

株 主 各 位

東京都千代田区丸の内二丁目3番2号
日本郵船株式会社
代表取締役社長 宮原 耕治

第121期定時株主総会招集ご通知

拝啓 ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

さて、当社第121期定時株主総会を下記の要領で開催いたしますので、ご出席くださいますようご案内申し上げます。

当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類（3ページから29ページまで）をご検討いただき、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

〔郵送による議決権の行使〕

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、平成20年6月23日（月曜日）午後5時までに到着するようご返送ください。

〔電磁的方法（インターネット等）による議決権の行使〕

30、31ページに記載の「電磁的方法（インターネット等）による議決権行使のご案内」をご参照の上、平成20年6月23日（月曜日）午後5時までに議決権をご行使ください。

敬 具

記

1. 日 時 平成20年6月24日（火曜日）午前10時
2. 場 所 東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 ボールルーム
（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

3. 会議の目的事項

- 報告事項**
1. 第121期（平成19年4月1日から平成20年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第121期（平成19年4月1日から平成20年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案** 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役16名選任の件
第4号議案 監査役1名選任の件
第5号議案 取締役賞与支給の件
第6号議案 当社株券等の大規模買付等に対する企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上のための対応策（買収防衛策）の導入の件

※報告事項につきましては、同封の第121期事業報告書に記載しております。

各号議案の概要は、後記の株主総会参考書類に記載のとおりです。

4. 議決権の行使に関する事項

- (1) 議決権行使書用紙の郵送とインターネットによる方法の双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。また、インターネットによって議決権を複数回行使された場合は、最後の議決権行使を有効とさせていただきます。
- (2) 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名が代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。
- (3) 各議案につき賛否のご表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取扱いいたします。

以 上

-
- 当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
 - 株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類の記載事項に修正の必要が生じた場合は、修正後の事項を当社ウェブサイトの「株主・投資家の皆様へ」の中にごございます「IRイベント・株主総会」のページ (<http://www.nyk.com/ir/event/meeting/index.htm>) に掲載いたします。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、株主の皆様に対し継続的に安定した利益還元を行うことを、経営における重要課題の一つと考えております。

当期の期末配当につきましては、海運業はもとより他の事業拡充など将来の事業展開と市況の変動に耐え得る内部留保の水準とに留意しつつ、配当性向や当社の業績の見通しなどを総合的に勘案した上で、次のとおりとさせていただきたいと存じます。これにより中間配当金12円を加えた年間配当金は24円となります。

1. 期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金12円 総額 14,736,550,020円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

平成20年6月25日

2. 剰余金の処分に関する事項

(1) 増加する剰余金の項目及びその額

別途積立金 10,000,000,000円

(2) 減少する剰余金の項目及びその額

繰越利益剰余金 10,000,000,000円

第2号議案 定款一部変更の件

定款の一部を次のとおり改めたいと存じます。本定款変更は本総会終結の時をもって効力が生じるものとします。

1. 変更の理由

取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に即応できる経営体制を構築するため、取締役の任期を2年から1年に短縮し、定時株主総会毎に全取締役が改選される体制を整備するものです(変更案第26条第1項及び第3項)。経営の一層の透明性を確保し、取締役会による経営監視機

能を強化するために、独立性の高い社外取締役を招聘することに伴い、会社法第427条第1項に基づき、社外取締役の責任の一部免除に関する規定を新設するものです(変更案第36条)。本条文の新設については各監査役の同意を得ております。また、本条文の新設に伴い必要となる条数の繰り下げを行うものです(変更案第37条～第54条)。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりです。

(下線部分に変更箇所を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
<p style="text-align: center;">第4章 取締役及び取締役会</p> <p>(取締役の任期) 第26条 取締役の任期は、選任後<u>2</u>年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 2 補欠として選任された取締役の任期は、前任者の任期の満了する時までとする。 3 定時株主総会以外において<u>増員として</u>選任された取締役の任期は、直前の定時株主総会で選任された他の在任取締役の任期の満了する時までとする。</p> <p>第27条～第35条 (条文省略)</p> <p style="text-align: center;">(新 設)</p> <p style="text-align: center;">第5章 監査役及び監査役会</p> <p>第<u>36</u>条～第<u>45</u>条 (条文省略)</p> <p style="text-align: center;">第6章 会計監査人</p>	<p style="text-align: center;">第4章 取締役及び取締役会</p> <p>(取締役の任期) 第26条 取締役の任期は、選任後<u>1</u>年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 2 (同 左) 3 定時株主総会以外において選任された取締役の任期は、直前の定時株主総会で選任された他の在任取締役の任期の満了する時までとする。</p> <p>第27条～第35条 (現行どおり)</p> <p style="text-align: center;"><u>(社外取締役の責任の一部免除)</u></p> <p><u>第36条 当会社は、社外取締役との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について、法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、金2,000万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。</u></p> <p style="text-align: center;">第5章 監査役及び監査役会</p> <p>第<u>37</u>条～第<u>46</u>条 (現行どおり)</p> <p style="text-align: center;">第6章 会計監査人</p>

現 行 定 款	変 更 案
第 46 条～第 49 条 (条文省略)	第 47 条～第 50 条 (現行どおり)
第 7 章 計 算	第 7 章 計 算
第 50 条～第 53 条 (条文省略)	第 51 条～第 54 条 (現行どおり)

第 3 号議案 取締役16名選任の件

取締役 草刈隆郎、山脇 康、宮原耕治、工藤泰三、杉浦 哲、小林進二、佐藤 実の7氏は、本総会終結の時をもって任期満了となり、取締役 萬治隆生、高畑尚紀の2氏は本総会終結の時をもって辞任により退任されます。また、第2号議案が承認可決されますと、取締役の任期は2年から1年に短縮され、これに伴い、平成19年6月27日開催の第120期定時株主総会において選任いただきました、取締役 倉本博光、清水裕幸、五十嵐誠、諸岡正道、加藤正博の5氏も本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、取締役16名の選任をお願いいたしたく、次の候補者を推薦いたします。

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴 (地位及び担当並びに他の法人等の代表状況) ※担当については別添の第121期事業報告書(13,14ページ)に記載のとおりです。	所有する当社 株式の数
1	くさ かり たか お 草 刈 隆 郎 (昭和15年3月13日生)	昭和39年4月 当社入社 平成2年6月 当社定航本部中南米アフリカ特定貨物事業部長 平成6年6月 当社取締役 平成9年6月 当社常務取締役 平成11年6月 当社代表取締役専務取締役 平成11年8月 当社代表取締役社長 平成14年4月 当社代表取締役社長経営委員 平成16年4月 当社代表取締役会長経営委員 平成18年4月 当社代表取締役会長・会長経営委員 (現在に至る) 他の法人等の代表状況 規制改革会議 議長	48,000株
2	やま わき やすし 山 脇 康 (昭和23年1月23日生)	昭和45年4月 当社入社 平成9年6月 当社ガスグループ長 平成12年6月 当社取締役 平成14年4月 当社取締役経営委員 平成14年6月 当社常務取締役経営委員 平成17年4月 当社代表取締役専務取締役経営委員 平成18年4月 当社代表取締役・副社長経営委員 平成20年4月 当社代表取締役副会長・副会長経営委員(現在に至る)	32,000株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴 (地位及び担当並びに他の法人等の代表状況) ※担当については別添の第121期事業報告書 (13,14ページ) に記載のとおりです。	所有する当社 株 式 の 数
3	みや はら こう じ 宮 原 耕 治 (昭和20年12月3日生)	昭和45年4月 当社入社 平成8年4月 当社経営企画グループ長 平成12年6月 当社取締役 平成14年4月 当社取締役経営委員 平成14年6月 当社常務取締役経営委員 平成15年6月 当社代表取締役専務取締役経営委員 平成16年4月 当社代表取締役社長経営委員 平成18年4月 当社代表取締役社長・社長経営委員 (現在に至る) 他の法人等の代表状況 日本船主責任相互保険組合 代表理事・組合長	50,784株
4	くら もと ひろ みつ 倉 本 博 光 (昭和23年5月11日生)	昭和47年4月 当社入社 平成11年6月 NYK BULKSHIP (U. S. A.) INC. 社長 平成13年6月 当社取締役 平成14年4月 当社取締役経営委員 平成15年6月 当社常務取締役経営委員 平成18年4月 当社代表取締役・専務経営委員 平成20年4月 当社代表取締役・副社長経営委員 (現在に至る)	29,000株
5	く どう やす み 工 藤 泰 三 (昭和27年11月14日生)	昭和50年4月 当社入社 平成10年6月 当社セミライナーグループ長 平成14年4月 当社経営委員 平成16年6月 当社常務取締役経営委員 平成18年4月 当社代表取締役・専務経営委員 平成20年4月 当社代表取締役・副社長経営委員 (現在に至る)	25,000株
6	すぎ うら ひろし 杉 浦 哲 (昭和26年6月1日生)	昭和50年4月 当社入社 平成15年4月 当社経営委員企画グループ長 平成16年4月 当社経営委員 平成16年6月 当社常務取締役経営委員 平成18年4月 当社代表取締役・専務経営委員 平成20年4月 当社代表取締役・副社長経営委員 (現在に至る)	34,156株
7	し みず ひろ ゆき 清 水 裕 幸 (昭和25年9月4日生)	昭和49年4月 当社入社 平成12年4月 当社定航マネジメントグループ長 平成14年4月 当社経営委員 平成17年6月 当社常務取締役経営委員 平成18年4月 当社取締役・常務経営委員 平成19年4月 当社代表取締役・専務経営委員 (現在に至る)	20,000株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴 (地位及び担当並びに他の法人等の代表状況) ※担当については別添の第121期事業報告書(13,14ページ)に記載のとおりです。	所有する当社 株 式 の 数
8	こ ばやし しん じ 小林 進 二 (昭和22年2月16日生)	昭和44年4月 当社入社 平成7年6月 当社セミライナーグループ長 平成13年6月 当社退社 日之出汽船株式会社代表取締役社長(現職) (平成14年7月、日之出郵船株式会社に商号変更) 平成15年4月 当社経営委員 平成18年4月 当社常務経営委員 平成18年6月 当社取締役・常務経営委員 平成20年4月 当社代表取締役・専務経営委員 (現在に至る) 他の法人等の代表状況 日之出郵船株式会社 代表取締役社長	17,356株
9	い がらし まこと 五十嵐 誠 (昭和26年6月7日生)	昭和49年4月 当社入社 平成12年4月 当社企画グループ長 平成15年6月 当社経営委員 平成18年4月 当社常務経営委員 平成19年6月 当社取締役・常務経営委員 平成20年4月 当社代表取締役・専務経営委員 (現在に至る)	16,000株
10	もろ おか まさ みち 諸 岡 正 道 (昭和27年9月20日生)	昭和50年4月 当社入社 平成13年4月 NYK LINE (NORTH AMERICA) INC. 社長 平成15年4月 当社経営委員 平成17年6月 当社常務取締役経営委員 平成18年4月 当社取締役・常務経営委員 平成20年4月 当社取締役・専務経営委員 (現在に至る) 他の法人等の代表状況 NYK GROUP EUROPE LTD. 社長 NYK HOLDING (EUROPE) B.V. 社長 NYK HOLDING (UK) LTD. 社長	18,000株
11	か とう まさ ひろ 加 藤 正 博 (昭和27年5月29日生)	昭和52年4月 当社入社 平成14年4月 当社自動車船グループ長 平成16年4月 当社経営委員 平成18年4月 当社常務経営委員 平成19年6月 当社取締役・常務経営委員 (現在に至る)	14,000株
12	ほう のう ひで のり 寶 納 英 紀 (昭和31年2月11日生)	昭和53年4月 当社入社 平成14年4月 当社石油グループ長 平成16年4月 当社経営委員 平成18年4月 当社常務経営委員 (現在に至る)	16,000株
13	はっ とり ひろし 服 部 浩 (昭和28年10月6日生)	昭和51年4月 当社入社 平成11年12月 当社業務企画グループ長 平成17年4月 当社経営委員 平成19年4月 当社常務経営委員 (現在に至る) 他の法人等の代表状況 日郵物流(中国)有限公司 董事長 日本郵船(中国)有限公司 董事長	19,000株

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴 (地位及び担当並びに他の法人等の代表状況) ※担当については別添の第121期事業報告書(13,14ページ)に記載のとおりです。	所有する当社株式の数
14	ないとうただあき 内藤忠顕 (昭和30年9月30日生)	昭和53年4月 当社入社 平成16年4月 当社石油グループ長 平成17年4月 当社経営委員 平成19年4月 当社常務経営委員 (現在に至る)	11,000株
15	おかもとゆきお 岡本行夫 (昭和20年11月23日生)	昭和43年4月 外務省入省 平成3年1月 同省退官 平成3年3月 株式会社岡本アソシエイツ代表取締役(現職) 平成8年11月 内閣総理大臣補佐官 平成10年3月 同上退官 平成13年9月 内閣官房参与 平成15年4月 同上退官 内閣総理大臣補佐官 平成16年3月 同上退官 他の法人等の代表状況 株式会社岡本アソシエイツ 代表取締役	0株
16	おきなゆり 翁百合 (昭和35年3月25日生)	昭和59年4月 日本銀行入行 平成4年4月 株式会社日本総合研究所入社 平成6年4月 同社主任研究員 平成12年4月 同社主席研究員 平成13年9月 慶應義塾大学大学院特別招聘教授 平成18年6月 株式会社日本総合研究所理事(現職)	0株

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 岡本行夫、翁 百合の2氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役の候補者であります。
3. 岡本行夫氏につきましては、国際情勢に精通する専門家としての幅広い知識と見識を当社の経営に生かしていただくため、社外取締役として選任をお願いするものであり、その知識と見識は当社の経営に資するものであるとと考えております。
4. 翁 百合氏につきましては、経済・金融情勢に精通する専門家としての幅広い知識と見識を当社の経営に生かしていただくため、社外取締役として選任をお願いするものであり、その知識と見識は当社の経営に資するものであると考えております。
5. 岡本行夫氏が社外取締役を兼任しております三菱マテリアル株式会社は、共同事業主として名を連ねた大阪市のマンション大阪アメニティパークレジデンスタワー販売事業に関し、マンション建設前に敷地内の土壌汚染対策工事を施行していた事実等を買主に告知しなかったことが宅地建物取引業法に抵触するとして、同法に基づく業務停止処分を受けました。同氏は事実発生後に社内外の調査報告を受け、再発防止のための提言を行うなどその職責を果たしております。
6. 岡本行夫、翁 百合の2氏は社外有識者により構成される当社アドバイザー・ボードメンバーとして、平成18年7月から当社より報酬を受けておりましたが、平成20年6月23日をもってアドバイザー・ボードメンバーを辞任する予定です。
7. 第2号議案及び岡本行夫、翁 百合の各氏の選任が承認された場合には、当社は各氏との間で会社法第427条第1項の賠償責任を限定する趣旨の責任限定契約を締結する予定です。当該契約に基づく賠償責任の限度額は金2,000万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とします。

第4号議案 監査役1名選任の件

社外監査役 北島敬介氏が平成20年3月2日死去し、國松孝次氏が東京地方裁判所より一時監査役（社外監査役）に選任されました。

つきましては、監査役1名の選任をお願いいたしたく、次の候補者を推薦いたします。

本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

氏 名 (生 年 月 日)	略 歴 (地位及び担当並びに他の法人等の代表状況)	所有する当社 株 式 の 数
くに まつ たか じ 國 松 孝 次 (昭和12年6月28日生)	昭和36年4月 警察庁入庁 平成3年1月 同庁刑事局長 平成5年9月 同庁次長 平成6年7月 同庁長官 平成9年3月 同上退官 平成10年1月 自動車安全運転センター理事長 平成11年9月 駐スイス連邦日本国特命全権大使 兼駐リヒテンシュタイン公国大使 平成14年12月 同上退官 平成15年4月 特定非営利活動法人救急ヘリ病院ネットワーク理事長(現職) 平成20年3月 当社一時監査役(社外監査役) (現在に至る) 他の法人等の代表状況 特定非営利活動法人救急ヘリ病院ネットワーク 理事長	0株

- (注) 1. 國松孝次氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 國松孝次氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役の候補者であります。
3. 國松孝次氏を社外監査役候補者とした理由は、主に官界における豊富な経験とその経験を通じて培われた高い見識を当社の監査に反映していただくためであり、その経験と見識は当社の監査業務遂行に資するものであると考えております。
4. 國松孝次氏が社外取締役を兼任しておりました株式会社日興コーディアルグループにおいて、平成17年3月期決算に本来計上できない利益計上を行い、有価証券報告書に虚偽の記載を行った事実がありましたが、同氏は事実発生時には同社の社外取締役ではなく、事実の発生後の対応としては、取締役会の一員として、実態解明、旧役員に対する責任追及、経営倫理委員会の立ち上げ、人事の刷新などに関与いたしました。
5. 國松孝次氏は社外有識者により構成される当社アドバイザー・ボードメンバーとして、平成18年7月から当社より報酬を受けておりましたが、平成20年3月12日をもってアドバイザー・ボードメンバーを辞任いたしました。
6. 國松孝次氏は平成20年3月13日に当社の一時監査役（社外監査役）に就任し、本総会終結の時をもってその就任期間は3ヶ月を超えます。
7. 当社は社外監査役との間に責任限定契約を締結することができる旨の規定を定款に設けており、現に各社外監査役と責任限定契約を締結しております。本議案が原案どおり承認された場合は、國松孝次氏との間で、会社法第427条第1項及び現行定款第45条の規定に基づき責任限定契約を引き続き締結する予定であります。当該契約に基づく賠償責任の限度額は金2,000万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とします。

第5号議案 取締役賞与支給の件

当期末現在の取締役14名に対し、当期の業績及び過去の取締役賞与支給額等を勘案して、取締役賞与として総額185,000,000円を支給いたしたく存じます。

第6号議案 当社株券等の大規模買付等に対する企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上のための対応策（買収防衛策）の導入の件

当社は、平成20年3月27日開催の取締役会において、出席取締役全員の賛成により、会社法施行規則第127条に定める「当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」（以下「基本方針」といいます。）を決定するとともに、基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みとして、本総会における株主の皆様のご承認を条件として、当社株券等の大規模買付等に対する企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上のための対応策（以下「本プラン」といいます。）を採用することを決定しました。つきましては、株主の皆様の本プランのご承認をお願いしたいと存じます。

株主の皆様にご承認を求めます本プランの内容は、下記第1．に記載のとおりであり、また、上記取締役会で当社が決定した基本方針の内容、基本方針の実現に資する特別な取組みの内容、本プラン導入の目的、本プランの株主及び投資家の皆様等への影響、本プランに対する取締役会の判断及びその理由、並びに本プラン導入時における独立委員会委員予定者の氏名及び略歴は、下記第2．に記載のとおりです。

なお、社外監査役を含む当社監査役3名及び一時監査役1名はいずれも、本プランの具体的な運用が適正に行われることを条件として、本プランに賛成する旨の意見を述べております。

第1．本プランの内容

1．本プランの概要

本プランの概要は、次のとおりです。大規模買付者（下記2．（1）で定義されます。）は、①大規模買付者が当社取締役会及び独立委員会（下記2．（3）で説明しております。）に対し大規模買付等に関する必要かつ十分な情報を事前に提供し、②独立委員会の検討に要する一定の期間が経過し、かつ③当社取締役会又は株主総会が対抗措置発動の是非について決議を行うまでは、大規模買付等を開始することができないものとしします。

ア. 大規模買付者に対する情報等の提供の請求

当社株券等（下記2.（1）で定義されます。）の大規模買付等（下記2.（1）で定義されます。）が行われる場合、当社は大規模買付者に対し、事前に書面で大規模買付等の目的及び条件等の情報を提供していただくことを求めます。

イ. 独立委員会への諮問

取締役会は、独立委員会に対し上記情報を送付し、対抗措置の発動の是非等について諮問いたします。

ウ. 独立委員会の調査等

独立委員会は、必要な場合は大規模買付者に対しさらなる情報の提供を求め、取締役会に対してもその判断に必要な情報の提供を求め、答申のために必要な調査にあたり審議を行います。

エ. 独立委員会の答申

独立委員会は、原則として、当社取締役会及び独立委員会に対する買付説明書（下記2.（2）で定義され、買付説明書に関する補足説明又は追加提出された買付説明書を含みます。以下同じ。）の提出が完了した日から所定の期間内に答申書を作成して、これを取締役に提出します。

オ. 取締役会による決議

取締役会は、当該大規模買付者が本プランに定める手続を遵守しない大規模買付者に該当すると認めた場合は、独立委員会の発動勧告を経て、対抗措置の発動を決議することができ、当該大規模買付者が濫用的買付者（下記2.（6）で定義されます。）に該当すると独立委員会が認定し発動勧告をした場合は、原則として株主総会の決議を経ることなく、対抗措置の発動を決議することができます。また、独立委員会が、当該大規模買付等は当社及び当社企業グループ（以下「当社グループ」といいます。）の企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあると認定し発動勧告をした場合、取締役会は株主総会を招集し、対抗措置を発動する旨の決議を経て対抗措置の発動を決議することができるものとします。

カ. 対抗措置

対抗措置は、大規模買付等に対し、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を確保し、その健全な向上を図り、その他これを防衛するために必要かつ相当な、新株予約権の株主無償割当てその他独立委員会の意見を踏まえて、その時点で最も適切と取締役会が判断した方法を選択するものとします。

2. 大規模買付等の開始から対抗措置の発動又は不発動の決議までの手続き

(1) 本プランが定める手続きの適用される大規模買付等

本プランが定める手続きは、取締役会の同意を得ないで行われる買付等のうち次のいずれかに該当するもの（以下「大規模買付等」といい、かかる買付等を行う者を以下「大規模買付者」といいます。）に適用されます。

- ア. 当社が発行者である株券等¹（以下「当社株券等」といいます。）について、保有者²及びその共同保有者等³の株券等保有割合⁴が20%以上となる買付等⁵
- イ. 当社株券等について、公開買付け⁶を行う者の株券等の株券等所有割合⁷及びその特別関係者等⁸の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

(2) 大規模買付者に対する情報等の提供の請求

具体的には、まず、大規模買付者には、大規模買付等に着手する前に当社代表取締役に対し、大規模買付者の名称、住所、設立準拠法、代表者の氏名、国内連絡先及び提案する大規模買付等の概要を明示し、本プランに定める手続きを遵守する旨記載した当社所定の書式による「意向表明書」を日本語にて提出していただきます。当社取締役会は、大規模買付者から意向表明書を受領した後10営業日以内に、株主の皆様の判断並びに当社取締役会及び独立委員会の意見形成のために必要かつ十分な情報（以下「大規模買付情報」といいます。）のリストを当該大規模買付者に対し交付します。その後、当該大規模買付者には、当社取締役会に対し、大規模買付情報を記載した書面（以下「買付説明書」といいます。）を提出していただきます。大規模買付情報の具体的内容は、大規模買付者の属性、大規模買付等の目的及び内容によって異なりますが、概ね以下の情報を含みます。取

¹ 金融商品取引法第27条の23第1項に定義される株券等（2.（1）ア.の場合）若しくは同法第27条の2第1項に定義される株券等（2.（1）イ.の場合）又はその双方（その余の場合）

² 金融商品取引法第27条の23第1項の保有者及び同条第3項によって保有者に含まれる者

³ 金融商品取引法第27条の23第5項に定義される共同保有者及び同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者並びに保有者又は共同保有者との間で保有者・共同保有者間の関係と類似した関係にある者

⁴ 金融商品取引法第27条の23第4項に定義される株券等保有割合（ただし、重複する保有株券等の数については控除するものとします。）

⁵ 金融商品取引法第27条の2第1項に定義される買付け等

⁶ 金融商品取引法第27条の2第6項に定義される公開買付け

⁷ 金融商品取引法第27条の2第8項に定義される株券等所有割合（ただし、重複する所有株券等の数については控除するものとします。）

⁸ 金融商品取引法第27条の2第7項に定義される特別関係者並びに公開買付けを行う者又はその特別関係者との間で公開買付けを行う者・特別関係者間の関係と類似した関係にある者。ただし、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付の開示に関する内閣府令第3条第2項に定める者を除きます。

取締役会は、買付説明書について調査した結果、それらが、株主の皆様の判断並びに当社取締役会及び独立委員会の意見形成のために十分でないときは、大規模買付者に対し、回答期限を設けて、取締役会が相当と認める方法で、買付説明書の補足説明又は追加提出を求めることができます。なお、取締役会は、提出された買付説明書を評価検討し、取締役会としての意見を公表することができるものとし、さらに必要に応じ、大規模買付者との間で大規模買付等に関する条件改善について交渉し、取締役会として株主の皆様に対し代替案を提示することができるものとし、ます。

- ア. 大規模買付者及び大規模買付等に関し大規模買付者と意思の連絡のある者（特別関係者等並びに共同保有者等を含みます。）の概要（大規模買付者の事業内容、資本構成及び当社グループの事業と同種の事業についての経験等に関する情報を含みます。）
- イ. 大規模買付等の目的、方法及び内容（大規模買付等の対価の種類及び価額、大規模買付等の時期、それに関連する取引の仕組み並びに大規模買付等の方法の適法性及び買付等の実現可能性に関する情報を含みます。）
- ウ. 大規模買付等の対価の価額の算定根拠（算定の前提事実、算定に用いた数値情報及び大規模買付等に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジー効果の詳細を含みます。）
- エ. 大規模買付等のための資金の調達方法（資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の名称、当該資金に関し大規模買付者の有する当社株券等その他の資産等への担保権設定の状況及び予定並びに調達に関連する取引の内容等を含みます。）
- オ. 大規模買付等の後の当社グループの経営方針、経営体制、事業計画、資本政策、配当政策、資産運用計画及びそれらを具体的実現するための施策（以下「事業施策等」といいます。）
- カ. 大規模買付者の事業と当社及び当社企業集団の営む事業との統合及び連携等に関する事項並びに大規模買付者と当社との利益相反を回避するための具体的施策
- キ. 大規模買付等の後の当社の従業員、顧客及び取引先その他の当社の利害関係者に対する対応方針
- ク. 大規模買付等の後の当社及び当社企業集団の持続的かつ継続的な企業価値向上のための施策及びそれにより企業価値が向上される根拠
- ケ. 当社の他の株主との間に利益相反が生ずる場合、それを回避するための具体的施策
- コ. その他取締役会又は独立委員会が合理的に必要であると認める事項

(3) 独立委員会への諮問

当社は、取締役会の諮問を受けて、大規模買付等に対する対抗措置の発動の是非等について審議し、取締役会に勧告その他の答申を行う、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を確保するための諮問機関として、独立委員会を設置します。独立委員会は、会社の経営、経済又は法令に通暁した3名以上の委員によって構成されます。

取締役会は、大規模買付者より買付説明書の提出を受けたときは、これを遅滞なく独立委員会に送付して、当該大規模買付者による大規模買付等に対する対抗措置の発動の是非その他当社グループの企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上に関連する事項について諮問します。ただし、取締役会が相当と判断したときは、買付説明書の提出を受けるより前に、独立委員会に対し諮問することができるものとします。

(4) 独立委員会の調査等

独立委員会は買付説明書について調査した結果、それが答申をするために十分でないと認めるときは、直接又は取締役を介して大規模買付者に対し、回答期限を設けて独立委員会が相当と認める方法で、買付説明書の補足説明又は追加提出を求めることができます。さらに、独立委員会は必要に応じて取締役会に対し、回答期限を定めて独立委員会が相当と認める方法で、当該大規模買付等並びに買付説明書に対する意見、取締役会の決定している事業施策等並びにそれらの正確性及び正当性を基礎付ける資料の提出を求めることができます。

(5) 独立委員会による取締役会又は大規模買付者との協議

独立委員会は、相当と認めるときは、取締役会又は大規模買付者と協議することができます。

(6) 独立委員会の答申

独立委員会は、調査及び協議の結果に基づいて審議し、買付説明書の提出が完了した日から60営業日（ただし、この期間は当初の期間では結論に到達が困難である等やむを得ないと独立委員会が判断するときは30営業日を限度として延長できます。）（以下「独立委員会検討期間」といいます。）以内に答申書を作成して、これを取締役に提出します。独立委員会は、当該大規模買付者が本プランが定める手続を遵守しない大規模買付者（以下「手続不遵守買付者」といいます。）に該当する場合、当該大規模買付者が濫用的買付者に該当する場合、又は当該大規模買付等が当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあると認めた場合には、「対抗措置を発動することを勧告する。」との答申（以下「発動勧告」といいます。）を行い、当該大規模買付等は当社グルー

プの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがないと認めた場合には、「対抗措置を発動しないことを勧告する。」との答申（以下「不発動勧告」といいます。）を行うこととします。また、独立委員会は、発動勧告又は不発動勧告のいずれも行わず、委員会が相当と認めるその他の答申を行うことができます。当社取締役会は、上記各答申をいずれも最大限尊重するものとし、なお、濫用的買付者とは、大規模買付者のうち、次のいずれかに該当する者を意味します。

- ア. 株価を高騰させて高値で当社及びその関係者に引取らせることを主たる目的として、大規模買付等を行う者
- イ. 当社が事業を行うために必要な資産（有形資産のほか、知的財産権、ノウハウ、企業秘密情報並びに主要取引先及び顧客等の無形資産を含みます。）を当該大規模買付者又はその関係者に取得させることを主たる目的として、大規模買付等を行う者
- ウ. 当社の資産（その意義はイ. に定めるところによります。）を当該大規模買付者又はその関係者等の債務の担保として供すること又はその弁済の原資として用いることを主たる目的として、大規模買付等を行う者
- エ. 当面当社の積極的な事業の用に供されていない不動産及び有価証券等の高額資産を処分させ、その処分利益をもって一時的な高配当を行わせること又は一時的な高配当によって株価を急上昇させて当社株券等の高値売り抜けをすることを主たる目的として、大規模買付等を行う者
- オ. 強圧的二段階買付（最初の買付条件よりも二段階目の買付条件を不利に設定して公開買付等による株券等の大規模買付等を行うことをいいます。）その他当社株券等の保有者にその売却を事実上強要するおそれのある大規模買付等を行う者

また、当該大規模買付等が当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがある場合としては、例えば以下が挙げられます。

- ア. 買付等の条件（買付対価の種類・金額、買付等の時期、買付等の方法の適法性、買付等の実行の可能性を含みますがこれに限りません。）が、当社の本源的価値に鑑み著しく不十分又は不適當な買付等である場合
- イ. 後述の基本方針に述べます当社グループの企業理念に鑑み、買付者の経営方針及び事業計画等が、総合物流企業グループとしての発展を中長期的に阻害する可能性がある、若しくは、当社グループの企業価値の源泉である株主・投資家の皆様、お客様、社会、グループ社員その他のステークホルダーとの関係を破壊し、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を著しく毀損する事態をもたらすおそれのある買付等の場合

(7) 取締役会による決議

ア. 手続不遵守買付者に対する対抗措置の発動の決議

取締役会は、当該大規模買付者が手続不遵守買付者に該当すると認めたときは、独立委員会の発動勧告を経たうえで、対抗措置の発動を決議することができます。

イ. 濫用的買付者に対する対抗措置の発動の決議

取締役会は、独立委員会が当該大規模買付者は濫用的買付者に該当すると認めて発動勧告をした場合は、原則として株主総会の決議を経ることなく、対抗措置の発動を決議することができます。また、取締役会は、かかる場合であっても、大規模買付等の内容、対抗措置を発動するか否かの判断が必要となる状況等を勘案したうえで、取締役会が相当と認めるときは株主総会の決議を経たうえで、対抗措置の発動を決議することができます。

ウ. 企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがある大規模買付等に対する対抗措置の発動の決議

取締役会は、独立委員会が当該大規模買付等は当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあると認めて発動勧告をしたときは、株主総会を招集し、対抗措置を発動する旨の決議を経て当該大規模買付等に対し対抗措置の発動を決議することができるものとします。

エ. 対抗措置の不発動の決議

取締役会は、必要があると認めたときは、大規模買付者に対し対抗措置を発動しないことを決議することができます。なお、取締役会は、独立委員会が不発動勧告をしたときは、当該勧告を最大限尊重しなければならないものとします。

オ. 取締役会による決議を行うまでの期間

取締役会は、独立委員会が発動勧告をしたとき、不発動勧告をしたとき、及び委員会が相当と認めるその他の答申をしたときのいずれの場合においても、独立委員会からの答申書を受領後10営業日以内に、対抗措置を発動する旨、対抗措置を発動しない旨又は株主総会を招集する旨決議しなければならないものとします。

(8) 対抗措置発動後の中止、停止又は変更

当社取締役会は、本プランに従い対抗措置を発動することを決定した後でも、①大規模買付者が当該大規模買付等を中止した場合や、②対抗措置を発動する旨の決定の前提となった事実関係等に変動が生じ、当該大規模買付等が当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれが無いと判断される場合には、対抗措置の発動の中止、停止又は変更を決定することがあります。対抗措置として、例えば新株予約権を無償割当てする場合において、権利の割当てを受けるべき株主が確定した後に、上記事情が生じ、取締役会が対抗措置の発動の中止又は停止を決定した場合には、

新株予約権の効力発生日の前日までの間は新株予約権の無償割当てを中止又は停止し、新株予約権の無償割当て後行使期間の開始日の前日までの間は当社が無償で新株予約権を取得すること等ができるものとします。

(9) 情報の公表

取締役は、法令及び証券取引所規則に従って適時開示を行うほか、次の各号に掲げる情報を、各号に定める時期に公表いたします。

ア. 大規模買付者からの意向表明書、買付説明書の提出があったこと及び買付説明書の提出が完了したこと

取締役会が大規模買付者から意向表明書又は買付説明書の提出を受けた後若しくは買付説明書の提出が完了した後遅滞なく公表いたします。

イ. 買付説明書の内容並びに取締役会が独立委員会に提出した意見及び事業施策等のうち、独立委員会が相当と認めた情報

独立委員会が決定した公表時期に公表いたします。

ウ. 第三者専門家（下記第2. の5-2. オ. で定義されます。）の意見及び独立委員会の答申書の内容のうち、独立委員会が相当と認めた情報

取締役会が答申書を受領した後遅滞なく公表いたします。

エ. 独立委員会検討期間の延長並びに対抗措置の発動、不発動、中止、停止及び変更に係る決定（その理由及び内容の要旨を含みます。）

独立委員会検討期間の延長又は対抗措置の発動、不発動、中止、停止若しくは変更の決定後遅滞なく公表いたします。

オ. 対抗措置の発動について株主総会を招集するときは、その旨、株主総会の期日、場所並びに議題及び議案の要旨

株主総会招集の決定後遅滞なく公表いたします。

(10) 株主総会

取締役会は、独立委員会が当該大規模買付者は濫用的買付者に該当すると認めて発動勧告をしたときであっても、当該大規模買付等に対し対抗措置を発動するか否かについて、当社株主の皆様の意思の確認を行うために株主総会を開催することもできるものとします。このほか、株主総会の開催は、大規模買付等の内容、対抗措置を発動するか否かの判断が必要となる状況等を勘案したうえで、取締役会が株主の皆様の意思の確認を行うことが相当であると判断した場合に、行うものとします。また、取締役会は、独立委員会が当該大規模買付等は当社グループの企業価値及び株主共同

の利益を毀損するおそれがあると認めて発動勧告したときは、当該大規模買付等に対し対抗措置を発動するか否かについて、当社株主の皆様のご意思の確認を行うために株主総会を開催するものとします。なお、上記いずれの場合においても、取締役会は株主総会を招集する旨決議後、関係法令及び証券保管振替機構による実質株主確定にかかる実務に照らし実務上可能な限り速やかに株主総会を開催するものとします。

3. 対抗措置

対抗措置は、大規模買付等に対し、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を確保し、その健全な向上を図り、その他これを防衛するために必要かつ相当な、新株予約権の株主無償割当てその他独立委員会の意見を踏まえて、その時点で最も適切と取締役会が判断した方法を選択するものとします。対抗措置として新株予約権の無償割当てを行う場合には、当該新株予約権者が一定割合以上議決権を有する特定株主グループ⁹に属する者でないことを新株予約権の行使条件とする等、大規模買付等に対する対抗措置としての効果を勘案した行使期間や行使条件等を設けることがあります。

4. 本プランの発効、有効期間、廃止及び変更

本プランは、本総会において、株主の皆様のご意思をお諮りさせていただき、株主の皆様のご承認をいただいた場合に発効するものとします。本プランの有効期間は本総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとします。ただし、本プランの有効期間中であっても、当社株主総会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合又は当社取締役会が独立委員会の勧告を最大限尊重したうえで本プランを廃止する旨の決議を行った場合には、本プランはその時点で廃止されるものとします。また、当社取締役会は、本プランの有効期間中であっても、本プランに関する法令、証券取引所規則等の新設若しくは改廃が行われ、又は重要な裁判所の判断が示され、当該新設、改廃又は判断を反映するのが適切である場合、誤字脱字等の理由により字句の修正を行うのが適切である場合、株主総会決議の主旨の範囲内で独立委員会の承認を得たうえで、本プランを修正・変更する場合があります。

当社は、本プランの廃止又は変更等がなされた場合には、当該廃止又は変更等の事実及び（変更の場合には）変更等の内容その他の事項について、情報の公表を速やかに行います。

⁹ 株券等の保有者若しくはその共同保有者等又は株券等について金融商品取引法第23条の2第1項に定義される買付け等を行う者若しくはその特別関係者等のいずれかに該当する者

第2．基本方針の内容等

前記取締役会で当社が決定した基本方針の内容、基本方針の実現に資する特別な取組みの内容、本プラン導入の目的、本プランの株主及び投資家の皆様等への影響、本プランに対する取締役会の判断及びその理由、並びに本プラン導入時における独立委員会委員予定者の氏名及び略歴は、以下のとおりです。

1．基本方針の内容

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、以下に申し述べます当社グループの企業理念に鑑み、当社グループがその企業価値及び株主共同の利益を確保し向上させていくことを可能とする者である必要があると考えております。

当社グループは、「海・陸・空にまたがるグローバルな総合物流企業グループとして、安全・確実な『モノ運び』を通じ、人々の生活を支えます。」を当社グループ企業理念の基本として、日々の企業活動を行っております。

当社グループが標榜するグローバルな総合物流とは、海上運送事業に、陸上運送事業及び倉庫事業等の陸上物流事業、航空運送事業並びにターミナル事業等を、世界的な規模で有機的かつ複合的に結合させてそのシナジー効果を追求するとともに、海運市況変動の経営に与える影響を極力小さくすることを目的とする事業形態であります。

当社は、この総合物流は、グローバル社会の基盤の役割を担う公共性を持った事業であるのみならず、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を最大化する事業形態でもあると考えております。当社はこの考え方を当社グループの経営戦略の根幹に据え、従来よりその発展及び深化に努めてまいりました。

当社グループは現在、海上運送事業分野においては、中国、インド、ロシア及びブラジル等の経済成長に伴い拡大する資源運送の分野をはじめ、自動車船、コンテナ船の分野で積極的な船舶投資を行っております。その一方で、陸上物流事業ではサービスネットワークの拡大、新興地域での事業拡大及び総合物流戦略を中心としたお客様本位の営業基盤の整備に取り組んでおります。航空運送事業においては新鋭機材の導入等の投資を続けております。これら海・陸・空の輸送モードを整備しそのシナジー効果を追求することで、当社は総合物流企業グループとしてのさらなる発展を目指しております。

また、当社グループは、企業は株主・投資家の皆様をはじめとし、お客様、社会、グループ社員その他のステークホルダーなしには存在しえない社会的存在であり、社会に対する責任（CSR）こそが経営の基本であり、かつ当社グループの企業価値の源泉でもあると考えております。当社グループは、当社の有する経営資源及び利益の社会への還元に努めるとともに、総合物流の基盤をなす環境対策及び安全対策に積極的な施策を講じる等、CSR経営を深化させております。

当社グループは、今後ともCSR経営への強い意識を有するグローバルな総物流企業グループとして発展することにより、その企業価値及び株主共同の利益を確保し向上させることを目指します。

当社は、上場企業として、特定の者による株券等の大規模な買付行為を受け入れるか否かは、当社株主の皆様に必要な情報が提供されたうえで、最終的には株主の皆様の判断に委ねられるべきものであると考えており、当社グループの企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上に資する当社株券等の大規模な買付行為がなされることを否定するものではありません。

しかし、株券等の大規模な買付行為の中には、株主の皆様が株券等の大規模な買付行為の内容等について検討し、取締役会が意見を取りまとめ、必要に応じ代替案を提示するために必要な時間や情報を提供しないもの、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を顧みずに当該買付者自身の利益のみを図る濫用的なもの、又は買付等の条件が当社グループの本源的価値に鑑み不十分若しくは不適当な買付等である場合等、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあるものがあることを否定することができません。

当社は、かかる買付行為を行う者は、本基本方針の冒頭に申し述べた点に鑑み、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切と考えます。従って、かかる買付行為に対しては、法令及び当社定款等の許容する限度において、相当な対抗措置を講じることといたしました。

2. 基本方針の実現に資する特別な取組み

当社は、基本方針の実現に資する特別な取組みとして、以下に申し述べます、新中期経営計画の策定及びその実施、コーポレート・ガバナンスの強化、さらに投資資金需要とのバランスを踏まえた株主の皆様に対する安定的な利益還元を進めてまいり所存です。

当社取締役会は、これら取組みは何れも当社グループの企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上を目指すものであることから、1. で申し述べた基本方針に沿うものであって、株主の共同の利益を損なうものではなく、役員の方針の維持を目的とするものでもないと考えております。

2-1. 新中期経営計画「NEW HORIZON 2010」の策定及びその実施

当社は平成20年3月27日に、同年4月から平成23年3月までを対象期間とする新中期経営計画「NEW HORIZON 2010」を策定し発表いたしました。この新中期経営計画により、当社グループの新たな成長とそれを支える基盤の整備の道筋を、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様へ提示し、当社グループの企業価値及び株主共同の利益の最大化を図ってまいります。

中期経営計画「NEW HORIZON 2007」における最終事業年度である平成20年3月期の業績は連結売上高、経常利益ともに過去最高を更新しました。

「NEW HORIZON 2010」においては、「NEW HORIZON 2007」を受け、「成長する『モノ運び』グローバル企業へ」の実現に向け、総合的な収支の拡充を目指しております。「NEW HORIZON 2010」では以下の3つの経営戦略の柱を掲げ、持続的な企業価値及び株主共同の利益の向上を図ってまいります。

○ 「NEW HORIZON 2010」基本戦略3つの柱

(1) 成長

- ① 総合物流戦略の深化
- ② 資源・エネルギー輸送の拡大
- ③ BRICs等成長地域での事業拡張

(2) 安定

- ① お客様本位のサービス強化
- ② 長期契約獲得による収益安定化
- ③ 財務健全性の維持強化

(3) 環境

- ① 安全の徹底
- ② ダントツの環境先進企業グループに
- ③ 環境技術開発への積極投資

「NEW HORIZON 2010」では最終事業年度である平成23年3月期には連結売上高3兆2,000億円、経常利益2,200億円、当期純利益1,450億円の達成を目標にしております。さらに平成26年3月期の目標として連結売上高3兆6,000億円超、経常利益2,600億円超を掲げております。

「NEW HORIZON 2010」の詳細につきましては、次の当社ウェブサイトをご覧ください。

<http://www.nyk.com/ir/corporate/strategy/index.htm>

2-2. 企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上の基盤としてのコーポレート・ガバナンスの強化

当社は、当社グループの企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上を目指し、透明性の高い経営体制の構築を目指しております。その中でコーポレート・ガバナンスの整備は重要な課題であり絶えず見直しを進めております。

当社は平成14年より経営委員制度を導入し、取締役の人数を削減することで取締役会の活性化を

図ってまいりました。現在の当社の取締役は14名です。また、株主総会招集通知を原則的に総会開催の3週間前に発送し、株主の皆様が余裕を持って議案をご検討いただけるように努めてまいりました。このたび当社は、一層の経営の透明性確保のためと取締役会による経営監視機能の強化を図るため、本総会において新たに独立性の高い社外取締役の選任（第3号議案）と、取締役任期を1年とする定款変更（第2号議案）を株主の皆様にお諮りする次第です。

2-3. 投資資金需要とのバランスを踏まえた株主の皆様に対する安定的な利益還元

当社は、海上運送事業はもとより他の事業の拡充等将来の事業展開と市況の変動に耐えうる内部留保の水準とに留意しつつ、配当性向や当社の業績の見通し等を総合的に勘案しながら、安定した配当を継続的に実施していくことを基本方針としております。

なお、当社は従来連結配当性向20%以上を目標として掲げておりましたが、「NEW HORIZON 2010」においては連結配当性向の目安を25%に引き上げております。

3. 本プラン導入の目的

当社は、1. に述べましたとおり、CSRは経営の根本であるとの強い意識を有するグローバルな総合物流企業として発展することにより、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を確保し向上させることを目指しており、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの企業活動の基本理念に鑑み、当社グループがその企業価値及び株主共同の利益を確保し向上させていくことを可能とする者である必要があると考えております。本プランは、かかる観点から、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれのある当社株券等の大規模な買付行為を防止すべく導入することとしたものです。

もっとも、当社は、同じく1. に述べましたとおり、当社株券等の大規模な買付行為が行われた場合、それが当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあるか、ひいてはこれに対し対抗措置を講ずるか否かは、最終的には株主の皆様が判断されることであると考えております。しかし、株主の皆様がこの判断を適切に行うには、当該大規模な買付行為を行う者、その目的、その条件、大規模な買付行為の資金の調達方法及び買付行為の後の当社グループの経営方針及び事業計画等を知ることが不可欠であり、それらの情報を収集し株主の皆様へ伝達するのは、株主の皆様への負託を受けて会社経営の任にあたる取締役会の責務であると考えております。状況によっては、取締役会が株主の皆様に対し買付者の経営方針及び事業計画等に対する代替案をお示しし、その判断に委ねることもまた取締役会の責務であると考えております。にもかかわらず、大規模な買付者がそれら情報

の提供に応じない場合には、当社グループの企業価値及び株主共同の利益が著しく毀損されるのを防ぐため、取締役会は原則として速やかに対抗措置を講じる必要があると考えております。また、大規模な買付行為を行う者が、取得した株券等の高値買取りを会社に要求する、会社を一時支配後会社の資産等を廉価に取得しようとする、株主に株券等の売却を事実上強要する等、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を顧みずに当該買付者自身の利益のみを図る濫用的な買付者である場合にも、同様であると考えます。さらに、買付等の条件が当社の本源的価値に鑑み著しく不十分又は不適当な買付等である、1. の基本方針に述べました当社グループの企業理念に鑑み、買付者の経営方針及び事業計画等が総物流企業グループとしての発展を中長期的に阻害する可能性がある、若しくは当社グループの企業価値の源泉である株主・投資家の皆様、お客様、社会、グループ社員その他のステークホルダーとの関係を破壊する可能性がある等、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあると考えられる場合には、対抗措置を講ずるか否かの判断は、企業価値及び株主共同の利益を図るべく経営の任にあたる取締役会の責務を踏まえつつも、最終的には株主の皆様へ委ねるのが適切であると考えております。そして、これらの過程において、取締役会が万が一にも恣意的に行動することのなきよう、それを防ぐための措置を講ずることも必要であります。

本プランは、上述の各要請を合理的に調整し、当社グループの企業価値及び株主共同の利益を確保し、向上させるために導入することとしたものです。

なお、平成20年5月15日現在、当社は当社株券等の大規模な買付行為の具体的な提案を受けておりません。

4. 本プランの株主及び投資家の皆様等への影響

4-1. 総論

本プランは、当社株主及び投資家の皆様が大规模買付等に応じるか否かを判断するために必要な情報や、現に当社の経営を担っている当社取締役会の意見を提供し、ひいては、当社株主及び投資家の皆様に代替案の提示を受ける機会を与えることにつながりうるものです。これにより、当社株主及び投資家の皆様は、十分な情報のもとで、大规模買付等に応じるか否かについて適切な判断をすることが可能となり、そのことが企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上につながるものと考えます。従いまして、本プランは、当社株主及び投資家の皆様が適切な投資判断を行ううえでの前提ともなるものであり、当社株主及び投資家の皆様の利益に資するものであると考えております。

なお、上記第1. の2. において述べたとおり、大规模買付者が本プランに定める手続を遵守するか否かにより大规模買付等に対する当社の対応が異なりますので、当社株主及び投資家の皆様におかれましては、当社からの適時開示や大规模買付者の動向にご注意ください。

4-2. 本プランの導入時に株主及び投資家の皆様に与える影響

本プランの導入時点においては、新株予約権の無償割当てその他の対抗措置は実施されませんので、当社株主及び投資家の皆様に直接具体的な影響が生じることはありません。

4-3. 対抗措置の発動時に株主及び投資家の皆様に与える影響

大規模買付者が本プランに定める手続を遵守しなかった場合には、当社取締役会は、企業価値及び株主共同の利益を守ることを目的として、会社法その他の法律及び当社定款により認められている対抗措置をとることがありますが、対抗措置の仕組み上、当社株主及び投資家の皆様（対抗措置の発動対象となった大規模買付等を行う大規模買付者及びその特定株主グループを除きます。）が法的権利又は経済的側面において格別の損失を被るような事態が生じることは想定しておりません。当社取締役会が具体的対抗措置をとることを決定した場合には、法令及び証券取引所規則に従って適時適切な開示を行います。

なお、対抗措置として新株予約権の無償割当てを実施する場合には、新株予約権の行使により新株を取得するために、株主の皆様には、所定の期間内に一定の金額の払込みをしていただく必要があります。また、当社取締役会が新株予約権を取得することを決定した場合には、行使価額相当の金額を払い込むことなく、当社による新株予約権の取得の対価として、株主の皆様には新株を交付することがあります。かかる手続きの詳細につきましては、実際に新株予約権を発行することになった際に、法令に基づき別途お知らせいたします。ただし、名義書換未了の当社株主の皆様に関しましては、新株予約権を取得するためには、別途当社取締役会が決定し公告する新株予約権の割当期日まで、名義書換を完了していただく必要があります（証券保管振替機構に対する預託を行っている株券につきましては、名義書換手続きは不要です。）。

なお、当社取締役会が当該新株予約権の発行の中止又は発行した新株予約権の無償取得を行う場合には、1株当たりの株式の価値の希釈化は生じませんので、当該新株予約権の無償割当てに係る権利落ち日以降に当社株式の価値の希釈化が生じることを前提に売買を行った株主又は投資家の皆様は、株価の変動により不測の損害を被る可能性があります。

5. 本プランに対する取締役会の判断及びその理由

5-1. 本プランが基本方針に沿うものであること

本プランは、当社株券等の大規模買付等が行われる場合に、大規模買付者に対し、株主の皆様が大

規模買付等に応じるべきか否かを判断するために必要な情報を提供させ、その検討及び株主の皆様に必要な応じて代替案を提示するための時間を与えさせるものです。それにもかかわらず、大規模買付者がこれらを提供しない場合又は濫用的買付者に該当する場合に、企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上のために対抗措置を発動することを可能にし、それらにあたらぬ大規模買付等の場合であっても、企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあると認められた場合は株主総会を招集して株主の皆様に対抗措置の発動の是非について直接判断していただく場を設けようとするものであって、基本方針に沿ったものと考えております。

5-2. 本プランが株主共同の利益を損なうものではなく、また、役員地位の維持を目的とするものではないこと

取締役会は、本プランは株主共同の利益を損なうものではなく、役員地位の維持を目的とするものではないと考えております。その理由は、5-1. で申し述べた点に加えて、次のとおりです。

ア. 買収防衛策に関する指針の要件を充足していること

本プランは、経済産業省及び法務省が平成17年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（1. 企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、2. 事前開示・株主意思の原則、3. 必要性・相当性確保の原則）を充足しております。

イ. 株主意思を重視するものであること（株主総会決議とサンセット条項）

本総会において、本議案により本プランの導入に関して株主の皆様のご意思をご確認させていただきます。本プランの有効期間は本総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとしており、それまでに開催される株主総会において株主の皆様から本プランの継続についてご承認をいただけない場合、本プランは自動的に廃止されるものとします。

また、本総会において取締役の任期を1年とする定款変更を株主の皆様にお諮りしておりますが、この定款変更によりその後の定時株主総会における取締役の選任を通じて、本プランを廃止するか否かについての株主の皆様意思を確認しうるようにしております。

ウ. 対抗措置発動の対象たる買付者の要件の合理性、明確性及び厳格性等

本プランにおいては、取締役会決議により対抗措置発動をなしうる対象である手続不遵守買付者及び濫用的買付者について、合理的にして明確かつ厳格な要件を設定しております。そして企業価値及び株主共同の利益を毀損するおそれがあると認定される大規模買付者への対抗措置の発動については、株主総会の決議により、これを決定していただくことにしております。

エ. 独立性の高い社外者の判断と情報開示

本プランにおいては、要件に該当するか否かの判断が容易で、恣意性が入る余地の小さい手続不遵守買付者に対しても独立委員会の勧告を経て取締役会が対抗措置の発動を決定しうることとしております。濫用的買付者の認定及び同買付者に対する対抗措置の発動については、当社の社内取締役、経営委員等の経営陣から独立した、会社の経営、経済又は法令に通暁した者から成る独立委員会の判断及び勧告を最大限尊重して当社取締役会はそのために必要な決議を行うこととして、取締役の恣意的判断がなされる余地を極力排除しております。

また、独立委員会が、当該大規模買付者は企業価値及び株主共同の利益の毀損のおそれがある大規模買収者であると認定した場合の対抗措置の発動の是非については、株主総会に判断していただくことにしており、取締役会が恣意的に決定することができないようにしております。

オ. 第三者専門家の意見の取得

大規模買付者が出現した場合、独立委員会は当社の費用により、ファイナンシャルアドバイザー、公認会計士及び弁護士等の専門的な知識、経験及び知見を有する者（以下「第三者専門家」といいます。）の助力を受けることができるものとしております。また、独立委員会の勧告及び勧告を導くためのこれら専門家からの意見等の概要のうち独立委員会が相当と認めたものは公表いたします。

カ. 情報の公表

大規模買付者からの意向表明書、買付説明書の提出があったことは、本プラン記載の時期に公表することとし、買付説明書の内容、取締役会が独立委員会に提出した意見及び事業施策等、第三者専門家の意見並びに独立委員会の答申書の内容のうち開示が相当と認められるものは、本プラン記載の適切な時期に公表することとしております。

キ. デッドハンド型及びスローハンド型の買収防衛策ではないこと

本プランは、大規模買付者が指名し、株主総会で選任された取締役により、廃止することができるものとして設計されており、デッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。また、当社はイ. で申し述べましたとおり、取締役任期を1年とする予定ですので、本プランはスローハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の交替を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策）でもありません。

6. 本プラン導入時における独立委員会委員の氏名及び略歴

当社は、本プラン導入当初の独立委員会の委員として、以下の3名を予定しています。

[氏名] 岡本 行夫 (おかもと ゆきお)

[生年月日] 昭和20年11月23日

※ 同氏は、第3号議案の社外取締役の候補者でもありますので、略歴等は、当該議案の該当箇所（8ページ・候補者番号15）をご参照下さい。

[氏名] 翁 百合 (おきな ゆり)

[生年月日] 昭和35年3月25日

※ 同氏は、第3号議案の社外取締役の候補者でもありますので、略歴等は、当該議案の該当箇所（8ページ・候補者番号16）をご参照下さい。

[氏名] 平山 正剛 (ひらやま せいごう)

[生年月日] 昭和9年4月15日

[略歴] 昭和39年4月 東京弁護士会弁護士登録

平成12年4月 日本弁護士連合会副会長・東京弁護士会会長

平成13年3月 同上退任

平成18年4月 日本弁護士連合会会長

平成20年3月 同上退任

新株予約権概要

1. 新株予約権付与の対象となる株主及び発行条件

当社取締役会で定める基準日における最終の株主名簿又は実質株主名簿に記載又は記録された株主に対し、その所有する当社普通株式（ただし、当社の所有する当社普通株式を除く。）1株につき1個の割合で新たに払込みをさせないで新株予約権を割当てる。

2. 新株予約権の目的となる株式の種類及び数

新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権の目的となる株式の総数は、当社取締役会が基準日として定める日における当社発行可能株式総数から当社普通株式の発行済株式（当社の所有する当社普通株式を除く。）の総数を減じた株式数を上限とする。新株予約権1個当たりの目的となる株式の数（以下「対象株式数」という。）は当社取締役会が別途定める数とする。ただし、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、所要の調整を行うものとする。

3. 発行する新株予約権の総数

新株予約権の発行総数は、当社取締役会が別途定める数とする。当社取締役会は、複数回にわたり新株予約権の割当を行うことがある。

4. 各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額（払込みをなすべき額）

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額（払込みをなすべき額）は1円以上で当社取締役会が定める額とする。

5. 新株予約権の譲渡制限

新株予約権の譲渡による当該新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要する。

6. 新株予約権の行使条件

議決権割合が20%以上の特定株主グループに属する者は、原則として新株予約権を行使することができない。また、外国の適用法令上、当該法令の管轄地域に所在し新株予約権の行使にあたり所定の手続きが必要とされる者も、原則として新株予約権を行使することができない（ただし、当該外国の適用法令上適用除外規定が利用できる者等の一定の者は行使することができるほか、この者の有する新株予約権も、後記8.のとおり、当社による当社株式を対価とする取得の対象とする。）。さらに、特定株主グループに属する者でないこと等について確認する当社所定の書式によ

る書面を提出しない者（ただし、当社がかかる書面の提出を求めなかった者を除く。）も、本新株予約権を行使することができない。詳細については、当社取締役会において別途定めるものとする。

7. 新株予約権の行使期間

新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定めた日を初日（以下、かかる行使期間の初日を「行使期間開始日」という。）とし、1ヶ月間から3ヶ月間までの範囲で新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める期間とする。なお、行使期間の最終日が行使に際して払い込まれる金銭の払込取扱場所の休業日にあたるときは、その前営業日を最終日とする。

8. 当社による新株予約権の取得

- (1) 当社は、行使期間開始日の前日までの間いつでも、当社が新株予約権を無償にて取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、すべての新株予約権を無償にて取得することができるものとする。
- (2) 当社は、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、特定株主グループに属する者及び取得がなされる日までに特定株主グループに属する者でないこと等について確認する当社所定の書式による書面を提出しない者（ただし、当社がかかる書面の提出を求めなかった者を除く。）以外の者が有する新株予約権のうち当該当社取締役会が定める日の前日までに未行使のものすべてを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数の当社株式を交付することができる。

また、かかる取得がなされた日以降に、新株予約権を有する者のうち特定株主グループに属する者以外の者が存在すると当社取締役会が認める場合（ただし、かかる当社取締役会の認定にあたり、当社は、本8.（2）前段に定める当社所定の書式による書面の提出を求めることができる。）には、上記の取得がなされた日より後の当該当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、当該者の有する新株予約権のうち当該当社取締役会の定める日の前日までに未行使のものすべてを取得し、これと引換えに、新株予約権1個につき対象株式数の当社株式を交付することができるものとし、その後も同様とする。

以 上

【電磁的方法（インターネット等）による議決権行使のご案内】

1. 議決権行使サイトについて

- (1) インターネットによる議決権行使は、インターネットへの接続が可能なパソコンから当社の指定する議決権行使サイト (<http://www.evote.jp/>) にアクセスし実施してください（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取扱いを休止します）。
(注) 携帯電話、PDA、ゲーム機等による議決権行使はできません。
- (2) インターネットによる議決権行使は、セキュリティの設定等、株主様のインターネット環境によっては、ご利用できない場合もございますので、ご了承ください。
- (3) インターネットによる議決権行使は、平成20年6月23日（月曜日）の午後5時まで受けいたしますが、集計の都合上、お早めにご行使くださいますようお願い申し上げます。

2. インターネットによる議決権行使方法について

- (1) 議決権行使サイト (<http://www.evote.jp/>) において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
- (2) 株主様以外の方による不正アクセス（いわゆる「なりすまし」）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いしております。
- (3) 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。

3. 複数回にわたり行使された場合の議決権の取扱いについて

- (1) 議決権行使書用紙の郵送とインターネットによる方法の双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。
- (2) インターネットによって議決権を複数回行使された場合は、最後の議決権行使を有効とさせていただきます。

4. 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（ダイヤルアップ接続料金、電話料金、通信料等）は、株主様のご負担となりますのでご了承ください。

5. お問い合わせ先

システム等に関するお問合せ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話番号 0120-173-027（通話料無料）

受付時間 9:00～21:00

その他のお問合せ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

電話番号 0120-232-711（通話料無料）

受付時間 9:00～17:00（土日祝祭日を除く）

[機関投資家の皆様へ]

当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、株式会社ICJが運営する「機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

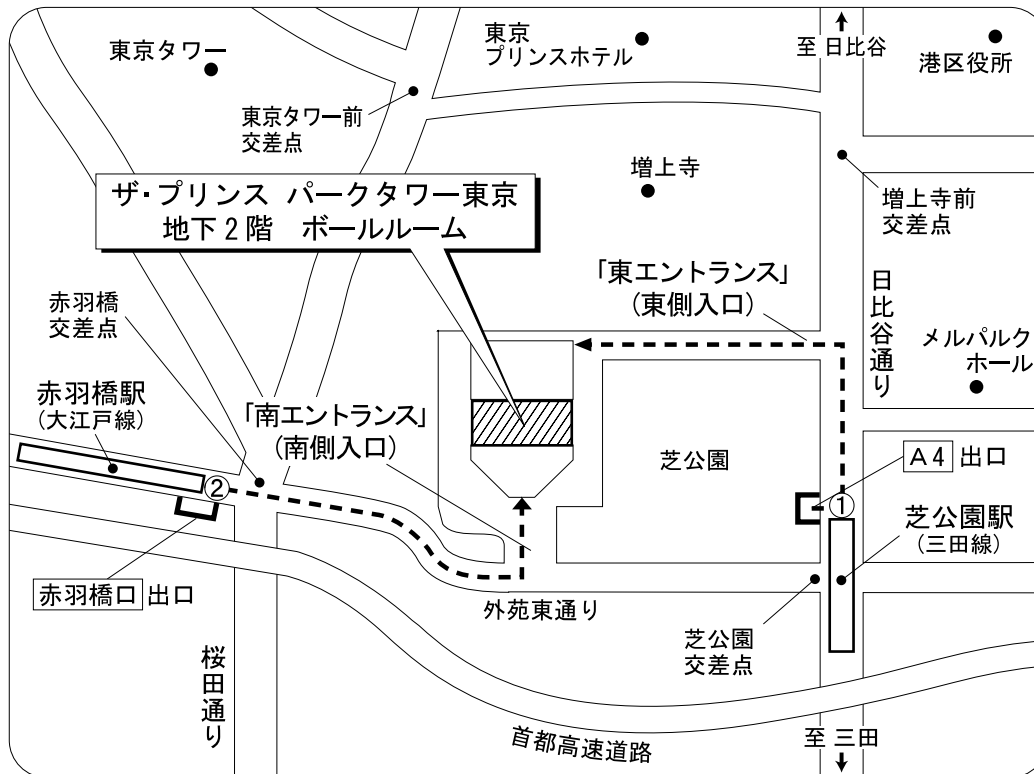
以 上

株主総会会場ご案内図

東京都港区芝公園四丁目8番1号

ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 ボールルーム

電話番号 (03)5400-1111(代表)



最寄駅:

①都営地下鉄三田線 芝公園駅

A4出口より東エントランス(東側入口)経由、会場まで徒歩約10分

②都営地下鉄大江戸線 赤羽橋駅

赤羽橋口出口より南エントランス(南側入口)経由、会場まで徒歩約10分

(会場は、東京プリンスホテルとは別のホテルであり敷地が離れております。)
(お間違いのないようご注意ください。)

※会場には、本総会専用の駐車場の用意はございませんので、ご了承ください。