

2018年度 第3四半期決算 決算説明会資料

2019年1月31日



A 2018年度 第3四半期 決算概要

- A-1 : 第3四半期 決算概要
- A-2 : 通期業績予想
- A-3 : セグメント別 通期業績予想
- A-4 : 通期業績変動のポイント [2018年度 2Q公表との比較]
- A-5 : 今後の取組み課題 進捗状況 [2018年度 4Q以降]

B 部門別業績動向

- B-1 : ドライバルクセグメント
- B-2 : エネルギー資源セグメント – 油槽船 / 電力炭船
- B-3 : エネルギー資源セグメント – LNG船 / 液化ガス / 海洋資源
- B-4 : 製品物流セグメント – 自動車船 / 自動車物流
- B-5 : 製品物流セグメント – 物流
- B-6 : 製品物流セグメント – コンテナ船

C ONE 2018年度 第3四半期決算説明資料

2018年度 第3四半期 決算概要



A-1 2018年度 第3四半期 決算概要

第3四半期 決算概要

連結 第3四半期 決算概要

(億円)

	2018年度			前年同期比	
	上期実績	3Q実績	9ヶ月累計	9ヶ月 前年累計	増減額
売上高	4,161	2,224	6,385	8,841	▲ 2,456
営業損益	▲ 123	30	▲ 93	71	▲ 164
経常損益	▲ 213	▲ 61	▲ 274	94	▲ 368
親会社株主に帰属する 当期純損益	▲ 246	▲ 64	▲ 310	93	▲ 403
為替レート(/\$)	¥109.48	¥113.43	¥110.80	¥111.68	▲¥0.88
燃料油価格(/MT)	\$437	\$490	\$454	\$336	\$118

セグメント別 (上段：売上高) (下段：経常損益)	2018年度			前年同期比	
	上期実績	3Q実績	9ヶ月累計	9ヶ月 前年累計	増減額
ドライバルク	1,320	768	2,088	1,867	221
	21	14	35	▲ 0	36
エネルギー資源	420	234	654	563	91
	16	3	19	15	5
製品物流	2,254	1,137	3,390	6,098	▲ 2,708
	▲ 231	▲ 67	▲ 297	111	▲ 408
内 コンテナ船事業	758	318	1,077	3,748	▲ 2,672
	▲ 234	▲ 80	▲ 314	▲ 4	▲ 310
ONE 持分法	▲ 115	▲ 66	▲ 181	▲ 25	▲ 155
その他	168	85	253	313	▲ 60
	10	1	10	24	▲ 14
本部・調整	-	-	-	-	-
	▲ 30	▲ 12	▲ 42	▲ 55	13
合計	4,161	2,224	6,385	8,841	▲ 2,456
	▲ 213	▲ 61	▲ 274	94	▲ 368

前年同期比 主なポイント

■ ドライバルク事業

市況影響型事業の縮減と堅調な市況推移により、収益改善

■ コンテナ船事業

セグメント変更に伴う影響を除いた前年同期比は▲355億円となり、ONE持分法損失差▲155億円に加え、本体に残るコンテナ船事業の一過性費用により、収益悪化。なお、今年度で一過性費用発生は終了

■ 自動車船事業

前回公表時と同様に、中南米/豪州/中近東航路での想定を下回る荷況、南米経済悪化影響、欧州発航路の運航効率及び採算性悪化により、収益悪化

主な財務指標

(億円)

	2017年度	2018年度3Q	増減額
自己資本	2,170	1,870	▲ 300
有利子負債	5,706	5,723	17
DER	263%	306%	43%
NET DER	170%	234%	64%
自己資本比率	21%	19%	▲2%

A-2 2018年度 第3四半期 決算概要 通期業績予想

2018年度 通期業績予想

(億円)

	2018年度			2Q公表比	
	上期実績	下期予想	通期予想	公表通期	増減額
売上高	4,161	4,238	8,400	8,200	200
営業損益	▲ 123	73	▲ 50	▲ 50	-
経常損益	▲ 213	▲ 67	▲ 280	▲ 280	-
親会社株主に帰属する 当期純損益	▲ 246	46	▲ 200	▲ 200	-
為替レート(/\$)	¥109.48	¥111.22	¥110.35	¥110.37	▲¥0.02
燃料油価格(/MT)	\$437	\$422	\$429	\$466	▲\$37

前提

- 為替レート 110円
- 燃料油価格 \$429/MT (下期 \$422/MT)

変動影響(4Q 3ヶ月間)

- 為替レート変動 1円変動 ±1.4億円
- 燃料油価格変動 10ドル変動 ±0.1億円

*ONE社の燃料油価格変動影響は含めておりません

配当

- 中間配当 - 無配
- 期末配当予想 - 無配

財務体質の改善を喫緊の課題と捉え、
誠に遺憾ながら、既公表の当期中間配当
無配に加え、期末配当予想も無配とさせて
いただきます

		2018年度 期首公表			2018年度 最新			通期差異 前期比
		上期	下期	通期	上期実績	下期見込	通期見込	
ドライ バルク	CAPE	\$16,000	\$22,000	\$19,000	\$18,500	\$15,400	\$16,900	▲\$2,100
	PANAMAX	\$12,500	\$13,500	\$13,000	\$11,300	\$12,900	\$12,100	▲\$900
	HANDYMAX	\$10,500	\$11,500	\$11,000	\$11,300	\$11,800	\$11,500	+\$500
	SMALL HANDY	\$9,000	\$9,500	\$9,250	\$8,500	\$9,400	\$9,000	▲\$250
油槽船	VLCC	\$14,250	\$15,000	\$14,600	\$12,600	\$37,750	\$25,200	+\$10,600
	AFRAMAX	\$11,000	\$11,000	\$11,000	\$8,200	\$16,000	\$12,100	+\$1,100
	クリーン船11万トン	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$9,650	\$15,900	\$12,800	+\$800

A-3 2018年度 第3四半期 決算概要 セグメント別 通期業績予想

セグメント別業績予想

(億円)

セグメント別 (上段：売上高) (下段：経常損益)	2018年度			2Q公表比	
	上期 実績	下期 予想	通期 予想	公表 通期	増減額
ドライバルク	1,320	1,471	2,790	2,730	60
	21	39	60	65	▲5
エネルギー資源	420	450	870	870	-
	16	13	30	25	5
製品物流	2,254	2,136	4,390	4,250	140
	▲ 231	▲ 100	▲ 330	▲ 315	▲ 15
内 コンテナ船事業	758	597	1,355	1,280	75
	▲ 234	▲ 115	▲ 350	▲ 325	▲ 25
内 ONE持分法	▲ 115	▲ 84	▲ 199	▲ 207	8
その他	168	182	350	350	-
	10	5	15	15	-
本部・調整	-	-	-	-	-
	▲ 30	▲ 26	▲ 55	▲ 70	15
合計	4,161	4,238	8,400	8,200	200
	▲ 213	▲ 67	▲ 280	▲ 280	-

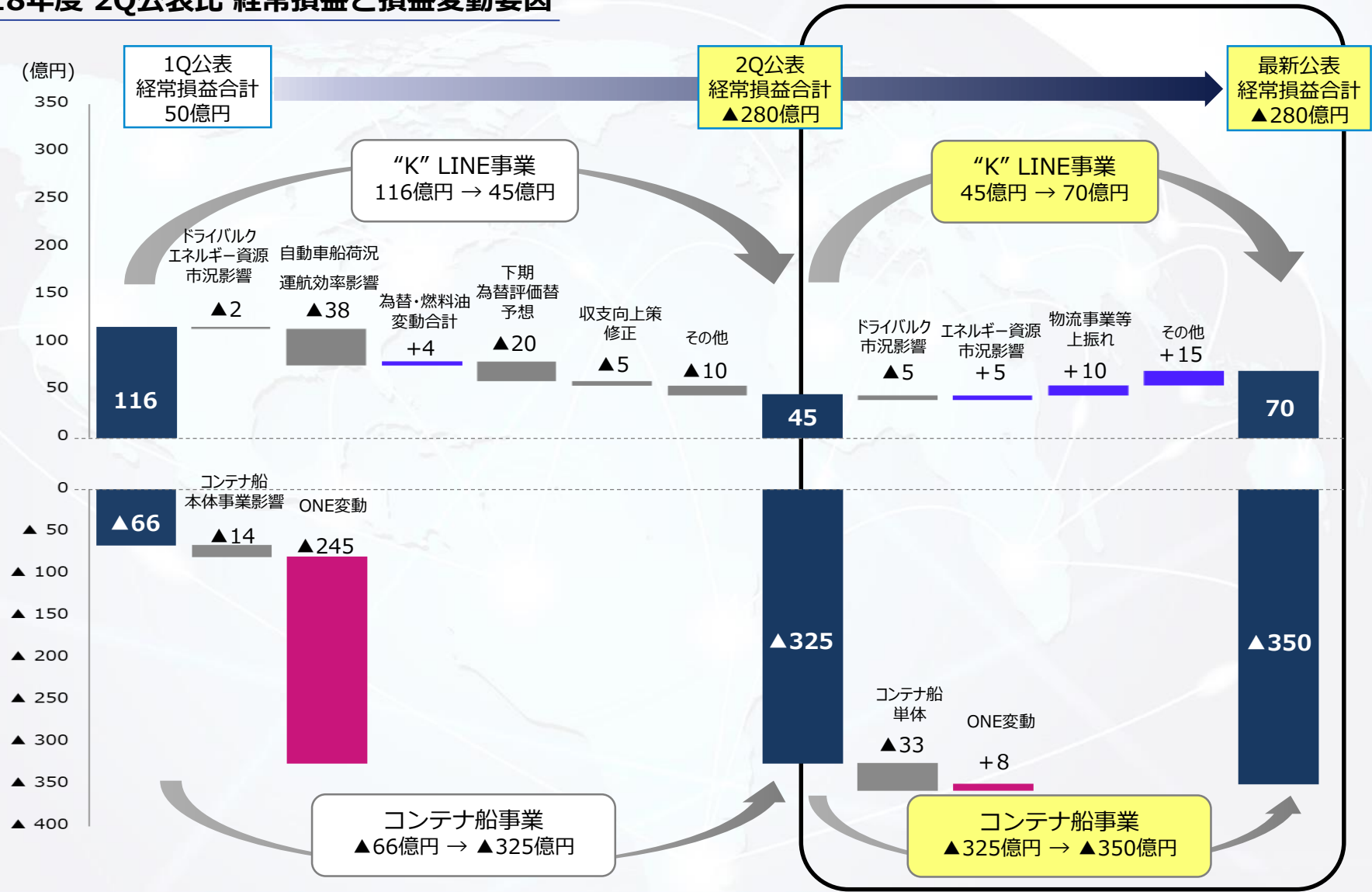
収支向上策 達成状況		2Q末 計画	3Q末 最新見込	差異
ドライバルク	効率配船 最適経済運航	6	7	1
	運航コスト削減 市況調達工夫	3	3	▲0
製品物流	効率配船 最適経済運航	5	6	1
	営業 運航コスト削減	1	1	▲0
ネットワーク再編	残置固定コスト削減早期化	2	2	-
その他	その他一般経費削減	3	3	-
合計(億円)		20	22	2

通期業績予想 主なポイント

- **ドライバルク**
大型船を中心に2018年度第3四半期の一時的市況下落の影響を受け、通期業績は▲5億円の修正
- **エネルギー資源**
中長期契約船隊は順調稼働継続の上、VLCCなど市況の改善影響もあり、通期業績は5億円の改善
- **製品物流**
(コンテナ船)
ONE持分法損益は、前回公表から8億円の改善
コンテナ船事業全体では、コンテナ船の追加の資本的支出について収益性を検討した結果、当期の費用処理として26億円を計上した為、通期業績▲25億円の修正(その他製品物流)
国内物流、航空貨物を始めとする国際物流が好調に推移した事などにより、通期業績は上振れ
- **収支向上策**
当期首に計画した収支向上策は、順調に達成予定で、通期で22億円の効果を見込む

通期業績変動のポイント [2018年度 2Q公表との比較]

2018年度 2Q公表比 経常損益と損益変動要因



A-5 2018年度 第3四半期 決算概要

今後の取組み課題 進捗状況

今後の取組み課題 進捗状況

緊急的
重要課題

課題	取組み内容
ONE社収益体制建直し	対策詳細は、15ページ以降ご参照 ✓ 賃率改善・運航費削減・往航積高増などの効果確保も、復航中心に積高計画未達あり ⇨ ✓ 統合シナジー効果現出は、計画通り推移（初年度 75%） ↑ ✓ <u>2019年度に向け、積高・消席率回復、貨物ポートフォリオ最適化を含む構造改革へ着実な取組み</u>
自動車船事業	2019年度に向けた収益改善策 - 年間合計 50～60億円効果目標 ✓ 運賃修復・航路改編により、2019年度で約49億円の効果を確保 ↑ ✓ <u>収益性を重視した、航路改編・配船合理化などによる収益改善策の積上げを更に計画</u>
選択と集中に向けた取組み	ドライバルク・自動車船・エネルギー資源・物流/関連事業の4本柱への徹底的集中と付加価値向上への事業/資産入替え ✓ 国内港運/物流事業での、上組との協業による事業強化 ↑ ✓ 不動産など非コア資産処分による経営資源の再配賦 ↑ ✓ 安定的事業の拡充の継続と次代中核事業育成(船舶向けLNG燃料供給事業など)への取組み継続 ↑ ✓ <u>最適な事業ポートフォリオ構築と新たなビジネスモデル構築への更なる取組み</u>
市況影響型事業縮減	2019年度に向け、ドライバルク/コンテナ船を中心に事業競争力強化へ取組み ✓ <u>不経済船処分など船隊コスト競争力の強化</u>

部門別業績動向



B-1 部門別業績動向 ドライバルクセグメント

2018年度 3Q累計実績

- 大型船の一時的な市況急落はあったものの、輸送需要の緩やかな回復基調維持により、概ね安定的に推移

▶ 大型船

中国環境規制による粗鋼/石炭の荷動き鈍化の懸念に加え、豪州の貨物列車事故が重なり、一時的に市況急落。事態収束後に市況持ち直し

▶ 中・小型船

大型船市況の一時的な急落に引きずられセンチメント悪化、中国の冬季石炭輸入制限の影響を受けたが、大西洋域の好調な穀物の荷動きに支えられ、総じて堅調に推移

- 市況変化を見極めた効率配船の実施、運航コスト削減など、収支向上策を含め実施

期末運航規模推移

	2016年度末	2017年度末	2018年12月末
CAPE	95	106	108
中小型船	130	127	108
チップ船	11	10	10
合計	236	243	226

2018年度：運航規模におけるエクスポージャー率

	2Q公表時点 見込	2018年12月時点 最新見込
CAPE	6%	1%
中小型船	20%	15%
チップ船	0%	0%

2018年度 4Q以降

- 中長期契約拡充、最適経済運航の徹底等収支改善策に取り組み、市況耐性の強化を図る
- 輸送品質/サービスの向上、環境負荷低減を図り、顧客基盤拡大と新たなビジネスモデル創出を目指す

バルク市況	2017年度					2018年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q予想	通期予想
CAPE	\$12,200	\$14,600	\$23,350	\$12,900	\$15,750	\$14,950	\$22,000	\$15,800	\$15,000	\$16,900
PANAMAX	\$9,000	\$10,200	\$12,000	\$11,500	\$10,650	\$10,500	\$12,150	\$12,350	\$13,500	\$12,100
HANDYMAX	\$8,700	\$9,200	\$10,700	\$10,600	\$9,800	\$11,050	\$11,600	\$11,500	\$12,000	\$11,500
SMALL HANDY	\$7,300	\$7,400	\$9,350	\$8,500	\$8,150	\$8,800	\$8,250	\$9,250	\$9,500	\$9,000

2018年度 3Q累計実績

- ▶ 油槽船
 - ▶ 冬場の需要期などもあり、損益分岐点を超える水準まで市況回復
 - ▶ 当社VLCC/LPG船隊は、中長期契約基盤による順調稼働を継続
- ▶ 電力炭船
 - ▶ 中長期契約基盤による順調稼働を継続
 - ▶ 配船/運航効率向上の追求とエクスポージャー縮小を実施

期末運航規模推移

	2016年度末	2017年度末	2018年度末 予想
VLCC	7	6	8
LPG船	6	7	8
他油槽船	9	9	6
電力炭船	24	23	24
合計	46	45	46

2018年度 4Q以降

- ▶ 油槽船
 - ▶ 既存船代替と新規中長期契約の積み上げによる安定収益拡充
(2018年度 LPG船1隻竣工)
 - ▶ 当社VLCC/LPG船隊は、中長期契約基盤による順調稼働を継続
- ▶ 電力炭船
 - ▶ 継続的な中長期契約獲得による安定収益の維持拡大
 - ▶ 運航効率の向上に取り組み、市況変動の影響を受け難い収益構造の強化

2018年度：運航規模におけるエクスポージャー率

	2018年度通期 期首見込	2018年12月 時点
VLCC	31%	9%
LPG船	19%	6%
他油槽船	75%	50%
電力炭船	15%	4%

油槽船市況 (WS)	2017年度					2018年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q予想	通期予想
VLCC	57	45	62	41	51	45	53	88	58	61
(中東/日本)	\$19,800	\$11,000	\$20,350	\$9,200	\$15,000	\$10,050	\$15,150	\$49,800	\$25,650	\$25,200
AFRAMAX	99	93	110	83	96	87	103	133	125	112
(南方/日本)	\$10,200	\$8,350	\$7,500	\$5,700	\$7,900	\$7,000	\$9,350	\$16,350	\$15,650	\$12,100
クリーン11万トン	92	112	117	95	104	94	100	135	126	114
(中東/日本)	\$8,700	\$12,200	\$11,350	\$11,200	10,900	\$9,350	\$9,900	\$19,750	\$12,000	\$12,800

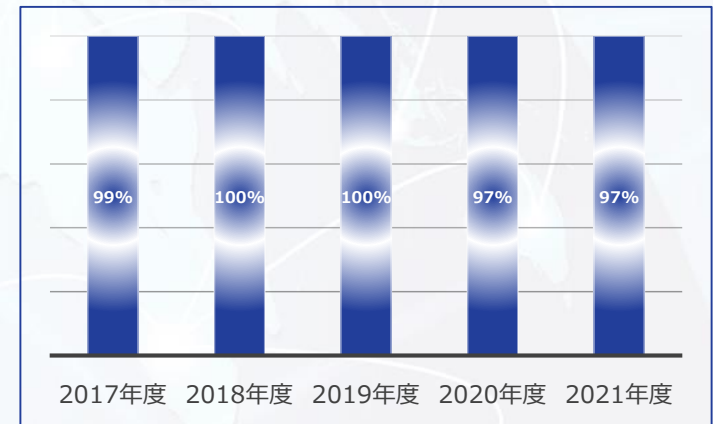
2018年度 3Q累計実績

- ▶ LNG船
 - ▶ 中長期契約船隊が安定的に稼働し、安定収益を確保
- ▶ 液化ガス新事業
 - ▶ 伊勢湾を対象に、中部電力/豊田通商/日本郵船と共に、LNG燃料供給事業化を決定
 - ▶ 当社を含めた4社で設立した合併会社より、川崎重工業にLNG燃料供給船を発注
- ▶ FPSO
 - ▶ ガーナ向けFPSOの保有/傭船事業参画契約が発効し、正式参画に至る(15年間傭船契約)
- ▶ ドリルシップ
 - ▶ 長期契約による安定収益源として順調に稼働
- ▶ オフショア支援船
 - ▶ 海洋資源開発停滞により、市況は想定より低調に推移
 - ▶ NOK安による為替評価損を計上

2018年度 4Q以降

- ▶ LNG船
 - ▶ 長期契約による安定収益の着実な積み上げに取り組む
 - ▶ 中期契約需要へは、事業リスクターン管理に対応した取組みを進める
- ▶ 液化ガス新事業
 - ▶ LNG/LPG燃料船の需要創出及び、伊勢湾案件に続く顧客戦略に則ったLNG燃料供給拠点の拡大を図る
 - ▶ Gas To Power分野において、当社優良顧客とのパートナーシップを前提に、洋上発電船/FSRU/FLNG事業などの参画を目指す
- ▶ FPSO
 - ▶ 高い稼働率維持の上、安定収益確保を目指す
- ▶ ドリルシップ
 - ▶ 高稼働率による順調稼働を計画
- ▶ オフショア支援船
 - ▶ 足下での収益安定化を進め、市場環境を考慮した事業構造改革も引き続き検討

LNG船 契約カバー率



LNG船 船隊規模推移

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
44	48	48	47	45

2018年度 3Q累計実績

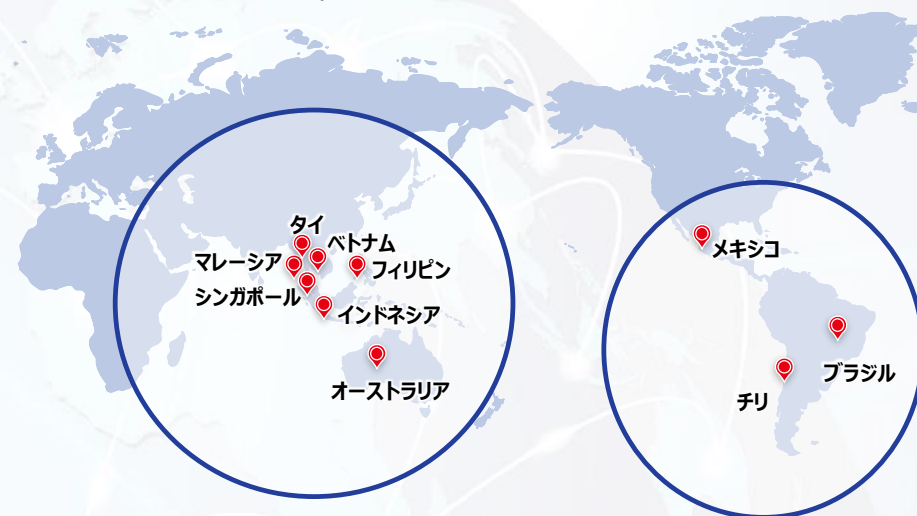
- 輸送台数：2,824千台
 - ・国内における自然災害による一時的な出荷減少の影響、南米等一部地域での販売減少はあったものの、前年同期比約5%増加
- 3Q実績
 - ・アジア出し中南米/豪州/中近東航路では当初想定を下回る輸送量
 - ・配船集約/運航効率改善により業績維持を見込む

2018年度 4Q以降

- 輸送台数：
 - ・アジア出し欧州/北米向け貨物、北大西洋域の荷動きは堅調に推移と想定
 - ・中近東を始めとする産油国/資源国向け荷動き回復は、しばらく時間を要する見通し
- 欧州発航路で配船集約/航路休止を含む航路改編を実施
- 収益性を重視した運賃修復・配船合理化により、収益基盤強化を図る
- 7,500台超自動車船15隻などによる競争力を活かし、背高重量貨物などの増量にも取組み、収益基盤強化を重視した事業経営を行う

自動車物流事業展開

- 年間取扱台数 238万台(2018年度)
- 事業展開拠点 10カ国/11拠点



輸送台数 (千台)	2017年度					2018年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q予想	通期予想
往航	264	250	288	277	1,079	307	288	324	338	1,257
復航	48	46	54	47	194	63	69	59	50	241
三国間	362	324	384	307	1,375	363	329	317	269	1,277
欧州域内	213	225	223	249	909	251	227	228	223	929
合計	887	844	948	879	3,557	984	911	928	880	3,703
船隊規模 (隻数)	94	94	91	95	95	93	93	92		

B-5 部門別業績動向

製品物流セグメント - 物流

2018年度 3Q累計実績

■ 物流事業全体では前年同期比増収減益

国内物流

- ・全体の荷動きは堅調。新倉庫の営業開始、顧客工場内の機械据付け業務受注により、収益性は向上

国際物流

- ・航空貨物では半導体を中心とした荷動きは好調を維持
- ・eコマース関連貨物も需要拡大により好調
- ・タイ/インドネシア/フィリピンでの地域物流事業の拡大
- ・コンテナ船事業統合後の物流ネットワーク再編、組織改革、ITシステムへの投資を進めることによるコストが発生

2018年度 4Q以降

■ 顧客基盤/ニーズに応え、グローバルな事業体制整備に注力

具体目標

- ケイラインロジスティクス社を物流事業の中核とするグループ全体のグローバルネットワーク再構築
- 新規配船（清水/大分間ROROサービス）を活用した海陸一貫輸送による集荷力向上
- 冷凍冷蔵倉庫事業の展開を含め、各国/各地域に根差したバイヤーズコンソリデーション事業の顧客基盤拡大/事業深化
- プロジェクト貨物の物流サービス品質向上
- グループ間の人材交流/活用促進

当社の物流拠点

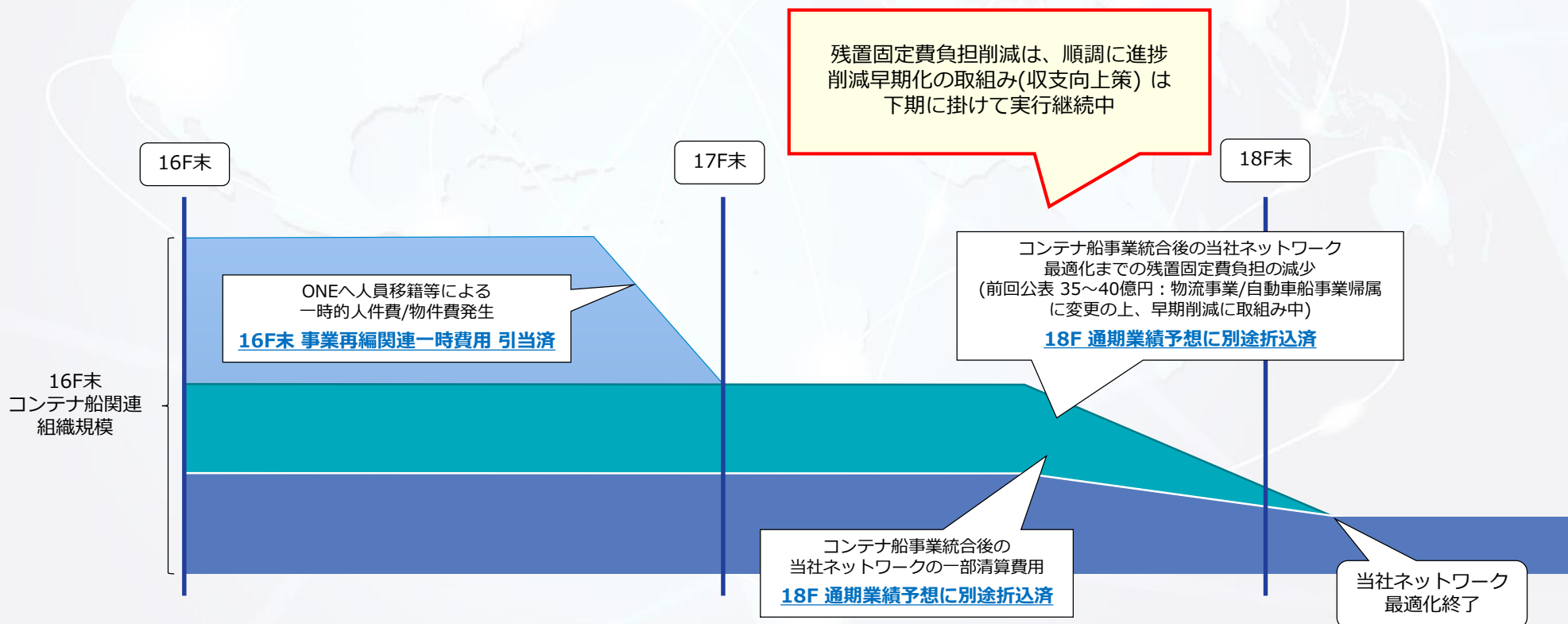


B-6 部門別業績動向

製品物流セグメント - コンテナ船

■ 当社コンテナ船事業

- 運航損益：コンテナ船事業一過性損失(内陸/鉄道など運航費増及び空コンテナ費用増等)は、2018年度で一過性費用の発生は終了
- 船舶経費：コンテナ船の追加の資本的支出について収益性を検討した結果、当期の費用処理として、26億円を第3四半期に計上
- 組織再編費用：ONEへ人員移籍、当社ネットワーク再編に関わる費用変化





2018年度第3四半期決算説明資料

2019年1月31日

第3四半期実績/通期業績予想 及び前回予想比

(単位: 百万US\$)

*2018年10月時点

	2018年度(前回予想)*						
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 予想	4Q 予想	下期 予想	通期 実績
売上高	2,066	2,963	5,030	2,982	2,988	5,970	11,000
税引き後損益	-120	-192	-311	-218	-71	-289	-600

2018年度(最新予想)						
1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 予想	下期 予想	通期 予想
2,066	2,963	5,030	3,025	2,830	5,855	10,885
-120	-192	-311	-179	-104	-283	-594

通期	
増減	増減 (%)
-115	-1.0%
6	1.0%

燃料油価格(US\$/MT)	\$407.00	\$457.00	\$434.00	\$466.00	\$466.00	\$466.00	\$451.00
----------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

\$407.00	\$457.00	\$434.00	\$487.00	\$417.00	\$453.00	\$444.00
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

-\$7.00

□ 税引後最終損益に対する燃料油Sensitivity :
US\$10/MTあたり±US\$6M (残り3ヶ月/最大)

収支概況

第3四半期実績： 前回(10/31)想定▲US\$218Mに対し実績は▲US\$179Mと改善しての落着。消席率は前回想定に若干の未達となったものの、上期からは大幅に回復。北米往航運賃高止まりも寄与。その他収益性改善に向けた活動も一定の成果が出ている。足元燃料油価格低下による費用減は4Qに持ち越し。

第4四半期・通期見込み： 4Qについては米中貿易摩擦の動向、欧州経済の動向、また中国環境規制の復航荷動きへの影響など、外部環境不透明要素を追加的・保守的に織り込み、通期予想は前回想定並みの▲US\$594Mを見込む。

主要航路別積高・消席率

(積高単位:千TEU)

航路別積高・消席率		2018年度			
		1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績
北米往航	積高	530	761	1,291	746
	消席率	73%	90%	82%	95%
欧州往航	積高	312	478	790	442
	消席率	73%	90%	82%	92%

北米復航	積高	218	285	502	320
	消席率	33%	33%	33%	40%
欧州復航	積高	194	263	457	315
	消席率	48%	47%	48%	62%

主要航路別運賃指数

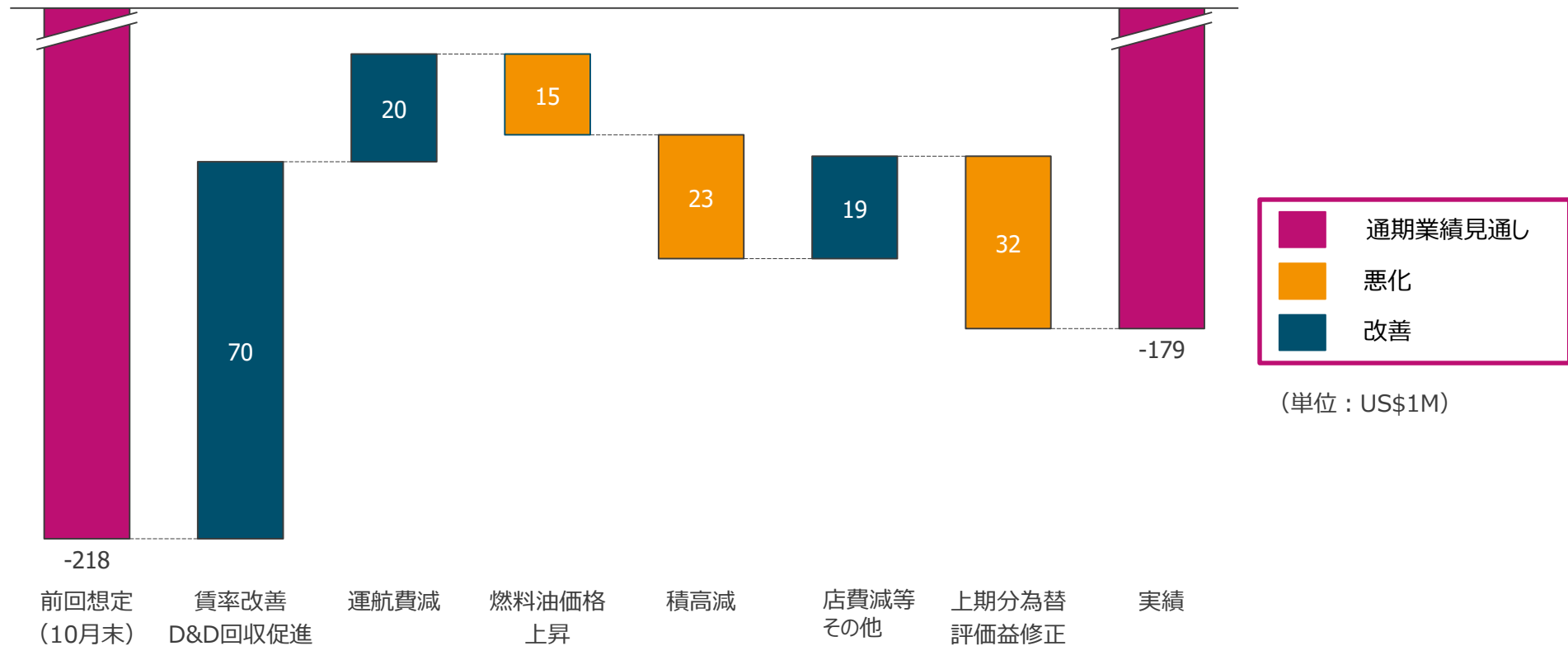
(単位:100=2018年度1Qの平均運賃)

航路別運賃指数		2018年度			
		1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績
北米往航		100	101	101	108
欧州往航		100	106	104	100

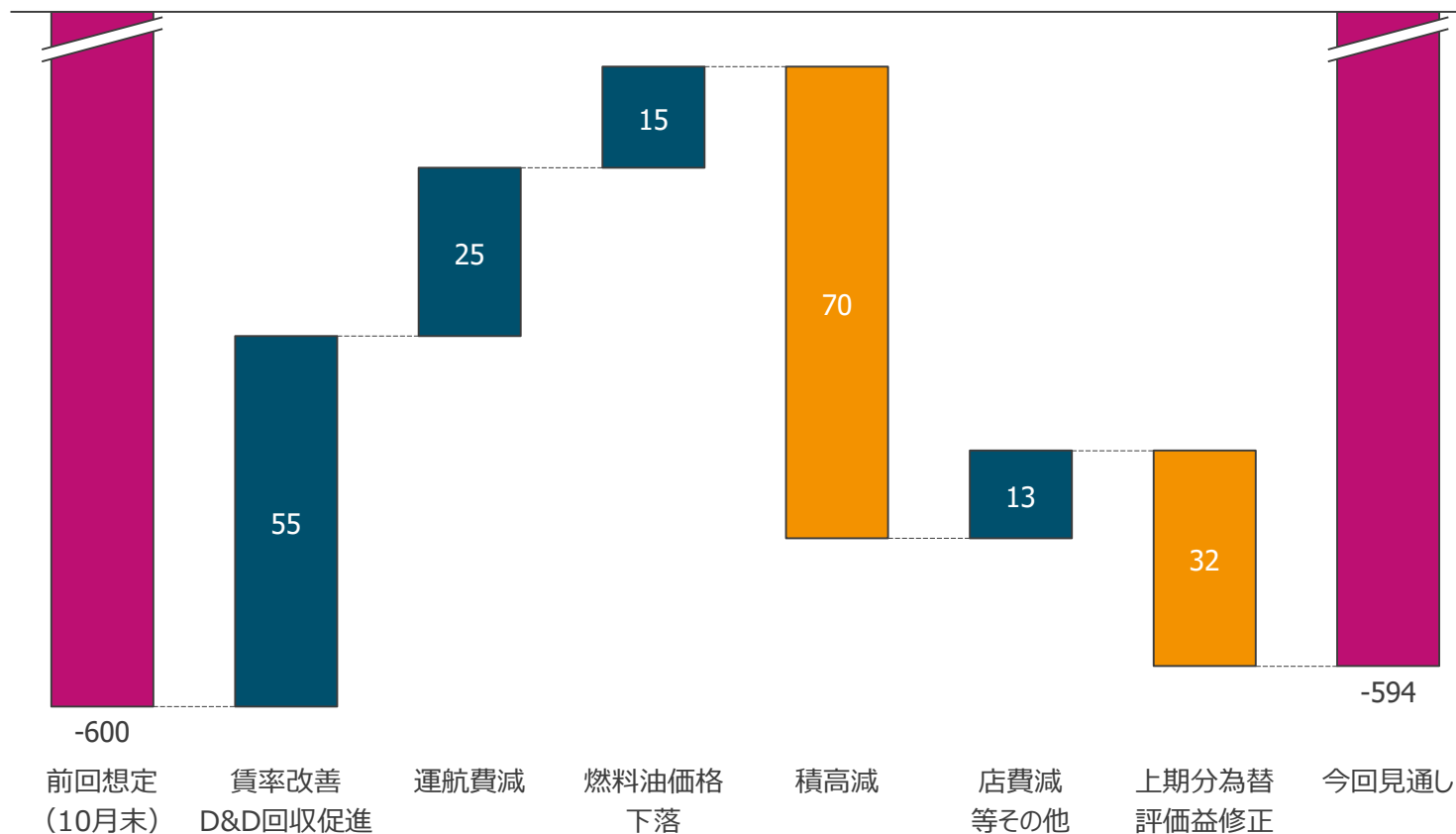
航路概況

- ❑ 北米往航：米国の中国への追加関税措置に伴う駆け込み需要の影響もあり、通常は閑散期となる中国国慶節後の10月、11月も例年以上に需要が強かった。減便に伴い需給がタイトな状況が続き、消席率と運賃は高水準を維持、2Qよりも高い水準で推移。
- ❑ 欧州往航：中国国慶節後10月、11月の閑散期には例年通りの積高の落ち込みが見られたが、12月以降年末/旧正月前に需要は回復し、ほぼ満船での出航が続いた。10月に下落した運賃は大きく崩れる事なく推移するも、12月の需要増に伴う上昇は限定的。
- ❑ 北米・欧州復航：積高、消席率は2Qから大幅に改善、運賃も安定的に推移。引き続きイールドマネジメントの強化及び消席率の改善を図る。

第3四半期業績差異分析（対前回想定）



北米往航スポット運賃が前提を上回って推移したほか、Detention & Demurrage（コンテナ延滞料、蔵置料）回収を促進。中国国慶節に伴う需要減に対応した減便により運航費は減少。燃料費は3Q前半補油価格上昇影響により増加。積高は欧州航路など一部で目標値に若干未達となった。上期分爲替評価益関連で一過性の期ズレ修正が発生。



（単位：US\$1M）

差異要因分析

賃率改善
D&D回収促進

北米航路は米国関税引き上げ前の駆け込み需要があり3Qは比較的堅調に推移したが、欧州は若干軟化。4Qには米中貿易摩擦等の外的要因影響を織り込み済。D&Dについては、回収額が増加、前回(10月末)想定を上回る水準で推移。

運航費減

例年以上に深刻な華東、華北地域の濃霧と混雑の影響を受けるも、需要減に合わせた柔軟な減便を実施。燃料消費節減活動効果もあり、運航費は前回想定を若干下回る見通し。

燃料油価格下落

3Q後半からの燃料油価格下落を反映。
下期予想単価見直し \$466 ➡ \$453
通期予想単価見直し \$451 ➡ \$444

積高減

3Q 消席率は北米往航で95%、欧州往航で92%に改善し、統合前3社並の水準に到達。ただし4Qは閑散期となり若干の下落を予想。積高は全般的に改善しているものの、旧正月明けの外的要因を見直し想定に織り込み。

店費減等その他

店費は減少。親会社からの海外ターミナルの移管は引き続き18年度中の実行を目指す。

上期分為替評価益修正

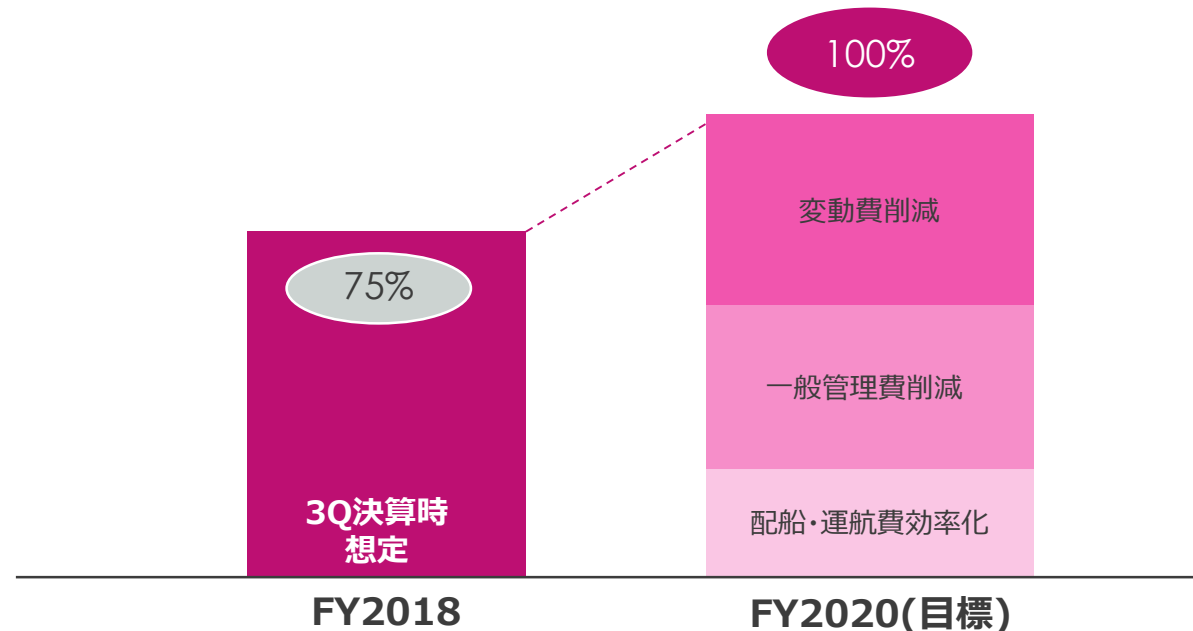
上期発生の為替評価損益に関する期ズレ修正を3Qに計上(▲US\$32M)。一過性要因。

通期業績は前回予想並みの▲US\$594Mを見込む

FY2020年でのUS\$1,050M/年間のシナジー効果目標に対して、初年度75%のシナジー現出を見込むとした前回公表時より変更無し。

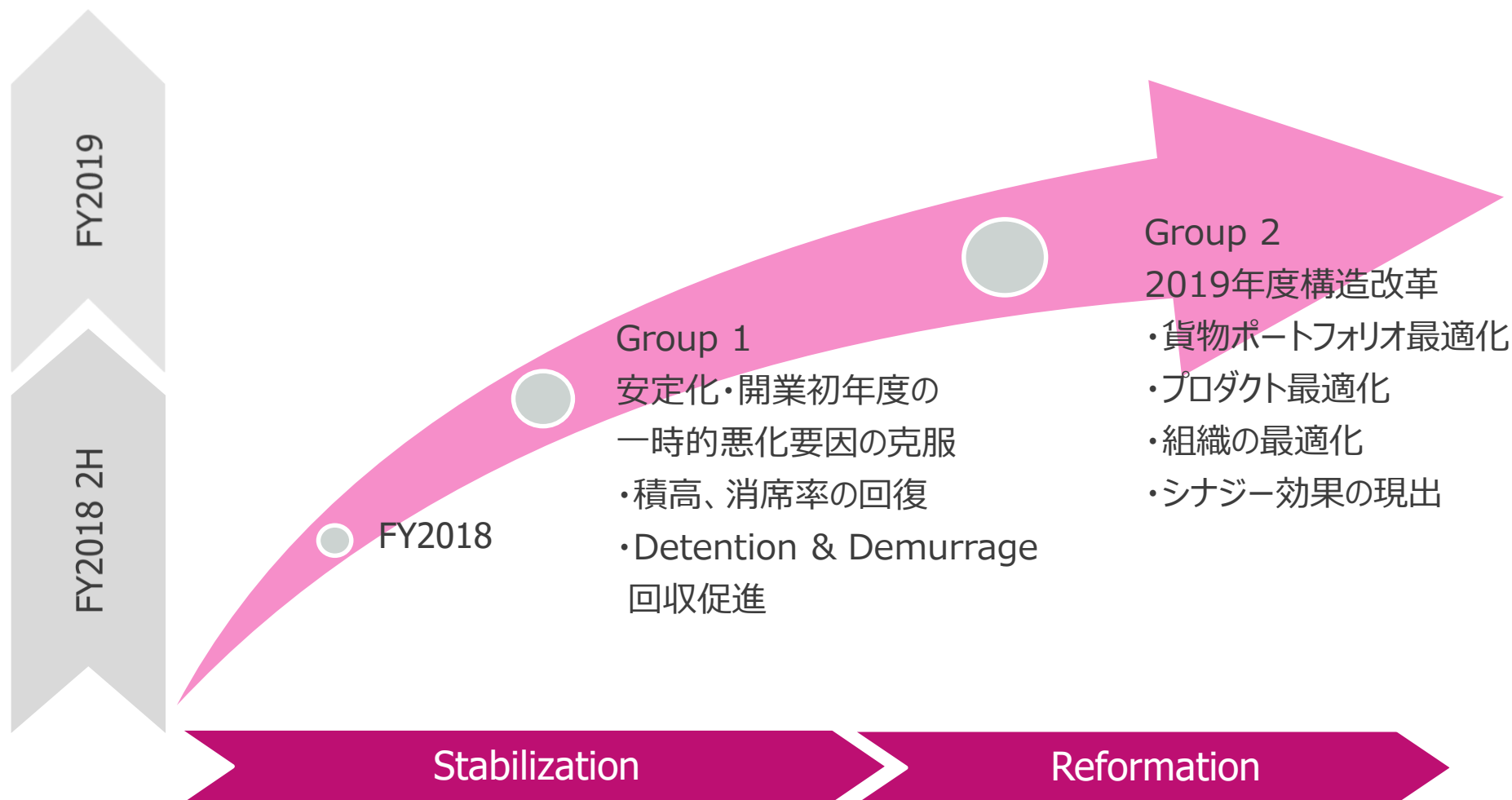
- US\$1,050Mのシナジー効果の内訳は下記の通り：
 - **変動費削減** ……US\$430M：鉄道、トラック、フィーダー、ターミナル、コンテナ等の費用削減
 - **一般管理費削減** ……US\$370M：IT統合・組織合理化・アウトソース促進等
 - **配船・運航費効率化** ……US\$250M：燃料消費量削減・航路合理化等

目標に対する達成率



収支改善への取り組み進捗-1/2

開業初年度の課題を克服し、2019年度を見据えた構造改革を進め、マーケットボラティリティに耐える組織作りを推進。



収支改善への取り組み進捗 -2/2

安定化・営業開始初年度の一時的悪化要因 (Teething Problems)の克服

Group 1	積高・消席率の回復	消席率については柔軟な減便を実施している事もあり、大幅改善。 課題となっていた復航積高も回復傾向。
	Detention & Demurrage回収促進	Detention & Demurrage (コンテナ延滞料・蔵置料) は目標を上回る水準で回収を達成。

2019年度へ向けた取り組み

Group 2	貨物ポートフォリオ最適化	往航と復航貨物のマッチングを考慮し往復全体での収益の一層の改善を図る。19年テンダー交渉を通じて、貨物ポートフォリオの組み換えも進行中。
	プロダクト最適化	プロダクト改編についてTHE ALLIANCEはじめ順次プレスリリースにて公表している通り、着々と進んでいる。 燃料消費節減の取り組みについては、コスト削減に加え、環境面での負荷削減の観点からも、引き続き主要プロジェクトとして促進していく。
	組織の最適化	組織全体の見直しを通じ、より効率的且つ競争力のある体制の構築に向けて組織やシステムの最適化を進めていく。E-commerceの強化、ロボティクス等の技術の導入や業務省力化を検討。
	シナジー効果の現出	統合1年目となる2018年度には75%現出。3年目の2020年度には100%達成見込み。

第3四半期末	Size		合計
	>= 20,500 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	120,600 6
	10,500 - 20,500 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	307,000 22
	9,800 - 10,500 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	100,100 10
	7,800 - 9,800 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	330,856 37
	6,000 - 7,800 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	266,139 41
	5,200 - 6,000 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	84,170 15
	4,600 - 5,200 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	132,624 27
	4,300 - 4,600 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	71,816 16
	3,500 - 4,300 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	29,691 7
	2,400 - 3,500 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	60,952 23
	1,300 - 2,400 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	16,993 10
	1,000 - 1,300 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	6,449 6
	< 1,000 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	2,106 3
	合計	キャパシティ(TEU) 隻数	1,529,496 223

A light blue world map is centered in the background, overlaid with a network of white lines and glowing yellow nodes representing global shipping routes. The lines connect various ports across all continents, creating a complex web of international connections.

K Value for our Next Century