

# IR / メディア 説明会資料

AS ONE, WE CAN.

ONE

OCEAN NETWORK EXPRESS

2022年3月23日



- **事業概要**
- **当社の中期戦略**
- **グリーン戦略**
- **デジタルイゼーション戦略**



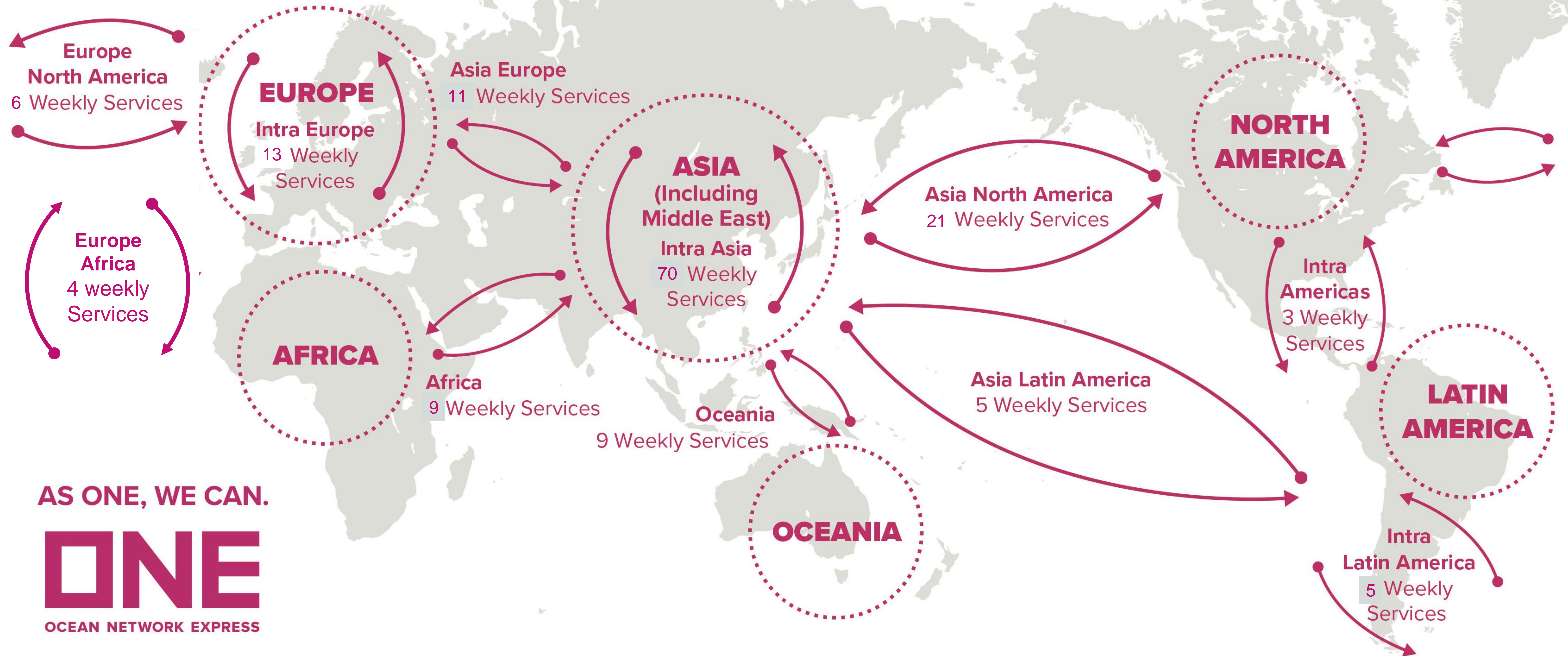


# 事業概要



# ONEの事業構成(ネットワーク)

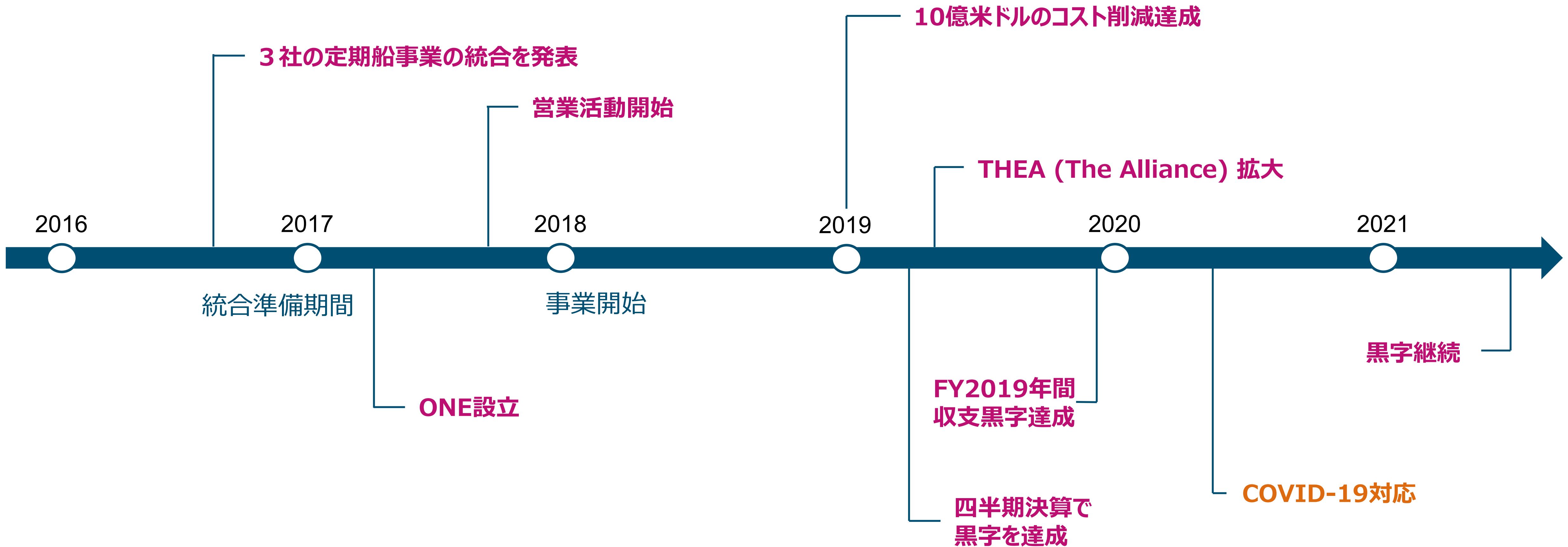
ONEは、世界120か国以上に156便/週の幅広いサービスを提供しています。



AS ONE, WE CAN.

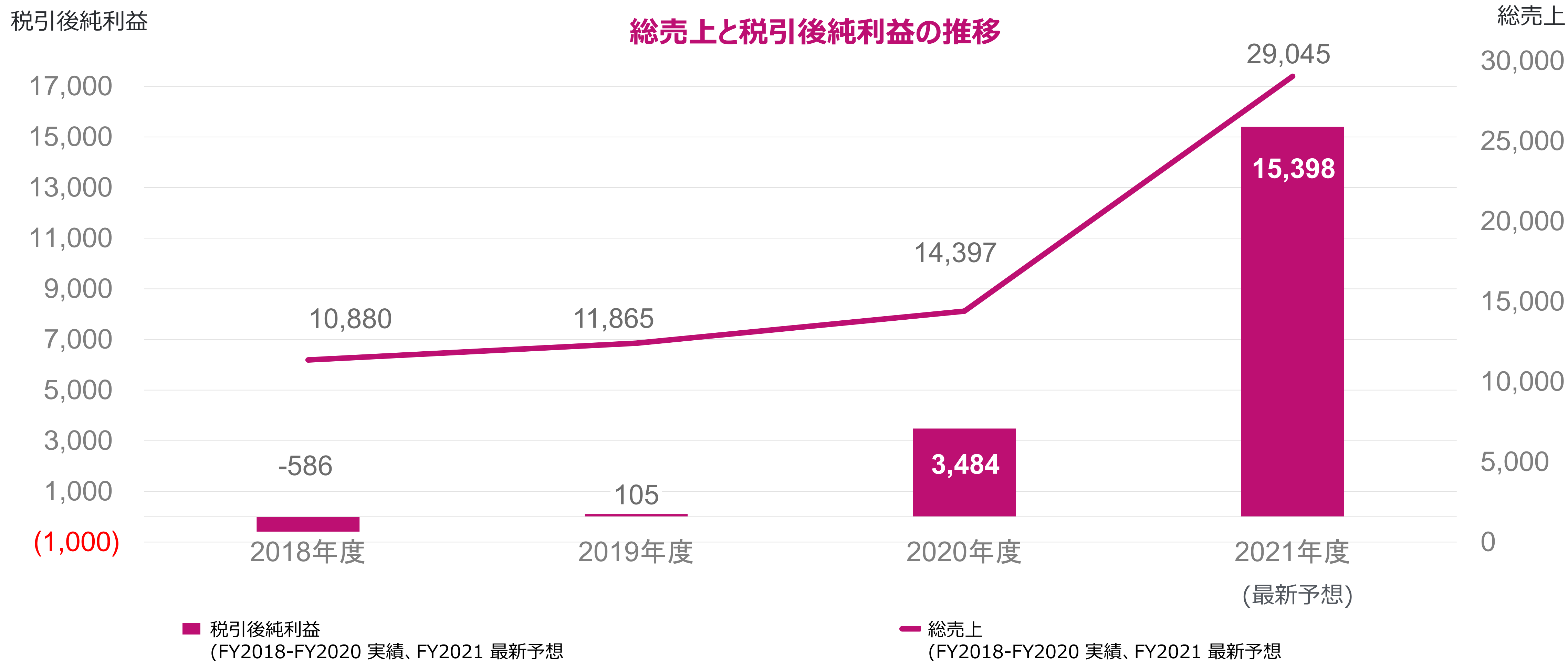


2017年にONEを設立、2018年の事業開始からこれまでおよそ4年間、コンテナ船輸送サービスを世界に提供。



□ 初年度の2018年度に赤字を計上も2019年度以降は順調に黒字を継続

(単位百万米ドル)



- トップクラスの収益力 – 2021年暦年1月-12月のEBITマージンは53%。
- 主要コンテナ輸送会社としてのスケールメリットと、効率的なオペレーションにより利益率は向上。

- 親会社3社時代の2015年度の数字と比較して、年間10億米ドルのシナジー効果を実現。
- 新しい「ONE INITIATIVES」の取り組み-サービスネットワークの最適化、収益管理、効率的なオペレーションなどにより、パフォーマンスが向上。

2021年1月- 12月	ONE	業界他社*
総売上	26,389	228,000
EBIT	13,922	91,000
EBIT マージン	53%	40%

(USD Million)

\*コンテナ船会社 上位8社のデータ。セグメントは考慮せず、公表されている限りのデータを使用。ONEの数値は社内外国為替レートを使ってUSドルで表示。



- 2020年以降、COVID-19によるグローバルサプライチェーンの混乱は、当社のみならず業界全体に多大な影響を与えている。
- グローバルサプライチェーンを支えるコンテナ船社として、できる限り多くの貨物を輸送するという社会のニーズに応えるべく、最大限の施策とイニシアチブを実施。

## 施策／イニシアチブ

- 社会に必要不可欠なサービスの提供者として、パンデミック時においても世界中で事業を継続。
- ONEのネットワーク内外と協力してグローバルサプライチェーン問題への取り組みを実施。
- 船舶とコンテナの使用率を最大化。
- 船員の円滑な交代を支援。
- 顧客とのやり取りのデジタル化の推進。







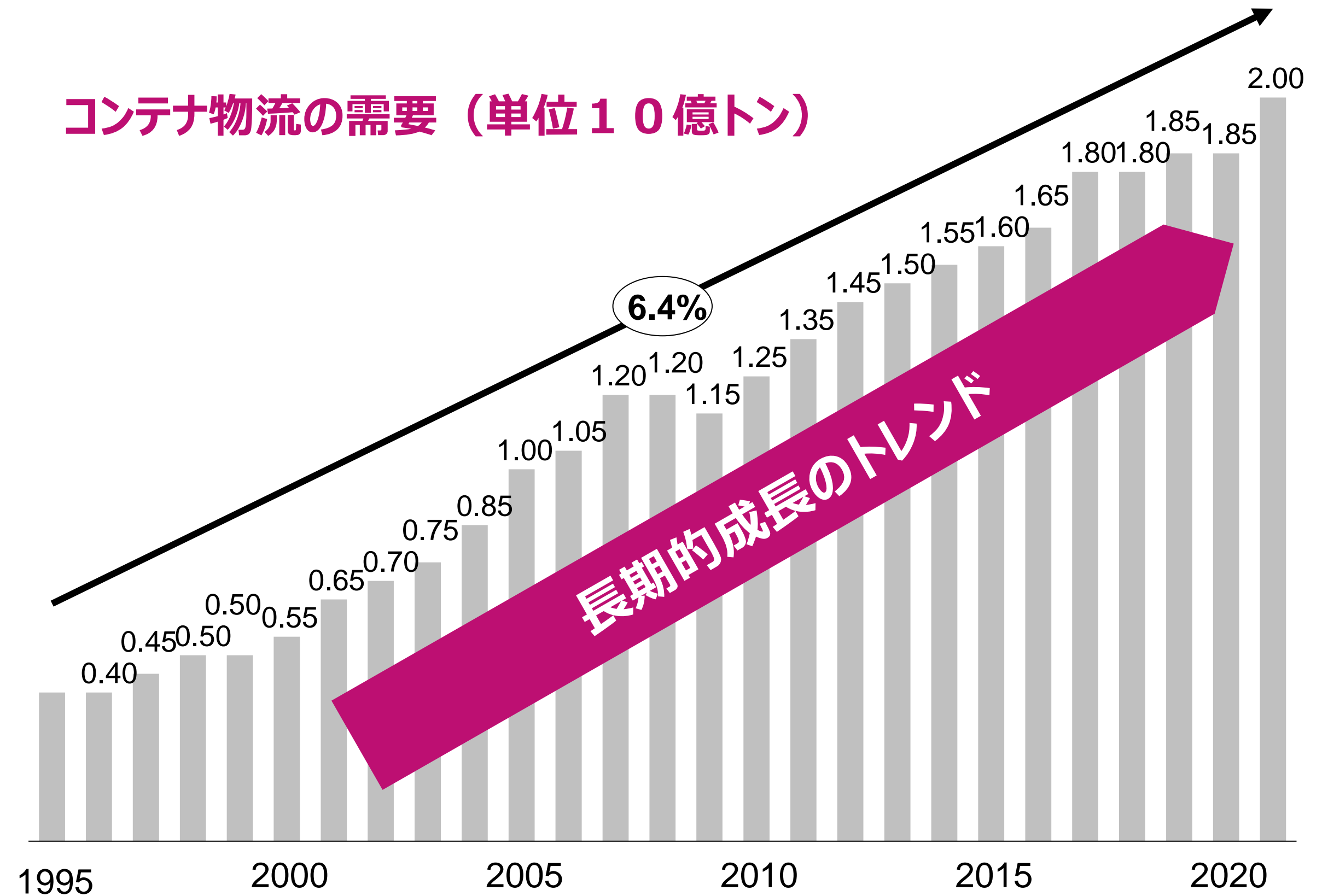
- COVID-19によるグローバルサプライチェーンへの影響は継続しており、完全な解消にはまだ時間を要する見込み。
- 足元においてはCOVID-19の収束時期が見通せていないこと、ウクライナ／ロシア間の緊張が世界貿易に及ぼす影響、並びに世界的なインフレ懸念等、短期的には様々な不安定要素がある。
- 上記に加えて、脱炭素化へのコミットメント、顧客需要の変化に対する素早い対応、ガバナンスの強化、サイバーセキュリティへの対応が経営に求められている。
- しかし…



- 過去数十年、コンテナ船の輸送需要は長期的な成長傾向にある。
- 世界的な人口の増加やインフラ開発といった要素によってコンテナ船の輸送需要は今後も成長が見込まれる。

- 世界の物流インフラを支える存在として、輸送需要に応えるために、船舶など事業資産への継続的投資が不可欠。
- 脱炭素化に関連する各種規制が、コンテナ船の供給に影響を与える可能性がある。

コンテナ物流の需要（単位 10 億トン）





# 当社の中期戦略



□ スケールメリットと優れたオペレーションによって、今後も業界トップクラスの収益力を目指す。



成長する主要企業であり続けるために定期的な投資を行う。

資産の最大活用（船舶、コンテナ、IT、人材、収益管理）

業界トップクラスの収益力

業界トップクラスの収益力を維持し、自己資本利益率（ROE）10%を長期的な目標とする。



## 主要戦略

1. 引き続き、コンテナ船事業にコミットし戦略的投資を継続。
2. 脱炭素化目標に邁進する業界のリーダーとして、サステイナブルな海上輸送の実現をコミット。

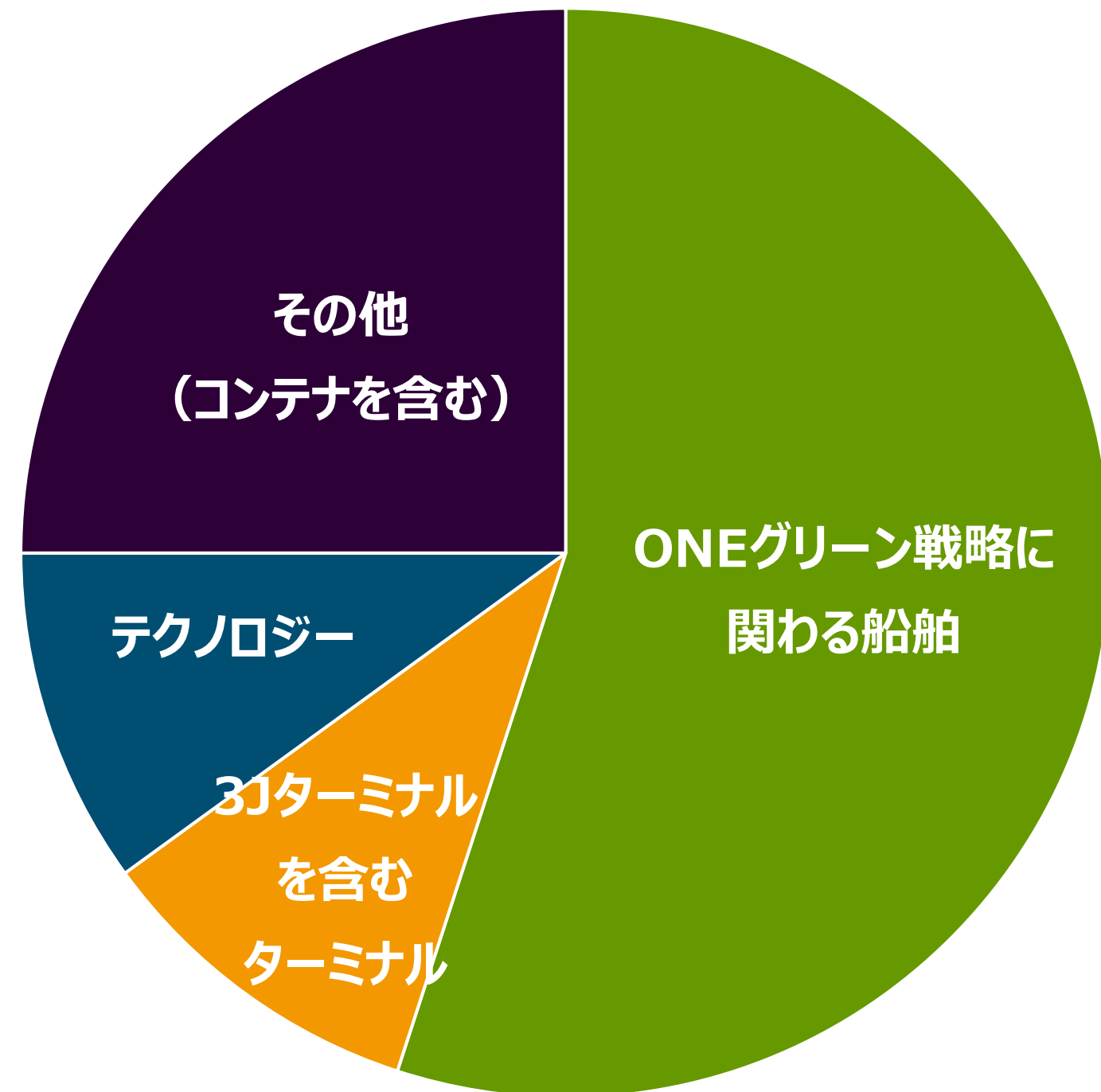
- 高品質で安全なグローバル輸送サービスの提供を継続。
- 自己の資金調達を通じて、環境及び経済的にサステイナブルな投資を実行。
- 「2050年までにGHG排出量をネットゼロにする」という目標達成に向けた行動計画の策定。
- 付加価値のある効率的なカスタマーサービスを提供し、デジタル化とデータに基づいた事業を拡大。
- 資産活用の最大化により運用効率のさらなる向上。
- ESG + O (Operational excellence = 効率的なオペレーション) をさらに追求、強化して、サステイナブルで柔軟性のある組織を目指す。

顧客とサービスプロバイダーとの間にサステイナブルで協働的なパートナーシップを構築。



□ コンテナ船事業にコミットし、2030年度まで200億米ドル以上の投資を行っていく計画。  
これらの投資は必要不可欠なサプライチェーンの維持という社会的使命及び脱炭素目標達成のために実施。

## 投資ポートフォリオ



## 投資計画

- 社会のインフラとして必要不可欠なサービスを提供しお客様の需要に応えるという社会的な使命に基づいて、船舶への投資を継続し船隊を強化。
- 自社のグリーン戦略に基づいた脱炭素化を実現させるために環境性能に優れた船舶への投資を継続。
- ターミナルなどの分野にも投資を行い、エンドツーエンドのロジスティクスプロバイダーとしてより良いサービスを顧客に提供。
- 顧客体験を改善し、DXに向けたデジタル化の取り組みにも積極的に投資を行っていく。

\*\*投資計画は直近の貿易統計及び予測に基づくものであり、貨物需要やその他の事業環境要素などを考慮して定期的に見直し作業を実施予定。



# 決定済みの船舶投資

□ 拡大する需要に応えるため、以下の新造船投資を決定済\*（合計520,000TEU以上）

## 新造船への既存投資

竣工時期	サイズ TEU	隻数
2020年度	12,000	4
2020-21年度	15,000	4
2022年度	12,000	4
2023年度	15,000	4
2023年度	24,000	6
2024年度	15,000	6
2024年度	7,000	10

### 新造船への投資

- 必要不可欠なサプライチェーンの維持という顧客の需要に応えるべく、ONEは主要船隊の拡大に投資してきた。
- これらの投資は当社のグリーン戦略と脱炭素化計画の一環。

### 既存船隊の確保

- 事業に必要なネットワークを維持し、顧客により良いサービスを提供し続けるために、ONEは既存船隊の維持、拡大に努める。



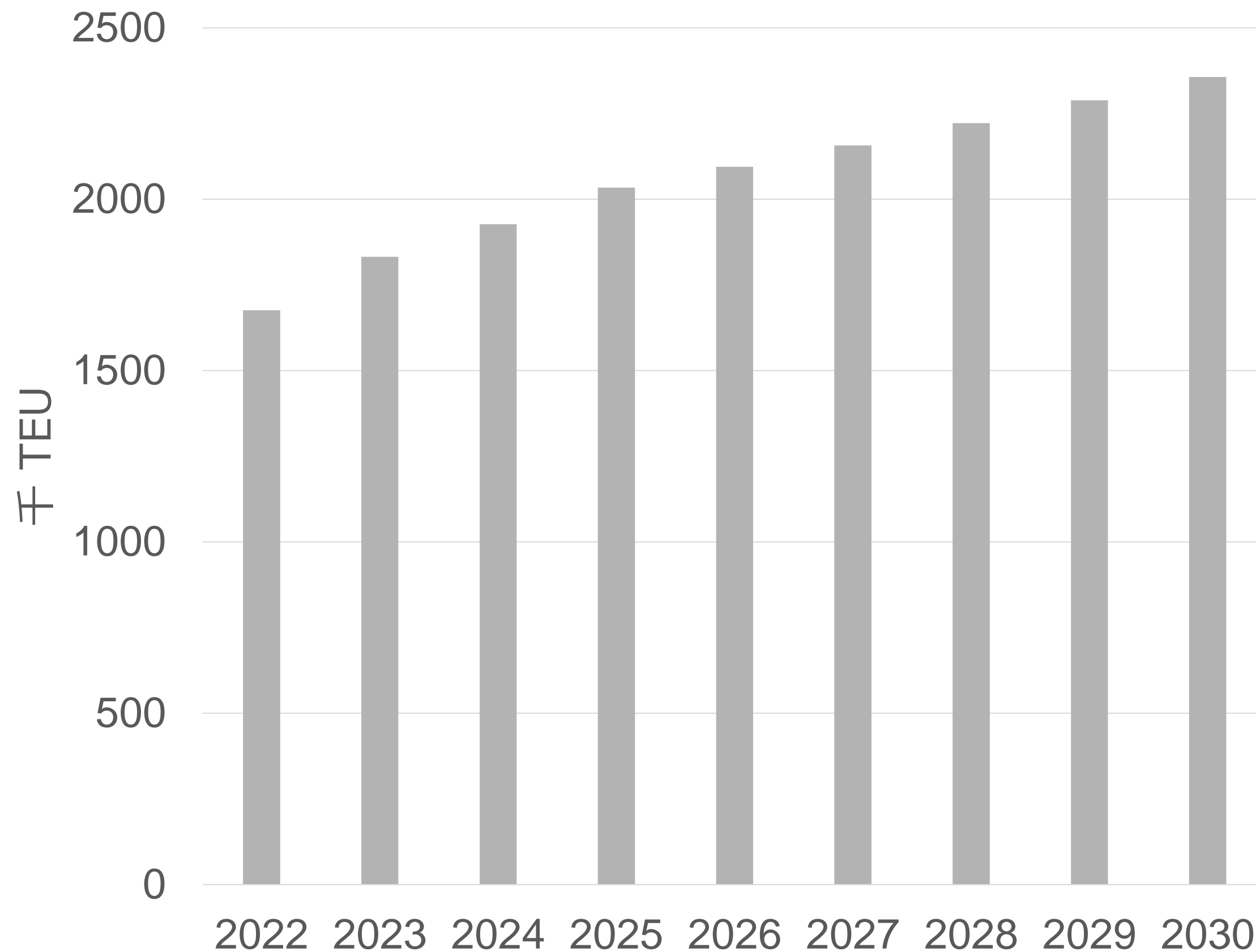
\* 24,000TEU船のイメージ図

\*これら決定済みの案件は、前ページに記載した2022-2030年度 投資計画予算の200億米ドルには含まない。



□ 今後の需要拡大に応えつつ、脱炭素化目標を達成するために、年間約150,000TEU規模の新造船投資を計画。

## 将来の投資と船隊のキャパシティ



### コア船隊強化のための投資

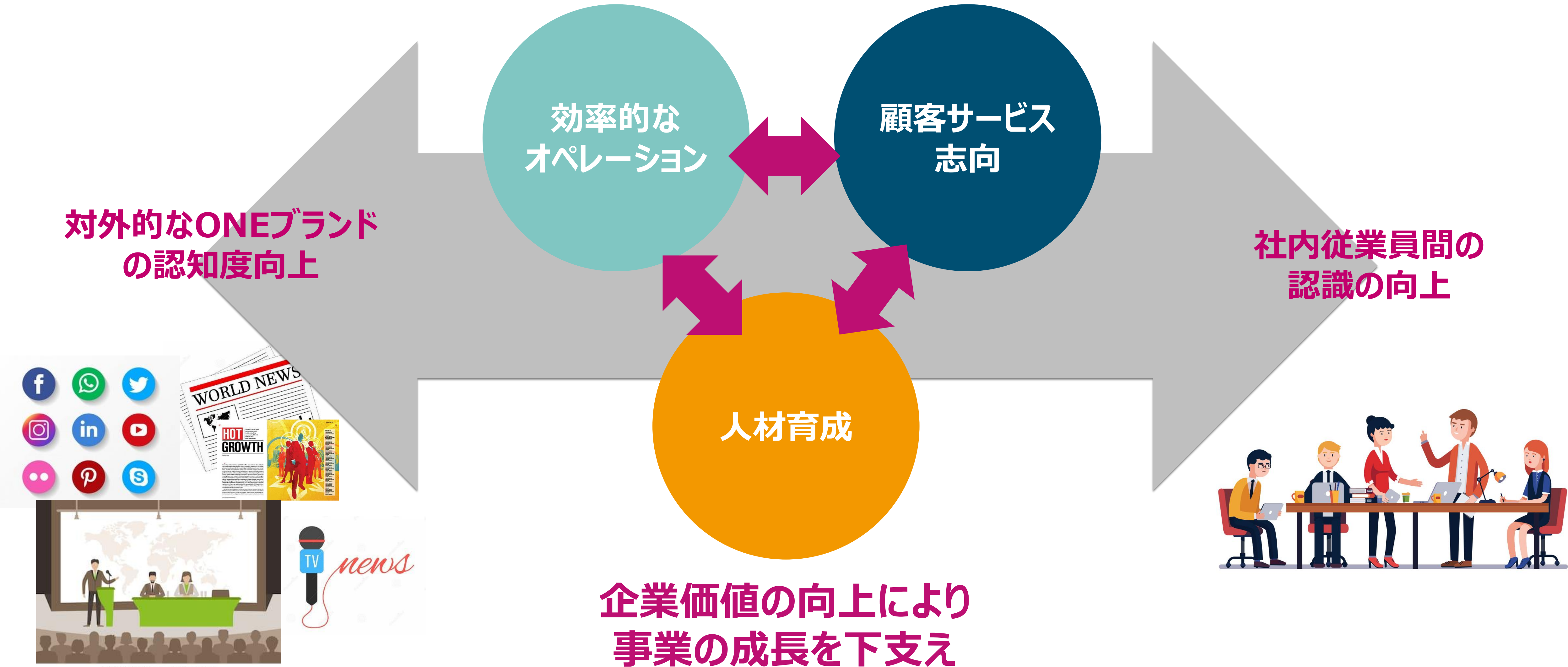
- 長期的な成長に応え、一層競争力のあるサービスを提供するために、年間およそ150,000TEU規模の新造船への投資を行う予定。
- 新造船への投資はグリーン戦略に従って行う予定。

### 脱炭素化の実現に向けた船舶の入替

- 環境性能に優れた新造船の竣工に伴い、環境性能が劣る老齢船を順次入れ替え、脱炭素化を推進。



## サービス提供プラットフォームの強化





Vision	“サステナブルで柔軟性のあるグローバル海上輸送のソリューションを提供し、顧客に信頼されるパートナーとなることを目指します”			
カテゴリー	環境	社会	ガバナンス	効率的なオペレーション

信頼のおけるビジネスパートナーとして、透明性をもってサステナビリティレポートを通じて開示していく。



## 社会

- 人材管理 - 人材戦略の見直し。全従業員を対象としたエンゲージメント調査の実施。フレキシブルな就業環境の実現。
- 人権 - 社内ポリシー、グローバルトレーニング、内部告発システムの定期的な見直しと更新。 船員への支援。
- CSR活動 - #OneOcean（海洋保護）、#OnePinkRibbon（認知拡大）、地元社会への貢献。



## ガバナンス

- コンプライアンス、汚職防止、独占禁止法 - 必須トレーニングプログラムをグローバルで全従業員を対象に実施。
- 環境マネジメントおよびヨーロッパの内陸サービス調達に向けたISO14001認証の取得、船舶の安全検査に関するISO 9001認証の取得。
- サプライチェーン管理 - エンゲージメント管理、倫理ガイドラインの承認、GHG排出量データの収集。
- サイバーセキュリティ - トップクラスのセキュリティとグローバルでのトレーニング展開。



# グリーン戦略



□ 海運における脱炭素化のリーダーとして、サステイナブルな海上輸送の実現にコミットします。



グリーン戦略を当社の最重要経営課題と位置づけ、2050年までにカーボンニュートラルを達成し、地球環境保護において重要な役割を果たします。



より環境に優しい資産及び技術に対して継続的に投資を行います。また、当社のグリーン目標を達成するために、適切なアクションを実行します。



業界関係者との幅広い協業により、海上輸送の脱炭素化を実現します。



海上貨物輸送ゼロエミッションの実現に向けて、幅広い協業におけるリーダーシップを目指します。

## 規制

### 貨物輸送業界の法規・規則

- グローバルで足並みを揃えた排出量基準、代替燃料及び二酸化炭素回収貯留に関するカーボンニュートラル認証、Scope 3の排出量規則、炭素税などの業界レベルの規則。

## ONEの取り組み

## ONE

- 脱炭素化とその他の環境課題（代替燃料の使用、カーボンマネジメント、オペレーション効率、エコシステム構築など）への取り組み。
- 業界の枠を超えた協力体制をとり、グリーン貨物輸送（排出量ゼロルート）、R&D、その他のイニシアチブを実施。

## サプライヤー

### サプライヤーとの協業

- 持続的な事業の維持・拡大を継続するために必要な技術、燃料、原料などの安定供給の確保。

## 顧客

### グリーンスタンダードを設定する顧客

顧客は持続可能な船社と協業することにより顧客自らが掲げる目標の達成に取り組む。

ゼロ  
エミッション

- グリーンVisionとMissionを実現するために「2050年までにGHG排出量ネットゼロ達成」を含む新たな環境目標を策定。

## グリーン Vision

- 環境面でサステイナブルな海上輸送の実現に向けて世界を牽引するリーダーとなる。

## グリーン Mission

- 地球環境保護のために、リーン&アジャイルな取り組みと幅広い協業を通じてGHG排出量ネットゼロの貨物輸送を達成する。

## 脱炭素化目標

GHG排出原単位:

- 2030年までにTEU kmあたりのScope1 GHG排出量を70%削減。(2008年実績比)

絶対排出量:

- 2050年までにGHG排出量ネットゼロを達成。(Scope2,3を含む)



脱炭素化実現に向けた7つのイニシアチブ。

## 脱炭素化に向けたイニシアチブ

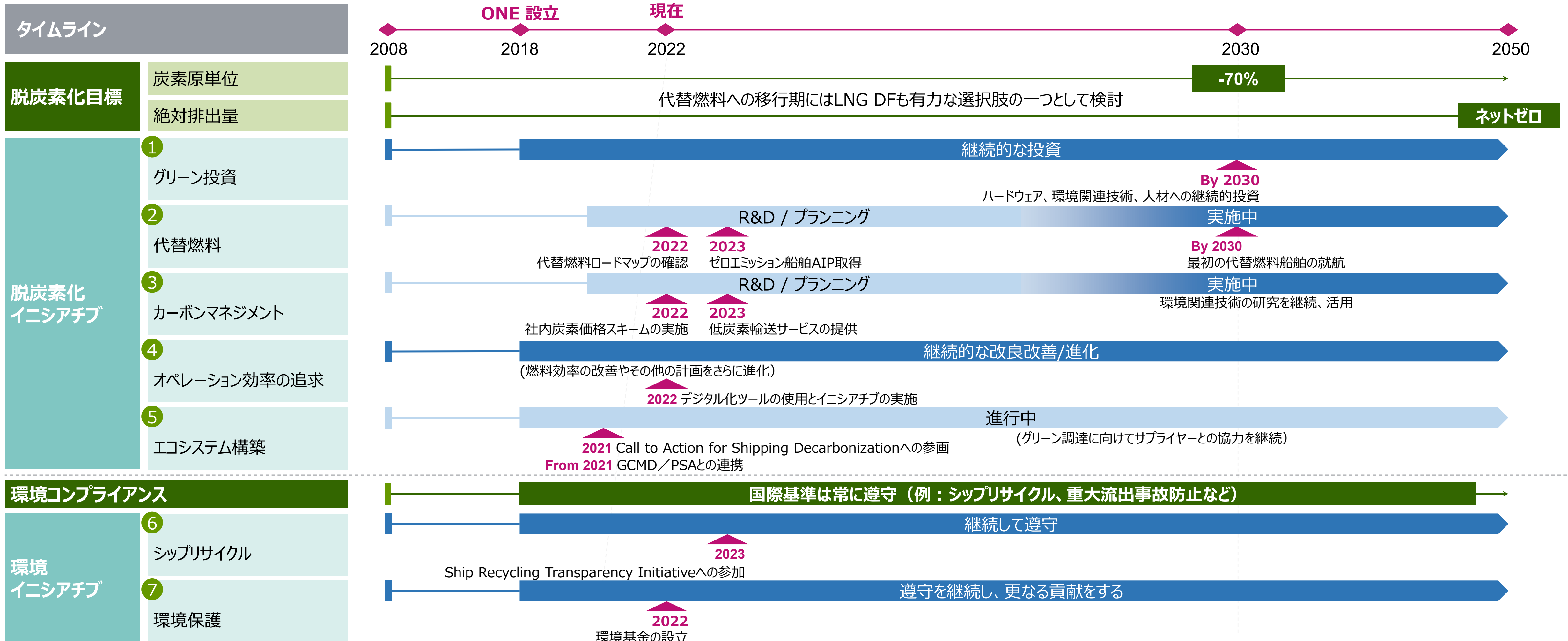
<p><b>1</b> <b>グリーン投資</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ハードウェア資産への投資と更新。</li> <li>環境関連技術への投資。</li> <li>人材の育成、確保。</li> </ul>	<p><b>2</b> <b>代替燃料</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>代替燃料ロードマップの策定。</li> <li>2030年までに代替燃料船の投入。</li> <li>2023年までにゼロエミッション船AIPの取得。</li> </ul>	<p><b>3</b> <b>カーボンマネジメント</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンプライシングの導入。</li> <li>低炭素輸送サービスの提供。</li> <li>CCS等、新環境技術の研究。</li> </ul>	<p><b>4</b> <b>効率的なオペレーション</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>さらなる燃費効率の改善に向けた取り組み。</li> <li>データを活用した運航の最適化。</li> </ul>	<p><b>5</b> <b>エコシステムの構築</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Call to Action for Shipping Decarbonizationへの参画。</li> <li>学術的パートナーシップなど幅広い協力体制の構築。</li> <li>グリーン調達方針の策定。</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## その他の環境イニシアチブ

<p><b>6</b> <b>クリーンなシップリサイクル</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>解体現場における第三者監査の導入。</li> <li>Ship Recycling Transparency Initiativeへの参加。</li> </ul>	<p><b>7</b> <b>環境保護</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全ての運航船において重大流出事故を防止。</li> <li>環境保護プログラムへの参加。</li> <li>財源確保のために環境基金の設立。</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

# グリーン戦略：ロードマップ

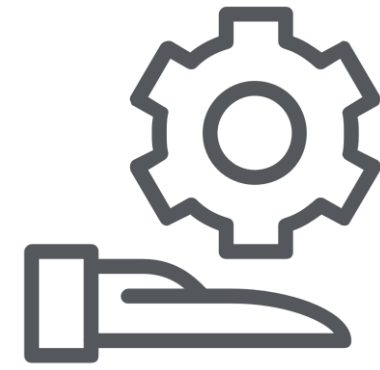
2050年に脱炭素化を実現することを念頭に、短期的には効果的な環境対応策を実行。





# デジタルイゼーション戦略

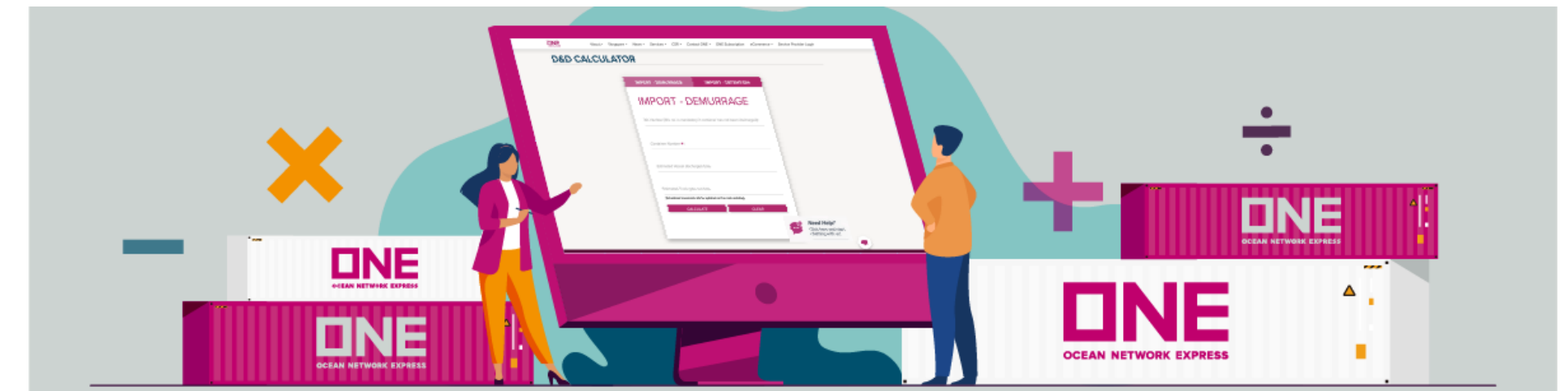
□ ビッグデータ分析やデジタル機能によって新たな価値を生み出し、優れた顧客体験を実現します。



新たなデジタルサービスを  
既存の顧客・マーケットに導入



## 新たな機会創出



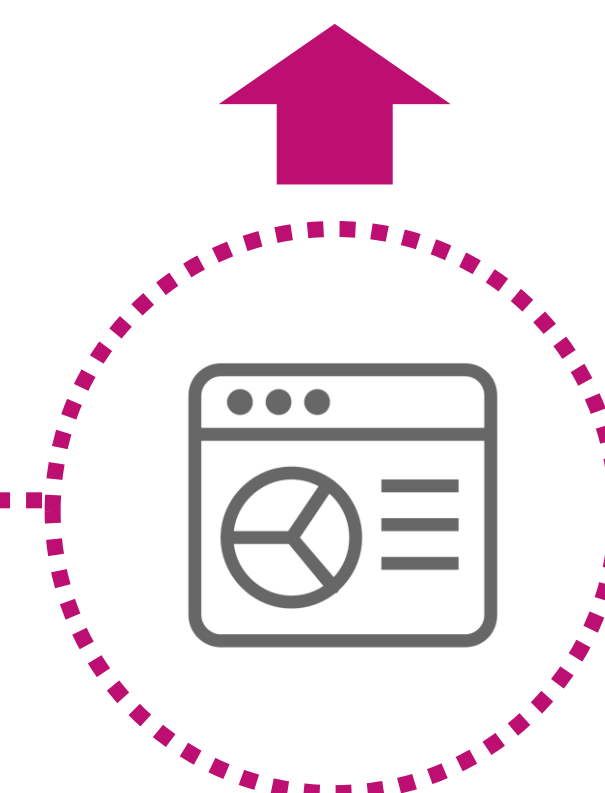
これまでとは異なる価値を  
創造することで  
新たな顧客・マーケットを開拓。



**Channel Digitalization**  
による顧客体験の向上。



**Operational Digitalization**  
による競争力強化。



**Asset Digitalization**  
による資産運用の最適化。



□ エンタープライズ・アーキテクチャの設計図に基づき、20以上のプロジェクトを推進中。

## Channel Digitalization

セルフサービスプラットフォームやEDI、チャットボットなどにより、リアルタイムの運賃見積りやブッキング確認などを提供。

顧客とのコミュニケーションをタイムリーにかつ完結できるように、CRMプラットフォームを強化。



## Operation Digitalization

顧客や取引先とのEDI/API接続を最大限に活用し、双方の自動化を推進。

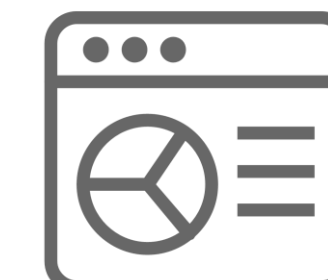
RPAを活用しブッキングや請求作業を自動化。先端技術を活用した貨物ポートフォリオの最適化や消席率の最大化を実現。



## Asset Digitalization

過去データの分析による資産の有効利用。データ分析によるコンテナの最適配置、在庫管理を実現。

本船の状態や運航ルート、気象データなど様々な情報に基づく船舶運航分析。

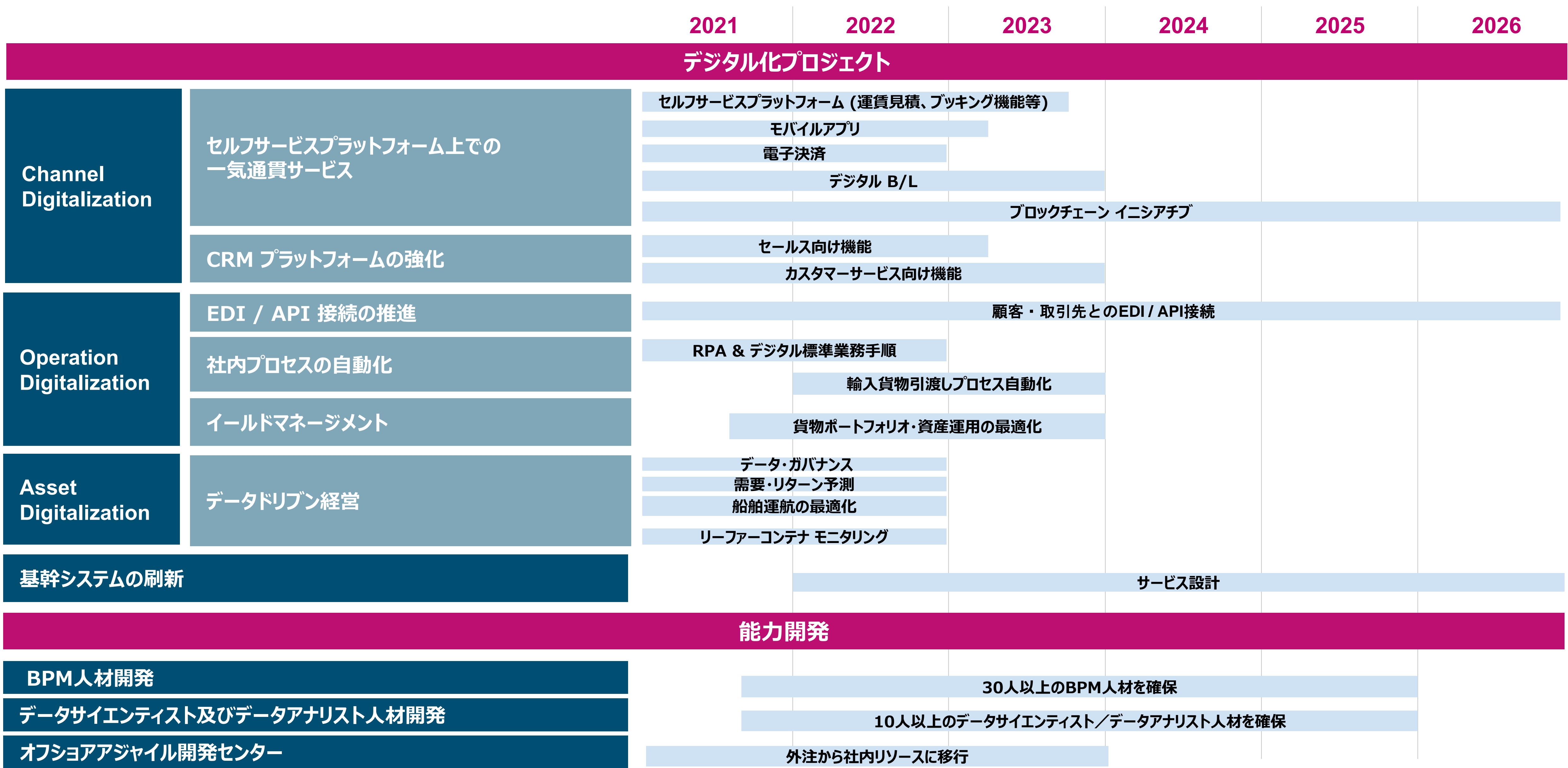


優れた顧客体験を提供するためのセールス・カスタマーサービス機能を強化。

プロセスを自動化することで顧客サービスの質を向上。

サプライチェーンの安定化とCO2排出削減に向けて、資産の運用を最適化。

# 今後5年間のロードマップ







Thank you

[www.one-line.com](http://www.one-line.com)