

取締役および執行役員一覧

(2023年6月21日現在、所有株式数は4月末現在)



社内

日暮 豊

取締役・
専務執行役員
2022年当社取締役・
専務執行役員
所有株式数
91,251株
出席状況
取締役会：20回中20回

河野 晃

代表取締役・
副社長執行役員
2023年当社代表取締役・
副社長執行役員
所有株式数
56,819株
出席状況
取締役会：—

長澤 仁志

取締役会長
2023年当社取締役会長
所有株式数
286,088株
出席状況
取締役会：20回中20回

曾我 貴也

代表取締役社長・
社長執行役員
2023年当社代表取締役
社長・社長執行役員
所有株式数
48,020株
出席状況
取締役会：16回中16回

小杉 桂子

取締役
監査等委員
2023年当社取締役
監査等委員
所有株式数
13,458株
出席状況
取締役会：—
監査役会：—

高橋 栄一

取締役
監査等委員
2021年当社監査役
2023年当社取締役
監査等委員
所有株式数
121,790株
出席状況
取締役会：20回中20回
監査役会：16回中16回

※ 曾我 貴也氏の出席状況につきましては、2022年6月22日の就任後に開催された取締役会を対象としています

社外



田邊 栄一

筆頭独立社外取締役

2019年 当社独立社外取締役

所有株式数
8,156株

出席状況
取締役会：20回中20回

国谷 裕子

独立社外取締役

2017年 当社独立社外取締役

所有株式数
23,178株

出席状況
取締役会：20回中20回

兼原 信克

独立社外取締役

2023年 当社独立社外取締役

所有株式数
0株

出席状況
取締役会：—



中曾 宏

独立社外取締役
監査等委員

2020年 当社独立社外監査役
2023年 当社独立社外取締役 監査等委員

所有株式数
1,162株

出席状況
取締役会：20回中19回
監査役会：16回中15回

桑原 聡子

独立社外取締役
監査等委員

2020年 当社独立社外監査役
2023年 当社独立社外取締役 監査等委員

所有株式数
3,319株

出席状況
取締役会：20回中20回
監査役会：16回中16回

山田 辰己

独立社外取締役
監査等委員

2023年 当社独立社外取締役 監査等委員

所有株式数
0株

出席状況
取締役会：—
監査役会：—

執行役員

専務執行役員

鹿島 伸浩

常務執行役員

久保田 浩司
池田 豊
西山 博章
樋口 久也
渡辺 浩庸
伴野 拓司

執行役員

筒井 裕子
バトリック ブレナン
鈴木 康修
首藤 健一郎
西島 裕司
中村 利
高橋 正裕

大橋 宏明
柳澤 晋一
寺島 省吾
菅野 みえ
高橋 泰之
山本 敬志
太田 千秋

春名 克彦
横山 勉
阿曾 智孝
井浪 康之
本間 啓之
近藤 武士

独立社外取締役メッセージ

無形資産を活用した新規事業構想やガバナンス強化などでさらなる進化を



Profile

筆頭独立社外取締役
田邊 栄一

3月に新たな中期経営計画(以下、中計)が発表されました。前中計期間には、市場の追い風もあり2021年度/2022年度に異例の高収益を計上しました。コロナ禍やロシアによるウクライナ侵攻などがありました。この難局に社員が汗をかき、知恵を絞って対応し、その過程でも育ったと感じています。資本と人材の面で大きく前進した状態で来たる4年間の進むべき道を描くことができました。

中計策定に際しては、以下の点に留意して執行側ともよく議論をしました。まず新規事業の開拓です。当社は多様な事業を有し、各分野で強いプレイヤーです。そこで蓄積した技術、知識、データなどの無形資産を活用して新規事業を構想することを大いに期待しています。事業ポートフォリオの見直しも強く意識したポイントです。

ANAホールディングス(株)へ当社連結子会社である日本貨物航空(株)の株式を譲渡する判断を進めた点は評価されますが、さらに迅速な経営判断を進めてほしいと考えます。

収益面では、事業を市場変動に耐性あるものにしていく点を重視しました。未だ道半ばですが、ROICの目標設定などとともに進歩させていきたいと思っています。ガバナンスも強化しています。2023年度より監査等委員会設置会社へ移行しましたが、これも形を追うことではなく、取締役会の実効性を上げるために必要と熟考した結果です。

脱炭素をはじめ課題は山積みですが、社内は意気も上がっており風通しも良く、曾我社長のリーダーシップの下、皆で知恵を出し合って航行していくと確信しています。私もそのプロセスが加速するよう支援していきます。

脱炭素社会における先進的企業として柔軟性を備えた存在であることを期待します



Profile

独立社外取締役
国谷 裕子

気 候危機やエネルギー危機に加え地政学リスクなど、100年に一度と言われるほどの激変の時代、さまざまな課題が顕在化する中で策定された中期経営計画(以下、中計)からは、2050年の世界における事業環境を見据えた企業価値の持続的な向上の方向性が読み取れます。

中計の策定プロセスにおいて私が強調したのは、企業に対して求められるCO₂排出量の開示や規制が世界的に厳しくなる中、サプライチェーン全体での排出削減を志向するお客さまに選ばれるためには脱炭素のスピードとスケールを加速することが重要であるということでした。脱炭素計画の実行性を高めていくためには、排出量が少ない船舶への積極的な先行投資や燃料転換を着実に実行することが必要ですが、それに加えて、脱炭素の動きが急加速する状況にいかに対応していけるかも問われることになると思います。

海運における次世代の脱炭素燃料については不確実性がまだ残っていると思われませんが、現在の安価な化石燃料に比べてコストが高くなることは確実です。どこまで価格転嫁できるのかなど脱炭素社会への転換期での課題はまだ残っています。中計の期間中においても世界の最先端の動きを機敏に捉えつつ、2030年以降の大転換に向けて引き続き真摯な検討が必要になります。

未来を見据えた積極的な投資をしつつ国内外の動きを捉えた柔軟性を発揮し、物流における脱炭素の先進的企業としての評価を確たるものにしていくことを期待したいと思います。

経済安全保障の大きな柱である海運の発展に貢献できるよう尽力します

父 がタンカーの機関長を務めていたので、日本の港に寄港した際に家族でよく会いに行きました。船側にかかる長く細い鉄の階段や、パッキンのついた船室の丸窓、巨大なエンジンルームの油の匂いは今でも懐かしい思い出です。

内閣官房で国家安全保障局長次を務め、外務省では国際法業務、ロシア、国際連合、日米安全保障、韓国を担当、安全保障関係の業務に深く携わりました。21世紀に入り国際情勢は再び緊迫してきました。ロシアによるウクライナ侵攻はエネルギー・食

新任



Profile

独立社外取締役
兼原 信克

糧価格の高騰を招き、日本はサハリンIIの権益保持に動きましたが、英Shell社の撤退で長期的には未だ先行き不透明です。

国力の急増した中国と米国は長期的な大国間競争時代に入り、最先端半導体などの戦略物資に関して米国は厳しい対中輸出規制に動いています。もはや台湾有事の可能性も絵空事ではありません。世界の上位3位を占める経済規模の日米中と台湾が紛争に入れば、世界の物流は大混乱し世界経済に甚大な影響が出ます。台湾周辺の東シナ海、南シナ海は戦闘海域となり船舶は大きく航路を迂回、商船の防護も必要になります。

島国の日本は、海で世界につながることによって繁栄を築いてきました。それを支えてきたのは日本の海運です。シーレーンの安全は日本の死命を制します。海運は日本の経済安全保障の大きな柱です。これまでの経験を活かし、微力を尽くして日本郵船グループの活動に貢献したいと考えています。

コーポレート・ガバナンス — 企業価値の持続的向上に向けて —

当社は、経営の透明性を高め、株主・投資家の皆さまをはじめお客さま・取引先・地域社会・グループ社員など当社のすべてのステークホルダーの信頼を得るとともに、長期的な株主価値を最大化することのできる企業を目指し、コーポレート・ガバナンス体制の充実とグローバルな連結ベースでの内部統制の整備・向上に取り組んでいます。機関設計については、2023年6月より監査等委員会設置会社に移行しました。

取締役会と業務執行の体制

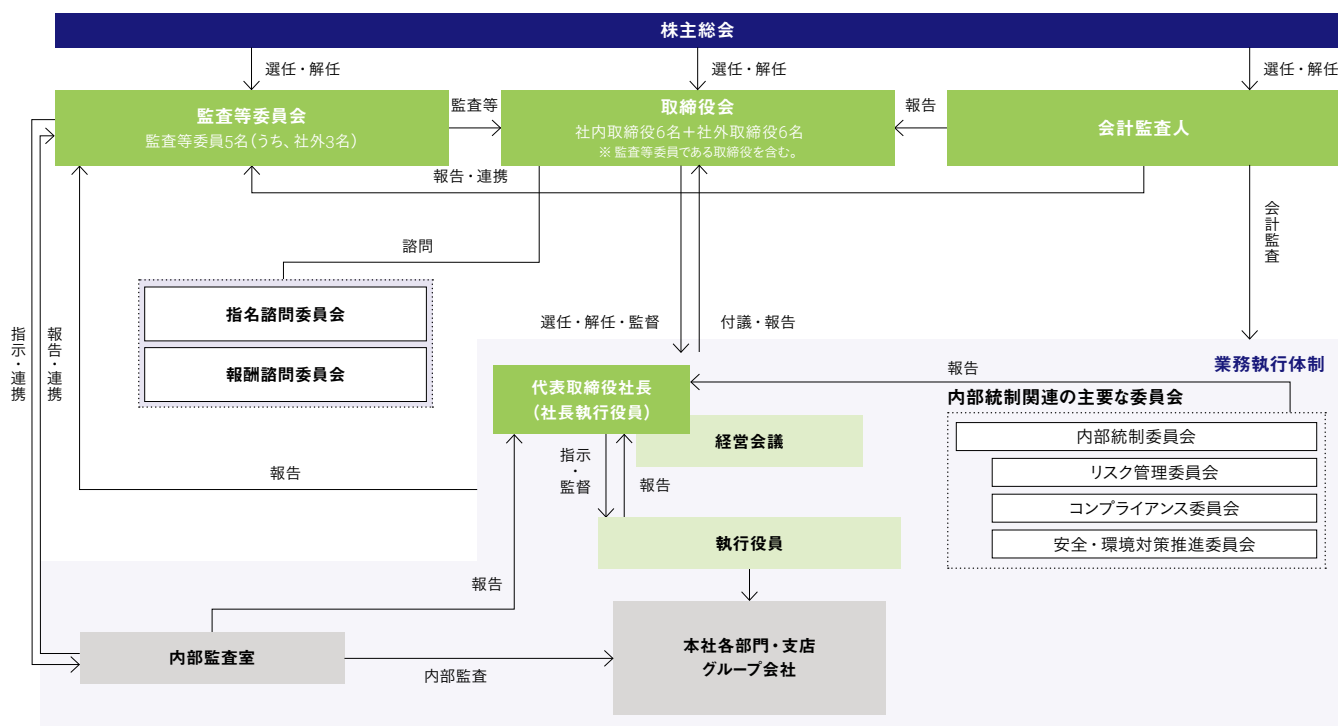
当社は、2023年6月21日の定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行を内容とする定款の変更が決議されたことにより、監査等委員会設置会社に移行しました。

事業などを取り巻く環境の変化が一層大きくなる中、重要な業務執行の決定権限を業務執行取締役へ委任することで意思決定を迅速化するとともに、取締役会において、「中長期経営戦略」「経営資源の配分」「事業ポートフォリオ」「サステナビリティ」「重大リスクへの対処」といった企業価値向上につながる事項を重点的に審議することで、取締役会の実効性向上を図ります。また当社は、一定数

(3分の1以上)の独立社外取締役を含む取締役会と、独立社外取締役が過半数となる監査等委員会を設置し、監査等委員会の機能を有効に活用しながら経営に対する監督機能の強化を図り、また取締役会における議決権を持つ監査等委員である取締役に構成する監査等委員会を設置することにより、取締役会のモニタリング機能強化を図ります。

業務執行の体制としては、業務執行取締役と本部長、副本部長である執行役員などで構成される経営会議において取締役会付議事項を含む重要な業務執行に関して審議を尽くした上で、決定権限を委任された業務執行取締役が決裁する体制を整えています。

日本郵船のコーポレート・ガバナンス体制図(2023年6月21日現在)



ガバナンス向上に向けた取り組み

- 監査等委員会設置会社に移行
- 独立役員比率が50%に向上(12名中6名)

コーポレート・ガバナンス強化の歩み

	2000年	2010年	2020年
経営の透明性向上	2006年 アドバイザリー・ボードを設置	2008年	アドバイザリー・ボードを廃止し、社外取締役を選任 2010年 社外役員全員を独立役員として届出 2017年 筆頭社外取締役を設置
取締役会の人数推移	2002年[22名]	2008年[16名]	2016年[12名] → 2018年[9名] → 2019年[8名] → 2022年[8名] → 2023年[12名]
取締役会の運営等		2008年	取締役の任期を2年から1年に短縮 2016年 実効性自己評価アンケートを実施 (2018年、2021年 自己評価の集計、分析等に外部機関を起用)
諮問委員会			2016年 指名諮問委員会・報酬諮問委員会を設置
報酬制度			2016年 業績連動型株式報酬制度を導入 2022年 業績連動型金銭報酬制度を導入
コーポレートガバナンス・コード		2015年	コーポレートガバナンス・ガイドライン他を整備

▶ コーポレートガバナンス・ガイドライン https://www.nyk.com/profile/pdf/gvn_report_01.pdf

取締役の専門性と経験 (2023年6月21日現在)

当社の取締役会は、海運・物流を中核としてグローバルに展開する当社グループの事業に精通する十分な数の社内取締役と、企業経営に資する高い専門的知見を有し、取締役会の監督機能の一層の充実を図り得る一定数の独立社外取締役により構成しています。社内取締役は、各事業の運営に強みを発揮できる人材と、全社的経営管理に適した人材のバランスに留意し指名しています。

氏名	現在の当社における地位	年齢(歳)	取締役在任期間(年)	専門性と経験																				
				学術研究・教育	企業倫理	経営管理	企業統治	環境・安全	投資	財務・会計	行政・公共政策	地政学	外交事情・地政学	日本以外での勤務経験※	海外経験	マーケティング・セールス	マネジメント	リスク	法令・保険	CSR	マスメディア	採用・労務	人材育成	システム
長澤 仁志	取締役会長	65	12	●	●	●	●	●	●						U.K.	●	●					●		
曾我 貴也	代表取締役社長・社長執行役員	63	1	●	●	●	●	●	●	●					Singapore/U.K./Thailand	●							●	
河野 晃	代表取締役・副社長執行役員	61	0	●	●	●	●	●	●	●					U.S./U.K.	●								
日暮 豊	取締役・専務執行役員	60	3	●	●	●									U.K.		●	●				●		
田邊 栄一	筆頭独立社外取締役	69	4	●	●	●			●	●					U.K.		●							
国谷 裕子	独立社外取締役	66	6	●	●		●	●							U.S.		●		●					
兼原 信克	独立社外取締役	64	0	●	●		●					●	●		France/Belgium/U.S./Korea		●	●						
高橋 栄一	取締役 監査等委員	64	0	●	●	●			●	●					U.S.									
小杉 桂子	取締役 監査等委員	56	0	●		●	●	●	●	●					Singapore/U.K.	●								
中曾 宏	独立社外取締役 監査等委員	69	0	●	●	●					●				U.K./Swiss		●							
桑原 聡子	独立社外取締役 監査等委員	58	0	●		●			●						U.K.		●	●						
山田 辰己	独立社外取締役 監査等委員	70	0	●	●		●				●				U.K.		●							

※ 当社以外での海外勤務経験も含む

※ 社外取締役比率は50%(12名中6名)、女性取締役比率は25%(12名中3名)です

● 社内 ● 社外 ● 男性 ● 女性

取締役会の実効性評価

当社は2015年度より、取締役会の実効性のさらなる向上を目的として、全役員を対象に実効性に係る自己評価アンケートを継続して実施しています。

1 2022年度実施概要

2022年度は、第三者アドバイザーの意見も考慮した上で、①取締役会の構成と運営、②経営戦略と事業戦略、③企業倫理とリスク管理、④業績モニタリングと経営陣の評価・報酬、⑤株主との対話の5つの大項目に関する16問のアンケートを実施しました。

2 実効性の評価結果

i. 概要

アンケート結果を基に議論を行った結果、取締役会が適切に機能し、実効性が確保されていると判断しました。2022年度においては、特に②「経営戦略と事業戦略」に関して、決議した重要事項の事後点検において改善がみられ、また、中期経営計画策定の議論を行う中で取締役会の関与が深化したことで、取締役会の実効性が向上しました。一方で、多様性・人事戦略など、さらなる議論の深化が必要な課題もまだ残されており、そのためには、十分な審議時間の確保が必要であることを認識しました。

ii. 2021年度に認識した課題について

●「モニタリング機能の強化」

主要な経営指標の継続的な確認や率直な意見交換、中期経営計画策定の中で何を重要なKPIとすべきかなどの議論を通じて、一定の改善がみられましたが、引き続き取り組むべき課題と認識しました。

●「多様性・人材戦略など」

人事制度改革や中期経営計画策定の過程で議論しましたが、議論の継続の必要性を認識しました。

iii. 機関設計の変更

事業を取り巻く環境の変化が一層大きくなる中で、認識した課題への対応の意味も含め、「健全で持続的な企業価値向上を図るために当社にとって最もふさわしい機関設計は何か」について、複数回にわたり議論を行いました。その結果、監査等委員会設置会社に移行するのが適切であるとの結論に至りました。

3 2023年度の取り組み

当社は、2023年6月21日の定時株主総会における決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。重要な業務執行の決定権限を業務執行取締役へ委任することで意思決定を迅速化するとともに、モニタリング機能の強化に取り組ん

でいきます。同時に取締役会においては、「中長期経営戦略」「経営資源の配分」「事業ポートフォリオ」「サステナビリティ」「重大リスクへの対応」といった企業価値向上につながる事項に、より時間を割いて審議することで取締役会の実効性向上を図ります。継続課題とした「多様性・人材戦略など」についても、重要な課題との認識の下、取り組んでいきます。

役員報酬(業績連動型株式報酬制度)

当社は2016年度より、透明性・客観性の高い役員報酬制度である業績連動型株式報酬制度を導入しています。

2022年度よりESG経営をさらに加速し、中長期的に株主との利害共有を図ることを目的に、株式報酬制度の内容を一部改定の上、継続しました。

業績連動型株式報酬制度の概要

① 業績連動型株式報酬制度の対象者	● 執行役員を兼務する取締役(監査等委員である取締役を除く)、会長執行役員を兼務しない取締役会長および一部を除く執行役員で、国内居住の者	
② 業績連動型株式報酬制度の対象期間	● 2022年4月1日から開始する3事業年度(2025年3月末日まで) ● 信託期間の延長が行われた場合には、以降の各3事業年度	
③ 当社が拠出する信託金の上限額	● 3事業年度を対象として、合計16億円(信託費用等を含む)	
④ 取締役等が取得する当社株式等の数の上限および当社株式の取得方法	● 上限となる株式数は3年間合計300万株(2022年10月1日の株式分割後を基準とした株式数)で、発行済株式の総数(2022年3月31日時点、かつ、自己株式控除後)に対する割合は約0.6% ● 当社株式は株式市場から取得予定のため、希薄化は生じない	
⑤ 取締役等が取得する当社株式等の数の算定方法等	● 役位固定部分と業績連動部分とに分けて算定 ● 業績連動部分にかかる株式数を算定するための指標:配当込み当社TSR(Total Shareholder Return:株主総利回り)および当社が掲げるESGに関する考え方を踏まえた当社独自のESG指標(当社TSRについては、対象期間中の東証株価指数(TOPIX)成長率および競業他社TSRとの比較によって達成度を測る) ● それぞれの指標の達成度に応じ、業績連動係数は0~2.0の範囲で変動	
⑥ 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期	役位固定部分	毎事業年度終了後 ただし、交付後3年間は譲渡制限あり
	業績連動部分	3事業年度終了後

役員報酬(業績連動型金銭報酬制度)

当社は、従来以上に短期的な業績達成へのインセンティブを高め、企業価値向上に資する仕組みとすることを目的に、基本報酬とは別枠で、執行役員を兼務する取締役ならびに一部の執行役員を対象に「業績連動型金銭報酬制度」を2022年度より導入しました。

業績連動型金銭報酬制度の概要

①業績連動型金銭報酬制度の対象者	●執行役員を兼務する取締役(監査等委員である取締役を除く)および一部を除く執行役員
②業績連動型金銭報酬制度に関する金員の上限	●1事業年度あたり3億円
③業績達成条件の内容	<ul style="list-style-type: none"> ●業績連動指標は連結経常利益および連結ROE ●業績連動指標にかかる達成度を測る際の基準値は、原則として当社の中期経営計画で掲げる目標値 ●それぞれの達成度に応じ、業績連動係数は0～2.0の範囲で変動
④取締役等に対する金銭の支給時期	●毎事業年度終了後

※ 役員報酬について <https://www.nyk.com/profile/gvn/action/>

取締役(監査等委員である取締役を除く)等の報酬枠の概略図

改定前	基本報酬	業績連動型金銭報酬	業績連動型株式報酬
	69百万円/月額	3億円/年	16億円/3年
改定後	基本報酬	業績連動型金銭報酬	業績連動型株式報酬
	510百万円/年	3億円/年	16億円/3年

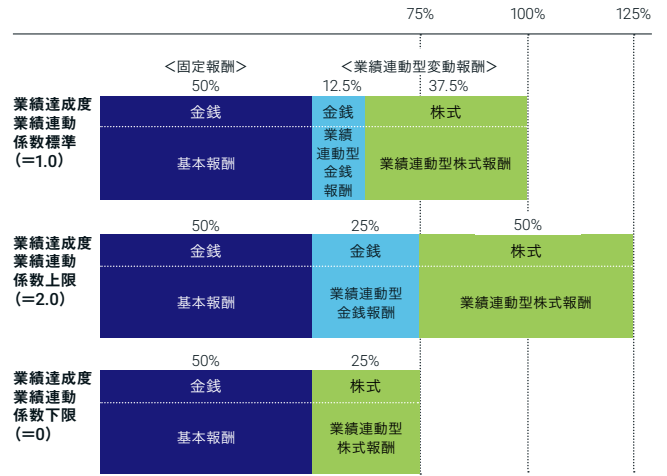
※ 改定後の基本報酬額の総額年額510百万円以内のうち、社外取締役分は総額で年額150百万円以内です

※ 業績連動型株式報酬の金額については、当社が拠出する信託金の上限額です

※ 本業績連動型金銭報酬制度および本業績連動型株式報酬制度の対象者には、一定の要件を満たした執行役員も含んでおり、上記の上限額はそれら執行役員も含めた各制度の対象者全員にかかる上限額です

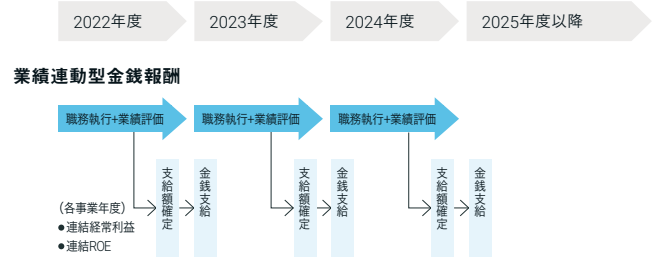
※ 国内非居住であることによって本業績連動型株式報酬制度の対象外となる者にかかる分を含みません

報酬構成のイメージ図

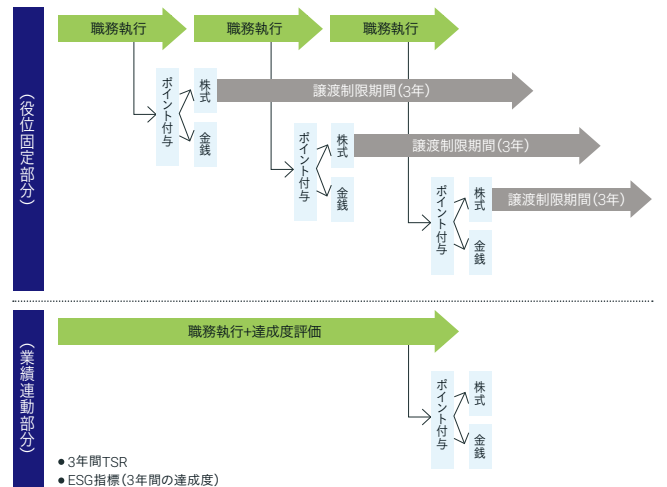


※ 上記割合は、各ケースにおける想定値で、役位により変動します

業績連動型金銭報酬の支給および業績連動型株式報酬の交付などのイメージ図



業績連動型株式報酬



指名・報酬諮問委員会

当社は役員人事および報酬制度における審議プロセスの透明性と客観性を高めるため、取締役会の諮問機関として、独立社外

取締役を過半数とし、委員長を独立社外取締役とする指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。両委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の選解任や報酬に関わる重要な事項を協議し、取締役会への報告または提言を行います。

両委員会の構成と各委員の出席状況(2022年度)

		指名諮問委員会	報酬諮問委員会
取締役会長	内藤 忠顕	4/4回	2/2回
代表取締役社長 (社長執行役員)	長澤 仁志	4/4回	2/2回
取締役 (筆頭社外/独立役員)	片山 善博 (委員長)	4/4回	2/2回
取締役 (社外/独立役員)	国谷 裕子	4/4回	2/2回
取締役 (社外/独立役員)	田邊 栄一	4/4回	2/2回

内部統制システム

当社グループは、取締役会を補佐する機関として社長を委員長とする内部統制委員会を設置しています。この委員会では、当社および当社グループ全体を対象とする主要な内部統制活動をモニターし、内部統制上の課題を抽出・確認しています。また、内部統制活動の実効性を確保するための内部統制に関する方針を策定し、取締役会が内部統制システムの整備を決定します。

具体的には、全社統制を行うコーポレート部門と横断的な統制機能を担う社内委員会・会議の活動状況をモニターすることで内部統制システムの運用状況を確認し、今後の内部統制活動の方針を審議・策定しています。

2022年度は、内部統制において重要と考える主要な分野の体制と運用状況を再点検した上でその有効性を評価し、内部統制上の重大な不備がないことを確認しました。また、内部統制システムの文書を簡潔かつ要点を押さえた形式に見直し、取締役会で決議しました。

当社グループでは、内部統制に関する社内委員会・会議を設置しており、主要な委員会は以下の通りです。

- 内部統制委員会
- リスク管理委員会
- コンプライアンス委員会
- 安全・環境対策推進委員会

政策保有株式の保有方針

当社は、保有する政策保有株式を縮減する方針で取り組んでいます。また2015年11月に制定したコーポレートガバナンス・ガイドラインに則り、個別の政策保有株式の保有目的・意義について、資本コストをベースとする収益目標と配当金・取引状況や事業活動への効果などを取締役会において毎年総合的に検証し、削減に向けた取り組みを決定しています。2016年度末に56銘柄保有していた上場株式を、2022年度末までに21銘柄減らし35銘柄としました。現時点で当社が保有する政策保有株式は、当社業績の安定に資する長期的な取引関係が見込まれる重要取引先であり、関係維持および強化のための手段の一つとして妥当と判断しています。また、政策保有株式に係る議決権の行使にあたっては具体的な基準を定め、投資先企業の価値の毀損につながるものではないこと、および当社の企業価値向上への貢献の有無とその程度を確認の上、議案への賛否を決定しています。

内部監査

当社の内部監査室(2022年度末時点35名)は「内部監査規則」に基づいて、当社および国内グループ会社の内部監査を実施しています。また海外グループ会社の内部監査は、内部監査室の方針と指導の下、海外4拠点(米州、欧州、南アジア、東アジア)に所属する内部監査人が実施しています。

2022年度は、国内30件、海外55拠点を対象に内部監査を実施しました。また、内部監査手法の向上に向けての取り組みも継続的に行い、特にデータ監査の手法を進化させています。

監査手法の高度化に伴い、専門的な知識と人材が求められていることから、2020年度より当社グループ会社の郵船ロジスティクス(株)および日本貨物航空(株)から合計10名の内部監査室員が当社に出向しており、新たな監査手法の理解促進ならびに国際資格の取得やセミナーの受講機会を提供し、監査の品質向上を図っています。

グループ経営の取り組み

当社グループ全体の企業価値向上のため、グループガバナンスのさらなる向上を推進しています。国内グループ会社においては、引き続きグループ各社の監査役を当社の専門部署から派遣し、役員の業務執行を監督する体制を維持し、監査時の判断基準の均一化を徹底しています。また、当社よりグループ各社へ必要な研修を実施し、

専門サポートを提供するなどして、グループ全体でのコーポレート機能強化を進めています。さらに、グループ会社の経営者選任および報酬決定プロセスの実効性向上を継続しています。これらの取り組みにより構築されたグループガバナンスを土台として、グループ力を最大限に活用し、一体感のある効率的な経営を推進します。

海外グループ会社においては、米州、欧州、南アジア、東アジアの4拠点に地域統轄会社(RMO: Regional Management Office)*を設置し、当社の各管理部門と連携しながら各拠点のグループ各社におけるガバナンスをサポートするとともに、強化・効率化を図っています。グループ内の経営資源の有効活用、およびガバナンス強化を目指し、海外グループ会社の組織再編を推進しています。さらに、海外での機動的な事業展開を図るため南アジアと中東地域には地域代表と国代表を設置し、各地における当社グループの事業開発に関する情報収集や支援を行っています。

* NYK Group Americas Inc.、NYK Group Europe Ltd.、NYK Group South Asia Pte. Ltd.、NYK Line(China)Co., Ltd.の4社

遵法活動徹底委員会

当社グループでは「独占禁止法等遵法徹底委員会」を設置し、独占禁止法、贈収賄関連法令、経済制裁法対応を主眼にグループ内の法令遵守の徹底に努めてきました。2019年3月に同委員会の名称を「遵法活動徹底委員会」とし、特定の法令のみならず、法令全般および各種許認可なども含めた遵法の徹底を図ることにしました。

独占禁止法遵守への対応

海運自由の原則(公海における自由航行、領海内における無害航行)が支配する外航海運業は、市場の参入と退出が自由であり、競争激化に陥りやすいため、その弊害である安定輸送網の断絶、途上国海運・産業の競争力の喪失などの負の面を軽減すべく、ある一定の条件の下、独占禁止法適用除外の扱いを受けてきました。今日では、そのような法的保護は縮小する一方で、社会インフラとしての責任を全うするため、寄港頻度と多様な航路網の維持を目的として船社間での協調配船が行われており、競合他社と接触する機会が多く存在する業種であると言えます。

当社グループは、2012年9月以降、自動車などの貨物輸送に関して独占禁止法違反の疑いがあるとして、海外当局の調査の対象となっています。当社および一部の海外現地法人は、複数の地域において損害賠償請求訴訟(集団訴訟)を提起されています。

ステークホルダーの皆さまには、多大なご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

従前より、社長による独占禁止法遵守徹底の表明、当社グループの国内外すべてにまたがる統制ネットワークの構築と運用、同法マニュアルなどの整備や各種研修による社内の啓発と教育、同業他社との接触規制などの諸施策を実施してきましたが、結果としてこのような事態になりましたことを真摯に受け止め、グループ役員・従業員*一人ひとりの意識を高めるべく独占禁止法遵守を再徹底するための体制構築および活動を推進しています。

* 社員に加え、他社からの出向者および派遣社員を含む

■ 再発防止に向けた施策(2013年から継続)

- 遵法活動徹底委員会の開催(毎年開催)

社長を委員長とし、取締役、執行役員、監査役、海外地域統轄会社の地域長*1、本社のグループ長、各グループのコンプライアンス担当者が参加。2022年は9月に実施(195名出席)。

独禁法等遵法徹底委員会より数えて、2022年9月までに合計17回開催

- 国内外グループ会社を含む全事業部門のリスクアセスメント実施、ガイドライン策定
- 独占禁止法・競争法遵守に関する誓約書の取得
- 業界会合届出制度*2を本社・国内外子会社の役員・従業員を対象に導入

*1 ガバナンス強化策の一環で、2020年度より海外4極の地域統轄会社の地域ガバナンス長(RGO: Regional Governance Officer)にも対象を拡大

*2 同業他社と接する機会を限定し、必要な会合に参加する場合は、事前の届け出および事後の面談内容の報告を行うよう定めた制度

贈収賄禁止の徹底

日本国不正競争防止法(外国公務員贈賄罪)、米国海外腐敗行為防止法、英国贈収賄防止法などの各国贈収賄防止法に対応するため、2014年1月に贈収賄禁止に関する基本方針およびガイドラインを整備しました。2015年度より国内外の従業員を対象に、贈収賄禁止に関する研修を行っています。また、海運業界全体における公正な取引の実現に向け、腐敗排除・防止を目的とした活動を行っているグローバルネットワークであり、その腐敗の根本的な原因を究明し、またその軽減に向け政府関係者や行政当局、国際機関など主要なステークホルダーと協力関係を築いているMaritime Anti-Corruption Network(MACN)に2015年度より加入しています。

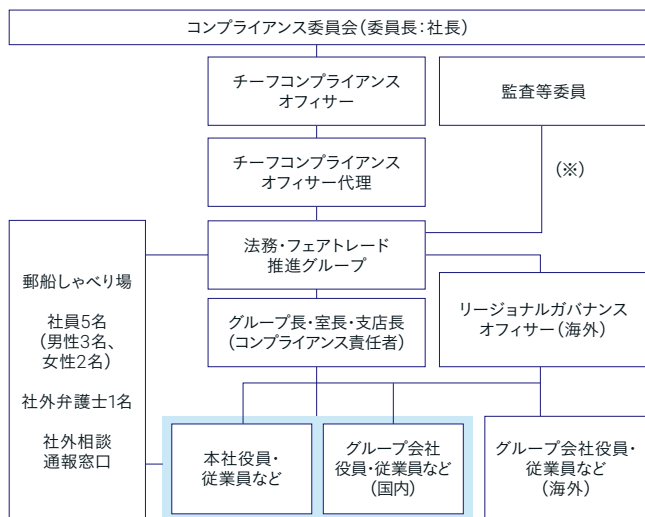
さらに、2016年4月に外国公務員贈収賄防止対策の体制を確立し、高リスク国での新規事業検討にあたっては法務部門がパートナーや代理店候補に贈収賄関連の問題がないかのスクリーニングを行い、契約締結時の贈収賄禁止条項の織り込みなどについて提言・確認をしています。

コンプライアンスの強化

世界的にさまざまなルールの強化が進む中で、企業にはより一層高いコンプライアンス意識が求められています。当社グループのコンプライアンス意識の保持および促進のためにコンプライアンス委員会を設置し、同委員会においてコンプライアンス年度実施計画や活動方針のほか、コンプライアンスに関する重要な事項の審議・決議を行っています。同委員会は年2回開催され、審議事項は取締役会を通じて社外役員に報告しています。

当社の役員・従業員の業務遂行にあたっての規範となる「日本郵船株式会社行動規準」については、事業環境や社会情勢の変化に合わせ、定期的に見直しを行っています。また、毎年9月を当社グループのコンプライアンス強化月間と定め、従業員自らの行動や業務プロセスを見直すための総点検活動を実施しています。同活動で実施した社員の意識調査結果については、社内掲示板を通してフィードバックを行い、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図っています。

日本郵船グループのコンプライアンス体制図



※ 常勤監査等委員へ定期的かつ必要に応じ適時報告

コンプライアンス研修一覧

2022年度 実施状況	実施回数	受講者数
コンプライアンス研修 ^{※1}	45回	1,129名
独占禁止法・贈収賄禁止等研修 ^{※2}	71回	1,896名
eラーニング	1回	7,473名

※1 2002年度以降延べ546回、14,876名

※2 国内外グループ会社、19カ国、88社を対象に、国内は8回(個社別研修)、海外は地域ごとに1~3年に1回実施。2009年以降延べ48,338名

内部通報制度

当社では職場での不正やハラスメント、法令違反などコンプライアンスに関わる懸念・問題の相談先として、社員や外部弁護士が聞き役となる「郵船しゃべり場」や外部業者により運営される相談窓口など、複数の相談窓口を設けています。国内ヘルプラインの一つである「郵船しゃべり場」では社外弁護士を含む6名の「聞き役」がコンプライアンスに関わる相談・通報を幅広く受け付けており、現在グループ会社約64社が利用しています。

また届いた相談に対しては、相談者が不利益を被らないこと、および相談者が望む場合はその秘匿を第一としながら真摯に対応し、職場環境の改善につなげています。

当社本体が管理する内部通報窓口へ届いた通報・相談件数

年度	件数
2020	37
2021	55
2022	50

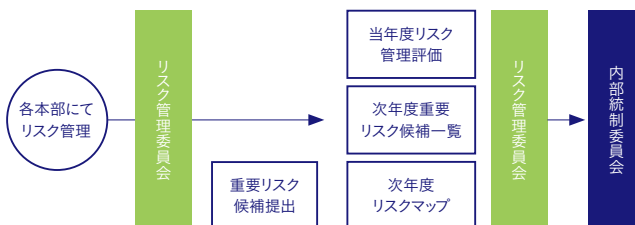
リスク管理

当社グループは、リスク管理方針に基づき、適切なリスク管理体制を構築してリスクの特定、評価、対応方針の策定を行うことにより、適切にリスクの発生を防止するよう努めています。万一リスクが発生した場合は、これを回避・低減するため、人命に影響を与える事項への対処を優先しつつ、発生したすべてのリスクについて適時・適切に情報を把握し、被害の拡大防止と速やかな復旧などに努めていく考えです。

リスク評価とモニタリング

当社グループの事業や業績は、世界各地の経済や政治情勢、環境規制、安全・保安体制などの社会的な要因や、自然災害、技術革新などの影響を受ける可能性があります。当社では、リスク管理方針およびリスク管理規則に基づき、事業の本質を最もよく理解する各事業部門がリスクを定性的・定量的に評価します。

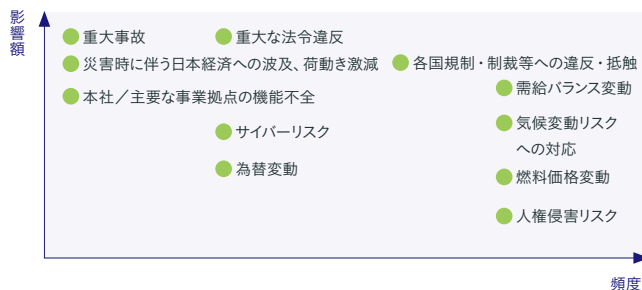
リスク管理体制図



全社リスク管理

当社グループは、リスク管理方針およびリスク管理規則に基づき、リスク管理委員会を年2回実施し、当社の経営に大きな影響を与え得る重要リスクの管理状況の報告と評価を行い、その結果を取締役に報告します。当社グループは、「当社グループの継続的成長にとって影響を与え得る不確実性」をリスクと定義し、社長を委員長、本部長とESG戦略副本部長をメンバーとするリスク管理委員会において、各本部からの報告を基に重要リスクを特定し、重要リスクごとにリスク対応の推進役となる本部を決定し、グループ全体のリスク低減活動を推進します。当社グループの事業継続に重大な影響を与える「最重要リスク」には、コンプライアンスリスク、重大事故などのオペレーションリスク、気候変動への対応や自然災害などの災害に関するリスク、新型コロナウイルス感染症などの感染症リスク、サイバーリスクがあります。また、当社グループの経営に大きな影響を与え得る「重要リスク」には、戦略リスクや市況変動リスク、オペレーショナルリスク、財務と会計リスク、人権リスクなどがあります。なお、毎年、リスク管理委員会において「重要リスク」の中から「最重要リスク」を選定します。

リスクマップ



情報セキュリティ対応

当社グループは、日々進化と多様化が進むサイバー攻撃に備えた多層防御の継続的強化の実施に加えて、100%の防御は不可能という視点から被害の迅速な復旧に主眼を置く「サイバーレジリエンス」に基づく対策構築と、クラウド化やテレワークに応じたネットワークの境界防御に依存しない「ゼロトラスト」ベースの対策構築を進めています。

具体的には、MFA(Multi-Factor Authentication)、EDR(Endpoint Detection and Response)などのセキュリティ機能をグループ全体に導入していくと同時に、クラウド化による障害・災害時のリスク低

減、GSOC(Global Security Operation Center)による世界中の陸海情報機器を24時間365日常時監視する体制を作り、不正侵入の早期発見と迅速対応により被害の極小化を目指しています。加えてCSIRT(Computer Security Incident Response Team)を世界各地域に組成してそれぞれをグローバルに連携させ、事故発生時にIT部門のみならず社内各部署と迅速に情報共有がなされマネジメントによる適切な意思決定につながる仕組みを構築しています。

ガバナンス面では、AIなどの新技術に対応するために情報セキュリティ関連の規定を定期的に更新しており、グループ全体に共有することでセキュリティを確保しています。

すべての取り組みの基盤となる社員のセキュリティリテラシーをグループ全体で向上させるべく、国内外グループ会社を対象とした①教育プラットフォームの導入、②サイバー攻撃訓練の定期的な実施、③セキュリティアセスメントの実施により施策の定着度を定期的にモニターしています。

人権課題への取り組み

当社グループは、2022年11月に国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく「日本郵船グループ人権方針」を定め、専門的知見を有する第三者機関からの助言を定期的に受けつつ、人権デュー・ディリジェンスをはじめとした人権尊重の取り組みを推進しています。また、当社グループは国連グローバル・コンパクト(以下、国連GC)への支持を表明しています。2010年にGC推進委員会を設置し、人権および労働問題などへの取り組みを推進していますが、2022年には全社横断的な体制の下、さらなる実効性の向上を目的として同委員会を改組しました。現在の国連GC推進委員会は四半期ごとに開催し、国連GC10原則の原則1から6ならびに10である「人権」「労働」「腐敗防止」に関する調査・対応につき議論し、ESG戦略本部に提言しています。その他、経済人コー円卓会議(Caux Round Table)日本委員会が主催するステークホルダー・エンゲージメント・プログラムへの参加、人権NPO/NGO団体との協働活動や、グループ会社を含む全従業員・役員を対象とした各種人権啓発研修、eラーニング、人権意識調査の実施などを通じ、人権尊重意識の浸透、向上を行っています。

▶ 人権への取り組み

🌐 <https://www.nyk.com/esg/social/activities/>

