

企業名： NS ユナイテッド海運株式会社

レポート名： NS UNITED REPORT 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

理解できる。同社は、中期経営計画「FORWARD 2030 II」において、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になることを長期ビジョンとして掲げている。そして、2050 年までの温室効果ガス排出実質ゼロを最終目標とし、2030 年までに環境投資に力を入れる計画を示している。このような具体的な長期ビジョンをしっかりと提示することで、脱炭素時代における新エネルギー・新資材の輸送体制確立へシフトしていく姿勢が伝わってくる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

理解できる。同社の競争優位性は、八幡製鉄所時代から続いている、日本製鉄などの大手鉄鋼メーカーとの深い信頼関係である。この長い歴史があるからこそ、激しい価格変動に左右されにくい中長期輸送契約の比率が高く、安定した収益基盤を維持することができている。さらに、海外から日本へ物資を運ぶ外航海運と日本国内の拠点を結ぶ内航海運の両方をグループ内で保有しており、国内外を一貫してカバーすることができる点も大きな強みとなっている。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

理解できる。同社は、メインの顧客である鉄鋼業界の脱炭素化という大きな変化に対して、素早く対応している。例えば、新しく需要が高まっているスクラップや還元鉄の輸送ノウハウをいち早く構築したり、世界初となるメタノール燃料の大型船を導入したりと、時代の変化に遅れないための投資を積極的に進めている印象を受ける。

一方で、小型船において、どの次世代燃料が世界の主流になるかについては、まだ技術的な標準が定まっていないという業界全体の課題も述べられていた。

このように、時代の変化を先回りするスピード感があることによって持続性は高いと感じる一方で、技術の過渡期をどう見極めていくかが今後の重要な鍵になると感じた。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

達成できると考える。同社は世界9カ国・地域にネットワークを展開しており、若手時代から海外出張や外国人スタッフとの協働など、グローバルな現場経験を積むチャンスが豊富にある。また、社長自身が1年間で200人以上の社員と1on1面談を実施しているなど、若手の挑戦を後押しする風土がある。さらに、同社は、生成AIの全社導入や船舶DX、次世代燃料船の運行管理など、環境とデジタルの先進性が高い点も特徴であり、そういった環境でキャリアを積むことができることは、単なる海運の知識にとどまらず、これからのビジネス社会で強く求められる高い専門性とスキルを身につけることに繋がると言える。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

本報告書において最も良かった点は、財務データや経営戦略だけでなく、同社のこれからの成長を支える、現場の社員に焦点を当てたリアルな情報が、非常に具体的につづられている点である。例えば、各事業グループの紹介ページでは、現場の若手航海士や海外オフィスのローカルスタッフによる生の言葉が写真付きで多数掲載されている。特に、清掃ロボットを実際に導入してみた現場の率直な感想や、泥臭くも熱意のある訪船エピソードなどは、パンフレットの決まり文句ではなく社員自身の言葉で語られており、企業の実際の社風や働く環境、変革への熱量が直感的に伝わってくる。また、中期経営計画「FORWARD 2030 II」で掲げられた総投資枠3,000億円という巨額の資金が、どのような事業や環境投資、DXに対してどのような割合で配分されるのかが、視覚的に分かりやすいグラフで明示されている。これにより、同社が目指す「環境対策と企業の成長の両立」という戦略の道筋に高い説得力が生まれ、読み手に対して非常に誠実で分かりやすい情報開示を行っている点が素晴らしいと感じた。

一方で、改善してほしいと感じる点も見受けられた。第一に、企業の未来の安全や責任を評価する上で重要となる重要課題のページにおいて、「技術・イノベーション・DX」や「顧客満足度の向上」といったいくつかの項目で、具体的な成果や進捗を測るための数値目標が検討中のまま残されている点である。目標の方向性自体は素晴らしくとも、それを測る具体的な物差しが示されていないと、外部の読者や投資家が現在どれほど目標に近づいているのかを客観的に評価することが難しくなってしまう。そのため、言葉だけの目標に留まらず、早期に具体的な数値指標を設定してほしいと感じた。第二に、PBR1倍割れの是正という、同社にとっても極めて重要な経営課題に対する記述についてである。問題意識や危機感の高さは十分に伝わってくるものの、それを解決するために具体的にどのように資本の効率を上げるのか、株主への還元をどう強化していくのかといった具体的なロードマップが、やや抽象的な表現にとどまっている印象を受けた。投資家や読者に対して同社の将来性をよ

り確信させるためにも、単なる方針だけでなく、具体的なスケジュールを伴った具体的な計画まで踏み込んで補足すれば、より信頼性に優れた報告書になると考える。

参考文献

・US ユナイテッド海運株式会社 統合報告書 2025 年（閲覧日 2026/06/07）

https://www.nsuship.co.jp/ja/ir/library/nsu_reports/main/00/teaserItems2/00/linkList/0/link/ETSURAN%20NSU_reports_2025.pdf