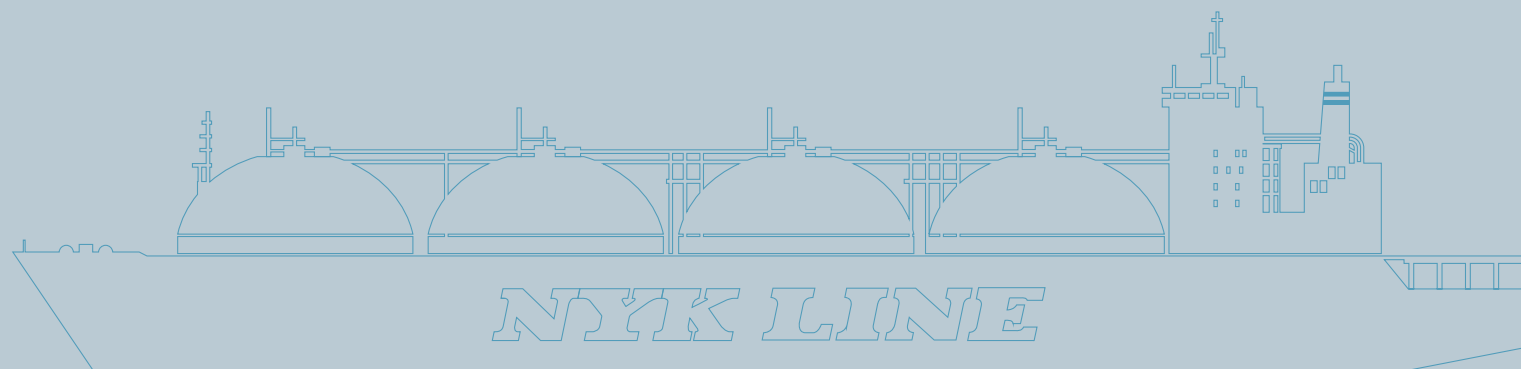




# FACT BOOK I 2015

各事業データ集 証券コード 9101 2015年4月30日 作成

## 業績と戦略

|                                                                   |   |
|-------------------------------------------------------------------|---|
| NYKグループ中期経営計画<br>“More Than Shipping 2018” ～Stage 2 きらり技術力～ ..... | 3 |
| 業績ハイライト .....                                                     | 6 |
| 財務状況推移 .....                                                      | 7 |
| セグメント別業績推移 .....                                                  | 8 |
| 運航船舶 .....                                                        | 9 |

## 事業データ

|                         |    |
|-------------------------|----|
| コンテナ船 .....             | 10 |
| ターミナル関連事業 .....         | 12 |
| 航空貨物 .....              | 13 |
| 物流事業 .....              | 15 |
| 自動車船 .....              | 16 |
| ドライバルカー（撤積船） .....      | 18 |
| タンカー（油槽船） .....         | 20 |
| LNG船 .....              | 22 |
| 海洋事業・LNGのバリューチェーン ..... | 24 |

## 企業情報

|                     |    |
|---------------------|----|
| 環境への取り組み .....      | 25 |
| 安全運航推進活動 .....      | 26 |
| 外部ステークホルダーの評価 ..... | 27 |
| 企業理念 .....          | 28 |
| 日本郵船企業行動憲章 .....    | 29 |
| 創業からの歴史 .....       | 30 |
| 投資家情報 .....         | 31 |

※本資料に記載している見通し数値は、当社が現在入手可能な情報から判断したものです。  
経済情勢、為替相場、市況などの動向により変動する場合があります。ご了承ください。

## NYKグループ中期経営計画“More Than Shipping 2018”

## More Than Shipping 2013

運賃安定型  
事業の積上げ

Volatilityの高い  
事業における  
ライトアセット化

技術関連案件の  
実現・進化

海運業+ $\alpha$ の  
取り組みを  
活かした差別化

## More Than Shipping 2018

(基本戦略はMore Than Shipping 2013を踏襲)

Volatilityの高い  
事業における  
ライトアセット化

財務規律の明確化  
事業ポートフォリオ  
の入替え

LNG・海洋事業  
への重点投資

運賃安定型  
事業の積上げ

「技術力」による  
サポート

技術関連案件の  
実現・進化

科学的分析力の  
強化・活用

海運業+ $\alpha$ の  
取り組みを  
活かした差別化

## 今後5年間の経営方針

## 1 アセット戦略

- 事業ポートフォリオの見直し・修正
  - ▶ LNG・海洋事業への重点投資
  - ▶ コンテナ船・ドライバルカーのライトアセット化
- 資産効率化

## 2 事業の差別化戦略

- 技術力による差別化(LNG・海洋事業、他)
- 3M(ムダ、ムラ、ムリ)解消活動を通じた現場レベルでの効率化

## 3 負債・資本戦略

- 総資産の増加抑制
- 負債と資本のバランスを常に考慮  
(DER1.0倍を目安/国際的格付けにおいてBBB格以上)

## 4 配当方針

- 安定配当  
(投資と配当のバランスを考慮、配当性向25%以上)

## 5 コンプライアンス徹底

- 法令遵守(独禁法等)
- Globalな遵守体制の整備

## 今後5年間の経営方針

## 運航規模・投資計画

| (隻数)               |                   | 2013年度末<br>予測 | 2014年度末<br>計画 | 2016年度末<br>計画 | 2018年度末<br>計画 | 増減<br>(13年度末vs18年度末) |
|--------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| コンテナ船              |                   | 99            | 95            | 85            | 85            | ▲14                  |
| うち長期固定船隊           |                   | (74)          | (70)          | (65)          | (65)          | (▲9)                 |
| 自動車船               |                   | 119           | 120           | 125           | 125           | +6                   |
| ドライバルカー            | ケーブ               | 126           | 120           | 110           | 100           | ▲26                  |
|                    | ポストパナマックス・パナマックス  | 97            | 95            | 90            | 85            | ▲12                  |
|                    | ハンディ(含むボックスシェイプ型) | 164           | 165           | 165           | 165           | 1                    |
|                    | チップ船              | 48            | 45            | 45            | 45            | ▲3                   |
| リキッド               | タンカー(油槽船)         | 77            | 75            | 70            | 70            | ▲7                   |
|                    | LNG船(含む共有船他社持分)   | 67            | 70            | 70            | 100+ $\alpha$ | +33+ $\alpha$        |
| その他船舶(在来船、冷凍船等)    |                   | 79            | 70            | 65            | 60            | ▲19                  |
| 合計                 |                   | 876           | 855           | 825           | 835+ $\alpha$ | ▲41+ $\alpha$        |
| 主な持分法適用会社の運航船 (隻数) |                   |               |               |               |               |                      |
| シャトルタンカー(KNOT)     |                   | 27            | 28            | 30            | 34            | +7                   |
| コンテナ船運航船腹 (万TEU)   |                   |               |               |               |               |                      |
| Space Provision    |                   | 368           | 385           | 400           | 425           | +57                  |

## アセット戦略

事業ポートフォリオ  
の見直し・修正コンテナ・  
ドライバルカーの  
ライトアセット化LNG・  
海洋事業への  
重点投資

## 利益・財務計画

2014年3月31日発表時点

| (億円)       | 2014年度 計画 | 2016年度 計画 | 2018年度 計画 | 2014年度 実績(参考) |
|------------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| 売上高        | 23,000    | 25,000    | 25,000    | 24,018        |
| 営業損益       | 700       | 1,000     | 1,200     | 661           |
| 経常損益       | 700       | 1,200     | 1,600     | 840           |
| 当期純損益      | 350       | 800       | 1,200     | 475           |
| 営業キャッシュフロー | 1,200     | 1,700     | 2,200     | 1,364         |
| 投資キャッシュフロー | ▲1,600    | ▲1,600    | ▲1,300    | 267           |
| 有利子負債      | 13,000    | 12,000    | 10,000    | 10,983        |
| 自己資本       | 7,500     | 8,600     | 10,000    | 8,103         |
| 総資産        | 26,000    | 26,000    | 26,500    | 25,698        |
| DER        | 1.7倍      | 1.4倍      | 1.0倍      | 1.36倍         |
| 自己資本比率     | 29%       | 33%       | 38%       | 31.5%         |
| ROE        | 5%        | 9%        | 12%       | 6.2%          |
| 配当性向       | 25%       |           |           |               |
| 為替レート(\$1) | ¥100      | ¥100      | ¥100      | ¥109.19       |
| 燃料油価格(1トン) | \$640     | \$640     | \$640     | \$557.28      |

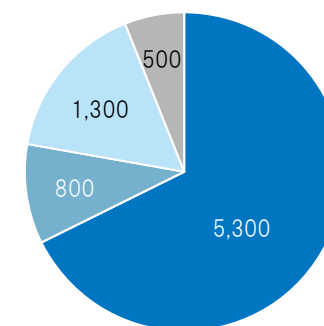
## 負債・資本戦略

- 総資産の増加抑制
- 負債と資本のバランスを常に考慮

## 配当方針

安定配当

## 投資計画

2014-2018年度  
投資総額:7,900億円

■ LNG・海洋事業 ■ 定航・物流  
■ その他不定期船 ■ 環境・その他

## 事業戦略

## エネルギー輸送事業

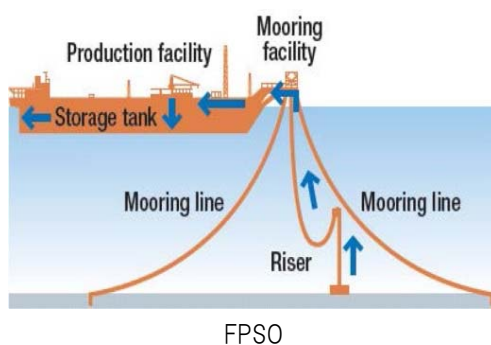
## LNG輸送

- 船隊を100隻超へ拡大
- フィリピンの商船大学等を活用して船員の教育・育成に注力
- 高品質な運航・船舶管理・建造監督能力を提供
- LNG燃料に関わる新領域への進出
- お客様からの信頼、安全輸送実績に基づき、LNG上中流権益に更なる参画
- LNGバリューチェーンの全てのステージに参画、LNG輸送事業とのシナジーを追求



## 海洋事業

- KNOT<sup>\*1</sup>子会社の上場(MLP<sup>\*2</sup>)による資金調達力を梃に、シャトルタンカー事業を拡大
- DPS<sup>\*3</sup>の経験を活かしたソリューションプロバイダーとして、成長を目指す(DPS付FSO<sup>\*4</sup>等)
- FPSO<sup>\*5</sup>・FSRU<sup>\*6</sup>・FLNG<sup>\*7</sup>については長期安定収益の拡大に注力
- EPC<sup>\*8</sup>の現場に積極的に人を派遣、技術、経験、知識を蓄積し、更なる飛躍の布石とする
- 日本の排他的経済水域における商業化に備え、事業機会を模索



※1: 日本郵船が50%出資する関係会社。シャトルタンカーの保有および運航他。

※2: Master Limited Partnership

※3: 動的定点保持システム

※4: Floating Storage and Offloading system

※5: Floating Production, Storage & Offloading System

※6: Floating Storage and Regasification Unit

※7: Floating liquefied natural gas

※8: 設計(Engineering)、資材調達(Procurement)、建造(Construction)

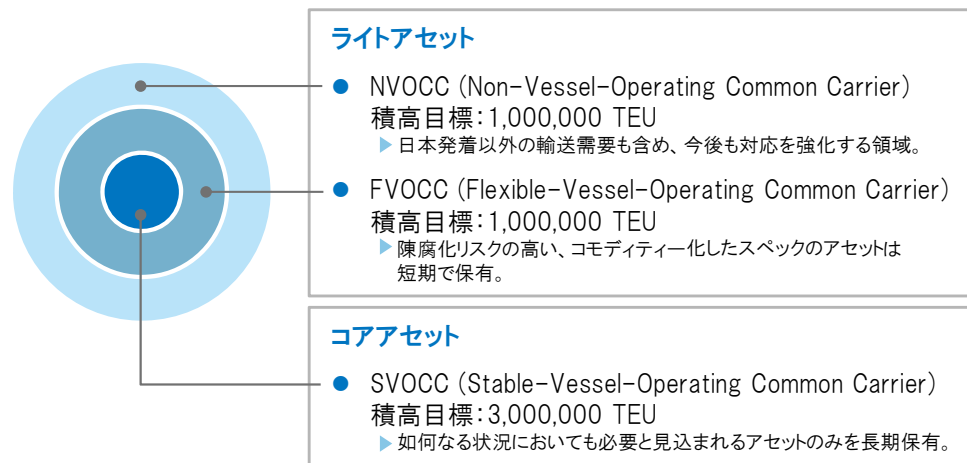
## 一般貨物輸送事業～コンテナ事業

コンテナ輸送の最適な事業ポートフォリオを追求。  
Volatilityの低いコンテナターミナル事業への積極的な取り組み

## 3C5M

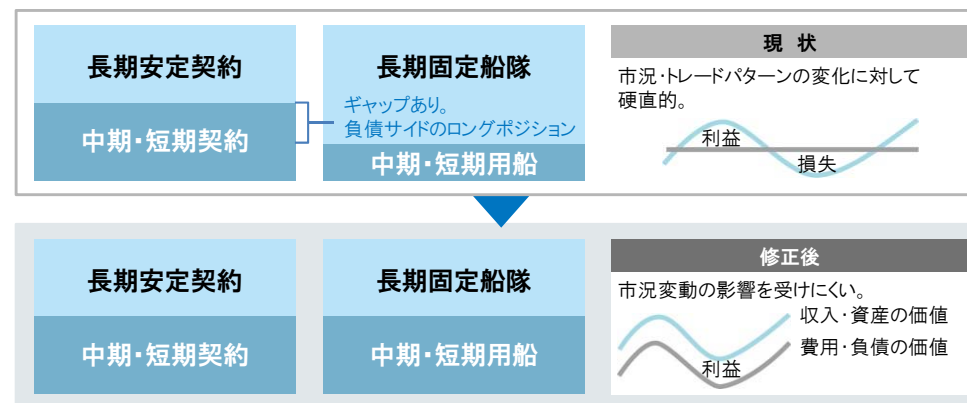
Container Common Carrier

NYKグループのコンテナ輸送全体としての積高目標【5,000,000 TEU】



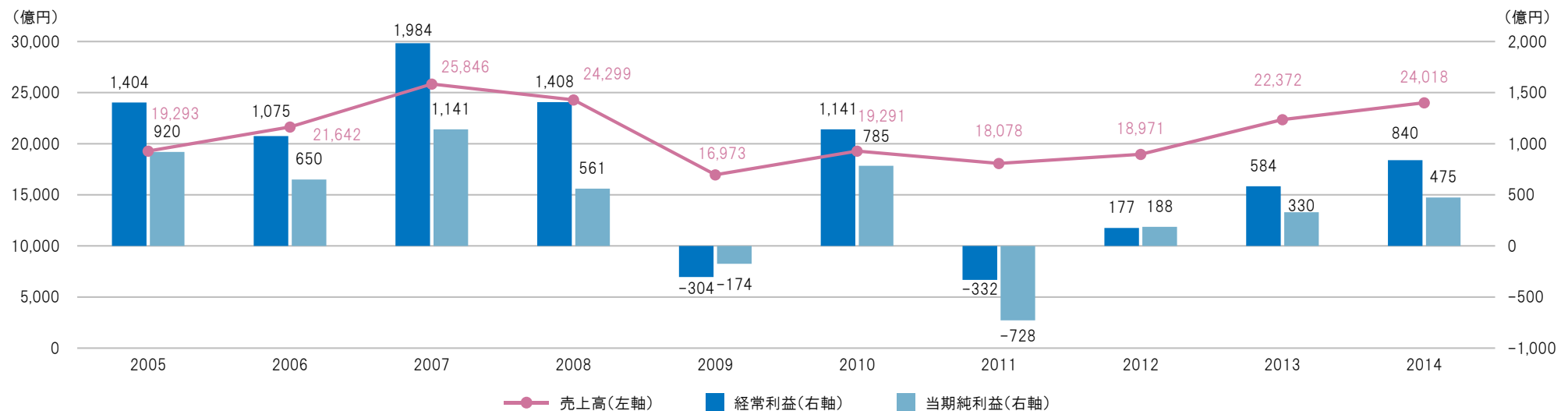
## ドライバルク輸送事業

収入サイドの契約形態(期間)と船隊サイドの保有形態(期間)のミスマッチを解消。  
市況耐性の強化

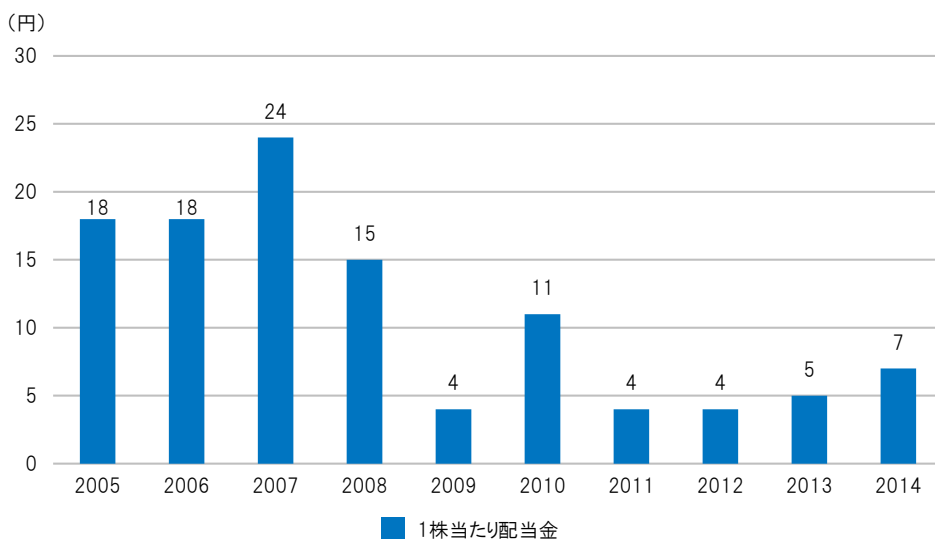


## 業績ハイライト

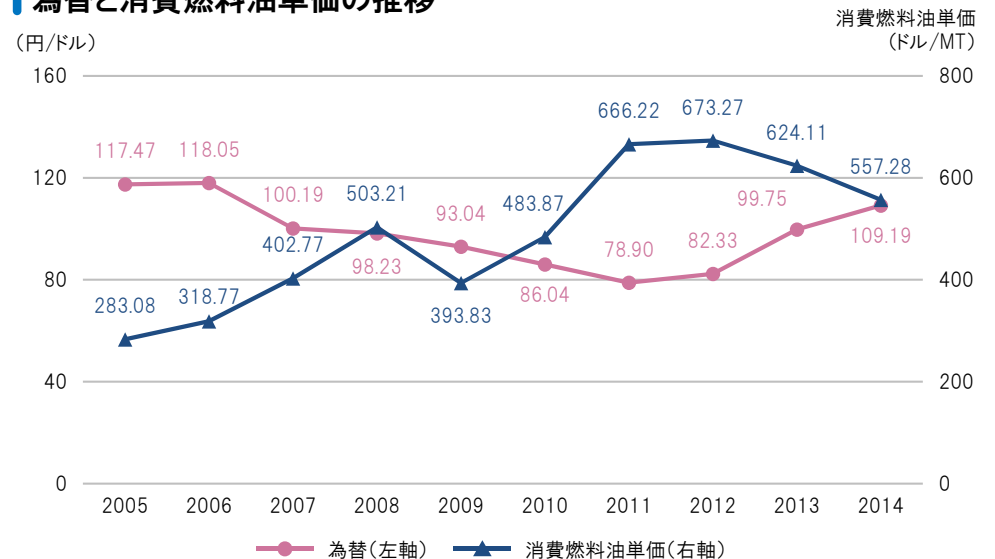
## 業績推移



## 1株当たり配当金の推移

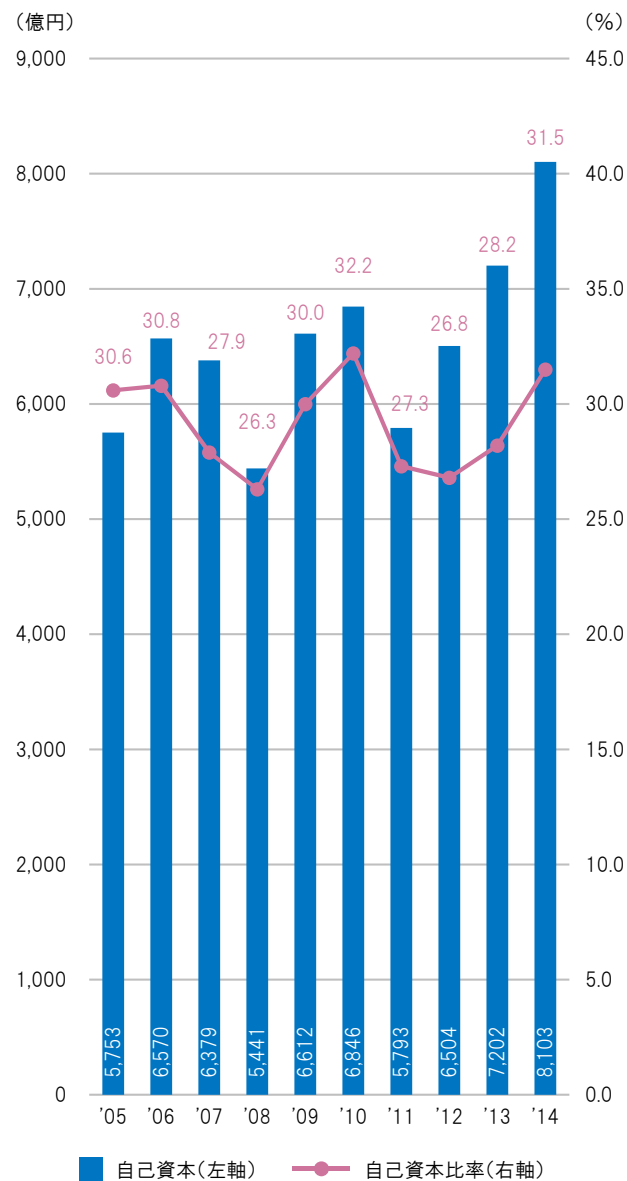


## 為替と消費燃料油単価の推移

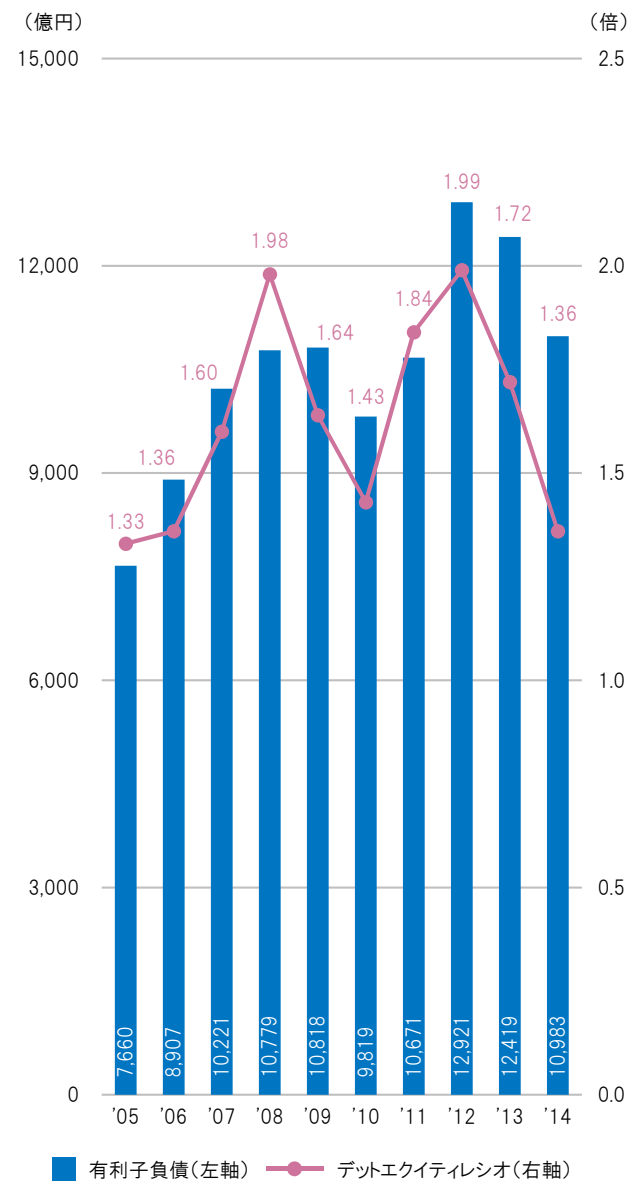


## 財務状況推移

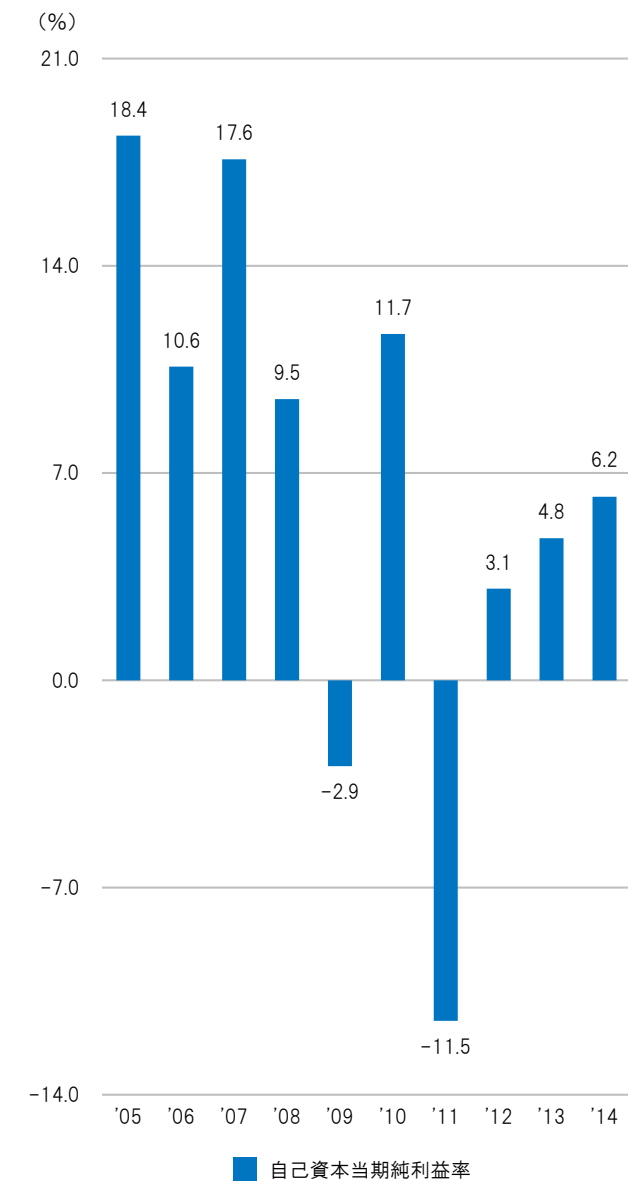
## 自己資本と自己資本比率



## 有利子負債とデットエクイティレシオ(DER)

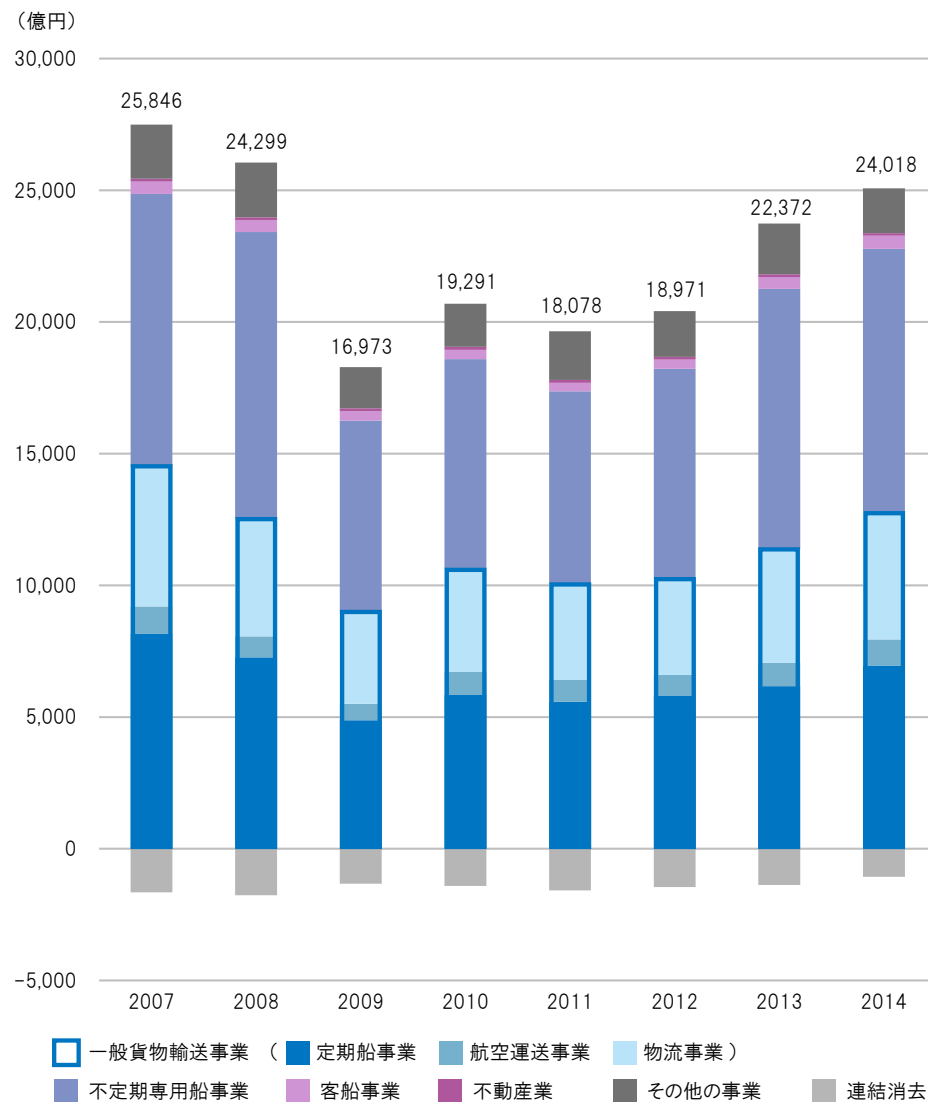


## 自己資本当期純利益率(ROE)

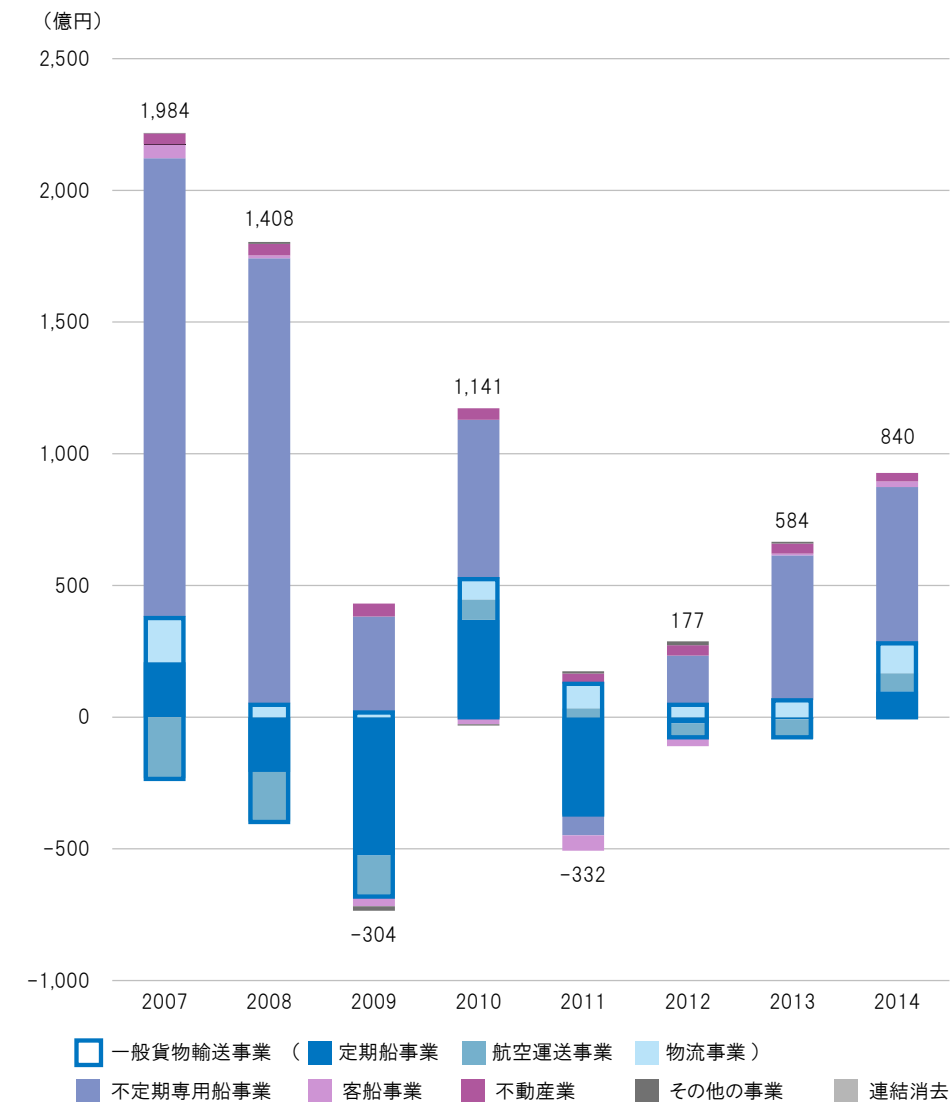


## セグメント別業績推移

## セグメント別売上高



## セグメント別経常利益



備考1: 2013 年度より「ターミナル関連事業」は「定期船事業」に含めて表示する方法に変更し、また一部の連結子会社の事業セグメントを「定期船事業」から「不定期専用船事業」に変更しています。

2: 事業区分変更前の数値はリステートしていません。



## 運航船舶

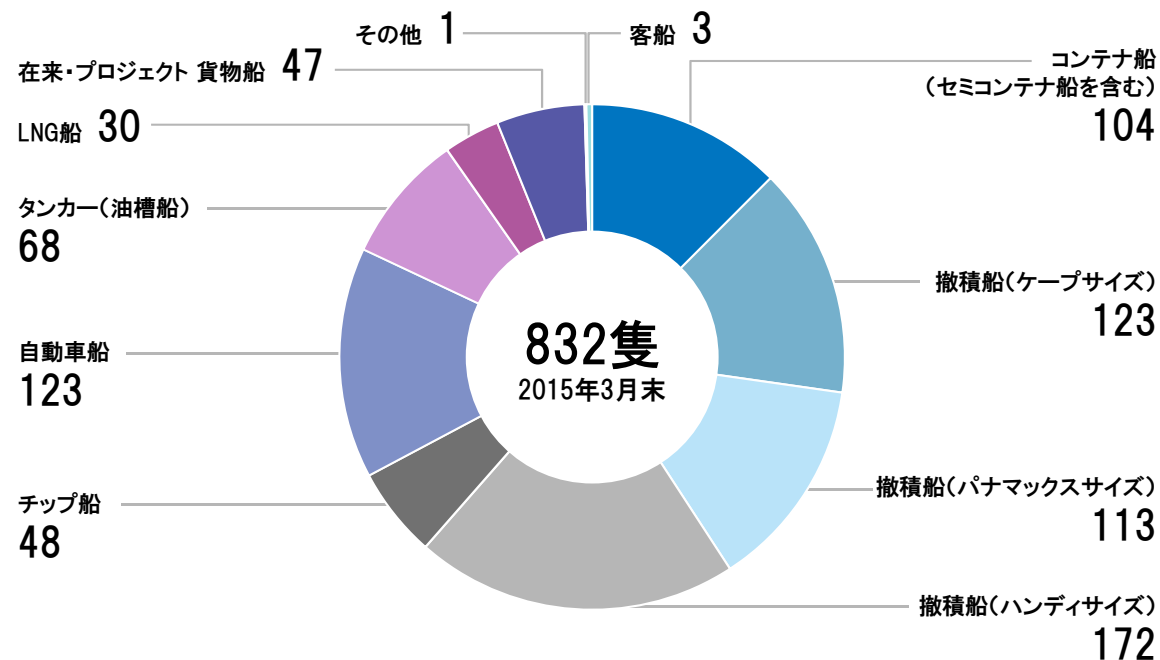
## 日本郵船グループの運航船舶

| 事業<br>セグメント | 船種                | 2013年3月末      |           |        |            | 2014年3月末      |            |           |            | 2015年3月末 |            |               |            |           |            |        |            |
|-------------|-------------------|---------------|-----------|--------|------------|---------------|------------|-----------|------------|----------|------------|---------------|------------|-----------|------------|--------|------------|
|             |                   | 所有(含共有)<br>隻数 | 備船等<br>隻数 | 運航船舶合計 |            | 所有(含共有)<br>隻数 | Kt(DWT)    | 備船等<br>隻数 | Kt(DWT)    | 運航船舶合計   |            | 所有(含共有)<br>隻数 | Kt(DWT)    | 備船等<br>隻数 | Kt(DWT)    | 運航船舶合計 |            |
| 定期船事業       | コンテナ船(セミコンテナ船を含む) | 24            | 72        | 96     | 5,064,821  | 25            | 1,333,961  | 76        | 4,239,030  | 101      | 5,572,991  | 20            | 1,219,192  | 84        | 4,772,101  | 104    | 5,991,293  |
|             | 撤積船(ケーブサイズ)*1     | 37            | 89        | 126    | 22,747,882 | 36            | 6,806,754  | 93        | 17,769,548 | 129      | 24,576,302 | 36            | 6,806,754  | 87        | 17,054,512 | 123    | 23,861,267 |
|             | 撤積船(パナマックスサイズ)*2  | 44            | 58        | 102    | 8,654,694  | 41            | 3,583,235  | 73        | 6,133,667  | 114      | 9,716,902  | 42            | 3,696,172  | 71        | 5,846,525  | 113    | 9,542,697  |
|             | 撤積船(ハンディサイズ)*3    | 64            | 97        | 161    | 6,999,610  | 67            | 2,936,762  | 105       | 4,943,756  | 172      | 7,880,518  | 67            | 3,010,484  | 105       | 4,838,258  | 172    | 7,848,742  |
|             | チップ船              | 9             | 42        | 51     | 2,678,186  | 9             | 438,990    | 40        | 2,141,889  | 49       | 2,580,879  | 8             | 416,658    | 40        | 2,141,889  | 48     | 2,558,547  |
|             | 自動車船              | 32            | 88        | 120    | 2,169,122  | 30            | 500,040    | 95        | 1,730,918  | 125      | 2,230,958  | 28            | 477,387    | 95        | 1,738,529  | 123    | 2,215,916  |
|             | タンカー(油槽船)         | 54            | 28        | 82     | 12,601,151 | 52            | 8,581,229  | 25        | 3,475,552  | 77       | 12,056,781 | 47            | 8,107,505  | 21        | 3,206,160  | 68     | 11,313,665 |
|             | LNG船              | 25            | 3         | 28     | 2,085,903  | 26            | 1,944,204  | 3         | 228,211    | 29       | 2,172,415  | 27            | 2,015,494  | 3         | 228,211    | 30     | 2,243,705  |
|             | 在来・プロジェクト貨物船      | 14            | 33        | 47     | 762,839    | 15            | 302,617    | 37        | 606,626    | 52       | 909,243    | 15            | 302,617    | 32        | 455,748    | 47     | 758,365    |
|             | その他               | 11            | 17        | 28     | 341,798    | 11            | 109,459    | 15        | 208,543    | 26       | 318,002    | 1             | 7,450      | 0         | 0          | 1      | 7,450      |
| 客船事業        | 客船                | 2             | 1         | 3      | 21,577     | 1             | 7,548      | 2         | 14,029     | 3        | 21,577     | 1             | 7,548      | 2         | 14,029     | 3      | 21,577     |
| 合計          |                   | 316           | 528       | 844    | 64,127,583 | 313           | 26,544,799 | 564       | 41,491,769 | 877      | 68,036,568 | 292           | 26,067,261 | 540       | 40,295,963 | 832    | 66,363,224 |

備考: 共有船の重量トンとは他社持分を含んでおります。

J/V保有を含むLNG船の保有隻数は、2013年3月末66隻、2014年3月末67隻、2015年3月末69隻です。

\*1 ケーブサイズ: 120,000 DWT以上 \*2 パナマックスサイズ: 60,000-119,999DWT \*3 ハンディサイズ: 60,000DWT未満



## コンテナ船

## フルコンテナ船オペレーター別運航船腹量

| 会社名         |         | 2014年末現在 |       |            |     | 2013年末現在 |       |            |     |
|-------------|---------|----------|-------|------------|-----|----------|-------|------------|-----|
|             |         | 順位       | 隻数    | TEU        | シェア | 順位       | 隻数    | TEU        | シェア |
| Maersk Line | デンマーク   | 1        | 576   | 2,761,939  | 15% | 1        | 562   | 2,524,718  | 15% |
| MSC         | スイス     | 2        | 464   | 2,465,309  | 14% | 2        | 442   | 2,317,683  | 14% |
| CMA-CGM     | フランス    | 3        | 423   | 1,606,808  | 9%  | 3        | 402   | 1,509,953  | 9%  |
| Evergreen   | 台湾      | 4        | 196   | 931,302    | 5%  | 4        | 202   | 849,119    | 5%  |
| COSCO       | 中国      | 5        | 173   | 880,276    | 5%  | 5        | 168   | 802,909    | 5%  |
| Hapag-Lloyd | ドイツ     | 6        | 140   | 718,294    | 4%  | 6        | 157   | 742,455    | 4%  |
| CSCL        | 中国      | 7        | 125   | 673,292    | 4%  | 9        | 118   | 573,560    | 3%  |
| 商船三井        | 日本      | 8        | 113   | 604,743    | 3%  | 10       | 108   | 541,545    | 3%  |
| Hanjin      | 韓国      | 9        | 98    | 599,266    | 3%  | 7        | 119   | 645,666    | 4%  |
| APL         | シンガポール  | 10       | 98    | 570,847    | 3%  | 8        | 119   | 638,081    | 4%  |
| Hamburg-Süd | ドイツ     | 11       | 108   | 524,838    | 3%  | 13       | 100   | 441,947    | 3%  |
| OOCL        | 香港      | 12       | 93    | 497,640    | 3%  | 11       | 93    | 463,516    | 3%  |
| 日本郵船        | 日本      | 13       | 102   | 488,323    | 3%  | 12       | 97    | 449,747    | 3%  |
| Yang Ming   | 台湾      | 14       | 89    | 404,903    | 2%  | 14       | 87    | 377,151    | 2%  |
| HMM         | 韓国      | 15       | 57    | 377,695    | 2%  | 18       | 57    | 328,449    | 2%  |
| PIL         | シンガポール  | 16       | 145   | 355,877    | 2%  | 15       | 154   | 363,619    | 2%  |
| 川崎汽船        | 日本      | 17       | 70    | 355,266    | 2%  | 16       | 67    | 343,056    | 2%  |
| UASC        | 中東湾岸6か国 | 18       | 53    | 339,754    | 2%  | 19       | 54    | 302,007    | 2%  |
| ZIM         | イスラエル   | 19       | 79    | 327,823    | 2%  | 17       | 85    | 328,942    | 2%  |
| CSAV        | チリ      | 20       | 44    | 232,882    | 1%  | 20       | 52    | 257,950    | 2%  |
| 上記20社の合計    |         |          | 3,246 | 15,717,037 | 87% |          | 3,243 | 14,802,073 | 86% |
| その他         |         |          | 1,857 | 2,423,977  | 13% |          | 1,839 | 2,333,323  | 14% |
| 合計          |         |          | 5,103 | 18,141,014 |     |          | 5,082 | 17,135,396 |     |

出典：MDS, IHS-FairPlayより日本郵船調査グループにて集計

## 2015年の欧州航路再編

2013年1月1日現在

| 会社名またはアライアンス名           | サービス数 | 隻数  | 平均船型 (TEU) |
|-------------------------|-------|-----|------------|
| G6 Alliance             | 6.5   | 72  | 8,881      |
| CKYH/Evergreen Alliance | 6.5   | 63  | 8,982      |
| Evergreen               | 2.0   | 19  | 6,527      |
| Maersk Line             | 6.0   | 60  | 9,463      |
| CMA CGM : Maersk        | 4.0   | 42  | 8,948      |
| MSC                     | 2.0   | 24  | 13,803     |
| CMA CGM : MSC           | 2.0   | 23  | 13,123     |
| CMA CGM                 | 1.0   | 12  | 11,241     |
| その他                     | 9.7   | 86  | 8,001      |
| 合計                      | 39.7  | 402 | 9,235      |

2014年1月1日現在

| 会社名またはアライアンス名           |        | サービス数 | 隻数  | 平均船型 (TEU) |
|-------------------------|--------|-------|-----|------------|
| G6 Alliance             |        | 6.9   | 69  | 10,052     |
| CKYH/Evergreen Alliance |        | 6.5   | 64  | 9,321      |
| Maersk Line             |        | 5.9   | 60  | 9,777      |
| CMA CGM                 | Maersk | 4.0   | 42  | 8,963      |
| CMA CGM                 | MSC    | 2.0   | 24  | 13,263     |
| MSC                     |        | 1.9   | 23  | 13,655     |
| Evergreen               |        | 1.9   | 19  | 6,947      |
| CMA CGM                 |        | 1.0   | 12  | 11,241     |
| その他                     |        | 8.5   | 78  | 8,473      |
| 合計                      |        | 38.7  | 392 | 9,690      |

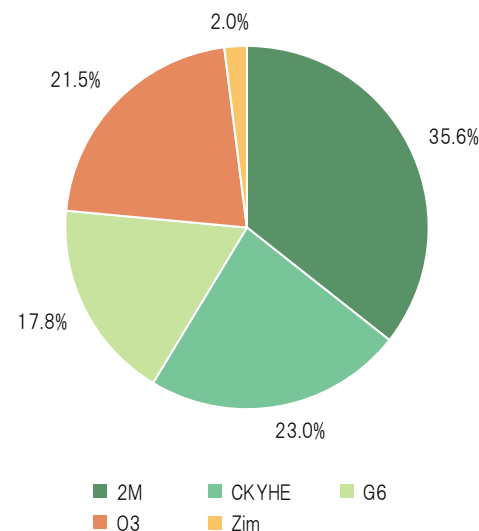
2015年1月1日現在

| 会社名またはアライアンス名 | サービス数  | 隻数  | 平均船型 (TEU) |        |
|---------------|--------|-----|------------|--------|
| G6 Alliance   | 6.9    | 69  | 10,859     |        |
| Maersk        | 5.6    | 53  | 11,481     |        |
| CMA CGM       | Maersk | 4.0 | 43         | 8,291  |
| MSC           |        | 1.9 | 25         | 13,968 |
| CMA CGM       | MSC    | 1.9 | 24         | 13,058 |
| CMA CGM       |        | 2.0 | 22         | 12,510 |
| Evergreen     |        | 1.0 | 9          | 6,062  |
| CKYHE         |        | 7.7 | 79         | 10,497 |
| その他           | 5.9    | 58  | 8,401      |        |
| 合計            | 37.0   | 381 | 10,504     |        |

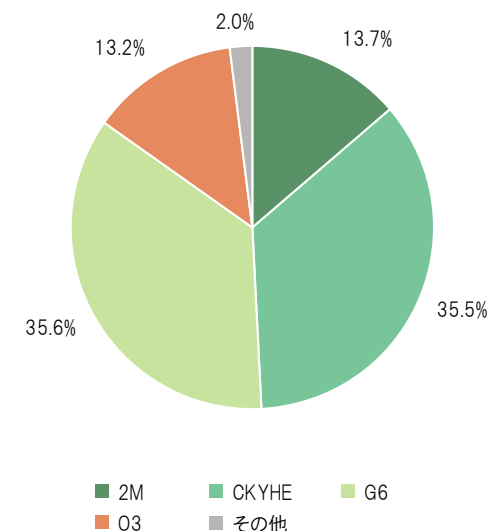
備考：その他にはその他の船社によるサービス、その他船社と上記会社又はアライアンスと共同のサービスを含みます。出典：MDS 2015年1月版をベースに日本郵船調査グループにて集計

## 基幹航路(北米・欧州)におけるメガキャリア/アライアンスのシェア

欧州



北米



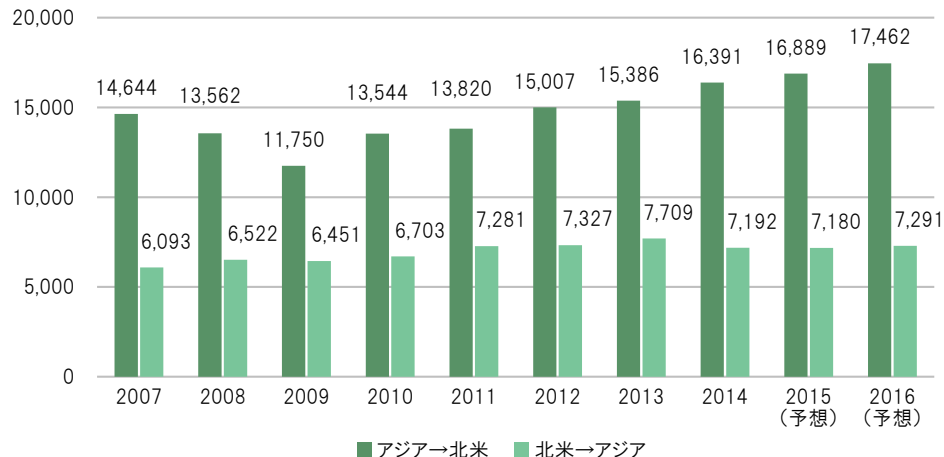
出典：ALPHALINER 2015年3月をベースに日本郵船調査グループにて集計

## コンテナ船

## コンテナ荷動き

## アジア↔米国荷動き

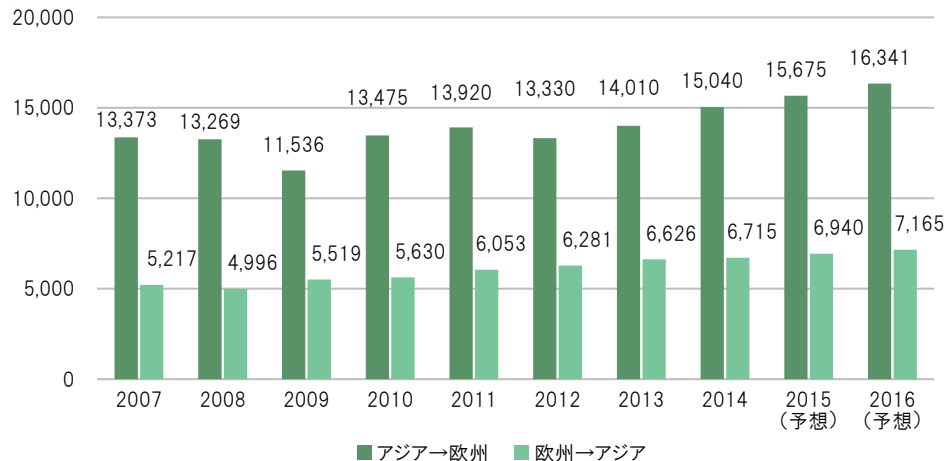
(1,000TEU)



出典:Drewry Maritime Research

## アジア↔欧州荷動き

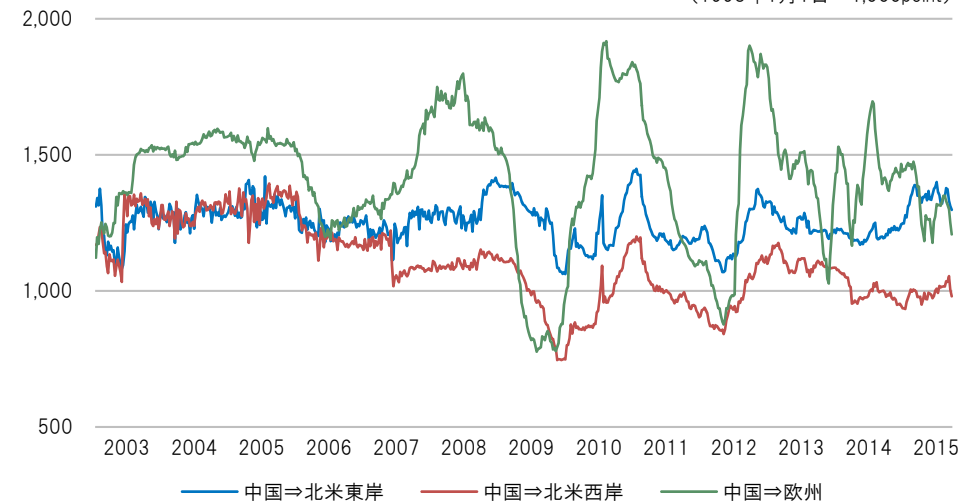
(1,000TEU)



出典:Drewry Maritime Research

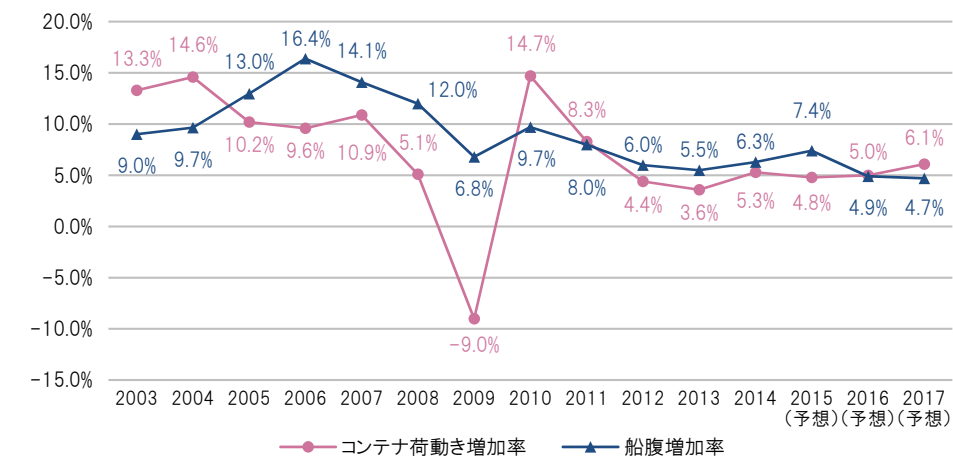
## 運賃推移

(1998年1月1日=1,000point)



出典:China (Export) Containerized Freight Index

## 需給推移(対前年比増減率)



出典:Drewry Maritime Research、2014を参考に日本郵船で集計

## ターミナル関連事業

## 世界のコンテナターミナル会社ランキング

(2013年)

| ランキング | 会社名                                 | 事業内容    | 取扱量(百万TEU) |
|-------|-------------------------------------|---------|------------|
| 1     | Hutchison Port Holdings             | ターミナル専業 | 76.1       |
| 2     | APM Terminals                       | ターミナル専業 | 68.0       |
| 3     | PSA International                   | ターミナル専業 | 61.7       |
| 4     | COSCO Group                         | ターミナル専業 | 59.9       |
| 5     | DP World                            | ターミナル専業 | 53.7       |
| 6     | Terminal Investment Limited         | ターミナル専業 | 29.9       |
| 7     | CHMI                                | ターミナル専業 | 23.5       |
| 8     | China Shipping Terminal Development | 船社系     | 20.3       |
| 9     | Hanjin                              | 船社系     | 14.4       |
| 10    | Eurogate                            | ターミナル専業 | 14.0       |
| 11    | CMA CGM                             | 船社系     | 9.9        |
| 12    | SSA Marine / Carrix                 | ターミナル専業 | 9.8        |
| 13    | Evergreen                           | 船社系     | 9.5        |
| 14    | 日本郵船                                | 船社系     | 7.6        |
| 15    | NHLA                                | ターミナル専業 | 7.5        |

出典: Drewry Global Container Terminal Operators 2014, Drewry Maritime Research

備考: 1. 資本10%未満の拠点は除いてあります。

2. ステバドアリング事業、バージ事業での取扱量は除いてあります。

3. 計算方法の違いにより、各ターミナル会社が発表している数字と本表には違いがあります。

4. 一部数字はDrewryによる予測値を含んでいます。

5. 事業内容はDrewryによる分類を参照しています。

6. COSCO GroupはCOSCO PacificとCOSCO Container Lineを含んでいます。

7. Hutchison Port Holdings の数値はHutchison Trustの取扱量を含んでいます。

## 日本郵船のコンテナターミナル取扱量及び拠点数(拠点単位)

## ターミナル事業

| (CY)       | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|------------|------|------|------|------|------|------|
| 取扱量(百万TEU) | 5.9  | 7.1  | 6.6  | 7.3  | 8.7  | 9.1  |
| 拠点数(ターミナル) | 15   | 15   | 14   | 14   | 15   | 15   |

## ステバドアリング事業

| (CY)       | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|------------|------|------|------|------|------|------|
| 取扱量(百万TEU) | 2.5  | 3.2  | 3.3  | 3.6  | 3.5  | 3.6  |
| 拠点数(ターミナル) | 18   | 19   | 17   | 17   | 17   | 17   |

ターミナル拠点  
(都市単位)

- コンテナターミナル・ステベ事業: 23港
- RORO船ステベ事業: 19港
- その他ターミナル・ステベ事業: 6港



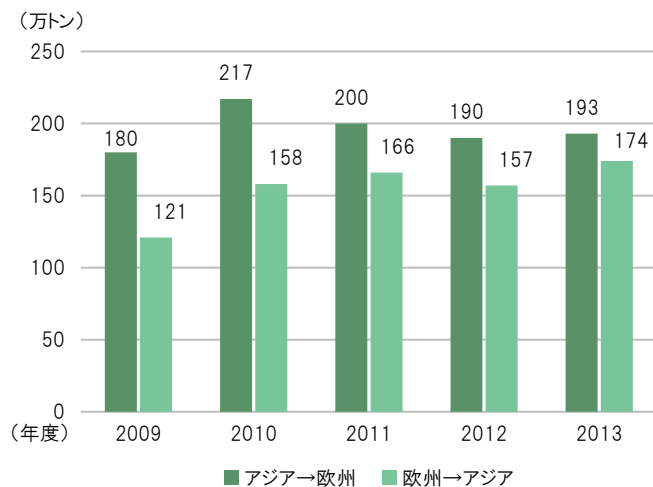
## 航空貨物

## 国際航空貨物オペレーターランキング

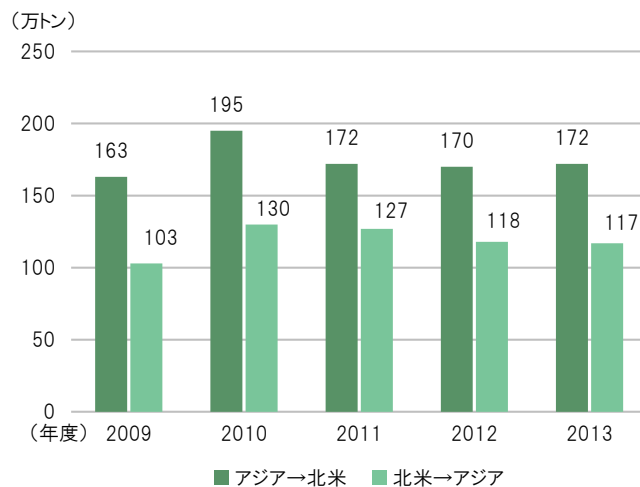
| ランキング | 航空会社名                  | 実績（百万トンキロ） |
|-------|------------------------|------------|
| 1     | フェデラルエクスプレス            | 16,127     |
| 2     | UPS航空                  | 10,584     |
| 3     | エミレーツ航空                | 10,459     |
| 4     | キャセイパシフィック航空           | 8,241      |
| 5     | 大韓航空                   | 7,666      |
| 6     | ルフハンザ航空                | 7,218      |
| 7     | シンガポール航空               | 6,240      |
| 8     | カーゴルックス                | 5,225      |
| 9     | カタール航空                 | 4,972      |
| 10    | チャイナエアライン              | 4,813      |
| ..    |                        |            |
| 20    | 全日本空輸                  | 3,166      |
| ...   |                        |            |
| 27    | 日本貨物航空(NCA) (日本郵船グループ) | 2,390      |
| ...   |                        |            |
| 33    | 日本航空                   | 1,802      |

出典:IATA 国際貨物輸送ランキング2014

## アジア⇄北米、欧州 年間マーケット重量推移

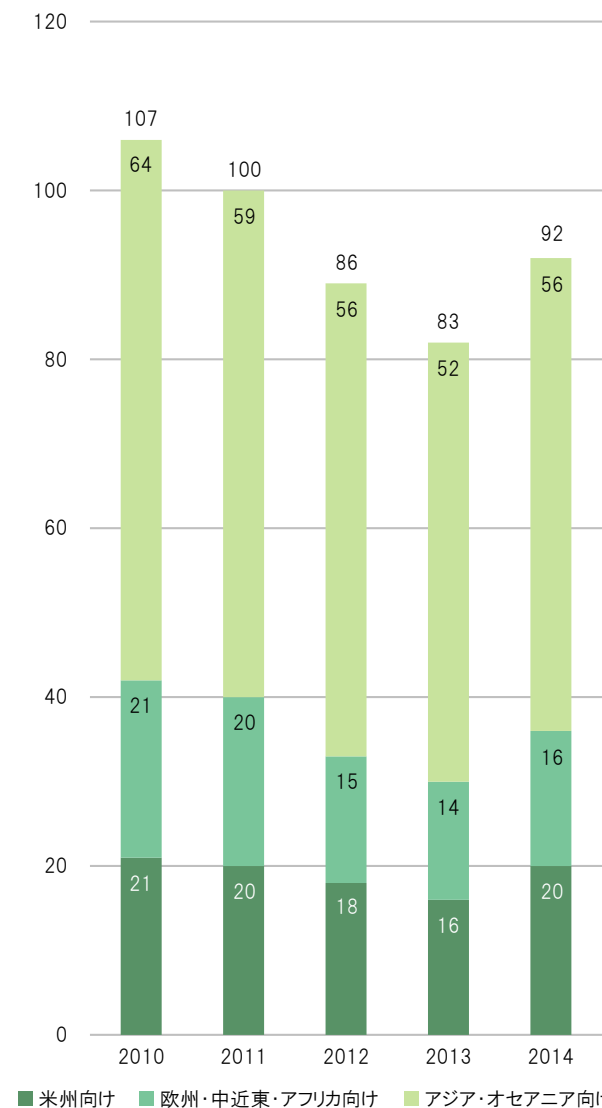


出典:Seabury Trade Databaseより日本郵船集計



## 日本発航空貨物 年間仕向地別重量推移

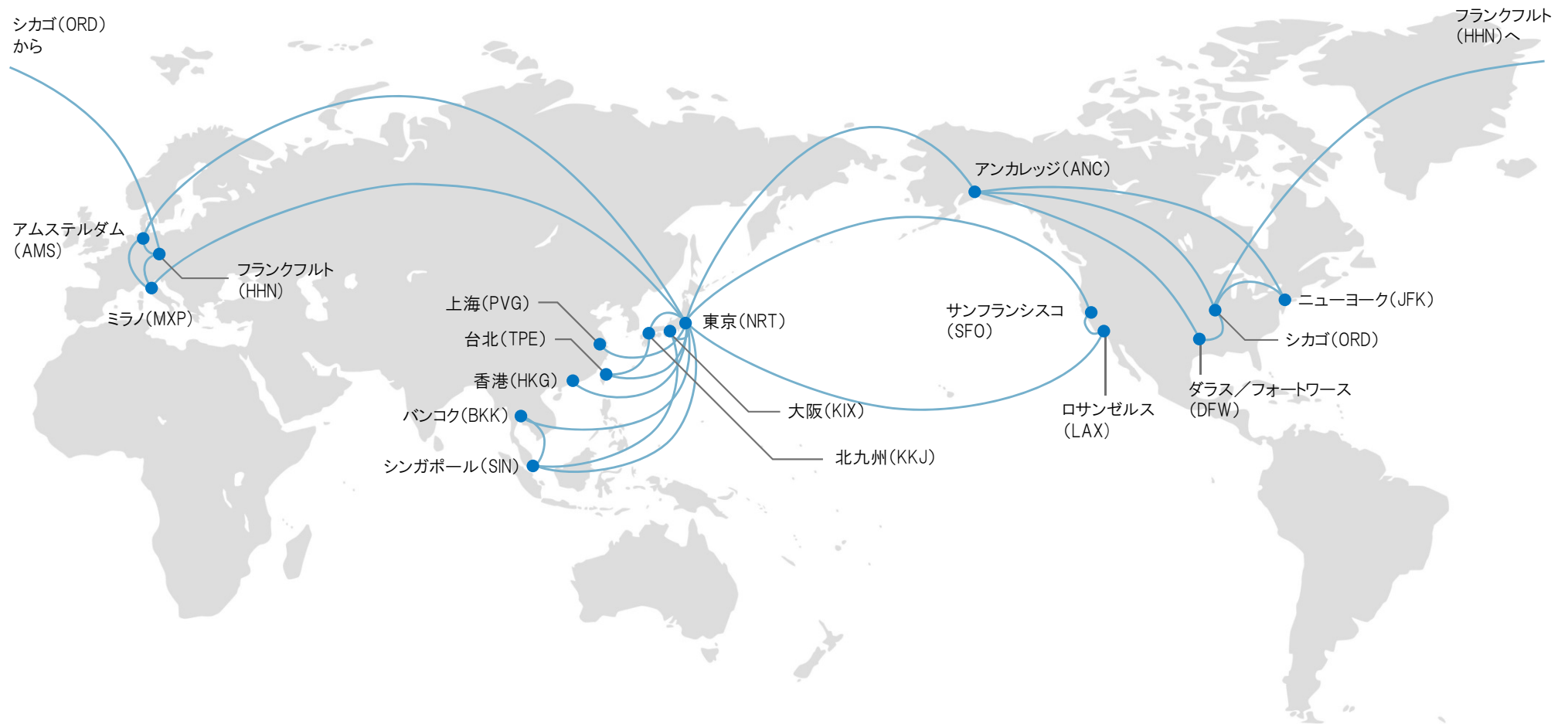
(万重量トン)



出典:JAFPA実績より日本郵船集計

## 航空貨物

## NCAサービスネットワーク





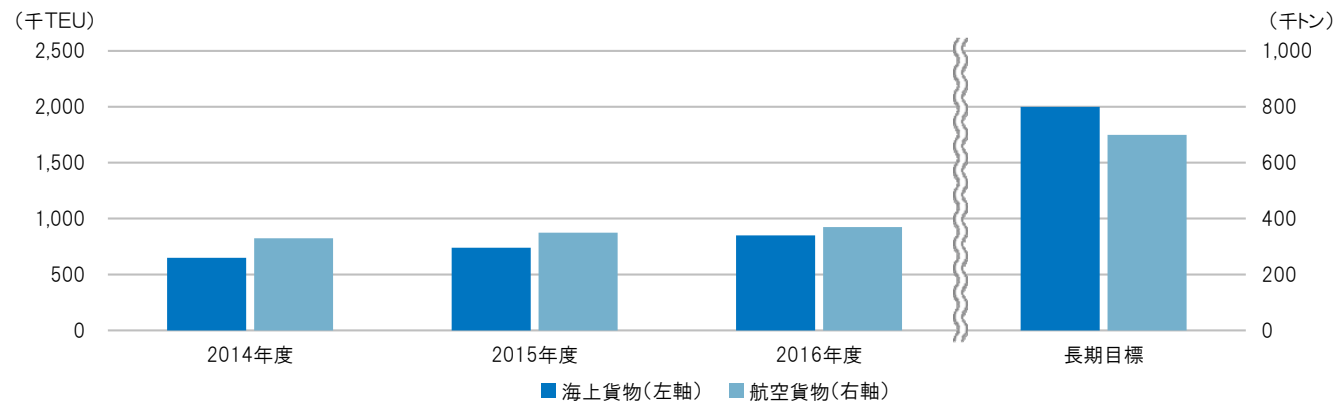
## 物流事業

世界の貨物フォワーダー取扱量比較  
(2013年度)

| 会社名                                    | 海上貨物<br>(千TEU) | 航空貨物<br>(千トン) |
|----------------------------------------|----------------|---------------|
| DHL Supply Chain & Global Forwarding   | 2,807          | 2,215         |
| Kuehne & Nagel                         | 3,678          | 1,134         |
| DB Schenker                            | 1,891          | 1,092         |
| Panalpina                              | 1,945          | 825           |
| Sinotrans                              | 8,668          | 396           |
| 日本通運                                   | 776            | 668           |
| Expeditors International of Washington | 916            | 764           |
| SDV (Bollere Group)                    | 790            | 522           |
| CEVA Logistics                         | 730            | 513           |
| DSV A/S                                | 772            | 259           |
| Hellman Worldwide Logistics            | 684            | 549           |
| UPS Supply Chain Solutions             | 450            | 775           |
| 近鉄エクスプレス                               | 493            | 924           |
| UTI Worldwide                          | 547            | 368           |
| Damco                                  | 791            | 226           |
| Pantos Logistics                       | 1,753          | 224           |
| <b>郵船ロジスティクス</b>                       | <b>550</b>     | <b>310</b>    |
| C.H.Robinson                           | 515            | 115           |
| Kerry Logistics                        | 774            | 278           |
| Agility                                | 420            | 375           |

出典: ARMSTRONG ASSOCIATES, INC. データより日本郵船作成

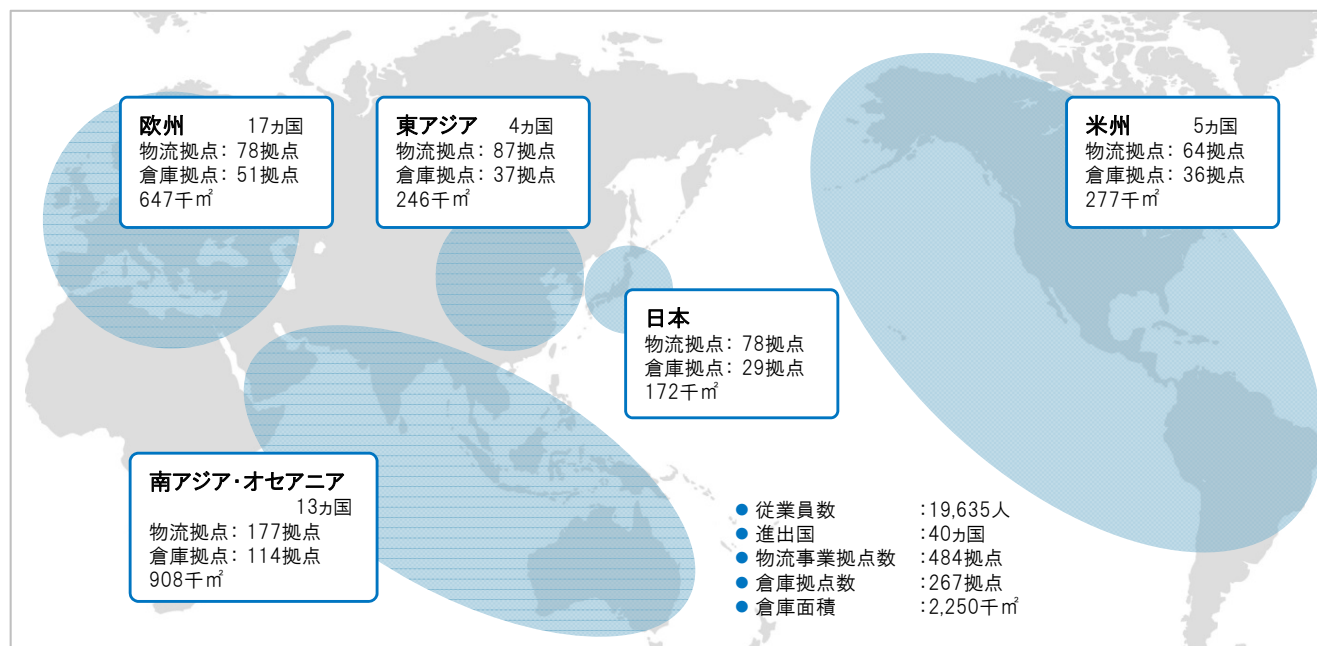
## 海上フォワーディング・航空フォワーディングの長期目標



(郵船ロジスティクスグループ中期経営計画 2014年3月発表時点)

## 物流事業拠点

(2014年9月現在)



## 自動車船

## 世界の主要船社 自動車専用船隊ランキング

(2015年1月1日現在)

| ランキング | 会社名      | 隻数  | シェア(%) | キャパシティ(台数) | シェア(%) |
|-------|----------|-----|--------|------------|--------|
| 1     | 日本郵船     | 113 | 16.5%  | 660,000    | 17.2%  |
| 2     | 商船三井     | 90  | 13.1%  | 527,000    | 13.7%  |
| 3     | EUKOR    | 84  | 12.3%  | 551,000    | 14.3%  |
| 4     | 川崎汽船     | 81  | 11.8%  | 442,000    | 11.5%  |
| 5     | GLOVIS   | 64  | 9.3%   | 370,000    | 9.6%   |
| 6     | WWL      | 53  | 7.7%   | 346,000    | 9.0%   |
| 7     | GRIMALDI | 47  | 6.9%   | 192,000    | 5.0%   |
| 8     | HAL      | 42  | 6.1%   | 262,000    | 6.8%   |
| 9     | ECL      | 11  | 1.6%   | 43,000     | 1.1%   |
| 9     | NMCC     | 11  | 1.6%   | 56,000     | 1.5%   |
| 11    | UECC     | 10  | 1.5%   | 39,000     | 1.0%   |
| 12    | NEPTUN   | 8   | 1.2%   | 28,000     | 0.7%   |
| 13    | CSAV     | 7   | 1.0%   | 37,000     | 1.0%   |
| 13    | SALLAUM  | 7   | 1.0%   | 30,000     | 0.8%   |
| 13    | トヨフジ海運   | 7   | 1.0%   | 37,000     | 1.0%   |
| —     | その他      | 50  | 7.3%   | 223,000    | 5.8%   |
| 合計    |          | 673 |        | 3,843,000  |        |

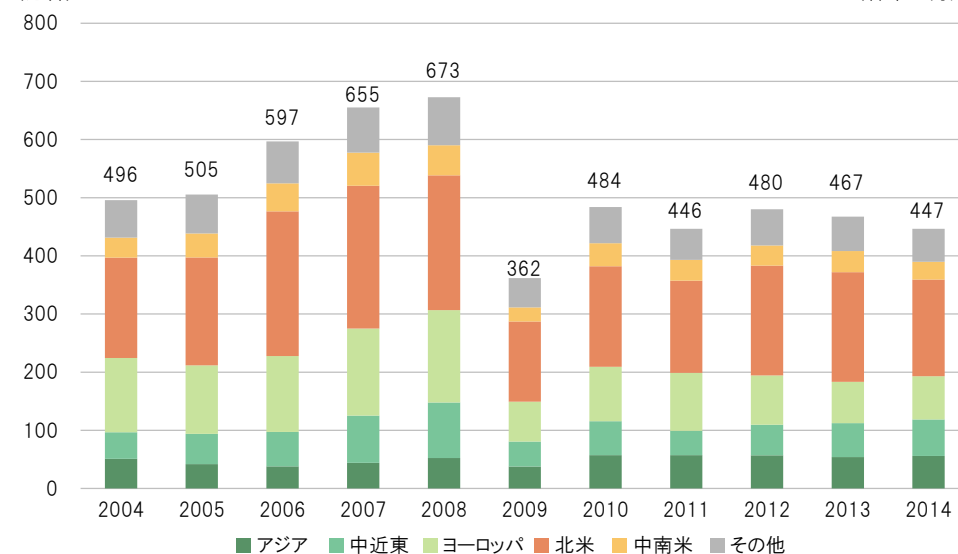
出典: Hesnes Shipping As "The Car Carrier Market 2014"

備考: キャパシティ2,000 台以上の自動車船のみを対象としております。

## 日本の自動車輸出推移(仕向地別)

(万台)

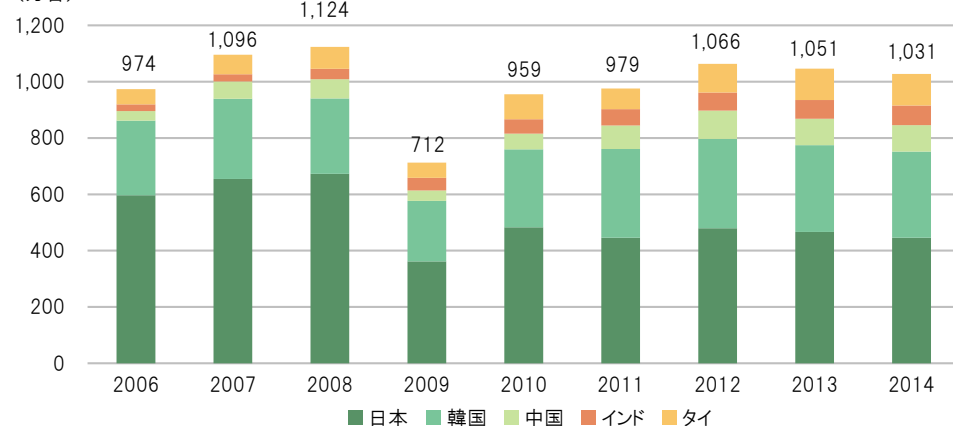
(各年12月期)



出典: 日本自動車工業会

## アジア主要国自動車輸出推移

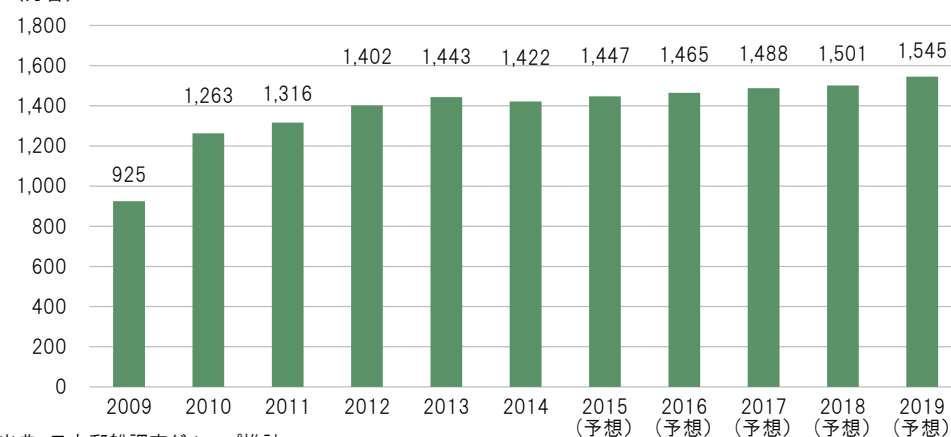
(万台)



出典: 各国自動車工業会

## 世界自動車荷動き台数(地域間荷動き)

(万台)



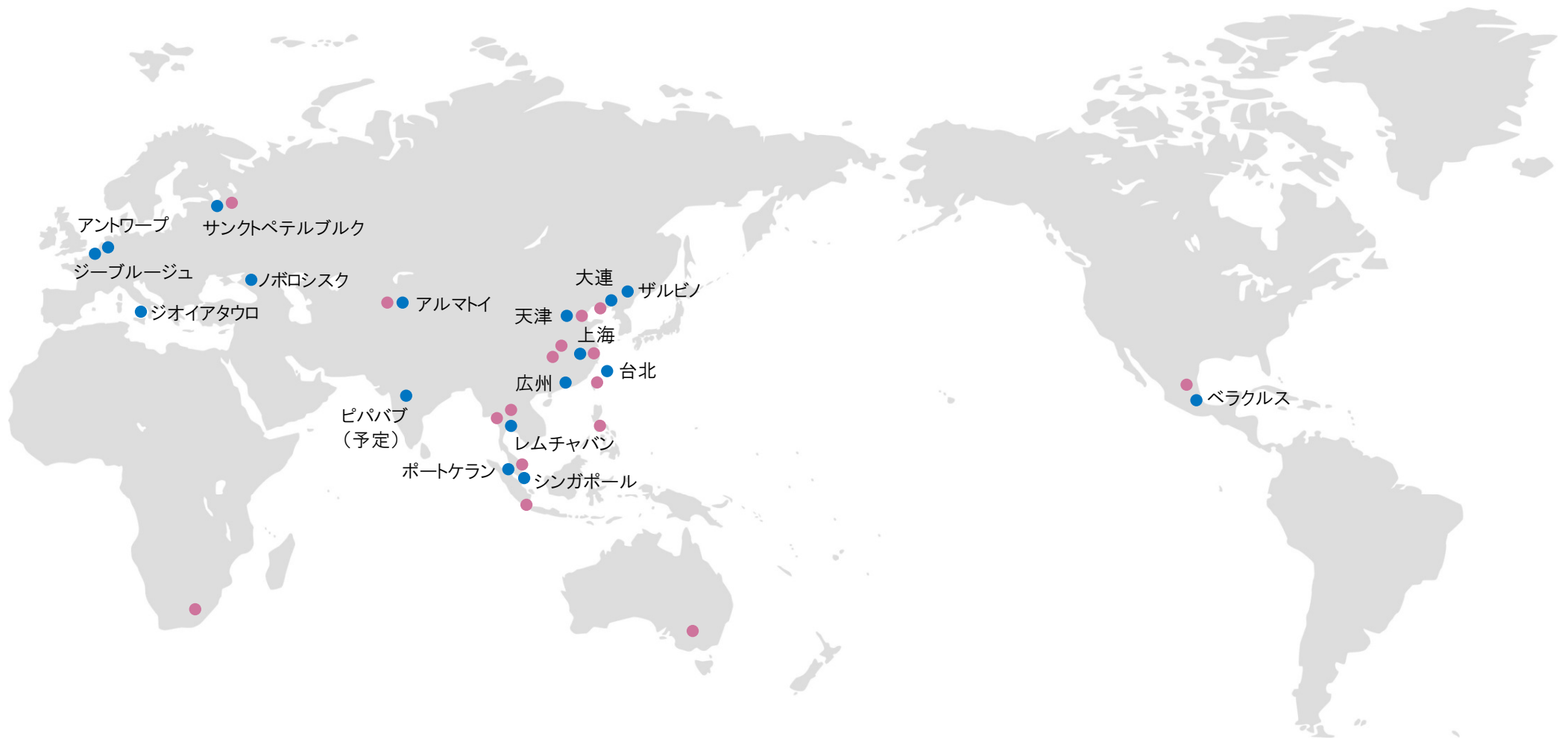
出典: 日本郵船調査グループ推計



## 自動車船

## 自動車物流主要ネットワーク

● 内陸物流 ● ROROターミナル



## ドライバルカー(撤積船)

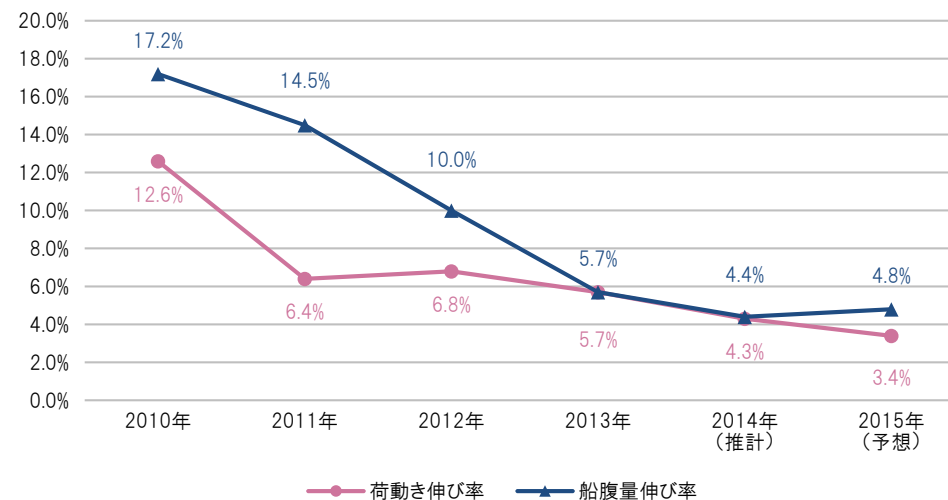
## ドライバルカー船隊ランキング

(2015年1月1日現在)

| ランキング | 会社名                  | 重量トン(千DWT) | 隻数  |
|-------|----------------------|------------|-----|
| 1     | 日本郵船                 | 23,697     | 251 |
| 2     | COSCO Group          | 19,373     | 239 |
| 3     | 川崎汽船                 | 16,453     | 145 |
| 4     | 商船三井                 | 16,034     | 131 |
| 5     | China Shipping Group | 12,559     | 172 |
| 6     | Vale                 | 10,352     | 34  |
| 7     | Angelicooussis Group | 8,432      | 49  |
| 8     | Pan Ocean Co Ltd     | 8,101      | 66  |
| 9     | 日鮮海運                 | 8,012      | 81  |
| 10    | Berge Bulk Ltd.      | 7,454      | 29  |
| 11    | 正栄汽船                 | 7,429      | 75  |
| 12    | Polaris Shipping Co  | 6,982      | 27  |
| 13    | Fredriksen Group     | 6,966      | 68  |
| 14    | Navios Group         | 6,440      | 62  |
| 15    | Hanjin Group         | 6,331      | 50  |

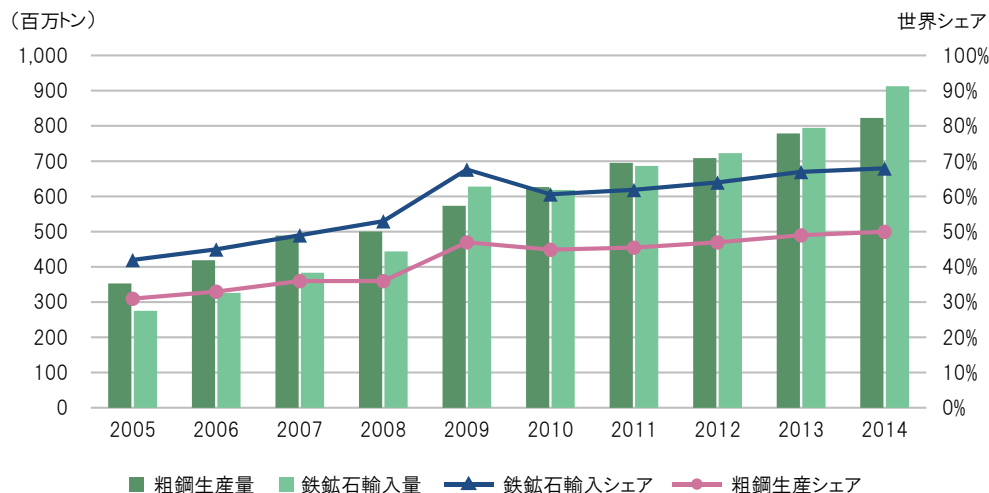
出典: Clarksonデータベースより日本郵船集計

## 荷動き量・船腹量伸び率推移



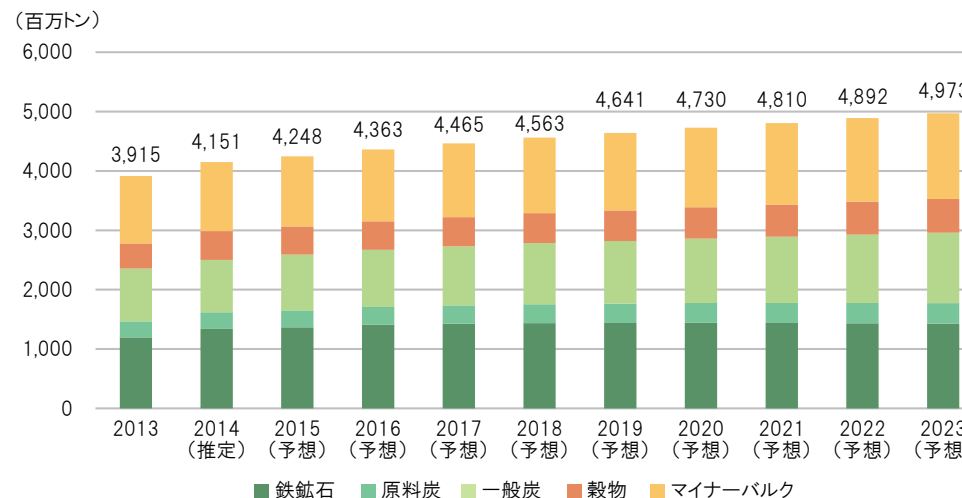
出典: Clarkson Dry Bulk Trade Outlook (February, 2015)

## 中国の粗鋼生産量・鉄鉱石輸入量と世界シェア



出典: 粗鋼生産: World Steel Associationデータより日本郵船調査グループ集計  
 鉄鉱石海上輸入量: Global Trade Atlasデータより日本郵船調査グループ集計

## ドライバルク海上荷動き量と見通し



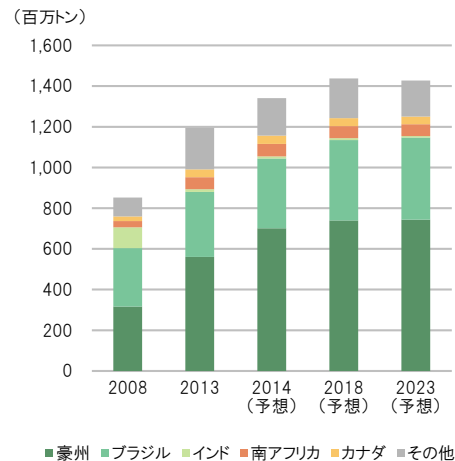
出典: 2013 以降日本郵船調査グループ集計

## ドライバルカー(撤積船)

## 各貨物毎の輸出と輸入の推移

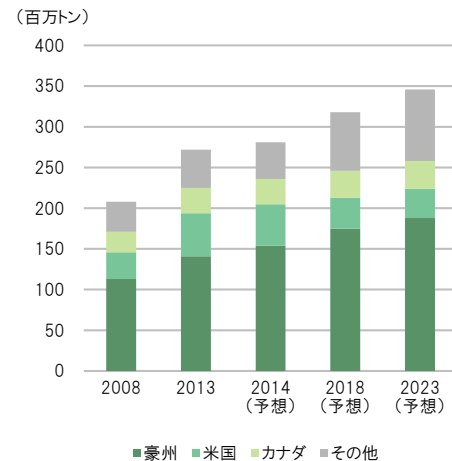
## 輸出

## 鉄鉱石海上荷動き

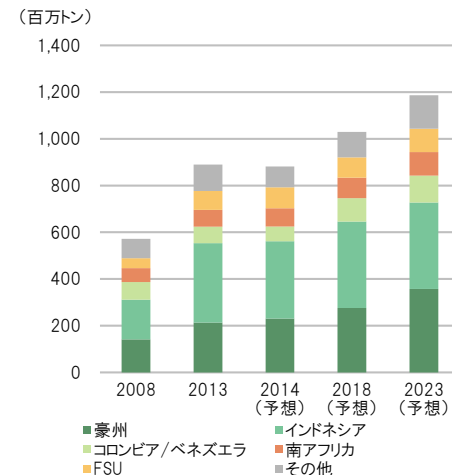


出典: 日本郵船調査グループ集計値

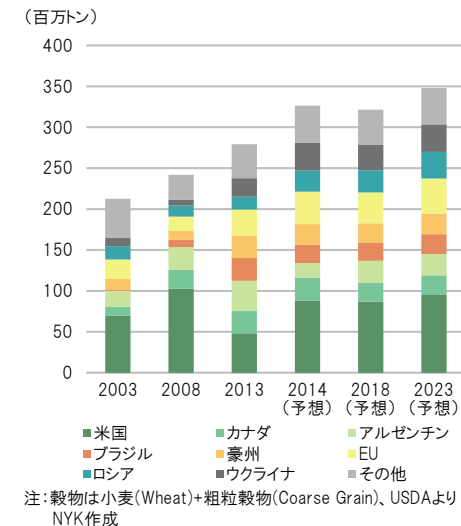
## 原料炭海上荷動き



## 一般炭海上荷動き

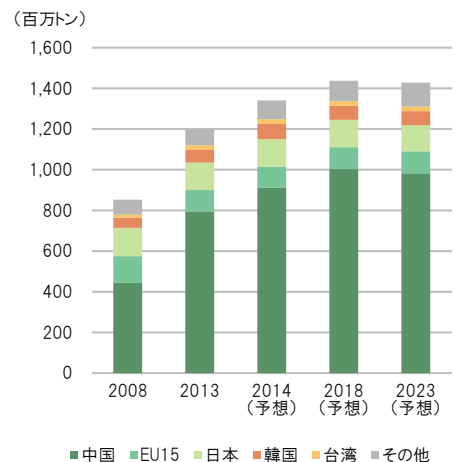


## 穀物海上荷動き



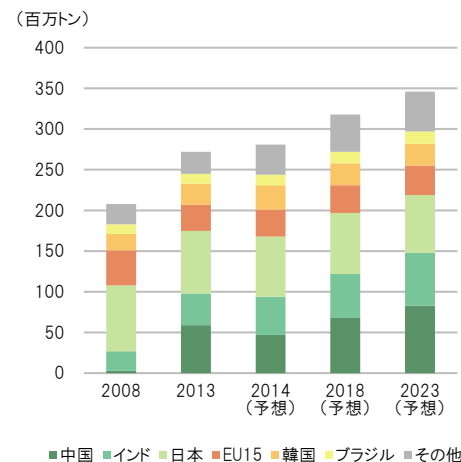
## 輸入

## 鉄鉱石海上荷動き

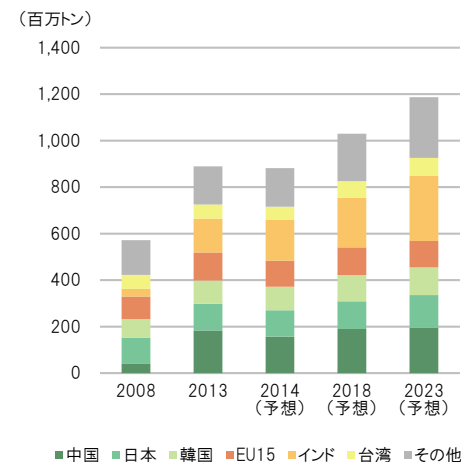


出典: 日本郵船調査グループ集計値

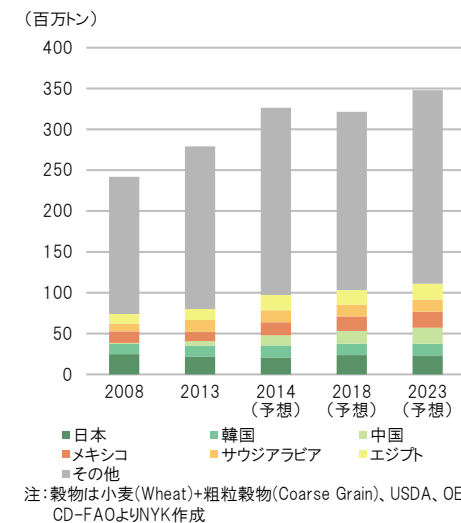
## 原料炭海上荷動き



## 一般炭海上荷動き



## 穀物海上荷動き



## タンカー(油槽船)

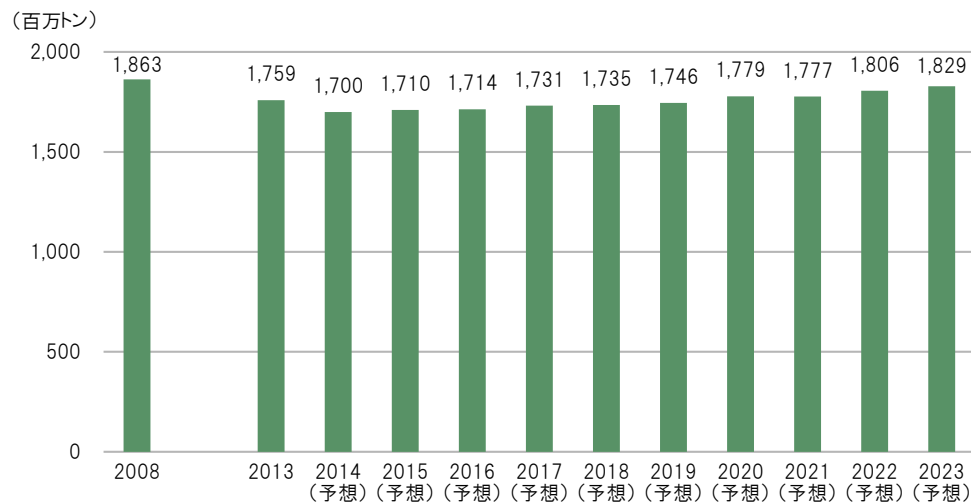
## タンカー船隊ランキング

(2015年1月1日現在)

| ランキング | 会社名                        | 重量トン<br>(千DWT) | 隻数  |
|-------|----------------------------|----------------|-----|
| 1     | 商船三井                       | 14,186         | 145 |
| 2     | NIOC                       | 13,520         | 54  |
| 3     | 日本郵船                       | 12,100         | 82  |
| 4     | SCF Group                  | 11,807         | 124 |
| 5     | Teekay Corporation         | 11,241         | 86  |
| 6     | Bahri                      | 11,116         | 60  |
| 7     | Fredriksen Group           | 10,436         | 52  |
| 8     | Euronav NV                 | 10,420         | 42  |
| 9     | Angelicoussis Group        | 10,135         | 40  |
| 10    | China Merchants Group      | 9,222          | 35  |
| 11    | Dynacom Tankers Management | 8,868          | 54  |
| 12    | MISC                       | 8,852          | 71  |
| 13    | Ocean Tankers PTE          | 7,783          | 86  |
| 14    | China Shipping Group       | 7,767          | 76  |
| 15    | SK Holdings                | 6,054          | 28  |

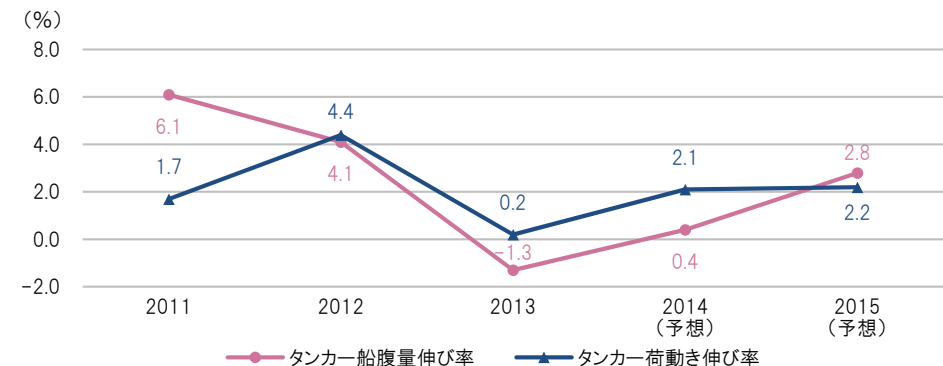
出典: Clarkson データベースより日本郵船集計

## 原油海上荷動き量と見通し



出典: 通関統計・EIA資料などよりNYK作成

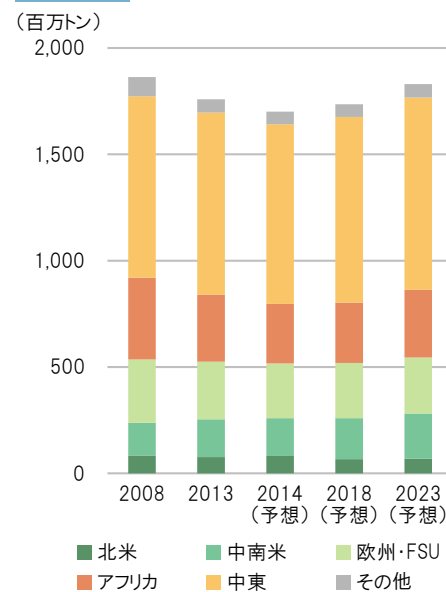
## 荷動き量・船腹量伸び率推移



出典: Clarkson Oil &amp; Tanker Trades Outlook (March, 2015) より日本郵船作成

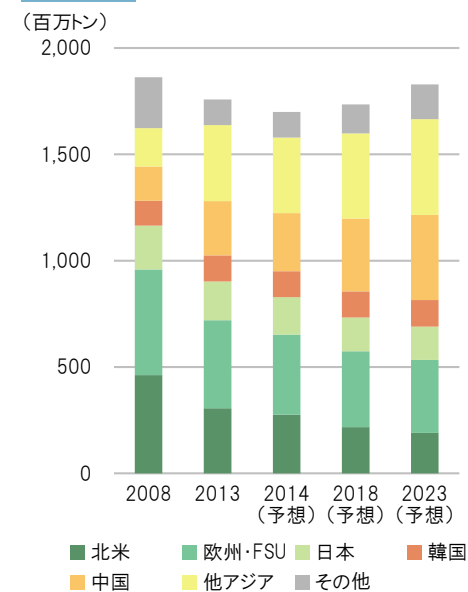
## 原油の輸出と輸入の推移

## 輸出



出典: 2013年はGTA社数値を集計、2014年以降はNYK推計

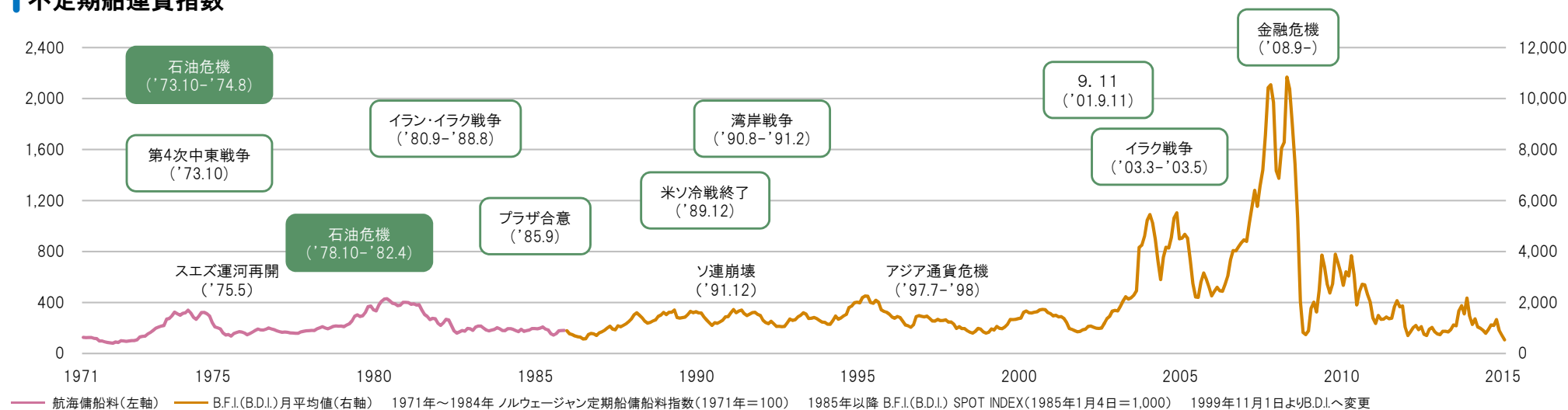
## 輸入



出典: 2013年はGTA社数値を集計、2014年以降はNYK推計

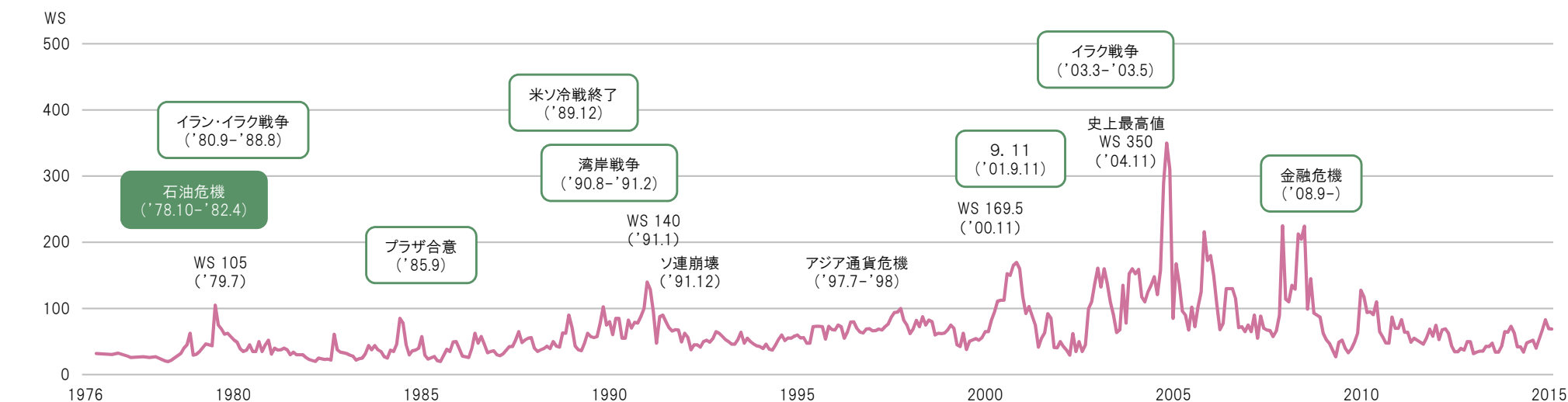
## タンカー(油槽船)

## 不定期船運賃指数



BDI: Baltic Dry Indexの略称。ばら積船の運賃指標

## タンカー市況(WS)変動



WS: World Scaleの略称。原油タンカーの運賃指標

## LNG船

## LNG船保有隻数比較

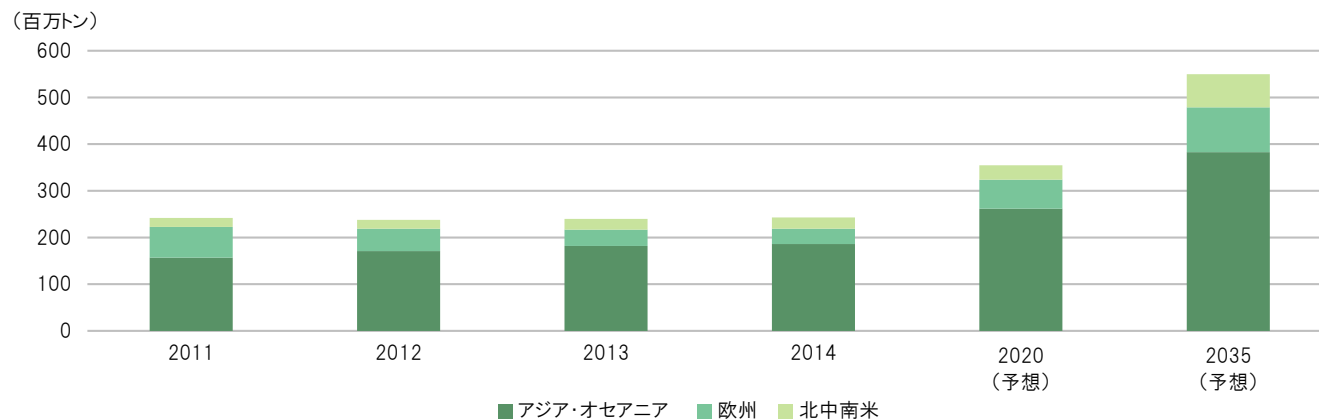
(2015年3月期中完工分まで)

| 会社名                | 隻数  | 保有<br>キャパシティ<br>(1,000 m <sup>3</sup> ) | キャパシティ<br>シェア(%) |
|--------------------|-----|-----------------------------------------|------------------|
| 日本郵船               | 69  | 3,964                                   | 6.0%             |
| 商船三井               | 66  | 3,723                                   | 5.7%             |
| 川崎汽船               | 44  | 1,673                                   | 2.5%             |
| その他日本船主(海運+商社)     | 50  | 688                                     | 1.0%             |
| 韓国船主               | 17  | 2,352                                   | 3.6%             |
| Buyer(国内)          | 22  | 1,615                                   | 2.5%             |
| Seller / Buyer(海外) | 106 | 11,163                                  | 17.0%            |
| QGTC               | 54  | 8,305                                   | 12.7%            |
| MISC               | 27  | 3,263                                   | 5.0%             |
| Teekay Shipping    | 29  | 2,769                                   | 4.2%             |
| Bergesen Worldwide | 13  | 1,916                                   | 2.9%             |
| Golar              | 20  | 2,978                                   | 4.5%             |
| Gaslog             | 18  | 2,721                                   | 4.1%             |
| Marangas           | 18  | 2,668                                   | 4.1%             |
| Dynagas            | 11  | 1,691                                   | 2.6%             |
| Excelerate         | 6   | 893                                     | 1.4%             |
| Exmar              | 14  | 1,881                                   | 2.9%             |
| Sovcomflot         | 8   | 1,437                                   | 2.2%             |
| その他                | 85  | 9,905                                   | 15.1%            |
| 合計                 | 677 | 65,604                                  | 100.0%           |

(日本郵船調べ)

備考: LNG 船は複数の会社で共有されるケースが多くあります。隻数については、共有持分にかかわらず、1 隻として数えています。  
保有キャパシティについては、1 隻に対する共有持分の割合に応じて按分計算しています。

## LNG 取引量と需要見通し



出典: IHS-CERA レポートを参考に日本郵船で集計

## LNG 供給国の変化

## 2014年LNG 輸出国ランク(mtpa)

| 順位     | 国名         | mtpa  | シェア (%) |
|--------|------------|-------|---------|
| 1      | カタール       | 76.8  | 31.6    |
| 2      | マレーシア      | 25.1  | 10.3    |
| 3      | オーストラリア    | 23.3  | 9.6     |
| 4      | ナイジェリア     | 19.4  | 8.0     |
| 5      | インドネシア     | 17.7  | 7.3     |
| 6      | トリニダード・トバゴ | 14.4  | 5.9     |
| 7      | アルジェリア     | 12.7  | 5.2     |
| 8      | ロシア        | 10.6  | 4.4     |
| 9      | オマーン       | 7.9   | 3.3     |
| 10     | イエメン       | 6.8   | 2.8     |
| 11     | ブルネイ       | 6.2   | 2.6     |
| 12     | アラブ首長国連邦   | 5.8   | 2.4     |
| 13     | ペルー        | 4.3   | 1.8     |
| 14     | 赤道ギニア      | 3.8   | 1.6     |
| 15     | ノルウェー      | 3.6   | 1.5     |
| 世界総輸出力 |            | 242.7 |         |

## 2035年LNG 輸出国ランク(mtpa)(予想)

| 順位     | 国名        | mtpa  | シェア (%) |
|--------|-----------|-------|---------|
| 1      | オーストラリア   | 117.4 | 21.4    |
| 2      | カタール      | 75.3  | 13.7    |
| 3      | アメリカ(大西洋) | 50.8  | 9.2     |
| 4      | カナダ       | 44.0  | 8.0     |
| 5      | ロシア(太平洋)  | 35.9  | 6.5     |
| 6      | モザンビーク    | 34.8  | 6.3     |
| 7      | インドネシア    | 34.4  | 6.2     |
| 8      | マレーシア     | 28.0  | 5.1     |
| 9      | ナイジェリア    | 25.8  | 4.7     |
| 10     | ロシア(大西洋)  | 20.2  | 3.7     |
| 11     | アメリカ(太平洋) | 19.3  | 3.5     |
| 12     | アンゴラ      | 9.5   | 1.7     |
| 13     | バブアニューギニア | 9.5   | 1.7     |
| 14     | タンザニア     | 9.2   | 1.7     |
| 15     | ブルネイ      | 6.5   | 1.2     |
| 世界総輸出力 |           | 549.8 |         |

出典: IHS-CERA レポートを参考に日本郵船で集計

## LNG船

## 北米におけるシェールガス主要プロジェクト

- Green field projects
- Brown filed projects

## Major projects in West Canada

Kitimat LNG  
LNG Canada  
Pacific Northwest LNG  
Douglas Channel LNG

Oregon LNG  
Jordan Cove LNG

Sabine Pass LNG  
19.75mtpa 2016年～

Eagle Ford

Corpus Christi  
5.3mtpa 2018年～

Lake Charles LNG

Cameron LNG  
12.0mtpa 2017年～

Freeport LNG  
13.2mtpa 2018年～

Marcellus

Cove Point LNG  
4.5mtpa 2017年～

Mexican Gulf Coast

## Major projects in the U.S.

出典：日本郵船作成

## 海洋事業・LNGのバリューチェーン

採掘からお客さまにお届けするまで一貫したサービスでビジネスを進化





## 環境への取り組み

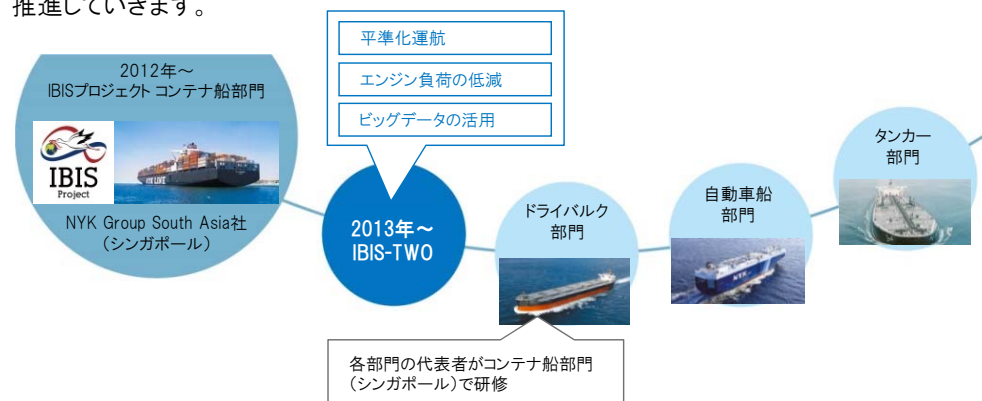
### 長期ビジョン:2050年までの世界の温室効果ガス排出半減に貢献

#### 当社CO<sub>2</sub>削減目標

- ①2015年度までに2010年度比燃料消費効率10%向上  
→13.4%の向上達成(2014年度末時点)
- ②2018年度までに2010年度比燃料消費効率15%向上

### 燃節活動/フリートモニタリングの取り組み

2012年よりコンテナ船で最適経済運航「IBIS(Innovative Bunker & Idle-time Saving)プロジェクト」が始まりました。「IBIS」では、気象・海象予測、海流データや各船の運航状態、航海計画などの情報を陸上と本船間でリアルタイムに共有しています。さらに蓄積した運航ビッグデータを解析・評価することで、より効率的な最適運航を実現しています。2013年度からは、「IBIS」で得た知見やノウハウを他船種にも展開し、それぞれの特性や条件に応じた燃節活動の深度化を図る「IBIS TWOプロジェクト」を始動し、新技術に基づいた、より緻密な最適運航を推進していきます。



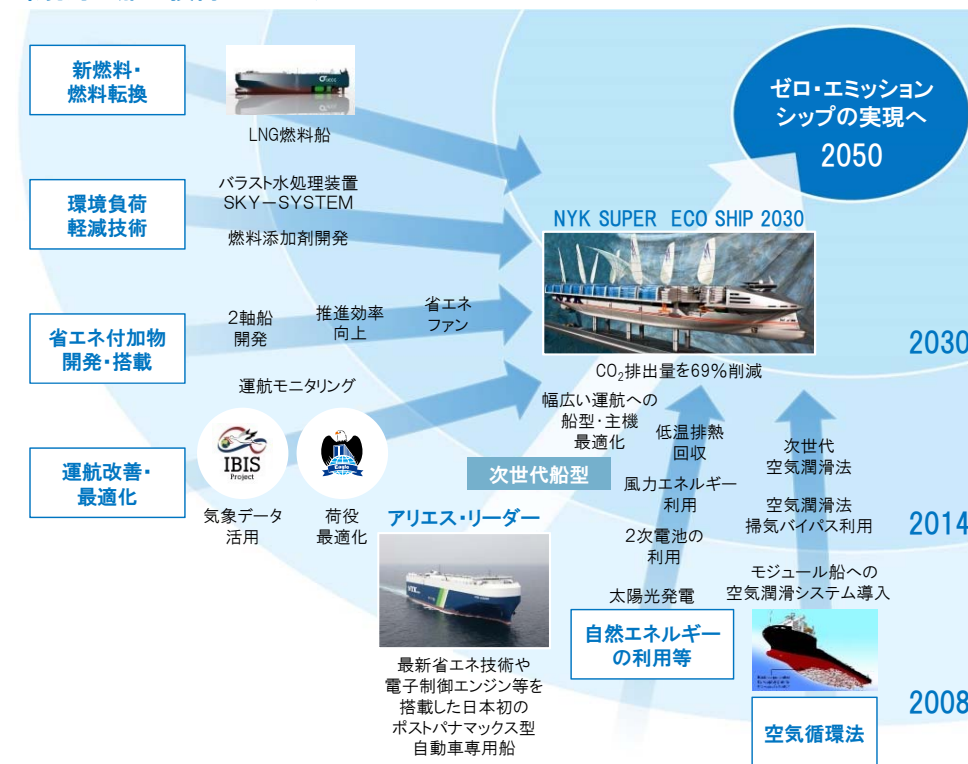
### LNG燃料転換への第一歩

重油と共に液化天然ガス(LNG; Liquefied Natural Gas)を燃料として使用可能な二元燃料エンジンを搭載したタグボート及び北海・バルト海域の厳しい環境規制にも対応可能な、世界初のLNG燃料自動車専用船の建造を進めています。また世界初のLNG燃料供給船の建造及び欧州域内でのLNG燃料販売事業へ参画することを決定しました。LNG燃料を使用することにより、従来の重油使用時と比較してCO<sub>2</sub>排出量を約30%、NO<sub>x</sub>排出量を約80%、SO<sub>x</sub>排出量は100%削減することが可能と見込まれています。

### 未来に向けた省エネルギー船の開発

未来のコンセプトシップ「NYK Super Eco Ship 2030」の搭載技術の実現に向け、「次世代船型・省エネ付加物の開発・搭載」、「空気潤滑法開発」、「自然エネルギー利用など」を主軸と位置づけ開発を進めています。

#### 環境対応船の技術ロードマップ



## 安全運航推進活動

## PLAN

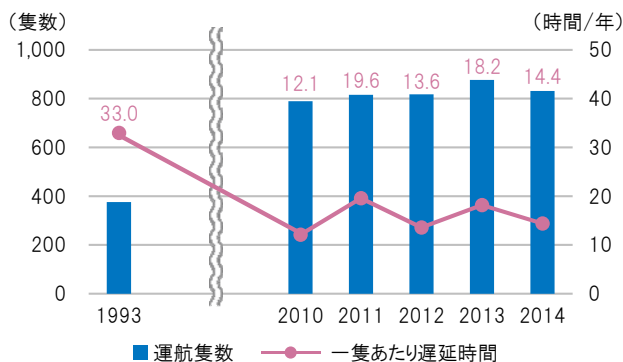
## 安全推進体制

社長を委員長とする安全・環境対策推進委員会において、毎年、前年度の活動レビューを行い、年間目標や活動方針を決定しています。

## 遅延時間で安全を計る

船舶の安全運航の達成度を計るため、事故・トラブルによって運航が止まった時間を指標として取り入れ、遅延時間の“ゼロ”化を目指し、海・陸一丸となって目標達成に取り組んでいます。

## 一隻あたり遅延時間の推移



## 緊急対応ネットワーク

世界中のあらゆる海域で発生する事故・トラブルに備え、緊急対応のためのネットワークERN\*1を構築しています。

## DO

## 安全キャンペーン

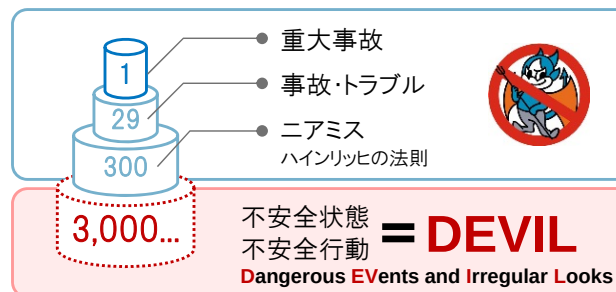
夏季・冬季にそれぞれ「リメンバー中ノ瀬\*2」、「SAIL ON SAFETY\*3」と称する安全キャンペーンを実施しています。

## 事故対策訓練

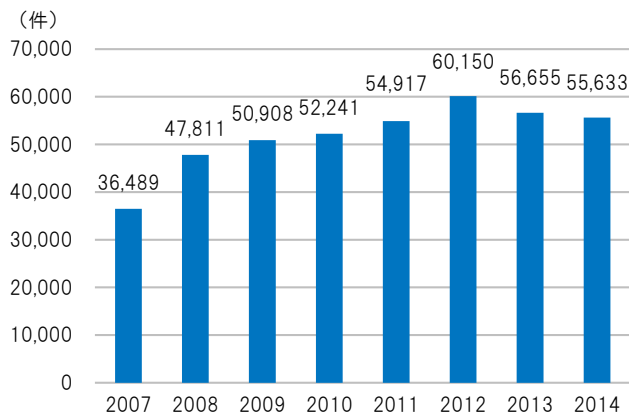
社員の事故対応能力を高めるために、定期的に訓練を実施しています。

## ニアミス3000活動

ニアミス3000活動は、ハインリッヒの法則\*4に基づいて、事故を未然に防ぐことを目的とした本船主体の活動です。当社では、ヒヤリハットのレベルから、さらに裾野を広げ、見過ごしがちな事故の予兆である事象まで対象とし、初期の段階で事故の芽を摘み取る「DEVIL Hunting! \*5」活動として、2006年から当社グループの枠を超え、パートナーである船主や船舶管理会社にも展開しています。



## ニアミス報告件数



## CHECK

## NAV9000



運航船舶の安全確保と環境保護の責任を果たすため、1998年から当社グループ独自の安全運航管理システム「NAV9000」を導入しています。自社船・傭船にかかわらず、船舶や船主、船舶管理会社に安全運航に関する事項を開示し、遵守を求めています。

## NAV9000監査件数の内訳(2011~2014年)

|          | 2011年 | 2012年 | 2013年 | 2014年 |
|----------|-------|-------|-------|-------|
| 本船監査数(隻) | 298   | 292   | 317   | 303   |
| 本船監査数(社) | 37    | 35    | 35    | 31    |

## ACT

## トラブルの原因究明と目標に向けた改善

事故情報を再発防止につなげるため、事故発生直後に速報を運航船に周知し、原因究明の後に再発防止策を決定、「Safety Bulletin\*6」等で運航船へ防止策の実施指示を行っています。

脚注:

- ※1: ERN Emergency Response Network. 万が一、世界のどこかの海域で事故・トラブルが発生した場合に迅速に対応し、被害を最小限に抑えられるよう、世界6拠点体制で構築・整備している緊急対応のためのネットワーク
- ※2: リメンバー中ノ瀬 1997年東京湾中ノ瀬で起きたVLCC(大型タンカー)“DIAMOND GRACE”の油濁事故の教訓を風化させないため、事故があった7月に毎年実施
- ※3: SAIL ON SAFETY 冬季荒天対策を主目的とし、毎年12月、1月の2ヶ月間実施
- ※4: ハインリッヒの法則 1件の重大事故の背景には、29件の軽微な事故と300件のニアミス体験が存在するという労災事故に関する法則
- ※5: DEVIL Hunting! DEVILはDangerous Events and Irregular Looks(不安全行動や不安全状態)の略。重大事故には至らないように、前兆や要因などを初期の段階で排除することを目的とした活動
- ※6: Safety Bulletin 海賊・テロに関する情報や航行関連情報のほか、発生した事故・トラブルの原因と再発防止策を全運航船に周知・指示するための安全情報誌

## 外部ステークホルダーの評価

「Dow Jones Sustainability Index」に  
継続選定

DJSI (注)の選定銘柄は、詳細な調査に基づき経済・環境・社会的側面を考慮し、持続可能性の観点から一定水準以上の企業が評価選定されたものです。

(注) DJSI: 米国の指標会社 S&P Dow Jones Indices社とCSR調査・格付けを行うRobeco SAM社(スイス)による株式指標。

MEMBER OF  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM

## 「FTSE4Good Index」に継続選定

FTSE4Good Index(注)はDJSIと共に社会的責任投資(SRI)の代表的な指標として、企業の持続可能性に関心を持つ投資家の重要な投資選択基準となっています。

(注) FTSE4Good Index: 英国のFTSEグループ(英国Financial Times社とロンドン証券取引所の合資会社)による株式指標。

「MS-SRI」日本企業150銘柄を選定する  
日本初のSRI株価指数

モーニングスター社のMS-SRI に2004年より継続採用されています。



## 「なでしこ銘柄」に2年連続で選定

当社は、東京証券取引所(以下、東証)と経済産業省が共同で選定する2014年度の「なでしこ銘柄」に昨年度に続いて、2年連続で選定されました。  
なでしこ銘柄は、東証一部上場企業の中から女性が働き続けるための環境整備や女性人材の活用を積極的に進めるなど「女性活躍推進」に優れ、かつ財務指標にも優れた企業として、中長期の企業価値向上を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介されます。



## 企業理念

## 基本理念

わたくしたちは、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。

## 経営方針

## お客様とともに

お客様から選ばれ信頼されるパートナーであり続けるために、現場第一に徹し、創意工夫に努め、新たな価値の創造を追求します。

## 株主・投資家の皆様とともに

公正かつ透明な経営を実践し、効率的な事業活動を通じて、企業価値の増大を目指します。

## 社会とともに

良き企業市民として積極的に社会の課題に取り組み、環境の保全をはじめとして、より良い地球社会の実現に貢献します。

## グループ社員とともに

グローバル企業として、社員の多様性と挑戦する気概を尊重し、人材育成に力を注ぎ、夢と誇りを持って働ける日本郵船グループを目指します。

NYKグループ・バリュー

誠意・創意・熱意

Integrity Innovation Intensity

## 日本郵船企業行動憲章

私たちは、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ました。

私たちは、これからも、世界経済・文化の発展の礎として、人および物の広汎な交流の重要性を認識し、安全・確実なサービスの提供にまい進します。

私たちは、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、安全の確保と環境への取り組みを最優先し、社会的に有用なサービスの向上に向けて、たゆまぬ研鑽に励み、また、お客様の要望に謙虚に耳を傾け、その期待と信頼に応えます。

私たちは、国の内外において、事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し、諸法令、国際ルール、およびそれらの精神に則った事業活動を営むことにより、社会の持続可能な発展に向けて、高い倫理観をもって社会的責任を果たします。

こうした認識のもとに、ここに「日本郵船グループ企業行動憲章」を定めます。

|   |                                |                                                                                                                            |
|---|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <b>誠実な事業活動</b>                 | 贈収賄などのあらゆる形態の腐敗を許さず、各国の競争法を遵守し、公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引を行い、株主および投資家をはじめステークホルダーとの良好な関係を築き、長期安定的な成長を通じ企業価値の向上を目指します。            |
| 2 | <b>安全の確保と環境への取り組み</b>          | 安全の確保と環境への取り組みを企業の存在と活動に必須の要件として、主体的に行動します。あらゆる事業活動を通じ安全対策の拡充および海洋・地球環境、自然生態系の保全に努め、持続可能な成長を目指し、環境にやさしい安全輸送技術の向上のために研鑽します。 |
| 3 | <b>保安体制の強化</b>                 | 非合法活動による国際物流ネットワークの遮断や悪用、また情報への不正なアクセスおよび漏洩などを防止するため、保安の確保とその維持に努めます。                                                      |
| 4 | <b>諸法令の遵守と人権の尊重</b>            | 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、各国の法令の遵守、人権を含む各種の国際規範の尊重はもとより、地域の善良な文化や習慣、ステークホルダーの関心に配慮し、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します。      |
| 5 | <b>反社会的勢力の排除</b>               | 市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは、断固として対決し、関係遮断を徹底します。                                                                        |
| 6 | <b>社会とのコミュニケーションと情報開示・情報保護</b> | 株主はもとより、広く社会とのコミュニケーションを図り、企業情報を積極的かつ公正に開示します。また、お客様をはじめ事業活動に関わる全ての人の個人情報保護や各種情報管理の徹底に努めます。                                |
| 7 | <b>社会貢献活動</b>                  | 良き企業市民として、社会貢献活動を積極的に推進します。                                                                                                |
| 8 | <b>良好な職場環境の保全等</b>             | 多様な人材が活躍できるよう、社員の多様性、個性、および人間性を尊重し、良好な職場環境の保全に努めます。                                                                        |

経営トップは、本憲章の精神の実現を自らの役割と認識して率先垂範し、日本郵船株式会社ならびにそのグループ会社にもその徹底を図るとともに取引先に促し、実効ある社内体制を確立します。また、万一、法令違反や不祥事、その他本憲章に反する重大な事態や緊急事態が発生した場合、経営トップは迅速かつ的確に原因究明と問題解決に努め、さらに再発防止に責務を負います。

平成 9年12月19日制定

平成16年 8月26日改正

平成23年 4月 1日改正



## 創業からの歴史

## 会社沿革

|                         |                                                                  |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 1885(明治18)年             | 郵便汽船三菱会社と共同運輸会社の合併により、日本郵船会社を設立、10月創業、資本金1,100万円、所有汽船58隻         |
| 1945(昭和20)年             | 終戦、所有船舶37隻、15万5,469総トンに減少                                        |
| 1951(昭和26)年～1957(昭和32)年 | バンコク、印パ、ニューヨーク、シアトル、欧州航路を始め、その他諸航路再開                             |
| 1959(昭和34)年             | 原油タンカー「丹波丸」就航                                                    |
| 1960(昭和35)年             | 鉱石専用船「戸畑丸」就航                                                     |
| 1962(昭和37)年             | 世界初の大型LPG専用船「ブリジストン丸」就航                                          |
| 1964(昭和39)年             | 海運再建整備に関する臨時措置法に基づき、三菱海運株式会社と合併、合併後の所有船舶153隻、228万7,696重量トン       |
|                         | 世界初のチップ専用船「呉丸」就航                                                 |
| 1968(昭和43)年             | 北米西岸コンテナ(PSW)航路開設、我国最初のフルコンテナ船「箱根丸」就航                            |
|                         | 近海、内航部門を近海郵船株式会社に委譲                                              |
| 1969(昭和44)年             | 自動車船「第五とよ丸」竣工                                                    |
|                         | 香港にNYK Line(Hong Kong) Ltd.、タイにNYK(Thailand) Co.Ltd.を設立          |
| 1971(昭和46)年             | 欧州航路、コンテナ・サービス開始                                                 |
| 1978(昭和53)年             | 邦船4社と全日空出資により日本貨物航空株式会社(NCA)設立                                   |
|                         | 星港にNYK Line (Singapore) Pte. Ltd.設立                              |
| 1983(昭和58)年             | LNG輸送開始(インドネシア/日本)                                               |
| 1985(昭和60)年             | 北米でダブルスタック・トレインのサービス開始                                           |
|                         | 米国にNYK Line (North America) Inc. 設立                              |
| 1988(昭和63)年             | 香港でHong Kong Logistics Center 開業                                 |
|                         | NYK Bulkship (USA) Inc. と NYK Bulkship (Europe) Ltd. を設立         |
| 1989(平成1)年              | 英国でNYK Line (Europe) Ltd. 設立、バンコク、ロサンゼルス、シドニーで物流センター開業           |
| 1990(平成2)年              | クルーズシップ「クリスタル・ハーモニー」竣工、客船事業復活                                    |
|                         | 日本ライナーシステム株式会社を合併                                                |
| 1991(平成3)年              | 米国ロサンゼルスとオークランドにてコンテナターミナル開業                                     |
|                         | タイのラムチャバンでコンテナターミナル開業                                            |
|                         | 豪州でNYK Line (Australia) Pty. Ltd. と NYK Shipping (N.Z.) Ltd. を設立 |
| 1992(平成4)年              | 台湾で高雄コンテナターミナル開業                                                 |
| 1993(平成5)年              | コンテナ船で大西洋航路開始                                                    |
|                         | ダブルハルタンカー「高峰丸」竣工                                                 |
| 1994(平成6)年              | 欧州でNYK Line (Deutschland) GmbH, NYK Line (Benelux) B.V.を設立       |
|                         | 神戸と横浜コンテナターミナル開業                                                 |
| 1995(平成7)年              | 中国でNYK Line (China) Co. Ltd. 設立                                  |
| 1996(平成8)年              | 北米、欧州航路でグランドアライアンスによる新サービス開始                                     |
|                         | カタールLNG輸送開始                                                      |

一般貨物輸送関連

不定期専用船関連

経営計画関連

その他

|             |                                                                     |
|-------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1998(平成10)年 | 昭和海運株式会社を合併                                                         |
|             | 独自の安全運航規格「NAV9000」を導入                                               |
| 1999(平成11)年 | 定航部門、自動車船部門でISO9002認証を取得                                            |
| 2000(平成12)年 | 中長期経営ビジョン「NYK21新世紀宣言」を発表                                            |
|             | 中国にNYK Logistics (China) Co. Ltd.設立                                 |
| 2001(平成13)年 | 星港に船舶管理会社NYK Shipmanagement Pte. Ltd. 設立                            |
| 2002(平成14)年 | 傭船船隊を含めたISO14001認証取得(世界初)                                           |
|             | Ceres Terminals社(米国)買収                                              |
|             | 中長期グループ経営ビジョン「Forward 120」策定                                        |
| 2003(平成15)年 | 物流統轄会社NYK Logistics (Europe) Ltd.およびNYK Logistics(Asia) Pte. Ltd.設立 |
|             | 大連で完成車専用港湾ターミナル事業参画                                                 |
| 2004(平成16)年 | 海外物流事業ブランドを「NYK Logistics」に統合                                       |
|             | 株式会社MTI設立                                                           |
|             | NYKグループ中期経営計画「New Horizon 2007」策定                                   |
| 2005(平成17)年 | 日本貨物航空株式会社を連結子会社へ                                                   |
|             | 冷凍船運航会社 エヌワイケイローリッツェンクール社(NYK LauritzenCool AB)設立                   |
| 2006(平成18)年 | 「飛鳥」の後継船として日本市場向けクルーズシップ「飛鳥Ⅱ」デビュー                                   |
|             | 中南米・アフリカコンテナ航路 本社業務をサンパウロに移管                                        |
| 2007(平成19)年 | フィリピンに船員養成の「NYK-TDG Maritime Academy」開校                             |
| 2008(平成20)年 | NYKグループ新中期経営計画「New Horizon 2010」発表                                  |
|             | 太陽光発電システムを搭載した自動車専用船「アウリガ・リーダー」竣工                                   |
|             | 緊急構造改革「宜候プロジェクト」開始                                                  |
| 2009(平成21)年 | 未来のコンセプトシップ「NYK スーパーエコシップ2030」発表                                    |
|             | Petroleo Brasileiro社(ブラジル)向け大水深掘削船(ドリルシップ)事業に参画                     |
|             | 定期船事業の本社機能をシンガポールに移管                                                |
| 2010(平成22)年 | 物流事業の再編・統合を開始、郵船ロジスティクス(株)始動                                        |
|             | 空気潤滑システム搭載の新型モジュール船2隻竣工                                             |
|             | Knutzen Offshore Tankers社に出資、邦船社初のシャトルタンカー事業進出                      |
| 2011(平成23)年 | NYKグループ新中期経営計画「More Than Shipping 2013」発表                           |
|             | Petroleo Brasileiro社(ブラジル)向けFPSO事業に参画                               |
|             | 欧州航路で「グランド・アライアンス」と「ザ・ニューワールドアライアンス」が新アライアンス「G6アライアンス」による新サービス開始    |
| 2012(平成24)年 | 豪州ウィットストーンLNGプロジェクトに共同参画                                            |
| 2013(平成25)年 | 「NYKバルク・プロジェクト貨物輸送株式会社」発足                                           |
| 2014(平成26)年 | NYKグループ新中期経営計画「More Than Shipping 2018」発表                           |

## 投資家情報 (2015年3月31日現在)

|                       |                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 本店                    | 〒100-0005<br>東京都千代田区丸の内二丁目3番2号 郵船ビル<br>TEL:03-3284-5151<br><a href="http://www.nyk.com">http://www.nyk.com</a>                                                                  |
| 決算期                   | 3月31日                                                                                                                                                                           |
| 定時株主総会                | 6月下旬                                                                                                                                                                            |
| 株式数                   | 発行可能株式総数: 2,983,550,000 株<br>発行済株式の総数: 1,700,550,988 株                                                                                                                          |
| 上場取引所                 | 東京(第1部)、名古屋(第1部)                                                                                                                                                                |
| 単元株式数(投資単位)           | 1,000 株                                                                                                                                                                         |
| 株主名簿管理人及び<br>特別口座管理機関 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号<br>三菱UFJ信託銀行株式会社<br>【同連絡先】<br>三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部<br>〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号<br>0120-232-711                                                              |
| 公告方法                  | 電子公告により行い、次の当社ウェブサイトに掲載します。<br><a href="http://www.nyk.com/koukoku/">http://www.nyk.com/koukoku/</a><br>ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告によることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載する方法により行います。 |
| 会計監査人                 | 東京都港区芝浦四丁目13番23号 MS 芝浦ビル<br>有限責任監査法人トーマツ                                                                                                                                        |

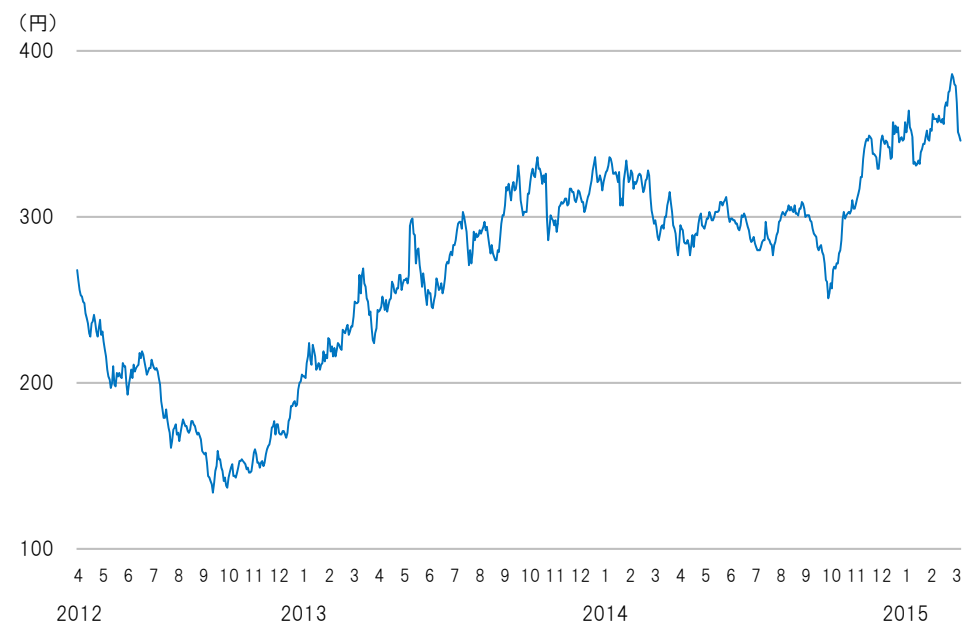
## 格付けの状況

|            |      |
|------------|------|
| 格付投資情報センター | A-   |
| 日本格付研究所    | A+   |
| ムーディーズ     | Baa2 |

## 大株主

| 株主名                                                                 | 所有株式数(株)   |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                                             | 98,125,000 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)                                           | 92,149,000 |
| 三菱重工業株式会社                                                           | 41,038,312 |
| 明治安田生命保険相互会社                                                        | 34,473,367 |
| 東京海上日動火災保険株式会社                                                      | 32,443,788 |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223                          | 25,202,879 |
| MELLON BANK, N.A. AS AGENT FOR ITS CLIENT MELLON OMNIBUS US PENSION | 24,546,415 |
| THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10                                | 21,183,388 |
| STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234                       | 20,108,901 |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225                          | 19,066,191 |

## 株価推移





お問い合わせ先 - IRグループ

住所 〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-3-2 郵船ビル  
TEL 03-3284-6008  
FAX 03-3284-6382

E-mail [iroffice@jp.nykline.com](mailto:iroffice@jp.nykline.com)  
URL <http://www.nyk.com/ir/>



MEMBER OF  
**Dow Jones**  
**Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM ●