Section 4

持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

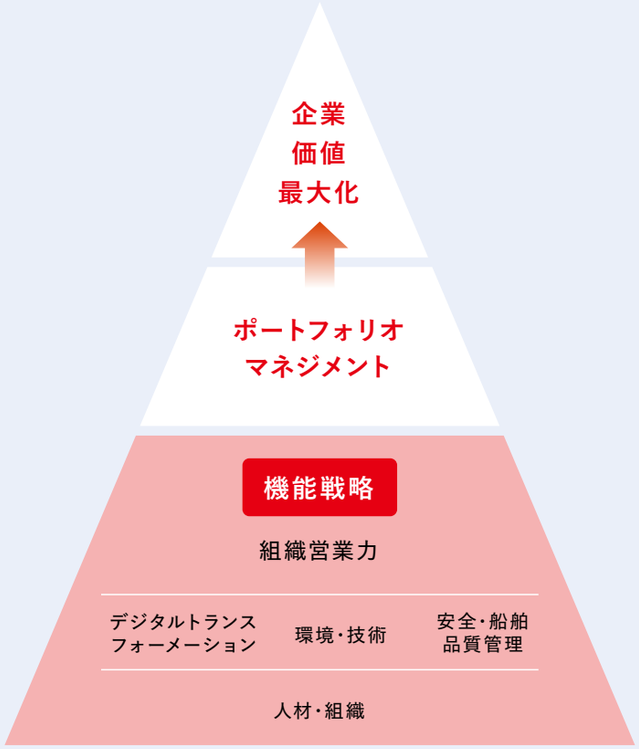
44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

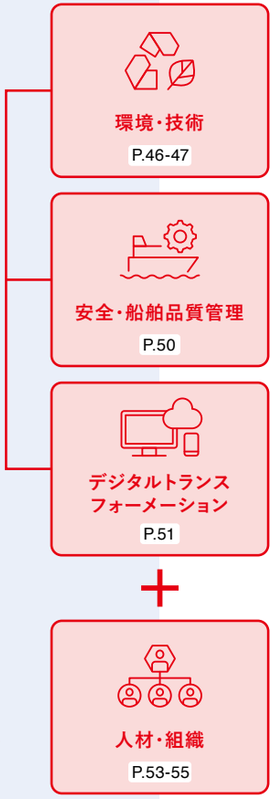
Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

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、低炭素化・脱炭素化の新たなサプライチェーンの構築・強化に貢献**

- **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**

- 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**

- 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 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

イノベーションの促進

当社は、「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」を機能戦略の重要な柱として位置付け、各事業との融合を通じた競争力向上と新たな価値創出を目指しています。環境・技術では、二元燃料船の導入、省エネルギー技術の開発・実装、次世代ゼロエミッション船の検討、代替燃料・CO_2輸送などの新たな領域への取り組みを進め、脱炭素社会の実現に貢献します。安全・船舶品質管理では、統合型船舶管理体制により、優秀な船員・海技者を確保・育成することで、海務・海技力を高度化させ、安全運航と高品質な輸送サービスを支えます。DXでは、データ・AIの活用により、船舶運航の最適化や業務プロセスの効率化を推進し、環境負荷低減と競争力強化の両立を図ります。

目的・KPI

当社は、低炭素・脱炭素社会の実現に向けた環境負荷低減と、事業競争力の強化を両立させることを基本方針としています。具体的には、先進的な省エネルギー技術の開発・導入、燃費性能に優れた船舶の整備、風力推進補助システム「Seawing」などの実用化に向けた取り組み、統合船舶運航・性能管理システム「K-IMS」を活用した運航最適化を推進します。これらの取り組みを通じて、GHG排出量削減に資する施策の実装を進めるとともに、環境対応力を当社の差別化要素として高めていきます。

マテリアリティ	マテリアリティKPI						
	中長期目標（ありたい姿）	テーマ	KPI		中長期目標値	2025年度達成状況	2026年度目標値
イノベーションの促進	先進的な省エネ技術を導入した燃費性能の優れた本船を導入し、環境負荷低減を実現している。	低炭素	風力推進等	風力推進装置搭載隻数*	2030年代：50隻以上	3隻	中長期目標値を前提に取り組みを進める
			運航効率	「K-IMS」の保有船・中長期傭船への搭載率	搭載率100%の維持	100%	搭載率100%の維持

＊当社グループが保有・運航する船舶のほか、船舶管理を担う船舶を含む。

推進体制

2026年度より、環境ソリューション戦略ユニット長を議長とし、CFO、CHRO、CDIO、CTO、海務部門および各事業部門の担当役員で構成する環境・技術会議を設置しています。同会議では、自社および社会の低炭素化・脱炭素化やイノベーションに関する調査・分析、戦略立案、具体的施策の推進を全社横断的に統括しています。

そのもとで、「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（DX）」を担う各機能が専門性を発揮しながら事業部門と連携し、省エネルギー運航、代替燃料、CO_2輸送など、脱炭素社会の実現に資する技術・ソリューションの検討から実装までを推進しています。

また、安全・船舶品質管理およびDXの知見を取り込みながら、技術開発にとどまらず、実船への導入、運航データの活用、事業化に向けた検証までを一体的に進めています。環境負荷の低減と新たな価値創出を通じて、持続的な成長と企業価値向上を目指しています。

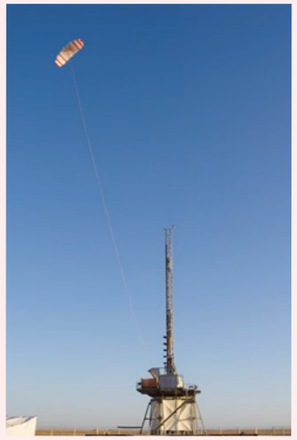
※CFO：Chief Financial Officer／CHRO：Chief Human Resource Officer／CDIO：Chief Digital Information Officer／CTO：Chief Technical Officer

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長です。

現在、大型カイトを利用した陸上・船上試験を進めています。さらなる安全性と牽引力の検証の実施後、2027年度の実用化を予定しています。



陸上試験の様子

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1 当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2 利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3 強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4 持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5 コーポレートガバナンス
Section 6 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、環境に関わる環境長期指針「“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

自社の低炭素化・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）

社会の低炭素化・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

自社の低炭素化・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など、具体的な検討を進めています。

	2008年（基準年）	2025年	2030年		2050年
CO_2 排出効率	7.21g-CO_2／トンマイル	4.13g-CO_2／トンマイル43%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	684万トン 50%改善（基準年比）			ネットゼロ
LNG燃料船 投入隻数		～2025年 14隻	2030年 35隻	2040年 35隻	2050年 10隻
アンモニア燃料船等 投入隻数		～2025年 0隻	2030年代半ば 20隻	2040年 130隻	2050年 200～250隻
Seawing 搭載隻数		～2025年 0隻	2030年 50隻	2040年 50隻	2050年 50隻

2050年 GHG排出 ネットゼロへの 挑戦

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1 当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2 利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3 強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4 持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5 コーポレートガバナンス
Section 6 データセクション

低炭素化・脱炭素化に向けた取り組み概要

低炭素化・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3,230億円を投資し、自社の低炭素化・脱炭素化と社会の低炭素化・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。

自社の低炭素化・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
バイオ燃料など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するとともに、すでに導入済みのバイオLNG燃料の活用を推進
- 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燃料自動車専用船「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
- 2026年4月には自動車船におけるバイオLNG燃料の継続的な使用を開始

社会の低炭素化・脱炭素化支援の取り組み

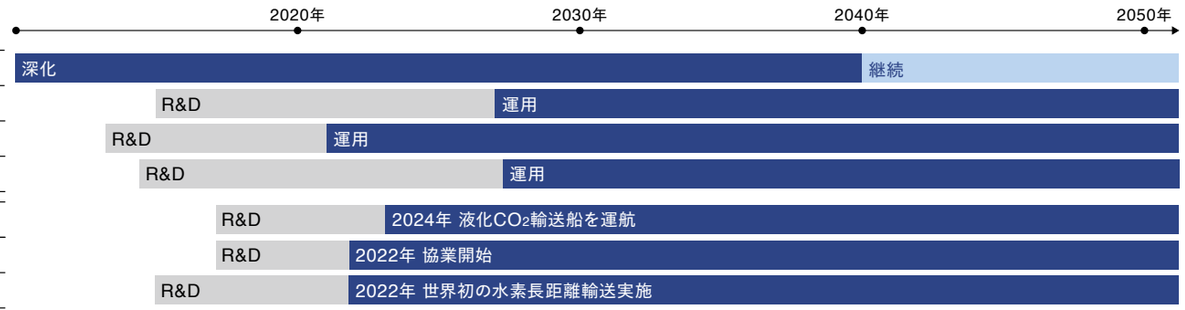
液化CO_2輸送事業

当社は、発電所や工場などから排出されるCO_2を回収し、地下深部の地層に圧入・貯留することで大気中への排出を削減する技術であるCCS（Carbon dioxide Capture and Storage）バリューチェーンの中で、回収・液化されたCO_2を排出地から貯留地まで海上輸送する液化CO_2輸送船事業を推進しています。Northern Lights社が推進する世界初の本格的な商業CCSプロジェクトにおいて、5隻の液化CO_2船の運航に当社が携わります。本プロジェクトにて中温中圧での輸送ノウハウを蓄積すると同時に、将来の大型輸送プロジェクトに向けて、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進め、低温低圧での輸送技術開発を進めます。

			投資額（2022～2026年）	GHG排出削減効果	施策進捗を測るKPI
自社の低炭素化・脱炭素化	燃料転換（クリーンエネルギー活用）	LNG/LPG燃料船	2,620億円	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	110億円	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		——	
社会の低炭素化・脱炭素化支援	低炭素化に資する新事業	液化CO_2輸送	350億円	——	事業特性に応じて検討 （液化CO_2船は2026年6月時点で5隻運航を決定）
		風力発電支援等			
その他の環境投資	——	——	115億円	——	——

＊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、隻数拡大を図ります。
（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、経済性など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。

低炭素化・脱炭素化におけるネットゼロに向けたロードマップ



Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

TCFDフレームワークに基づく情報開示

当社グループは2018年に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に賛同し、2019年にTCFDフレームワークに基づく情報開示を実施しています。2020年6月にはそれまでの「“K” LINE環境ビジョン2050」を振り返り、TCFDが提言するシナリオ分析を実施し、その結果を踏まえ、取り組むべき課題および目標の一部を改訂しました。また、2021年11月には地球規模での気候変動対策を国際社会全体で強化すべき課題としてとらえ、より高い目標である「2050年GHG排出ネットゼロへの挑戦」を宣言しており、刻々と変化する最新の状況を踏まえ、今回シナリオ分析の見直しと財務的インパクトに関する分析に重点的に取り組み、開示内容を拡充しました。

TCFDフレームワークに基づく情報開示 > https://www.kline.co.jp/ja/sustainability/environment/climate_change.html

ガバナンス

ガバナンスの詳細はP.70に記載しています。P.70

リスク管理

外部環境変化や経営上のさまざまなリスクを認識し、リスクが顕在化した時にも企業の社会的責任を果たせるよう、リスクマネジメント体制を構築しています。

戦略

気候変動に伴う主なリスク・機会を特定し、事業への影響に対する考察・対応策を整理しています。また、気候変動によるリスク・機会項目が実際に起こったと仮定して、複数シナリオを用いて財務への定量的な影響を把握、対応策を検討しています。

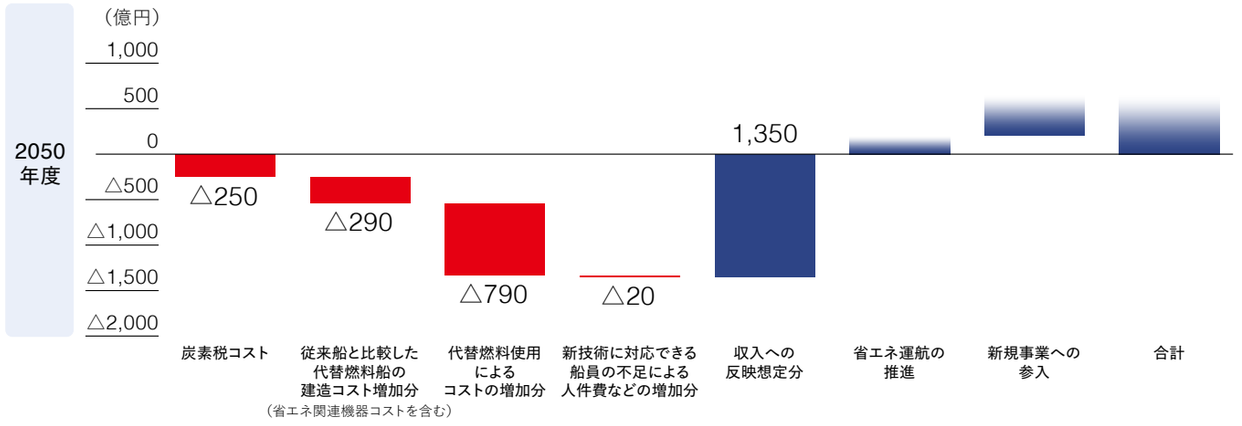
指標と目標

2030年に向けては、これまで「“K” LINE 環境ビジョン2050」で掲げてきた中期マイルストーンの目標達成に向けて、アクションプランを着実に推進、2050年の目標としては、新たにGHG排出ネットゼロに挑戦していきます。

財務インパクト評価の結果

影響を受ける要因として、炭素税コストなど4項目を抽出しました。どのシナリオにおいても、低炭素化・脱炭素化に向けた取り組みを行わなければ、当社へのマイナスインパクトが長期にかけて発生し続けることをあらためて認識しました。また、当社事業を持続的に発展させ、人々の豊かな暮らしに貢献し続けるためには、どのシナリオにおいても当社の自助努力にもかかわらず、カバーできない低炭素・脱炭素施策におけるコスト増加を、収入への反映を通して社会全体でご負担いただく必要があると定量的なインパクトとしても認識することとなりました。

1.5℃以下シナリオの場合



低炭素化・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3,230億円を投資し、燃料転換や、「Seawing」など新技術の導入、液化CO_2輸送などを通じて、自社の低炭素化・脱炭素化と社会の低炭素化・脱炭素化支援に向けた削減施策を推進します。

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1 当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2 利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3 強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4 持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5 コーポレートガバナンス
Section 6 データセクション

TNFDフレームワークに基づく情報開示

当社グループの事業は、海洋を主とした自然資本に依存する事業であり、気候変動問題のみならず、海洋を中心とした生物多様性保全への取り組みも当社の事業活動にとって重要なテーマとなります。そこで当社は、環境リスクや自然関連の経済への影響を評価し、対応するために、自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）のガイダンスに基づいてLEAPアプローチを導入、TNFDフレームワークv1.0（正式版）として取りまとめました。LEAPアプローチを導入することで、より事業に関する気候変動と自然資本の包括的な理解のもと、リスク・機会管理の強化を目指し、自然との共生を促進し、持続可能な未来の構築に向けて積極的な取り組みを行っていきます。将来の変化に対応するため、今後も継続的な評価・分析を行い、生物多様性の保全に資する具体的な取り組みを検討・実施していきます。

TNFDフレームワークに基づく情報開示 > https://www.kline.co.jp/ja/sustainability/environment/impact_mitigation.html

ガバナンス

ガバナンスの詳細はP.70に記載しています。 P.70

戦略

事業活動と自然との関わり

TNFDの考え方に基づき、Locate（地域）に重点を置いた分析、評価を実施しています。海運業という船舶が航行する海域全てが対象となるという特性から、地域を特定しない海洋中心の生物多様性対策が基本的な対策になると評価しました。

LEAPアプローチに沿って、当社事業における自然への依存・影響を考慮し、生態系の完全性、生物多様性の重要性および水ストレス（主に海洋汚染度）の観点から、分析の対象地域を特定し、自然資本への依存度・影響度合いをENCOREツールを用いて分析しました。詳細は当社ウェブサイト「TNFDフレームワークに基づく情報開示」に記載しています。

当社が展開する各種事業のうち、主要事業である海運に焦点を当てて分析を実施、当社運航船の寄港頻度の多寡などをベースに、生物多様性リスクの高い海域と照らし合わせることで各種事業拠点および操業箇所の重要エリアを選定。主な分析対象地域を左記の4地域としました。

自然関連のリスクの分析

リスク分析においては、影響が大きいと思われるリスクを、移行リスク、物理リスクの観点から整理しました。

結果、全ての優先地域に該当する「油濁汚染」「大気への影響」「海洋生物の移動」「哺乳類への影響」の4つをマテリアリティとして集約・特定しました。

リスク管理

LEAP評価における重要事項については、サステナビリティ経営推進会議（議長：執行役社長または執行役社長が指名する執行役またはユニット統括執行役員）へ報告されます。必要に応じて経営会議に報告し、または付議し、最終的に、取締役会に上程される形で、全社的な管理が行われています。

指標と目標

特定した4つのマテリアリティについて、その対応および目標を策定しました。

	目標
油濁汚染 影響：水質汚染・海洋生態系 海上輸送における事故の発生で、油濁汚染が発生し海洋生態系に影響を及ぼし、水産資源の漁獲量が減少することで水産関連事業者、近隣諸国に補償を行う必要がある。および、解撤に伴う油濁汚染にも対応する必要がある。	**油濁事故発生ゼロ** 油濁事故防止のための取り組み推進・安全運航対策強化、船体強靭化、人材育成を含むあらゆる安全対策の強化、グリーン・シップリサイクル対応強化等
大気への影響（GHG、SOx、NOx） 依存：気候変動調節　影響：大気への排出 船舶の運航によりGHGおよびSOx、NOx排出量が増加し、事業者レベルの排出量規制が強化されることで、対応コストが増加する。また、光化学スモッグや酸性雨の原因となるSOx、NOxの排出量増加により、サプライヤーやステークホルダーからの社会的評判が低下する。	**周辺環境への負荷低減・最小化** 大気汚染防止のための取り組み推進、減速航行、低硫黄燃料の使用、SOxスクラバーの導入、NOx削減装置の導入等
海洋生物の移動 影響：海洋生態系 バラスト水の放出、船底付着生物の移動によりその地域の海洋生態系に影響を及ぼしてしまうことで、水産資源の生態系が崩れ、地域の漁業に影響を与えることにつながり、漁業補償の必要性が生じる可能性がある。また絶滅危惧種の保全に対する脅威を生んでしまう可能性があり、対象国やNGOから訴訟を受ける可能性がある。	**周辺環境への負荷低減・最小化** バラスト水処理装置搭載率100%等
哺乳類への影響 影響：海洋生態系、障害 船舶運航時に、クジラをはじめとした海洋哺乳類との衝突を引き起こし、生物の身体に障害を与える可能性がある。また、海中騒音によって海洋生物同士のコミュニケーションに弊害をもたらし、ストレスの要因となるなど生態系に悪影響を及ぼす。生物に障害やストレスを与え、最悪の場合、死に至らしめ、近隣国やNGOなどから訴訟等を受け、世間に悪評が広まる可能性がある。	**周辺環境への負荷低減・最小化** 船舶運航による海洋哺乳類への影響低減：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

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
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。

安全性の確保

専務執行役員
海務ユニット統括、CSO
藤丸 明寛

海運を取り巻く環境は、かつてない速度で変化しています。中東情勢をはじめとする地政学的リスクの高まり、気候変動に伴う異常気象の頻発、サイバーリスクの増大、さらには新燃料・新技術への対応など、船舶運航に求められる判断はますます高度かつ複雑になっています。

このような環境下においても、当社は「安全は全てに優先する」というゆるぎない信念のもと、安全運航と輸送品質の向上に取り組んでいます。

当社の安全文化を象徴する言葉の一つが、「船長を一人にしない」です。航海中の最終的な意思決定は船長に委ねられています。しかし、変化の激しい世界情勢や複雑化するリスクに直面する中で、船長や乗組員が常に最善の判断を行えるよう、陸上組織、船舶管理会社、オペレーション部門、海技・海務の専門家が一体となって支援する体制を構築しています。船からの情報を陸上が受け止め、陸上の知見を船へ還元することで、安全を組織全体で支えることを目指しています。

また、世界各地の安全情報を収集・分析し、船舶を取り巻くリスクの変化を迅速に把握するとともに、デジタル技術の活用による運航支援、船舶管理体制の高度化、高品質な船員・海技者の育成をグローバルに推進しています。こうした取り組みを通じて、船員の安全確保と安定輸送の両立を追求しています。

当社は今後も、「安全に終わりはない」という理念のもと、現状に満足することなく、安全への挑戦を続けてまいります。

そして、「船長を一人にしない」という思想をグループ全体で共有しながら、現場と陸上が一体となって安全文化をさらに深化させ、お客さまや社会から信頼され続ける海上輸送サービスを提供してまいります。

「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

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。

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、"K" LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44　機能戦略
45　イノベーションの促進
46　環境・技術
48　TCFDフレームワークに基づく情報開示
49　TNFDフレームワークに基づく情報開示
50　安全・船舶品質管理
51　デジタルトランスフォーメーション（DX）
52　CHROメッセージ
53　人材・組織
56　社員座談会

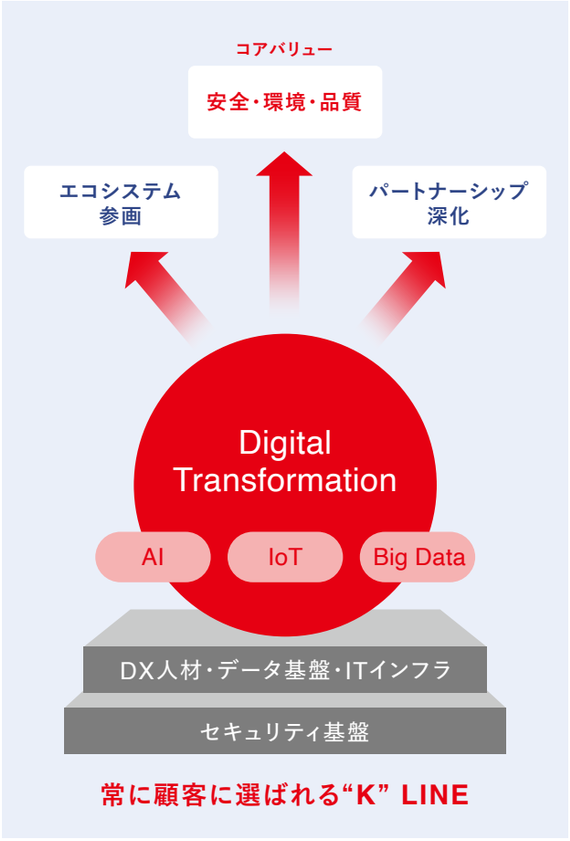
Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、"K" LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

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。その実現に向けた機能戦略としてDX戦略を策定し、「陸上のDX」「海上のDX」「データのDX」「人材のDX」「DXを支えるセキュリティ」の5つの視点からDXを推進してきました。

これらの活動を通じて整備された強固なIT基盤を軸にデータ駆動型の事業運営を進め、生成AIをはじめとする最新技術を実装することで、より迅速で正確な意思決定を実現するとともに、“モノを運ぶだけではない”海運の新たな価値を顧客と社会に提供することで事業価値の向上につなげていきます。

DXにより目指す姿



5つの視点

		STAGE 1	STAGE 2	STAGE 3
データのDX	陸上のDX	データ駆動型事業運営の基盤構築 事業活動の中で生じるあらゆるデータを一元的に管理、事業運営に必要な情報を全社横断でリアルタイムに可視化するデータ基盤を構築します。生成AIをはじめとする最新技術の実装により、データ駆動型の意思決定を可能とする土台を整備します。	人とAIによる意思決定高度化 社内外のデータを統合・活用し、人とAIが協働することで、需要予測、市況分析、安全運航、環境対応などさまざまな領域において、変化を早く正確にとらえ、最適解を迅速に導き出して機動的に実行します。	海運の新たな価値創出 当社グループが長年培ってきた海運知見・エンジニアリング力・人材にデータとAIを掛け合わせ、「モノを運ぶだけではない」海運の新たな価値を顧客と社会に提供するとともに、物流インフラ企業の使命を果たし、サプライチェーンの最適化や脱炭素といった社会課題の解決に貢献します。
	海上のDX	船上ITインフラの飛躍的向上 船内IT環境の抜本的な改善とセキュリティのさらなる強化を同時に進め、海上通信の高速・大容量化を生かし、船舶運航データの船陸共有とリアルタイムでの活用を加速します。	海上DX技術の確立 蓄積した運航データと現場知見をもとに予兆保全や遠隔支援を実現すると同時に、船上業務におけるAI活用を推進することで、人的依存の低減・省力化と安全運航を高次元で両立します。	実装システムの高度化 データ活用の高度化を推進し、安全・品質・環境性能を継続的に磨き上げるとともに、次世代の自律的な船舶運航につながる技術開発にデジタル分野から貢献します。

	DX人材の育成	DX推進体制	グループおよびパートナーシップ
人材のDX	データ駆動型海運会社への進化を支える人材基盤の構築に向け、海運知見とデータ・AI・デジタル活用力を兼ね備えたDX人材を育成しています。現場での業務変革を牽引するDX活用層の継続的な強化に加え、管理職を対象とした教育プログラムも展開し、全社的な取り組みを加速しています。	経営層が方向性を示すトップダウンと、各部門のデジタル担当者による部門横断の連携、さらには現場起点のボトムアップを組み合わせた推進体制を構築しています。これらを通じて全社での知見共有と実践を促進し、DXの定着と成果創出を進めています。	グループとして知見やベストプラクティスを共有し、データ・AI活用を含むDX施策の展開を加速しています。また、先進技術や高度な専門知見については外部パートナーとの協働を積極的に進めると同時に、自社のケイパビリティを高めながら新たな価値創出に挑戦しています。
	人・文化	**組織**	**技術**
DXを支えるセキュリティ	教育・啓発活動・インシデント対応訓練などを通じ、セキュリティファーストの文化をグローバルで醸成し、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。	2024年に更新したセキュリティロードマップ2.0を順次実行中です。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。	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、ログ統合、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。

TOPICS

データ・AI戦略の推進

当社は、データとAIを活用した業務変革を全社で推進しています。従来は、必要なデータや過去資料を探すために担当者へ確認したり、複数のシステムやExcelデータを手作業で集約したりする場面が少なくありませんでした。今後はAI活用を前提とし、必要な情報へ迅速にアクセスできる共通データ基盤を構築します。これにより、部門を横断してデータに基づいた認識と意思の共有を深め、迅速かつ正確な意思決定を可能として経営管理の高度化、事業収益力の強化、業務の価値向上を推進します。社内外のデータとAIを縦横に駆使し、需要予測や市況分析、投資判断などにおいて複数のシナリオを短時間で比較・検討できる環境を目指します。創出した時間を顧客提案や新たな価値の提供に振り向けることで、安全・品質・環境のコアバリューを磨き上げると同時に競争力強化につなげていきます。

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1 当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2 利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3 強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4 持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5 コーポレートガバナンス
Section 6 データセクション

CHRO Message

多様な専門性を結び、新たな価値を創る
“K” LINEは、海陸協働を基盤に、知見と経験を掛け合わせ、持続的な成長を実現します。

専務執行役員
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
田口 雅俊

当社グループを取り巻く事業環境は、脱炭素化の進展、地政学的リスクの高まり、デジタル技術の急速な発展などにより、大きく変化しています。こうした変化の中で持続的な成長と企業価値向上を実現するためには、事業戦略を支える人材・組織の力を最大限に引き出すことがこれまで以上に重要です。私はCHROとして、人材を単なる経営資源ではなく、新たな価値を生み出す原動力であると考えています。

当社グループはこれまでも、海上・陸上のさまざまな現場でお客さまに向き合い、その課題やニーズに真摯に応えることで成長の機会を切り拓いてきました。そうした積み重ねの中から新たな発想や事業機会が生まれ、今日の競争力につながっています。とりわけ海上職と陸上職がそれぞれの知見や経験を持ち寄り、連携しながら課題解決に取り組む海陸協働は、当社グループならではの価値創造を支える重要な基盤です。

当社グループの強みは、それぞれの分野で培われた多様な知識や経験に基づく専門性にあり、人材育成においては専門性の磨き上げを重要な基盤と位置付けています。一方で、事業環境が複雑化し、変化のスピードが増す中では、一つの専門性だけで課題を解決できることは容易ではありません。必要に応じて異なる領域や地域での経験を重ね、さらに異なる専門性を持つ人材と互いの知見や強みを持ち寄ることで、お客さまや社会の期待に応える新たな価値を創造できると考えています。

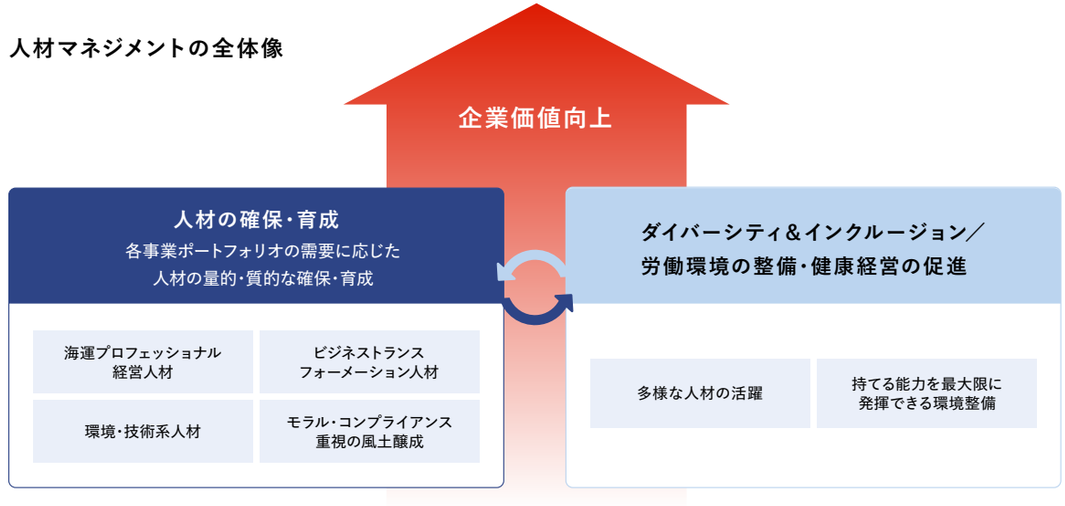
グローバルに事業を展開する当社グループにとって、国内外のグループの多様な人材の有する知見や経験を結び付けることは、重要な競争力の源泉です。当社では、「“K” LINE UNIVERSITY」をはじめとする人材育成・交流施策を通じて、社員が相互理解を深めています。異なる経験や価値観を持つ人材が、立場や組織の枠を超えて自由闊達な議論をし、互いに刺激を受けながら課題解決に取り組むことが、新たな発想やイノベーションにつながると考えています。

そのため、ダイバーシティ&インクルージョンの推進や、多様な人材が活躍できる環境整備にも継続的に取り組んでおり、また、健康経営の推進や働き方改革を通じて、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場づくりを進めています。社員の心身の健康とエンゲージメントは、全ての価値創造活動を支える重要な土台であると考えています。

次期中期経営計画、さらにはその先の持続的成長を見据えたとき、企業価値を創造する主体は一人ひとりの社員とそのチームワークです。当社グループは人材への投資を将来の成長と企業価値向上を支える重要な経営投資と位置付けています。

多様な強みを持つ人材が能力を最大限に発揮し、互いに学び合い、高め合いながら挑戦を続けることのできる組織づくりを通じて、持続的な成長と新たな価値創造を実現していきます。

人材マネジメントの全体像



Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

人材・組織

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

2023年度	7.4時間
2024年度	7.5時間
2025年度	6.9時間
2026年度（目標値）	30時間未満

休暇取得日数（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））

2023年度	15.0日
2024年度	15.4日
2025年度	15.4日
2026年度（目標値）	12日以上

（1人当たりの）年間総研修費

2023年度	17万1千円
2024年度	20万8千円
2025年度	26万5千円
2026年度（目標値）	32万2千円

男性育児休業取得率

2023年度	77.8%
2024年度	81.9%
2025年度	82.2%
2026年度（目標値）	50%以上

※育児休業取得率と育児目的休暇取得率の合計値

女性管理職比率

2023年度	6.77%
2024年度	7.41%
2025年度	9.21%
2026年度（目標値）	15%

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、ビジネスを創る事業部門に加え、事業機会を増やす機能部門、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2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
  - ー海運実務研修 - 乗船研修
- 経営マネジメント力向上に向けた研修
  - ー会計・財務研修：財務諸表分析／事業投資判断
  - ー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
  - ー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）

年間総教育・研修時間

2023年度	13,621時間	2024年度	14,590時間	2025年度	21,728時間

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

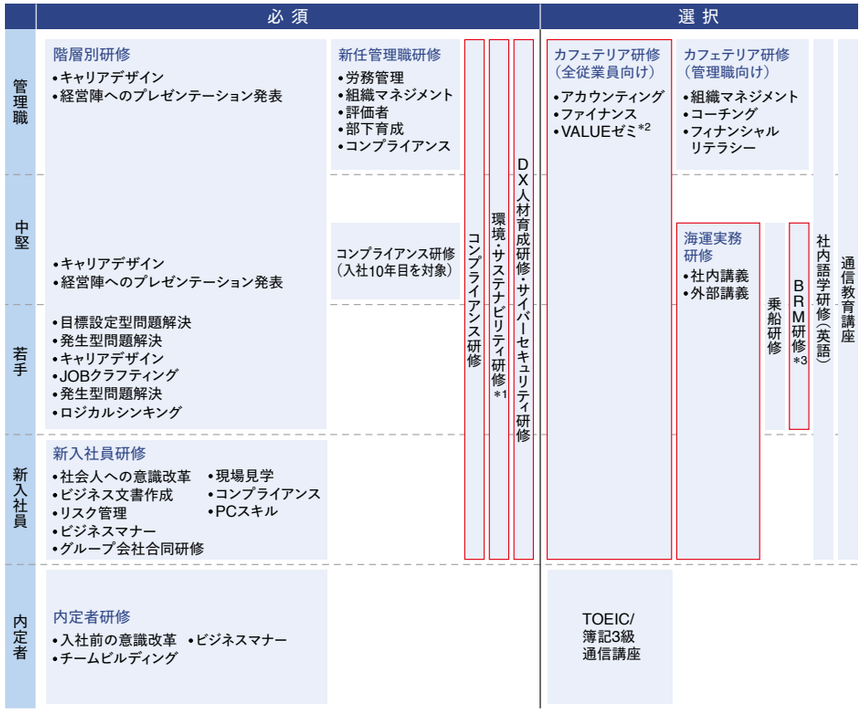
44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1 当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2 利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3 強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4 持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5 コーポレートガバナンス
Section 6 データセクション

人材育成体系（陸上）

当社の人材育成における研修体系は、企業理念とビジョンを実現するにあたり、川崎汽船が求める価値観を体現する人材の育成を目的として設計しています。研修は主に、4つのスキルの向上を目指して設計されています。4つのスキルとは「コアスキル」「海運実務スキル」「汎用スキル」「マネジメントスキル」のことで、これらのスキルは主に仕事によって磨かれていくものですが、その成長を促すために研修を準備しています。研修体系は大きく分けて、若手社員に向けた「階層別研修」「海運実務研修」「管理職」に向けたマネジメント研修、全社員に向けた「汎用スキル研修」となっています。

研修体系図



赤線の研修については、派遣社員などを含む全従業員が受講可能。

*1 人権も含む。

*2 アカウンティング・ファイナンス・企業戦略・事業戦略・マーケティングなどを土台に、当社の企業価値を高めていくために従業員は何をすべきなのか、“企業価値向上について考える力を養う”ことを目的とした研修。

*3 BRM（Bridge Resource Management）研修：本船船橋（ブリッジ）を忠実に再現した最新鋭の設備を使用して行われる模擬操船・習熟のための実習訓練。実際に発生した海難事故の事例をもとに、事故当時の航海環境での操船シミュレータによる操船体験、および事故要因の分析・要因特定・事故防止策の有効性の検証／レビューを実施する。

人事評価制度

当社では、社員一人ひとりの日々の取り組みや成果を丁寧に受け止め、その成長を会社全体の発展につなげていくために、人事評価制度を運用しています。とりわけ、当社の成長と競争力を支える「海運プロフェッショナル経営人材」の育成を重要な経営課題と位置付け、個々の貢献を公正かつ透明性の高い形で評価に反映する仕組みを整備しています。

評価にあたっては、年度目標の達成状況を確認する「目標管理」と、職掌・資格等級に応じて期待される役割行動の発揮状況を確認する「行動評価」を二本の柱としています。これにより、業績への貢献と日々の行動の双方を多面的に把握し、評価の客観性および納得性の向上に努めています。

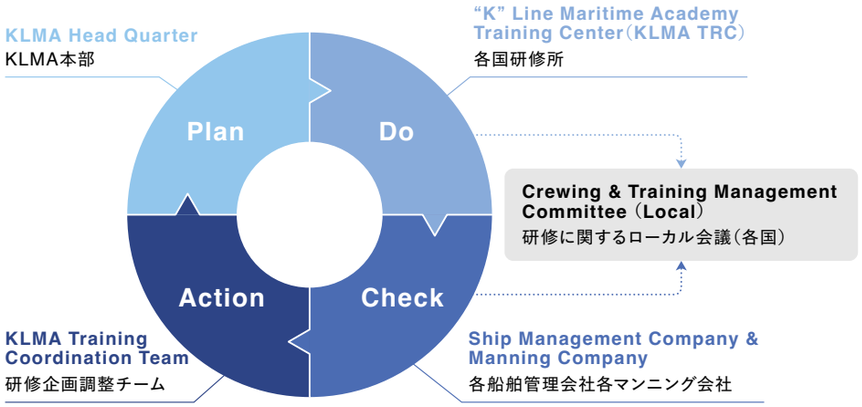
(1) 目標管理：年度の開始にあたり、会社の業績目標に対して各社員がいかに貢献していくかを、職掌および資格等級に基づく職責の大きさに応じて設定し、年度末にその達成度を評価するものです。

(2) 行動評価：職掌および資格等級ごとに求められる役割を着実に果たすため、期待される行動が継続的に発揮されているかを年度末に評価するものです。

評価の納得性を高めるためには、上司と部下が十分な対話を重ね、目標や期待役割について共通理解を深めることが不可欠です。当社では、定期的な面談やフィードバックを通じて、社員一人ひとりの取り組みを客観的な事実に基づき確認し、評価結果への納得性を高めるとともに、社員のさらなる成長につなげています。

人材育成体系（海上）

「“K” Line Maritime Academy（KLMA）」とは、“K” LINEグループの基本方針である「船舶を安全に運航し、海上における人命、貨物および環境を守る」ために不可欠な船員（職員、部員）および“K” LINEグループ陸上部門（船舶管理、船員管理・育成、営業支援）で活躍できる知識・技能を有する海事技術者（“K” Line Seafarers）を育むための政策を含む教育理念の総称です。KLMAでは、長年にわたって培われてきた当社グループの海技力を次世代に継承する「KLMAマスタープラン」に基づく海事技術者の育成を行っており、グループ会社一丸となって優秀な海事技術者の育成に努めています。



Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

企業理念の浸透

企業理念とビジョンの実現には、当社100年の歴史の中で挑戦と価値創造を支えてきた“K” LINEスピリット（自主独立、自由闊達、進取の気性）と、“K” LINE グループが大事にする6つの価値観（「お客様を第一に考えた安全で最適なサービスの提供」「たゆまない課題解決への姿勢」「専門性を追求した川崎汽船ならではの価値の提供」「変革への飽くなきチャレンジ」「地球環境と持続可能な社会への貢献」「多様な価値観の受容による人間性の尊重と公正な事業活動」）を、一人ひとりの社員が日々の業務の中で実践していくことが不可欠です。

当社では、新入社員研修や階層別研修、管理職研修などの各種研修において、企業理念やビジョンの理解を深める機会を設けるとともに、人事評価制度においても、当社が大事にする価値観を行動評価の項目として位置付け、社員一人ひとりが企業理念を体現できるよう取り組んでいます。

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、「国の内外を問わず人権を尊重するとともに、グループ従業員の人格、個性および多様性を尊重し、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」とうたっています。これらの実現に欠かせないモラルの向上と法令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、在宅勤務や短時間勤務、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	①フレックスタイム ②短時間勤務制度 ③在宅勤務制度 ④休暇制度の充実
ライフイベントへの支援	①配偶者転勤休業制度 ②父親のための育児休暇制度 ③高度不妊治療のための休業制度 ④リフレッシュ休暇

詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。
›https://www.kline.co.jp/ja/sustainability/social/labor_health.html

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に、健康測定イベントやウォーキングイベントを定期的に開催しています。

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に加え、栄養士による健康相談を実施し、参加者の生活習慣改善を支援しています。また、社内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います。

ウォーキングイベントは、健康保険組合被保険者である従業員とその家族を対象に毎年実施しています。スマートフォンアプリを活用しながら楽しみつつ運動習慣の定着を促すもので、目標達成者への抽選企画などを通じて参加しやすい環境を整えています。

- **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

2023年度	2024年度	2025年度
92.1%	97.0%	97.5%

社員の声

物流・港湾・関連事業グループ
物流・関連事業統括第二 チーム長
A.K.

私は、2016年にキャリア採用として川崎汽船に入社しました。入社当初、強く印象に残ったのは「自分の頭で考える」ことを大切にする当社の風土です。経験や知識が十分でない分野であっても、まず、自ら考え仮説を立てて進めるという基本姿勢は、当社での経験を通じて培われました。AIの活用が進む今だからこそ、物事の本質をとらえ、考え抜く力の重要性をあらためて感じています。

現在は、物流・港湾・関連事業グループにて、関係会社のガバナンス、会社管理、投資判断などを担当しています。関係会社との意見が異なる場面もありますが、グループ全体の企業価値向上のために必要な施策を考え、主体的に提案することを意識しています。今後は自分が育てていただいた経験を生かし、後進が自ら考える力を伸ばせるような関わり方を大切にしていきたいです。

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1 当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2 利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3 強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4 持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5 コーポレートガバナンス
Section 6 データセクション

CROSSTALK

特集

社員座談会

多様な人材の活躍へ 国際海事女性デーから考えるDE&I

当社は、多様な人材が能力を最大限に発揮できる環境整備を重要な経営課題と位置付け 、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン）を推進しています。変化の大きい事業環境の中で持続的な成長を実現するためには、多様な価値観や経験を持つ人材が活躍し、将来を担う人材の裾野を広げていくことが重要だと考えています。その取り組みの一環として、国際海事機関（IMO）が定める「国際海事女性デー」に合わせ、2026年5月18日に女子学生向けの対面型イベントを開催しました。

海運・航空・鉄道業界で活躍する女性海技者・技術職が登壇し、自身のキャリアや仕事の魅力、ライフイベントとの両立について語り、多様なキャリアの可能性を共有しました。今回は、企画に携わった社員へのインタビューと当日の様子を通じて、多様な人材が活躍できる環境づくりと次世代人材育成に向けた当社の取り組みをご紹介します。

MEMBER PROFILES

取締役（独立社外）
2025年3月就任
原澤 敦美*1

船長、自動車船安全輸送グループ海技・品質チーム、2007年1月採用（2026年現在、入社20年目）
野口 枝里

三等航海士、
2024年10月採用（2026年現在、入社2年目）
森永 実結

執行役員
1994年10月採用（2026年現在、入社32年目）
遠藤 英明

海事戦略グループ、2007年4月採用（2026年現在、入社20年目。2025年11月KMSOL*2移籍）
針生 あや

*1 原澤氏は2026年9月24日に取締役を辞任しました。
*2 KMSOL：ケイラインマリンソリューションズ（株）

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、"K" LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44 機能戦略
45 イノベーションの促進
46 環境・技術
48 TCFDフレームワークに基づく情報開示
49 TNFDフレームワークに基づく情報開示
50 安全・船舶品質管理
51 デジタルトランスフォーメーション（DX）
52 CHROメッセージ
53 人材・組織
56 社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、"K" LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

社員座談会

── イベントを企画した背景を教えてください。

針生　「国際海事女性デー」は、海事業界における女性の活躍推進とジェンダーギャップ解消への機運を高めることを目的に制定されています。私自身、船員としての経験を通じて、海事分野がより多様な人材に開かれた業界となることの重要性を実感してきました。2024年には学生向けのオンラインセミナーを実施しましたが、より深い対話や相互交流の機会を提供したいと考え、今回の対面型イベントを企画しました。

遠藤　海事産業が持続的に成長していくためには、多様な人材が能力を発揮できる環境づくりと、将来を担う人材の育成が欠かせません。価値観や経験の異なる人材が活躍することは、新たな視点や発想の創出につながり、変化の大きい事業環境への対応力や競争力の向上にもつながると考えています。

当社では女性船員も着実に活躍の場を広げており、現在11名が在籍しています。船長として活躍する者もおり、多様な人材が能力を発揮できる環境づくりが着実に進んでいます。イベントを通じて、学生に実際の働き方やキャリアの可能性を知ってもらい、将来的に海事産業を担う人材との接点づくりや裾野の拡大につなげたいと考えました。

── イベントの内容はどのようなものでしたか。

針生　まず、交通・海事分野における女性のキャリア形成を研究されている放送大学教授の原田順子氏にご講演いただきました。講演では、運輸業界における女性活躍の現状やジェンダー課題、多様な人材が能力を発揮できる職場環境づくりの重要性についてお話しいただきました。その後、海運、航空、鉄道業界の女性技術者によるパネルディスカッションを行いました。職業選択の経緯やキャリア形成、ライフイベントとの両立、職場で直面した課題とその克服経験などについて意見を交わしました。

── パネルディスカッションでは当社だけでなく、株式会社JALエンジニアリング（以下、JALEC）と東海旅客鉄道株式会社（以下、JR東海）の社員の方々にも登壇いただきました。登壇に至った経緯を教えてください。

遠藤　海運に限らず、航空や鉄道など専門性の高い技術分野での女性活躍について意見交換をすることで、何か学び取れるものがあるのではないかと思ったのです。異なる業界で活躍する技術職の経験を共有いただくことで、学生に幅広い視点からキャリアの可能性を考えてもらうとともに、私たち自身にとっても学びの機会になると考えました。

EVENT REPORT

ここからは、イベントで行われたパネルディスカッションの一部をご紹介します。パネルディスカッションには当社の女性海技者2名と社外取締役に加え、JALECとJR東海の女性技術者にもご登壇いただきました。

── 技術職を選んだきっかけは。

野口　中学生の頃、北欧の帆船実習の様子をテレビで見て、憧れを抱いたことがきっかけです。ほかにもなりたい職業はいろいろありましたが、船員は高い専門性が求められる職種で、後からは目指しにくいと思い、東京商船大学（現 東京海洋大学）に進学しました。

森永　中学３年生の時、東京海洋大学に進学した先輩の進路講話を聞き、船員という仕事を初めて知りました。海を舞台に国際的に活躍できる仕事に挑戦してみたいと思いました。また、専門性を身につければ、ライフイベントによるキャリアの中断があっても復帰しやすいと考えたことも、船員を選んだ理由の一つです。

── 女性技術職を長期定着させるための取り組みは。

A.A.（JR東海）　仕事とライフイベントとの両立のため、在宅勤務やフレックスタイム制の導入はもちろん、時短勤務中でもリモートで受講可能な研修など、継続的なキャリア形成の場も提供されています。また、私の職場では、性別を問わず、育休を取得することが当たり前となっており、育休取得前の業務引き継ぎや不在時の業務分担の見直しを柔軟に行う土壌が整いつつあります。制度の充実に加え、利用しやすい職場風土や周囲の理解が、女性技術職の長期定着を支える重要な基盤になっていると感じています。

野口　三等航海士から二等、一等と経験を重ねる中で、船長へ

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、"K" LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44　機能戦略
45　イノベーションの促進
46　環境・技術
48　TCFDフレームワークに基づく情報開示
49　TNFDフレームワークに基づく情報開示
50　安全・船舶品質管理
51　デジタルトランスフォーメーション（DX）
52　CHROメッセージ
53　人材・組織
56　社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、"K" LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション

の想いは強くなりました。妊娠した際はキャリアとの両立に不安を感じたこともありましたが、人事と相談しながら、2年の陸上勤務を経て海上職に復帰し、出産後に船長になることができました。現在は制度面だけでなく、仕事と家庭の両立を支える環境整備も進んでいます。大切なのは性別ではなく、一人ひとりが自らの可能性を信じ、挑戦し続けることができる環境があることだと思います。

── 性別による先入観を持っていたものの、実際には問題なく担えた業務はありましたか。

M.M.（JALEC）　入社前は力仕事で周囲に後れをとるのではないかと不安でした。しかし、先輩から「力がないなら道具を使え」と教わり、工具を適切に使えば大きな力が必要ないことを学びました。むしろ、細かな部品の取り付けや狭い場所での作業では、小柄なことが強みになる場面もあります。資格取得を通じて責任ある仕事も任されるようになり、振り返れば多くの不安は取り越し苦労だったと感じています。

森永　入社前は、体力や筋力の面で不安がありました。特に、重い物を運ぶ作業や固いバルブの開閉をこなせるか心配していましたが、実際には書類作業や確認業務も多く、想像していたほど体力だけが求められる仕事ではありませんでした。筋力を要する作業も工具を活用することで対応でき、必要な場面では周囲のクルーが自然にサポートしてくれる環境があります。

── 最後に、学生へのメッセージをお願いします。

M.M.（JALEC）　機器の不具合を自分で特定し、修理する仕事には大きな達成感があります。身につけた知識や技術は誰にも奪われない財産になります。自分が将来どのような専門性を身につけたいのか、ぜひ考えてみてください。

A.A.（JR東海）　東海道新幹線やリニア中央新幹線の業務に携われたことは、就職活動時に考えていた以上に夢のある挑戦になりました。技術職は、ライフイベントの変化があっても専門性を生かして長く働き続けられる職種です。自らの可能性を広げる選択肢の一つだと思います。

野口　性別にかかわらず、自分が本当にやりたい仕事に挑戦することが大切だと思います。私の好きな言葉に「I cannot change wind direction, but I can adjust my sail.*」というものがあります。自分の可能性を信じて挑戦を続けてほしいと思います。

原澤　高い専門性を身につけることは、自身の将来の可能性を広げる大きな力になります。また、制度の整備だけでなく、誰もが能力を発揮できる職場文化を築くことも重要です。仕事に対する先入観や不安は、技術や工夫、チームワークによって乗り越えることができます。ぜひ自分の可能性を信じ、挑戦を続けてほしいと思います。

*海に生きる限り風からは逃げられない。自分の帆を張って前に進むだけだ（映画『白い嵐』より）

── イベントを終え、手応えはいかがでしたか。

遠藤　固定観念や職場の垣根を取り払い、多様な人材が能力を発揮できる職場環境を実現していくことの重要性をあらためて感じました。当社では、多様な価値観や経験を持つ人材が能力を発揮できる環境づくりを進めており、女性船員の活躍はその象徴的な取り組みの一つです。今回のイベントは、将来の海事業界を担う次世代人材との接点創出につながる機会であっただけでなく、私たち自身が多様な人材の活躍を支える組織づくりについてあらためて考える機会にもなりました。こうした取り組みを通じて人材の裾野を広げ、組織の活力や競争力の向上につなげていきたいと考えています。

針生　船員は性別に関係なく挑戦できる専門職であり、女性が自らのキャリアを切り拓きながら活躍する姿を学生の皆さんに伝えられたと思います。今回の取り組みを通じて、ロールモデルを可視化し、参加した学生が将来のキャリアをより具体的に描くきっかけを提供できたことに大きな意義を感じています。こうした活動を通じて、海事分野を志す人材の裾野拡大にも貢献していきたいと考えています。

原澤　今回のイベントは、参加した学生の皆さんが技術職として働く魅力やキャリアの可能性を具体的にイメージする貴重な機会になったと感じています。また、海運・航空・鉄道という異なる業界で活躍する技術者の経験を共有することで、多様なロールモデルを示すことができたことにも大きな意義がありました。人的資本の重要性が高まる中、企業が持続的に成長していくためには、多様な人材が能力を発揮できる環境づくりと、将来を担う人材の育成が欠かせません。今回のような取り組みは、人材の裾野を広げるだけでなく、多様性を尊重する組織文化の醸成にもつながるものだと信じています。今後もこうした活動を継続することで、人材競争力の強化と持続的な企業価値向上につなげていくことを期待しています。また、その積み重ねが業界全体の発展にもつながっていくのではないでしょうか。

Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？

44　機能戦略
45　イノベーションの促進
46　環境・技術
48　TCFDフレームワークに基づく情報開示
49　TNFDフレームワークに基づく情報開示
50　安全・船舶品質管理
51　デジタルトランスフォーメーション（DX）
52　CHROメッセージ
53　人材・組織
56　社員座談会

Introduction
Section 1
当社はどのような現在地にあり、次の成長ステージに向けてどのように企業価値を高めていくのか？
Section 2
利益成長と資本効率向上を両立させるため、どのような資本政策を進めていくのか？
Section 3
強みを持つ事業への集中投資とポートフォリオの進化により、どのように「稼ぐ力」を磨き上げるのか？
Section 4
持続的な成長と企業価値向上に向けて、“K” LINEグループの強みをどのように磨き上げていくのか？
Section 5
コーポレートガバナンス
Section 6
データセクション