



事業説明会

2023年5月26日

AGENDA

オープニング

自動車船事業

鉄鋼原料事業

LNG輸送船事業

サステナビリティ経営

本日の趣旨

中期的な株主価値向上のために、特に重要な「成長を牽引する役割を担う事業の成長戦略」と「サステナビリティ経営」につき、本日はご説明

23/3月期決算にてご説明



資本政策

中期的な株主還元

本日の事業説明会にてご説明



成長戦略

持続的な収益成長、および
中期的な株主還元原資の創出



サステナビリティ経営

経済的価値と社会的価値の両立

中期的な株主価値の向上

本日のアジェンダ

トピックス

メインスピーカー

• オープニング

社長執行役員

明珍 幸一

• 自動車船事業

常務執行役員

五十嵐 武宣

• 鉄鋼原料事業

副社長執行役員

浅野 敦男

• LNG輸送船事業

専務執行役員

針谷 雄彦

• サステナビリティ経営

社長執行役員

明珍 幸一

川崎汽船グループの目指す姿

企業価値向上を通じて、全てのステークホルダーへ貢献

企業理念・ビジョンの達成を通じたゴール

経済的価値



社会的価値

企業理念：

～グローバルに信頼される**K**～

「海運を主軸とする物流企業として、人々の豊かな暮らしに貢献します。」

中期経営計画

長期経営ビジョン：

持続的成長と企業価値向上に向けて、自社・社会のスムーズなエネルギー転換にコミットし、低炭素・脱炭素社会の実現に向けた活動を推進

事業成長

ポートフォリオ戦略

「成長を牽引する役割」の3事業の成長戦略、経営資源の重点配分

最適資本政策

キャッシュフローを意識した最適資本構成

キャッシュアロケーション

マテリアリティ

安全・品質

環境・技術

デジタルイゼーション推進

人材

経営基盤

収益目標と実績の進捗

「成長を牽引する役割を担う事業」を中心として収支目標の前倒し達成を視野に入れて取り組む

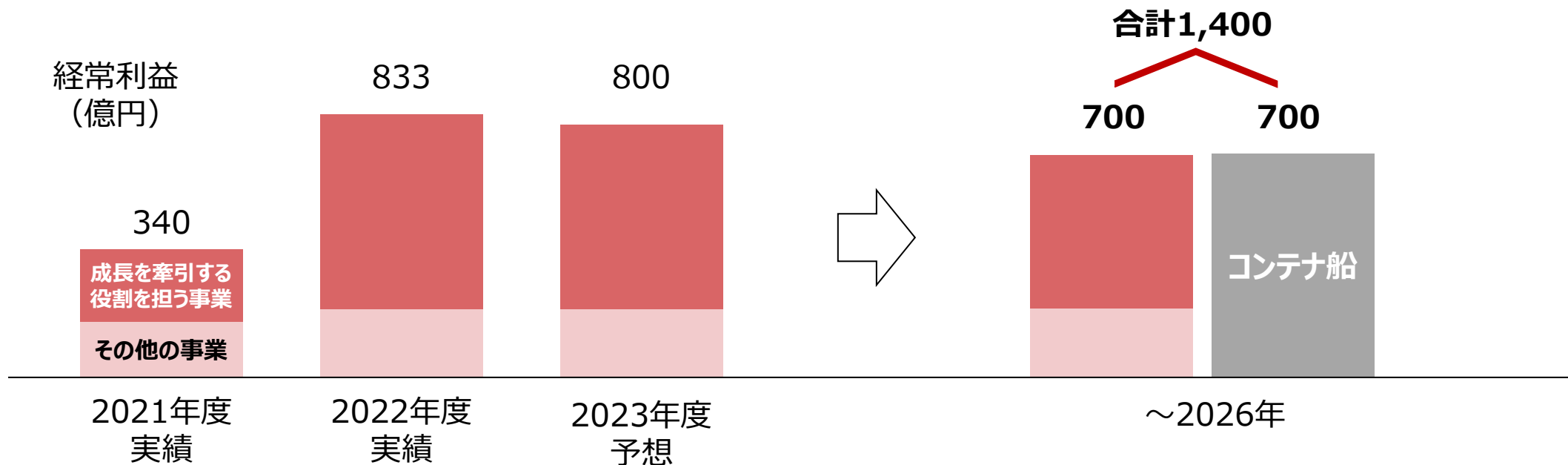
自営事業

全社

中計1年目は順調なスタート
2年目も製品輸送セグメントが
牽引し好調を維持する見込み

中計収支目標の安定的かつ前倒し
での達成を視野に入れて取り組む

経常利益
(億円)



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て取り組み中

成長を牽引する役割

鉄鋼原料

ターゲット顧客との環境を起点としたパートナーシップの強化が順調に進捗
加えて、市況対応力・耐性強化に繋がる船隊整備も進捗

自動車船

事業基盤強化・拡充と環境対応船投入への準備推進

LNG輸送船

最大顧客であるカタールでの事業拡大に加え、成長が見込まれる新興地
域での顧客基盤強化も順調に進捗



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

顧客の低炭素・脱炭素に寄与すべく、提案営業の実施や顧客との長期
的関係性を構築

VLGC・VLCC

顧客との協働による低炭素・脱炭素への取り組み



稼ぐ力の磨き上げで
貢献する役割

バルクキャリア

市況耐性向上による収益構造の変換と、アジア地域における顧客基盤
の強化

近海内航 港湾・物流

川崎近海汽船完全子会社化完了により、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

株主の立場から、市場成長に沿った形でキャパシティを確保し、コスト競
争力の維持・強化を通じた収益性の改善を図る



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

ケイライン・ウインド・サービス(KWS)事業の進展に加えて、CCS、CO2輸
送実証事業及び船舶向けアンモニア燃料供給に向けた調査の継続

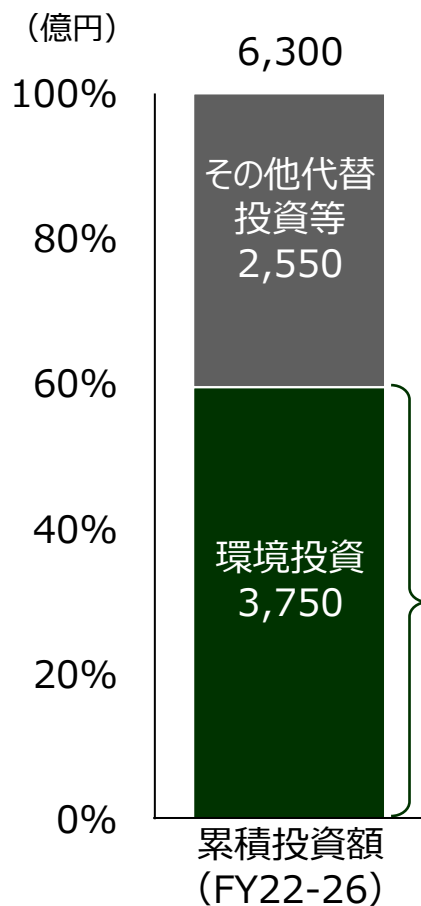
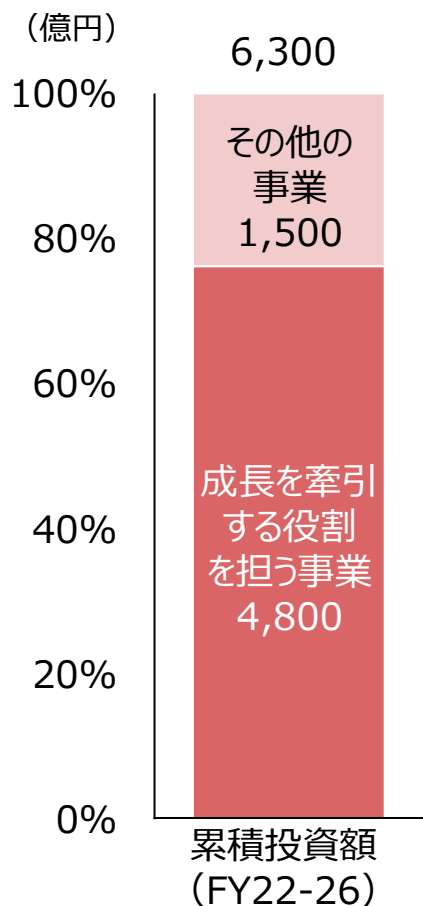
投資に対する考え方

「川崎汽船の継続的な発展」と「持続可能な社会への貢献」の両立を図り、
企業価値向上に資する投資に絞って実施

「成長を牽引する役割」に
投資の80%を集中

環境への投資に
半数以上を集中投下

投資規律の考え方



- 「収益成長」と「社会全体への寄与」の両立を原則とし、規律を効かせた投資を実施
- 「投資ファースト」ではなく「顧客ファースト」とし、顧客からの要望やニーズを踏まえて投資を計画
- 結果として、川崎汽船グループとして掲げる環境対応目標を達成し、持続可能な社会の実現をリード
- 同時に、ROIC6.0~7.0%も実現
- 代替燃料焚き船
- 新事業（カーボンニュートラル事業等）
- Seawing等の環境対応付加物など

AGENDA

オープニング

自動車船事業

鉄鋼原料事業

LNG輸送船事業

サステナビリティ経営

目次



1.
事業特性

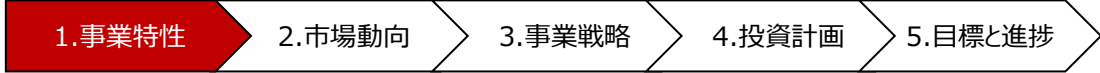
2.
市場動向

3.
事業戦略

4.
投資計画

5.
目標と進捗

自動車船事業の事業特性



自動車船事業は堅調な需要に支えられ、顧客との信頼関係を基盤としつつ、バランスの取れた需給変動対応を求められる事業

堅調な需要に支えられる事業



- 自動車販売台数は足元ではコロナによる減少からの回復途上で、中期的にも堅調に推移
- 海上輸送量も特定航路を中心に増加見込み

船社と顧客の“顔が見える”事業



- 主たる貨物の顧客数が限定的であり、その顧客のサプライチェーンの重要な一部
- 各顧客と船社の相互信頼関係をベースとした事業展開は不可欠

需給変動に向けた備えが必要な事業



- 経済動向などによる輸送需要の変動幅は大きく、輸送市場悪化期への備えを含む柔軟性の確保も重要
- そのため、長期的なサプライチェーンの確保と短期的な景気変動の双方に対応した船隊を構成

需要の見通し

1. 事業特性

2. 市場動向

3. 事業戦略

4. 投資計画

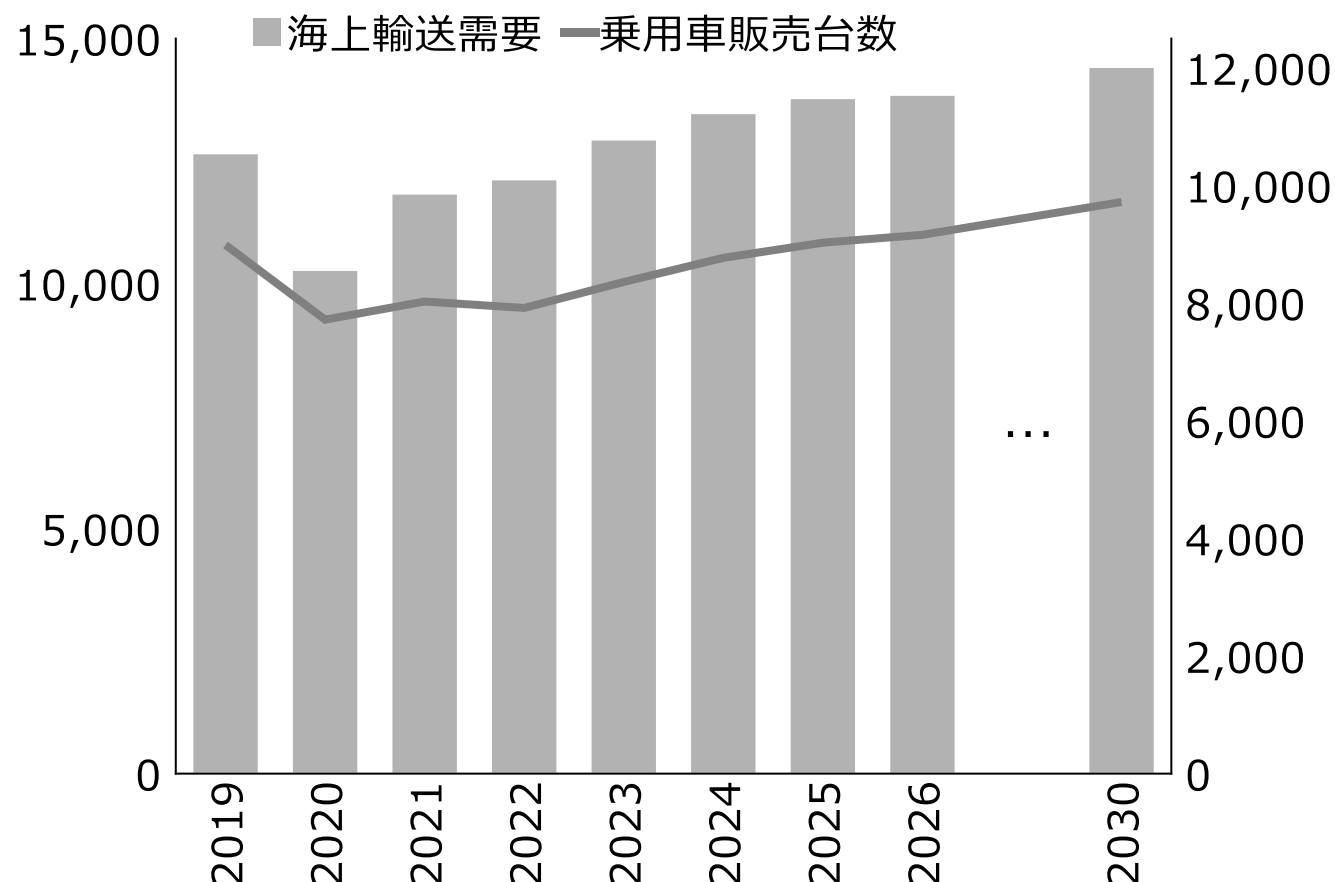
5. 目標と進捗

自動車販売台数の回復・成長に伴い、海上輸送需要は26年までに約14%増え、その後も30年に向けて堅調に伸びる見通し

海上輸送需要予測

海上輸送需要 (トンマイル*1)

世界乗用車販売台数 (万台)



ポイント

● 自動車販売台数：

- コロナによる減少からの回復途上であり、2024～25年までは回復基調が持続
- 世界人口の増加・経済発展により2030年に向けて成長が持続する見通し

● 海上輸送需要：

- 販売台数増に加え、中国出し輸出量増加もあり海上輸送需要は伸長
- 想定を超えるリセッションやBEV*2を中心とした現地生産進展などによる下振れリスクも

需給の見通し

1. 事業特性

2. 市場動向

3. 事業戦略

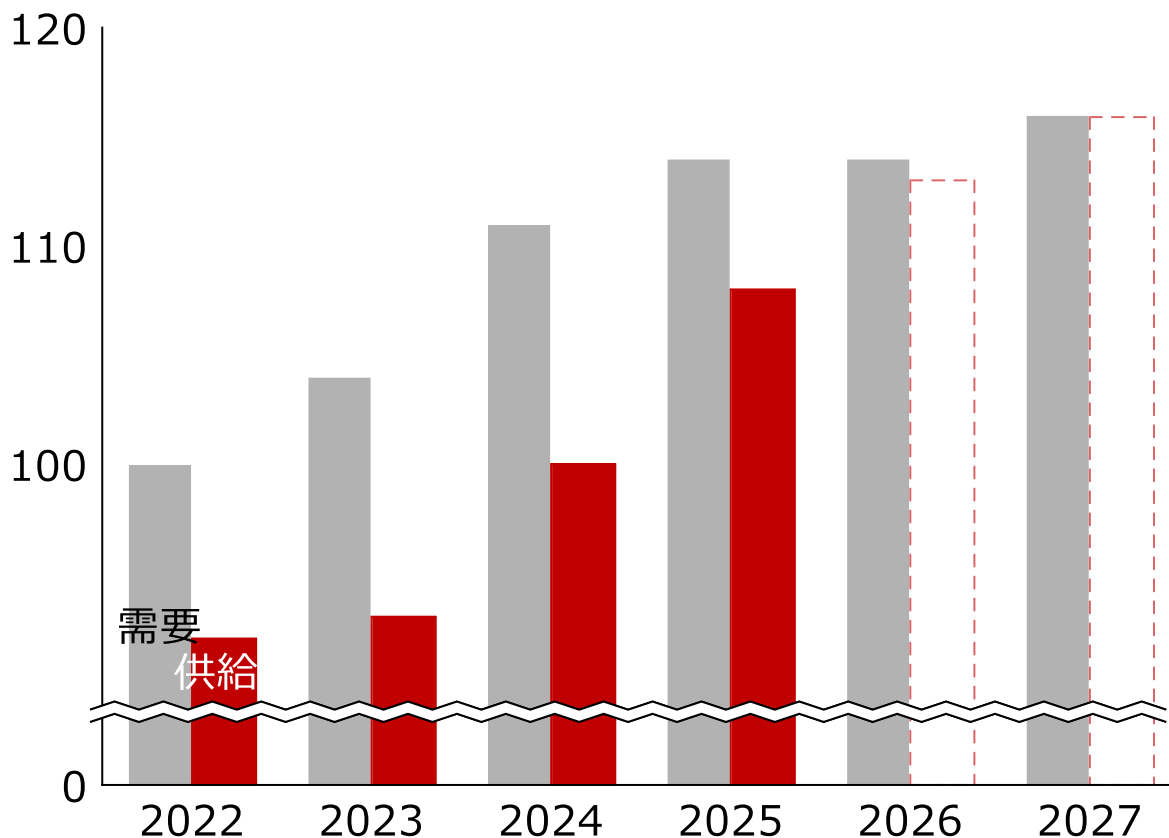
4. 投資計画

5. 目標と進捗

業界として順次新造船投入が進むも、2025年頃までは供給不足は継続する見通し。26年以降も環境対応船中心に追加新造発注は続き、27年に向かって需給はバランス・安定化していく予想

需給ギャップ予測

需要・供給指数（2022年の需要量を100とする）



【顕在化した供給トレンド】

- 既発注船竣工や、足もとの供給不足解消に向けた追加新造発注により供給増
- 顧客の脱炭素ニーズと環境規制強化を受け、新造は新燃料船が中心（当面はLNG船）
- 環境規制(CII等)の影響で、重油焚船の輸送能力減少(減速や老齢船退役)

【潜在的な供給トレンド】

- [増加] 足もとの供給不足を受け追加の新造発注が拡大
- [減少] 環境規制の厳格化が進み、重油焚船の輸送能力が想定以上に減少
- [減少] ゼロエミッション船*の不透明性や需要減退懸念から、新造発注が滞る

* アンモニア、水素、メタノール、バイオ燃料等を燃料とする船舶
出所: S&Pデータ、業界紙・ブローカー情報を基に当社作成

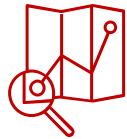
事業戦略の概要



強固な顧客基盤とバランスの取れた航路デザイン／船隊整備を通じて持続的な成長を目指す
“三位一体”の経営を志向

市場の輸送需要に対する適正なバランスを取り、
顧客需要を満たした航路・契約ミックスと船隊の構築

航路デザイン

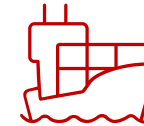


持続的な事業経営を実現するための**運賃の修復と継続**



持続性・成長性を持った
事業展開するための安定的な
航路網の設定

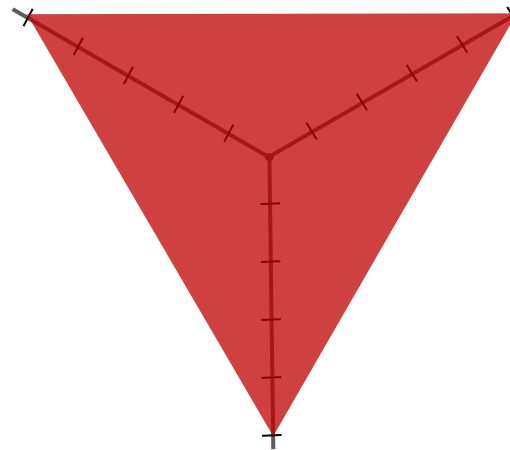
船隊整備



脱炭素化対応、H&H*取り込み、
輸送効率向上に向けた大型化等、
競争力のある船隊整備



今後の輸送需要変動に備えた
適正な**柔軟性を持つ船隊整備**



強固な顧客基盤



長期的な事業展開と成長を期待する顧客層との
関係を強化し、**安定的かつ持続的な輸送サービス**
の提供により、より強固な相互信頼関係を構築



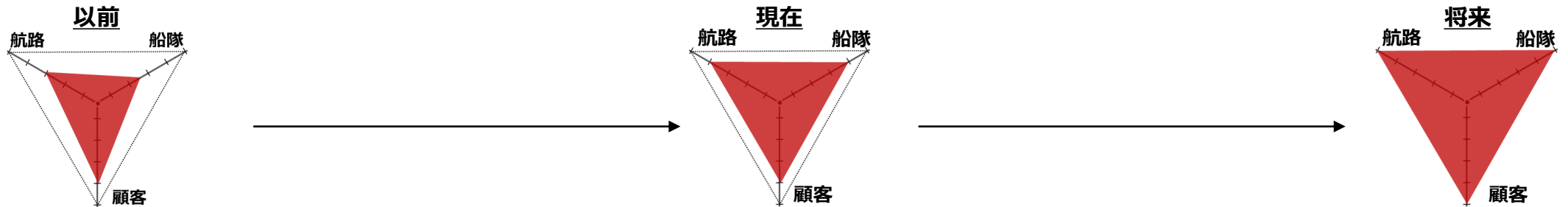
高度化する顧客需要対応に向け、**環境営業の
推進／ノウハウを蓄積したH&H営業の強化**

* High & Heavy貨物（建設機械、農機、鉄道車両などの大型貨物）

事業戦略の進捗と今後



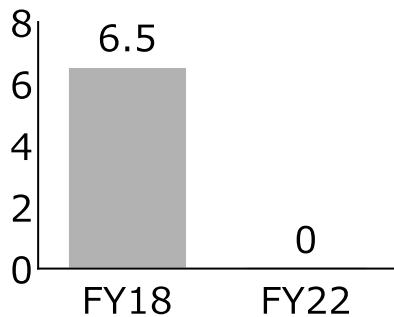
事業展開の弱点克服を通じ、強固な顧客基盤に立脚した航路デザインの修正による収益性化・適切な船隊整備により三位一体のバランス回復。今後はそのバランスを保った成長を志向



“三位一体”のバランスの回復

不採算航路の撤廃

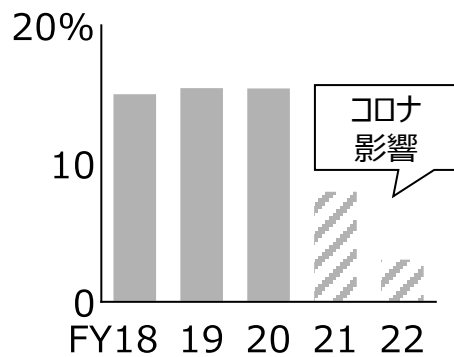
不採算貨物量*1
(百万m³)



- 投入船の再配置・航路網再編
- 契約ミックス改善・H&H等への積載物置き換え

船隊整備

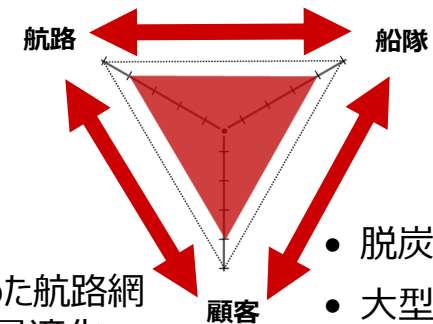
下方柔軟性*2 (RT)



- 過去の需給変動時の経験から、適正な水準での下方柔軟性を確保

“三位一体”のバランスを保った成長

- 輸送需要の見通しに沿った船隊規模の整備
 - 需給変動に備えた船隊柔軟性の確保
- 事業持続性と成長性の両立

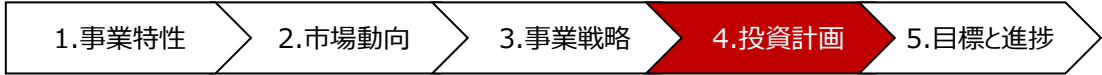


- 顧客需要に沿った航路網と契約ミックスの最適化
- 持続的な航路収益性確保と成長性の両立

- 脱炭素ニーズ対応
 - 大型化・H&H積載能力向上
- 競争力のある船隊整備による事業競争力強化


*1 当社単体B/L貨物のみ; *2 Deep sea船のみ


投資方針／計画



“三位一体”のバランスを保った成長に向け、投資規律は効かせつつも競争力のある船隊を整備し、持続的な事業経営の実現を推進


投資規律の考え方


- 

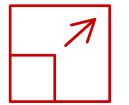
顧客基盤に沿った船隊規模
需要を捕捉しつつ、顧客基盤に立脚した質・量の両面で適正な船隊構成を志向
- 

需給変動に備えた船隊柔軟性
船齢や所有船比率のバランスを見据えながら柔軟性を確保

船隊強化の方針

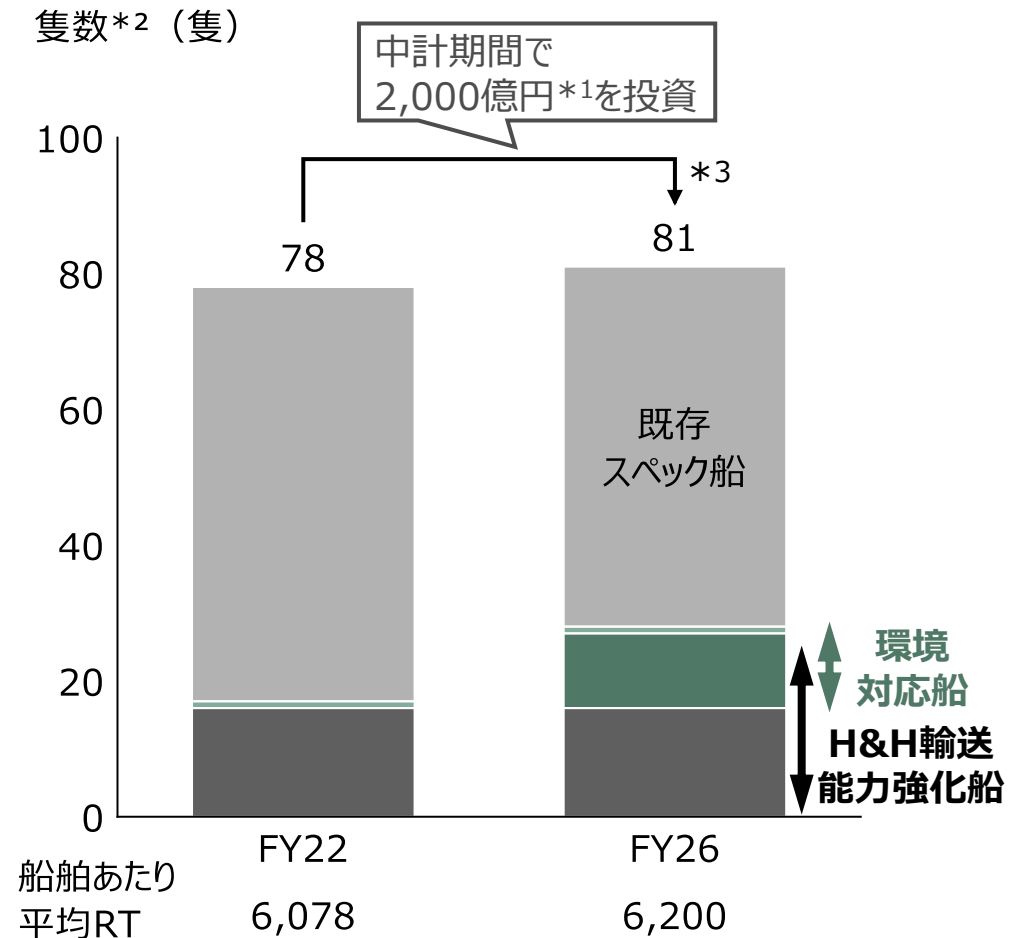
- 

環境対応
足もとではLNG焚き船を整備しつつ、その他代替燃料焚き船や環境対応付加物も活用
- 

H&H積載能力
更なる背高重量貨物に対応できるデッキ構成と機器拡充
- 

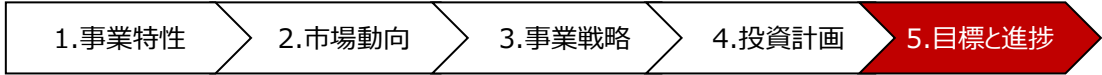
大型化
既存船型の更なる大型化によるメリットの取り込み

船隊構成の推移



*1 FY27以降に竣工する船舶への前払い金約600億円を含む； *2 Deep sea船のみ； *3 FY22からFY26の差分3隻は退役等による減船分を増船分から差し引いた数値

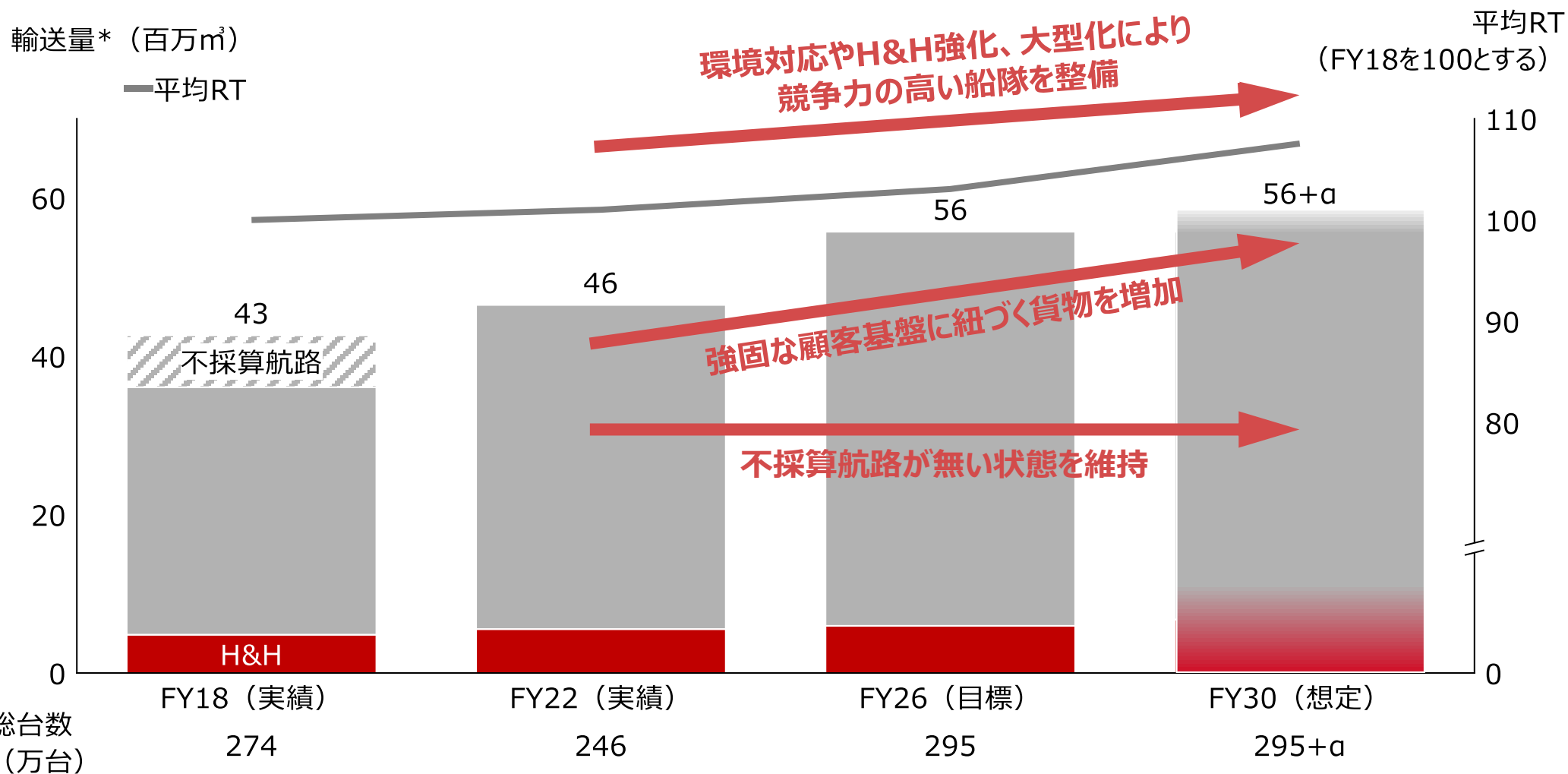
主要な指標における目標と進捗



輸送量は、FY26では56百万m³を目標。FY30ではそれをさらに上回る輸送量を想定

“三位一体”のバランスの回復

“三位一体”のバランスを保った成長



* 当社単体B/L貨物のみ

本日の説明の要点

1

自動車産業のサプライチェーンを支える社会的使命を果たすために、顧客・船社がお互いに顔の見える市場で**“顧客密着”の強み**を活かして**顧客と相互の信頼関係**を築くことで、**強固な顧客基盤**を構築

2

強固な顧客基盤に立脚した**航路デザイン・船隊整備**を行うことで**“三位一体の経営”**を展開し、その**バランスを保った成長**を目指す

3

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

AGENDA

オープニング

自動車船事業

鉄鋼原料事業

LNG輸送船事業

サステナビリティ経営

目次



1.
事業特性

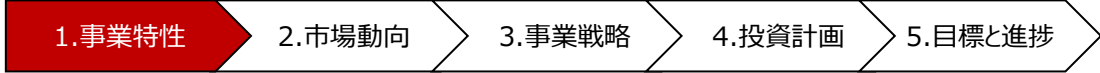
2.
市場動向

3.
事業戦略

4.
投資計画

5.
目標と進捗

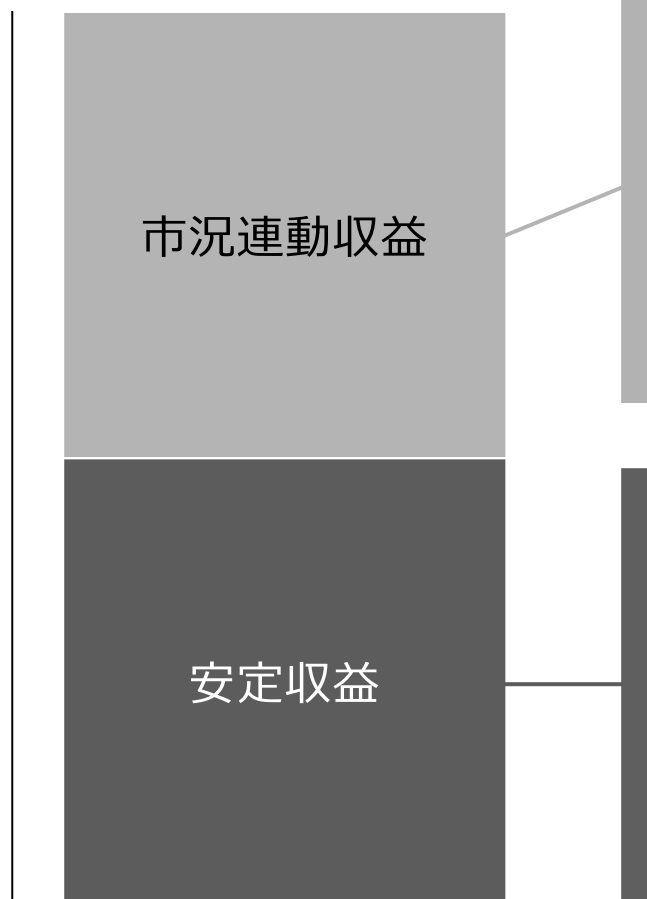
鉄鋼原料事業の特性



鉄鋼原料輸送は顧客属性・地域等によって契約形態が大きく異なる事業であり、安定収益と市況連動収益に大別される

鉄鋼原料事業の収益構造

収益構造イメージ



各収益タイプ®の特性

契約期間：短期（1～3年程度）

主な顧客：資源メジャー等

取引形態：入札中心

運賃水準：主に他社との入札で決まり、需給・市況により変動

選定要因：特に価格、安定・安全運航実績

契約期間：中長期

主な顧客：日韓ミル等

取引形態：少数指名入札または随意契約

運賃水準：主に相対交渉で決まり、中長期の安定水準

選定要因：特に取引を通じた長期的な安定・安全運航実績

鉄鋼原料事業の収益構造

1. 事業特性

2. 市場動向

3. 事業戦略

4. 投資計画

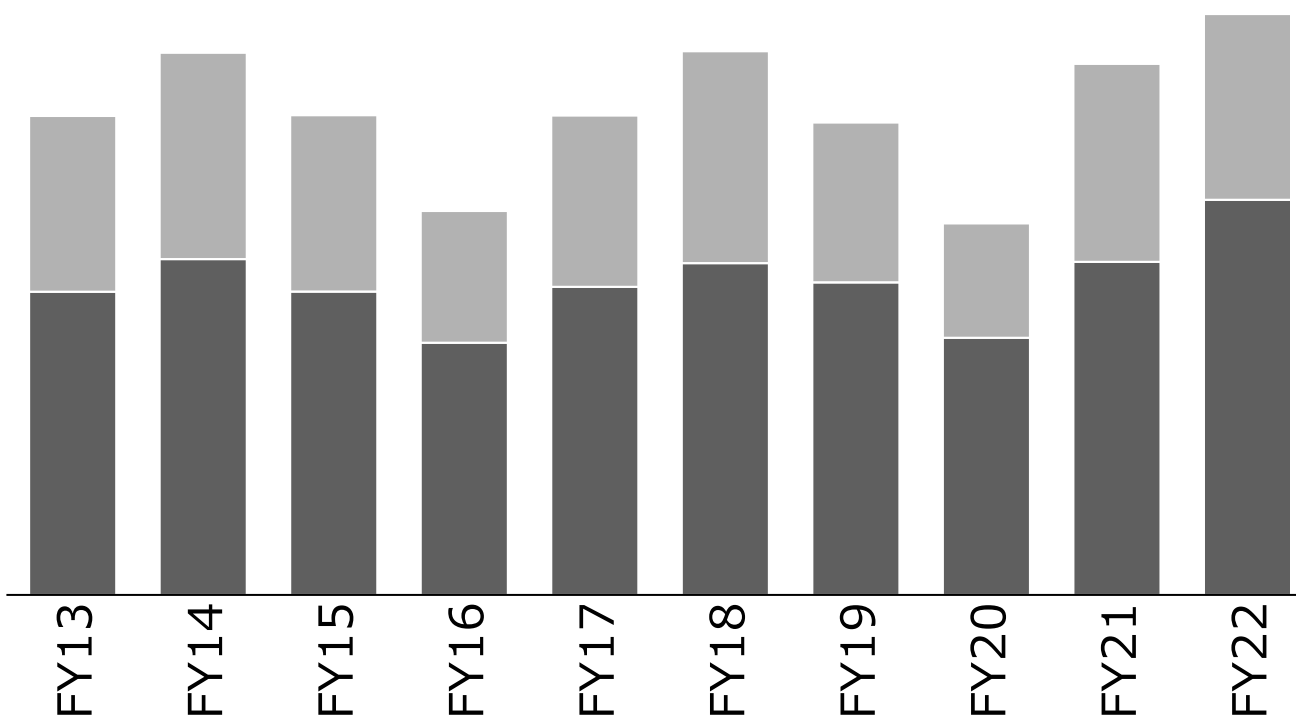
5. 目標と進捗

日韓ミル等からの長期安定収益をベースとし、資源メジャー等の市況連動収益を積み重ねることで利益貢献してきた

川崎汽船の貨物種別売上の推移

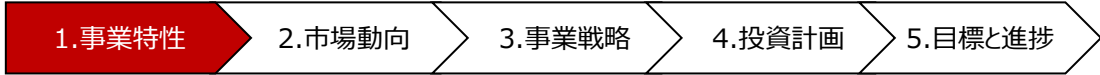
ポイント

■ 売上（安定収益） ■ 売上（市況連動収益）



- 安定収益がベースとなり、市況連動収益が乗る構造
- 市況連動収益の運賃が高い年には黒字が拡大し、市況連動収益運賃が想定以上に下振れした年には収益が悪化
- 収益性・安定性強化に向けては、「安定収益の拡大」と「市況連動収益のボラティリティ対応」が肝要

ボラティリティ対応



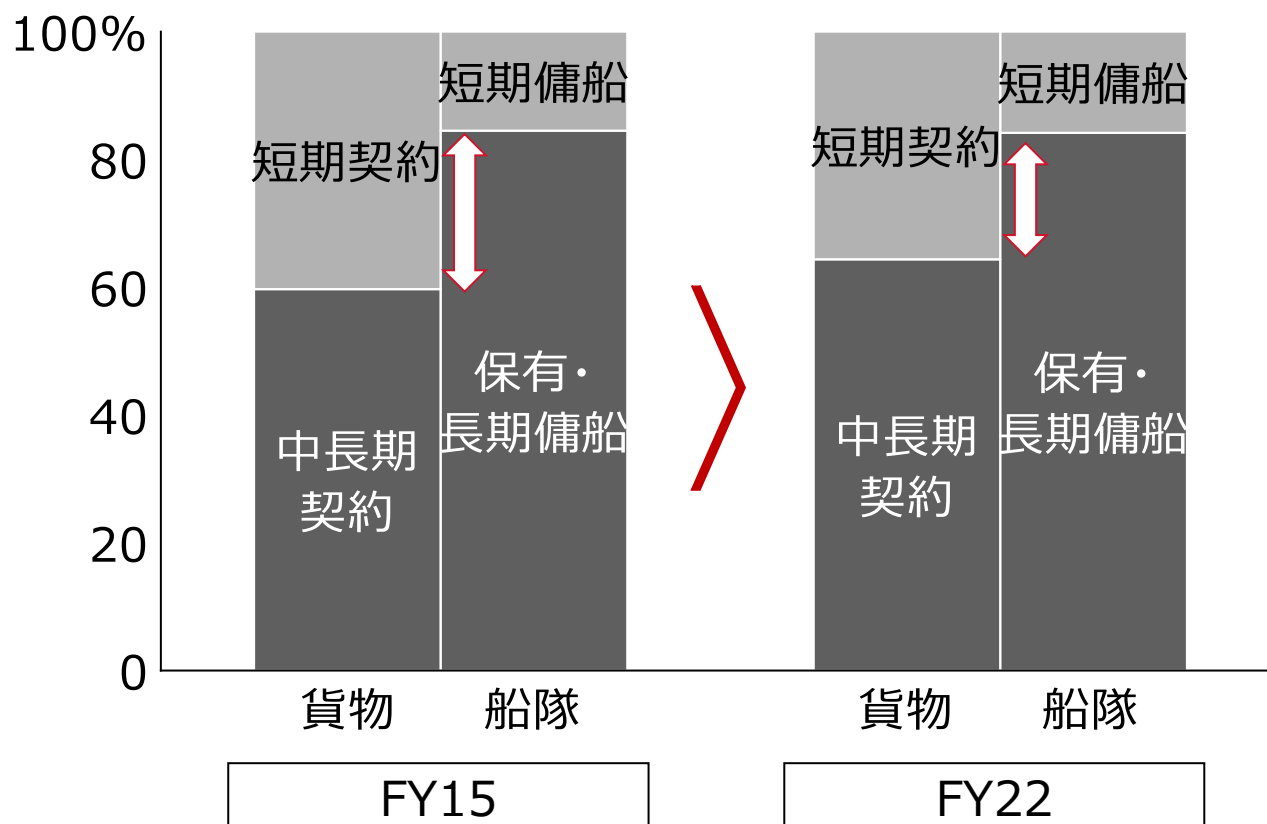
貨物契約と船隊構成の長短バランスが一致するように船隊整備を行うことで、収益力強化に加えて収益安定化を進める

収益力強化・安定化の仕組み

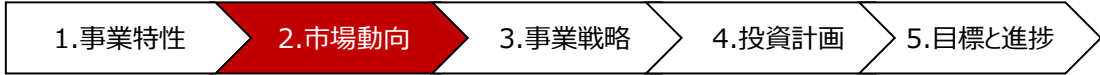
- 貨物契約期間と合致した形で船舶を調達することで、収益力の強化・安定化が可能
 - 中長期契約の貨物に対して自社・長期備船を活用することで、適正コストでの運航が可能 (= 収益強化)
 - 短期契約の貨物に対して短期備船を活用することで、市況悪化時の船隊圧縮が可能 (= 安定化)

貨物契約と船隊構成の長短バランス

川崎汽船運航隻数 (%)



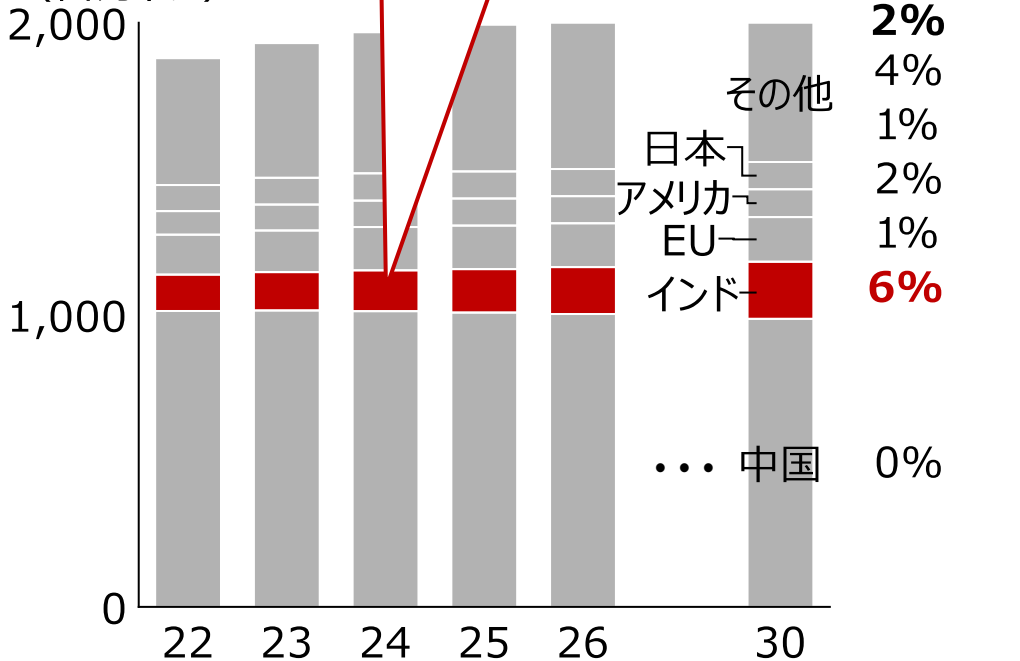
需要の見通し



海上輸送量は23年半ば以降は需要回復期に入り、インド等の新興地域が市場を牽引することで全体として横ばい~微増

粗鋼生産量

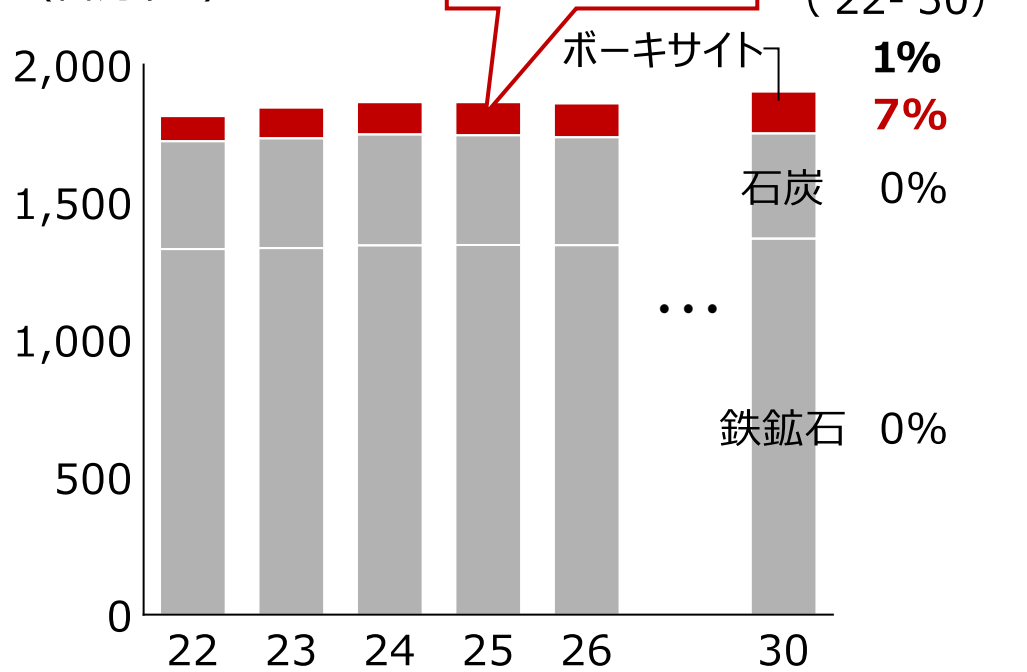
粗鋼生産量
(百万トン)



中国の粗鋼生産量は横ばいの一方、インド等の増加により、市場全体として微増の見通し

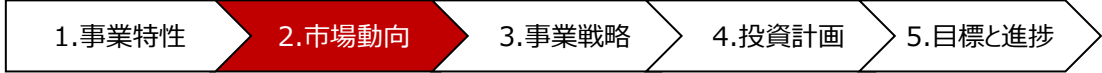
大型船海上輸送量

原料別海上輸送量
(百万トン)



鉄鉱石・石炭の輸送量は横ばいだが、ボーキササイトの需要増により全体として微増の見通し

需給ギャップの見通し



老齢船の解撤・限定的な新造船発注量に加え、環境規制の影響により供給量は横ばい～微減、需給が引き締まる見通し

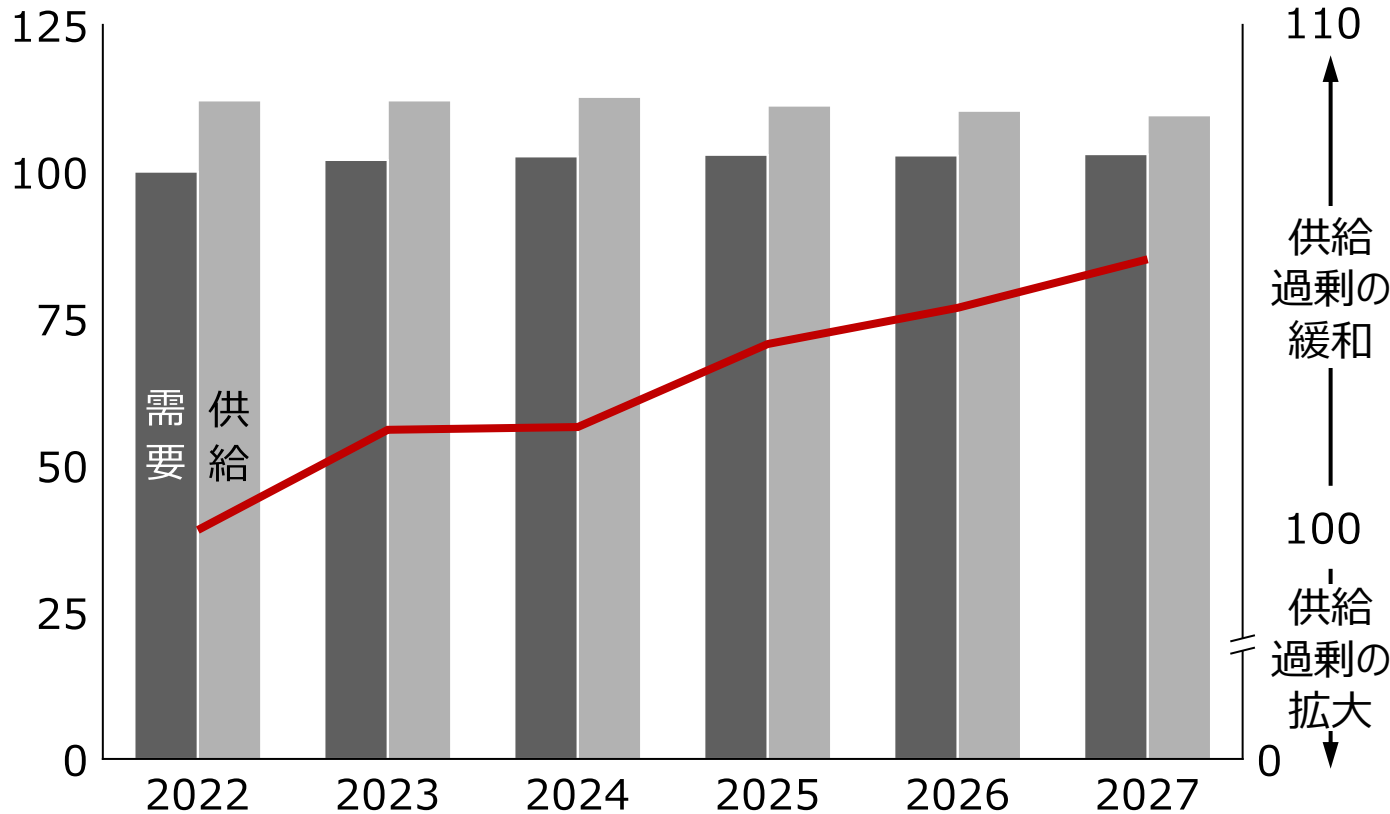
需給ギャップ予測（大型船）

需要・供給指数

（2022年の需要指数を100とする）

需給ギャップ指数

（2022年のギャップ率*を100とする）



供給減の背景

● 船舶数の減少：

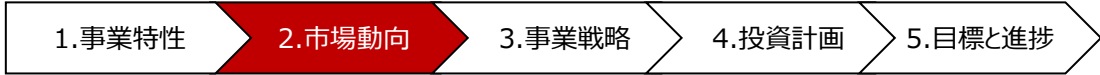
- 特に隻数の多い2010-12年竣工船が退役
- 燃料転換の方向性が定まらず、新燃料船の造船発注がしづらい環境

● 環境規制による速度制限：

- 環境規制により航行速度が一定程度制限される影響で、実質的な供給量が減少

* 需要指数 ÷ 供給指数の百分率
出所: Clarkson, IHSデータを基に当社作成

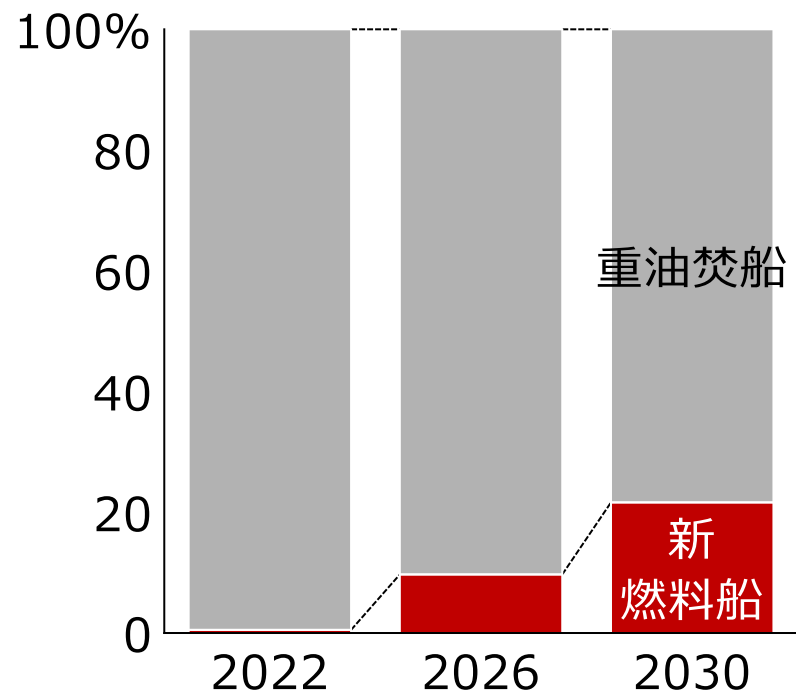
環境対応船の普及見通し



日韓・他海外ミル／資源メジャー、いずれのセグメントにおいても新燃料船需要が高まっており、従来は短期契約中心だった資源メジャーも新燃料船は長期契約が主

新燃料船へのシフト

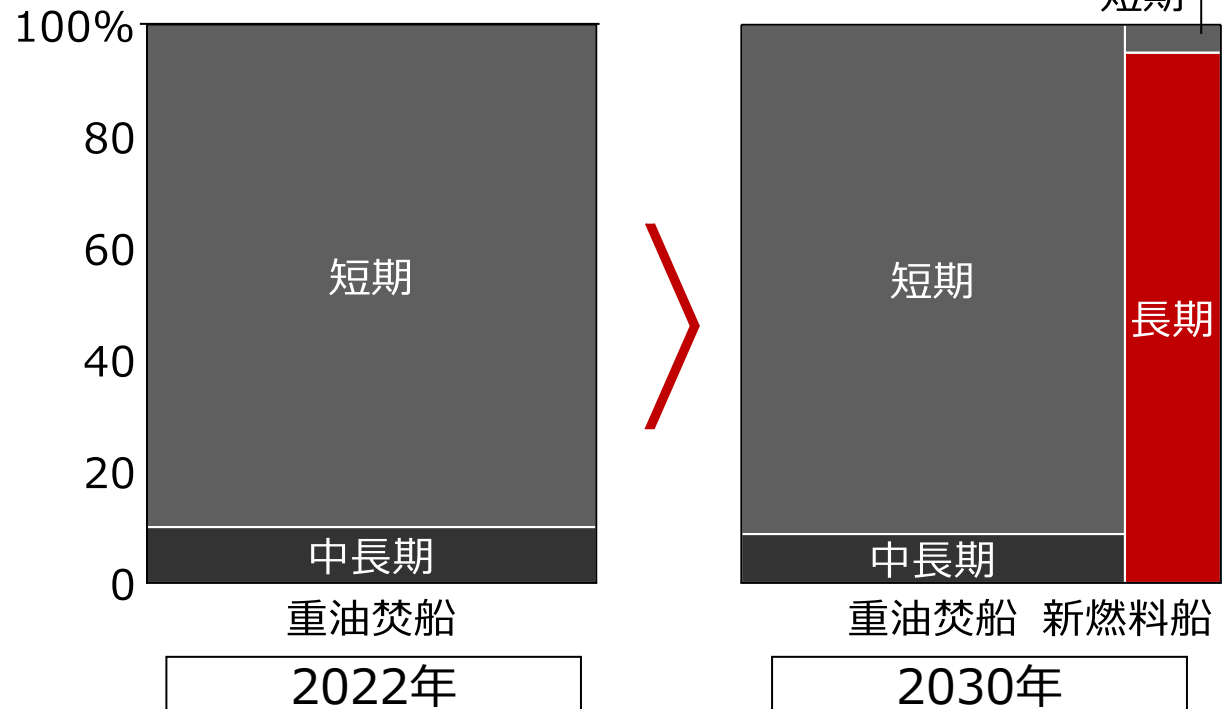
新燃料船・重油焚船比率（大型船）



顧客のGHG対応ニーズ増を背景に、新燃料船の割合が増加

新燃料船を起点とした契約の長期化傾向

資源メジャー契約形態割合 (%)



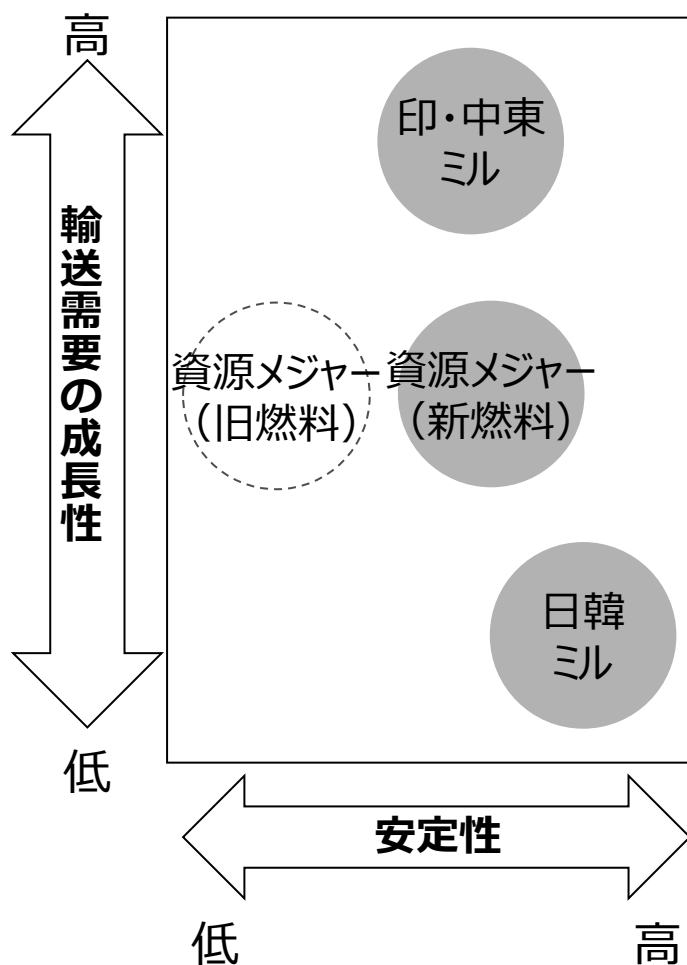
新燃料船が市場で普及しきるまでは、荷主側・船社側双方とも一定のコミットメントが必要になるため今まで短期契約が主だった資源メジャーでも契約長期化を見込む

事業戦略の概要



日韓ミルの収益基盤維持、今後成長が見込まれる印・中東ミルや資源メジャーの長期契約も顧客密着・環境営業をテコに獲得することで、持続的な収益成長を目指す

顧客の位置づけ



川崎汽船の注力領域

● 日韓ミルの収益基盤の維持

- 市場：中長期契約中心の安定市場
- 獲得要件：運航実績、現場対応力、新燃料船
- 施策：環境対応型の船隊整備

JSWやEGA等、業界をリードするお客様との長年に渡るパートナーシップを持つ

● 印・中東ミルの収益基盤の維持・強化

- 市場：市況連動も多いが、川崎汽船は中長期契約を獲得できている市場
- 獲得要件：運航実績、環境対応力（船・営業）
- 施策：環境対応型の船隊整備、組織・環境営業体制の構築、既存顧客への組織・環境営業による顧客関係深化

エネルギー資源輸送の知見を活かした技術力と顧客目線での環境提案力を持つ

● 資源メジャーの中長期契約獲得

- 市場：新燃料船移行により長期契約化が進む新たな安定市場
- 獲得要件：運航実績、環境対応力（船・営業）
- 施策：環境対応型の船隊整備、組織・環境営業体制の構築、既存顧客への組織・環境営業による顧客関係深化

環境営業



印・中東ミル、資源メジャー各社との脱炭素化に向けた連携強化や環境負荷低減に向けた輸送技術の開発を通じ、安定収益基盤の拡大と輸送効率を向上することで持続的な収益成長を狙う

環境営業の進捗・実績



脱炭素化に向けた連携強化：
海外ミル・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

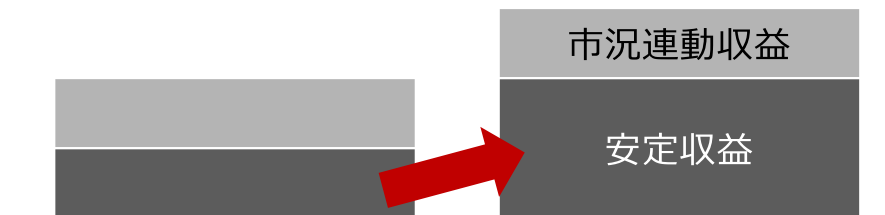


環境負荷低減に向けた輸送技術開発：
ゼロエミッションに向けた環境技術に投資



期待される効果

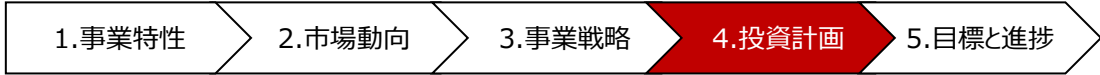
安定収益基盤の拡大：
環境をテコにした長期安定契約の取り込み



輸送効率の向上：
主要航路の顧客基盤拡大により、航路間の接続性を高めることで、空船航海を最小化・輸送効率を向上

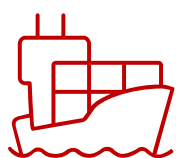


投資方針／計画



船隊規模管理・調達コスト管理・保有形態管理を徹底することで、適切なコストで競争力のある船隊構築を目指す

投資の考え方（アセット管理ガイドライン）



- **船隊規模管理**：投機的な先行投資を避け、獲得が期待できる輸送需要に合った船舶投資を行う

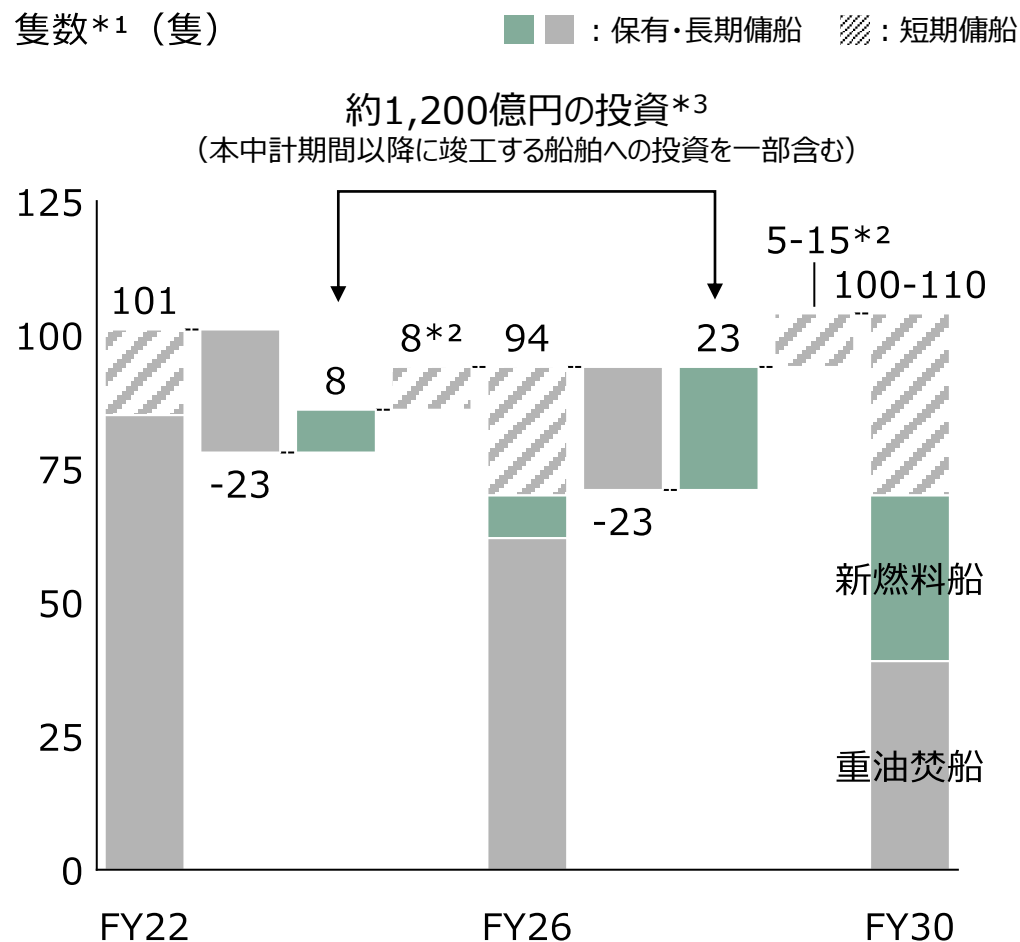


- **調達コスト管理**：船価高騰時は戦略的に投資を抑制する等、船価に関するガイドラインの範囲内で船を手配する



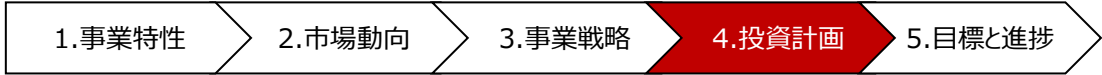
- **保有形態管理**：船舶保有の低コストメリットと、傭船活用による市況耐性・資産効率向上メリットがバランスする船隊を目指す

船隊整備計画（FY22-30）



*1 船舶の竣工タイミングをベースに整理；*2 返船等による減少分を増加分から差し引いた数値；*3 FY26までの本中計期間の投資金額

資産効率



持続的な収益成長に必要な新燃料船を新造しつつ、備船を組み合わせた船隊整備をすることで、市況耐性の確保に加えて、高い資産効率を実現

/イメージ図

売上



• 既存船に加え、新燃料船を切り口として成長を目指す

- 日韓ミル：環境船移行需要を捉え、シェアを維持
- 印・中東ミル：組織・環境営業を通じてシェアを拡大
- 資源メジャー：環境需要を捉え、長期契約を獲得

売上



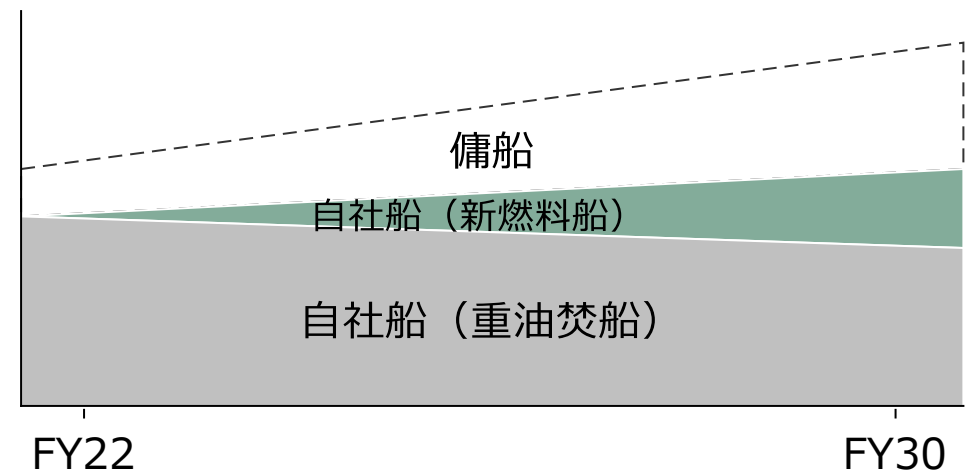
資産



• 備船を活用して、柔軟性のある適正船隊を整備

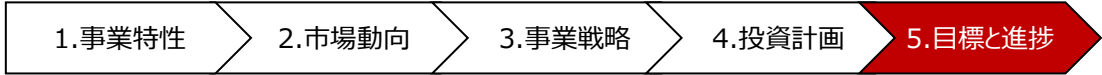
- 自社船：重油焚船から、成長に資する新燃料船中心への移行を進める
- 備船：中短期備船を一定数確保し、市況耐性確保

資産

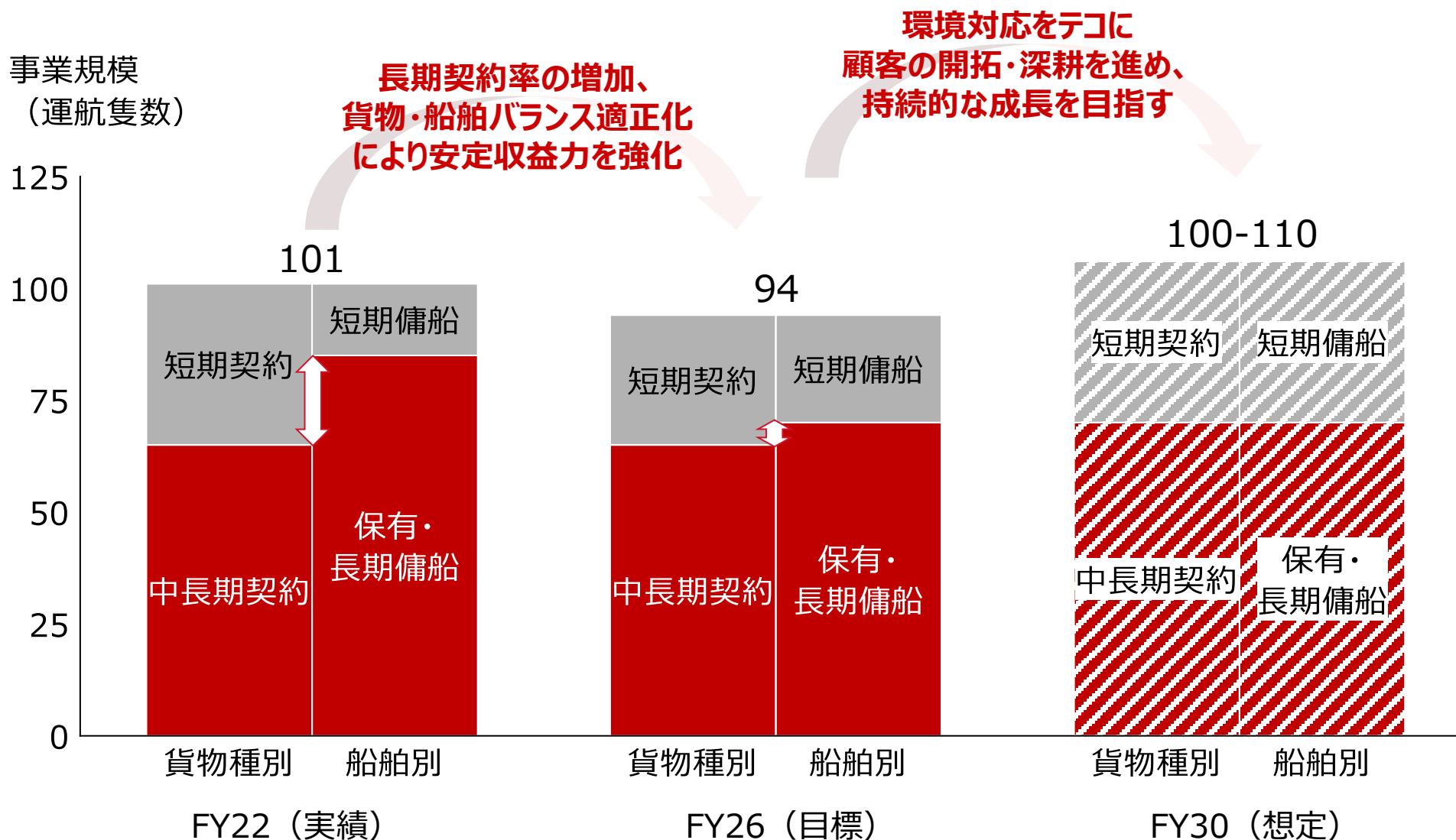


注：全てのロゴ、商標、ブランド名はそれぞれの所有者の所有物です

主要な指標における目標と進捗



中計目標達成に向けて順調に進捗しており、FY26以降も持続的な収益成長を目指す



本日の説明の要点

1

長年ご愛顧いただいている日韓ミルに加え、**成長が見込まれる印・中東ミルおよび資源メジャー**からの中長期契約を増やすことで、**持続的な収益成長**を実現

2

環境対応船への規律ある投資と印・中東地域での組織・人員体制の強化で、**顧客密着と環境営業**を更に強化

3

ライトアセットを活用した船隊整備で**高い資産効率**を実現。**船隊規模の柔軟性**を確保しつつ**貨物契約と船隊構成の長短バランス**を一致させることで**市況耐性**も強化

AGENDA

オープニング

自動車船事業

鉄鋼原料事業

LNG輸送船事業

サステナビリティ経営

目次



1.
事業特性

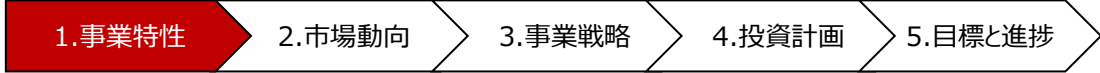
2.
市場動向

3.
事業戦略



4.
投資計画

5.
目標と進捗

LNG輸送船事業の戦略類型



川崎汽船は顧客密着力を生かし、エネルギー資源会社／需要家を主たる顧客に据えた「長期安定型」を志向

	川崎汽船が志向する戦い方 長期安定型	短期市況型
契約期間	長期	短期～中期
主要顧客	エネルギー資源会社、需要家中心	ポートフォリオプレーヤー*、トレーダー中心
船舶発注	案件獲得と同時に発注	投機的な先行発注
船舶保有	パートナーと共同保有	単独保有 (建造～売船までコントロール)
利益貢献 までの期間	長期 (営業や造船に時間がかかる)	中期
	 顧客・パートナーとの関係性／ 顧客ニーズ対応力がカギ	 船の仕込みの巧拙／ 発注タイミングの迅速な判断がカギ

* 複数のLNGプロジェクトや供給源を持ち、リスク分散と効率的な運用を追求している大手エネルギー企業やトレーディング企業等

LNG輸送船事業の収益構造

1. 事業特性

2. 市場動向

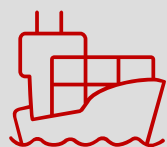
3. 事業戦略

4. 投資計画

5. 目標と進捗

過去10年間、市況に関わらず黒字を継続し、川崎汽船全体の安定収益基盤として貢献

LNG輸送船事業の収益構造



契約隻数
安定推移

- 過去10年間、プロジェクトの開始・終了はいくつかあるも、関与隻数は40~50隻の水準で安定



船舶あたり収益
長期安定

- 長期安定型の顧客戦略を志向し、直近では関与隻数の約95%が契約期間10年以上の長期契約
- 関与比率の違いなどによって案件あたりの収益額に差はあるものの、長期契約のために概ねどの案件も黒字を継続

LNG需要の見通し

1. 事業特性

2. 市場動向

3. 事業戦略

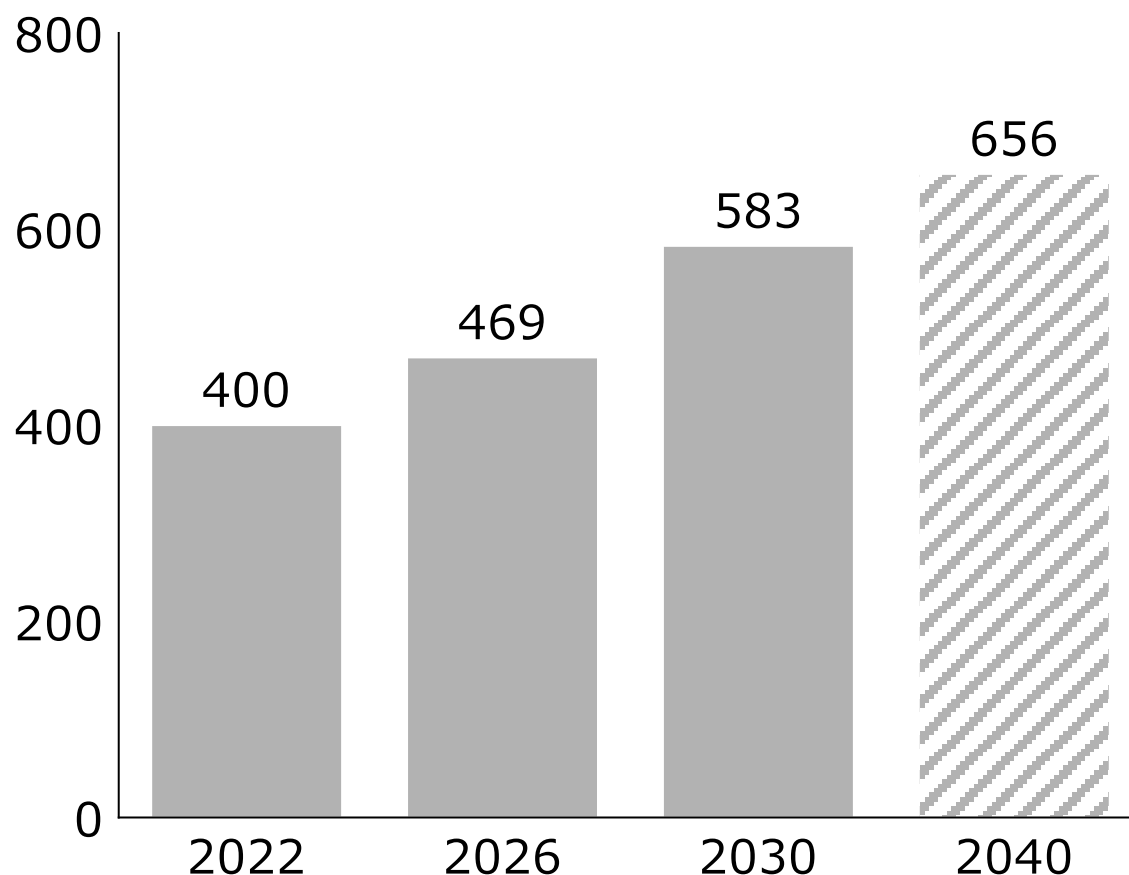
4. 投資計画

5. 目標と進捗

新興国におけるエネルギー需要増、代替エネルギーの普及時期に鑑みて、LNG需要は2030年、2040年に向けて堅調に増加する見通し

LNG需要量予測

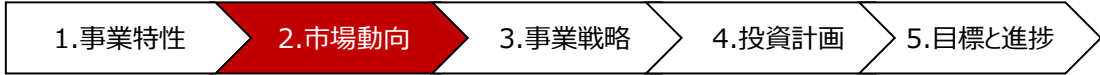
世界LNG需要（百万トン／年）



LNG需要に関する見立て

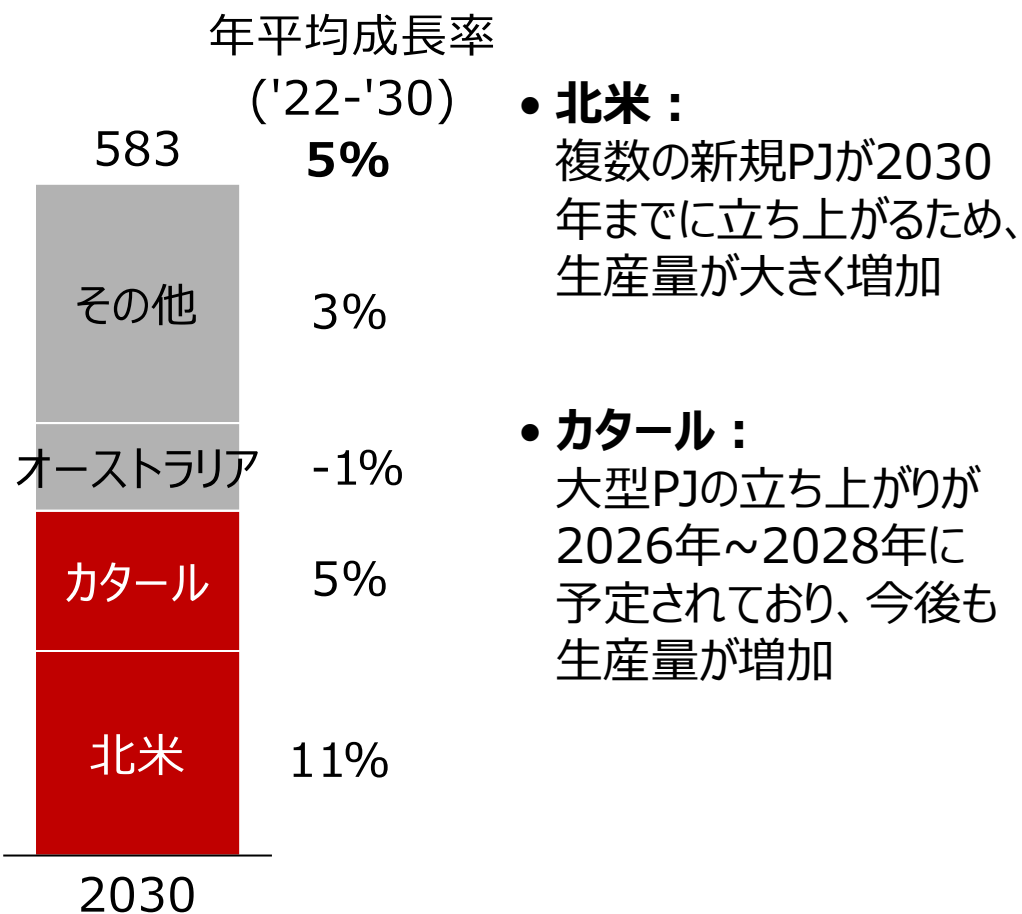
- 新興国を中心とした経済成長に伴い、世界全体のエネルギー消費量が増加
- 脱炭素化の流れの中で、移行エネルギー（Transition Energy）としてのLNG需要は、2040年ごろまでは順調に増加すると見込む

地域別のLNG生産・消費量予測

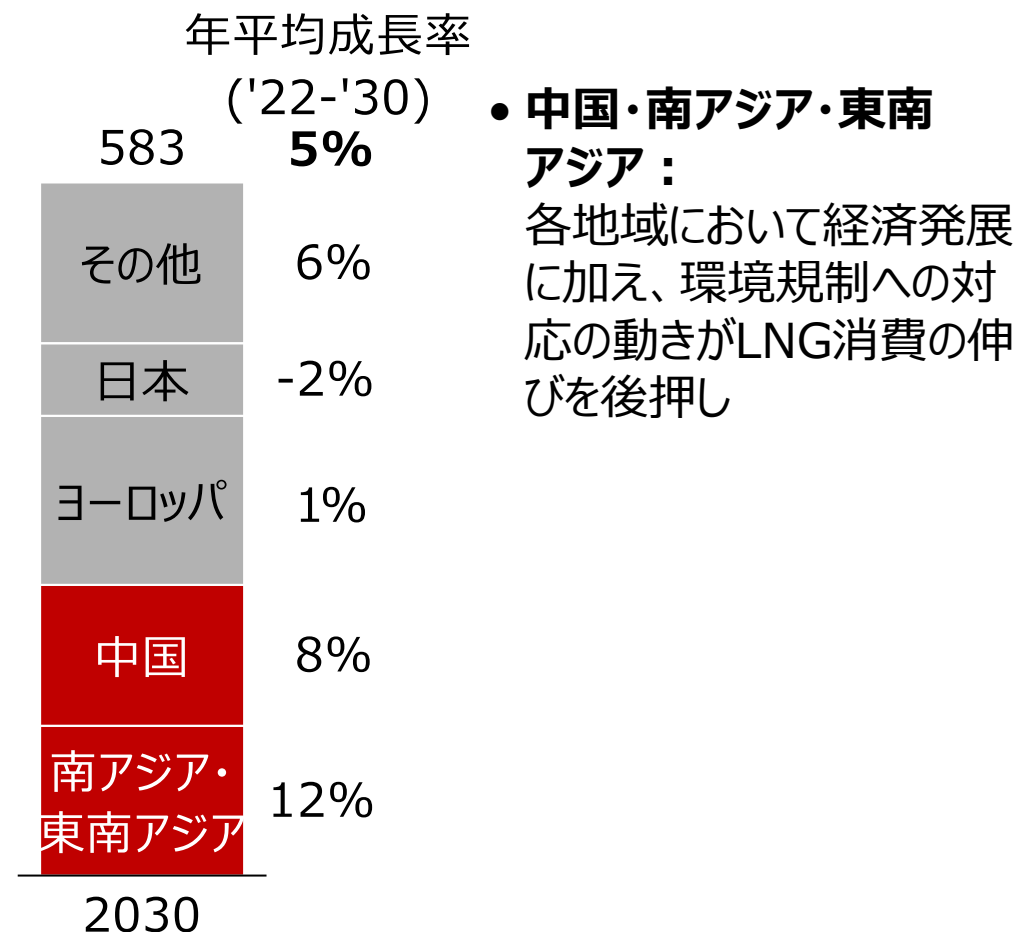


北米・カタルで生産量が増加、中国・南アジア・東南アジア等の新興地域を中心に消費量が増加する見通し

地域別生産量予測 (百万トン/年、2030年)



地域別消費量予測 (百万トン/年、2030年)



船舶供給の見通し

1. 事業特性

2. 市場動向

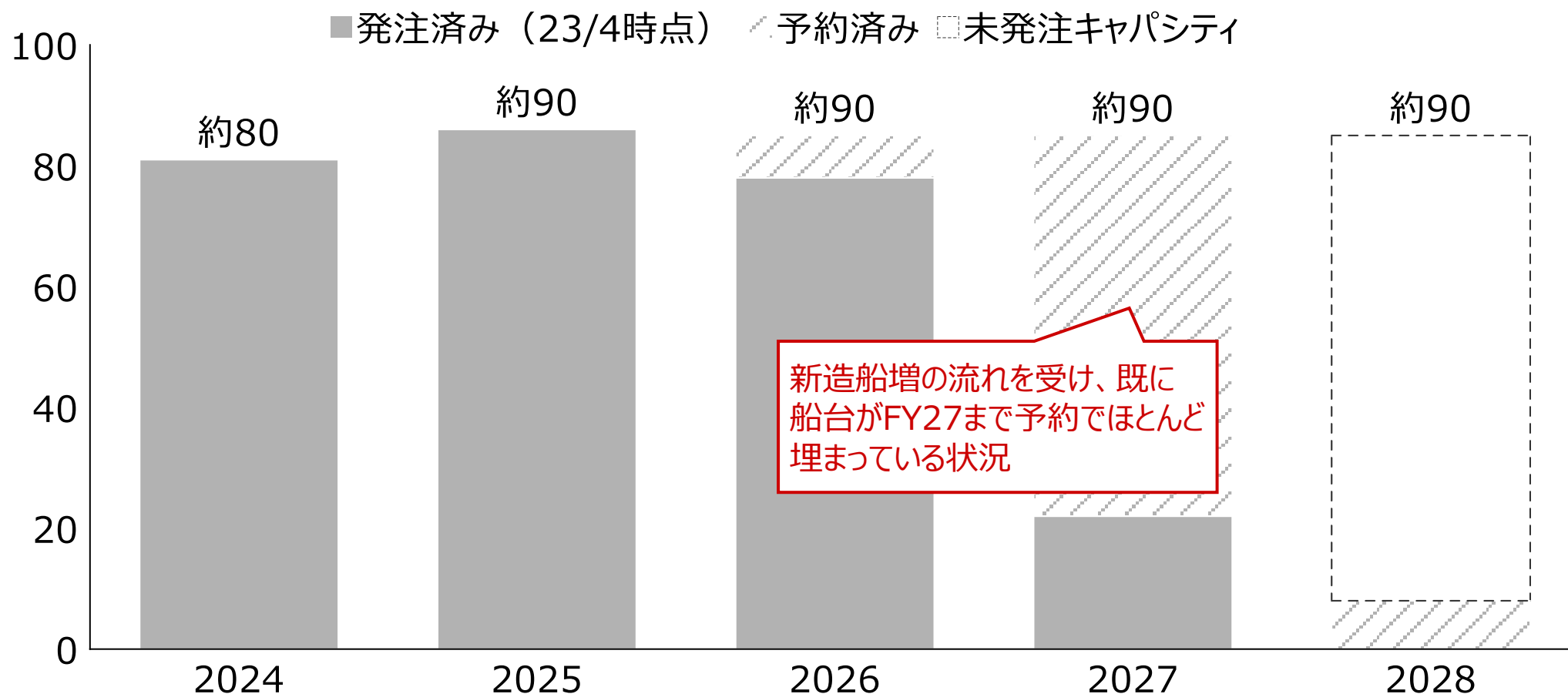
3. 事業戦略

4. 投資計画

5. 目標と進捗

LNG輸送需要の堅調な成長を見越して新造発注が増加しており、造船キャパシティがひっ迫

LNG輸送船の造船キャパシティ（隻）



川崎汽船の事業戦略

1. 事業特性

2. 市場動向

3. 事業戦略

4. 投資計画

5. 目標と進捗

信頼できるパートナーとタッグを組み、「顧客密着」を通じた顧客内シェアの向上が基本思想。
カタールでシェアを維持・拡大すると共に、そのノウハウを活かした新興地域におけるシェア獲得も図る



カタールでのシェア維持・拡大

顧客特性

今後も、一定のLNG輸送船需要の拡大に加え、長期契約が可能
(+ 黎明期より川崎汽船と取引あり)

獲得要件

- 過去船舶管理・安全管理能力
- 実績

施策

- 安全運航・高品質の船舶管理の継続



新興地域におけるシェア獲得

経済成長に伴い、今後のLNG需要およびLNG輸送量の増加が期待される

- 船舶管理・安全管理能力
- 各国のローカルコンテンツ対応

- シンガポール拠点新設を通じた、営業と船舶管理の「海陸一体型での顧客密着サポート」の強化

足もとの進捗

1. 事業特性

2. 市場動向

3. 事業戦略

4. 投資計画

5. 目標と進捗

最大の事業規模を誇るカタールエナジーでの長期契約獲得に直近でも成功している他、ペトロナス等の新興地域の実績構築も進捗

カタールでのシェア維持・拡大 (カタールエナジーの事例)



獲得理由

既存プロジェクトにおける
長期の結びつきがあり、
当社の豊富な経験と安全で最適な
運航サービスを高く評価

直近の成果

22年8~11月に12隻の
長期傭船契約を締結

新興地域におけるシェア獲得 (ペトロナスの事例)



当社管理船の傭船を通じて
高い輸送品質／輸送・船舶管理の
ノウハウを提供し、
顧客との関係性を深耕

20年10月公表の中型船2隻を筆頭
に、複数隻の長期傭船契約を締結

新興地域向けの体制強化



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」の強化の一環として、船舶管理のシンガポール拠点の新設、海技者の中国常駐などを行い、中・印・東南アジアへの進出を加速

川崎汽船の競争力：高 ←  → 低

船社選定要因

川崎汽船の競争力

新興地域向けの取り組み



船舶管理実績

業界トップ水準：
業界の主要顧客から船舶管理や船員の質が高く評価



ローカルコンテンツ対応

強化余地あり：
一部地域でパートナーとの協業を経験も、強化余地あり



顧客ニーズ
対応力・提案力

業界トップ水準：
「顧客密着」を起点とした柔軟な顧客サービスを提供



価格

業界平均水準：
主要競合船社と遜色の無い水準

パートナーとのネットワーク・船舶管理を通じた船員育成、海技者の常駐等のローカルコンテンツ対応力を強化

シンガポールに船舶管理拠点を新設し、船舶管理と営業が合流、地域・顧客密着で顧客ニーズ理解度を高めることで、更に差別化されたサービスを実現

投資方針／計画

1. 事業特性

2. 市場動向

3. 事業戦略

4. 投資計画

5. 目標と進捗

長期安定的な案件に絞ってリスクを最小化した上で投資判断を行い、中計期間において約1,600億円の投資を計画

投資の考え方



長期安定のリターン重視

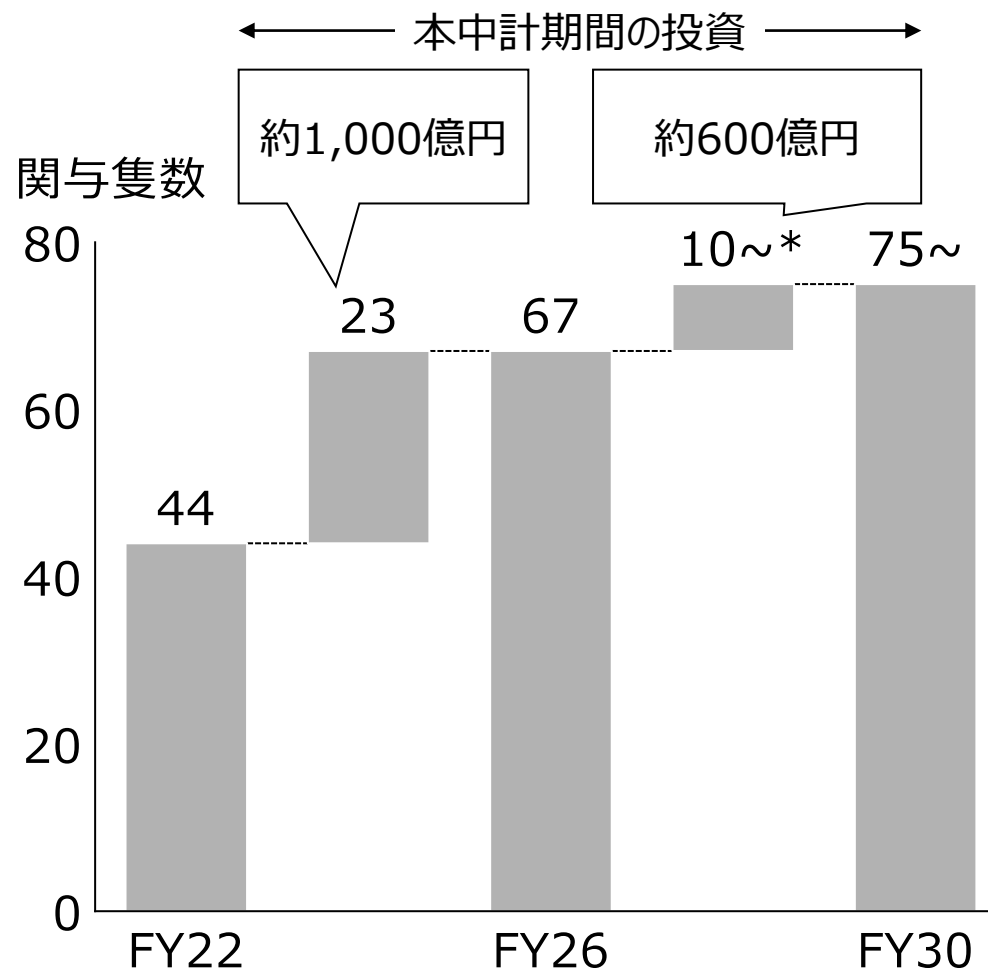
LNG輸送船事業の位置づけから、リスクの低い長期安定的な案件を重視



案件獲得と同時に投資

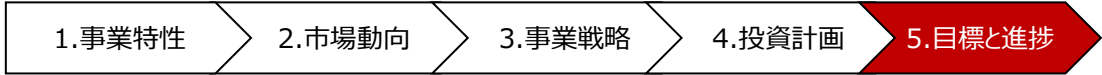
投機的な先行発注はせずに、長期契約の案件獲得と同時に新造発注することで、フリー船のリスクを回避

竣工隻数推移（FY22～30）



* プロジェクトの終了等による売船・解撤による減少分を新造隻数から差し引いた数値

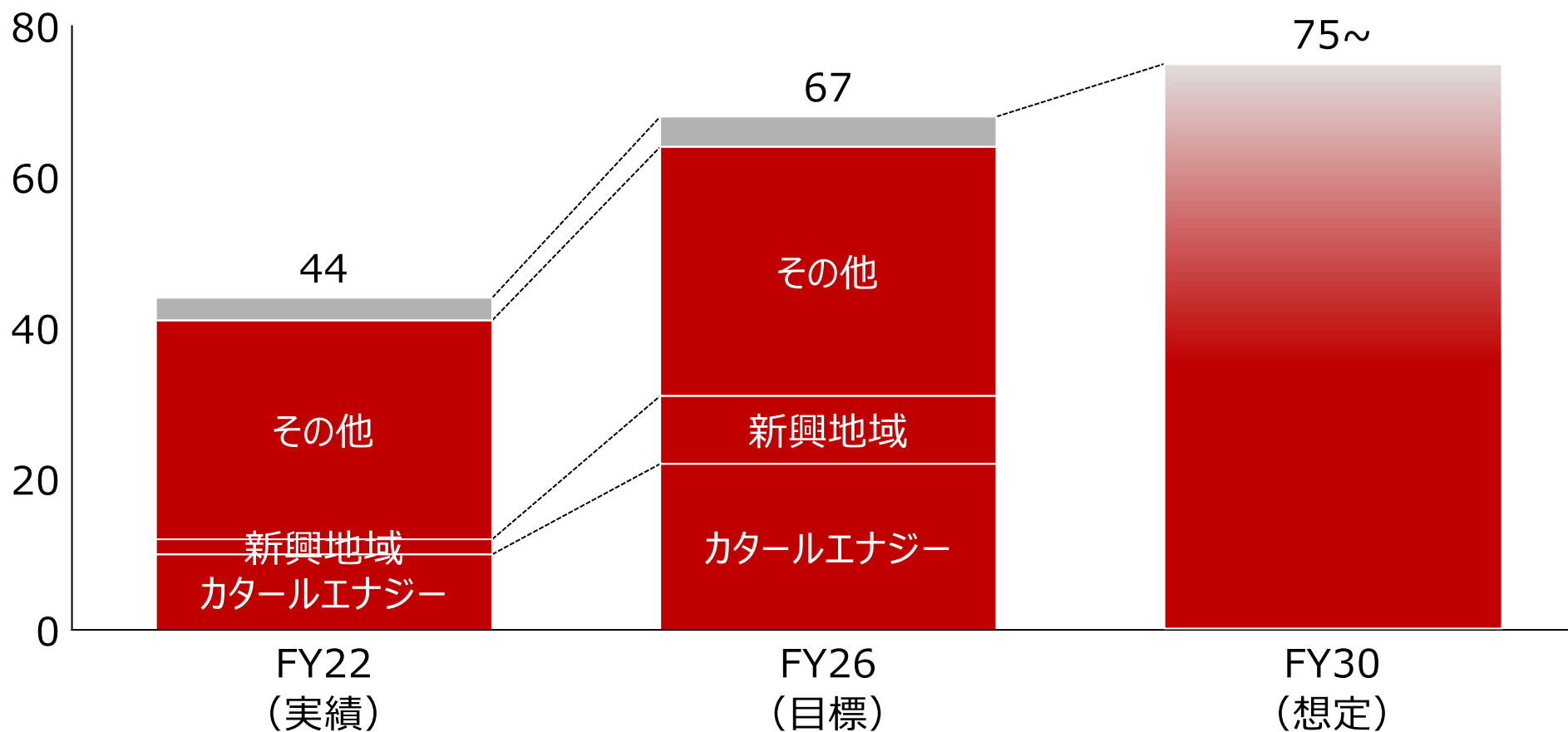
主要な指標における目標と進捗



カタールでの事業拡大に加え、成長が見込まれる新興地域での顧客基盤強化も順調に進捗。加えてFY30に向けた船の仕込みも進んでおり、中計期間以降の成長も目指す

関与隻数

■ 10年以上の契約 ■ 10年未満の契約



本日の説明の要点

1

特定のお客様と長期契約を結んで船を仕込む「**長期安定型**」の事業モデルを通じて、中計期間およびその後も**安定的に収益貢献**

2

長期安定契約に的を絞りつつ、カタルをはじめ、新興地域等における需要を捉えることで、**中長期的に収益貢献規模の拡大**を目指す

3

営業と船舶管理の「**海陸一体型の顧客密着サポート**」を継続強化することで競争力に磨きをかけていく

直近の成果：Diamond Gas International社と長期契約を締結

新規備船契約の概要

- 三菱商事株式会社の100%子会社であるDiamond Gas International (DGI) 社と、新造LNG輸送船1隻を対象とした15年+最大10年の長期備船契約を締結
- DGI社と川崎汽船が新造船をベースに締結する初の長期備船契約で、当社の船舶管理品質や安全で最適な運航サービスが高く評価された結果
- 本船はME-GAエンジン*を採用し、幅広い船速域における低燃費運航により、環境負荷低減を実現



NEWS LETTER

2023年5月15日
川崎汽船株式会社

Diamond Gas International Pte. Ltd. 社向け LNG船の長期定期備船契約・造船契約締結

川崎汽船株式会社（以下、「当社」）は、このたび三菱商事株式会社の100%子会社であるDiamond Gas International Pte. Ltd. 社（以下、「DGI」）と、新造174,000m³（メンブレン）型LNG船1隻を対象として、15年+合計10年（延長オプション）の長期定期備船契約を5月12日に締結しました。また、同時にサムソン重工業（Samsung Heavy Industries Co., Ltd.）と当該新造船の造船契約を締結しました。

本備船契約は、DGIと当社が「新造船をベースに締結する初めての長期定期備船契約」となり、当該新造船は2026年後半より世界各地のLNG輸送に従事する予定です。本船はME-GAエンジン（注1）を採用し、幅広い船速域における低燃費運航により環境負荷の低減を実現します。

当社は1983年に日本籍で初めてのLNG船「尾州丸」を就航させて以来、約40年間にわたってLNG船事業のノウハウとネットワークを蓄積してきました。本契約は当社がこれまでに培ってきた豊富なLNG船建造監督経験や高いレベルの船舶管理品質、安全で最適な運航サービスが高く評価され、締結に至ったものです。

当社は昨年5月に公表した中期経営計画（注2）でLNG輸送船事業を成長の牽引役となる事業の一つとして位置づけました。長期契約による安定収益事業を強化するとともに、拡大するエネルギー需要の取り込みに向けて、変化する顧客ニーズに的確に応えた成長戦略に取り組んでまいります。

（注1）ME-GAエンジン：ガス焚き低速ディーゼル機関

（注2）2022年5月9日公表 中期経営計画

<https://www.kline.co.jp/ja/ir/management/strategy.html>

【新造船主要目】

造船所	サムソン重工業（Samsung Heavy Industries Co., Ltd.）
竣工時期	2026年 第3-4四半期（予定）
全長	約290m
型幅	45.8m
タンク容積	174,000m ³
推進機関	ME-GA
速力	19.5ノット

川崎汽船株式会社

サステナビリティ・環境経営推進・IR・広報グループ

KAWASAKI KISEN KAISHA, LTD.

Corporate Sustainability, Environment Management,
IR and Communication Group

2023年5月15日 ニュースリリース

AGENDA

オープニング

自動車船事業

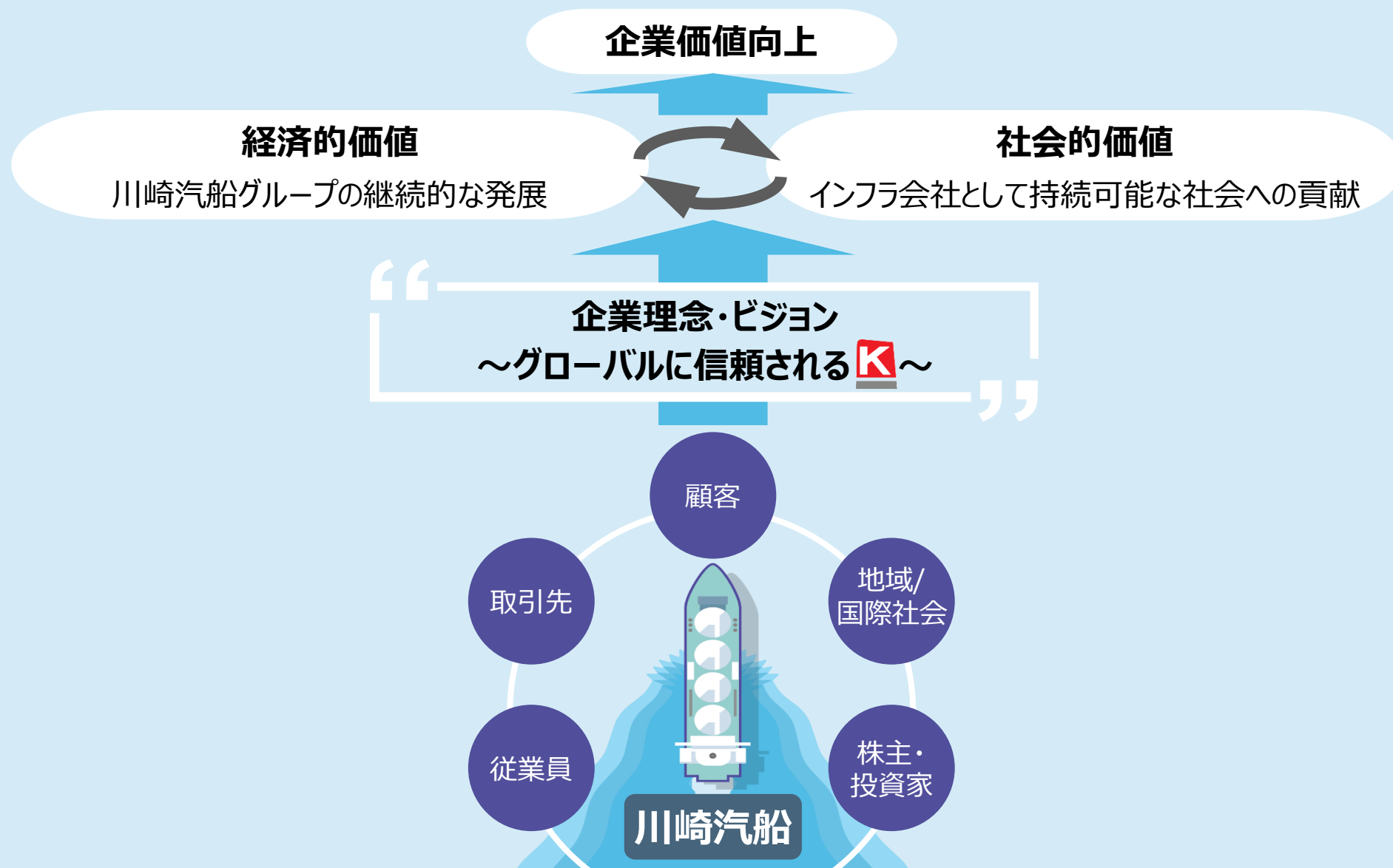
鉄鋼原料事業

LNG輸送船事業

サステナビリティ経営

川崎汽船のサステナビリティ経営として目指したい姿

川崎汽船グループの継続的な発展と持続可能な社会への貢献の両立を図り、企業理念・ビジョンを実現し、経済的・社会的価値を持続的に創出していく



川崎汽船のサステナビリティ経営

企業理念・ビジョンを実現するために、「マテリアリティ」を中核においたサステナビリティ経営を推進

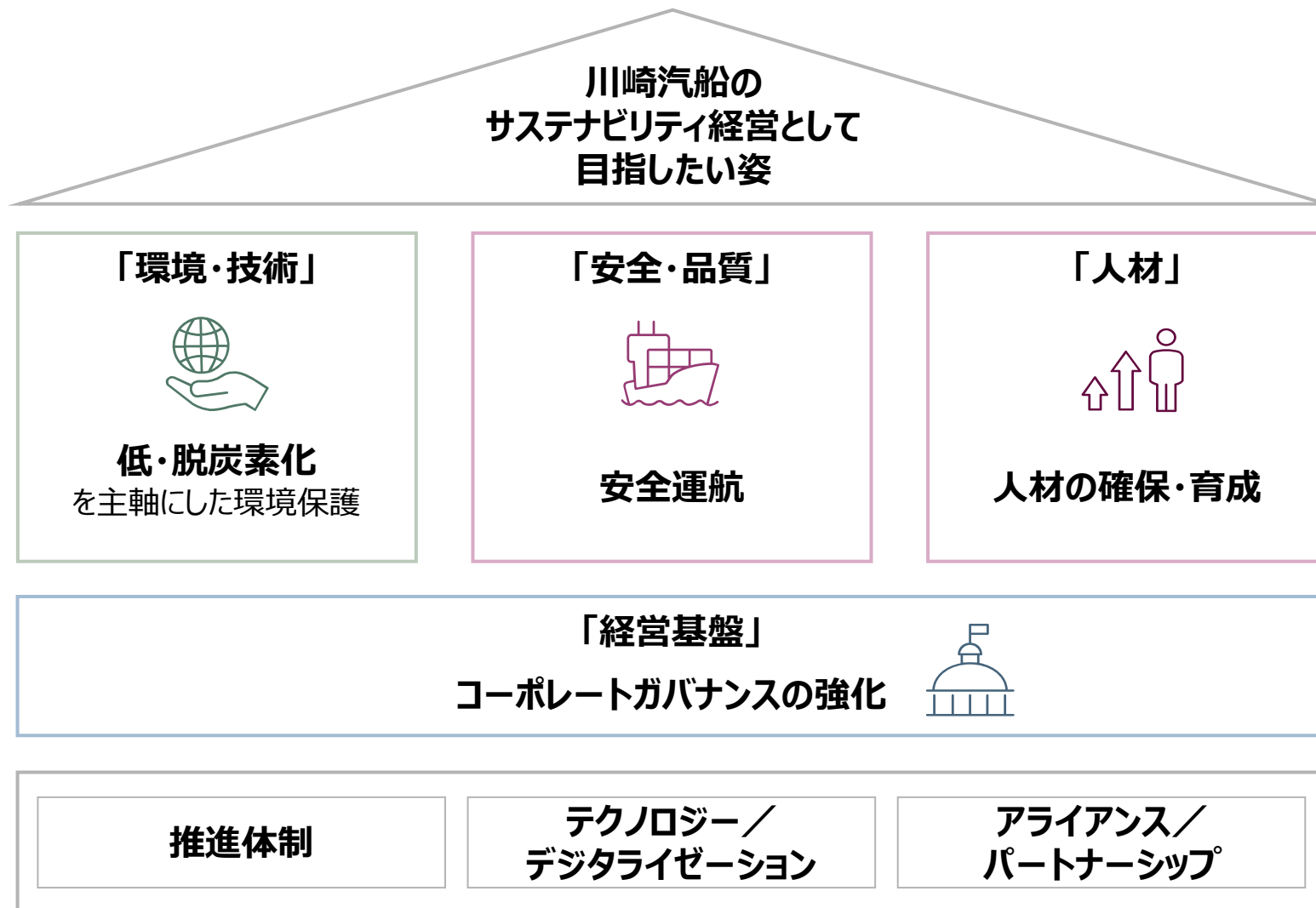
達成したい
ゴール



訴求すべき
マテリアリティ



実現のための
体制／仕組み



川崎汽船グループの目指す姿

お客様・パートナーとともに環境対応ノウハウ・ソリューションを磨き上げ、
収益成長と両立する持続可能な競争優位性として確立し、海運業界全体をリードする

自社の低・脱炭素化

社会の低・脱炭素化

海洋・大気への環境
影響の限りないゼロ化



燃料転換



環境対応付加物
(風力活用等)



環境技術開発・
実証化



低炭素に資する
新事業



生物多様性への
取り組み



お客様への貢献

お客様のバリューチェーン
における海上輸送の
低・脱炭素化の実現に貢献

環境投資と 収益成長の両立

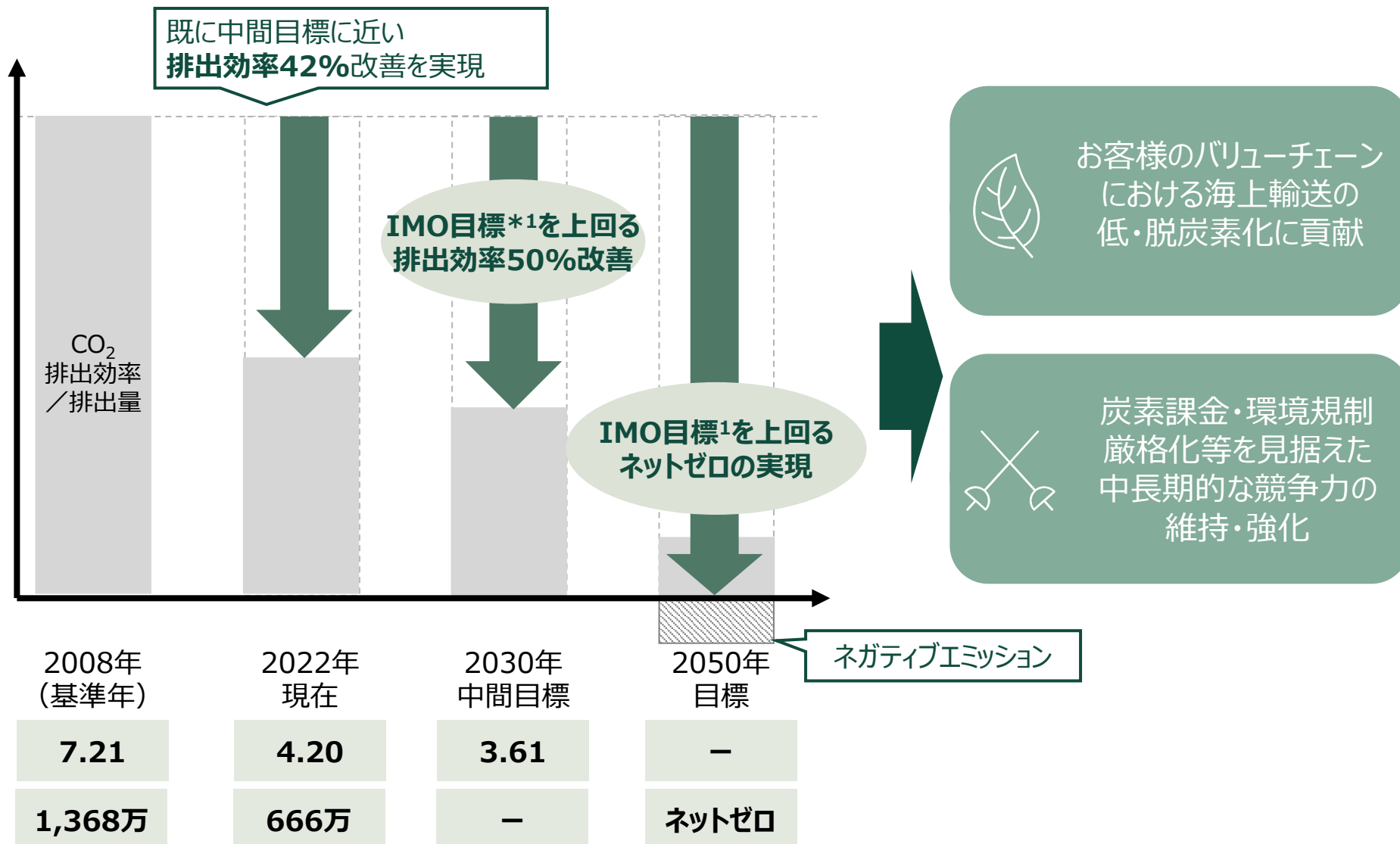
社会から要請される環境対応
を牽引する積極的な投資と
収益成長を両立

社会全体への寄与

新しいエネルギー輸送・供給の
担い手として持続可能な
社会の実現に寄与

自社の低・脱炭素化における目標

“K” LINE環境ビジョン2050で掲げたIMO基準を上回る独自目標を目指し、業界を牽引する積極的な環境対応によって、競争優位性を発揮していく

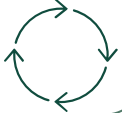





*1 IMOでは、2030年までにCO2排出量40%以上削減（輸送量あたり、2008年比）、2050年までにGHG排出量50%以上削減（2008年比）、今世紀中なるべく早期の排出ゼロという目標を設定

*2 単位: g-CO2/トンマイル, *3 スコープ1 + 2の合計値、単位: トン

低・脱炭素化に向けた取り組み概要

自社の低・脱炭素化と社会の低・脱炭素化に向けた削減施策を推進。
2026年までに総額3,750億円を投資

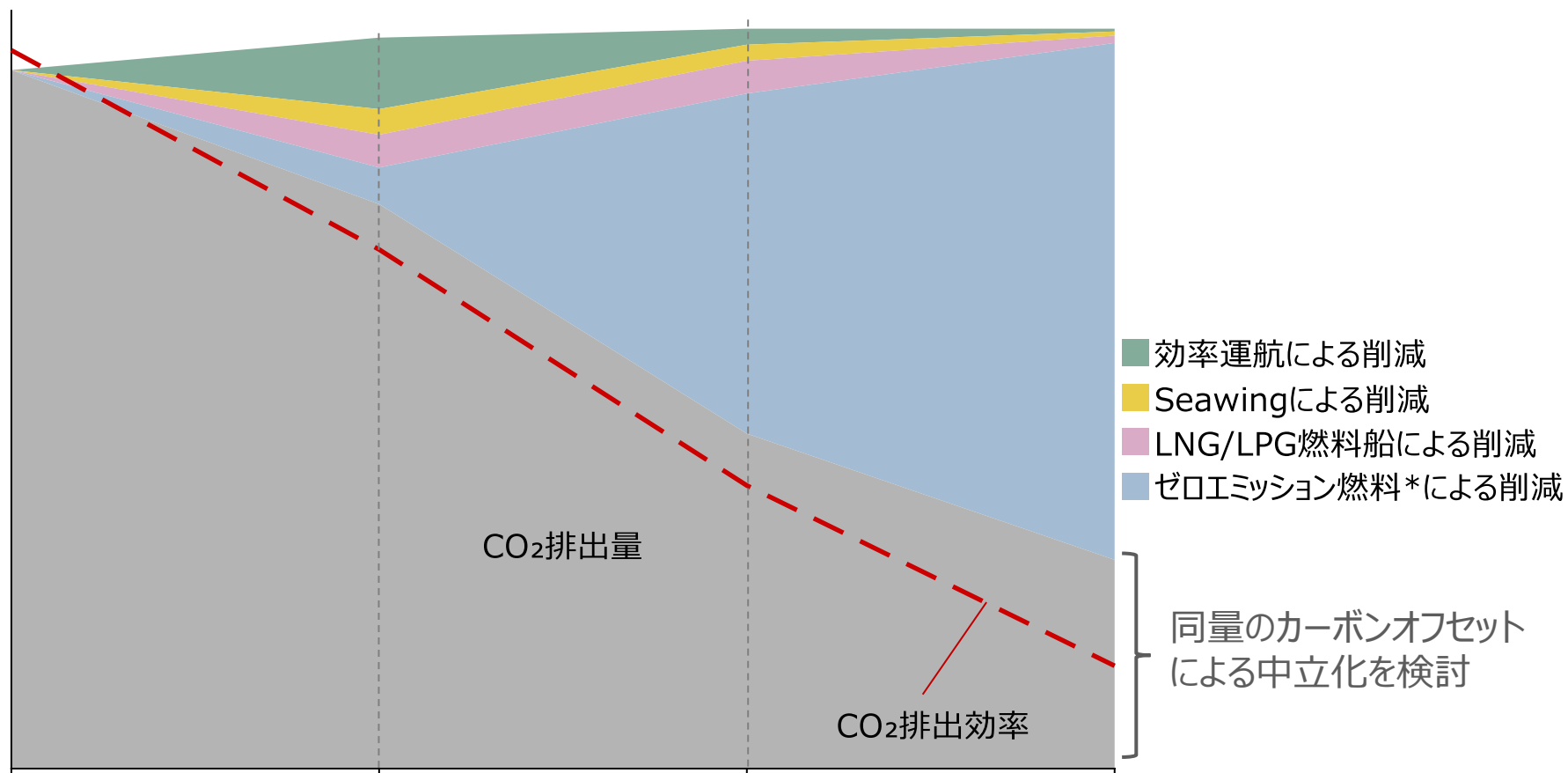
		投資額(~26年)	GHG削減効果	施策進捗を測るKPI	
自社の低・脱炭素化	1 燃料転換 (クリーンエネルギー活用) 	LNG/LPG 燃料船 ゼロエミッション船	3,200億円	従来船に比べて20-30%削減 排出量ゼロ	LNG/LPG燃料船隻数 ゼロエミッション船隻数
	2 環境対応付加物 (風力活用等) 	Seawing、スクラバー等	170億円	従来船に比べて約20%削減	Seawing搭載隻数 (~50隻、2030年)
	3 環境技術開発・実証化 	K-IMSの搭載 (運航効率) ハイブリッドEV曳船等	100億円	従来船に比べて、3-5%以上削減 -	K-IMSの保有船・中長期備船への搭載率 100%*
社会の低・脱炭素化	4 低炭素に資する新事業 	液化CO ₂ 輸送 風力発電 支援等	280億円	-	事業特性に応じて検討 (液化CO ₂ 船は2023年時点で2隻運航を決定)

* 就航中の保有船に対しては搭載済み。新造船についても原則全船搭載予定。短期備船を除き、中長期備船については、2023年度末を目標に全船搭載予定
 注:本KPIは現時点における関連技術・インフラ整備の発展、関連規制、経済性等の当社による見通しを前提に作成しており、今後の動向によっては変更となる場合があります

自社の低・脱炭素化におけるネットゼロに向けたロードマップ^o

2030年の目標達成に向けた道筋と目途が付いた。2050年に向けた具体検討を推進

川崎汽船の
CO₂排出量
(Scope 1+2)



	2022	2030	2040	2050
LNG/LPG 燃料船	1隻	45隻	40隻	10隻
ゼロエミッション 船	0隻	20隻	130隻	200-250隻

*アンモニア、水素、メタノール、バイオ燃料等

注: 本ロードマップは現時点における関連技術・インフラ整備の発展、関連規制、経済性等の当社による見通しを前提に作成しており、今後の動向によっては変更となる場合があります

社会の低・脱炭素化支援の取り組み

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・脱炭素化に資する事業に参画する

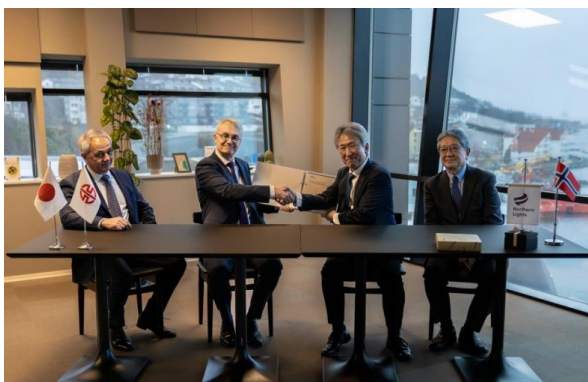
液化CO₂輸送事業への参画

● ネガティブエミッション技術への貢献

- 液化CO₂輸送船は、CCSを実現するための重要なバリューチェーン

● CCSプロジェクトへの参画

- Northern Lights社との世界初の本格的なCCSプロジェクトに参画し、2024年から液化CO₂輸送船を運航
- エンジニアリング協会・日本ガスライン・お茶の水女子大学とのCCS実現に向けた液化CO₂輸送の実証事業に参画



Northern Lights社との契約締結セレモニーの様子

洋上風力発電支援事業

● 洋上風力発電への貢献

- オフショア作業船・支援船事業の豊富な経験を活かし、洋上風力発電向け作業船／輸送船事業に参画

● 洋上風力発電支援事業の取り組み

- 五洋建設と洋上風力の建設・保守分野における船舶管理等に関する協業を2022年に開始
- NEDOの洋上風力発電の低コスト化に向けた実証事業に採択



オフショア支援船「かいこう」

水素/アンモニア輸送事業への参画

● バリューチェーン構築への貢献

- 輸送事業はゼロエミッション船を実現するうえで重要なバリューチェーン

● 供給ネットワーク構築への取り組み

- 水素サプライチェーン構築に取り組みHySTRAへ参画し、2022年2月に世界初の長距離海上輸送実証試験を実施
- Maersk A/S等との共同研究において、アンモニア燃料供給船の基本設計承認 (AiP) を取得 (2022年5月)



アンモニア燃料供給船のイメージ

生物多様性への取り組み

船舶運航における海洋・大気への環境影響の限りないゼロ化を目指し、
生物多様性の保護において業界トップクラスを目指す

生物多様性におけるKPI

油濁事故ゼロ

バラスト水処理装置搭載率
2024年6月までに100%

海洋汚染の回避・最小化

- 油濁事故ゼロのための取り組み推進
(安全運航対策強化、船体強靱化)

リサイクルに伴う資源の再生・転換

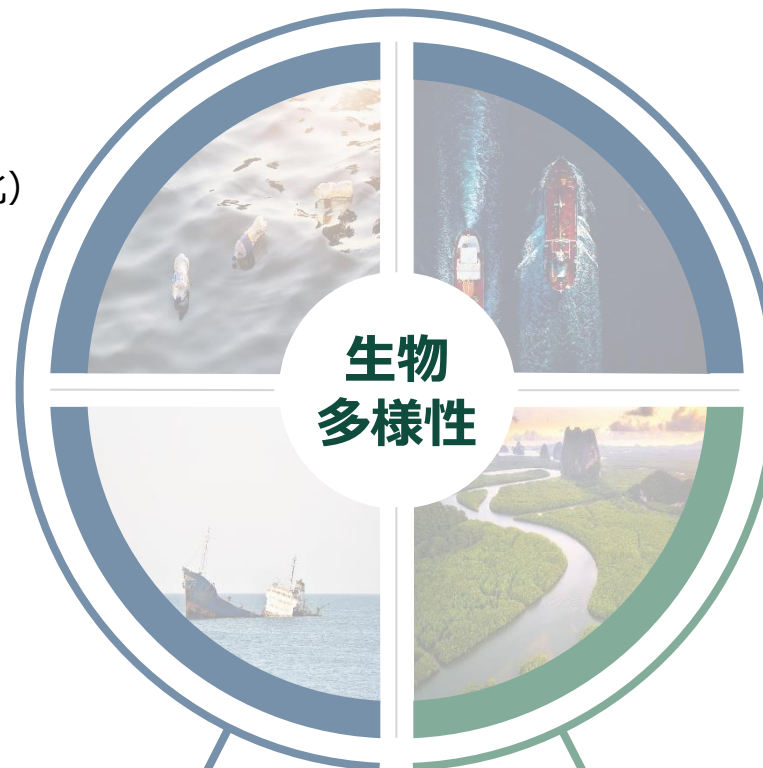
- シップリサイクルの解体ヤードに社員を派遣し、汚染物質の流出防止等の独自アセスメントを実施
- 海陸業務に関する廃棄物の最小化、リサイクルの推進

周辺環境への負荷軽減・最小化

- SOx/NOx削減対応機器/燃料の導入
- 環境配慮型低摩擦塗料の使用
- バラスト水の適正処理
- クジラ保護のための米国カリフォルニア州における減速航行プログラムへの参加

社会との協業・協働による 環境・生態系の回復・保全

- 東京海洋大学との海洋プラスチックごみ共同研究
- 千葉大学環境ISO学生委員会との協働による里山保全及び海岸清掃活動



マイナスをゼロに

ゼロをプラスに

TNFD開示の一環として7月を目途にリスク評価の結果を開示する予定

安全運航における目標、目指す姿

川崎汽船の一丁目一番地の責務として、お客様を第一に考え、法令で定められた以上の独自の安全・品質基準を指針として、業界トップクラスの安全で最適なサービスを提供する

安全・安定で高品質な運航の確立

安全運航におけるKPI



重大海難事故ゼロ



機関事故による遅延時間
10時間以下（隻/年）

お客様からの
信頼を守る



川崎汽船
グループ



現場で働く
従業員の命を守る



取り巻く環境・
生態系を守る

安全運航に向けた体制強化の取り組み概要

川崎汽船の強みである「人間力」を活かした安全・品質管理対応と、それを補完する先進・デジタル技術の両輪をもって、確固たる安全運航体制を構築



川崎汽船の価値観

“お客様を第一に考えた安全で最適なサービスの提供”



顧客密着で支える
海技サポート体制

- 全社横断の機能強化
- 拠点における現場サポート



将来対応を見据えた
船員確保・教育

- 新燃料船等に対応した次世代を担う船員育成
- 将来を見据えた配置転換



海陸連携を
強化した船舶管理

- 船種特性等に応じた対応
- グローバル管理品質向上



全海洋を包括カバーする
3極のグローバル・モニタリング体制



先進・デジタル技術を駆使したシステム・インフラの整備・拡充による「人間力」の補完
(統合船舶運航システム K-IMSの機能強化・搭載拡大、自動運航の技術革新・応用、等)

「人」が支える安全運航の取り組み

安全運航を支える要である「人」を育て、「人」が中心になって安全を守る基準・体制を構築・運用



「人」が支える安全運航



将来対応を見据えた
船員確保・教育



顧客密着で支える
海技サポート体制



海陸連携を強化した
船舶管理



全海洋を包括カバー
する3極のグローバル・
モニタリング体制

● 次世代を担う船員育成

- 新技術に対応したシミュレーター設備やトレーニングを強化（日本初の認証*も取得）
- 新燃料船に対応した有資格者を育成・技術移転

● 全社横断の機能強化

- これまで分散していた海技機能を集約し、全社横断でのサポート体制を構築（K LINE Marine Solutions）

● 船種特性等に応じた対応

- 顧客ニーズを把握し、協業を含めた的確な提案を目指した船種・航路特性に沿った海技サポートを実現

● 常時モニタリング

- 24時間365日対応のアジア・欧州・米州拠点を整備
- 気象・海況変化や船体の状況に応じた運航をサポート

● 将来を見据えた配置転換

- 海陸/国籍を越えた海技者の活用機会を拡大
- 液化ガス技術を持つ船員を液化CO₂輸送事業に活用

● 拠点における現場サポート

- グローバルに展開する顧客への対応力を強化
- 東京一極から、各地域単位の管轄による現場に近接したサポートを強化

● グローバル管理品質向上

- 総合管理・一元化によって管理手法を高度化
- 独自の基準（安全設備「KL-DNA」、品質「KL-QUALITY」）を適用

● 有事対応

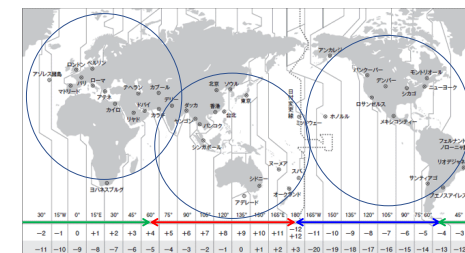
- 緊急対応の支援や本社・船舶管理会社との連携支援



シミュレータ訓練の様子



シンガポール運輸大臣の来訪セレモニー



3極グローバル・モニタリングのイメージ

*川崎汽船研修所の操船シミュレーターを用いた研修の内容を更改した新しいコースで、N Kの海技教育訓練分野の研修コースの認証を取得

先進・デジタル技術を駆使したシステム・インフラの整備・拡充

先端・デジタル技術を操船支援による負荷軽減だけでなく、監視・モニタリングや予知・予防の領域まで適用することで、「人間力」の補完を通じて、安全運航の高度化を実現



操船支援



監視・モニタリング



予知・予防

- 安全かつ最小燃費の最適航路の算出
- 安全航海の操船判断支援

- 自動記録による負荷軽減
- 異常検知
 - 船体／機器性能のモニタリング
 - 運航パフォーマンスのモニタリング

- 故障予知・診断
- 状態監視保全機能

AIMS*1

Navi*2

SPAS*3

EP-Monitor*4

CBM*5

統合船舶運航システム K-IMS



船舶への搭載

K-IMSは社船・仕組船だけでなく、傭船への搭載も進め、一部短期傭船等を除く全船への搭載を目指す

自動運航実現に向けた“K”-Assist Project

(先進的な自動運航の実証を進めるとともに、実証で培った故障予知・診断等の技術を既存船にもフィードバック)



サイバーセキュリティ

増大するサイバーリスクに備え、海陸間的高速大容量通信プロテクト、ハイパー攻撃対応設備・監視サービス導入、セキュリティ認証取得

*1 事故情報管理システム (Accident Information Management System); *2 最適運航支援システム (Optimum Navigation System); *3 電子撮要日誌システム/性能分析システム (Ship Performance Analyzing System); *4 データ収集/状態・性能監視システム (Engine Plant Monitor); *5 状態監視保全システム (Condition Based Maintenance)

人材の確保・育成における目指す姿

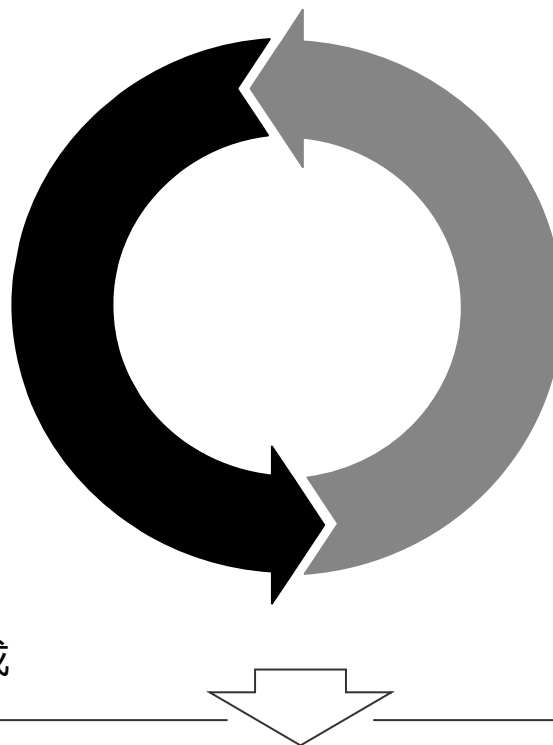
グローバル社会の基本インフラを預かる者として、あくなき挑戦を通じ、事業の持続的成長・変革をリードし、事業環境変化に柔軟に対応



人材マネジメント

各事業ポートフォリオの需要に応じた人材の量的・質的な確保・育成

- 海運プロフェッショナル経営人材
- ビジネストランスフォーメーション人材
- 環境・技術系人材
- モラル・コンプライアンス重視の風土醸成



ダイバーシティ&インクルージョン 安全で働きやすい環境整備

多様な人材が活躍し、持てる能力を最大限に発揮できる環境整備

人材の確保・育成におけるKPI

多様性

女性管理職比率
15%

管理職/在職社員
における
キャリア採用比率

労働安全

月間
法定時間外労働
40時間以内

男性
育児休業取得率
20%超

健康経営

ストレスチェック受検率 90%超

人材マネジメント

事業成長・変革をリードする力に加えて、事業環境変化に柔軟に対応できる人材の確保・育成

事業成長・変革をリード



グローバルに通用する 海運プロフェッショナル経営人材の育成

- 海運知見深化に向けた各種研修強化
 - 海運実務研修
 - 乗船研修
- 経営マネジメント力向上に向けた研修
 - 会計・財務研修：財務諸表分析/事業投資判断
 - K Line Valueゼミ：経営戦略
 - マネジメントスキル研修：PDCAサイクル実施



事業環境変化に柔軟に対応



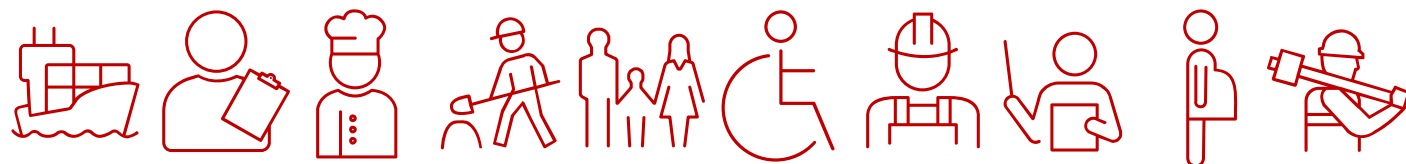
ビジネストラנסフォーメーション人材、 環境・技術系人材の確保・育成

- デジタル技術で陸上・海上双方の課題解消を牽引するDX人材の確保・育成
- 全社員を対象とした到達レベル別のDX教育の設計と実行（DX活用層を今後1年間で100人育成）
- 経営層を中心とした推進委員会と組織横断的な推進部門の設置、及びグループ共創体制
- 理系人材の積極採用

モラル・コンプライアンス重視の風土醸成
(コンプライアンス研修や人事評価への反映)

ダイバーシティ&インクルージョン/安全で働きやすい環境整備

国籍、ジェンダー、海陸分け隔てなく多様な価値観を持った人材が、安全で働きやすい環境のもとで、持てる能力を最大限に発揮することを目指す



ダイバーシティ&インクルージョン

- **ダイバーシティ**
 - 企業行動憲章で国籍・ジェンダーを問わない多様性確保を宣言
 - Kline Maritime Academy（在フィリピン・マニラの川崎汽船グループ海事技術者研修施設）を通じた外国人船員の育成（当社グループ支配船の船員は外国人が約97%）
 - 育休前/中/後でのサポート体制強化による女性活躍推進
 - キャリア採用の通年化による多様な人材の確保
- **インクルージョン**
 - 海陸の協業・適材適所
 - K LINE Universityを通じた海外ナショナルスタッフ一体感の醸成・融合



安全で働きやすい環境整備

- **安全な職場**
 - 管理職向け研修や時間外労働モニタリング体制整備による過重労働防止
- **ライフスタイルに応じた柔軟な働き方支援**
 - 在宅勤務制度
 - 法令を上回る育児休業
 - 父親のための育児休暇（当社独自）
- **社員の健康増進活動**
 - 健康増進関連のe-Learning

コーポレートガバナンスの強化

取締役会の「監督機能」をより高めることと実効性を強化することの両面で、コーポレートガバナンスを強化し、企業価値の向上に繋げる

当社が目指す姿

- 取締役会は、取締役及び執行役員の職務の執行についての「監督機能」と、重要な業務執行についての「意思決定機能」を持つ
- 当社は取締役会の「意思決定機能」を確保しつつ、「監督機能」をより強化していくことで、経営戦略・経営計画の遂行を確実なものとし、中長期的な企業価値の向上に繋げることを目指す

取締役会の「監督機能」の強化

取締役会構成比率の見直し

報酬・指名諮問委員会の強化

役員報酬制度の改定

取締役会スキルマトリックスの見直し

サクセッションプラン策定プロセスの明確化

取締役会実効性評価の実施



取締役会の議論活性化・実効性強化

取締役会付議事項の見直し
 (中長期事業方針、重要な経営資源配分等に重点)

社外取締役の経営戦略会議への参加

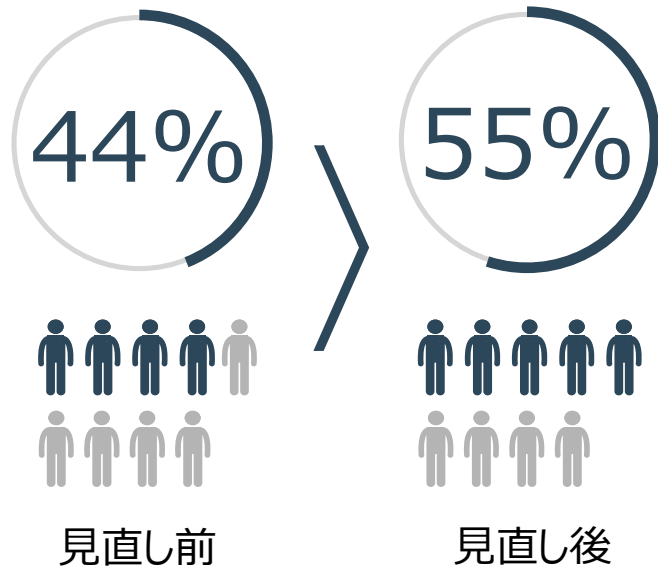
コーポレートガバナンスの強化の主な取り組み

取締役会の構成を見直し、監督機能の独立性を高め、スキルの多様性を確保するとともに、企業価値向上・持続的な成長を支えるインセンティブ・仕組みを整備



取締役会構成比率の見直し

- 取締役会の社外取締役比率を向上し、監督機能における独立性をより高める



取締役会スキルマトリックスの見直し

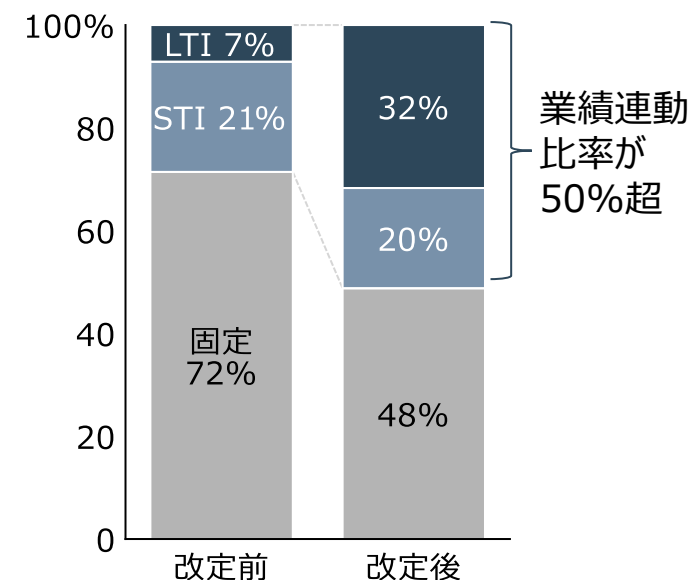
- 当社の重要課題として整理したマテリアリティに基づいて項目を見直し、取締役会構成の多様性を明確化する

	2022年度	2023年度
企業経営・経営戦略	☑	☑
法務・リスクマネジメント	☑	☑
財務・会計	☑	☑
人事・労務	—	☑
安全・品質	—	☑
テクノロジー*	☑	—
環境・技術	—	☑
グローバル	☑	☑
営業・マーケティング	—	☑



役員報酬制度の改定

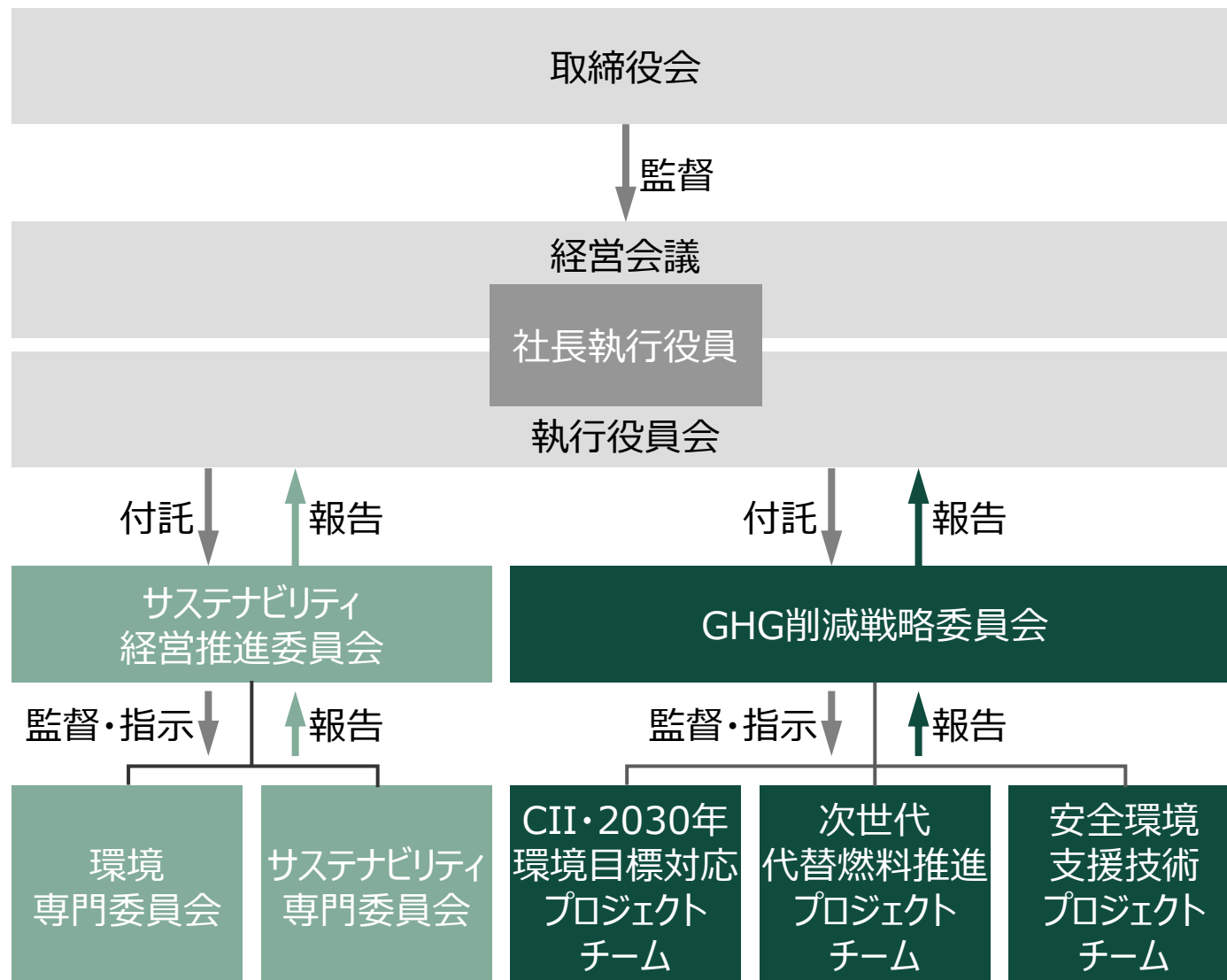
- 中長期業績連動報酬をより重視し、株主との一層の価値共有を進める
- 業績連動報酬に新たなKPIの導入
 - 短期 (STI) : 減算指標として、安全面 (重大な海難事故発生) を導入
 - 中長期 (LTI) : 相対TSRに加え、ROE、CO2排出効率とも連動



*「テクノロジー」については、今般の見直しにおいて「環境・技術」の一要素として分類

サステナビリティ経営推進体制

持続可能な成長戦略の策定・実現に向け、川崎汽船の経営層が責任を持って推進する体制を構築



経営の意思決定への反映

- マネジメントの意思決定においても、サステナビリティの観点も踏まえた経営判断を実施



サステナビリティ戦略検討体制

- 「サステナビリティ経営推進委員会」は、持続的な企業価値向上に寄与する戦略や対応方針を策定
- 「GHG削減削減戦略委員会」は、急務である気候変動対策について、技術面も含めた専門的な判断や対応方針を策定

サステナビリティ経営におけるKPIとマイルストーン一覧（実績・目標）

テーマ	カテゴリー	KPI指標	FY22	目標値	
低・脱炭素化 を主軸にした 環境保護	結果指標	CO2排出効率（2008年比）	42%改善	2030年50%削減	
		CO2排出総量（2008年比）	51%削減	2050年ネットゼロ実現	
	燃料転換	LNG/LPG船投入隻数*1	1隻	2030/40/50年：45 /40 /10隻	
		アンモニア/水素船投入隻数*1	0隻	2030/40/50年：20 /130 /200~250隻	
	風力推進等	Seawing搭載隻数*1	0隻	2030年：50隻	
	運航効率	K-IMSの保有船・ 中長期備船への搭載率	85%	100%*2	
	生物 多様性	海洋汚染	油濁事故	0件	油濁事故ゼロ
影響低減		バラスト水処理装置搭載率	94%	2024年6月までに100%	
安全運航	事故	重大海難事故	0件	重大海難事故ゼロ	
	遅延	機関事故による遅延時間	11.56h/隻/年	10h/隻/年	
人材の 確保・育成	多様な 人材の 活躍	ジェンダー	女性管理職比率	7.4%	15% (FY27まで)*3
		採用形態	管理職におけるキャリア採用者比率	18.4%	-
			在籍社員におけるキャリア採用者比率	14.5%	-
	労務 安全	労務	月間法定時間外労働	6.8時間	40時間以内*3
		柔軟な 働き方	男性育休取得率	88.5%	20%*3
	健康 経営	メンタル	ストレスチェック受検率	88.0%	90%

*1 本KPIは現時点における関連技術・インフラ整備の発展、関連規制、経済性等の当社による見通しを前提に作成しており、今後の動向によっては変更となる場合があります

*2 就航中の保有船に対しては搭載済み。新造船についても原則全船搭載予定。短期備船を除き、中長期備船については、2023年度末を目途に全船搭載予定

*3 2022年4月1日策定の「女性活躍推進及び次世代育成支援のための行動計画」より

2022年度に特定されたマテリアリティ12項目

分類	社会課題解決へのアクション＝マテリアリティ	関連するSDGs
経営基盤	人権の尊重	  
	コーポレートガバナンスの強化	 
	コンプライアンスの推進・強化	
安全・品質	安全運航の推進	  
環境・技術	自社の低炭素化・脱炭素化	     
	社会の低炭素化・脱炭素化支援	    
	自社からの海洋・大気への環境影響の限りないゼロ化	     
デジタルイノベーション推進	イノベーションの促進	       
	Dx対応の強化	       
人材	ダイバーシティ&インクルージョンの促進	  
	労働環境の整備・健康経営の促進	   
	人材の確保・育成	 