

<市況・業界見通し>

Q.1.

コンテナ船業界が新たなパラダイムに入ったとのご説明がありましたが、その中で貴社が他社と比較してどう魅力的であるとお考えですか？また新パラダイムの中で貴社がどうあるべきとお考えか教えてください。

A.1.

まず、これまでコンテナ船業界はそれぞれ独自の戦略の下、大変多くの船社が存在していましたが、業界の統合再編が進んでおり、新たな競争環境はより合理的となり、またその行動もより秩序の取れたものとなってきています。また、集約化された 3 大アライアンスや主要コンテナ船 7 社の投入船隊の経済性は似たものになっていると思います。その中で、当社として重要なことは、コスト競争力を高めることに注力すると同時に、革新的なイノベーションをより進めて他社との差別化を図ることで、お客様に対してより注力することだと考えています。お客様が、コスト効率の高いサービスを期待しておられるのは当然のことですが、それだけでなく、将来的にデジタルプロダクトやサービスによる、信頼性や一貫したサービス品質とその継続性も求められていると思います。今回の当社の誕生は時期を得たものであったと考えておりますし、設立当初の問題を乗り越え、高い効率性の下、運営できるようになってきています。安定的且つ収益性の高い船社によって、業界全体としても収益性が高まっていくと思いますが、当社もデジタル化やイノベーション、更なるコスト管理を通じて長期的に収益率を高めていきたいと考えています。

<ONE の事業戦略>

Q.2.

長期的な戦略について、船隊規模の拡大のために、船隊の発注や備船を行う予定はおありですか。また今後の航路ポートフォリオについてはどのようにお考えでしょうか。例えば、規模の大きい東西航路から、南北航路やアジア域内航路へより注力していくのでしょうか？

A.2.

当社の考えとしては、調査機関の予測に沿って、需要は今後 1~2 年間で約 3~4%程度の伸びになると見ております。東西航路においてもポジティブな成長を見込んでおりますが、大幅な伸びになるとは考えておりません。米中間の荷動きも減少している中、当社においては東南アジア出し米国向けや、米国出し東南アジア向けの貨物によってその減少分を相殺している状況です。当社のアジア域内航路は非常に重要であり、資料スライド 13 ページに示しているように、全体の 21%のキャパシティを投入しており、週 56 便のサービスを展開

しています。当社のアジア域内航路は、日本からニュージーランド、そしてさらに中東までの範囲をカバーするものと定義しておりますが、一部のマーケットではより成長性があり、また、アジア-北米航路が世界的な貿易関税動向の影響を受けているため、生産や供給拠点の変化やそれに伴うサプライチェーンの変化も生じています。全体としては、将来的に新造船を発注するかもしれませんが、それは長期的な世界経済や荷動きの安定的な成長を踏まえて行うことになると思います。

### Q.3.

短期的な予測や 2019 年度の業績予想について、主要な前提はどのように見られているのかももう少しご説明頂けないでしょうか。特に運賃前提について、最新の業績予想の発表後、先月は運賃市況もいくらか上昇していますが、貴社の見立て通り推移しているのでしょうか。

### A.3.

運賃市況について、9 月、10 月は弱含んでおりましたが、特に中国から米国向けの輸出減少による景気減速や、低位安定していた欧州航路の状況を受けたものと思います。11 月に入りスポット運賃市況が若干回復してきておりますが、これはクリスマスと新年休暇後に欧米に到着する貨物がアジアで積み出され始めていることを受けての兆候と見ています。中国の春節期間にかけての需要の繁忙期の動きとして、今後 6~8 週間の運賃市況についても、当社の見立てに沿って強含んで推移するものと見ています。

### Q.4.

欧州船社との比較において、貴社が優位にある点とそうではない点はどう見えますか？例えば、マースク社と比較して、利益率の差はどう認識されていますか？またどのように彼らに追い付いていこうとされていますか？

### A.4.

主要船社の 2019 年度上期や第 3 四半期(7-9 月)の業績をご覧頂ければ、当社に対するベンチマークとすることができるかと思います。当社は積高も改善して、第 2 四半期において 121 百万米ドルの黒字を上げております。ここでポイントとなるのは、当社の税引き後利益は純粋なコンテナ船事業のみで上げているものということです。当社は 3PL(サードパーティー・ロジスティクス)事業やターミナル事業による収支は含んでおりません。他社をベンチマークとして見た場合でも、この結果はまずまずであると思っています。勿論、今後とも、主要船社に対して競争力を持って伍していけることを示し続けていく必要はあると思

っています。

マースクについては第3四半期(7-9月)の業績は、第1、第2四半期に比べてかなり改善したと思いますが、当社としては、これは統合戦略の結果というよりもむしろ、昨今同社が行っている燃料コスト削減によるものと見ています。過去の経緯からもアジア船社や日本船社は、大型船をどんどん投入してくる欧州船社に対して苦戦を強いられてきましたが、その状況は変わってきていると見ております。欧州三大船社も競争力に優れた大型船を配船することは、ハパックロイドや当社、他のアジア船社との比較においても容易でなくなってきています。

当社としては、純粋なフルコンテナロード、エンドトゥエンドのコンテナ船社として、現時点で自社のビジネスモデルを更に拡げて多角化することや他の付加価値サービスを提供することは考えておりません。自社のビジネスモデルに注力して、更なるコスト削減と効率化を出来る限り突き詰めていきたいと思っています。

#### Q.5.

貴社の来期業績を考える上で、来年4月からの現代商船の THE Alliance への加盟による効果や、大型コンテナ船(ULCS)の投入による効果はどう見込んでおけばよいでしょうか。

#### A.5.

現代商船が来年4月より THE Alliance に加入することとなり、アライアンス内でアジア-欧州航路に投入される12隻の23,000 TEU型の大型コンテナ船を含む新たな船隊が投入されることとなります。追加的に15%のキャパシティが加わることで、THE Alliance のみならず当社にとってもメリットがあるものと思います。

ご存知の通り、オーシャンアライアンスや2Mは20,000 TEU型の大型船によるサービス航路網をアジア-欧州航路に投入しています。当社の14,000 TEU型も十分な効率性を備えているものの、一方で20,000 TEU型はさらに効率性が改善されています。当社も20,000 TEU型によるサービスをハパックロイドと共同で1ループ提供していますが、現代商船の加入により、20,000 TEU型による2ループ目のサービスを提供することが可能となり、以前よりもより高いコスト競争力がもたらされることとなります。

また、現代商船は、以前商船三井や日本郵船ともコンソーシアムを組んでいたこともあり、G6アライアンスにおいてはパートナー船社でもありましたので、今回彼らのアライアンスへの加入により有益かつ友好的に協業が可能となり、速やかな意思決定と効率的な配船の維持実現が可能となると思っております。

Q.6.

スライド 17 ページで示されている、コスト競争力に関して、ULCS といった競争力のあ  
る大型船を投入することを検討されているようですが、財務の観点から、備船或いは自社保  
有については、どう計画されているのでしょうか。

南北航路の拡充についても計画されていますが、新しい船隊が必要となるのでしょうか。

A.6.

スライド 13 ページをご覧くださいますと、当社は親会社 3 社による良質な投資を受け  
て、この 7 月にも新しい 20,000TEU 型や 14,000TEU 型が引き渡され、当社新造船隊の竣  
工が一巡しております。しかしながら、将来的な新造船については、あらゆる船型について、  
シンガポール本社にある技術部門が継続して検討しております。新たな船型という意味で  
は、合理的な形でのカスケードによる当社への便益が最大化するようにしようとしており  
ます。

保有形態については特にこだわらず、柔軟に対応するべく考えております。ただ、保有す  
るにしても、長期に備船するにしても、当社事業会社のバランスシートに計上されることにな  
ります。また今後は親会社 3 社が本船を発注の上、保有している船隊を当社が備船する  
ということは考えておりません。

アジア域内市場で、正式なアライアンスはまだありませんが、週 56 便のサービスを当社  
単独で提供しております。そのほかのマーケットでは、インドー大陸間航路や中近東航路な  
どで大型船が必要となる航路もありますが、アライアンスパートナー船社と共にサービ  
スを提供しております。今までのところ、アジア域内航路における戦略は、オーガニック・グ  
ロースであり、当社のネットワークも伸びております。ただパートナー船社と組むのに十分  
な規模がない場合は、大型船をそのマーケットに投入できるようにしています。

<業界の最新トピック>

Q.7.

MARPOL 2020 規制に伴う 1 月からの規制適合油の使用に関連して、運賃市況は 11 月第  
1 週に上昇した後既に下落しています。需給環境は弱含んでいると認識しているのですが、  
燃料に係る追加コストをスポット運賃市況においても転嫁が可能と考えられているのは何  
故か教えてください。

また、転嫁ができていると判断する際の目安についても教えてください。

A.7.

当社の契約貨物の期間は 1 カ月以上となっておりますが、これらの契約においては追加  
コストを確実に回収出来ることは確認しております。1 カ月以内の貨物契約については、ス

ポット市況を参照することになり、当社は2-4週間単位に運賃オファーをしますが、当然提示する運賃率には燃料価格を反映させております。従いまして1月1日以降、運賃市況はおそらくは上昇するものと見込んでおります。勿論、2020年中国の春節が例年より早く始まることも需給環境の均衡維持を下支えするのではとも見ております。

その後は運賃市況における需給の状況と船舶の運航費の上昇がどの程度生じるか、様子を見ていくことになるかと思えます。需給環境がそれほど強くなく、スポット市況において追加の燃料コストをカバーできない場合は、当社はキャパシティ管理を見直すこととなります。

運賃市況についての目安で言えば、SCFI (Shanghai Shipping Exchange Index)の上海出し米国向け、あるいは上海出し欧州向けの指標で、SCFIが2019年の同時期より少なくとも200~250ドル/FEU上昇していれば、船社が追加燃料コストの転嫁に成功しているという示唆を与えることになると思えます。

#### Q.8.

SOx スクラバーの搭載に関して、競合他社は少し先んじているようですが、定期検査のタイミングにスクラバーを搭載するという現在の戦略についてどうお考えでしょうか？  
加えて、1月以降のスポット運賃市況について、スクラバーの搭載を進めた船社にどのような競争力学が働くと思えますか。燃料油コストが低減されることにより運賃市況が切り下がることや、低迷したままとなるような懸念はお持ちでしょうか。

#### A.8

まず、2020年1月1日時点では業界平均で7%の船隊がスクラバーを搭載することとなり、残る93%の船隊については規制適合油を使用することとなります。当社については同1月1日時点で全船隊について規制適合油を使用することとなり、2020年度の定期検査のタイミングに合わせて業界平均並みに追いつくようスクラバー搭載を行っていくこととなります。足元では、高硫黄燃料油と低硫黄燃料油との間の値差がかなり開いているため、スクラバーを搭載したほうが良いのではという趨勢になっているのかもしれませんが。

ただ、2つ問題点として指摘したいと思えます。1つ目は、やはり時期尚早だということです。マーケットは高硫黄燃料油から低硫黄のものへ移行している最中であり、当社の経験則からも、既に多くのところで低硫黄燃料油が補油可能となっていますが、一部のマーケットでは高硫黄燃料油が不足しているところがあります。実際に、当社も高硫黄燃料油が確保できないような一部地域においては、過去6週間に補油計画の変更を余儀なくされたことがあります。これは、サプライヤー側が極めて速く低硫黄燃料油の供給に移行し、高硫黄燃料油の在庫を抱えないようにしているためだと思えます。

2つ目は、全ての事例というわけではないものの大半の事例において、技術的な問題によ

り、スクラバーの搭載に想定以上に時間がかかっていることです。アジアでは、スクラバーの搭載に平均 56 日間を要しています。当社が定期検査を行う際には、そのような技術的な問題は生じないように計画しています。現在も、造船所のスクラバー搭載の空き枠を待っている船舶もいるようです。その為、足元の供給側が引き締められて、大型船の備船マーケットでは、備船可能な船舶はほとんど売り切れているようです。当然スクラバーの購入に当たっての設備投資やスクラバー搭載の為の時間もかかりますし、新造船であれば 350 万米ドル、既存船へ搭載するレトロフィットの場合は 500 万米ドル以上必要となってきます。結局のところ、この投資については、船主へ支払う高い備船料として反映されるか、もしくは今後 2~3 年間で設備投資として減価償却していかなければなりません。

なお、今までのところスクラバーを搭載した船社が低運賃戦略を繰り出すような状況は見られておりません。現時点では事態の推移を見守ることになりますが、概して全船隊の 93%が規制適合油を使用することになりますので、運賃市況も高いコストの影響を受けることになると思います。