

## 第114期事業報告書

平成12年4月1日～平成13年3月31日



### 株主メモ

決算期  
3月31日  
定時株主総会  
6月下旬  
同総会権利行使株主確定日  
3月31日  
利益配当金支払株主確定日  
3月31日  
中間配当金支払株主確定日  
9月30日  
基準日・株主名簿の閉鎖  
上記確定日のほか、必要あるときは予め公告のうえ、基準日を定めまたは一定期間株主名簿の記載の変更を停止いたします。  
公告掲載新聞  
日本経済新聞  
名義書換代理人事務取扱場所  
東京都千代田区永田町二丁目11番1号  
三菱信託銀行株式会社証券代行部  
(連絡先)  
〒171-8508 東京都豊島区西池袋一丁目7番7号  
三菱信託銀行株式会社証券代行部  
電話(03)5391-1900(代表)  
同取次所  
三菱信託銀行株式会社 全国各支店  
単位未満株式の買取請求  
単位未満株式(1,000株未満)の買取請求は、上記名義書換代理人の事務取扱場所または同取次所にて受け付けています。  
株式の保管振替制度を利用して預託された単位未満株式の買取請求は、預託窓口の証券会社を通じてお申し出ください。  
手続関係用紙の請求  
住所変更届、単位未満株式・端株買取請求書、配当金振込指定書、相続手続依頼書等の請求は、次の電話番号でも承ります。  
受付フリーダイヤル 0120-86-4490  
三菱信託銀行株式会社証券代行部テレホンセンター



〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-3-2 電話03-3284-5151(代表)

<http://www.nykline.co.jp>



この印刷物は再生紙を使用しています。



日本郵船株式会社

証券コード 9101

## 日本郵船企業行動憲章

当社は1885年の創立以来、幾多の困難を乗り越えて、世界海運のリーダーとして健全なる発展を重ねてきた。

当社は世界経済・文化の発展の礎として、人及び物の広汎な交流の重要性を認識し、安全且つ高品質なサービスの提供に邁進すると共に、総合物流事業者及び客船事業者として時代の要請に沿ったサービス向上に、たゆまぬ研鑽に励み、また、市民社会の一員として、法に適合するのはもとより、社会倫理規範に抵触しない経営を営むことにより、国際社会の発展に貢献しうるとの認識のもとに、ここに「企業行動憲章」を定める。

### (1) 社会的使命

総合物流事業及び客船事業に課せられた、安全且つ優良なサービスを提供するとの社会的使命を自覚し、顧客の要望に謙虚に耳を傾け、その期待と信頼に応え、合法且つ公正な企業運営を通して、適正な利潤を確保し、株主に報いると共に、社会発展に貢献する。

### (2) 船舶安全運航と地球環境の保全

船舶の安全運航を最重要課題と認識し、国際的安全基準に基づく安全対策の充実及び強化を図ると共に、安全運航技術の向上のために研鑽する。  
海洋を地球の貴重な財産と認識し、海洋汚染の防止、及び良好な地球環境の保全に努める。

### (3) 諸法令の遵守

企業は社会の一員であることを自覚し、正義と公正を旨として、法令を遵守し、善良なる社会倫理規範にもとることのない企業活動を遂行する。

### (4) 反社会的勢力の排除

市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは、断固として対決する。

### (5) 情報開示と社会とのコミュニケーション

積極的に、適時に適正な企業情報を開示し、広く社会とのコミュニケーションを図る。

### (6) 良好な職場環境の保全等

社員の人格、及び個性を尊重し、良好な職場環境の保全に努める。

## 目次 CONTENTS

日本郵船企業行動憲章	1	連結財務諸表	15
ご挨拶	2	企業結合の状況	17
経営戦略	3	船舶の状況	18
営業の概況	5	単独財務諸表要旨	19
連結決算ハイライト	6	株主還元	20
事業別概況	7	株式の状況	21
安全と環境	14	会社データ	22

## ご挨拶

株主の皆様には、ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

第114期の事業の概況等についてご報告するにあたり、一言ご挨拶申し上げます。

当社は、1885年の創立以来、幾多の困難を乗り越えて、世界海運のリーダーとして健全な発展を重ねてまいりました。総合物流事業者及び客船事業者に課せられた安全で高品質なサービスの提供を当社の社会的使命と自覚し、お客様のご要望に謙虚に耳を傾け、その期待と信頼に応え、また、自由・道徳的規律・秩序の三位一体化を目指す企業グループとして合法的かつ公正な企業運営を通して、適正な利潤を確保して株主の皆様には報いるとともに、国際社会の発展に貢献していくことを経営の基本方針としております。

2000年5月には、中長期ビジョン「NYKグループ新世紀宣言 限りなき挑戦」を策定し、連結数値目標を設定いたしました。この目標に向けて、グループとしての企業価値の増大を実現してまいります。

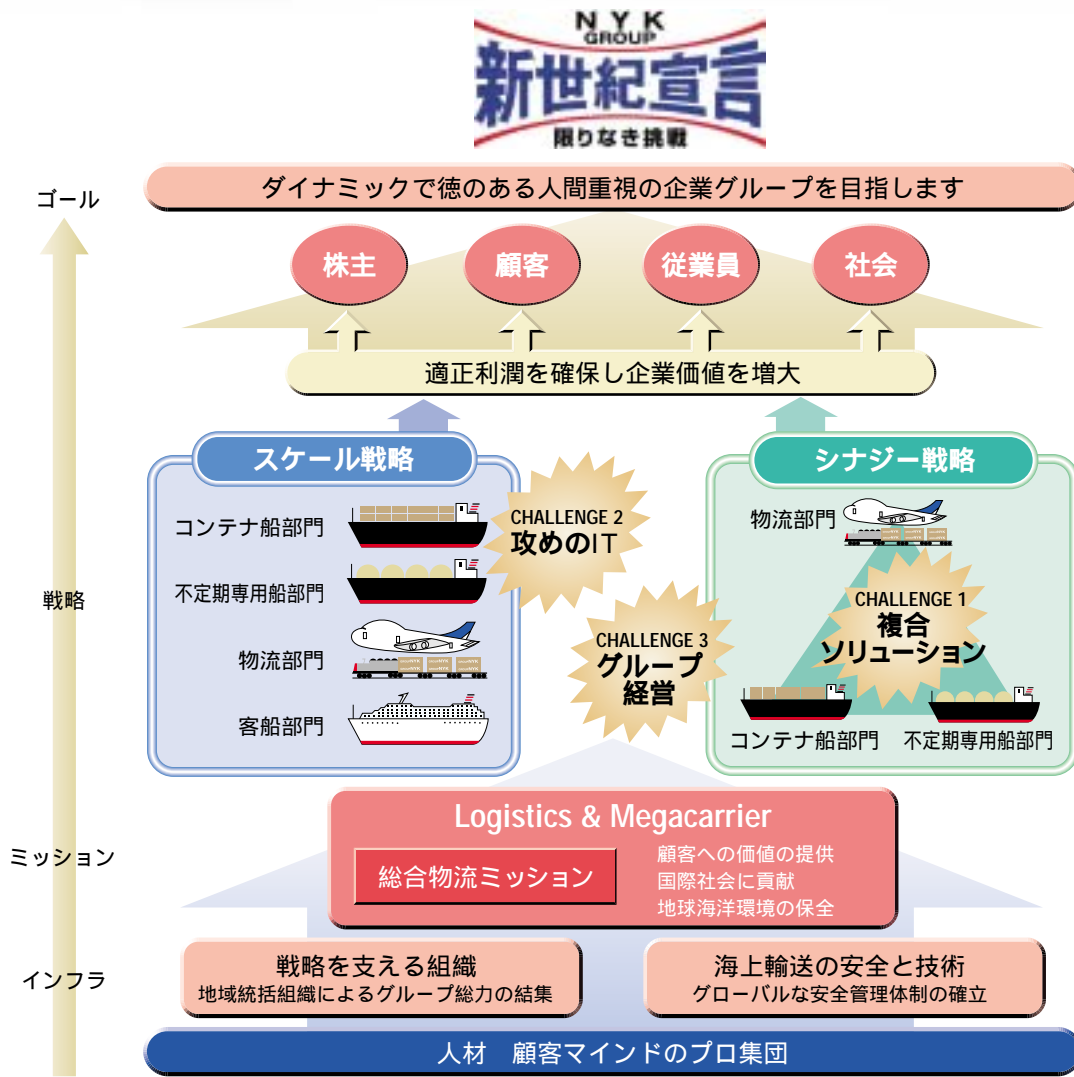
株主の皆様には、今後ともご指導・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

取締役社長

草刈隆郎



経営戦略



スケール戦略

「コンテナ船」「不定期専用船」「物流」「客船」の4つのコアビジネスを、さらに伸ばしていくことにより、グループ全体の企業価値を高めていく「規模」の総合戦略です。各部門が独自の事業戦略を展開し、継続的な成長を遂げていくことを目指します。

コンテナ船部門

NYKが誇る世界トップクラスの輸送規模をマーケットの成長に合わせて維持・伸長し、アライアンスを通じた魅力あるサービスの充実を図ります。規模のメリットと各種IT(情報技術)を駆使し、徹底的なコスト削減を実現すると同時に新規航路を開拓するなど、マーケットの変動に耐えうる安定的な利益体質を確立します。

不定期専用船部門

キーワードは「ニューフロンティアへの挑戦」。

1. アジアやメキシコ・中南米での事業推進。
2. 飲料水輸送事業、ネットブローキング事業「いーじゃん」等)、新エネルギー輸送(メタンハイドレード等)といった新規ビジネスの積極展開。
3. 営業力とコスト競争力の強化による良質なサービスの提供。を三本柱として収益向上を目指します。

物流部門

顧客層の多様化による事業規模の拡大を目指します。各地域でのビジネス基盤やLT(物流技術)の強化はもちろんのこと、物流センター、陸・海・空のフォワーディング、コンソリデーション等、各事業体が事業規模・収益の拡大を図ります。同時に「複合ソリューション」の一翼を担う、競争力あるサービスの提供に努めます。

客船部門

ラグジュアリー市場での確固たる地位を築いた「クリスタルクルーズ」に、新たな第3船を投入。北米を中心とした国際市場でのさらなる事業規模の拡大を図ります。国内でも、トップブランドとして定着した「飛鳥」をベースに一層の需要を喚起するとともに、アジアにおける潜在的クルーズマーケットを開拓するなど、総力をあげてさらなる飛躍を目指します。

シナジー戦略

世界的なネットワークと多岐にわたる物流アセットを駆使した総合力で、各事業が持つLT(物流技術)を組み合わせて、顧客に複合ソリューションを提供していく、シナジー(相乗効果)を狙った「質」の総合戦略です。

複合ソリューション

単にモノを運んで保管するだけでなく、IT(情報技術)、LT、調達・生産管理、コスト管理、各地商習慣・諸規制に関する知識の提供等を通じ、多様化・高度化する顧客ニーズに応えます。この「複合ソリューション」を新戦略事業(5つめのコアビジネス)と位置づけて展開します。



攻めのIT

攻めのITで顧客ニーズをリードします。「複合ソリューション」システムサイドからサポートし、「NYK総合物流システム」を構築。また、これからの時代に欠かせない、ネットブローキング「いーじゃん」のような運輸関連ネット事業の展開も行っていきます。

グループ経営

グループ全体としての徹底的な効率化を追求します。経営効率を徹底的に追求していくため、グループ経営委員会を強化。グループ各社の、機能面からの整理・統合、間接部門の集約・統合、資金の一元管理、戦略的グループ人事制度の運営を、委員会が主体となって推進していきます。

## 営業の概況

### 当期の概況

個人消費、情報関連投資などの設備投資を核として好調であった米国経済は、当期の後半から減速局面に入り、その動向が懸念されています。米国景気の先行き不安は、好調であった欧州経済にも影を落とし、米国への輸出主導で回復傾向を示していたアジア経済も、米国の景気動向次第では打撃を受けかねません。わが国経済は、デフレ懸念や構造改革の遅れから、当期末にかけて景気回復のテンポは一段と減速し、株価も低迷しました。

このような厳しい環境の中で、全社を挙げて一層の経営努力と経費削減等の合理化を重ねた結果、当期における連結売上高は1兆1,339億円と前期比2.9%の増収となりました。営業利益及び経常利益はそれぞれ876億円(前期比23.7%増)及び712億円(前期比82.1%増)となり、当期純利益は355億円と前期比125.1%の増益となりました。

なお、単体決算で見ますと、売上高は7,281億円と、前期比6.5%の増収、営業利益は548億円と、前期比20.7%の増益、経常利益は460億円と、前期比38.9%の増益、当期純利益は193億円と、前期比64.8%の増益となりました。

### 来期の見通し

米国経済の減速に伴い荷動きの停滞が懸念されるなど、不透明な状況が続くことが予想される一方、わが国での積極的な構造改革、経済活性化対策の進展により、自律的な景気回復が待たれるところです。

当社は2000年5月、「NYKグループ新世紀宣言 - 限りなき挑戦」を策定し、株主、顧客、取引先、従業員、社会といった企業を取り巻くステーク・ホルダー(利害関係者)

を尊重しながら、ダイナミックで徳のある人間重視の企業グループを目指す新たな経営戦略を構築しました。コンテナ船、不定期専用船、航空を含む物流、客船の4つのコアビジネスをさらに伸ばすとともに、総合物流システムを駆使して、多様化、高度化した顧客ニーズに応える複合ソリューションを提供し、グループとしての企業価値の増大を実現してまいります。

さらに当社は、新世紀宣言のアクションプランに沿った具体的施策を着実に実行していくのと並行して、本年5月には「プロジェクト“C” - Change・Challenge・Create」活動を新たにスタートさせ、2002年度に向けたさらなる収益力の強化と、5年、10年先を見据えた中長期企業体力の強化を図ってまいります。

なお、配当金につきましては、引き続き1株につき、年間7円50銭を予定しています。

### 来期の業績予想(2001.4.1~2002.3.31)

連結売上高	11,900億円	単独売上高	7,500億円
連結経常利益	600億円	単独経常利益	490億円
連結当期純利益	290億円	単独当期純利益	250億円

(為替レート: 1 USドル = 115円を前提としています)

#### ご参考

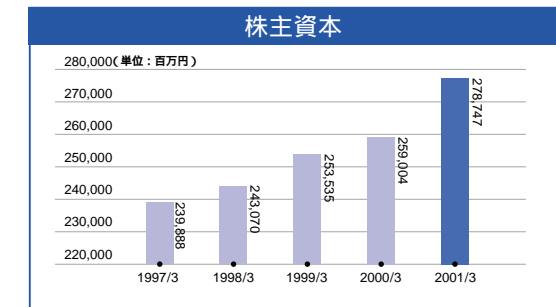
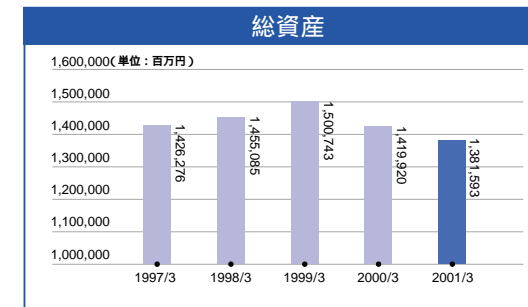
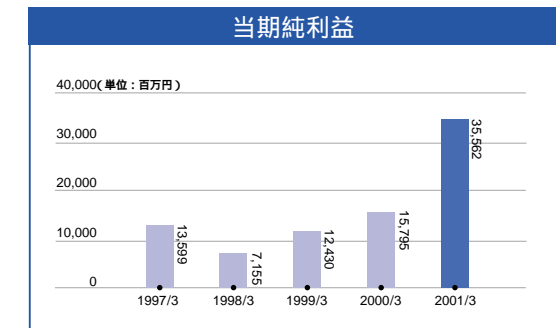
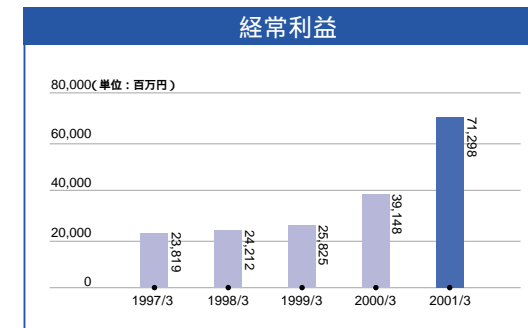
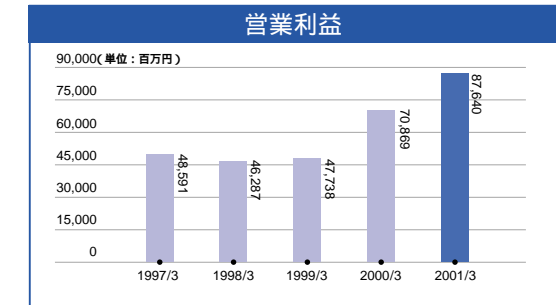
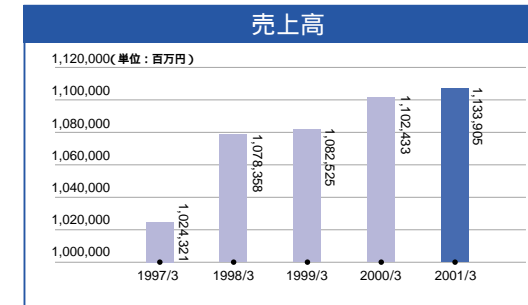
期中平均レート	: 当期 ¥109.71	前期 ¥111.90
期末レート	: 当期 ¥123.90	前期 ¥106.15

#### 2003年3月期連結数値目標

売上高	12,800億円
事業利益	1,000億円
経常利益	600億円
投下資本事業利益率	5%

注) 事業利益 = 営業利益 + 受取利息及び配当金  
投下資本 = 株主資本 + 有利子負債

## 連結決算ハイライト



## 事業別概況

### 海運業

連結売上高 7,256億円（前期比 + 5.9%）

連結営業利益 744億円（前期比 + 21.7%）

連結経常利益 599億円（前期比 + 87.8%）

#### コンテナ船分野

激しい原油高、成長に陰りを見せはじめた米国経済等のマイナス要因がありましたが、欧州の堅調な経済、アジア諸国の安定、コンテナ回転率の向上、さらなるコスト削減により、前年度の実績を上回ることができました。

「早く、安く、安全に」という輸送の3原則を可能にしたコンテナ船。日本郵船が定期船で輸送する貨物のほとんどは、このコンテナ貨物です。

#### 定期船・複合一貫輸送サービス

海運他社との提携(アライアンス)を最大限に活用するアライアンス戦略を推進しています。北米・アジア・欧州における主要コンテナターミナルを優先的に利用できる権利を取得し、世界のお客様に効率的かつ信頼性の高い輸送サービスを提供する体制強化に努めています。さらに「アメリカナシッピング」とアライアンスで合意し、2000年7月から、新大西洋サービスを開始しました。

また、国内では、東京、横浜、名古屋、神戸に、国外では、米国のロサンゼルス、オークランド、台湾の高雄、タイのレムチャバンに自営および共同運営の大型コンテナターミナルを開設し、太平洋地域を包み込むターミナル網を構築しています。

7

#### COLUMN 1 高品質サービスを支える4つの柱

**安全・確実な輸送に支えられたオンタイム・サービス。** 高度な情報システム、充実した内陸輸送網、平均船齢の若い船隊、さらに、安全確保のための徹底した船員研修を実施することでこれを実現しています。

**大規模船隊を整備。**

その船舶数は世界で最大級を誇ります。

世界の主要港と内陸拠点を直結させた物流ネットワーク、世界のあらゆる市場への貨物輸送を支援する体制が整っています。

「グランド・アライアンス」によるサービス体制の拡充。

#### COLUMN 2 グランド・アライアンス

1998年2月から、当社とハバック・ロイド社(ドイツ)、MISC社(マレーシア)、OOCL社(香港)、P&Oネドロイド社(英国・オランダ)の5社からなる提携協定を結び、サービスの充実を図っています。5社で100隻を超えるコンテナ船を提供し合い、世界の3大物流地域のアジア/欧州間、アジア/北米間、大西洋航路を共同運航するものです。

#### COLUMN 3 新BL発行サービスの開始

ITによる顧客サービス向上のためe-コマース対応システム「ベガサス」を開発中ですが、その手始めとして、2001年3月よりインターネットによるBL(船荷証券)発行サービスを北米地域で開始しました。今後は順次各地域に展開していく予定です。

#### 期末コンテナ運用スケール

2001年3月期	2000年3月期	増減( )
323,937 TEU	307,736 TEU	+16,201 TEU (+5.3%)

TEU: 20フィートコンテナ換算



#### 不定期専用船分野

不定期船市況は、世界的な粗鋼生産の拡大を背景にケープ型が一段高となったものの、2000年12月に入り需給の実態を反映した自律調整により下値を探る展開となりました。一方、パナマックス市況は、ケープ型の騰勢により前半は堅調に推移しましたが、米国産コーンの遺伝子組替え種(スターリンク)の混入問題から荷動きが低迷し、後半は伸び悩みました。

自動車船は、北米向けの荷動きが依然高水準で推移したのに対し、欧州向けが前年比約14%減と低迷した結果、日本出し輸出量は全体で前期と比べ約2%減少しましたが、当社は三国間配船を活発に行い、ほぼ前期並みの200万台超の輸出量を達成しました。

#### 貨物特性に応じた多彩な専用船を配備

鉄鉱石、石炭、セメント、木材チップ、穀物、肥料など、ドライバルクと総称される貨物を、貨物特性に応じた多彩な専用船で輸送しています。たとえば、比重の大きな鉄鉱石を安全に輸送するための専用船には、船の両側にバラストタンク(空船時に海水を入れるタンク)を設け、適度な重心を維持できるよう設計しています。また、穀物専用船については、三角形のバラストタンクを設置して、航海中の穀物の荷崩れを防止するなど、船積み・輸送・荷揚げを安全かつ確実にスピーディに行うためのさまざまな工夫をしています。



#### COLUMN 1 世界の市況に即応する体制整備

いわゆる3大バルクカーゴの鉄鉱石、石炭、穀物をはじめ、鋼材、鉄道車両等、原材料から完成品に至るまで、あらゆる貨物を輸送する体制を整えています。グローバルな情報ネットワークを駆使して、お客様のニーズをリアルタイムでキャッチし、400隻近い不定期船を揃えて対応しています。

#### COLUMN 2 ケープ型・パナマックス型とは

ケープ型船は、15万~17万重量トン級の大型船です。パナマックス型船は、船長・船幅・最大喫水に制限があり、パナマ運河を航行できる7万重量トン級の最も大型の船舶です。ほかにも、4万~5万重量トン級のハンディマックス型船など、様々な船型の不定期船隊によって世界各地を結びサービスを提供しています。

#### COLUMN 3 自動車専用船

現在、80隻強の自動車専用船を就航させています。日本からの輸出車の輸送のみならず、海外現地生産の進展に伴った輸送体制の強化も図っています。さらに、乗用車、トラック・バスなどの大型車両、建設機械などの海外メーカーを含む、三国間輸送のニーズも拡大しつつあり、産業構造の変化に応じた新しい輸送ニーズに積極的に対応しています。

#### COLUMN 4 一般炭でも日本最大の輸送量

エネルギー源としての価値が見直されている石炭(一般炭)は、日本のエネルギー需要の20%近くを占めています。主として発電用の燃料となり、また、石油の代替エネルギーとして、製紙・化学工場などでも利用されています。この一般炭の輸送でも日本郵船は、日本最大の輸送量を誇り、安定供給に貢献しています。

8

## 事業別概況

### 油槽船分野

タンカー市況は、期を通じて高値で推移しました。当社は、韓国石油会社との初の新造船長期契約の締結をはじめとして、内外顧客との新規契約締結、契約延長に努めました。船隊整備面では、安全運航の観点からダブルハル（二重船殻）化を推進、既存シングルハルVLCC<sup>\*</sup>の代替船としてダブルハルVLCC<sup>\*</sup> 5隻の建造を決定しました。

\* VLCC( Very Large Crude Carrier = 20万重量トン以上の超大型原油タンカー。)

LNG船では、カタールプロジェクト、大阪ガス向けオマーンプロジェクト、韓国ガス公社向けカタールプロジェクトにおいてそれぞれ1隻ずつ新造船が竣工し、社船及び当社出資会社保有船は27隻に拡大しました。

### 専用船サービス

日本郵船は、原油タンカーはじめ、日本初のLNG(液化天然ガス)船やLPG(液化石油ガス)船、石油製品船、メタノール船を就航させるなど、常に時代の要請を先見した専用船隊を整備しながら、貨物の特性に応じた高度な輸送技術を駆使して、安全で確実な輸送サービスを提供しています。

### 日本のエネルギーの安定供給に貢献

日本は、エネルギー原料の90%以上を海外に依存しています。特に石油は、日本のエネルギー需要の約6割を占める重要な資源。日本郵船は、35年以上にわたって原油タンカーの運航に携わり、現在、グループ会社を含め、65隻の船隊を投入しています。

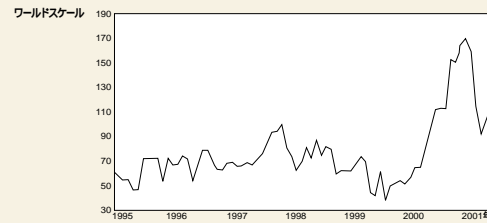


LNG船  
船名:「アル ジャスラ」  
全長 / 297.50m  
総トン数 / 111,168t  
タンク容量 / 135,168.93m<sup>3</sup>  
竣工 / 2000年7月

### COLUMN 1 LNG輸送力の強化

インドネシア、西オーストラリア、マレーシア、カタール、オマーンからのLNG輸送に参画し、高度な輸送ノウハウの蓄積と確かな実績への信頼をバックに、事業の一層の充実・拡大を図っていきます。

タンカー運賃(中東湾岸積日本向VLCC型最高値の推移)



## 客船事業

連結売上高 345億円(前期比 + 17.0%)

連結営業利益 52億円(前期比 + 78.2%)

連結経常利益 38億円(前期比 + 316.0%)

客船事業は、米国と日本の2つの運航子会社による事業を核として展開しています。米国クリスタルクルーズ社が運航する「クリスタル ハーモニー」、「クリスタル シンフォニー」は、安全・順調な航海を続け業績を伸ばしました。当社は、さらなる事業の拡大を目指し、2000年12月12日に同シリーズの第3船を発注しました。竣工は2003年6月の予定です。「飛鳥」を所有・運航する郵船クルーズ(株)も、順調に業績を伸ばすことができました。「飛鳥」は「クルーズ」誌選定による「クルーズシップ オブ ザ イヤー」を9年連続で受賞し、国内で最高の評価を得ています。第6回目となった世界一周クルーズは、本年1月24日に横浜を出港、南半球を中心に24の港を巡り、5月5日に神戸に帰着し100日間のクルーズを無事完了しました。

客船事業は「NYKグループ」の第4のコアビジネスとして、着実に成長を遂げています。

### COLUMN 1 クリスタル第3船建造中

サービスの拡充と業容の拡大に向けて、クリスタルシリーズの第3船を投入することといたしました。新船は、68,000総トン、乗客定員1,080人を予定しており、フランスのアトランティック造船所にて建造中です。

クリスタル ハーモニー	48,621総トン	乗客定員 960人
クリスタル シンフォニー	51,044総トン	乗客定員 960人
第3船(建造中)	68,000総トン	乗客定員1,080人
飛鳥	28,856総トン	乗客定員 592人

### COLUMN 2 世界の人々を魅了するクルーズ文化の創出

船旅ならではの優雅な旅のスタイルは、忘れ去られるか見えましたが、今また新しいカタチでよみがえろうとしています。広々とした船内でくつろぎながらのゆとりの旅が、再発見されつつあるのです。世界のクルーズ人口は、年間約900万人。圧倒的多数を占める北米に次いで、欧州でも、アジアでも徐々に広がっています。なお、株主の皆様には、株主優待制度をご利用いただけます。(P20ご参照)



クリスタルクルーズ社「クリスタル ハーモニー」



郵船クルーズ社「飛鳥」

## 事業別概況

### 物流事業

連結売上高 2,009億円（前期比 +25.4%）

連結営業利益 28億円（前期比 +5.1%）

連結経常利益 26億円（前期比 +24.5%）

物流事業は、年度後半より米国経済の鈍化の兆しがあり、アジア・欧州諸国での輸出産業の景気減速等の影響が見られましたが、通年では、米国の旺盛な消費需要とアジア・欧州からの輸出ニーズの増加により、貨物運送取扱業をはじめとして、物流事業全般が各地とも好調に推移し、増収増益となりました。

海上コンテナ輸送を中心とした複合一貫輸送体制の構築とともに、日本郵船グループの総合力を活かした「総合物流サービスのネットワーク」を構築しています。

#### アメリカ大陸での内陸輸送

世界各地に開設したオフィスネットワークは、内陸輸送の拠点ともなっています。北米コンテナ内陸輸送では、要となる「鉄道輸送」において、40フィートのコンテナを最大280個まで運べるコンテナ2段積み専用列車DST（ダブル・スタック・トレイン）を運行し、米国西海岸と中西部・南部・東部の主要都市を結んで、スピードと効率性を追求した輸送サービスに対応しています。さらに、内陸各地への輸送ニーズに対しては、各鉄道ターミナルとトラック輸送との連結サービスを提供しています。

#### 陸・海・空の総合物流サービスネットワーク

子会社の郵船航空サービス(株)【YAS】は、国内外の153拠点に広がる物流ネットワークと世界を結ぶ自社の

#### COLUMN 1 自営コンテナターミナル

マルチモーダル・トランスポートの表玄関。コンテナターミナルは、海上輸送と内陸輸送の要です。中継基地として、ますます重要な役割を果たしています。



日本郵船横浜コンテナターミナル

情報システムにより、航空、海上、陸上貨物のフォワーディングサービスを提供し、お客様の多様なニーズにお応えしています。

グループ会社の日本貨物航空(株)【NCA】は、当社と全日本空輸(株)が筆頭株主であるわが国唯一の国際貨物専用航空会社で、北米、アジア、欧州との定期輸送サービスを提供しています。2001年3月末現在の保有航空機は10機、運航便数は定期便で週48便となっています。

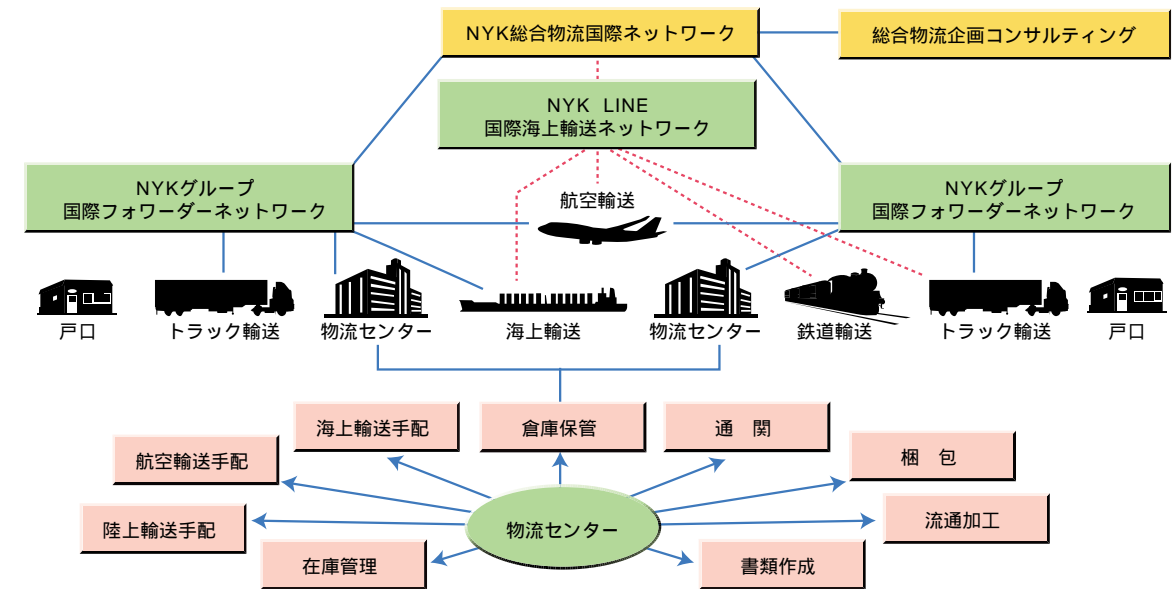


### Global Logistics Solution Provider

New Wave Logistics各社は、物流センター運営、フォワーディング事業および物流設計コンサルティングを事業の柱とするグループ会社です。

ロジスティクスに係わる要件・ニーズは、多種多様です。お客様の企業ごとに、製品ごとに、あるいは、調達・製造・販売などの組合せごとに、「ロジスティクス設計」・「サプライチェーン設計」の仕様が異なります。共通した問題点を「原材料/部品の供給地、生産拠点および製品消費地という3つの地理的に離れた場所を行き来する、モノと情報の流れをどのように管理するのか」と捉え、そのベストソリューションの構築が重要と考えます。

物流事業は、「Logistics Solution Provider」をミッションとし、単なる輸送請負や倉庫オペレーションではなく、設計段階からお手伝いを可能とする人材、物流ノウハウ、物流オペレーションアセットやIT(情報技術)開発力を提供する「提案型総合物流企業」として発展していきます。



## 事業別概況

### その他

#### 海運周辺事業

連結売上高 1,123億円（前期比 4.0%）

連結営業利益 27億円（前期比 +426.0%）

連結経常利益 31億円（前期比 +555.5%）

海運周辺事業は、港湾運送業、曳船業、船舶用機械器具卸売業など、海運業、客船事業をサポートする役割を果たしています。

堅調な荷動きによるコンテナ取扱量増加に伴い、北米を中心とした海外ターミナル及び関東地区を中心とした国内ターミナルが順調に稼働したこと、及びコスト削減等の効率的オペレーションにより、売上高は若干減少したものの、営業利益、経常利益ともに大幅な増益となりました。

#### 石油販売業

連結売上高 680億円（前期比 27.5%）

連結営業利益 2億円（前期比 +54.3%）

連結経常利益 1億円（前期比 +30.5%）

石油販売業は、石油元売り各社の統合・合理化に伴う取引の減少により売上高は減少しましたが、原油価格の高騰による仕入価格の上昇の影響を受けつつも、利幅の確保とコスト削減に努力した結果、営業利益、経常利益とも前期実績を上回りました。

#### 不動産業

連結売上高 145億円（前期比 25.0%）

連結営業利益 33億円（前期比 21.2%）

連結経常利益 14億円（前期比 38.0%）

不動産業は、所有ビルの空室率低下や、収益性の低い不動産の処分等を進め、市況低迷の影響を最小限に止めました。全国で58万㎡に及ぶ保有地を活用した不動産業は、東京、横浜、名古屋、神戸などの都市部を中心に、オフィスビルや商業ビル、マンションの賃貸事業等を行っています。

#### その他の事業

連結売上高 264億円（前期比 11.5%）

連結営業利益 11億円（前期比 21.8%）

連結経常利益 11億円（前期比 61.4%）

その他の事業としては、情報処理サービス業、旅行業、その他を区分しています。

## 安全と環境

### 安全品質保証活動

「安全」はビジネスの最もファンダメンタルなファクターであるとの認識のもと、当社に關係する全運航船舶の安全確保と環境保全について基本となる行動指針を1993年に策定、これを遵守すると同時に安全推進本部を設置し、良質な顧客サービスと社会的責任の完遂を目指してまいりました。

1999年には、従来のISO9002及びISMコードに基づく船舶安全管理システムに加え、当社独自の安全運航規格であるNYK「NAV9000」を導入、「Zero Accident、

Zero Trouble」キャンペーンを強力に推進し、検船や船舶管理会社に対する監査も含めた安全品質保証活動の徹底を図ってまいりました。

特に、周辺海域の環境をはじめとする生活全般への潜在的影響が大きいタンカーの安全性確保については、船舶管理の集約・強化を図り、乗組員の徹底的訓練や緊急対応体制の確立、ダブルハル(二重船殻)化の促進等全社的に最大限の努力を重ねています。

### 地球環境保護対策

世界的規模での地球環境保護運動の高まりのなか、当社では1990年に「地球環境委員会」を設置して、NOxやSOx、船底塗料等の環境汚染源の削減、地球温暖化を助長するCO<sub>2</sub>の削減など、国内外の法令・規則に定める排出基準を遵守するだけにとどまらず、可能な限りその排出を極小化するように、ハード・ソフトの両面から積極的に取り組んでいます。

CO<sub>2</sub>対策には、燃料消費量(率)削減が最重要課題と認識し、省エネシステムの採用、助燃剤使用による燃焼効率向上、船体洗浄による推進効率の改善等を実施するとともに、エネルギー効率・輸送効率のよりよい新造船や最適船型への代替、省エネ設備の研究・採用等に努める他、NON-TBT(非有機錫系)船底塗料や代替フロンへの転換

に関する法令を一部前倒しで実施する等多面的な対応策を講じています。さらに、環境問題に関する啓蒙・研修・訓練といった社員教育活動の実施や、世界各地の油質分析及び海洋水のモニタリングへの協力等社内外の活動に加え、(株)エヌワイケイ輸送技術研究所、日本油化工業(株)等のグループ会社では、微生物を利用した油濁浄化技術の研究や流出油処理剤の開発・製造等、環境保全に関わる独自の研究・技術開発を進めています。

当社では、環境対策の柱でもある安全推進活動と環境対策活動を一元的かつ強力に展開していくため、本年4月1日付で新たに「安全・環境対策推進委員会」を設置し、一層良質な顧客サービスを提供する体制を整えました。

## 連結財務諸表

	当 期 (平成13年3月31日)	前 期 (平成12年3月31日)
(資産の部)		
流動資産	322,779	312,429
現金及び預金	111,895	88,142
受取手形及び営業未収金	126,761	122,796
有価証券	6,777	15,749
たな卸資産	15,423	16,053
繰延及び前払費用	23,697	22,334
繰延税金資産	3,149	4,225
その他	37,516	47,160
貸倒引当金	2,443	4,033
固定資産	1,058,807	1,078,770
有形固定資産	750,324	708,719
船舶	554,926	517,091
建物及び構築物	92,384	95,538
器具及び備品	5,375	5,044
土地	64,155	63,335
建設仮勘定	19,026	14,806
その他	14,455	12,902
無形固定資産	18,268	16,903
借地権	1,963	1,965
ソフトウェア	7,760	5,294
連結調整勘定	6,194	6,887
その他	2,350	2,756
投資その他の資産	290,213	353,147
投資有価証券	204,480	214,770
長期貸付金	3,623	14,261
繰延税金資産	6,516	2,229
年金資産	22,439	81,220
その他	57,221	45,813
貸倒引当金	4,068	5,148
繰延資産	7	236
為替換算調整勘定		28,484
資産合計	1,381,593	1,419,920

### 期末有利子負債残高

平成13年3月期	平成12年3月期	増減( )
8,267億円	8,892億円	625億円

	当 期 (平成13年3月31日)	前 期 (平成12年3月31日)
(負債の部)		
流動負債	378,954	409,849
支払手形及び営業未払金	113,189	106,214
社債短期償還金	30,053	67,219
短期借入金	137,314	138,881
未払法人税等	13,821	12,212
繰延税金負債	2,630	1,517
前受金	42,431	41,566
賞与引当金	6,174	5,930
その他	33,339	36,308
固定負債	705,506	731,904
社債	111,853	149,662
長期借入金	547,504	533,464
繰延税金負債	2,700	5,839
退職給付引当金		19,567
退職給付引当金	16,062	
役員退職慰労引当金	2,190	1,079
特別修繕引当金	2,878	1,183
その他	22,315	21,107
負債合計	1,084,460	1,141,753
(少数株主持分)		
少数株主持分	18,384	19,162
(資本の部)		
資本金	88,531	82,431
資本準備金	93,342	85,925
連結剰余金	113,684	90,653
為替換算調整勘定	16,802	
自己株式	7	5
資本合計	278,747	259,004
負債、少数株主持分及び資本合計	1,381,593	1,419,920

### 1株当たり当期純利益

平成13年3月期	平成12年3月期
28円88銭	12円96銭

	当 期 (自平成12年4月1日 至平成13年3月31日)	前 期 (自平成11年4月1日 至平成12年3月31日)
売上高	1,133,905	1,102,433
売上原価	918,645	912,016
売上総利益	215,259	190,417
販売費及び一般管理費	127,619	119,547
営業利益	87,640	70,869
営業外収益	21,078	15,240
受取利息及び配当金	9,082	10,155
持分法による投資利益	2,762	1,148
その他営業外収益	9,232	3,937
営業外費用	37,419	46,961
支払利息	32,510	33,873
その他営業外費用	4,909	13,088
経常利益	71,298	39,148
特別利益	24,511	16,670
固定資産売却益	13,388	14,125
退職給付信託設定益	10,011	
その他特別利益	1,111	2,545
特別損失	38,006	21,763
固定資産処分損	10,666	9,569
投資不動産評価損	5,323	
退職給付会計基準変更時差異償却	15,891	
退職年金過去勤務費用		3,146
投資有価証券評価損	1,318	2,480
特別退職金		2,637
その他特別損失	4,806	3,929
税金等調整前当期純利益	57,803	34,055
法人税、住民税及び事業税	26,590	19,657
法人税等調整額	5,134	1,818
少数株主利益	784	421
当期純利益	35,562	15,795

### ご参考

**退職給付会計** 当期から退職給付に係る会計基準(「退職給付に係る会計基準の設定に関する意見書(企業会計審議会 平成10年6月16日)」)を適用しています。この結果、従来の方針による場合と比較して、退職給付費用が14,620百万円増加し、経常利益は2,121百万円、税金等調整前当期純利益は14,860百万円減少しました。(退職給付信託設定益10,011百万円は、当該影響額に含まれていません。)なお、セグメント情報に与える影響額は軽微です。また、退職給付引当金及び企業年金制度の過去勤務債務等に係る未払金は、退職給付引当金に含めて表示しています。

**金融商品会計** 当期から金融商品に係る会計基準(「金融商品に係る会計基準の設定に関する意見書(企業会計審議会 平成11年1月22日)」)を適用し、有価証券の評価の方法、デリバティブ取引の評価の方法、貸倒引当金の貸倒実績率の算定方法を変更し、またヘッジ会計を適用しています。この結果、従来の方針による場合と比較して、経常利益は780百万円、税金等調整前当期純利益は716百万円増加しました。なお、セグメント情報に与える影響額は軽微です。また、期首時点で保有する有価証券の保有目的を検討し、売買目的有価証券、満期保有目的の債券及びその他有価証券に含まれている債券のうち1年以内に満期の到来するものは流動資産の有価証券として、信託有価証券(7,118百万円)は投資その他の資産の「その他」として、それら以外は投資有価証券として表示しています。その結果、流動資産の有価証券は4,629百万円減少し、投資有価証券は同額増加しています。当期においては、その他有価証券のうち時価のあるものについて時価評価を行っていません。

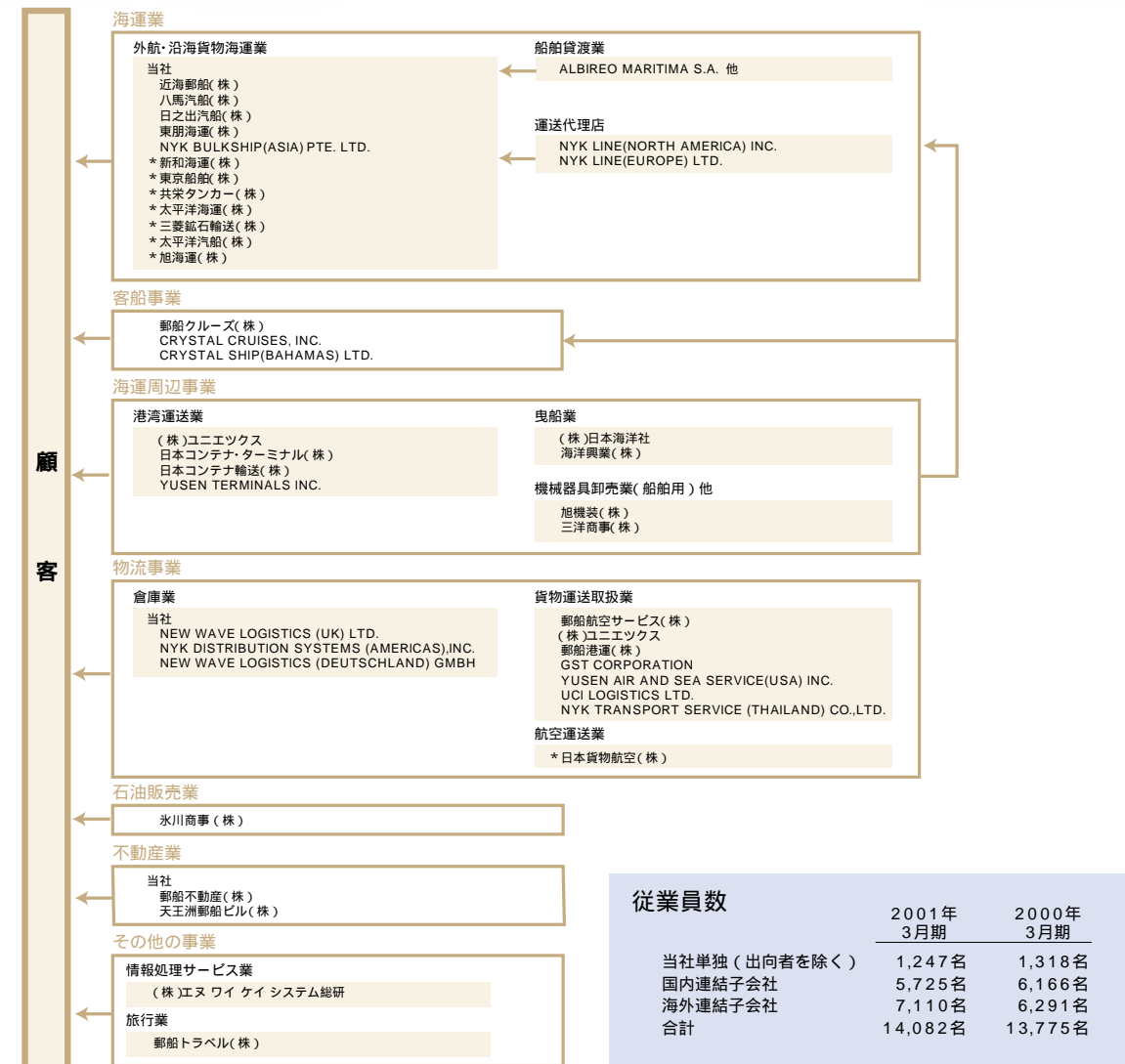
**外貨建取引等会計基準** 当期から改訂後の外貨建取引等会計処理基準(「外貨建取引等会計処理基準の改訂に関する意見書(企業会計審議会 平成11年10月22日)」)を適用しています。この結果、従来の方針による場合と比較して、経常利益及び税金等調整前当期純利益は、ともに5,181百万円増加しました。前期において「資産の部」に計上していた為替換算調整勘定は、連結財務諸表規則の改正により、「資本の部」並びに「少数株主持分」に含めて計上しています。

	当 期 (自平成12年4月1日 至平成13年3月31日)	前 期 (自平成11年4月1日 至平成12年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	104,384	92,024
投資活動によるキャッシュ・フロー	45,917	20,745
財務活動によるキャッシュ・フロー	135,428	116,056
現金及び現金同等物に係る換算差額	11,084	12,100
現金及び現金同等物の増減額	25,957	15,386
現金及び現金同等物期首残高	83,460	94,010
連結範囲変更による現金及び現金同等物の増減額	286	4,837
現金及び現金同等物期末残高	109,132	83,460

	当 期 (自平成12年4月1日 至平成13年3月31日)	前 期 (自平成11年4月1日 至平成12年3月31日)
連結剰余金期首残高	90,653	85,184
過年度税効果調整額		3,467
連結剰余金増加高	408	2,247
連結剰余金減少高	12,939	9,106
配当金	7,986	7,919
役員賞与	205	204
自己株式消却額	3,368	
その他	1,379	982
当期純利益	35,562	15,795
連結剰余金期末残高	113,684	90,653

## 企業結合の状況

当社とグループ各社との事業系統図 ← 役務提供等の流れ 連結子会社 \*持分法適用関連会社



## 船舶の状況

### 当期中増加船舶

船種	隻数	重量吨(K/T)
撒積船(ケープサイズ)	2	401,777
石炭船	2	150,298
チップ船	1	22,332
自動車船	1	15,160
油槽船	1	49,999
LNG船	2	52,657
その他	1	10,557
合計	10	702,780

### 当期中減少船舶

船種	隻数	重量吨(K/T)
コンテナ船	1	63,014
撒積船(ケープサイズ)	2	269,041
撒積船(パナマックス&ハンディサイズ)	1	23,878
チップ船	2	88,080
自動車船	5	56,493
冷凍船	1	8,946
油槽船	6	396,591
その他	1	11,098
合計	19	917,141

### 建造中船舶

船種	隻数	重量吨(K/T)
コンテナ船	5	340,000
撒積船(ケープサイズ)	1	78,236
石炭船	2	180,250
撒積船(パナマックス&ハンディサイズ)	4	130,000
チップ船	4	166,700
油槽船	6	730,685
LNG船	1	6,790
客船	1	7,000
合計	24	1,639,661

### 期末運航船舶

船種	隻数	重量吨(K/T)
コンテナ船	70	2,451,761
セミ・コンテナ船	37	640,990
撒積船(ケープサイズ)	27	4,371,373
石炭船	18	2,521,440
撒積船(パナマックス&ハンディサイズ)	176	7,918,565
チップ船	37	1,591,224
自動車船	86	1,416,647
冷凍船	34	327,351
油槽船	65	9,076,703
LNG船	22	1,430,966
客船	3	14,504
その他	28	219,368
合計	603	31,980,891

## 単独財務諸表要旨

要約貸借対照表	単位：百万円			単位：百万円	
	当期 (平成13年3月31日)	前期 (平成12年3月31日)		当期 (平成13年3月31日)	前期 (平成12年3月31日)
<b>(資産の部)</b>					
流動資産	172,700	150,822	流動負債	189,458	199,304
現金及び預金	31,108	10,903	営業未払金	54,124	47,076
営業未収金	53,313	47,733	社債短期償還金	28,053	59,514
短期貸付金	32,143	38,523	短期借入金	47,739	42,451
その他	56,135	53,662	その他	59,541	50,262
固定資産	659,531	725,267	固定負債	384,135	438,848
有形固定資産	243,522	261,492	社債	106,600	141,593
船舶	167,578	172,999	長期借入金	262,193	278,477
建物	29,080	30,280	その他	15,341	18,778
土地	42,706	42,711	負債合計	573,594	638,153
その他	4,156	15,501	<b>(資本の部)</b>		
無形固定資産	8,528	7,190	資本金	88,531	82,431
投資その他の資産	407,480	456,583	資本準備金	92,399	85,925
投資有価証券	170,416	176,398	利益準備金	12,579	11,772
子会社株式・出資金	89,340	96,301	剰余金	65,130	58,025
長期貸付金	80,923	71,998	任意積立金	43,028	40,262
年金資産	22,439	81,220	当期末処分利益	22,102	17,762
その他	44,361	30,664	(うち当期純利益)	(19,347)	(11,740)
繰延資産	3	217	資本合計	258,641	238,154
資産合計	832,235	876,307	負債及び資本合計	832,235	876,307

要約損益計算書	単位：百万円			単位：百万円	
	当期 (自平成12年4月1日 至平成13年3月31日)	前期 (自平成11年4月1日 至平成12年3月31日)		当期 (自平成12年4月1日 至平成13年3月31日)	前期 (自平成11年4月1日 至平成12年3月31日)
営業収益	728,129	683,491	当期純利益	19,347	11,740
営業費用	673,265	638,049	前期繰越利益	10,217	2
営業利益	54,864	45,441	過年度税効果調整額		2,051
営業外収益	9,978	9,767	税効果会計適用に伴う特別償却積立金取崩額		5,258
営業外費用	18,748	22,014	税効果会計適用に伴う投資損失積立金取崩額		10
経常利益	46,093	33,195	税効果会計適用に伴う圧縮記帳積立金取崩額		2,048
特別利益	18,489	12,515	利益による自己株式消却額	3,368	
特別損失	32,673	26,308	中間配当額	3,722	3,045
税引前当期純利益	31,909	19,402	利益準備金積立額	372	304
法人税、住民税及び事業税	19,497	14,181	当期末処分利益	22,102	17,762
法人税等調整額	6,935	6,520			

## 株主還元

利益処分	単位：円	
	当期 (自平成12年4月1日 至平成13年3月31日)	前期 (自平成11年4月1日 至平成12年3月31日)
当期末処分利益	22,102,255,348	17,762,485,841
任意積立金取崩額		
特別償却積立金取崩額	2,376,473,167	2,125,850,459
投資損失積立金取崩額	4,232,845	4,232,351
圧縮記帳積立金取崩額	178,722,971	297,606,845
合計	24,661,684,331	20,190,175,496
これを次のとおり処分いたしました。		
利益準備金	567,000,000	435,000,000
配当金	5,566,228,983 (1株につき4円50銭)	4,264,139,089 (1株につき3円50銭)
取締役賞与金	100,000,000	80,000,000
特別償却積立金	2,041,272,761	5,192,992,597
投資損失積立金	126,895	186,629
圧縮記帳特別勘定積立金	434,206,809	
次期繰越利益	15,952,848,883	10,217,857,181
合計	24,661,684,331	20,190,175,496

注1)  
平成11年12月10日、3,045,831,153円  
(1株につき2円50銭)の中間配当を実施し  
ました。  
前期の年間配当金は、1株につき6円(前期比  
2円の増配)でした。

注2)  
平成12年12月8日、3,722,841,411円  
(1株につき3円)の中間配当を実施しました。  
当期の年間配当金は、1株につき7円50銭  
(前期比1円50銭の増配)でした。

## 株主優待制度

当社では株主の皆様の日頃のご支援に報いるため、飛鳥クルーズのご優待割引券を発行しております。定時株主総会決議ご通知に同封されているはがきにてご請求いただければ、お送りいたします。ご優待割引券の送付枚数は以下のとおりです。

ご所有株式数	ご優待割引券
1,000株以上 5,000株未満	3枚
5,000株以上 10,000株未満	6枚
10,000株以上	10枚

(有効期限：7月1日～翌年の7月31日まで)

ご優待割引券1枚につき、1クルーズ1名様10%の料金を割引いたします。皆様のご乗船を心よりお待ちしております。飛鳥クルーズの詳細につきましては、郵船クルーズ(株)のホームページをご覧ください。

<http://www.asukacruise.co.jp>



## 株式の状況

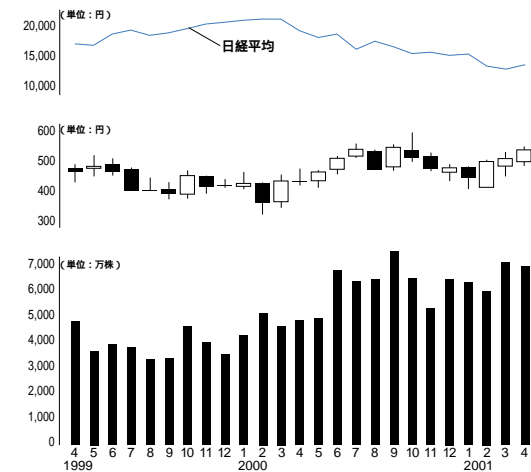
### 株式の状況

会社が発行する株式の総数……………2,993,000,000株  
発行済株式総数……………1,236,954,249株  
株主数……………122,745名

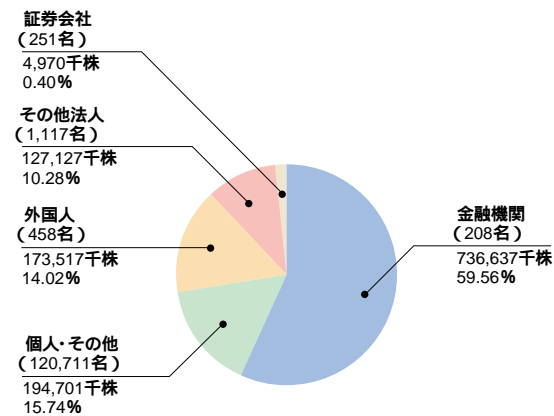
### 大株主（上位10名）

日本トラスティサービス信託銀行株式会社信託口……………87,805,000株  
東京海上火災保険株式会社……………58,546,992株  
三菱重工業株式会社……………54,473,762株  
株式会社東京三菱銀行……………52,825,807株  
明治生命保険相互会社……………46,899,138株  
株式会社日本興業銀行……………38,077,090株  
三菱信託銀行株式会社……………33,134,616株  
株式会社新生銀行……………32,210,225株  
モルガン信託銀行株式会社非課税口……………27,817,000株  
三菱信託銀行株式会社信託口……………26,555,000株

### 株価及び株式売買高の推移



### 株式の分布状況



### 利益による株式の買い受け及び消却

平成13年1月26日開催の取締役会決議により、経済情勢、当社の業務及び財産の状況、その他の事情を勘案し、株主価値の向上を目指して、当社の普通株式700万株を、3,368,243千円で買い受け、同数の普通株式について、失効の手続きを行い、消却しました。

### グループ企業の再編

株式交換制度を利用して、当社は平成13年2月1日、日之出汽船株式会社を完全子会社とし、日之出汽船の株式1株に対して、日本郵船の株式0.1株の比率で割当交付した結果、2,990,600株の新株式を発行しました。

これに先立って、平成13年1月1日には、日本郵船の持分法適用会社である東京船舶株式会社の在来船部門の営業を日之出汽船へ譲渡しました。この結果、東京船舶は、経営資源を主力のコンテナ船事業に集約し、日之出汽船は、主力の重量物・プラント・鉄鋼製品等の在来船貨物輸送を、中東向けからアジア地域へも拡大、事業運営の効率化、一元化により、国際競争力を強化しました。

## 会社データ

### 会社の現況（2001年3月31日現在）

商号 / 日本郵船株式会社  
NIPPON YUSEN KABUSHIKI KAISHA (NYK LINE)  
本店 / 〒100-0005  
東京都千代田区丸の内二丁目3番2号  
郵船ビル  
電話 03-3284-5151(代表)  
創立 / 明治18年(1885年)9月29日  
(創業 同年10月1日)  
資本金 / 88,531,033,730円  
上場取引所 / 東京(第一部)、大阪(第一部)  
名古屋(第一部)、札幌、福岡、  
フランクフルト  
従業員数 / 1,959名(陸上:1,371名、海上:588名)  
……………出向者を含んでいます。  
会計監査人 / 中央青山監査法人

### 役員（2001年6月28日現在）

取締役会長	根本 二郎
取締役社長	草刈 隆郎
取締役副社長	白熊 邦章
取締役副社長	平野 裕司
取締役副社長	徳川 恒孝
専務取締役	神谷 一平
専務取締役	平山 欽一
専務取締役	川原 三郎
専務取締役	間宮 忠敏
専務取締役	日野西光忠
専務取締役	山本 勝
専務取締役	上江洲由亘
専務取締役	小澤 幸夫
専務取締役	石田 忠正
取締役	宇佐美皓司
取締役	寛 孝彦
取締役	田宮 道雄
取締役	美和 新一
取締役	矢野 俊一
取締役	宮原 耕治
取締役	太田 隆博
取締役	山脇 康
取締役	青木 功一
取締役	青山 正裕
取締役	倉本 博光
監査役(常勤)	内藤 翼
監査役(常勤)	平井 奉行
監査役(常勤)	田中 禎三
監査役	和田穰太郎
監査役	齋藤 登

印は代表取締役を示しています。