NS UNITED REPORT 2024

NSユナイテッド海運株式会社

統合レポート発行事務局（総務グループ）
〒100-8108　東京都千代田区大手町 1-5-1
大手町ファーストスクエア ウエストタワー
E-mail：general-affairs@nsuship.co.jp

https://www.nsuship.co.jp/

『NS UNITED REPORT 2024』をお読みいただきありがとうございます。より一層の統合レポートの改善・充実に取り組んでまいりますので、皆さまのご意見・ご感想を以下までお寄せください。

general-affairs@nsuship.co.jp

VEGETABLE OIL INK

NSユナイテッド海運株式会社
NSユナイテッド・レポート 2024年 3月期

NSユナイテッド海運グループは、 長年にわたるお客さまとの取引実績を積み重ね、 安心・信頼という付加価値である「Uブランド」を築き上げてきました。

すべてのステークホルダーと当社グループを結びつけるこのUブランドを磨くことが、企業価値の向上、持続可能な成長につながるとの認識の下、マテリアリティへの取り組みを通じてサステナビリティ経営を推進しています。

事業環境が変化する中、 将来の競争力や差別化の源泉となりうるのは何かをたえず点検しながら、 人材をはじめとする無形資産への投資を促進し、 目標を共有するステークホルダーとの協働を拡充させます。

今後も強みの深化を図り、 今の、 そして未来の、 社会の発展と人々の暮らしの向上に貢献していきます。

PURPOSE
パーパス

Why
社会にとっての存在価値

海上物流で、共に世界の今をつくる責任、
未来へつなぐ責任を果たす

MISSION
ミッション

What
パーパス実現のために何をするのか

基本理念：NSユナイテッド海運グループは、誠実で良質な海上輸送サービスの提供を通じて社会の発展に貢献します

VISION
ビジョン

Where
パーパス実現のプロセスにおいて2030年に目指す姿

クリーンでサステナブルな海上輸送における必要不可欠な存在を目指し、ステークホルダーと協働して変革を続け、企業価値のさらなる向上を図ります

VALUE
バリュー

How
大切にする価値観、行動基準

- 経営理念：「信用・信頼」「安全運航・環境保全」「お客さまへの即応・自己変革」「人を育て活かす」
- 企業行動規範、行動基準
- サステナビリティ基本方針

INDEX 目次

PART 1　NSユナイテッド海運の価値創造ストーリー 05

マネジメントメッセージ …… 06
NSユナイテッド海運のあゆみ …… 10
価値創造プロセス …… 12
サステナビリティ重要課題 …… 14
数字で見るNSユナイテッド海運グループ …… 16

PART 2　NSユナイテッド海運の価値創造戦略 17

中期経営計画「FORWARD 2030 II」 …… 18
財務戦略メッセージ …… 24
事業概況と戦略 …… 26
TOPIC 1　人権尊重 …… 32
TOPIC 2　環境保全 …… 34

PART 3　NSユナイテッド海運の価値創造基盤 37

サステナビリティ …… 38
最優先である安全運航の徹底 …… 40
環境保全・気候変動への取り組み強化 …… 44
技術、イノベーション、DX …… 48
人材の育成・評価、D&I、人権 …… 50
健全なガバナンス、BCP …… 55
財務・非財務データ …… 64
用語解説 …… 66
会社概要 …… 67

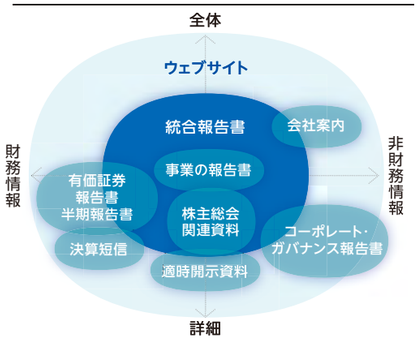
編集方針

本レポートは、NSユナイテッド海運グループが海上運送事業を遂行するに当たり、企業としての利益を求めるだけではなく、ESGへの取り組みをはじめ、社会的責任をどのように果たしているかについて、すべてのステークホルダーの皆さまを対象に、財務・非財務情報の両面から説明しています。

編集に際しては、当社グループの持続的な成長に向けた戦略についてご理解を深めていただけるよう、経済産業省「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」を参考にしています。ウェブサイトでは本レポートのほか、さまざまな情報をご覧いただけます。

Environment Social Governance
価値協創ガイダンス
Guidance for Collaborative Value Creation

● 情報開示媒体



NSユナイテッド海運
ウェブサイト
https://www.nsuship.co.jp/

● 報告対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日
※一部この期間外の事柄も報告しています。

● 対象組織

NSユナイテッド海運株式会社と
その関係会社

将来の見通しに関する記述

本レポートに記載されております将来の業績見通し、計画、経営戦略などにつきましては、現在入手可能な情報に基づいた予想であり、リスク・不確実性を含んでいます。事業環境の変化などにより、実際の業績とは異なる可能性があることをご了承ください。

PART 1

VALUE CREATION STORY

NSユナイテッド海運の価値創造ストーリー

クリーンでサステナブルな
海上輸送における
必要不可欠な存在を目指し、
ステークホルダーと協働して
変革を続け、企業価値の
さらなる向上を図ります。

NSユナイテッド海運株式会社
代表取締役社長

山中一馬

世界経済の動向、海運業の市場環境

経済は緩やかな成長軌道、海運業も堅調の見通し

世界経済は大幅な減速を回避し、この先１～２年は底堅い成長が続くと見込まれます。米国経済は、移民増や産業政策を追い風とする堅調な設備投資を背景に、一定程度の成長が続くと予測される一方で、中国経済は、不動産セクターの不況の影響がしばらく続くと見られています。日本経済は、2024年の賃上げ率上昇による家計の所得環境の改善などを背景に、先行きは内需主導の成長軌道に復すると予測しています。

海運業の市場環境においては、中国を除くアジア地域や欧米については経済活動の活発化が期待され、鉄鋼原料や穀物を中心に堅調な輸送需要を予測しています。船腹供給面では、渇水に伴うパナマ運河の通航制限、中東情勢緊迫化を背景とする紅海・スエズ運河の通航懸念など、今後の動向が注視されます。

(1) 海上輸送需要見通し

鉄鉱石は、中国の不動産セクター不況による粗鋼生産の下押しが懸念されるものの、世界全体では鉄鋼原料需要の拡大が見込まれ、輸送需要も堅調な推移が予測されます。石炭は、中国では降水量の回復に伴う水力発電の増加が見込まれることから一般炭輸入の落ち込みが予想される一方で、欧州やアジア地域では鉄鋼生産量が回復傾向となり、世界全体では需要の伸びが見込まれます。穀物は、中国の海上輸送需要が緩やかに上昇すると予想されることに加え、インド、そのほかのアジアで大きな輸送需要の伸びが期待されます。マイナーバルクは、中国を中心にボーキサイトの底堅い需要が見込まれるほか、マイナーバルク全体として堅調な輸送需要と見ています。

(2) ドライバルク船腹供給見通し

船主が、主力となる次世代燃料を慎重に見極めていること、また船価の高止まりを受け、新造船発注は低水準で推移しています。加えて、CII や EU-ETS などの環境規制を背景に、GHG 排出削減のための減速航海が浸透すると想定され、船腹供給の増加は限定的と予測しています。一方で、中古船価格の上昇により老齢船の解撤が進んでおらず、船腹供給量を下支えする要因になると想定されます。

(3) 海運市況

このような貨物需要と船腹供給を背景に、鉄鋼原料や穀物を中心に堅調な輸送需要を受けて、ケープ船市況は比較的堅調な推移が期待できます。パナマックス以下の船型はパナマ運河・スエズ運河を回避することによる輸送トンマイルの伸びが市況の上昇要因として見込まれます。

(4) 環境課題

海運業界は、脱炭素化の世界的な機運の高まりとともに大きな変革期を迎えています。2050年に向けたネットゼロ目標を掲げる国々が増える中、海運業界もまた、環境対応船への転換、既存船の運航改善、環境関連投資の拡大など、積極的に取り組みを進めています。脱炭素化への対応の有無によっては各社の競争力および業界構造が変化する可能性があります。NS ユナイテッド海運グループとしては、脱炭素化を含めたこれらの市場環境のさまざまな変化に的確に対応し、引き続き持続可能な成長を目指していきます。

2023年度の業績、
中期経営計画「FORWARD 2030」の振り返り

2期の過去最高益を含む3カ年の成果で、成長に向かう基盤が整う

2023年度の前半は、ドライバルク市況が港湾規制解除に伴う船腹供給の増加や、中国経済の停滞により軟調となる中、効率配船やスポット輸送需要を機敏に取り込むことでフリー船隊が収益に貢献しました。専航船についても、顧客との連携を強化した中長期輸送契約により、引き続き、安定収益を確保することができました。

第３四半期以降は、大型船においては秋以降にブラジル出しの鉄鉱石や南アフリカ出しのボーキサイト輸送が増えたことで上昇し、年明け以降も堅調に推移。一方でパナマ運河の通航が制限されることで迂回コスト・滞船コストが上昇し、中小型船は想定を上回るコスト増となりました。

第４四半期からの円安加速によって収益は押し上げられ、通期ROEは12.5%と中期経営計画の目標である10%超を達成しました。

2023年度を最終年とする中期経営計画「FORWARD 2030」では、三つの重点戦略に取り組んできました。

一つ目の「ブランド力の向上」については、安心と信頼の「Uブランド」を確立するため、当社の最重要マテリアリティである安全運航に努めました。運航船への検査の徹底や船員教育の強化などを行ってきた結果、2023年における事故による運航船の停止時間を、2019年と比較して半減させることができました。

二つ目の「サステナブルな事業構造の構築」については、世界最大の40万重量トン型鉱石船であるVALEMAXが3隻竣工するなど、長期安定収益をもたらす基盤事業の強化を進めるとともに、海外顧客向けの事業比率を高め、収益機会の拡大を図ることができました。

三つ目の「レジリエントな経営基盤の確立」については、当初設定した財務目標「2023年度、連結営業利益100億円以上、ROE10%以上、NetDER1.0倍以下」を2021年度にいち早く達成し、安定的かつ継続的な配当を実施しました。

これらの重点戦略の遂行により、強固な財務基盤をベースにして投資計画を含む新たな成長戦略に着手できる環境を整えることができました。今後は、気候変動をめぐる世界的な動きや海運業を取り巻く市場の変化に的確に対応しつつ、さらなる企業価値向上を目指した事業戦略を実行していきます。

2030年ビジョンと新中期経営計画
「FORWARD 2030 II」の策定

NSユナイテッド海運グループのクリーンでサステナブルな未来を描く

当社グループは、新たな中期経営計画「FORWARD 2030 II」の策定に当たり、2030年に目指す姿としてビジョンを定義しました。これによって、当社グループの理念体系は「パーパス」「ミッション」「ビジョン」「バリュー」で構成されます。当社の社会にとっての存在価値であるパーパス、これを実現するためのミッションとしての企業理念に加え、パーパス実現のプロセスにおける2030年の姿として改めて制定したものが「ビジョン」です。「クリーンでサステナブルな海上輸送における必要不可欠な存在を目指し、ステークホルダーと協働して変革を続け、企業価値のさらなる向上を図る」としました。このビジョンには私の三つの強い思い、「クリーンでサステナブル」「必要不可欠な存在」「ステークホルダーと協働」を込めています。

新中期経営計画では、二つの事業戦略・成長戦略を掲げました。

一つ目は「新規成長事業領域の拡大」です。カーボンニュートラル実現に向けて、製鉄会社の脱炭素化に伴う新たな輸送需要や、次世代エネルギーとして期待されるアンモニアや水素など、新たなリキッドバルク輸送需要の拡大などを的確に捉え、新規貨物向け船隊整備を進めていきます。

二つ目は「既存中核事業領域の深化」です。メタノール二元燃料船をいち早く建造し、国内外顧客とともに行う環境対応として、長期契約による安定収益を確保していきます。VLGCについても、LPG二元燃料船を整備し、顧客の脱炭素化プロセスに貢献していきます。

投資計画につきましては、2030年までに投資余力3,000億円を確保し、効率的な投資を実行します。既存船のリプレースなど中核事業への投資は2,150億円、メタノール二元燃料化やバイオ燃料の確保といった環境投資に450億円、船員訓練センター設立など人材育成とDX関連に100億円を充てていく計画です。このうち、メタノール二元燃料船など新燃料船への投資は1,650億円を予定しています。

中期経営計画の事業戦略を支える4つのポイント

財務面および非財務面で強い事業基盤を確立

事業戦略を遂行していく基盤づくりとして、極めて重要となる４つの取り組みを挙げました。

まず、「人的資本戦略」です。新たな市場への挑戦、脱炭素化に向けた技術革新など中長期的な事業戦略を担える人材の確保・育成のため、人事制度を刷新しました。挑戦・成果を評価する制度を定着させるとともに、教育・研修制度をさらに拡充します。また、戦略業務に専心できる職場環境の整備・働きやすさの向上を推進することでエンゲージメントを高め、人的資本の価値最大化を目指します。加えて、人権デューデリジェンスの推進、Well-beingの実現により人権を尊重する意識の向上を図ります。

二つ目に、「サステナブルシッピング戦略」を掲げました。「ビジネスと人権」への関心の高まりもあり、船員のWell-being向上が不可欠であると認識しています。安全運航の徹底のため、船員のWell-beingの最大化・エンゲージメントの向上に取り組むことで国内外の優秀な船員の確保・育成に努め、重大事故・災害ゼロを目指します。さらに新燃料船への配乗・液体貨物輸送への展開など成長戦略を支える有資格船員の育成を進めてまいります。

三つ目として「ガバナンスの強化」は組織の重要な基盤づくりと考えています。引き続き、取締役会の実効性の向上に取り組み、中期経営計画の進捗状況の定期的なモニタリングや、成長戦略など長期的な課題に関する議論を活性化させ、実効性評価アンケートを通じた運営の改善を図ります。

そして最後に「人的資本戦略」「サステナブルシッピング戦略」「ガバナンスの強化」を支える「DX戦略」も重要な取り組みです。社員が高度な戦略業務に専心できる職場環境を整備します。また船舶DXを推進し、事故・災害の予防保全、船舶管理の高度化、運航効率改善を目指します。

これらの４つの取り組みは、いずれが欠けても事業戦略の遂行が困難になります。それぞれの取り組みについて目標を設定し、実行状況をフォローしながら、充実を図ります。

ステークホルダーの皆さまと共に

社会の変化が著しい今、真のパーパス経営を

当社グループは、グローバルな物流の要として重要な役割を担っています。現在の社会情勢は、環境問題、経済のグローバリゼーション、そして人々の生活様式の変化など、常に進化し続けています。これらの変化に対応し、鉄鋼・電力・一般産業をはじめとする基幹産業に必要な資源やエネルギー等の海上貨物輸送を通じて、これからもグローバルな経済社会を支えていきます。そのために、最新の情報と技術を駆使しつつ、サプライチェーンの各ステークホルダーとの緊密な連携を重視し、効率的かつ持続可能な物流ソリューションを提供していきます。また、海上輸送の最新の知識と技術を習得・共有し、次世代の専門家育成にも努めていきます。

持続可能な未来を実現するための私たちの目標は明確であり、2050年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにすることです。これは決して容易ではありませんが、新しいエネルギーによる安定運航、省エネルギー技術の導入、ビジネスモデルの転換など、技術革新と業界内外とのコラボレーションによって、この目標に向かって一歩一歩前進し、必ず達成することができると信じています。

当社グループは、常に社会の一員としての責任を自覚し、明日の世界を今日から支え、未来への道を切り拓いていくことに全力を尽くしていきます。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続きご指導・ご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

HISTORY

NSユナイテッド海運のあゆみ

当社はこれまで海上物流を通じて社会の期待に応え、ステークホルダーの皆さまからの信頼と企業としてのしなやかさを培ってきました。現在のように変化の時代にあっても、それらを推進力に、今と未来の社会の発展に貢献し続けます。

2011
洪水被害のタイに
支援物資を緊急輸送

2015
内外航一体化した
営業力・競争力強化、
グループ経営の
効率化を図るため
NSユナイテッド内航海運（株）を
完全子会社化

2016
VALE社と25年間の
長期輸送契約締結、
40万トン型鉱石船建造決定

2018
バラスト水排出による
海洋環境や人体への
影響を防止するため
バラスト水処理装置
搭載工事が本格化

2019
大気保全に向けた
SOx排出規制強化に備え
SOxスクラバー
（排ガス洗浄装置）
搭載工事が本格化

2024
当社所有船が、水先人から見た優秀船舶に与えられる「ベストクオリティーシップ2023」を受賞

2024
内航船として国内初となるLNG専焼主機とリチウムイオンバッテリを搭載した石灰石専用船「下北丸」が竣工（NSU内航）

2024
メタノール二元燃料大型ばら積み船、複数隻の建造に関する覚書を締結

2024
バンコク駐在員事務所を開設

中期経営計画
2024-2027年度

FORWARD 2030 Ⅱ
～Challenge for innovation and further growth with U～

環境対応船の整備を中心に投資を実施。
カーボンニュートラルへの取り組みを通じ
持続的な成長と企業価値最大化を目指す

中期経営計画
2020-2023年度

FORWARD 2030
～Driving U forward over the next decade～

ブランド力の向上、サステナブルな事業構造の構築、レジリエントな経営基盤の確立を重点戦略に掲げ、2030年に「収益性と社会性を兼ね備えた企業」の実現を目指す

2023
船舶向けLNG燃料供給事業への参画を発表（NSUタンカー）

2023
Tata Steel向け原料輸送船でバイオディーゼル燃料による試験航行を実施

中期経営計画
2017-2019年度

NSU 2021
～Next Stage after United for 2021～

収益基盤を拡充し健全な財務体質を構築

中期経営計画
2014-2016年度

Unite & Full-Ahead! Ⅱ
～新たな発展へのスタート～

環境性能に優れた新造船を
はじめとする戦略的船隊整備を実行

中期経営計画
2011-2013年度

Unite & Full-Ahead!
～新たなる価値の創造を目指して～

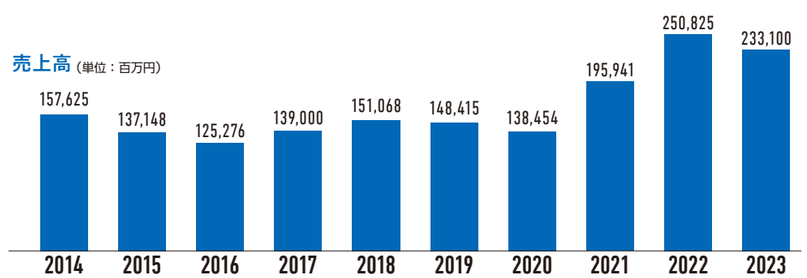
インダストリアル・キャリアとコモン・キャリアの
融合と、市況低迷に強い事業構造の構築を実行

2021
帆を利用した風力による
低燃費技術の共同研究を始動

2022
アンモニア燃料船の
基本設計承認を取得

2020
リチウムイオン電池搭載型内航鋼材船「うたしま」が、日本で建造された技術的・芸術的・社会的に優れた船に与えられる「シップ・オブ・ザ・イヤー2019」小型貨物船部門賞を受賞（NSU内航）

売上高（単位：百万円）



新和海運株式会社

1950年4月
日鐵汽船株式会社創立

1957年12月
ロンドン駐在員事務所を開設

1962年2月
東邦海運株式会社と合併し
商号を新和海運株式会社と改称

1964年5月
海運再建整備法による企業集約で
日本郵船グループに所属

1969年9月
ニューヨーク駐在員事務所を開設

1970年1月
Shinwa(U.K.)Ltd.を設立

1974年6月
内航運送業部門を分離し、
新和内航海運株式会社を発足

1975年5月
Shinwa (U.S.A.) Inc.を設立

1992年4月
シンガポール
駐在員事務所を開設

1995年1月
香港駐在員事務所を開設

1996年6月
Shinwa Shipping(H.K.)
Co., Ltd. を設立

2004年7月
上海駐在員事務所を開設

2007年4月
Shinwa(Singapore)Pte. Ltd.を
設立

長期契約を柱とした
顧客基盤と
幅広い事業ポートフォリオに
裏打ちされた総合力

日鉄海運株式会社

1957年1月
日邦汽船株式会社創立

1964年4月
海運再建整備法による企業集約で
昭和海運グループに所属

1983年9月
新日本製鐵株式會社が
筆頭株主となる

1985年9月
ロンドン駐在員事務所を開設

1990年12月
日鐵海運株式会社と合併し、
商号を日鉄海運株式会社と変更

1997年9月
ベトナム・ハイフォンに駐在開始

2003年11月
新健海運股分有限公司(台湾)と
業務提携契約を締結

2008年4月
マニラ駐在員事務所を開設

日本製鉄株式会社という
安定的な顧客基盤により
養われた鉄鋼原料輸送に
おける高い専門性

2010年10月
両社が合併し
NSユナイテッド海運株式会社
と改称

価値創造プロセス

NSユナイテッド海運グループのパーパス

海上物流で、共に世界の今をつくる 責任、未来へつなぐ責任を果たす

Uブランドのビジネスモデル　FORWARD 2030 → **FORWARD 2030 II**（2024-2027年度中期経営計画）▶P18-23

INPUT

人的資本
- 豊富な経験と高度な技術を持った個性豊かな約650名の陸上・海上従業員

知的資本
- 鉄鋼原料の海上輸送における高い専門性
- 幅広い貨物の海上輸送における総合力

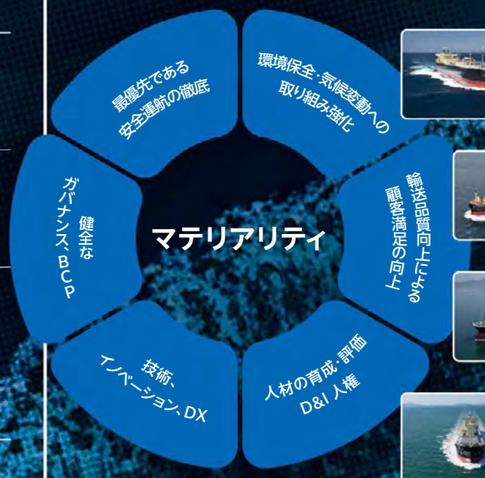
自然資本
- CO_2排出削減効果が見込まれる燃料を含むA重油38千トン、C重油649千トン

財務資本
- 2010年の合併以来、未曽有の海運不況下でも経常損益で継続的に利益を確保できる安定した収益基盤
- 前中期経営計画「FORWARD 2030」の実行により構築された堅固な財務基盤

製造資本
- 世界最大船型から内航船まで約220隻の船隊
- 世界9カ国・地域の営業・船舶管理拠点を基盤に24時間体制で輸送ニーズに対応

社会関係資本
- 長年の実績で培った安心と信頼から成るUブランド
- 国内外のステークホルダーとのパートナーシップ

BUSINESS SERVICES



鉄鋼原料輸送サービス
強化された船隊で世界の鉄のインフラを担う

資源エネルギー輸送サービス
日本と世界のエネルギー供給に貢献

不定期船サービス
「いつでも、どこへでも」多様な輸送ニーズに対応

近海水域サービス
中国・東南アジアの物流を支える

内航ドライバルクサービス
内航トップクラスの船腹量で安全・環境・効率を追求

内航ダンカーサービス
国内LNG輸送のパイオニア

事業を取り巻くさまざまなリスク

海運市況変動 / 自然災害 / 金融市況変動 / 環境変動 / 船舶サイバー犯罪 / 地政学的リスク

OUTPUT

海上輸送サービスの提供
鉄鋼原料、エネルギー資源、原材料、製品、食料など

9,025万トン

人的資本
- 平均総労働時間 1,883時間
- 平均休暇取得日数 15.8日

知的資本
- 新燃料船運航に向けた知見の蓄積

自然資本
- 輸送単位当たりCO_2排出量 9.0%減（2019年比）
- 運航船からのCO_2排出量 2,156千トン

※人的資本は2023年度単体、自然資本は2023年1～12月単体、財務資本・製造資本は2023年度連結データ

財務資本
- 営業利益 216億円
- ROE 12.5%
- Net DER 0.33倍

製造資本
- 新造船竣工 3隻
- 外国人船員の本社での活用促進

社会関係資本
- 造船所との協働でメタノール二元燃料船建造
- ガス会社が行う船舶向けLNG燃料供給事業へ参画
- エネルギー会社との協業でアンモニア輸送を検討

OUTCOME

ESG経営の確立
サステナビリティ課題を機会に変え、
- 持続可能な社会へ貢献
- 顧客の安心・信頼から成る「Uブランド」のさらなる進化

収益力の向上
- 新規成長事業領域の拡大
- 既存中核事業領域の深化

社会価値の向上
- 持続可能な社会実現に寄与する事業の拡大

2030年に目指す姿

クリーンでサステナブルな海上輸送における必要不可欠な存在を目指し、ステークホルダーと協働して変革を続け、企業価値のさらなる向上を図る

メガトレンド

事業環境の変化
- 環境対応による海運業界の構造変化を踏まえた価値創造モデルの構築が急務
- 脱炭素化や「ビジネスと人権」を意識した顧客ニーズに応える船舶管理の高度化
- 事業環境の変化による経営リスクの増大と、リスクマネジメント強化の必要性の高まり

海上荷動きの見通し
- 粗鋼生産や鋼材消費量は世界全体では緩やかな伸びが見込まれる。人口増加を背景に高い経済成長が見込まれるインドや東南アジアが海上輸送需要の新たなけん引役へ
- 石炭需要の減少と天然ガス需要増大、アンモニア、液化CO_2、水素など液体貨物輸送需要の増大が見込まれる

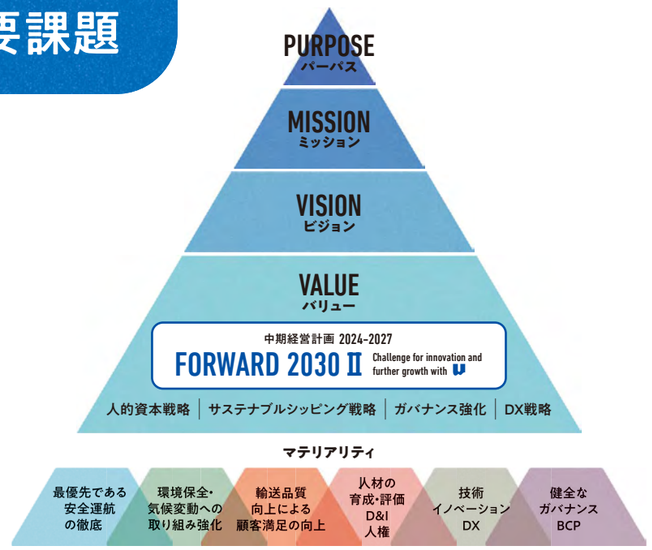
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

MATERIALITY

サステナビリティ重要課題

NSユナイテッド海運では、サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）として、6項目を掲げています。これらは中期経営計画においてサステナビリティへの取り組みとして提示している「人的資本戦略」「サステナブルシッピング戦略」「ガバナンス強化」「DX戦略」の4項目に結びついています。

サステナビリティへの継続的な取り組みが事業戦略・成長戦略を支え、企業価値の向上につながると考えています。



マテリアリティ特定プロセス

STEP 1

事業環境が大きく変わる中で、今後も持続可能な企業であるためには何が必要か、グループ横断的に討議し2030年のありたい姿を設定。これを実現する上で、機会・リスクとなりうる項目を抽出。

STEP 2

過去の経験やリスクマップ活動、社員アンケート等を通して浮かび上がった項目を対象に、自社にとっての重要性、ステークホルダーにとっての重要性の両側面から優先順位付け。

STEP 3

各項目の妥当性を確認し、特に重要と判断した6項目をマテリアリティとして設定。サステナビリティ委員会が傘下の各委員会を通して、マテリアリティへの取り組み状況をモニタリング・評価・管理する体制を構築。

マテリアリティ	中期経営計画の戦略	リスク	機会	主要な取り組み
最優先である安全運航の徹底	● サステナブルシッピング戦略	● 事故発生による顧客の信頼失墜	● 事故発生リスクの低減と競争力強化、顧客の信頼維持	● 安全運航のさらなる徹底により、事故による停船時間を低減 ● 全船年1回の保守検船実施
環境保全・気候変動への取り組み強化	● サステナブルシッピング戦略 ● DX戦略	● 次世代燃料船への投資が遅れ、環境保全に後ろ向きと評価 ● 次世代燃料の供給インフラの整備が進まない	● サプライチェーンの環境負荷低減を重視する顧客と契約獲得 ● 次世代燃料の供給インフラ整備など新たな機会へ参画	● メタノール二元燃料船、アンモニア積載可能LPG二元燃料船など新燃料船へ積極投資 ● GHG年間排出量を2030年までに2019年比25%削減 ● バイオ燃料の安定確保
輸送品質向上による顧客満足の向上	● サステナブルシッピング戦略	● サービス品質の低下に伴う貨物輸送シェア縮小 ● 安定収益基盤が損なわれるリスク	● 次世代燃料船を含めた環境対応船の導入促進 ● 製鉄プロセス脱炭素化に伴う貨物の輸送機会増加	● 環境対応船で顧客の脱炭素化に協働 ● 還元鉄、スクラップ、液化CO_2など脱炭素化に伴う貨物の輸送需要へ対応
人材の育成・評価、D&I、人権	● 人的資本戦略	● 勤労意欲の低下、業務の非効率化 ● 人権侵害などによる社会的信用や信頼の失墜、取引機会の喪失	● 労働生産性の向上と競争力強化、エンゲージメント向上 ● 人権意識の向上により社会的評価が高まり、多様な人材を確保	● キャリア形成のための教育・研修制度を拡充し戦略業務を担える人材を育成 ● 人権DDの対象範囲拡大 ● 女性・シニアの活躍を促進する職場環境の整備
技術、イノベーション、DX	● DX戦略	● 既存の仕組みに固執し、必要な変革の遅れ、競争力低下	● 船舶管理の高度化、事故・災害の予防保全 ● 時代の変化に進んで対処し、他社との差別化、商圏の維持拡大	● 船舶DXを推進し、事故予防保全装置、運航支援システムを整備 ● デジタルコア人材の育成
健全なガバナンス、BCP	● ガバナンス強化	● ガバナンス機能不全による企業価値毀損、株価下落 ● 本社機能喪失、事業継続不能	● 透明性確保により信用が高まる ● 輸送サービス提供の継続による社会貢献	● 取締役会による中期経営計画などの長期的な課題の継続的なモニタリング ● ステークホルダーとの積極的な対話を通じ、企業価値の向上を目指す ● BCP（事業継続計画）からBCM（事業継続マネジメント）へ

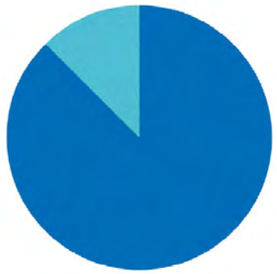
AT A GLANCE

数字で見るNSユナイテッド海運グループ

売上高 (2023年度)

2,331億00百万円

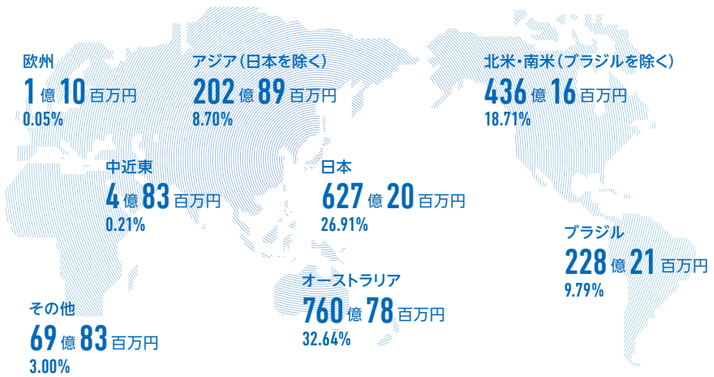
売上高 事業別内訳 (2023年度)



外航海運事業
2,043億36百万円

内航海運事業
287億64百万円

売上高 地域別内訳 (2023年度)



運航船腹総数

216隻

運航船腹総重量

1,393万重量トン

貨物輸送量

9,025万トン

従業員数

649名

GHG排出量

2,715千トン

設備投資額

133億11百万円

PART 2

VALUE CREATION STRATEGY

NSユナイテッド海運の価値創造戦略

Challenge for innovation and further growth with U

中期経営計画「FORWARD 2030 II」

NSユナイテッド海運は、2024年度から始まる4カ年の中期経営計画「FORWARD 2030 Ⅱ Challenge for innovation and further growth with U」を策定しました。環境対応の整備を中心とした3,000億円規模の投資を計画するなど、前中期経営計画の実行により構築した財務基盤をベースに、新たな成長戦略に着手していきます。

前中期経営計画「FORWARD 2030」の振り返り

重点戦略 1 ブランド力の向上

安心と信頼の「Uブランド」を確立するため、当社の最大の使命である安全運航の徹底に努めました。運航船への検査の徹底などにより、2023年における事故による運航船の停止時間は、2019年と比較して半減しました。

また2050年カーボンニュートラルを目指し、環境目標「2030年までに輸送単位（トン・マイル）当たりのCO_2排出量を2019年比20%削減」に向けた取り組みを実施しました。

重点戦略 2 サステナブルな事業構造の構築

世界最大の40万重量トン型鉱石船であるVALEMAXが3隻竣工するなど、長期安定収益をもたらす基盤事業の強化を進めるとともに、海外顧客向け事業の比率を高め、収益機会を拡大しました。このほか、高コスト船舶の売却や定期用船契約の期限前解約など構造改革を断行し、内航海運総合力の強化も図りました。

重点戦略 3 レジリエントな経営基盤の確立

2023年度に連結営業利益100億円以上、ROE10%以上、Net DER1.0倍以下という財務目標を設定して、これまで有利子負債の圧縮を進めるとともに、ドル借入比率を上げ為替変動リスクを縮小し、財務体質の強化に努めました。自己資本比率は2019年度末の36.7%から2023年度末で52.2%へ向上し、財務基盤を盤石なものとしました。また、おおむね30%以上の配当性向を維持し、安定的かつ継続的な配当を実施しました。

3つの重点戦略の実行により、財務目標は2021年度末にいち早く達成し、強固な財務基盤をベースにして、投資計画を含む新たな成長戦略に着手できる環境が整いました。

新中期経営計画「FORWARD 2030 II」（2024~2027年度）

2030年ビジョン

新たな中期経営計画の策定に当たっては、まず当社のパーパス「海上物流で、共に世界の今をつくる責任、未来へつなぐ責任を果たす」に立ち返り、これを実現するプロセスとして、2030年に目指す姿、すなわち「2030年ビジョン」を定めました。そして事業環境の変化をとらえた上で、この2030年ビジョンを実現するための経営戦略を、2024年度から始まる中期経営計画「FORWARD 2030 Ⅱ」として策定しました。

2030年ビジョン

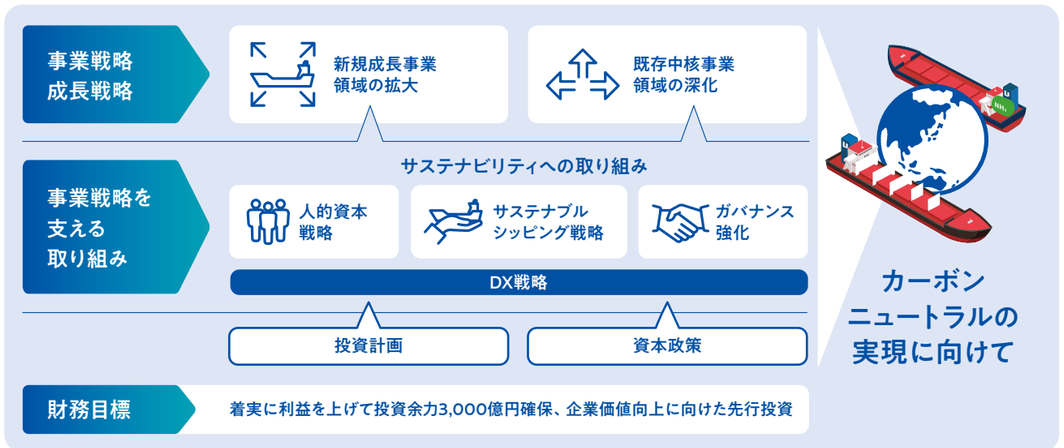
クリーンでサステナブルな海上輸送における必要不可欠な存在を目指し、ステークホルダーと協働して変革を続け、企業価値のさらなる向上を図ります

中期経営計画の位置づけ

2030年ビジョン達成に向けた基本戦略

中期経営計画「FORWARD 2030 Ⅱ」では、2030年ビジョンの達成に向け、まず経営環境の変化に応じた新たな成長事業領域の拡大と、既存中核事業領域のさらなる深化を事業戦略の中心に据え、持続的な成長を目指していきます。そして、この事業戦略を支える4つの取り組み、「人的資本戦略」「サステナブルシッピング戦略」「ガバナンスの強化」「DX戦略」により、経営基盤を強化します。さらに、環境対応船の整備を中心とした3,000億円に迫る規模の投資を実施し、利益成長によりROE10%以上を財務目標としています。

すべての事業活動は2050年までにカーボンニュートラルを実現することに結びついており、社会と共に持続的な成長を目指していくことが、中期経営計画の基本戦略です。



事業戦略・成長戦略

新規成長事業領域の拡大

カーボンニュートラルの実現に向けて、当社の主要貨物となる鉄鋼関連貨物については、製鉄プロセスの脱炭素化に伴い、還元鉄、スクラップや液化 CO_2 などの輸送需要の将来的な増大が見込まれます。脱炭素化の流れの中では、次世代エネルギーとして期待されるアンモニアや液化 CO_2 など、新たなリキッドバルク輸送需要の拡大も予想されます。内外航ともに、こうした変化を的確に捉え、新規貨物専用船の船隊整備を進め、事業領域の拡大を図ります。

また新燃料船の船隊整備を急ぐとともに、ゼロエミッション燃料への転換までの過程において、GHG 排出を削減する有力な手段とされるバイオ燃料について、燃料供給側への出資の検討も含め、安定確保に向けて取り組んでいきます。

事業環境の変化

- 脱炭素社会の実現に向け、アンモニア、液化CO_2、水素など新たな貨物輸送需要の増大が見込まれる
- 脱炭素化に向けた環境対応船の導入促進とともに、舶用燃料の転換における燃料供給サプライチェーンおよび供給インフラの整備が求められる

既存中核事業領域の深化

当社は、メタノール二元燃料船をいち早く建造し、国内外顧客との長期契約締結を目指します。VLGC についても、LPG 二元燃料船を整備し、顧客の脱炭素化プロセスに貢献します。

グローバル展開としては、経済成長が見込まれるインド、東南アジア方面への一層の展開を図るため、2024年 4月、タイに駐在員事務所を新設しました。インド展開をにらむシンガポール事務所に加え、日本からの輸出鋼材に関して輸送品質の向上を図るとともに、東南アジア発着貨物の新たな拠点として整備していきます。

また、内外航ワンストップソリューションの提供は当社の強みです。脱炭素化に向けた輸送需要を的確にとらえ、内外航一体となった最適ソリューションの提供による差別化戦略を一層推し進めます。

事業環境の変化

- 環境規制強化、顧客のサプライチェーン全体での脱炭素化要請が、次世代燃料船を含めた環境対応船への船隊構成変化を促進
- 人口増加を背景に経済成長が見込まれるインド、東南アジアが海上輸送需要の新たな牽引役へ

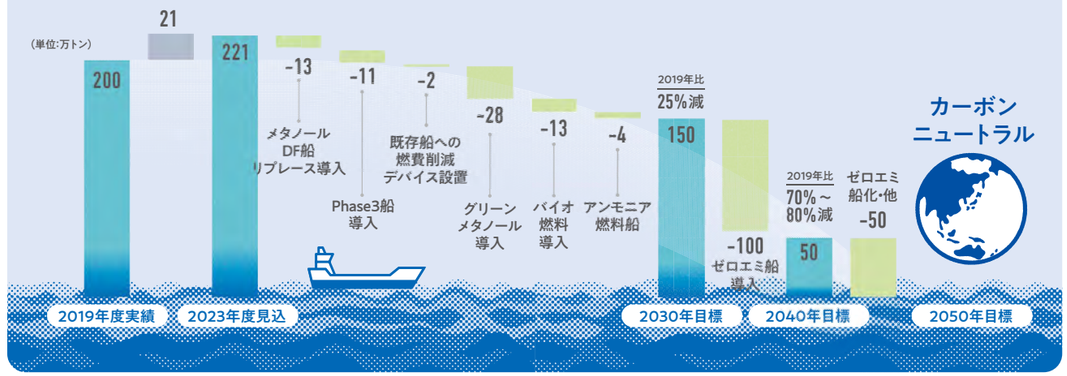
戦略 1 国内外既存顧客への取り組み
戦略 2 VLGC新造整備
戦略 3 アジア展開
戦略 4 内外航ワンストップソリューション

環境ロードマップ

「2050年 GHG 排出ネットゼロ」に向けた環境ロードマップでは、カーボンニュートラルを実現するために、GHG 年間排出量を 2030年までに 2019年度比で 25%削減することを目標としています。

2019年度の当社の CO_2 排出量は約 200万トン。これをメタノール二元燃料船の整備やバイオ燃料の導入により、2030年までに 150万トンまで排出量を削減します。2030年以降はグリーン燃料によるゼロエミッション船導入を進め、2050年までのカーボンニュートラルを目指します。

2050年GHG排出ネットゼロに向けた環境ロードマップ



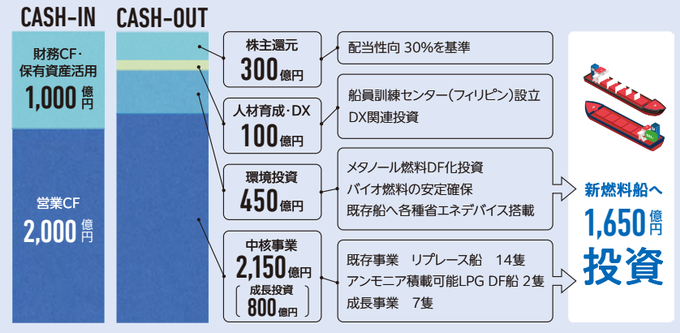
投資計画

2024 ~ 2030年度までの投資計画において、2030年までに投資余力 3,000億円を確保し、積極的な船隊整備に着手します。

安定収益事業に加え、成長戦略から着実に利益を上げて、営業キャッシュ・フローを積み上げ、Net DER を 1倍以下に抑えつつ、財務レバレッジを効かせて 3,000億円に迫る規模の投資を実行します。具体的には、既存船のリプレースなど中核事業への投資は 2,150億円、メタノール二元燃料化やバイオ燃料の確保といった環境投資に 450億円、船員訓練センター設立など人材育成と DX 関連に 100億円の投資をしていきます。このうち、メタノール二元燃料船など新燃料船への投資は 1,650億円を予定しています。

投資計画 (2024~2030年度)

- 安定収益事業に加え、成長戦略から着実に利益を上げ、ROE10%以上を目指す
- 株主資本コストを意識した投資管理目標を設定し、効率的な投資を実行することで企業価値の向上を図る
- 2030年までNet DERを1.0倍以下に抑え財務規律を維持しつつ投資余力3,000億円を確保
- 配当性向は30%を基準として、さらなる株主還元の強化を検討します

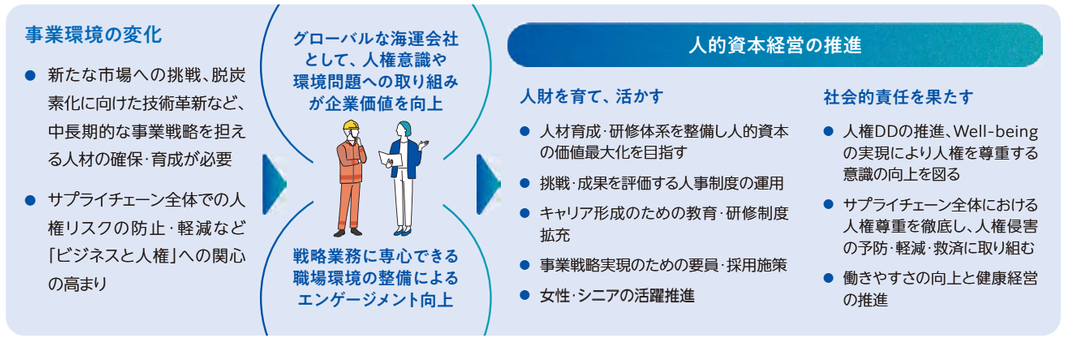


事業戦略を支える取り組み

人的資本戦略

人的資本戦略では、事業環境の変化を前向きに捉え、挑戦を称賛する企業文化を醸成することを目指して導入した新たな人事制度を推し進め、中長期的な事業戦略を担える人材を育てていきます。そのため、適切な要員計画と人材育成・研修体系の整備を図るとともに、戦略業務に専心できる職場環境を整備することにより、エンゲージメントの向上を図り、人的資本の価値最大化を目指します。

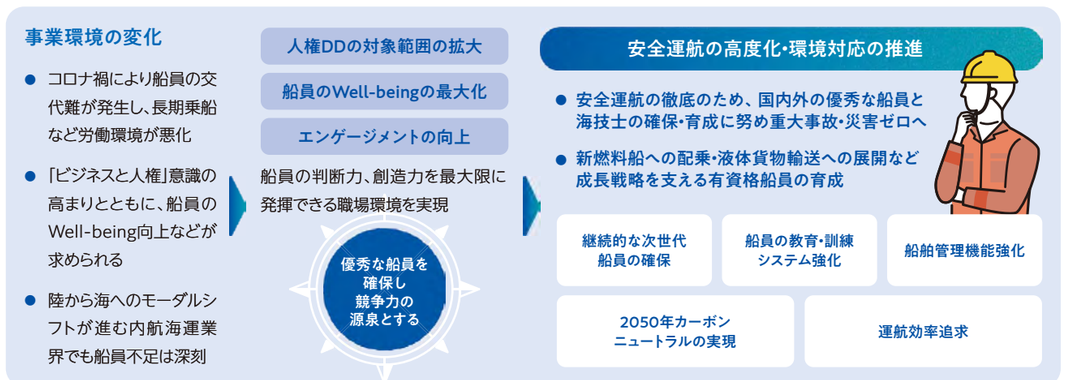
また人権については、グローバルに活動する海運会社として責任ある行動をとること、そして人権意識や環境問題に対する社員の姿勢が企業価値の向上につながることを意識して取り組みます。



サステナブルシッピング戦略

「ビジネスと人権」意識の高まりとともに、船員のWell-beingの向上が求められています。内航海運業界の船員不足も深刻であり、船員の定着率の向上へ向けた職場環境の整備が必要です。

サステナブルシッピング戦略では、船員の能力を最大限に発揮できる職場環境の実現により、内外航ともに優秀な船員を確保し、競争力の源泉とするために、人権デューデリジェンスの対象範囲の拡大、船員のWell-beingの最大化、エンゲージメントの向上を図ります。また新燃料船への配乗、輸送需要の拡大が見込まれる液体貨物輸送への展開など、成長戦略を支える有資格船員の育成にも取り組みます。

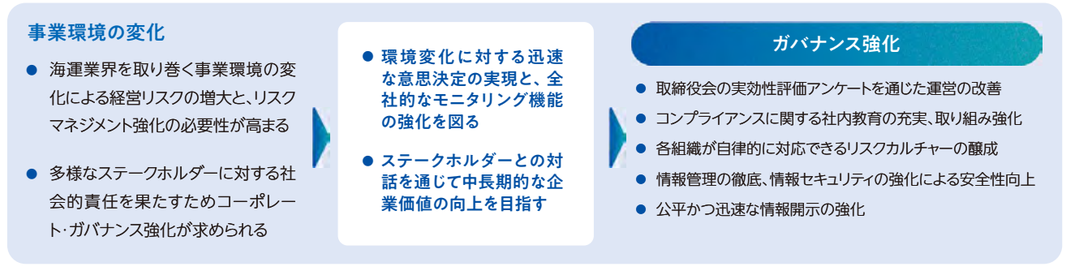


ガバナンスの強化

海運業界を取り巻く環境の変化は、経営リスクを増大させていることに加えて、さまざまなステークホルダーに対する社会的な責任を果たすためにも、コーポレート・ガバナンスの強化が求められています。

ガバナンスの強化のために、持続的に、取締役会の実効性の向上に取り組んでいきます。中期経営計画の進捗状況を定期的にモニタリングし、成長戦略など長期的な課題に関する議論を活性化させるとともに、取締役会の実効性評価アンケートを通じた運営の改善を図ります。

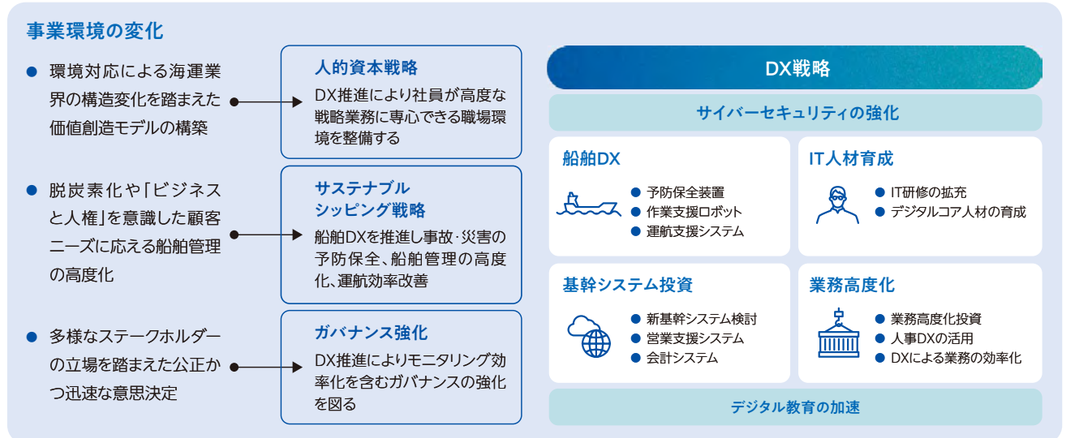
リスク管理については、各組織が自律的にリスク対応できるリスクカルチャーの醸成に努め、コンプライアンス体制については社内教育を充実させるなど取り組みを強化していきます。



DX戦略

DX戦略では、船舶DXを推し進め、事故や災害の予防保全に努めるなど船舶管理の高度化を進めます。また新たな基幹システムの検討を始め、システムへの投資を実行し、業務の高度化と戦略的な業務へ社員が専心できる職場環境の実現を目指します。

これらを実現するためにも社内でデジタル教育を加速させて、デジタルコア人材の育成に努めると同時に、サイバーセキュリティ強化にも努めていきます。



FINANCIAL STRATEGY

財務戦略メッセージ

新たな中期経営計画がスタート

2023年度の振り返り

2023年度における外航海運事業につきまして、前半は、中国経済の停滞や新型コロナウイルス感染症に対する港湾規制による滞船の解消などによる船腹供給の増加から、ドライバルク市況は下落基調となりました。秋口より南米積み鉄鉱石・穀物の好調な出荷に加え、パナマ運河・スエズ運河の通航に混乱が生じたこともあり、市況は改善しました。一方で、VLGC（大型LPG運搬船）市況については、米国・中東からの堅調なLPG出荷が船腹需給を引き締め、総じて高水準で推移しました。内航海運事業では、鉄鋼原料輸送において船隊規模を増強し、スポット輸送需要を取り込むことで、輸送需要が減少した貨物をカバーし堅調に推移しました。このような環境下、中長期契約に基づく安定収益に加え、期中に進行した円安ドル高により、2023年度の連結業績は経常利益222億円と過去4番目の高収益となるとともに、ROEも12.5%となりました。

これにより、4年前に策定した前中期経営計画「FORWARD 2030 ～ Driving U forward over the next decade ～」の最終年となる2023年度の財務目標（連結営業利益100億円以上、ROE10%以上、Net DER 1.0倍以下）を3期連続で達成しました。また、第三者機関による評価としての信用格付けにおいて、2023年10月には、日本格付研究所（JCR）より長期発行体格付けは「シングルAマイナス」、格付けの見通しは「安定的」を前年同様に取得し、強固な財務基盤をベースにして投資計画を含む新たな成長戦略に着手できる環境が整いました。

中長期的に取り組む財務活動

これまでの安定収益事業の深化に加え、成長戦略から着実に利益を上げて営業キャッシュ・フローを積み上げ、Net DERを1倍以下に抑えつつ、財務レバレッジを効かせて2030年までに3,000億円に迫る規模の投資余力を確保します。これを足掛かりに、新たに策定した当社の2050年カーボンニュートラルに向けた環境ロードマップに沿って、積極的な船隊整備に着手します。内訳としては、既存船のリプレースなど中核事業への投資は2,150億円、メタノール二元燃料化やバイオ燃料の確保といった環境投資に450億円、船員訓練センター設立など人材育成とDX関連に100億円の投資をします。このうち、メタノール二元燃料船など新燃料船への投資は1,650億円を予定しています。また、国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）による「グリーンイノベーション基金事業」に採択されているアンモニア燃料船の共同プロジェクトへの参画を通じて、アンモニア燃料船の社会実装実現に向けた取り組みを継続していきます。これら次世代燃料船の取り組みに加え、低炭素社会に向けた輸送ニーズに応えるべく、バイオマス燃料やカーボンフリー燃料として期待の高まるアンモニア輸送などの事業化に向けた活動も進めています。

今後の財務目標については、新中期経営計画の最終年である2027年度には、営業利益200億円、ROE10%を目標とし、2030年度には財務規律を維持しつつ、営業利益の成長によりROE10%以上の達成を目指していきます。

資本コストや株価を意識した経営

コロナ禍からの回復過程で海運市況は高騰し、当社はこれまでの高収益によりROEは3期連続で10%を上回りました。一方で当社の2024年3月末のPBRは0.73倍となっており、脱炭素社会への流れや、次世代燃料船の趨勢の見極めが困難な事業環境の下、当社の中長期的な収益の安定性や成長性に対して株式市場から十分な理解は得られていないと分析しています。当社に対する厳しい市場の評価を厳粛に受け止めつつ、株主資本コストを上回るROE水準の確保に向けて、成長事業領域の拡大を図り、収益の安定性強化と中長期的な利益成長を目指します。

株主還元の方針

当社は株主への利益還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけ、これまで年間配当性向を「連結業績ベースのおおむね30%」として実施していました。今後は、年間配当性向を連結業績ベースの30%を基準とし、さらなる株主還元の強化を検討していきます。

また、自己株式の取得につきましては、株主へ利益を還元する方法の一つではありますが、今後本格化する次世代燃料船への投資を控え多額の資金需要が見込まれることから、それに必要な内部留保資金の確保に努めつつ、適切な方法で株主の皆さまへの利益還元を行いたいと考えています。

株主・投資家の皆さまへ

2024年3月に発表した中期経営計画「FORWARD 2030 II Challenge for innovation and further growth with U」を確実に実行することにより、収益の安定性強化と中長期的な利益成長を目指します。また、プライム市場にふさわしい企業として高いガバナンス水準を備えるとともに、企業価値の向上を追求し、持続可能な社会の実現に貢献するとの方針のもと、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」に沿った情報開示や、「国連グローバル・コンパクト」への参加を通して、ステークホルダーの皆さまのご期待に沿えるよう取り組んでいきます。

財務目標

安定収益事業に加え成長戦略からの利益を積み上げ、環境対応をしつつROE10%以上を目指す

財務目標	2023年度実績	2027年度目標
営業利益（億円）	216	200
当期純利益（億円）	180	180
ROE（%）	12.5	10.0
純資産（億円）	1,496	1,920
有利子負債（億円）	971	1,400※
Net DER	0.33	0.29※

2030年度目標

- 財務規律（Net DER1.0倍以下）を維持しつつ、着実に利益を上げ投資余力3,000億円を確保
- 2030年をターゲットとする中長期的な利益成長に向けて積極的な投資を実行

- 配当性向は30%を基準として、さらなる株主還元の強化を検討

※新リース会計基準の適用により2027年度以降に計上が見込まれる未経過用船料債務（見込額約800億円）は上記数値には含まれていません

事業概況と戦略

当期の世界経済は、各国の金融引き締めの長期化などにより不透明感が増し減速傾向となり、中東情勢の悪化に代表される地政学リスクが高まりました。このような環境下、長期輸送契約による安定収益に加え、期中に進行した円安により安定した収益を確保したものの、当社グループの業績は、過去最高益となる前期比では減収減益となりました。

外航海運事業

2023年度の概況

売上高

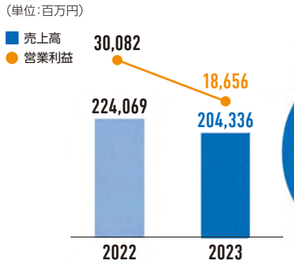
2,043億36百万円（前期比8.8%減）

営業利益

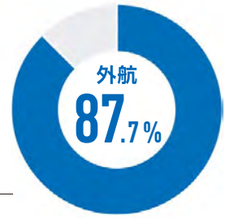
186億56百万円（前期比38.0%減）

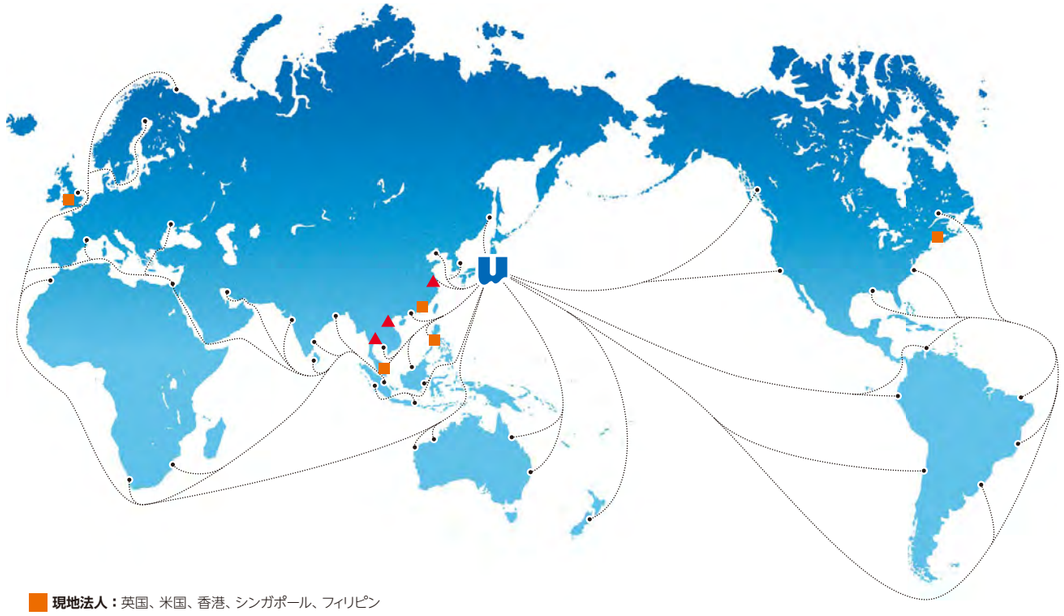
売上高・営業利益の推移

（単位：百万円）



売上高構成比





■ **現地法人：**英国、米国、香港、シンガポール、フィリピン

▲ **駐在員事務所：**バンコク、上海、ベトナム

鉄鉱石　鋼材　バイオマス燃料　穀物　粗糖　鉄骨　石膏

事業概況と強み

鉄鋼原料グループ

世界の鉄のインフラを担う

10万トン型から超大型の40万トン型までの約50隻体制で鉄鉱石・原料炭を輸送しています。安全運航とコスト競争力を両立し、お客さまのニーズに素早く、柔軟に、きめ細かく対応する営業体制を整え、世界の鉄のインフラの一端を担っています。日本製鉄をはじめとする長期輸送契約に関しては、20万トン超を中心とした船型を投入しています。汎用性のある18万トン型は、欧州の鉄鋼会社、豪州やブラジルの資源メジャーなどとの中短期契約に投入し、世界の鉄の主要なお客さまと良好な関係を維持し、スポット対応も含めて新たなるお客さまの開拓を進めています。ESG経営の基本でもある安全運航に関しては、船員の人権を尊重し、作業環境や福利厚生の充実を図っていきます。

船型 ※2024年3月末現在

9～20万トン型撒積船
25～40万トン型鉄鉱石専用船
計47隻

主要貨物

鉄鉱石、石炭

不定期船グループ

「いつでも、どこへでも」多様な輸送ニーズに対応

港湾規制を受けにくく汎用性が高いハンディサイズから、ウルトラマックス船型で鋼材等の製品と撒積貨物の輸送を中心に事業を展開しています。多様な輸送サービスで世界を結び、とりわけ鋼材輸送では1966年の進出以来、他の追随を許さないノウハウを築き上げてきました。米州・アジア向け鋼材輸送と、同地域からの穀物、鉱石やバイオマス燃料輸送を組み合わせるコンビネーション輸送を得意とし、その実績は国内外のお客さまから高い評価を受けています。製品輸送分野では、世界的にもまれな長さ150メートルの貨物を船倉に収めることが可能な船舶を管理、運航しています。また米国法人では大西洋水域で船隊を持ち、地場に根差した営業活動に注力しています。

船型 ※2024年3月末現在

2～6万トン型撒積船 34隻

主要貨物

鋼材、非鉄金属、穀物、肥料、塩、セメント、石灰石、バイオマス燃料

資源エネルギーグループ

日本と世界のエネルギー供給に貢献

国内のお客さま向けの撒積貨物やLPG輸送に加え、成長が見込まれるインド・ブラジルの鉄鋼会社向けの製鉄原料を輸送後に、南米からアジアに穀物輸送を行うコンビネーション輸送など、幅広く展開しています。世界中のニーズを的確に捉え、効率輸送を追求するため、シンガポール・英国・米国現地法人と協働し、タイムリーな現地情報を活用し営業しています。

また当社の運航船向け燃料調達も担い、安定性と競争力を兼ね備えた燃料の確保はもとより、バイオ燃料やグリーンメタノール燃料など、環境に配慮した燃料の調達も進めています。培ってきた豊富な技術や経験をもとに、お客さまへ良質なサービスをご提供し、より大きな信頼を獲得できるよう努めています。

船型 ※2024年3月末現在

8～10万トン型撒積船 25隻
VLGC（大型LPG運搬船）3隻

主要貨物

石炭、工業塩、鉄鉱石、穀物、LPG（液化石油ガス）

近海グループ

中国・東南アジアの物流を支える

中国・東南アジア全域へ輸送網を拡大、多様なサイズ・数量の貨物輸送に柔軟に対応できる体制を整えています。特に日中貿易においては、1950年代より日中航路に配船してきた実績を生かしメインプレイヤーとしての地位を確立してきました。鋼材などの輸出貨物と輸入バルク貨物等の往復航コンバインにより、効率的な配船を実現し、お客さまへ競争力のあるサービスを提供しています。また鋼材輸送では、貨物の揚荷後、当社手配のトラックにてお客さまの工場に届けるドアデリバリーサービスや、沿岸港にて艀に積み替えて内陸の河川港へと輸送を行う、きめ細やかなサービスを提供しています。

船型 ※2024年3月末現在

8,000～19,000トン型
一般貨物船 24隻

主要貨物

鋼材、バイオマス燃料、肥料、ドロマイト、石膏

取締役・常務執行役員
鉄鋼原料グループ
不定期船グループ管掌
金光 潔

リスクと機会

- 製鉄プロセスの脱炭素化に伴う貨物の輸送機会減少／増加
- 輸送品質の低下／向上に伴う貨物輸送シェア縮小／拡大
- 環境、人権への取り組みにおける船社の選別

業績の振り返り

ケープ型撒積船（18万重量トン型）市況は、中国のゼロコロナ政策緩和による滞船の解消や、同国の不動産不況に端を発した世界経済の先行き不透明感などから、当期前半は低迷を続け、主要５航路平均用船料は一時日建て９千ドルを下回るほど軟化しました。10月以降は鉄鉱石の需給が回復し、ブラジルをはじめ主要積出港からの堅調な出荷が継続したことから、大西洋水域を中心に上昇に転じ、５航路平均用船料は12月には一時日建て5万ドルを超えるほど高騰しました。また、例年天候不順により出荷が減少する年明け以降も好調な出荷が続き、市況も堅調に推移しました。このような状況下、当社では主要荷主の日本製鉄をはじめとする国内外顧客向け中長期輸送契約の獲得により安定収益を確保するとともに、スポット市場での採算を確保し、当初の計画を大幅に上回る収益を達成することができました。

パナマックス型撒積船（７～８万重量トン型）市況は、中国経済の回復見通しが不透明な状況に加え、南米の天候不良に起因した穀物出荷の遅れにより、主要５航路平均用船料は７月に日建て８千ドル台まで下落しましたが、その後パナマ運河の渇水に起因した通航制限による輸送トンマイルの増加、石炭や穀物の荷動きが堅調に推移したことにより、12月に市況は日建て21千ドル台まで上昇しました。年明け以降も紅海情勢の緊迫化による喜望峰経由での航海の増加を背景に堅調に推移しました。このような状況下、当期前半は市況下落に対して効率運航に努めたものの、当期後半はスポット用船のコスト増加が影響し、当初の計画を達成することはできませんでした。

ハンディ型撒積船（２～６万重量トン型）市況は、当期前半は新型コロナウイルス感染症に伴う港湾規制による滞船の解消、中国経済の減速、コンテナ輸送の需給改善等による小型バルカーでの輸送需要減退などにより、市況は低調に推移しましたが、低市況下においても既存貨物を活用した配船、および新規航路開拓により堅調な収益を上げることができました。一方で当期後半は、当社ハンディ型の主力航路であるパナマ運河経由での鋼材・穀物輸送が、運河の渇水による長期滞船や通航枠確保のための入札により大幅なコスト増に直面したことで、通年では当初の計画を達成することができませんでした。

近海水域における小型船（1.6万重量トン型以下の船型）市況は、不動産を中心とした中国国内の鉄鋼需要の回復遅れにより、主力の中国向け輸出鋼材輸送量が前期比で大幅に減少しました。中国における余剰鋼材のアジア域内への流入が続き、市況低迷の要因となったものの、輸送量が増えているバイオマス燃料輸送を含むバルク貨物の輸送拡大に取り組み、東南アジア向け鋼材輸送との往復航効率配船に努めたことで、ほぼ当初計画並みの収益を達成することができました。

VLGC（大型LPG運搬船）は、すべての船舶が定期貸船契約に従事することにより安定収益を確保していますが、市況連動契約となっている一部の船舶についても、総じて市況が高水準で推移したことから、当初の計画を大幅に上回る収益を達成することができました。

以上の結果、外航海運事業全体としては、当初の計画を上回る収益を達成することができましたが、過去最高益となる前期には及ばず、減収減益となりました。

今後の課題・取り組み

まず大型船では、カーボンニュートラル（CN）実現に向けて大きな変換期にある中で、次のような取り組みを進めています。一つ目は、次世代燃料船の導入です。中期経営計画で示した環境ロードマップに沿って諸施策に着手していますが、中でもメタノール二元燃料船をいち早く建造し、顧客を含むすべてのステークホルダーとの協働を進め、契約獲得に努めていきます。グリーンメタノールは、燃料としての取り扱いや保存における安全性が高く、技術も確立されている上に、追加コストが比較的抑えられることから、現時点では合理的な新燃料と考えています。さらに重油燃料に切り替えて航行する際にも、IMOの環境規制を先取りした燃費性能（EEDI Phase3）を備えており、調達・価格変動にかかるリスクに備えることも可能です。

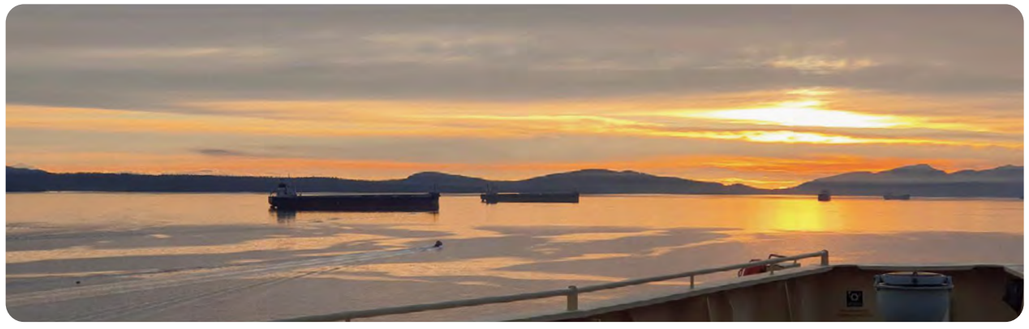
また引き続き他社と共同でのアンモニア燃料船の商用化に向けたプロジェクトや、バイオディーゼル燃料による航行など、自社船隊のCNに向けて、複数のソリューションを組み合わせ検討を重ねていきます。

二つ目は、主要なお客さまである鉄鋼会社における製鉄プロセスの変化への対応です。鉄鋼業界では、脱炭素に向けて電炉化や水素還元等、製鉄プロセスが変化しつつあります。中・長期的には鉄鉱石や石炭の輸送量の減少が予想される一方で、還元鉄やスクラップについては輸送需要が増加し、液化CO_2といった新たな輸送需要も見込まれます。これらの変化を受けて、鉄鋼原料に関しては、従来の大型船に加えて中小型船までの多様な需要が発生すると見込んでおり、超大型船から内航船までワンストップサービスを提供できる当社グループの強みを生かし、お客さまの要望にお応えできる体制を強化します。

次に中型船では、英国・米国・シンガポールの現地法人と協働し、成長が見込まれるインド・南米向け鉄鋼原料輸送や、インド内航を含め、同水域での輸送シェア拡大を目指します。CNに向けた取り組みとしては、石炭火力発電所における石炭専焼からアンモニア混焼への移行に伴い発生する、アンモニアの輸送需要を獲得するため営業活動に注力しており、アンモニア輸送とLPG輸送の兼用ができる二元燃料VLGCの整備を検討しています。加えてEEDI Phase3仕様の新造用船や、メタノール二元燃料船の整備などによる環境対応を進めるとともに、市況連動契約に紐づく短期用船の割合を増やすなど、市況耐性の面でも船隊の増強を図ります。

小型船・近海船では、とりわけ製品輸送向けにおいて、自社航海士で社内横断的なプロジェクトチームを組成し、より安全性の高い積み付けを追求するとともに、鋼材輸送に従事する船舶に対しては、外部機関のコンディションサーベイを都度実施しています。これまでに得られたお客さまからの評価と、豊富なノウハウを生かし、主要貨物である鋼材に加え、プラントから雑貨まで幅広い貨物の輸送引き受けの拡大に取り組んでいきます。

また2024年４月には、タイに駐在員事務所を設立、積揚荷役にアテンドできる体制を築きました。日本から輸出される鋼材の輸送品質の向上を図るとともに、バイオマス燃料など、今後成長が見込まれる東南アジア発着貨物の新たな拠点としての機能を強化していきます。小型・近海船の環境対応としては、船型の制限があることから、新燃料導入の道筋は立っていませんが、燃費効率の良い新造船への入れ替えや、省エネプロペラへの換装ほか、さまざまな省エネ機器の導入を実施しています。



内航海運事業

2023年度の概況

売上高

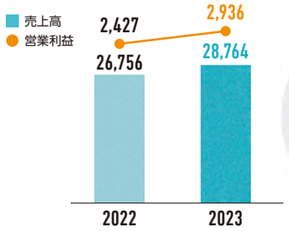
287億64百万円（前期比7.5%増）

営業利益

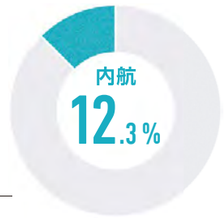
29億36百万円（前期比21.0%増）

売上高・営業利益の推移

（単位：百万円）



売上高構成比



コークス

石灰石

バイオマス燃料

鋼材

事業概況と強み

NSユナイテッド内航海運（株）

内航トップクラスの船腹量で安全・環境・効率を追求

1961年の設立以来、常に時代を先取りする数々の専用船を整備し、国内随一のドライバルク船腹でお客さまのニーズに的確に応えてきました。現在では、内航貨物船として初のリチウムイオン電池によるハイブリッド推進船や、LNG 専焼エンジンとバッテリを組み合わせたハイブリッド推進船の竣工など、環境への投資においても内航業界をリードしています。

船型 ※2024年3月末現在

600～21,000トン型 一般貨物船
石灰石専用船他　計76隻

主要貨物

鋼材、バイオマス燃料、石灰石、セメント、コークス

NSユナイテッドタンカー（株）

国内LNG輸送のパイオニア

2003年に日本初の内航 LNG 運搬船を就航させて以来、現在では国内の全就航船 6 隻のうち同社グループが 3 隻を所有・運航・管理し、内航船による LNG 輸送の第一人者としての地位を確立してきました。現在もこうした特徴ある船種を担う人材の育成にはより一層注力し、安全運航でお客さまの期待に応えるとともに、都市ガスの安定供給の一翼を担っています。

船型 ※2024年3月末現在

1,700～2,500トン型
LNG運搬船3隻
1,000トン型 LPG運搬船 4隻

主要貨物

LNG（液化天然ガス）
LPG（液化石油ガス）

NSユナイテッド内航海運（株）
代表取締役社長
福田 和志

リスクと機会

- 船員不足による安全・安定輸送への影響
- 脱炭素に伴う新たな輸送需要の創出、新燃料供給に関わる商機への参入

業績の振り返り

ドライバルクにつきまして、鉄鋼関連貨物では、鉄鋼原料の輸送量は悪天候の影響を受けたものの、副原料輸送は船隊規模増強やスポット輸送需要の取り込みにより堅調に推移しました。一方で鋼材につきましては、建設業や生産用機械における鋼材需要の減少により、輸送量は当初の計画を下回りました。セメント関連貨物は内需の低迷および大幅減産の影響を受け、また電力関連貨物は石炭火力発電所の稼働率低下等を背景に、共に輸送量は当初の計画を下回りました。

タンカーにつきましては、LNG 輸送・LPG 輸送ともに、国内需要の減退に伴い輸送量は減少し、収益は当初計画を下回りました。

このような状況下、効率配船に努めたことで、内航海運事業全体としては、前期に比べ増収増益となりました。

今後の課題・取り組み

NS ユナイテッド内航海運（株）の主要なお客さまである鉄鋼業界では、脱炭素に向けて電炉の原料となる鉄スクラップや還元鉄といった新たな貨物の輸送需要が見込まれる一方で、従来の原料炭などは他の貨物に置き換わっていくとみられています。また足元では、電力業界向けバイオマス燃料の輸送需要が高まる中、内航と外航が連携し、同貨物向け専用船を建造するなど、新燃料への取り組みを強化しています。今後も変化するお客さまのニーズや戦略を的確かつ迅速に把握し、グループ全体として柔軟に対応していきます。

自社船の CN 実現への取り組みとして、2023年度には、LNG 専焼エンジンとリチウムイオン電池によるハイブリッド推進システムを搭載した、日本製鉄向け石灰石輸送専用船「下北丸」が竣工しました（36ページ参照）。また発電機とリチウムイオン電池の組み合わせによる完全電気推進システムを搭載した一般貨物船「むかいしま」も用船を開始し、自社船隊が環境対応において大きく前進した 1 年となりました。

NS ユナイテッドタンカー（株）の主力事業である LNG 輸送は、2003年から 20年以上にわたり豊富な実績を積み重ねてきました。CN 実現が叫ばれる中、LNG の果たす役割は現実的なソリューションとして、また将来的にも e-メタンにつながるエネルギーとして重要性を増しています。

2023年度には、同社の内航 LNG 運航の実績が評価され、大阪湾・瀬戸内において大阪ガス（株）が行う、ship to ship 方式※による船舶向け LNG 燃料供給事業への参画が決定しました。本事業は国土交通省の令和 5 年度「港湾機能高度化施設整備事業（LNG バンカリング拠点形成支援施設）」に採択されており、本補助事業のもとで建造された LNG 供給船を、同社が管理・運航する予定で、事業開始は 2026年度を想定しています。

同プロジェクトで得た知見を基に、より長期的に LNG 輸送契約の延長と新規獲得を目指します。加えて液化 CO_2、液化アンモニア、液化水素などの液化貨物輸送においても販路を広げるべく、お客さまのニーズを的確に把握するよう努めます。

両社事業の根幹をなす安全運航面では、航海支援装置の試験導入を進め安全性向上を目指すとともに、自律運航船・無人化船の研究などにも取り組み、より確実な事故ゼロの達成に向けて尽力しています。また安全運航の担い手である船員の確保と育成が最重要課題であると認識しています。船員への実効性の高い安全指導と同時に、働き方改革、労務管理による船舶事故防止にも積極的に取り組んでいきます。

※ 岸壁に係留中または錨泊中の LNG 燃料船に対して、バンカリング船が接舷して LNGを供給する方式。ほかに、岸壁に係留中の LNG燃料船に対して、岸壁に駐車した LNGタンクローリーから LNGを供給する Truck to Ship方式、岸壁・桟橋に係留中の LNG燃料船に対して、陸上 LNGターミナルなどから LNGを供給する Shore to Ship方式がある

TOPIC 1　人権尊重

基本的な考え方

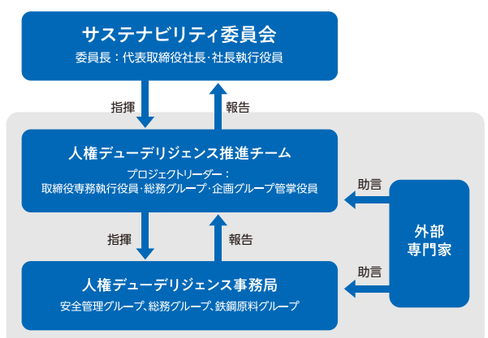
NSユナイテッド海運グループは、グローバルに事業展開する企業としてグループ企業理念を制定し、その実現にあたって「行動基準」を定めています。そこに掲げている人権を尊重することが企業として果たすべき社会的責任であるとの認識の下、「NSユナイテッド海運グループ人権方針」を策定しています。当社グループは、事業活動に関わるすべてのステークホルダーの人権を尊重し、あらゆる事業活動によって引き起こされる可能性のある直接または間接的な人権への負の影響に対処することにより、人権尊重の責任を果たします。

また当社グループは、船員の基本的な権利と理念を定めた2006年海上労働条約を遵守すべく全力を尽くしており、船員の労働や生活環境を向上すべく取り組んでいます。加えて、国連グローバル・コンパクト（UNGC）に参加しており、UNGCが提唱する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則を支持することで持続可能な社会の実現に貢献していきます。

推進体制

当社は、2023年8月に人権デューデリジェンス（人権DD）推進体制を構築しました。関連する取締役および執行役員をメンバーとする人権DD推進チーム、複数部署からなる人権DD事務局、また、人権についての外部専門家から構成されており、それぞれ月1回を目安として、人権DDをはじめとする人権尊重の取り組みについて、相互に連携して協議を行っています。人権DD推進体制の取り組み結果については、サステナビリティ委員会を通じて定期的に取締役会へ報告・提言を行います。また、人権に関するリスクについては、人権DD推進チームならびに内部統制・コンプライアンス委員会で協議を行い、それぞれ協議結果について取締役会へ報告を行い、当社グループ全体のリスク管理体制の中で、対策を進め、改善に努めていきます。

人権デューデリジェンス推進体制



取り組み事例

ステークホルダーエンゲージメント

2023年6月から7月にかけて、特定非営利法人経済人コー円卓会議日本委員会の主催するステークホルダーエンゲージメントプログラムに、人権DD事務局より参加しました。プログラムでは、参加企業、NGO／NPO、人権に関する学識有識者等とのさまざまな人権課題に関する議論を行いました。また、同プログラムに参加した運輸・物流企業各社とともに、UNEP FI（国連環境計画金融イニシアティブ）の人権ガイダンスツールを参考に「業界ごとに重要な人権課題」について討議しました。

教育・研修

人権に関する理解を深めるために、2023年8月にグループ全役職員を対象に、外部専門家を講師として招へいし、ビジネスと人権に関するセミナーを開催。またセミナー開催後に入社した社員に対しては、新入社員研修の一環として、ビジネスと人権に関する動画視聴を実施しています。

サプライチェーンにおける人権尊重の取り組みを通じて、社会的責任を果たし、企業価値の向上を図ります

中期経営計画と人権尊重について

「ビジネスと人権」に関わる意識の高まりを背景に、顧客企業からサプライチェーン上を含めた人権リスクの排除・軽減や船舶の事故防止について、当社が果たさねばならない人権尊重責任として対応を求められるようになっています。また社会問題化している深刻な人手不足は内外航海運業界においても例外ではありません。さらに、2050年のカーボンニュートラルに向けた施策の立案・実行には待ったなしで取り組まねばならない現状があります。

2024年3月に公表した新中期経営計画「FORWARD 2030 II Challenge for innovation and further growth with U」では、それらの状況を踏まえ、事業戦略を支える4つのサステナビリティ戦略（「人的資本戦略」、「サステナブルシッピング戦略」、「ガバナンス強化」、「DX戦略」）を設定しました。そのうちの「人的資本戦略」ではグローバルな海運会社として人権意識や環境問題への取り組みが企業価値向上につながることを理解し、社員のエンゲージメント向上、人材育成、人権問題に取り組むことで企業の社会的責任を果たすことを掲げています。「サステナブルシッピング戦略」では船員のWell-beingの最大化を図り、個々の能力を最大限に発揮してもらうことで安全運航の高度化・環境対応の推進などに取り組むこととしています。海陸両方の社員のさらなるWell-being改善のための職場環境の整備が、競争力の源泉となる優秀な人材の確保にもつながります。当社はこれら人権を含むサステナビリティ課題の解決に自律的に取り組むことで企業活動の基となる強固な土台を構築し、企業価値の向上を図っていきます。

人権デューデリジェンスの実施

2023年度は、外部専門家の助言や国別人権リスクを含む国際的指標を参考に、事業を行う上で考慮すべき人権リスクを洗い出し、影響を受ける可能性のあるステークホルダーに関係する事業部門と机上分析によるリスク評価を実施しました。そのリスクアセスメントの結果に基づき「潜在的な負の影響が大きい」と推定されたライツホルダーのうち、まずは当社日本人船員を対象に、追加調査に取り組みました。2024年1月には、日本人船員の半数を占める50名を対象に法務省の分類する25の人権リスクをベースにアンケートを実施。アンケート結果を踏まえ、回答者の中から年齢・階層の異なる12名を対象にさらに詳細に話を聞くべくインタビューを実施しました。これらの調査の結果を基に、調査項目を絞り込み、主に船上での働き方について労働環境の整備の観点を含めて追加の実態調査を検討しています。

今後の計画について

2024年度は、船員の働き方について引き続き実態調査を進めるとともに課題を明らかにし、その解決に向けしっかりと取り組んでいきます。また、その取り組みが自社内に留まることなくサプライチェーン全体に拡大できるよう進めます。それらの取り組みのさらなる実効性の向上に向けて、引き続き外部専門家からの助言を定期的に受けるだけでなく、KPI（重要業績評価指標）を設定し、目標に向けた取り組みの進捗を評価・管理していきます。

TOPIC 2　環境保全

3つのアプローチで カーボンニュートラル 達成を目指す

中期経営計画で示した環境ロードマップに沿って、投資や計画を着実に実行しています。

激しさを増す気候変動の緩和にさまざまな手法で取り組む

私たちは持続可能な未来へつなぐ責任を有しています。WMO（世界気象機関）によると、2023年の世界の平均気温は産業革命前（1850～1900年）と比較して1.45℃上昇し、過去最高を記録しました。2024年の気温はさらに高くなる可能性があると報じられています。私たちは今後の気候変動を緩和させる実効性のある行動をとる必要があると考えています。

具体的には、2050年カーボンニュートラル実現を目指し、中期経営計画の中で表明した環境ロードマップの中のマイルストーンである2030年目標（GHG総排出量年間150万トン）に向けた投資、実行計画として多岐にわたる施策を進めています。それらの施策は、船舶運航の最適化、省エネ船舶や燃料節減装置の導入、そして次世代燃料への切り替えという3つのアプローチです。

既存船舶と未来の船舶、燃料、両方において取り組みを推進

はじめに、私たちは船の運航の最適化に取り組んでいます。最適化は、燃料消費の削減とGHG排出量の低減に直結します。最新の気象海象情報とデータ分析を活用した航海計画の最適化を行っており、これにより天候や海潮流の影響を予測し、船長にアドバイスしながら最も効率的な航路を選択することが可能です。また燃料消費量は船速の2乗に比例しますので、減速運航は非常に有効です。航海計画の詳細な策定と運航中の継続的なモニタリングを行い、速力の管理や運航経路を適宜修正することにより燃料の無駄を減らし、環境負荷を最小限に抑えています。

次に省エネ船舶への入れ替えや既存船舶への燃料節減装置の搭載も重要な取り組みの一つです。環境性能の高い新造船の導入を進めるとともに、既存船舶にもさまざまな省エネ装置を取り付けるなど、燃費効率の改善を図っています。新造船では、船体形状の最適化や最新のエンジン技術の採用により従来型船舶に比べて大幅な燃料削減を実現しています。既存船舶に対してはエネルギー効率の高いプロペラへの換装、ダクトの設置やプロペラ回転流を整流する装置の追設、エンジンの稼働条件に合わせて燃料制御する装置や風やうねりなどの外乱の変化に適応して燃料供給を最適化する装置なども採用しています。また、風力を利用した補助推進装置についても搭載を検討しています。

三つ目に私たちはバイオ燃料、液化天然ガス（LNG）、メタノール、アンモニアなど、さまざまな代替燃料の研究と導入に積極的に取り組んでいます。次世代燃料への切り替えはカーボンニュートラルを実現するための鍵となる要素です。LNGやメタノールは、従来の重油燃料に比べて二酸化炭素の排出量を削減できるだけでなく、硫黄酸化物（SOx）や窒素酸化物（NOx）といった大気汚染物の排出も大幅に抑制します。内航部門ではLNG専焼エンジンとリチウムイオンバッテリを搭載した船の運航を尻屋岬～室蘭航路で開始し、大阪湾・瀬戸内エリアではLNG燃料供給事業にも参画しています。さらにアンモニアは燃焼時に二酸化炭素を排出しないため、将来のゼロエミッション燃料として非常に有望です。これら次世代燃料は供給インフラの整備やコストの課題があり、課題解決に向けた取り組みを関係各先と共にさらに加速していきます。

2023 IMO GHG削減戦略

	2023年 改定戦略
ビジョン 最終的な努力目標	GHGゼロ排出(到達時期：できる限り早期)
目標レベル	● 年間GHG総排出量目標(2008年比)
	2030年までに最低20%削減、30%削減を目指す(削減目安)
	2040年までに最低70%削減、80%削減を目指す(削減目安)
	2050年頃までにネット排出ゼロ
	● GHG排出ゼロまたは排出ゼロに近い技術/燃料/エネルギー源の普及目標(対 総エネルギー使用量)
	2030年までに最低5%普及、10%普及を目指す
	● 輸送効率(単位輸送ごとのCO_2排出量)の改善目標(2008年比)
	2030年までに最低40%改善

※ClassNKの表を元に作成

油濁事故防止と環境教育により、環境保全の基盤を強化

最後に、私たちにとって最大の海洋環境保全は安全運航であると考えています。安全な運航を確保することで、油の流出やそのほかの海洋汚染事故を防ぎ、海洋生態系への悪影響を最小限に抑えています。私たちは厳格な安全管理システムを導入し、定期的な訓練と監査を実施することで、すべての運航が安全かつ確実に行われるよう努めています。

これらの環境保全の取り組みを全社で推し進めるために、私たちは環境教育の推進にも力を入れています。船員や陸上従業員に対して環境意識を高めるためのセミナーや啓発活動を継続し、海運業における環境保全への取り組みについての理解を広めています。

私たちはこれらの取り組みを通じて持続可能な未来の実現に貢献していきます。今後も技術革新と環境保全への取り組みを継続し、気候変動対策と海洋環境の保護に努めます。

メタノール二元燃料 大型ばら積み貨物船の建造覚書締結

当社は、日本シップヤード株式会社（NSY）、今治造船株式会社、ジャパン マリンユナイテッド株式会社との4社間において、NSYと当社が共同で検討を進めてきた次世代燃料船であるメタノール二元燃料大型ばら積み船について、複数隻の建造に関する覚書を締結しました。

本船型は2025年以降に建造契約を締結するばら積み貨物船に適用されるEEDI※のPhase3（EEDI基準比で30%のCO_2排出効率削減）を先行適用し、さらに従来の重油燃料に加え環境負荷の低い舶用燃料であるメタノール燃料を用いて航行可能な二元燃料エンジン搭載船です。

メタノールは国際海事機関（IMO）が掲げる温室効果ガス（GHG）排出削減戦略に貢献する燃料として期待され、舶用燃料として開発が進められています。グリーンメタノールを舶用燃料として用いることにより、従来の重油比80%超のGHG排出削減の効果が見込まれていることから、当社ではグリーンメタノール調達にあたり、燃料開発に携わる多くの関係各社との協働を目指します。

※EEDI：Energy Efficiency Design Index(エネルギー効率設計指標)の略。1トンの貨物を1マイル運ぶ際に排出されるGHGの基準値。

本船概要

全　　長	： 約299.99m
型　　幅	： 約50m
型　　深	： 約25m
夏季満載喫水	： 約18.40m
載貨重量トン	： 約209,000MT
竣工予定	： 2027年以降

COLUMN

国内初 LNG専焼エンジン搭載内航船「下北丸」竣工

NSユナイテッド内航海運株式会社

2024年3月、同社が所有・運航する石灰石専用船「下北丸」が竣工しました。本船は内航船として国内初となるLNG専焼エンジンとリチウムイオンバッテリを搭載し、日本製鉄株式会社が開発した「LNGタンク用7%ニッケル鋼板」※を船用タンクに初めて採用しています。

巡航時には、LNG専焼エンジンで推進力と船内電力を供給し、同時にバッテリへの蓄電を行います。入出港時や停泊時には、蓄電されたバッテリより推進力と船内電力を供給しゼロエミッション運転を実現します。本船の推進システム導入により、従来の同型船と比較し、航海中の CO_2 排出量が24%、SOx（硫黄酸化物）排出量が100%、NOx（窒素酸化物）排出量が80%以上削減されます。

これらの高い環境性能に加え、LNG専焼エンジンは静粛性にも優れることから、船員の労働環境の改善にもつながり、内航海運業界として喫緊の課題である、若手船員の確保・育成にも寄与するものと期待されます。

※ 最先端の生産技術を駆使した経済性に優れる極低温用鋼板

甲板手

森 彰太

船内は明るく、開放感があります。従来の船と比べ、エンジン音もとても静かで休息時間もストレスなく過ごすことができています。すべての居室にトイレ、シャワーが完備され、女性専用の洗濯室も設置されています。各居室はインターネット環境が整っていて、エアコンの温度も自由に設定できるので、とても快適です。

PART 3

VALUE CREATION FOUNDATION

NSユナイテッド海運の価値創造基盤

SUSTAINABILITY

サステナビリティ

私たちの使命は、海上輸送で世界を結び、人々の暮らしを支えることです。今も未来も変わらず
この責任を果たすため、サステナビリティ基本方針の下、さまざまな施策を展開しています。

1 基本的な考え方

当社はパーパスおよびサステナビリティ基本方針に基づき、サステナビリティ重要課題であるマテリアリティの解決に継続的に取り組んでいます。

2 推進体制

サステナビリティ経営の実現に向け、従来のESG総合委員会を発展させる形で、2024年6月に、社長執行役員を委員長、執行役員を委員とするサステナビリティ委員会を設立しました。開催回数を増やすとともに、人権、気候変動、生物多様性、非財務情報開示など、サステナビリティ全般の事項に関し議論を行い、取締役会に報告、提言を行っていきます。

3 リスク管理

マテリアリティについて、外部環境の変化を考慮しつつ、課題ごとにリスクと機会を整理し取り組んでいます。

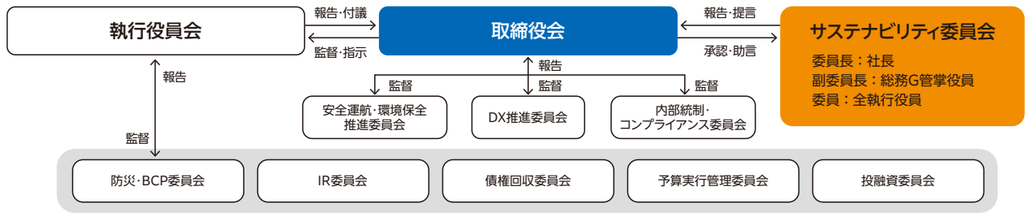
サステナビリティに関するリスクについては、取締役会へその結果を報告し、当社グループ全体のリスク管理体制の中で、対策・改善を推進しています。

4 取り組み事例

2023年度はサステナビリティの取り組みの深化と定着を図るべく、以下の取り組みを行いました。

2023年5月～	国連グローバル・コンパクトの日本のローカルネットワークであるグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンを通じて、各種分科会に参加しています。
2023年7月～	月に1回、社内向けに関連情報「ESGだより」「DXだより」を配信し、サステナビリティに関する周知、啓蒙を行っています。
2024年3月	新たに「サステナビリティへの取り組み」を、「事業戦略を支える取り組み」として位置付け、「人的資本戦略」「サステナブルシッピング戦略」「ガバナンス強化」「DX戦略」の4つの戦略を含む、新中期経営計画を策定しました。
2024年7月	各種取り組みが評価され、昨年に引き続きESG投資の株価指数である「FTSE Blossom Japan Index」および「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されました。

サステナビリティ推進体制図



5 ステークホルダーエンゲージメント

当社がサステナビリティ経営を推進するためには、ステークホルダーとの協働が欠かせません。すべてのステークホルダーから信頼される企業であり続けるために、以下のような機会を通じて当社グループへの要請や期待を的確に把握し、企業活動に反映させています。

株主・投資家

IR取材

透明性、公平性、継続性の確保を基本に、適時・的確に株主・投資家の皆さまに経営・財務情報を開示しています。国内外の機関投資家の皆さまとの面談では双方向のコミュニケーションを意識し、外部環境、経営戦略、業績のほか、環境、人材、ガバナンスなど、ESGへの取り組みについての意見交換の場にもなっています。皆さまから頂いた貴重なご意見は適時、経営陣およびIR関連部署とも共有し、経営の改善に役立てています。

	2022年度	2023年度
IR取材件数	27件	31件

顧客・取引先

船主との安全会議を実施

近年の海難事故やトラブル、荷主からの安全に対する要求の高まりを受け、当社の取引船主との間で、営業・安全管理部門を交えた安全会議を2021年度より開始しました。当社で過去に発生した事故・トラブルの原因や再発防止策を開示し、一社ずつ丁寧かつ率直に意見交換することで、当社船隊全体の安全への意識と質を高めています。

社員・船員

内部統制に関する社員意識調査アンケートを実施

2023年10～11月に当社グループ全従業員を対象に掲題アンケートを実施し、計530名（回答率95%）から多くの回答が寄せられました。この結果を社内掲示板・社内報等を利用して役職員で共有し、共に働きやすい職場づくりに役立てていきます。

海事官庁・規制当局・その他の組織

緊急対応演習

毎年、海難事故を想定し、社長以下による緊急対応演習を行っています。準備段階では、現地の代理店や海上保安部、保険会社や海上災害防災センターなど関係各所の協力を仰ぎながら、油流出など万一の際に海洋汚染を最小限に止めるための手順を確認しています。

地域社会・地球環境

遭難者を救助

当社所有船は2023年9月、オーストラリアへ向けて航行中、パプアニューギニア沖で3名の遭難者を救助しました。救助した3名の健康状態に問題はなく、パプアニューギニア・ラエ港にてパプアニューギニア海難救助調整センターへ引き渡されました。シーマンシップを称え、本船には当社より表彰状と記念品が手渡されました。

ステークホルダーとの対話

ステークホルダー	主な対話・活動
株主・投資家	● 株主総会 ● IR取材 ● 各種媒体において情報を発信（適時開示資料、統合報告書、有価証券報告書・半期報告書、コーポレート・ガバナンス報告書、株主総会関連資料、事業の報告書）
顧客・取引先	● 顧客との面談 ● 顧客・取引先による安全協議会への参画 ● 荷役現場への監督派遣 ● 低炭素・脱炭素化に向けた共同研究 ● 船主との安全会議
社員・船員（家族）	● 人事制度 ● 研修制度 ● 働き方改革に向けた諸施策 ● 社員意識調査アンケート ● 健康診断・メンタルヘルスチェック ● エンゲージメントサーベイ
海事官庁・規制当局・その他の組織	● 本船運航に関わる条約・規則の順守 ● 安全に関する情報提供 ● LNG燃料システム等導入促進事業への参画
地域社会・地球環境	● 安全運航・環境保全への取り組み ● 地域貢献活動（被災地支援など） ● 海事系大学への奨学金寄附

最優先である安全運航の徹底

安全は輸送サービスの根幹をなすものであり、社会に対する当社の責任です。
船員の Well-being向上を通じて安全運航の徹底に取り組みます。

船員の Well-being向上が、安全運航の達成には不可欠

安全管理グループ
安全・品質管理チームマネジャー
金丸 博

世界的な流れの中で船員のWell-being向上に取り組む

安全運航の達成には、船上における船員のWell-being改善によるワークエンゲージメントの向上が必要不可欠、との思いから、当社ではさまざまな取り組みを行っています。

2021年に船員の権利と福利厚生を充実させることを目的とし、持続可能な海運産業を目指す団体であるSSI[※1]と人権団体であるIHRB[※2]により、海運業界における船員のWelfare・Well-beingの指針[※3]が新たに制定されました。背景としては、コロナ禍において、船員に寄り添うことをせず、利益優先に走った船社の船舶において重大事故や死亡事故が引き起こされたケースが挙げられています。こうした状況も踏まえ、当社では安全運航に向けた体制を強化するとともに、この指針に沿う形で、船上における船員のWelfare向上を目指し、会社として寄り添う体制づくりを始めました。

まずこの業界指針と比較して、当社の安全管理システムの現状レベルの確認を行い、その後ドライバルク業界で船社・船舶管理会社に対する検査機関であるRIGHTSHIPが審査に用いる安全管理指針（ベストプラクティス）であるDryBMSをベースとしたManagement Audit（会社審査）を自発的に受検しました。審査時に指摘を受けた項目については、当社がレベル的に劣る箇所と現状認識し、関係部署により改善への取り組みを開始しました。またこのAuditの際には、審査に訪れたRIGHTSHIP審査員と、今後の当社船舶の安全性向上を図るため有意義な意見交換を行いました。

ステークホルダーとの連携で推進

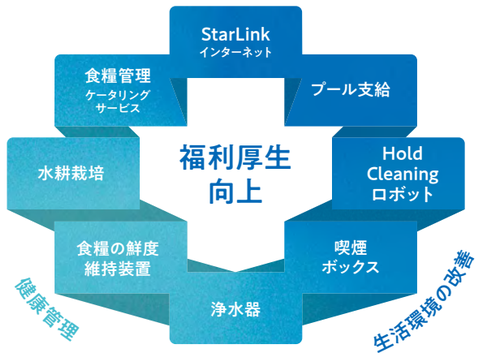
また当社は、2024年3月にRio TintoのDOO[※4]にも参加を表明し承認され、安全運航に向けた取り組みを進めています。DOOは、船員のWell-being向上と船上における船員の死亡事故の撲滅を目標とし、資源メジャーのRio Tintoと船社、管理会社等利害関係者が一体となって取り組むプログラムです。船員のWelfare・Well-being向上も考慮に入れた上での安全運航の達成により、業界最高水準の安全品質を目指すとしています。DOOは、以下3つの指針に沿って、会社審査と船舶審査が行われます。

1）DryBMS
2）Crew Welfare Self-Assessment
3）Fatality Prevention Guideline

諸施策による船上での健康増進

本船上での安全対策については、従来の取り組みに加えて、新たな安全設備を導入すると同時に、教育と訓練においては、トレーニングプログラムに従って適切に必要なトレーニングを行っています。また船員の心身の健康管理のために、定期的な健康診断を実施し、東京、フィリピン、ベトナムの各事務所には相談窓口を配置しています。さらにフィリピンでは専門家によるセミナー、eラーニングを実施し、船内では、ビデオ教育等のメンタルヘルスサポートも行っています。加えて船員の福利厚生の充実を図るために、船上においては、以下のように、さまざまな機器・設備のトライアルを実施し有効な設備を導入しています。

船員の福利厚生とWell-being



1）食品鮮度維持装置

低周波の電波を発生させる空間をつくり出すことで生鮮食品の鮮度を維持する。これにより、食品のロスも削減でき、船員の健康的な食生活をサポートすることが可能。

2）野菜水耕栽培キット

航海中に自動制御で新鮮な野菜を育てることができる。船上で新鮮な野菜が供給されることにより、長期航海中の野菜不足に対処でき、船員の栄養面での健康に貢献する。

3）浄水器

安全で清潔なおいしい飲料水を供給できる。ペットボトル入り飲料水への依存度および、その購入や輸送にかかるコストも削減することができる。

4）喫煙ボックス

仕切られたボックスへの内部ファンの装備により、船内での受動喫煙を最小限に抑えることが可能。船員がより健康で快適な生活環境を保てる。

5）船内給食ケータリングサービス

複雑な食品調達プロセスを簡素化し、サプライヤーとのコミュニケーション、価格設定、在庫、支払いを管理することで、本船の管理負担を軽減し、食事の質を向上させる、船舶向けの包括的なケータリングサービス。

6）簡易プール

簡易的なプールを支給し、船員にリラクゼーションの機会を提供している。

これらの取り組みによる効果の確認として、当社船員への幸福度調査を定期的に実施し、その傾向と把握に努め、必要に応じ改善に努めることで、船員のWell-being向上に向けたPDCAを回していきます。船員のWell-being向上が、積極的なワークエンゲージメントにつながると認識し、今後も持続的な安全運航の達成に向けて努力していきます。

※1　Sustainable Shipping Initiative
※2　Institute for Human Rights and Business
※3　Crew Welfare Self-Assessment
※4　Designated Owners & Operators program

積極的な船員のワークエンゲージメント

1 基本的な考え方

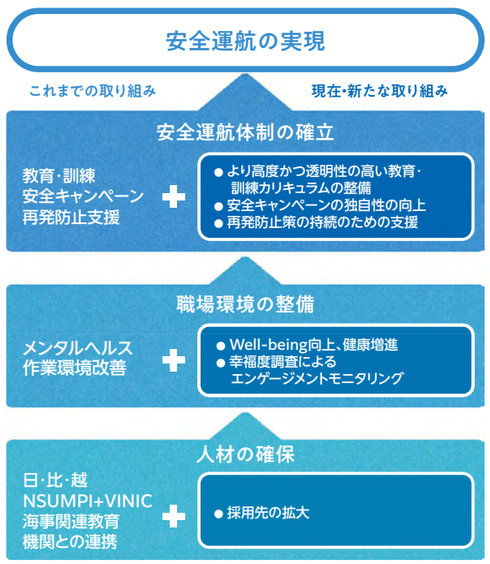
将来にわたり、ゆるぎない安全運航を実現していくことが、当社事業を支える上での最重要課題です。現在のように事業を取り巻く外部環境が大きく変化する時代にあっても、この大前提は変わりません。

当社では、安全運航を最前線で支えているのは船員であり、優秀な船員を安定的に確保し十分に育成することが、持続的な安全運航につながるとの考えの下、中期経営計画で「サステナブルシッピング戦略」を掲げ、具体的な取り組みを進めています。

船員は、昇格により若手がベテランへ育つ一方で、常に新しい船員が当社配乗船にも加わってきます。こうした状況下では、当社の安全基準や事故・傷病の再発防止策を、いかに風化させることなく、安全管理システムや教育・訓練に反映させながらすべての階層の船員に伝えらえるか、その仕組みづくりが重要になります。

従来の安全管理手法も、より人に着目した職場環境の改善へと進化させています。また計画が具体化した次世代燃料船への配乗や、液化貨物輸送など新事業領域への展開を見据え、有資格船員の育成にも着手しています。

今後も、既存の取り組みの深化と、新たな施策の拡充という両輪でサステナブルな安全運航を達成していきます。



2 取り組み事例

安全キャンペーンを展開

2023年度は「Spirit of "5S" to the Next, for Continued Safety」をスローガンに掲げキャンペーンを展開しました。5Sとは、「整理・清掃・整頓・清潔・しつけ」の頭文字をとったものです。新型コロナウイルス感染予防のため世界中で陸揚げを拒否されてきた大量の船内廃棄物で、船内のごみ保管庫はあふれ、一方で予備品や消耗品の管理が十分にできていない船も少なくありませんでした。コロナ前の日常に戻った今、改めて「清潔で整理整頓された環境でこそ安全に作業できる」という原点に返り、5Sの合言葉のもと安全な環境づくりに注力しました。

役員や担当監督が各船を訪れ、ポスターも作成し啓蒙に努めました

幸福度調査アンケートを実施

当社全外国人船員を対象に2023年10月と2024年3月に船員意識調査アンケートを実施しました。船員としてのエンゲージメント変化をモニタリングするため、また当社管理船のWell-being改善へつなげるための満足度、要望を吸い上げる機会として、必要な改善を検討し対策をとっています。今後も年2回調査を実施し、Well-being改善に取り組んでいきます。

船員デーに動画を配信

毎年6月25日はIMO(国際海事機関)が定めた「船員デー(Day of the Seafarer)」です。世界中で海上輸送を支えている船員による貢献を認識し、敬意を表する日として2010年に制定されました。当社ではこれに寄せて、取締役によるメッセージや、乗船中の船員の様子、船員家族の写真を映像にまとめ、管理船、休暇中の船員とその家族へ配布し、日ごろの献身に対する感謝を伝えました。今後もエンゲージメント向上に資する取り組みの一つとして継続していきます。

Officers' Meetingを開催

2024年4月、ベトナム・ハイフォン市内で当社管理船に乗り組むVINIC※の船員向けにOfficers' Meetingを開催しました。管理船に乗り組む船員へのセミナーと懇親を目的として毎年開催しているもので、コロナ禍を経て今年から再開しました。航海士・機関士および家族とVINICスタッフを含む約90名が参加し、当社からは取締役と執行役員が出席し、人権の尊重と船員Well-being向上などを題材にプレゼンテーションを実施し、その重要性の浸透を図りました。今後も大きなトピックを題材に教育イベントの一つとして継続していきます。

※ 当社のパートナーであるベトナムのマンニング会社The Company for Training, Labors Supply and Maritime Services Ltd.

高見執行役員によるプレゼンテーション

無事故・無災害・無疾病船を表彰

当社では、船員の心身における安全意識の強化・継続を図るため、毎年、管理船のうち1年間、海難事故や運航への支障が発生せず、乗組員に下船を伴う疾病や労働災害も生じなかった船への表彰制度を設けています。2023年度の表彰船は、4年連続1隻、2年連続3隻、1年連続10隻の計14隻となり、各船に賞状と、記念品が授与されます。

4年連続で達成したPACIFIC SPIKE乗組員の皆さん

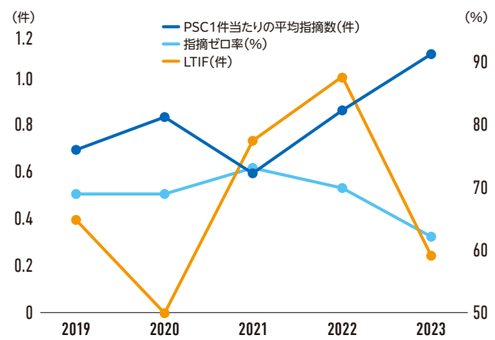
NSU ULTIMATE「ベストクオリティーシップ2023」を受賞

当社が所有する撒積貨物船NSU ULTIMATEが、日本水先人会連合会が選定した「ベストクオリティーシップ2023」を受賞しました。

同賞は、船舶の安全運航と港湾・海洋環境の保護に対する意識を高揚するため、水先人から見た優秀船舶に対する表彰制度として、2003年に創設されたものです。2023年度は、全国の水先区10地区において9～10月に水先要請を受けた船舶を対象とし、約25,000隻の候補の中から8隻が選ばれました。

選定に際しては、安全運航に対する船長・乗組員の意識の高さ、船内における円滑なコミュニケーションと指揮命令系統、水先人への協力体制に加え、航海設備や乗下船設備の状態等が総合的に評価されました。

安全運航に関するKPI



※ PSC(Port State Control):寄港国が外国籍の船舶に対し行う、国際基準を満たしているか確認する検査
※ LTIF(Lost-Time Injury Frequency Rate):100万時間の労働時間あたりに職場で発生する休業災害の数

環境保全・気候変動への取り組み強化

世界の海を舞台に海上輸送サービスを提供する企業グループとして、全人類の共通財産である地球の環境保全に努め、サステナブルな社会の実現に貢献します。

1 基本的な考え方

私たちは船舶の安全運航を最優先に活動し、地球環境の保護（海洋・大気・生物多様性）に努めています。船舶で物流を担う海運会社として、私たちが排出する温室効果ガス（GHG）を減らしていくためには、燃料消費量を削減しGHG排出を抑制するための減速航海の徹底、燃費節減に有効な機器の実装、そして将来的にカーボンニュートラルとなる燃料への転換が必要です。さまざまなステークホルダーと協力連携して省エネルギーおよびGHG削減を着実に進めていきます。

私たちはメタノール二元燃料船やアンモニア二元燃料船の導入に向けた取り組みをしています。メタノールやアンモニアといった新しい燃料と重油の両方を燃料として使用可能なエンジンを搭載した船によりサステナブルな社会の実現に貢献しようとしています。

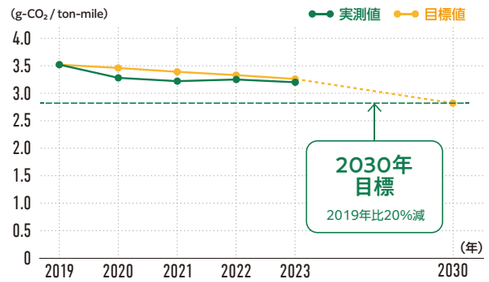
EMS実施計画

国際規格ISO14001に適合している環境マネジメントシステムを運用しています。環境保全活動の推進と継続的な改善を目的とし、毎年初めに環境目標と実施計画を策定しています。私たちの環境方針である気候変動対策、海洋汚染防止、大気汚染防止、省資源、環境教育の下、環境目標達成に向けて取り組んでいます。

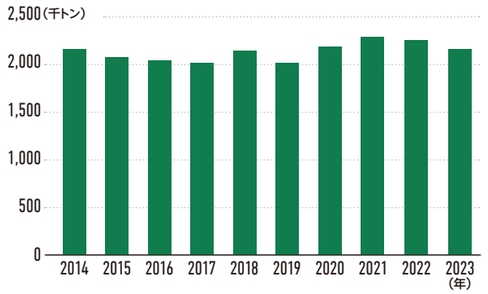
2 環境データ（2023年度実績）

2023年1～12月までの1年間において、輸送単位当たりのGHG排出量は、2019年比約9%の削減を達成しました。また、同期間中の当社運航船からのGHG排出量は、前年から約9.3万トン減少し215.6万トンとなりました。引き続き全社一丸となってGHG排出量削減に取り組んでいきます。

輸送単位（トン・マイル）当たりのCO_2排出量（単体）



GHG排出量（単体）



※GHG排出量：2018年までは会計年度、2019年以降暦年ベース

3 取り組み事例

気候変動対策

CDPの「気候変動レポート2023」でBスコアに認定

私たちの取り組みは、CDPより、「気候変動レポート2023」において「B」スコアに認定されました。同スコアは、マネジメントレベルとされ、「自社の環境リスクやその影響を認識し、行動している企業である」との評価です。

CDPは2000年に設立された国際環境非営利団体（NGO）で、世界主要企業や自治体の環境活動に関する情報を収集・分析・評価し、これらの結果を機関投資家向けに開示している、環境情報開示におけるグローバルスタンダードになっています。世界中の企業や自治体の23,000を超える組織が質問書に回答し、CDPを通じて環境データを開示しています。

バイオディーゼル燃料使用への取り組み

廃食料油等食料以外を由来とした原料から精製されたバイオディーゼル燃料をシンガポール等で供給し、大型船でのバイオディーゼル燃料による試験航行を2022年3月に開始。以降も継続してバイオディーゼル燃料を複数の大型船で使用しています。バイオディーゼル燃料は既存の舶用エンジンを改造することなく使用可能で、既存のインフラを活用できる点で汎用性の高い低炭素燃料と考えています。中期経営計画においてもバイオディーゼル燃料の安定確保を投資計画に織り込んでいます。

燃費節減への取り組み

新造以外の船でも、機関出力を50%以下で運航する減速運航により燃料消費の節減とGHG排出の抑制を図っています。また、入渠時などに燃費節減・省エネを目的として、プロペラの換装、さまざまな省エネデバイスの搭載を実施しています。また、主機の制御システムの改良で燃費節減が期待できる装置の導入も順次行っています。

新たに採用した高グレードの船底防汚塗料は省エネ効果が期待できます。

安全運航の推進・海洋環境保護

漏油事故防止

本船乗組員および陸上管理部門の不断の努力で、当社管理船の油濁事故ゼロを今年も継続しています。（2024年6月30日現在）

バラスト水の適切な管理

海洋環境と生物多様性の保護に配慮し、運航船にバラスト水処理装置を搭載し規則に従い使用しています。

船底塗料

船体防汚塗料には高グレードの海洋環境に優しい塗料を使用しています。

大気の保全

SOx（硫黄酸化物）・NOx（窒素酸化物）排出規制対応

2020年にSOx規制が強化されたことに伴い、主に大型船にSOxスクラバーの搭載を行いました。規制対応には硫黄分0.5%以下の適合油を使用するほか、搭載船はスクラバーを規則に従い使用しています。スクラバーを通して排出された排気ガス内の硫黄分は規制値より少なく計測されており、船舶からの排気ガスによる大気汚染の軽減に貢献しています。

NOx規制には、規則に準拠した装置の搭載と保守運用を行っています。

グリーンフラッグプログラム参加

米国ロングビーチ港では、船舶からの排気ガス抑制を目的とした沿岸減速航行プログラム「グリーンフラッグプログラム」を2005年より実施しており、付近40マイルもしくは20マイルの洋上では12ノット以下への減速を寄港船に推奨しています。当社運航船舶は全船遵守しています。

環境教育

社内の環境教育啓発活動として、定期的に環境関連トピックを簡潔にまとめた資料を社内ネットに掲示・配布しています。管理船の乗組員向けには英訳した資料を配布しています。

理解度はアンケートで把握し、わかりやすい内容と多数の高評価を得ています。

今後二元燃料船の導入が予定されるため、乗組員向けに実務に即した教育・情報の提供を行う予定です。

4 TCFD提言への対応

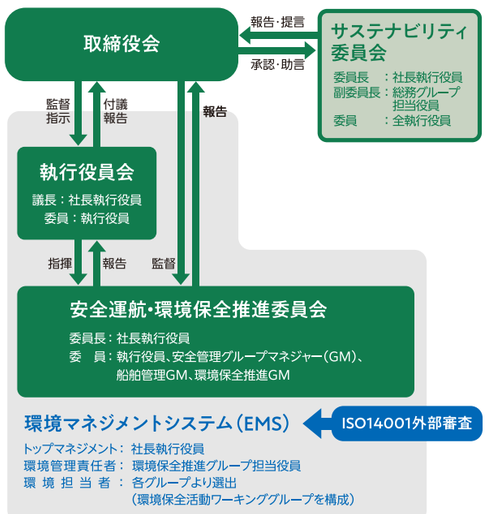
基本的な考え方

気候変動による影響は年々深刻化し、グローバルかつ喫緊の課題となっています。SDGs（持続可能な開発目標）やパリ協定目標、また各国におけるGHG（温室効果ガス）排出量ネットゼロ目標など社会的な関心が高まる中、企業にも積極的な対応が求められています。

気候変動は海上輸送サービスを提供する当社グループにおいても、事業環境に深刻な影響を与える可能性があることから、気候変動対策は重要な経営課題であると認識し、取り組み強化をマテリアリティの一つと位置付けています。

当社は持続的な企業価値の向上を目的として、2021年7月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に賛同を表明し、2022年からTCFD提言に沿った4要素（ガバナンス・リスク管理・戦略・指標と目標）について情報開示を行っています。

今後もTCFD提言に沿った気候変動関連の情報開示を積極的に進めると同時に、サプライチェーンを通じた社会全体のカーボンニュートラルの実現を目指し、2050年GHG排出量ネットゼロに挑戦します。



ガバナンス

気候変動問題は当社の事業の持続可能性にとって極めて重要であるため、社長執行役員が最終的な責任者として、取締役会の監督の下で対策の立案と実施を行っています。

取締役会

経営の基本方針、重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督する機関であり、原則として毎月1回開催しています。

執行役員会

執行役員制度を導入しており、取締役会が決定した基本方針に基づき、気候変動を含む経営課題や重要事項について、取締役会の決議と監督の下に業務を執行しています。

サステナビリティ委員会

2024年6月に従来のESG総合委員会を発展させる形で、社長執行役員を委員長、全執行役員を委員とするサステナビリティ委員会を設立しました。開催回数を増やすとともに、人権、気候変動、生物多様性、非財務情報開示など、サステナビリティ全般の事項に特化し、取締役会に報告、提言を行います。

安全運航・環境保全推進委員会

社長執行役員が委員長を務め、年度目標、行動内容、手段、タイムスケジュールなどについて、環境目標達成のための進捗状況をレビューし、評価する役割を果たしています。環境問題は年間を通して安全運航・環境保全推進委員会から執行役員会に報告が行われ、そのアウトプットが次年度の計画に反映される仕組みを確立しています。また、安全運航・環境保全推進委員会の活動状況や活動計画については、取締役会に報告を行います。

環境マネジメントシステム（EMS）

当社グループ環境方針の下、環境の保護と改善に向けた活動を効果的かつ着実に行うことを目的として環境マネジメントシステムを構築。毎年、管理船全船と各部署の内部監査を実施し、安全運航・環境保全推進委員会において委員長である社長執行役員に結果報告を行い、システムが有効に機能していることを確認しています。また、国際規格ISO14001の認証を取得しており、毎年、（一財）日本海事協会による外部審査を受けています。

気候変動による影響の分析

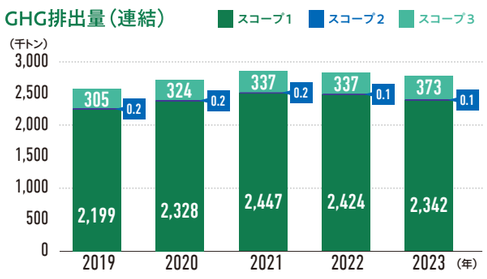
気候変動という長期的かつ不確実性の高い事象に関するリスク・機会を特定し、それらが当社グループにおよぼし得る影響について主観を排除した議論を行うために、TCFD提言に沿ったシナリオ分析を行いました。

シナリオ分析においては、不確実な将来に対してグループ全体のレジリエンスを確認するため、「世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保つとともに、1.5℃に抑える努力を追求する」というパリ協定目標の達成を見据えた「2℃未満シナリオ」と、長期目標でもある2050年GHG排出ネットゼロ／カーボンニュートラルの達成を想定した「1.5℃シナリオ」、および世界的に気候変動対策が十分に進展しない場合を想定した「3℃シナリオ」について検討しています。

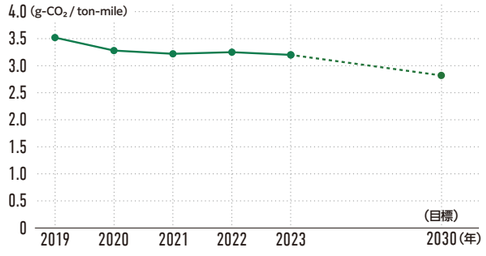
各シナリオで想定したそれぞれの将来の事業環境の変化、および特定したリスクと機会は下表のとおりです。

指標と目標

GHG排出量（連結）



輸送単位（トン・マイル）当たりのCO_2排出量（単体）



事業環境の変化			想定されるリスク ■ / 機会 ■	発現時期 短	中	長	行うべき対策
2℃未満シナリオ 1.5℃シナリオ	政策法規制	カーボンプライシング導入・強化	操業コストの増加 ・炭素税、EU-ETSなど	●	●	●	運航船舶からのGHG排出削減 ・減速航海の徹底・深度化 ・高効率船、低・脱炭素船、省エネ機器の導入推進 ・次世代燃料の導入
		環境規制強化（IMO・各国等）	資本費の増加や減収 ・規制による環境対応機器追設の費用増 ・燃料転換対応のための船価上昇	●	●	●	
	技術	燃料転換・新技術導入	既存船舶の座礁資産化		●	●	
			次世代燃料船の船員確保	●	●	●	
			早期の低・脱炭素船舶導入による環境優位性の顧客評価	●	●	●	
	市場	エネルギーミックスの変化	化石燃料輸送需要の減少		●	●	貨物需要および事業機会の把握
			代替燃料輸送需要の増加		●	●	
		製鉄方法の変化	スクラップ輸送、還元鉄輸送需要の増加	●	●	●	
			製鉄原料輸送需要は現状と同規模で推移		●	●	
		CO_2回収・貯留（CCS）技術の進展	CO_2海上輸送事業機会の創出		●	●	
	評判	顧客・ステークホルダーの脱・低炭素志向 気候変動関連の外部評価・格付け	低・脱炭素対応遅れによる事業機会の損失		●	●	低・脱炭素社会への体制構築 当社気候変動関連対応状況の開示促進
			モーダルシフト推進による海上輸送需要の増加		●	●	運航船舶からのGHG排出削減 海上輸送のGHG排出量開示拡大
3℃シナリオ	急性	海上異常気象の頻発化・激甚化	船舶の修繕費・管理費増加 ・頻発する荒天による船体損傷の増加		●	●	安全運航および貨物保全ノウハウの伝承継続と強化 荷主および港湾関係者との関係強化
			運航費の増加 ・荒天避航のための航海距離増と燃料消費増	●	●	●	
		陸上での風水害被災増加	陸上物流途絶による海上物流の機会損失 ・海上荷動きの地域的・瞬間的な減少		●	●	
	慢性	海面上昇	港湾設備の継続使用不能 エアドラフト減少による受入船型の縮小			●	
		海水温および気温上昇	船舶の修繕費・管理費増 液体貨物の温度管理コスト増			●	

これらのリスクまたは機会が発現しうる期間として、短期（2025年まで）、中期（2030年まで）、長期（2050年まで）を想定しています。分析に参照したシナリオは、IEA WEO(World Energy Outlook)の、持続可能な発展シナリオ（SDS）、宣言国ネットゼロ達成シナリオ(APS)、2050年ネットゼロ実現シナリオ(NZE)、公表政策シナリオ（STEPS）です。

技術、イノベーション、DX

当社グループでは安全運航、環境負荷低減、人的資本の価値最大化などの観点から
新たな技術の開発と導入に向け、さまざまな取り組みを行っています。

技術革新でESG課題の解決を目指す

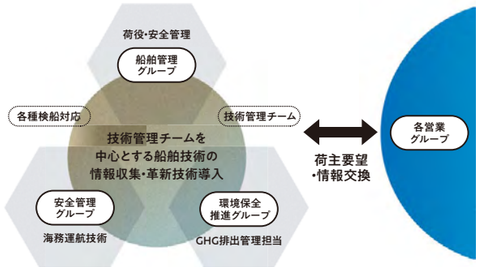
船舶管理グループ
技術管理チームマネジャー
川上 誠

2050年カーボンニュートラル達成のためには、アンモニアやメタノールをはじめとした次世代燃料への転換が必須となり、安全で安定した運航を維持しつつ、燃料の転換を成し遂げるためには海上と陸上部門の協働が必要です。次世代燃料船の運航は当社にとって大きなチャレンジとなりますが、メタノール二元燃料船・アンモニア二元燃料船の建造にあたってはこれまで培ってきた技術力を結集し、将来へ向けて運航ノウハウを蓄積していく必要があります。一方で、既存船からのGHG削減についても、昨年に引き続きさまざまな燃料節減装置の導入を継続するほか、バイオ燃料による運航ノウハウの蓄積を行っており、こうした気候変動を巡る環境面で、DXによる課題解決を目指していきます。

また、DXによる業務効率化は、作業負担軽減の観点から、職場環境の改善につながり、人権やWell-beingにも良い影響が期待されます。当社の最優先課題である安全運航をはじめとしたさまざまなESG課題を解決する上で、DX化が一つのカギになると考えています。

幸い、低軌道衛星を利用した船陸間通信の整備がほぼ完了したことによって、運航・機関データの陸上への送信・集積・担当監督によるデータ分析が容易となり、陸上から船員へのタイムリーな技術支援、データ分析による故障予知や予防保全の提案が可能となりました。船舶管理面の強化だけでなく、船員の活発かつ円滑なコミュニケーションにもつながっており、労働環境の面でも、良い影響をもたらしています。また、効率運航へ向けての取り組みも引き続き行ってまいります。

船舶技術イノベーションに関する体制図



船舶DX

本船データの収集・解析

従来、船上機器の保守管理は船員の知識・経験に依存していましたが、船陸間の高速衛星通信が実現したことにより、船上のさまざまなデータを陸上に送信、分析することによって、故障の未然防止、効率的な機器運転管理、適切な保守管理など、船員のサポートに活用することが可能になりました。現状ではあらゆる状態を把握できるところまではできていませんが、より有効で効果的なシステムの構築を目指しています。また、気象や海象などの実海域データが収集可能となったことにより、ウェザールーティングサービスによる予測データと照合でき、より安全で効率的な航路の選択が可能になるのではないかと期待しています。

業務効率化

各種記録簿・チェックリストの電子化および各種支援ソフトの導入を検討し、記載ミスの防止や業務効率化を図っています。新たな取り組みとして、貨物艙のクリーニングロボット導入により、従来人手で行っていた高所作業などの危険で過酷な労働の軽減を目指しています。また提携するメーカーと協働し伸縮性の高いナイロン芯を装備した反跳防止型係船ロープを開発し、導入を進めています。

このように当社では、新技術を積極的に取り入れ、サステナブルシッピングへの取り組みを継続します。

環境DX：燃費節減への取り組み

既存船でも、入渠時などに燃費節減・省エネを目的として、プロペラの換装、さまざまな省エネデバイスの搭載を実施しています。また、主機の制御システムの改良で燃費節減が期待できる装置の導入も順次行っています。新たに採用した高グレードの船底防汚塗料は省エネ効果が期待できます。

人事DX:タレントマネジメントシステムの導入

新中期経営計画のDX戦略に基づき、人事DXシステムであるタレントマネジメントシステムを導入しました。2024年2月より人事評価およびアサインアンドコミットメント管理ツールとして先行運用していますが、今後人材情報の一元化・見える化、データ活用により、以下の業務高度化に取り組みます。

- 人事業務・評価運用の効率化
- スキル管理・人材育成（研修制度との連携）
- 人材配置・人材ポートフォリオの可視化

業務高度化DX：生成AIの活用

当社では、現在、一部の役職員を対象に、「Microsoft Copilot」のトライアルを実施。Wordでの文章作成、オンライン会議の要約、パワーポイント資料作成などあらゆる業務で活用しています。トライアル終了後、参加者にアンケートを実施し、Copilotの効果や満足度を評価します。

Copilotが業務効率化や品質向上に貢献していると判断されれば、全社導入を検討します。Copilotにより、資料作成、調査、分析などの業務の高度化を期待しています。

船舶管理の取り組み例

施策		目的
船舶管理ソフト見直し	船舶管理システム	業務効率化、データ活用
業務支援	補油計算ソフト導入	補油計算ミス防止、油濁事故防止
	報告書作成支援アプリ	業務効率化
	電子油記録簿	記載ミス防止、業務効率化
	業務用携帯端末	トラブル対応迅速化
データ解析システム導入	機器の状態・運転監視システム	本船データ連携監視
		効率運航、故障防止
	船舶支援ソリューション導入	本船データ連携監視
		効率運航、故障防止
	動揺センサー導入	船の揺れをデータ化、安全性向上
省エネ装置	最新設計の高効率プロペラへの換装	推進効率向上、燃料消費節減
	フィン付きプロペラボスキャップ	
	船尾省エネ付加物	
	省エネ主機制御装置	燃料消費節減
	風力推進アシスト装置	風力を利用した補助推進力により、燃料消費節減
	主機アップグレード	既存主機の改良、燃料消費節減
	LED照明化	電力消費を減らし、燃料消費節減
高グレード船底防汚塗料の採用		海洋生物移動の防止、燃費悪化回避
超減速航行の実施		貨物・距離当たりの燃料消費節減
高速衛星通信導入	新規衛星通信サービス導入	業務用および船員福利厚生用の高速衛星通信
冷凍機の冷媒交換	温暖化係数の低い冷媒に交換	環境負荷低減
作業支援ロボット導入	ホールドクリーニングロボット	作業負荷低減および安全性向上
反跳防止係船索		係船時の安全性向上

人材の育成・評価、D&I、人権

企業価値向上の源泉は人材にあるとの認識の下、社員のエンゲージメントを高め、能力を最大限発揮できる組織づくりを目指しています。その一環として 2024年度より、新人事制度を導入しました。

新人事制度導入による新しい組織づくり

人事制度・要員計画・能力開発が三位一体となった人的資本戦略で、中期経営計画における事業戦略を支えます。

執行役員
総務グループマネジャー
薗田 恭

人的資本戦略で、最も貴重な資産である人材の競争力を強化

当社は、中期経営計画に掲げる事業戦略である「新規成長事業領域の拡大」と「既存中核事業領域の深化」を実現するために、「人的資本戦略」を重要施策の一つと位置づけています。

最も貴重な資産であり、競争力の源泉である人材は、事業戦略を遂行するために不可欠です。気候変動や DX、サステナビリティへの意識の高まりなど、事業環境の変化に対応する、新市場への挑戦や脱炭素化に向けた技術革新など、中長期的な事業戦略に対応できる人材の確保・育成が求められています。そのため、当社では 2024年度から新人事制度を導入しました。

企業のパフォーマンスと社員のモチベーション向上を目指し、人事制度改革を実施

新人事制度の策定にあたり、各種調査や分析を行い、経営が望む「あるべき人材像」や社員の思い、旧制度における課題「職制」「目標管理・評価の精度向上」「多様な人材」の 3点を抽出し、「シンプル」「安心」「挑戦」をキーワードに制度設計を行いました。新人事制度では、「企業のパフォーマンス向上と社員のモチベーション向上を一体化し、エンゲージメントを高めること」、「事業戦略を実行する人材・組織の現状と望ましい姿との間のギャップを解消すること」、「中核人材を確保育成することで付加価値・生産性を向上させること」を目指しています。

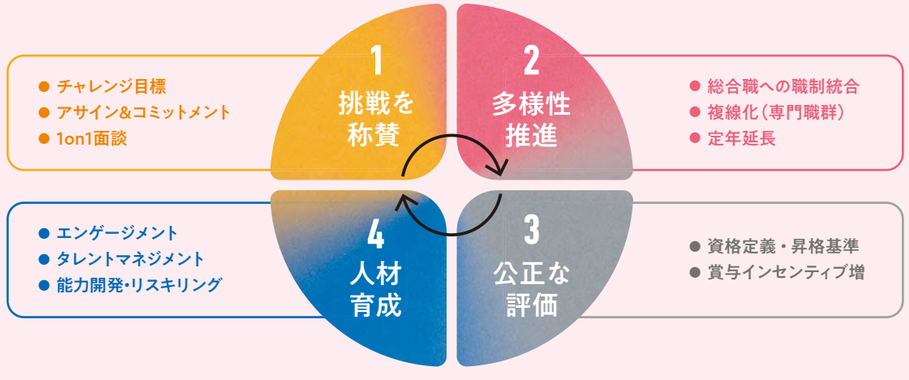
今回は、大きく「職制」と「評価」の改革に取り組みました。まず、従来は総合職と準総合職、一般職に分かれていた職制を統一しました。そのうえで、社員が自分の能力や適性に応じて、管理職や専門職として活躍できるキャリアパスを整備しました。また、評価制度の見直しでは、評価基準を明確化し、社員は年齢や性別ではなく、成果や貢献、実績に基づいて相対評価される仕組みとしました。さらに、アサイン・アンド・コミットメント制度を導入し、社員は事業戦略に沿ったチャレンジ目標をアサインされることで、自分の仕事が組織の成長や発展に寄与していることを実感できるようになります。また、目標をアサインするチームマネジャーと協働して PDCA をまわすことで、仕事の質やスキルの向上を通じて成長を実感できるようになります。

この仕組みの成否の鍵となるのが、チームマネジャーです。チームマネジャーは、与えられた部門目標と部下の適性と能力を十分に理解し、事業計画の遂行と人材育成を両立するというミッションを担います。2024年期首目標のアサイン時点で、チームマネジャーからは、アサイン・アンド・コミットメントの制度は単なる評価ツールではなく、業務目標の実行計画として有効な制度であると前向きに捉える声も寄せられており、今後の展開に期待しています。

要員計画・能力開発との連携強化により人的資本戦略のさらなる発展を目指す

新人事制度に連動する形で要員計画・能力開発制度も刷新中です。要員計画では、事業環境の変化に柔軟かつ迅速に対応し、事業領域が求める最適かつ効率的な組織、採用、配置を明示します。人事制度では、タレントマネジメントシステムの活用により、人材のキャリア、志向、能力、適性、経験、評価等が可視化されます。能力開発では、社員一人一人の評価とあるべき人材像とのギャップから把握される強み・弱みを踏まえ、各種研修プログラムの実施を通じ、事業戦略を支える人材層を能動的に育成していきます。そして、人事制度・要員計画・能力開発が一体となった人的資本戦略で、当社の「新規成長事業領域の拡大」と「既存中核事業領域の深化」を支えていきたいと考えています。

人事制度改革の骨子

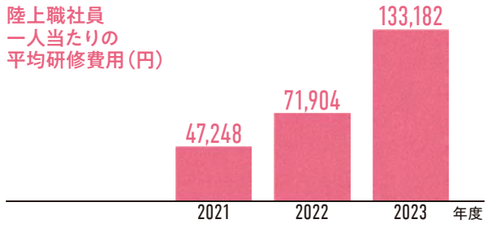


陸上社員の取り組み

企業価値向上のための人的資本投資

新中期経営計画の人的資本戦略に基づき、既存の研修制度の棚卸しを行い、日々の業務での実践を通じて成長することをテーマとし、企業価値向上に資する実効性のある研修制度の設計に着手しています。その第一弾として、現場での実地研修を最も効果的な施策の一つとして拡充するとともに、今般導入した新人事制度を支える研修制度を整備しており、結果として陸上職向けの研修の一人当たりの平均研修費用実績は、以下のとおり拡大しています。

陸上職社員
一人当たりの
平均研修費用（円）



現場力を育てる実地研修の拡充

コロナ禍の影響で一時ストップしていた現場での実地研修を再開し、コロナ前を上回るペースでの実施を行い、若手社員を中心にできるだけ多くの現場経験を積むための以下の取り組みを行っています。

- 訪船研修：当社運航船へ訪船し、本船・港湾の現場を体験（初期配属が船に関わる機会の少ない管理部門の若手社員向け）
- 代理店研修：港湾での船舶入出港アテンドを体験
- 乗船研修：当社運航船に乗り、航海の流れや船上実務を体験
- 海外研修：当社海外営業拠点での実務・海外経験を積む
- また、2022年11月より実施している海外業務視察研修では、若手社員を中心に、自ら2週間以内の視察研修計画を立案し、港湾視察や関係先訪問を行い、得られた知見を帰国後に社内発表にて共有する取り組みを継続しています。

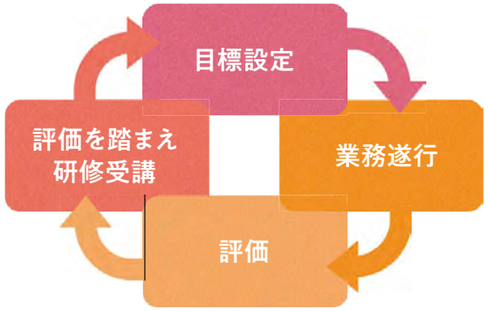
（年度）

社外実地研修実績	18	19	20	21	22	23
訪船研修	—	—	—	—	—	10
代理店研修	2	4	0	0	2	10
乗船研修	0	3	0	0	0	4
海外研修	3	3	2	3	2	3
海外業務視察研修	—	—	—	—	1	6
合計	5	10	2	3	5	33

新人事制度に対応した研修制度

2023年度より評価制度を先行導入した新人事制度に対応する研修制度を新たに導入しました。新人事制度では自身の資格・役割に応じた評価項目を設定しており、各評価項目に対応する推奨研修リストを社員へ案内しています。前年度の人事評価結果のフィードバックを受けた社員が、自身の強みや課題を把握した上で次年度強化したいスキルの研修を受講することで、以下の効果を期待しています。

- 自律的なキャリア形成：社員「自ら」スキル向上のための研修を受講する
- 人事評価を活用したPDCA：前年度の評価結果に対応した研修を受講し、日々の業務で活用した結果を次年度の評価で確認するサイクルを回す



多様な人材の活躍に向けて

2024年4月には新人事制度導入に伴い、総合職への職制一本化および65歳までの定年延長を行いました。社内外の環境変化への対応のための多様な人材の活躍を目的として、女性社員を対象に以下のD&I研修を実施しました。

- 職制移行研修：
  総合職へ移行後の役割認識・必要なスキル習得を支援
- キャリアデザイン研修：
  将来的に管理職としての活躍を見据えたキャリア教育を通じ、職場全体に女性が活躍しやすい風土を醸成

D&I研修を受講した社員の声

「そもそもキャリアとは何か、女性にとってどのような障壁があるのかを学んだ上で、改めて現在の業務について振り返ることができた」

「日々の業務の取り組み方を見直すきっかけとなり、一日一日を大切に、効率良く業務に挑戦していきたいと思えた。また、普段から業務内容を振り返ることを習慣化し、自分にはどのような方法で仕事を進めていくのが最善なのかを探っていきたい」

船員の取り組み

船員の確保・外国人船員の活用について

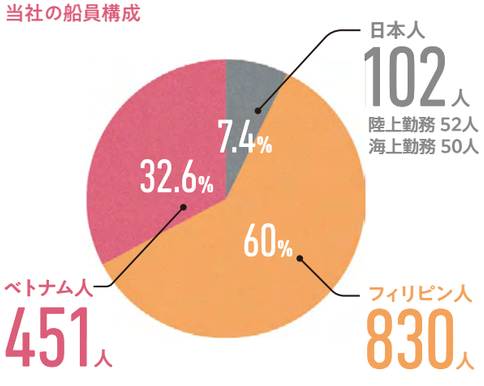
優れた実務能力と高い安全意識を持った船員の育成が不可欠と考えています。急速に少子化が進む国内では、今後日本人海技者人材の不足が進むと予測されるため、採用広報活動を強化し採用につなげるとともに外国人船員の陸上での活用に取り組んでいます。具体的には、東京本社での海技者としての勤務、インストラクター業務を含む各国研修部門への配置など陸上での海技者ニーズの増加を見込み進めています。また船員の確保・強化は、船員供給ソースに応じて、他の海事関連校など複数校への採用拡大に加え、説明会実施による当社への理解促進、事前面接や試験を通じて人柄をみる選定など強化を継続しています。

船員の育成について

船員が担う業務は多岐にわたり、かつ運航に関する経験が必要という観点から、知識については、職位別、技能別に必要な教育・訓練を実施すべくカリキュラムの整理・見直しを継続しています。また経験については、危険を察知する気づきやその対処方法を習得することが必要なため、実際に現場で起きた事例を利用したインハウスセミナーの実施など乗船中の教育の実施、そして昇格時に必要なレベルに達しているかをアセスメントにより確認するといった方法を継続しています。

船員研修チームでは、毎年フィリピン・ベトナムの船員研修部門と連携し、研修・訓練内容のレビューや新規項目の検討を行いながら育成方法を改善するとともに、現場の安全意識を高いレベルで維持・向上させる対策を継続しています。

当社の船員構成



船上業務環境の改善

船上業務環境に影響を与える要素の一つとして、そこで働く人々の人間関係が重要であることは言うまでもありません。人間関係が悪ければ、働く人々のメンタルヘルスに影響し、パフォーマンスが落ちることはもちろん、船員同士のコミュニケーション不良による事故の発生にもつながります。

従って、気持ちの良い職場環境を維持するため、メンタルヘルスの向上とハラスメントの防止については、会社として特に力を入れており、定期的なeラーニングによって知識や認識の浸透を図っているほか、年齢別グループに分かれての対面グループワークを通して意識ギャップへの気づきを促す等の研修を行っています。今後も内容改善や拡充などを含め、継続して行く方針です。

研修受講実績	ハラスメント防止（航海士、機関士対象）	メンタルヘルスケア
日本人 海上	76%（38/50名）	86%（43/50名）
日本人 陸員含	68%（69/102名）	59%（60/102名）
フィリピン人	84%（255/302名）	31%（257/830名）
ベトナム人	32%（48/149名）	71%（320/451名）
合計（陸員を除く）	68%（341/501名）	47%（620/1,331名）

中期経営計画を実現する研修の取り組み

サステナブルシッピング戦略	2023年度取り組み実績
成長戦略を支える有資格船員の育成	• LPG社内研修の開始 • LPG訓練乗船中の習熟度試験開始 • LPG・IGF※資格取得のための研修開始
船員の教育・訓練システム強化	• 外国人船員の育成体制の見直し • 資格取得や技能向上のための各種研修の強化 • 研修管理システム、教育システムの見直し

※ 国際ガス燃料船安全コード(INTERNATIONAL CODE OF SAFETY FOR SHIPS USING GASES OR OTHER LOW-FLASH POINT FUELS:IGF Code)

男性の育休取得に関する対談

当社では、男性社員の育児休業取得を促進しています。2023年度は出生があった男性の約7割が育児休業を取得、そのうちのお二人にお話を伺いました。

海務チーム
大森 悠資

2023年3月に下船してから4カ月半、育休を取得。復職後は海務チームに配属され、陸から船の運航をサポートしている。

Q1　育休取得の経緯を教えてください

大森　以前に同じ船に乗っていた方に、育休取得経験者がいて、話を聞いていたので、取得してみようと思いました。下船後はそもそも長期休暇。本来休暇の期間は未定ですが、今回は希望する期間を申し出て育休を取得しました。取得にあたり、窓口である船員チームの皆さんに親身に相談に乗っていただきました。

井上　私の場合、2024年の育児休業は第２子の際の利用でしたが、第１子の際も１カ月間取得していました。近くに親戚もいないので、重宝しました。前回は陸上勤務を開始して間もないタイミングでの取得だったので、業務の中では補佐的な立ち位置でしたが、今回は私が主担当を務めている業務もあったため、育休中も連絡が来ないか不安がありましたが、実際には周囲の方にうまく対応してもらい、育児に集中できました。

Q2　育休中はどのように過ごされましたか

大森　時には親族の力を借りながらも、妻と２人で初めての育児に戸惑いながら、協力して頑張っていました。生まれるまでは船に乗っており、今と違って通信環境的に寄港時以外はビデオ通話が難しかったため、実感はあまりなかったのですが、育休期間中は丸々１日子供と過ごすことができました。

井上　少し妻に頑張ってもらい、業務の合間を縫うように育休を取得しました。第１子長男の育休の際は、生まれてきた子供の世話をする形でしたが、今回の育休では、妻が新たに生まれてきた第２子の世話をしている間に、私は主に元気いっぱいな長男の世話や遊び相手をしていました。

Q3　復職で大変だったことはありますか

大森　家で子供の世話や家事しかしていなかった期間が続き、育休明けの業務が初めての陸上勤務ということもあり、仕事が生活の大部分を占めることに若干不安を感じていました。実際勤務開始後は、チームの方の助けもあり、仕事と育児の両立ができたと思います。

井上　業務的に規則を追いかけていく必要があり、復職後は、育休中の変更に数日かけて追いついたり、溜まっていた業務の処理が必要だったりしました。業務に余裕があるタイミングで育休を取得できたので良かったものの、忙しい時期の取得はなかなか厳しいかなと思いました。

Q4　メリット・デメリットがあれば教えてください

大森　育休を取得することで私も完全に育児に専念でき、育児の中での大変な部分も、妻も不満がたまることなく、すぐ共有してもらうことができたのが良かったです。私は海上勤務から陸上勤務への切り替え時に育休を取得したので、もし今後陸上勤務期間中に、再度育休を取得するとなったときは、周囲がすでに忙しい中で、さらに仕事の負担を増やすことには、気が引けるのではないかと思います。

井上　子供と一緒にいられることは大変良かったです。育休終盤には仕事をしたい、という気持ちにもなりました。

Q5　育休を考えている社員や会社に希望することがあればお願いします

大森　取得を悩んでいるのであれば、取ったほうが良いと思います。子供にだけ注げる時間を長くとれるのは、育休期間中だけしかないので、１日１日を子供に集中して、大事に過ごすのが良いかと思います。

井上　仕事はカバーできるもの。育児の場合は、周囲の協力を得られず、負荷がかかり続ける場合、妻の不調につながることもあるので、できる限り一緒にできればと思います。子供がある程度大きくなって、妻が再就職のため就活する際に、例えば生まれてから３年など、一定期間の中でまた休業が取得できる制度があると嬉しいです。

大森　育休を取得する社員のチームメンバーには育休応援手当を出すという制度があれば、さらに育休が取得しやすくなるかもしれません。

安全・品質管理チーム
井上 拓郎

2019年から安全・品質管理チームで検船業務を担当。2024年2～3月に育休を利用し、その後も有給休暇を20日間消化した。

FORWARD 2030 II　STRATEGY III　ガバナンス強化

健全なガバナンス、BCP

当社グループでは、新中期経営計画において、事業戦略を支える取り組みの一つとして「ガバナンスの強化」を掲げ、長期的な課題に関する議論を充実させるなど、取締役会の実効性向上を図っています。

社外取締役鼎談

飛躍への大きな一歩となる新中期経営計画「FORWARD 2030 II」がスタート。人材の力の掛け算で成長する企業を目指してほしい

テーマ1　NSユナイテッド海運の持続的成長における課題、それに対する期待

大西　足元では紅海・中東情勢悪化に伴うスエズ運河の通航回避や、水不足に伴うパナマ運河の通航制限などが生じた結果、用船の市況としては悪くない状況となっています。さらに、為替は円安が進行し、低位安定しており、海運業の事業環境としては過去にないレベルで安定しているといえます。当社グループの業績も、2022年度は過去最高益、前後の年度も好業績となりましたが、このような結果が得られたことは、カーボンニュートラルに向けた新燃料船の導入などの難しい決断を行っていくうえで重要な意味を持つと思います。良いタイミングで新中期経営計画がスタートしましたので、これを着実に実行していくことが飛躍への大きな一歩になるでしょう。

井上　はい、業績を伸ばしていく一方で、脱炭素も確実に進めていかねばなりません。日本全体の CO_2 排出量に占める運輸部門の割合は 2022年で 17.8%、その９割は自動車で、内航海運は 5.3%とのことですが、2050年カーボンニュートラル、2030年において GHG46%削減という目標年はすでに迫っています。当社は内外航ワンストップで海上輸送サービスを提供している会社ですので、日本および世界の GHG削減のために、メタノール二元燃料船、アンモニア二元燃料船、バイオディーゼル燃料等の導入を行い、社会の要請に応えていくものと認識しています。日本経済もさまざまな課題を抱えていますが、海に囲まれている国ですから海運業の重要性は依然として大きく、日本全体がチャレンジしていく時に当社が貢献できる余地はたくさんあると思っています。

吉田　取締役として着任して約１年、世界をつなぐ海上物流を担っている大きな役割と併せて、地球規模での環境保全、気候変動に両輪で取り組んでいかなければならない大きな責任を担っている会社だと改めて思いました。新中期経営計画「FORWARD 2030 II」では、この大きな責任に応えていくこと自体をチャレンジと捉えて業容拡大を目指しており、非常に頼もしく感じているところです。

社外取締役
吉田 正子

大西　そうですね。国内の物流が人口減少などによって大きな伸びが期待できない中、当社のメインとしている鉄鋼原料以外の新しい貨物あるいは荷主、さらに新燃料船や新型船の需要を取り込んだビジネスを行っていくことは大きな課題であり、すでにそのための一歩を踏み出しています。当社グループは中堅企業ですし、ばら積み船のプロフェッショナル集団ですので、約600名強の人材がビジョンを共有し、一体となってフォーカスしやすい会社であると思います。

テーマ 2 取締役会の評価、果たしている役割

大西　2023年に社外取締役として井上さん、吉田さん、また、社内の取締役として宮本さんという３名の女性が入られましたが、女性という異なる視点が加わったというだけでなく、法務、官庁、経営、HR、海運など非常に多様なご経験とご専門をお持ちですので、大変多くの視点が加わり、人が変われば、ここまで着眼点が違うものかと感心するばかりです。取締役会の多様性だけでなく、実効性が大きく変化したと思います。

吉田　それぞれに経験の違い、視点の違いがあるとおっしゃっていただきましたが、私はこれまで仕事のプロセスを見る立場が多かったので、この１年、当社を見させていただき、海運業のオペレーションにおける業務量、タスクや判断ポイントの量と、それをつなげていくプロセスの重要さを知って、大変感心しています。積小為大という言葉が当てはまるかどうかわかりませんが、いろいろな要素の積み重ねであのような大きな船が動くのだと。

　そして、取締役会においても、大きな判断が動くベースになる仕組み、意思決定のプロセスをチェックすることが社外取締役の役割ですので、そこについては意識して見てきました。

井上　私も吉田さんと同感です。この２月に新造船の命名･竣工式にご一緒し、船が完成し、海に出ていき、荷物を運ぶ、その一件一件がプロジェクトなのだと思いました。私の場合、農水省から運輸省に出向し、外航海運の国際交渉に携わってきましたが、当時は個々の海運会社のビジネスの中身までは知らなかったので、この１年、学ぶことばかりでした。そして、知れば知るほどおもしろいし、感動します。

大西　40年前、造船は日本の基幹産業でしたが、今では当社のように日本で船をつくる会社は少なくなり、命名･竣工式も希少な機会です。

吉田　2023年度は中期経営計画の策定に対し、海運のサステナビリティとカーボンニュートラルに関するディスカッションが中心になりましたね。その中で、経営が示した方向性を、執行あるいは現場の各部門の具体的な取り組みにスムーズにつなげていけるのか、個人的にはその点を意識して意見を述べてきました。

井上　私の場合は弁護士としての観点から、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、リスク管理に関するチェック機能を果たすことが最も重要と思っており、ビジネスに関する法律だけでなく、サステナビリティ関連の政策や法令の視点でも意見を述べさせていただきました。社内役員の方々が時には耳が痛いと思われる点もあったかもしれませんが、それが私の役目であると。

大西　長年、社外取締役を務めている私から見ると、2023年度から社長をはじめ執行が新体制になり、中計の策定プロセスも変化しました。説明、プレゼンテーションの仕方もいろいろ工夫され、改善されたと感じます。しかしその過程では、おそらく事務局の皆さんがとても大変だったと思います。やはりビジネスの成長、ガバナンスの進化に合わせて、管理部門の人員や体制の強化を図っていかなければなりません。同時に、生成AIや新しいツールを活用し、DXを成長に結び付けていくべきですし、セキュリティにも投資していかねばなりませんね。今回、中期経営計画にそういった観点を盛り込むことができたことも良かったと思います。

テーマ 3 ガバナンスにおける課題と今後の展望

井上　今年は、監査役会メンバーが一部変わり、新たな体制でさらなるガバナンスの強化を図っていく方針です。私から見ても、当社は非常に真面目な会社ですが、最近は自動車や金融など、日本のさまざまな業界において不正や不適切な事象が散見されますので、監査の果たす役割は極めて重要だと改めて認識しています。監査役は、経営における妥当性よりも前に、まずは違法性、あるいは、不適切な事象の防止の観点を持ち、コーポレート･ガバナンスの実効性確保の役割を果たしていくことが重要なポイントです。さらにいうと子会社を含むグループ全体のガバナンスをいかにしっかりと整えていくのかも課題です。

大西　私も、多くの企業が内部統制の仕組みを持ちながら、軽微でない不祥事が起きていることを非常に残念に思います。私自身、持株会社として何万人規模の監査に携わってきましたが、現在は、すべての会議の録画やAIによる不正にかかわる会話の抽出もできるのですから、そういったツールをうまく使いながら、監査の仕組みの有効性をもっと高めていくべきでしょう。

吉田　リスク管理も、やはりテクノロジーを組み合わせなければ難しい時代ですね。私はもう一つ、リスクカルチャーを築き上げることが重要だと思います。さまざまな不適切事象のプロセスにおいて、違和感を持った人が必ずいるはずです。でもその違和感を、同質性の会議の中で言えなかった、あるいは、若い人たちが上司に言ったがそこで止まってしまったなどといった場面があったはずです。同質性の世界からダイバーシティの世界に変えていくことの大きな目的は、違うと感じたことを言える場、関係、カルチャーづくりです。

　海運業界特有のあるあるや暗黙の理解もあると思うので、キャリア採用や女性の少ない職場への女性社員の登用、あるいは部門間ローテーションなどをもっと進め、例えば、今まで事務をやっていた人が営業会議に出た時に「え？」っと感じた疑問を発言できるリスクカルチャーをつくっていってほしいと思います。皆がいろいろなことを言ってはダメというのではなく、いろいろな発言を一旦受け止めてくれる場や、自分の上司を飛び越えて他の人に相談できるなど、従業員の心理的安全性が確保された職場の文化が必要なのです。

井上　お二人のご指摘はそのとおりだと思います。当社がチャンスを積極的につかんでいこうとする時には、やはりさまざまな考えを持った人材、ダイバーシティとDXの力が必要です。大変な時代というのはチャンスでもあるので、包容力の大きい当社ならこれからますます伸びていけると期待しています。

大西　そうですね、新しいマーケットの開拓には相当な努力が要ります。幸い当社には安定した荷主の方々がいるので、それをベースにできるだけ新しいことにエネルギーを注ぎ、スピード感を持ってやっていく、これに尽きると思います。

吉田　パーパスもサステナビリティ基本方針も社員が皆でつくり、それが今回の中期経営計画に落とし込まれたのですから、あとは皆でやるだけです。人材の力の掛け算で成長を果たしていける企業であってほしいと思います。

1 コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

監査役（監査役会）設置会社として、監査役による経営監視を十分機能させることで監視・監督機能の充実と経営の透明性、健全性を確保しています。

社外監査役が過半数を占める監査役会を設置しており、監査役は、会計監査人および内部監査部門と相互の連携を図りながら、独立した立場から取締役の職務執行に関する監査を実施しています。また取締役会の3分の1以上を独立社外取締役で構成し、委員の過半数を社外取締役が占める「指名・報酬諮問委員会」を設置することで、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化しています。

経営の透明性を高め、各ステークホルダーに当社グループの経営状況を正しく理解していただけるよう、法令や金融商品取引所のルールに基づく情報開示にとどまらず、財務・非財務情報を適切な時期に、わかりやすく、正確に開示することを心がけています。

取締役会

取締役会は、当社グループの経営に関わる基本方針と最重要案件の審議・決議を行っており、法令・定款に定められた事項および取締役会付議基準で定められた経営上の重要事項に関する意思決定機関、および業務執行状況を監督する機関として、原則として毎月1回開催しています。

議長である代表取締役社長を含む社内取締役5名（うち執行役員兼務5名）および社外取締役3名（うち東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ている社外取締役3名）で構成しており、独立社外取締役が全体の3分の1以上を占めています。

執行役員会

執行役員会は、取締役会が決定した基本方針に基づき、業務執行および経営管理に関する重要事項の協議・決定や取締役会付議事項の事前協議を行う機関として、原則として毎週開催しています。構成員は取締役会において選任された、議長である社長執行役員を含む執行役員15名です。

監査役会

監査役会は、社内監査役1名、社外監査役3名（うち東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ている社外監査役1名）で構成され、法令に定める権限を行使するほか、監査役会を組織し監査基準を定め、取締役、執行役員および従業員の業務執行の適法性・相当性について適正な監査を行います。上述の取締役会、執行役員会のほか、重要な会議および委員会へ出席し、経営課題、業務実態の把握に努めるとともに、法令および定款に違反する行為を未然に防止する等、的確な監査を実施しています。

指名・報酬諮問委員会

取締役の指名、報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として、取締役会の下に諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を設置しています。代表取締役社長を含む社内取締役2名および独立社外取締役3名で構成され、議長は独立社外取締役が務めています。委員は取締役会の決議によって選出されます。

サステナビリティ委員会

当社はサステナビリティへの取り組みを通じて、サステナビリティ基本方針に基づき、持続可能な社会づくりに貢献し、会社の長期的な成長を通じた企業価値向上を実現することを目指しています。2024年6月に従来のESG総合委員会を発展させ、社長執行役員を委員長、全執行役員を委員とするサステナビリティ委員会を設立し、サステナビリティに関する課題解決に向け具体的な議論に取り組むこととしました。同委員会は、人権、気候変動、生物多様性、非財務情報開示など、サステナビリティ全般の事項に特化し、取締役会に報告、提言を行っていきます。

取締役会の実効性評価の結果概要

当社では2015年度より毎年、すべての取締役および監査役を対象とした取締役会の実効性評価アンケート調査を実施しており、2023年度も結果を取締役会で共有しました。

その結果、当社の取締役会は、取締役会の構成・役割・運営をはじめ全体としておおむね実効性が確保されていることを確認しました。今後も課題の改善に継続的に取り組み、取締役会の実効性のさらなる向上に努めていきます。

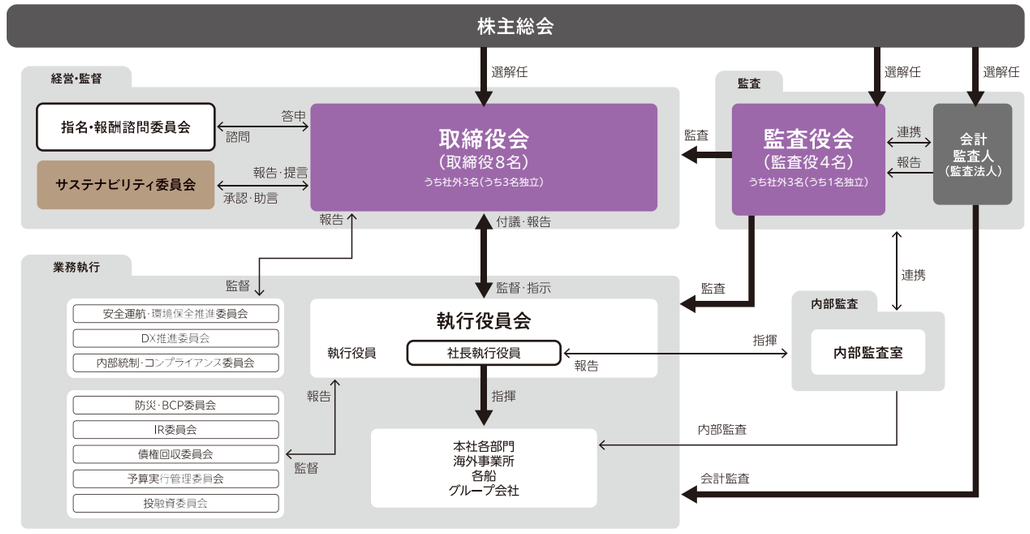
2023年度の課題と取り組み

将来に向けたリスク、戦略、方向性についての議論がいまだ十分ではなく、個別の業務執行に関する付議件数を減らし、会社の将来へ向けた議論の時間を増やす必要がある、今後は脱炭素に向けた移行期を迎える中で、海上輸送の変化に対応し、ESG経営を推進する投資をしっかりと進める必要がある等の意見が寄せられました。これに対応するため取締役会付議基準を改め、個別付議案件を減らし討議時間を確保するなど、一定の改善が進みました。

2024年度の課題

新中期経営計画の進捗状況の管理、DXのさらなる取り組みや具体化、脱炭素に向けた移行期を迎える中での事業運営、船舶投資等が課題であるとの意見が寄せられました。また、取締役の審議にあたっては簡潔な資料の作成、事前の情報共有、必要となる資料の提供など、議論を深めるため、運営面でも、なお一層の改善の余地があるとの意見もありました。

コーポレート・ガバナンス模式図 （2024年6月26日現在）



スキル・マトリックス

取締役会に求められるスキル		取締役に期待するスキル							
		社内取締役					社外取締役		
		山中一馬	宮本教子	藤田透	北里真一	金光潔	大西節（独立）	井上龍子（独立）	吉田正子（独立）
マネジメント	企業経営	○	○				○		○
	市場・事業	○	○			○	○		
	現場・技術（ICT含む）		○	○	○	○			○
個別	財務・ファイナンス				○		○		
	ガバナンス、リスク管理、コンプライアンス	○	○		○		○	○	
	人材マネジメント	○		○	○			○	○
	サステナビリティ	○	○	○			○	○	○
	カスタマーリレーションズ					○			
経験	海外駐在（グローバル）		○			○	○	○	
	他社勤務（社内取締役）	○	○						
	経営経験（社外取締役）						○		○

役員報酬について

①報酬決定の方針

(a)報酬等の基本構成について

取締役の報酬は、企業価値向上に向けて健全なインセンティブとして十分に機能するよう、経営戦略との整合性を確保した報酬体系としています。具体的には固定報酬のほか、単年度の当社業績の向上を反映した業績連動型賞与（役員賞与）、そして中長期的な企業価値の向上を反映した業績連動型株式購入報酬により構成されます。役員賞与と株式購入報酬とを合わせた業績連動報酬の報酬総額に占める割合は、最大で4割程度となるよう設計しています。

(b)固定報酬について

海運業界において求められる能力および責任に見合った水準を勘案して、役位に応じて定められた基準額を月次の額として現金で支払います。

(c) 業績連動型役員賞与について

配当政策および従業員への一定以上の臨時手当（賞与）支給を前提に、短期業績連動報酬として毎期の１株当たり配当額および安全運航実績を反映した評価に連動する賞与を現金で支給しています。

(d)株式購入報酬について

中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値（株式価値）の向上に連動する株式購入報酬を支給しています。具体的には、営業利益やROEなど、中期経営計画における業績指標の達成度のほか、当社時価総額やESG指標等を反映した総合的評価に基づいて算出しています。これは株主との利害共有強化を兼ねたものであり、取締役は、支給された株式購入報酬相当額を役員持株会に拠出し、持株会を通じて株式を購入しています。

(e)社外取締役および監査役の報酬について

社外取締役および監査役については、業務執行から独立した立場から当社および当社グループ全体の経営に対して監査・助言を行う役割を担うことを考慮し、基本報酬のみを支払うこととしています。社外取締役の報酬は、取締役会の決議に基づき、また監査役の報酬は監査役の協議により定めています。

②報酬決定の手続き

取締役の報酬等については、指名・報酬諮問委員会の答申および助言を踏まえ、取締役会で決議しています。

指名・報酬諮問委員会は、算出された役員報酬の妥当性を検討し、取締役会に答申を行っています。一方取締役会は指名・報酬諮問委員会の答申に基づいて、その決定方法および内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認して報酬額を決定しています。

取締役	固定報酬総額 （うち社外取締役）	205百万円 （31百万円）	12名 （5名）
	業績連動報酬総額	75百万円	6名
監査役	固定報酬総額 （うち社外監査役）	45百万円 （40百万円）	4名 （3名）

上記固定報酬の対象人数・支給額には2023年6月28日開催の第97回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名、および監査役１名を含んでいます。無報酬の取締役１名および監査役１名は含んでいません。

2 リスクマネジメント

リスク管理に関する考え方

当社はグローバルに事業を展開しており、世界各国の経済情勢、政治的または社会的な要因等さまざまなリスクにさらされています。前述のガバナンス体制の下、「リスク管理規程」に基づき、事業全般にわたり生じ得る諸々のリスクについて、関連部門または各委員会にてリスクの分析やその対応策を検討した上で、取締役会、執行役員会において協議・決定を行っています。年度末には、社長を委員長とする内部統制・コンプライアンス委員会において、「リスク項目表」に基づき、各リスク項目の見直しや管理執行状況の報告と評価を行い、その結果を、取締役会へ報告しています。また、リスクを網羅的かつ優先度（影響度）ごとに認識するため、リスク項目表を補完するものとして、リスクマップを作成し全社的に展開しています。

加えて一定金額以上の大型投資や、不確実性の高い投資判断を行う場合に取締役会、執行役員会に上程する前に当社に及ぼす影響・リスク等を明らかにすることを目的として、投融資委員会において社内横断的に協議しています。

事業継続計画（Business Continuity Plan:BCP）

役職員と家族の生命と安全を最優先に確保すること、そして海上輸送サービスの継続・早期復旧を図り、社会的責任を果たすことを基本方針として、事業継続計画（Business Continuity Plan）を策定しています。

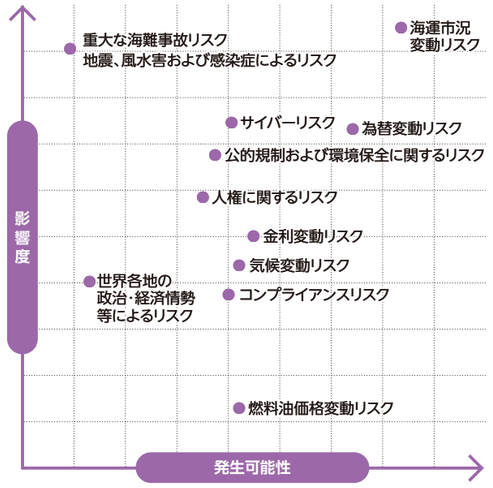
2013年に首都直下型地震を想定したBCPを策定して以来、定期的に防災備蓄品の更新と安否確認システムの操作訓練、また在宅勤務体制の構築や通信手段の複線化等の対策を講じてきました。

近年、大規模地震だけではなく、風水害や感染症、サイバー攻撃等、事業継続上のリスクが多様化しているため、特定のリスクを想定した従来型のBCPから、危機的事象において喪失する恐れのある事業リソースに着目した、オールハザード型BCPへの見直しが重要な経営課題となっていました。

こうした状況を踏まえ、2023年度は、社内規程やマニュアルの改定作業を推進し、事業継続に支障が生じる局面において優先的に復旧すべき重要業務と目標復旧時間の設定、緊急対策本部の組織体制の整備や対応の手順化を行いました。また、情報セキュリティ上のインシデント、特にサイバー攻撃発生時における初動および復旧対応マニュアルを作成しました。

2024年4月からは、これまでBCPの推進組織であった「防災対策委員会」を「防災・BCP委員会」に改組し、同委員会によるマネジメントの下、事業継続にかかる課題の検討・対策の推進や、役職員を対象とした教育訓練の企画・実施等、実効性の向上に向けた活動に取り組んでいます。

リスクマップ



3 コンプライアンスの浸透・推進

コンプライアンス推進体制

ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を維持していくことが、社会と共存する企業として持続的に発展するための基本になるとの認識から、「グループ企業理念」を策定し、これを具体的に実現するための「企業行動規範」を定めています。さらに、コンプライアンスの充実を図るために、社長執行役員を委員長とする内部統制・コンプライアンス委員会において、全役職員が法令・社内規程・社会倫理規範を遵守して日常の業務執行に当たるよう、意識の向上に努めています。

コンプライアンス通報窓口

当社グループの役職員などによる法令違反や不正行為あるいはその恐れのある行為を発見した場合に、直接通報を受け付けるコンプライアンス通報窓口を設置しており、公益通報者保護法に沿い、通報したことにより通報者が不利益な取り扱いを受けないことや通報者の情報が漏れないこと等の通報者の保護が保証されています。

通報窓口として社内通報窓口、社外弁護士窓口、社外第三者機関通報窓口の3ヵ所を設置しています。安心して利用できる窓口であり、ハラスメントをはじめとするコンプライアンス違反の芽を摘むことを目指しています。

なお公益通報対応業務従事者は公益通報やハラスメント等の通報を受けた際、適切に対処するため、必要な研修を受講しています。

コンプライアンス周知月間

全役職員のコンプライアンス意識の徹底を図り、コンプライアンス実践に必要な知識・情報を周知し、その重要性を再認識する機会とするべく、毎年10月をコンプライアンス周知月間と定め、グループ一体となって活動しています。

2023年度は、コンプライアンスに関するメッセージを社長から全役職員に向けて発信したほか、「インサイダー

取引規制」の理解に向けた動画配信や当社の腐敗防止基本方針の周知と啓発を行いました。

ESGウィーク（社内討論会）

毎年10月にESGウィークを設け、社員全員参加型の社内討論会を開催し、その内容を取締役会に報告して共有しています。

2023年度は「当社の腐敗防止の考え方を理解する」と題し、①公務員を含む取引先との不適切な関係の防止、②インサイダー取引の防止、③カルテルの禁止、④適正取引の実践等について討議し、腐敗防止を自分事として考える機会としました。今後もこのような活動を推進し、社内啓発を継続していきます。

社員意識調査アンケート

コンプライアンス周知月間にあわせて、全グループ社員を対象とした内部統制・コンプライアンスに関する社員意識調査アンケートを実施しています。毎年、貴重な意見が寄せられており、当社取り組みの有効性や課題の現状把握や改善につながっており、当社グループ全体の内部統制・コンプライアンスの向上にとって重要なアンケートになっています。

腐敗防止指針

当社は全社をあげて腐敗防止に取り組んでいます。

2023年1月には事業を遂行する国・地域に適用される腐敗防止に関する法規制を遵守し、社会倫理に適合した行動を実践することを目的として「腐敗防止基本方針」を策定しました。当社では毎年10月に開催している全従業員参加のESGウィーク社内討論会で「当社の腐敗防止の考え方を理解する」をテーマとして討議し考える機会としました。

4 内部統制活動

当社は、社長を委員長とする内部統制・コンプライアンス委員会を取締役会傘下に設置しており、当社および当社グループ全体の内部統制を推進する体制を整えています。具体的には、内部統制基本方針の原案の承認、全社的な内部統制計画の策定と進捗の確認のほか、財務報告に関する内部統制、本船における内部統制、グループ会社での内部統制等の取り組みのモニタリングと改善を行い、当社の経営品質の向上とコンプライアンス強化に努めています。

5 情報開示・対話の基本方針

グループ企業行動規範として、「企業情報を積極的かつ公正に開示する」を掲げ、また、金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則を遵守し、投資判断に影響を与える経営上の重要事項に関し、株主や投資家の皆さまに透明性、公平性、継続性を基本とした情報提供を適時に行っていくとともに、当社をご理解いただくための情報も積極的に公表していくことを方針としています。

総務グループ担当役員を委員長とし、総務グループ、経理グループ、企画グループの各担当役員およびグループマネジャーを委員とするIR委員会にて、適時開示の状況報告を行い、またIR取材に対応する体制を整えています。

役員一覧（2024年6月26日現在）

取締役（※は社外取締役）

代表取締役社長
社長執行役員
山中 一馬
取締役会議長
指名・報酬諮問委員

取締役・専務執行役員
宮本 教子

取締役・常務執行役員
藤田 透

取締役・常務執行役員
北里 真一
指名・報酬諮問委員

取締役・常務執行役員
金光 潔

取締役（独立役員）※
大西 節
指名・報酬諮問委員会議長

取締役（独立役員）※
井上 龍子
指名・報酬諮問委員

取締役（独立役員）※
吉田 正子
指名・報酬諮問委員

監査役（※は社外監査役）

常勤監査役
紀平 徹

監査役※
山本 昌平

監査役（独立役員）※
竹ケ原 啓介

監査役※
毛利 具仁

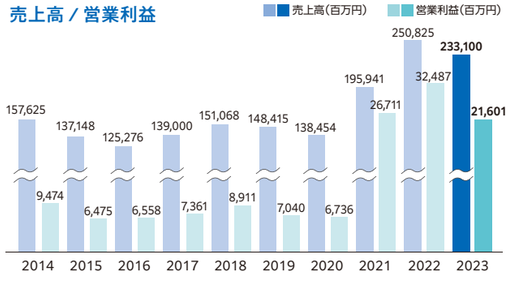
執行役員

常務執行役員	阿諏訪 直樹	執行役員	髙見 隆昌	執行役員	関 健太郎
常務執行役員	安藤 雅則	執行役員	征矢 秀人	執行役員	薗田 恭
		執行役員	小野 雄士	執行役員	入江 徹也
		執行役員	佐藤 義則	執行役員	菅井 正樹

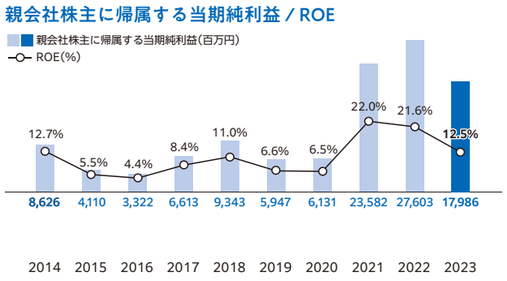
財務・非財務データ

会計年度(連結)	単位	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
売上高	百万円	157,625	137,148	125,276	139,000	151,068	148,415	138,454	195,941	250,825	**233,100**
営業利益	百万円	9,474	6,475	6,558	7,361	8,911	7,040	6,736	26,711	32,487	**21,601**
経常利益	百万円	10,380	4,064	4,607	5,555	7,784	5,479	5,532	26,606	33,444	**22,185**
税金等調整前当期純利益	百万円	10,691	4,343	3,814	6,419	10,502	7,197	7,351	29,069	32,860	**22,496**
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	8,626	4,110	3,322	6,613	9,343	5,947	6,131	23,582	27,603	**17,986**
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益	円	374.0	175.4	140.9	280.6	396.4	252.3	260.2	1,000.7	1,171.3	**763.2**
1株当たり純資産	円	3,195.6	3,197.2	3,259.0	3,423.2	3,778.0	3,866.0	4,090.6	5,015.2	5,830.6	**6,347.5**
1株当たり配当金	円	90	40	40	85	115	80	80	285	365	**230**
株価(期末日終値)	円	2,920	1,520	2,400	2,170	2,369	1,387	1,885	4,210	4,115	**4,610**
会計年度末											
総資産	百万円	227,663	217,524	233,071	228,229	223,528	248,522	270,760	274,871	275,784	**286,344**
純資産	百万円	76,481	75,372	76,826	80,691	89,038	91,110	96,402	118,189	137,405	**149,584**
自己資本比率	%	32.4	34.6	33.0	35.3	39.8	36.7	35.6	43.0	49.8	**52.2**
主要財務指標											
ROE(自己資本利益率)	%	12.7	5.5	4.4	8.4	11.0	6.6	6.5	22.0	21.6	**12.5**
PER(株価収益率)	倍	7.8	8.7	17.0	7.7	6.0	5.5	7.3	4.2	3.5	**6.0**
配当性向	%	24.1	22.8	28.4	30.3	29.0	31.7	30.7	28.5	31.2	**30.1**
有利子負債	百万円	125,912	121,880	133,707	125,729	113,801	137,494	149,207	123,695	100,787	**97,095**
Net DER	倍	1.29	1.30	1.40	1.22	0.98	1.29	1.26	0.78	0.44	**0.33**
設備投資額	百万円	20,344	24,733	29,491	23,656	18,602	60,805	41,330	5,564	6,153	**13,311**
ESGデータ(単体)											
従業員数　陸上(女性)	人	163(34)	158(37)	160(37)	158(37)	158(37)	163(38)	162(35)	167(36)	184(45)	**184(48)**
海上(女性)	人	42(—)	44(—)	47(—)	45(1)	43(2)	44(2)	50(3)	48(4)	48(6)	**50(5)**
船腹量の推移	隻/万トン	124/1,135	115/1,124	124/1,219	128/1,284	121/1,180	125/1,306	127/1,403	127/1,381	131/1,345	**133/1,368**
停船率		3.07	0.51	1.20	0.43	0.58	2.16	11.95	7.01	4.00	**0.91**
貨物輸送量	千トン	65,112	64,088	62,483	62,134	64,206	59,866	72,149	73,725	73,280	**70,516**
燃料消費量(A重油/C重油)	千トン	15/688	19/658	21/644	22/634	28/672	35/609	35/662	40/688	42/675	**38/649**
CO_2排出量	千トン	2,149	2,068	2,033	2,005	2,139	2,008	2,175	2,284	2,249	**2,156**
輸送単位当たりのCO_2削減率(2019年比)	%	—	—	—	—	—	基準年	6.77	8.61	7.83	**9.01**
ESGデータ(連結、GHG排出量)											
スコープ1(事業による直接排出)	千トン	—	—	—	—	—	2,199	2,328	2,447	2,424	**2,342**
スコープ2(購入した電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出)	千トン	—	—	—	—	—	0.2	0.2	0.2	0.1	**0.1**
スコープ3(その他の間接排出)	千トン	—	—	—	—	—	305	324	337	337	**373**
カテゴリー 1(購入した製品・サービス)	千トン	—	—	—	—	—	—	—	—	2.1	**6.5**
カテゴリー 2(資本財)	千トン	—	—	—	—	—	—	—	—	—	**37**
カテゴリー 3(燃料・電力の上流工程)	千トン	—	—	—	—	—	305	324	336	334	**328**
カテゴリー 5(廃棄物)	千トン	—	—	—	—	—	—	—	0.1	0.1	**0.1**
カテゴリー 6(出張)	千トン	—	—	—	—	—	—	—	—	0.5	**1**
カテゴリー 7(通勤)	千トン	—	—	—	—	—	0.1	0.1	0.2	0.2	**0.2**

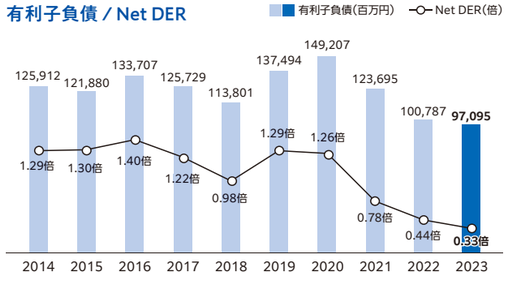
売上高 / 営業利益



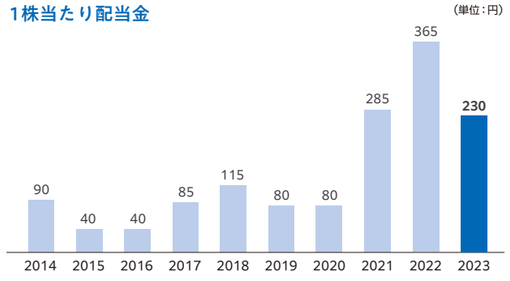
親会社株主に帰属する当期純利益 / ROE



有利子負債 / Net DER



1株当たり配当金



※ 当社は、2017年 10月 1日付で株式併合（普通株式 10株を 1株に併合）を実施していますが、2011年度期首に当該株式併合が行われたとして、1株当たり情報を算定しています。
※ 単体従業員数は、2021年度より受入出向者を含め、2022年度はこれに契約社員を加えた人数としています。
※ 停船率＝年間停船時間合計 ÷ 年間延稼働時間 × 1,000
※ ESGデータのうち貨物輸送量以下の数値は 2018年までは会計年度、2019年以降は暦年ベースで算出しています。
※ 当社は、自社で算定した当社グループの GHG排出量に対し、一般財団法人日本海事協会（ClassNK）による第三者検証を受け、検証声明書を取得しました。

用語解説

国際海事機関（IMO） …… P29,34,35,42,47
International Maritime Organization。海上の安全・海運技術向上・船舶による海洋汚染防止・諸国間の差別措置の撤廃など、海運に関する技術的・法律的問題について各国政府間の協力を促進し、国際条約の制定などを行う国連の専門機関。

国連グローバル・コンパクト（UNGC） …… P25,32,38
持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みで、UNGCに署名する企業・団体に対し「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の４分野10原則を順守・実践するよう求めている。

人権 DD（人権デューデリジェンス） ……P09,15,22,32,33,41
企業が事業活動を行う中で、自社グループだけでなく間接的な取引先も含めて、サプライチェーン全体で、人権侵害リスクを把握し、その軽減や予防、救済を継続的に行うこと。

グリーンメタノール …… P21,27,29,35
CO_2と再生可能エネルギー由来の水素を合成して生成されたメタノールで、製造過程でのCO_2排出を大幅に減らすことが可能で、カーボンリサイクルに寄与することが期待されている。

EU-ETS …… P07,47
EU域内排出量取引制度。企業や施設に一定期間中のGHG排出量の上限を課し、その上限を超えた場合は排出クレジットを購入するなど、補填対応が求められる。

ISO14001 …… P44,46
ISO（International Organization for Standardization＝国際標準化機構）が作成した環境マネジメントの国際規格で、企業が環境に配慮した事業活動を行うために、環境管理の方針・組織体制・運用・内部監査など、「PDCAサイクル」を基本とした継続的改善に必要な事項を規定してある。

GHG排出量 スコープ１～３ …… P47,64
GHGプロトコル（温室効果ガス排出量の算定と報告の国際的な基準）では排出量を以下のように分類している。
スコープ１：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出量
スコープ２：他社から供給されたエネルギー起源の間接排出量
スコープ３：その他の間接排出量（事業者の活動に関連する他社の排出量）

SOx（硫黄酸化物）・NOx（窒素酸化物） …… P10,35,36,45
船舶で運転されるエンジンやボイラーの排気ガスには、燃料が燃焼される過程で発生するSOxやNOxが含まれている。SOxやNOxは大気中の水や酸素と反応し、それぞれ硝酸、硫酸となり、水滴中に取り込まれたものが酸性雨として地上に降り注ぐことになる。酸性雨は森林を枯らしたり、湖、河川の生物を死滅させるなど大きな環境被害の原因となっている。

EEDI（Energy Efficiency Design Index） …… P29,35
IMOによる新造船への燃費性能規制。Phase0から段階的に強化され、2025年以降に建造契約が交わされる船舶にはPhase0に比べCO_2排出量削減率の30%向上を求めるPhase3が適用される。

CII（Carbon Intensity Indicator） …… P07
燃費実績格付け制度。IMOによる2023年発効の就航船に対する環境規制。船舶の燃費性能を格付けし、低評価となった船舶には燃費改善の措置を求める。

TCFD（Task Force on Climate－related Financial Disclosures）
…… P25,46,47
G20の要請を受け、国際金融に関する監督業務を行う金融安定理事会（FSB）によって2015年に設立された「気候関連財務情報開示タスクフォース」。投資家が企業の気候変動関連リスク・機会を適切に評価できるよう、企業に対し「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について開示することを推奨している。

グリーンイノベーション基金 …… P24
2050年カーボンニュートラルに向け、エネルギー・産業部門の構造転換や、投資によるイノベーションなどを大幅に加速するため、これらに取り組む企業に対して、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が、研究開発・実証から社会実装までを継続して支援するもの。

株の指標
現在株価の判断基準（高い or 低い）

ROE（Return on Equity）：自己資本利益率
…… P08,18,19,21,24,25,60,64
（純利益÷自己資本）
企業の収益性を測る指標。株主資本（株主による資金＝自己資本）が、企業の利益（収益）にどれだけつながったのかを示す。

PBR(Price Book-value Ratio)：株価純資産倍率 …… P25
（株価÷１株当たり純資産）
株価が１株当たり純資産の何倍になっているかを示し、株価の割安・割高を測るための指標。

Net DER（Net Debt Equity Ratio）：負債資本倍率
……P18,21,24,25,64,65
（[有利子負債ー現金及び現金同等物]÷自己資本）
DERは負債資本倍率とも呼ばれ、企業の健全性を示す財務指標。企業の借金である有利子負債が返済義務のない自己資本（株主資本）の何倍かを示し、数値が低いほど財務内容が健全とされる。このうち、有利子負債から現預金等を控除した実質の有利子負債により算定した指標。

会社概要 （2024年3月31日現在）

商号	NSユナイテッド海運株式会社
本社所在地	〒100-8108 東京都千代田区大手町一丁目５番１号 大手町ファーストスクエア ウエストタワー
設立年月日	1950年４月１日
主要な事業内容	外航貨物海上運送事業およびこれに関連または付帯する事業
資本金	103億円
株式上場取引所	東京証券取引所（プライム市場）
従業員数	単体 234名、連結 649名
運航船腹量	外航 133隻 13,676千重量トン 内航 83隻 253千重量トン

主な連結グループ会社

会社名	主要な事業内容
NSユナイテッド内航海運（株）	内航海運事業
NSユナイテッドタンカー（株）	内航海運事業
NSユナイテッドマリンサービス（株）	船員派遣事業・安全監督・新造船建造監督業
NSユナイテッドビジネス（株）	総務・経理業務受託
NSユナイテッドシステム（株）	情報システムの開発・保守業

海外現地法人・駐在員事務所

現地法人	駐在員事務所
英国	タイ
米国	上海
香港	ベトナム
シンガポール	
フィリピン	

株式の状況 （2024年3月31日現在）

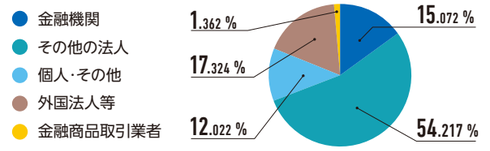
発行可能株式総数	60,000,000株
発行済株式総数	23,970,679株
株主数	10,045名

大株主（上位10名）

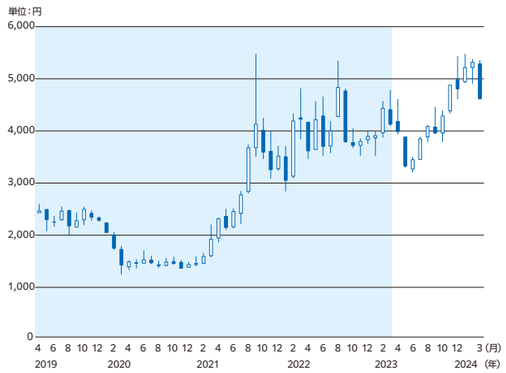
株主名	持株数（千株）	出資比率（%）
日本製鉄株式会社	7,861	33.36
日本郵船株式会社	4,324	18.35
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,900	8.07
BNYM AS AGT / CLTS 10 PERCENT	860	3.65
株式会社みずほ銀行	598	2.54
新健海運股分有限公司	504	2.14
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	363	1.54
東京海上日動火災保険株式会社	273	1.16
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	261	1.11
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	221	0.94

（注）1. 所有株式数は、千株未満を切り捨てております。
2. 当社は、自己株式を404,939株所有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
3. 出資比率は自己株式を控除して計算しております。

株式分布状況



株価推移



（注）始値は当月取引初日の寄り付き価格、終値は当月取引最終日の引け値。高値、安値は当月中の最高値、最安値を採用しています。また、始値より終値が高いときは白（陽線）、安いときは青（陰線）で表されています。