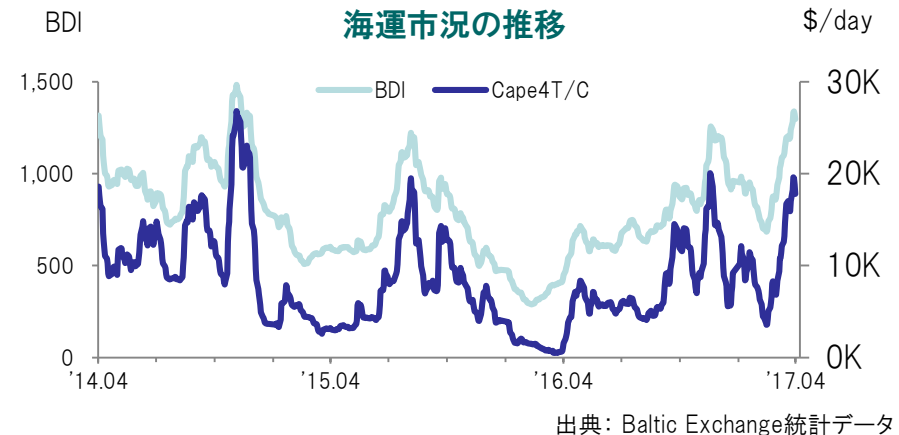


▶ 資源価格は底堅い推移

- 鉄鉱石:** 最大消費国である中国の需要が持ち直したことや、同国での生産能力削減等を主因とする需給の改善により底堅く推移
- 石炭:** 中国における鉱山の生産能力削減が、在庫の圧縮に寄与したことから高水準を維持
- 原油:** シェールオイルの増産や製油所の定期補修により足元価格は軟調だが、主要産油国の協調減産が続き大幅な値崩れは想像しがたい

▶ 海運市況に回復の兆し

- ドライバルク:** 11年来の新造船大量竣工の影響で供給過剰の事業環境が続いたが、大型船型を中心に解撤が進むなか、中国の資源需要が一層高まったことから、船腹需給バランスは改善に向かっている



参考資料 ② 当社の中期的な事業環境見通し

➤ 緩やかではあるものの、着実な市況回復を見込む

船腹需給

- ・世界経済が緩やかな回復基調を維持するなか穀物等の需要が高まり、年1.0～2.5%の輸送量増加を見込む一方、18年以降の船腹量は環境規制対応に伴う老齢船の処分が進むなど、年1.0%程度のマイナスに転じる見込み

用船市況

- ・新造船の大量竣工による平均船齢の若返りもあり、解撤隻数は頭打ち傾向にあるものの船腹需給のギャップ縮小にともない、市況は緩やかに回復する見込み
- ・用船市況の先高観や新造船価の底入れムードを受けて、新造船発注を検討する船主が増加傾向。新たな環境規制の方向性が定まれば、劇的な市場構図の変化も予想される

<ドライバルクマーケットの見通し>

<2016年の状況>

中国粗鋼生産は、低品位な国産鉄鉱石から高品位な海外産へとシフトし、鉄鉱石輸入量は年間10億トンを超す。穀物輸送量の増加とも相俟って、後半から市況は上昇基調

● 主要ドライバルク
輸送トンマイル(暦年)

16.1兆
トンマイル

■ ドライバルク
船腹量(暦年末)

10.9億重量トン

【市況の材料】

輸送品質/環境対応
の観点に基づく
輸送船社選別の動き
(SOx規制など)

国内
大型火力発電所
の運転開始
(2020年頃～)

伯ヴァーレ社など
海外資源会社の
増産計画

⇒ 概ね市況回復要因

<2019年の見通し>

輸送トンマイルは同水準で推移する一方、将来の環境規制を見据えた解撤等により足元の供給過剰な船腹需給関係は今後徐々に改善、適正な市況水準を取り戻す方向へと向かう

16.0兆
トンマイル

10.6億重量トン

出典：各種機関調査レポートより当社推計

参考資料 ③ 2014年度策定の中期経営計画の軌跡 -総括-

- 新造船の大量竣工や中国経済の減速により、外航海運市況は非常に厳しい水準で推移したことに加え、為替や原油価格などの外部環境も不安定な状況が続き、前中期経営計画に掲げた「2018年度 連結売上高2,000億円、連結営業利益120億円達成を目標に、ドライバルク事業を中心とした事業基盤を強化する。」の数値目標の達成は困難な状況に至りました。
- 上述の通り、数値目標の達成は困難な状況となりましたが、第一次中期経営計画で講じた損益改善対策や、大型船による資源輸送力向上の効果が表れたことにより、市況変動に対する耐久力が向上した結果、各年度ともに黒字を確保することができました。また、40万トン型鉱石船をはじめとする大型船の発注など、将来を見据えた安定収益事業の確保に努めました。
- その傍ら、NSUグループ子会社のスリム化や、NSユナイテッド内航海運株式会社の100%子会社化など、グループ内の組織体制を順次整えつつ、内外航ともに収益力の向上に努めました。
- また財務体質の観点では、有利子負債残高は横ばいに推移、前中期経営計画期間中に大きな損失計上はなく、自己資本が回復したことにより、他邦船社に見劣りしない財務体質を構築しました。

参考資料 ④ 2014年度策定の中期経営計画の軌跡 - 損益計画 -

当初計画		(億円)			実績		(億円)		
		14年度 計画	15年度 計画	16年度 計画			14年度 実績	15年度 実績	16年度 実績
連結	売上高	1,640	1,720	1,790	連結	売上高	1,576	1,371	1,253
	営業利益	95	95	100		営業利益	95	65	66
	経常利益	73	78	83		経常利益	104	41	46
	当期純利益	57	64	69		当期純利益	86	41	33
	有利子負債	1,310	1,180	1,090		有利子負債	1,259	1,219	1,336
	自己資本	670	720	780		自己資本	737	754	768
	D/Eレシオ	1.96	1.64	1.40		D/Eレシオ	1.71	1.62	1.74
単体	売上高	1,385	1,446	1,513	単体	売上高	1,319	1,121	1,021
	営業利益	52	55	60		営業利益	54	26	33
	経常利益	54	60	66		経常利益	88	23	32
	当期純利益	38	51	58		当期純利益	69	27	19
前提条件	為替	@¥100.00	@¥100.00	@¥100.00	前提条件	為替	@¥108.50	@¥120.67	@¥108.50
	バンカー(内外地平均)	\$646	\$646	\$646		バンカー(内外地平均)	\$536	\$295	\$267
	用船料 ケープサイズ	\$20,000	\$22,000	\$22,000		用船料 ケープサイズ	\$10,702	\$6,964	\$9,165
	パナマックス	\$13,000	\$13,500	\$14,000		パナマックス	\$6,330	\$4,660	\$6,303
	ハンディマックス	\$10,000	\$11,000	\$11,000		ハンディマックス	\$7,125	\$5,575	\$6,825
	ハンディサイズ	\$9,000	\$10,000	\$10,000		ハンディサイズ	\$6,450	\$4,550	\$5,700
船腹数	外航船	129隻	134隻	142隻	船腹数	外航船	124隻	115隻	124隻
	内航船	79隻	82隻	82隻		内航船	85隻	80隻	79隻
	グループ計	208隻	216隻	224隻		グループ計	209隻	195隻	203隻