

2025年度 通期決算説明会

2026年5月11日



目次

1. 本決算説明のポイント	— p.3-4
2. 2025年度 通期決算概要	— p.5-11
2026年度 通期業績予想	— p.12-17
3. 中期経営計画の進捗	— p.18-24
(利益・財務数値の推移、事業投資方針、 キャッシュアロケーション、株主還元方針、 買収事業の状況（ヘルスケア物流事業）)	
➤ Appendix	
✓ セグメント別状況	
✓ 運航船舶	
✓ 資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応	
✓ ONE 2030進捗	
(添付) Ocean Network Express 2025年度通期決算説明資料	

1. 本決算説明のポイント



1. 本決算説明のポイント

2025年度実績 /2026年度予想

2025年度実績

- 関税政策や中東情勢の緊迫の影響を受けながらも、自動車事業やエネルギー事業の利益に支えられ、経常利益2,111億円、親会社株主に帰属する当期純利益2,117億円を達成
- 配当は、配当性向40%の方針に基づき期末配当を1株当たり5円増配し、記念配当25円を含め通期で一株当たり230円へ引き上げ（前回予想：通期225円/株）

2026年度予想

- 中東情勢の緊迫が第1四半期中は続く前提において、2026年度は経常利益1,850億円、親会社株主に帰属する当期純利益1,950億円を予想
- 自動車事業や定期船事業を中心に中東情勢の影響による一時的な収益低下が見込まれることに加え、物流事業におけるのれん償却負担が業績押し下げ要因となる一方、成長投資の収益貢献が今後期待される等、各事業のファンダメンタルズは堅調に推移

中期経営計画 進捗状況

- 投資は順調に推移し、更なる成長機会の取り込みにより4年間での投資総額は当初計画1.2兆円から約1.6兆円に増加
- 中期経営計画発表時以降に営業CFの増加により創出したマネジメントアロケーションは、自己株式の追加取得（+2,800億円）や通常配当（+1,600億円）および追加投資CF（+4,200億円）に充当。配分未決定のマネジメントアロケーションは最新の見通しでは1,100億円
- 現中期経営計画期間4年間での平均でみるとROIC8.1%、ROE9.9%となり、当初掲げたROIC目標（6.5%以上）およびROE目標（8%～10%）を達成する水準となる見込み

2. 2025年度 通期決算概要 2026年度 通期業績予想

通期振り返り（前年度比）

売上高	2兆4,236億円	(▲1,650億円 減収)
		航空運送事業 日本貨物航空（NCA）が株式交換完了により連結子会社から除外（▲1,446億円 減収）
経常損益	2,111億円	(▲2,797億円 減益)
		定期船事業 新造船の竣工による船舶供給量の増加に加え、関税政策や中東情勢等の影響を受け、 運賃市況は不安定に推移し、利益水準は前年度を下回る（▲2,245億円 減益）
親会社株主に帰属する 当期純損益	2,117億円	(▲2,659億円 減益)

株主還元 配当（一株当たり） 中間 115円（実施済） | 期末 115円（予） | 年間 230円（予）

- 株主還元の基本方針である連結配当性向40%を目安に決定
- 期末配当は、前回予想から5円引き上げて、115円／株とする予定
（期末配当の内訳：普通配当90円、創業140周年記念配当25円）
- 年間配当は230円／株を予定

自己株式取得

- 2026年4月30日付で総額約1,500億円を取得完了し、取得した自己株式は5月29日付で消却完了予定

セグメント別（経常損益 前年度比）

定期船

497億円（▲2,245億円 減益）

新造船の竣工による船舶供給量の増加に加え、関税政策や中東情勢等の影響を受け、運賃市況は不安定に推移し、前年度の水準を下回る

航空運送

21億円（▲189億円 減益）

2025年8月1日を効力発生日として日本貨物航空（NCA）とANAホールディングスとの株式交換が完了し、同日をもってNCAは当社の連結子会社から除外

物流

102億円（▲110億円 減益）

航空貨物取扱事業

取扱量は前年度と同水準を維持。仕入価格の下落やスポット貨物の獲得により利益水準は前年度を上回る

海上貨物取扱事業

取扱量は底堅く推移したものの、市況変動の影響を受け収益性が低下し、利益水準は前年度を下回る

ロジスティクス事業

関税政策等の影響による経済見通しの不透明さから、主要顧客の取扱量が減少した結果、利益水準は前年度比で下落

セグメント別（経常損益 前年度比）

自動車

979億円（▲154億円 減益）

輸送台数は概ね前年度並みの水準を維持するも、為替が前年度比で円高に推移したことによる収入減、およびインフレによる荷役費等のコスト上昇により利益水準は前年度を下回る

ドライバルク

95億円（▲85億円 減益）

各船型の市況は前年度比で上昇するも、為替が前年度比で円高に推移したこと、および小型バルカー・ボックスシェイプ船での収益性の低下等も影響し、利益水準は前年度を下回る

エネルギー

544億円（+82億円 増益）

VLCC 市況は大西洋域の貨物需要の増加や中東情勢の緊迫によりホルムズ海峡が事実上封鎖された影響等を受け、前年度を上回る

VLGC 関税政策等の影響によるトレードパターンの変化や、中東情勢の緊迫による同地域からのLPG輸出が実質的に停止。長距離輸送の増加で船腹需給が引き締まり、市況は前年度を上回る

LNG船 中長期契約に支えられて順調に推移

海洋事業 新規FPSOの稼働開始に伴い、一過性の利益を計上

2025年度 通期決算 (サマリー)

通期決算



(億円)	2024年度					2025年度					通期 増減	前回 予想 4Q	前回 予想差 4Q
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期			
売上高	6,517	6,651	6,601	6,117	25,887	6,009	5,811	6,299	6,116	24,236	▲ 1,650	5,780	336
営業損益	658	497	625	326	2,108	377	302	320	384	1,386	▲ 722	200	184
経常損益	1,257	1,634	1,471	544	4,908	597	670	382	460	2,111	▲ 2,797	300	160
親会社株主に 帰属する 当期純損益	1,102	1,556	1,295	822	4,777	520	501	447	647	2,117	▲ 2,659	631	16
為替レート	¥155.02	¥152.77	¥149.04	¥154.09	¥152.73	¥145.32	¥147.04	¥153.20	¥155.34	¥150.23	¥-2.50	¥155.00	¥0.34
燃料価格 (全種)	\$634.08	\$629.71	\$611.01	\$599.60	\$618.78	\$578.60	\$558.15	\$525.56	\$496.90	\$539.11	-\$79.67	\$475.08	\$21.82

前年度比較（セグメント別）

通期決算



事業 セグメント (億円)	2024年度					2025年度					通期 増減	前回 予想 4Q	前回 予想差 4Q	
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期				
ライナー & ロジ ス 事業	定期船	445	476	448	433	1,804	445	454	458	450	1,809	5	442	8
		537	1,229	735	241	2,743	128	220	36	112	497	▲ 2,245	75	37
	航空運送	466	460	494	436	1,857	411	0	-	-	411	▲ 1,446	-	-
		34	48	107	19	210	22	▲ 0	-	-	21	▲ 189	-	-
物流	1,890	2,122	2,132	1,976	8,121	1,852	1,956	2,137	2,101	8,047	▲ 73	1,989	112	
	55	68	83	5	212	34	32	30	4	102	▲ 110	▲ 18	22	
自動車	1,383	1,333	1,341	1,266	5,323	1,280	1,259	1,414	1,314	5,268	▲ 55	1,260	54	
	378	237	300	217	1,133	294	207	276	201	979	▲ 154	202	▲ 1	
ドライバルク	1,632	1,601	1,522	1,316	6,072	1,299	1,369	1,471	1,370	5,510	▲ 561	1,285	85	
	140	▲ 55	133	▲ 37	181	▲ 30	9	44	72	95	▲ 85	27	45	
エネルギー	466	443	439	435	1,785	541	568	598	661	2,369	584	602	59	
	110	107	105	137	461	164	232	25	121	544	82	58	63	
その他	544	489	504	507	2,046	408	440	471	492	1,813	▲ 232	434	58	
	17	25	27	▲ 0	69	1	▲ 0	9	▲ 10	▲ 0	▲ 69	▲ 1	▲ 9	
消去・全社	▲ 311	▲ 276	▲ 281	▲ 254	▲ 1,124	▲ 229	▲ 236	▲ 251	▲ 276	▲ 994	130	▲ 233	▲ 43	
	▲ 17	▲ 26	▲ 21	▲ 38	▲ 104	▲ 17	▲ 29	▲ 39	▲ 42	▲ 129	▲ 24	▲ 44	2	
連結	6,517	6,651	6,601	6,117	25,887	6,009	5,811	6,299	6,116	24,236	▲ 1,650	5,780	336	
	1,257	1,634	1,471	544	4,908	597	670	382	460	2,111	▲ 2,797	300	160	

（上段）売上高 （下段）経常損益

航空運送：2025年8月1日を効力発生日として、日本貨物航空（NCA）とANAホールディングスとの株式交換が完了し、同日をもってNCAは当社連結子会社から除外

経常損益 前年度比増減分析

通期決算

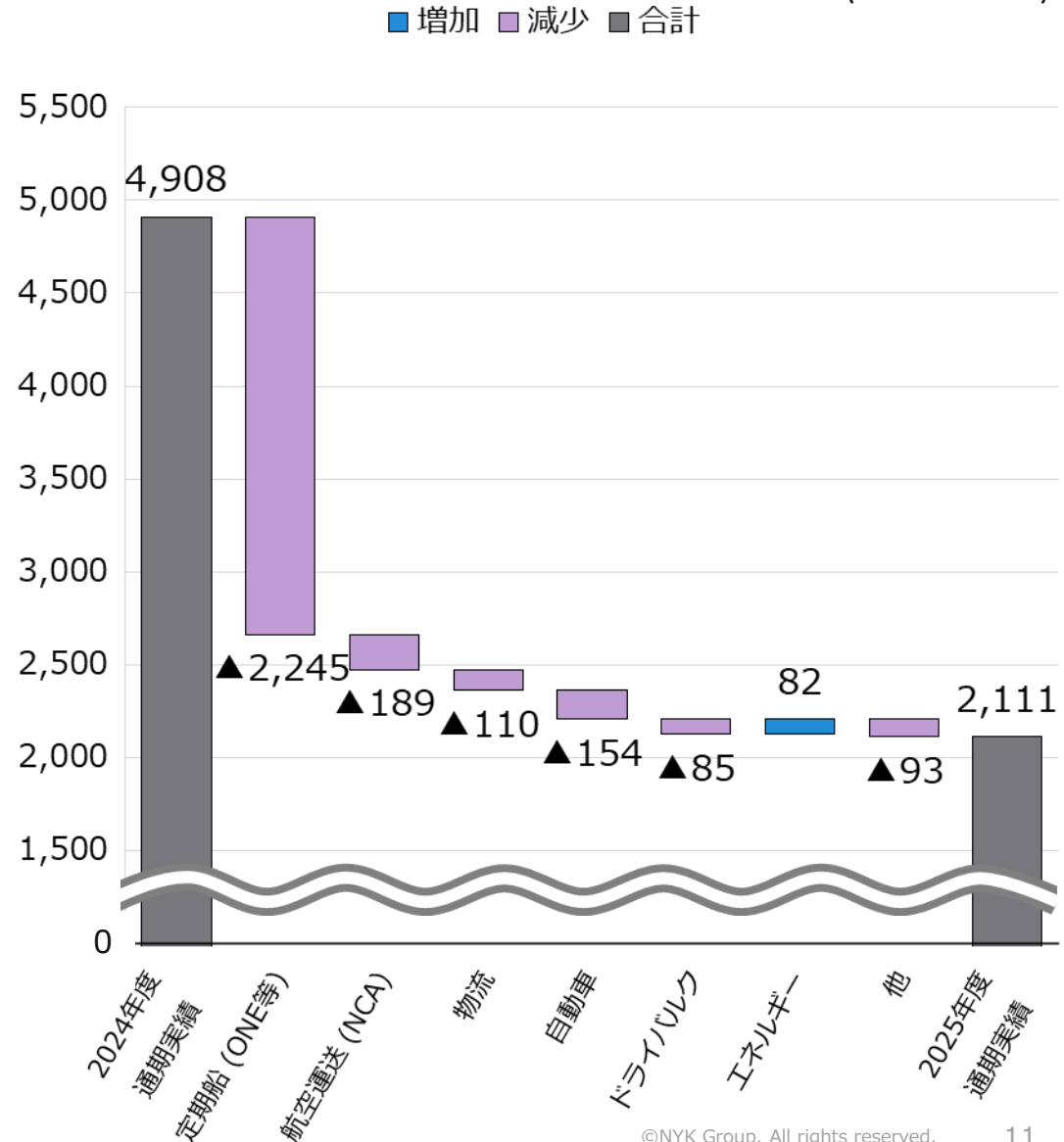


要因別分析

(億円)		
為替	▲ 39	今期 150.23円/\$ 2.50円の円高
燃料	56	今期 \$539.11/MT \$79.67/MTの下落
市況変動・ 取扱量増減等	▲ 2,628	定期船(含むONE) ▲2,260 定期船以外 ▲ 367
為替差損益	100	
その他	▲ 286	航空運送(NCA) ▲189
合計	▲ 2,797	

事業別分析

(単位：億円)



2. 2026年度 通期業績予想

業績予想



通期業績予想（2025年度比）

売上高 2兆6,050億円 (+1,813億円 増収)

経常損益 1,850億円 (▲261億円 減益)

親会社株主に帰属する

当期純損益 1,950億円 (▲167億円 減益)

<業績予想の前提>

- 中東情勢の緊迫およびホルムズ海峡封鎖：2026年度第1四半期中は継続
- スエズ運河迂回に伴う喜望峰ルート利用：2026年度を通じて継続

株主還元 配当（一株当たり） 中間 100円（予） | 期末 100円（予） | 年間200円（予）

- 株主還元の基本方針である連結配当性向40%目安および下限配当200円に基づいて決定
- 年間配当は200円を予定

自己株式取得

- 投資機会と事業環境を勘案し、機動的な追加還元の実施を検討



セグメント別（経常損益 2025年度比）

定期船

490億円（▲7億円 減益）

コンテナ船は、スエズ運河迂回に伴う喜望峰ルートの利用が年度を通じて継続すること、また中東情勢の緊迫による費用の増加等を想定し、利益水準は2025年度比で低下することを見込む

物流

0億円（▲102億円 減益）

航空・海上貨物取扱事業

取扱量は2025年度比で増加することを見込む

ロジスティクス事業

- 2025年度に実施した欧州地域におけるヘルスケア物流事業の買収に伴うのれん償却額等の計上により、利益水準は2025年度比で低下することを見込む
- 本資料P.24に掲載の通り、今後約1年半を同買収事業の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

（*）PMI: Post Merger Integration 買収成立後の統合プロセス



セグメント別（経常損益 2025年度比）

自動車

840億円（▲139億円 減益）

中東情勢の緊迫による費用の増加、および輸送台数は2025年度比で減少を見込む

ドライバルク

140億円（+45億円 増益）

全船型において、市況は堅調な荷動きを背景に底堅く推移することを見通し、利益水準は2025年度比で上昇を見込む

エネルギー

480億円（▲64億円 減益）

VLCC・VLGC

中東情勢緊迫の影響を受け市況は2025年度の水準を上回ることを見通す

LNG船

新造船竣工に加え、中長期契約による安定収益に支えられ、堅調に推移する見込む

海洋事業

各FPSOは順調に稼働するものの、2025年度に計上した新規FPSO稼働開始に伴う一過性利益が剥落することにより利益水準は2025年度比で低下

(億円)	2025年度(実績)							2026年度(予想)			通期 増減
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	通期	上期	下期	通期	
売上高	6,009	5,811	11,821	6,299	6,116	12,415	24,236	12,850	13,200	26,050	1,813
営業損益	377	302	680	320	384	705	1,386	690	760	1,450	63
経常損益	597	670	1,268	382	460	843	2,111	830	1,020	1,850	▲ 261
親会社株主に帰属する 当期純損益	520	501	1,022	447	647	1,094	2,117	910	1,040	1,950	▲ 167
為替レート	¥145.32	¥147.04	¥146.18	¥153.20	¥155.34	¥154.27	¥150.23	¥157.00	¥153.00	¥155.00	¥4.77
燃料価格 (全種)	\$578.60	\$558.15	\$568.27	\$525.56	\$496.90	\$511.72	\$539.11	\$806.55	\$675.62	\$741.08	\$201.97

経常利益に対する感応度 (通期)

為替レート：1円の円安で約21.2億円の増益 (※)

燃料価格： \$10/MTの燃料価格下落で約7.5億円の増益

(※)外貨建て持分法投資損益の換算は期中平均為替レートを採用

通期業績予想（セグメント別）

業績予想



事業セグメント	(億円)	2025年度（実績）						2026年度（予想）			通期増減	
		1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	通期	上期	下期		通期
ライナー & ロジスティクス	定期船	445	454	899	458	450	909	1,809	900	855	1,755	▲ 54
		128	220	348	36	112	149	497	140	350	490	▲ 7
	航空運送（※1）	411	0	411	-	-	-	411	-	-	-	▲ 411
		22	▲ 0	21	-	-	-	21	-	-	-	▲ 21
物流	1,852	1,956	3,808	2,137	2,101	4,238	8,047	4,895	5,010	9,905	1,858	
	34	32	67	30	4	35	102	▲ 20	20	0	▲ 102	
自動車	1,280	1,259	2,540	1,414	1,314	2,728	5,268	2,735	2,935	5,670	402	
	294	207	501	276	201	477	979	400	440	840	▲ 139	
ドライバルク（※2）	1,299	1,369	2,668	1,471	1,370	2,841	5,510	2,785	2,835	5,620	110	
	▲ 30	9	▲ 21	44	72	117	95	70	70	140	45	
エネルギー（※2）	541	568	1,109	598	661	1,260	2,369	1,125	1,145	2,270	▲ 99	
	164	232	397	25	121	147	544	250	230	480	▲ 64	
その他	408	440	849	471	492	964	1,813	955	930	1,885	72	
	1	▲ 0	1	9	▲ 10	▲ 1	▲ 0	50	20	70	70	
消去・全社	▲ 229	▲ 236	▲ 466	▲ 251	▲ 276	▲ 527	▲ 994	▲ 545	▲ 510	▲ 1,055	▲ 61	
	▲ 17	▲ 29	▲ 47	▲ 39	▲ 42	▲ 81	▲ 129	▲ 60	▲ 110	▲ 170	▲ 41	
連結	6,009	5,811	11,821	6,299	6,116	12,415	24,236	12,850	13,200	26,050	1,813	
	597	670	1,268	382	460	843	2,111	830	1,020	1,850	▲ 261	

（上段）売上高 （下段）経常損益

（※1）航空運送事業：2025年8月1日を効力発生日として、日本貨物航空（NCA）とANAホールディングスとの株式交換が完了し同日をもってNCAは当社連結子会社から除外

（※2）2025年度実績においては「燃料炭事業」を「エネルギー事業」に含めているのに対し、2026年度予想においては「ドライバルク事業」に含める

経常損益 前年度比増減分析

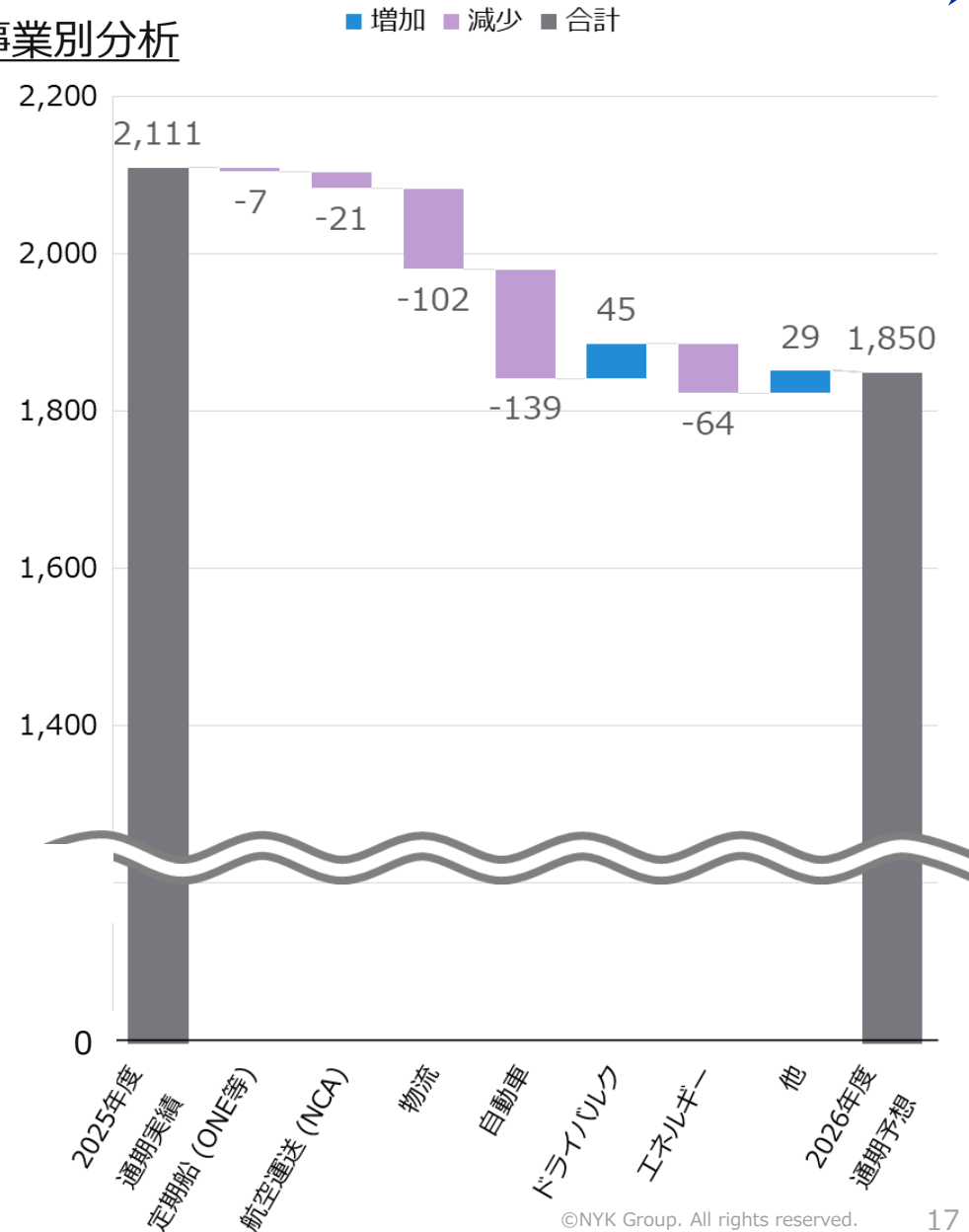
業績予想



要因別分析

	(億円)	
為替	101	26年度 155.00円/\$ 4.77円の円安
燃料	▲ 152	26年度 \$741.08/MT \$201.97/MTの上昇
市況変動 取扱量増減 のれん償却費等	▲ 171	各事業における中東情勢緊迫化 の影響、およびM&A後ののれん 償却費等を含む
為替差損益	40	為替差損益（25年度：40億円の 差損）は、26年度業績予想では 0とする
その他	▲ 80	航空運送(NCA) ▲21
合計	▲ 261	

事業別分析



3. 中期経営計画（2023~2026年度）の進捗



利益・財務数値の推移

	2024年度 (実績)	2025年度 (前回予想) ※1	2025年度 (実績)	2026年度 (予想)	2030年度 (予想) ※2
経常損益 (億円)	4,908	1,900	2,111	1,850	4,400
有利子負債 (億円)	7,384	12,060	12,014	17,280	-
自己資本 (億円)	29,237 ※5	27,430	30,719	30,360	-
自己資本比率 (含 備船料債務 ※3)	68% (58%)	60% (52%)	59% (52%)	54% (48%)	58% (53%)
ROIC ※4	13.2%	6.1%	6.4%	4.8%	7.6%
ROE	17.1%	7.4%	7.1%	6.4%	10.3%
DER (含 備船料債務 ※3)	0.25 (0.49)	0.44 (0.69)	0.39 (0.62)	0.57 (0.80)	-
営業CF (億円)	5,107	4,650	4,733	2,640	-
投資CF (億円)	▲ 597	▲ 6,775	▲ 3,712	▲ 7,600	-
(減価償却費) (億円)	(1,546)	(1,670)	(1,751)	(1,940)	-

※1) 2025年度2Q決算発表時 (2025年11月6日) における見通し。なお、同3Q決算発表時 (2026年2月4日) の経常損益予想は1,950億円

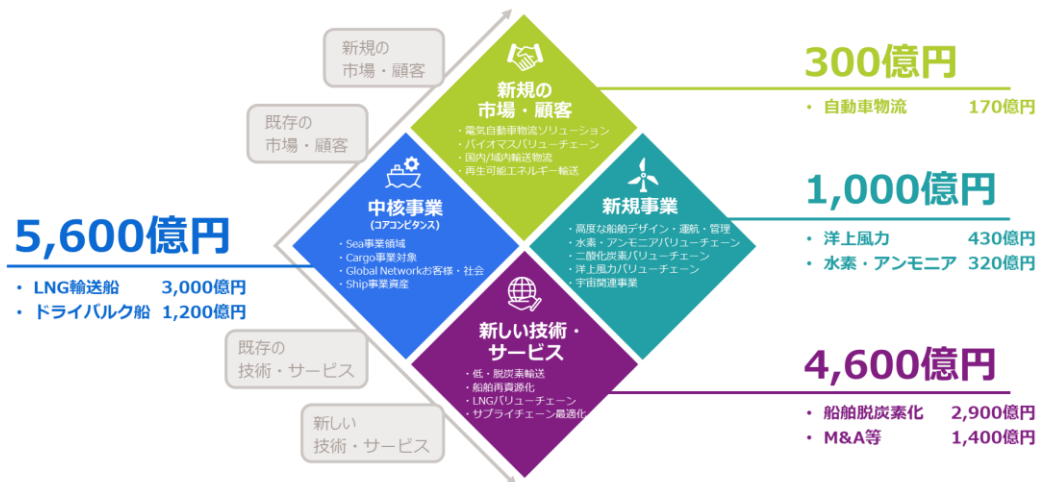
※2) 2024年度通期決算発表時 (2025年5月8日) における2030年度の利益・財務数値の見通し

※3) 備船料債務試算額：各年度それぞれ約7,000億円を加味

※4) $ROIC = (\text{税引後営業利益} + \text{税引後特別損益} + \text{持分法損益} + \text{受取配当}) \div (\text{投下資本})$

※5) 2024年度の自己資本は、会計方針の変更による遡及適用後の数値、および企業結合に係る暫定的な会計処理の内容を反映した数値を記載

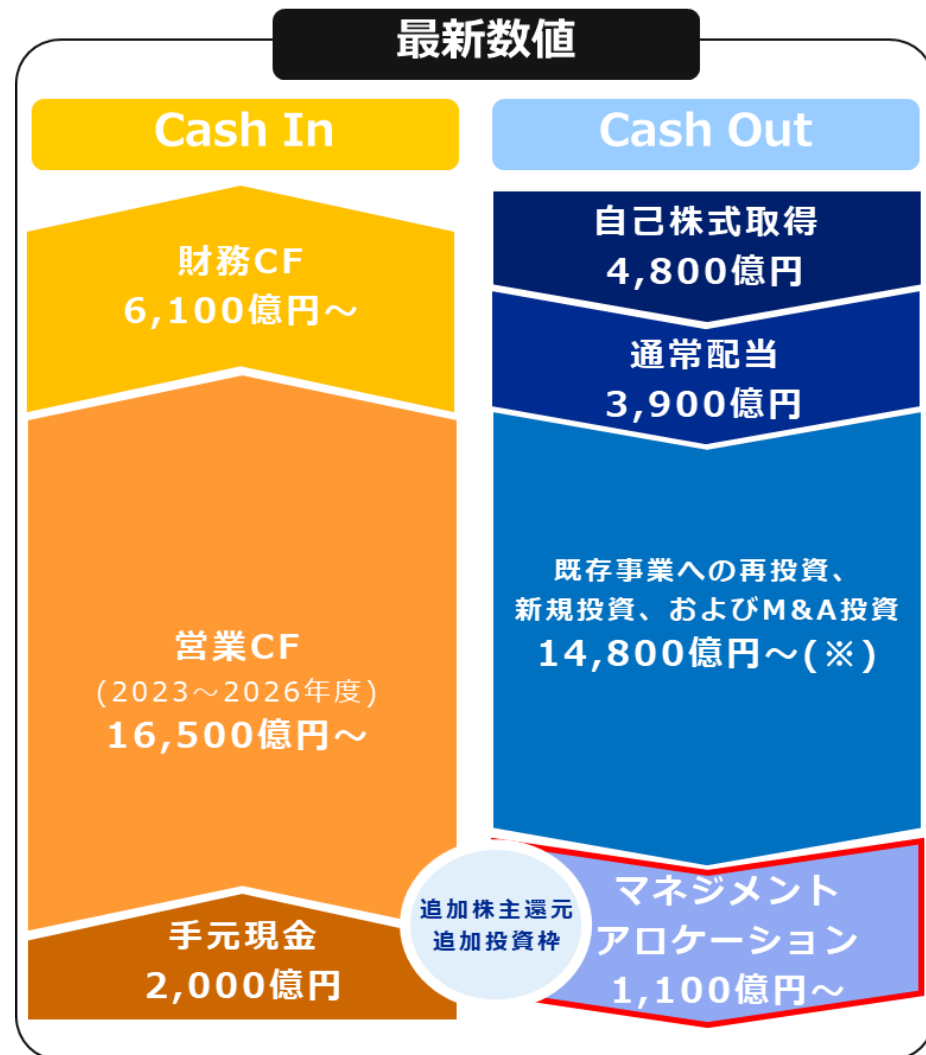
- 将来の安定的な株主リターンに繋がる投資対象に対する、2026年度までの投資総額は約1.6兆円
- 2025年度末時点で中期経営計画期間中の投資が決定している案件は約1.3兆円



	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)

- 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

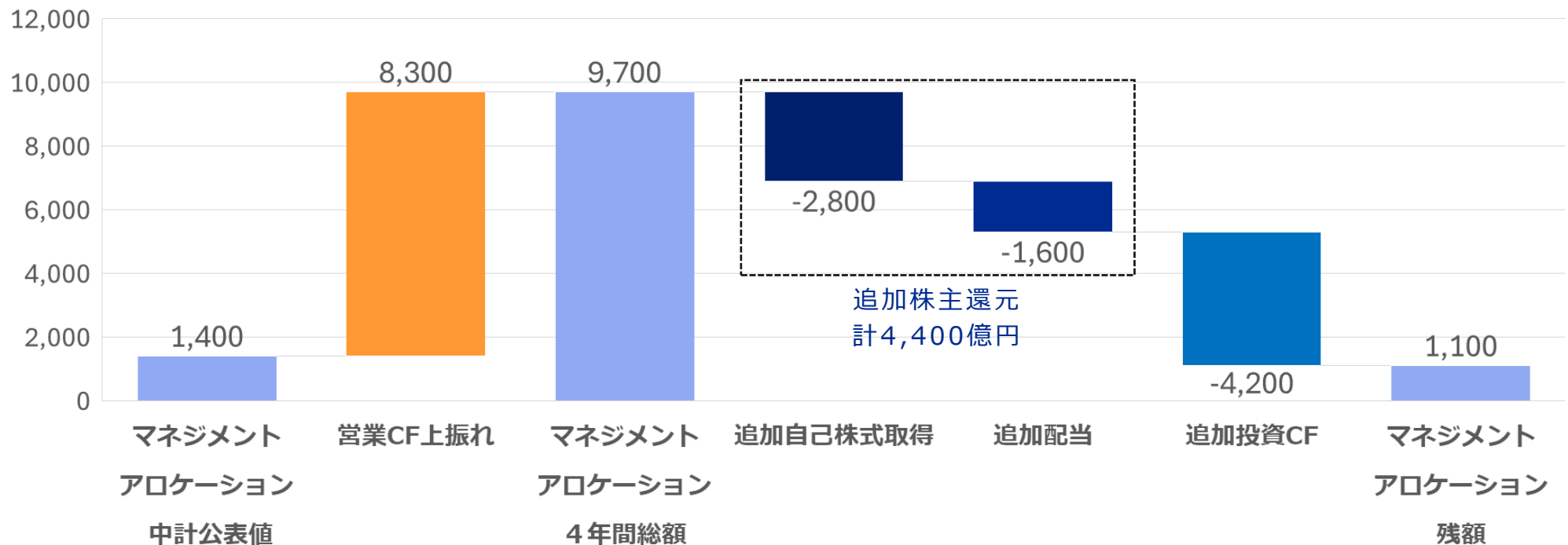


※投資額は日本貨物航空（NCA）への貸付金の返済を含む

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%	<ul style="list-style-type: none"> ・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 <small>(内、記念配当25円)</small>	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

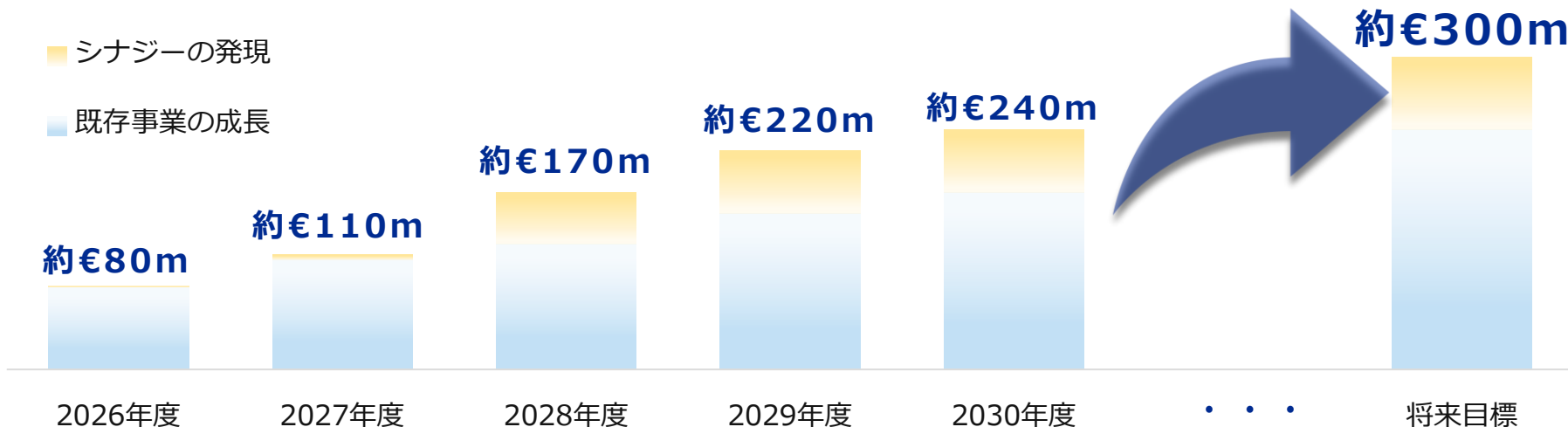
(参考)

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

買収事業の状況（Waldenグループのヘルスケア物流事業）

EBITDA目標



※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

Appendix



▶ 1. 物流事業：郵船ロジスティクス

		2024年度 (実績)	2025年度(実績)							2026年度(予想)		
		通期	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	通期	上期	下期	通期
海上貨物 取扱量	TEU (1,000TEU)	646	159	168	328	179	160	339	666	381	382	763
	前年同期比	6%	4%	4%	4%	5%	0%	3%	3%	16%	13%	15%
航空貨物 取扱量	重量 (1,000トン)	306	72	73	145	85	75	160	305	159	163	322
	前年同期比	11%	▲ 1%	▲ 8%	▲ 5%	1%	6%	3%	▲ 1%	10%	2%	6%

▶ 2. ドライバルカー・タンカー市況動向

	2024年度 (実績) 通期	2025年度(実績)							2026年度(予想)			前回予想 (通期)	
		1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	通期	上期	下期	通期		
ドライバルカー	BDI	1,568	1,464	1,981	1,722	2,173	1,955	2,064	1,893	2,105	1,850	1,978	1,787
	Cape	19,586	22,189	28,012	25,101	31,962	26,429	29,195	27,148	29,000	24,500	26,750	26,160
	Panamax	12,578	11,846	15,907	13,877	15,976	15,382	15,679	14,778	16,000	14,500	15,250	13,932
	Handymax	14,422	12,161	17,122	14,641	17,407	14,555	15,981	15,311	15,500	14,500	15,000	15,423
	Handy	11,894	10,585	13,032	11,808	14,932	12,385	13,659	12,734	12,000	11,500	11,750	12,637
タンカー	VLCC	33,516	41,414	47,817	44,616	103,991	215,842	159,917	102,266	181,250	80,000	130,625	65,835
	VLGC	38,374	44,864	65,606	55,235	55,382	76,305	65,844	60,539	87,000	45,000	66,000	52,439

- ドライバルク船型別市況（スポット備船料）（単位: \$/day）
- Cape: 5航路平均, 2025年度以降は全て18万2000積載重量トン型（182型）
- Panamax: 5航路平均, Handymax: 11航路平均, Handy: 7航路平均
- タンカー市況（スポット備船料）（単位: \$/day）
- VLCCおよびVLGC: 中東－極東航路

▶ 3. 自動車事業

	2024年度 (実績) 通期	2025年度(実績)							2026年度(予想)		
		1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	通期	上期	下期	通期
輸送台数 (万台)	444	113	106	219	116	100	216	435	197	216	413
前年同期比	▲ 2%	1%	▲ 2%	▲ 0%	▲ 1%	▲ 7%	▲ 4%	▲ 2%	▲ 10%	0%	▲ 5%

欧州域内輸送台数（スペースチャーター込み）を含む

事業 セグメント	船種	25/3期末 (実績) 運航船 合計 隻数	25/9期末 (実績) 運航船 合計 隻数	26/3期末 (実績)						
				所有(含共有)		備船		運航船合計		
				隻数	DWT	隻数	DWT	隻数	DWT	
ライナー& ロジスティクス 事業	定期船事業	コンテナ船	50	50	24	1,597	24	2,752	48	4,349
	物流事業	内航船・フェリー	11	11	5	29	6	34	11	63
自動車事業	自動車船	127	129	65	1,182	69	1,266	134	2,448	
ドライバルク事業	ケーブルサイズ バルカー	116	111	29	5,915	72	14,251	101	20,166	
	パナマックスサイズ バルカー	94	99	39	3,432	48	4,137	87	7,570	
	ハンディサイズ バルカー	139	146	52	2,528	87	4,525	139	7,054	
	チップ船	33	33	11	547	21	1,147	32	1,695	
	在来・プロジェクト貨物船	57	51	22	408	29	403	51	812	
	内航セメント輸送船	4	4	4	35	0	0	4	35	
ドライバルク事業 小計		443	444	157	12,868	257	24,465	414	37,334	
エネルギー事業	タンカー	67	103	70	7,218	36	2,829	106	10,047	
	LNG船	89	93	83	7,168	13	948	96	8,117	
	シャトルタンカー	27	29	28	3,626	0	0	28	3,626	
	FPSO	5	6	6	1,682	0	0	6	1,682	
	FSO	2	2	2	248	0	0	2	248	
	ドリルシップ	1	1	1	58	0	0	1	58	
	LNG燃料供給船	3	3	3	10	0	0	3	10	
	CTV (作業員輸送船)	60	60	39	2	21	1	60	3	
	SOV (人員・物資輸送船)	-	1	1	4	0	0	1	4	
エネルギー事業 小計		254	298	233	20,019	70	3,779	303	23,799	
その他事業	客船	1	2	2	11	0	0	2	11	
合計		886	934	486	35,708	426	32,298	912	68,007	

<代替燃料対応船の隻数> ※括弧内は対応代替燃料

自動車事業	自動車船 (LNG)	13	13	13	219	1	18	14	238
ドライバルク事業	ケーブルサイズ バルカー (LNG)	4	5	6	1,232	1	210	7	1,443
	パナマックスサイズ バルカー (LNG)	1	2	1	95	2	191	3	286
エネルギー事業	タンカー (LPG、メタノール、アンモニアレディ)	8	10	10	796	1	59	11	856
	シャトルタンカー (LNG)	2	2	2	247	0	0	2	247
	LNG燃料供給船 (LNG)	2	2	2	7	0	0	2	7
	CTV (メタノール)	0	1	0	0	1	0	1	0
その他事業	客船 (LNG)	0	1	1	3	0	0	1	3
合計		30	36	35	2,603	6	480	41	3,083

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

方針

- 中期経営計画の各施策を推進
- 資本効率向上により、株主資本コストを上回るROEの持続的な向上を目指し、PBR 1倍を意識した改善を図る

$$PBR = 1 + \frac{\text{エクイティスプレッド (ROE - 株主資本コスト)}}{\text{株主資本コスト} - \text{成長率}}$$

最近の具体的取り組み

リターン向上、ボラティリティ低減に向けた取り組み

中核事業



米国LNG大手Cheniere社に新造LNG船を長期定期傭船する契約を締結
オープンハッチ船事業会社Saga Welco ASを完全子会社化

新規の市場・顧客



合併会社によるエジプト初の完成車専用ターミナルが開業
バルセロナ港に次世代完成車ターミナル建設へ

新しいサービス



郵船ロジスティクス社によるWaldenグループのヘルスケア物流事業買収
LNG燃料自動車専用船の船隊を拡充
船員向け給与支払いプラットフォームを展開するKadmos社（ドイツ）を買収へ

新規事業



LNGバンカリング大手Avenir LNG社の株式50%を取得
低炭素アンモニアの海上輸送でJERA社と基本条件合意
欧州最大手のCTV運航船社Northern Offshore Group AB社の過半数株式取得

エクイティ最適化、株主資本コスト低減、資本効率向上に向けた取り組み

- 還元方針拡充（2025年5月公表）
 - 配当性向引き上げ（30%→40%）
 - 下限配当引き上げ（100円→200円）
- 自己株式取得によるエクイティ最適化（3年間で4,800億円）
- 日本貨物航空とANAホールディングス株式会社の株式交換完了

ONE 2030進捗





項目	計画（2024年3月策定）	進捗（2026年3月末時点）
利益計画	2030年度において38億ドル	同左
投資規模	コンテナ船本業への投資として250億ドル以上の投資を計画 事業拡張のための投資として最大100億ドルを今後検討	左記計画に則り投資を実行中。 コンテナ船本業は合計120億ドルの投資を意思決定済み M&Aへは30億ドルを意思決定済み
運航規模	2030年時点で300万TEU規模 への拡大	2025年度223万TEU
投資に対する Debt : Equity比率	全体として6 : 4 程度の比率を念頭に置き、 DebtとEquityを組み合わせる	左記計画に則り実行中。
ROE	中長期的に求めるリターンとして、ONEの ROE10%以上の達成を置く	ROEは2024年度18.8%、2025年度1.5%
自己資本比率	適正化を要する水準にある為、2024~2026年 度の3年間を基本とする期間において段階的な 調整を進める	2025年度56.9%。引き続き適正水準を目指す
配当性向	毎年、当該年度の Net Profit に対して30%以上 を予定	配当性向（特別配当を除く）は2024年度50%、 2025年度前期30%
特別配当	2024~2026年度の3年間を基本とする期間に おいて、30億ドルの規模を念頭に置いた特別配 当を計画	特別配当は2024年10億ドル、2025年20億ドル の合計30億ドルを実施済み



- 投資及び財務レバレッジの適切な活用は計画通り進めている。
- 2024年度には10億ドル、2025年度には20億ドルの特別配当を実施し自己資本比率は56.9%に変化。
- 最適資本構成の見極めについては引き続き検討している。

	2023年度	2024年度	2025年度
売上高	147億ドル	199億ドル	166億ドル
税引き後損益	10億ドル	42億ドル	3億ドル
総資産	323億ドル	358億ドル	361億ドル
有利子負債(含むリース負債)	84億ドル	100億ドル	128億ドル
純資産	211億ドル	230億ドル	206億ドル
ROE	4.4%	18.8%	1.5%
自己資本比率	65.5%	64.4%	56.9%

2025年度BS関連数値は単体(監査前)を用いて算出

- **世界情勢・地政学環境**

各国関税政策による荷動きの変化、中東情勢に起因する航海日数長期化などが、需給に影響を及ぼす状況が続いている。

- **港湾混雑の顕在化**

アジア・欧州を中心に港湾のキャパシティがタイトになっている。
欧州は航海日数の長期化あり、スケジュール維持がより難しくなっている状況。
そのような中、コロナ禍後のインフレなどを背景とした港湾労働者によるストライキや荒天の影響で港湾混雑が発生しやすい状況になっている。

- **需要**

需要は中長期的には拡大基調。足元竣工する新造船の環境対応が進む中、2000年代前半の大量竣工のコンテナ船が順次リプレイスされる見込み。

- 各指標の目標は当初方針を維持。
- 投資規模は維持しつつ、中古船やターミナルへの投資配分を拡大し、競争力ある船隊の構築と持続可能なサービス提供のための投資を継続する。
- 配当性向については、近年の実績を踏まえ40%に見直し。

船隊規模
>300万 TEU

利益計画
2030年度
約38億ドル

投資規模
約350億ドル

期間平均ROE
10%以上

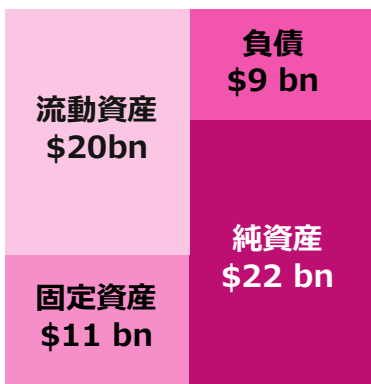
投資に対する
Debt:Equity比率
6:4

配当性向
40%

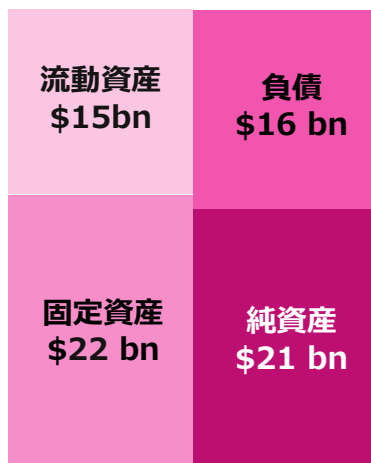
ONE2030 - 目指す資本構成

掲げる各指標の達成を通じて、適正な資本構成を実現していく

End FY2023



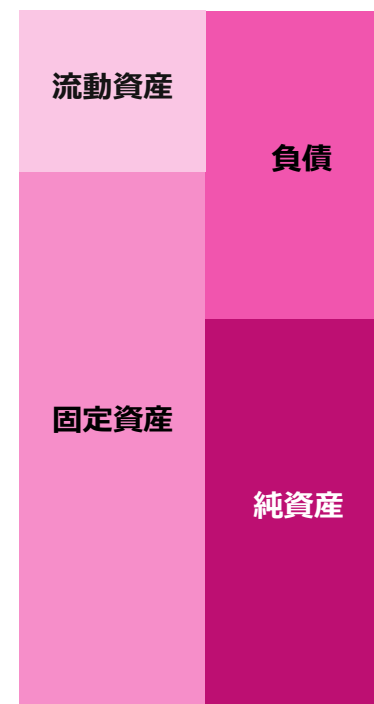
End FY2025 (*1)



約350億ドルの投資 (*2)
適切な財務レバレッジ
ROE 10%以上



End FY2030



(*1) 単体監査前数値
(*2) 2024年度からの累積



2025年度通期決算説明資料

2026年4月30日

1.	2025年度通期決算概要	P.3
2.	主要航路別積高・消席率・運賃指数	P.4
3.	2026年度通期見通し	P.5
4.	足元の事業環境の変化への対応	P.6
5.	参考資料（船隊構成、航路構成、新造船発注残）	P.7
6.	Appendix 北米航路運賃・荷動き推移	P.8

1. 2025年度通期決算概要

□ 要点

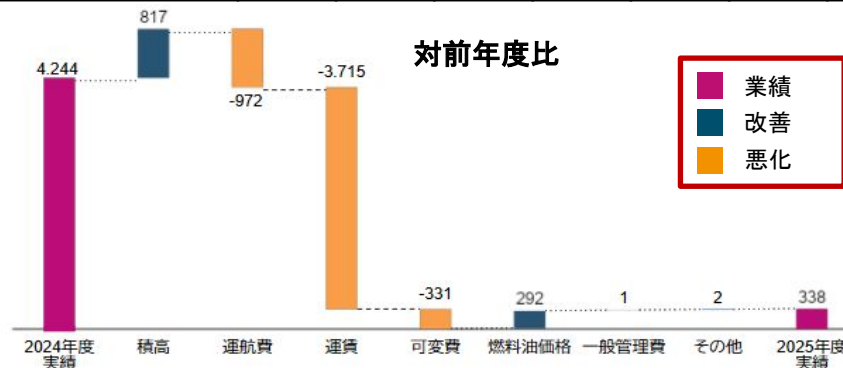
第4四半期は低調な荷動きが続くも、運賃水準は一定の回復が見られ、税引後損益は55百万US\$の黒字。この結果、通期では338百万US\$の黒字となった。

- ・ 荷動きは総じて低調に推移したが、アジア／欧州航路では旧正月前に需要の増加が見られた。
- ・ 新造船の投入が続いたことで船腹供給が増加したが、港湾混雑や天候不順の影響により増加分が一部抑制された。
- ・ 中東における地政学的緊張がコスト増を招いているが、第4四半期における影響は限定的だった。

□ 2025年度通期実績並びに対前年度比較

(単位: 百万US\$)

	2024年度 (実績)							2025年度 (実績)							対前年	
	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績	1Q 実績	2Q 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	通期 実績	増減	増減 (%)
売上高	4,211	5,864	10,075	4,846	4,312	9,158	19,233	4,049	4,455	8,504	4,074	4,042	8,116	16,620	-2,612	-14%
EBITDA	1,217	2,386	3,603	1,583	781	2,364	5,966	616	881	1,497	536	719	1,255	2,752	-3,214	-54%
EBIT	667	1,865	2,532	1,049	223	1,272	3,804	38	282	320	-84	74	-10	310	-3,494	-92%
税引後損益	779	1,999	2,778	1,156	309	1,465	4,244	86	285	371	-88	55	-33	338	-3,906	-92%
燃料油価格 (US\$/MT)	594	585	589	557	546	552	570	535	518	526	489	440	465	495	-75	-13%
総燃料消費量 (K MT)	900	969	1,869	950	942	1,893	3,762	950	1,005	1,955	998	995	1,992	3,947	185	5%
総積高 (K TEU)	3,142	3,291	6,433	3,246	3,071	6,317	12,750	3,165	3,323	6,488	3,245	3,195	6,440	12,927	177	1%



- 積高 : アジア／欧州航路を中心に積高が増加。
- 運航費 : 船費と港費の増加。
- 運賃 : 需給バランスの軟化に伴う運賃下落。
- 可変費 : 空コンテナ回送費用上昇による増加。
- 燃料油価格 : 対前年同期比で下落。
- 一般管理費 : 対前年同期比で横ばい。

2. 主要航路別積高・消席率・運賃指数

航路別積高・消席率		2024年度							2025年度						
		1Q実績	2Q実績	上期実績	3Q実績	4Q実績	下期実績	通期実績	1Q実績	2Q実績	上期実績	3Q実績	4Q実績	下期実績	通期実績
北米往航	積高(千TEU)	673	730	1,403	713	633	1,345	2,748	672	711	1,383	678	677	1,355	2,738
	消席率	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	94%	91%	92%	90%	93%	92%	92%
欧州往航	積高(千TEU)	434	451	886	418	426	845	1,730	456	501	957	444	507	952	1,909
	消席率	100%	97%	98%	93%	90%	92%	95%	90%	91%	91%	81%	94%	88%	89%

北米復航	積高(千TEU)	290	281	571	271	254	525	1,096	217	206	423	230	229	459	882
	消席率	43%	39%	41%	40%	37%	38%	40%	27%	24%	26%	30%	28%	29%	27%
欧州復航	積高(千TEU)	245	244	490	237	249	487	976	247	260	507	264	245	509	1,016
	消席率	48%	45%	46%	47%	44%	46%	46%	35%	36%	36%	36%	37%	36%	36%

(2018年度1Qの各航路総平均運賃を100とした指数)

航路別運賃指数		2024年度							2025年度						
		1Q実績	2Q実績	上期実績	3Q実績	4Q実績	下期実績	通期実績	1Q実績	2Q実績	上期実績	3Q実績	4Q実績	下期実績	通期実績
北米往航		137	195	167	159	146	153	160	131	132	131	119	120	120	126
欧州往航		201	293	248	218	204	211	230	154	164	160	142	154	148	154

- **積高・消席率:** 北米往航では旧正月前の出荷増が想定を下回り、旧正月後の荷動き回復も鈍い状況が続いた。一方で欧州往航では旧正月前に需要が増加した。消席率は、需給バランスがタイトになったことを受けて両航路で改善した。
- **運賃指数:** 第4四半期の平均運賃は、北米往航では前四半期から横ばいで推移する一方、欧州往航では改善が見られた。

3. 2026年度通期見通し

□ 要点

2026年度の業績予想は、中東情勢をはじめとする地政学的情勢を背景に依然として不透明な状況にあるものの、通期で300百万US\$の黒字を見込む。

- ・ 本予測は中東情勢の継続的な影響を織り込んでおり、運航環境が夏頃までに紛争前の水準へ安定化することを前提としている。
- ・ 不安定な地政学的情勢による運航コストの増大やネットワーク上の課題に直面するものの、強靱かつ競争力のあるサービスを提供し、グローバル・サプライチェーンを支えていくことに注力。

□ 2026年度通期見通し

(単位: 百万US\$)

	2025年度(実績)			2026年度(見込)			通期比較	
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	増減	増減
売上高	8,504	8,116	16,620	9,400	9,100	18,500	1,880	11%
EBITDA	1,497	1,255	2,752	1,300	1,700	3,000	248	9%
EBIT	320	-10	310	50	450	500	190	61%
税引後損益	371	-33	338	-50	350	300	-38	-11%

4. 足元の事業環境の変化への対応

発生事象

- 中東における地政学リスクの高まりを受け、ホルムズ海峡を含む重要海域の通航が制限される事態が続いている。これに伴い、中東発着のサプライチェーンに大きな影響が生じるとともに、コストの著しい上昇を招いているが、第4四半期業績への影響は限定的だった。
- 紅海・スエズ運河ルートへの通航再開の見通しは不透明感を増し、喜望峰ルートへの迂回が続いている。
- 北米向けの荷動きは前年比で減少傾向で推移する一方、欧州向けは堅調な荷動きが続いている。



ONEの対応

- 中東情勢の緊迫化を受け、顧客の貨物への影響とサプライチェーン混乱を最小限に留めるべく機動的な対応を実施。
- 当該地域における従業員および船員の安全確保に注力。
- さらにサービス安定化と顧客サービスの向上に向け、レムチャバン(タイ)と釜山(韓国)など主要戦略市場でのターミナル投資を拡大。



荷動きに応じた柔軟な配船およびコンテナフローの最適化によりオペレーション効率を最大化

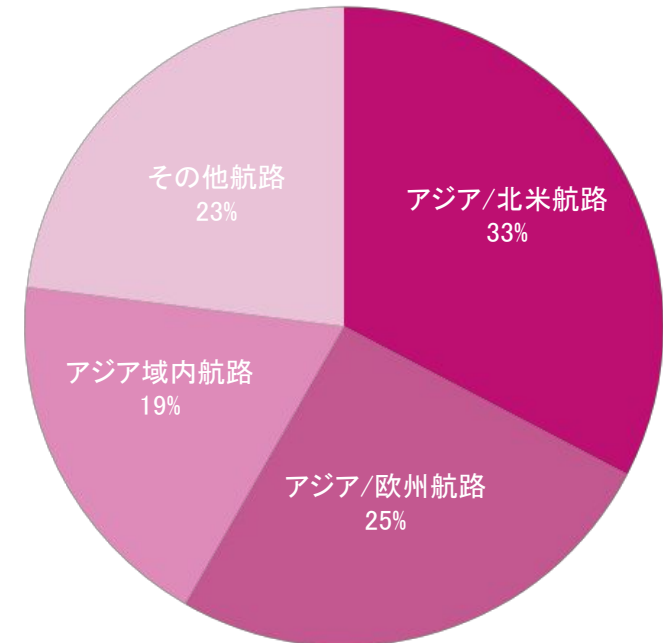
5. 参考資料(船隊構成・航路構成・新造船発注残)

□ 船隊構成

Size			1) 2025年 12月末時点	2) 2026年 3月末時点	2)-1)	
20,000 TEU	>=	Capacity (TEU)	264,600	264,600	0	
		Vessels	12	12	0	
10,500 TEU	-	20,000 TEU	Capacity (TEU)	763,052	804,848	41,796
		Vessels	54	57	3	
9,800 TEU	-	10,500 TEU	Capacity (TEU)	170,686	170,686	0
		Vessels	17	17	0	
7,800 TEU	-	9,800 TEU	Capacity (TEU)	355,264	364,036	8,772
		Vessels	40	41	1	
6,000 TEU	-	7,800 TEU	Capacity (TEU)	246,706	246,706	0
		Vessels	37	37	0	
5,200 TEU	-	6,000 TEU	Capacity (TEU)	33,112	33,112	0
		Vessels	6	6	0	
4,600 TEU	-	5,200 TEU	Capacity (TEU)	78,068	78,068	0
		Vessels	16	16	0	
4,300 TEU	-	4,600 TEU	Capacity (TEU)	62,869	62,869	0
		Vessels	14	14	0	
3,500 TEU	-	4,300 TEU	Capacity (TEU)	66,734	66,734	0
		Vessels	16	16	0	
2,400 TEU	-	3,500 TEU	Capacity (TEU)	104,416	101,361	-3,055
		Vessels	38	37	-1	
1,300 TEU	-	2,400 TEU	Capacity (TEU)	22,159	20,719	-1,440
		Vessels	13	12	-1	
1,000 TEU	-	1,300 TEU	Capacity (TEU)	14,996	16,092	1,096
		Vessels	14	15	1	
0 TEU	-	1,000 TEU	Capacity (TEU)	1,872	1,872	0
		Vessels	2	2	0	
合計			キャパシティ(TEU)	2,184,534	2,231,703	47,169
			隻数	279	282	3

□ 航路構成

(2025年度4Q 往復スペースの構成
アロケーション)



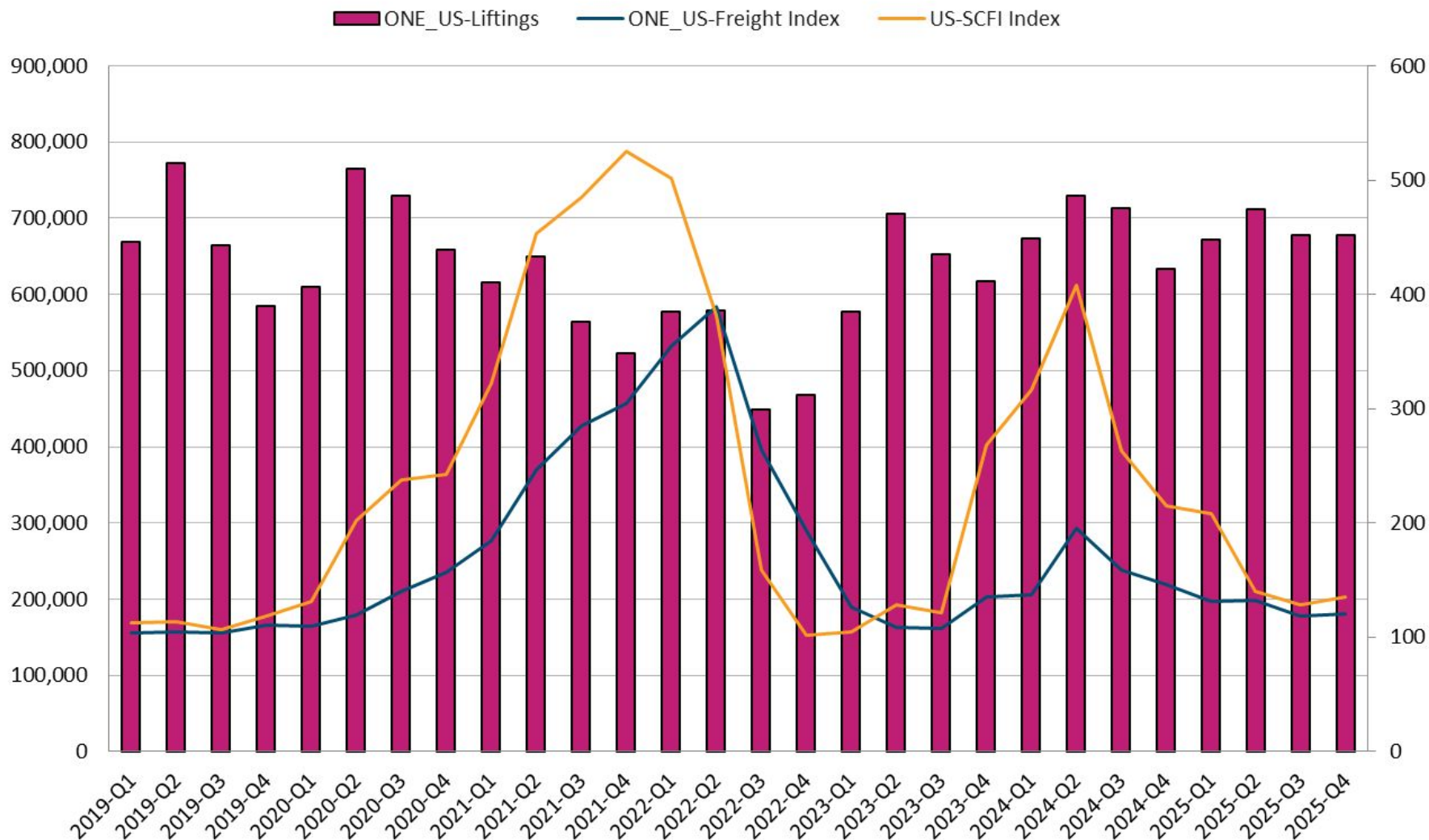
□ 新造船発注残 (新造備船含む)

	2025年 12月末時点	2025年度 4Q デリバリー	2025年度 4Q 新規発注	2026年 3月末時点
新造船発注残 (隻数)	68	3	2	67

6. Appendix 北米航路運賃・荷動き推移

Liftings (TEU)

Freight Index
(FY2018 1Q=100)





日本郵船

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/>