

人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス

- 方針
- 体制

戦略とリスク管理

- CX 2030 vision
- CX戦略の全体像

取り組み

- 人材の強化
- 組織の強化

関連データ

ガバナンス

方針

当社グループは140年にわたる歴史の中で、常に競争優位性を求めて果敢に挑戦と創造を続けてきました。その「挑戦と創造」のDNAは、2007年に策定したグループ・バリュー「誠意・創意・熱意(3I's)」として明文化され、当社グループ全社員が企業理念の実現のために、共通して持つべき価値観として共有されています。

また、当社グループの企業理念“Bringing value to life.”は、三菱グループの創業者である岩崎彌太郎の想を引き継ぎ「もの運び・価値運びを通じて世界中の人々により豊かな生活をもたらす」というグループの存在意義・社会的使命を明示したもので、現在までそのDNAが引き継がれています。

当社グループの社員や、運航船で働く船員は、互いに協力しながら地球規模でビジネスを展開しています。既存中核事業の深化と新規成長事業の進化を両輪とする中期経営計画“Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -”(基軸戦略)実現のため、支えの戦略として新たな人材戦略(CX Story[※])を策定しました。この戦略を軸にグループ全社員の能力を挑戦に活かし、中期経営計画を実現していきます。

CXにおける長期ビジョンにおいて、“A Japanese Company Operating Globally”(海外で幅広く事業展開しているが、主要な意思決定は日本でなされている組織)から“A Global

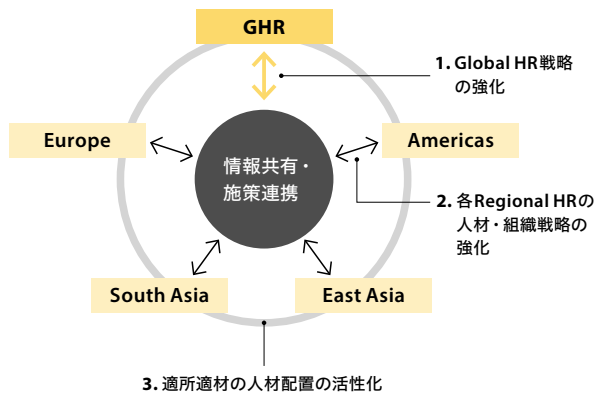
Company Headquartered in Japan”(本社は日本にあるが、多様なバックグラウンドを持った社員が意思決定に参画する組織)へ変革することを目指しています。

※CX Story：中期経営計画におけるCXIについて、その詳細を示したもの

体制

理想とする組織像を実現するためにさまざまな施策を実施する前提として、Global HR^{※1}や各地域でのRegional HR^{※2}の体制構築およびネットワークの強化を行っています。

■ Global HR体制の強化



※1 Global HR(Global Human Resources)：グローバルに事業展開する当社グループ全体を視野に入れた人事組織

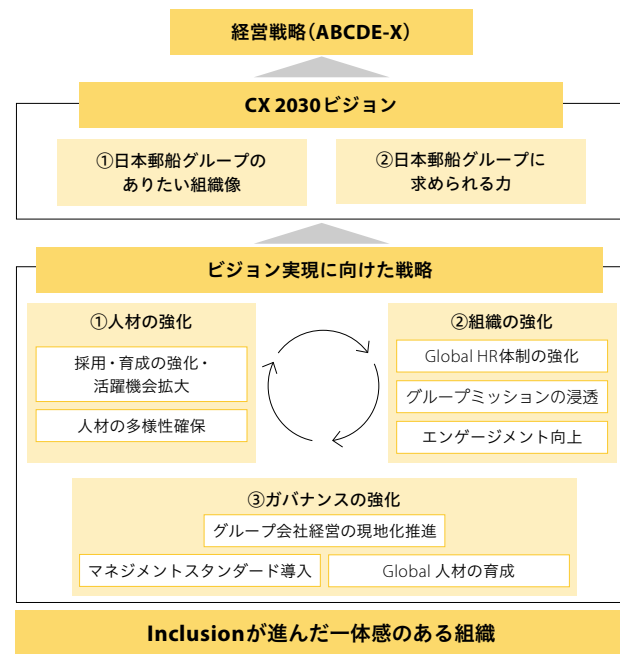
※2 Regional HR(Regional Human Resources Representative)：各地域統轄会社の地域人事担当

戦略とリスク管理

CX 2030 vision

長期ビジョンを目指す中で、中期経営計画の目標年である2030年に向けての「日本郵船グループのありたい組織像」およびその実現に向けて「日本郵船グループに求められる力」を、「CX 2030ビジョン」と決めました。

■ CX Storyの全体像



人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス

方針
体制

戦略とリスク管理

— CX 2030 vision
— CX戦略の全体像

取り組み

— 人材の強化
— 組織の強化

関連データ

● 日本郵船グループのありたい組織像

ありたい組織像として「35,000人のグループ全社員の能力を挑戦に活かす日本郵船グループ」を目指します。

CX戦略の全体像

CX 2030ビジョンを実現するため、「人材の強化」「組織の強化」を進め、その両輪を機能的に循環させる基盤となる「ガバナンスの強化」も遂行します。

人材の強化

- ・人材の多様性確保
- ・採用／育成の強化／活躍機会の拡大

組織の強化

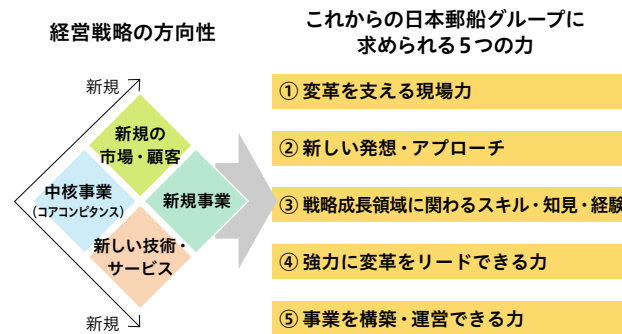
- ・Global HR体制の強化
- ・グループミッションの浸透
- ・エンゲージメント向上
- ・グローバル人材の育成

ガバナンスの強化

- ・グループ会社経営の現地化促進
- ・マネジメントスタンダード導入

● 日本郵船グループに求められる力

既存中核事業の深化と新規成長事業の進化を両輪とする中期経営計画を達成するため、グループ社員に求められる力として、以下の5つを新たに定義し、育成を進めていきます。



取り組み

人材の強化

● 人材の多様性確保に向けた方針

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進のため、下記の具体的施策を進めます。

1. 2024年度に当社グループのD&Iに関する姿勢を示す「D&I Promise」を策定し、グループ全体でD&Iを進める上での行動規範としました
2. 女性活躍推進をグループ全体で進め、女性社員比率や女性

管理職比率を向上し意思決定の多様化を図ります。そのために、女性の活躍の場を広げ、より多様な観点を意思決定の過程に取り組むことをトップコミットメントとして発信し、パイプライン拡充のため、経営レベルの意思決定経験を積むプログラムを開始しました

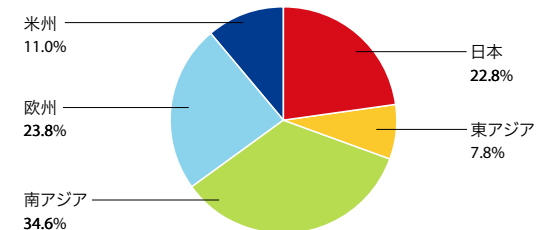
3. 競争力の源泉である、「海技者の活躍」を促進するためプロジェクトを推進し、海技者が情熱とプライドを持って、長く働きたいと思える会社を実現します
4. 当社も含めたグループ・グローバル間で、人材交流を活性化させ、組織内で人材の多様化を進めます

● 国境を越えた活躍推進

> 多様な人材が活躍する環境を実現

多様なバックグラウンドを持つ社員が、グローバルなフィールドで活躍できる職場環境の構築に引き続き取り組んでいます。また、当社グループ全社員向けのeラーニングにおいて、D&I推進に関する内容を盛り込み、理解浸透を図っています。

■ 当社グループ地域別社員割合（連結）



（2025年3月末時点）

人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス

方針

体制

戦略とリスク管理

CX 2030 vision

CX戦略の全体像

取り組み

— 人材の強化

組織の強化

関連データ

＞船員の多様化

幅広い事業をグローバルに展開するためには、優秀な船員の確保・育成が必要です。当社グループの運航船に従事する船員のうち、日本人は1割未満であり、船員の多国籍化が進んでいます。将来の幹部職員育成を目的に、2007年にフィリピンに開設した商船大学 NTMA^{※1} 卒業生はもちろんのこと、インドや東欧、アジア諸国の商船大学と提携し、各国商船大学から選抜した学生を当社のキャデット訓練船^{※2}を活用して育成し、将来の幹部職員を養成しています。また、海技免状取得後は、航海士や機関士として当社運航船に乗船し、近年は陸上でも海技者として活躍の場を広げています。

※1 NTMA：NYK-TDG Maritime Academy

※2 キャデット訓練船：通常の商船に教育施設（20人のキャデット部屋、教室、インストラクター用居室など）を増設した船舶

＞多国籍な船長・機関長の増加

当社グループは、質の高い船員の養成や、各国の雇用創出に貢献することを目指しています。国籍を問わず、質の高い船員育成を推進しており、優秀な船員のハイリスク船[※]への幹部登用を促進してきた結果、フィリピン、インドネシア、ナイジェリア国籍の船長・機関長が誕生しています。

※ハイリスク船：タンカーやLNG船など、危険物を輸送する船

＞クロスボーダーアサインメントの推進

会社や地域を超えての活躍を促進するため、国境を跨いで人材の派遣や配置を行う「クロスボーダーアサインメント」を推進しており、その土台となる Global Mobility Policy を2024年

度に整備しました。

＞Global NYK Group Weekの実施

2002年より、当社グループの世界各拠点から選抜された管理職を対象に年に一度、東京本社にて集合研修“Global NYK Group Week”を実施しています。

本研修は、国や会社、部門の垣根を越えた人的ネットワークの構築や、当社グループのMission、Vision、Valueの再認識、当社社長や経営陣との直接対話などを通じて、事業運営への参画意識やロイヤリティを高めることを目的としています。

2024年度開催実績

2024年度は12月2日から7日までの6日間で開催し、当社グループの世界各拠点から選抜された16人が参加しました。リーダーシップ研修やイノベーションの手法を学ぶグループワークに加え、当社社長をはじめとした役員と、中期経営計画をテーマにグループディスカッションを実施しました。さらに、造船所見学、金刀比羅宮参拝や岩崎彌太郎生家の訪問を通し、参加者は企業理念への理解を深めました。



●性別を超えた活躍推進

＞誰もが活躍できる環境づくり

当社は人事グループに人事企画・D&Iチームを設置し、35,000人のグループ全社員の能力を挑戦に活かすための環境整備と職場風土醸成の促進のために、さまざまな施策を実施しています。

日本郵船グループ全体では、グループ全体でD&Iを進める上での当社のコミットメントとして、2024年度に「D&I Promise」を策定しました。

日本郵船単体では、2001年に「総合職・一般職」といった職種区分を廃止、人事制度を一本化し、配偶者転勤休業制度なども導入するなど、男女の区別なく活躍できる制度、環境づくりを進めてきました。

2020年10月には人事制度の一部見直しを行ない、出産や育児、介護、健康面での不調などによるキャリアブレイクがあっても、復職後のフェアな評価により、ブランク期間がハンディキャップとはならない仕組みに変更しました。

また、法定を超えた育児・介護休業制度、フレックスタイム制度、短時間勤務制度やリモートワーク制度など、さまざまな事情を抱える社員も仕事と生活とのバランスを取りながら業務を遂行できる仕組みを整えています。さらに、育児や介護など時間に制約のある部下を持つ管理職の意識改革を目的として2016年よりイクボスセミナーを、2022年よりアンコンシャスバイアスセミナーを毎年開催し、上司の理解を深めるための両立支援ガイドブックを作成するなど、誰もがライフイベントとキャリアを両立できる職場づくりに、当事者のみならず上司や同僚

人材 ～個と組織がともに成長するために～ 人権 健康経営・労働安全衛生

人材 ～個と組織がともに成長するために～

を含めた会社全体の方向性として取り組んでいます。

2024年には、より多様な観点を意思決定の過程に取り込むことを念頭に「経営に資するジェンダーダイバーシティ」を積極的に進めることをトップコミットメントとして発信し、さらに踏み込んで取り組みを推進します。「次世代育成支援対策推進法」に基づく行動計画（計画期間：2021年4月1日～2026年3月31日）においては、性別問わずキャリア支援や両立支援を行う行動計画を作成しています。

[Link](https://www.nyk.com/sustainability/pdf/social013.pdf) 詳細は以下をご覧ください
https://www.nyk.com/sustainability/pdf/social013.pdf

＞ 育児と仕事の両立

出産や育児などの休職の際には、制度説明、休職前面談、復職前面談、復職前座談会などを行うことにより、不安を取り除き高い意欲で復職できる環境づくりを目指しており、育児休業取得後の復職率は男女ともにほぼ100%を維持しています。また、休業を取得しやすい職場環境づくりは、取得当事者のみならず、それを支える周囲の社員の負担軽減のためにも喫緊の課題です。取得に関する意向確認、情報の早期共有、休業取得をきっかけに各職場で業務の棚卸しや合理化を行うことを目指して、コミュニケーションシートを導入しました。さらに復職後は、社内メンター制度を活用し、日々の不安や両立のアドバイスについて身近な社員に相談できる場を提供するほか、休業による業務上の経験不足や仕事と育児の両立でキャリアに対するモチベーションを維持することが難しい場合などに、自己

成長を促すための社外研修や異業種交流の機会の提供にも取り組んでいます。

また、土日祝日を含む14日間を有給とする当社独自の出生時育休制度（男性社員対象）の導入やベビーシッターの利用費補助、企業主導型保育園との契約などの制度整備、イクパパセミナーの開催などにより、育児・家事と仕事の両立は特定の性別に限った話ではないという意識や職場風土の醸成を継続しています。社内に両立支援に関する相談窓口を設置し、ソフト面のサポートを強化することで、社員のさらなる活躍につながると考えています。

＞ 育児休業取得者数と取得率

女性活躍推進法に基づく現行動計画（第2次行動計画）の進捗を図る指標の一つとして、育児休業取得者数、取得率、復職後の定着率の推移に注目しています。育児休業後の定着率は性別にかかわらず100%で推移しています。

[Link](https://www.nyk.com/sustainability/pdf/social014.pdf) 詳細は以下をご覧ください
https://www.nyk.com/sustainability/pdf/social014.pdf

■ 男女の育児休業取得者数と制度取得率の推移（単体）

	単位	2022年度	2023年度	2024年度
男性育児休業取得者数	人	52	50	60
女性育児休業取得者数	人	12	7	16
男性の制度取得率	%	72.2	73.5	92.3
女性の制度取得率	%	100.0	100.0	100.0

＞ 女性管理職比率

過去の採用傾向や業界の特性による女性社員の比率低下という現状に目を向けると、掲げた目標の達成は容易ではないことを認識しています。しかしながら、当社としての方針を明確にし、目標の実現に少しでも近づくためにさまざまな施策に取り組んでいきます。

非財務指標・KPIとして女性管理職比率を2030年に30%とすることを目標に掲げ、その実現のため、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（女性活躍推進法）に向けた行動計画を策定しています。現行動計画（第2次行動計画。期間：2021年4月1日～2026年3月31日）では、D&Iの実現に向けて多様な人材が活躍できる環境の整備と職場風土の醸成の推進に注力しています。

また、国内外での事業展開を主導できる人材を性別に関係なく育成、登用しています。その一環として、第1次行動計画で策定した、女性の海外勤務経験者を増やす施策も引き続き実行していきます。当社社員のキャリアアップにおいて海外勤務経験は重要な要素であり、第2次行動計画の施策と合わせて実行することで、自己成長を実現する助けとなり、将来管理職として活躍する際にも活きる経験の一つになると考えています。

女性管理職比率（単体、陸上職（海技者を除く））は2013年度以降10%を超えて推移しており、2025年3月31日時点では13.9%となっています。

人材 ～個と組織がともに成長するために～

人権

健康経営・労働安全衛生

人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス

方針

体制

戦略とリスク管理

CX 2030 vision

CX戦略の全体像

取り組み

— 人材の強化

組織の強化

関連データ

■ 女性管理職比率（単体、陸上職（海技者を除く））

	単位	2022年度	2023年度	2024年度
女性管理職比率	%	13.7	13.6	13.9

＞ 社外研修への女性の派遣

2030年度の女性管理職比率30%の目標実現のためには女性リーダーの育成が不可欠と考え、当社では社外で開催される各種研修に、女性社員を積極的に派遣しています。2024年度には、社外研修に派遣した社員に占める女性の比率は57.1%でした。

■ 社外研修への派遣人数に占める女性比率の推移

	単位	2022年度	2023年度	2024年度
社外研修への女性の派遣 （女性比率）	%	63.6	52.4	57.1

＞ 女性のキャリア採用

当社では女性のキャリア採用を推進しており、キャリア採用人数に占める女性比率を50%程度とすることを目標に掲げています。2024年度のキャリア採用人数に占める女性比率は27.2%でした。

■ キャリア採用人数に占める女性比率の推移

	単位	2022年度	2023年度	2024年度
女性のキャリア採用 （女性比率）	%	19.3	22.2	26.1

＞ 女性船員の活躍

当社は他の外航邦船社に先駆けて2004年に初の女性海技者を採用し、2025年3月31日現在26名の女性海技者が、海上・陸上を問わず全世界で活躍しています。2017年4月には、当社の歴史の中で初めての女性船長が誕生しました。

＞ LGBT／SOGI※

当社では毎年外部講師を招き新入社員向けにLGBTをテーマの一つとした「ダイバーシティ&インクルージョン研修」を実施、2024年度は当社人事管掌・担当役員および人事関係者向けにLGBT研修を実施しました。LGBT／SOGIの基礎知識の習得、当事者体験談やグループワークを通じ、従業員一人ひとりが意見交換を通じて互いの価値観を共有し、新たな気付きを得るなど多様性と受容の重要性を改めて認識する貴重な機会となっています。

その他、グループ会社を含む全社員へのeラーニングを通じた啓発活動や、LGBT相談窓口の設置、グループ従業員を対象とした無記名アンケート調査、LGBT有識者を招いての講演会などを行い、LGBT／SOGIへの理解促進を図っています。

※SOGI (Sexual Orientation and Gender Identity)：性的指向・性自認



LGBT当事者団体(株)JobRainbowによる研修風景



VR体験の様子

また、2024年4月に当社執行役員（一社）work with Prideにより企業経営者におけるアライ※ネットワークとして立ち上げられた「Pride1000」へ賛同人として加入しました。Pride1000は、企業経営者におけるアライの輪を広げ、社会にポジティブなメッセージを発信することを目的としています。



当社執行役員の「Pride1000」メッセージ



「東京レインボープライド2024」パレードの様子



当社はD&Iの一層の推進を目指し、2023年度から(株)JobRainbowが主催する「レインボーコミュニケーションバッジ(RCB)プロジェクト」に賛同しています。

このプロジェクトは、差別や偏見のない、多様性を認め合う社会を目指し、JobRainbow社が販売するレインボーバッジを賛同企業が購入、社員が着用することで、多様なお客さま・取引先、また従業員同士が安心できるコミュニケーションの意識付けや実現を目的としています。

人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス

方針
体制

戦略とリスク管理

CX 2030 vision
CX戦略の全体像

取り組み

— 人材の強化
組織の強化

関連データ



● 採用・育成の強化

両利きの経営実現のためには、従来の枠組みを超えた価値創出が必要です。そのため、均質的な人材育成から、それぞれに特徴のある職務遂行スキルを軸として持つ「軸のあるジェネラリスト」を育成する方向へと大きく舵を切ります。これにより、人材を強化し、企業の成長を加速させました。具体的な方針は次の通りです。

1. 海技者が船上にとどまらず陸上でも活躍する領域を拡大するなど、職種を超えて人材を登用し、人材の持つポテンシャルを最大限引き出します
2. グループ内公募を拡大し、挑戦する機会を拡充することで自律的なキャリア形成を推進します
3. グループ経営を担う次世代リーダーを戦略的に育成します
4. 事業や地域に精通した海外人材を登用することでグループ会社経営の現地化を推進し、多様な視点を組み入れた意思決定を実現します

〈採用〉

＞新卒採用・キャリア採用

戦略分野への要員の重点配置やコーポレート機能の強化などに対応するため、新卒採用だけでなく、さまざまなバックグラウンドを持つ方のキャリア採用を推進し、多様性の高い組織を目指しています。

＞再雇用制度

2006年4月より、NCC (NYK Career Club) 制度の運用を開始しました。NCC制度は高年齢者雇用安定法に対応したもので、60歳定年後、65歳まで再雇用する制度です。

〈育成の強化〉

—全社員に向けて

＞NYKビジネスカレッジ

当社は次の時代を担う人材の育成を目指し、研修プログラムの充実を図っています。

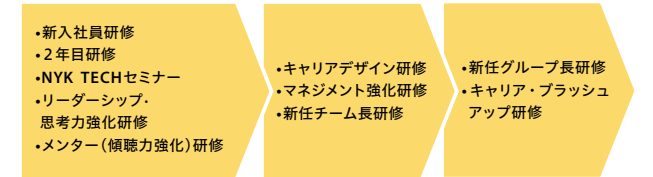
次世代を担う人材が視野を広げ、リーダーシップ、マネジメント力、新しい発想やアプローチを獲得する力を強化・伸長させることを目的とした「NYKエッセンシャル研修」、日本郵船グループ社員の総合力強化を目指す研修体系「NYKビジネスカレッジ」のほか、座学と演習を組み合わせグループを牽引するビジネスリーダーの育成を目指す中長期プログラムなど60種類以上を実施しています。これらの研修に、2024年度は延べ2,802名のグループ社員が参加しました。

また、Off-JT(職場外での研修等を通して体系的に知識を学

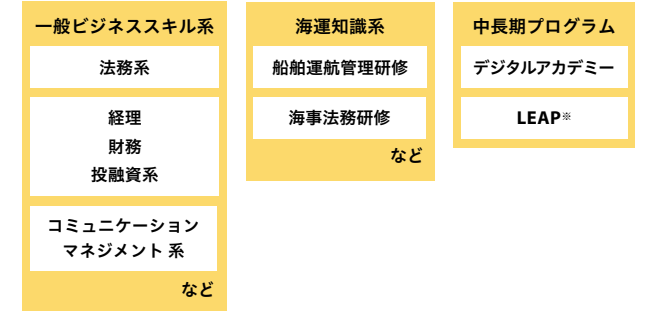
ぶトレーニング方法)の機会として各種異業種交流のプログラムも用意しています。

■ Off-JT・研修の主なプログラム

NYKエッセンシャル研修



NYKビジネスカレッジ



※LEAP(Learning Empowerment Action Program) : 日本郵船およびグループ会社の経営を担うことができる人材を育成する、約10カ月の研修。2024年度より開始

＞LEAP

「当社グループの経営を担うことができる人材育成」を目的として、2024年度より、LEAP (Learning Empowerment Action Program)を開始しました。

個々の専門的な知識・スキルのインプットだけではなく、多

人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス
方針
体制
戦略とリスク管理
CX 2030 vision
CX戦略の全体像
取り組み
— 人材の強化
組織の強化
関連データ

様々な人材と経営課題の議論を通じて、当社グループ社員に求められる基本的な心構えや能力などのベーススキルを高め、事業環境の変化や事業スコープの拡大に伴い複雑化するマネジメントに対処できる人材を育成します。

研修は約9カ月間のカリキュラムが組まれ、社長や社外有識者の講演・対話セッションなどを通じた知識のインプットと並行して、当社グループが直面するであろう経営課題を設定し、チームで課題解決に向けた施策を提案する「アクションラーニング」に取り組みます。

> NYKデジタルアカデミー

「NYKデジタルアカデミー」は、不確実性が高まる事業環境下にあっても主体性をもって革新・改革に取り組み、新たな市場と顧客を創造できるビジネスリーダーの育成を目的とした社内教育機関です。当社グループの人材育成の重要な施策の一つとして2019年に創設され、2024年度までの修了生は累計95名となりました。

現在、1期あたり約9カ月間のカリキュラムが組まれ、その成果として一部はすでに事業化に向けて動き出しています。デジタルアカデミーで生まれた新規事業アイデアのうち、社外パートナーとともに事業化検討に進む割合は累計45%に上り、宇宙事業や、水産資源の可視化など、実装に向けて始動している事例もあります。

また国内外の大学・企業との社外連携も強化しており、79企業、16大学、2,604名(2024年12月31日時点)に講義・研修を提供してきました。

プログラムの構成と実績

基礎学科(実践的なビジネススキル・一般教養)、短期集中演習(国内外大学と連携、市場調査／事業計画の立て方を学ぶ)と演習(当社グループの経営資源を活かした業務改革や市場創造に挑戦)の3部構成で運営しています。講師としては、国内外で事業開発を行った経験を持つ社員や、著名な大学教授・学識経験者を迎えています。

■ プログラム設計

		修了生累計 95名	
演習	新たな価値創造提案 他企業・研究機関などの連携	20	2024年度
		14	2023年度
短期集中 演習	海外大学などと協業した デザイン思考演習	10	2022年度
		24	2021年度
基礎 学科	リベラルアーツ×ビジネススキル (数理科学、経営戦略論、データサイエンス、 思想・哲学、会計と財務など)	21	2020年度
		6	2019年度



講義風景



シンガポールでの短期集中演習

■ 累計受講者数と対象者

受講者数	延べ95名(内グループ会社からの受講生23名)(2019年度～2024年度)
対象者	若手管理職社員～部長級社員 職種(陸上職事務系・技術系、海上職)、所属会社・部署、性別など多様なバックグラウンドを持つグループ社員

> eラーニングプログラム

当社は、国内外のグループ会社向けに、日本郵船グループの一員として理解しておくべきコンプライアンスなどの知識やグループの取り組みについての知識の共有を目的とした、eラーニングプログラムを設けています。

2024年度は、ESG経営、安全、環境、人材などをテーマとしたプログラムを実施し、1講座あたり約9,000名が参加しました。全世界のグループメンバーが同じプログラムを通じて学ぶことでグループとしての一体感を醸成するとともに、コンプライアンス意識の醸成やサステナビリティに関する最新の知識を獲得した社員を増やすことを目指しています。

> 運航マイスター制度

当社は、安全運航の徹底と運航効率・採算の向上を図れる運航担当の育成を目指し、社内資格「運航マイスター制度」を運営しています。運航担当者は、日々の業務内での研鑽に加えて一定の研修を履修し認定試験に合格することで、運航マイスター資格を得られます。海外からも受験が可能で、グループ一体となり運航品質の向上に取り組んでいます。

人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス

方針

体制

戦略とリスク管理

CX 2030 vision

CX戦略の全体像

取り組み

— 人材の強化

組織の強化

関連データ

－海技者に向けて

＞ フィリピンの自営商船大学 NTMA

当社は、フィリピンを主要船員輩出国の一つと位置付け、商船大学「NYK-TDG Maritime Academy (NTMA)」※での教育を通じてフィリピン人幹部職員の確保とその質の維持・向上に努めています。2011年9月卒業の第1期生から第13期生までの累計卒業生数は1,551名(2025年3月31日時点)に達し、卒業生の多くが当社グループ運航船で航海士または機関士として活躍しています。また、卒業生の多くが安全運航の一翼を担う重要な陸上ポジションで活躍しており、その活躍の場が、日本、シンガポール、豪州など、当社の重要拠点に広がっています。

※フィリピンにおけるビジネスパートナーであるTransnational Diversified Group (TDG社)と共同で、2007年、マニラ近郊カンルーバン市に設立・開校。TDG社は1976年に設立された船船代理店業や船員配乗・育成事業、物流事業を行う企業グループ。当社は設立当時から協力関係にあります



NTMA卒業式写真

＞ NYKマリタイムカレッジ

「NYKマリタイムカレッジ」は、2006年に本格始動した当社グループ独自の船員教育プログラムです。船員の多国籍化が進む当社グループでは、すべての船員を独自の統一した基準で育成するために、三等航海士、三等機関士から船長、機関長に至るまで、それぞれの職位で要求される知識・技術の要件を明確化し、「NYK Requirements」に定めています。その上で、船員の国籍や研修受講地にかかわらず、全世界で均一な水準のプログラムを通じて効果的に技能向上を図るために整えたのが本プログラムです。より高いレベルでの安全運航と環境保全を達成するためには、船舶といったハードの改善やシステムの強化だけでなく、それを動かす「ヒト(船員)」の育成が不可欠であるとの考えの下、国境を越えたカレッジとして運営しています。

＞ 日本人海上職社員自社養成コース

海運業を中心として海・陸・空におけるさまざまな輸送ネットワークをグローバルに事業展開する当社グループにおいて、多様な人材を確保・育成していく必要性は一段と高まっています。

従来、海上職社員には専門的な教育を受けたライセンス取得予定者のみを採用していましたが、2006年度から日本の船会社で初めて、一般の四年制大学卒業生を採用し、海上職社員の自社養成を開始しました。

自社養成コース採用者は、入社後2年間、教育および乗船訓練を受け、ライセンスを取得します。その後、当社運航船において航海士・機関士として乗船経験を積み、船長や機関長

を目指すことになります。

現在、養成期間を経てライセンスを取得した人員は120名(2025年3月31日時点)を超え、世界中の船上／陸上で活躍しています。当社は、今後も継続して船員教育機関および自社養成コースの採用に取り組んでいきます。

● 活躍機会の拡大

＞ グローバルチャレンジプログラム、配属先アピール制度

当社は、若手社員を海外で難易度の高いポジションに短期的に配置する「グローバルチャレンジプログラム」を設け、個々の自律的キャリア推進を後押ししています。本プログラムは、当社社内で運用を行っている配属先アピール制度(本人の異動希望を直接希望配属先に伝え、異動を実現していく制度)と並行して実施するもので、グループ社員の挑戦機会の拡大やエンゲージメント向上を企図しています。

2023年度よりプログラムの運用を開始し、2025年3月31日時点で累計10件の公募が成立しています。2023年度は当社社員を対象に実施してきましたが、2024年度以降は海外人材の日本本社ポジションの公募も開始しました。今後はGlobal HR体制を活用し、海外グループ会社間での異動も公募する予定です。

また、自律的なキャリアを推進するベースとして、グループブランディングを推進し、社内でどんな業務・どんな人が働いているかなどを見える化し、キャリア構築の土台を整えました。

人材

人材 ～個と組織がともに成長するために～

ガバナンス

方針

体制

戦略とリスク管理

CX 2030 vision

CX戦略の全体像

取り組み

— 人材の強化

— 組織の強化

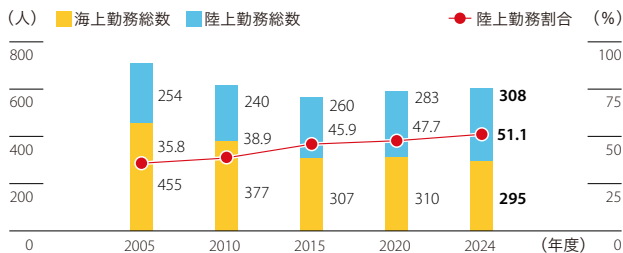
関連データ

人材 ～個と組織がともに成長するために～

＜乗船経験に基づく現場力とリーダーシップを兼ね備えた人材＞

当社グループは、海陸一体の組織を目指し、乗船経験に基づく現場力とリーダーシップを兼ね備えた海技者の育成を進めています。多国籍な海技者が陸上勤務の経験を通じてその知見を活かすと同時に、陸上職の業務も学ぶ中で人のネットワークや多様性を活かす仕組みを構築し、海上勤務に特化して勤務をする海技者は、その専門性を活かして安全・効率運航に貢献しています。

■日本人海技者の陸上勤務割合の推移（単体）

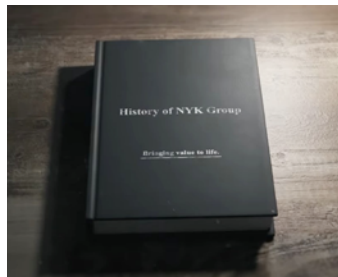


組織の強化

● グループミッションの浸透

当社グループは、創業からの歴史に紐づいたミッションや、バリューの浸透、社員エンゲージメントの向上を図ることで、中期経営計画のビジョン実現の土台づくりを推進しています。具体的には、約140年の歴史に紐づいたミッションムービーを作成し、グループ内外への浸透を図るとともに、ミッションの

自分ごと化を促すためのワークショップをグループ内で開催しています。



Link

詳細は以下をご覧ください
<https://www.nyk.com/profile/mission/>

グループミッションの浸透

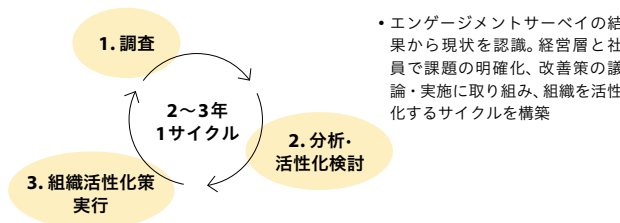
グループミッションの共有・理解の促進

- ・タウンミーティング等で経営層がグループミッションを説明
- ・日本郵船グループの創業から現在に至るまでの挑戦の歴史や、ミッション誕生の紹介動画を作成・配付
- ・グループミッションに関するeラーニングをグループ全体で実施

自分ごと化の推進

- ・各社員が個人のミッションを考える機会を創出

グローバル・エンゲージメントサーベイ



● エンゲージメント向上

2022年に当社グループ社員・役員を対象にエンゲージメントサーベイを実施しました。エンゲージメントサーベイの結果を分析し、各組織においてアクションプランを策定、実行に移しています。今後もエンゲージメントサーベイを定期的の実施し、PDCAを継続することで組織改善を図ります。

また、従業員から会社・組織に対する意見を収集する機会を年に一度設け、社員の要望、考えをより良い組織運営に反映するためのコミュニケーションも大切にしていきます。

人材

～個と組織がともに成長するために～

人権

健康経営・労働安全衛生

人材

～個と組織がともに成長するために～

関連データ

日本郵船グループ[連結]

■ 社員の状況^{※1}

			単位	2022年度	2023年度	2024年度
社員数合計			人	35,502	35,243	35,230
地域別社員数	日本		人	7,900	8,006	8,039
	東アジア		人	2,875	2,750	2,753
	南アジア		人	12,511	12,516	12,193
	欧州		人	8,544	8,398	8,370
	米州		人	3,672	3,573	3,875
地域別役員登用人数 ^{※2}	日本	男性	人	180	173	161
		女性	人	7	8	10
	東アジア	男性	人	22	29	23
		女性	人	1	4	4
	南アジア	男性	人	121	134	146
		女性	人	23	16	25
	欧州	男性	人	75	104	90
		女性	人	7	14	10
	米州	男性	人	35	27	40
		女性	人	8	7	14

※1 連結会社社員数(長期雇用社員、有期雇用社員6カ月以上)

※2 現地採用のナショナルスタッフ。本社および他組織からの出向者を除く

※3 マネージャー以上のナショナルスタッフ。本社および他組織からの出向者を含む

			単位	2022年度	2023年度	2024年度
地域別役職者男女比率※3	日本	男性	%	90.1	90.0	89.5
		女性	%	9.9	10.0	10.5
	東アジア	男性	%	63.9	61.4	62.1
		女性	%	36.1	38.6	37.9
	南アジア	男性	%	64.5	63.2	63.4
		女性	%	35.5	36.8	36.6
	欧州	男性	%	68.0	64.5	67.2
		女性	%	32.0	35.5	32.8
	米州	男性	%	67.8	68.3	65.1
		女性	%	32.2	31.7	34.9
男女別社員数		男性	人	22,372	22,286	22,105
		女性	人	13,130	12,957	13,125
新規雇用人数	合計		人	6,579	4,730	4,674
	男性		人	4,116	2,938	2,885
	女性		人	2,463	1,792	1,789
自己都合離職率			%	14.1	11.7	8.2

人材 ～個と組織がともに成長するために～ 人権 健康経営・労働安全衛生

人材 ～個と組織がともに成長するために～

日本郵船グループ[連結]

■ダイバーシティ&インクルージョン (D&I)

	単位	2022年度	2023年度	2024年度
外国人船員	人	10,622	11,190	12,279
女性社員比率	%	37.9	37.7	37.3
女性管理職比率※1	%	25.2	26.2	26.3
海外現地法人のMD※2における現地化比率	%	36.8	36.4	40.0
クロスボーダーアサインメント件数(累計)※3	件	—	16	39

※1 マネージャー以上

※2 MD：Management Directorもしくは社長

※3 クロスボーダーアサインメント：国境を越えた人材の派遣や配置。一部グループ会社は集計対象外

■教育／エンゲージメント

	単位	2022年度	2023年度	2024年度
エンゲージメントサーベイ※1スコア	%	79	—	—
NTMA※2卒業生数(累計)	人	1,360	1,456	1,551
運航マイスター制度 資格認定者数(累計)	人	544	608	674

※1 エンゲージメントサーベイは3年に1度実施

※2 NTMA(NYK-TDG MARITIME ACADEMY)：日本郵船がフィリピンの複合企業グループであるTransnational Diversified Groupと共同運営するフィリピンの商船大学

■労働安全衛生

	単位	2022年度	2023年度	2024年度
LTI率※1		2.5	2.5	2.9
死亡者数	人	2	1	1
死亡率※2	%	0.0	0.0	0.0

※1 算定方法：(休業を伴う労災件数)／(延べ労働時間)×1,000,000
なお、延べ労働時間は2,000時間／人の見なしとして算定

※2 算定方法：(死亡者数)／(グループ社員数)

ガバナンス

方針

体制

戦略とリスク管理

CX 2030 vision

CX戦略の全体像

取り組み

人材の強化

組織の強化

関連データ

人材

～個と組織がともに成長するために～

人権

健康経営・労働安全衛生

人材

～個と組織がともに成長するために～

日本郵船[単体]

■ 社員の状況

			単位	2022年度	2023年度	2024年度	
社員数合計			人	1,852	1,863	1,893	
男女別社員数		男性	人	1,523	1,525	1,535	
		女性	人	329	338	358	
雇用形態別社員数 〈長期〉	陸上職(海技者以外)	男性	人	791	797	807	
		女性	人	242	249	264	
	海技者	男性	人	586	588	591	
		女性	人	21	22	26	
	雇用形態別社員数 〈有期〉	陸上職	男性	人	139	132	128
			女性	人	60	60	60
海上職		男性	人	4	4	5	
		女性	人	0	0	0	
雇用形態別社員数 〈無期〉※1	陸上職	男性	人	3	4	4	
		女性	人	6	7	8	
	海上職	男性	人	0	0	0	
		女性	人	0	0	0	
職種別社員数 〈長期＋有期＋無期〉	陸上職(海技者以外)	人	1,241	1,249	1,271		
	海技者	人	611	614	622		
平均年齢※2	陸上職(海技者以外)	歳	41	41	40		
	海技者	歳	39	39	40		

※1 無期転換社員：期間の定めのない雇用契約に転換した社員
※2 有期社員、無期転換社員を除く
※3 新卒・キャリア採用
※4 2023年度より有効数字の桁数を変更。合わせて2022年度の数値を修正しています
※5 算定方法：過去3年の新卒・キャリア採用者のうち当年度の退職者(人)／過去3年の新卒・キャリア採用者(人)
※6 算定方法：各年度の依願退職者(人)／各年度末の長期社員総数(人)
※7 算定方法：各年度の退職者(人)／各年度末の長期社員総数(人)

			単位	2022年度	2023年度	2024年度
年齢層別社員数※2	陸上職(海技者以外)	30歳未満	人	189	190	201
		30歳以上 50歳未満	人	546	587	613
		50歳以上	人	298	269	257
	海技者	30歳未満	人	143	147	154
		30歳以上 50歳未満	人	335	330	330
		50歳以上	人	129	133	133
新規雇用人数※3	合計		人	87	89	90
新卒採用人数	合計		人	56	62	67
	陸上職(海技者以外)	男性	人	22	20	24
		女性	人	7	16	19
	海技者	男性	人	24	24	20
		女性	人	3	2	4
	合計		人	31	27	23
キャリア採用人数	合計	男性	人	25	21	17
		女性	人	6	6	6
	合計		人	31	27	23
キャリア採用比率※4			%	35.6	30.3	25.6
入社3年以内での 離職率※5	陸上職(海技者以外)		%	0.0	0.6	1.1
	海技者		%	6.7	6.3	2.6
自己都合離職率※6			%	2.1	1.4	1.3
全体の離職率※7			%	4.5	3.3	3.6

人材 ～個と組織がともに成長するために～ 人権 健康経営・労働安全衛生

人材 ～個と組織がともに成長するために～

日本郵船〔単体〕

■ダイバーシティ&インクルージョン (D&I)

		単位	2022年度	2023年度	2024年度
女性社員比率	陸上職(海技者以外)	％	23.4	23.8	24.6
	海技者	％	3.5	3.6	4.2
女性採用比率	陸上職(海技者以外)	％	21.7	34.9	38.5
	海技者	％	11.1	7.7	16.0
女性管理職比率※1	陸上職(海技者以外)	％	13.7	13.6	13.9
	海技者	％	0.4	0.4	0.4
女性役員比率	取締役※2	％	25.0	25.0	25.0
	執行役員以上	％	13.5	13.5	12.8
男女賃金格差※3	全体	％	81.8	77.3	74.6
	正規雇用労働者	％	88.0	83.4	81.8
	有期労働者	％	45.3	48.7	55.2
障がい者雇用率		％	2.0	2.1	1.9
労働組合加入率※4	陸上職(海技者含む)	％	84.4	87.8	90.7
	海上職(船長除く)	％	100.0	100.0	100.0
公募での異動件数(累計)		件	0	3	10

※1 算定方法：女性管理職(人)／全管理職(人)

※2 2022年度は監査役も含む

※3 基本給、賞与、基準外賃金を含み、退職手当・通勤手当を除く

算定方法：(女性労働者の平均年間賃金)／(男性労働者の平均年間賃金)×100

※4 日本人社員(海上職)は船長を除いて全日本海員組合に加入しています。同組合は、日本の海事関連産業で働く人たちが結成される日本で唯一の産業別労働組合です

(注)人種または民族に関するデータの収集が法的に禁止または制限されている国もあるため、当社では、自社事業に従事する全労働者のカテゴリー別の人種または民族別の割合に関する情報を収集・開示していません

■支援体制

		単位	2022年度	2023年度	2024年度
有給休暇平均取得日数※1		日	18.8	18.8	17.5
有給休暇平均取得率		％	67.1	67.0	61.4
産前産後休暇取得者数※2		人	15	8	16
産前産後休暇取得者率		％	100.0	100.0	100.0
育児休業制度利用者数※3	合計	人	64	57	76
	男性	人	52	50	60
	女性	人	12	7	16
育児休業制度利用者率	合計	％	76.2	76.0	93.8
	男性	％	72.2	73.5	92.3
	女性	％	100.0	100.0	100.0
育児休業制度利用後の復職率		％	100.0	100.0	100.0
育児休業制度利用後の定着率		％	100.0	100.0	100.0
育児短時間勤務制度利用者数※2	合計	人	4	6	8
	男性	人	0	0	1
	女性	人	4	6	7
男性育児休業取得平均日数		日	42	71	107
ワーキングマザー※4		人	75	71	73
介護休業制度利用者数※2	合計	人	0	0	3
	男性	人	0	0	1
	女性	人	0	0	2
介護休業制度利用後の復職率		％	該当なし	該当なし	100.0
介護休業制度利用後の定着率		％	該当なし	該当なし	100.0

※1 海上職、出向者除く／夏季・冬季特別休暇を含む

※2 退職者を除く延べ利用者数

※3 退職者を除く開始利用者数

※4 義務教育までの子どもを持つ母親／休業中を除く

人材

～個と組織がともに成長するために～

人権

健康経営・労働安全衛生

人材

～個と組織がともに成長するために～

日本郵船 [単体]

■ 教育

		単位	2022年度	2023年度	2024年度
平均研修参加時間	全平均	時間	60.2	77.6	99.1
	陸上職(海技者含む) ^{※1}	時間	18.1	26.5	54.8
	海上職	時間	226.7	290.7	279.5
平均教育・研修費用	全平均	円	235,398	342,888	363,258
	陸上職(海技者含む) ^{※2}	円	122,497	164,255	187,282
	海上職	円	682,969	1,088,656	1,079,279
運航マイスター制度資格認定者数(累計)		人	400	450	506

※1 社外研修を含む
※2 社内・社外研修が対象

■ 労働安全衛生(有期雇用を含む)

		単位	2022年度	2023年度	2024年度
労働災害 ^{※1} 件数		件	2	2	5
	陸上職(海技者 ^{※3} 含む)	件	0	1	1
	海上職	件	2	1	4
LTI ^{※2} 率			0.82	0.40	0.00
死亡者数		人	0	0	1
	陸上職(海技者含む)	人	0	0	0
	海上職	人	0	0	1
休業日数(1日以上)		日	9	7	0
	陸上職(海技者含む)	日	0	7	0
	海上職	日	9	0	0
健診受診率		%	99.1	99.6	99.9
喫煙率		%	11.2	11.8	12.1
プレゼンティーズム ^{※4}		%	17.2	18.0	17.0
1カ月当たりの法定外労働時間推移		時間	19.1	18.3	17.3

※1 通勤災害を除く
※2 陸上勤務中の海技者(※3)、グループ会社からの出向者および業務受託等の契約者を含む本支店勤務の社員
算定方法：(休業を伴う労災件数)÷(延べ労働時間)×1,000,000
※3 海技免状保有者(海技免状取得のための海技大学校在籍者を含む)
※4 プレゼンティーズム：何らかの疾患や症状を抱えながら出勤し、業務遂行能力や生産性が低下している状態

ガバナンス

方針

体制

戦略とリスク管理

CX 2030 vision

CX戦略の全体像

取り組み

人材の強化

組織の強化

関連データ