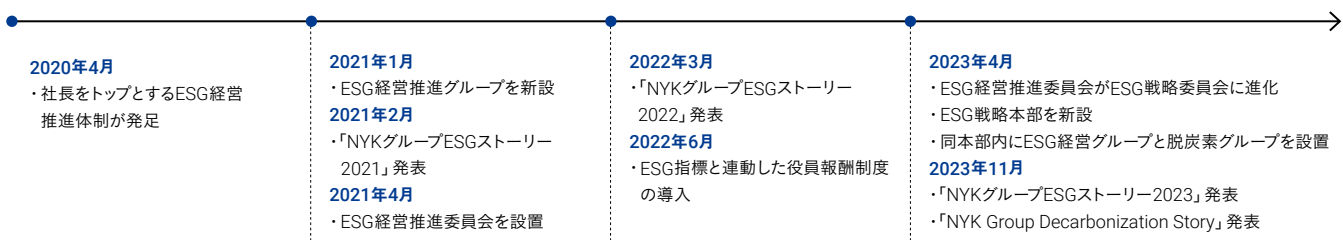




ESG経営推進の進捗 — 浸透から実装へ —

進化を続けるESG経営

2020年4月に社長をトップとするESG経営推進体制を整えて以降、当社グループはESG経営の進捗に合わせながら体制を強化し、戦略の高度化と施策の実行を加速しています。



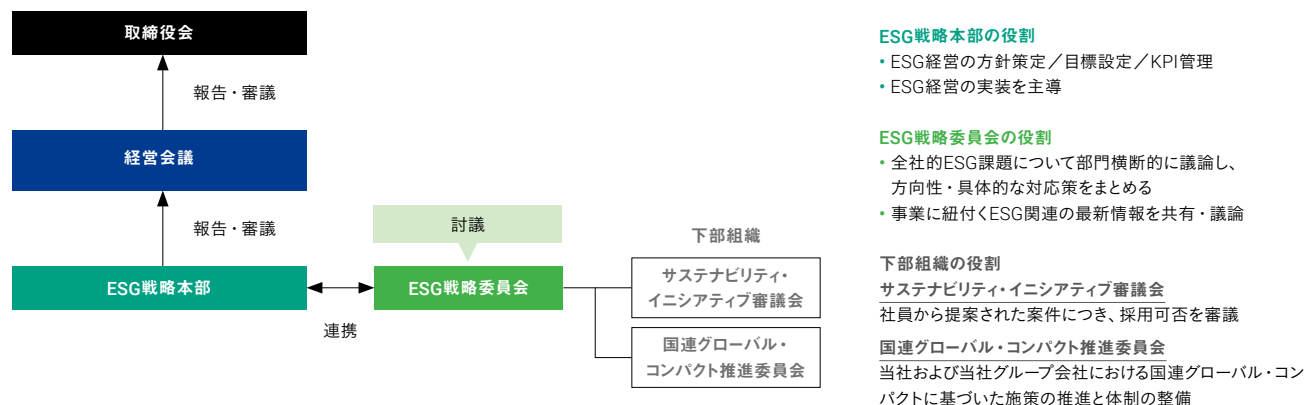
ESG経営推進委員会およびESG戦略委員会における主な議題

2021年度	2022年度	2023年度
ESG経営推進委員会 計4回開催	ESG経営推進委員会 計4回開催	ESG戦略委員会 計9回開催
<ul style="list-style-type: none"> ・シップリサイクルについてSRTI®への参加決定 ・KPI目標策定に向けての議論 ・外航海運のGHG削減長期目標の内容検討 ・「NYKグループESGストーリー2022」内容検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・「TCFD提言に基づく開示」内容検討 ・人権方針策定に向けての議論 ・GHG排出量削減に向けての議論 ・グローバルエンゲージメントサーベイ実施報告 ・KPI実績と取り組み状況共有 	<ul style="list-style-type: none"> ・マテリアリティについての議論 ・「NYKグループESGストーリー2023」内容検討 ・「NYK Group Decarbonization Story」内容検討 ・SDGs対照表の更新に関する議論 ・有価証券報告書の非財務情報開示に関する議論 ・KPI実績と取り組み状況共有

※ SRTI: Ship Recycling Transparency Initiative。シップリサイクルの透明性を高める情報開示プラットフォーム

ESG経営における意思決定プロセス

ESG戦略委員会での討議を意思決定プロセスに落とし込むために、ESG戦略本部は全本部長に対し、ESG戦略委員会のアジェンダとスケジュールを適宜報告します。本部長からのフィードバックをアジェンダに反映し、ESG戦略委員会で部門横断的な視点から議論を重ね、結論をまとめます。重要案件に関する結論はESG戦略本部を通じ、経営会議および取締役会へ上申、審議されます。




ESG Navigatorの活躍

ESG経営実装の土台として、ESG Navigator制度を導入しています。2024年8月時点で計107名のNavigatorが、各部署におけるESG経営に関する議論や取り組みを主導しています。

2023年度の各部署における取り組み事例	1. 顧客主催の港湾での社会貢献活動への参加 2. サステナブルなノベルティの開発・活用 3. 船員によるESGアイデアコンペの実施、表彰 4. チーム間の相互理解促進のための勉強会実施	5. エンゲージメントを高めるための“業務上での年間MVP制度”の構築 6. 本部独自のESGブックレット、ポータルサイトの制作、拡充 7. ESG関連トピックに関し、少人数で気軽に会話するイベントの企画（経営層×一般社員、一般社員×一般社員）
-----------------------------	--	--

Key Message



海外ドライブクルーズグループ
ESG Navigator
立岩 馨人

2023年度には、ESG経営に関する悩みや要望を部署内で取りまとめ、ESG目標を作成しました。業務負荷軽減や海外のお客さまの現場に対するメンバーの理解度向上を課題と考え、取り組みを進めました。業務負荷軽減については、DXを推進し新たなツールを複数導入したほか、会議中の使用言語やマニュアルを英語へ切り替えることで、国籍に関係なく発言の機会を増やし、互いの知見・知識の共有を加速してきました。その結果、海外グループ会社含め、これまで以上に一体感を持って働けていると実感しています。お客さまの現場への理解度向上については、実際に現地を訪れることが重要と考え、海外のお客さまが主催した地域貢献イベントに参加、子ども向けゲームの運営を通じ650人以上の方々と交流しました。自らが運航管理し、お客さまのもとへお届けした貨物が人々の生活を支えていることを実感し、自部署の業務の意義や使命を改めて確認でき、広い視野を持って日々の業務に取り組めるようになりました。このほか、船体をロボットで洗浄するサービスを手掛けるスタートアップ企業と協力し、燃料節減効果の検証などにも積極的に取り組んでいます。2024年度は陸上と海上のコミュニケーションをより充実させる活動のほか、ESG関連の勉強会に積極的に参加し、得た知見を部署内に還元していきます。

ESGストーリーの海外展開

2024年2月、「NYKグループESGストーリー2023」および「NYK Group Decarbonization Story」を基に、グループ内対話の促進と相互理解の浸透を図るため、現地へ赴き、海外人材を対象とした対面形式のタウンホールミーティングを開催。延べ850人が参加しました。

Key Message



NYK Business Systems Europe Ltd.
Portfolio Manager
Samantha Dowsett-Browse



NYK Group Americas Inc.
Senior Vice President of NGA RORO
Business Management Group & CIO
Ken Donnelly

Q. ESG経営をグローバルに広げていくための課題は？

新たなESGツールが既存の財務・非財務報告システムと連携可能かどうか重要です。また、さまざまなステークホルダーからの開示要請への対応においては、透明性のあるコミュニケーションが不可欠です。ESGデータの収集・分析に機械学習を取り込み、合理化を図ることも考えられます。ESG経営の実装には、技術・運用の両面でコストがかかりますが、それ以上にステークホルダーからの信頼を獲得でき、長期的な経営にプラスになると考えます。

Q. 今後、ESG経営において取り組みたいことは？

当社では、社員一人ひとりがESG活動を1つ以上実践することを目標に掲げています。それは、一人ひとりがESGについてより深く考えることから始まります。グループ会社間、地域間、さらにはお客さまや取引先との関わりも含まれます。たとえ小さくとも、社員にESG活動に取り組んでもらうことで、将来的に、より有益な取り組みに発展することを期待しています。

タウンホールミーティング参加者の声

- ・ 当社グループが一丸となって未来を創り出そうとしていることに共感した。
- ・ コーポレート部門としてESGに取り組むことを難しく考えていたが、今回の対話を通じてアクションが明確になり良かった。
- ・ 今回のようなセッションを半年～1年ごとに対面で実施してほしい。
- ・ ESG経営に関する好事例を他地域にどんどん共有してほしい。他地域での新しいアイデア創出につながるのではないかな。
- ・ 環境面において当社グループがグローバルで展開しているプロジェクトや新規ビジネスの詳細を知りたい。
- ・ 陸上輸送や倉庫でのGHG排出削減方法についてもっと知りたい。

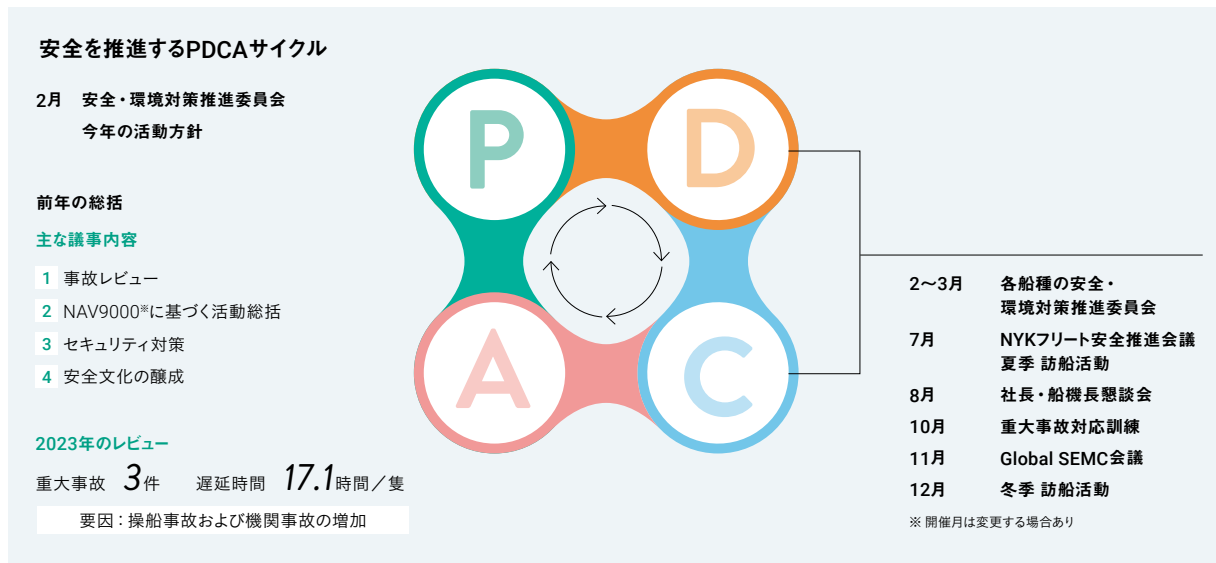


安全を担保するガバナンス

「安全はESG経営の一丁目一番地」「安全なくして信頼なし。信頼なくしてビジネスなし。」の考えの下、日本郵船グループは「重大事故ゼロ」を目指した体制を整備し、あらゆる面から安全運航を追求しています。本レポートでは、安全推進活動の紹介にとどまらず、安全を担保するためにどのようなガバナンスを効かせているのかをご説明します。

プランニングから改善まで。PDCAサイクルを基盤とした安全推進活動

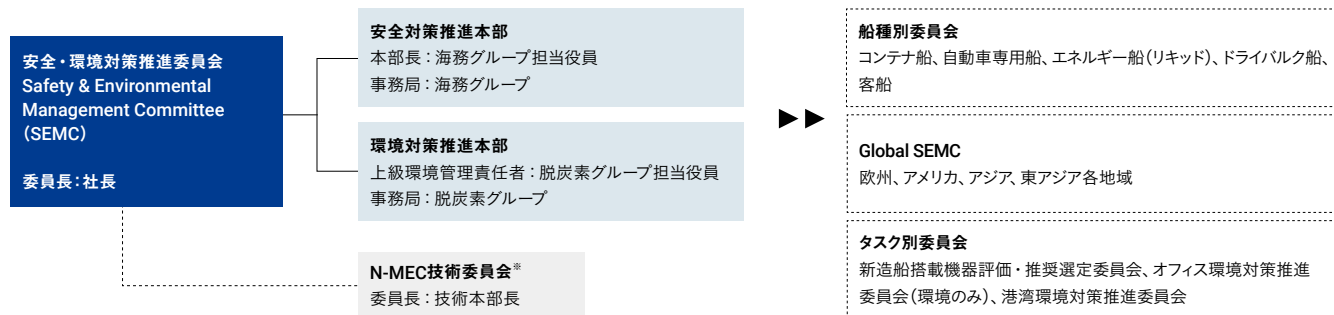
毎年2月、当社グループでは社長を委員長とする「安全・環境対策推進委員会」を開催し、1年間の活動を総括、それを基に計画した次の1年間の活動について議論します。この結果を受けて船種ごとの委員会が開催され、それぞれの特徴に応じた活動計画を立て、7月からは全社的に訪船活動を実施しています。現場のみならず、並行して各船主や船舶管理会社とも対話を図っており、グループ全体で安全意識の再確認と向上に向けたPDCAサイクルを年間を通して運用しています。



※ 人命の安全、運航船舶の安全の確保と環境保護の責任を果たすことを目的に、国際条約、業界基準ならびに業界のグッドプラクティスをはじめ、これまで当社が蓄積してきた事故の再発防止策、お客さまの要求事項など約1,500項目が集約された独自の安全基準

安全・環境対策推進体制

社長をトップに、船種、地域、タスクごとに安全活動に落とし込む仕組みを構築しています。



※ N-MEC技術委員会(NYK MARITIME EDUCATION TECHNICAL COMMITTEE)：船員教育・訓練および育成を目的とした委員会

事故を風化させてはならない

1997年7月2日、東京湾沖で座礁したダイヤモンド・グレース号事故*の教訓を風化させないために、1998年より毎年、7月から2カ月間にわたって、「Remember Naka-no-Se」キャンペーンを実施しています。期間中、経営トップをはじめ関係する社員が運航船に足を運び、安全運航について相互理解を深めます。さらに、同キャンペーンの一環として、国内外の船主および船舶管理会社などのパートナー企業と安全運航の重要性を再確認する「NYKフリート安全推進会議」や、船長・機関長と意見交換を行う「社長・船機長懇談会」を毎年開催しています。また、再現映像を基に作成したeラーニングを海上・陸上のスタッフが受講するなど、双方向のコミュニケーションを促進する活動を展開し、安全文化の醸成に努めています。

※ ダイヤモンド・グレース号事故：当社が運航する原油タンカー「ダイヤモンド・グレース」が東京湾中ノ瀬の浅瀬へ接触し、原油約1,550キロリットルを流出させた油濁事故



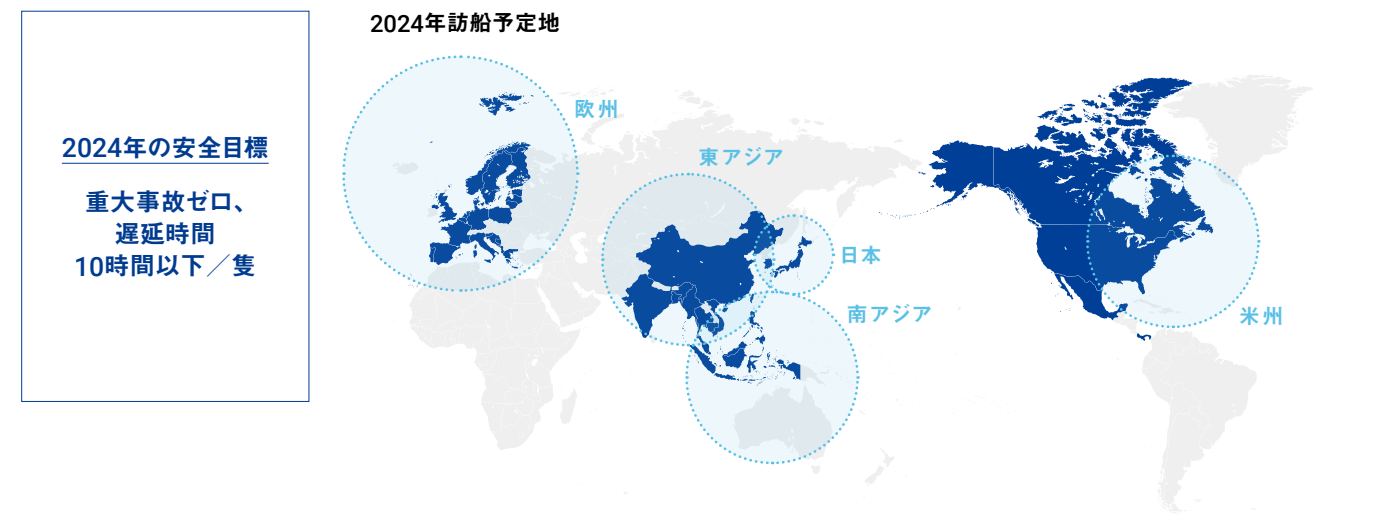
J-Marine NeCST(船舶運航支援装置)および情報統合型船橋の説明を受ける鹿島専務(左)

異常気象と走錨事故防止対策

近年の世界的な異常気象の頻発に伴い、停泊中の船舶が突風や強潮にあおられ、船舶が錨を下ろしたまま流され(走錨)、港湾設備や他の船舶に衝突するという事故が増加している傾向にあります。当社グループでも、2023年に、荷役中に突風にあおられ、船舶が流される事案が発生しました。従前から突風への対策は取っているにもかかわらず、こうした事故が発生したことを踏まえ、予想を上回る突風が吹く場合も想定し、安全推進キャンペーンなどを通じて、海上・陸上双方での情報共有の大切さを再認識するなど、船陸間での安全意識の向上を徹底しています。

2024年の安全活動方針～もっと現場へ！～

2023年のレビューを踏まえ、2024年は訪船活動をさらに強化し、操船事故や機関事故の削減を目指します。具体的には、安全推進キャンペーンの一環として夏季・冬季に実施している訪船活動について、国内中心の訪船活動をグローバルに拡大します。対面による対話の機会を増やし、さらなる安全意識の向上を図ります。





脱炭素への取り組み

脱炭素への取り組みは、単なる環境保護のためだけでなく、企業の持続可能な成長、競争力の維持、そして社会全体の未来を担う重要な使命です。日本郵船グループは、この挑戦を通じ、革新的な解決策を提供し、持続可能な社会の実現に向けてグローバルでの貢献を続けていきます。

STRATEGY



事業成長と環境負荷のデカップリング

脱炭素グループ長
小泉 卓也

当社グループが脱炭素に取り組む意義は、地球規模で進行する気候変動問題に対する緊急の対応が必要であることに起因します。気候変動は、世界の経済、社会、環境に、また時には安全保障にさえ甚大な影響を及ぼし得るリスクであり、その対策は待ったなしの状況です。特に海運業界は、グローバルな貿易において中心的な役割を果たしており、世界の人々の生活に欠かせない存在であるため、その責任は大きいと言えます。当社グループが脱炭素への取り組みを加速することは、環境保全への貢献だけでなく、持続可能な社会の実現に向けた必須のステップと言えます。

脱炭素社会への移行は容易な道のりではありませんが、人類には、もはや様子見をしている時間は残されていません。手を伸ばせば届くような目標設定ではなく、達成できるかどうか分からない高いハードルを設定し、その目標に向かってまい進せざるを得ない状況を直視する必要があります。換言すれば、「なぜできないのか」という言い訳に終止することはもはや許されず、「どうやったらできるの

か」という発想に頭を切り替え、常にこの問いに向き合い、努力・行動し続けることが不可欠です。このような不確実性の中で目標を設定し、挑戦する勇気こそが、未来への大きな一歩となります。

このような状況下、当社は、2023年11月に「NYK Group Decarbonization Story」を発表し、その中で当社グループ全体のScope1+2を2021年度比45%削減、2050年度までにはScope3も含めてネット・ゼロを達成するという極めて野心的な新脱炭素目標を公表しました。この目標を達成するためには、エネルギー効率の最大化とバイオ燃料やアンモニアなどに代表される代替燃料使用、さらにはカーボンクレジットの利用も見据えたあらゆる手段を講じていく必要があります。また、研究開発や技術革新への投資、業界や政府、NGO、研究機関との協力関係の構築に加え、お客さまや投資家、サプライヤー、グループ会社の皆さまとのさまざまな共創など、多角的なアプローチを全方位的に進めていきます。

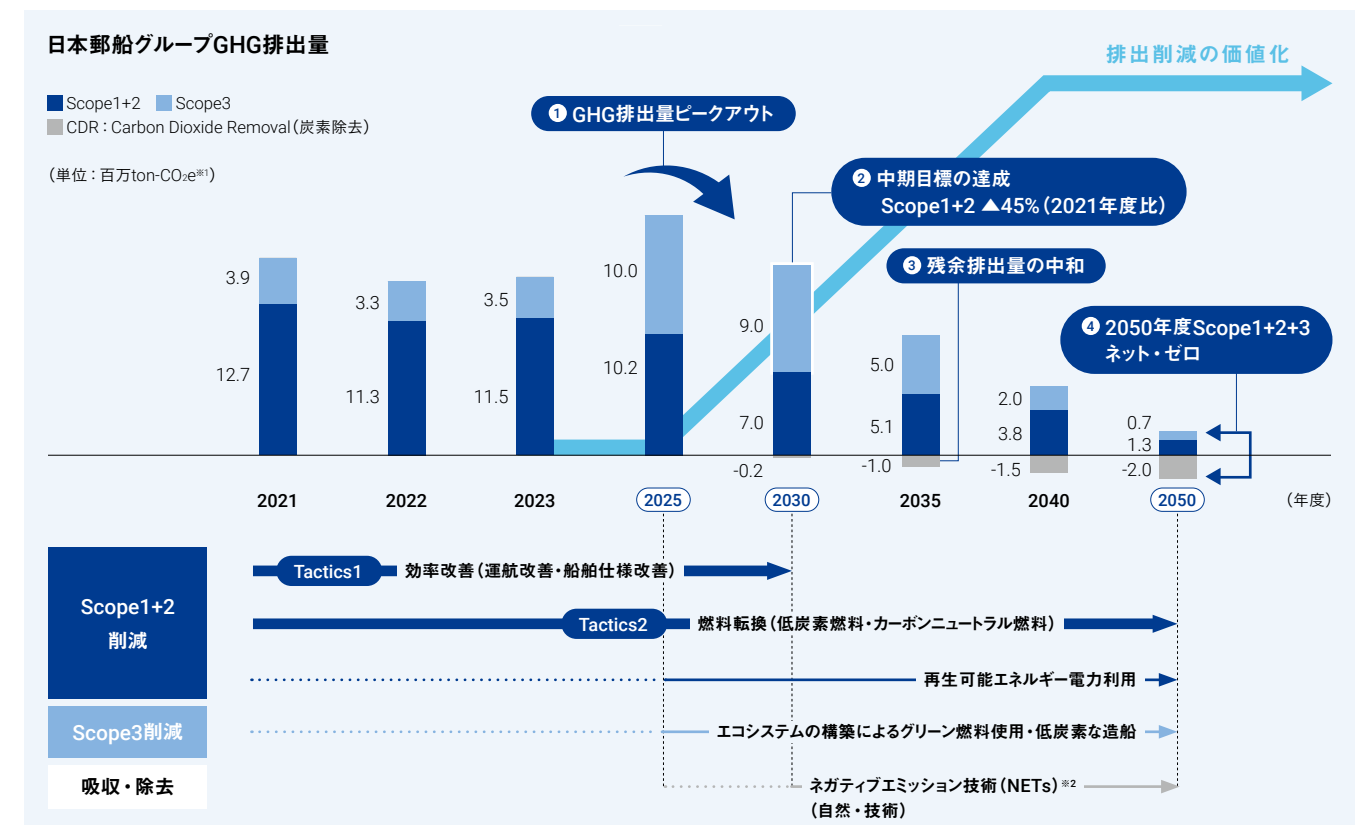
一方で、脱炭素社会への移行は、新しい市場や顧客ニーズへの対応、競争力の強化といったビジネスチャンスをもたらします。例えば、環境負荷の低い輸送サービスを求められるお客さまに対する新たなサービスメニューの提供などは、環境対策をいち早く進めた者のみが提供でき、他社との差別化の源泉となります。また、カーボンニュートラルな燃料の開発や、省エネ技術、デジタル技術の活用による運航の効率化などは新たな技術やビジネスモデルを創出する可能性を秘めており、当社グループにとって次世代の成長エンジンとなり得るのです。

社会インフラとしての活動量を維持・増加させながら低・脱炭素化を競争力にし、社会変革に伴う成長の機会を捉えていく、この事業成長と環境負荷のデカップリングを戦略の軸として、脱炭素の取り組みを推進していきます。

排出削減の価値化

GHG削減の取り組み

ネット・ゼロ達成シナリオ



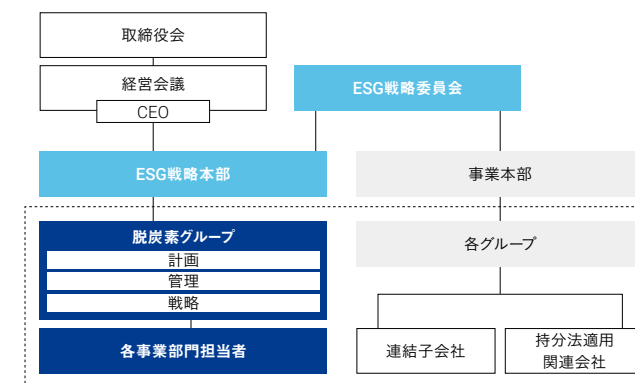
*1 CO₂e: CO₂ equivalent (二酸化炭素換算) *2 大気中または海洋中のCO₂を回収・除去する技術の総称

推進体制とプロセス

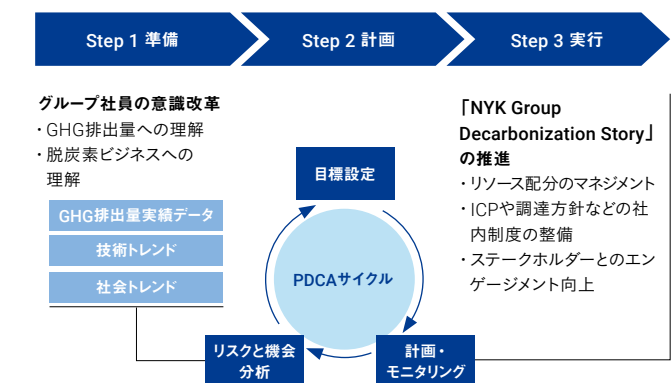
方針決定と業務執行を分離する「センター・オブ・エクセレンス」スタイルの体制を採用しています。ESG戦略本部の脱炭素グループは全社戦略を担当、各事業部門による実行サポートや実施状況をモニタリング、改善提案などを行う一方、事業部内にもGHG集計担当者を置き、部門ごとの取り組みを管理します。

また、戦略の推進にあたっては、リスクと機会分析と取り組み状況のモニタリングにより戦略のPDCAを回すことはもちろんのこと、グループ社員の理解と意識を高め、健全な危機感を醸成するためのワークショップや社内研修による「準備段階」も重視しています。

推進体制



プロセス





脱炭素戦略の全体像

GHG(温室効果ガス)排出量ネット・ゼロの達成に向けて取り組みを進め、その取り組みを低・脱炭素海上輸送サービスとして展開することで、社会の脱炭素の加速と日本郵船グループの成長につなげていきます。

当社グループの低・脱炭素海上輸送サービスを幅広く展開することで、次世代燃料の使用量が増え社会に普及し、グリーンプレミアムが徐々に適正化されることを期待します。その結果、社会全体で幅広い企業の次世代燃料へのアクセスが可能になるため、さらにエコシステムが拡大し、低・脱炭素輸送サービスの展開規模も拡大することで、当社グループの成長と社会の脱炭素を加速させることが狙いです。

また、次世代燃料の普及により当社グループが事業の中で調達できる次世代燃料や低・脱炭素素材も増加するため、当社グループとしてのネット・ゼロエミッション達成に近づくことになります。

社会の脱炭素の加速 日本郵船グループの成長



社外ステークホルダーを巻き込む
仕組みづくり

脱炭素グループ
脱炭素推進チーム長
加藤 淳

「NYK Group Decarbonization Story」では、気候変動への対応を含む持続可能な社会の実現に向けた変革が進む中で、海上輸送を含む物流全般においても新しい価値が生まれつつあること、それを測定する指標や規制のあり方、変革を下支えする自由で信頼のあるデータ流通などについて考察しました。

日本郵船グループの持続的な企業成長につなげる取り組みの方向性として、①グリーンコリドーに代表されるような、志を同じくするパートナーが構成するエコシステムへの参画機会を捉えること、②CFPを活用した環境価値の創出、③その裏付けとなるGHG排出量に関するデータ管理の充実の3点が重要であると考えます。

製品の資材調達から製造、輸送、販売、使用、廃棄に至るまでのサプライチェーン全体での環境負荷を評価するライフサイクルアセスメント(LCA)が新たな評価軸(ものさし)として浸透する中で、多種多様なサプライチェーンに組み込まれている物流の脱炭素化は急務です。

当社グループにおいては、燃料転換とエネルギー効率改善を軸とする、事業からの直接排出(Scope1)の削減に重点的に取り組みます。各事業の上流/下流における他社排出(Scope3)に対しても、組織境界を設定し、エンゲージメントを段階的に強化、GHG排出量の現状把握、目標設定、削減計画、積極的な開示等により社会全体の脱炭素化を促進していきます。一連の取り組みにより達成した排出削減の価値化を通じて、当社グループは「低・脱炭素」を競争力として、持続可能な成長を目指します。

次世代燃料の普及

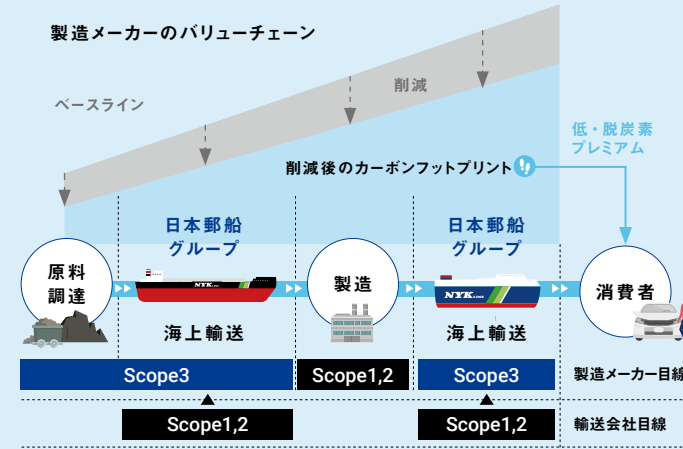
低・脱炭素海上輸送サービスの拡大

1 イニシアティブを通じたCFP(カーボンフットプリント)※
エコシステムの拡大

2 ICP(内部炭素価格)制度を活用した
環境価値算出の仕組みづくり

3 GHG排出量に関するデータ管理の充実

※ CFP(カーボンフットプリント): 原材料調達から廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体でのGHG排出量をCO₂排出量に換算した数値またはその表示の仕組み



ネット・ゼロエミッション達成に向けた取り組み

GHG排出量の削減

▶ 低・脱炭素素材での造船



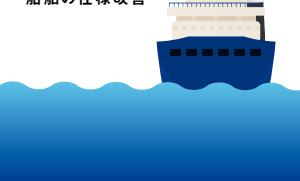
▶ 燃料転換

- ・アンモニア P.36
- ・LNG
- ・バイオ燃料



▶ 効率改善

- ・運航オペレーションの改善
- ・船舶の仕様改善



▶ クリーンな船舶処分

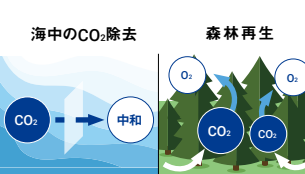
- ・環境に配慮したシッピングサイクル



吸収・除去

▶ ネガティブエミッション技術(NETs)

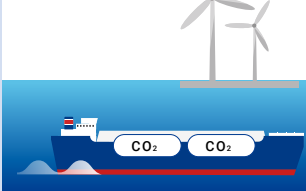
- ・森林再生によるCO₂吸収
- ・海中のCO₂除去



削減貢献

▶ CO₂回収・貯留(CCS) / CO₂輸送

- ▶ 洋上風力発電





低・脱炭素海上輸送サービスの拡大

脱炭素社会への転換を加速すべく、さまざまな取り組みを同時進行で進めています。新たな社会システムを構築すべく、多様なステークホルダーと共創しながら仮説を実行・検証し、社会に受容される持続可能なシステムへと磨き上げていきます。

1 イニシアティブを通じたCFP(カーボンフットプリント)エコシステムの拡大

代替燃料への転換は、燃料供給者のみならず荷主を巻き込んだエコシステムを構築することが重要です。現在NYKパルク・プロジェクト(株)がチリのグリーンコリドープロジェクトの活用を通じた共創体制の拡大を進めており、2023年11月にチリの国営銅生産企業であるCODELCOと、2020年代後半以降に最大15隻のアンモニア燃料ハンディマックスバルカーを建造する検討を開始、2024年2月にはチリの硝酸アンモニウム製造会社Enaex S.A.と、再生可能エネルギー由来のグリーンアンモニアをアンモニア燃料船に供給する共同検討の覚書を締結しました。この取り組みにより、アンモニア生産国であるチリと日本を含む極東アジアをつなぎ、アンモニアを「つくる・使う・運ぶ」アンモニアサプライチェーンを構築していきます。

他にも、2024年4月にアムステルダムを拠点に物流セクターのGHG削減を目指すNPO法人「Smart Freight Centre」に加盟しました。海外船社や船級協会とともにRORO船のGHG排出量算定の標準モデルを策定し、CFPエコシステムの活性化を目指します。また世界最大のバンカリングハブであるシンガポールに拠点をもち、100以上のパートナーが参画するGlobal Centre for Maritime Decarbonisation (GCMD)と共同で、バイオ燃料がエンジン性能や燃料供給システムに与える影響を精査する「プロジェクトLOTUS」も開始しました。安全性能ガイドラインの策定に加え、運用時のメンテナンスを含めた総費用を算定することで、参画企業に対してバイオ燃料転換の知見を広め、低炭素技術の採用障壁を下げることを目的としています。



サンティアゴ(チリ)で行われたEnaex S.A.との覚書の締結式



非営利団体GCMDとの共同プロジェクトLOTUSを開始



2 ICP(内部炭素価格)制度を活用した環境価値算出の仕組みづくり

当社グループでは、脱炭素推進へのインセンティブ、収益機会とリスクの特定、あるいは投資の意思決定の指針などに使うために、企業内部で炭素に価格を付与するICPを導入しています。ICPの活用を通して財務情報とGHG排出量を紐付け、排出削減価値を可視化し、さまざまな部署や案件の評価基準を統一することで、健全な意思決定の促進を図ります。ICPの適用価格はEU-ETS(欧州域内排出量取引制度)の価格などを参照した上で、半年ごとに見直しを行っています。

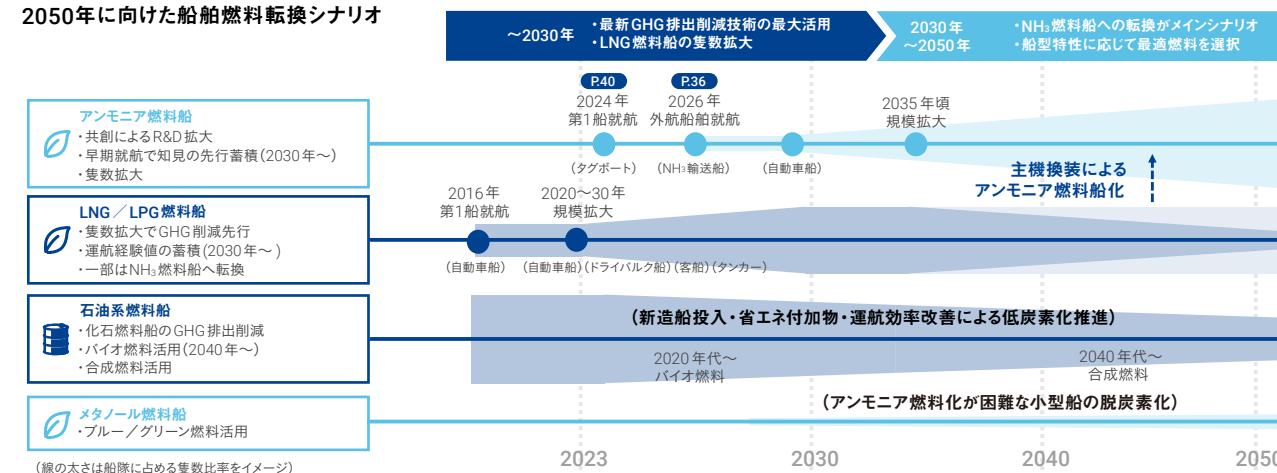
3 GHG排出量に関するデータ管理の充実

GHG排出量を正しく管理することは、CFPやICPの活用において重要なエビデンスとなります。当社グループは現在、Scope1、2およびScope3に対応し算出しており、第三者検証機関による保証を取得しています。月次でのGHG排出データの集計体制の構築を進めており、2023年にはNTTデータ(株)の支援の下、Scope3の各カテゴリーの集計体制も確立し、Scope3を含めたGHG排出量の定量分析が可能となりました。今後、船舶からのGHG排出量についてより正確な一次データでの集計を行うべく、衛星観測を活用した排出量の捕捉を目指し、実用化の検討を進めています。

ネット・ゼロエミッション達成に向けた取り組み

ネット・ゼロの実現には燃料転換が不可欠です。2030年度以降はアンモニア燃料船など次世代燃料船を投入し、GHG排出削減を加速させますが、それまでのブリッジソリューションとしてLNG・バイオ燃料への転換を進め、中期目標の達成を目指します。

2050年に向けた船舶燃料転換シナリオ



LNG燃料船の導入と燃料供給体制の拡大

2024年6月時点で35隻のLNG燃料船を発注しており、そのうち20隻が竣工済みです。LNG船の供給量増加に伴い、お客さまとの関係性を強めるとともに、LNG燃料自体の供給体制も強化すべく、2022年にLNGバンカリング事業を行うKEYS Bunkering West Japan(株)を設立しました。2024年3月には九州・瀬戸内地域で初めての稼働となるLNGバンカリング船を竣工し、今後のLNG燃料船におけるグローバルバリューチェーン構築に寄与していきます。



LNGバンカリング船KEYS Azalea(キーズ アザレア)

既存船舶でのバイオ燃料使用

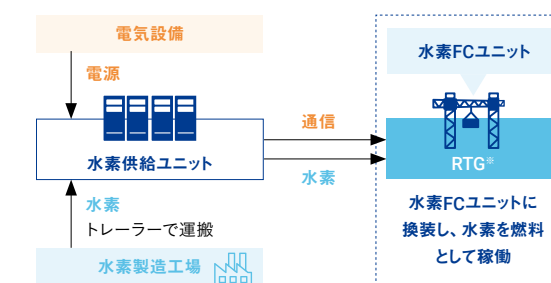
2019年から実施してきた短期の実証実験により、バイオ燃料使用の安全性は確認しており、現在は長期使用におけるエンジンの不具合や、バイオ燃料の長期保管における品質、燃料調達の課題解消に向けたさまざまな取り組みを行っています。2024年9月にはバイオ燃料の安全性評価を行う試験用エンジン設備を設置予定です。エンジンの耐久性を検証するほか、さまざまな原料由来のバイオ燃料を試験することで、使用可能なバイオ燃料を増やし実用化を加速させます。



大型原油運搬船「TENJUN(天順)」による長期使用試験航行

陸上の脱炭素の取り組み

港湾で使用する荷役機械の動力を、ディーゼルエンジンから水素燃料電池(FC)に転換する実証実験に取り組んでいます。2023年5月に、東京都港湾局、(株)三井E&S、岩谷産業(株)および(株)ユニエックスNCTとの5者協定を締結、大井コンテナふ頭でのプロジェクト実施を決定しました。荷役機械の換装と作業実施、水素の供給体制構築により、港湾における水素利用の普及促進を図ります。当社は、東京港と神戸港のコンテナターミナルで、2040年までのカーボンニュートラル達成を目指し、ステークホルダーとともに挑戦を続けます。



※ RTG: タイヤ式門型クレーン(Rubber Tired Gantry crane)