

2023年度本決算 決算説明会資料

2024年5月7日

 **K** **K** **L** **I** **N** **E**
川崎汽船株式会社

目次

■ A. 2023年度決算概要

- A-1 : 2023年度通期業績
- A-2 : セグメント別通期業績

■ B. 2024年度通期業績予想と取組み

- B-1 : 2024年度通期業績予想及び変動要素
- B-2 : セグメント別通期業績予想

■ C. 中期経営計画の状況・進捗

- C-1 : 中期経営計画のポイント
- C-2～7 : 資本政策
- C-8～10 : 事業戦略
- C-11～12 : 機能戦略
- C-13 : 事業環境の変化

ご参考：事業説明会の開催予定

■ Appendix. インデックス等指標一覧

(市況・積高実績/前提、エクスポージャー比率)



A. 2023年度決算概要

A-1 : 2023年度通期業績

■ 連結 決算概要

(億円)

売上高及び段階損益	2023年度							前期比	
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績	通期 前年実績	増減額
売上高	2,222	2,367	4,589	2,563	2,469	5,033	9,623	9,426	196
営業損益	196	250	446	254	146	401	847	788	59
経常損益	491	361	852	132	372	505	1,357	6,908	△ 5,550
親会社株主に帰属する 当期純損益	385	246	631	108	307	415	1,047	6,949	△ 5,901
為替レート(/\$)	¥135.81	¥144.05	¥139.93	¥148.72	¥146.68	¥147.70	¥143.82	¥135.07	¥8.75
燃料油価格(/MT)	\$609	\$602	\$605	\$645	\$624	\$635	\$620	\$769	△\$149

■ 主な変動要素 (前期比)

- ▶ 営業利益は、ドライバルク市況の軟化による影響などがあったものの、自動車船事業が堅調に推移したことにより増加
- ▶ 経常利益、当期純利益は、持分法適用関連会社OCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD. (ONE社) が運営するコンテナ船事業において、市況の平常化の過程にあることに加え、荷動きの伸び悩みや新造船の竣工増により需給が軟化し、減少

■ 主な財務指標

(億円)

指標	2023年度末	2022年度末	増減額
自己資本	15,919	15,153	765
有利子負債	2,877	3,516	△ 639
DER	18%	23%	△5ポイント
自己資本比率	75%	74%	2ポイント

■ 還元

配当 : 期末配当予想は、24年2月公表時予想どおりの150円/株といたします
 中間配当100円/株と合わせ、通期では250円/株となります
 (株式分割前基準*1)

[→ 詳細 : C-6](#)

A-2 : セグメント別通期業績

■ セグメント別 通期業績

(億円)

セグメント (上段：売上高) (下段：経常損益)	2023年度							前期比	
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績	通期 前年実績	増減額
ドライバルク	725	650	1,375	787	787	1,574	2,950	3,122	△ 172
	15	13	28	△ 11	19	7	36	191	△ 155
エネルギー資源	236	278	514	295	259	555	1,069	1,002	67
	24	27	52	△ 4	32	27	79	90	△ 11
製品物流	1,231	1,414	2,646	1,457	1,398	2,855	5,501	5,197	303
	459	339	798	168	344	512	1,311	6,699	△ 5,387
うち、コンテナ船事業	102	190	292	154	145	300	593	493	100
	255	107	362	△ 24	142	118	481	6,088	△ 5,606
その他	28	24	53	23	24	47	101	103	△ 2
	7	3	11	1	1	2	14	8	6
本部・調整	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	△ 16	△ 22	△ 38	△ 19	△ 25	△ 44	△ 83	△ 80	△ 2
合計	2,222	2,367	4,589	2,563	2,469	5,033	9,623	9,426	196
	491	361	852	132	372	505	1,357	6,908	△ 5,550

■ セグメント別 主な変動ポイント (前期比)

▶ ドライバルク

- ・ 上期は前年度からの市況低迷が継続したが、下期はポーキサイトやブラジル積み鉄鉱石の輸送増加、穀物の輸送需要回復やパナマ運河渇水等の影響で市況は改善
- ・ 前年度締結の契約等の遅効的影響や一過性要因もあり、前期比で減益


▶ エネルギー資源

- ・ LNG船、電力炭船、VLCC（大型原油船）及びLPG船において、中長期契約のもとで安定収益を確保
- ・ 一方で、前年度に実施した運航船舶の見直し等もあり、前期比で減益

▶ 製品物流

- ・ 自動車船事業では、半導体及び自動車部品の供給不足を背景とした生産・出荷への影響が漸減するなかで、回復基調が継続
- ・ また、運賃修復及び運航効率の改善への取組みを継続

- ・ コンテナ船事業では、第4四半期以降、中東情勢に起因する喜望峰回りの迂回により船腹の余剰が吸収され短期運賃水準に一定の上昇が見られたものの、第3四半期末までの荷動きの伸び悩みと新造船の竣工増による需給の軟化から、短期運賃市況の低迷が続いた結果、前期比で大幅な減益



B. 2024年度 通期業績予想と取組み

B-1 : 2024年度通期業績予想及び変動要素

■ 連結 通期業績予想

(億円)

売上高及び段階損益	2024年度			前期比	
	上期 予想	下期 予想	通期 予想	通期 前年実績	通期 増減額
売上高	4,940	4,860	9,800	9,623	177
営業損益	510	420	930	847	83
経常損益	815	535	1,350	1,357	△7
親会社株主に帰属する 当期純損益	770	430	1,200	1,047	153
為替レート(/\$)	¥141.90	¥140.00	¥140.95	¥143.82	△¥2.87
燃料油価格(/MT)	\$636	\$643	\$640	\$620	\$20

■ 通期業績 主な変動ポイント（前期比）

- ▶ 営業利益は、自動車船事業とドライバルク事業が堅調に推移する見立てにより前期比83億円の改善を見込む
- ▶ 経常利益は、自営事業及びコンテナ船事業において、一定の不透明感はあるものの、現時点においては堅調に推移する見立てにより、前期と同水準の1,350億円を見込む
- ▶ 当期純利益は、一過性影響の剥落により、前期比153億円の改善を見込む

■ 前提

- ▶ 為替レート ¥140.95/\$（期中平均レート）
- ▶ 燃料油価格 \$640/MT
- ▶ 市況前提 Appendixご参照

■ 変動影響（12か月間）

- ▶ 為替レート変動 1円変動 ±15億円
- ▶ 燃料油価格変動 10ドル変動 ±0.1億円

*ONE社持分法損益に係る為替変動を含む

■ 還元

配当 : 24年度の年間配当予想は、40円/株の基礎配当に45円/株（24年2月公表時43.33円/株）の追加配当を加え、85円/株を予定
（株式分割後基準*1）

自己株式取得 : 2024年度中に株式取得価額の総額1,000億円（上限）、及び取得する株式の総数39,556,000株（上限）として自己株式取得を実施

➔ 詳細 : C-6

B-2 : セグメント別通期業績予想

■ 連結 通期業績予想

セグメント (上段：売上高) (下段：経常損益)	2024年度			前期比	
	上期 予想	下期 予想	通期 予想	通期 前年実績	通期 増減額
ドライバルク	1,600	1,480	3,080	2,950	130
	80	70	150	36	114
エネルギー資源	440	460	900	1,069	△ 169
	10	40	50	79	△ 29
製品物流	2,850	2,870	5,720	5,501	219
	750	450	1,200	1,311	△ 111
うち、コンテナ船事業	320	300	620	593	27
	370	80	450	481	△ 31
その他	50	50	100	101	△ 1
	0	0	0	14	△ 14
本部・調整	-	-	-	-	-
	△ 25	△ 25	△ 50	△ 83	33
合計	4,940	4,860	9,800	9,623	177
	815	535	1,350	1,357	△ 7

(億円)

▶ ドライバルク

- 中国経済の回復度合いや地政学的リスク等の懸念要素があるものの、中期的に船腹需給の改善が見込まれるなか、堅調な荷動きを背景に市況は底堅く推移する見込み
- 市況エクスポージャーを適切に管理すると同時に配船効率を向上させることにより収益性の改善を見込む

▶ エネルギー資源

- LNG船、電力炭船、VLCC（大型原油船）及びLPG船において、中長期契約のもとで順調に稼働し、安定収益を確保

▶ 製品物流

- 自動車船事業において、世界自動車販売市場は、世界経済のリセッションリスク及び地政学的リスクによる影響が懸念されるものの、生産・出荷は堅調に推移する見込み
- 船隊適正化や運航・配船効率の向上への取組みを継続
- コンテナ船事業では、新造船竣工がピークを迎え、供給が需要を上回る状態が続く一方で、当面は中東情勢に起因する喜望峰ルートの迂回継続により、船腹需給がタイトな状況が継続する見込み
- ONE社では、経済環境を注視し、輸送需要の変動に合わせ機動的な対応を実施

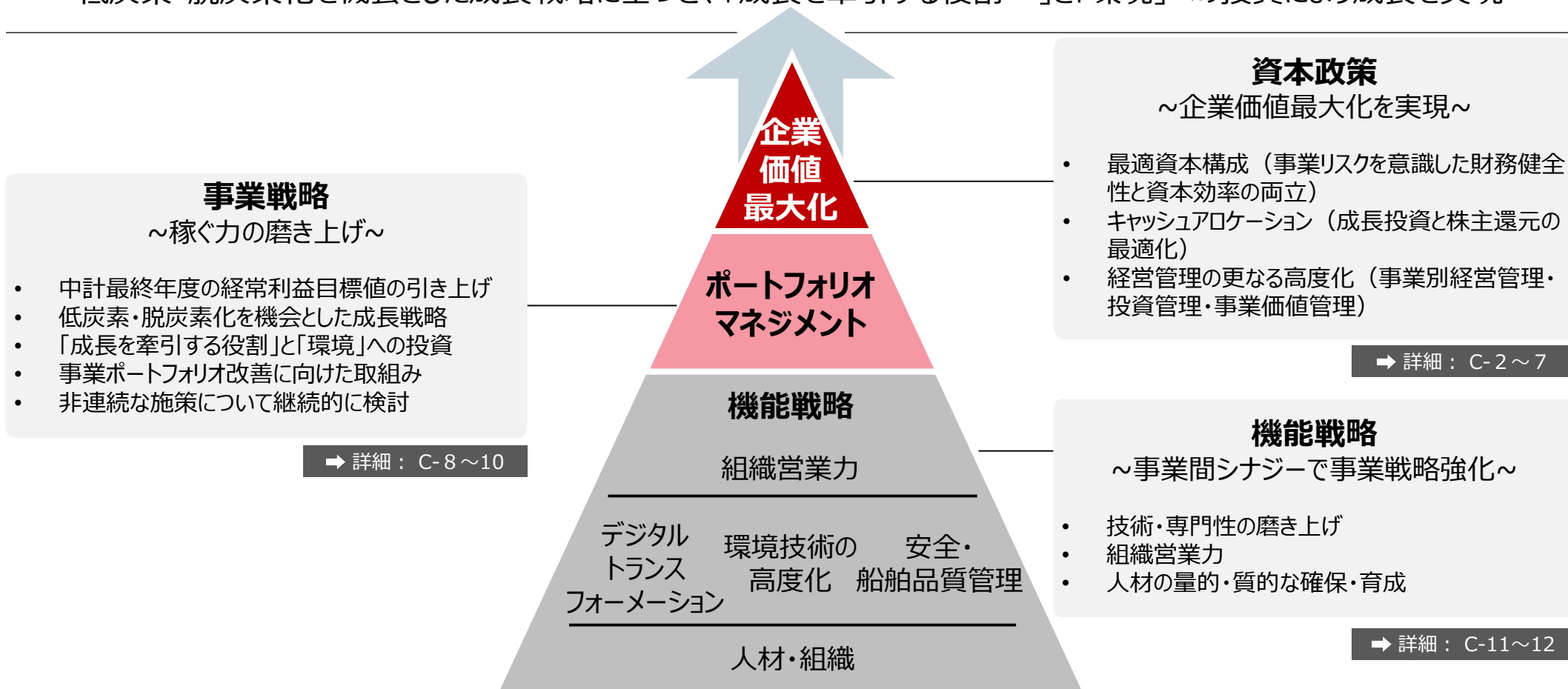
C. 中期経営計画の状況・進捗

C-1 : 中期経営計画のポイント

更なる成長と企業価値向上を達成するために
 中期経営計画にて設定した資本政策・事業戦略・機能戦略の施策を着実に実行

更なる成長と企業価値向上







中計目標値を経常利益1,400億円から1,600億円に引き上げ、2030年に向けて2,500億円+αを目指す
 低炭素・脱炭素化を機会とした成長戦略に基づき、「成長を牽引する役割^{*1}」と「環境」への投資により成長を実現



*1 成長を牽引する役割：鉄鋼原料、自動車船、LNG輸送船

C-2 : 【資本政策】資本政策の進捗と企業価値向上に向けて

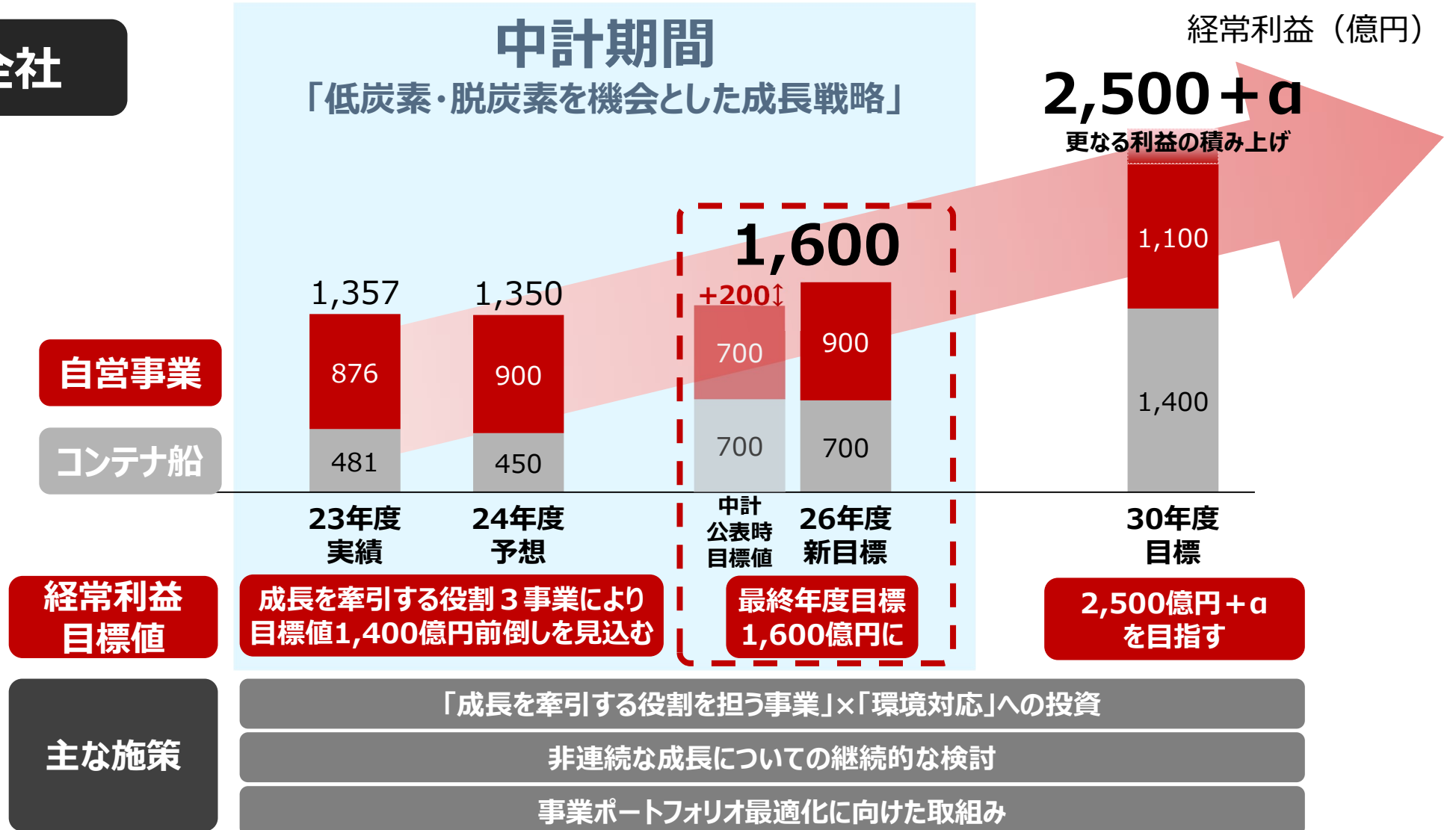
中期経営計画に基づき、「稼ぐ力」の強化を進め最適資本構成とキャッシュアロケーションを意識し
資本効率と財務健全性を維持し更なる企業価値の向上に努める

 <p>稼ぐ力の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 中計期間における経常利益目標について、1,400億円に向けて順調に進捗しており、26年度の目標値を1,600億円に引き上げ 中計事業戦略に基づく資本コストを満たした利益成長として中計期間の営業CF1.4兆円に 	<p>営業CF 1.4兆円</p>	 <p>経営管理の更なる高度化の推進</p>
 <p>投資計画 (成長投資の促進)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値向上に必要な投資は、投資規律を緩めずに促進し、投資CF7,400億円に 「成長を牽引する役割を担う事業」と、事業・機能戦略に基づいて「低炭素・脱炭素化を機会とした環境投資」を強化することで成長を実現 	<p>投資CF 7,400億円</p>	<ul style="list-style-type: none"> 資本コストとキャッシュフローを意識した経営管理として事業別責任会計によるKPIの運用を開始
 <p>最適資本構成</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業リスクを意識した財務健全性と資本効率の両立を図りつつ、引き続き成長投資と株主還元のキャッシュアロケーションの分配を意識した事業運営に努める 最適資本構成には、引き続き自営事業及びコンテナ船事業に必要な資本レベルの検証する必要があると認識 	<p>事業リスク 財務健全性 資本効率</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオ経営及びキャッシュフローを重視した経営を強化
 <p>株主還元政策</p>	<ul style="list-style-type: none"> 中計期間累計7,000億円以上(24年2月公表比+2,000億円)の還元を予定 年間配当予定は残り中計期間で配当累計額として計500億円以上を追加し、24年度85円/株(+1.7円/株)、25・26年度85円/株(+45円/株) 残り中計期間で計1,500億円の機動的な追加還元を予定 	<p>株主還元 7,000億円~</p>	<ul style="list-style-type: none"> 当社事業特性を考慮した事業別経営管理3表を導入、事業別CF、WACC、ROIC、EVA等の資本コストを意識したKPIを用い、PDCAサイクルを機動的に運用することで、企業価値の最大化を目指す
 <p>企業価値向上に向けて</p>	<ul style="list-style-type: none"> 稼ぐ力の強化と資本効率の改善によりROE10%以上を持続的に達成し、資本コストの低減、更なる成長期待醸成によるPERの改善を念頭にPBR1.0倍以上の維持・向上を目指す 取締役会による経営方針の決定及び監督と、経営陣による業務執行の迅速な意思決定等経営力の強化により、さらなるガバナンスの改善と経営の改革を通じた企業価値の向上を目指し、指名委員会等設置会社への移行を前提とした準備を開始する IR活動を通してステークホルダーとの対話を促進し、成長市場への更なる浸透を図る 	<p>PBR 1.0倍以上 維持・向上</p>	<p>ROIC 6.0~7.0% (26年度目標)</p>

C-3 : 【資本政策】稼ぐ力の強化による経常利益目標値の引き上げ

成長を牽引する役割を担う事業を中心として経常利益の中計目標値1,400億円に向け着実に進捗
中計最終年26年度1,600億円、その先の30年度2,500億円+αを目指す

全社

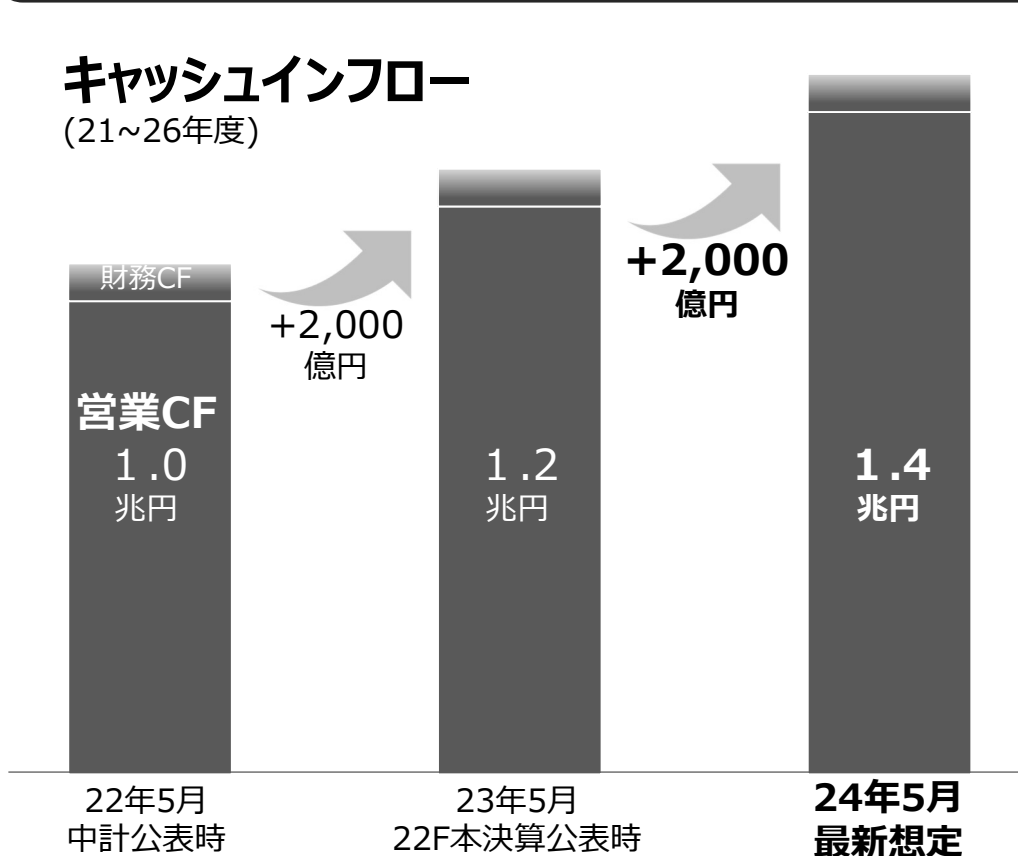


C-4 : 【資本政策】キャッシュアロケーション

営業CFは23年5月公表時から+2,000億円の1.4兆円に増加見込み
 最適資本構成の考えに基づき、創出キャッシュは成長投資と株主還元を考慮
 中計期間において7,400億円の事業投資、7,000億円以上の株主還元を実施する計画

キャッシュインフロー

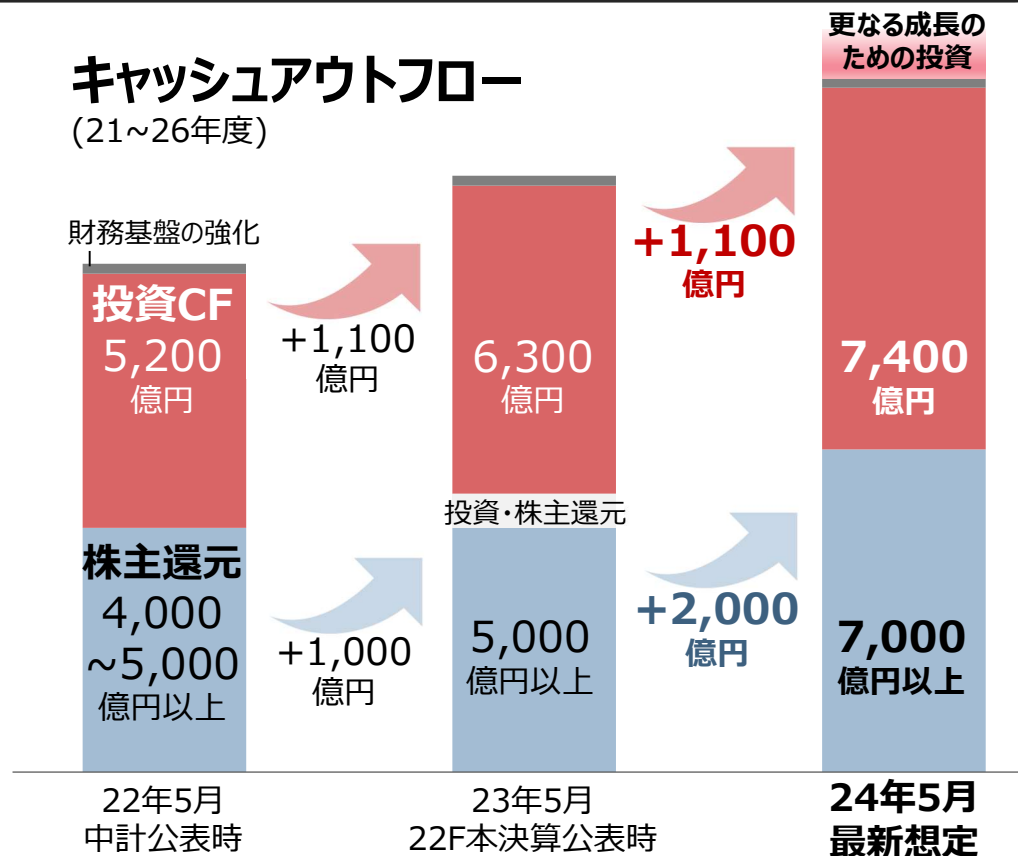
(21~26年度)



23年5月公表時から営業CFが2,000億円改善する見込み

キャッシュアウトフロー

(21~26年度)



23年5月公表時から投資CF1,100億円増の7,400億円を計画

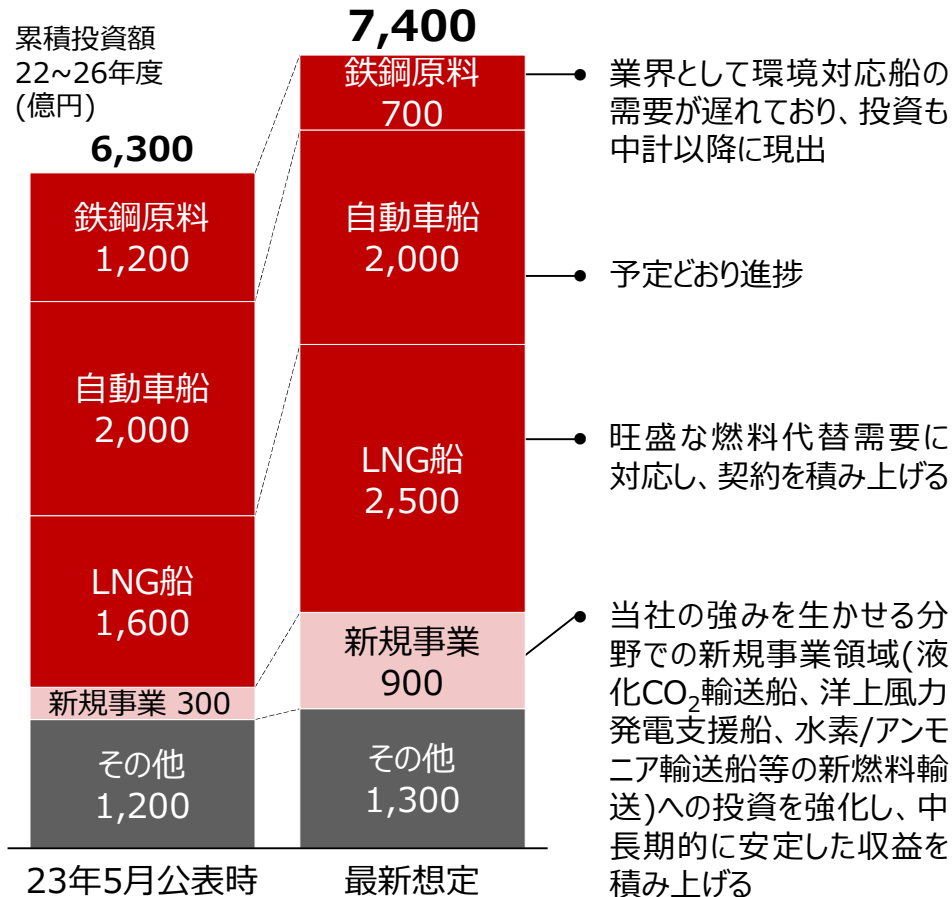
営業CFの上振れも踏まえて、23年5月公表時から株主還元は2,000億円増の7,000億円以上を計画

C-5 : 【資本政策】事業投資計画

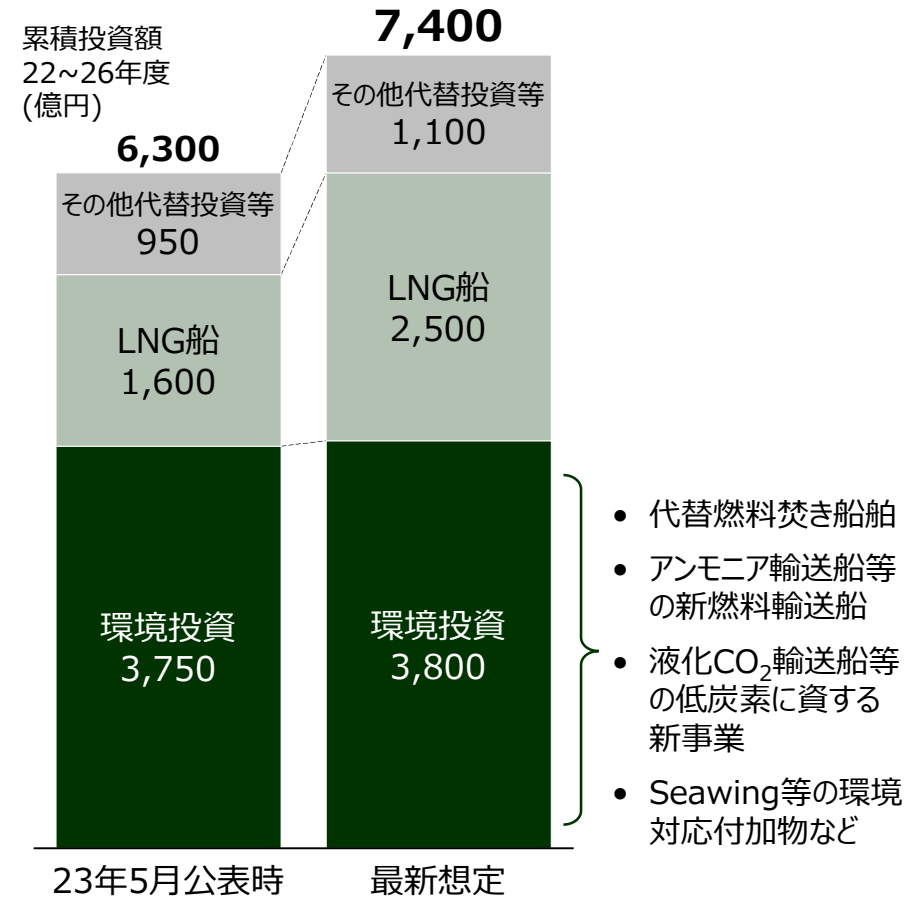
中期経営計画に基づき、「成長を牽引する役割」と「環境対応」に重点を置き、事業・目的に応じたリスク・リターンを鑑みて投資規律を効かせ、好況の際は抑制的に、市況が悪化した折には戦略的に投資を実行

■ 中計期間の投資CFは23年5月公表時から+1,100億円の7,400億円(うち4,600億円確定済)を計画

70%を「成長を牽引する役割」、
10%を「新規事業機会」に投資



50%(LNG船を含むと80%)を
環境に投資→競争優位性確立



C-6 : 【資本政策】株主還元政策

24～26年度の配当額、機動的な還元額を引き上げ、中計期間の還元総額7,000億円以上に株主価値向上のための適切な配当と機動的な自己株式取得を積極的に実施

■ 配当

2024年度

年間配当予想

今回公表：**85円/株**(24年2月公表時：83.33円/株)
中間配当42.5円/株、期末配当42.5円/株

2025～26年度

年間配当予想

今回公表：**85円/株**(24年2月公表時：40円/株)

*配当については、2024年4月1日を効力発生日として実施した株式分割後基準（普通株式1株を3株に分割）の金額を記載しています

■ 機動的な追加還元

2024年度

自己株式取得

今回公表：**1,000億円、39,556,000株の上限**

- 取得方法：自己株式立会外買付取引(ToSTNet-3)及び株式会社東京証券取引所における市場買付けを予定
- 取得期間：2024年5月8日から2024年7月31日まで
- 今回取得する自己株式については、原則として消却を予定

中計期間中(2024年度～26年度)

更なる機動的な追加還元

今回公表：**500億円以上**

		実績		計画		
		21～22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
1株当たり株式への配当及び追加還元	追加還元			機動的な追加還元 500億円～		
	機動的な還元		自己株式取得 562億円	自己株式取得 1,000億円 (上限)		
	追加配当		追加配当 43円/株	追加配当 45円/株	追加配当 45円/株	追加配当 45円/株
	基礎配当		基礎配当 40円/株	基礎配当 40円/株	基礎配当 40円/株	基礎配当 40円/株
還元総額	機動的な還元	914億円	562億円	1,500億円～		
	追加配当	1,586億円	600億円 (83円/株)	610億円 (85円/株)	610億円 (85円/株)	610億円 (85円/株)
	基礎配当					
	還元総額	2,500億円	1,162億円	3,330億円～ 中計期間総還元額：7,000億円以上		

引き続き中計期間において業績動向を見極め、最適資本構成を常に意識し企業価値向上に必要な投資及び財務健全性を確保のうえ、適正資本を超える部分についてはキャッシュフローを踏まえて積極的に自己株式取得を含めた株主還元を検討

C-7 : 【資本政策】経営管理の更なる高度化 各KPIの目標値

実績を踏まえ、中期経営計画の目標である経常利益の目標を更新
より資本効率を意識した経営を目指す

ROIC*1

ROE

収支目標

2023年度
(実績)

5%

6.7%

経常利益
1,357億円
(うち、自営事業876億円)

2026年度
(目標)

6.0~7.0%

10%以上

New 経常利益
1,600億円
(うち、自営事業900億円)

足元の進捗と
対応方針



- 経営管理の更なる高度化プロジェクトによって、中計期間において企業価値最大化に向けた事業別財務KPI(ROIC、EVA等)を用いた社内管理体制を整備し、持続的な成長を達成



- 自営事業の業績改善により目標に向け進捗
- 中計期間においては事業ポートフォリオ改善に向けた取組みも含め資本効率を意識し持続的な達成を目指す



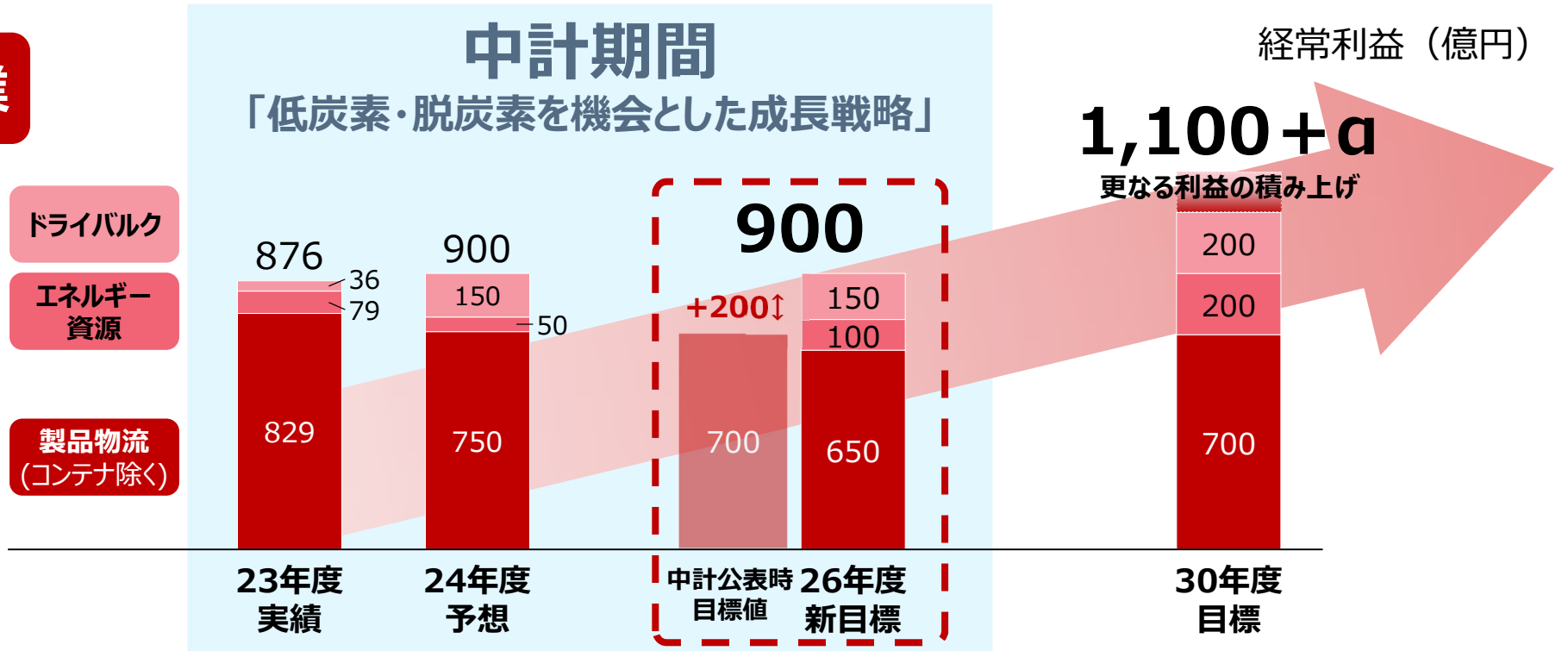
- 順調に進捗しているため目標を更新**
- 「成長を牽引する役割」と「環境」への投資により稼ぐ力を強化
- 非連続施策も継続検討

* 1 ROICにはオフバロ備船料6,000~7,000億円を含む。2023年度末のオフバロ備船料含む自己資本比率は57~59%

C-8 : 【事業戦略】自営事業の成長戦略

低炭素・脱炭素化を機会とした成長戦略に基づき、「成長を牽引する役割」と「新規事業領域」の稼ぐ力の磨き上げにより成長を実現

自営事業



主な変動要因

30年度 vs 23年度

ドライバルク	鉄鋼原料、バルクキャリア	顧客密着と環境を梃子に顧客基盤の維持・拡大により収益力・長期安定契約を拡大
エネルギー資源	LNG輸送船、電力炭船、VLGC・VLCC、新規事業領域	技術・営業一体となり、顧客のニーズに応え、長期契約を拡大 当社の強みを生かせる分野での新規事業領域における収益力強化
製品物流 (コンテナ除く)	自動車船 近海内航・港湾・物流	自動車船において環境需要の取込みにより収益力を強化 近海内航・港湾・物流の各事業において稼ぐ力の磨き上げを進める

非連続な成長に向けた施策

当社の強みを生かせる事業において非連続な成長に向けた施策について継続的に検討

* 1 経常利益の合計値には本部費用を含む

C-9 : 【事業戦略】各事業の位置付け・進捗

中期経営計画での各事業の役割に従った各事業施策の実行により、
効率を意識したうえで、新たに設定した26年度・30年度の収支目標の達成を目指す

↑↑↑ 成長を牽引する役割

鉄鋼原料

顧客密着と環境営業を梃子に日韓ミルとの関係を維持・強化しつつ、今後の成長が見込まれるインド・中東ミルや資源メジャーとの関係を強化

自動車船

堅調な需要を背景に、環境対応、H&H貨物*1の取込みを機会として捉え、持続的な事業経営を実現

LNG輸送船

信頼できるパートナーとタッグを組み、川崎汽船の強みである「技術・営業一体となった顧客サポート」で顧客のニーズに応え、長期契約を拡大



スムーズなエネルギー
転換をサポートし新たな
事業機会を担う役割

電力炭

エネルギーミックス転換期のなかで一定期間維持される化石燃料の輸送需要に対応しながら、顧客の低炭素・脱炭素化に寄与すべく、提案営業の実施や顧客との長期的関係性を構築

VLGC・VLCC



稼ぐ力の磨き上げで
貢献する役割

バルクキャリア

効率配船の深化、国内・広域アジア地域での顧客基盤の維持・強化、海外での営業強化・発展、船隊のライトアセット化による収益力強化

近海内航 港湾・物流

近海内航・港湾・物流の各事業において稼ぐ力の磨き上げを進めるとともに、グループ各社の知見を生かしたシナジー創出・強化を促進



株主として事業を支え
収益基盤を安定させる役割

コンテナ船

事業計画ONE2030を公表。株主の立場から継続的な人的支援と経営ガバナンスの関与を通じた企業価値の最大化を実現



当社の強みを生かせる分野
での新規事業領域の拡大

低炭素・脱炭素 に向けた事業

液化CO₂輸送事業・洋上風力発電支援船事業など今までの経験とノウハウを生かし、社会の低・脱炭素化に資する新規事業領域に参画

* 1 H&H(High & Heavy貨物)。建設機械、農機、鉄道車両などの大型貨物

C-10 : 【事業戦略】成長を牽引する3事業・新規事業領域 – 成長戦略の進捗

鉄鋼原料

持続的な収益成長を目指し、顧客密着と環境営業を根拠に日韓ミルとの関係を維持・強化しつつ、今後の成長が見込まれるインド・中東ミルや資源メジャーの長期契約を獲得

- 日韓ミル顧客の環境対応に積極的に応え、関係を維持・強化
- 資源メジャーと脱炭素化に向けた共同研究・包括協議に関する基本合意を締結後、脱炭素化の協議会を定期的を開催し、具体化に向けて取組みを加速
- アンモニア焚機関搭載の20万トン級大型ばら積み船の共同開発に関する覚書締結*1
- 30年度には100~110隻規模の船隊を想定



自動車船

堅調な需要を背景に、環境対応、H&H貨物の取込みを機会として捉え、持続的な事業経営を実現

- 安定的かつ持続的な輸送サービスの提供により、既存完成車OEMとの強固な関係性を構築
- H&H輸送能力増強に合わせ、H&H貨物集荷の更なる強化
- 輸送能力の拡充および低炭素・脱炭素化の目標達成に向けて競争力と柔軟性のある船隊を整備
- 30年に向けては次世代ゼロエミッション船・新技術の実装を推進



LNG輸送船

安定収益拡大による成長に向け、信頼できるパートナーとタッグを組み、川崎汽船の強みである「技術・営業一体となった顧客サポート」で顧客のニーズに応え、長期契約を拡大

- Diamond Gas International Pte. Ltd.社向けLNG船の長期定期傭船契約・造船契約締結
- Qatar Energy向けLNG船4隻の長期定期傭船契約・造船契約締結
- 移行エネルギーとしての需要伸長の下、長期傭船契約を中心として30年度には75隻以上への船隊拡充を想定



新規事業領域

中期経営計画に基づき、海運事業で培った豊富な経験とノウハウを生かし、社会の低・脱炭素化に資する新規事業領域に参画し、中長期的に安定した収益を積み上げ

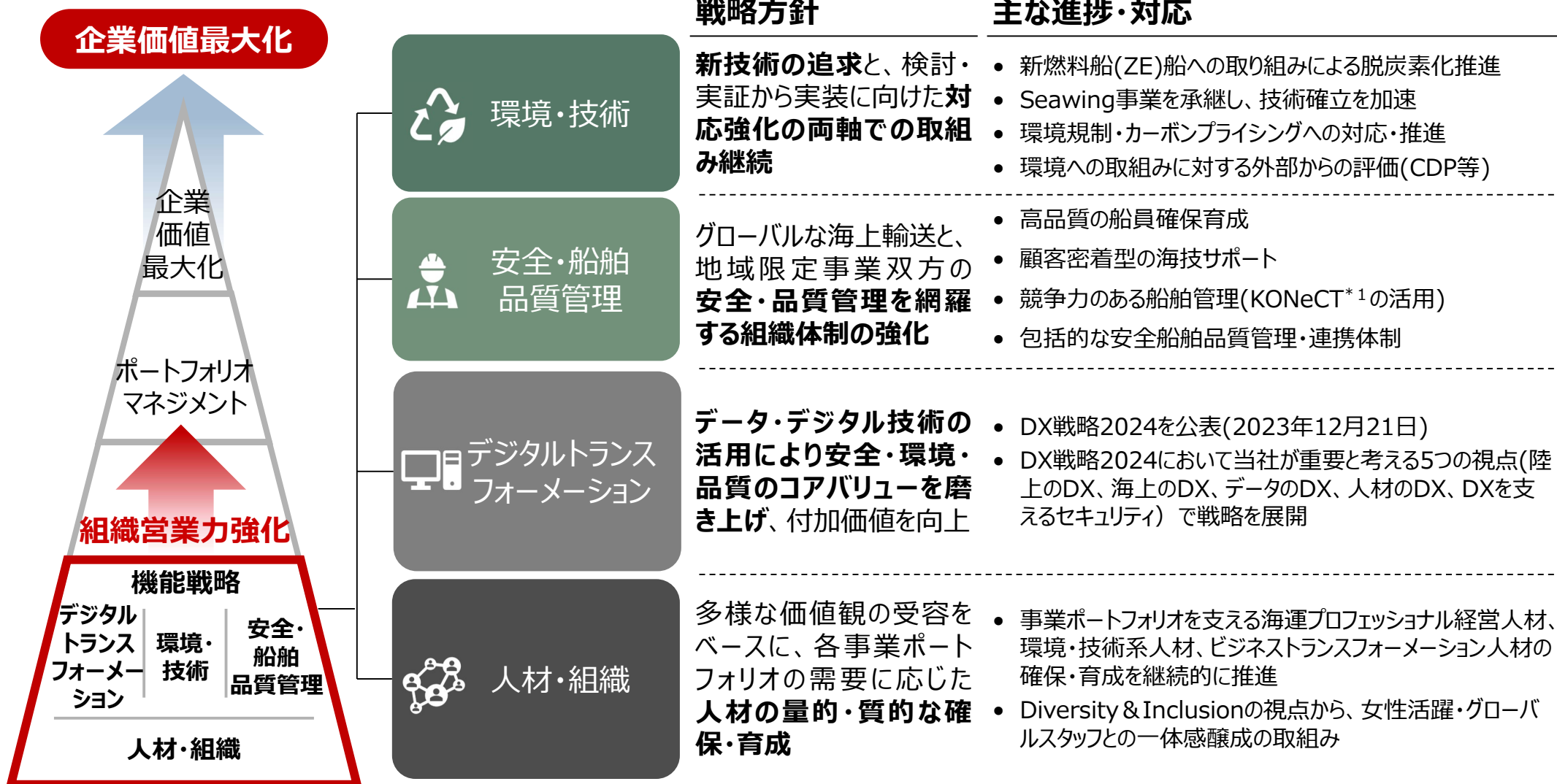
- 液化CO₂輸送事業：NL社*2と3隻目のLCO₂船傭船契約締結。世界初のCCS*3向け輸送を本年開始予定
- 洋上風力発電支援船事業：KWS*4はJMU*5と浮体式洋上風車向け専用船構想のAiP認証を取得
- 水素/アンモニア輸送事業への参画：ジクシス社向け二元燃料LPG/アンモニア運搬船の竣工



*1 伊藤忠商事、日本シッパード、三井E&S、NSユニテッドとともに、MAN Energy Solutionsとの間で、アンモニア燃料船の商用化に向けた共同開発を進めることに合意、*2 NL社(Northern Lights社)、*3 CCS(Carbon Capture and Storage)、*4 KWS(ケイライン・ウィンド・サービス株式会社)、*5 JMU(ジャパンマリンユナイテッド株式会社)

C-11 : 【機能戦略】進捗概要

各機能の目標に沿って、それぞれの施策は予定どおり進捗
 基盤となる機能戦略を磨き上げ、組織営業力の強化により企業価値最大化に繋げていく



* 1 KONeCT : 川崎汽船グループのデジタル技術を活用した次世代型の総合船舶管理システム

C-12 : 【機能戦略】主な進捗



環境・技術

- **新燃料船(ZE)船への取組みによる脱炭素化推進**
 - 23年9月12日に、JSE Oceanへの第三者割当増資を通じて協業を合意。24年までに世界初の大型液化水素運搬船運航と、海上輸送事業スキームを共同検討
 - 伊藤忠商事、日本シッパード、三井E&S、NSユナイテッド海運とともに、MAN社との間で アンモニア燃料船の商用化に向けた共同開発に関する覚書を締結
- **Seawing事業を承継し、技術確立を加速**
 - 24年1月18日にフランスに新会社OCEANICWING S.A.S.を設立し、2月15日にAIRSEAS社から自動カイトシステム「Seawing」事業を承継
 - 「Seawing」の技術確立と製品化に向けた取組み強化・加速を目指す
- **環境規制・カーボンプライシングへの対応・推進**
 - 制度開始が24年1月のEU-ETS、25年1月のFuelEU Maritimeへの取組み
- **環境への取組みに対する外部からの評価(CDP等)**
 - CDPからサプライヤー・エンゲージメント・リーダーに6年連続で認定



安全・船舶品質管理

- **高品質の船員確保育成**
 - グローバルな安全・品質管理体制の強化のため、23年6月にKME*1をシンガポールに設立、本社業務の一部を移管
 - フィリピンでLNGなど低引火点燃料を扱う資格が取得できる研修を開講
- **顧客密着型の海技的サポート**
 - 海外拠点(シンガポール、中国、フィリピン、インド等)に人員を追加配置、合わせて海技者の現地採用も実施
- **競争力のある船舶管理**
 - KONECTを開発、デジタル技術を活用した次世代型船舶管理体制へ移行
 - 拡大するLNG燃料船に対応するため、2024年1月ブルガリアでの船舶管理を開始
- **包括的な安全船舶品質管理・連携体制**
 - 2023年8月NAVTOR社と船舶モニタリング共同開発MOU締結



デジタルトランスフォーメーション

- **DX戦略2024を公表(2023年12月21日)**
 - データやデジタル技術の活用により、安全・環境・品質のコアバリューを磨き上げ、競争力の源泉として付加価値を向上
- **DX戦略2024 において当社が重要と考える5つの視点で戦略を展開**
 - **陸上のDX**：業務のデジタルライゼーション推進とサービス品質の向上、顧客要望・社会課題への対応、新たな価値の提供を実現し、顧客パートナーシップを深化
 - **海上のDX**：運航船の重要データ収集・蓄積・分析のためのシステム群である統合船舶運航・性能管理システムK-IMSを活用し、全体最適運航を実現
 - 運航支援の充実と実装システムの高度化による船員負担軽減と安全運航の堅持
 - **データのDX**：データ利活用を前提とした業務のデジタルライゼーションを完遂し、テクノロジーを導入。顧客や他社とつながるエコシステムに参画し、新たな価値を創出
 - **人材のDX**：DX人材育成、DX推進体制強化・グループ横断でIT・DXの推進
 - **DXを支えるセキュリティ**：高度な基盤・体制・管理により、セキュリティを維持



人材・組織

- **事業ポートフォリオを支える海運プロフェッショナル経営人材、環境・技術系人材、ビジネストランスフォーメーション人材の確保・育成を継続的に推進**
 - 新卒採用とキャリア採用による量的確保を継続し「成長を牽引する役割」の3事業を中心にしつつ、全体のバランスを考えた人員増強を実施
 - 組織マネジメント力やファイナンスリテラシー向上、DXなどの研修を実施。乗船研修や操船シミュレーター研修といった現場研修の再開
- **Diversity&Inclusionの視点から、女性活躍・グローバルスタッフとの一体感醸成の取組み**
 - キャリア採用を通じた多様な人材確保による新たな価値観の導入
 - 女性採用を強化するとともに、ライフイベントに沿ったサポート体制を拡充
 - グローバル拠点スタッフとの一体感醸成の為、KLU*2を8年ぶりに開催

*1 KME(K LINE MARINE & ENERGY PTE. LTD.)、*2 KLU(“K”LINE UNIVERSITY、海外現法コアスタッフによる本社での研修)

C-13 : 事業環境の変化

経済デカップリングや世界経済の下押し懸念継続、
各国のエネルギー政策動向など引き続き不透明な事業環境は継続

外部環境



🌐 経済デカップリング

- 米中対立や、ロシア・ウクライナ、東アジア、中東情勢などによる経済の分断
- 地政学的リスクの継続
- 2024年の各国政治状況の不確実性

⚖️ 世界経済

- 高金利政策継続による世界経済の停滞
- 欧米景況感、消費マインドの動向
- 中国の景気減速

♻️ エネルギー政策

- 再生可能エネルギー、原子力、化石燃料などといったエネルギーミックスについての**各国の流動的なエネルギー政策**
- 大型外航船への新たなCO₂排出規制に関する条約の適用

想定される リスク・機会



- 貿易への影響懸念
- 資源供給への影響懸念
- 紅海情勢不安によるスエズ運河通航回避・喜望峰経由への迂回対応の長期化

- 調達コストの上昇などによる実体経済の減速と購買力の動向
- 世界的なインフレ圧力の継続

- エネルギー価格高騰
- 新たなエネルギー資源の輸送需要
- 既存船への出力制限や燃費改善のため減速や付帯設備の追加の必要性などにより、環境対応船のメリット拡大
- 24年1月からのEU-ETS*¹開始及び他地域への拡大

中計に 基づいた 対応



- 長期経営ビジョンに基づき、自社・社会の低炭素・脱炭素化を事業機会として捉え、成長を実現
- ポートフォリオ戦略による各事業の特性に応じた資源配分によって収益力を強化
- 顧客とともに「事業環境の変化」、「エネルギーミックス転換期」に対応
- グローバル社会のインフラを支える海運会社として、安全・品質管理体制の強化

* 1 EU排出量取引制度

ご参考：事業説明会の開催予定

2023年度第3四半期決算説明資料でご案内のとおり、事業説明会を近日中に開催する予定です

内容について

- 当社の成長を牽引する役割を担う3事業と新規事業領域についての当社の強みを生かせる分野での新規事業領域の拡大についてご説明

資料のご案内

- 当日の説明資料やアーカイブ配信については、当社ホームページにて開示予定

トピックス


開会挨拶

 **成長を牽引する役割**

自動車船

鉄鋼原料

LNG輸送船

 **当社の強みを生かせる分野での新規事業領域の拡大**

低炭素・脱炭素に向けた事業

閉会挨拶

メインスピーカー

社長執行役員

明珍 幸一

専務執行役員

五十嵐 武宣

常務執行役員

田口 雅俊

常務執行役員

岩下 方誠

常務執行役員

金森 聡

専務執行役員

山鹿 徳昌

| Appendix

市況実績・前提/エクスポージャー比率

■ ドライバルク市況実績・前提

ドライバルク市況	2023年度					2024年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q予想	2Q予想	3Q予想	4Q予想	通期予想
CAPE	\$15,550	\$13,400	\$28,150	\$24,300	\$20,300	\$24,000	\$25,000	\$25,000	\$14,000	\$22,000
PANAMAX	\$10,900	\$10,550	\$14,800	\$14,100	\$12,600	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$13,000	\$14,500
HANDYMAX	\$10,750	\$10,050	\$14,150	\$12,950	\$11,950	\$14,500	\$14,500	\$14,500	\$12,500	\$14,000
SMALL HANDY	\$10,400	\$8,850	\$12,850	\$12,000	\$11,000	\$12,500	\$12,500	\$12,500	\$10,500	\$12,000

■ 油槽船市況実績・前提

油槽船市況 (WS)	2023年度					2024年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q予想	2Q予想	3Q予想	4Q予想	通期予想
VLCC	59	50	61	61	58	57	57	57	57	57
(中東/日本)	\$43,450	\$30,150	\$43,950	\$44,750	\$40,600	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000
AFRAMAX	159	124	159	147	147	150	150	180	180	165
(南方/日本)	\$42,650	\$25,150	\$38,350	\$35,250	\$35,350	\$30,000	\$30,000	\$40,000	\$40,000	\$35,000

■ 期末運航隻数規模

船型	2021年度末	2022年度末	2023年度末
CAPE	88	85	86
中・小型船	80	87	95
チップ船	6	7	11
合計	174	179	192
VLCC	6	6	6
LPG船	4	4	5
他油槽船	5	2	2
LNG船	43	44	46
電力炭船	31	28	25
合計	89	84	84

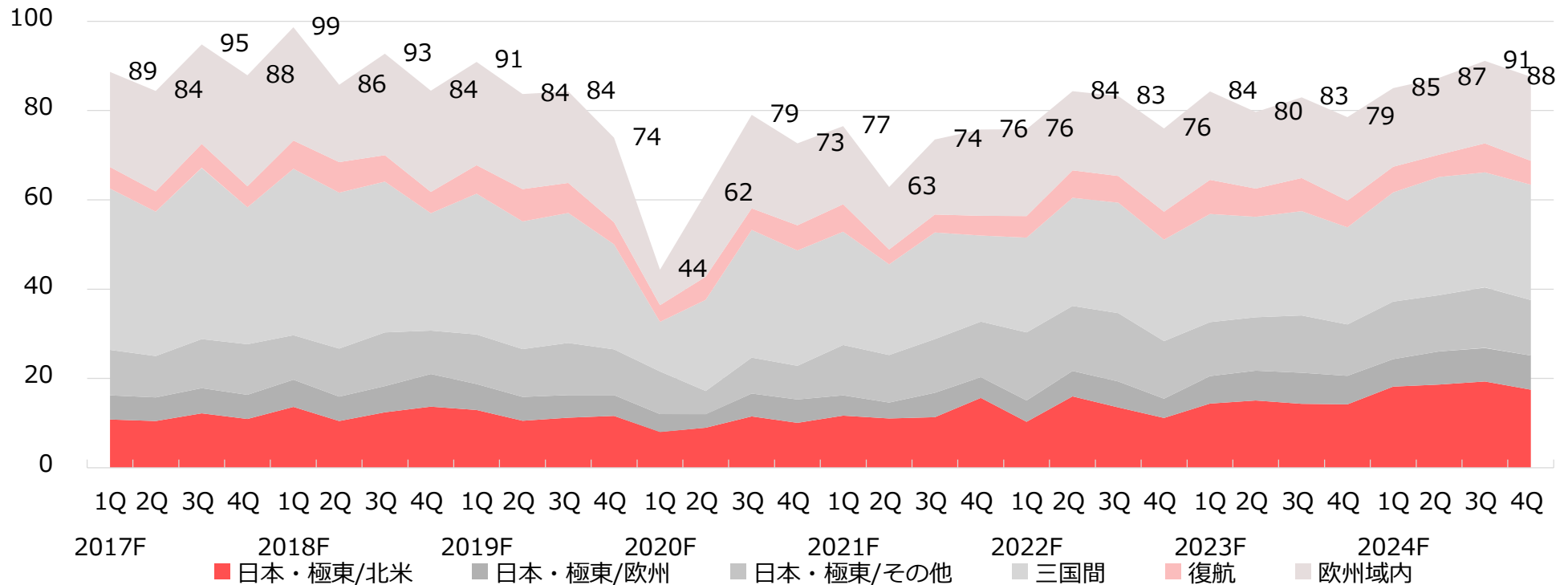
■ 2024年度：運航規模におけるエクスポージャー率

船型	エクスポージャー率
CAPE	15%
中・小型船	16%
チップ船	0%
VLCC	0%
LPG船	0%
電力炭船	16%

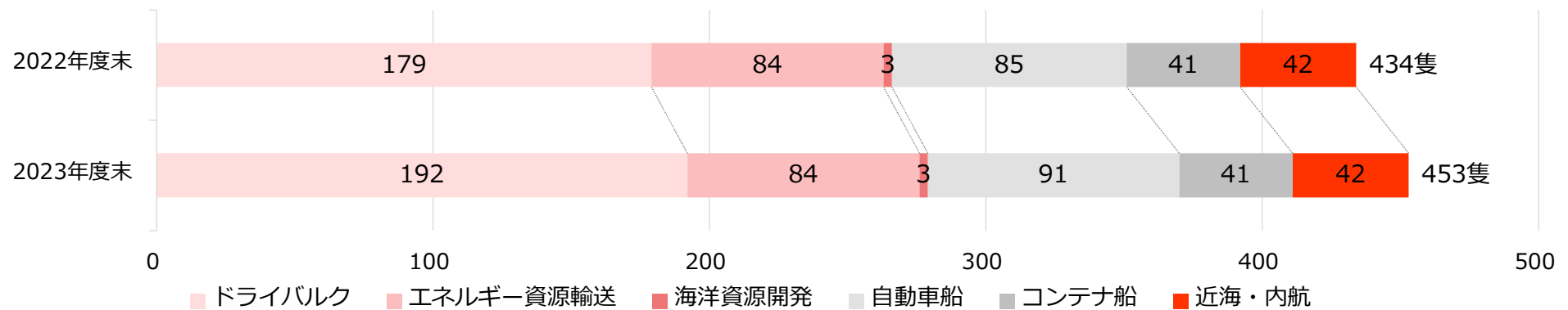
自動車船航路別積高実績・前提

輸送台数 (千台)	2023年度					2024年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q予想	2Q予想	3Q予想	4Q予想	通期予想
往航	326	337	341	321	1,325	372	387	404	376	1,539
復航	76	63	75	60	274	58	50	65	54	226
三国間	242	225	233	217	917	244	265	257	258	1,024
欧州域内	198	171	181	187	737	176	172	184	188	721
合計	842	796	830	785	3,254	850	873	911	875	3,510
船隊規模 (隻数)	87	88	87	91	91	92	92	94	93	93

(10,000 Units)



グループ船隊構成



船種	2023年度末						2022年度末	
	所有船		傭船		合計		合計	
	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン
ドライバルク	52	6,284,338	140	17,388,141	192	23,672,479	179	22,629,402
油槽船	11	2,228,808	2	108,320	13	2,337,128	12	2,280,625
LNG船	44	3,636,087	2	153,909	46	3,789,996	44	3,667,803
電力炭船	9	791,371	16	1,450,522	25	2,241,893	28	2,508,293
海洋掘削船	1	-	0	-	1	-	1	-
FPSO	1	-	0	-	1	-	1	-
LNG燃料供給船	1	2,431	0	-	1	2,431	1	2,431
自動車船	32	456,088	59	1,071,990	91	1,528,078	85	1,413,796
コンテナ船	11	849,856	30	2,970,195	41	3,820,051	41	3,820,051
近海・内航	23	178,484	19	167,300	42	345,784	42	405,678
合計	185	14,427,463	268	23,310,377	453	37,737,840	434	36,728,079

* 所有船の隻数は共有船を含み、重量トン数は共有船の当該船舶における他社持分を含む

* 基幹船隊に加え、期末時点の短期・スポット傭船を含んだ隻数

グループ運航船舶/新造船竣工予定

■ グループ運航船舶

セグメント	事業部門・船種	2022年度末	2023年度末	
ドライバルク	CAPE	85	86	
	PANAMAX	43	49	
	HANDYMAX	39	36	
	SMALL HANDY	5	10	
	CHIP	7	11	
	セグメント合計		179	192
エネルギー資源	原油タンカー/VLCC	6	6	
	油槽船 原油タンカー/AFRAMAX	2	2	
	LPG船	4	5	
	合計	12	13	
	LNG船	44	46	
	電力炭船	28	25	
	海洋掘削船	1	1	
	FPSO	1	1	
	LNG燃料供給船	1	1	
	セグメント合計		87	87
	製品物流	7,000台型	17	18
6,000台型		39	44	
5,000台型		10	11	
自動車船 4,000台型		4	3	
3,000台型		6	6	
2,000台型		4	4	
2,000台型未満		5	5	
合計		85	91	
14,000TEU		12	12	
コンテナ船 8,000TEU以上		13	13	
5,500TEU以上		4	4	
4,200TEU以上		7	7	
1,700TEU以上		5	5	
1,200TEU以上		0	0	
合計		41	41	
近海・内航船	42	42		
セグメント合計		168	174	
総合計		434	453	

■ 新造船竣工予定（年度別）

竣工隻数	2024	2025	2026
CAPE	2		2
PANAMAX	2	1	2
HANDYMAX	1	2	3
LNG船		6	13
電力炭船			1
FPSO	1		
液化CO ₂ 船	2	1	
オフショア支援船	1		
自動車船(7,000台型)	5	6	
近海・内航船	3		
合計	17	16	21

【免責事項】

本資料は投資判断の参考となる情報提供のみを目的とし、当社株式の購入や売却等を勧誘するものではありません。投資に関する決定は、投資家ご自身の判断において行われるようお願いいたします。

【見通しに関する注意事項】

本資料には将来についての予想や見通しが含まれておりますが、これらは当社が現時点で入手可能な情報に基づいており、経済動向、海運業界需給、燃料価格、為替相場等の動向により変動することをご了承下さい。

