"K" LINE
川崎汽船株式会社

2017年度
決算説明会資料

2018年4月27日

目次

A 2017年度 決算概要

- A-1：通期実績
- A-2：業績変動のポイント [前期比較]
- A-3：構造改革及び引当金等による収支影響額・コスト削減

B 2018年度 通期業績予想

- B-1：決算開示セグメントの変更
- B-2：2018年度 通期業績予想
- B-3：業績変動のポイント [前期比較]

C 中期経営計画進捗 および 部門別動向

- C-1：中期経営計画 進捗状況
- C-2：中期経営計画 進捗状況詳細と2018年度取組み
- C-3：ドライバルクセグメント
- C-4：エネルギー資源セグメント – 油槽船 / 電力炭船
- C-5：エネルギー資源セグメント – LNG船 / 液化ガス / 海洋資源
- C-6：製品物流セグメント – 自動車船 / 自動車物流
- C-7：製品物流セグメント – 物流
- C-8：製品物流セグメント – コンテナ船

D ONE 3カ年事業計画(2018-2020年度)

- D-1：損益計画 (3ヵ年)
- D-2：シナジー効果の現出
- D-3：ポートフォリオ (売上高・スペース)
- D-4：船隊構成
- D-5：2018年度通期概況

2017年度 決算概要

A-1 2017年度 決算概要
通期実績

連結 決算概要

（億円）

	2017年度 第1四半期	2017年度 第2四半期	2017年度 第3四半期	2017年度 第4四半期	2017年度 通期実績	前期比 2016年度実績	前期比 今回増減額
売上高	2,874	2,916	3,051	2,780	11,620	10,302	1,318
営業損益	39	24	9	1	72	▲ 460	533
経常損益	60	52	▲ 18	▲ 74	20	▲ 524	544
親会社株主に帰属する当期純利益	85	47	▲ 39	11	104	▲ 1,395	1,499
為替レート(¥/$)	¥111.48	¥110.92	¥112.65	¥109.72	¥111.19	¥108.76	¥2.43
燃料油価格($)	$326	$322	$358	$391	$349	$265	$84

セグメント		2017年度 第1四半期	2017年度 第2四半期	2017年度 第3四半期	2017年度 第4四半期	2017年度 通期実績	前期比 2016年度実績	前期比 今回増減額
コンテナ船	売上高	1,472	1,573	1,537	1,404	5,985	5,190	795
	経常損益	61	29	▲ 20	▲ 37	34	▲ 315	349
不定期専用船	売上高	1,264	1,245	1,413	1,290	5,212	4,565	646
	経常損益	4	24	27	▲ 22	32	▲ 95	127
海洋資源開発及び重量物船	売上高	49	14	7	5	75	194	▲ 119
	経常損益	▲ 2	10	▲ 14	▲ 3	▲ 10	▲ 51	42
その他	売上高	89	84	95	81	349	353	▲ 4
	経常損益	10	9	6	8	33	25	8
調整額	売上高	-	-	-	-	-	-	-
	経常損益	▲ 13	▲ 21	▲ 16	▲ 20	▲ 70	▲ 88	18
合計	売上高	2,874	2,916	3,051	2,780	11,620	10,302	1,318
	経常損益	60	52	▲ 18	▲ 74	20	▲ 524	544

主な財務指標

（億円）

	2016年度	2017年度	増減額
自己資本	2,195	2,170	▲ 25
有利子負債	5,505	5,706	201
DER	251%	263%	12%
NET DER	160%	155%	▲5%
自己資本比率	21%	21%	0%

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通り、
期末配当は無配とさせて頂きます。

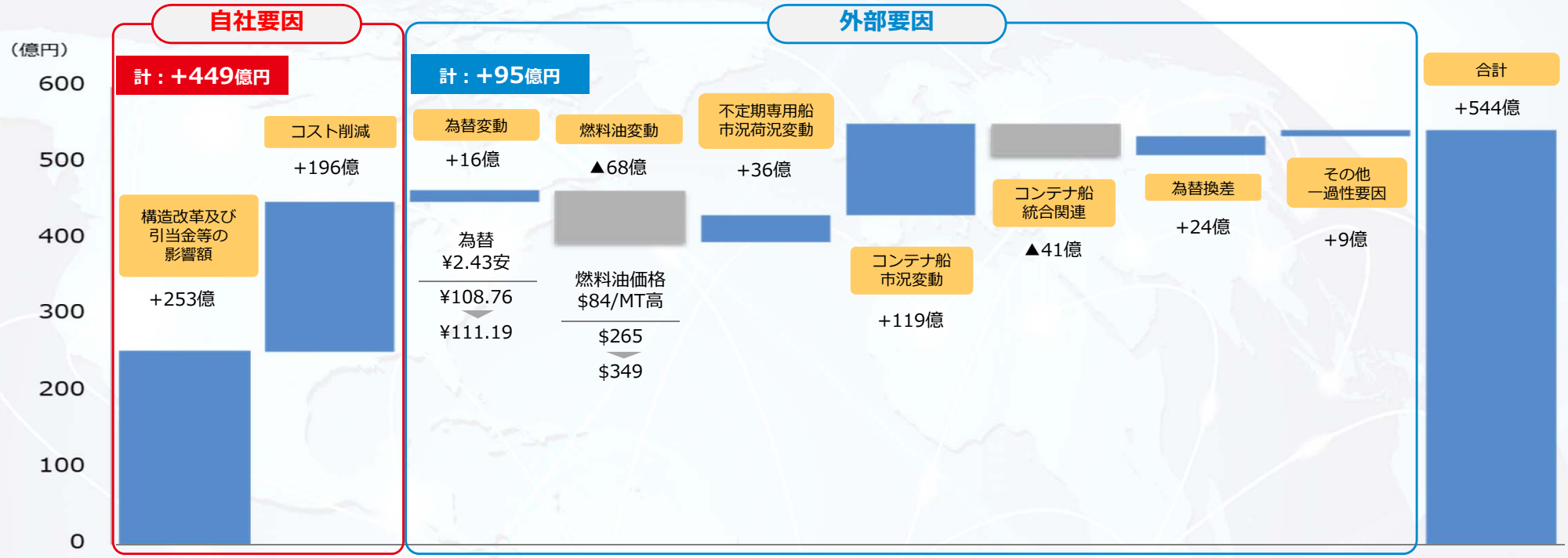
主な変動要因

- 2017年度のONE社の発生費用は全体で約220百万ドル(3Q公表時 約338百万ドル)となり、当社の出向収入などを含むコンテナ船統合関連費用全体での影響は約▲41億円(3Q公表時約▲50億円)となりました。
- 2017年度第4四半期は、円高進行により為替差損は▲36億円を計上しており、通期では為替差損 ▲15億円となりました。
- 2017年度当期純利益は、前提としていた特利損金額見積りの変動により、3Q公表比+29億円の104億円となりました。

A-2 2017年度 決算概要
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

2016年度通期実績 ▲524億 ⇒ 2017年度通期実績 +20億 (+544億)



市況前提比較

		2016年度 上期実績	2016年度 下期実績	2016年度 通期実績	2017年度 上期実績	2017年度 下期実績	2017年度 通期実績	通期差異 前年比
コンテナ船	北米往航運賃指数	72	78	75	76	75	75	-
	欧州往航運賃指数	43	50	47	55	51	53	6
ドライバルク	CAPE	$7,400	$11,500	$9,450	$13,400	$18,100	$15,750	+$6,300
	PANAMAX	$5,350	$8,450	$6,900	$9,600	$11,750	$10,650	+$3,750
	HANDYMAX	$6,450	$8,250	$7,350	$8,950	$10,650	$9,800	+$2,450
	SMALL HANDY	$5,300	$6,800	$6,050	$7,350	$8,900	$8,150	+$2,100
油槽船	VLCC(中東-日本)	$29,000	$38,000	$33,500	$15,400	$14,800	$15,000	▲$18,500
	AFRAMAX (南方/日本)	$14,300	$14,250	$14,300	$9,300	$6,600	$7,900	▲$6,400
	クリーン船11万トン(中東/日本)	$14,450	$10,250	$12,400	$10,450	$11,300	$10,900	▲$1,500

構造改革及び引当金等による収支影響額・コスト削減

2015･16年度に行った構造改革及び引当金等による2017年度収支影響額

構造改革及び引当金等による収支影響額、コスト削減については、計画通りの進捗結果となっております。

(億円)

	期首前提	通期実績	期首前提比
不定期専用船事業	118	122	+4
コンテナ船事業	203	202	▲1
海洋資源開発及び重量物船	22	23	+1
合計	**343**	**346**	**+3**

コスト削減実績（対期首目標比）

(億円)

		期首目標	上期実績	下期実績	通期実績	期首目標比	達成率
コンテナ船	航路合理化	145	80	67	146	+1	101%
	運航経費削減						
	コスト削減						
	収益改善						
不定期専用船・その他		47	26	24	50	+3	107%
合計		**192**	**106**	**91**	**196**	**+4**	**102%**

2018年度 通期業績予想

決算開示セグメントの変更

コンテナ船事業のOcean Network Express社への統合に伴い、当社事業開示セグメントを下記の通り変更いたします。

2017年度セグメント	
不定期専用船	
	鉄鋼原料
	電力炭船
	製紙原料
	バルクキャリア
	自動車船 (自動車物流事業を含む)
	LNG船
	油槽船
	液化ガス新事業
	近海・内航
海洋資源開発及び重量物船	
	海洋資源開発
	オフショア支援船
	重量物船
コンテナ船	
	コンテナ船 (港湾事業を含む)
	物流
その他	
	船舶管理、旅行代理店業、不動産業等
本部・調整	

新セグメント	
(新) ドライバルク セグメント	
	鉄鋼原料
	バルクキャリア (製紙原料事業を含む)
(新) エネルギー資源 セグメント	
	LNG船
	油槽船
	電力炭船
	海洋資源開発
	オフショア支援船
	液化ガス新事業
(新) 製品物流セグメント	
	自動車船
	自動車物流
	物流
	近海・内航
	コンテナ船 （港湾事業、コンテナ船関連事業＋ONE社持分法を含む）
その他	
	船舶管理、旅行代理店事業、不動産業等
本部・調整	

▶ ドライバルクセグメント

鉄鋼原料事業、バルクキャリア事業を含みます。また、製紙原料輸送事業はバルクキャリア事業に含みます。

▶ エネルギー資源セグメント

LNG船、油槽船、電力炭船のエネルギー資源輸送事業に加え、海洋資源開発、オフショア支援船事業、液化ガス新事業等のエネルギー資源開発事業を含みます。

▶ 製品物流セグメント

物流事業・自動車船事業・自動車物流事業部門に加え、ONE社を含む当社コンテナ船事業、港湾事業を含みます。

▶ その他 (従来と変更なし)

その他には、船舶管理事業、旅行代理店事業、不動産賃貸・管理業等を含みます。

2018年度 通期業績予想

2018年度通期業績予想

（億円）

	2018年度 上期予想	2018年度 下期予想	2018年度 通期予想	2017年度比較 通期実績	2017年度比較 今回増減額
売上高	3,820	3,725	7,545	11,620	▲ 4,075
営業損益	▲ 75	125	50	72	▲ 22
経常損益	▲ 90	140	50	20	30
親会社株主に帰属する当期純利益	25	45	70	104	▲ 34
為替レート(¥/$)	¥108	¥110	¥109	¥111.19	▲¥2
燃料油価格($)	$376	$369	$373	$349	$24

前提

- 為替レート前提 ▶ **109**円
- 燃料油価格前提 ▶ **$373**/MT

変動影響(通期)

- 為替レート変動　1円変動 ▶ **±6.5**億円
- 燃料油価格変動*　10ドル変動 ▶ **±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

2017年度同様に財務体質の改善を喫緊の課題と捉えた上で、業績の改善に取り組んで参りますが、当期の中間・期末配当予想は未定とさせて頂きます。

セグメント別業績予想

（億円）

セグメント			2018年度 上期予想	2018年度 下期予想	2018年度 通期予想
ドライバルク		売上高	1,135	1,155	2,290
		経常損益	0	35	35
エネルギー資源		売上高	430	445	875
		経常損益	10	20	30
製品物流		売上高	2,085	1,950	4,035
		経常損益	▲ 75	90	15
	内 コンテナ船事業	売上高	651	515	1,166
		経常損益	▲ 91	43	▲ 48
	ONE 持分法	経常損益	1	36	38
その他		売上高	170	175	345
		経常損益	5	5	10
本部・調整		売上高	-	-	-
		経常損益	▲ 30	▲ 10	▲ 40
合計		売上高	3,820	3,725	7,545
		経常損益	▲ 90	140	50

市況前提

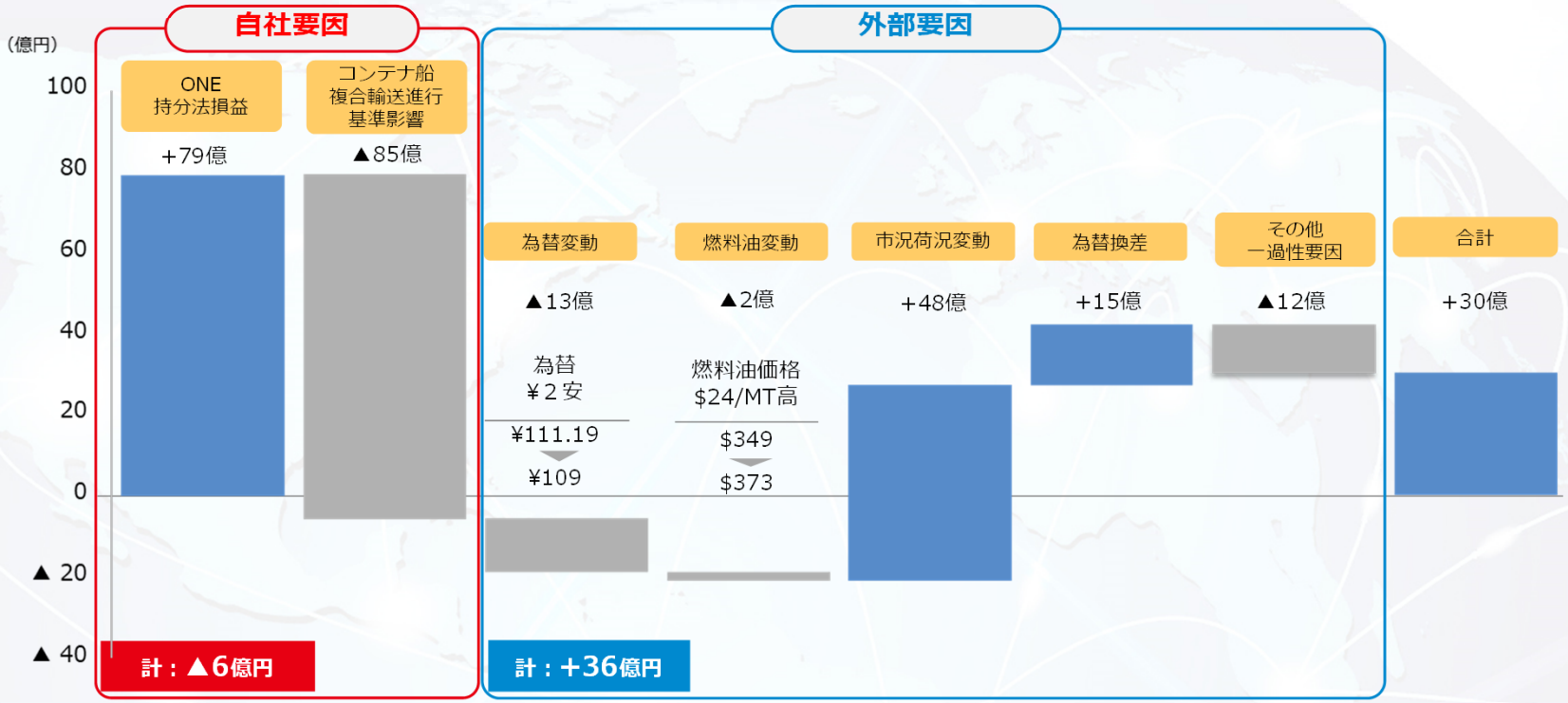
		2017年度 通期実績	2018年度 上期予想	2018年度 下期予想	2018年度 通期予想
ドライバルク	CAPE	$15,750	$16,000	$22,000	$19,000
	PANAMAX	$10,650	$12,500	$13,500	$13,000
	HANDYMAX	$9,800	$10,500	$11,500	$11,000
	SMALL HANDY	$8,150	$9,000	$9,500	$9,250
油槽船	VLCC(中東-日本)	$15,000	$14,250	$15,000	$14,600
	AFRAMAX (南方/日本)	$7,900	$11,000	$11,000	$11,000
	クリーン船11万トン(中東/日本)	$10,900	$12,000	$12,000	$12,000

▶ 2018年度第1四半期には、2017年度からの複合輸送進行基準による当社コンテナ船事業損益約▲85億円が営業損益段階から、一過性要因として織り込まれております。

B-3 2018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

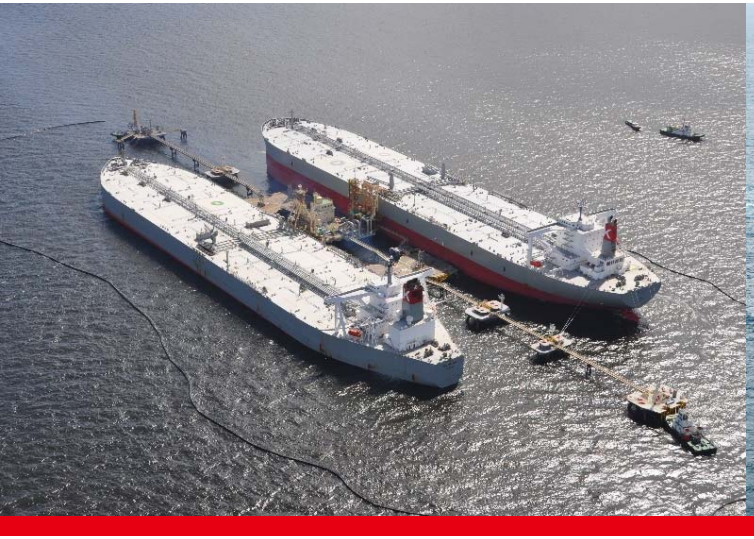
2017年度通期実績 20億 ⇒ 2018年度通期予想 +50億 (+30億)



市況前提比較

		2017年度 通期実績	2018年度 通期予想	通期差異 前年比
ドライバルク	CAPE	$15,750	$19,000	+$3,250
	PANAMAX	$10,650	$13,000	+$2,350
	HANDYMAX	$9,800	$11,000	+$1,200
	SMALL HANDY	$8,150	$9,250	+$1,100
油槽船	VLCC(中東-日本)	$15,000	$14,600	▲$400
	AFRAMAX (南方/日本)	$7,900	$11,000	$3,100
	クリーン船11万トン(中東/日本)	$10,900	$12,000	$1,100

中期経営計画進捗 および
部門別動向



中期経営計画 進捗状況

2017年度評価

項目	中計方針	評価	具体的な評価内容
財務指標	2017年度以降3年間黒字化継続	○	黒字化達成
	安定収益型事業のROA6%と規模の拡大	○	ROA5.4%（前年比+0.4%）、2017年度270億円（同＋20億円）
	自己資本比率20%半ば	△	自己資本比率21%（前年比±0%）
	早期の復配を目指す	―	無配（財務体質改善と事業基盤安定化に向けた取組みを継続）
事業ポートフォリオ	安定収益型事業の徹底的強化・拡大	○	コンテナ船事業統合の完遂(ONE社設立)、重量物船事業の売却、市況影響型船隊の縮減、コスト削減の徹底的実施、非コア資産の売却(不動産売却)
	成長に向けた次代の中核事業育成	△	船舶向けLNG燃料供給事業検討開始、ガーナ沖FPSO事業参画基本合意など
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	○	資本コストを意識した事業/投資評価を開始 2018FY期首3カ年計画での事業リスクと“K”VaCS/“K”RIC再計測 事業ポートフォリオ戦略転換へのサポート/連携強化 2017FY4Q投資委員会レベルでの事業リスク計測(大型案件で4件実施)
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	○	カスタマー･リレーションシップ･マネジメント(CRM)強化、技術革新･ビジネスモデル変革による高品質サービス追求、人材確保･育成･多様性確保、グループ総合物流推進体制の強化と具体的案件への取組み開始、新たな需要に対する人材育成プログラム強化
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（2018年4月～）
	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

C-2 中期経営計画進捗 および 部門別動向
中期経営計画 進捗状況詳細と2018年度取組み

■ 走行開始期間を経て、中計完遂に向けた本格的実施段階へ

2017年度「飛躍への再生」走行開始

■コンテナ船事業統合の完遂 (ONE社設立へ)
■経営管理高度化による新たな指標の獲得と運用開始
■徹底的な顧客重視への回帰と顧客需要変化への対応

資産圧縮への取組み
- 代官山不動産売却(1Q)
- 田町ビル売却(4Q)

Press Release例
- ガーナ沖FPSO事業参画基本合意(2Q)
- 最適運航システム K-IMS搭載決定(2Q)
- チリ/フィリピンで完成車保管・陸送開始(3Q)
- LNG燃料フェリー検討開始(3Q)
- 船舶向けLNG燃料供給事業検討開始(4Q)

顧客・外部と協働した新たなビジネスモデル構築
▶CRMの取組み
▶技術革新への取組み
▶外部連携も含めた人的リソース確保育成

Press Release例
- マレーシア・テナガ社殿石炭COA等新規契約獲得(1Q)
- 日本製紙殿向けチップ船竣工(1Q)
- アストモス殿向けLPG船竣工(2Q)
- 豪州イクシスプロジェクト向けLNG船竣工(4Q)

2017年度実績
安定収益型事業
総資産:5,000億円
経常利益:270億円
ROA(経常) 5.4%

Press Release例
- ONE社営業開始(4Q)

市況影響型事業の縮減

Press Release例
- 重量物船事業売却実施(2Q)

経営管理高度化/事業リスク・リターン管理

■ 事業リスク量計測実施(事業部門別)
■ "K"VaCS/"K"RICによる事業ポートフォリオ評価開始"K"VaCS≧0 / "K"RIC>部門別WACC(リスクベース)評価
……▶ 課題抽出と施策決定
■ 案件別リスク計測による投資評価開始
(リスクに見合う案件の選別)

2018年度「飛躍への再生」本格的実施段階

■事業ポートフォリオ変革本格化
■新たなビジネスモデル構築
■経営管理高度化使用の定着化

成長に向けた次代の中核事業育成
顧客基盤に密着した新たなビジネスモデルの構築(技術・環境)

安定収益型事業の徹底的強化
高品質・顧客基盤による継続的取組み

コンテナ船事業の収益事業化
ONE社持分法会社化
安定的収益基盤へ

コスト固定余剰船隊/非コア資産処分へ更に取組み

事業ポートフォリオ変革への定量的重要指標として運用

既存事業/次代の中核事業の新規投資案件の選別指標として運用

C-3 中期経営計画進捗 および 部門別動向
ドライバルクセグメント

2017年度 動向

- ドライバルク市況は、中国向けを中心とした輸送需要拡大を背景に改善基調で推移
  - ▶ 大型船
    鉄鋼原料需要の不透明感が重荷となり軟化局面あるも、
    中国向け鉄鉱石/原料炭の堅調荷動きにより市況改善基調
  - ▶ 中小型船
    旺盛な一般炭/穀物需要、堅調なマイナーバルク(石油コークスや
    ボーキサイトなどの鉱物資源、鋼材、肥料等)荷動きに下支えされ、
    緩やかな市況上昇基調を維持
- 市況影響を受けるエクスポージャーの縮小に取組み
- 中長期安定収益型契約の積上げに取組むと共に、市況の変化を見極めた効率的配船実施、最適経済運航徹底/期間物貨物契約の獲得を進めた

2018年度以降

- 強みを活かした中長期契約拡充と運航効率向上による収益構造強化を進める
- 市況影響を受けるエクスポージャーの縮小に継続的に取組む
- 輸送品質/サービスの向上により、顧客基盤の拡大と新たなビジネスモデル創出に取組む

期末運航規模推移	2015年度	2016年度	2017年度
CAPE	93	95	106
中小型船	141	130	127
チップ船	9	11	10
合計	**243**	**236**	**243**
（電力炭船）	24	24	23
（再計）	**267**	**260**	**266**

基幹船隊数	2015年度	2016年度	2017年度
CAPE	88	81	80
中小型船	104	87	81
チップ船	9	9	10
合計	**201**	**177**	**171**
基幹船隊率	**83%**	**75%**	**70%**
（電力炭船）	24	23	22
（再計）	**225**	**200**	**193**
基幹船隊率	**84%**	**77%**	**73%**

*電力炭船は、2018年度よりエネルギー資源セグメントに移管しておりますが、ドライバルク船隊規模表示の為、上記に付記しています。

2018年度：運航規模におけるエクスポージャー率

CAPE	9%
中小型船	37%
チップ船	0%

バルク市況	2016年度 通期実績	2017年度					2018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
CAPE	$9,450	$12,200	$14,600	$23,350	$12,900	$15,750	$16,000	$22,000	$19,000
PANAMAX	$6,900	$9,000	$10,200	$12,000	$11,500	$10,650	$12,500	$13,500	$13,000
HANDYMAX	$7,350	$8,700	$9,200	$10,700	$10,600	$9,800	$10,500	$11,500	$11,000
SMALL HANDY	$6,050	$7,300	$7,400	$9,350	$8,500	$8,150	$9,000	$9,500	$9,250

エネルギー資源セグメント - 油槽船/電力炭船

2017年度 動向

- 油槽船
  - 船腹供給増により需給ギャップ拡大し、市況は低調に推移
  - 当社VLCC及びLPG船隊は、中長期契約を基盤とした順調稼動を継続
- 電力炭船
  - 中長期契約基盤による安定的収益確保の上、配船/運航効率を追求
  - 2隻売却によるエクスポージャーコントロールを実施

2018年度以降

- 油槽船
  - 既存船新造代替と新規契約獲得による中長期契約の積上げ
    (18F VLCC 2隻/LPG船1隻 竣工)
- 電力炭船
  - 中長期契約による安定的収益積上げを継続
    (18F 電力炭船 3隻 竣工)

期末運航規模推移

	2015年度	2016年度	2017年度
VLCC	7	7	6
LPG船	6	6	7
他油槽船	10	9	9
電力炭船	24	24	23
合計	**47**	**46**	**45**

2018年度：運航規模における契約カバー率

VLCC	70%
LPG船	100%
他油槽船	20%
電力炭船	95%

油槽船市況（WS）	2016年度	2017年度					2018年度		
	通期実績	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	59	57	45	62	41	51	47	48	47
（中東/日本）	$33,500	$19,800	$11,000	$20,350	$9,200	$15,000	$14,250	$15,000	$14,600
AFRAMAX	97	99	93	110	83	96	100	100	100
（南方/日本）	$14,300	$10,200	$8,350	$7,500	$5,700	$7,900	$11,000	$11,000	$11,000
クリーン11万トン	90	92	112	117	95	104	95	95	95
（中東/日本）	$12,350	$8,700	$12,200	$11,350	$11,200	$10,900	$12,000	$12,000	$12,000

C-5 中期経営計画進捗 および 部門別動向
エネルギー資源セグメント – LNG船/液化ガス/海洋資源

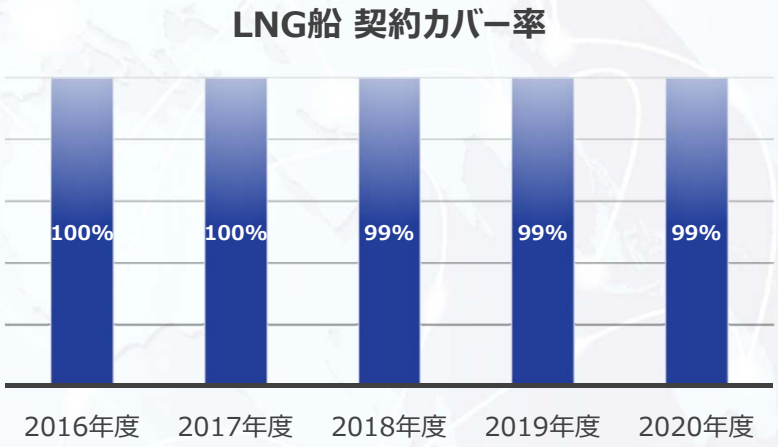
2017年度 動向

- LNG船
  - 中長期契約による安定的収益として順調稼働
- 液化ガス新事業
  - LNG燃料供給事業など関連新規事業に取組み
- 海洋資源開発
  - ガーナ向けFPSOの保有/傭船事業参画契約を締結
    (契約発効は諸条件充足後/15年間傭船契約)
- ドリルシップ
  - 長期契約による安定的収益として順調稼働
- オフショア支援船
  - 海洋資源開発停滞により市況低迷

2018年度以降

- LNG船
  - 中期契約需要では、事業リスクリターン管理を考慮
  - 中長期契約による安定的収益積上げに取り組む
- 液化ガス新事業
  - 需要創出型のLNG/LPG事業を新たな中核として展開
- 海洋資源開発
  - ガーナ向けFPSO契約発効による安定的収益化
- 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
  - 収益安定化を進め、市場環境も考慮の上
    事業構造改革も進める

LNG船 契約カバー率



LNG船 船隊規模推移

2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
42	44	47	47	45

C-6 中期経営計画進捗 および 部門別動向
製品物流セグメント － 自動車船/自動車物流

2017年度 動向

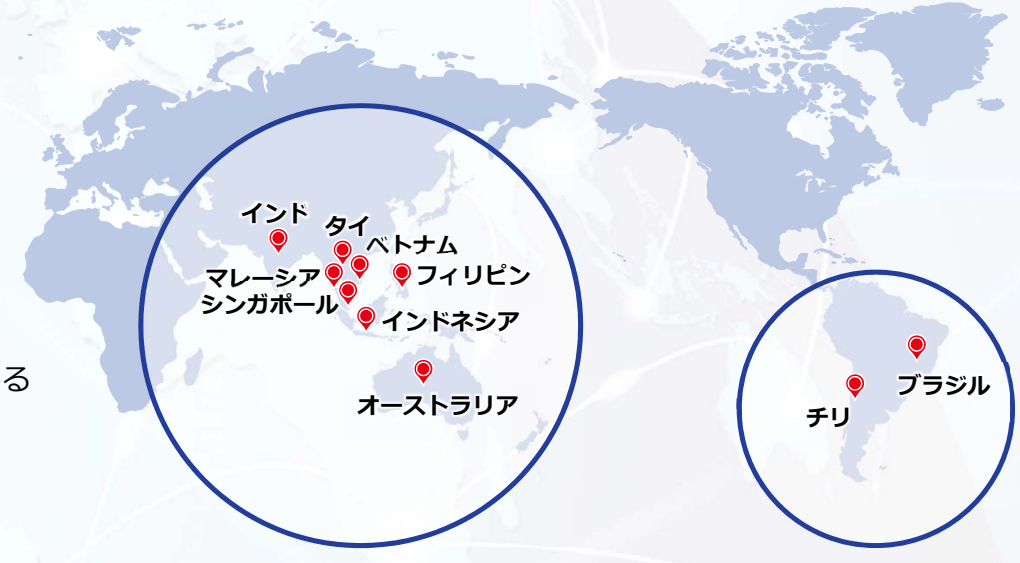
- 輸送台数：3,557千台（前年同期比約15%増）
- 欧州出し北米向けや欧州域内の貨物積取り好調維持
- 輸送台数増加の一方、配船/運航効率最適化に継続的取組み
- 自動車向け新たな物流事業としてチリ・フィリピンを立上げ
  (合計10カ国に事業展開)

2018年度以降

- 極東アジア出し欧州・北米向け貨物や大西洋域の荷動きは堅調に推移
- 資源国向けの荷動き回復にはしばらく時間を要する見込み
- HIGH&HEAVY貨物(背高･重量貨物)増量の取組みの継続と収益拡大
- 7,500台超自動車船15隻など次世代大型船効果による競争力向上
- トレード構造変化/複雑化に対応し、航路ネットワークの改編/船隊整備進める
  (メキシコ - 中南米サービスを開始 2018年度)
- 顧客需要に密着したアジア/中南米等での完成車物流サービスの検討/展開
- EV/モビリティなど自動車製品変化に対応した輸送技術の準備を進める

自動車物流事業展開

- 年間取扱台数 300万台(2017年度)
- 事業展開拠点 10カ国



輸送台数（千台）	2016年度 通期実績	2017年度 1Q実績	2017年度 2Q実績	2017年度 3Q実績	2017年度 4Q実績	2017年度 通期実績	2018年度 上期予想	2018年度 下期予想	2018年度 通期予想
往航	1,071	264	250	288	277	1,079	655	677	1,332
復航	181	48	46	54	47	194	126	127	253
三国間	1,171	362	324	384	307	1,375	772	739	1,511
欧州域内	682	213	225	223	249	909	472	476	948
合計	3,106	887	844	948	879	3,557	2,024	2,019	4,043
船隊規模（隻数）	94	94	94	91	89	89			

製品物流セグメント - 物流

2017年度 動向

- 物流事業全体では、前年比増収増益を確保
- 国内における物流事業は、陸送と倉庫、通関事業を中心に堅調に推移
- 航空貨物分野については、航空機部品及び半導体等を中心とした日本発着貨物の取扱い量が大幅に増加
- 海外各国・各地域に根差した物流事業は安定的に推移

当社の物流拠点

2018年度以降

全体方針

物流事業はこれまで安定的に収益をあげてきたが、
競争は激化しており事業環境は厳しくなっている
顧客に評価される新たな付加価値を生み続けるため、
顧客の要望を傾聴し、具体的解決策を提供する

個別方針

- コンテナ事業統合後の当社グループ会社の顧客基盤の維持及び海外ネットワークの再構築
- 当社物流子会社のケイラインロジスティックス社は物流事業の中核企業として成長
- グループ間の人材交流・活用促進
- バイヤーズコンソリデーション事業の顧客基盤の拡大
- 大型プロジェクト貨物の物流に関し、当社の技術力に裏付けされた提案型ソリューションを提供
- 各国・各地域に根差した物流サービスの深化
- タイ・ベトナム等、アジア地域における冷凍冷蔵倉庫の展開

C-8 中期経営計画進捗 および 部門別動向
製品物流セグメント -コンテナ船

2017年度 動向

- THE Alliance発足後、32サービス 240隻体制で75港超の直航でのサービス展開
- ONE社発足に向けた準備を加速推進
- 運賃市況は、好調な荷動きを背景に緩やかに回復

2018年度以降

- 持分法適用会社であるOcean Network Express社によるコンテナ船事業経営 – 業績予想は次頁以降をご参照下さい

〔コンテナ船事業統合による当社側の固定費変化〕

- ONE社設立により、当社からコンテナ船事業人員が移籍又は出向
- 当社は、物流事業・自動車船事業を基盤に海外ネットワークの再編と最適化に着手

2018年度当初は当社コンテナ船輸送サービス終了までの継続業務もあり一定の組織維持すること、又、ネットワークの再編と最適化の終了(2019年度を想定)迄に一定の時間を要することから、年間約35～40億円の残置固定費負担を見込んでおります。
同負担については、適正かつ早急にネットワークの最適化を進めることで、当社側のコンテナ船事業統合効果の発現を進める計画です。

		2016年度	2017年度				
		通期実績	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績
売上高（億円）		5,190	1,472	1,573	1,537	1,403	5,985
経常損益（億円）		▲ 315	61	29	▲ 20	▲ 36	34
運賃推移	北米往航	75	76	75	73	78	75
08年1Q＝100	欧州往航	47	54	56	50	53	53
積高（万TEU）	北米往航	99.7	25.6	26.8	24.8	20.9	98.1
	欧州往航	41.8	11.5	12.2	11.7	10.4	45.9
スペース（万TEU）	北米往航	107.0	27.9	28.8	28.0	26.6	111.2
	欧州往航	46.0	12.3	13.2	12.9	11.7	50.1
消席率（%）	北米往航	93%	92%	93%	89%	78%	88%
	欧州往航	91%	94%	92%	91%	89%	92%

ONE

OCEAN NETWORK EXPRESS

3カ年事業計画（2018-2020年度）及び2018年度概況

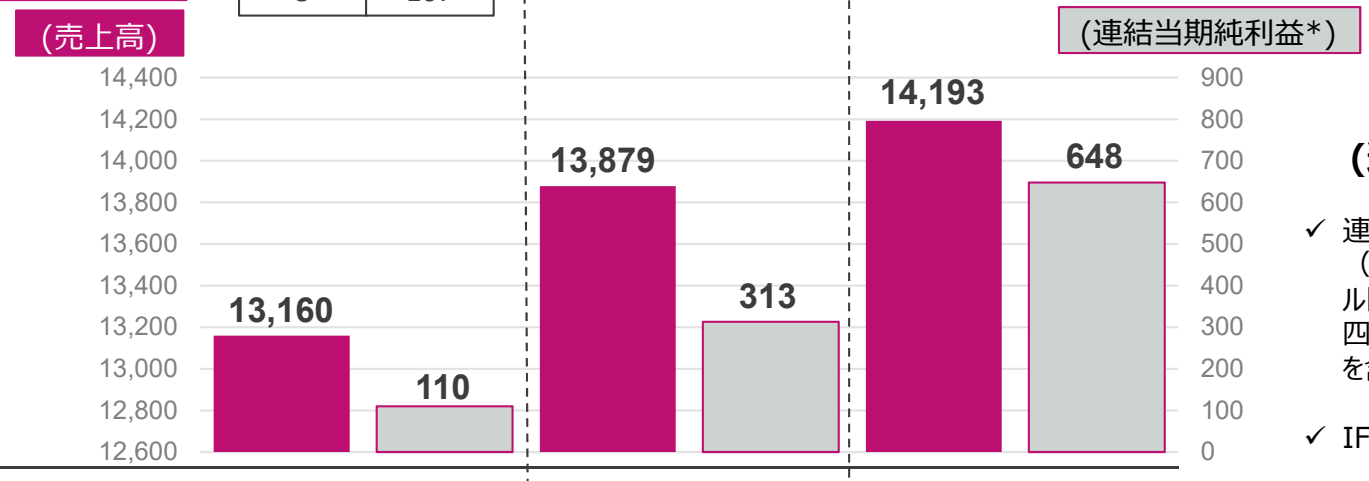
2018/4/27

1. 損益計画（3ヵ年）

比較的良好な世界経済を背景とした堅調な荷動きを背景に、需給関係は中期的には安定する見込み。アライアンスの組み換えもひと段落し、サービスの安定化にも寄与する事が期待される。
損益計画の策定においては、運賃は概ね2017年度の水準から一定とし、積高は成長率に応じた自然増（年率3-4%増）を盛り込んでいる。さらに、シナジー効果によるコスト削減に取り組む事で、着実な収益の改善を目指す。

(単位：百万米ドル)

	2018年度	2019年度	2020年度
売上高	13,160	13,879	14,193
上期	6,269		
下期	6,891		
連結当期純利益	110	313	648
上期	3		
下期	107		
バンカー価格前提 (単位：米ドル/トン)	383	383	383
感応度（百万米ドル） バンカー価格変動 10米ドル/トン当たり	37	39	39



(連結当期純利益*)

- ✓ 連結には、自営代理店収益（通年分）及び海外ターミナル関連会社による収益（第2四半期以降の３四半期分）を含む。
- ✓ IFRS適用による影響を加味済。

Copyright © 2018 Ocean Network Express Pte. Ltd. All Rights Reserved

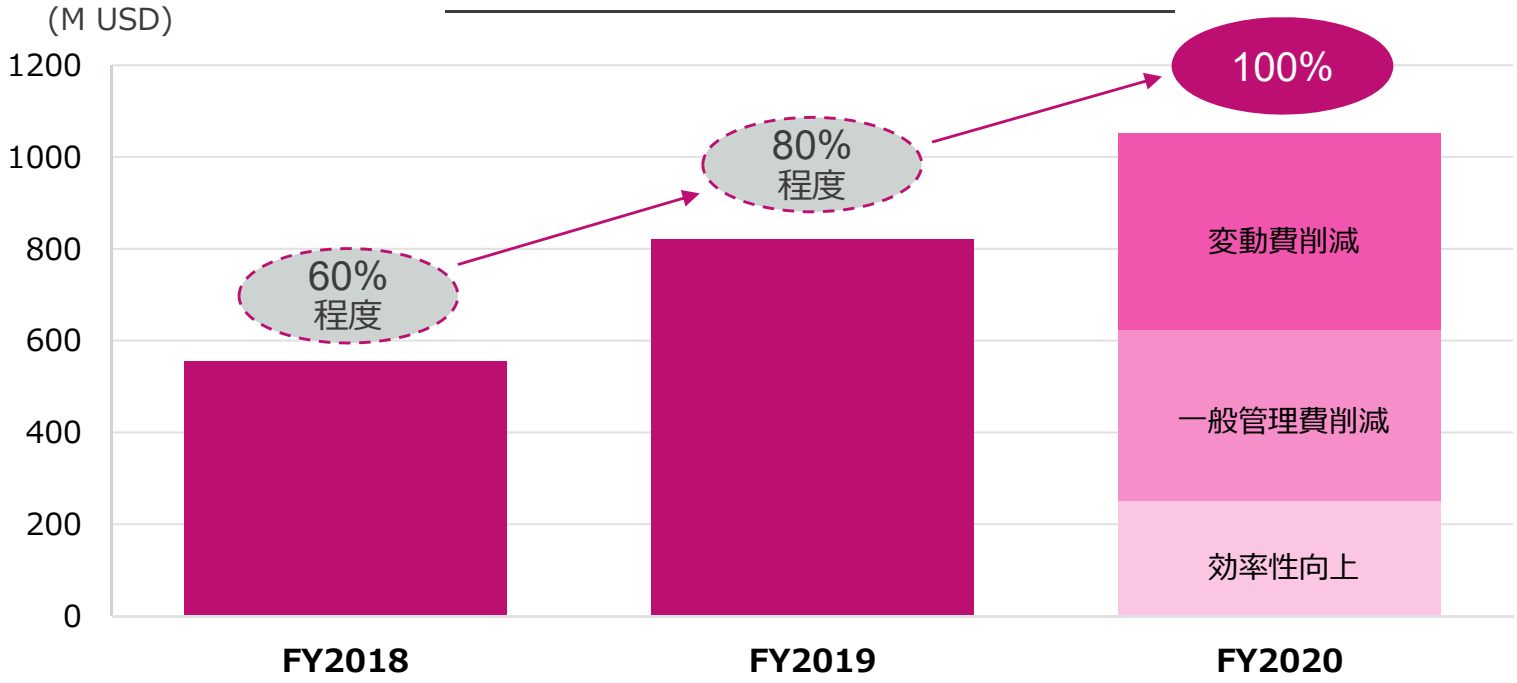
2. シナジー効果の現出

当初の見込み1,028百万米ドル(1,100億円)/年間を上回る1,050百万米ドル(1,124億円)/年間のシナジー効果を見込む。初年度に60%程度、2年目に80%程度、3年目に100%現出するスケジュールを想定。

（為替：1 US$=107円前提）

- 1,050百万米ドルのシナジー効果の内訳は下記を見込む：
  - 変動費削減 ・・・430百万米ドル：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 ・・・370百万米ドル：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 ・・・250百万米ドル：燃料消費量削減・航路合理化等

シナジー効果の現出スケジュール

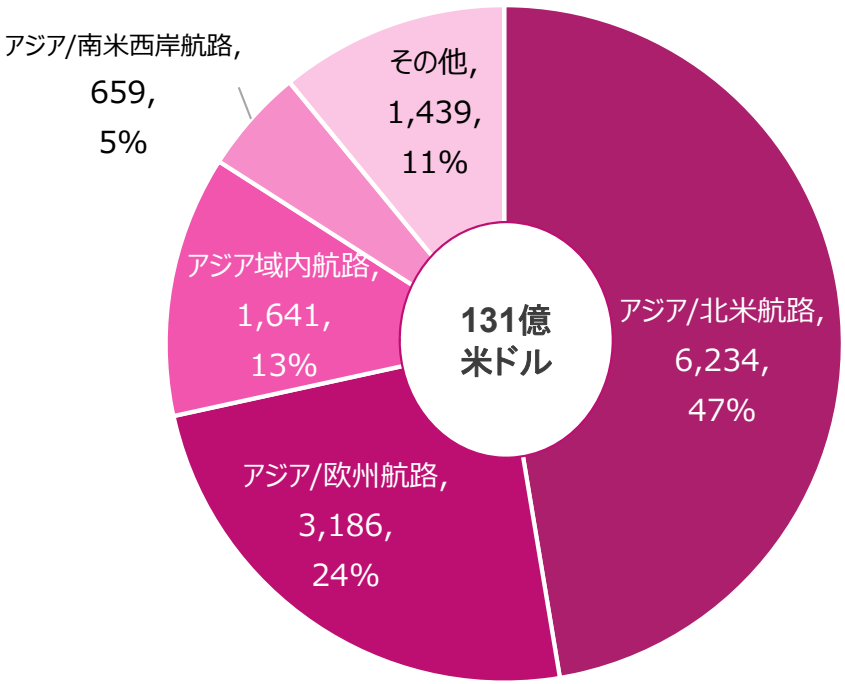


Copyright © 2018 Ocean Network Express Pte. Ltd. All Rights Reserved

3. ポートフォリオ (売上高・スペース)

ONE ポートフォリオ (2018年度)

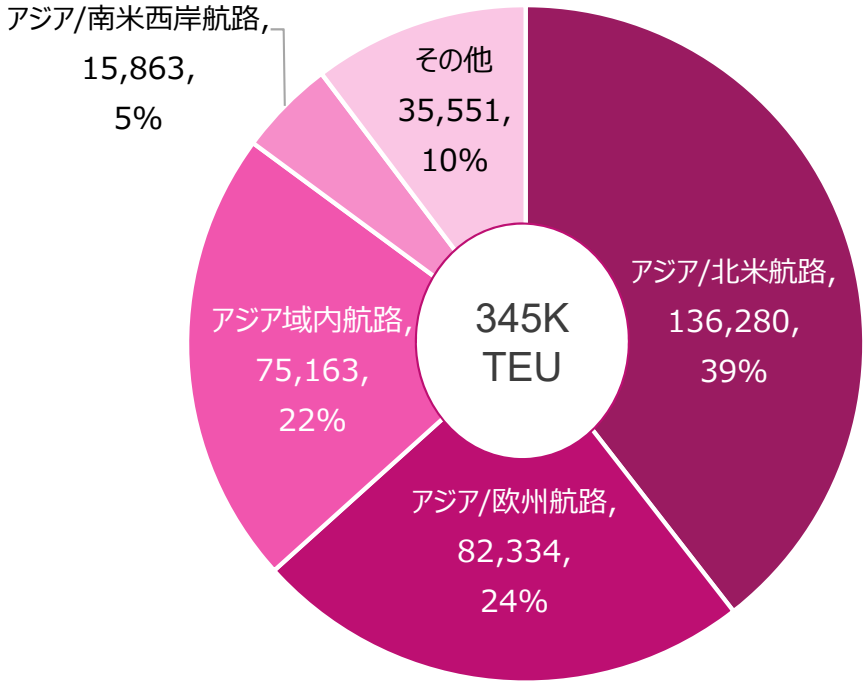
売上高



(航路名, 百万米ドル, %)

✓ 北米、欧州、アジア域内航路で売上全体の84%を占める

スペース (TEU/週)



(航路名, TEU/week, %)

✓ 北米、欧州、アジア域内航路で、スペース全体の85% を占める

Copyright © 2018 Ocean Network Express Pte. Ltd. All Rights Reserved

4. 船隊構成

2018年度期首から、順次、傭船が開始されるに従い、総船隊も増加。新造船については、2018年度においては、14,000TEU型コンテナ船7隻の竣工が予定されている。

船型 (TEU)		2018年度期末時点
>=20000	隻数	6
	TEU	120,600
10500-20000	隻数	23
	TEU	321,000
9800-10500	隻数	10
	TEU	100,100
7800-9800	隻数	39
	TEU	347,598
6000-7800	隻数	39
	TEU	252,168
5200-6000	隻数	16
	TEU	89,670
4600-5200	隻数	24
	TEU	118,260
4300-4600	隻数	16
	TEU	71,816
3500-4300	隻数	11
	TEU	46,562
2400-3500	隻数	20
	TEU	52,992
1300-2400	隻数	11
	TEU	18,711
1000-1300	隻数	1
	TEU	1,200
<1000	隻数	8
	TEU	6,000
Total	隻数	224
	TEU	1,546,677

Copyright © 2018 Ocean Network Express Pte. Ltd. All Rights Reserved

5. 2018年度通期概況

◻需給、市況動向

- ❑ 世界全体の船腹供給は2018年に5%程度の増加が見込まれる一方、貨物需要は4%程度の増加と予想され、今後1年間においては供給が需要を若干上回る傾向にある。
- ❑ 東西航路においては2017年のアライアンス改編による影響が収束し、各アライアンスにおいて適正なスペース供給が為されることで、安定化に繋がるものと期待される。

◻コスト削減、競争力強化

- ❑ 統合によるシナジー効果として、変動費削減、一般管理費削減、配船・運航効率化により年間1,050百万米ドルのコスト削減を見込む。初年度である2018年度はその内6割程度、2020年度にはフルに現出すると見込む。

Copyright © 2018 Ocean Network Express Pte. Ltd. All Rights Reserved

Value for our Next Century