

2020年3月期 通期決算説明会

2020年5月25日

目次

1. 2020年3月期 通期決算概要	p.3-6
2. 2021年3月期 通期業績予想	p.7-15
➤ 中期経営計画の進捗	p.16-21
➤ Appendix	p.22-28
• 2020年3月期セグメント別状況	
• 財務状況	
• 運航船舶	

**(添付) Ocean Network Express
2019年度通期決算説明資料**

< 通期 振り返り >

- ▶ 売上高 ポートフォリオ見直しに伴う事業持分売却等により前年比で減収
- ▶ 経常損益 黒字に転じ、大幅に改善（前年比 +465億円）
 - 定期船 ONE社の業績回復により大幅増益
 - 航空運送 自社運航機材は想定通り稼働。米中貿易摩擦を主因とする輸送需要低迷により運賃水準は低迷。前年比で改善は限定的
 - 物流 海上・航空ともにフォーワーディング取扱量が減少し減益
 - 不定期専用船 前年比増益。自動車船輸送・エネルギー輸送は堅調に推移
ドライバルク輸送も市況下振れを先物取引(FFA)でヘッジ
- ▶ 特別損益 航空機等の減損処理やドライバルク高コスト傭船の期前返船等により、特別損失を計上（通期合計で394億円）
一方、中期経営計画に沿って政策保有株式や不動産の売却より特別利益を計上（通期合計で374億円）
- ▶ 配当 期末配当20円/株を予定（中間配当と合わせて年間40円/株）

2020年3月期通期決算概要

通期決算



▶ 対前年同期比で減収・増益

(億円)	19/3期					20/3期					通期 増減	前回 予想	前回 予想比 増減
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期			
売上高	4,648	4,507	4,689	4,446	18,293	4,064	4,183	4,285	4,150	16,683	▲1,609	16,600	83
営業損益	▲81	39	87	65	110	54	103	166	62	386	276	370	16
経常損益	▲66	▲24	56	13	▲20	64	96	224	60	444	465	400	44
親会社株主に 帰属する 当期純利益	▲45	▲52	10	▲357	▲445	91	19	76	123	311	756	290	21
為替レート	¥108.10	¥110.87	¥113.43	¥110.28	¥110.67	¥110.73	¥107.63	¥108.79	¥109.35	¥109.13	- ¥1.54	¥108.04	
燃料油価格	\$395.94	\$443.36	\$478.90	\$451.74	\$442.49	\$438.21	\$435.09	\$427.33	\$520.84	\$454.97	\$12.48	\$412.60	
											(4Q適合油価格→) \$600.00		

前年同期比較（セグメント別）

通期決算



- ▶ 定期船の回復、不定期専用船の良化により、大幅増益
- ▶ 航空運送の大幅な改善はならず。物流の悪化により、減益

事業 セグメント (億円)		19/3期					20/3期					通期 増減	前回 予想	前回 予想比 増減
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期			
一般貨物輸送事業	定期船	801	700	679	682	2,863	519	516	511	474	2,022	▲840	2,030	▲8
		▲166	▲22	▲58	▲16	▲264	19	77	36	0	134	398	130	4
	航空運送	217	74	131	145	567	177	186	203	185	751	184	750	1
		▲16	▲62	▲42	▲37	▲159	▲44	▲47	▲43	▲20	▲155	3	▲170	15
	物流	1,304	1,353	1,373	1,227	5,258	1,177	1,204	1,219	1,161	4,763	▲495	4,800	▲37
		13	19	38	6	77	▲0	23	19	4	47	▲30	35	12
	(単純合計)	2,323	2,127	2,183	2,054	8,689	1,874	1,907	1,934	1,820	7,537	▲1,151	7,580	▲43
		▲169	▲65	▲63	▲47	▲346	▲25	54	13	▲16	25	372	▲5	30
不定期専用船	2,065	2,081	2,184	2,082	8,413	1,951	2,051	2,107	2,087	8,198	▲215	8,100	98	
	104	54	106	72	337	92	50	205	93	441	103	435	6	
その他事業	不動産	18	19	18	19	76	18	17	18	18	73	▲2	75	▲2
		7	7	6	6	27	7	5	6	5	25	▲1	25	0
	その他	435	466	501	478	1,881	397	371	447	440	1,656	▲224	1,600	56
		9	▲3	19	5	30	7	2	14	▲7	17	▲13	10	7
消去・全社	連結	▲194	▲186	▲199	▲187	▲767	▲177	▲165	▲222	▲216	▲782	14	▲755	▲27
		▲17	▲16	▲12	▲24	▲70	▲17	▲16	▲16	▲15	▲66	4	▲65	▲1
	連結	4,648	4,507	4,689	4,446	18,293	4,064	4,183	4,285	4,150	16,683	▲1,609	16,600	83
		▲66	▲24	56	13	▲20	64	96	224	60	444	465	400	44

※ （上段）売上高 （下段）経常損益
© 2020. NYK Group. All rights reserved.

経常損益 前年同期比増減分析

通期決算

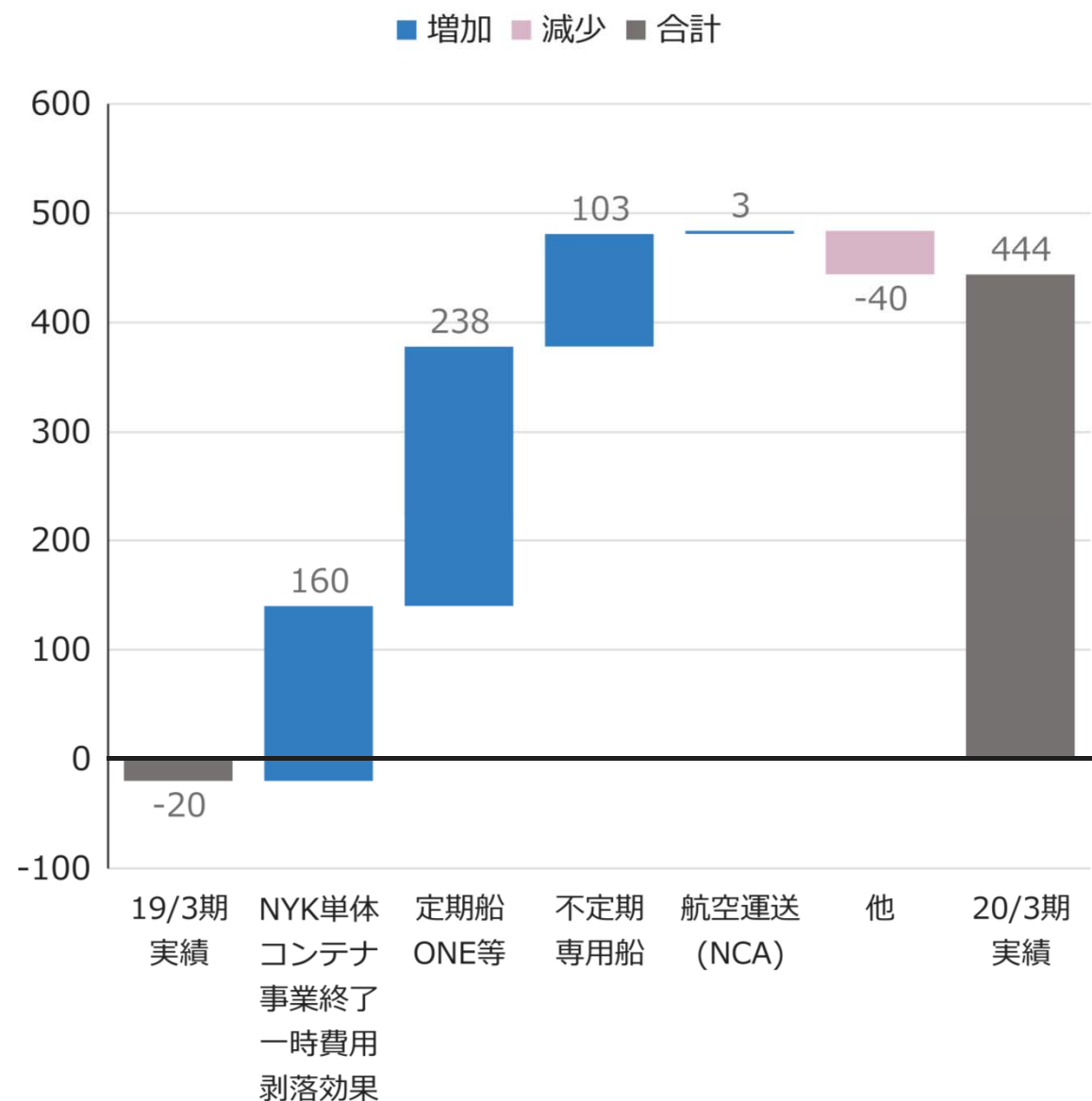


要因別分析

円高	▲5	今期 109.13円/\$ 1.54円の円高
燃料油高	▲3	今期 \$454.97/MT \$12.48の上昇
海運市況 変動等	349	定期船(含む ONE)+233 不定期船+116
為替差損 益	▲10	
その他	134	コンテナ事業終了一時 費用剥落効果+160
合計	465	

事業別分析

(単位：億円)



➤ 新型コロナウイルスへの対応

< 基本姿勢 >

- ▶ 世界で新型コロナウイルス感染症拡大による大きな影響が出ている中、物流をとめないという社会的使命の充足
- ▶ この困難な状況を顧客や取引先とともに乗り越えるべく、当社グループの事業運営に関わる海・陸・空の全従業員の安全確保を第一に、安定的な事業運営の継続に必要な施策を講じる

< 緊急対応 >

- ▶ 従業員の安全確保
 - ・ 事務所 – 在宅勤務の導入とテレワークの実施
 - ・ 現場 – 感染防止策の徹底
- ▶ 安全運航と運航維持確保策を含む事業継続体制の維持（乗組員交代の確保等を含む）
- ▶ 長期性資金と借入枠の確保

< 前提：新型コロナウイルスの影響を織り込み >

- ▶ 2020年4月から6月までを最悪期と捉え、経済活動の水準はその後緩やかに回復していくことを想定
- ▶ 但し、その時点での世界は「コロナ後」ではなく、「コロナと共存」という認識
- ▶ 各事業セグメントで、現時点で織り込める要素を加味

< 通期見通し >

- ▶ 前期比で減収・減益
- ▶ 経常損益 通年でプラス ゼロを見込む（前期比▲444億円）
 - ・ 新型コロナウイルスの影響は大きく、▲500億～▲600億の規模と認識
- ▶ 配当 通期で20円/株を予定（中間配当は見送り予定）

(億円)	20/3期（実績）				通期	21/3期 （予想） 通期	通期 増減
	上期		下期				
	1Q	2Q	3Q	4Q			
売上高	8,247		8,435		16,683	14,300	▲2,383
	4,064	4,183	4,285	4,150			
営業損益	158		228		386	50	▲336
	54	103	166	62			
経常損益	160		284		444	0	▲444
	64	96	224	60			
親会社株主に 帰属する 当期純利益	111		200		311	未定	-
	91	19	76	123			
為替レート	¥ 110.73	¥ 107.63	¥ 108.79	¥ 109.35	¥ 109.13	¥ 105.00	
燃料油価格	\$438.21	\$435.09	\$427.33	\$520.84	\$454.97	\$240.00	
					(適合油価格 →)	\$345.00	

▶ 経常利益に対する感応度

為替レート : 1円の円安で約2.3億円/年の増益

燃料油価格 : \$ 10/MTの燃料油価格下落で約1.7億円/年の増益

2021年3月期通期業績予想（セグメント別 経常損益）

業績予想



日本郵船

事業セグメント		20/3期（実績）						21/3期（予想）	通期増減	
（億円）		1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	通期	通期	
一般貨物輸送事業	定期船	19	77	97	36	0	37	134	▲105	▲239
	航空運送	▲44	▲47	▲91	▲43	▲20	▲64	▲155	120	275
	物流	▲0	23	23	19	4	23	47	▲25	▲72
	（単純合計）	▲25	54	28	13	▲16	▲2	25	▲10	▲35
不定期専用船事業	不定期専用船	92	50	142	205	93	299	441	75	▲366
その他事業	不動産	7	5	13	6	5	12	25	25	0
	その他	7	2	10	14	▲7	7	17	▲20	▲37
消去・全社		▲17	▲16	▲34	▲16	▲15	▲31	▲66	▲70	▲4
連結		64	96	160	224	60	284	444	0	▲444

▶ 目下の資金調達は問題なし

■ 資金調達（財務CF）

- 約1,200億円の長期性資金 前倒し調達に目途。これにより2020年度償還予定額の大半をカバー
- 複数年に亘るコミットメントラインを確保（2020年3月末時点未使用額 約2,300億円）

■ 投資政策（投資CF）

- フリーキャッシュフロー確保を優先
- 新規投資案件の従来以上の選別、厳選
- 資産流動化の継続・促進（政策保有株・不動産等）

（リーマンショック時との比較）

既決船舶等投資額	
リーマンショック時 (09/3末)	約1兆1,300億円
今回(20/3末)	約2,300億円

■ 配当方針

- 株主還元を経営の最重要課題の一つと位置付け、配当を主として連結配当性向25%を目安とする
- 当面は年間20円を下限の配当水準として設定

- 中期経営計画の基本方針は不変。但し、数値目標と進捗状況はレビューを実施予定
- 長期的な成長戦略としてESG経営を推進。目下の危機的な新型コロナウイルス影響収束後の事業環境や貿易構造の変化にも対応

■ 中期経営計画 (Staying Ahead 2022 with Digitalization and Green)

■ 基本方針は不変、引き続き経営課題や下記中計施策に取り組む

■ Step 1: ポートフォリオの最適化

- ・ ドライバルクの抜本的見直し (Page.17)
- ・ コンテナ船事業統合会社(ONE)の成功 (Page.29~37)

■ Step 2: 運賃安定型事業の積み上げ

- ・ LNG・海洋事業の強化 (Page.18)

■ Step 3: 効率化と新たな価値創造

- ・ Digitalization & Greenの取組みを加速 (Page.19~20)

■ 資産流動化の継続と推進

- ・ 政策保有株式の削減・保有不動産の見直し

■ 長期的な成長戦略

■ ESG経営の推進

【定期船】

- ❑ 欧米航路を中心に経済活動の収縮により足許の荷動きは減少(20%超)。最悪期は第1四半期で、その後徐々に回復するが、世界全体のコンテナ輸送需要は前年度比で10%超の減少を想定。
- ❑ 継続的な船腹調整の実施と固定費の削減に加え、きめ細かなコストコントロールの深度化。設備削減も必要に応じて実施。
- ❑ 国内外のターミナル事業もコンテナ輸送需要減少の影響をうける中、従来からの取り組みである生産性向上とオペレーション効率の改善を継続。

【物流】

- ❑ 海上貨物取扱事業、ロジスティクス事業とも経済活動の収縮による需要減の影響を大きく受ける一方、航空貨物取扱事業は国際旅客便の大幅減便による従来とは異なる需給環境下での事業運営。
- ❑ 顧客にしっかりと寄り添い、新たな価値をもたらす戦略的パートナーへと進化していくことと同時に、業務効率化に取り組み、積極的に地域別事業ポートフォリオや組織の適正化を図る。

【航空運送】

- ❑ 昨年度から続く需要低迷は大きく改善しない一方、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大の影響を受け、国際旅客便が順次減便された結果、従来とは異なる需給関係の変化が発生。その結果、足許で供給が逼迫し、市況は改善。
- ❑ チャーター便の実施を含め、医療関連貨物等の緊急需要への対応を実施。
- ❑ 新型コロナウイルス感染症の影響下で社会的使命の大きい貨物専用機の特性を活かし、安全運航と安定的なサービスの提供をしていく。

【自動車輸送部門】

- ❑ 年度当初から需要が急減。第1四半期が最悪期とみており、輸送台数は昨年同期比で50%程度の減少。地域差はありながら、その後徐々に回復を想定するが、通年では減益を見込む。自動車物流事業も需要減少の影響を受けている。
- ❑ 自動車産業や経済活動再開の動向をきめ細かく想定し、状況に応じて一部売船やスクラップを検討、減便やコスト削減に配慮した事業運営に取り組む。またコロナ収束後の社会や生活様式の変化を見据え、柔軟な事業運営を推進。

【ドライバルク輸送部門】

- ❑ 足元の市況は歴史的な低レベルで推移しており、市況変動に晒されている一部船隊の収支を大きく圧迫。荷動きは昨年比較で必ずしも低調ではなく、新型コロナウイルスによる市場心理が大きく影響している。
- ❑ 今後各国の経済活動が徐々に再開され、主要貨物の荷動き回復に伴い、第2四半期以降のマーケット回復を予想。但し、足元の収支悪化影響を取り戻すには至らず、通年では減益を見込む。
- ❑ 船隊のスリム化及び効率的な配船を引き続き推進すると共に、タイミングを見た先物取引による収支固定化により、損益の改善を図る。

【エネルギー輸送部門】

- ❑ 長期契約が主体であり、新型コロナウイルスの影響は限定的。引き続き安定的な利益を見込む。
- ❑ 安全運航と輸送インフラの安定的な提供に取り組む。
- ❑ 原油価格急落による市況乱高下がある中、従来からの長期契約積み上げと市況変動影響軽減に取り組む。

【不動産業、その他の事業】

- （不動産業）：目下、新型コロナウイルス感染症拡大による悪影響は発生しておらず、今後も大きな変動はない見込み。
- （客船）：現在8月下旬終了予定のクルーズまで催行中止を決定。新型コロナウイルス感染症の影響が更に長引いた場合は業績への影響が拡大する可能性あり。

▶ 中期経営計画の進捗

➤ 期限前返船（実績）

2019年度は高コスト備船 **2隻** の
期限前返船を決定済み。今後も継続。

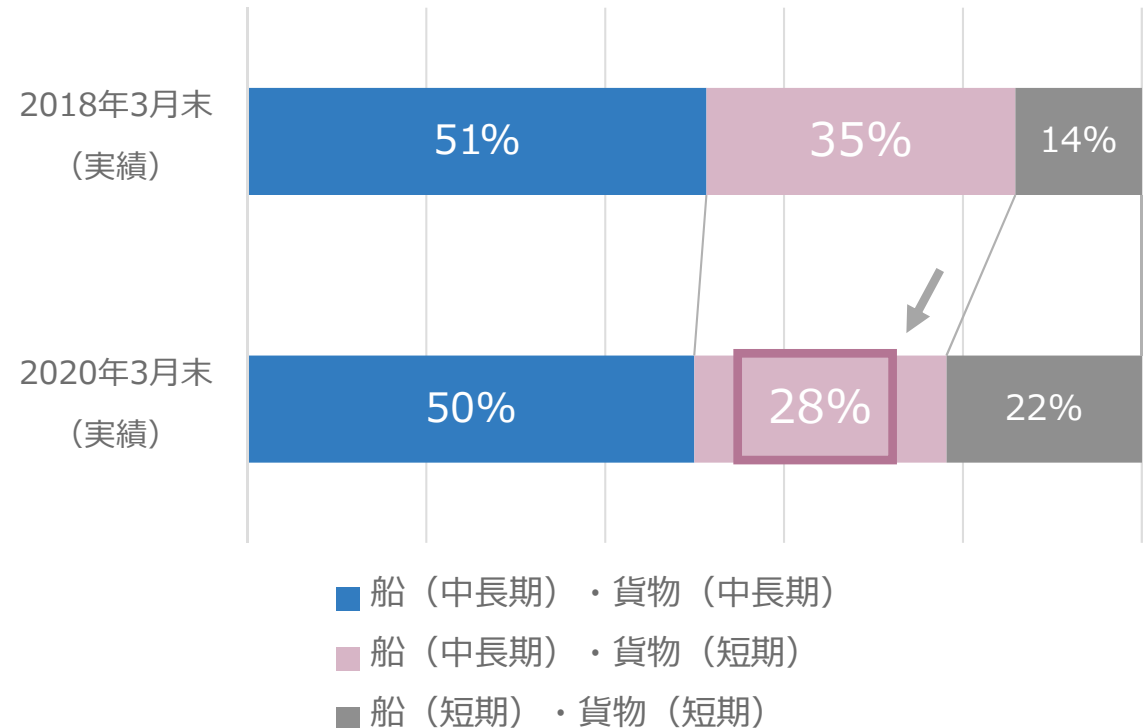
➤ 中長期契約の増減（実績）

- 契約数 **15%** 増加
- 隻数 **22%** 増加
- 輸送量 **10%** 増加

- 2018年3月末 vs 2020年3月末時点の比較
- 2018年3月末以降の契約満了案件と新規成約案件（未就航船含む）のネット数値
- 契約期間2年以上の連続航海契約、COA契約を対象
- 連結ベース

➤ 長期固定船比率見直しによる市況耐性の強化

- 期限前返船と中長期契約の獲得により、運航船隊に占めるエクスポージャー比率が**28%**に縮減



- 期間の定義
中長期：2年以上
短期：2年未満
- グラフ上のパーセンテージは凡の数字

中計STEP 2 - 運賃安定型事業(重点投資事業)の積み上げ

▶ LNG船隊計画の進捗（22年度予想 97隻）

20年3月末時点運航隻数 78隻 + 20年4月以降竣工予定の成約済み案件 9隻

	用船者	船名/造船所	プロジェクト	20年度	21年度	22年度	23年度
1	EDF	ELISA LARUS	米国出し				
2	三菱商事	現代重工	米国出し				
3	TOTAL	三星重工	Worldwide				
4	三菱商事	現代重工	カナダ出し				
5	三菱商事	現代重工	カナダ出し				
6	TOTAL	三星重工	Worldwide				
7	TOTAL	三星重工	Worldwide				
8	EDISON	現代重工	Worldwide				
9	TOTAL	三星重工	Worldwide				

▶ 海洋事業成約済み案件

	バリューチェーン	用船者	油田/海域/スコープ	20年度	21年度	22年度	23年度
1	シャトルタンカー	Equinor ASA	ブラジル沖油田				
2	シャトルタンカー	Equinor ASA	ブラジル沖油田				
3	シャトルタンカー	TOTAL	ブラジル沖油田				
4	シャトルタンカー	ENI	北海・バレンツ海沖油田				
5	シャトルタンカー	ENI	北海・バレンツ海沖油田				
6	FPSO	Petrobras	ブラジル沖油田				

中計STEP 3 – Digitalization 効率化と新たな価値創出

- ▶ 中期経営計画に沿って、これまで同様Digitalizationによる効率化と新たな価値創出に向けた取り組みを推進
- ▶ 新型コロナウイルス収束後も、社会や人々の生活様式、世界構造等に一定の影響を及ぼすと認識
- ▶ Withコロナの状況下、アジャイルでレジリエンスなサービスや組織の実現に向け、デジタルトランスフォーメーションをより一層加速させていく

▶ アジャイルでレジリエンスなサービス・組織の実現に向けた主な取り組み

【フィジカルな現場をデジタルでサポート】

船舶IoTデータによる異常検知・状態診断・遠隔モニタリングの展開・一段上に！
MarCoPay（洋上電子通貨）のトライアル開始。現金配達リスクの軽減に寄与
船員研修e-Learningを自社開発、運用開始。乗船前学習をリモートに！

【より質の高いテレワーク環境を整備】

- ・クラウドベースアプリの導入加速
- ・業務プロセス自動化ツールの導入促進

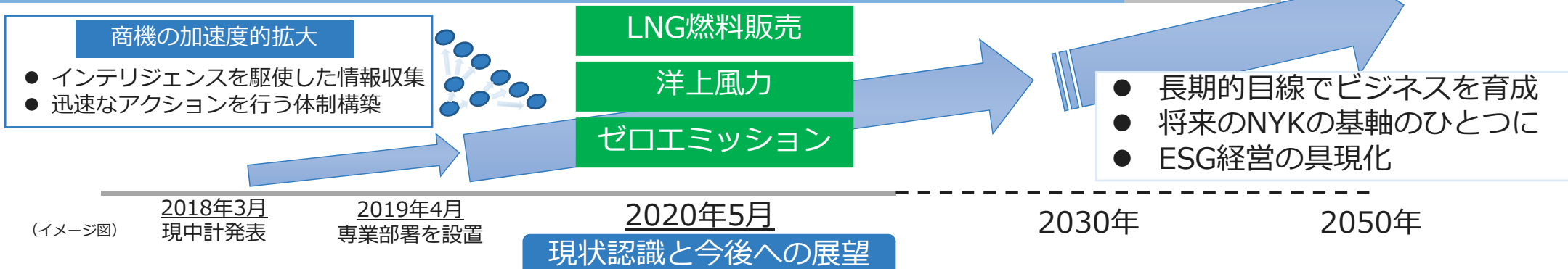
【課題解決リーダーの育成】

デジタルネイティブなリーダー育成を
目的に、社内デジタルアカデミーを創設

【研究開発活動をパートナー企業とともに継続】

自動運航実証実験に成功、自律船開発フレームワークを策定し、さらに開発加速。
IoTや自動化、自律船の前提となる船舶サイバーリスク管理システムをDualog社と共同開発
NTT、トヨコー等、これまでの取り組みもWコロナ下でも継続・加速

中計STEP 3 - 長期的な成長戦略 グリーンビジネスの具体的事業化



- ✓ 專業部署設立以来 13か月 検討中案件は大小 **数十件に増加**
- ✓ 向こう10年間 フレキシブルな投資を検討 (規模感 数百億～)
- ✓ 2030年を目途に 経常利益 (単年ベース) **数十億円～**

“グリーンビジネス界で圧倒的なプレーヤーは、まだ存在しない”

NYKグループ独自の強みを生かし、共同研究や商機を開拓するパートナーとして選ばれ、事業化への“WHAT”と“HOW”の解像度を向上するべく取り組む

	事業環境認識	NYKの現状	NYKの強み・特性・今後のアプローチ
LNG燃料販売	● LNG燃料への転換が加速 (新造LNG燃料船の発注増加)	● 既に欧州域で営業／実績ある当社に追い風 ● 国内でも本年事業開始予定 (中部地域、2020年～)	● 自社船舶管理でのLNG船運航・長年の営業活動で培った、LNGを「使う」「運ぶ」チカラ ● 多数の専任者を国内外に配置 (欧州での経験を国内でも展開)
洋上風力	● 数年後には、国内初案件が具体化し、以降毎年複数案件が立ち上がる見込み ● 海に囲まれ適地に恵まれる日本では、法整備も進み政府も積極的に後押し	● 洋上風力発電設備の設置事業の協業で蘭国Van Oord社と覚書締結済 (2019年) ● 作業員輸送船事業でスウェーデンNOG社と覚書締結済 (2019年)	● 当社長年の「安全な海上輸送」でのトラックレコードと信用・信頼が、パートナーとの新規事業の議論の土壌 ● NYKグループの技術力の高さと既存海洋事業との親和性 ● 既存事業を通じて築いた、国内電力事業者との太いパイプを様々な面で有すること
ゼロエミッション (水素・アンモニア等)	● ゼロエミッション・脱炭素志向はかつてない強い流れに ● 世界的に、商用化を目指した技術開発段階にある (商用化はまだ先)	● ゼロエミッションの覇権をめぐる、国際的に研究開発競争が展開される中、当社は「次世代水素エネルギーチェーン技術研究組合」「グリーンアンモニアコンソーシアム」に参画するなど積極的に取り組む	● 海運のノウハウの蓄積が、エンジン開発やゼロエミッション燃料供給の実現に不可欠な要素を「可視化」させるチカラに ● スタートアップ型事業開発に不可欠な技術力を、グループ内の4つのラボに有する ● 関係省庁、国内外の有力パートナーとの連携

運賃安定型事業・運賃安定型以外の事業（経常損益ベース）

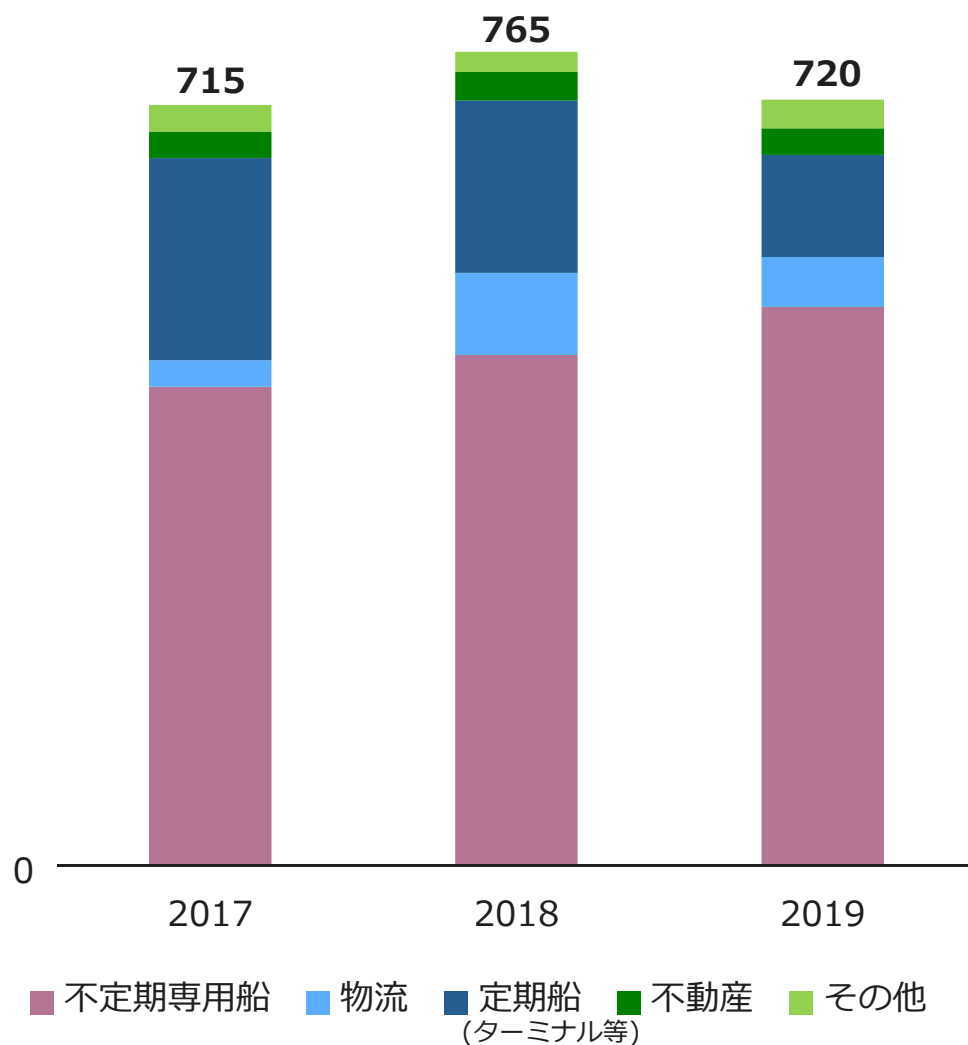
▶ 運賃安定型事業

（単位：億円）

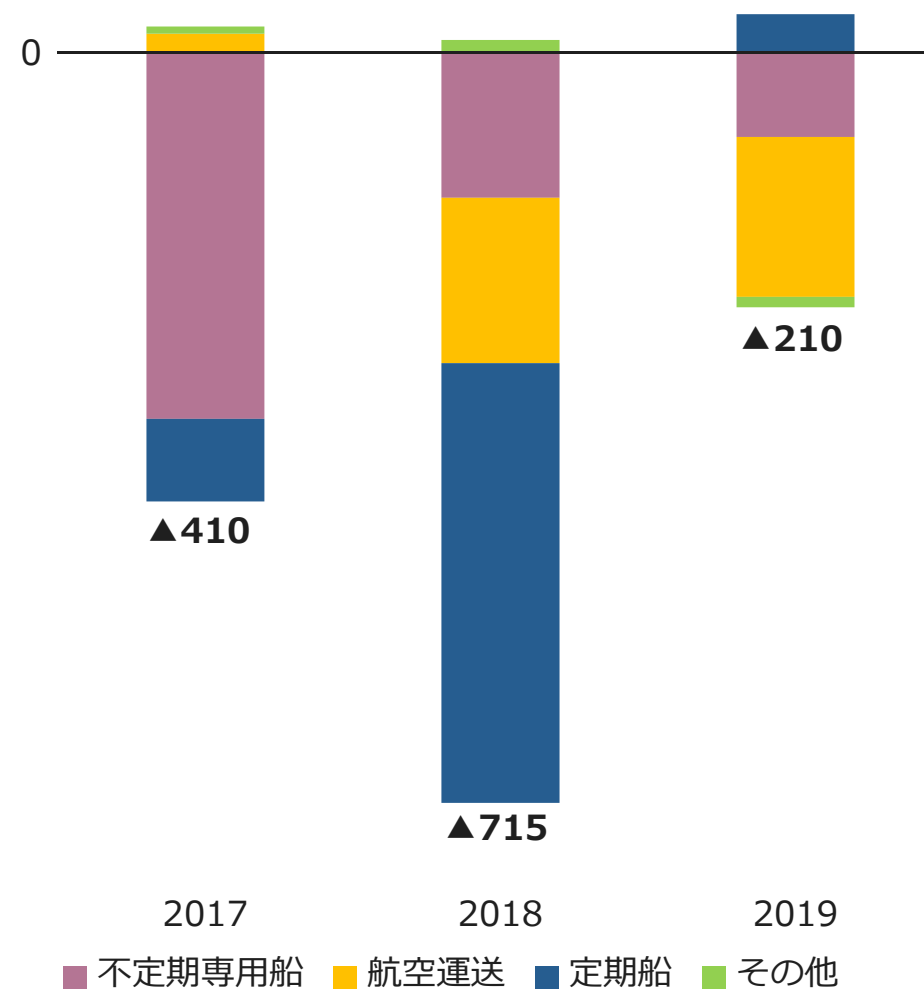
▶ 運賃安定型以外の事業

（単位：億円）

※不定期専用船は、
自動車船、ドライバルク（うち、中長期契約分）、
リキッド（うち、中長期契約分）で構成される。



※不定期専用船は、
主に、ドライバルクとリキッドの
中長期契約以外で構成される。



（コンテナ）

Appendix

▶ 1. 航空運送事業（NCA）

	19/3期 (実績)	20/3期(実績)				通期	通期 増減
		上期		下期			
		1Q	2Q	3Q	4Q		
売上高(億円)	567	363		388		751	184
		177	186	203	185		
経常損益(億円)	▲159	▲91		▲64		▲155	4
		▲44	▲47	▲43	▲21		
輸送重量 千トン	276	190		197		386	110
		93	96	99	98		
輸送量(RTK) 百万トンキロ	1,576	1,062		1,098		2,161	585
		529	533	560	538		
供給量(ATK) 百万トンキロ	2,370	1,790		1,714		3,503	1,133
		894	896	894	820		
YIELD指数 09/3期 1Q=100	90	84		85		85	▲5
		88	81	85	85		
MOPS (ジェット燃料) US\$ per bbl	\$84	\$78		\$68		\$73	▲11
		\$80	\$77	\$76	\$59		

- ▶ 自社運航機材の稼働により輸送量等は前年比で良化。また燃料価格の下落により運航コストは減少。
- ▶ 一方、需要低迷により運賃は低迷。

2. 物流事業

		19/3期 (実績)	20/3期(実績)				通期	通期 増減
			上期		下期			
		通期	1Q	2Q	3Q	4Q		
海上 輸出	TEU (1,000TEU)	815	395		369		764	▲51
			191	203	198	171		
	前年同期比	5%	▲6%		▲8%		▲6%	-
			▲6%	▲6%	▲4%	▲9%		
航空 輸出	重量 (1,000トン)	380	169		168		337	▲43
			83	86	89	79		
	前年同期比	1%	▲11%		▲10%		▲11%	-
			▲11%	▲11%	▲12%	▲9%		

- 航空貨物取扱事業：日本やアジアでの需要が低迷し、取り扱い量が減少。
- 海上貨物取扱事業：機動的なマーケティングにより取扱貨物の見直しを行うも、米中貿易問題等を背景に取扱量は減少。
- ロジスティクス事業：欧米は堅調に推移するも、南アジアは収支改善に時間を要している。

▶ 3. 不定期専用船事業 – 1) ドライバルカー・タンカー市況動向：

		19/3期 (実績)	20/3期(実績)					21/3期 (予想)
			1Q	2Q	3Q	4Q	通期	通期
ドライバルカー	BDI	1,252	994	2,035	1,542	572	1,286	1,103
	Cape (5TC)	15,358	11,363	29,423	21,932	4,503	16,805	13,500
	Panamax (Pac)	9,795	8,602	13,296	10,124	5,396	9,354	9,375
	Handymax (Pac)	9,912	7,593	10,481	9,507	4,949	8,133	8,875
	Handy (Pac)	7,486	6,254	7,236	7,299	4,728	6,379	7,750
タンカー	VLCC	24,058	12,565	26,456	91,476	73,109	50,922	40,000
	VLGC	17,963	50,691	53,795	66,010	50,699	55,299	26,250

※ ドライバルク船型別市況（スポット傭船料） 5TC = 5航路平均、Pac = 太平洋ラウンド 単位 = \$/day

▶ 3. 不定期専用船事業 – 2) 自動車船：

	19/3期 (実績)	20/3期(実績)				通期	通期 増減
		上期		下期			
		1Q	2Q	3Q	4Q		
輸送台数 (万台)	340	162		155		317	▲23
		79	83	75	79		
前年同期比	▲6%	▲3%		▲10%		▲7%	-
		▲9%	3%	▲12%	▲8%		

➤ 配船合理化や選択的な貨物集荷を進め、収支改善に注力。

	18/3期末 (実績)	19/3期末 (実績)	20/3期末 (前回予想)	20/3期末 (実績)
有利子負債 (億円)	9,834	10,461	10,991	10,498 (※)
自己資本 (億円)	5,519	4,874	4,773	4,626
自己資本比率	27%	24%	23%	24%
DER	1.78	2.15	2.30	2.27
ROE	3.8%	-	5.4%	6.6%
営業CF (億円)	890	453	1,050	1,169
投資CF (億円)	▲1,379	▲1,322	▲1,030	▲548
(減価償却費)(億円)	(878)	(897)	(995)	(1,040)

※ 在外子会社におけるIFRS新リース会計基準による影響額を含む：20/3期 期初時点 901億円

事業 セグメント	船種	19/3期末			20/3期末					
		所有 (含共有)	傭船	運航船 合計	所有(含共有)		傭船		運航船合計	
		隻数	隻数	隻数	隻数	DWT	隻数	DWT	隻数	DWT
定期船事業	コンテナ船	31	32	63	28	1,822	30	3,144	58	4,967
不定期専用船 事業	撒積船 (ケーブサイズ)	24	81	105	24	4,667	90	17,662	114	22,329
	撒積船 (パナマックスサイズ)	38	51	89	35	3,123	57	4,804	92	7,927
	撒積船 (ハンディサイズ)	60	103	163	56	2,718	99	4,793	155	7,512
	チップ船	9	35	44	9	460	34	1,870	43	2,330
	自動車船	40	78	118	38	722	73	1,340	111	2,063
	タンカー(油槽船)	35	21	56	35	6,655	21	3,223	56	9,879
	LNG船	72	3	75	75	6,107	3	246	78	6,353
	在来・プロジェクト 貨物	23	19	42	22	418	19	277	41	696
	その他	1	0	1	1	7	0	0	1	7
その他事業	客船	1	0	1	1	7	0	0	1	7
合計		334	423	757	324	26,711	426	37,363	750	64,142
海洋事業 (J/V保有船)	シャトルタンカー			29					28	3,392
	FPSO			3					3	-
	FSO			2					2	-
	ドリルシップ			1					1	-
総合計				792					784	67,468

※ 共有船の重量トン是他社持ち分を含む。LNG船・客船の隻数・重量トンにはJ/V保有を含む。DWT・・・1,000KT

ONE

OCEAN NETWORK EXPRESS

2019年度通期決算説明資料

2020年4月30日 時点

1. 2019年度通期決算

□ 通期実績 対前年及び対前回予想 比較

(単位：百万US\$)

	2019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	2,875	3,109	5,984	2,914	2,966	5,881	11,865
税引き後損益	5	121	126	5	-27	-22	105

(単位：US\$/MT)

燃料油価格	\$432	\$419	\$427	\$417	\$528	\$456	\$441
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

*2020年1月公表時点

2018年度	対前年	
通期 実績	増減	増減 (%)
10,880	985	9.1%
-586	691	-

2019年度 (前回予想*)	対前回予想	
通期 予想	増減	増減 (%)
11,879	-14	-0.1%
81	24	29.8%

\$444	-\$3
-------	------

\$457	-\$15
-------	-------

□ 通期実績 EBIT/EBITDA/総積高/総燃料油消費量

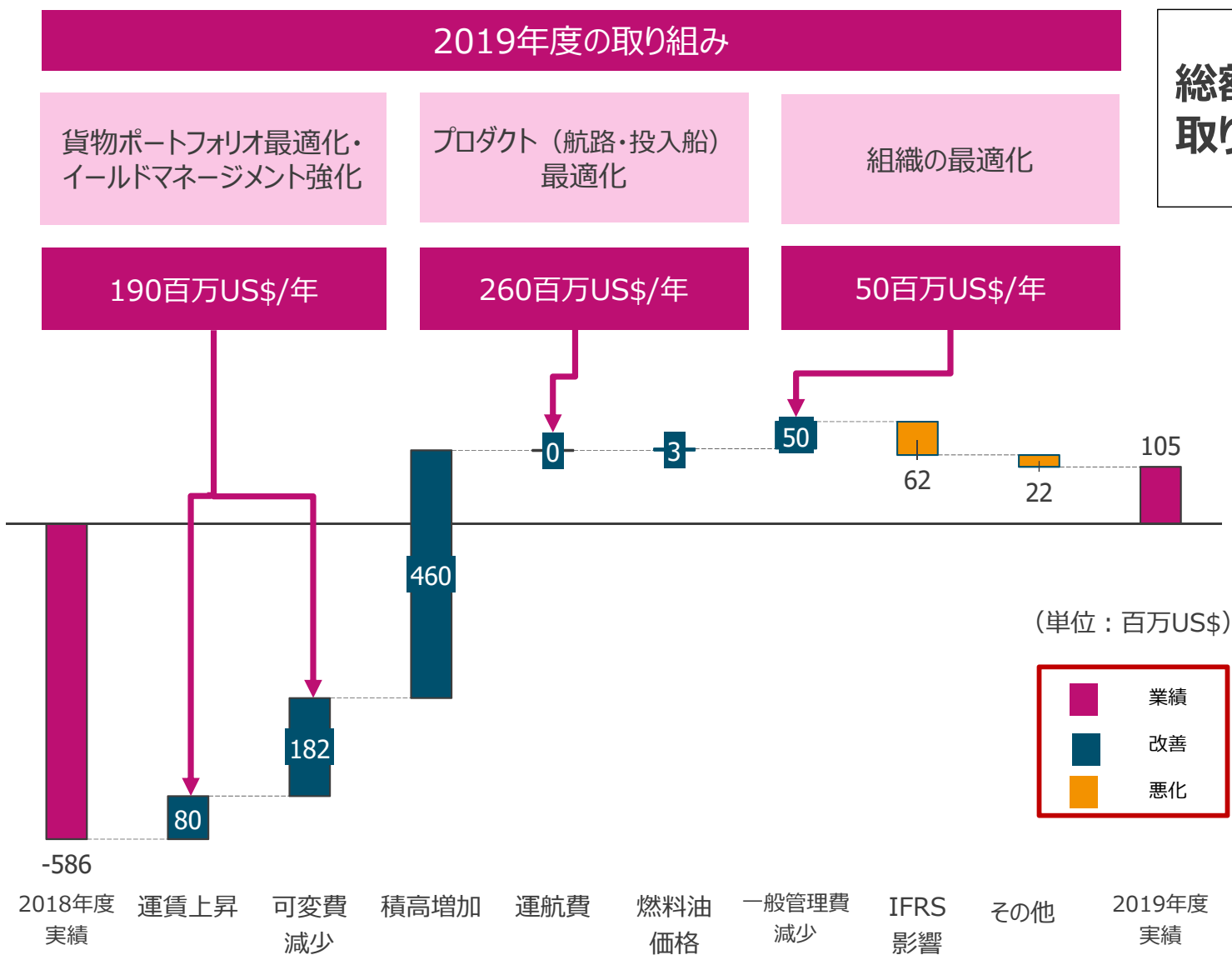
- EBIT 422 百万US\$
- EBITDA 1,368 百万US\$
- 総積高 12,399 千TEU
- 総燃料油消費量 4.2 百万 MT

□ 実績概要

- 2019年度通期 105百万US\$の黒字を計上、2019年度取り組みは想定通り達成（詳細：2）
- シナジー効果（対2015年 1050百万US\$）は1年前倒しで達成（詳細：3）
- COVID-19影響 積高が低迷・追加対応費用発生も、固定費を圧縮し前回予想ほど悪化せず落着（詳細：4）
- 積高、消席率、インバランスは改善傾向、運賃市況は底堅く、MARPOL2020対応進展（詳細：5）

2.2019年度通期実績 差異分析（対前年度実績）

□ 通期実績 対前年度比較



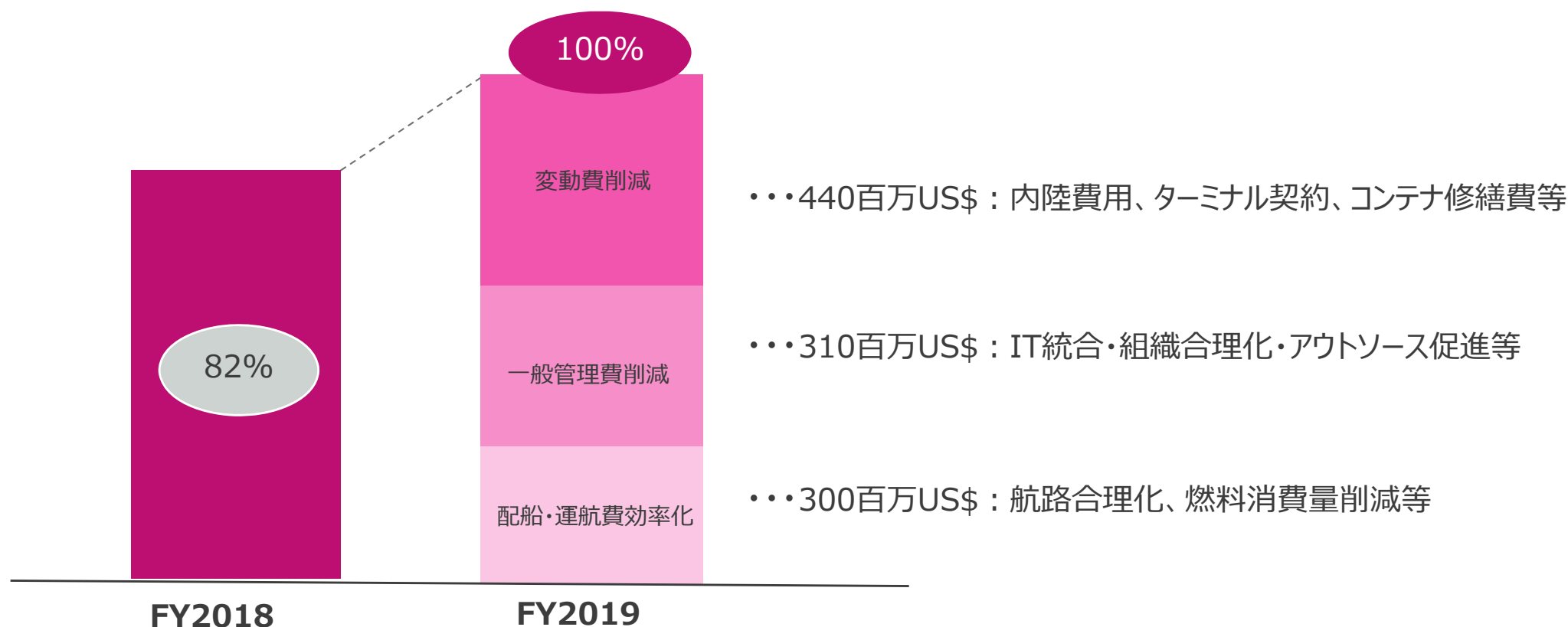
総額500百万US\$/年改善への取り組みは見込み通り実現

- 運賃：貨物ポートフォリオ改善効果を含む運賃の上昇。
- 可変費：イールドマネージメント強化、コスト削減効果等。
- 積高：消席率改善・復航強化の取り組み等効果。
- 運航費：2019年度プロダクト効果と燃料油削減策により運航費単価の削減が成された一方、既存航路や新規開設航路（西アジア航路、アフリカ航路など）の拡充によりスペース及び運航費が増加した為、運航費総額ではほぼ昨年度並みに収まる。
- 燃料油価格：MARPOL 2020対応により上昇も、原油市況の下落により略昨年度並。
- 一般管理費：組織の最適化が進展。
- IFRS影響：19年度よりIFRSリース会計適用開始。
- その他：運賃増加によるFreight TAX増加等

3.シナジー効果総括

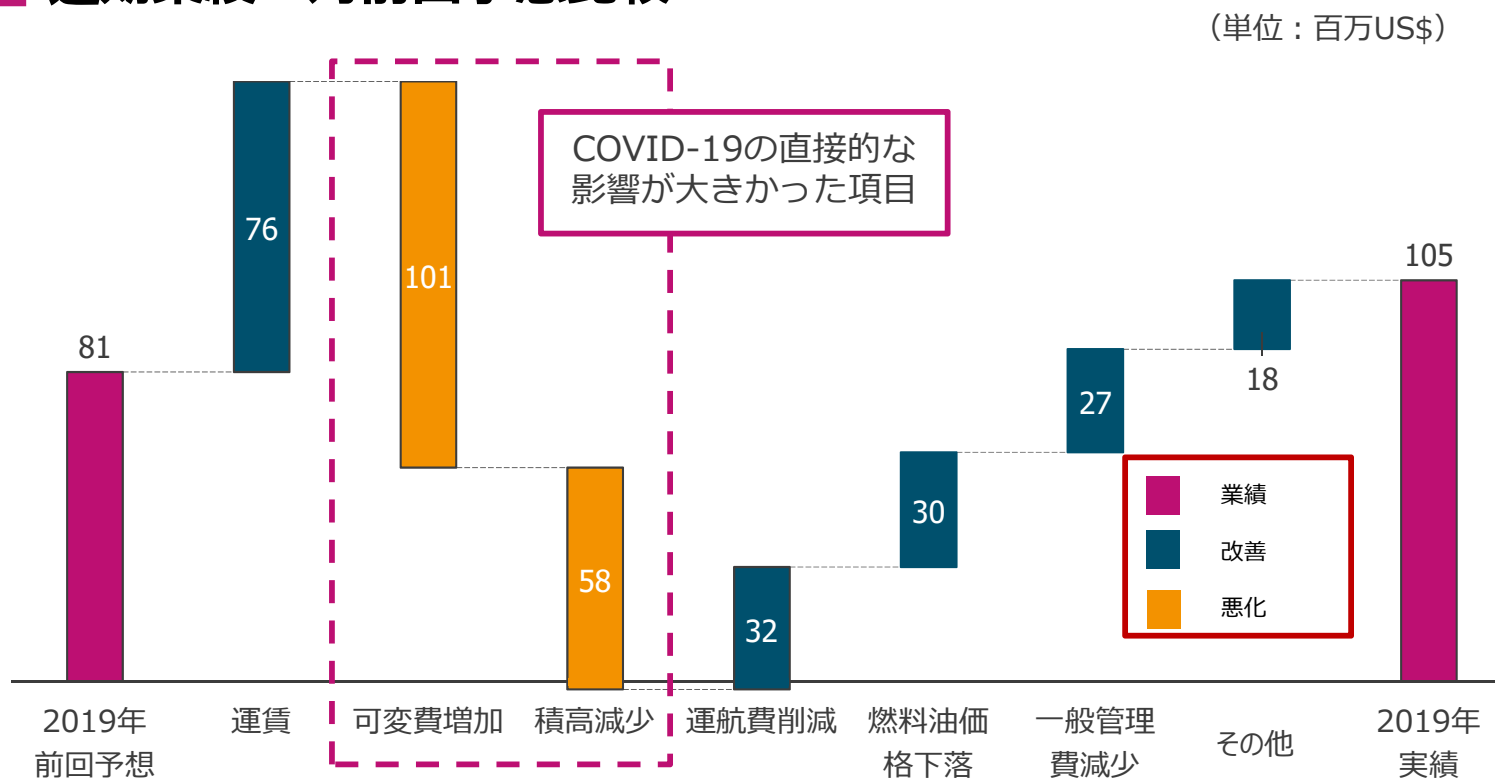
- ❑ 対2015年度との比較で、邦船三社のコンテナ船事業の統合後3年間に1,050百万US\$/年間のシナジー効果を生むとする目標に対し、初年度（2018年度）は82%のシナジーが現出。
- ❑ 当初、2019年度は14%積み増しとなる96%の現出を見込んでいたが、意思決定の迅速化、交渉力の強化等により想定以上の掘り下げ効果があり、一年前倒しとなる2019年度にて目標を達成。
- ❑ 今後はONEとしてのさらなる競争力強化策を継続していく予定。

目標に対する達成率



4.2019年度通期実績 差異分析（対前回予想）

□ 通期業績 対前回予想比較



- 運賃：旧正月以降の短期市況水準は想定を上回る。
- 可変費：COVID-19による蔵置場所の逼迫対応等（一過性の要因）。
- 積高：COVID-19影響により、想定以上に弱含む。
- 運航費：旧正月後の需要減退に合わせ追加減便を実施。
- 燃料油価格：下落、前回予想を下回る。
- 一般管理費：代理店料、システム費用が想定を下回る。
- その他：為替影響やIFRS影響、Freight TAX 等。

COVID-19影響により、旧正月以降の積高は想定以上に落ち込んだ。世界的な感染拡大に伴い、入港前検疫強化による沖待ちや揚げ地コンテナ蔵置場所の逼迫による本船運航の遅延等の影響が散見された。ONEではCEOをトップとする危機管理委員会を1月下旬に設立、Business Continuity Plan (BCP) を各国順次発動しカスタマーサービス、本船運航、コンテナフローの維持に努めた。運航面では需要の減速に合わせた追加減便を実施し固定費の圧縮に努めた。年初に発効した低硫黄燃料規制に伴うONE Bunker Surcharge (OBS)適用は想定通り順調に進捗した。燃料油価格はOBSに先行して下落した一方で、短期運賃市況は比較的安定的に推移し、通期実績は前回予想を上回って落ち着いた。

5.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	2019年度						
		通期実績	1Q実績	2Q実績	上期実績	3Q実績	4Q実績	下期実績	通期実績
北米往航	積高	2,664	669	773	1,442	665	585	1,250	2,692
	消席率	87%	86%	94%	90%	93%	92%	93%	91%
欧州往航	積高	1,687	460	488	947	440	443	882	1,830
	消席率	88%	87%	95%	91%	92%	100%	96%	93%

北米復航	積高	1,141	350	310	660	320	331	650	1,310
	消席率	37%	47%	37%	42%	42%	49%	45%	44%
欧州復航	積高	1,091	323	328	651	362	325	687	1,339
	消席率	55%	64%	64%	64%	72%	67%	69%	67%

(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	2019年度						
		通期実績	1Q実績	2Q実績	上期実績	3Q実績	4Q実績	下期実績	通期実績
北米往航		104	103	105	104	104	110	107	105
欧州往航		104	100	101	100	98	111	105	102

(対2018年度) 収支改善へ向けた取り組みが実現、消席率は改善し復航の強化・インバランス改善。
(第4四半期) MARPOL2020対応により4Q運賃指数は上昇。COVID-19影響は未だ限定的。

6.2020年度通期業績見通し

□ COVID-19による影響

感染拡大に伴い世界経済は急速に悪化し、グローバルサプライチェーンにも甚大な影響を及ぼしている。一大消費地である欧米を含む世界各地での需要減退に伴い、荷動きが低迷し、4月は既に相当規模の減便を実施済。5月以降の状況も不透明感が増している。

□ 2020年度通期業績見通しの開示

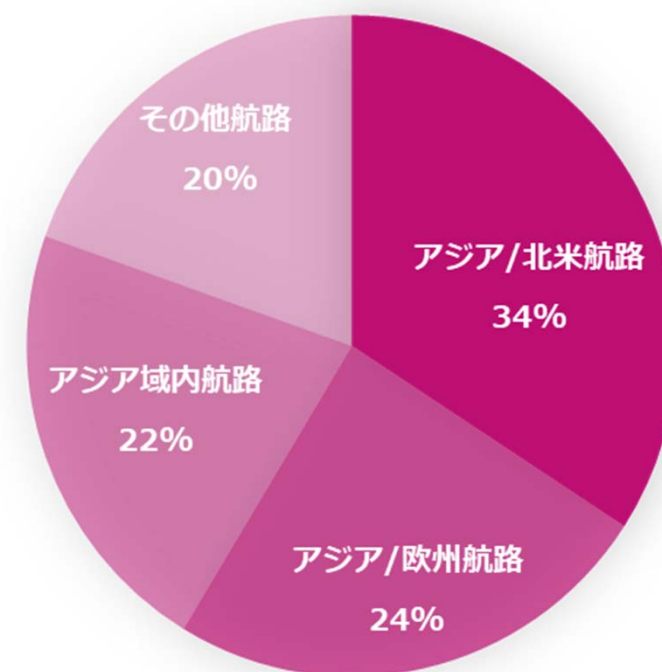
状況が刻々とダイナミックに変化する状況下で、合理的な将来の見積もりが困難となっており、現時点では未定。

船隊構成

第4四半期末	Size		1)2019年12月末	2)2020年3月末	2)-1)
	>= 20,000 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	120,600 6	120,600 6	0 0
	10,500 - 20,000 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	363,220 26	349,000 25	▲ 14,220 ▲ 1
	9,800 - 10,500 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	100,100 10	100,100 10	0 0
	7,800 - 9,800 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	374,655 42	356,811 40	▲ 17,844 ▲ 2
	6,000 - 7,800 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	227,260 35	234,706 36	7,446 1
	5,200 - 6,000 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	100,910 18	100,910 18	0 0
	4,600 - 5,200 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	118,480 24	123,372 25	4,892 1
	4,300 - 4,600 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	71,816 16	71,816 16	0 0
	3,500 - 4,300 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	34,003 8	29,750 7	▲ 4,253 ▲ 1
	2,400 - 3,500 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	61,125 23	63,671 24	2,546 1
	1,300 - 2,400 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	11,993 7	12,070 7	77 0
	1,000 - 1,300 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	9,631 9	8,488 8	▲ 1,143 ▲ 1
	< 1,000 TEU	キャパシティ(TEU) 隻数	0 0	0 0	0 0
	合計	キャパシティ(TEU) 隻数	1,593,793 224	1,571,294 222	▲ 22,499 ▲ 2

航路構成

(2019年4Q 往復スペースの構成)



2019年度の取り組み		期初目標額（達成済）
貨物ポートフォリオ最適化・イールドマネージメント強化	内陸貨物マッチバック改善等による貨物ポートフォリオの改善、貨物オペレーション効率の向上、業務プロセスの合理化による可変費コスト削減イールドマネージメント強化。	190百万US\$/年
プロダクト（航路・投入船）最適化	ONEにとって初年度となる2018年の輸送実績を踏まえて、欧州-北米の振り子配船の開始（大型化と配船合理化）、フィーダーの自営化などサービスネットワーク最適化を進めたことによる単価削減効果、燃料油節減活動による改善効果。	260百万US\$/年
組織の最適化	代理店料、システム使用料等、一般管理費の削減。E-Commerce強化やライブチャット、ロボティクス導入などによる顧客の利便性向上や社内業務効率化などの取り組みも進む。	50百万US\$/年
KEY TOPICS		
MARPOL2020対応	2020年1月より、使用する燃料油の硫黄含有量を0.5%以下に抑える規制（MARPOL2020）への対応。燃料油切り替えは円滑に完了。顧客の環境問題への意識は高く、OBS等BUNKER SURCHARGEによる対応コストの回収は想定通り達成。スクラバー設置は、基幹船隊である大型船を中心にスケジュール通り搭載していく予定。今後も業界の動向と適合油調達とスクラバー設置の最適な組み合わせを考慮して、導入船の検討を行う。	
シナジー効果の現出	邦船三社のコンテナ船事業統合により、対2015年で1,050百万US\$/年間のシナジー効果を生むとされた。統合1年目となる2018年度には82%現出。2年目の2019年度に96%達成、3年目の2020年度に100%達成目標としていたが、2年目の2019年度終了時点での前倒し達成。	
海外ターミナル事業の移管	邦船三社の海外ターミナル事業のONEへの移管。2020年度中の実行を目指し検討を行っている。	



免責事項

本資料に掲載されている将来計画や業績予測、戦略、方針、見込み等に関する記載は、資料作成時点で入手可能な情報及び一定の仮定に基づいて作成されたものであり、将来予想に関する記述に該当します。将来予想に関する記述は、予想、予測、期待、傾向、目的、計画、確信、模索、継続、可能性等の文言又は類似する表現が含まれることがありますが、これに限定されるものではありません。これらの記述は、様々な不確定要素及び可変要因により、実際の業績、結果、パフォーマンス等と大幅に異なる結果となる可能性があります。

本資料に掲載されている将来予想に関する記述と実際の結果との間に不一致をもたらす可能性のある要素としては、海運市況の著しい変動や、為替・金利・燃料油価格の変動などが挙げられますが、これらに限定されるものではありません。諸要素の詳細については、EDINETに掲載されている当社の有価証券報告書にも記載されていますので、ご参照ください。

本資料に記載されている将来予想に関する記述は、本資料作成日時点のものであり、当社は、本資料作成日以降に判明した新たな情報や将来の事象により、本資料に掲載された情報を最新のものに変更する義務を負うものではありません。

本資料に掲載されている情報は、信頼できる情報源より取得するよう努力していますが、その情報の正確性または完全性については保証または約束するものではありません。当社は、本資料において使用するデータ及び表現等の欠落、誤謬、本情報の使用により引き起こされる損害等に対する責任は一切負いかねますのでご了承ください。

お問い合わせ先 - IRグループ

住所 〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-3-2 郵船ビル
TEL 03-3284-6008
FAX 03-3284-6382

E-mail iroffice@nykgroup.com
URL <https://www.nyk.com/ir/>