

NYK集团ESG蓝图

2022

2022.03.24



Bringing Value To Life.



持续创造企业和社会价值

收益最大化

可持续发展的社会和环境

ESG经营

被客户和合作伙伴选中的存在 / 提高员工的满意度

创造新价值

可持续解决方案提供商
Sustainable Solution Provider

坚持ESG标准

投入经营资源
(人力、物力、资金、数据)

治理

重要课题 (安全、环境、人才)

以进一步增长为目标

— 飞跃发展的ESG经营 —

推动从脚下开始变化改革
ESG经营



制定从未来逆推的
可持续增长战略

扩充制度，以便深入讨论



Chapter 1.

加快ESG经营

第一年度回顾

Chapter 2.

努力实现可持续增长战略

从超长期角度准备制定中期计划的成果

Chapter 1.

加快ESG经营

第一年度回顾

创造新价值

可持续解决方案
提供商

Sustainable Solution
Provider

投入经营资源
(人力、物力、资金、数据)

坚持ESG标准



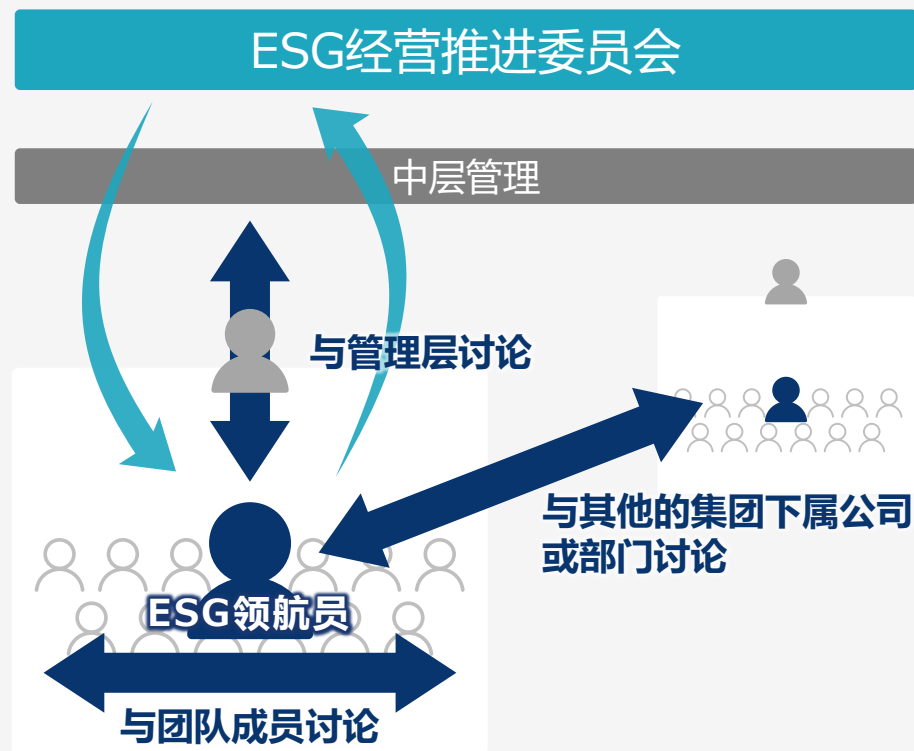
让每个员工了解并落实ESG标准

引导全方位讨论的 “ESG领航员※”

鼓励广泛年龄层表达意见，
带领大家坦诚交换意见

推动ESG经营的基础

通过与部门领导讨论，
向经营团队传递由现场提出的集团理想状态

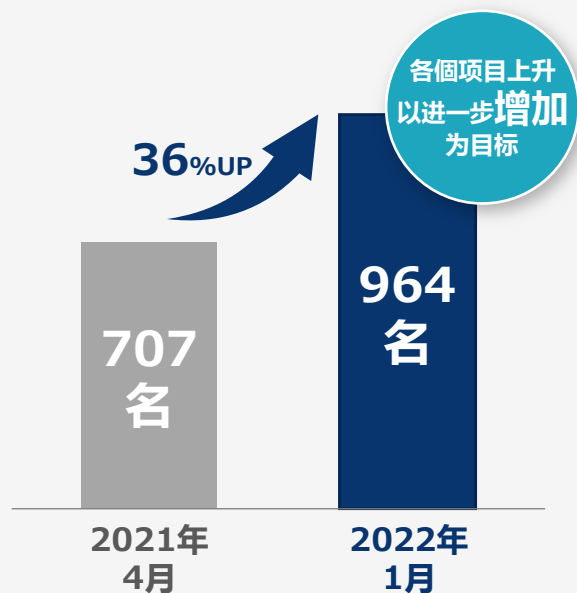


以ESG领航员为中心积极展开讨论
在总部内所有46个小组和科室，总有70多名ESG领航员正在开展活动

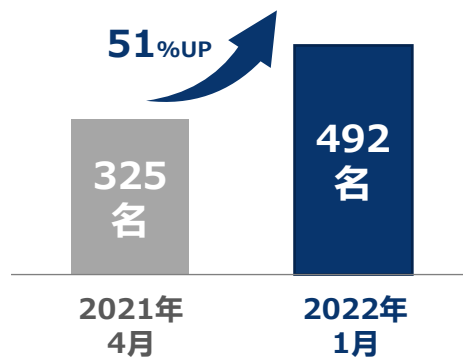
让每个员工了解并落实ESG标准

ESG经营意识调查*

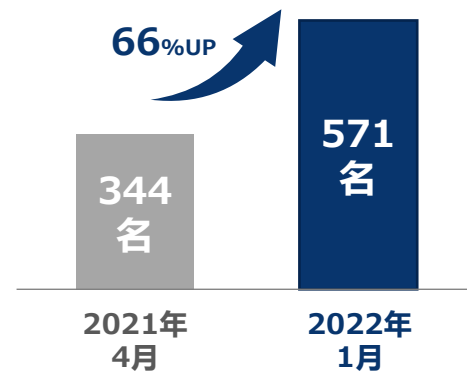
(网络问卷调查形式 / 对象 约1,900人)



在日常工作中
在多大程度上意识到ESG?



是否做到按照
ESG标准完成工作?



* ESG经营推进小组调查结果

虽然ESG标准日益普及，员工的意识也在提高，
但是依然存在分工、如何落实到业务目标中去的课题

ESG经营开始扩大到整个NYK全体集团

NYK集团ESG蓝图



我们的价值 -VALUES-

CONNECTED

COMMITTED

CREATIVE

BRAND PROMISE

Create
Better
Connections

客户的战略合作伙伴

通过“Insight”认清客户课题的本质，
成为创造利益相关方
之间联系的连接方案
为解决课题作贡献

邮船物流的ESG蓝图启动

以每个员工的心愿为起点 在整个NYK集团掀起一股ESG经营热潮

ESG经营推进委员会

通过学习班、采访、
讨论，共享ESG经营

各个本部

共享讨论内容，
探讨各本部的KPI方案

促进全方位的自由讨论

为了进一步推动ESG经营，今后要解决的课题

➤ 人员与组织的强化

➤ 强化人权措施

拟于2022年4月在ESG经营推进委员会内设立小组委员会

➤ 强化ESG经营的KPI运用制度

➤ 将ESG因素反映到高管薪酬中

拟于2022年6月在股东大会上表决

推动创造新价值并提高实践能力

人员与组织的强化

通过认同并充分发挥35,000人的多样性，
成为在不确定性较高的社会中
也能灵活应对剧烈变化的集团



2022年度 实施全球敬业度调查

各组织掌握各自的实际情况
验证措施效果，探讨改善措施



建设以多样性与包容性为基础的组织

启动“新工作方式项目”

经营团队与员工融为一体

探讨35,000人可以发挥能力的组织状态

能够大力
“领导” 变新改革的人才

支持变新改革
具备“实践能力”的人才

个人业绩与集团成果的最大化

磨练个人特性的挑战

激发所有年龄层的活力和激情
化为组织的力量

彻底讨论“工作价值 / 工作方式 / 工作便利性”

在所有年龄层彻底讨论主题和措施

启动“新工作方式项目”



重新思考公司和工作与自己的关系，
提高“工作价值（参与）”

- 磨练个人的特性并积累经验 / 人才投资
- 追求最能发挥自己才干的职业
(实现自我选择度高的职业)



从场所和时间的角度出发
实现灵活的“工作方式”

- 多种人才能够生气勃勃地工作
- 与全球的集团员工齐心协力



在梳理现行业务流程，
并加快数字化的同时
追求“工作便利性”

- 提高常规作业效率 / 创造时间
- 追求现场人员可以愉快工作的规则和程序
- 充实个人目标 (My Contribution)

“对社会的贡献始自‘现场’”
追求具备与现场的亲和性和归属感的工作方式

创造新价值

可持续解决方案
提供商

Sustainable Solution
Provider

投入经营资源
〈人力、物力、资金、数据〉

坚持ESG标准



NYK集团创造的未来价值

收益最大化



可持续发展的社会与环境



创造未来的NYK集团

创造新价值

重点主题

— 1 —

安全航行

— 2 —

减少GHG
排放量

— 3 —

向能源
领域挑战

— 4 —

为解决社会
课题作贡献

原有领域



新领域

旨在社会应用的自动营运船舶措施

2019 ————— 2020 — 2021 — 2022 ————— 2025 2040

研发有人自动化船

- ▶ 有人远程驾船实证
- ▶ 通过自动化船框架认证

依靠开放式创新制度
运用技术向社会课题挑战

实现自动航行技术
以提高安全水平并减轻劳动负荷



代表: 株式会社 日本海洋科学 (NYK集团)
Japan Marine Science Inc.

联盟成员
由30家公司共同创新

遵守法律和规则

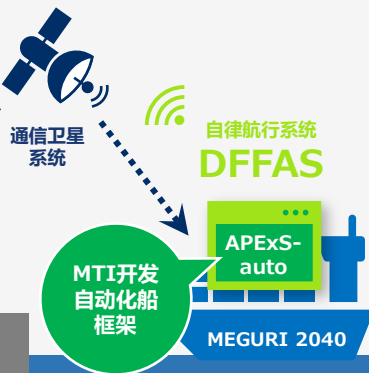
得到社会理解

创造引进价值
(运费、保险等)

创造市场



陆地支援中心



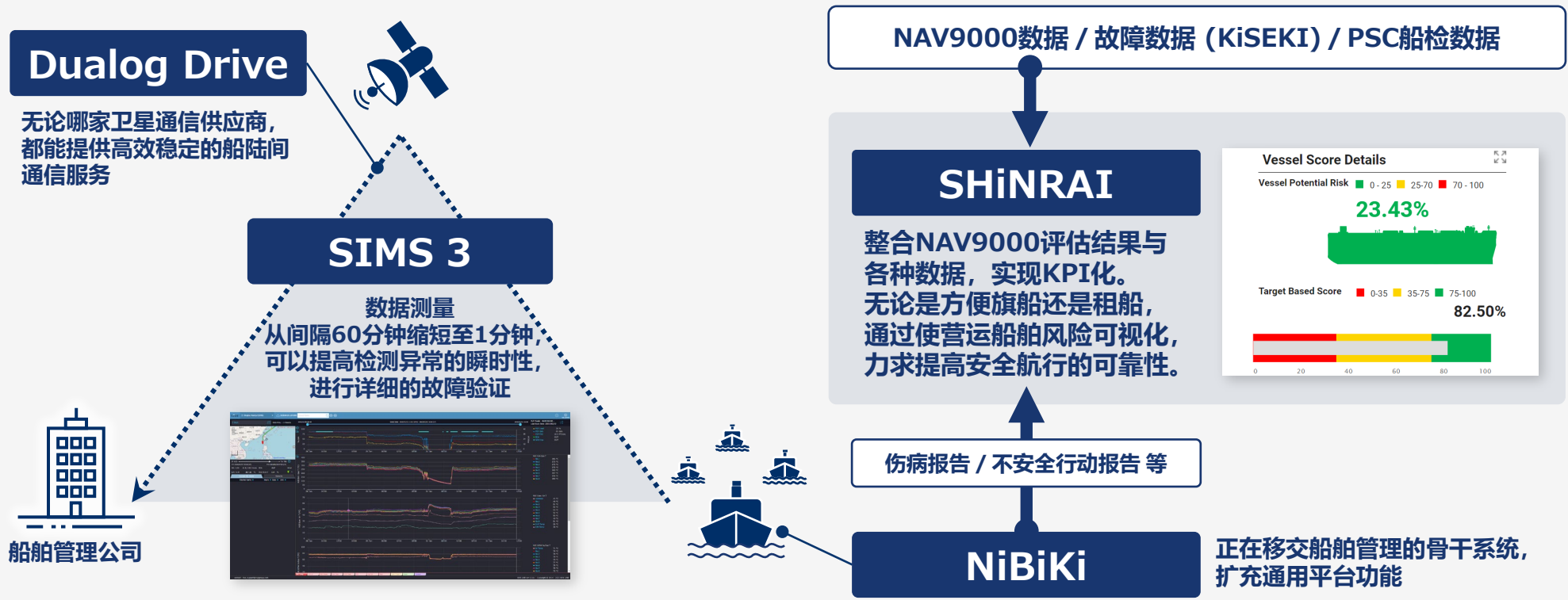
技术创新

2022年2月
在拥挤的常用长期航线，利用原有内航船舶模拟无人营运船舶的实际运用，进行实船实证



以实现保护人类与环境的新型“安全航行”为目标

扩充安全航行系统



推动既可安全航行又能提高业务效率的DX

旨在GHG净零排放的积极投资

截至2022年3月已发布的船舶数量
(包括预定建造数量)

合计
45艘



率先引领海运行业的燃料转变

强化海上风力服务制度

调查与研究 > 运输与物流 > 设置与安装 > 运行与维护

海运咨询

地质调查船



模块化船



SEP船



重货船



CTV



Yusen Logistics

Yusen Logistics

地质调查船

与应用地质株式会社和Fugro公司签订备忘录，以日本国内海上风力发电为目标，合作开展海底地基调查项目



▶ 力争到2022年度开始提供服务

自升式作业平底船 (SEP船)

▶ 正在为2020年代后期开始航行做准备

海上风力发电用作业人员运输船 (CTV)

与Northern Offshore Services AS公司签订光船租赁合同

与秋田曳船株式会社签订备忘录

▶ 根据日本国内的公开招募日程表，开始依次提供新服务

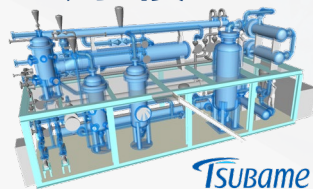
产品开发进展顺利，正在完善服务制度，4月1日开设秋田分店

通过充分发挥NYK集团的优势（技术能力、离岸业务知识、网络等）与欧洲合作伙伴协作，为发展日本的海上风力发电做贡献

与合作伙伴共同带头构建氨气供应链



▶ 向东工大创办的高科技公司 Tsubame BHB 公司出资



Tsubame BHB

▶ 氨气燃料拖船拟于 2024年下水



▶ 搭载日本国产氨气燃料发动机的外航船舶拟于2026年下水



▶ 氨预留LNG燃料船设计开发项目

正在采取让整个供应链参与的措施

不仅引领氨气燃料船的技术开发，而且引领安装，包括遵守法令和安全指导方针

采用MCH[※]进行氢气国际运输实证实验

供应

在全球首次进行“国际间”氢气供应链实证实验



Phase 1

采用集装箱 (ISO集装罐)
完成MCH运输实证



Phase 2

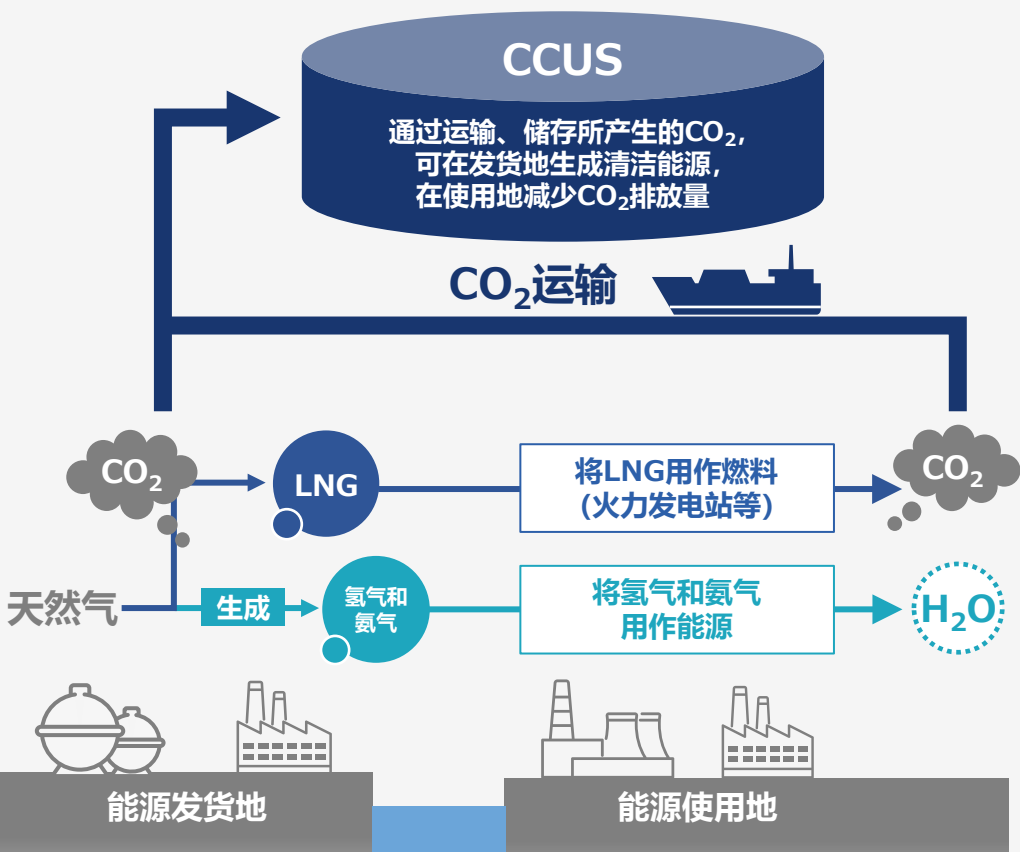
用油轮运输MCH
⇒实证实验中



逐步建立氢气供应链

※ MCH: 甲基环己烷

着手开展今后的增长领域——CO₂运输业务



与Knutsen公司成立JV,
开展运输和储存液化CO₂的业务

▶ 力求在2020年代中期开始航行

KNCC
KNUTSEN NYK CARBON CARRIERS



与三菱造船就共同开发CO₂运输技术达成一致



充分利用在欧洲获得的知识，引领世界，加快社会应用

积极参与脱碳国际倡议

为了实现船舶用燃料的脱碳化 参与国际性评价项目



Mærsk Mc-Kinney Møller Center ^{※1}
for Zero Carbon Shipping

- 通过构建与欧洲地区和各行业领军企业的网络，掌握第一线的信息
- 派遣本公司技术人员，正在与其他公司协作，推动脱碳相关的可行性研究

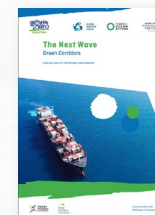
向国际社会和其他产业界宣传 并建立跨行业的合作伙伴关系



作为参加第26届
联合国气候变化
大会的唯一一家
日本航运公司，
宣传海运行业的
脱碳措施



表明赞成
Green Corridors ^{※2}



通过与多种行业和企业共创，为实现全球脱碳做贡献

※1 旨在通过改用替代燃料促进海事产业脱碳化的国际研究中心

※2 在特定的国际骨干航线实现零排放燃料船营运，在全球世界促进海运脱碳化的多国间和多产业间倡议。在COP26上公布。

向海员支付电子货币工资的服务顺利扩大 开始提供融资和保险等追加服务



> 用户人数*

截至2022年3月

6,500名以上

*工资领取、汇款、融资服务的用户总数
(包括NYK以外的海员)

> 住宅、汽车等的 融资和保险中介服务 启动“MCP eMarket”

此外，提供维萨卡(预付)、举办旨在培养金融素养的研讨会

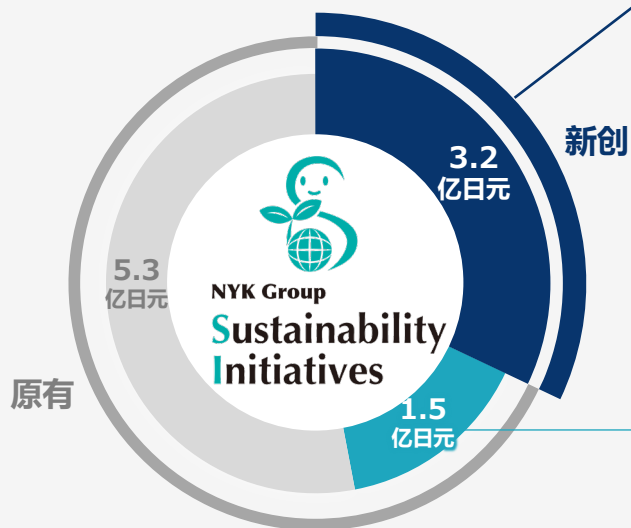


继续在扩展功能和扩大用户层上下功夫， 提供支持海事社区相关人员的机会

兴起旨在提高综合性企业价值的解决方案业务

Return on Earth

回报海洋、地球以及人类



打造未来的“常识”
创造解决方案业务的挑战

共有**76名**自发应征创意



与公司外部合作伙伴的合作

共有**775名**参加活动

2021年度 参加总人数

截至2022年3月

851名

2021年度审议了30多个项目

船舶循环利用



支持在拆卸场建立提高劳动安全卫生水平和防止污染物质流入海洋等环境对策的监督制度

海洋塑料



在菲律宾参与引起环境污染和灾害的河流的恢复项目

森林项目



用自己的双手让荒废的森林重新富有生物多样性的活动。为社区作贡献并提高集团员工的环保和GHG减排活动意识的措施。

**积极支持集团员工向解决社会和环境课题挑战，
可以催生创新和商业化的机会**

Chapter 1.

加快ESG经营

第一年度回顾

Chapter 2.

努力实现可持续增长战略

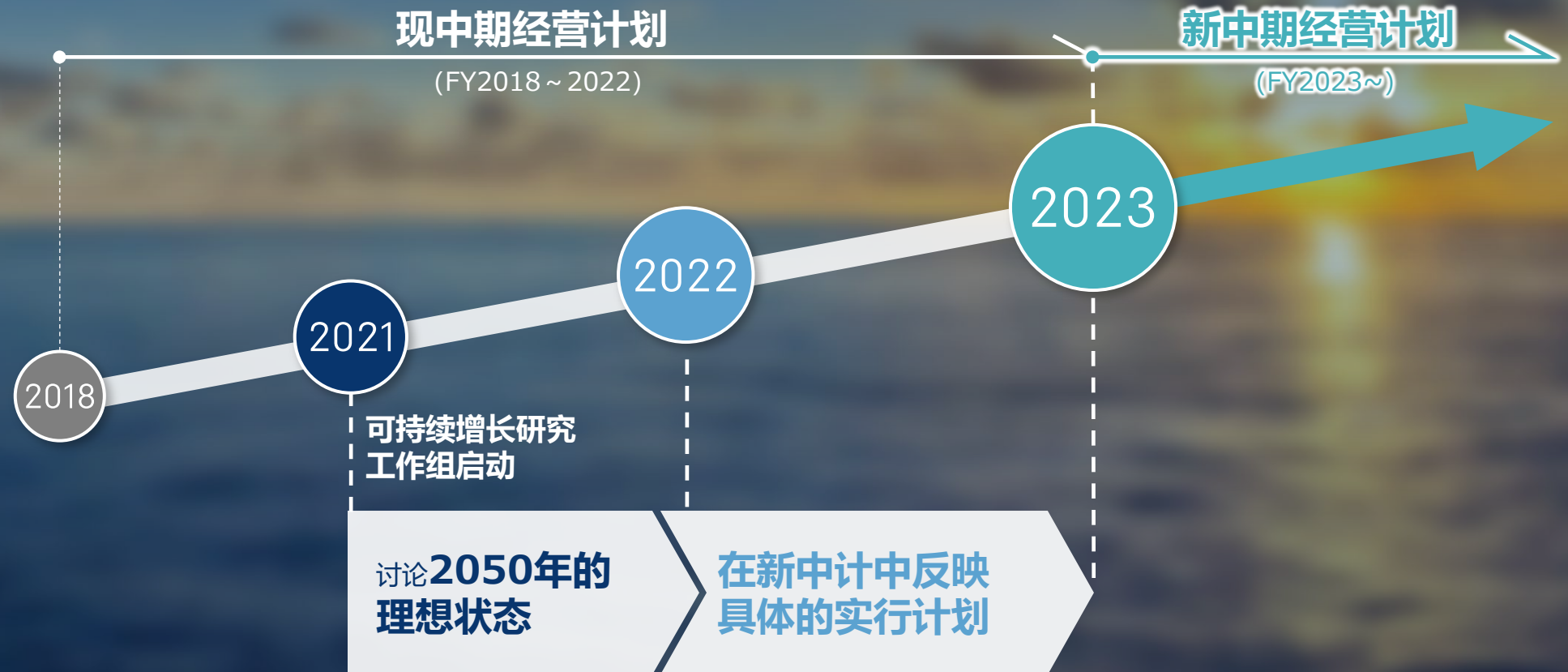
从超长期角度准备制定中期计划的成果

Chapter 2.

努力实现可持续增长战略

从超长期角度准备制定中期计划的成果

制定超长期未来预测情景 作为经营方针



旨在可持续发展的五项战略

ABCDE-X

基础战略

AX Ambidexterity

深化和开拓的两面经营

深化原有核心业务 并 投资新兴增长业务

改革原有业务、扩大收益

开拓并投资新兴业务

BX Business Transformation

业务变新改革

深化原有核心业务 的挑战

开拓新兴增长业务 的挑战

发展成为未来的战略性增长业务

支持战略

DX Digital Transformation

数字化转型

- 船舶自动航行化
- 扩大解决方案型业务

EX Energy Transformation

能源转型

- 船舶零排放化
- 扩大清洁业务

CX Corporate Transformation

人才与组织变革

向可以实现BX的人才和组织转变

创新人才

具备多样性和多元性的组织

录用并培育技术人才

根据2050年的业务环境和理想状态 推动两面开弓经营 (AX)

基础战略

AX

深化和开拓的两面经营

根据战略性投资计划兼顾两项BX (业务变新改革)

BX

业务变新改革

深化原有核心业务

通过推动船舶
零排放化

确保环境优势，
保持牢固的收益基础

开拓新兴增长业务

依靠在原有核心业务中积累的知识
积极投资
广泛的新兴业务

- 海上风力发电价值链业务
- 氢气氨气价值链业务
- LNG与氨气燃料加注业务
- CO₂运输与CCUS (回收储存CO₂) 业务
- 海洋能源发电业务
- 船舶价值链业务
- 干散货码头业务
- 生物质价值链与运输业务
- 低碳类海洋业务、资源勘探业务
- 物流供应链与解决方案业务
- 综合汽车物流业务

以环境相关领域为中心推动战略性投资

深化原有核心业务

强化投资

3.6 万亿日元



船舶零排放化
2.1 万亿日元

原有业务
更新投资
1.5 万亿日元

绿色经营
0.6 万亿日元



新兴增长业务
0.6 万亿日元

开拓新兴增长业务

增长投资

1.2 万亿日元

2022-2050年
投资总额

4.8 万亿日元

以环境相关领域为中心推动战略性投资

2022

2030

2050



实现净零排放的路线图

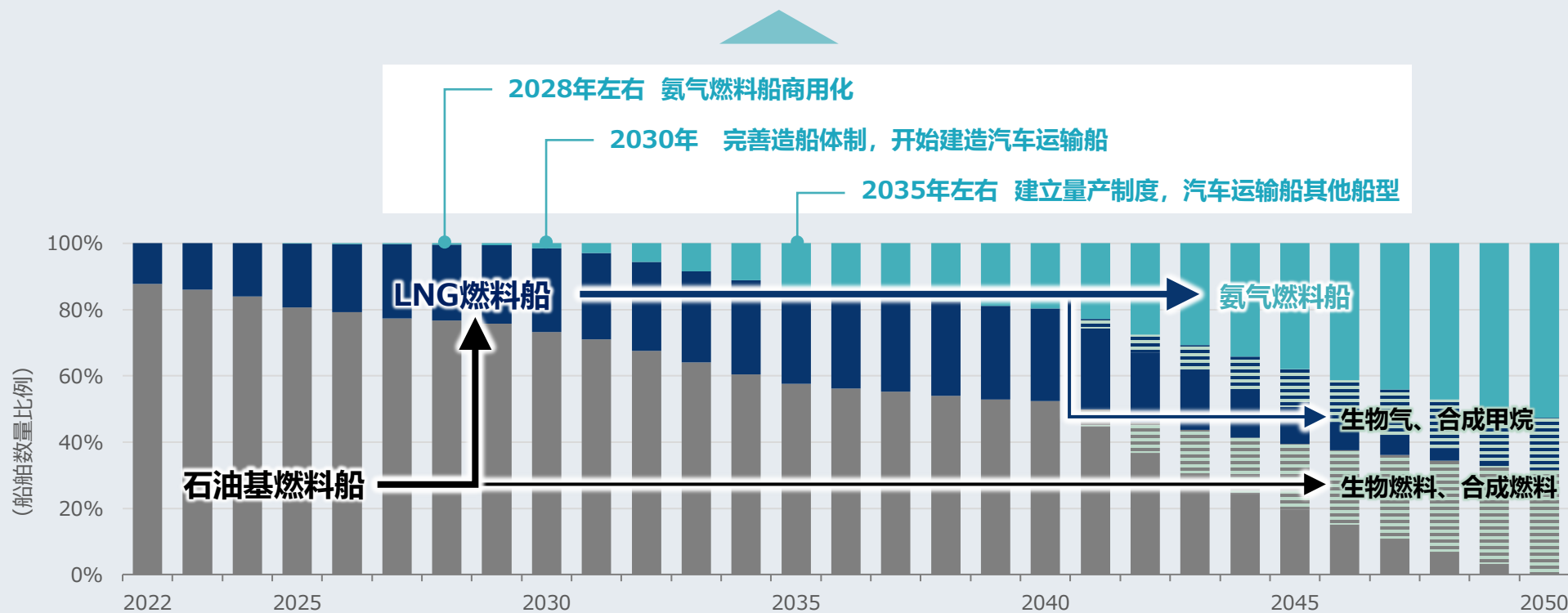


- 本路线图以目前本公司预测的一定的技术进步、经济效益、法规、政策等为前提制作，并打算根据这些因素的变化进行变更
- 温室效应气体(GHG)减排目标以自主营运船舶的排放量为对象

※ 零排放燃料船投资金额以氨气燃料船为前提

燃料转变路线

通过与国内外合作伙伴协作，推动最佳组合转变 引领船舶脱碳化创新的社会应用



※1 LNG燃料船包括LNG运输船
 ※2 零排放燃料船投资金额以氨气燃料船为前提

GHG减排模拟

为了实现船舶脱碳化，根据技术开发和应用的时期进行模拟

1

通过DX提高航行效率
并推动引进LNG燃料船
以减少船舶GHG排放量

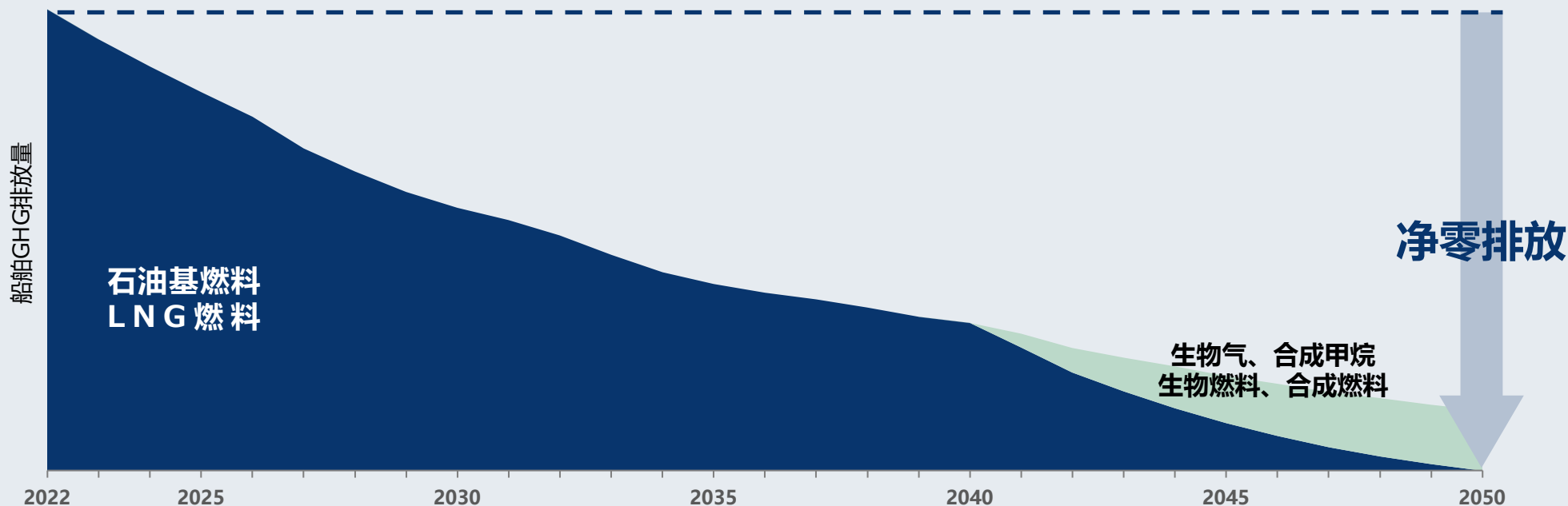
2

通过投资零排放燃料船*
使GHG排放量减少8成多

3

部分船型改用
生物气、合成甲烷
生物燃料、合成燃料

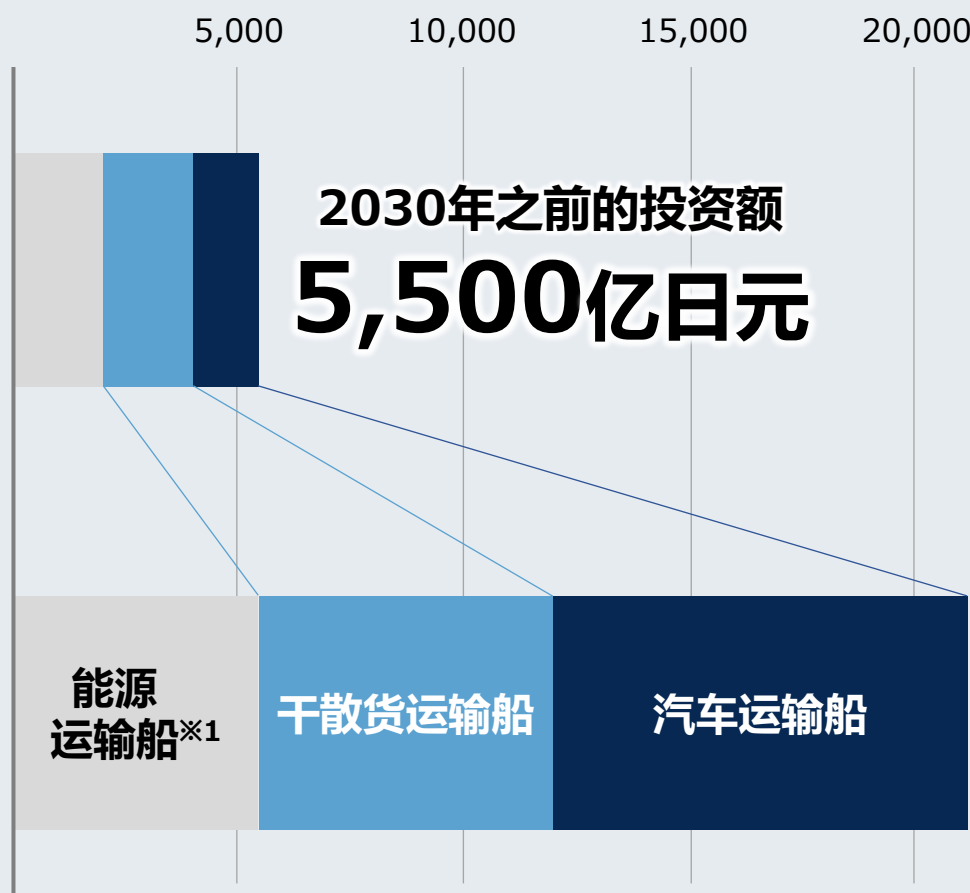
实现 净零排放



* 零排放燃料船投资金额以氨气燃料船为前提

船舶零排放化 投资额

实现原有船队零排放化的预定投资总额为2.1万亿日元规模



LNG燃料船

作为目前的低碳化
现实解决方案来推动



2030年代以后
建造可改用氨气的
LNG燃料船

零排放燃料船※2

开始进行
旨在社会应用的
投资



根据燃料供应基础
设施完善进度
增加船舶数量

2022~2050年总额

2.1万亿日元

※1 能源运输船不包括LNG运输船投资

※2 零排放燃料船投资金额以氨气燃料船为前提

实现NYK集团ESG蓝图 努力实现可持续增长战略

向客户 提供价值

- 发展成为在物流方面被全球更多客户选中的企业实体

为可持续发展的 社会做贡献

- 支持原有能源的稳定运输责任
- 努力提供低碳脱碳解决方案

兼顾投资与收益

- 确保与为实现碳中和社会而进行的高额环境投资相称的收益性

按照气候相关财务信息披露工作组 (TCFD) 的建议
梳理气候相关的风险和机遇，并且配合战略制定来实施

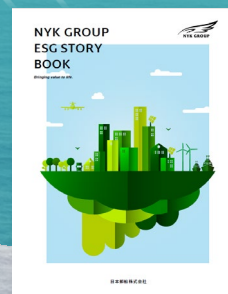
将过去累积起来的ESG经营相关讨论和措施 与增长战略充分整合起来，使其加速进行

2018

整合为ESG的经营战略
“Bringing value to life.”

2021
发布NYK集团
ESG蓝图

- ▶ 新设ESG经营推进集团
- ▶ 设置ESG经营推进委员会
- ▶ 可持续增长研究工作组启动



2022

2023

预定发布下一期
中期经营计划

力求通过不断创造企业和社会的价值
提高NYK集团的企业价值



使集团员工生机勃勃地工作、
能被客户选中的

ESG经营

