



2025年度本決算 決算説明会資料

2026年5月8日

目次

■ A. 2025年度決算概要

A-1 : 2025年度通期業績

A-2 : セグメント別通期業績

■ B. 2026年度通期業績予想と取組み

B-1 : 2026年度通期業績予想及び変動要素

B-2 : セグメント別通期業績予想

■ C. 中期経営計画の状況・進捗

C-1～4 : 資本政策

■ D. 現中期経営計画の振り返りと次期中計への重点課題

D-1 : 現中期経営計画の事業環境と業績

D-2 : 現中期経営計画の振り返り

D-3 : 次期中期経営計画への重点課題

■ Appendix. インデックス等指標一覧

(Cパート補足、市況・積高実績/前提、エクスポージャー比率)



A. 2025年度決算概要

A-1 : 2025年度通期業績

■ 連結 決算概要

(億円)

売上高及び段階損益	2025年度							2024年度 通期 実績	増減額
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績		
売上高	2,449	2,556	5,005	2,671	2,506	5,177	10,183	10,479	△ 295
営業損益	198	231	429	257	154	412	841	1,028	△ 186
経常損益	216	379	596	289	204	494	1,091	3,080	△ 1,989
親会社株主に帰属する 当期純損益	299	386	686	339	303	643	1,329	3,053	△ 1,723
為替レート(/\$)	¥145.32	¥147.04	¥146.18	¥153.20	¥155.34	¥154.27	¥150.23	¥152.73	△¥2.50
燃料油価格(/MT)	\$550	\$544	\$547	\$512	\$506	\$509	\$528	\$610	△\$82

■ 主な変動要素 (前期比)

- ▶ 営業損益：主に自動車船事業の減益により841億円
- ▶ 経常損益：コンテナ船事業の大幅減益により1,091億円
- ▶ 当期純損益：保有船舶や子会社株式の売却、繰延税金資産にかかる法人税等調整額の見直しなどにより1,329億円

■ 主な財務指標

(億円)

指標	2025年度末	2024年度末	増減額
自己資本	18,027	16,484	1,542
有利子負債	2,960	3,448	△ 488
DER	16.4%	20.9%	△4.5ポイント
自己資本比率	76.9%	74.6%	2.3ポイント

*2025年度末のオフバロ備付料 (6,000~7,000億円) 含む自己資本比率は59~61%

■ 株主還元

- ▶ 配当 2025年度の期末配当は、60円/株(26年2月公表通り)
中間配当60円/株と合わせ、通期では120円/株

A-2 : セグメント別通期業績

■ セグメント別 通期業績

(億円)

セグメント (上段：売上高) (下段：経常損益)	2025年度							2024年度	増減額
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績	通期 実績	
ドライバルク	697	728	1,425	796	705	1,501	2,927	3,223	△ 295
	△ 5	14	9	66	32	99	109	132	△ 23
エネルギー資源	236	257	493	256	257	513	1,006	1,019	△ 12
	23	25	48	22	25	48	96	49	47
製品物流	1,489	1,548	3,038	1,604	1,522	3,126	6,164	6,128	36
	243	332	575	182	150	333	908	2,936	△ 2,027
うち、自動車船事業	919	952	1,872	991	932	1,923	3,796	3,840	△ 44
	151	151	303	131	77	209	512	764	△ 252
うち、コンテナ船事業	163	162	326	176	165	341	668	685	△ 17
	66	154	221	△ 5	25	19	240	2,060	△ 1,819
その他	26	21	47	14	21	36	84	108	△ 23
	3	4	8	8	5	13	22	9	12
本部・調整	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	△ 48	2	△ 45	9	△ 10	0	△ 46	△ 47	0
合計	2,449	2,556	5,005	2,671	2,506	5,177	10,183	10,479	△ 295
	216	379	596	289	204	494	1,091	3,080	△ 1,989

*2024年度は、為替差損益の配賦手法変更後の数値を記載

■ セグメント別 主な変動ポイント (前期比)

▶ ドライバルク

- 大型船および中・小型船ともに、下半期は荷動きの回復を受けて市況が前期比で上昇
- 24年度末から25年度1Qにかけて市況が前年を下回り、1Qの積地争議の影響、修繕費などコスト増もあり、通期では減益

▶ エネルギー資源


- 長期契約のもとで安定収益確保
- 一過性要因として、24年度の減損損失*剥落、25年度の税効果見直し*による利益により増益

▶ 製品物流

- 自動車船事業：各国の通商政策や中東情勢悪化の影響を受けたが、世界各国の底堅い需要に支えられ、輸送台数は微増
- 一方で、運航費増加や中東情勢などの影響により、減益

- コンテナ船事業：米国の通商政策や中東情勢の影響を受けるなか、新造船の竣工影響などによる船費の増加、運賃の低下により大幅減益

*持分法適用会社とともに発生



B. 2026年度 通期業績予想と取組み

B-1 : 2026年度通期業績予想及び変動要素

■ 連結 通期業績予想

(億円)

売上高及び段階損益	2026年度			2025年度 通期 実績	増減額
	上期 予想	下期 予想	通期 予想		
売上高	5,270	4,930	10,200	10,183	17
営業損益	380	450	830	841	△ 11
経常損益	350	650	1,000	1,091	△ 91
親会社株主に帰属する 当期純損益	360	590	950	1,329	△ 379
為替レート(/\$)	¥151.65	¥150.00	¥150.82	¥150.23	¥0.60
燃料油価格(/MT)	\$749	\$646	\$697	\$528	\$169

【2026年度業績予想の前提】

- ▶ ホルムズ海峡の閉鎖は6月末まで継続、7月以降は通峡再開前提
- ▶ 通年でスエズ運河の通峡は見込まず、喜望峰経由ルート継続前提
- ▶ バンカー価格は7月以降徐々に落ち着き、下期平均は\$646/MTの前提

■ 通期業績 主な変動ポイント (前期比)

- ▶ 経常損益は、中東情勢などの地政学的懸念があるなか、為替評価損等を含め、91億円減益の1,000億円を見込む

■ 前提

- ▶ 為替レート ¥150.82/\$ (期中平均レート)
- ▶ 燃料油価格 \$697/MT
- ▶ 市況前提 Appendixご参照

■ 変動影響(12か月間)

- ▶ 為替レート変動 1円変動 ±15億円
- ▶ 燃料油価格変動 10ドル変動 ±0.7億円

*ONE社持分法損益に係る為替変動を含む

■ 株主還元

- ▶ 配当 2026年度の年間配当予定は、120円/株 (中間・期末配当：各60円/株) を予定

* 25年5月に公表した中計期間中の500億円以上の機動的な追加還元の時期・手法は、引き続き検討中

→ 詳細 : C-4

B-2 : セグメント別通期業績予想

■ 連結 通期業績予想

セグメント (上段：売上高) (下段：経常損益)	2026年度			2025年度 通期 実績	増減額
	上期 予想	下期 予想	通期 予想		
ドライバルク	1,620	1,280	2,900	2,927	△ 27
	100	65	165	109	56
エネルギー資源	490	445	935	1,006	△ 71
	20	20	40	96	△ 56
製品物流	3,120	3,165	6,285	6,164	121
	245	580	825	908	△ 83
うち、自動車船事業	1,930	1,990	3,920	3,796	124
	150	290	440	512	△ 72
うち、コンテナ船事業	355	335	690	668	22
	45	215	260	240	20
その他	40	40	80	84	△ 4
	0	5	5	22	△ 17
本部・調整	-	-	-	-	-
	△ 15	△ 20	△ 35	△ 46	11
合計	5,270	4,930	10,200	10,183	17
	350	650	1,000	1,091	△ 91

(億円)

■ セグメント別 主な変動ポイント (前期比・為替影響除く)

▶ ドライバルク

- ・ 輸送需要は底堅く、市況は前期を上回って推移し増益を見込む

▶ エネルギー資源

- ・ 前期に生じた一過性利益の剥落等の影響により、減益を見込む

▶ 製品物流

- ・ 自動車船事業：中東情勢悪化により、中東向けの荷量減少や燃料費などの運航費増加により減益を見込む
- ・ 引き続き不透明な状況が続くと予想され、輸送需要の変化に注視しつつ船隊適正化や運航・配船効率向上に取り組む
- ・ コンテナ船事業：中東情勢を含む地政学的リスク等の不透明な事業環境が継続しており、ほぼ前年並みを見込む
- ・ ONE社では、情勢の変化を注視しつつ、需要に合わせた機動的な配船と効率的なオペレーションを継続



C. 中期経営計画の状況・進捗

C-1 : 【資本政策】資本政策の進捗と企業価値向上に向けて

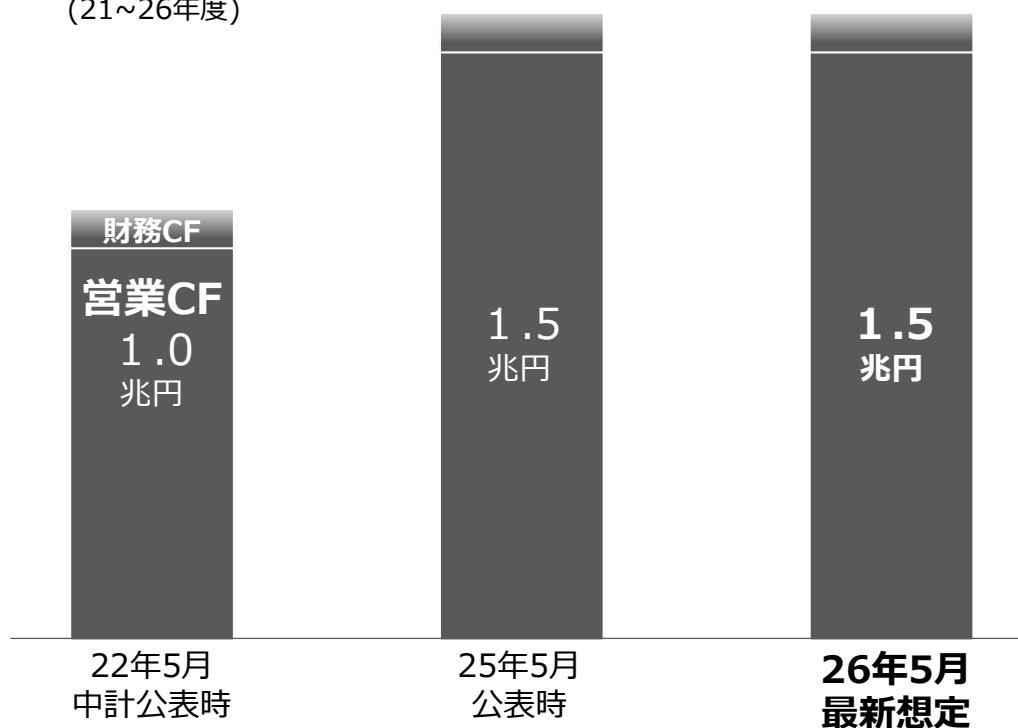
「稼ぐ力」の強化を進めるとともに、最適資本構成とキャッシュアロケーションを意識する
資本効率と財務健全性を両立し、更なる企業価値の向上に努める

<p>稼ぐ力の強化</p>	<p>中計期間 営業CF 1.5兆円</p>	<ul style="list-style-type: none"> 25年度通期経常損益は1,091億円 中計最終年26年度の経常損益は1,000億円を見込む *中計目標値は26年度1,600億円 中計期間の営業CF見込みは1.5兆円(26年2月公表比変更なし) 	<p>経営管理の更なる高度化</p> <p>ROIC 5% (26年度見込み) *中計目標値は26年度6~7%</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業別経営管理財務3表の整理 事業価値管理の高度化 投資管理の高度化の実施 							
<p>投資計画 (成長投資の促進)</p>	<p>中計期間 投資CF 6,100億円</p>	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値向上に必要な投資は投資規律を緩めず促進し、中計期間の投資CFは6,100億円(26年2月公表比変更なし)を見込む 「成長を牽引する役割を担う事業」と「低炭素・脱炭素化を機会とした環境投資」を強化することで成長を実現 								
<p>最適資本構成</p>	<p>事業リスク・ 財務健全性・ 資本効率</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業リスクを意識した財務健全性・資本効率の両立 最適資本構成検討のために、引き続き自営事業及びコンテナ船事業に必要な資本レベルを検証 								
<p>株主還元政策</p>	<p>株主還元 8,000億円 以上</p>	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">還元方針</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 最適資本構成を常に意識し、企業価値向上に必要な投資及び財務健全性を確保のうえ、適正資本を超える部分についてはキャッシュフローを踏まえて積極的に株主還元を検討 中計期間の還元総額は8,000億円以上(26年2月公表比変更なし)を予定 </td> </tr> <tr> <td rowspan="2">26年度還元</td> <td>配当</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 26年度：年間配当120円/株を予定(26年2月公表比変更なし) </td> </tr> <tr> <td>機動的な追加還元</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 事業環境を踏まえて、25年5月に公表した中計期間中の500億円以上の機動的な追加還元の時期・手法は引き続き検討中 </td> </tr> </table>		還元方針		<ul style="list-style-type: none"> 最適資本構成を常に意識し、企業価値向上に必要な投資及び財務健全性を確保のうえ、適正資本を超える部分についてはキャッシュフローを踏まえて積極的に株主還元を検討 中計期間の還元総額は8,000億円以上(26年2月公表比変更なし)を予定 	26年度還元	配当	<ul style="list-style-type: none"> 26年度：年間配当120円/株を予定(26年2月公表比変更なし) 	機動的な追加還元
還元方針		<ul style="list-style-type: none"> 最適資本構成を常に意識し、企業価値向上に必要な投資及び財務健全性を確保のうえ、適正資本を超える部分についてはキャッシュフローを踏まえて積極的に株主還元を検討 中計期間の還元総額は8,000億円以上(26年2月公表比変更なし)を予定 								
26年度還元	配当	<ul style="list-style-type: none"> 26年度：年間配当120円/株を予定(26年2月公表比変更なし) 								
	機動的な追加還元	<ul style="list-style-type: none"> 事業環境を踏まえて、25年5月に公表した中計期間中の500億円以上の機動的な追加還元の時期・手法は引き続き検討中 								
<p>企業価値向上に向けて</p>	<p>PBR 1.0倍以上 復帰・ 維持・向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> 稼ぐ力の強化と資本効率の改善によりROE10%以上を持続的に達成し、資本コストの低減、更なる成長期待醸成によるPERの改善を念頭にPBR1.0倍以上への復帰・維持・向上を目指す *ROE・PBRについて次期中計では更なる改善を目指す 2025年3月28日から指名委員会等設置会社に移行 IR活動を通してステークホルダーとの対話を促進し、当社の成長について、資本市場への更なる浸透を図る 	<p>→ KPIに関する現中計の評価・次期中計の課題等はDスライドに記載</p>							

C-2 : 【資本政策】キャッシュアロケーション

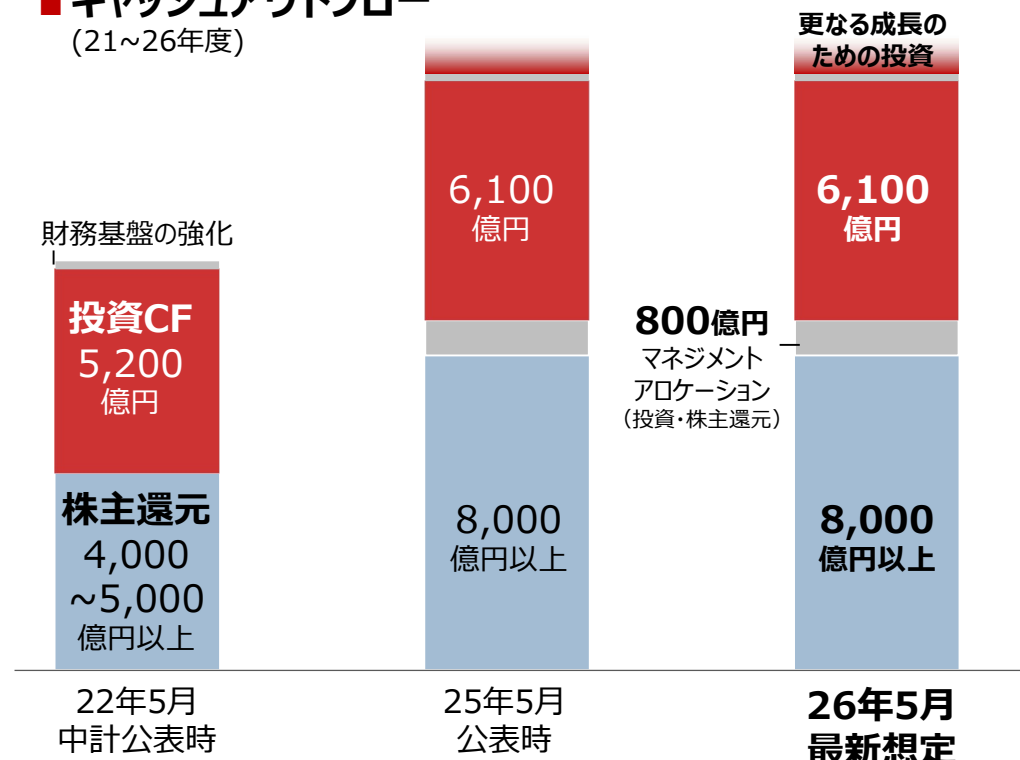
営業CFは1兆5,000億円、投資CFは6,100億円、中計期間における株主還元は8,000億円以上を予定
引き続き、創出キャッシュは成長投資と株主還元のバランスを考慮したアロケーションを実施

■ キャッシュインフロー (21~26年度)



最新の業績見込みを踏まえて、**営業CFは1.5兆円**
(26年2月公表比変更なし)

■ キャッシュアウトフロー (21~26年度)



現中計期間以降への期ズレ、資産売却によるキャッシュイン等により、**投資CFは6,100億円**(26年2月公表比変更なし)

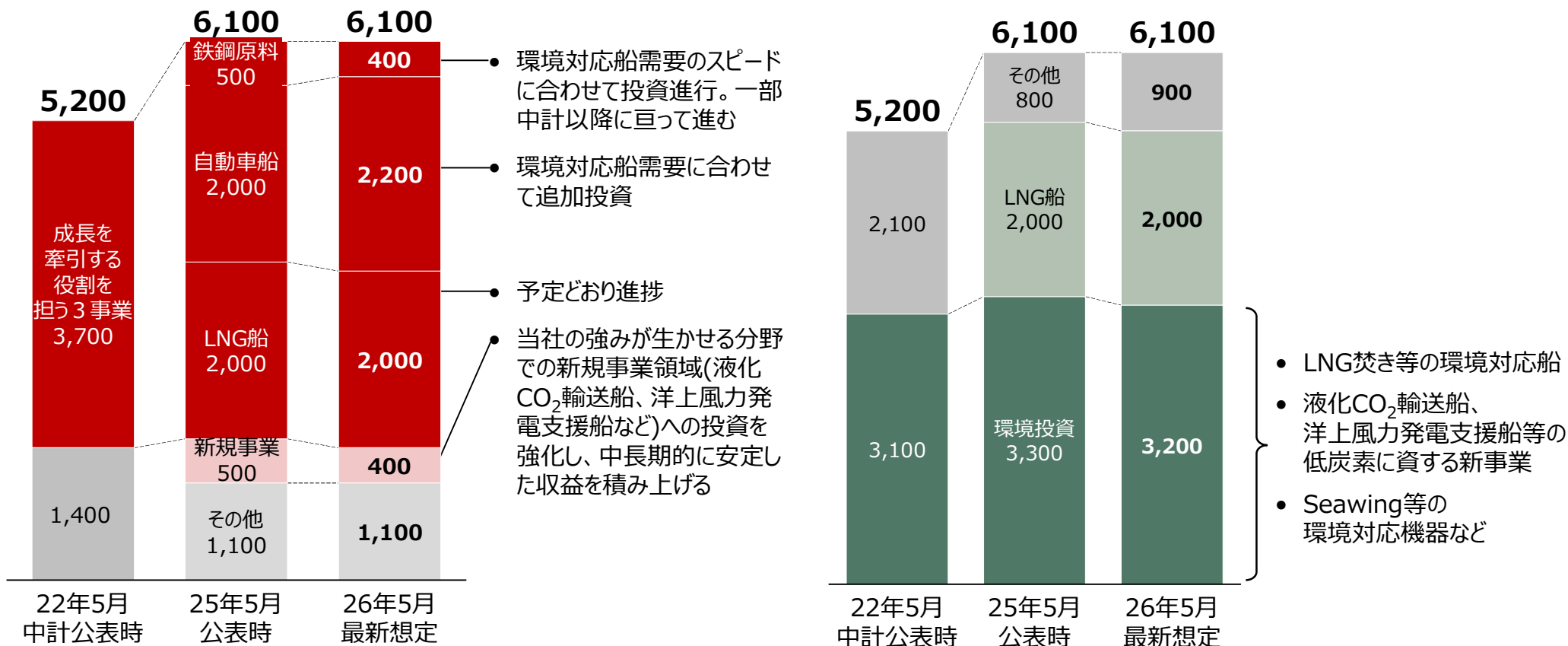
還元方針に基づき、**株主還元は8,000億円以上**(26年2月公表比変更なし)

C-3 : 【資本政策】事業投資計画

中期経営計画に基づき、「成長を牽引する役割の3事業」と「環境対応」に重点を置き、投資を推進
 リスク・リターンを考慮した投資規律を効かせ、
 好況の際は抑制的に、市況が悪化した折には戦略的に投資を実行

■ 中計期間の投資CFは26年2月公表時から変更なく、6,100億円を予定

22~26年度累積投資キャッシュフロー（億円）



75%を「成長を牽引する役割」、
7%を「新規事業機会」に投資



52%(LNG船を含め85%)を
環境に投資→競争優位性確立

C-4 : 【資本政策】株主還元政策

2026年度の年間配当予定は120円/株
公表済の500億円以上の機動的な追加還元は中計期間中(2026年度中)に実施

■ 中計期間の還元総額予定

8,000億円以上
(26年2月公表比変更なし)

■ 配当予定

2026年度

120円/株 (中間・期末、各60円/株)
(26年2月公表比変更なし)

■ 更なる機動的な追加還元

事業環境を踏まえて、25年5月に公表した中計期間中の
500億円以上の機動的な追加還元の時期・手法は引き続き検討中

中計期間還元方針

業績動向を見極め、最適資本構成を常に意識し企業価値向上に
必要な投資及び財務健全性を確保のうえ、適正資本を超える部分に
ついてはキャッシュフローを踏まえて積極的に自己株式取得を含めた
株主還元を検討

	実績			計画
	21~23年度	24年度	25年度	26年度
1株当たり株式への配当及び追加還元	機動的な追加還元	752億円		事業環境を踏まえて還元方針に基づき足元から検討 500億円以上の機動的な追加還元
	自己株式取得	908億円	120円/株	120円/株
	追加配当	60円/株	80円/株	80円/株
	基礎配当	40円/株	40円/株	40円/株
還元総額	自己株式取得	1,660億円		500億円以上機動的な追加還元
	追加配当	660億円 (100円/株)	770億円 (120円/株)	770億円 (120円/株)
	基礎配当			
還元総額	3,650億円	2,320億円	770億円	1,270億円
		中計期間の還元総額 : 8,000億円以上		

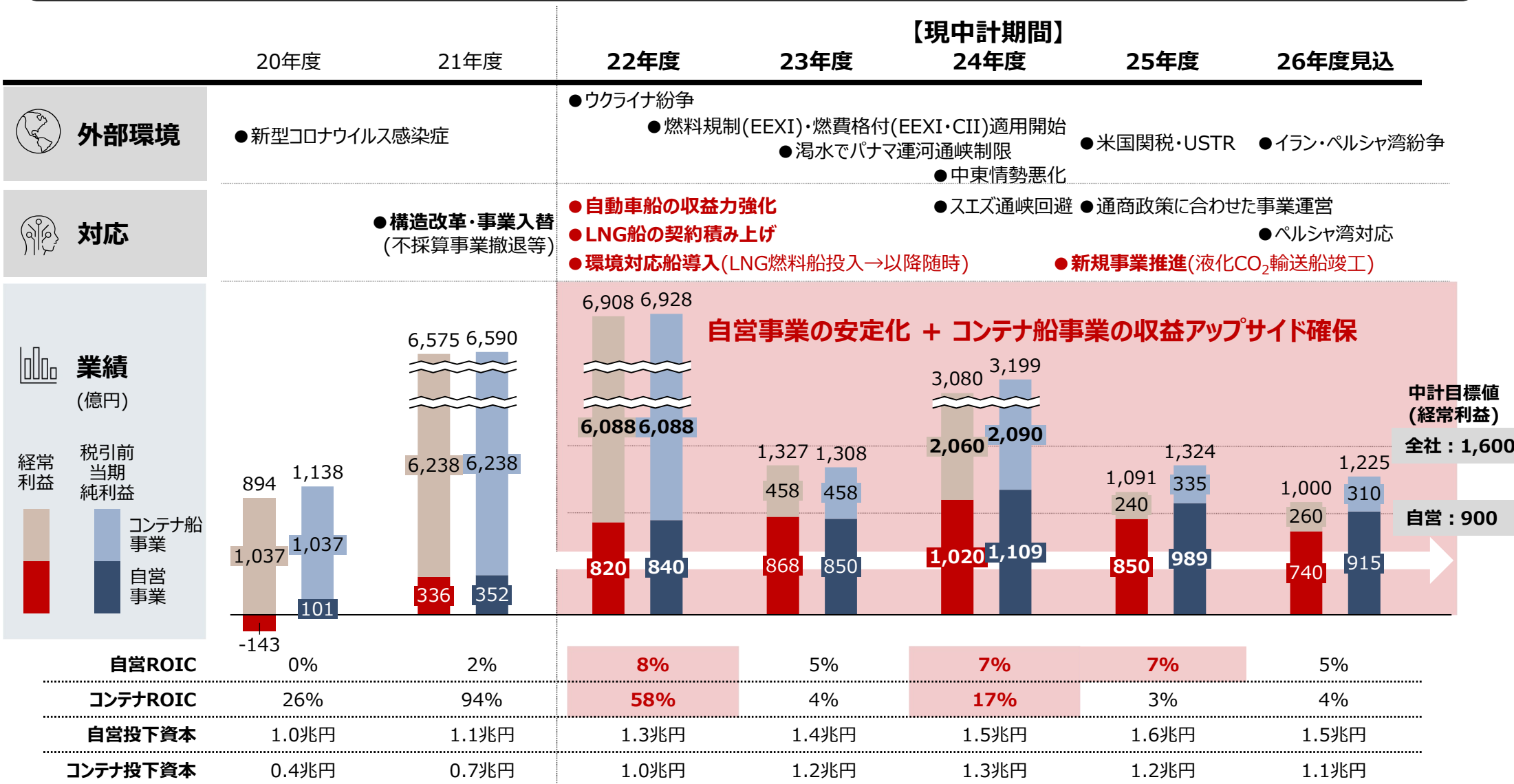
* 還元総額は概数(億円単位を四捨五入)で記載



D. 現中期経営計画の振り返りと 次期中計への重点課題

D-1 : 現中期経営計画の事業環境と業績

地政学・通商政策関連などの環境変化が激しいなか、
 自営事業の安定化 + コンテナ船事業の収益アップサイド確保



中計目標値
(経常利益)
 全社 : 1,600
 自営 : 900

* 当社内部管理会計数値を記載

D-2 : 現中期経営計画の振り返り

自営事業の安定化・株主還元拡充に成果も、資本効率向上・事業成長への投資に課題
26年度中のPBR1倍達成 + PBR1倍超の定常化へ更に取組みが必要

		目標値・KPI		現中計期間／実績・見込					成果・課題		
		22年5月 公表時	最新公表 *設定時期	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	●:成果 ●:一部課題 ●:課題		
企業 価値	PBR	—	1.00~ *23年8月	0.49	0.90	0.78	0.93	-	●	・ 常時PBR1.0倍超へ更に取組みが必要	
	投資CF (億円)	5,200	6,100 *25年5月 (24年5月目標値 7,400億円)	600	900	1,500	1,900	1,200	●	・ 企業価値向上に資する規律ある投資を遂行も、一部投資を次期に後倒し ・ 当社の強みを活かした形で、M&A含む成長投資拡充を進めていきたい	
成長性	経常利益 (億円)	全社	1,400	1,600 *24年5月	6,908	1,327	3,080	1,091	1,000	●	・ 自営事業：安定化を果たすも、26年度目標900億円には届かず、更なる収益力強化・成長の加速が課題 ・ コンテナ船事業：市場動向を捉え、大きな収益を確保。需給変化で今後の競争力が課題
		自営	550	900	820	868	1,020	850	740	●	
		コンテナ	850	700	6,088	458	2,060	240	260	●	
収益性 効率性 安全性	ROE	持続的に10%~		58%	7%	19%	8%	5%	●	・ ROE10%超は恒常的に達成ならず、全社ROICも6~7%を恒常的に超えず ・ 資本効率向上、ROIC向上へ取組み強化	
	ROIC (オフバロ備 船料含む)	全社	—	全社 6%~ 7% *23年5月	29%	5%	12%	5%	5%		●
		自営	—	—	8%	5%	7%	7%	5%		●
		コンテナ	—	—	58%	4%	17%	3%	4%		●
自己資本比率 (オフ込)	「財務健全性と 資本効率の両立」		57~59 %	57~59 %	57~59 %	59~61 %	60% 前後	●	・ 自己資本比率(オフ込)は50%台後半から60%前後が継続 ・ 「財務健全性と資本効率の両立」を実現する最適資本構成に向けての適正化を図る		
株主還元額 (億円)	4,000 ~5,000	8,000~ *25年5月	2,490	1,160	2,320	770	1,270	●	・ 当初計画以上の株主還元を実施 ・ 累計8,000億円以上への増額		

D-3 : 次期中期経営計画への重点課題

将来的なROE 15%以上の実現に向けて、
利益成長と資本効率改善を両輪で取り組む

■ 自営事業の成長戦略

- 競争力の源泉となるオペレーション・機能戦略の強化に取り組み、ビジネスモデルの強化を図る
- 強みを持つ事業へ集中投資、資本コストを下回る事業への投資を抑制、ポートフォリオの入替を進める
- 注力する事業での成長加速やオペレーション・機能戦略の強化にはM&Aを積極的に活用

■ コンテナ船事業の課題解決

株主として新CEOと協働して
以下課題に取り組む

- ONEの事業競争力強化
- 資本効率改善/最適資本構成実現
- ガバナンス強化

■ 資本政策

- キャッシュアロケーション
引き続き規律ある成長投資を進め、資本効率と財務健全性を確保のうえ、積極的に株主還元を行う
- 資本効率
まずは短期的に自己資本比率(オフ込)50%前後をめどに資本適正化を目指す。財務健全性と資本効率の両立を実現

次期中期経営計画 : 26年度中に公表予定

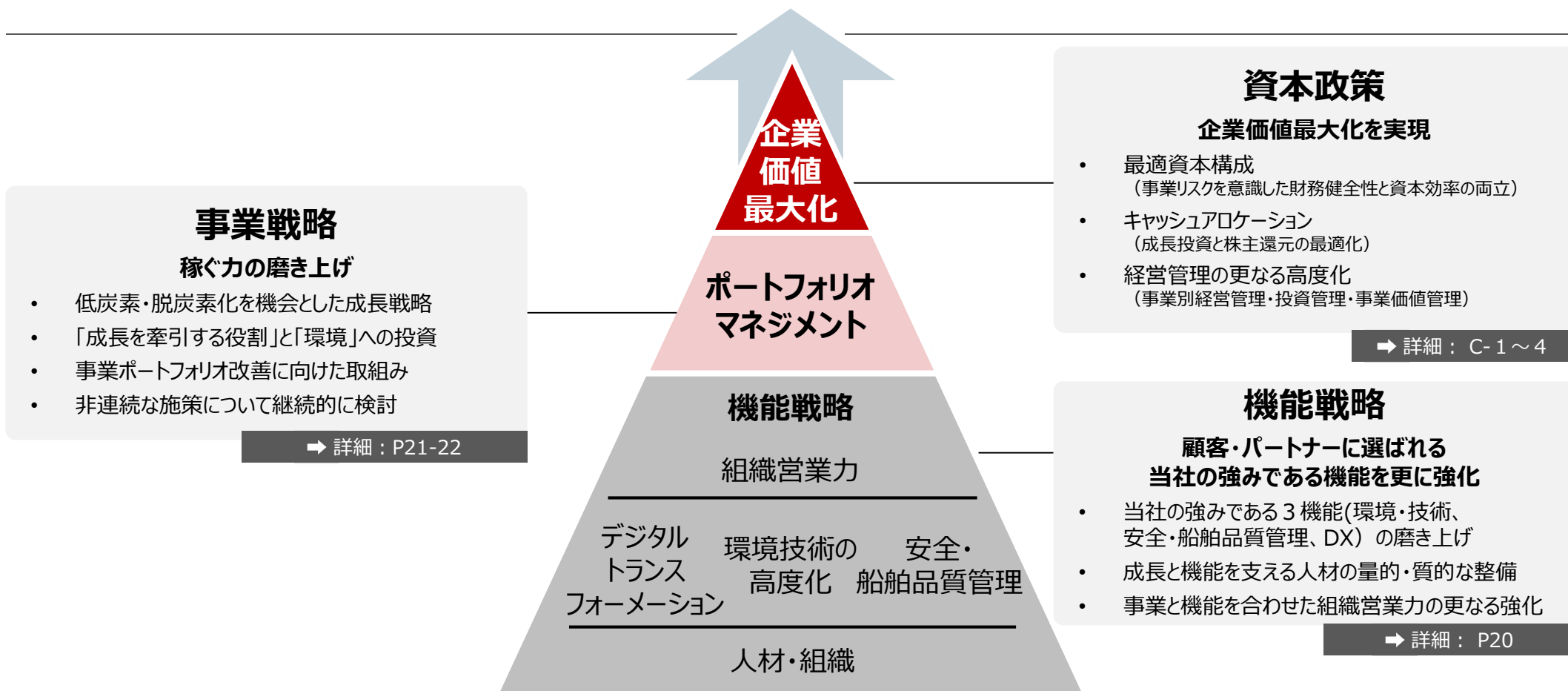
| Appendix

現中計(22~26年度)【ポイント】

更なる成長と企業価値向上を達成するために
中期経営計画にて設定した資本政策・事業戦略・機能戦略の施策を着実に実行

更なる成長と企業価値向上

低炭素・脱炭素化を機会とした成長戦略に基づき、「成長を牽引する役割*」と「環境」への投資により成長を実現



* 成長を牽引する役割：鉄鋼原料、自動車船、LNG輸送船

現中計(22~26年度)【機能戦略】進捗概要

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

■ 戦略方針・主な進捗対応

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

- 風力を活用した自動カイトシステム“Seawing”開発フェーズ1完了、実用化に向けて開発を加速
- 自動車船におけるバイオLNG燃料の継続的な利用を開始
- シンガポール港における新造アンモニア燃料供給船に関するMoUを住友商事、日本郵船と締結

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

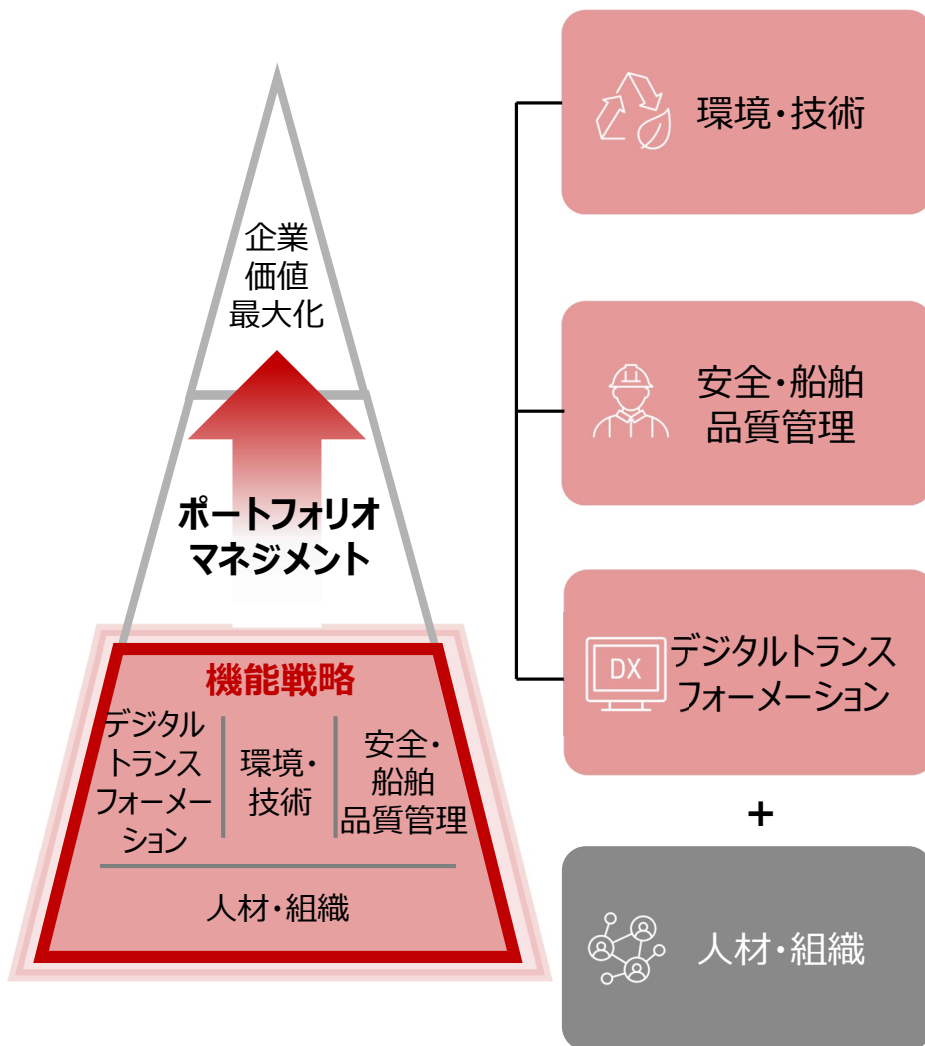
- 安全運航および輸送品質のさらなる向上を図るべく、グループ内の船舶管理会社を統括する中間持株会社「ケイラインシップマネージメントホールディングス株式会社」を設立し、インハウス船舶管理体制を強化
- 当社グループ船舶管理会社がシンガポール海事港湾庁より「MPA Safety@Sea Awards」を受賞

「データのDX」と「人材のDX」を推進し、デジタル基盤を活用して、業務の生産性向上、船舶のデジタルイゼーション等を加速させ、競争力強化と顧客に対する付加価値を創造

- 業務プロセスの一元化・標準化を目的に、運航管理プラットフォームを導入
- 全社員向けのDX人材育成プログラム「D+プロジェクト」や管理職向けDX基礎プログラムなど、階層別にDX人材育成施策を展開

多様な価値観の受容をベースに、各事業ポートフォリオの需要に応じた人材の量的・質的な確保・育成

- 事業ポートフォリオを支える海運プロフェッショナル経営人材、環境・技術系人材、ビジネストランスフォーメーション人材の確保・育成を継続的に推進
- Diversity & Inclusionの視点から、女性活躍・グローバルスタッフとの一体感醸成の取組み **20**



現中計(22~26年度)【事業戦略】各事業の位置付け・進捗

中期経営計画での各事業の役割に沿った施策実行

成長を牽引する役割

鉄鋼原料

顧客密着と環境営業を通じて、「日韓ミルとの関係を維持・強化」
+ 「今後成長するインド・中東顧客や資源メジャーとの関係を強化」

自動車船

堅調な需要を背景に、環境対応、H&H貨物*取込みを機会とし、
契約の中長期化などを通し、持続的な事業経営を実現

LNG輸送船

有力なパートナーと強い信頼を築くことで連携を強化し、
当社の強みである「技術・営業一体となったサポート」で顧客ニーズに応え、長期契約を拡大



スムーズなエネルギー 転換をサポートし新たな 事業機会を担う役割

電力炭

エネルギーミックス転換期のなかでも、必要とされる化石燃料の輸送需要量に対応しながら、
顧客の低炭素・脱炭素化に寄与し、提案営業を通じて顧客との長期的関係を構築

VLGC・VLCC

バルクキャリア

効率配船の深化、国内・広域アジア地域での顧客基盤の維持・強化、
海外での営業強化・発展、コスト競争力のある船隊の再構築による収益力強化

近海内航
港湾・物流

近海内航・港湾・物流の各事業において稼ぐ力の磨き上げを進めるとともに、グループ各社の知見を生かしたシナジー創出・強化を促進。物流事業は、設立した持株会社を通じて、パートナー会社との協業を進め、更なる成長を目指す

コンテナ船

株主の立場から継続的な人的支援と経営ガバナンスの関与を通じた企業価値の最大化を実現



当社の強みを生かせる分野 での新規事業領域の拡大

低炭素・脱炭素に
向けた事業

液化CO₂輸送事業・洋上風力発電支援船事業など当社の強みを生かした
社会の低・脱炭素化に資する新規事業領域に参画

現中計(22~26年度)【事業戦略】成長を牽引する3事業・新規事業の進捗

鉄鋼原料

高度な安全運航・船舶品質管理と顧客の低炭素・脱炭素化へのシフトに寄り添った環境営業を梃子に日本をはじめとする既存顧客との関係を一層強化するとともに、インド・中東など成長市場における需要を取り込み顧客基盤の拡充を推進

- 2024年に当社初となるLNG燃料ケーブサイズバルカー「CAPE HAYATE」が竣工。今後もLNG燃料焚きを含む燃費性能に優れた最新鋭のケーブサイズバルカーが順次竣工予定
- 顧客の低炭素化への動きを捉えて環境対応船への転換を進めるとともに、転換期をつなぐ需要にも対応
- 30~35年度に向けて100~110隻規模の運航船隊を計画



自動車船

環境対応船投入、航路網再編を通じて顧客ニーズに応える形で収益基盤と競争力を強化 / 契約中長期化やH&H貨物の増量も進み収支構造含めた事業環境の安定化が進捗

- 安定的かつ持続的な輸送サービスの提供により、荷主との強固な関係を拡充。中長期化を進め、安定サービス提供基盤を強化
- 低炭素・脱炭素化への取組みと船型大型化による船隊の競争力強化。LNG燃料自動車船は13隻が竣工済、環境対応船は30年度に30隻へ
- 30年に向けては次世代ゼロエミッション船・新技術の実装を推進
- カイロ地下鉄4号線第一期向け鉄道車両の海上輸送を受注。3月に初荷の8両を積載、エジプト・アレクサンドリア港へ向け出港



LNG輸送船

東南アジアやインドなどの新たなマーケットでの取組みを強化、26年度には足元の53隻から65隻まで拡大する計画

- QatarEnergy向けの新造LNG船全16隻のうち、8隻が竣工済み
- インド国営・同国最大の天然ガス供給会社GAIL、およびインドでの事業パートナーであるJM Baxiと当社の3社間で、LNG輸送船1隻の共同保有について基本合意。両社との関係をさらに強化し、アジア地域を中心にさらなる事業の開発を推進
- 移行エネルギーとしての需要伸長の下、長期備船契約を中心として26年度の65隻体制は略確定、30年度には75隻以上への船隊拡充を想定



新規事業領域

液化CO₂輸送事業にてノルウェーのノーザンライツ・プロジェクトが本格稼働し、3隻の船舶管理がスタート
洋上風力発電支援で日本籍の地質調査船が実績を積み上げ

- 液化CO₂輸送事業：ノーザンライツ・プロジェクト向けの5隻の液化CO₂運搬船に携わる。うち3隻は竣工が完了し、世界初の本格的なCO₂回収プロジェクトを開始。25年12月には、MILES社を活用した液化CO₂輸送船・新燃料船等の標準設計スキームに関する覚書を締結
- 洋上風力発電支援船事業：KWS*1はEGS*2との合併による海洋地質調査事業を開始。地質調査船「EK Hayate」を中核に実績を積み上げ。3月末には当社がKWSを完全子会社化し一体性を強化









提供：Northern Lights JV DA



事業環境の変化

地政学的リスク顕在化・世界経済の下押し懸念継続、
各国のエネルギー政策動向など引き続き不透明な事業環境は継続

	 地政学的リスク	 世界経済	 エネルギー・環境政策
 外部環境	<ul style="list-style-type: none"> 米中対立や、ロシア・ウクライナ、中東情勢の緊迫化などによる経済分断は継続 ホルムズ海峡を含む中東情勢により、エネルギーサプライチェーンが不安定化し、変化の兆しも 日中情勢についても注視が必要 	<ul style="list-style-type: none"> 世界各国の政策変更など引き続き不透明な状況 欧米景況感、消費マインドの動向 中国の景気減速 	<ul style="list-style-type: none"> 2025年10月のIMO 臨時MEPCではMARPOL改正採択は見送られ、国際海運での統一ルール化は先送りに 再生可能エネ・原子力・化石燃料などエネルギーミックスに対する各国政策の不透明感 新たなCO₂排出規制開始と対応 中東情勢悪化によるエネルギー不足・価格高騰
 想定されるリスク・機会	<ul style="list-style-type: none"> ホルムズ海峡については、船員・貨物・船舶の安全を最優先に慎重に対応 スエズ運河回避・喜望峰経由といった迂回対応の解除については、引き続き慎重な見極めが必要な状況 貿易への影響懸念 資源供給への影響懸念 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンの再編と貿易パターン変化 人件費上昇や原油高を通じたインフレ圧力が世界経済の下押し要因となる可能性 各国の金融・通商政策の変更に伴う経済動向への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 業界としての低・脱炭素化進展への遅れ懸念 環境規制強化による新燃料船のサービス・コスト競争力向上 環境規制並立による二重負担などの可能性 短期的に中東情勢によるエネルギー価格高騰を背景としたコスト増 エネルギー価格高騰により長期的に低・脱炭素化が加速し、エネルギー調達方針の変更に伴う事業機会創出の可能性も
 中計に基づいた対応	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、自社・社会の低炭素・脱炭素化を事業機会とし、適正なポートフォリオ戦略により成長に向けて継続的に取り組む 当社の強みである3機能（環境・技術、安全・船舶品質管理、DX）が活きる事業領域及び周辺領域において事業展開を図る 事業環境のリスクの分析と対応手法の準備により、事業環境変化への備えを進める 		

海運業を取りまく環境

中東情勢(イスラエル・米国とイラン、イスラエルとパレスチナ、紅海情勢等)に加え、米国の安全保障・通商政策など地政学的要因に起因して不透明な事業環境が継続

	概要	船会社の対応	事業への影響
中東情勢	<ul style="list-style-type: none"> イスラエル・米国は対イラン軍事作戦を開始し、情勢は急速に緊迫化 イランの反撃によりホルムズ海峡では商船被害が発生し、事実上の封鎖状態となるなど、中東情勢の緊迫化により、先行きの不透明感が高まっている状況が継続 	ホルムズ海峡 <ul style="list-style-type: none"> ホルムズ海峡の通峡については、関係当局および業界団体からの航行回避勧告を踏まえ、船員・貨物の安全を最優先とし、お客様や関係者と協議の上、慎重に対応 	<ul style="list-style-type: none"> 短期的には滞船の発生や燃料費・戦争保険料の上昇を通じて運航コストを押し上げる一方、世界景気の減速が進展した場合には、中長期的に荷動きの鈍化による市況下押し要因となる ドライバルク：影響は軽微 エネルギー資源：中東積みから他地域積地へ代替配船 自動車船・コンテナ船：一定の影響あり
		スエズ運河 <ul style="list-style-type: none"> スエズ運河への通峡復帰には、安全性の確認が前提。当社はモニタリングを継続し、専門家の見解、保険等の情報収集を行ったうえで復帰を判断 	<ul style="list-style-type: none"> ドライバルク：船腹供給への影響は1～2%程度のため限定的 LNG輸送：中長期契約により短期的影響はない見込み 自動車船：船腹供給への影響は5～6%程度 コンテナ船：船腹供給への影響は10%程度 スエズ運河通峡復帰の際は高年齢船の解撤が増加する可能性あり
米国関税政策	<ul style="list-style-type: none"> 2月20日付で米国最高裁がIIEPAに基づく一連の相互関税措置を違憲と判断したことを受け、通商法122条に基づく暫定的な10%関税へ移行 	<ul style="list-style-type: none"> トレードパターンの変化に合わせたサービス・配船の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車船・コンテナ船：一定の影響あり
USTRによる中国関連船対抗措置	<ul style="list-style-type: none"> 25年10月30日の米中協議により、互いの入港料課徴を1年延期 米国最高裁がIIEPAに基づく相互関税措置を違憲と判断したことを受け、その代替措置検討に向けて301条調査が開始 	<ul style="list-style-type: none"> 中国造船所への新規発注は、全体の船隊整備も踏まえて適宜検討 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車船・コンテナ船：一定の影響あり

市況実績・前提/エクスポージャー比率

■ ドライバルク市況実績・前提

ドライバルク市況	2025年度					2026年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q予想	2Q予想	3Q予想	4Q予想	通期予想
CAPE (180/182型)*	\$18,700	\$24,700	\$28,900	\$22,900	\$23,800	\$31,850	\$30,000	\$31,000	\$20,000	\$28,200
PANAMAX (82型)	\$11,850	\$15,950	\$16,050	\$15,400	\$14,800	\$18,000	\$17,000	\$16,000	\$13,000	\$16,000
HANDYMAX (58型)	\$10,150	\$15,050	\$15,400	\$12,550	\$13,300	\$16,000	\$15,000	\$14,000	\$11,000	\$14,000
SMALL HANDY (38型)	\$10,600	\$13,050	\$15,000	\$12,400	\$12,750	\$14,500	\$13,500	\$12,500	\$9,500	\$12,500

■ 油槽船市況実績・前提

油槽船市況	2025年度					2026年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q予想	2Q予想	3Q予想	4Q予想	通期予想
VLCC (中東/日本)	\$33,150	\$47,650	\$113,650	\$246,150	\$110,150	\$84,850	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$52,700
AFRAMAX (南方/日本)	\$22,650	\$21,350	\$35,850	\$42,350	\$30,550	\$31,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$27,250

■ 期末運航隻数規模

船型	2023年度末	2024年度末	2025年度末
CAPE	86	85	73
中・小型船	95	86	84
チップ船	11	7	6
合計	192	178	163
VLCC	6	6	6
LPG船	5	5	5
他油槽船	2	2	2
LNG船	46	46	53
電力炭船	25	24	26
合計	84	83	92

■ 2026年度：運航規模におけるエクスポージャー率

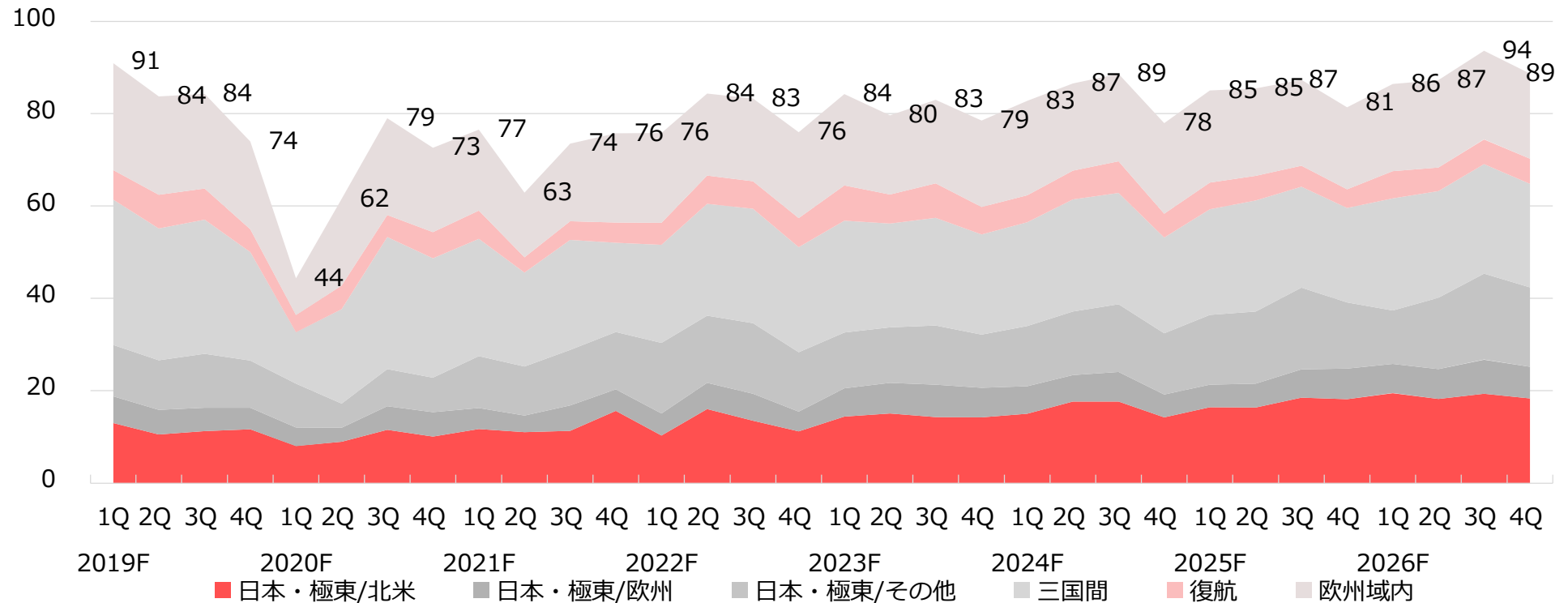
船型	エクスポージャー率
CAPE	22%
中・小型船	17%
チップ船	0%
VLCC	0%
LPG船	0%
電力炭船	0%

*ドライバルク市況のCAPEは、2025年度はCAPE180型、2026年度はCAPE182型を用いて記載

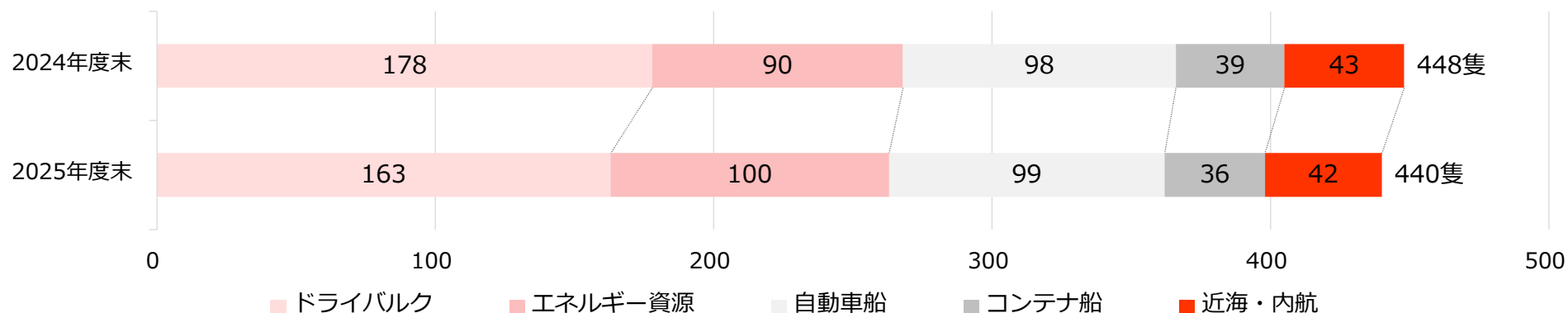
自動車船航路別積高実績・前提

輸送台数 (千台)	2025年度					2026年度				
	1Q実績	2Q実績	3Q実績	4Q実績	通期実績	1Q予想	2Q予想	3Q予想	4Q予想	通期予想
往航	364	371	423	391	1,549	374	401	453	424	1,652
復航	58	54	45	40	197	59	51	54	55	218
三国間	229	240	219	205	893	243	231	237	224	935
欧州域内	199	189	186	176	751	189	189	192	184	754
合計	850	855	873	812	3,390	864	873	936	887	3,560
船隊規模 (隻数)	95	98	98	99	99	99	99	100	100	100

(10,000 Units)



グループ船隊構成



船種	2025年度末						2024年度末	
	所有船		備船		合計		合計	
	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン	隻数	重量トン
ドライバルク	47	6,118,592	116	13,932,874	163	20,051,466	178	22,325,485
油槽船	11	2,228,599	2	108,320	13	2,336,919	13	2,336,919
LNG船	51	4,287,382	2	153,950	53	4,441,332	46	3,789,996
電力炭船	9	791,718	17	1,524,715	26	2,316,433	24	2,153,396
海洋掘削船	1	-	0	-	1	-	1	-
FPSO	2	-	0	-	2	-	2	-
地質調査船	1	3,587	0	-	1	3,587	1	3,587
液化CO ₂ 船	3	30,541	0	-	3	30,541	2	20,359
LNG燃料供給船	1	2,431	0	-	1	2,431	1	2,431
自動車船	46	711,893	53	981,465	99	1,693,358	98	1,667,675
コンテナ船	11	1,050,785	25	2,405,835	36	3,456,620	39	3,622,353
近海・内航	28	310,135	14	118,715	42	428,850	43	441,726
合計	211	15,535,663	229	19,225,874	440	34,761,537	448	36,363,927

* 所有船の隻数は共有船を含み、重量トン数は共有船の当該船舶における他社持分を含む

* 基幹船隊に加え、期末時点の短期・スポット備船を含んだ隻数

グループ運航船舶/新造船竣工予定

■ グループ運航船舶

セグメント	事業部門・船種	2024年度末	2025年度末	
ドライバルク	CAPE	85	73	
	PANAMAX	41	35	
	HANDYMAX	39	42	
	SMALL HANDY	6	7	
	CHIP	7	6	
	セグメント合計		178	163
エネルギー資源	原油タンカー/VLCC	6	6	
	原油タンカー/AFRAMAX	2	2	
	LPG船	5	5	
	合計	13	13	
	LNG船	46	53	
	電力炭船	24	26	
	海洋掘削船	1	1	
	FPSO	2	2	
	地質調査船	1	1	
	液化CO ₂ 船	2	3	
	LNG燃料供給船	1	1	
	セグメント合計		90	100
	製品物流	7,000台型	25	29
6,000台型		45	43	
5,000台型		10	10	
4,000台型		9	8	
3,000台型		0	0	
2,000台型		4	4	
2,000台型未満		5	5	
合計		98	99	
14,000TEU		12	12	
8,000TEU以上		11	11	
5,500TEU以上		4	2	
4,200TEU以上		7	7	
1,700TEU以上		5	4	
1,200TEU以上		0	0	
合計		39	36	
近海・内航船		43	42	
セグメント合計			180	177
総合計		448	440	

■ 今後の新造船竣工予定（年度別）

竣工隻数	2026	2027	2028
CAPE	2	2	6
PANAMAX	2		
HANDYMAX	5	1	1
SMALL HANDY	1		
LNG船	9	7	
電力炭船	1	2	1
液化CO ₂ 船			2
自動車船(7,000台型)		3	1
自動車船(2,000台型未満)			3
近海・内航船	2	1	1
合計	22	16	15

*自動車船のグループ運航船舶は、2024年度末、2025年度末ともに一部船舶の船型区分を変更

【免責事項】

本資料は投資判断の参考となる情報提供のみを目的とし、当社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。
投資に関する決定は、投資家ご自身の判断において行われるようお願いいたします。

【見通しに関する注意事項】

本資料には将来についての予想や見通しが含まれておりますが、これらは当社が現時点で入手可能な情報に基づいており、経済動向、海運業界需給、燃料価格、為替相場等の動向により変動することをご了承下さい。

