

# 2018年度 決算説明会資料

2019年4月26日



## A 2018年度 決算概要

- A-1 : 通期実績
- A-2 : セグメント別 通期業績
- A-3 : 業績変動のポイント [2018年度 3Q公表比較]
- A-4 : 2018年度 中期経営計画進捗
- A-5 : 2018年度 構造改革実績・自己資本拡充への施策

## B 2019年度 通期業績予想

- B-1 : 2019年度 通期業績予想
- B-2 : 業績変動のポイント [前期比較]
- B-3 : 2019年度以降の取組みと次期中期経営計画に向けて

## C 部門別業績動向

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

## D ONE 2018年度 決算説明資料

# 2018年度 決算概要



# A-1 2018年度 決算概要

## 通期実績

### 連結 決算概要

(億円)

	2018年度						
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績
売上高	2,122	2,040	4,161	2,224	1,982	4,206	8,367
営業損益	▲ 134	10	▲ 123	30	▲ 155	▲ 124	▲ 247
経常損益	▲ 171	▲ 42	▲ 213	▲ 61	▲ 215	▲ 276	▲ 489
親会社株主に帰属する 当期純損益	▲ 193	▲ 53	▲ 246	▲ 64	▲ 802	▲ 866	▲ 1,112
為替レート(/\$)	¥108.10	¥110.87	¥109.48	¥113.43	¥110.28	¥111.86	¥110.67
燃料油価格(/MT)	\$414	\$459	\$437	\$490	\$437	\$464	\$450

3Q公表比	
公表 通期	増減額
8,400	▲ 33
▲ 50	▲ 197
▲ 280	▲ 209
▲ 200	▲ 912
¥110.35	¥0.32
\$429	\$21

2019/3/7開示比	
3/7開示 通期	増減額
8,400	▲ 33
▲ 210	▲ 37
▲ 460	▲ 29
▲ 1,000	▲ 112

		2018年度						
		1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績
ドライ バルク	CAPE	\$14,950	\$22,000	\$18,500	\$15,800	\$8,650	\$12,200	\$15,350
	PANAMAX	\$10,500	\$12,150	\$11,300	\$12,350	\$6,950	\$9,700	\$10,500
	HANDYMAX	\$11,050	\$11,600	\$11,300	\$11,500	\$7,600	\$9,600	\$10,450
	SMALL HANDY	\$8,800	\$8,250	\$8,500	\$9,250	\$6,000	\$7,600	\$8,100
油槽船	VLCC	\$10,050	\$15,150	\$12,600	\$49,800	\$30,550	\$40,200	\$26,400
	AFRAMAX	\$7,000	\$9,350	\$8,200	\$16,350	\$13,000	\$14,700	\$11,450
	クリーン船 <sup>11万トン</sup>	\$9,350	\$9,900	\$9,650	\$19,750	\$20,650	\$20,200	\$14,900

3Q公表比	
公表 通期	増減額
\$16,900	▲\$1,550
\$12,100	▲\$1,600
\$11,500	▲\$1,050
\$9,000	▲\$900
\$25,200	+\$1,200
\$12,100	▲\$650
\$12,800	+\$2,100

### 主な財務指標

(億円)

	2018年度	2017年度	増減額
自己資本	1,036	2,170	▲ 1,134
有利子負債	5,502	5,706	▲ 204
DER	531%	263%	268%
NET DER	393%	170%	223%
自己資本比率	11%(* )	21%	▲ 10%

### 期末配当

財務体質の改善を喫緊の課題と捉え、  
先に公表させて頂いておりますとおり、  
期末配当は無配とさせていただきます。

\*2019年度期首に実施した自己資本拡充施策及び劣後ローンを加味した場合16%

# A-2 2018年度 決算概要

## セグメント別 通期業績

### セグメント別 通期業績

(億円)

セグメント別 (上段：売上高) (下段：経常損益)	2018年度							3Q公表比	
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績	公表 通期	増減額
ドライバルク	646	673	1,320	768	650	1,419	2,738	2,790	▲52
	4	17	21	14	9	24	44	60	▲16
エネルギー資源	202	218	420	234	233	467	887	870	17
	3	13	16	3	6	9	25	30	▲5
製品物流	1,191	1,063	2,254	1,137	1,020	2,157	4,410	4,390	20
	▲168	▲63	▲231	▲67	▲195	▲261	▲492	▲330	▲162
内 コンテナ船事業	445	313	758	318	281	599	1,358	1,355	3
	▲162	▲72	▲234	▲80	▲174	▲254	▲488	▲350	▲138
ONE 持分法	▲43	▲72	▲115	▲66	▲21	▲86	▲201	▲199	▲2
その他	83	85	168	85	79	164	332	350	▲18
	4	6	10	1	1	1	11	15	▲4
本部・調整	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	▲14	▲16	▲30	▲12	▲36	▲48	▲78	▲55	▲23
合計	2,122	2,040	4,161	2,224	1,982	4,206	8,367	8,400	▲33
	▲171	▲42	▲213	▲61	▲215	▲276	▲489	▲280	▲209

### 通期業績 主な変動ポイント

#### ■ ドライバルク

ブラジルで発生したダム決壊事故等による一時的市況下落の影響を受け、通期44億円（前回公表比▲16億円）

#### ■ エネルギー資源

中長期契約基盤による順調稼働のもとで堅調に推移した一方一過性の運航経費増加により、通期25億円（前回公表比▲5億円）

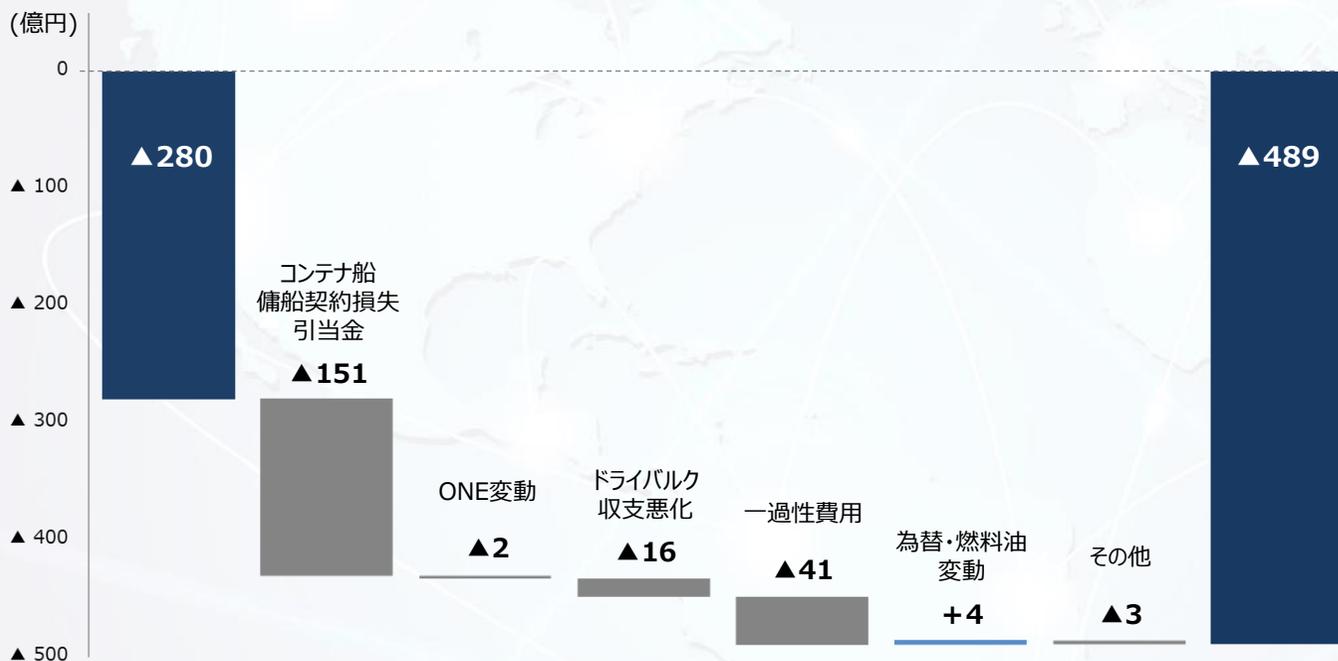
#### ■ 製品物流

ONE社通期業績は3Q公表比改善。当社持分法損益は為替変動により微減  
当社コンテナ船事業で備船契約損失引当もあり、コンテナ船事業全体では通期▲488億円  
製品物流セグメント全体では通期▲492億円（前回公表比▲162億円）

#### ■ 本部

ファイナンス費用などの本部一過性費用発生により、通期▲78億円（前回公表比▲23億円）

2018年度 3Q公表比 経常損益と損益変動要因



収支向上策 達成状況		通期実績	3Q公表	増減額
ドライバルク	効率配船/ 最適経済運航	7	7	-
	運航コスト削減/ 市況調達工夫	3	3	-
製品物流	効率配船/ 最適経済運航	7	6	1
	営業/ 運航コスト削減	1	1	-
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)		23	22	1

■ 収支向上策

収支向上策は3Q公表比+1億円改善し、通期23億円の効果を実現

3Q公表比 主な変動ポイント

- 2019年度に発生見込みのコンテナ船傭船契約損失に対する引当
- ドライバルク市況の低迷を受けた事業収益悪化
- 一過性費用の発生

## 2018年度 中期経営計画2年目を終えて

- 本体事業に係る重点施策は概ね計画通りに進捗したが、コンテナ船事業関連を主因とした営業損失等により、2018年度は収益計画未達
- 収益性の改善、構造改革実施後に大きく毀損した自己資本の拡充、市況影響型事業の縮減、安定収益型事業の比率見直しを一層強化

重点施策	中期経営計画方針	2017年度		2018年度	
		評価	成果	評価	成果
財務指標	3年間黒字化継続	○	黒字化達成	×	コンテナ船事業関連を主とした営業損失に加え、構造改革関連費用等の計上により赤字
	安定収益型事業のROA6%と規模の拡大	○	ROA : 5.4% 安定収益 270億円	○	ROA : 5.7% 安定収益 270億円
	自己資本比率20%半ば	△	自己資本比率 : 21%	×	自己資本比率 : 11 %(*) *2019年度期首に実施した自己資本拡充施策及び劣後ローンを加味した場合16%
	早期の復配	×	無配	×	無配
事業 ポートフォリオ	安定収益型事業の強化・拡大	○	コンテナ船事業統合の完遂(ONE社設立)、 重量物事業の売却、市況影響型船隊の縮減	×	ONE社営業開始時のトラブルによる大幅な赤字、 および海外ターミナル売却の延期
	成長に向けた次代の中核事業育成	△	ガーナ沖FPSO事業参画、 チリ・フィリピン完成車保管/陸送開始	△	船舶向けLNG燃料供給事業化の決定
経営管理の 高度化	事業リスク・リターン管理の高度化による リスク総量と質のマネジメント強化、 資本コストをより意識した事業評価導入	○	"K"VaCS/"K"RIC計測と戦略転換へのサポート/連携を開始	○	投資案件での定量評価本格化("K"VaCS/"K"RICの更なる活用) 最適な事業ポートフォリオへの変革を実施する基盤/運用を構築
機能別重点戦略	顧客・外部と協働した新たなビジネスモデル構築	○	CRM強化に向けたグループ総合物流推進体制の強化 および具体的案件への取組みを開始 新たな需要に対する人材育成プログラムの強化	○	CRM/デジタル化/環境対応を更に推進する為の組織設置 (マーケティング戦略室/AI・デジタルイノベーション推進室/ 環境・技術委員会)
ESGの取組み	コーポレートガバナンス強化	○	危機管理委員会下のリスク管理徹底と取締役会への報告強化 統括ユニット制増強	○	リスクマネジメント強化(全社リスク管理台帳による網羅的 捕捉と各年の重要取組み課題設定による継続的マネジメント)
	環境への取組み	○	7,500台積自動車船 次世代環境フラッグシップ シップ・オブ・ザ・イヤー受賞 環境マネジメント推進体制「DRIVE GREEN NETWORK」始動	○	CDP の「気候変動 A リスト」企業に最高ランクのA 評価を 3年連続で獲得 Panama Green Shipping Award 2019 受賞

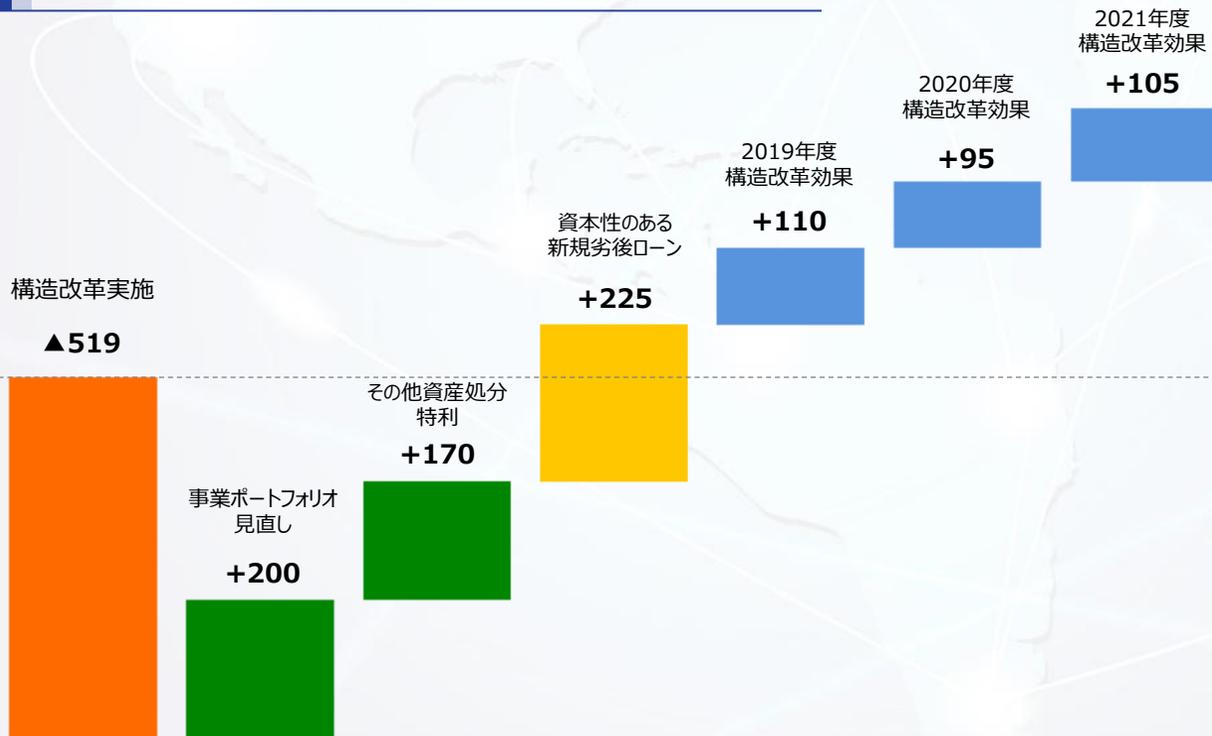
# 2018年度 構造改革実績・自己資本拡充への施策

## 2018年度 構造改革実績

(億円)

	対象隻数	2018年度 構造改革費用	2019年度 効果額
ドライバルク船	6 隻	▲ 69	16
コンテナ船	17 隻	▲ 450	94
合計	23 隻	▲ 519	110

## 自己資本拡充への諸施策 (2018~2019年度)



## 2018年度 構造改革

- ドライバルク船6隻、コンテナ船17隻の解約を実施
- 2019年3月7日公表比、構造改革費用が増加したものの、2019年度以降の収支改善効果も増加  
※ 単年度の効果ではなく、継続して収支改善に貢献
- (追加施策) コンテナ船の傭船契約損失に対する引当を実施

## 2019年度 自己資本拡充の施策

- 「選択と集中」による経営資源の再配置の実施
  - ▶ 事業ポートフォリオの見直し 約200億円
    - ▶ 国内港湾運送事業提携による効果
    - ▶ 非コア事業、資産売却
    - ▶ 政策保有株式売却
  - ▶ その他資産処分に伴う特別利益 約170億円
- 財務基盤の充実と資本効率の維持
  - ▶ 資本性のある新規劣後ローン実行 約225億円

今後も「選択と集中」の方針に従い、各施策を継続

# 2019年度 通期業績予想



# B-1 2019年度 通期業績予想

## 2019年度 通期業績予想

### 2019年度 通期業績予想

(億円)

	2019年度			2018年度比較	
	上期 予想	下期 予想	通期 予想	通期 実績	増減額
売上高	3,780	3,820	7,600	8,367	▲ 767
営業損益	80	▲ 20	60	▲ 247	307
経常損益	100	▲ 50	50	▲ 489	539
親会社株主に帰属する 当期純損益	60	50	110	▲ 1,112	1,222
為替レート(/\$)	¥109.17	¥108.00	108.58	¥110.67	▲¥2.09
燃料油価格(/MT)	\$491	\$677	\$584	\$450	\$134

### 市況前提

		2019年度			2018年度比較	
		上期 予想	下期 予想	通期 予想	通期 実績	増減額
ドライ バルク	CAPE	\$13,000	\$21,000	\$17,000	\$15,350	+\$1,650
	PANAMAX	\$11,250	\$11,250	\$11,250	\$10,500	+\$750
	HANDYMAX	\$10,500	\$11,000	\$10,750	\$10,450	+\$300
	SMALL HANDY	\$8,500	\$8,500	\$8,500	\$8,100	+\$400
油槽船	VLCC	\$20,000	\$30,000	\$25,000	\$26,400	▲\$1,400
	AFRAMAX	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$11,450	+\$5,550

#### 前提

- 為替レート・燃料油価格 109円・\$584/MT

#### 変動影響(2019年度)

- 為替レート変動 1円変動 ±5.4億円
- 燃料油価格変動 10ドル変動 ±0.5億円

\*ONE社燃料油価格変動影響は含めず

#### 配当

中期経営計画で掲げているとおり株主の皆様への還元を重要課題として認識しております。他方、財務体質の改善を喫緊の課題と捉え収益の改善に向けて取り組んで参りますが中間・期末配当予想につきましては現時点では未定とさせていただきます。

### セグメント別 業績予想

(億円)

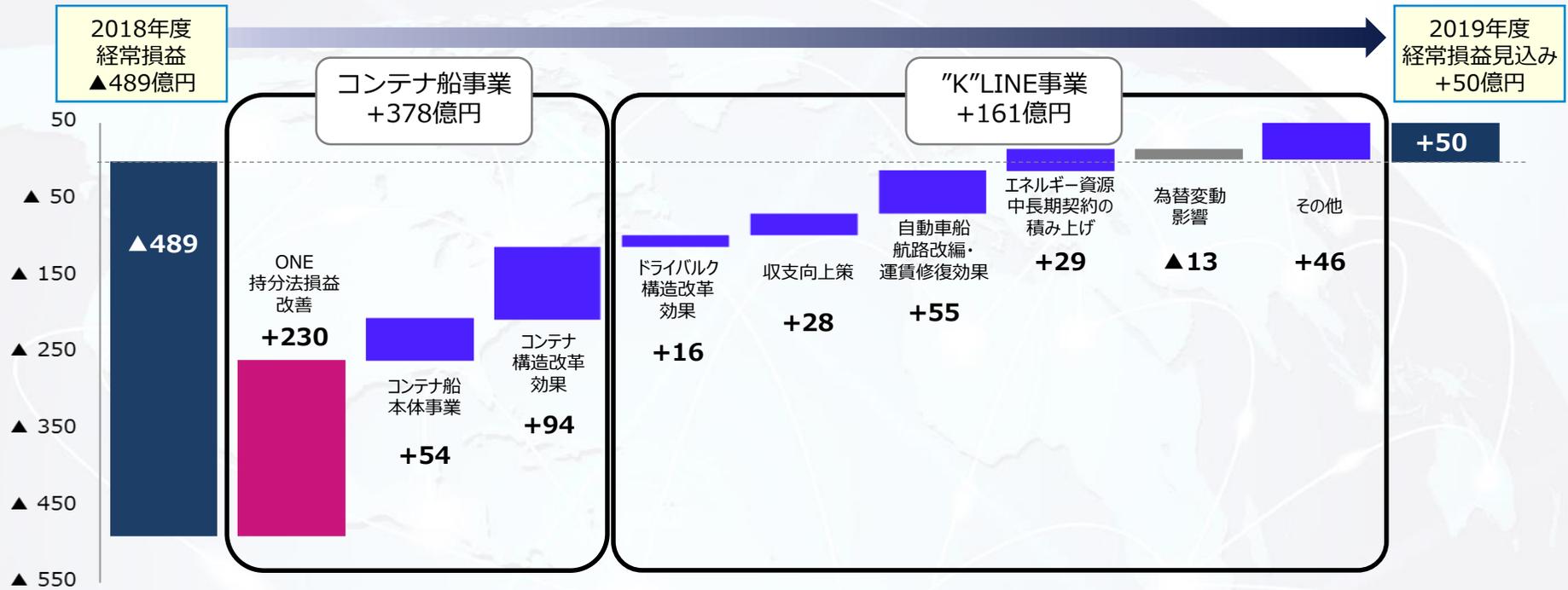
セグメント別 (上段：売上高) (下段：経常損益)	2019年度			2018年度比較	
	上期 予想	下期 予想	通期 予想	通期 実績	増減額
ドライバルク	1,180	1,110	2,290	2,738	▲ 448
	5	35	40	44	▲ 4
エネルギー資源	430	490	920	887	33
	35	35	70	25	45
製品物流	2,010	2,060	4,070	4,410	▲ 340
	80	▲ 110	▲ 30	▲ 492	462
内 コンテナ船事業	542	570	1,113	1,358	▲ 245
	40	▲ 150	▲ 110	▲ 488	378
ONE 持分法	41	▲ 13	28	▲ 201	230
その他	160	160	320	332	▲ 12
	5	10	15	11	4
本部・調整	-	-	-	-	-
	▲ 25	▲ 20	▲ 45	▲ 78	33
合計	3,780	3,820	7,600	8,367	▲ 767
	100	▲ 50	50	▲ 489	539

### 通期業績 主な変動ポイント

- ドライバルク  
構造改革効果による改善を見込むが、年初の市況落ち込み、スクラバー設置のための不稼働等により前期並の収支想定
- エネルギー資源  
電力炭・LNGを中心とした中長期契約の積み上げによる改善
- 製品物流  
自動車船は航路改編・運賃修復の取組み効果による改善  
コンテナ船は傭船契約損失(2020年度分)の引当を下期に織り込む
- 当期純損益  
海外ターミナル事業移管・その他ノンコア事業資産の処分等を下期に織り込む

# B-2 2019年度 通期業績予想 業績変動のポイント [前期比較]

## 前期比 経常損益と損益変動要因



## 2019年度 収支向上策

2019年度 収支向上策		計画額
ドライバルク	効率配船 / 最適経済運航	5
	運航コスト削減 / 市況調達工夫	6
エネルギー資源	効率配船 / 最適経済運航	4
	運航コスト削減	9
製品物流	営業	2
	運航コスト削減	2
合計(億円)		28

- コンテナ船事業  
ONE持分法損益・構造改革効果を中心に378億円の改善を見込む
- "K"LINE事業  
"K"LINE事業全体で161億円の改善を見込む  
自動車船は前期下半期に取り組んだ航路改編、運賃修復により55億円の改善を見込む
- 収支向上策  
今期も効率的な配船・運航・コスト削減を追求し、収益向上を図る

## 経営方針

### ▶ 現行中期経営計画の最終年度を迎え、下記基本方針を徹底的に取組む

#### ■ ポートフォリオ戦略転換 – 本体4事業への集中と最適なポートフォリオによる収益力向上

- ▶ ドライバルク事業 — ケープ船を中心に安定収益型の船隊拡充、中・小型船では市況影響型基幹船隊の適正化を推進
- ▶ エネルギー資源事業 — 市況影響型事業の整理とリスクターン評価を踏まえた事業拡充による「選択と集中」の徹底
- ▶ 自動車船事業 — 航路別収益管理の徹底による航路網の合理化、運賃修復などへの取組み
- ▶ 物流・関連事業 — ケイラインロジスティックスを中心としたグローバルネットワークを含む関係会社網の再構築、外部知見も導入した地域密着型物流事業の拡充など

#### ■ 経営管理高度化と機能別戦略の強化

- ▶ 経営管理高度化 — 事業リスク量管理を中核とした、経営管理高度化の継続と経営資源再配置
- ▶ 機能別戦略強化 — 新たな組織を立ち上げ、営業部門を横断的に展開することで顧客サービス品質改善、安全運航品質の更なる向上

## 財務基盤 健全化への取組み

### ▶ 構造改革実施、収益計画未達を踏まえ、財務基盤の健全化を優先課題として位置づけ

- ▶ 「選択と集中」による経営資源再配置、構造改革を経た収益力向上による安定的な自己資本拡充の実施
- ▶ 経営管理高度化による事業リスクとリスク許容量(自己資本)のバランス実現

※ 次期中期経営計画の具体的な計画詳細および数値目標などについては、2019年度中に策定し開示いたします。

# 部門別業績動向



# C-1 部門別業績動向

## ドライバルクセグメント

### 2018年度 動向

- 当期後半は超大型船の竣工による供給圧力、世界各地で発生した事故の影響により下落基調となったものの、前期比で船腹需給バランスは改善し、総じてドライバルク市況は回復基調を示した
  - ▶ 大型船
    - 上期：ブラジル出し鉄鉱石の荷動きに支えられ堅調
    - 下期：豪州の貨物列車事故、ブラジルのダム決壊事故等が重なり下落基調
  - ▶ 中・小型船
    - 大型船市況の下落や中国の冬季石炭輸入制限の影響を受け、一時大きく軟化したが、南米出し穀物、インド向け石炭、マイナーバルク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

### 2019年度以降

- 中長期契約の拡充、最適経済運航の徹底、コスト削減等の収支改善策に引き続き取組み、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

### 期末運航規模推移

	2016年度末	2017年度末	2018年度末
CAPE	95	106	96
中小型船	130	127	103
チップ船	11	10	10
<b>合計</b>	<b>236</b>	<b>243</b>	<b>209</b>

### 2019年度：運航規模におけるエクスポージャー率

CAPE	14%
中・小型船	26%
チップ船	0%

バルク市況	2017年度 通期実績	2018年度				通期実績	2019年度		
		1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績		上期予想	下期予想	通期予想
CAPE	\$15,750	\$14,950	\$22,000	\$15,800	\$8,650	\$15,350	\$13,000	\$21,000	\$17,000
PANAMAX	\$10,650	\$10,500	\$12,150	\$12,350	\$6,950	\$10,500	\$11,250	\$11,250	\$11,250
HANDYMAX	\$9,800	\$11,050	\$11,600	\$11,500	\$7,600	\$10,450	\$10,500	\$11,000	\$10,750
SMALL HANDY	\$8,150	\$8,800	\$8,250	\$9,250	\$6,000	\$8,100	\$8,500	\$8,500	\$8,500

### 2018年度 動向

- ▶ **油槽船**
  - ▶ 秋口まで市況は低調に推移したものの、冬場の需要期以降は損益分岐点を超える水準まで回復
  - ▶ 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**
  - ▶ 中長期契約を基盤とし安定収益を確保
  - ▶ 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
VLCC	7	6	8
LPG船	6	7	8
他油槽船	9	9	6
電力炭船	24	23	24
<b>合計</b>	<b>46</b>	<b>45</b>	<b>46</b>

### 2019年度以降

- ▶ **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 VLCC 2隻 / 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**
  - ▶ 中長期契約獲得による安定収益体制の維持拡大
  - ▶ 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

### 2019年度：運航規模におけるエクスポージャー率

VLCC	21%
LPG船	40%
他油槽船	75%
電力炭船	27%

油槽船市況 (WS)	2017年度 通期実績	2018年度					2019年度		
		1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想
VLCC (中東/日本)	51 \$15,000	45 \$10,050	53 \$15,150	88 \$49,800	56 \$30,550	61 \$26,400	47 \$20,000	65 \$30,000	56 \$25,000
AFRAMAX (南方/日本)	96 \$7,900	87 \$7,000	103 \$9,350	133 \$16,350	102 \$13,000	106 \$11,450	127 \$17,000	127 \$17,000	127 \$17,000
クリーン11万トン (中東/日本)	104 \$10,900	94 \$9,350	100 \$9,900	135 \$19,750	115 \$20,650	111 \$14,900			

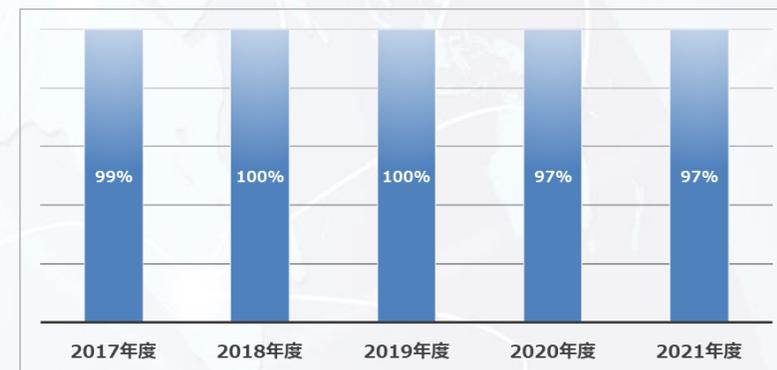
### 2018年度 動向

- ▶ 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

### 2019年度以降

- ▶ 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
- ▶ FPSO
  - ▶ 高稼働率を維持し、安定収益確保を目指す
- ▶ ドリルシップ
  - ▶ 高稼働率を維持し、安定収益確保を目指す
- ▶ 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

### 自動車船 - 2018年度 動向

- 輸送台数：3,669千台
  - ・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3%増加
- 4Q実績
  - ・運航効率及び燃費削減の取り組みを深化
  - ・欧州出し航路の配船集約/燃費向上を重視した運航効率改善を実施

### 自動車船 - 2019年度以降

- 輸送台数：3,473千台
  - ・アジア出し欧州/北米向け及び大西洋域の荷動きは、略前期並みを見込む  
※米国関税問題、ブレクジット等の下振れリスクあり
  - ・中近東を始めとする産油国/資源国向け荷動き回復は暫く時間を要する見通し
- 収益性を重視した運賃修復・配船合理化を進め、収益基盤強化を図る
- 7,500台超自動車船15隻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む
- トレード構造の変化や荷量変動リスクに対応すべく、船隊増減の柔軟性を維持

### 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 通期実績	2018年度					2019年度		
		1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想
往航	1,079	297	267	303	307	1,174	584	563	1,147
復航	194	63	69	59	48	240	115	110	225
三国間	1,375	373	349	338	263	1,324	615	605	1,220
欧州域内	909	251	227	228	226	932	438	443	881
合計	3,557	984	911	928	845	3,669	1,752	1,721	3,473
船隊規模 (隻数)	95	93	93	92	90	90	89	84	84

# C-5 部門別業績動向

## 製品物流セグメント - 物流

### 2018年度 動向

- 物流事業全体は前期比増収減益
- ▶ 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

### 2019年度以降

- 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



### 当社コンテナ船事業

■ 運航損益      コンテナ船事業の一過性損失(内陸/鉄道など運航費増及び空コンテナ費用増等)は、2018年度で発生は終了  
2019年度以降は船主業及び国内ターミナル事業を中心とした事業体となる  
前期に計上した引当効果が現出するも、翌期の備船契約損失の引当を織込み

■ ネットワーク再編      ONEへのコンテナ船運航に関わる業務移管、人員の移籍は終了  
コンテナ船事業統合後の当社ネットワーク最適化までの残置固定費の削減も順調に進捗

#### **2018年期中公表時 2019年度中の削減目標額：35~40億円**

- 2018年度実績      期首想定比で+14億円の削減達成
- 2019年度見込み      2018年度実績比で+23億円削減見込み

#### **2018年期中比で37億円の削減を達成する目途**

➡ 2019年度も残置固定費削減の早期現出に向け、全社横断的な取り組みを通じて完遂を目指す



2018年度決算説明資料

2019年4月26日

## 第4四半期実績/通期業績及び前回予想比

(単位:百万US\$)

\*2019年1月時点

	2018年度(前回予想)*				
	上期 実績	3Q 実績	4Q 予想	下期 予想	通期 予想
売上高	5,030	3,025	2,830	5,855	10,885
税引き後損益	-311	-179	-104	-283	-594

(単位:US\$/MT)

燃料油価格	\$434	\$487	\$413	\$451	\$443
-------	-------	-------	-------	-------	-------

2018年度(実績)				
上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績
5,030	3,025	2,826	5,851	10,880
-311	-179	-96	-275	-586

通期	
増減	増減 (%)
-5	-0.0%
8	1.3%

\$434	\$487	\$420	\$454	\$444
-------	-------	-------	-------	-------

\$1
-----

## 主要航路別積高・消席率・運賃指数

(単位:千TEU)

航路別積高・消席率		2018年度				
		上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績
北米往航	積高	1,291	746	627	1,374	2,664
	消席率	82%	95%	88%	92%	87%
欧州往航	積高	790	442	455	897	1,687
	消席率	82%	92%	92%	92%	88%

北米復航	積高	502	320	318	639	1,141
	消席率	33%	40%	43%	41%	37%
欧州復航	積高	457	315	320	634	1,091
	消席率	48%	62%	63%	62%	55%

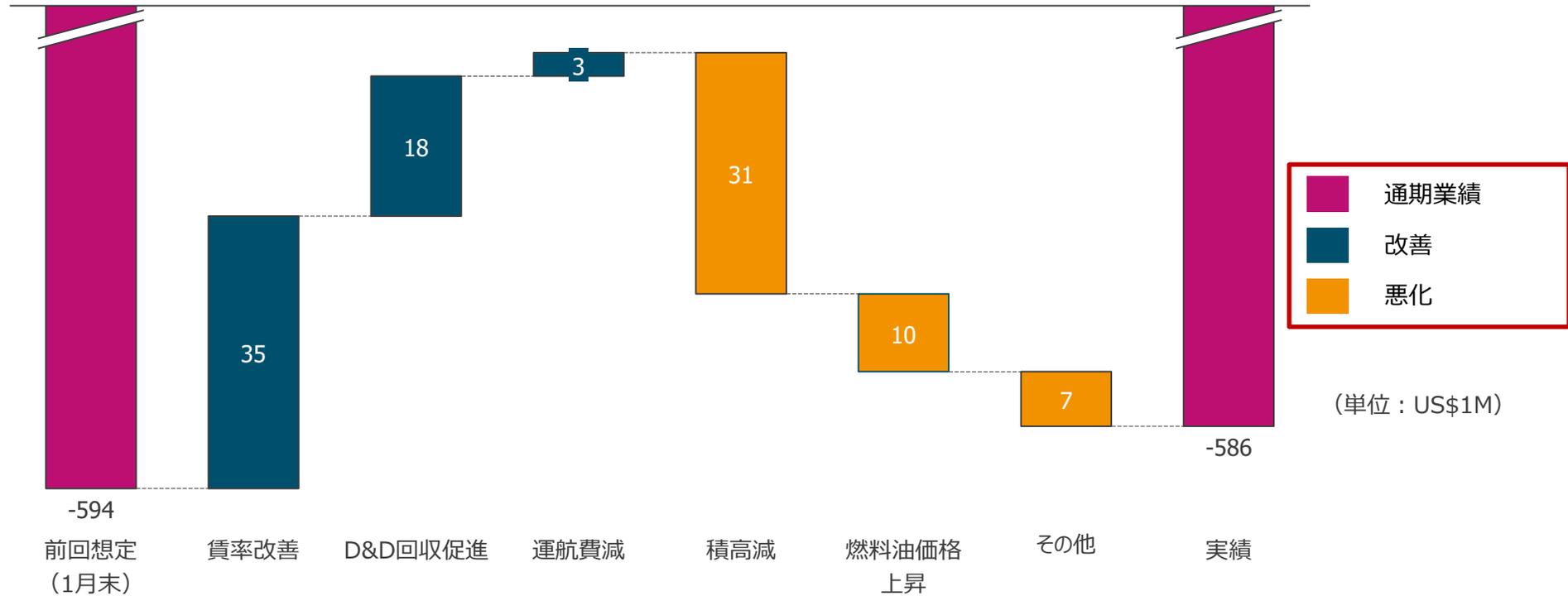
(2018年度1Qの各航路総平均運賃を100とした指数)

航路別運賃指数		2018年度				
		上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績
北米往航		101	108	105	107	104
欧州往航		104	100	107	104	104

### 4Q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反動もあり、旧正月後の荷動きの戻りは力強さに欠け、3月も追加の減便を実施した。需要減に伴い運賃は第3四半期からは下落したものの、下落幅は限定的。
- ❑ 欧州往航：1月更改の長期契約の運賃修復に加え旧正月に向けて短期運賃も堅調に推移した。旧正月後の閑散期には例年通りの積み高の落ち込みが見られ、スポット運賃市況はそれ以降第4四半期末に向けて下落。
- ❑ 復航：北米の消席率は引き続き増加の傾向。欧州は第3四半期に大きく回復した消席水準を第4四半期も維持して推移。

# 通期実績差異分析（対前回想定）



運賃単価は北米、南米航路往航等で想定を若干上回って推移。Detention & Demurrage（コンテナ延滞料、蔵置料）回収促進は想定以上の結果。旧正月後の需要減に対応した追加減便により運航費は減少。積高は想定以上の貨物需要の減退の影響を受け、北米航路等で一部目標を下回る。燃料油価格は想定より上昇。

## □ 通期業績見通し及び対前年比

(単位:百万US\$)

	2018年度		
	上期 実績	下期 実績	通期 実績
売上高	5,030	5,851	10,880
税引き後損益	-311	-275	-586

2019年度		
上期 予想	下期 予想	通期 予想
6,417	6,306	12,723
123	-38	85

通期	
増減	増減 (%)
1,843	16.9%
671	-

燃料油価格(US\$/MT)	\$434	\$454	\$444
----------------	-------	-------	-------

\$445	\$533	\$488
-------	-------	-------

\$44
------

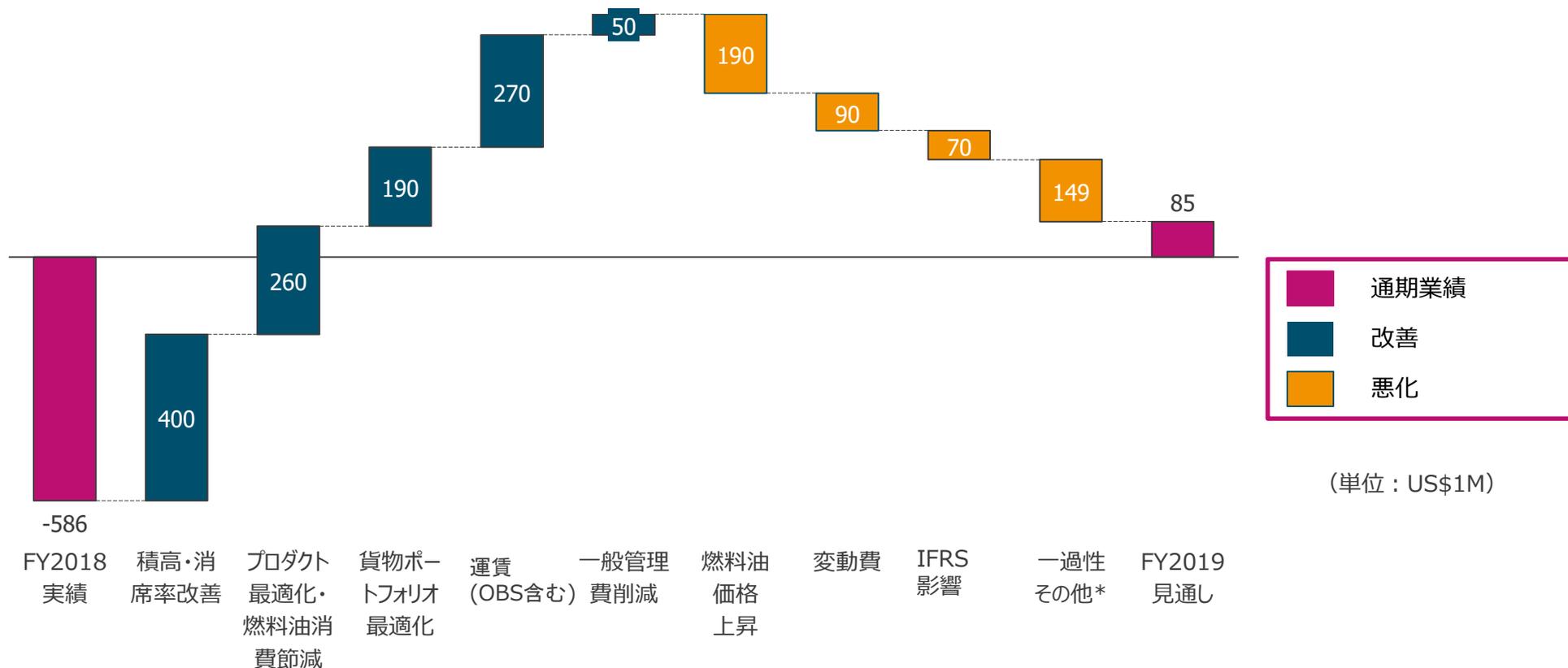
□ 税引後最終損益に対する燃料油Sensitivity :  
四半期・US\$10/MT あたり ±US\$7M

※MARPOL2020規制による燃料油価格の上昇はOBS  
(ONE BUNKER SURCHARGE) で回収前提。

## □ 概況

2018年度通期実績▲US\$586Mに対し、2019年度通期見通しは+US\$85Mと黒字転換を計画。世界全体の供給量及び需要は共に凡そ4%の増加を予想。積高は通年を通じて統合前の水準への回復を見込む。5月末完成予定のプロダクト最適化や5月の北米契約更改の進展に伴い、上期を通じて段階的な損益の改善を予想。親会社からの海外ターミナル事業の移管は2019年度早期の実行を目指す。

# 2019年度見通し差異分析（対2018年度）

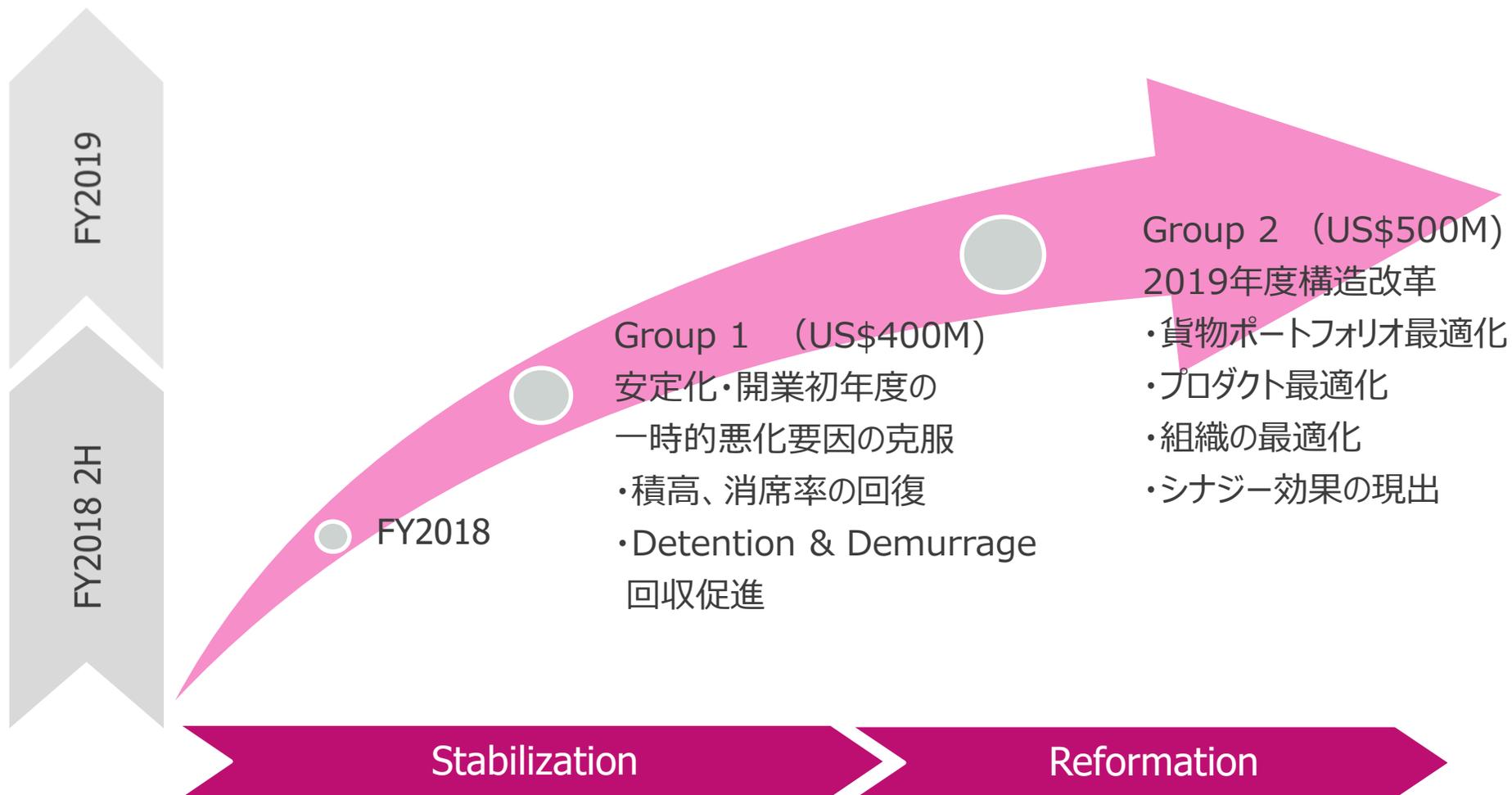


2018年度の事業開始時の混乱により失った積高は回復。プロダクトは最適化により運航費を削減する。貨物ポートフォリオ改善、燃料油消費節減や一般管理費削減など収支改善策を実施。運賃は長期契約交渉の状況を織り込み済。MARPOL2020規制による燃料油価格の上昇はOBSで回収を見込む。変動費はインフレによる上昇を想定。また2019年度より適用となるIFRS基準によるリース会計の影響を考慮。

\*事業開始に伴う変動費の期ずれ等の一過性の効果

# 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、2019年度の構造改革を進め、マーケットボラティリティに耐える組織作りを推進。黒字化を計画。



## 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	消席率は柔軟な減便を実施している事もあり、略統合前の水準に到達。 2018年度サービス開始時に落ち込んだ積高は下期を通じて回復、2019年度に達成可能な水準を織り込み。
	Detention & Demurrage回収促進	Detention & Demurrage (コンテナ延滞料・蔵置料) 回収額は目標を上回って推移。

## 2019年度の取り組み

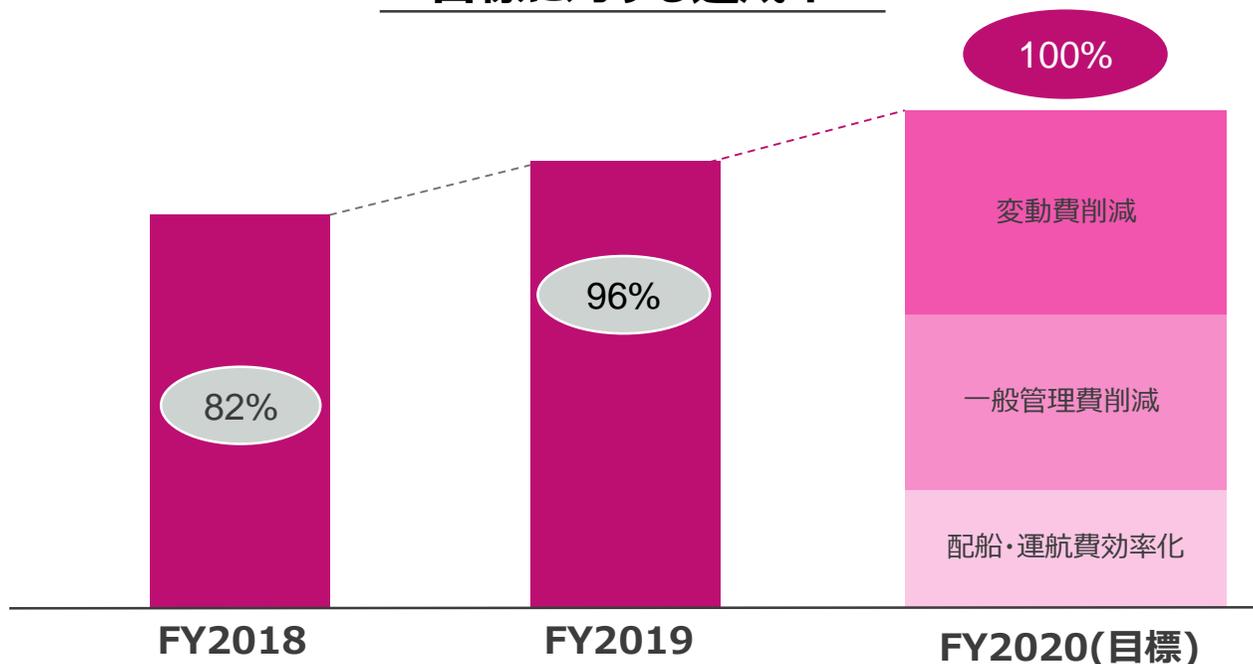
Group 2	貨物ポートフォリオ最適化	往航と復航貨物のマッチングを考慮し往復全体での収益の一層の改善を図る。貨物ポートフォリオの組み換えも進捗中。北米契約更改時期の5月以降順次その効果を業績見通しに織り込む。
	プロダクト最適化	2019年度プロダクト体制は北米西岸-北欧州航路の振り子配船を開始 (船舶大型化及び重複部分での寄港地等の合理化)、北米東岸航路・アジア航路の最適化やフィーダー自営化を行う等、5月末までに略完了予定。燃料消費節減の取り組みについては、コスト削減に加え、環境面での負荷削減の観点からも、引き続き主要プロジェクトとして推進。
	組織の最適化	組織全体の見直しを通じ、より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、ロボティクス等技術の導入を含めた組織合理化についても取り組む。
	シナジー効果の現出	統合1年目となる2018年度には82%現出。2年目の2019年度には96%達成、3年目の2020年度に100%達成とする目標に変更なし。

2020年度でのUS\$1,050M/年間のシナジー効果目標に対して、初年度は82%のシナジーが現出。2019年度には14%積み増しとなる96%の現出を見込む。2020年での達成目標に変更無し。

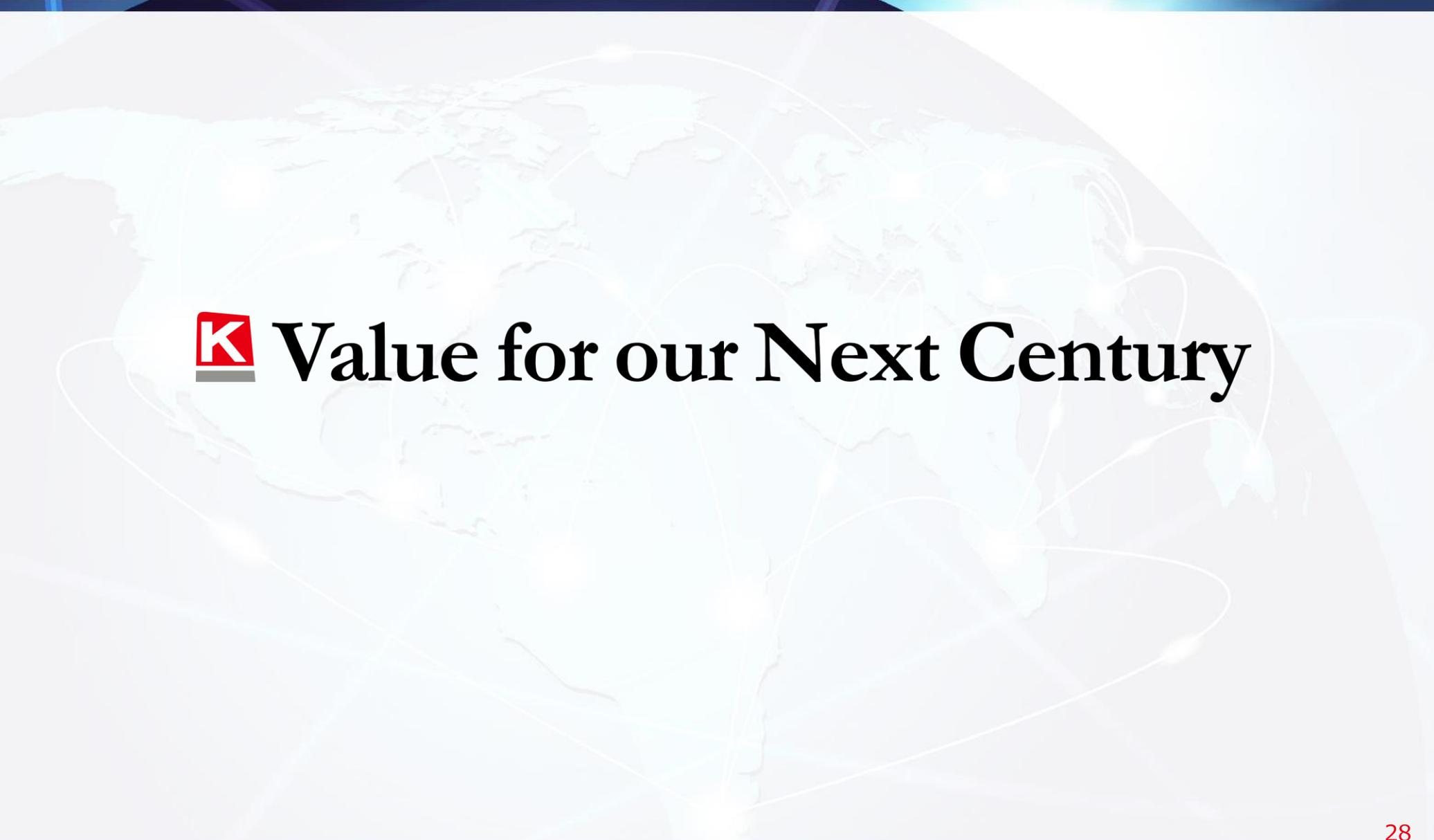
■ US\$1,050Mのシナジー効果の内訳は下記の通り：

- **変動費削減** ……US\$430M：鉄道、ターミナル、フィーダー、トラック、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：航路合理化、燃料消費量削減等

### 目標に対する達成率



第4半期末	Size		1)2018年度期初想定	2)2018年度実績	3)2019年度想定	3)-2)
	>= 20,500 TEU	キャパシティ(TEU)	120,600	120,600	120,600	120,600
	隻数	6	6	6	6	0
10,500 - 20,500 TEU	キャパシティ(TEU)	321,000	335,220	349,000	13,780	
	隻数	23	24	25	1	
9,800 - 10,500 TEU	キャパシティ(TEU)	100,100	100,100	160,100	60,000	
	隻数	10	10	16	6	
7,800 - 9,800 TEU	キャパシティ(TEU)	347,598	331,036	348,874	17,838	
	隻数	39	37	39	2	
6,000 - 7,800 TEU	キャパシティ(TEU)	252,168	254,900	221,476	▲ 33,424	
	隻数	39	39	34	▲ 5	
5,200 - 6,000 TEU	キャパシティ(TEU)	89,670	89,998	84,170	▲ 5,828	
	隻数	16	16	15	▲ 1	
4,600 - 5,200 TEU	キャパシティ(TEU)	118,260	132,488	117,933	▲ 14,555	
	隻数	24	27	24	▲ 3	
4,300 - 4,600 TEU	キャパシティ(TEU)	71,816	71,816	71,816	0	
	隻数	16	16	16	0	
3,500 - 4,300 TEU	キャパシティ(TEU)	46,562	29,690	16,912	▲ 12,778	
	隻数	11	7	4	▲ 3	
2,400 - 3,500 TEU	キャパシティ(TEU)	52,992	60,952	53,337	▲ 7,615	
	隻数	20	23	20	▲ 3	
1,300 - 2,400 TEU	キャパシティ(TEU)	18,711	16,993	15,275	▲ 1,718	
	隻数	11	10	9	▲ 1	
1,000 - 1,300 TEU	キャパシティ(TEU)	1,200	6,449	6,449	0	
	隻数	1	6	6	0	
< 1,000 TEU	キャパシティ(TEU)	6,000	2,106	2,810	704	
	隻数	8	3	4	1	
合計	キャパシティ(TEU)	1,546,677	1,552,348	1,568,752	16,404	
	隻数	224	224	218	▲ 6	



**K** Value for our Next Century