

# 共创未来

~A Passion for Planetary Wellbeing~

NYK集团

## 2023年ESG蓝图

2023年11月6日





*Bringing value to life.*



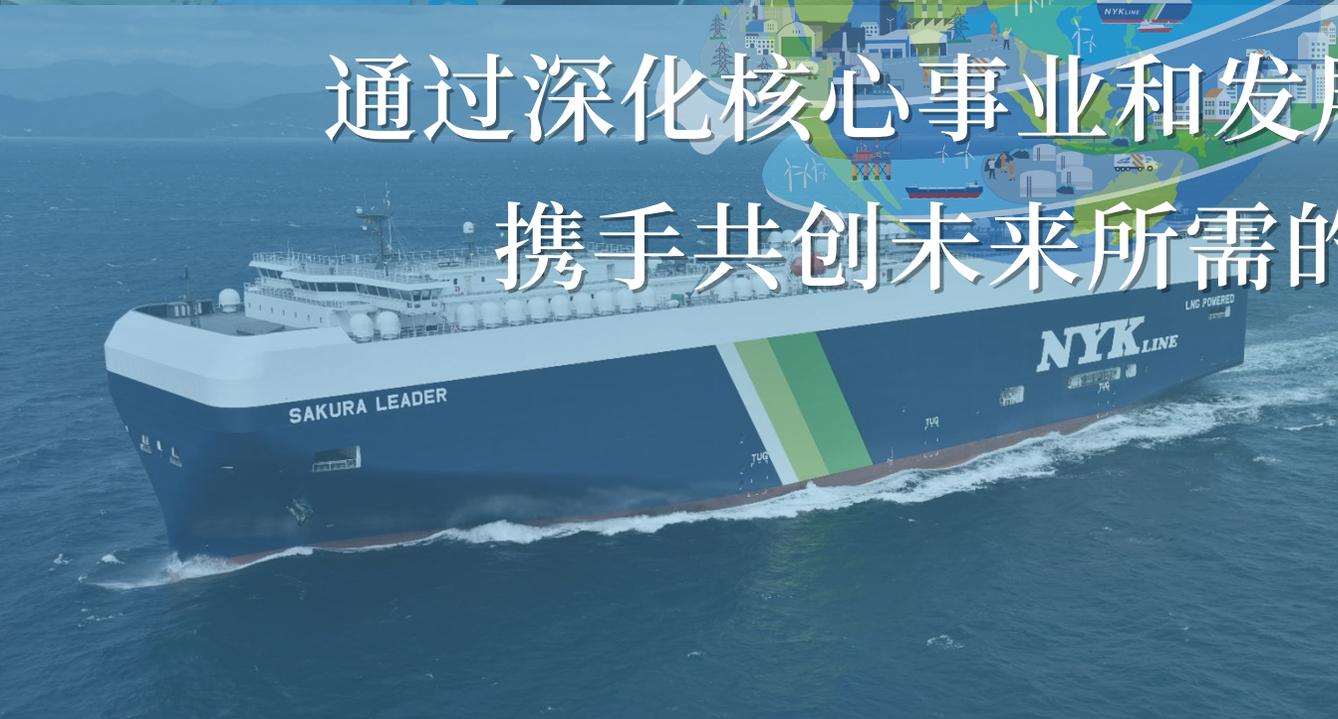


与各利益相关方一起

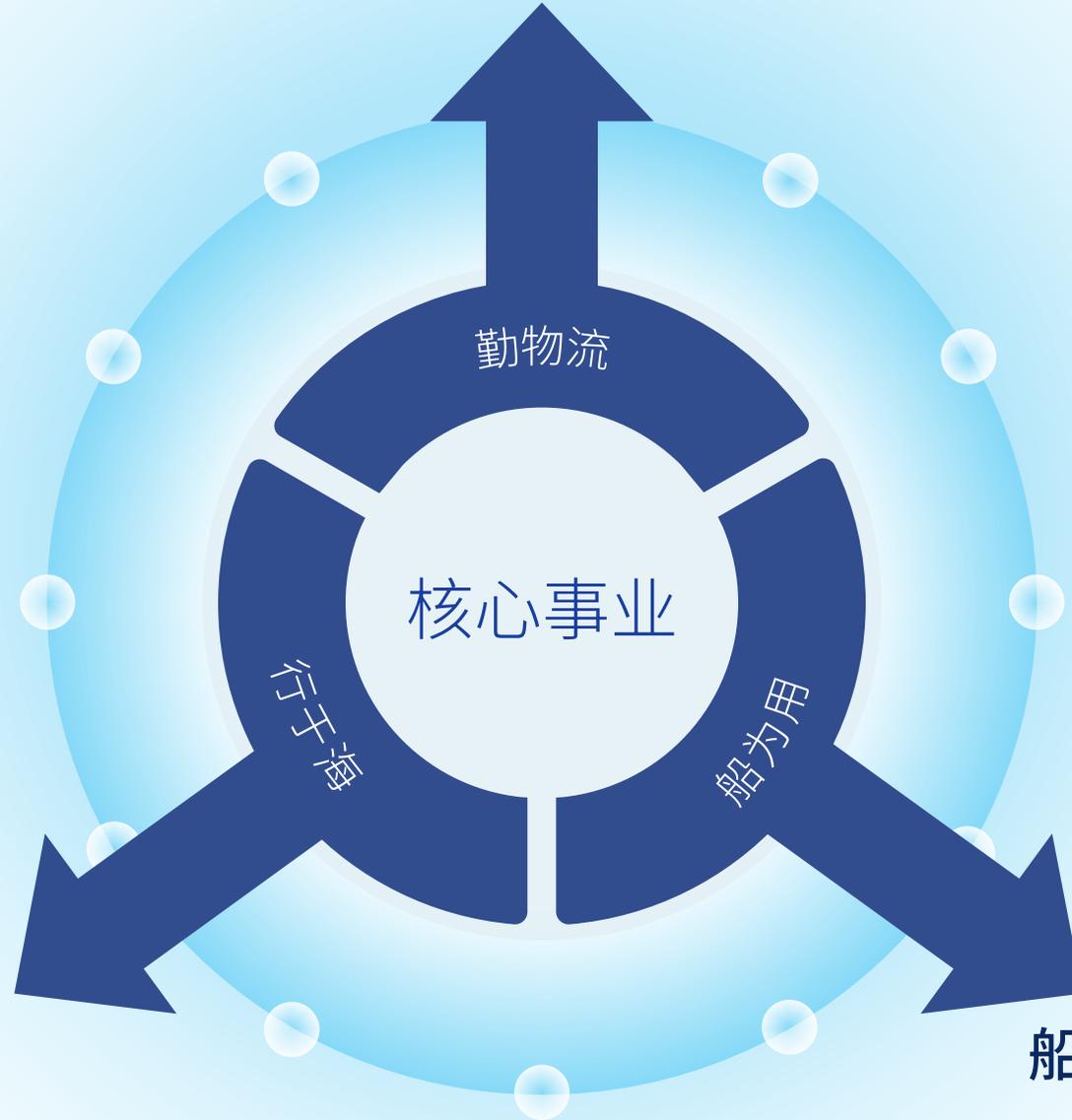
超越综合物流企业的框架，

通过深化核心事业和发展新事业，

携手共创未来所需的价值



创价值



耕于海

船为体

如果我们让一艘船在海上航行，  
将会为这个世界带来一艘船的便利，  
这种利益理所当然将普及于全体人民之上

— 三菱集团创始人 岩崎弥太郎 —

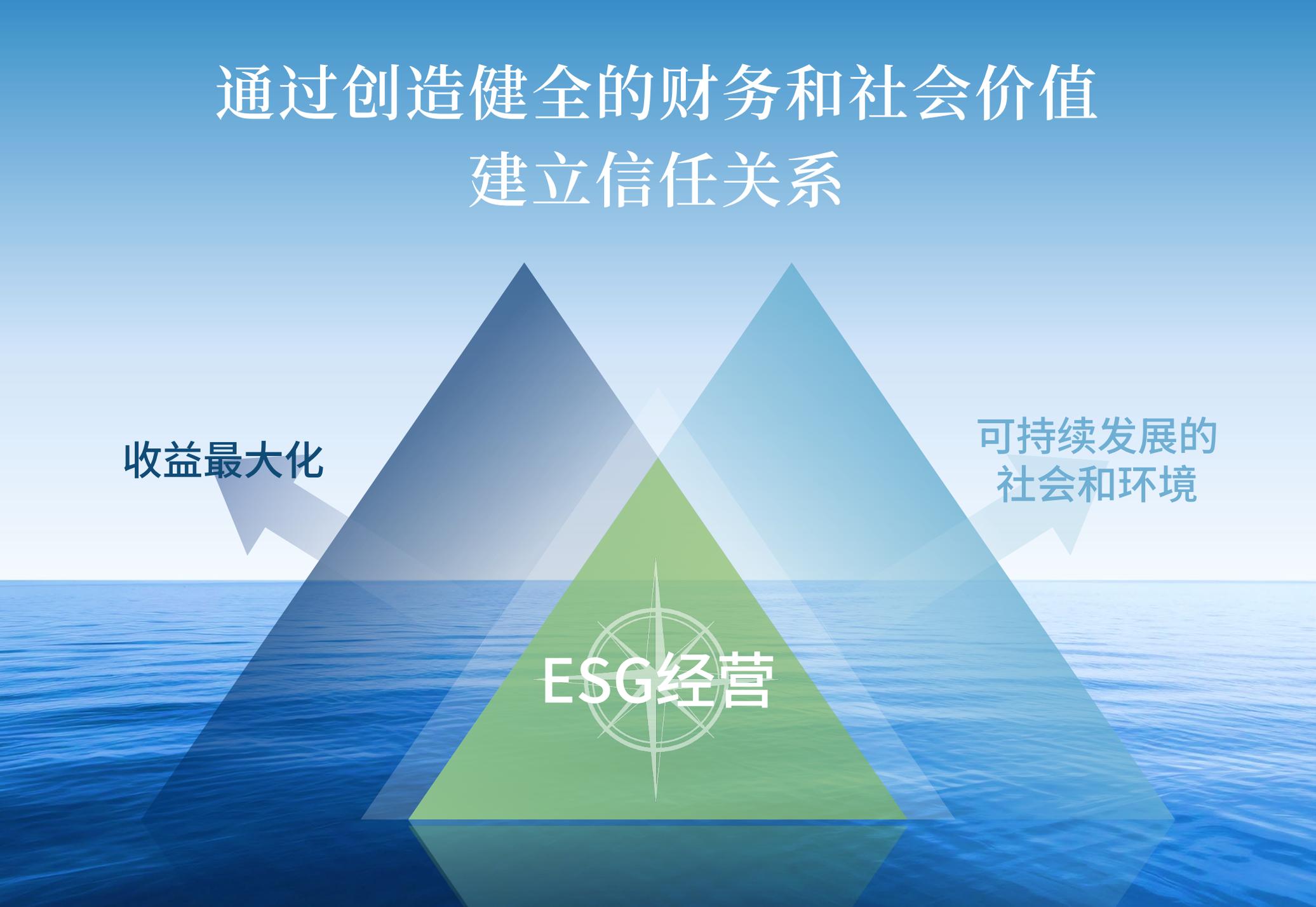


# 通过创造健全的财务和社会价值 建立信任关系

收益最大化

可持续发展的  
社会和环境

ESG经营



# 同时创造企业和社会价值



# NYK集团 非财务指标和KPI目标

## 安全

重大事故件数

0件

## 环境

新的脱碳目标 2030年度

Scope 1+2

削减45%

(与2021年度相比、以总量为基础)

## 人才

女性管理人员比率  
2030年度

30%



# 议题

01. 安全 Safety Story
02. 环境 Environmental Story
03. 人才 Human Resources Story
04. 治理 Governance

# 安全

Safety Story

不能确保安全就不会有所发展作为  
ESG经营的首要任务始终保持全力  
以赴，并且不断进步

## 企业愿景

NYK集团将继续成为以高度的安全意识为基础，  
用最高水平的知识、技术、经验为物流现场提供支持，  
由人创造安全，并以安全守护和培养人们生活 and 生命的组织。



培养具备  
高度安全意识的人才

安全文化的  
渗透和扩大

# 安全的历史

## 培养具备高度安全意识的人才



## 安全文化的渗透和扩大

日本政府命令岩崎弥太郎设立三菱商船学校 '75

1870s

1930s

1980s

'30 领先于SOLAS条约的防水隔间等  
配有当时最新设备的冰川丸完工



### 世界范围内的海难事故频发

1990s

'92 设立安全推进本部作为全公司的安全管理组织

'93 石油公司国际海事论坛 (OCIMF) 对SIRE及检查项目进行标准化  
→行业内开始共享安全信息

### '97 钻石公主号邮轮原油泄漏事故

通过与作为商业合作伙伴的船东对话以提高安全水平  
引入独有的质量保证标准“NAV9000”

'98

'98 国际安全管理规则开始实施  
→安全航行规则变得越来越严格

在安全管理领域获得了ISO9002认证

'98

2000s

'01 设立安全和环境对策推进委员会 (SEMC)

获得包括外租船舶在内的ISO14001认证

'02

引入对管理公司/管理方法进行自我评估的TMSA  
→加强整个价值链的治理

'04

在菲律宾设立商船大学

'07

2010s

整合内部船舶管理公司的安全管理系统

'11

'17 邮船物流：制定全球质量方针

引入船舶管理业务的通用平台“NiBiKi”  
主船和管理公司之间的数据共享

'18

2020s

'20 邮船物流：  
引入Y.E.S. (全球通用的质量管理体系)

安全活动  
“Remember  
Naka-no-Se”

## 现在的措施

## 培养具备高度安全意识的人才



## 安全文化的渗透和扩大

## 安全人才的早期培养

自营商船大学

NTMA (菲律宾)

菲律宾商船海事学院 (NTMA)

利用创立以来积累10年以上的经验开设了教育课程，培养高度的安全意识和忠诚度



## 学员训练船

在增设了教育设施的实际的航运船上切实传承与安全航行相关的技术经验和知识见解

## 日本邮船海事学院

通过接近实践的高度安全训练形成全海上职位统一的安全文化



## 形成共识

## 电子学习

集团员工每年有7,000人以上参加。本培训还包括可以在船上实施的针对船员的内容

## 危机意识的传承

安全活动

“Remember Naka-no-Se”

以1997年7月2日在东京湾中之瀬发生的原油泄漏事故为教训，从1998年开始每年都举行活动



## 利用处理危险物的实际成果

## LNG燃料实用化的经验

从最初开始参与日本第一艘大型远洋船舶的LNG进口（1983年~）同年“越后丸”、“播州丸”完工  
与日本国内能源行业携手共创，构建稳定的供应体制

## 新燃料拖船航行中的验证

推进世界上第一艘氨燃料拖船、氨燃料氨运输船的研究开发

## 扩大到集团

## 邮船物流 Safety Campaign

从每年6月开始的3个月内，使用全球统一的检查清单实施安全卫生环境的现场定期检查



# 以贯彻到底的安全活动为轴心， 持续创造最先进的安全技术



## 氨燃料船开发项目

为削减GHG排放量而率先着手开发氨燃料船

由海事人员构成的项目组，利用乘船经验对新燃料的安全运用展开探讨

### ■ 针对氨毒性的安全措施

### 以确立安全性为目标，引领世界

#### 软件方面的措施

##### ● 制定安全指导方针

在与各种合作伙伴共同探讨的基础上，目前正在慎重讨论安全性评估的框架

##### ● 与新燃料相关的船员训练

利用长年培养的LNG燃料的运用知识见解，深化与新燃料相关的船员教育

#### 硬件方面的措施

##### ● 确立保证安全的设计理念

即使在氨泄漏的紧急情况下获得可确保安全的主船设计、船级认证

##### ● 追求确保船员安全的船体构造

以船员的视角从根本上重新评估并探讨可耐受航海实际运用的船体构造

创造新一代的安全技术

# 自主航行船舶创造未来~利用现场的知识见解创造未来~

通过利用先进技术为航行中的必要任务提供支持，以降低事故发生率和船员的劳动负荷为目标，进而解决海运行业人才不足的问题。我们将致力于将这一举措推广到整个社会，同时为未来的一代打造更美好的海运行业

联盟成员  
正在以51家公司为中心携手共创

## ■ 由跨公司和行业的众多专家共同描绘的宏伟设计

- |   |   |
|---|---|
| <p><b>技术开发</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 实证实验</li> <li>● 强化流程基础</li> <li>● 技术的标准化</li> <li>● 构建认证方案</li> </ul> | <p><b>环境整治</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 完善法律和规则</li> <li>● 人才要求和教育方法的探讨</li> <li>● 创造价值（运费、保险等）</li> <li>● 提高社会接受度</li> </ul> |
|---|---|

迈向未来的  
路线图



# 环境

Environmental Story

为确保富裕社会及其持续性的最重要课题  
兼顾地球环境保护与物流的进化

# 企业愿景

NYK集团将继续成为通过超越综合物流企业的框架  
不断共创未来所需的价值，  
走在世界前列引领解决环境课题，  
支持地球和人类可持续发展的存在。

特别需要处理的  
三大环境课题

应对  
气候变化

大气污染  
防止

海洋环境和  
生物多样性  
保全

▶ Planetary  
Wellbeing

# 参加各种各样的倡议活动并正在推进携手共创



## 应对气候变化 / 防止大气污染



**Mærsk Mc-Kinney Møller Center**  
for Zero Carbon Shipping



気候変動イニシアティブ  
Japan Climate Initiative

**Hydrogen Council**



**CLEAN FUEL AMMONIA ASSOCIATION**  
一般社団法人 クリーン燃料アンモニア協会



**GLOBAL  
MARITIME  
FORUM**



## 海洋环境和生物多样性保全



**WWFジャパン**  
法人会員  
since 2005



**Sustainable Ocean Principles**



**経団連生物多様性宣言イニシアチブ**

# 参加各种各样的倡议活动并正在推进携手共创



## 应对气候变化 / 防止大气污染



Mærsk Mc-Kinney Møller Center  
for Zero Carbon Shipping

JCI 気候変動イニシアティブ  
Japan Climate Initiative



CLEAN FUEL AMMONIA ASSOCIATION  
一般社団法人 クリーン燃料アンモニア協会

Global Centre for  
MARITIME DECARBONIZATION  
**走向脱碳社会**  
Hydrogen Council

CDP  
DISCLOSURE LEADER ACTION  
A LIST  
2022  
CLIMATE



SCIENCE  
BASED  
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

GETTING  
TO ZERO  
COALITION



GLOBAL  
MARITIME  
FORUM



## 海洋环境和生物多样性保全



WWFジャパン  
法人会員  
since 2005



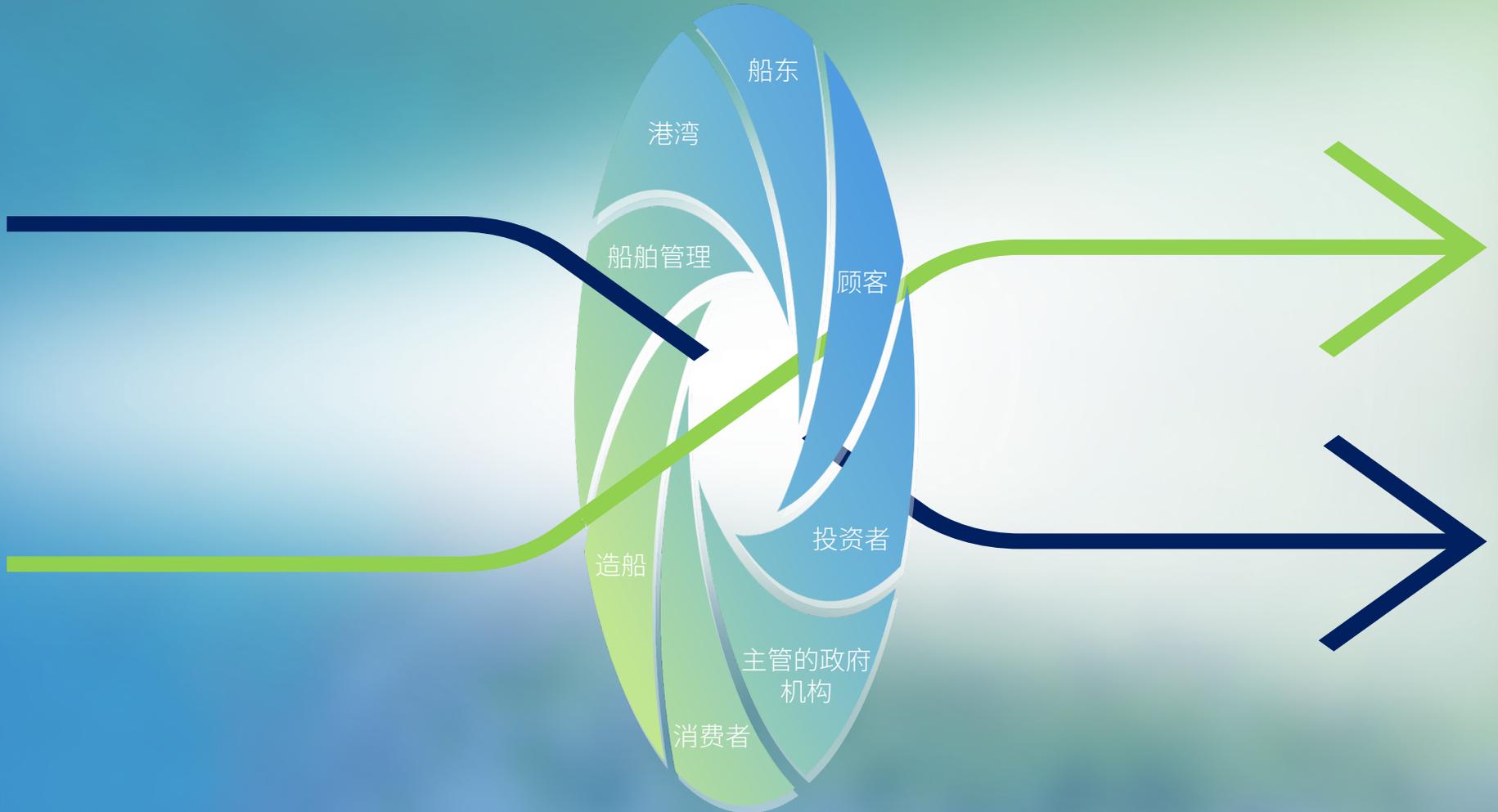
Sustainable Ocean Principles



経団連生物多様性宣言イニシアチブ

以脱碳社会为目标

通过共创实现脱碳，  
降低对环境的负荷并达成可持续发展的目的



# 脱碳的历史



## 新的脱碳目标

### 中期目标

# 2030年度

效率目标

船舶和航空

# ▲30%

 (与2015年度相比)

2018年3月发表【已获得SBT认证】

### 长期目标

# 2050年度

远洋海运

# 净零排放

2021年9月发布

### 总量目标

日本邮船集团

Scope 1+2

# ▲45%

 (2021年度比)

日本邮船集团

Scope 1+2+3

# 净零排放

为了削减排放量，从效率目标到总量目标  
依照巴黎协定1.5°C情景

脱碳的目的

通过脱碳的措施强化本公司竞争力的同时  
通过与利益相关方合作相互创造利益，为实现可持续发展的社会做贡献

01 | 履行与气候变化相关的社会责任

履行社会责任回应利益相关方的期望

02 | 构建适应性强的事业组合

通过恰当管理增加的碳风险来提高竞争力

03 | 挑战新的商机

抓住转向碳中和的机会，推动新的价值创造

# 通过环境负荷与事业活动脱钩实现 可持续发展

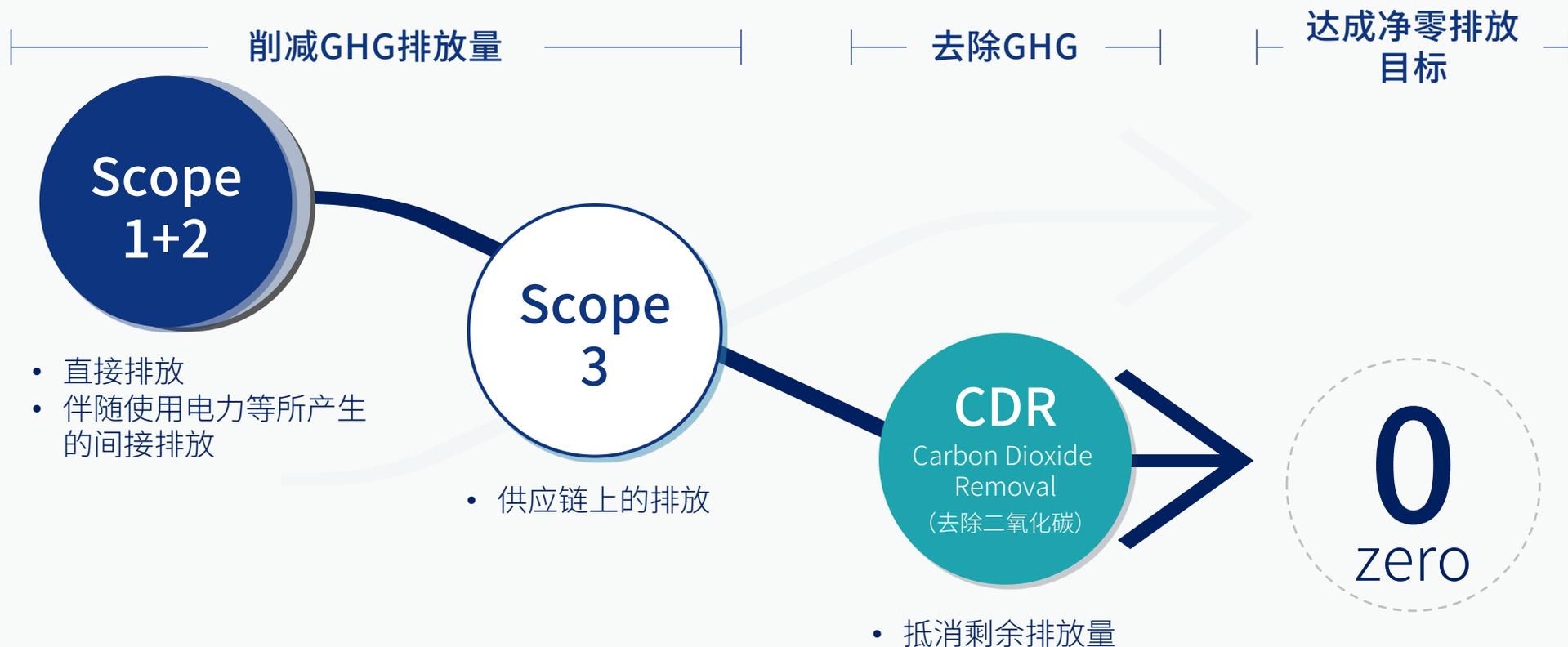
GHG排放量  
削减

事业活动

可持续发展

零排放

## 通过“削减”和“去除”的方法 以实现GHG净零排放为目标





## 通过2种战术阶段性地深化措施



# 削减GHG排放量



战术  
1

## 能源效率的最大化（运用/规格）

### 通过改善日常操作和能源效率，削减现有船队的GHG排放量

#### 航行方面的改善

与顾客合作，对框架和管理进行加强以实现船舶航行效率最大化

董事 ESG战略委员会

管理 GHG减排特别工作组



操作员 IBIS※挑战

专门针对船舶航行改善的研讨会

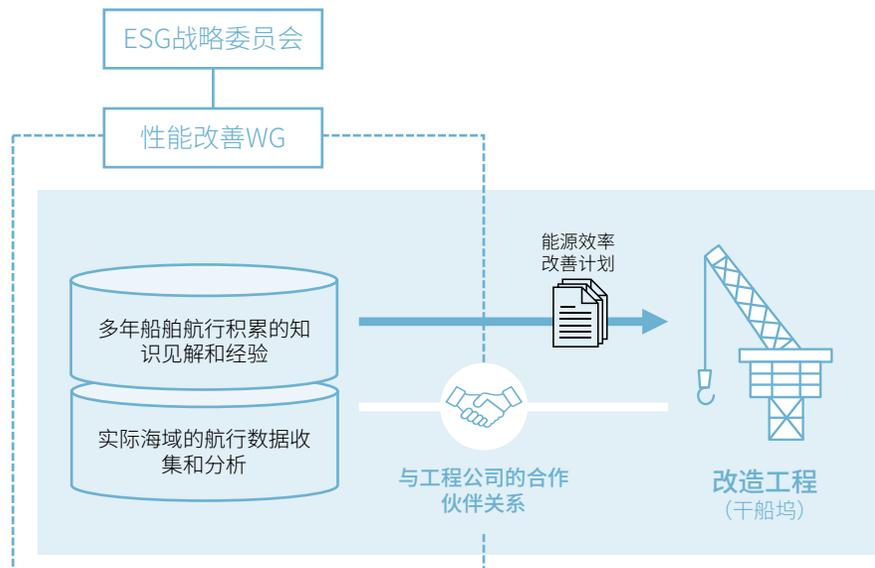
全体员工 IBIS尖端领域

脱碳和ESG整体相关的学习会



#### 提高技术力量

与公司外部合作伙伴协作，改善能源效率



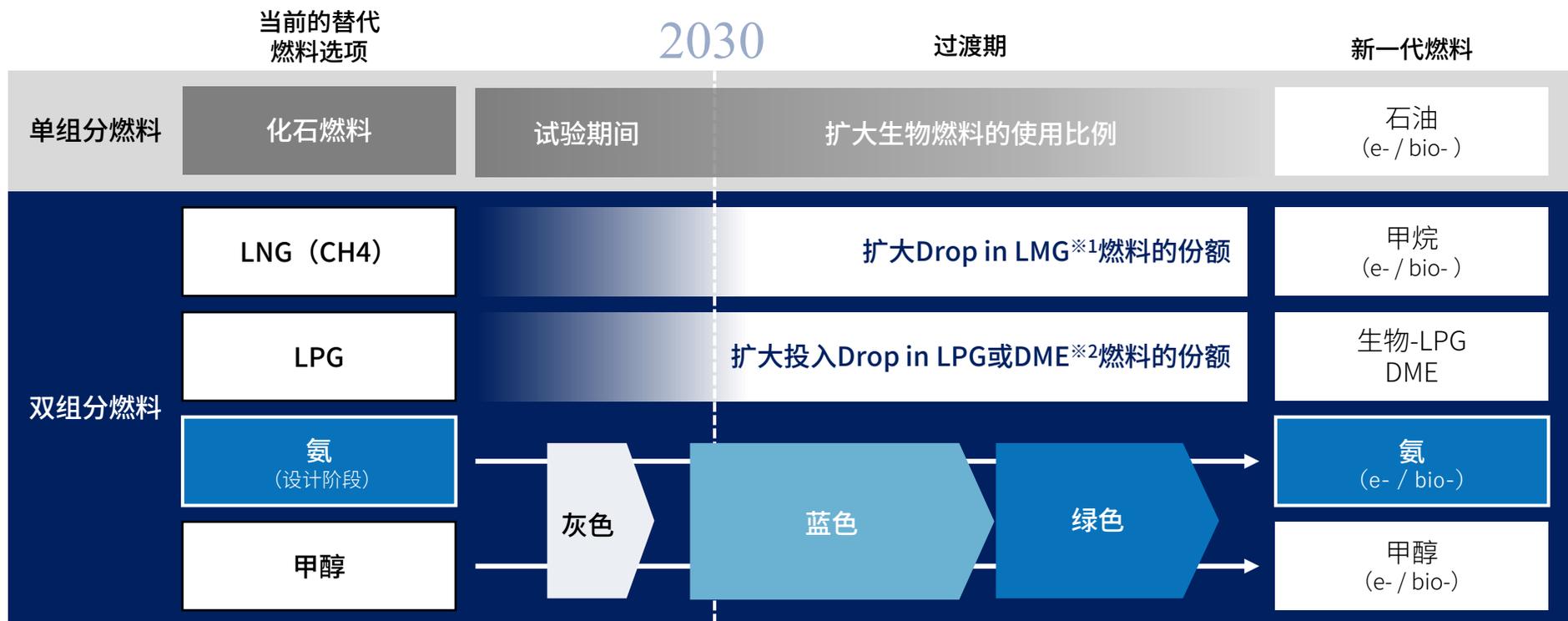
※ IBIS: Innovative Bunker and Idle-time Saving



战术  
2

使用替代燃料加快减排进程

从2030年开始，考虑到GHG以外的环境影响而依次引入替代燃料船，构建适应性强的船队组合



※1 LMG: 液化甲烷气 ※2 DME: 二甲醚

Scope  
1+2战术  
2

使用替代燃料加快减排进程

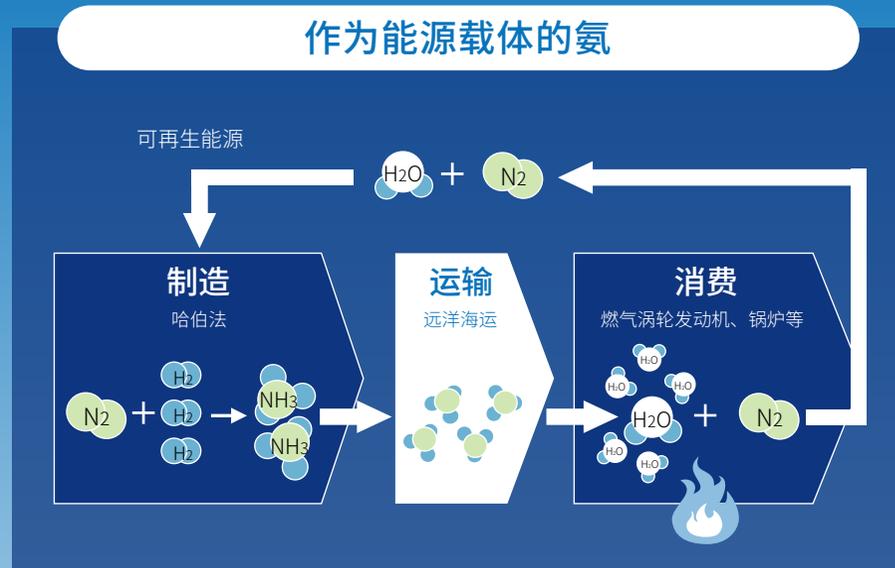
## 氨 — 为实现船舶脱碳的候选燃料

作为一种新的能源，整个行业对清洁氨燃料的关注度在不断高涨

### 促进能源转换的技术要求

- 1 (氨) 制造量的扩大
- 2 20年以内让社会落实成为可能的技术成熟度
- 3 低价的生产成本
- 4 实现供应链的脱碳

### 作为能源载体的氨



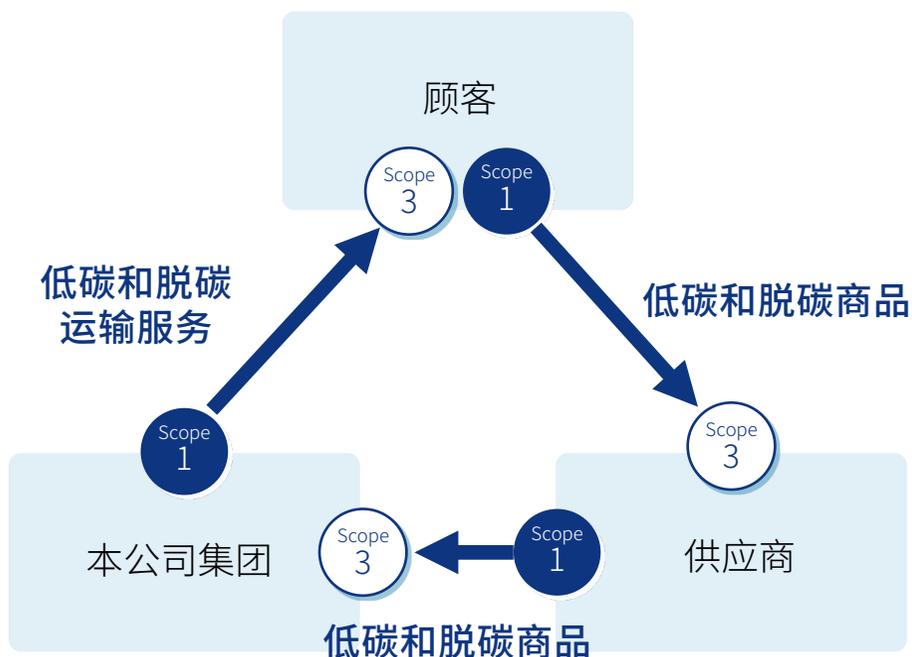
通往净零排放的路线

## 削减GHG排放量

Scope 3

### 生态系统的构建

推进与利益相关方的数据共享与合作，构建低碳价值链



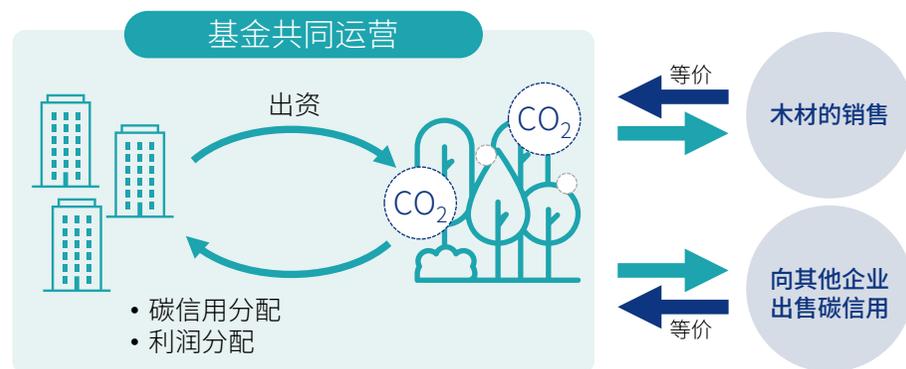
## GHG除去

CDR

### 利用NETs

覆盖难以转向零排放的GHG剩余排放量

#### ■ 对住友林业集团所组成的森林基金进行共同出资

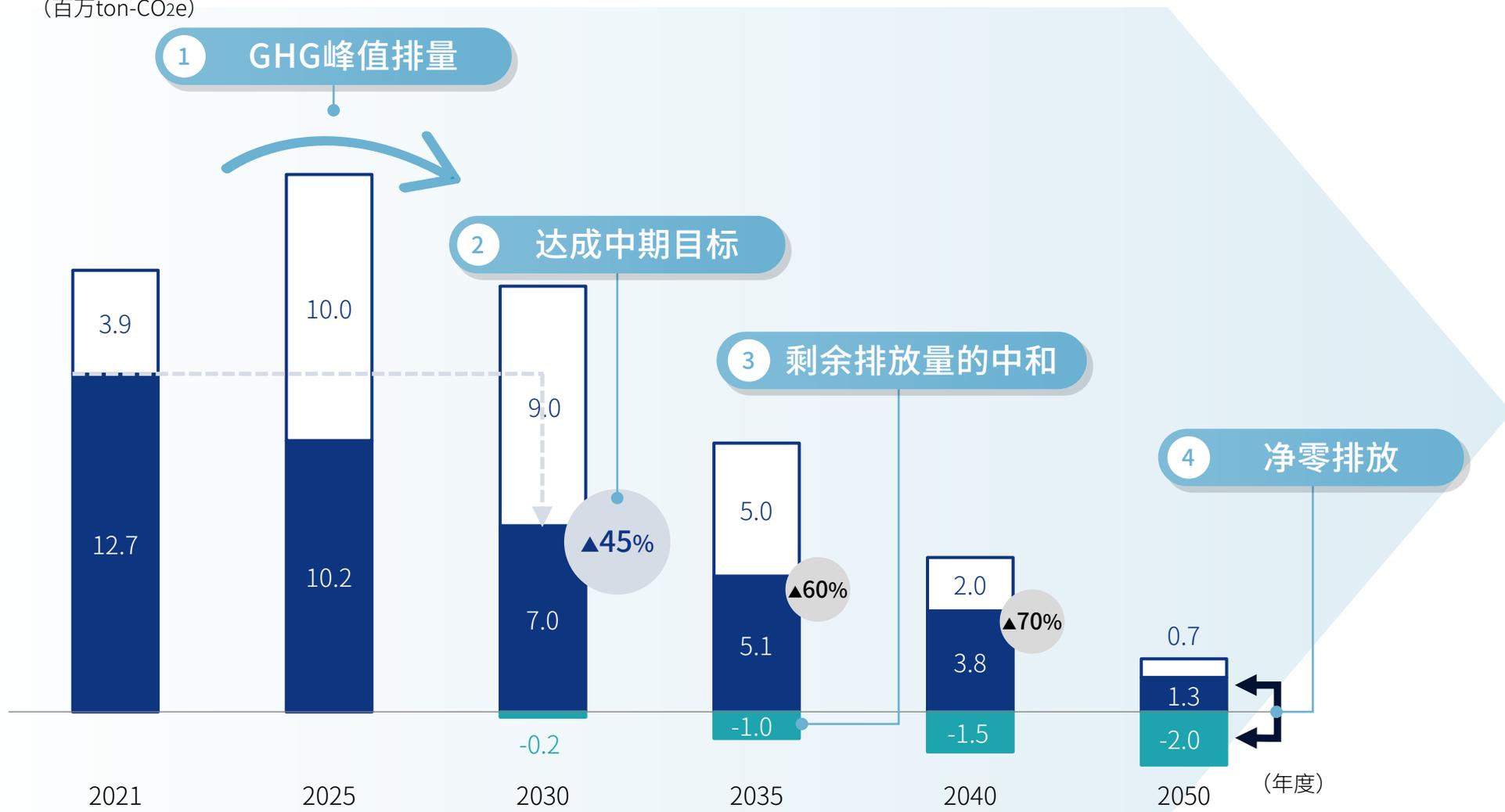


#### ■ 通过Marunouchi Climate Tech Growth Fund对气候科技相关初创企业进行成长投资

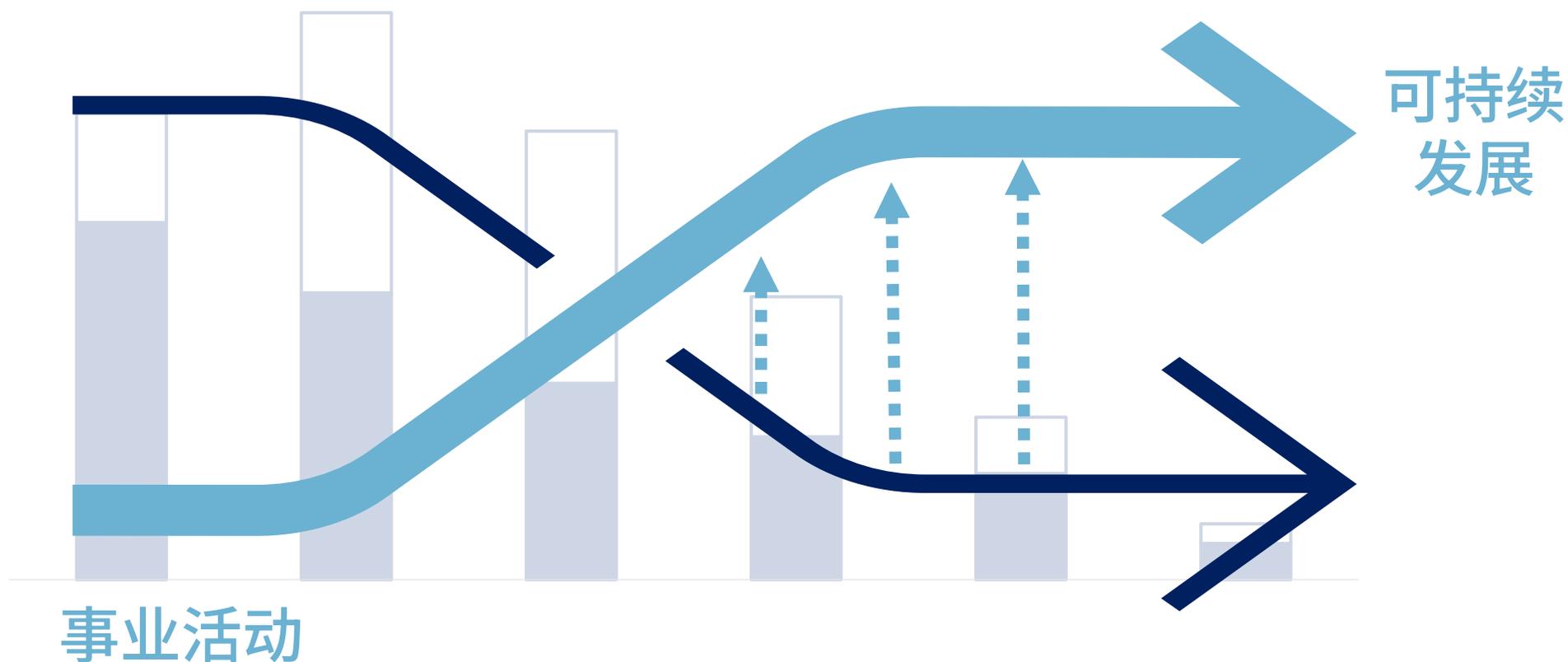


## 达成净零排放的设想规划

■ Scope1+2   
 □ Scope3   
 ■ CDR: Carbon Dioxide Removal (去除二氧化碳)  
 (百万ton-CO<sub>2</sub>e)

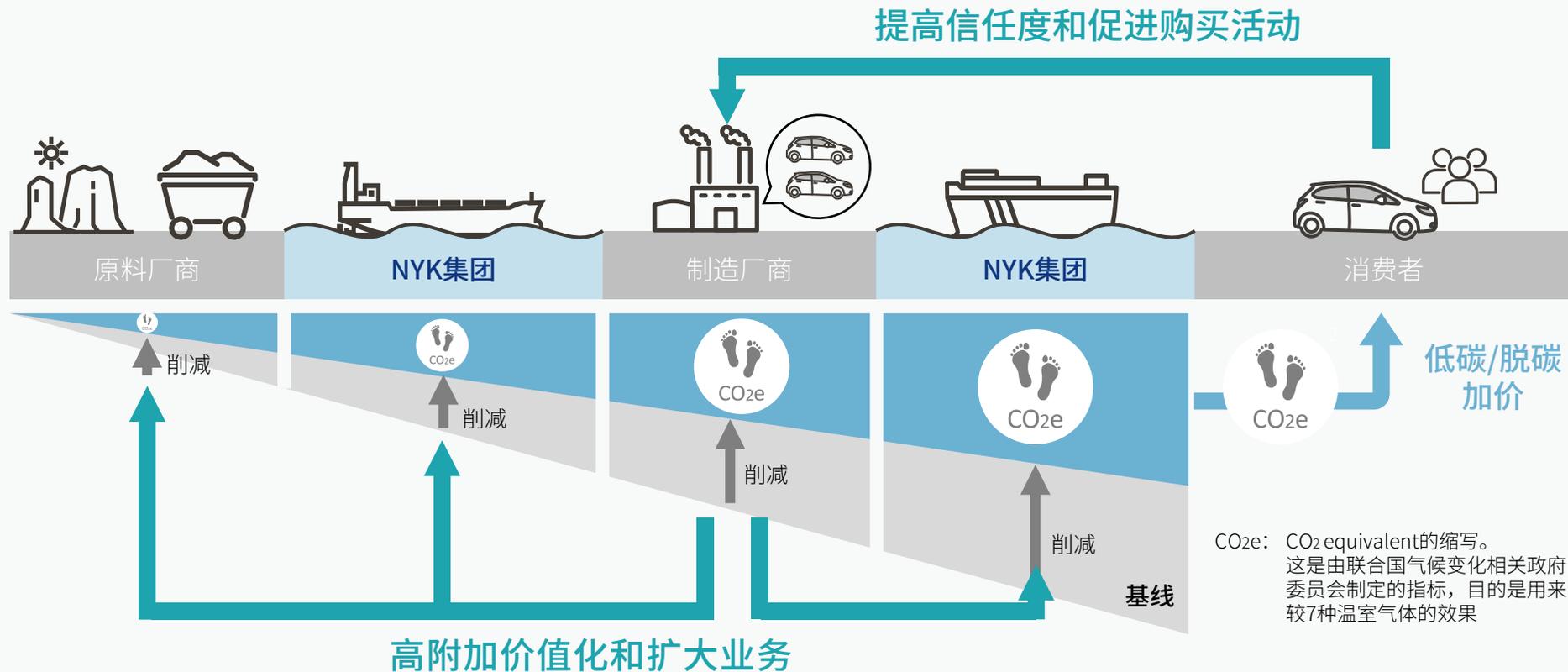


## 同时兼顾削减GHG排放量和事业活动的可持续发展， 以提高企业价值为目标



## 通过减少产品的碳足迹来提高附加价值

# 通过提供脱碳物流服务 提高附加价值，增加新的业务机会



CO2e: CO2 equivalent的缩写。  
这是由联合国气候变化相关政府间委员会制定的指标，目的是用来比较7种温室气体的效果

# 人才

Human Resources Story

每个人都彼此接受多样性  
通过运用各自的技能  
进一步促进共创

# 企业愿景

NYK集团将继续成为能让整个集团所有员工最大限度地发挥个人能力并充满活力地在工作中绽放光彩的企业，继而成为能为实现可持续发展的社会做贡献的存在。



人才管理

组织活性化

推进D&I

通过挑战和共创  
实现进化和发展

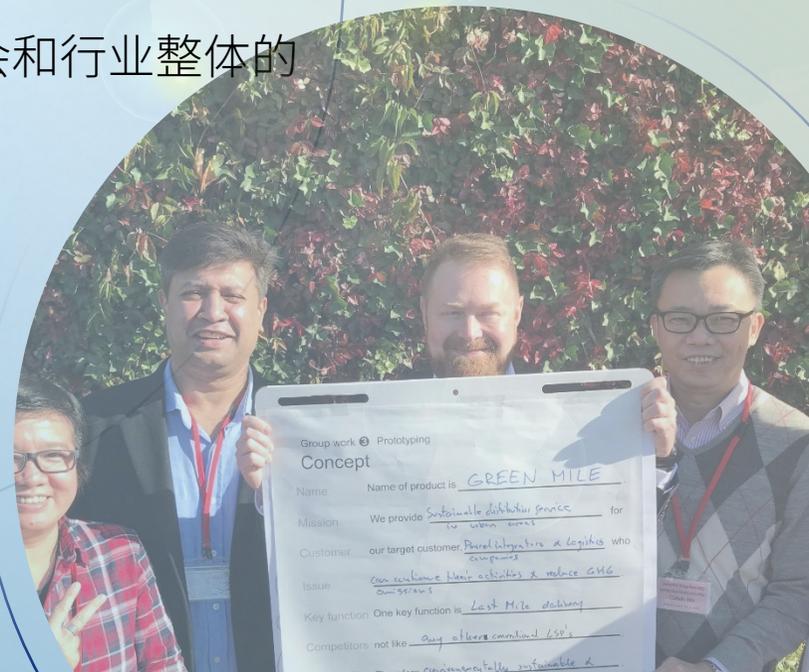
2023

创业以来，在全世界培养的  
由各种背景组成的知识和经验  
成为现在的NYK集团的基础



# 通过与社会携手共创来创造价值并实现可持续发展

NYK集团为了实现可持续发展，跨越集团的界限与合作伙伴共享价值观为地区社会和行业整体的繁荣做贡献



# 在最大限度地发挥全体员工的能力的同时，个人和组织也共同成长， 成为不断创造新价值的NYK集团

为了实现经营战略而通过  
CX(Corporate Transformation)  
达成目标姿态

利用个人的技能  
携手共创的组织

让多样化的人才  
向各种事业发起挑战

为此而  
要求具备的力量

能够强有力地引领变  
革的力量

支撑变革的现场能力

新的构想和方法

为此而需要的人才措施

人才管理

组织活性化

推进D&I

为实现个人和组织共同成长的措施

## 人才管理

加强录用实现经营战略所需要的高级人才

在全球范围内向海上、陆上双方的集团员工提供获得、发挥技能和经验的机会



### 加强人才录用

加强高度专业化的专业人才的录用

积极从外部录用必要的高级人才以实现双赢互利的经营



### 扩大能让员工活跃发挥的机会

任用跨职业种类的人才

适材适所地指派人员，不局限于事务、技术或海事的职能  
将海事人员活跃发挥的领域扩大到陆海所有的职务范围



### 加强人才开发

培养计划的进一步充实

以集团员工为对象加强独有的人才培养计划和培训

全球培训平台的建设

以开展全球共同的培训为目标，建立作为基础的线上培训系统

利用集团内的  
技能和知识见解

陆上事务

陆上技术

航海技术

为实现个人和组织共同成长的措施

## 推进D&I

为了促进现有事业深化和新事业开发所需的创新以及创造发展机会，  
实现集团员工的培养、任用以及健全的性别平衡



### 推进Global Inclusion (全球包容性)

#### 促进跨境指派

促进集团HQ和集团子公司之间的人才交流

#### 引入职位公开招聘制度 (Global Challenge Program)

为了让集团员工亲自开拓自己的职业生涯  
引入挑战职位公开招聘制度

#### 推进集团公司经营的本土化

对于集团公司的管理职位，  
加强任用精通各区域的本国工作人员



### 推进Gender Diversity (性别多样性)

#### 增加女性员工的录用人数

采取增加应届毕业生和非应届毕业生的女性应招人数和  
录用人数\*的措施，促进增加女性员工比率

※单独统计的女性录用比率：2023年度应届毕业生29.0%（包括海事人员）  
2022年度非应届毕业生19.4%

#### 促进能让女性员工活跃发挥的机会

为兼顾生活事件与职业发展提供支持，推动增加  
女性管理人员的比率\*

※女性管理人员的比率：2022年度单独统计13.7%、合并统计25.2%

#### 形成组织文化

通过制定D&I行动方针和培训等方式，促进集团员工  
对D&I意义的理解和相互理解

为实现个人和组织共同成长的措施

## 组织活性化

促进让MVV (Mission/Vision/Value) 在负责事业改革的集团员工中普及渗透以作为共同方针，并推动组织活性化为其能力发挥奠定基础



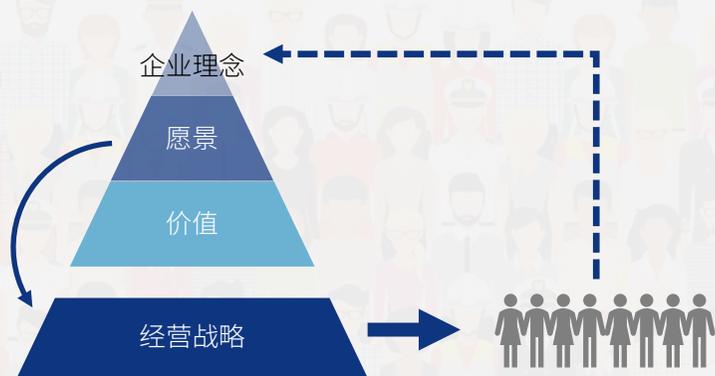
### MVV的普及渗透

#### 促进MVV的共享和理解

通过由经营层在全员大会 (town hall meeting) 上的说明和介绍视频等方式，给集团员工普及渗透

#### 推动让员工将MVV视为己任

以MVV为基础，创造机会让每位员工思考个人的使命



### 提高员工的参与度

#### 全球参与度调查

定期实施PDCA循环，构建让组织活性化循环



# 治理

Governance

作为ESG经营的基础  
通过支持与利益相关方之间携手共创  
提高作为企业的可靠性

# 以经营体制高度透明的企业为目标

## 加强组织体制

### 变更机构设计

转变为设立审计等委员会的公司



**提高董事会的监督功能，将权限移交给执行层**

引入有计划的议程设置，让我们能够重点审议有助于实现长期企业价值提升的事项

### 重新评估董事会构成和董事薪酬体系

- 董事会的独立公司外部董事比率50% (6名/12名中)
- 关于董事薪酬※，将ESG指标的达成度反映在业绩联动型股份薪酬中

※以兼任执行董事的董事（作为审计等委员的董事除外）、不兼任会长执行董事的董事会长为对象

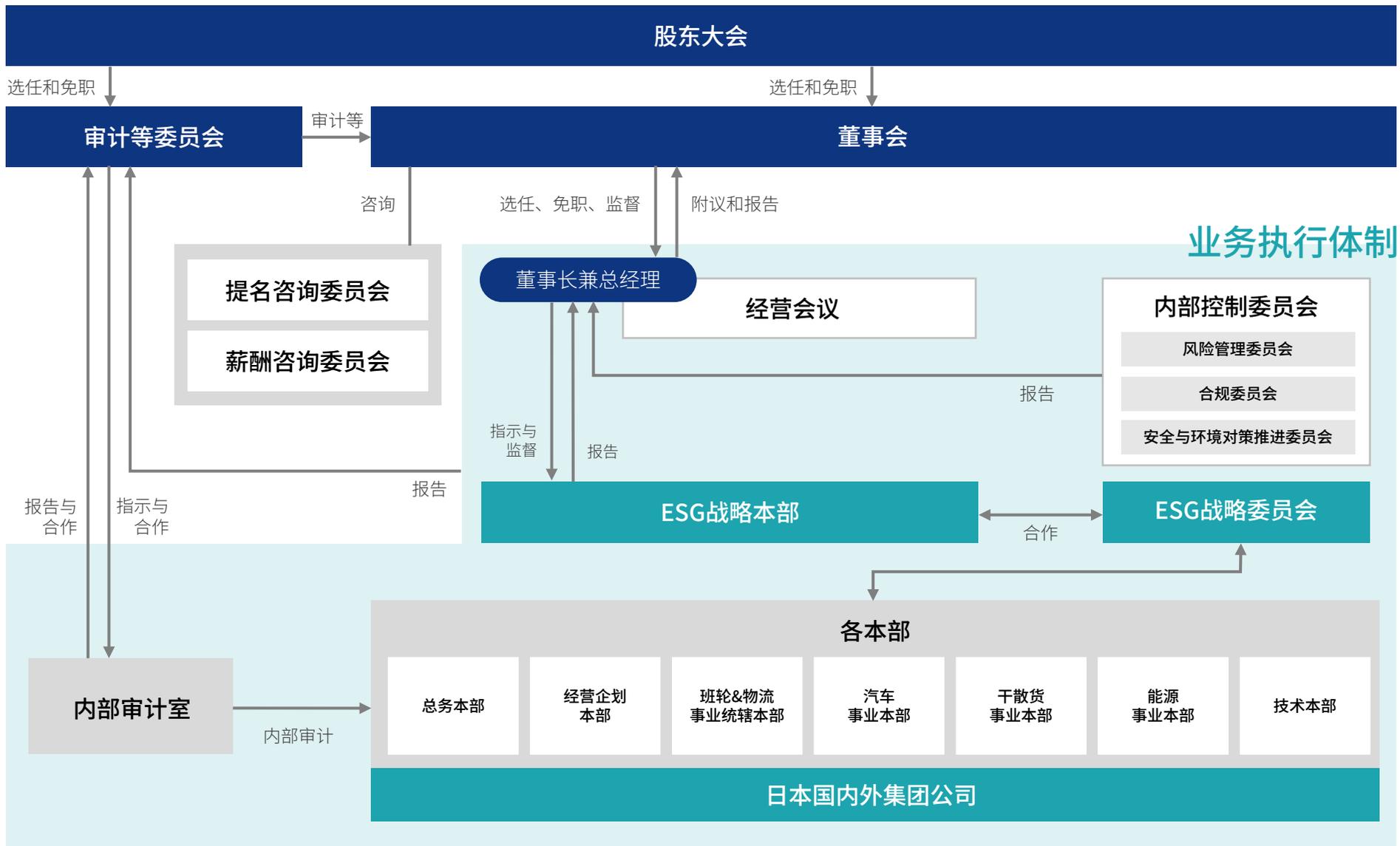
## 加强合规

ESG经营的大前提是理解合规性的重要性，因此通过每年举办培训等方式进行重新确认

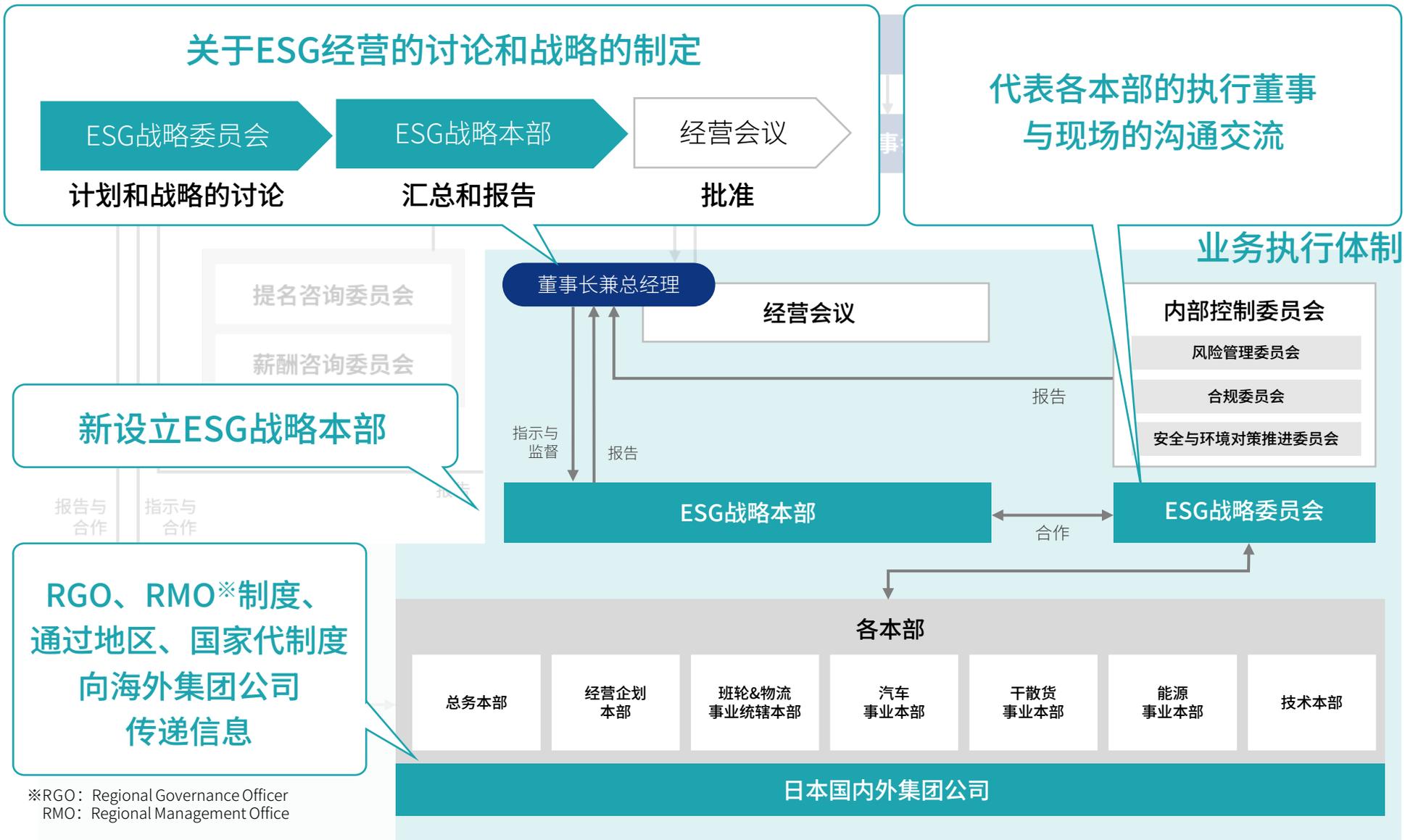


**促进集团员工每个人的意识塑造和更新**

# NYK集团落实ESG经营的体制图



NYK集团落实ESG经营的体制图



# 企业和社会价值的同时创造



# 长期的企业价值的创造

||

## 增强盈利能力

- 现有事业的深化
- 提供符合社会和顾客期望的具有竞争力的低碳和脱碳服务
- 通过提高集团员工的参与度来提高生产率

## 降低资本成本

- 通过强化治理提高可靠性和稳定性
- 推进ESG融资
- 加强信息披露与对话

## 为进一步发展而投资

- 加快进行针对引领脱碳的硬件和软件两方面的先行投资
- 作为行业的领导者推动投资以实现海事集群活性化
- 培养能促进双赢互利经营方式的高级人才和开发具有多样性的组织

×

通过共创扩大  
规模

# NYK集团所追求的世界和社会



与地区社会共生

可持续的供应链

让多样化人才能够  
绽放光彩的社会

充满绿意的社会

对人和环境  
友好的物流

清洁能源的  
稳定供应

零排放燃料  
的普及

安全的航行

美丽而丰饶  
的海洋

充满活力的  
乘船生活

令人充满热情  
的海事行业



NYK集团  
将为社会创造新的价值，  
与志同道合的伙伴们携手共同前行



免责声明  
未经本公司的书面同意，请勿以电子或机械方式进行复制或分发本资料等行为。