



FUYO KAIUN

兵機海運「中期経営計画」の達成に向けて

2025年5月30日

兵機海運株式会社の株式買付けの目的について（2025年1月16日資料再掲）

- 株式会社富洋海運の完全子会社である堂島汽船株式会社（2社をあわせて「富洋海運グループ」といいます。）は、2024年10月18日に兵機海運株式会社の株式に対する公開買付けを開始しました。株式取得の目的は、兵機海運様との早期の資本業務提携に向けた、発言力を強化することでした。
- 当該公開買付けでは、公開買付け後に議決権ベースで19%（上限）に相当する兵機海運株式の獲得を目指し、買付け株式数が上限に満たなかった場合には、公開買付け後も上限に満たなかった範囲で追加で取得する意向を表明しておりました。2024年12月5日の公開買付け期間の終了後、富洋海運グループは市場内での株式の買付けを行っておりますが、公開買付け届出書にて示した意向に沿ったものとなります。
- 兵機海運株式取得の目的は、公開買付け開始時に提出した公開買付け届出書に記載の内容から変更がなく、そのため、本資料は新たな目的を表明するものではありません。本資料は公開買付け届出書に記載済みの内容に沿って、資本業務提携に関する考えについて、兵機海運株主をはじめとした関係者の皆様に改めてご説明を差し上げる主旨でございます。
- なお、富洋海運グループは兵機海運様より経営情報の開示は受けていないため、公開情報のみに基づいた分析を行っております。

目指すものについて、関係者の皆様への認識のご共有

前提の確認

- 富洋海運グループは、リスクを負って資金を投じることで兵機海運株式を取得しており、兵機海運様の企業価値向上のために協業を行いたいと真摯に考えております。企業価値向上は兵機海運経営陣も負う責務であり、目指す方向性は同じはずです。

現状に対する認識

- 兵機海運様は、2024年10月に開始した当社の公開買付けに対して、「公開買付者らが当社の筆頭株主となることで、当社の企業価値が毀損されるリスクに晒される」と意見されました。しかしながら、富洋海運グループとの関わりがどのような点で企業価値を毀損するか、具体的にどのようなシナリオを想定して斯様にご判断をされたのか、理解ができずしております。
- そのような中で、大和工業グループ様との資本業務提携決定と中期経営計画が公表されました。富洋海運グループとのシナジーは大和工業グループ様の領域とは重複せず、むしろ中期経営計画の達成確度を高めるものです。

企業価値向上に向けた ご判断のお願い

- 「共に企業価値を向上させていきたい」というのが富洋海運グループの想いであることを改めて表明いたします。弊社の考えは、これまで何度も説明を差し上げており、その内容は株主様には全て公開しております。
- 中期経営計画の達成に向け、単に大和工業グループ様との提携のみで国内強化に留まるのか、富洋海運グループとシナジーを発揮し、将来性の高い外航事業も同時並行で強化するのか、どちらが相対的に企業価値向上に資するのか、今一度ご判断を頂きたいと考えております。

中期経営計画の達成に向けて（総論）

- 兵機海運様は、2025年4月30日に中期経営計画（以下「中計」といいます。）を公表されました。
- 新規ビジネスは一朝一夕で作り上げられるものでなく、富洋海運グループとの協業により新たな売上に繋げることで、中計達成に向けた一助になります。大和工業グループ様との協業は国内、特に姫路エリアが主な対象と拝察しており、市場の縮小が見込まれる国内事業が主な強化ポイントとなっております（その一方で、次項で見るように、売上高と利益率計画では目標値を引き上げております。）。

		本中計における取り組みテーマ	主要施策（詳細は次頁以降）	対象事業	施策目的
I	拡大基盤	1 大和工業との資本業務提携によるさらなる連携強化	ヤマトスチール社船の安定した運航管理 物流一括請負サービス体制の増強 作業員の労働環境改善と定着化	全社	輸送請負体制の強化 業務の効率化
		1 船腹・船員増強による輸送力拡大	計画的なリプレイス・新船投入等による輸送力増強 新規船主獲得による輸送力増強 七洋船舶管理と連携した船員の確保	内航	輸送力の向上
II	事業成長戦略	2 継続的な設備投資	社船（船含む）リプレイス計画への対応 ISOタンク貯蔵施設の拡充等倉庫機能の拡充 収益力強化、業務効率化に資するシステム投資	全社	業務の効率化 品質の向上
		3 荷主開拓による営業収益拡大	危険品等の得意分野を中心に荷主の開拓 ホームページ等を利用した新規荷主の開拓 新領域事業や関連会社を通じた荷主の開拓		業域の拡大
		1 部門間連携による提案型営業力強化	部門間連携を強化し、顧客ニーズに沿った提案力向上 ワンストップサービスの提供による一気通貫の営業 好事例・ノウハウを社内共有し、若手営業の底上げを図る	全社	営業力の強化
III	事業基盤戦略	2 適正利潤の確保による利益率向上	顧客別・案件別・品目別での取引採算管理の徹底 コストに見合った料金設定・改定		収益性の向上 生産性の向上
		3 高収益商材を中心とした成長分野への取り組み強化	危険品取扱業務の拡大、ISOタンクの集荷営業強化 高付加価値案件、プロジェクト案件の営業強化		
IV	その他取組	1 人的資本経営の実現	従業員の経営参画意識向上に繋がる仕組みづくり 長期的な人材育成方針・人事戦略の構築	全社	その他 経営基盤の強化
		2 システム・データ活用促進	システムの有効活用による業務効率化（紙業務の削減） 事業採算性と取引状況の見える化 & 迅速な意思決定		
		3 ESG経営への取り組み強化	大阪万博、IR施設等地域観光資源への物流面での貢献 二酸化炭素低減化基準に沿った内航船の建造		

「内航」の施策はありますが、大和工業グループ様との提携では、「外航」の具体的な主要施策が全く含まれておりません。

中期経営計画の達成に向けて（総論つづき）

- 中計では2028年3月期には売上高150億円並びに高収益化（営業利益率4.5%）の実現と高い目標を掲げております。市場が縮小する国内（内航）事業のみならず、富洋海運グループとの協業により、戦略次第で高い成長性が見込まれる外航海運事業を同時並行で強化することで、中計の数値の達成確度が高まると考えます。



（2025年4月30日兵機海運株式会社「新中期経営計画（2025年度～2027年度）」より抜粋）

中期経営計画の達成に向けて（各論の例）

- 富洋海運グループは外航海運やスタートアップ投資等の組織としてのノウハウを持つに限らず、中計内に置かれたマイルストーンを一つ一つ達成していくにあたり、お力添えできるメンバーを抱えております。
- 兵機海運様のビジネスや組織運営の実情にあわせてご協力していく所存であり、以下に例をお示しします。

富洋海運グループが持つノウハウの例		中計達成に活用できる領域		
		Step 1 部門間連携	Step 2 高収益体制	Step 3 シン総合物流
1	国内外の大手海運会社での多様な職務経験を持つ現役世代メンバーが多く在籍し、大企業・上場企業の運営について理解	◎	◎	◎
2	大企業の人事制度に精通したメンバーによる組織力強化に活きる知見	◎	◎	○
3	ペーパーレス、リモートでも効率的に業務遂行できる運営体制	◎	○	○
4	新規ビジネス・船主開拓に活用できる、海運業界に限られないネットワーク		◎	◎
5	国内外の大手海運会社での勤務経験から、配船・集荷業務に長けたメンバーによる知見		◎	◎
6	国際基準の船舶管理・ビジネス運営ができる、国籍多様なチーム		○	◎
7	銀行での船舶ファイナンス・プロジェクトファイナンスの国内外案件の組成経験が豊富なメンバーによる知見		○	○