

ABOUT THIS REPORT

本レポートについて

本レポートは、株主・投資家をはじめとする社外のステークホルダーの視点に立ち、「なぜ、日本郵船グループは選ばれるのか」「なぜ、日本郵船グループに投資するのか」という問いにお答えするコンテンツ・構成としています。下記の図を参考に、日本郵船グループへの理解をぜひ深めてください。



CONTENTS

- 2 What We Do
 - 6 企業価値向上に向けて
- 8 CEOメッセージ
- 16 CFOメッセージ
- 22 SPECIAL FEATURE
日本郵船グループの成長を牽引する技術力と人材力
 - 24 CHROインタビュー
 - 28 CX Story
 - 30 技術本部長インタビュー
 - 34 技術力で未来に必要な価値を共創
- 38 経営戦略・事業戦略の進捗
 - 38 経営戦略(ABCDE-X)の進捗
 - 42 環境分析
 - 44 ライナー&ロジスティクス事業統轄本部
 - 46 自動車事業本部
 - 48 ドライバルク事業本部
 - 50 エネルギー事業本部
- 52 サステナビリティ
 - 52 ESG経営推進の進捗—浸透から実装へ—
 - 54 安全を担保するガバナンス
 - 56 脱炭素への取り組み
- 62 経営基盤の強化
 - 62 取締役(集合写真)
 - 64 ガバナンス強化を通じた企業価値向上について
 - 70 コーポレート・ガバナンス
 - 78 コンプライアンス担当役員メッセージ
- 80 主要財務・非財務情報
- 84 環境データ
- 86 人事データ
- 90 企業データ

将来見通しに関する注意事項

この「NYKレポート2024」には、リスク・不確実性を内包した将来見通しが記載されており、実際の結果とは異なる可能性があります。これらの見通しは、現時点での情報に基づいており、過度に依拠できないことをご承知おください。なお、当社では、将来見通しの記載について、現時点以降の出来事や環境、予期せぬ事象の発生を反映し、更新して公表する義務を負うものではありません。

報告の範囲

- 対象期間：2023年度(2023年4月～2024年3月)。ただし、一部2024年4月以降の情報を含みます。
- 対象範囲：日本郵船(株)を中心とした国内外連結グループ会社の活動。活動分野ごとに主要な対象会社異なる場合は、対象範囲を記載しました。
- 発行時期：2024年9月(前回：2023年8月、次回予定：2025年8月)

NYKレポート制作に関する参照ガイドライン

- ・IFRS財団「統合報告フレームワーク」
- ・GRI Standards
- ・ISO26000
- ・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- ・(一社)日本経済団体連合会「Society 5.0—ともに創造する未来—」

Cover Explanation

中期経営計画で取り組む施策が着実にグローバルに進捗し、成果を上げています。総合物流企業の枠を超え、世界中で共創していく当社グループを表現しています。



未来に必要な価値を、
さまざまなステークホルダーとともに
共創する

日本郵船グループは、創業時から変わらぬグループ企業
理念と社会的使命“Bringing value to life.”をMissionに
掲げ、全グループ社員が重視する価値観(Value)である
“誠意・創意・熱意”を持って、ありたい姿(Vision)と、サブ
ライチェーン全体での価値創出を実現していきます。

OUR MISSION

Bringing value to life.

OUR VISION

総合物流企業の枠を超え、中核事業の深化と
新規事業の成長で、未来に必要な価値を共創します

OUR VALUE

誠意・創意・熱意



※ 隻数は2024年3月末時点

※1 2023年12月末時点。Hesnes Shipping AS “The Car Carrier Market 2023”より日本郵船にて集計。積載台数3,000台以上の自動車専用船を対象としたランキング
※2 2024年1月1日時点。Clarksonsデータベースより日本郵船にて集計

パフォーマンスレビュー



売上高 (2023年度)

2兆3,872 億円

当期純利益 (2023年度)

2,286 億円

ROE (自己資本当期利益率) (2023年度)

8.9 %

ROIC (投下資本利益率) (2023年度)

8.3 %

経常利益 (2023年度)

2,613 億円

ライナー&ロジスティクス事業

定期船事業

678 億円

航空運送事業

57 億円

物流事業

259 億円

不定期専用船事業

自動車事業

1,058 億円

ドライバルク事業

180 億円

エネルギー事業

463 億円



自己資本 (2023年度末)

2兆6,503 億円

自己資本比率 (2023年度)

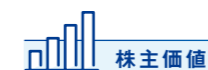
62.3 %

有利子負債 (2023年度末)

9,138 億円

デットエクイティレシオ (2023年度)

0.34 倍



株主総利回り (TSR) (2023年度)

979.6 %

1株当たり年間配当金 (2023年度)

140 円

自己株式取得総額 (2023年度)

2,000 億円

PER (株価収益率) (2023年度末)

8.2 倍

PBR (株価純資産倍率) (2023年度末)

0.7 倍



1885年の創業からの歴史

139 年

グループ社員数 (2023年度末)

35,243 人

NTMA^{※1}卒業生累計数 (2023年度末)

1,456 人

DX・研究開発投資額^{※2} (2023年度)

52 億円

特許件数 (2023年度末)

225 件



PERFORMANCE REVIEW

※1 2007年にフィリピンで開校した商船大学「NYK-TDG MARITIME ACADEMY」
 ※2 DXは本社実績、研究開発は連結実績

企業価値向上に向けて

資本コストや株価を意識した経営

- ・中期経営計画の各施策を推進
- ・資本効率向上により、株主資本コストを上回るROEの持続的な向上を目指し、PBR1倍を意識した改善を図る

$$PBR = 1 + \frac{\text{エクイティスプレッド (ROE-資本コスト)}}{\text{資本コスト-成長率}}$$

		2023年度	2024年度	2025~2026年度
ROE向上	収益性向上	ROIC(目標:6.5%以上)を用いた事業効率向上とポートフォリオマネジメントの実行		
	株主還元 の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・配当性向25%→30% ・一株当たり年間配当金140円 ・配当下限を100円に設定 ・自己株式2,000億円取得 	<ul style="list-style-type: none"> ・配当性向30% ・一株当たり年間配当金260円 ・自己株式1,000億円追加取得 ※いずれも2024年8月発表時点 	—
	バランスシート マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ・トランジションボンド(2回目)発行 	グリーンボンド、グリーンローンなど資金調達多様化 自己資本比率のコントロール(2024年度65%→2026年度57%)	
成長性 向上	成長投資	<ul style="list-style-type: none"> ・LNG燃料転換や、脱炭素化、M&Aなどを軸に、約7,500億円を投資決定 	キャッシュ創出力を踏まえ、投資枠を1.2兆円から1.3兆円へ増額 人材投資、研究開発投資、DX投資を加速	
資本 コスト 低減	ボラティリティ 低減	<ul style="list-style-type: none"> ・LNG船事業における長期安定契約の獲得 ・自動車事業におけるLNG燃料船を足掛かりとした安定収益の積み上げ ・ドライバルク事業における高度なエクスポージャー管理と、次世代燃料船を足掛かりとした安定収益の積み上げ ・物流事業におけるM&Aなどを通じた市況に左右されにくい収益基盤の強化 		
	ガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> ・意思決定プロセスの迅速化 ・グループ会社管理の高度化 ・海外組織の管理強化 	ガバナンス体制の継続的な見直し グループ経営の不断の強化	
	情報開示の 拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・現場社員と企業価値をともに表現するプラットフォーム「Discover Our ESG Stories」開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・開示セグメント変更による透明性の向上 ・人権デュー・デリジェンスの範囲拡大 ・ESGデータブックの改編・拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・GHG排出量データの充実

開示セグメントの変更について

2024年度より、事業規模が拡大した「不定期専用船事業」を「自動車事業」「ドライバルク事業」「エネルギー事業」に分割して表示する方法に変更しています。

日本郵船が目指すROEの向上と株主資本コスト低減(事業のボラティリティ低減)に向けた取り組みをよりご理解いただくためにも、今後も情報開示の拡充に努めていきます。

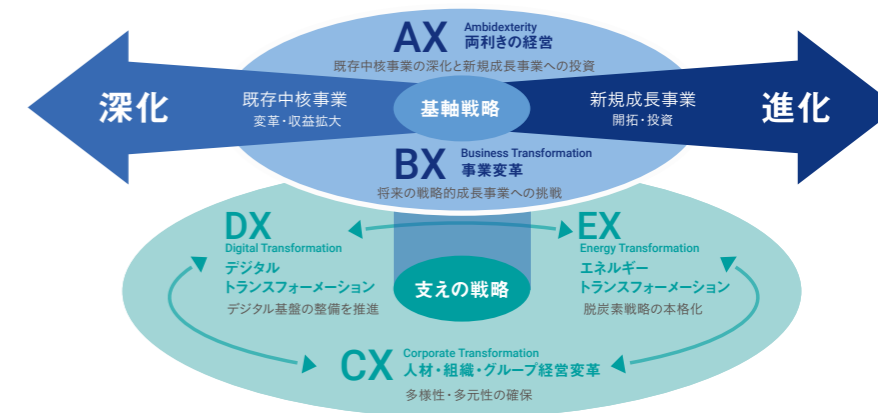
中期経営計画の進捗

基本方針

1. ESGを中期経営計画の中核に— ESG戦略本部を新たに設置
2. 成長分野での事業拡大に向けた積極的な投資戦略
3. 2050年ネット・ゼロ達成に向けた脱炭素の取り組みを計画的に加速
4. 人的資本のさらなる充実とコーポレート基盤の強化

経営戦略の全体像

中核事業と新規事業を両輪とする基軸戦略(AX、BX)と、基軸戦略を支える機能戦略(CX、DX、EX)の2つで構成しています。ABCDE-Xという5つの戦略を実行し、企業価値の最大化を実現していきます。



経営指標の進捗

	2022年度(実績)	2023年度(実績)	2024年度(見通し)	2026年度	2030年度
経常利益	11,097億円	2,613億円	4,100億円	2,700億円	3,400億円
ONE以外	3,394億円	—	—	1,500億円	1,600億円
ONE(当社試算)	7,703億円	—	—	1,200億円	1,800億円
当期純利益	10,125億円	2,286億円	3,900億円	2,400億円	3,100億円
自己資本比率	66%	62%	65%	57%	57%前後
備船料債務考慮後	55%	53%	56%	49%	50%前後
ROIC	35.7%	8.3%	6.9%	6.5%	6.5%以上
ROE	48.3%	8.9%	9.3%	10.2%	10%以上

※ 本財務計画の見通しは2023年3月7日発表の航空運送事業に関する当社方針に沿った前提で作成
 ※ 2024年度(見通し)の各数値について、経常利益と当期純利益は2024年8月の第1四半期決算発表における予想値、自己資本比率からROEは2024年5月の2023年度通期決算発表における予想値

マテリアリティ	目標	2021年度	2022年度	2023年度
安全	重大事故*1件数0件	1件	2件	3件
環境*2	2030年	Scope1+2 : 12,724,086 (基準年)	Scope1+2 : 11,331,299 (11.0%削減(2021年度比))	Scope1+2 : 11,473,705 (9.8%削減(2021年度比))
	2050年	Scope1+2+3 : 16,614,748	Scope1+2+3 : 14,595,322	Scope1+2+3 : 14,929,553
人材	2030年女性管理職比率30% (単体・連結)	単体14.0% 連結25.9%	単体13.7% 連結25.2%	単体13.6% 連結26.2%

※1 重大事故: 死亡事故や社会的影響の大きい事故
 ※2 単位: ton-CO₂e(二酸化炭素換算)