

**ONE** OCEAN  
NETWORK  
EXPRESS

**ONE 2030**

2024年3月19日





## ONE 2030 計画全体の見取り図

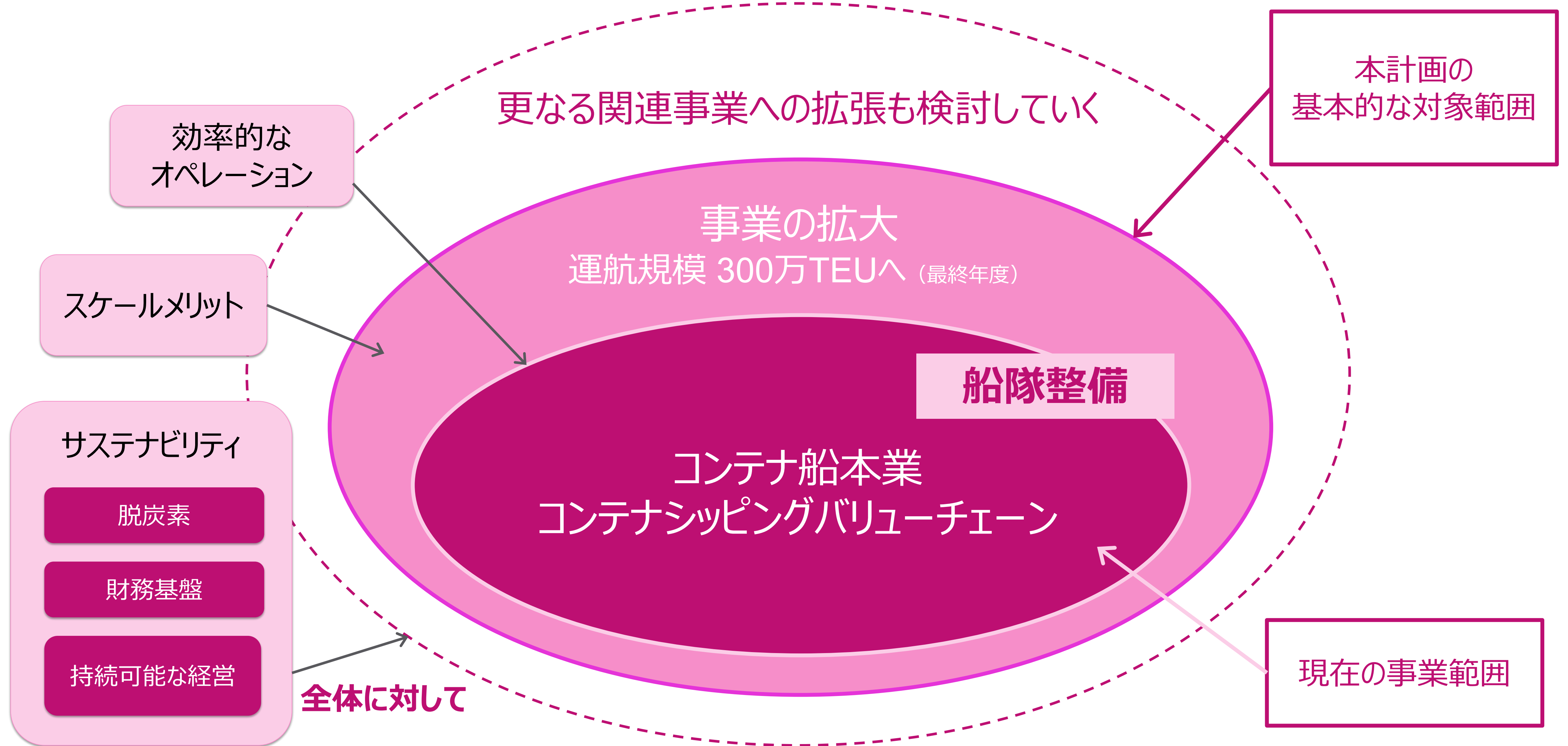


## ONE 2030 事業概要と主要戦略



## ONE 2030 投資及び財務戦略





# ONE 2030 事業概要と主要戦略

## キー ハイライト

1. ONEは設立5年で世界トップクラスの収益力を達成
2. ONEは、“**サステナブルな成長**”に向けて舵を切り、世界有数のコンテナ海運会社を目指す
3. ONEは、“サステナブルな成長”を実現するために必要な投資を行う

高品質かつ安全な  
グローバルサービスの提供

効率的なオペレーション  
の更なる追求

マーケットの成長を取り  
込むための船隊規模の  
維持及び拡大

グリーン及びデジタルト  
ランスフォーメーションに  
対する投資の実行

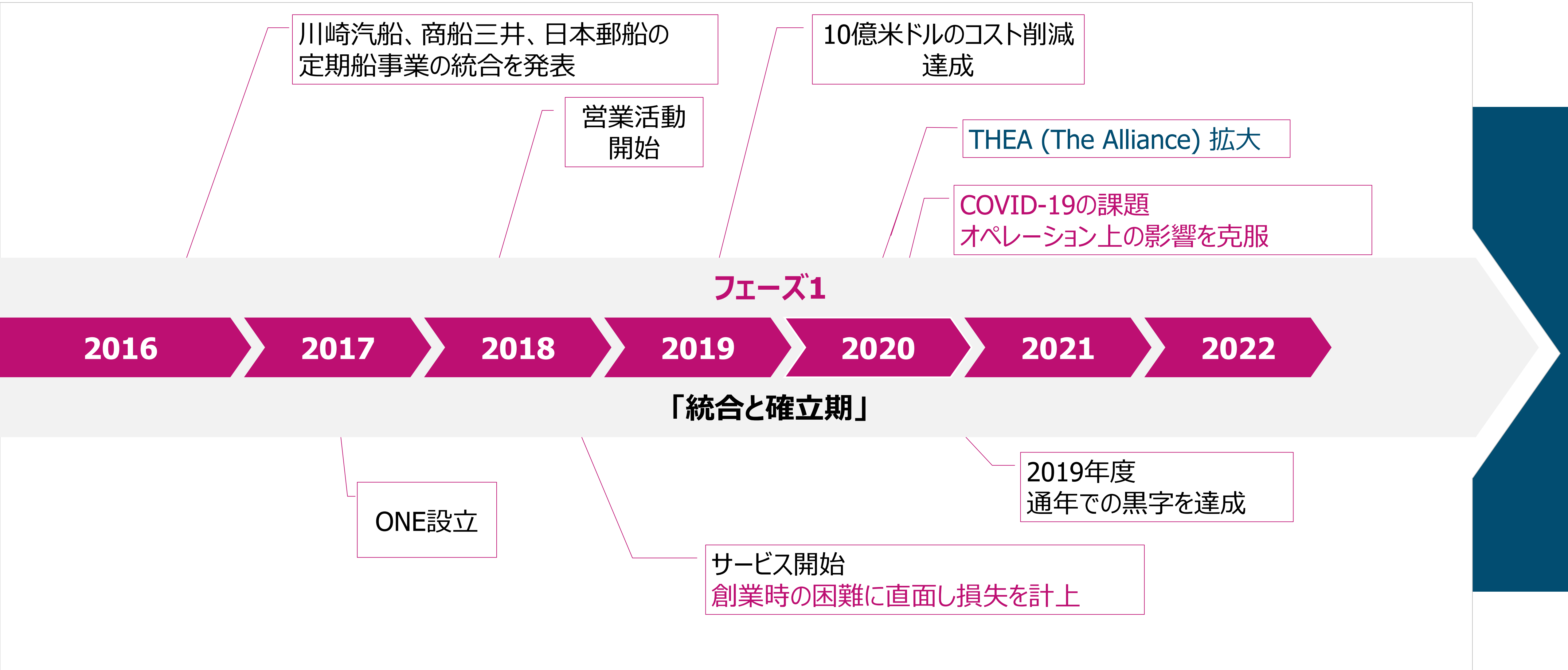
強靱な企業文化の  
醸成と人材の育成

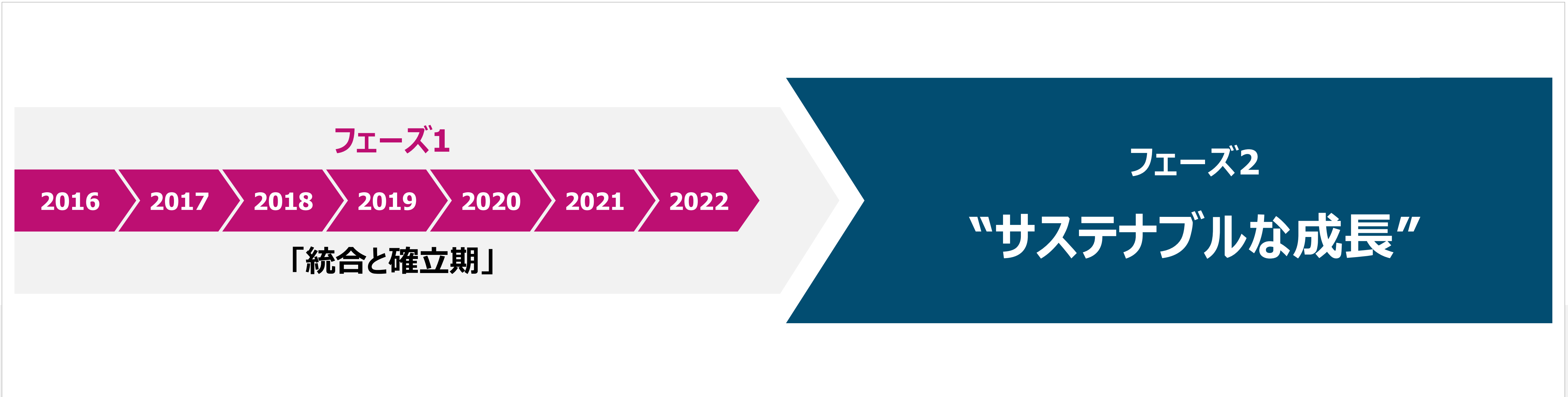
高い財務パフォーマンス  
と安定性の実現



## 幅広いステークホルダーへの長期的な貢献

## 設立から5年が経過





- 統合と確立の達成
- 設立の5年間でトップクラスの収益性  
純利益345億米ドルを達成

- 長期的な幅広いステークホルダーへの貢献
- 世界の社会インフラとしてのサステナブルな成長
- 脱炭素化への責任

## 新たな競争力の柱としてのサステナビリティ投資

効率的な  
オペレーション

X

スケール  
メリット

X

サステナビリティ

=

サステナブル  
な競争力



ONEの  
主要コンピテンシーの  
更なる向上



スケールの確保



脱炭素化  
安定した財務基盤  
サステナブルな組織

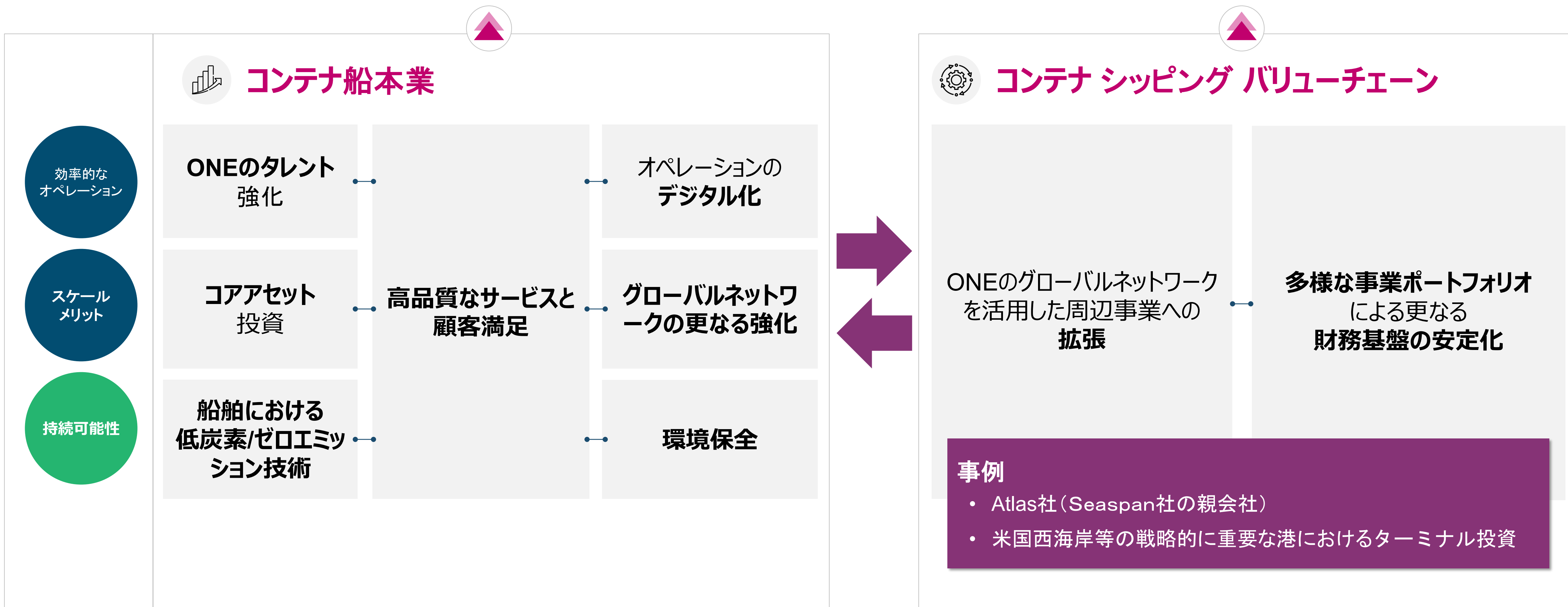


サステナブルな  
成長



## コンテナ事業の成長を可能とするボラティリティの低い安定した事業ポートフォリオの構築

### サステナブルな成長



## ONEの成長戦略：5つの戦略の柱

サステナブルな成長

### 成長戦略



1  **グリーン戦略**

2  **デジタル戦略**

3  **タレント戦略**

4  **財務戦略**

5  **グローバル戦略**

**ONEの脱炭素・環境対策ビジョン・ミッション・目標**

**グリーンビジョン**

- 環境サステナビリティ海運を体現する**グローバルリーダー**

**グリーンミッション**

- **カーボンネットゼロを達成する**  
リーン & アジャイルの**ベストプラクティス**や幅広い協業を通じて地球環境の保護に取り組む

**脱炭素化目標**

- **排出原単位削減:**  
2030年までに**スコープ1 GHG**排出量をTEU km当り**70%削減する** (1)
- **総量削減:**  
2050年までに**GHG排出実質ゼロ**を達成する (スコープ2、3を含む)

**環境コンプライアンス**

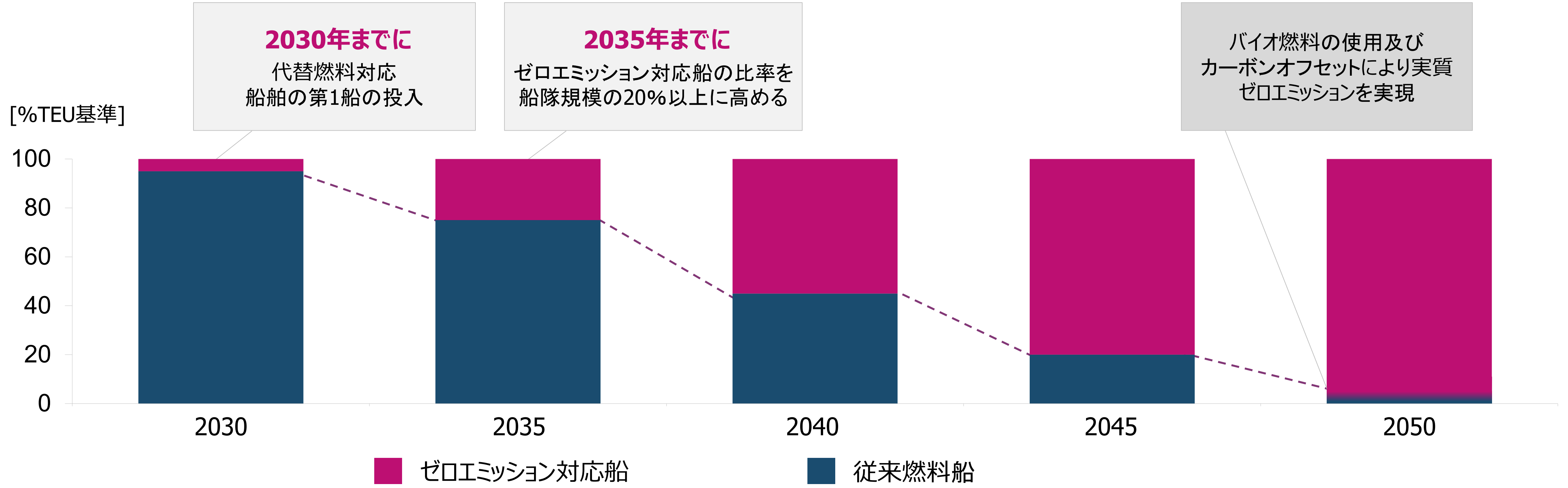
- **船舶リサイクル:**  
起用するヤードが**国際的に認められた最高基準に準拠**することを保証する
- **環境保全:**  
**重大な油濁事故ゼロ**

Note:(1) -vs 2008年ベースライン。2018年基準から2030年までに35%削減。GHG=温室効果ガス。

船隊の脱炭素化

ゼロエミッション対応船の導入

効率的なオペレーションによる排出原単位の改善



技術開発の進展、規制の変容、ステークホルダーの声を踏まえ、ロードマップを継続的に見直します。

ONEの新しいデジタル戦略は、パートナーとのコラボレーションにフォーカスし、最新のトレンドを捉え、新しい価値を創造します。

 **オペレーショナル・エクセレンス**

チャネルのデジタル化

オペレーションのデジタル化

デジタル対応の新サービス

 **デジタライゼーションの為の組織基盤**

社内の開発リソース



Lean & Agileの企業文化

 **エコシステムの強化**

社外パートナーとの連携を深め、単独では実現できない変革を目指しています。

DX業界



and more  
...

 **デジタル技術の動向**

最新デジタル技術を駆使して常に戦略を更新



Data Driven Enterprise



AI / 機械学習



IOTテクノロジー

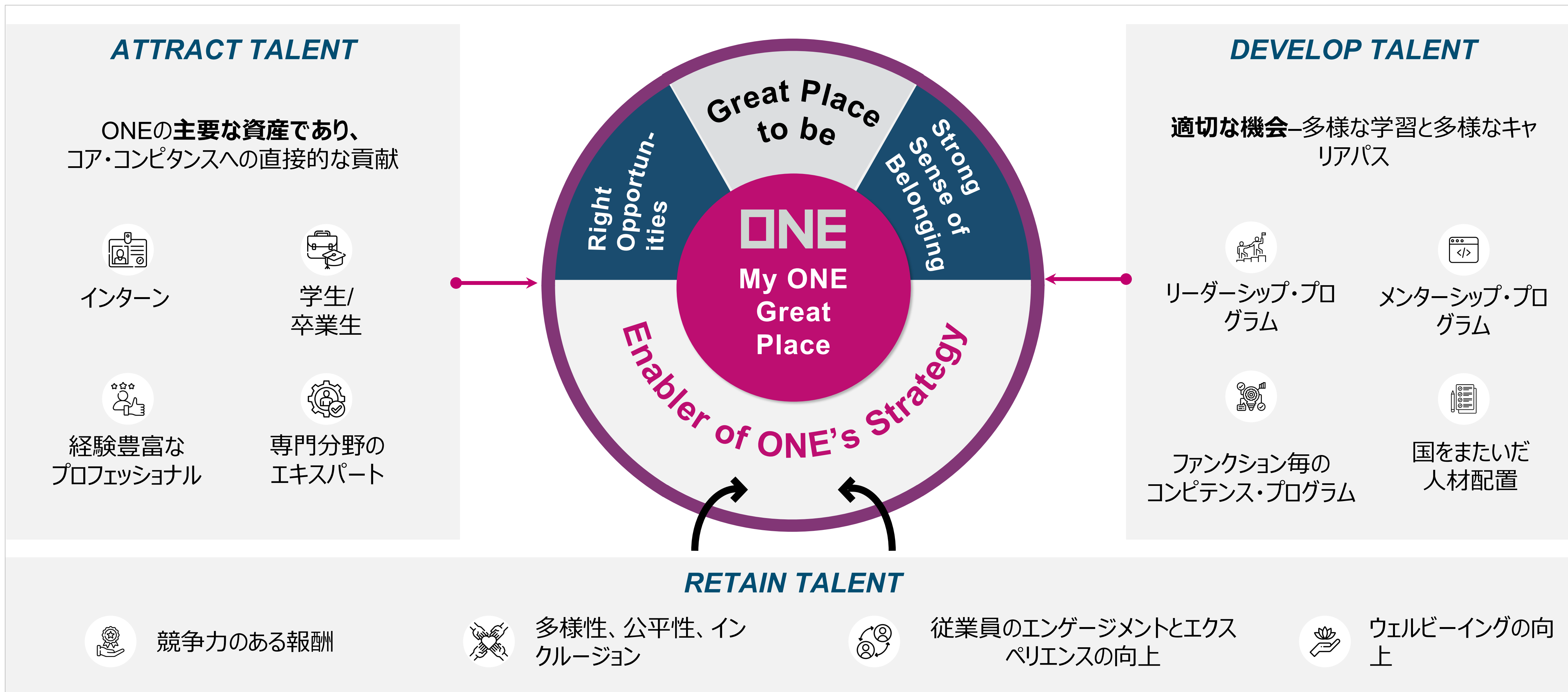


**新しい価値の創造**

デジタル問題解決の専門知識を活用して、新しいバリューチェーンを構築し、業界全体のビジネスモデルを変革します。



ONEは多様な人材を集め、従業員の能力開発を社員自身／世界のために貢献できる手法で行います。



## 健全な財務体質の維持はONEの基盤



### 財務戦略



#### 強固で多様な資金基盤

- 強固な財務体質を確保します
- サステナブルな成長に向けた今後の投資については、財務レバレッジの適切な活用を検討します



#### 安定した財務基盤

- コンテナ船事業のボラティリティの高さ及びより安定した利益の重要性を認識し、ONEは業績の安定化に努めます
- 中長期のROE目標を10%以上とします

**世界の潮流と多様化する顧客ニーズに呼応し、ネットワーク、効率性、サービス品質をさらに強化していきます。**



## グローバル戦略



**効率性の追求と  
高品質なサービスの  
提供**

- 需要が増加している主要地域の特定
- 変化するニーズに対応したグローバルなカスタマーサポート体制の強化
- デジタル化による効率化と多様化・専門化する顧客ニーズへの対応



**グローバルな  
ネットワークで  
新たな価値を創造**

- 広範なグローバル・ネットワーク、デジタル・リソース、専門知識にアクセスし、新しいビジネスの機会を発見



# ONE 2030 投資及び財務戦略

- 本計画の期初2年程度は、大勢として業界全体の新造船竣工量の多さの影響を受け、利益水準が低位に留まる可能性が高い時期に当たりますが、足元で発生している紅海航行停止等の地政学的要因にも左右され、見通しが立てにくい状況にあります。2024年度については、4月末～5月初の株主3社による各社の2023年度期末決算発表の際に、具体的な数値見通しを発表を予定しています。
- その後は、市場全体の需給環境の改善も踏まえた利益水準の回復と投資の成果を見込み、本計画の最終年度である2030年度において、38億ドル (US\$3.8bil) の利益達成を目指します。

- 本計画の対象期間 (2024~2030年度の7年間) において、総額で250億ドル (US\$25bil)以上のコンテナ船本業への投資を計画します。これに加え最大100億ドル(US\$10bil)の事業拡張の為の投資を今後検討します。
- 本計画で掲げる事業拡大の方向性に沿って、最終年度までに運航規模300万TEUレベルへの拡大を目指します。
- 投資の資金調達は、全体としての6:4程度の比率を念頭に置き、Debt (ONEによる借入)と Equity (ONEの自己資金)を組み合わせます。

- 株主3社が中長期的に求めるリターンとして、ONEのROE10%以上の達成を置き、これに沿って株主としての資本政策を遂行します。
- ONEの自己資本比率は、同事業特有のボラテリティへの備えも十分考慮した厚みが必要ですが、一方で足元の自己資本比率は適正化を要する水準にある為、2024~2026年度の3年間を基本とする期間において段階的な調整を進めます。

- 毎年の配当性向は原則として当該年度の Net Profit に対する30%以上を予定しています。
- 加えて、2024~2026年度の3年間を基本とする期間において、現段階では30億ドル (US\$3bil) の規模を念頭に置いた特別配当を計画し、うち2024年度は今後の所要の決議を経た上で6月に少なくとも10億ドル(US\$1bil) の実施を計画しています。
- 2025・2026年度については、投資の進捗や資金調達の状況をモニターしながら都度判断を行います (その為、基本の3年間における特別配当の総額が上記の規模から上下する結果となる場合もあり得ます)。



**ONE**  
OCEAN NETWORK EXPRESS