

日本郵船株式会社 会社説明会

証券コード：9101

2026年5月25日（月）

目次

1. 会社紹介	— p.2
2. 業績推移	— p.6
3. 中期経営計画の進捗	— p.13
4. IRサイト・資料のご案内・その他	— p.24
5. 質疑応答	

1. 会社紹介



Bringing value to life.



岩崎 彌太郎

写真提供：三菱史料館

その利は全人民の
頭上に落つる理なり。

世に一層の
便をもたらし、

我ら一艘の
船を浮かべれば、

※当社による意識をおこなっています

※動画へのリンク：<https://www.nyk.com/profile/mission/>

会社概要 – 基礎データ（2026年3月末時点）



創業

1885年



海外展開国数

62カ国



関係会社数

977社

SPC（船舶保有会社）含む



従業員数

39,830人(連結)

1,370人(単体*)

(陸上職 1,110人、海上職260人)



運航船舶数

912隻



女性管理職比率

27.9%(連結)

15.4%(単体)



個人株主比率

約30%



親会社株主に帰属する
当期純利益（2025年度実績）

2,117億円



外部格付け

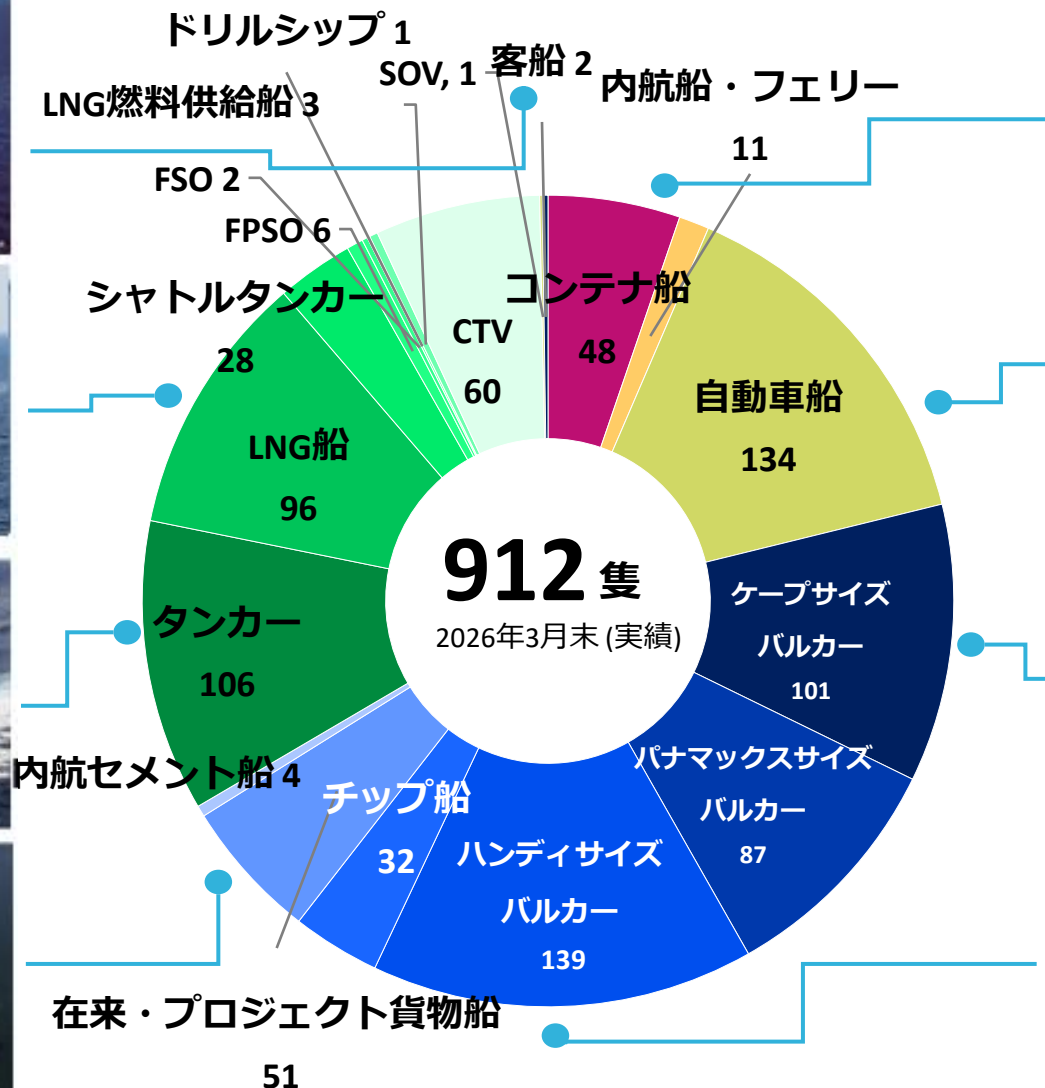
JCR：AA-(安定的)

R&I：A+（安定的）

Moody's：Baa3（安定的）



様々な船種を世界最大級の船隊規模で運航中



2. 業績推移



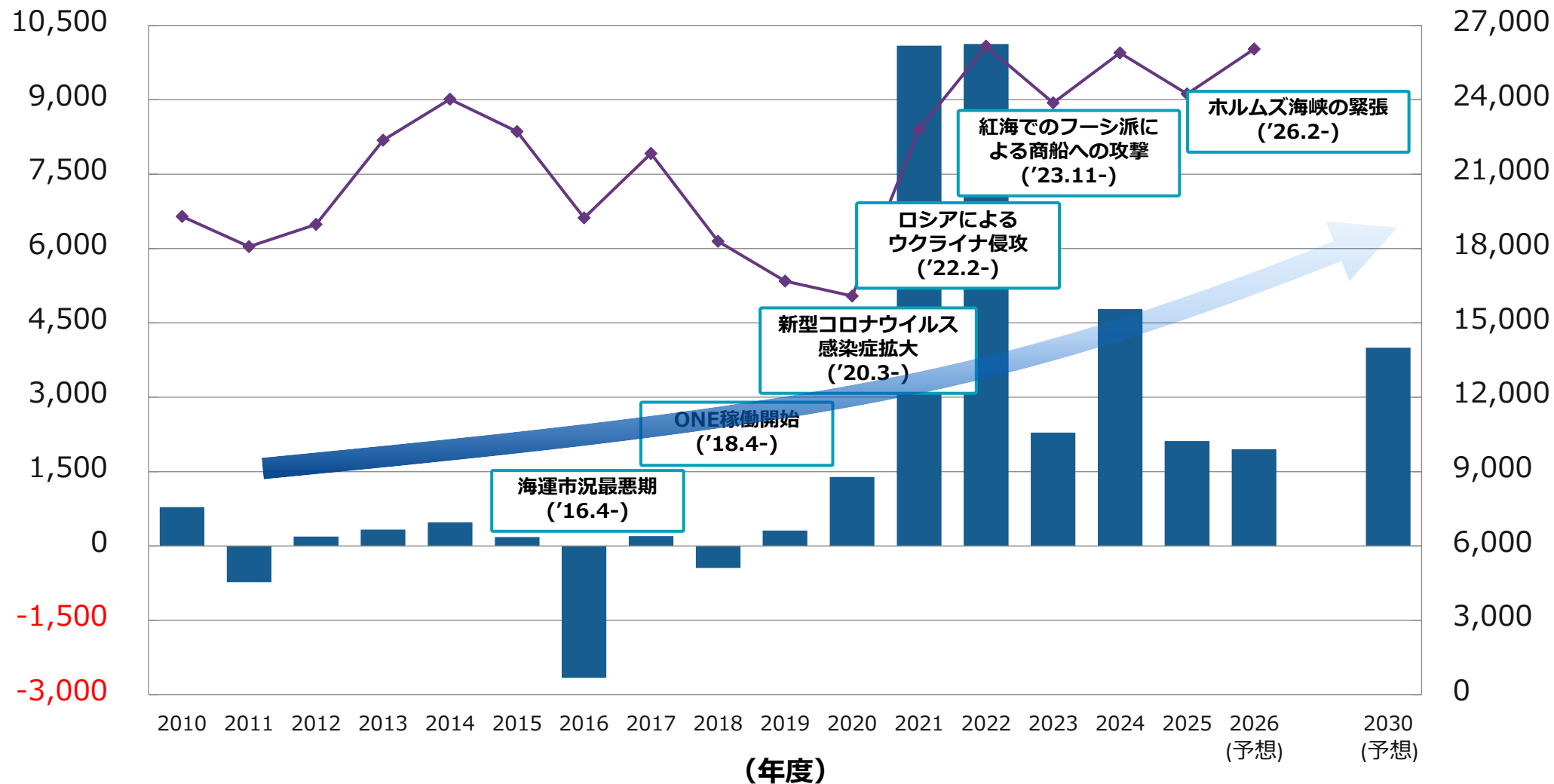
売上高、当期純利益の推移

親会社株主に帰属する
当期純利益（億円）

親会社株主に帰属する
当期純利益

売上高

売上高（億円）



※1:2026年度予想は、2026年5月11日発表時点

※2:2030年度予想は、2025年5月8日発表時点

※1

※2

経常利益の推移

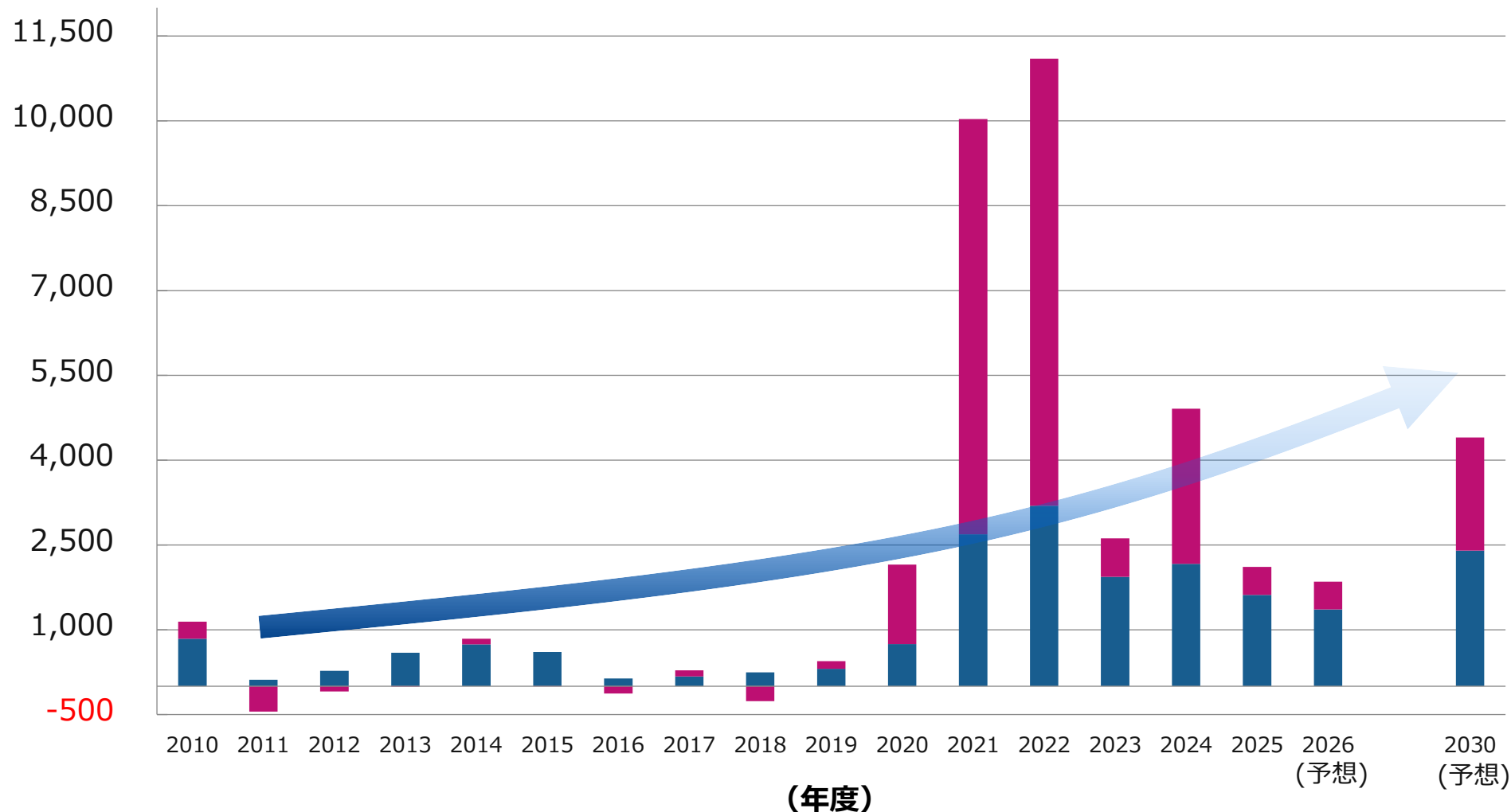
経常利益（億円）



定期船事業



定期船事業以外



※1:2026年度予想は、2026年5月11日発表時点

※2:2030年度予想は、2025年5月8日発表時点(ONE社の利益を定期船事業として表記)

※1

※2

2026年度、2030年度予想

- 2026年度は中東情勢や物流事業におけるのれん影響等により減益を予想
- 継続的な成長投資により2030年度は経常利益4,400億円を見込む

	2025年度 (実績)	2026年度 (予想) ※1	2030年度 (予想) ※2
経常利益	2,111億円	1,850億円	4,400億円
ONE以外	1,921億円	1,695億円	2,400億円
ONE(当社試算)	190億円	155億円	2,000億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,117億円	1,950億円	4,000億円
自己資本比率 (含 備船料債務 ※3)	59% (52%)	54% (48%)	58% (53%)
ROIC	6.4%	4.8%	7.6%
ROE	7.1%	6.4%	10.3%

※1:2026年度予想は、2026年5月11日発表時点

※2:2030年度予想は、2025年5月8日発表時点

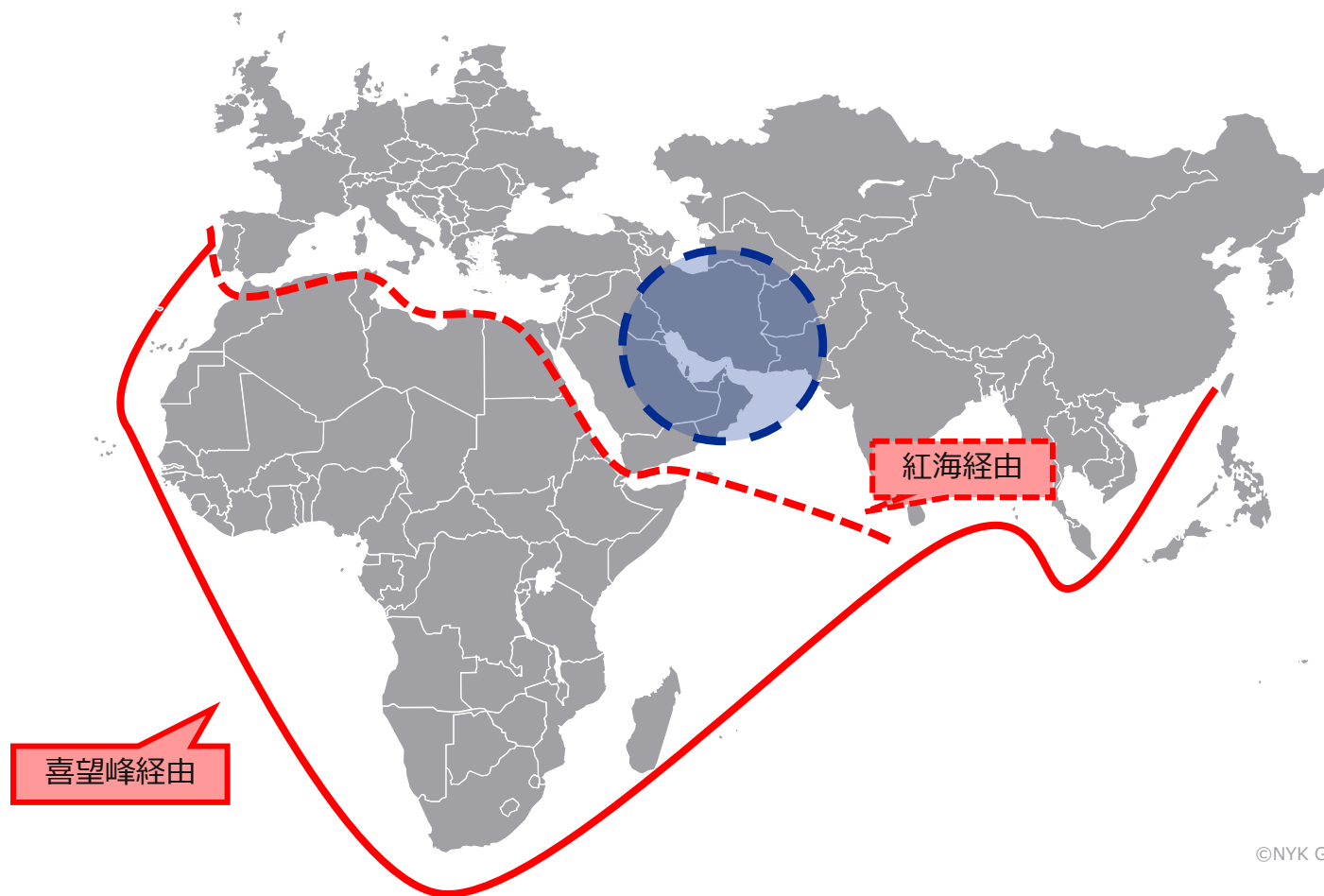
※3:備船料債務試算額：各年度それぞれ約7,000億円を加味

■ 紅海情勢

紅海・スエズ運河迂回に伴う喜望峰ルートの利用は2026年度を通じて継続と想定

■ ホルムズ海峡情勢

中東情勢の緊迫に伴うホルムズ海峡の封鎖は2026年度第1四半期中は継続すると想定



ペルシャ湾地域の海運における立ち位置

- ペルシャ湾地域は世界で最も重要なエネルギー輸送ルートの一つ
- 平常時にホルムズ海峡を通過する原油量は世界海上輸送の約25%を、LNGは世界海上輸送の約20%を占める
- 中東全体のコンテナ取扱量は世界の約7%、自動車の輸入数は世界海上輸送量の約10%

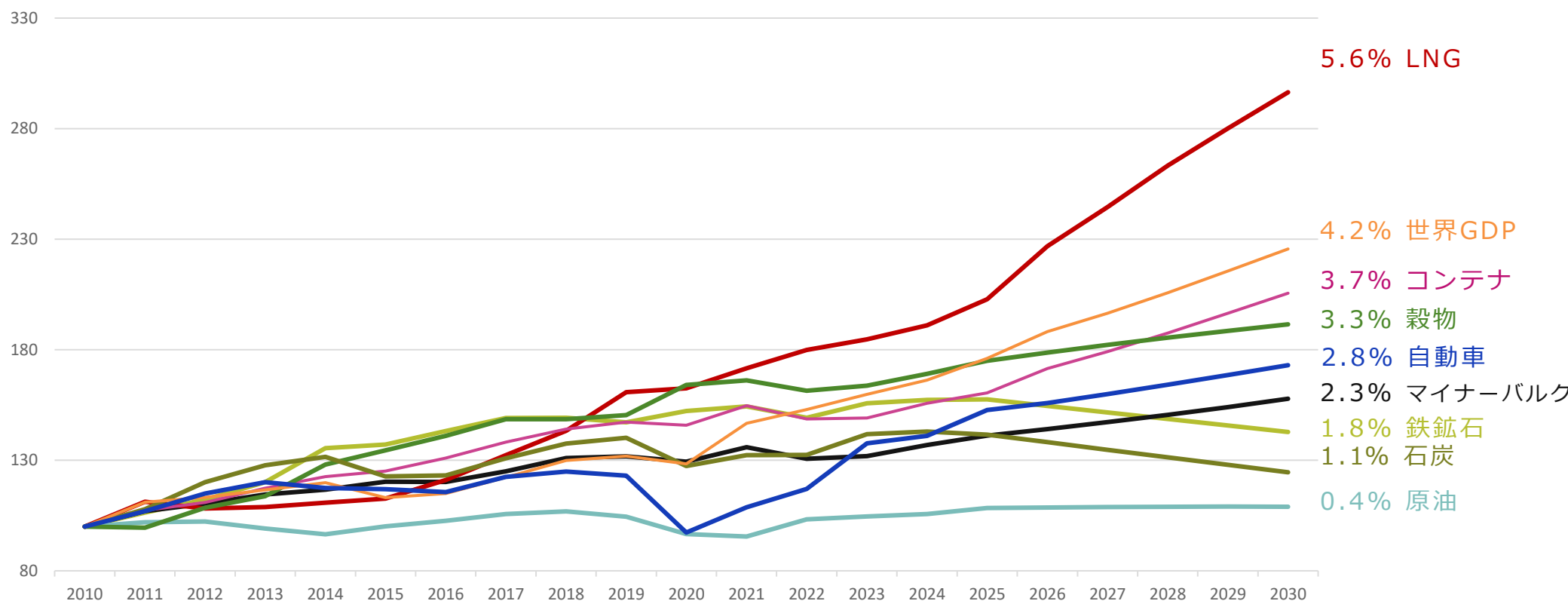


海上輸送需要の成長見通し

- 世界的な人口増加や生活水準の向上等により、コンテナの海上荷動き及び物流需要は、今後も成長が見込まれる
- 化石燃料の需要は右肩下がりも、一定の需要は維持される見込み

(2010年=100)

(%: 年平均成長率)

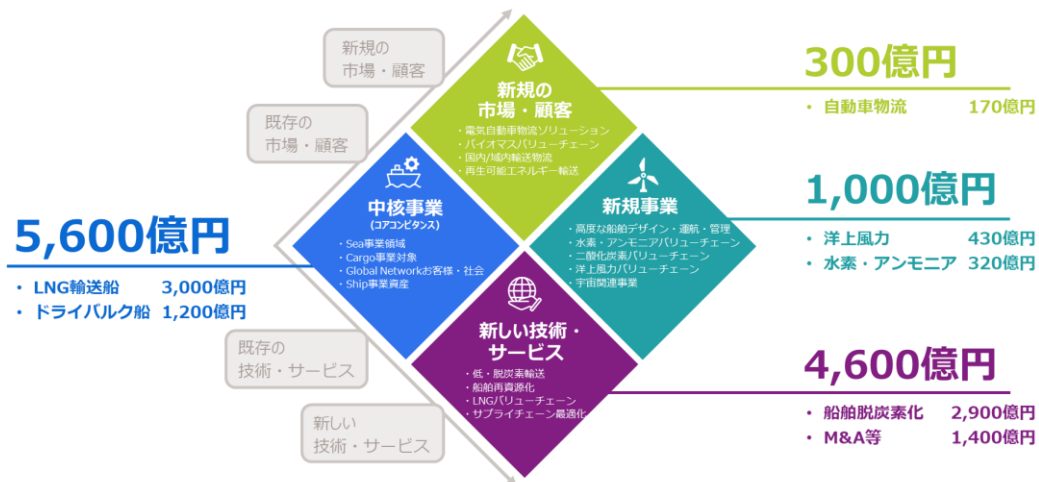


3. 中期経営計画の進捗



事業投資方針

- 将来の安定的な株主リターンに繋がる投資対象に対する、2026年度までの投資総額は約1.6兆円
- 2025年度末時点で中期経営計画期間中の投資が決定している案件は約1.3兆円



	投資金額規模 中計当初計画	投資決定の進捗率 (当初計画比)	投資規模 最新計画	主な投資対象
中核事業	5,600億円	120%	7,600億円	LNG船隊拡大・上流案件投資／NEO社※連結子会社化 他事業における船舶更新投資、等
新しい技術・サービス	4,600億円	130%	6,700億円	郵船ロジスティクス社によるM&A案件（Waldenグループのヘルスケア物流事業買収を含む） LNG燃料船の船隊整備
新規事業	1,000億円	60%	1,000億円	CTV運航船社連結子会社化 アンモニア燃料船開発
新規の市場・顧客	300億円	120%	500億円	自動車物流事業におけるM&A案件
合計	12,000億円	110%	15,800億円	

※NYK Energy Ocean（株）
（ENEOSオーシャン（株）の原油タンカー以外の海運事業を承継する新会社）

欧州物流企業Waldenグループのヘルスケア物流事業の買収(1)

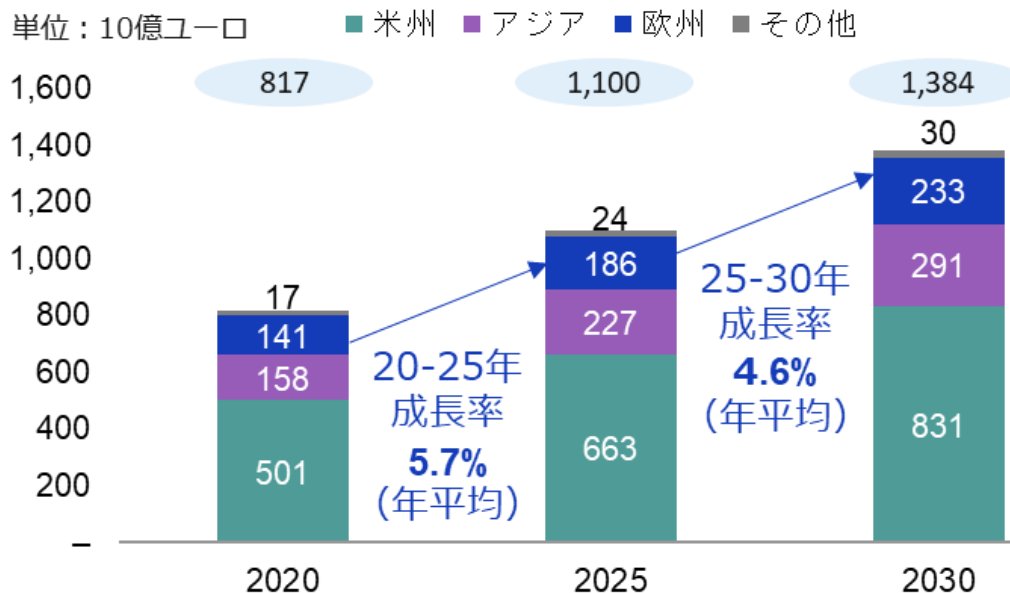
- 海運市況に左右されない安定的な物流事業を拡大する当社経営戦略の下、着実な成長が見込まれるヘルスケア物流事業を強化する買収を実施
- 欧州を中心に展開する付加価値の高い買収対象事業を、グローバルに事業展開する郵船ロジスティクスグループとのシナジーにより、欧州域外にも展開することを見込む
- 当社グループにおける過去最大の買収案件（取得価額：約2,100億円※）

買収対象事業の概要

Movianto International B.V.

- ヘルスケア・医薬品のサプライチェーン全体を網羅した物流/輸送サービスを欧州最大規模で展開
- 高い専門性を要する医薬品の管理・輸送や、デジタル技術を駆使したサプライチェーン全体の可視化等の高付加価値サービスを提供

ヘルスケア物流マーケットの見通し



出典：EvaluatePharma、Statista

※2025年7月の買収公表時記載金額

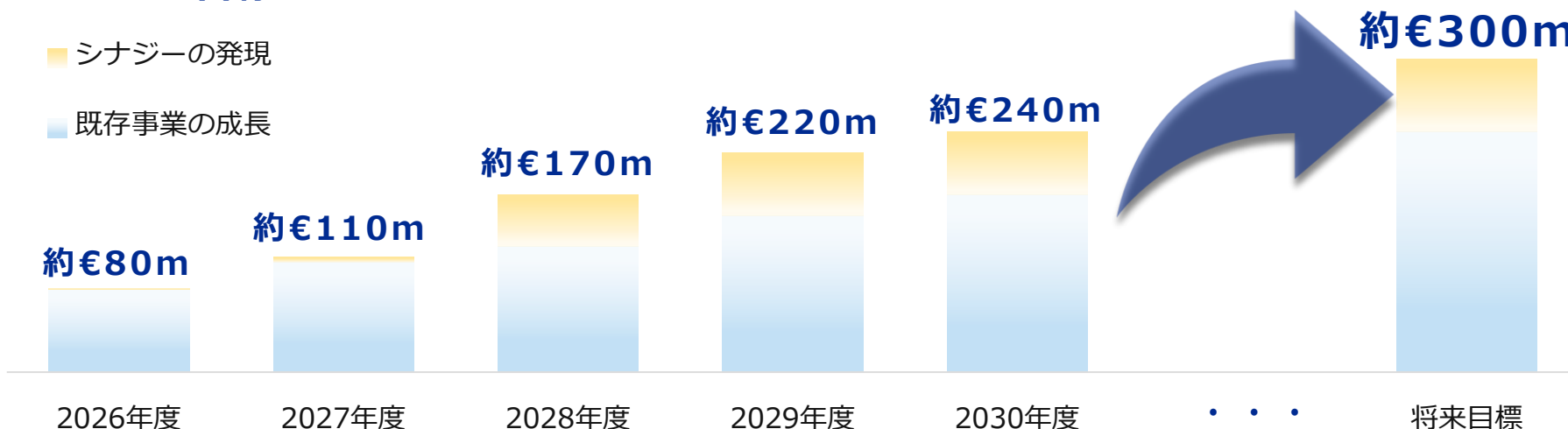
©NYK Group. All rights reserved.

欧州物流企業Waldenグループのヘルスケア物流事業の買収(2)

EBITDA目標

■ シナジーの発現

■ 既存事業の成長



※ 2026年3月期末時点「のれん」：約2,100億円（取得原価の配分完了前） / 償却方法・期間：20年間にわたる均等償却（広義のれんベース）

既存事業の成長

- ・ 欧州地区ヘルスケア市場の拡大に沿った成長
- ・ 欧州市場で既存サービスの浸透・シェア拡大
- ・ 欧州域内のクロスセル
- ・ 投資・資金管理の高度化、ITシステムの標準化

シナジーの発現

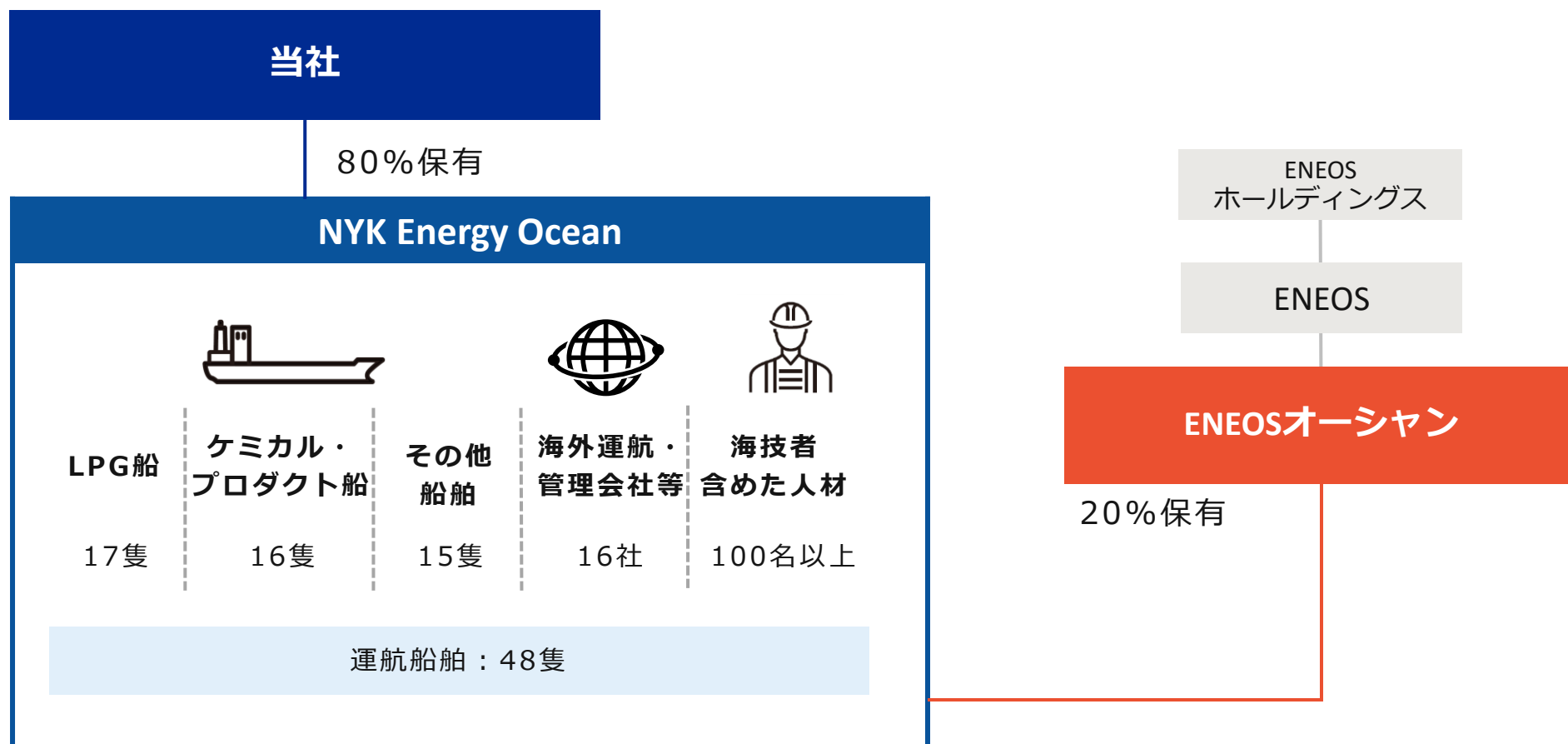
- ・ 旧Walden顧客へのYLの輸出入サービス提供
- ・ 倉庫事業・陸送事業の一体運営
- ・ 倉庫・フリート稼働率の最適化
- ・ 組織再編を含めた管理体制の高度化

今後の成長ストーリー

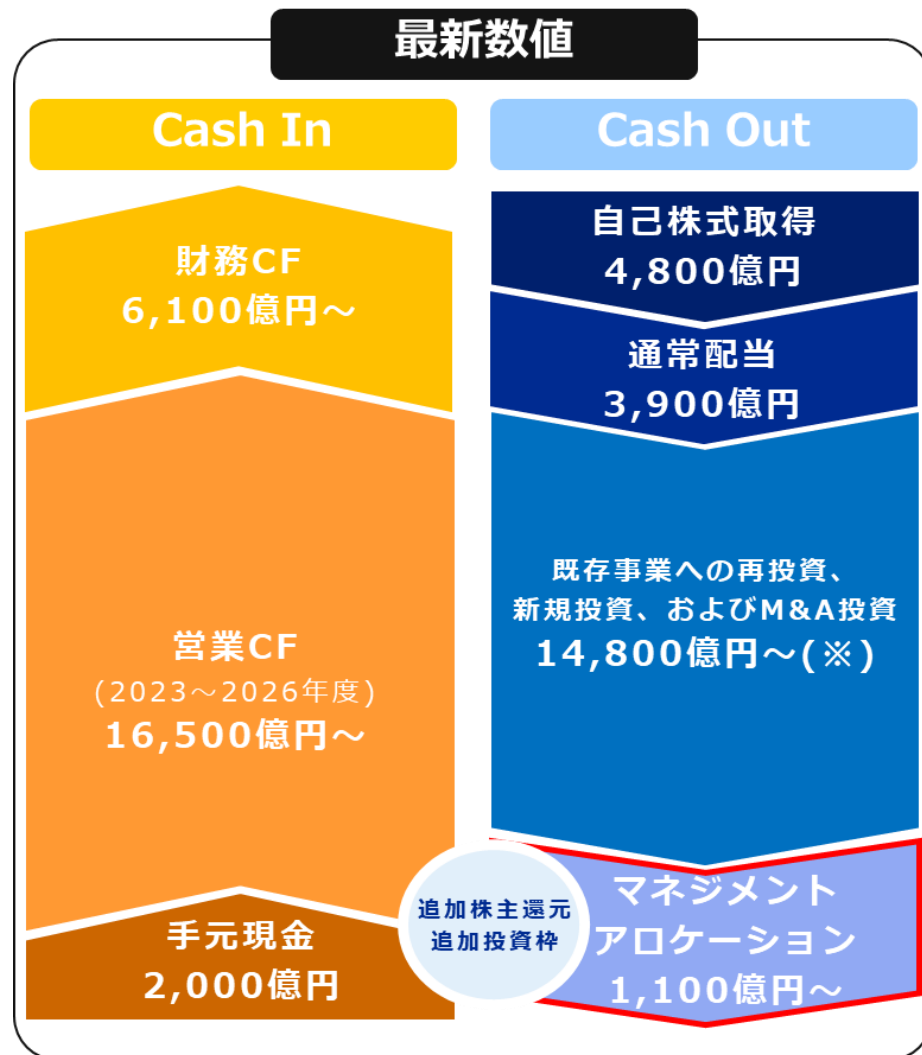
- 約1年半をPMIの集中期間と位置付け。早期の収益貢献を目指す
- 一時的な費用は発生するものの、中長期的な収益力強化に向けた戦略的投資と捉え、郵船ロジスティクス（YL）の既存組織も含めた日本郵船グループ全体で買収効果の最大化を図る
- 償却費負担はあるものの、安定的な物流事業を拡大する日本郵船グループの経営戦略の下、参入障壁が高く、今後も堅調な成長が見込まれるヘルスケア物流事業を重点領域の一つとして強化していく

NYK Energy Oceanの発足（2025年4月～）

- ENEOSオーシャン株式会社の原油タンカー以外の海運事業を承継する新会社株式を80%取得（新会社名：NYK Energy Ocean株式会社）
- 当社グループの品質管理やコスト競争力におけるスケールメリットを強化し、承継する優れた船隊と豊富な知見・経験を持った人材と共に当社グループとのシナジーを創出する



- 資本効率向上と持続的成長の両立に向け、戦略的なキャッシュアロケーション計画を策定
- 最新の各種CFの状況を反映

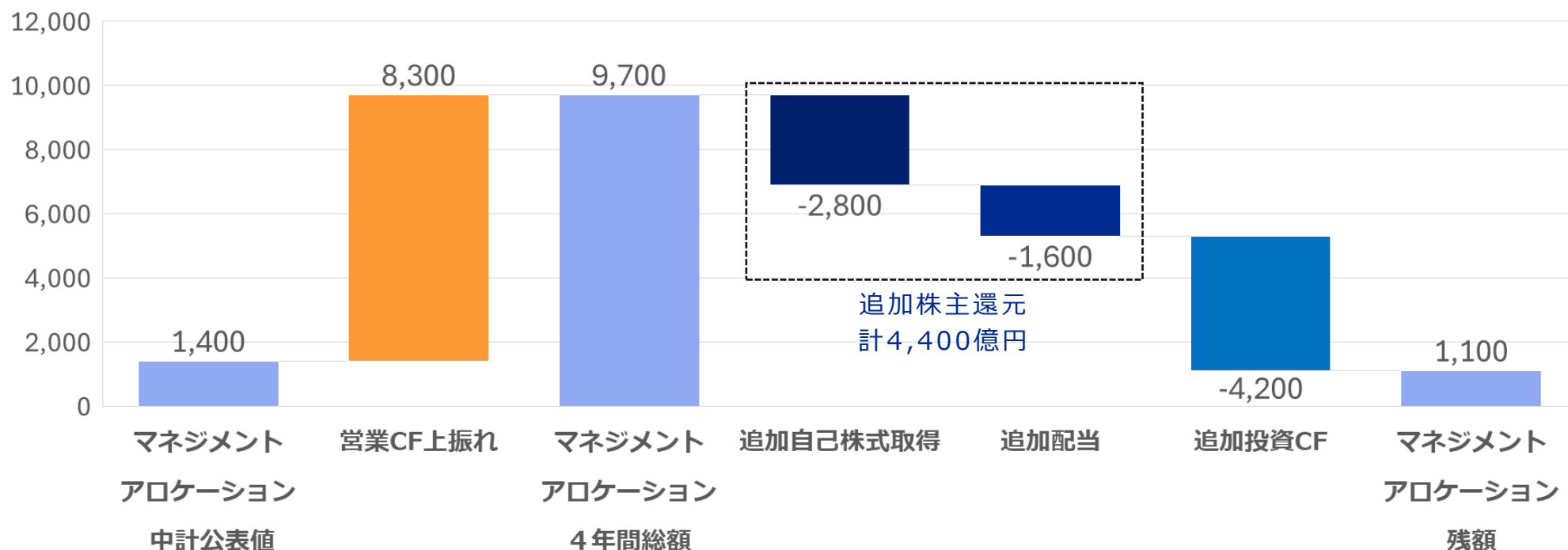


※投資額は日本貨物航空（NCA）への貸付金の返済を含む

マネジメントアロケーション推移

- 中計公表時に想定していた1,400億円に加え、中計期間4年間で8,300億円の営業CF上振れもあり、合計で約1兆円規模のマネジメントアロケーションを創出。内、4,400億円を追加株主還元（配当および自己株式取得）へ、4,200億円を追加の成長投資へ充当
- 残額1,100億円は、投資機会を見定めた上で機動的に用途を検討

単位：億円



(注) マネジメントアロケーションの中計公表値1,400億円は当初計画では投資CFに含まれており、中計期間における追加投資CF4,200億円にはこの1,400億円分を含む

株主還元方針

- 2023年度以降に総額4,800億円の自己株式取得を実施。実施により**EPSは約25%押し上げ効果あり**と試算
- 2025年度から配当方針を **配当性向40%**、一株当たり **下限配当200円** へ変更
- 今後も投資と還元のバランスを重視の上、機動的な追加還元を検討

	中計公表時の 方針	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度 (実績)	2026年度 (予想)	中計4年間 サマリー
配当性向方針	30% (25%から引き上げ)	30%	30%	40%	40%	・中計期間中でも柔軟に方針を変更 ・下限配当引き上げにより配当予見性向上
下限配当 (円/株)	100円	100円	100円	200円	200円	
年間配当 (円/株)	-	140円	325円	230円 (内、記念配当25円)	200円	
配当総額	4年間で 2,300億円	662億円	1,429億円	950億円	約800億円	3,900億円
自己株式取得 (取得枠)	23~24年度で 2,000億円規模	2,000億円	1,300億円	1,500億円	機動的に 実施を検討	4,800億円

(参考)

親会社株主に帰属する 当期純利益	-	2,286億円	4,777億円	2,117億円	1,950億円
総還元性向 ※1	-	116%	57%	116%	43%
EPS (一株当たり利益)	-	468円	1,070円	504円	464円
発行済株式数 (自己株式を含む)	約5.1億株	自己株式の取得・消却により 発行済株式数は約20%減少		約4.0億株	-

※1：各年度に公表した自己株式取得の取得枠（株式の取得価額の上限）の金額を元に計算

- 2050年ネット・ゼロに向けた目標を設定
- IMO (国際海事機関)よりも高い目標を掲げ、業界内外をリード
- 新目標はパリ協定1.5℃シナリオに準拠

中期目標

2030年度

総量目標

日本郵船グループ
Scope 1+2

▲45% (2021年度比)

- ・ エネルギー効率の最大化
- ・ 既存低炭素燃料への転換

長期目標

2050年度

総量目標

日本郵船グループ
Scope 1+2+3

ネット・ゼロ

- ・ 次世代燃料船の導入拡大
- ・ 炭素除去クレジットの活用



アンモニア燃料タグボート「魁」の完成



世界初の商用アンモニア燃料船タグボート「魁」
は2024年8月に竣工、すでに商用運航を開始

アンモニア燃料アンモニア輸送船の竣工予定



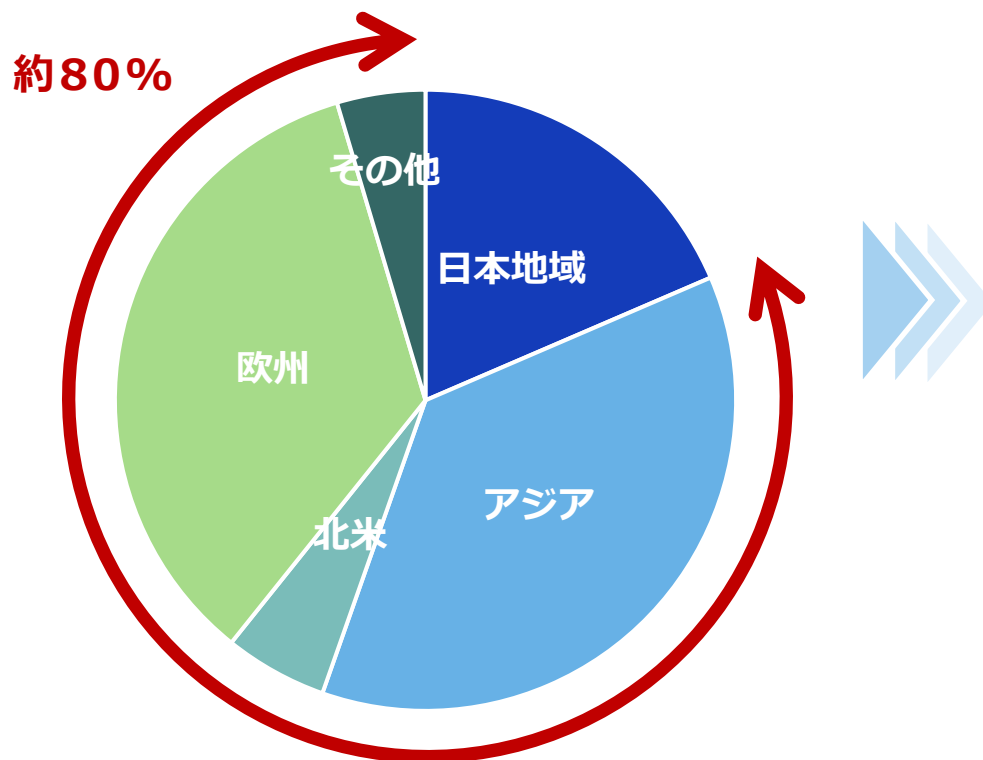
イメージ図

アンモニア燃料アンモニア輸送船はすでに2026
年1月に進水、2026年11月の竣工に向けて建造工
程も最終段階
アンモニア燃料アンモニア輸送船として世界初の
定期傭船契約を締結済み

- 「40,000人のグループ社員一人ひとりが輝くこと」を目指し
「A Japanese Company Operating Globally」から
「A Global Company Headquartered in Japan」へ

日本郵船グループ従業員約40,000人のうち、
日本地域従業員の割合は約2割

→約8割は海外で勤務



Inclusionが進んだ 一体感のある組織へ

Gender

性別を超えて

Marine

職種を超えて

Global

国と地域を超えて

4. IRサイト・資料のご案内・その他



本日お伝えしきれない当社の魅力や最新のIR情報は、ぜひ当社のウェブサイトにてご覧ください

中期経営計画



<https://www.nyk.com/ir/manage/plan/>

決算説明会資料・動画



<https://www.nyk.com/ir/library/result/2025/>

NYKレポート(統合報告書)



<https://www.nyk.com/ir/library/nyk/>

NYK Group Decarbonization Story



NYK Group Decarbonization Story | 日本郵船株式会社

NYKグループ TNFDレポート



TNFDレポート2025

BVTL Magazine (オウンドメディア)



<https://www.nyk.com/stories/>

5. 質疑応答





免責事項

本資料に掲載されている将来計画や業績予測、戦略、方針、見込み等に関する記載は、資料作成時点で入手可能な情報及び一定の仮定に基づいて作成されたものであり、将来予想に関する記述に該当します。将来予想に関する記述は、予想、予測、期待、傾向、目的、計画、確信、模索、継続、可能性等の文言又は類似する表現が含まれることがありますが、これに限定されるものではありません。これらの記述は、様々な不確定要素及び可変要因により、実際の業績、結果、パフォーマンス等と大幅に異なる結果となる可能性があります。

本資料に掲載されている将来予想に関する記述と実際の結果との間に不一致をもたらす可能性のある要素としては、海運市況の著しい変動や、為替・金利・燃料油価格の変動などが挙げられますが、これらに限定されるものではありません。諸要素の詳細については、EDINETに掲載されている当社の有価証券報告書にも記載されていますので、ご参照ください。

本資料に記載されている将来予想に関する記述は、本資料作成日時点のものであり、当社は、本資料作成日以降に判明した新たな情報や将来の事象により、本資料に掲載された情報を最新のものに変更する義務を負うものではありません。

本資料に掲載されている情報は、信頼できる情報源より取得するよう努力していますが、その情報の正確性または完全性については保証または約束するものではありません。当社は、本資料において使用するデータ及び表現等の欠落、誤謬、本情報の使用により引き起こされる損害等に対する責任は一切負いかねますのでご了承ください。

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

E-mail iroffice@nykgroup.com

URL <https://www.nyk.com/ir/>