Section

5

機能戦略と「人材・組織」を どのように強化していくのか？

Section 5
機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1
どのような会社にしていきたいか？

Section 2
外部環境変化や経営上のさまざまなリスクに
どのように対応するのか？

Section 3
資本政策とキャッシュアロケーションとは？

Section 4
持続的成長と企業価値向上を
どのように実現していくのか？

Section 5
機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか？

Section 6
サステナビリティ経営に
どのように取り組んでいるのか？

Section 7
機関設計を変更した目的は？

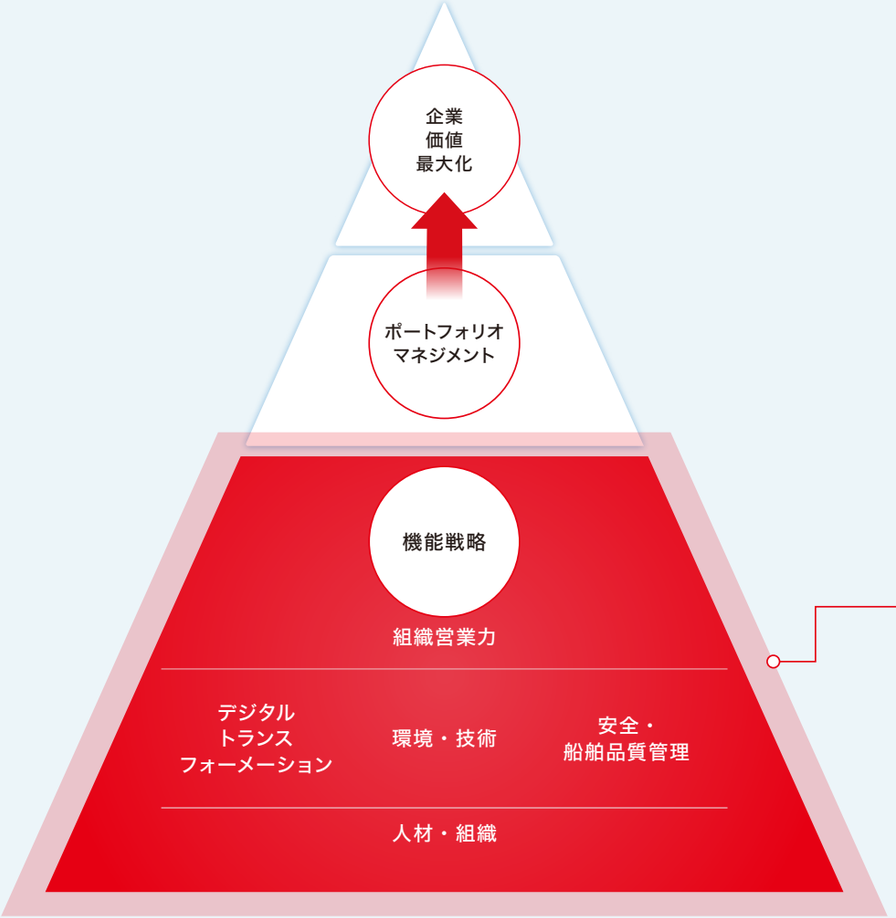
Section 8
データセクション

機能戦略

機能戦略のポイント

当社の強みである機能を磨き上げることで、
顧客・パートナーに選ばれ、低炭素・脱炭素化を事業機会とした成長戦略の実現へ

低炭素・脱炭素化を機会とする成長戦略



背景・ポイント

社会・自社の環境対応の目標と、
その実現のための選択肢がより具体的に進展しつつある

▼

低炭素・脱炭素化に向けたエネルギー転換により、
新たなサプライチェーン構築の必要性が高まっている

▼

新たな顧客ニーズ、新たな事業機会・収益機会の出現

▼

当社の強みである機能を磨き上げることで
変化する事業環境と新たなニーズ・機会の出現に対応し、
新たなビジネスモデル構築に向けた取り組みを強化

▼

「ポートフォリオマネジメント」と「機能戦略」で
成長戦略実現へ

Section 5

機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか?

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション(DX)
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1
どのような会社にしていきたいか?

Section 2
外部環境変化や経営上のさまざまなリスクに
どのように対応するのか?

Section 3
資本政策とキャッシュアロケーションとは?

Section 4
持続的成長と企業価値向上を
どのように実現していくのか?

Section 5
機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか?

Section 6
サステナビリティ経営に
どのように取り組んでいるのか?

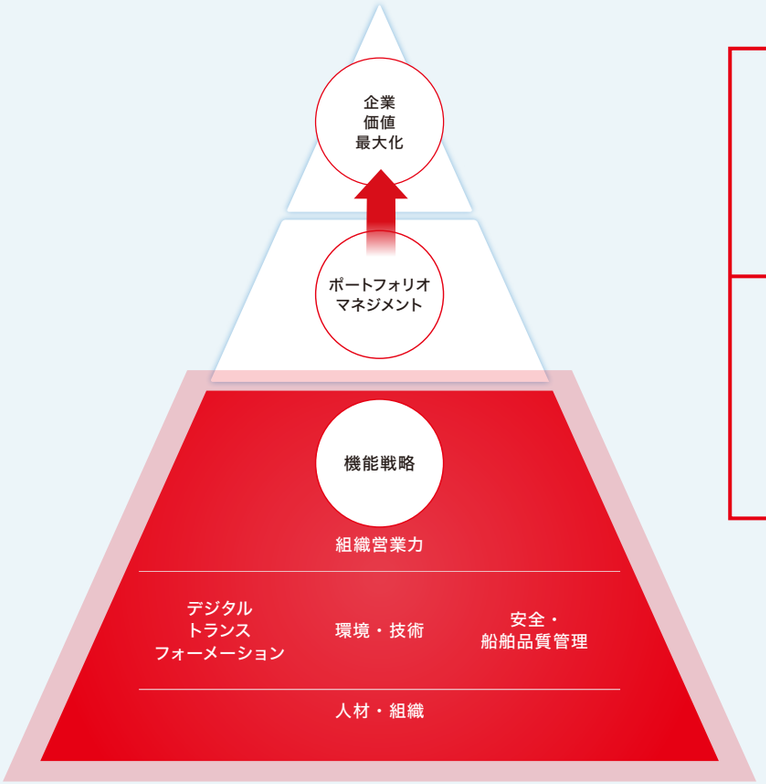
Section 7
機関設計を変更した目的は?

Section 8
データセクション

機能戦略

3機能＋人材・組織の方針

「環境・技術」、「安全・船舶品質管理」、「デジタルトランスフォーメーション」の3機能＋人材・組織
事業基盤を強化することで選ばれる能力とリソースを備え、事業の獲得へとつなげてゆく



当社の強みの基盤となる3機能+人材・組織の方針

環境・技術
➡P.50-51

環境対応と技術進化の取り組みを統合戦略化

自社の強みを生かせる領域で、低炭素・脱炭素化の新たなサプライチェーンの構築・強化に貢献

安全・船舶品質管理
➡P.52

海務・海技組織の全体最適化、組織を支える**優秀な船員・海技者の確保・育成の強化**

新燃料・新技術導入初期の不安定な時代に、現場で習得した確かな知見・経験・ノウハウによる圧倒的な安全運航・船舶品質管理を提供

デジタルトランスフォーメーション
➡P.53

DX戦略に基づいて「データのDX」と「人材のDX」を推進し、デジタル基盤を活用して、**自社業務の生産性向上、船舶のデジタライゼーション**等を加速させる

自社の競争力強化と顧客に対する付加価値を創造

＋

人材・組織
➡P.55-57

多様な価値観の受容をベースに、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**

顧客・パートナーに選ばれる能力・リソースの強化・確保

Section 5
機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1
どのような会社にしていきたいか？

Section 2
外部環境変化や経営上のさまざまなリスクに
どのように対応するのか？

Section 3
資本政策とキャッシュアロケーションとは？

Section 4
持続的成長と企業価値向上を
どのように実現していくのか？

Section 5
機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか？

Section 6
サステナビリティ経営に
どのように取り組んでいるのか？

Section 7
機関設計を変更した目的は？

Section 8
データセクション

イノベーションの促進

当社は、安全・船舶品質管理、環境・技術の高度化、DXの3機能を強化の上、各事業と掛け合わせて、その機能が生きる領域を拡大していく方針です。「安全・船舶品質管理」では、当社の高いレベルの海務・海技力を、船員の確保育成と増強を通じてさらに強化します。これら海務・海技力の磨き上げにより、環境負荷の低い船の運航や新たな燃料を含めた難易度の高い貨物ハンドリングの領域を拡大させていきます。「環境・技術の高度化」では、足元で、エネルギー消費削減を徹底しながら、LNG焚き船の投入を進めていますが、LNGに続いた次世代ゼロエミッション船の投入検討を進めています。社会と顧客の脱炭素化に向けた需要は、長期的にみると継続的に高まっていくと考え、新たな燃料のサプライチェーン構築にも貢献しながら、顧客がもとめる付加価値提供を実現していきます。「DX」については、運航・積付など海運業特有のデータ活用や、GHG削減管理を高度化することで、付加価値の創出を目指しています。加えて、デジタル化の徹底と、AIなどの活用による効率化・合理化を推進することで、事業付加価値の拡大・創出、競争力の向上、データドリブンな経営の高度化を目指します。

推進体制

当社は、事業の持続的成長のために、「安全・船舶品質管理」、「環境・技術の高度化」、「DX」の3つの機能の強化を図っており、「環境・技術の高度化」に向けては、環境・技術戦略グループ、造船技術グループ、海洋技術グループ、性能技術グループの4つの組織を中心に、調査・研究・開発・運用に積極的に取り組んでいます。環境・技術戦略グループでは、世の中の環境・技術に関する動向を把握し、当社の進むべき戦略を磨き上げ、造船技術グループでは、アンモニアや水素などの代替燃料技術やCO_2回収技術を活用した海上輸送サービスの研究開発に取り組んでいます。さらに、この4月に新設したフロントエンジニアリングチームでCO_2輸送や水素輸送など、社会のGHG削減を支援するサービスの開発も行っています。海洋技術グループでは、自動運航船や大型浮体式垂直軸型風車の開発やCO_2のバリューチェーン構築など、未開拓の領域に注力しています。また、性能技術グループでは、運航データやAI解析技術などを用いて、省エネ運航の徹底に取り組んでいます。これらの取り組みは、当社の高いレベルの海務・海技力によって、持続可能な社会の実現に貢献できるものとなります。これらの組織は、「安全、船舶品質管理」を担う、安全品質管理グループ、海事戦略グループや船舶管理グループ、「DX」を担う、デジタル戦略グループ、IT・ビジネスプロセスグループと連携しながら、当社の企業価値向上に貢献する革新的なイノベーションを推進しています。デジタル技術の活用やデータ分析により、業務の効率化や顧客ニーズへの柔軟な対応が可能となり、競争力強化につながっています。当社は、常に最新の技術や研究開発に取り組むことで、市場環境の変化に柔軟に対応し、持続的な成長を実現していきます。

持続可能な社会の実現への貢献

安全品質管理グループ・海事戦略グループ・船舶管理グループ
海陸連携を強化した船舶管理、顧客密着で支える海技サポート体制、
将来対応を見据えた船員確保・教育

造船技術グループ
次世代燃料船などのGHG削減技術やCO_2/水素輸送など
社会の脱炭素化を支える船の検討。新技術の船への実装。

環境・技術戦略グループ
世の中の環境・技術に関する動向の把握。
環境・技術戦略、実行計画の策定。

海洋技術グループ
自動運航、大型浮体式垂直風車の研究開発等、新領域での活動。

性能技術グループ
性能解析、省エネ技術の採用検討。K-IMS, Seawing対応。

デジタル戦略グループ
データやAIを活用した新たな価値創造

IT・ビジネスプロセスグループ
安心してイノベーション推進ができるIT・セキュリティ基盤

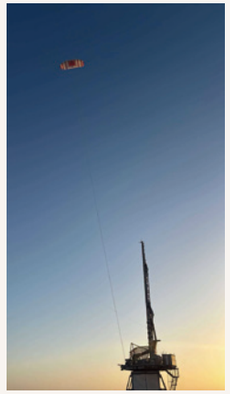
TOPICS

自動カイトシステム "Seawing"

自動カイトシステム"Seawing"は、船首に取り付けた大型のカイト（帆）を飛ばすことで得られる牽引力を船の推進力として活用する風力推進補助システムです。上空300mの強く安定した風をとらえて船舶の推進力に利用することで、運航に伴うGHG排出量を削減することがSeawingの狙いです。カイトの展開から飛行制御、そして使用後の格納まで全自動のシステムです。船種を問わない汎用性の高さや、既存の船舶に後からレトロフィット搭載できる点も特徴です。

Seawingは、小型のカイトの陸上・船上試験から始まり、現在陸上試験を進めています。

今後大型カイトを利用した陸上・船上試験を計画しており、さらなる安全性と牽引力の検証のために必要な2年程度の試験を継続後、実用化を予定しています。



陸上試験の様子

Section 5
機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1
どのような会社にしていきたいか？
Section 2
外部環境変化や経営上のさまざまなリスクに
どのように対応するのか？
Section 3
資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4
持続的成長と企業価値向上を
どのように実現していくのか？
Section 5
機能戦略と「人材・組織」を
どのように強化していくのか？
Section 6
サステナビリティ経営に
どのように取り組んでいるのか？
Section 7
機関設計を変更した目的は？
Section 8
データセクション

環境・技術

"K" LINEグループの目指す姿

当社グループは、海運業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するという企業理念のもと、「青く美しい海を明日へつなぐ」という使命を担っています。お客さま・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、全てのステークホルダーから信頼されるパートナーとして、グローバル社会のインフラを支えます。また、事業における環境保全を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、持続的成長と企業価値の向上を目指します。

"K" LINE環境ビジョン2050

2021年11月、気候変動に対する取り組みを強化するため、環境に関わる長期指針「"K" LINE環境ビジョン2050」における2050年目標を改定し、「2050年GHG排出ネットゼロへの挑戦」という、より高い目標を掲げ推進しています。

2050年GHG排出ネットゼロへの挑戦

["K" LINE環境ビジョン2050　～2050年に向けた環境に関わる長期指針]
https://www.kline.co.jp/ja/sustainability/environment/management.html#002

自社の低炭素・脱炭素化
GHG排出量ネットゼロに挑戦
2030年中期マイルストーン
CO_2排出効率50%改善
（2008年比）

社会の低炭素・脱炭素化支援
社会の脱炭素化を支える
新エネルギー
輸送・供給の担い手に

自社からの海洋・大気への環境影響の限りないゼロ化
油濁事故ゼロ

社会の環境改善支援
生態系保護の業界トップ

自社の低炭素・脱炭素化における目標と進捗

「"K" LINE環境ビジョン2050」における2030年中期マイルストーンの達成に向けた道筋と進捗を確認し、2050年に向けた船隊整備等、具体的な検討を進めています。

	2008年（基準年）	2024年	2030年	2040年	2050年
CO_2 排出効率	7.21g-CO_2／トンマイル	4.20g-CO_2／トンマイル 42%改善（基準年比）	3.61g-CO_2／トンマイル 50%改善（基準年比）		
CO_2 排出総量	1,368万トン	693万トン 49%改善（基準年比）			ネットゼロ
LNG燃料船 投入隻数		9隻	35隻	35隻	10隻
アンモニア燃料船等 投入隻数		0隻	20隻	130隻	200～250隻
Seawing 搭載隻数		0隻	50隻	50隻	50隻

2050年 GHG排出 ネットゼロへの 挑戦

Section 5
機能戦略と「人材・組織」を どのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクに どのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上を どのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」を どのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営に どのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション

低炭素・脱炭素化に向けた取り組み概要

低炭素・脱炭素化のニーズに応え競争優位性を確立するために2026年までに総額3,300億円を投資し、自社の低炭素・脱炭素化と社会の低炭素・脱炭素化支援に向けた削減施策を推進します。新技術の追求と、検討・実施から実装に向けた対応強化の両軸での取り組みを継続します。

自社の低炭素・脱炭素化の取り組み

代替燃料の使用

LNG/LPG燃料船の導入拡大

- 2020年代はLNG/LPG燃料船の導入を拡大し、2030年までに約35隻投入予定

アンモニア燃料船などのゼロエミッション船やバイオ燃料等のカーボンニュートラル燃料の導入

- 2030年代半ばまでに約20隻投入予定
- アンモニア／水素燃料といったゼロエミッション燃料、およびバイオLNG、合成燃料などのカーボンニュートラル燃料の導入を検討中
- 2024年5月にはB100バイオ燃料（バイオディーゼルを100%用いた舶用バイオ燃料）の試験航海を実施
- 2025年6月にはLNG燃料自動車船「OCEANUS HIGHWAY」において当社初となるバイオLNG燃料を使用した自動車船の運航を開始

社会の低炭素・脱炭素化支援の取り組み

LCO_2輸送事業

地下から掘り出した炭化水素を活用して排出されるCO_2を回収・貯蔵するコンセプトであるCCS（Carbon dioxide Capture and Storage）に関わる液化CO_2輸送船の分野では、欧州で開始される世界初の本格的なCCS向け商業輸送（Northern Lightsプロジェクト）への裸傭船契約および定期傭船契約を受注。

Northern Lights社の発注した4隻の船隊のうち、合計3隻を当社が管理する。Northern Lightsでは中温中圧での輸送ノウハウの体系化を目指す。加えて、内外の有力な回収・貯留事業者とのCCSバリューチェーン構築に関する事業化検討を複数開始。

			投資額（2022～2026年）	GHG削減効果	施策進捗を測るKPI
自社の低炭素・脱炭素化	燃料転換（クリーンエネルギー活用）	LNG/LPG燃料船	2,465億円	従来船に比べて20～30%削減	LNG/LPG燃料船隻数
		ゼロエミッション船		排出量ゼロ	ゼロエミッション船隻数
	環境対応付加物（風力活用等）	Seawing等	140億円	従来船に比べて10%以上削減 ※船型・船速・航路・季節により削減率は変わる	Seawing搭載隻数
	環境技術開発・実証化	K-IMSの搭載（運航効率）	35億円	従来船に比べて3～5%以上削減	K-IMSの保有船・中長期傭船への搭載率100%*
		ハイブリッドEV曳船等		—	
社会の低炭素・脱炭素化支援	低炭素化に資する新事業	液化CO_2輸送	575億円	—	事業特性に応じて検討（液化CO_2船は2025年5月時点で3隻運航を決定）
		風力発電支援等			
その他の環境投資	—	—	125億円	—	—

＊ 就航中の保有船に対しては搭載済みであり、新造船についても原則全船搭載予定。今後も、搭載対象船の追加には随時対応し、隻数拡大を図る。
（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。

低炭素・脱炭素化におけるネットゼロに向けたロードマップ

Section 5
機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクにどのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上をどのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営にどのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション

安全・船舶品質管理

当社では、安全運航にとって最も大事なのは「人間力」だと考えています。安全運航の実現には、「人間力」を生かした、人材の確保・育成、顧客密着の海技サポート体制、そしてグローバルな安全管理体制の確立が不可欠です。また、安全・輸送品質をより高度なものとするためには、先進技術の活用で経験と知識を可視化し、「人間力」を補完していく必要があります。「人間力」を「技術」が補完する、いわば「人」と「テクノロジー」の両輪で安全品質管理体制を強化し、「お客さまを第一に考えた安全で最適なサービスの提供」を行っていきます。

「人間力」をベースとした安全運航

川崎汽船の強みである「人間力」を生かした安全・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　お客さま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

「人」が支える安全運航

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・性能管理システム「K-IMS」の機能強化・搭載拡大、自動運航の技術革新・応用、など）

「人」が支える安全運航体制を、先進・デジタル技術などシステム・インフラの整備・拡充を進めることで補完していきます。

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とグローバルな顧客密着型の営業サポート体制を構築し、拠点における海技サポート体制の強化を進めます。

将来対応を見据えた船員確保・教育

新たな環境技術や新燃料船等に対応できる、将来を見据えた多様な人材の確保と育成を行います。

海陸連携を強化した船舶管理

船舶管理においては、船種特性に応じて対応できる体制とし、グローバル船舶管理品質の向上を進め、海陸連携を強化します。

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

全海洋を包括的にカバーする3極のグローバル・モニタリング体制を整えることで、全世界で運航する当社船への24時間安全サポート体制と、有事対応体制を整えます。

人間力を補完する先進デジタル技術

K-Assist Project

船舶の自動運航に向けた技術開発をK-Assist Projectと称して、見張り・操船支援、機関プラント運転支援に取り組んでいます。海運・造船業界のみならず、他業界のノウハウや技術を取り入れ、将来の実用化につながる開発を進めています。「人」の力だけでは実現できない安全・品質の高度化を実現するため、船内のIT/DX化を進めると同時に、AI技術等の先進技術の積極的な活用に取り組んでいます。

最適運航支援システム

当社船に搭載されている最適航路システム「NAVI」は、独自の船舶工学モデルを使用することで航路提案の精度を向上しており、燃料消費最適化については、平均3%程度の効果を実現しています。

また、さまざまな状況に対応できるよう即時航路提案機能が搭載されており、運航効率と安全性の両立を図っています。

光学技術による舶用火災検知システム

近年、自動車船においては貨物全損となるような重大な火災が発生しており、より早期に火災を発見し、初期消火活動に取り組むことの重要性が再認識されています。

弊社では、自動車船火災の被害最小化を目指し、光学技術を応用した新型の舶用火災検知器の開発を進めています。従来の舶用火災検知器よりも迅速かつ高精度な火災検知を実現し、安全運航を推進します。

Section 5
機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？

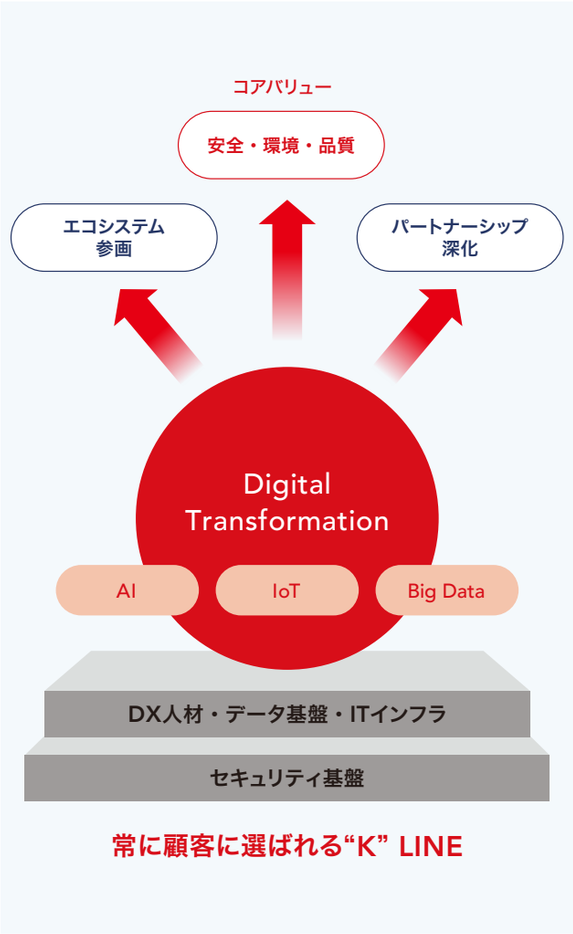
47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクにどのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上をどのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営にどのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション

デジタルトランスフォーメーション（DX）

当社は、2022年5月発表の中期経営計画において、“K” LINEグループならではの技術・専門性を磨き上げお客さま固有のニーズに合致した付加価値へと転換・進化させる方針を掲げました。DX推進はこの方針を具体化する機能戦略の一つであり、「DX戦略」として当社が重要と考える「5つの視点」、それぞれを「3つのステージ」で展開することで、着実なDX推進と競争力強化を図っています。

DXにより目指す姿



5つの視点

	STAGE 1	STAGE 2	STAGE 3
陸上のDX	**業務のデジタライゼーション** データの利活用に向けた徹底したデジタル化と、貨物情報やCO_2排出状況をはじめとする情報の見える化を強化するとともに、DXに向けたレジリエンスなIT環境の整備を進めています。	**サービス品質の向上・均質化** 個船単位の最適航路支援に加えて、フリート全体の最適配船による低炭素・脱炭素化を推進するとともに、デジタル技術を駆使したサービス品質の高度化・均質化による顧客体験の向上を目指します。	**新たな価値の創造** 顧客要望や社会ニーズへの柔軟な対応力を身に付けるとともに、データとデジタル技術を駆使して今までにはなかった新たな価値を創造・提供することで、顧客パートナーシップのさらなる深化を目指します。
海上のDX	**船舶のデジタライゼーション** 船内の業務効率の改善、船員の負担軽減のみならず、新たな付加価値やより高い輸送品質を生み出す素地として、船上業務のデジタル化と船舶データの収集・活用を進めています。	**海上DX技術の確立** 自動制御技術の確立を目標に、センシング技術やデジタルツイン、船用AI等の先端技術を用いて、さらなる安全運航の向上を推進するとともに、高度なデータ解析を船上でも実現できる環境整備も併せて行います。	**実装システムの高度化** 長年にわたり培ってきた安全運航に関する知見と、故障予知・診断技術をはじめとする先進・デジタル技術の融合によって、乗組員の負担軽減と安全運航の堅持および将来の自動運航船の実現を目指します。
データのDX	**業務標準化とデータ利活用の基盤構築** データ利活用を前提とした業務のデジタライゼーションを完遂するとともに、生成AI等の最新テクノロジーも活用したデータ統合基盤の整備と活用を推進しています。	**社内外とのシステム連携とデータドリブンな意思決定** 自社データだけでなく、オープンデータや他社データを取得・分析・活用する仕組みを構築することによって、経営から現場までデータに基づく迅速な意思決定ができる体制を目指します。	**組織横断エコシステムに参画** 企業間のデータ連携・活用を通じた顧客や内外のさまざまなパートナーとつながる組織横断エコシステムへの参画によって、パートナーシップを一層深化させ、社会・海運業界への新たな価値創出を目指します。

人材のDX	**DX人材の育成** 海運会社である当社におけるDX人材に必要なスキルと知識の習得を目指したDX人材育成プログラムを実施しています。また管理職向けプログラムも開始しました。	**DX推進体制** 経営層を中心とした組織横断のDX推進体制、管理職主体のデジタル会議、ボトムアップによる現場起点の取り組みの三方を強化しDXを推進しています。	**グループおよびパートナーシップ** グループ横断でベストプラクティスや知見共有によりDX推進を加速するとともに、グループ内にない知見については積極的に外部パートナーとの協働を進めています。
DXを支えるセキュリティ	**組織** 2021年に策定したセキュリティ対策に関するロードマップを更新し、セキュリティロードマップ2.0を策定しました。セキュリティ対策は、当社だけではなくグループ全体で推進することが肝要なため、グループ全体で責任と役割を明確にし、サイバーインシデントに的確に対応できる体制を築いています。	**技術** PC、サーバーなどのエンドポイントや通信ネットワークのセキュリティ強化、多要素認証、監視体制の導入、サーバーのセキュリティリスク軽減措置について最新技術を取り入れた対策を導入しています。	**人・文化** セキュリティインシデント対応訓練などもグローバルに進めています。セキュリティ教育・啓発活動を通じ、セキュリティファーストの文化を醸成し、安全・安心・安定、強靭なIT基盤の下でDXを推進していきます。

Section 5
機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクにどのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上をどのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営にどのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション

CHROメッセージ

事業戦略・機能戦略を根幹から支える人材戦略
“K” LINE は、多様な人材の活躍を推進し、持続的な成長を実現します。

常務執行役員
総務・人事・法務・企業法務リスク・
コンプライアンス統括 ユニット統括、
人事担当、CHRO
玉置 伸哉

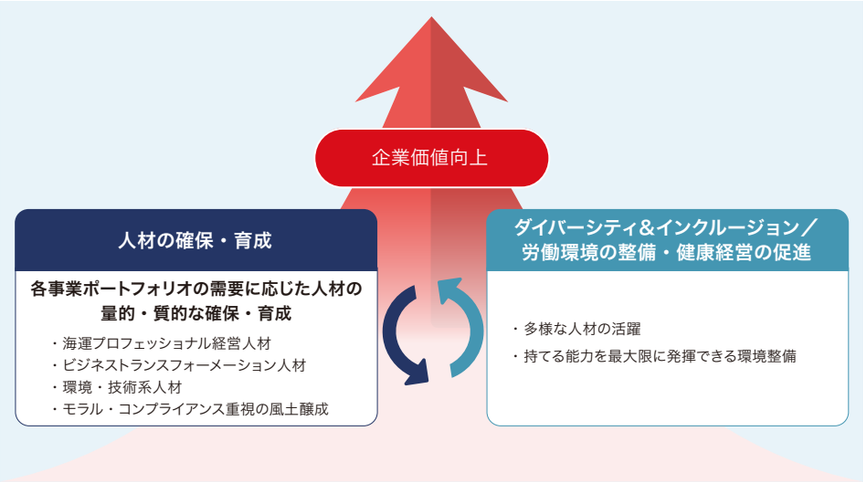
海運業界は、社会情勢の急変、テクノロジーの進化、そして脱炭素化の進展といった、大きな変化のただ中にあります。こうした状況下において、当社が未来を切り拓き、持続的な成長を実現していくための最も重要な基盤は「人」です。社員一人ひとりの情熱と挑戦が、その原動力となります。

中期経営計画に示された事業ポートフォリオや機能戦略の実現には、「人」の力で支えることが不可欠です。そのため当社は、個々の潜在能力を最大限に引き出し、成長させる育成施策を強化しています。加えて、社員の健康が全ての出発点であると捉え、健康経営を推進するとともに、社員が安心して挑戦し、自らの能力を最大限に発揮できる心理的安全性の高い環境づくりにも注力しています。社員が自律的に考え、自由な発想で挑戦し、互いに協力しながら新たな価値を創造していく――この企業文化こそが当社の競争力の源泉です。この精神を育むことにより、個人の成長が組織の成長へとつながると信じています。また、当社は多様な価値観を受け入れ、互いを尊重し合うことによって、それぞれの能力を最大限に発揮でき、組織全体の創造性と競争力を高めることができると考えています。性別、国籍、年齢、経験に関わらず、全ての社員がそれぞれの個性を生かし、活躍できる場を提供することで、新たな価値創出の土台を築きます。

さらに、海運業という事業特性として、マーケットの需給バランスや価格変動サイクル、新造船の発注から竣工に至るまでの期間、さらには船舶の耐用年数など、中長期的な目線が不可欠な業界であります。そのため、社員一人ひとりとじっくり向き合い、中長期的な視点で人材を育成することを重視しています。キャリアプランに応じた研修や育成プログラムを提供し、各成長段階に応じた支援を行っています。とりわけ陸上社員においては、現場を理解することの重要性を強く認識しており、オフィスワークにとどまらず、実際の現場が直面する環境や課題を肌で感じ取ることを重視しています。パンデミック期に一時中断していた乗船研修をいち早く再開したのもそのためです。船上での業務に触れ、現場の空気感や社員の生の声を直接聞くことにより、現場と本社の意識の接続が深まり、より実効性のある人材育成が可能になると考えています。

変化の激しい時代だからこそ、私たちは「人」への投資を決して惜しみません。社員一人ひとりの成長が、企業の発展、さらには社会への持続的な貢献へとつながると確信しているからです。当社はこれからも、社員の成長を支援し、ともに未来を創造していく企業であり続けます。

全体像



Section 5
機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクにどのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上をどのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営にどのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション

人材・組織

人材の確保・育成

「グローバルに信頼される"K" LINE」として、中期経営計画で定めた社会的価値と経済的価値の向上のため各事業ポートフォリオの需要に応じた人材の量的・質的な確保育成に取り組んでいます。人材の確保では、新卒採用に加え通年でのキャリア採用を実施しており、確保した人材は「成長を牽引する役割」の3事業を中心とした配属に加え、事業基盤を支えるコーポレート部門にもバランス良く配置しています。人材の育成では、モラル・コンプライアンス重視の風土を大切にしながら、「事業の持続的成長・変革をリードしていく人材」として海運プロフェッショナル経営人材を育成する、「事業環境変化に柔軟に対応できる人材」としてビジネストランスフォーメーション人材と環境・技術系人材を育成する、という二つの視点から取り組んでいます。

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
  - Valueゼミ：経営戦略・事業戦略、企業価値向上について考え抜く力
  - マネジメントスキル：部下育成を意識した心理的安全性の確保や自己効力感の醸成

事業環境変化に柔軟に対応

ビジネストランスフォーメーション人材、
環境・技術系人材の確保・育成

- DX人材要件を定義、期待レベル別に研修、認定制度を設けDX活用層を2025年度末までに100名育成
- 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、およ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）

年間総研修時間（陸上、海上含む）

2022年度	2023年度	2024年度
35,146時間	45,965時間	44,934時間

総研修費用

2022年度	2023年度	2024年度
114百万円	192百万円	231百万円

［詳細はウェブサイトを参照］
https://www.kline.co.jp/ja/sustainability/social/human_resource.html#003

労働環境の整備・健康経営の促進

考え方・方針

当社グループは、海運業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することを企業理念に掲げ、事業活動を行っています。理念実現は、「安全で最適なサービスの提供」を前提に、事業に関わる個人が常に心身の健康を維持し、能力を最大限に発揮することが求められます。また、グループ全体で遵守する行動規範である「グループ企業行動憲章」に掲げる「人権の尊重」では、「当社グループの事業活動に関わる全てのステークホルダーの人権を尊重する。また、グループ従業員の安全で働きやすい職場環境の整備・向上を図り、ゆとりと豊かさを実現する」と謳っています。これらの実現に欠かせないモラル・コンプライアンスの遵守を研修や人事評価に組み込み、モラル・コンプライアンス重視の風土醸成に努めています。

労働環境の整備

ワーク・ライフ・バランスを支援する制度

当社は、労使間で良好な関係を築くよう心掛け、労働環境の向上、ワーク・ライフ・バランスなど、労使協働の取り組みとして推進しています。具体的には、高度不妊治療のための休業制度、育児休業に加え、男性の育児参加への機会促進のため、当社独自の連続最大10日間の育児休暇制度を導入しています。そのほか、在宅勤務や時短勤務、フレックスタイムなどさまざまな制度を整え、従業員のワーク・ライフ・バランスを支援しています。

当社が実施する支援制度の一例

柔軟な働き方
- フレックスタイム
- 短時間勤務制度
- 在宅勤務制度

ライフイベントへの支援
- 配偶者転勤休業制度
- 父親のための育児休暇制度
- 高度不妊治療のための休業制度
- リフレッシュ休暇

［詳細はウェブサイトを参照］
https://www.kline.co.jp/ja/sustainability/social/labor_health.html

Section 5
機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクにどのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上をどのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営にどのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション

健康経営の促進

・健康促進イベントの実施

従業員の健康管理促進と健康意識の向上を目的として、定期的に健康測定イベントやウォーキングイベントなどを開催しています。

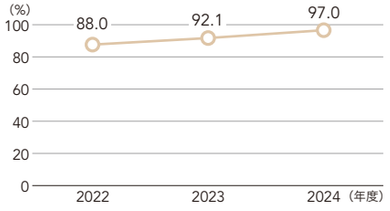
健康測定イベントでは、推定野菜摂取量や血管年齢の測定をはじめ、栄養士との相談コーナーも設けられており、参加者は健康に配慮したメニューのアドバイスや、栄養観点からの健康相談を受けることができます。また、当社内のカフェラウンジで開催することで、従業員同士のコミュニケーション活性化にもつながっており、参加者には野菜スムージーなど健康促進に関連した景品を提供し、心身の健康維持を支援しています。

一方、ウォーキングイベントは、川崎汽船健康保険組合被保険者である従業員とその家族を対象として毎年開催しています。会社の友人や同じ部署の同僚と励まし合い、また、家族揃って平均歩数目標の達成に向けてチャレンジするなど、日々楽しみながら運動習慣を付けられる取り組みです。スマートフォンのアプリ一つで測定でき、平均歩数が目標値に達した方には抽選で景品を用意するなど、皆さんが気軽に参加できる工夫をしています。当該アプリには歩数記録のほかにも、睡眠計測や食事記録など健康促進のための便利な機能が多数備わっており、それらの情宣も定期的に行っています。

・ストレスチェックとフォローアップについて

当社では、毎年1回のストレスチェックを実施しています。従業員は専用プラットフォームから回答し、心理的負荷やストレス状況に加えてプレゼンティーズム（何らかの心身の健康問題を抱えながら就業しており、生産性が低い状態）を測定、確認しています。高ストレスと判定された従業員には、希望者に産業医面談を実施しています。さらに、臨床心理士や産業カウンセラーなど専門カウンセラーと相談が可能な社外相談窓口も設置し、利用案内を行っています。従業員のメンタルヘルスを支援し、健全な職場環境の構築に努めています。

ストレスチェック受検率



人材マネジメントにおける目標値

心身ともに健康であることが社員の持てる力を最大限に発揮するために重要という考えから、過重労働の防止や休暇取得を推進しています。

また、社員の育成に積極的に取り組むとともに、全ての社員が活躍できる場を提供するため、研修や男性の育児休業取得率および女性管理職比率に関してそれぞれ目標値を定めています。

月間法定時間外労働

2022年	2023年	2024年	2027年（目標値）
6.8時間	7.4時間	7.5時間	30時間未満

休暇取得日数12日以上（年次有給休暇と企業独自の法定外休暇（年度内に7日間を限度））

2022年	2023年	2024年	2027年（目標値）
14.7日	15.0日	15.4日	12日以上

（一人当たりの）年間総研修費

2022年	2023年	2024年	2025年（目標値）
9.7万円	17.1万円	20.8万円	32.2万円

男性育児休業取得率

2022年	2023年	2024年	2027年（目標値）
88.5%	77.8%	81.9%	50%以上

女性管理職比率

2022年	2023年	2024年	2027年（目標値）
7.35%	6.77%	7.41%	15.0%

［詳細はウェブサイトを参照］
https://www.kline.co.jp/ja/sustainability/social/diversity_inclusion/main/01/teaserItems1/0/linkList/0/link/Action_Plan_2025_ja.pdf

Section 5
機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクにどのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上をどのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営にどのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション

ダイバーシティ&インクルージョンの促進

陸上の取り組み

考え方・方針

積極的なキャリア採用の実施に加え、新卒採用では、国籍、学歴、性別、職種（事務系・技術系）を問わず一括採用し、多様な価値観を持つ人材の確保に努めています。ほかにも、男性の育児参加の促進、女性の育児休業前／中／後でのサポート体制強化、キャリア採用の通年化、海陸従業員の協業促進・強化、"K" LINE UNIVERSITYを通じた海外ナショナルスタッフとの一体感の醸成・融合など、ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の促進に向けて取り組んでいます。

"K" Line European Sea Highway Services GmbH
Vessel Operations Department
Assistant Manager

Nick Wawrzyniak
（ニック・ウォジニアック）

「"K" LINE UNIVERSITY 2024」では、世界中から集まった同僚たちとさまざまな視点から意見を交わし、"K" LINEのグローバルなビジネスについての理解を深めることができました。

特にグループワークは、それぞれの地域での成功事例や視点を共有しながら、リーダーシップや多様な働き方について活発な議論ができる貴重な機会となりました。

本社の役職員によるプレゼンテーションも革新的かつ刺激的で、私たちの使命や目標をあらためて確認する良い機会となり、自身の担当する分野以外の、普段関わりの少ない事業についても学ぶことができたのは大変興味深かったです。

滞在中には豊橋の造船所を訪問する機会もあり、進水間近の"K" LINEの新造船2隻を見学するという大変貴重な経験ができました。

もちろん、夕食やその他の時間を通して、他の参加者と交流できたのも素晴らしい思い出です。私にとって、"K" LINE UNIVERSITY 2024は大成功でした！

PT. "K"
Pure Car Carrier (PCC)
Department Manager

Nissa Ardiana
（ニッサ・アルディアナ）

「"K" LINE UNIVERSITY 2024」において私たちは、本社の経営陣による各事業部門についてのプレゼンテーションを通して、"K" LINEの中期経営計画についてより深く理解することができました。また、会社の現状や取り組み、私たち社員一人ひとりの役割についても理解を深めることができました。

ワークショップでは、多様な価値観と相互尊重に基づく組織文化の重要性をあらためて学びました。最も重要なことは、目標が達成され、個々の才能が発揮され、そして全員の貢献が公正に評価される「素晴らしい職場」の実現こそが、インスピレーションを生み出す効果的なリーダーシップの核心である、ということです。

多様な文化的バックグラウンドを持つ参加者たちは、全員が前向きで魅力的な人たちばかりで、"K" LINEの価値観を共有しながら、短期間のうちに強いつながりと共通の目的意識を築くことができました。"K" LINEの一員であることを本当に心から誇りに思います。

海上の取り組み

考え方・方針

常に時代に対応した海事人材政策を実施しており、その要である外航船員のD&Iには長い歴史と実績があります。性別や国籍、民族はもとより、文化や言語の違いを理解・尊重した採用を行っているほか、世界各地に船員教育拠点を設立し、優れた技術と能力を持つ船員および海事技術者を目指したキャリア形成を行っています。今後も、船員および海事技術者の満足度とパフォーマンスの向上、そして、より強固な"K" LINEの安全文化を醸成していきます。

"K" Line Maritime Academy Philippines, Inc.
Scholarship Program Manager

Mark Anthony Mesina
（マーク・アンソニー・メッシーナ）

私は"K" LINEの奨学生を経て2014年に機関士として採用され、最初の5年間はコンテナ船で実践的な経験を積みました。2018年には"K" Line Maritime Academy Philippines に異動し、現在はフィリピンの船員を対象とした奨学金プログラムのマネージャーとして、当社船隊を支える優秀な航海士・機関士を確保すべく、奨学生の選考、採用およびキャリア開発を担当しています。

この仕事においては、奨学金の選考プロセスを主導していますが、経済的に恵まれない家庭の出身でありながら、船員になるという共通の目標を持った多くの若者たちと会うことができることにやりがいを感じています。

当社は、1991年以来1,250名以上に奨学金を提供しており、多くの人々に有意義な影響を与えてきました。奨学生の経験者が船長や機関長に成長していく姿を見て、私は充実感を覚えます。今後も当社を牽引する未来のリーダーたちを育成することに心血を注いでいきます。

K LINE MARINE & ENERGY PTE. LTD.出向

松野 未沙 船長

2008年に川崎汽船へ入社し、乗船勤務を経て現在は2回目の陸上勤務として、K LINE MARINE & ENERGY PTE. LTD.（シンガポール）にて日本人以外の船員の育成・確保に関する業務に携わっています。前回の陸上勤務やこれまでの乗船経験を生かしながら、国際的な人材育成に貢献できることに大きなやりがいを感じています。

入社後、初めての乗船後には、先輩女性船員と海事人事グループとの面談の機会があり、乗船中の困りごとを丁寧に聞いていただき、すぐに対応してもらえたことで、自分たちの声を会社に届けることの大切さを学びました。現在では女性船員も10名を超え、少しずつではありますが、性別に関係なく誰もが働きやすい環境が整ってきていると感じています。現場の声を反映した制度や環境の改善が進んでおり、今後もより良い職場づくりに貢献していきたいと思っています。

Section 5
機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？

47 機能戦略
49 イノベーションの促進
50 環境・技術
52 安全・船舶品質管理
53 デジタルトランスフォーメーション（DX）
54 CHROメッセージ
55 人材・組織

Section 1 どのような会社にしていきたいか？
Section 2 外部環境変化や経営上のさまざまなリスクにどのように対応するのか？
Section 3 資本政策とキャッシュアロケーションとは？
Section 4 持続的成長と企業価値向上をどのように実現していくのか？
Section 5 機能戦略と「人材・組織」をどのように強化していくのか？
Section 6 サステナビリティ経営にどのように取り組んでいるのか？
Section 7 機関設計を変更した目的は？
Section 8 データセクション