

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

十分に理解できると考える。

まず、会社が目指す長期的な姿として「IINO VISION for 2030」を掲げ、「時代の要請に応え、自由な発想で進化し続ける独立系グローバル企業グループを目指します」と明確に定義している。また、その根底にある企業理念として「安全の確保を最優先に、人々の想いを繋ぎ、より豊かな未来を築きます」と定めており、将来にわたって「安全・安心」を最優先する企業のあり方が示されている。

また、将来の事業戦略の基盤として、市況変動の大きい「海運業」と、安定的な収益を生む「不動産業」を両輪とする独自のビジネスモデルである「IINO MODEL」を今後も深化させていく姿が描かれている。この安定した基盤を生かし、外航ガス船事業などの成長・新規事業に対して積極的なリスクテイクと投資を行い、最適な事業ポートフォリオを構築していくという具体的な将来像を理解することができる。

そのほかにも、顧客、役職員、社会、株主という各ステークホルダーに対して、将来どのような価値を提供していくかが IINO COMMITMENT で明文化されている。例えば、顧客には「安全かつ高品質のサービスの安定的提供」、役職員には「継続して働きたくなる職場環境と自己実現の機会の提供」を約束しており、周囲とどのような関係性を築いて成長していくかという将来の姿が具体的に理解できる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

十分に理解できる。

まず、最大の競争優位性として、市況の変動が大きい「海運業」と、極めて安定した収益を生み出す「不動産業」を組み合わせた独自のビジネスモデルである「IINO MODEL」が挙げられる。不動産事業が強固な収益の底支えとなるため、海運不況期にも耐えうるレジリエンスを持ち、好況期には海運業で得た利益を次の成長投資へ振り向けるという、他社にはない財務的・経営的な安定性が描かれている。

また、海運業における競争優位性として、ケミカルタンカーや LPG・LNG 船といった、高度な安全管理と特殊な輸送技術を要する「特殊船・ガス船市場」に特化している点が挙げられる。長年の運航実績によって蓄積された専門性と、グローバルなエネルギーメジャーなどの顧客と築き上げた強固な信頼関係が、長期の安定的契約の獲得に繋がる高い参入障壁となっていることが理解できる。

そのほかにも、特定の企業グループに属さない「独立系」ならではの意思決定の迅速さや柔軟性が示されている。さらに、自社で海上社員を育成する独自の海技組織を有し、安全対策への投資などを通じて安全運航体制を徹底していることも、顧客からの信頼を獲得し競合他社との差別化を図る原動力として具体的に理解できる。

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）

十分に理解できる。

まず、最大の課題である環境対応において、「2050年ネットゼロ達成」という明確な目標を掲げ、アンモニアやメタノールなどの次世代燃料船への積極的な投資を進めていることが挙げられる。特殊船・ガス船市場における現在の優位性を維持・拡大するために、環境規制の強化を成長機会と捉え、脱炭素社会の新たな輸送ニーズにいち早く適応していく姿勢が示されており、海運事業における競争優位性の持続性を裏付ける内容だと考える。

また、経営の安定基盤である不動産業に関しても、都心部の優良物件という既存の強みに甘んじることなく、環境配慮型ビルへの継続的な投資や機能向上を図る姿が描かれている。これにより、ハイブリッド型のビジネスモデルである「IINO MODEL」が、将来の市場環境の変化の中においても機能し続け、長期的なキャッシュフロー創出の基盤として持続可能であることが理解できる。

それに加え、競争力の源泉である「安全運航」を支える人材戦略が明記されている。自社独自の海技組織を通じた海上社員の育成や、多様な人材が活躍できる環境整備など、人的資本への投資を強化している。これにより、同社の強みである高度な専門性と顧客からの信頼が、一過性のものではなく将来にわたって維持・強化される仕組みが整っていることが具体的に理解できる。

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。

まず、同社が展開する独自の「IINO MODEL」により、市況変動の激しい海運業と安定的な不動産業という、全く異なる事業特性を持つ領域で経験を積む機会があり、多角的なビジネスの経験を獲得できる点が挙げられる。さらに、特定の系列に属さない独立系グローバル企業であるため、自由な発想のもとで国内外の多様なステークホルダーと直接関わる業務が多く、若手のうちから裁量を持って実践的なビジネススキルやグローバルな感覚を磨く環境が整っていると考えられる。

また、会社として人的資本への投資を重要視しており、業界の最前線である次世代燃料船の導入や脱炭素化といった先進的な社会課題に挑戦する中で、時代に応じた高度な専門性を身につけることができる。独自の海技組織を活かした専門人材の育成プログラムや、スキル

習得への支援体制も描かれており、社内にとどまらず労働市場全体で通用する市場価値の高いスキルを持続的に高めていくことが可能であると考えた。

そのほかにも、「IINO COMMITMENT」において、役職員に対する「継続して働きたいとなる職場環境と自己実現の機会の提供」を企業として約束している。社員一人ひとりが失敗を恐れずに主体的な挑戦を行える風土が醸成されているため、自律的なキャリア形成を通じた自身の人的資本の価値向上を十分に達成できると考えた。

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

良かった点として、独自のビジネスモデルである「IINO MODEL」の優位性や、カーボンニュートラルに向けた次世代燃料船への投資など、将来の価値創造の道筋が分かりやすく体系化されている点が挙げられる。また、ステークホルダーごとに「IINO COMMITMENT」を明記することで、誰に対してどのような価値を提供するのかという企業の姿勢が具体的に伝わる構成となっている点も優れていると感じた。

改善余地としては、人的資本への投資や組織風土の魅力に関する定性的な説明は充実しているものの、それを裏付ける客観的で定量的なデータの開示がやや不足している点が挙げられる。例えば、従業員エンゲージメントスコアやスキル向上を示す具体的な指標の推移などを明確指標として設定し、その進捗を示すことで、人的資本戦略の実効性や客観性をさらに高めることができると考える。

また、海運業に特有の地政学的なリスクや経済の変動といったリスクに対する、具体的な分析を拡充することが重要だと考える。不確実性の高い事業環境下において、さまざまな状況を想定し、それに対して「IINO MODEL」の強みをどのように機能させ、リスクを低減するのかという説明を増やすことで、投資家に対し、将来の競争優位の持続性への説得力をより増やすことができると考える。