

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月17日
【事業年度】	第138期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
【会社名】	日本郵船株式会社
【英訳名】	Nippon Yusen Kabushiki Kaisha
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長・社長執行役員 曾 我 貴 也
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目3番2号
【電話番号】	03 - 3284 - 5151
【事務連絡者氏名】	主計グループ長 浜 野 義 明
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区丸の内二丁目3番2号
【電話番号】	03 - 3284 - 5151
【事務連絡者氏名】	主計グループ長 浜 野 義 明
【縦覧に供する場所】	日本郵船株式会社横浜支店 （横浜市中区桜木町一丁目1番地8） 日本郵船株式会社名古屋支店 （名古屋市中区錦二丁目3番4号） 日本郵船株式会社関西支店 （神戸市中央区海岸通一丁目1番1号） 株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第134期	第135期	第136期	第137期	第138期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	1,608,414	2,280,775	2,616,066	2,387,240	2,588,700
経常利益 (百万円)	215,336	1,003,154	1,109,790	261,341	490,866
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	139,228	1,009,105	1,012,523	228,603	477,707
包括利益 (百万円)	178,212	1,156,080	1,168,452	523,023	504,866
純資産額 (百万円)	667,411	1,759,073	2,524,993	2,693,365	2,969,973
総資産額 (百万円)	2,125,480	3,080,023	3,776,797	4,254,770	4,320,269
1株当たり純資産額 (円)	3,703.27	3,381.43	4,877.55	5,772.50	6,735.03
1株当たり当期純利益金額 (円)	824.55	1,991.25	1,993.71	468.13	1,070.32
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	29.4	55.6	65.6	62.3	67.6
自己資本利益率 (%)	25.6	86.0	48.3	8.9	17.2
株価収益率 (倍)	4.6	1.8	1.5	8.7	4.6
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	159,336	507,762	824,853	401,414	510,755
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	16,871	148,571	252,964	285,631	59,783
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	125,483	237,535	581,203	163,420	427,747
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	103,593	226,694	196,231	144,858	149,859
従業員数 (名)	35,057	35,165	35,502	35,243	35,230
(外、平均臨時雇用者数)	(10,987)	(11,200)	(11,043)	(11,738)	(14,949)

(注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。

2. 当社は、「役員報酬BIP信託」を導入しており、当該信託が保有する当社株式を連結財務諸表において自己株式として計上しています。このため、1株当たり純資産額の算定上、当該信託が所有する当社株式を期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めています。

また、1株当たり当期純利益金額の算定上、当該信託が保有する当社株式を「普通株式の期中平均株式数」の計算において控除する自己株式数に含めています。

3. 当社は、2022年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。第135期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額を算定しています。

4. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第135期の期首から適用しており、第135期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第134期	第135期	第136期	第137期	第138期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	561,745	777,239	983,554	1,024,291	1,097,714
経常利益 (百万円)	90,960	434,140	628,651	272,871	282,004
当期純利益 (百万円)	38,252	488,220	600,344	259,059	285,359
資本金 (百万円)	144,319	144,319	144,319	144,319	144,319
発行済株式総数 (千株)	170,055	170,055	510,165	510,165	461,000
純資産額 (百万円)	249,490	678,184	884,221	835,968	929,201
総資産額 (百万円)	1,333,529	1,592,888	1,726,420	1,938,047	1,833,939
1株当たり純資産額 (円)	1,477.48	1,338.15	1,739.97	1,820.71	2,144.01
1株当たり配当額 (円)	200.00	1,450.00	520.00	140.00	325.00
(内 1株当たり中間配当額) (円)	(20.00)	(200.00)	(350.00)	(60.00)	(130.00)
1株当たり当期純利益金額 (円)	226.54	963.39	1,182.09	530.49	639.35
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	18.7	42.6	51.2	43.1	50.7
自己資本利益率 (%)	16.5	105.3	76.8	30.1	32.3
株価収益率 (倍)	16.7	3.7	2.6	7.7	7.7
配当性向 (%)	88.3	50.2	44.0	26.4	50.8
従業員数 (名)	1,217	1,249	1,299	1,312	1,336
(外、平均臨時雇用者数)	(144)	(158)	(184)	(190)	(191)
株主総利回り (%)	309.1	965.0	970.2	1,232.4	1,506.1
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価 (円)	4,120	12,490	3,724 (11,520)	5,236	5,543
最低株価 (円)	1,234	3,600	2,422 (8,670)	2,929.50	3,936

(注) 1. 潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。

2. 当社は、「役員報酬BIP信託」を導入しており、当該信託が保有する当社株式を財務諸表において自己株式として計上しています。このため、1株当たり純資産額の算定上、当該信託が所有する当社株式を期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めています。

また、1株当たり当期純利益金額の算定上、当該信託が保有する当社株式を「普通株式の期中平均株式数」の計算において控除する自己株式数に含めています。

3. 当社は、2022年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。第135期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額を算定しています。また、第136期の株価については、株式分割後の最高株価及び最低株価を記載し、()内に株式分割前の最高株価及び最低株価を記載しています。

4. 2025年3月期の1株当たり配当額325円00銭のうち、期末配当額195円00銭については、2025年6月18日開催予定の定時株主総会の決議事項となっています。

5. 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前については東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降については東京証券取引所プライム市場におけるものです。

6. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第135期の期首から適用しており、第135期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

2【沿革】

年月	事業
1885年 9 月	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11,000千円、所有船舶69隻、72,922総トン
1926年 3 月	第二東洋汽船(株)を合併
1942年 3 月	戦時海運管理令施行（1942年 4 月 船舶運営会社設立）
1943年 6 月	三菱汽船(株)設立（三菱商事船舶部を分離独立）
1945年 8 月	終戦、所有船舶37隻、155,469総トンに減少
1949年 4 月	極東海運(株)設立（1949年 2 月 三菱汽船(株)解散、1949年 4 月 新たに極東海運(株)設立、1949年 6 月 三菱海運(株)と改称）
5 月	東京、大阪、名古屋の3証券取引所へ上場
6 月	広島証券取引所へ上場
7 月	福岡、京都、新潟の3証券取引所へ上場
1950年 4 月	海運の民営還元実施、札幌証券取引所へ上場
1964年 4 月	海運再建整備に関する臨時措置法に基づき、三菱海運(株)と合併、合併後の所有船舶87隻、781,011総トン、1,114,983重量トン
1969年 4 月	近海、内航部門を近海郵船(株)に委譲
1973年 7 月	フランクフルト証券取引所へ上場
1978年 9 月	日本貨物航空(株)（NCA）設立
1990年 9 月	郵船クルーズ(株)発足
1991年10月	日本ライナーシステム(株)と合併、ニューヨーク、韓国・日本／カリフォルニア、香港・台湾／カリフォルニア、極東・日本／北米西岸、豪州、極東／東南豪州、ニュージーランド、中東・ガルフ、中米・カリブ、日本／バンコクの10航路を承継
1996年11月	郵船航空サービス(株)、株式を店頭公開
1998年10月	昭和海運(株)と合併、合併により社船3隻、549,031重量トン、傭船75隻、6,140,134重量トン承継 台北支店設置
2000年 3 月	新潟証券取引所及び広島証券取引所、東京証券取引所と合併のため上場廃止
2001年 2 月	株式交換により日之出汽船(株)を完全子会社化
3 月	京都証券取引所、大阪証券取引所と合併のため上場廃止
10月	在来船事業を分割し日之出汽船(株)に集約
12月	株式買い取りにより東朋海運(株)を完全子会社化
2002年 8 月	株式交換により東京船舶(株)を完全子会社化
10月	ハンディバルカー事業を分割、東朋海運(株)に集約（分割に際し、NYKグローバルバルク(株)に商号変更） アジア域内コンテナ事業を分割し、東京船舶(株)に集約
2003年 1 月	株式交換により日本クリーニング(株)を完全子会社化
3 月	日本クリーニング(株)を吸収合併
10月	分社型新設分割により新設した近海郵船物流(株)に国内倉庫及び内航RORO船貸渡に係る営業を承継
2004年 1 月	札幌証券取引所及び福岡証券取引所上場廃止
9 月	NYK LINE JAPAN(株)設立
2005年 1 月	フランクフルト証券取引所上場廃止
2 月	郵船航空サービス(株)、東京証券取引所（市場第一部）に上場
4 月	日之出郵船(株)に南太平洋3航路事業に係る営業を分割
8 月	日本貨物航空(株)（NCA）を連結子会社化
2006年 5 月	グローバルロジスティックスインベストメント(株)を簡易吸収合併
6 月	スポンサー付きADR（米国預託証券）を発行
9 月	2026年満期ユーロ円建現金決済条項及び転換制限条項付転換社債型新株予約権付社債を発行
2009年 6 月	吸収分割により不動産事業の一部を当社完全子会社の郵船不動産(株)に承継 太平洋海運(株)を連結子会社化
12月	株式交換により太平洋海運(株)を完全子会社化
2010年10月	太平洋海運(株)を吸収合併 郵船航空サービス(株)、郵船ロジスティクス(株)に商号変更
11月	アジア域内コンテナ事業を東京船舶(株)より譲受け NYK LINE JAPAN(株)、NYK CONTAINER LINE(株)に商号変更
2013年 7 月	大阪証券取引所、東京証券取引所と市場統合のため上場廃止
10月	日之出郵船(株)とNYKグローバルバルク(株)が合併し、NYKバルク・プロジェクト貨物輸送(株)に商号変更
2016年10月	NYKバルク・プロジェクト貨物輸送(株)、NYKバルク・プロジェクト(株)に商号変更
12月	台北支店廃止

年月	事業
2017年 7 月	川崎汽船(株)、(株)商船三井と定期コンテナ船事業の統合を目的とし、合併会社であるOCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD. を設立
2018年 2 月	株式公開買付けと株式売渡請求により、郵船ロジスティクス(株)を完全子会社化（同社は2018年 1 月上場廃止）
2018年 4 月	OCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD. がサービスを開始
2019年11月	吸収分割により、当社完全子会社である郵船ロジスティクス(株)の海外子会社株式のうち当社が保有する一部を郵船ロジスティクス(株)に承継
2020年12月	名古屋証券取引所上場廃止
2022年 4 月	秋田支店設置 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2023年 6 月	監査等委員会設置会社へ移行
2024年 4 月	北海道支店設置
2025年 1 月	吸収分割により、郵船ロジスティクス(株)の全株式を当社の完全子会社である郵船ロジスティクスグローバルマネジメント(株)に承継
2025年 4 月	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NYK Energy Ocean(株)の株式の80%を取得

3【事業の内容】

当社グループは、定期船事業、航空運送事業、物流事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業、その他事業の7部門に属する事業を行っています。各事業における当社及び関係会社の位置付け等は次のとおりです。

なお、次の7部門は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項」に掲げるセグメント情報の区分と同一です。

また、当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しています。詳細は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりです。

2025年3月31日現在の社名を記載しています。

(定期船事業)

当社及び当社の関係会社が運賃、貸船料、コンテナ関連収益等の収受を目的として、定期船による国際的な海上貨物輸送、コンテナターミナル業、港湾運送業、曳船業を行っています。

主な関係会社

(株)ユニエックスNCT、(株)新日本海洋社、旭運輸(株)、郵船港運(株)、日本コンテナ輸送(株)、内海曳船(株)、(株)ホンマ、大分臨海興業(株)、OCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD.

(航空運送事業)

当社の関係会社が航空運送業を行っています。

主な関係会社

日本貨物航空(株)

(物流事業)

当社及び当社の関係会社が倉庫業、貨物運送取扱業、沿海貨物海運業をグローバルに展開し、海・陸・空の総合物流ネットワークを提供しています。

主な関係会社

郵船ロジスティクス(株)、近海郵船(株)、カメラライン(株)、YUSEN LOGISTICS (AMERICAS) INC.、YUSEN LOGISTICS (CHINA) CO., LTD.、YUSEN LOGISTICS (UK) LTD.、YUSEN LOGISTICS (THAILAND) CO., LTD.、YUSEN LOGISTICS (DEUTSCHLAND) GMBH

(自動車事業)

当社及び当社の関係会社が運賃、貸船料、ターミナル利用料等の収受を目的として、自動車専用船等による国際的な海上貨物輸送、自動車物流事業、その他海運事業等を行っています。

主な関係会社

INTERNATIONAL CAR OPERATORS N.V.、UNITED EUROPEAN CAR CARRIERS B.V.

(ドライバルク事業)

当社及び当社の関係会社が運賃、貸船料、運航受託手数料等の収受を目的として、ドライバルカー等による国際的な海上貨物輸送、船舶貸渡業、その他海運事業等を行っています。

主な関係会社

NYKバルク・プロジェクト(株)、旭海運(株)、三菱鉱石輸送(株)、八馬汽船(株)、太平洋汽船(株)、SAGA SHIPHOLDING (NORWAY) AS、NYK BULKSHIP (ATLANTIC) N.V.、NYK BULKSHIP (KOREA) CO., LTD.、NSユナイテッド海運(株)、TATA NYK SHIPPING PTE. LTD.

(エネルギー事業)

当社及び当社の関係会社が運賃、貸船料、運航受託手数料等の収受を目的として、タンカー等による国際的な海上貨物輸送、船舶貸渡業、その他海運事業等を行っています。

主な関係会社

NYK BULKSHIP (ASIA) PTE. LTD.、OKRA SHIPPING NO.1 LTD.、OKRA SHIPPING NO.2 LTD.、共栄タンカー(株)、KNUTSEN NYK OFFSHORE TANKERS AS

(その他事業)

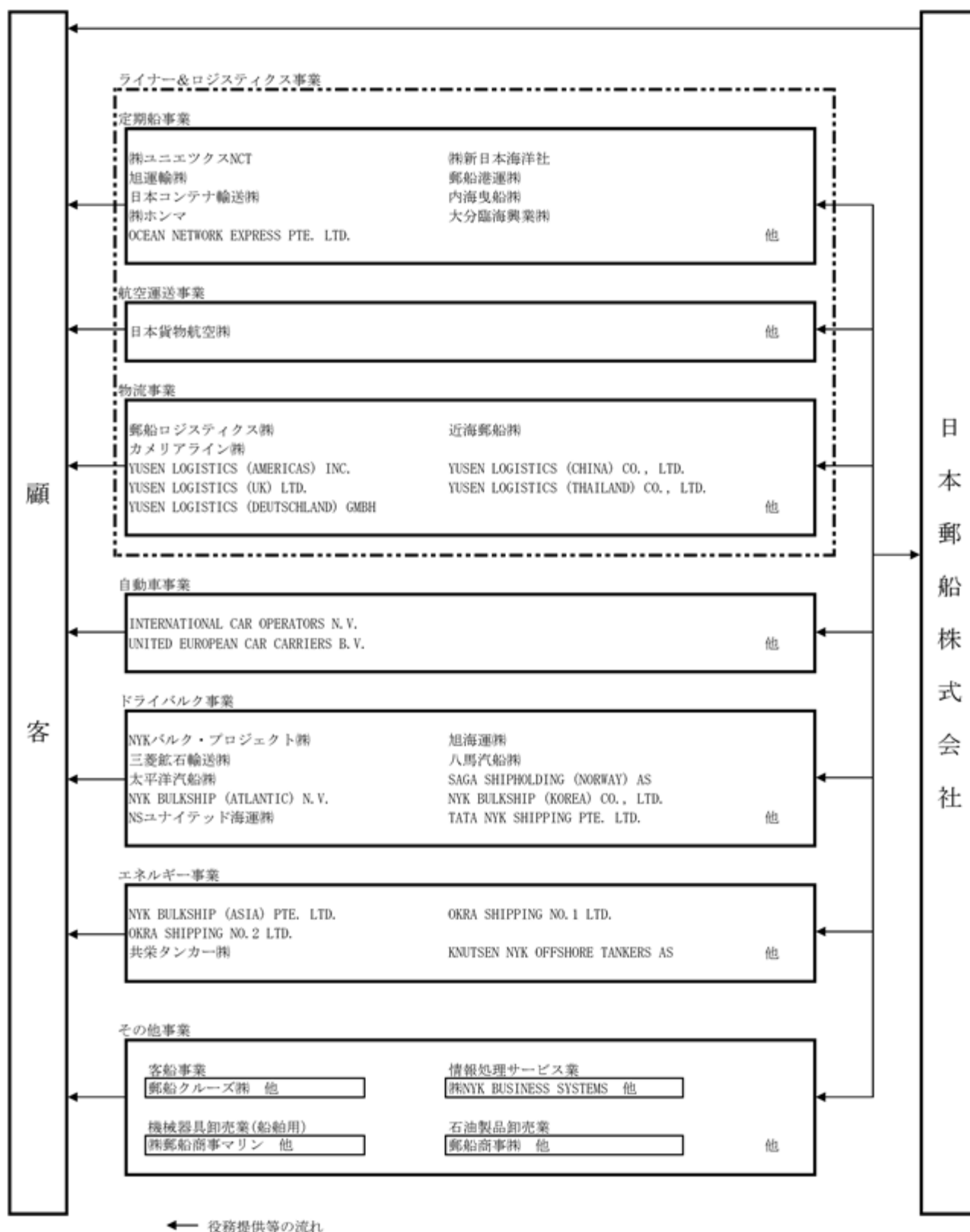
当社の関係会社が不動産の賃貸・管理・販売業、客船事業、機械器具卸売業(船舶用)、その他運輸付帯サービス業、情報処理サービス業、石油製品の卸売業、その他各種事業を行っています。

主な関係会社

郵船商事(株)、(株)NYK BUSINESS SYSTEMS、(株)郵船商事マリン、郵船クルーズ(株)

事業系統図

以上述べました事項を事業系統図によって示しますと、次のとおりです。



4【関係会社の状況】

(1) 連結子会社

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
旭運輸(株)	名古屋市港区	100	定期船事業	100.00 (100.00)	有	当社の船舶代理店業務受託。当社の船舶荷役請負。当社より施設賃借。
旭海運(株) 1	東京都港区	495	ドライバルク事業	100.00	有	当社の運航船舶管理。当社と貸借船。
AMCOエンジニアリング(株)	長崎県長崎市	10	その他事業	100.00	有	-
NCA JAPAN(株)	千葉県成田市	99	航空運送事業	100.00 (100.00)	無	-
NYKLNGシップマネージメント(株)	東京都千代田区	99	エネルギー事業	100.00	有	当社LNG船の船舶管理業務、海技支援業務を受託。
NYKバルク・プロジェクト(株) 1	東京都千代田区	2,100	ドライバルク事業	100.00	有	当社より借船。
(株)NYK BUSINESS SYSTEMS	東京都中央区	99	その他事業	100.00	有	当社情報処理業務代行。
エム・ワイ・ターミナルズ・ホールディングス(株)	東京都千代田区	10	定期船事業	51.00	有	-
(株)MTI	東京都千代田区	99	その他事業	100.00	有	当社の輸送技術の研究開発を受託。特許権の共有。
大分臨海興業(株)	大分県大分市	30	定期船事業	60.00 (20.00)	有	当社運航船舶の曳船作業。
カメラライン(株)	福岡市博多区	400	物流事業	51.00	有	当社より定期借船。
関東曳船(株)	東京都港区	10	定期船事業	64.00 (64.00)	有	当社運航船舶の曳船作業。
共立エステート(株)	横浜市鶴見区	445	その他事業	92.71	有	-
近海郵船(株)	東京都港区	465	物流事業	100.00	有	-
近郵船舶管理(株)	東京都港区	15	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
(株)クルーズクラブ東京 1	東京都品川区	100	その他事業	100.00 (1.00)	有	-
(株)グローバルオーシャンディベ ロップメント	横浜市港南区	99	エネルギー事業	80.00	有	-
京浜ドック(株)	横浜市神奈川区	30	その他事業	100.00 (1.00)	有	当社より土地及び施設賃借。
三洋商事(株)	東京都中央区	100	その他事業	100.00	有	当社へ船用品等納入。
(株)新日本海洋社	横浜市西区	490	定期船事業	100.00	有	当社運航船舶の曳船作業。
太平洋沿海汽船(株)	東京都千代田区	50	ドライバルク事業	100.00 (100.00)	有	-
太平洋汽船(株)	東京都千代田区	100	ドライバルク事業	100.00	有	当社の船舶管理業務を受託。当社に定期貸船。
千葉海運産業(株)	千葉市中央区	30	その他事業	100.00 (1.00)	有	当社の船舶代理店業務を受託。
(株)トランスコンテナ	東京都品川区	100	物流事業	72.80 (72.80)	無	-
内海曳船(株)	神戸市中央区	97	定期船事業	100.00	有	当社運航船舶の曳船作業。

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
(株)日本海洋科学	川崎市幸区	300	その他事業	100.00	有	当社運航船舶の検船作業。
日本貨物航空(株) 1	東京都港区	10,000	航空運送事業	100.00	有	-
日本コンテナ輸送(株)	東京都品川区	250	定期船事業	51.00	有	当社より車庫用地、事務所 賃借。
日本油化工業(株)	横浜市中区	20	その他事業	100.00	有	当社に船用品を納入。当社 の調査研究業務を受託。
八馬汽船(株)	神戸市中央区	500	ドライバルク事業	76.18 (0.01)	有	当社に定期貸船。当社より 定期借船。
(株)ヒロクラ	広島市南区	90	定期船事業	100.00 (100.00)	有	当社の船舶代理店業務を受 託。当社に事務所賃貸。
北条総合開発(株)	愛媛県松山市	498	その他事業	100.00 (82.33)	有	-
北洋海運(株)	北海道苫小牧市	40	定期船事業	100.00 (100.00)	有	当社運航船舶の曳船作業。
(株)バルテック	横浜西区	30	その他事業	100.00	有	当社運航船舶の電装工事を 受注。当社より事務所等賃 借。
(株)ホンマ	横浜市中区	50	定期船事業	100.00 (59.00)	有	当社より土地賃借。
三菱鉱石輸送(株)	東京都千代田区	1,500	ドライバルク事業	100.00	有	当社と貸借船。
(株)郵船アカウンティング	東京都千代田区	99	その他事業	100.00	有	会計事務の一部を代行。
郵船港運(株)	大阪市住之江区	100	定期船事業	100.00 (100.00)	有	当社のターミナル業務・船 舶代理店業務を受託。当社 より施設賃借。
郵船商事(株)	東京都品川区	500	その他事業	100.00	有	当社に船用品・燃料油等を 納入。
(株)郵船商事マリン	横浜市中区	60	その他事業	100.00 (100.00)	有	当社に船用品等を納入。当 社と特許権の共有。
郵船トラベル(株)	東京都千代田区	270	物流事業	100.00 (100.00)	無	当社社員の出張手配。
郵船ロジスティクス(株)	東京都品川区	4,301	物流事業	100.00 (100.00)	有	当社の貨物輸送。
郵船ロジスティクス北関東(株)	栃木県宇都宮市	50	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
郵船ロジスティクス九州(株)	福岡市博多区	30	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
郵船ロジスティクスグローバルマ ネジメント(株) 7	東京都品川区	100	物流事業	100.00	無	当社の貨物輸送。
郵船ロジスティクス信州(株)	長野県岡谷市	50	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
郵船ロジスティクス中国(株)	岡山県倉敷市	30	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
郵船ロジスティクスつくば(株)	茨城県つくば市	50	物流事業	100.00 (100.00)	無	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
郵船ロジスティクス東北㈱	山形県山形市	30	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
郵船ロジスティクス北陸㈱	石川県小松市	20	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
郵船ロジネット㈱	東京都港区	20	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
郵船ロジリンク㈱	横浜市中区	36	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
㈱ユニエックス・エンジニアリン グ	横浜市中区	30	定期船事業	100.00 (100.00)	有	当社のターミナル保安業務 を受託。
㈱ユニエックスNCT	東京都中央区	934	定期船事業	100.00 (100.00)	有	当社の船舶荷役請負。当社 より事務所等賃借。
横浜共立倉庫㈱	横浜市鶴見区	100	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
菱和ダイヤモンド航空サービス㈱	東京都千代田区	50	物流事業	99.17 (99.17)	無	-
AJIMEX BV	BELGIUM	342 (千EURO)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
ALGAHUNT SHIPPING INC.	BAHAMAS	2,522 (百万円)	エネルギー事業	70.00	有	-
ALGAWIN SHIPPING INC.	BAHAMAS	44,329 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	-
ARTLION DEVELOPMENT LTD.	HONG KONG	2,400 (千HK\$)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
BAHAMAS LNG SHIPPING LTD.	BAHAMAS	4,922 (百万円)	エネルギー事業	100.00	有	当社に船舶管理業務委託。
BAHAMAS LNG TRANSPORT LTD. 1	BAHAMAS	0 (百万円)	エネルギー事業	95.00	有	当社に船舶管理業務委託。
COMPASS INSURANCE COMPANY LTD.	ISLE OF MAN	3,720 (千US\$)	その他事業	100.00	有	当社の資産に関する保険な いしは再保険の引き受け。
CROWNVISION LTD.	CYPRUS	625 (千RUB)	自動車事業	100.00 (99.90)	有	-
DOUBLE WING SPIRIT SERVICE CO., LTD.	THAILAND	7,000 (千BAHT)	物流事業	80.00 (80.00)	有	-
GREEN BULL ONE CORPORATION	U.S.A	0 (千US\$)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
GUANGDONG YUSEN FREIGHT SERVICE CO., LTD.	CHINA	8,009 (千RMB)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
HABOUR ONE (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	100 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
HABOUR TWO (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	100 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
HABOUR THREE (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	100 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
HABOUR FOUR (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	100 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
HABOUR FIVE (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	100 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
INTERNATIONAL CAR OPERATORS N.V. 2	BELGIUM	104,500 (千EURO)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
INTERNATIONAL LOGISTICS GROUP LTD.	U.K.	81 (千STG)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
KESWICK EUROPEAN HOLDINGS LTD.	U.K.	0 (千STG)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
LAEM CHABANG TRUCK TERMINAL CO., LTD.	THAILAND	52,000 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
LAEMCHABANG INTERNATIONAL RO-RO TERMINAL LTD.	THAILAND	210,000 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
LNG LINK INVESTMENT AS 1	NORWAY	34 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	-
LNG NORTH-SOUTH SHIPPING COMPANY (SINGAPORE) PTE. LTD.	SINGAPORE	100 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	当社に船舶管理業務委託。
LULA NORDESTE JAPAN S.A R.L.	LUXEMBOURG	4,722 (千US\$)	エネルギー事業	59.32	有	-
MAHON SHIPPING SA/NV 1	BELGIUM	111 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	-
MARCOPAY INC.	PHILIPPINES	1,317,911 (千PHP)	その他事業	50.21	無	-
N.Y.K. (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	964,000 (千BAHT)	その他事業	100.00	有	-
N.Y.K. DISTRIBUTION SERVICE (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	20,000 (千BAHT)	定期船事業	100.00 (100.00)	有	-
NANHAI BUSINESS SOLUTIONS PTE LTD.	SINGAPORE	100 (千SP\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
NOEL TOPCO LTD.	U.K.	111 (千STG)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
NORTHERN OFFSHORE GROUP AB 7	SWEDEN	100 (千SEK)	エネルギー事業	75.74 (75.74)	有	当社より裸傭船。
NTN B.V.	NETHERLANDS	18 (千EURO)	定期船事業	99.99	有	-
NYK AUSTRALIA PTY. LTD.	AUSTRALIA	8,400 (千A\$)	自動車事業	100.00	無	-
NYK AUTO LOGISTICS (KAZAKHSTAN) LLP	KAZAKHSTAN	513,860 (千KZT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
NYK AUTO LOGISTICS (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	110,000 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
NYK BULKSHIP (ASIA) PTE. LTD.	SINGAPORE	7,844 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	無	当社より定期借船。
NYK BULKSHIP (ATLANTIC) N.V. 1 2	BELGIUM	555,000 (千US\$)	ドライバルク事業	100.00	有	当社に定期貸船。当社より 定期借船。
NYK BULKSHIP (KOREA) CO., LTD.	KOREA	11,386,125 (千KRW)	ドライバルク事業	100.00 (94.29)	有	当社より定期借船。
NYK BUSINESS SYSTEMS AMERICAS INC.	U.S.A.	80 (千US\$)	その他事業	100.00 (100.00)	有	-
NYK BUSINESS SYSTEMS EUROPE LTD.	U.K.	300 (千STG)	その他事業	100.00 (100.00)	有	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
NYK BUSINESS SYSTEMS SOUTH ASIA PTE. LTD.	SINGAPORE	50 (千SP\$)	その他事業	100.00 (100.00)	有	-
NYK CAMERON LNG HOLDINGS, INC.	U.S.A.	40 (千US\$)	エネルギー事業	100.00 (100.00)	有	-
NYK CAR CARRIER (CHINA) CO., LTD.	CHINA	21,000 (千RMB)	自動車事業	100.00	有	-
NYK DE MEXICO, S.A. DE C.V.	MEXICO	12,000 (千MXP)	自動車事業	100.00	無	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK DO BRASIL (TRANSPORTE MARITIMO) LTDA.	BRAZIL	12,166 (千BRL)	自動車事業	100.00	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK EDS HOLDING INC.	U.S.A.	64,292 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	-
NYK ENERGY TRANSPORT (ATLANTIC) LTD.	U.K.	36,990 (千US\$)	エネルギー事業	100.00 (100.00)	有	当社より欧州、アフリカの 地域における、エネルギー 関連事業の市場開拓・事業 展開を業務委託。
NYK FINANCE (U.K.) PLC	U.K.	3,500 (千STG)	自動車事業	100.00	有	-
NYK GROUP AMERICAS INC.	U.S.A.	4,000 (千US\$)	その他事業	100.00	有	-
NYK GROUP EUROPE LTD.	U.K.	33,271 (千STG)	その他事業	100.00	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK GROUP HOLDING (THAILAND) CO., LTD. 4 7	THAILAND	10,000 (千BAHT)	その他事業	49.00 (25.00)	有	-
NYK GROUP SOUTH ASIA PTE. LTD. 1	SINGAPORE	11,580 (千US\$)	その他事業	100.00	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK HOLDING (EUROPE) B.V.	NETHERLANDS	72,247 (千US\$)	その他事業	100.00	有	-
NYK INDIA PVT. LTD.	INDIA	1,266,075 (千INR)	自動車事業	100.00 (16.87)	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK ITF (CAYMAN) LTD. 1	CAYMAN ISLANDS	0 (百万円)	その他事業	100.00 (100.00)	有	-
NYK LINE (BANGLADESH) LTD.	BANGLADESH	32,000 (千BDT)	自動車事業	98.00 (98.00)	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK LINE (CHINA) CO., LTD.	CHINA	2,080 (千US\$)	その他事業	100.00	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK LINE (DEUTSCHLAND) GMBH	GERMANY	613 (千EURO)	自動車事業	100.00 (100.00)	無	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK LINE (ITALY) S.P.A.	ITALY	299 (千EURO)	自動車事業	100.00 (100.00)	無	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK LINE (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	10,000 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (14.29)	有	-
NYK LINE (VIETNAM) CO., LTD.	VIETNAM	6,400,000 (千VND)	自動車事業	100.00	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK LNG FINANCE CO., LTD. 1	CAYMAN ISLANDS	10 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	-
NYK LNG SHIPMANAGEMENT (UK) LTD.	U.K.	1,886 (千US\$)	エネルギー事業	100.00 (100.00)	有	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
NYK LNG SHIPPING NO.1 LTD. 1	CYPRUS	2 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	当社に船舶管理業務委託。
NYK LNG SHIPPING NO.2 LTD. 1	CYPRUS	2 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	当社に船舶管理業務委託。
NYK MULTIMODAL TRANSPORTATION (SHANGHAI) CO., LTD.	CHINA	20,000 (千RMB)	自動車事業	100.00	有	-
NYK RORO (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	13,000 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK RORO TERMINAL (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	120,000 (千BAHT)	自動車事業	100.00 (100.00)	有	-
NYK SHIPMANAGEMENT PTE LTD	SINGAPORE	481 (千US\$)	その他事業	100.00	有	当社運航船舶の船舶管理業務、海技支援業務を受託。
NYK SUDAMERICA (CHILE) LTDA.	CHILE	197,403 (千CLP)	自動車事業	100.00 (0.48)	有	当社の船舶代理店業務を受託。
NYK TDG PHILIPPINES INC.	PHILIPPINES	150,000 (千PHP)	自動車事業	51.00	有	-
NYK VEHICLE PROCESSING SERVICE (SHANGHAI) CO., LTD.	CHINA	208,570 (千RMB)	自動車事業	100.00	有	-
NYKT INTERNATIONAL TERMINAL CO., LTD.	THAILAND	366,519 (千BAHT)	自動車事業	51.00 (51.00)	有	-
OKRA SHIPPING NO.1 LTD. 1	BERMUDA	12 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	-
OKRA SHIPPING NO.2 LTD. 1	BERMUDA	12 (千US\$)	エネルギー事業	100.00	有	-
P.T. NYK LINE INDONESIA 4	INDONESIA	1,136 (千US\$)	自動車事業	49.00	有	当社の船舶代理店業務を受託。
PARTS EXPRESS B.V. 7	NETHERLANDS	18 (千EURO)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
PT YUSEN LOGISTICS CONTAINER DEPOT INDONESIA 7	INDONESIA	10,001,000 (千IDR)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
PT YUSEN LOGISTICS PUNINAR INDONESIA 8	INDONESIA	172,588,000 (千IDR)	物流事業	60.00 (60.00)	無	-
PT. YUSEN LOGISTICS INDONESIA	INDONESIA	3,048 (千US\$)	物流事業	80.00 (80.00)	無	-
PT. YUSEN LOGISTICS SOLUTIONS INDONESIA	INDONESIA	67,488,300 (千IDR)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
RIGHT KEY ENTERPRISES LTD.	HONG KONG	4,600 (千HK\$)	自動車事業	100.00	有	-
SAGA SHIPHOLDING (NORWAY) AS 1	NORWAY	2,597 (千US\$)	ドライバルク事業	100.00 (100.00)	有	当社より定期借船。
SEIDOPRO GLOBAL INC.	PHILIPPINES	100,000 (千PHP)	定期船事業	51.00	有	-
SHANGHAI YUSEN FREIGHT SERVICE CO., LTD.	CHINA	16,456 (千RMB)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
SHANGHAI YUSEN LOGISTICS SERVICE (W.G.Q) CO., LTD.	CHINA	5,379 (千RMB)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
SHENZHEN YUSEN LOGISTICS SERVICE CO., LTD.	CHINA	1,996 (千RMB)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
TASCO BHD.	MALAYSIA	100,801 (千RGT)	物流事業	64.97 (55.38)	無	-
TIGER LNG SHIPPING PTE. LTD. 1	SINGAPORE	0 (千EURO)	エネルギー事業	100.00	有	-
TRANSCONTAINER (U.S.A.) INC.	U.S.A.	100 (千US\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
TRANSCONTAINER LOGISTICS (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	6,000 (千BAHT)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
URYI LOGISTICS SOLUTIONS CO., LTD.	TAIWAN	9,028 (千TW\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
WIND ENERGIZER I S.A. 1	PANAMA	1 (千EURO)	エネルギー事業	100.00	有	-
YAS REAL ESTATE (VIETNAM) CO., LTD.	VIETNAM	47,916,000 (千VND)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN FOOD SUPPLY CHAIN (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	30,000 (千BAHT)	物流事業	75.00 (75.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS GLOBAL MANAGEMENT (HONG KONG) LTD. 8	HONG KONG	11,000 (千HK\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN INCI LOJISTIK VE TICARET A.S.	TURKEY	409,826 (千TRL)	物流事業	60.00 (60.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS & KUSUHARA LANKA (PVT) LTD.	SRI LANKA	6,500 (千LKR)	物流事業	55.00 (55.00)	無	当社の貨物輸送。
YUSEN LOGISTICS (AMERICAS) INC.	U.S.A.	70,976 (千US\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (ARGENTINA) S.A.	ARGENTINA	18 (千ARS)	物流事業	60.00 (60.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (AUSTRALIA) PTY. LTD.	AUSTRALIA	15,478 (千A\$)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (BANGLADESH) LTD.	BANGLADESH	10,000 (千BDT)	物流事業	100.00 (51.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (BENELUX) B.V.	NETHERLANDS	50 (千EURO)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (CAMBODIA) CO., LTD.	CAMBODIA	500 (千US\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (CANADA) INC.	CANADA	5,000 (千C\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (CHINA) CO., LTD.	CHINA	158,046 (千RMB)	物流事業	100.00 (51.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (CZECH) S.R.O.	CZECH REPUBLIC	411,931 (千CZK)	物流事業	100.00 (100.00)	無	当社の貨物輸送。
YUSEN LOGISTICS (DEUTSCHLAND) GMBH	GERMANY	2,638 (千EURO)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (EDAM) B.V.	NETHERLANDS	18 (千EURO)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (EUROPE) B.V.	NETHERLANDS	51,493 (千EURO)	物流事業	100.00 (64.48)	有	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
YUSEN LOGISTICS (FRANCE) S.A.S.	FRANCE	12,613 (千EURO)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (HONG KONG) LTD.	HONG KONG	55,000 (千HK\$)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (HUNGARY) KFT.	HUNGARY	12,420 (千HUF)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (INDIA) PTE. LTD.	INDIA	1,614,150 (千INR)	物流事業	100.00 (73.39)	有	-
YUSEN LOGISTICS (ITALY) S.P.A.	ITALY	50 (千EURO)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (KOREA) CO., LTD.	KOREA	2,000,000 (千KRW)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (LAO) CO., LTD. 4	LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC	3,000,000 (千LAK)	物流事業	49.00 (49.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (MEXICO), S.A. DE C.V.	MEXICO	170,567 (千MX\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (MIDDLE EAST) L.L.C. 4	U.A.E.	300 (千AED)	物流事業	49.00 (49.00) [51.00]	無	-
YUSEN LOGISTICS (MYANMAR) CO., LTD.	MYANMAR	300 (千US\$)	物流事業	70.00 (70.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS PHILIPPINES INC.	PHILIPPINES	500,000 (千PHP)	物流事業	52.01 (51.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (POLSKA) SP.ZO.O.	POLAND	2,400 (千PLZ)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (ROMANIA) SRL	ROMANIA	619 (千RON)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (SAO REGION) CO., LTD.	THAILAND	10,000 (千BAHT)	物流事業	95.00 (95.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (SHENZHEN) CO., LTD.	CHINA	11,430 (千RMB)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (SINGAPORE) PTE. LTD.	SINGAPORE	16,950 (千SP\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (TAIWAN) LTD.	TAIWAN	157,397 (千TW\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	70,000 (千BAHT)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (THILAWA) CO., LTD.	MYANMAR	6,500 (千US\$)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS (UK) LTD.	U.K.	44,130 (千STG)	物流事業	100.00 (100.00)	有	-
YUSEN LOGISTICS (VIETNAM) CO., LTD.	VIETNAM	6,374,604 (千VND)	物流事業	99.00 (99.00)	無	当社の貨物輸送。
YUSEN LOGISTICS AND TRANSPORTATION (VIETNAM) CO., LTD. 4	VIETNAM	2,103,600 (千VND)	物流事業	49.00 (49.00) [51.00]	無	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
YUSEN LOGISTICS DO BRASIL LTDA.	BRAZIL	66,664 (千BRL)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
YUSEN LOGISTICS INTERNATIONAL (VIETNAM) CO., LTD. 4	VIETNAM	600 (千US\$)	物流事業	49.00 (49.00) [6.00]	無	-
YUSEN LOGISTICS PAKISTAN PTE. LTD.	PAKISTAN	30,000 (千PKR)	物流事業	80.00 (80.00)	無	-
YUSEN REAL ESTATE (HAI PHONG) CO., LTD.	VIETNAM	126,216,000 (千VND)	物流事業	100.00 (100.00)	無	-
船舶保有・貸渡会社 289社						
その他 33社						

(2) 持分法適用会社

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
アジアパシフィックマリン(株) 5	北九州市小倉北 区	35	定期船事業	0.00	有	当社より借船。
NSユナイテッド海運(株) 3 5	東京都千代田区	10,300	ドライバルク事業	18.58 (0.19)	有	-
オーシャンネットワークエクス プレスホールディングス(株)	東京都港区	50	定期船事業	38.00	有	-
(株)オーシャン・ジオフロンティア	東京都中央区	99	エネルギー事業	45.00	有	-
小笠原海運(株)	東京都港区	10	物流事業	49.00	有	-
(株)オーシャンホテルシステムズ 5	横浜市西区	10	その他事業	0.00	有	-
KEYS BUNKERING WEST JAPAN(株)	北九州市門司区	450	エネルギー事業	40.00	有	当社に本船に関わる安全管 理業務を委託。
九州産業運輸(株) 5	北九州市門司区	72	定期船事業	0.00	無	-
共栄タンカー(株) 3	東京都港区	2,850	エネルギー事業	30.04	有	当社に定期貸船。
三洋海事(株)	兵庫県尼崎市	90	定期船事業	49.00	有	当社運航船舶の曳船作業。
JPプロパティーズ(株)	東京都中央区	450	その他事業	49.00	有	当社の不動産管理。当社よ り不動産の賃借。
(株)ジェネック	北九州市門司区	242	定期船事業	50.00	有	当社の船舶代理店業務を受 託。当社の船舶荷役請負。
セントラルLNG SHIPPING(株) 1	三重県三重郡	425	エネルギー事業	30.00	有	-
セントラルLNGマリンフューエル(株)	三重県三重郡	100	エネルギー事業	30.00	有	-
西日本海運(株)	北九州市門司区	50	定期船事業	50.00	有	当社運航船舶の曳船作業。
日本マントル・クエスト(株)	東京都港区	300	エネルギー事業	40.00 (5.00)	有	-
郵船クルーズ(株) 1	横浜市西区	100	その他事業	50.00	有	-
郵船コーディネーションサービス(株)	東京都千代田区	35	その他事業	30.00	有	当社の輸出入関連書類作成 業務の受託。当社への人材 派遣。
(株)YJK SOLUTIONS	東京都港区	80	その他事業	49.00	有	-
4J NO.1 AL ZUBARAH LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.2 AL KHOR LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.3 AL RAYYAN LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.4 AL WAJBAH LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.5 BROOG LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.6 AL WAKRAH LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
4J NO.7 DOHA LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.8 ZEKREET LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.9 AL BIDDA LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
4J NO.10 AL JASRA LTD.	LIBERIA	200 (千US\$)	エネルギー事業	44.50	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
ASIA AUTOMOBILE TERMINAL (SINGAPORE) PTE. LTD.	SINGAPORE	36,000 (千SP\$)	自動車事業	25.00	有	-
ASIA LNG TRANSPORT DUA SDN.BHD.	MALAYSIA	14,239 (千US\$)	エネルギー事業	49.00 (49.00)	有	-
ASIA LNG TRANSPORT SDN. BHD.	MALAYSIA	20,778 (千US\$)	エネルギー事業	49.00 (49.00)	有	-
ASUKA II MARITIMA S.A. 5	PANAMA	0 (百万円)	その他事業	0.00	有	-
BAO-NYK SHIPPING PTE. LTD.	SINGAPORE	6,000 (千US\$)	ドライバルク事業	49.00 (49.00)	有	当社より定期借船。
CAMARTINA SHIPPING INC.	LIBERIA	1 (千US\$)	エネルギー事業	28.20	有	-
CONSORCIO DE SERVICIOS INTERNACIONALES, S.A.P.I. DE C.V.	MEXICO	43,025 (千MXP)	自動車事業	30.00	有	-
CSI WORLDWIDE, S.A.P.I. DE C.V.	MEXICO	383,227 (千MXP)	自動車事業	30.00	無	-
DALIAN AUTOMOBILE TERMINAL CO., LTD.	CHINA	400,000 (千RMB)	自動車事業	24.00	有	-
DIAMOND LNG SHIPPING 1 PTE. LTD.	SINGAPORE	9,691 (百万円)	エネルギー事業	50.00	有	当社に船舶管理業務委託。
DIAMOND LNG SHIPPING 2 PTE. LTD.	SINGAPORE	8,880 (百万円)	エネルギー事業	50.00	有	当社に船舶管理業務委託。
DIAMOND LNG SHIPPING 3 PTE. LTD.	SINGAPORE	5,006 (百万円)	エネルギー事業	40.00	有	当社に定期貸船。船舶管理 業務委託。
DIAMOND LNG SHIPPING 4 LTD.	BAHAMAS	39,008 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	当社に船舶管理業務委託。
DIAMOND LNG SHIPPING 5 PTE. LTD.	SINGAPORE	37,516 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	当社に船舶管理業務委託。
FRANCE LNG SHIPPING S.A.S. 1	FRANCE	234 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	-
GAS AMETHYST S.A. 7	PANAMA	18,400 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	当社にJV管理業務一部委 託。
GAS GARNET S.A. 7	PANAMA	18,400 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	当社にJV管理業務一部委 託。
GIGA SHIPPING SDN. BHD.	MALAYSIA	17,400 (千RGT)	自動車事業	40.00	有	-
HUACHENG LNG TRANSPORT PTE. LTD. 7	SINGAPORE	43,800 (千EURO)	エネルギー事業	25.00	有	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
HUAJING LNG TRANSPORT PTE. LTD. 7	SINGAPORE	64,740 (千EURO)	エネルギー事業	25.00	有	-
HUASHAN LNG TRANSPORT PTE. LTD. 7	SINGAPORE	23,000 (千EURO)	エネルギー事業	25.00	有	-
HUAXIN LNG TRANSPORT PTE. LTD. 7	SINGAPORE	43,000 (千EURO)	エネルギー事業	25.00	有	-
HUAYE LNG TRANSPORT PTE. LTD. 7	SINGAPORE	63,650 (千EURO)	エネルギー事業	25.00	有	-
HUAYOU LNG TRANSPORT PTE. LTD. 7	SINGAPORE	42,650 (千EURO)	エネルギー事業	25.00	有	-
J5 NAKILAT NO.1 LTD.	MARSHALL ISLANDS	53,400 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
J5 NAKILAT NO.2 LTD.	MARSHALL ISLANDS	50,600 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
J5 NAKILAT NO.3 LTD.	MARSHALL ISLANDS	53,800 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
J5 NAKILAT NO.4 LTD.	MARSHALL ISLANDS	51,400 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
J5 NAKILAT NO.5 LTD.	MARSHALL ISLANDS	50,200 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
J5 NAKILAT NO.6 LTD.	MARSHALL ISLANDS	51,600 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
J5 NAKILAT NO.7 LTD.	MARSHALL ISLANDS	52,000 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
J5 NAKILAT NO.8 LTD.	MARSHALL ISLANDS	50,800 (千US\$)	エネルギー事業	20.57	有	-
JAPAN ALFA LULA ALTO HOLDING LTD.	BERMUDA	330 (千US\$)	エネルギー事業	48.72	有	-
JAPAN ALFA LULA ALTO S.A R.L.	LUXEMBOURG	30,108 (千US\$)	エネルギー事業	48.72	有	-
JAPAN BETA LULA CENTRAL HOLDING LTD.	BERMUDA	270 (千US\$)	エネルギー事業	48.72	有	-
JAPAN BETA LULA CENTRAL S.A R.L.	LUXEMBOURG	30,108 (千US\$)	エネルギー事業	48.72	有	-
JAPAN LNG INVESTMENT, LLC	U.S.A.	1 (千US\$)	エネルギー事業	25.00 (25.00)	有	-
KARLAMAR SHIPPING S.A.	PANAMA	1 (千US\$)	自動車事業	50.00	有	当社に定期貸船。
KNUTSEN NYK CARBON CARRIERS AS	NORWAY	5,387 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	当社に情報収集や営業・ マーケティング活動を業務 委託。
KNUTSEN NYK LNG HOLDING AS	NORWAY	33,290 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	-
KNUTSEN NYK OFFSHORE TANKERS AS	NORWAY	271,384 (千US\$)	エネルギー事業	50.00 (50.00)	有	-
LNG EAST-WEST SHIPPING COMPANY (SINGAPORE) PTE. LTD.	SINGAPORE	34,398 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	当社に船舶管理業務委託。
LNG SAKURA SHIPPING CORPORATION	BAHAMAS	1 (百万円)	エネルギー事業	30.00	有	当社に船舶管理業務、会計 業務委託。

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
LOGISTICS ALLIANCE (THAILAND) CO., LTD.	THAILAND	150,000 (千BAHT)	物流事業	40.00 (40.00)	有	-
MERO 2 OPERACOES HOLDING SA 5 7	NETHERLANDS	99 (千US\$)	エネルギー事業	15.50	有	-
MERO 2 OWNING B.V. 5	NETHERLANDS	1,000 (千US\$)	エネルギー事業	15.50	有	-
MERO 4 OWNING B.V.	NETHERLANDS	1,000 (千US\$)	エネルギー事業	20.00	有	-
NIMIC SHIP HOLDING CO., LTD.	CAYMAN ISLANDS	184,000 (千US\$)	エネルギー事業	27.50	有	-
NYK STOLT SHIPHOLDING PTE. LTD.	SINGAPORE	62 (千US\$)	エネルギー事業	50.00 (50.00)	有	-
NYK STOLT TANKERS, S.A. 1	REPUBLIC OF PANAMA	10,010 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	-
NYP SHIPPING LTD.	HONG KONG	0 (千US\$)	ドライバルク事業	50.00 (50.00)	有	-
NYT SHIPPING LTD.	HONG KONG	0 (千US\$)	ドライバルク事業	50.00 (50.00)	有	-
OASIS LNG NO 1 PTE. LTD.	SINGAPORE	46,270 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
OASIS LNG NO 2 PTE. LTD.	SINGAPORE	24,832 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
OASIS LNG NO 3 PTE. LTD.	SINGAPORE	24,346 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
OASIS LNG NO 4 PTE. LTD.	SINGAPORE	24,388 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
OASIS LNG NO 5 PTE. LTD.	SINGAPORE	24,354 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
OASIS LNG NO 6 PTE. LTD.	SINGAPORE	24,396 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
OASIS LNG NO.7 PTE. LTD.	SINGAPORE	24,366 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
OCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD. 5 6	SINGAPORE	3,000,000 (千US\$)	定期船事業	0.00	有	当社より定期借船。
OJV CAYMAN 1 LTD.	CAYMAN ISLANDS	1 (百万円)	エネルギー事業	39.90	有	-
OJV CAYMAN 5 LTD. 1	CAYMAN ISLANDS	2 (百万円)	エネルギー事業	39.90	有	-
OYAK NYK RO-RO LIMAN ISLETMELERI A.S.	TURKEY	55,306 (千US\$)	自動車事業	45.00	無	-
PARTNERSHIP OF DIAMOND LNG SHIPPING 6 PTE. LTD.	SINGAPORE	19,110 (千US\$)	エネルギー事業	37.50	有	-
PENINSULA LNG TRANSPORT NO.1 LTD.	LIBERIA	1 (千US\$)	エネルギー事業	28.20	有	-
PENINSULA LNG TRANSPORT NO.2 LTD.	LIBERIA	0 (千US\$)	エネルギー事業	28.24	有	-
PENINSULA LNG TRANSPORT NO.3 LTD.	LIBERIA	0 (千US\$)	エネルギー事業	28.24	有	-

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	役員の 兼任等	営業上の取引、設備の賃貸 借、その他
PENINSULA LNG TRANSPORT NO.4 LTD.	MARSHALL ISLANDS	38,248 (千US\$)	エネルギー事業	25.00	有	-
PT. PATIMBAN INTERNATIONAL CAR TERMINAL	INDONESIA	70,000,000 (千IDR)	自動車事業	25.00	無	-
ROSEWOOD SHIPPING PTE. LTD.	SINGAPORE	46,872 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	-
STOLT NYK ASIA PACIFIC SERVICES	LIBERIA	20 (千US\$)	エネルギー事業	50.00 (50.00)	有	-
STRAITS AUTO LOGISTICS SDN. BHD.	MALAYSIA	2,000 (千RGT)	自動車事業	40.00 (40.00)	有	当社の貨物輸送。
TAMANDARE OWNING B.V.	NETHERLANDS	1,000 (千US\$)	エネルギー事業	20.00	有	-
TATA NYK SHIPPING PTE. LTD.	SINGAPORE	130,335 (千US\$)	ドライバルク事業	50.00 (50.00)	有	当社より定期借船。
TEA TREE SHIPPING PTE. LTD.	SINGAPORE	43,333 (千US\$)	エネルギー事業	50.00	有	-
TIANJIN PORT RO-RO TERMINAL CO., LTD.	CHINA	194,497 (千RMB)	自動車事業	37.44	有	当社の船舶荷役請負。
TIPS CO., LTD.	THAILAND	100,000 (千BAHT)	定期船事業	24.44	有	当社の船舶荷役請負。
TPG GLOBAL RO-RO TERMINAL CO., LTD.	CHINA	264,460 (千RMB)	自動車事業	37.44	有	当社の船舶荷役請負。
TRANS PACIFIC SHIPPING 1 LTD.	BAHAMAS	3,923 (百万円)	エネルギー事業	20.00	有	当社に船舶管理業務委託。
TRANS PACIFIC SHIPPING 6 LTD.	BAHAMAS	5,301 (百万円)	エネルギー事業	50.00	有	当社に船舶管理業務委託。
TRANS PACIFIC SHIPPING 7 LTD.	BAHAMAS	4,947 (百万円)	エネルギー事業	50.00	有	当社に船舶管理業務委託。
TUPI NORDESTE HOLDING LTD	BERMUDA	12 (千US\$)	エネルギー事業	36.88 (36.88)	有	-
TUPI NORDESTE S.A R.L.	LUXEMBOURG	16,020 (千US\$)	エネルギー事業	36.88 (36.88)	有	-
UNITED EUROPEAN CAR CARRIERS B.V.	NETHERLANDS	62,490 (千EURO)	自動車事業	50.00 (12.95)	有	当社より定期借船。
YEBISU SHIPPING LTD.	U.K.	0 (千US\$)	自動車事業	50.00 (50.00)	有	-
その他 124社						

- (注) 1. 主要な事業の内容欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しています。
2. 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数です。
3. 議決権の所有割合の[]内は、緊密な者等の所有割合で外数です。
4. 1: 当社より融資等の資金援助を受けています。
5. 2: 特定子会社に該当します。
6. 3: 有価証券報告書を提出しています。
7. 4: 持分は100分の50以下であるが、実質的に支配しているため子会社としたものです。
8. 5: 持分の所有割合は100分の20未満であるが、実質的な影響力を持っているため関連会社としたものです。
9. 6: オーシャンネットワークエクスプレスホールディングス㈱の100%子会社です。
10. 7: 当連結会計年度より新たに連結子会社または持分法適用関連会社となった会社です。
11. 8: 以下のとおり商号を変更しています。
- ・YUSEN LOGISTICS GLOBAL MANAGEMENT LTD.は、2024年10月16日をもって、YUSEN LOGISTICS GLOBAL MANAGEMENT (HONG KONG) LTD.に変更しています。

- ・PT. PUNINAR YUSEN LOGISTICS INDONESIAは、2025年1月28日をもって、PT YUSEN LOGISTICS PUNINAR INDONESIAに変更しています。

- 12．売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く）の連結売上高に占める割合が100分の10を超える会社はありません。
- 13．2025年3月31日現在の社名を記載しています。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)	
定期船事業	3,455	(164)
航空運送事業	1,039	(161)
物流事業	25,202	(11,018)
自動車事業	1,605	(3,109)
ドライバルク事業	626	(75)
エネルギー事業	959	(61)
その他事業	1,872	(280)
全社(共通)	472	(81)
合計	35,230	(14,949)

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しています。
2. 「全社(共通)」は、特定の事業部門に区分できない管理部門に所属している従業員です。
3. 当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しています。

(2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
1,336 (191)	38.1	14.4	14,354,240

セグメントの名称	従業員数(名)	
定期船事業	56	(6)
航空運送事業	2	(-)
物流事業	1	(-)
自動車事業	243	(34)
ドライバルク事業	195	(34)
エネルギー事業	343	(31)
その他事業	24	(5)
全社(共通)	472	(81)
合計	1,336	(191)

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、当社から他社への出向者を除き、他社から当社への出向者を含んでいます。
また、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しています。
2. 平均年齢、平均勤続年数、平均年間給与については、他社から当社への出向者を含んでいません。
3. 平均年間給与は、基本給、賞与、基準外賃金等を含んでいます。
4. 「全社(共通)」は、特定の事業部門に区分できない管理部門に所属している従業員です。
5. 当事業年度より、報告セグメントの区分を変更しています。

(3) 労働組合の状況

当社の陸上従業員の労働組合は、日本郵船労働組合と称します。
日本人海上従業員は、一部の船長を除いて全日本海員組合に加入しています。
なお、労使関係について、特に記載すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異
提出会社の状況

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合（％）	男性労働者の育児休業取得率（％） （注）１．	労働者の男女の賃金の差異（％） （注）２．			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
13.9	92.3	74.6	81.8	55.2	正規雇用労働者は職能資格制度を採用しており、評価基準で性別差が生じることはありません。また、有期労働者は職務に応じた賃金設定となっており、女性が補助的な業務を担うことが多く賃金差が生じています。

(注)1. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。

2. 男女の賃金の差異における対象労働者、賃金は、以下を含んでいます。

正規雇用労働者：当社から他社への出向者、及び他社から当社への出向者を除いています。

有期労働者：本支店勤務社員の有期雇用社員を含み、派遣社員を除いています。

賃金：基本給、賞与、基準外賃金等を含み、退職手当・通勤手当を除いています。

連結子会社の状況

当事業年度						補足説明
名称	管理職に占める女性労働者の割合（％）	男性労働者の育児休業取得率（％） （注）１．	労働者の男女の賃金の差異（％）			
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
（株）郵船アカウンティング	27.3	-	-	-	-	
（株）日本海洋科学	25.9	-	-	-	-	
（株）NYK BUSINESS SYSTEMS	35.0	-	-	-	-	
旭運輸（株）	3.8	-	-	-	-	
日本コンテナ輸送（株）	17.6	66.7	-	-	-	
（株）ユニエツクスNCT	7.1	33.3	87.1	87.8	74.1	
郵船商事（株）	22.2	66.7	-	-	-	
郵船ロジスティクス（株）	11.8	50.0	78.1	77.8	51.8	
日本貨物航空（株）	7.1	20.0	59.3	56.1	64.1	
NCA JAPAN（株）	18.3	33.3	-	-	-	

(注)1. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループでは、中長期的な経営方針として、次の経営課題に取り組んでいます。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、存在意義、社会的使命として“Bringing value to life.”を企業理念に掲げています。

(2) 中長期的なグループ経営戦略及び目標とする経営指標

当社グループは、2023年3月に中期経営計画“Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -”を策定し、2030年に向けた新たなビジョン「総合物流企業の枠を超え、中核事業の深化と新規事業の成長で、未来に必要な価値を共創します」を掲げ、その実現を目的とする2026年度までの4年間の行動計画にもとづき事業を進めています。ESGを中核に据えた成長戦略を推進し、経営戦略としては、各事業における機会とリスクを踏まえた事業戦略の方向性（両利きの経営：AX、及び事業変革：BX）を定めるとともに、人的資本の更なる充実・グループ経営の変革・ガバナンスの強化（CX）、デジタル基盤の整備推進（DX）等のコーポレート基盤の強化に加え、脱炭素に向けた取組みの加速（EX）を推進します。事業投資計画としては、中期経営計画策定時点において2026年度までに予定していた1.2兆円規模の事業投資を1.4兆円規模に増額して実施します。当連結会計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9,500億円です。

（“Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -”の利益・財務目標）

	2024年度実績	中期目標 (2026年目途)
当期純利益	4,777億円	2,000～3,000億円
ROIC	13.2%	6.5%以上
ROE	17.2%	8.0～10.0%

（株主還元策）

当社は、株主の皆様への安定的な利益還元を経営上の最重要課題の一つと位置付け、連結配当性向30%を目安に1株当たりの配当下限金額を年間100円として、業績の見通し等を総合的に勘案して利益配分を決定します。現在推進中の中期経営計画（対象期間：2024年3月期～2027年3月期）の公表から2年が経過し、公表時に前提としていた当社の財務・投資進捗状況、中長期的な利益水準の目安及び外部環境等にも変化が見られる中、中期経営計画で示す事業運営の大きな方向性は維持しつつ、足元の変化に機動的に対応し、株主・投資家の皆様の期待に応えるべく、2026年3月期以降の配当方針を以下の通り変更することといたしました。配当の詳細については「第4 提出会社の状況 3 配当政策」をご参照ください。

	変更前	変更後
連結配当性向	30%	40%
1株当たり配当下限金額	100円	200円

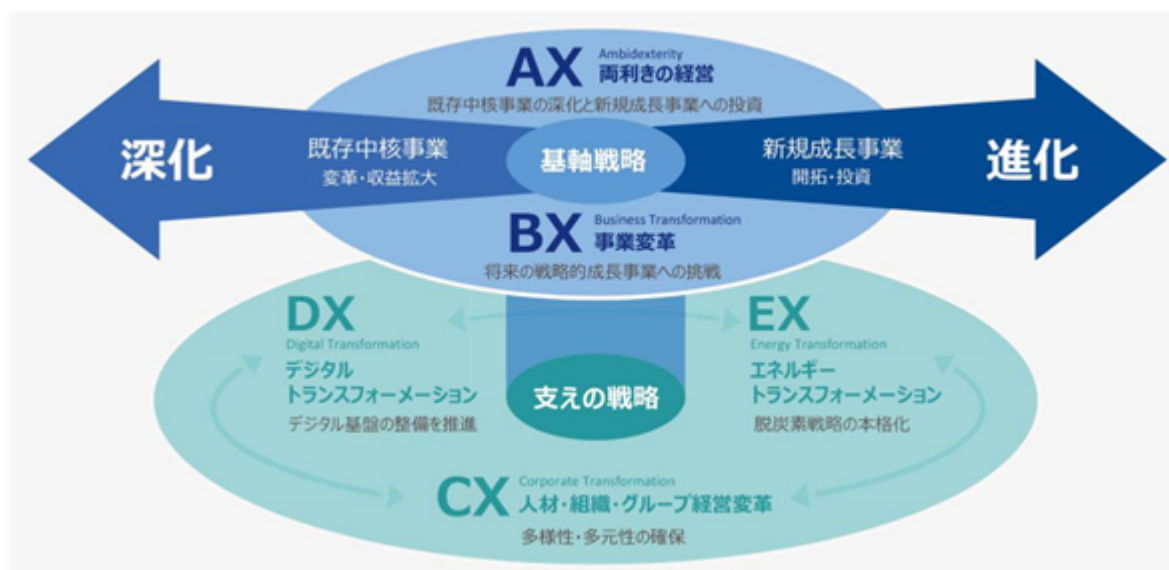
自己株式の取得については、2024年5月8日及び2024年11月6日の取締役会決議に基づき、2025年4月4日までに26,898,400株（取得価額の総額 約1,300億円）の取得を完了しました。なお、取得した自己株式は2025年5月30日に全株消却しました。翌連結会計年度（2026年3月期）においては、取得価額の総額（上限）を1,500億円、取得する株式の総数（上限）を48百万株、株式取得期間を2025年5月9日から2026年4月30日として自己株式の取得を決定しました。また、取得した自己株式は全株消却することを予定しています。

(3) 中長期的なグループ経営戦略と優先的に対処すべき課題

中期経営計画の遂行

地政学リスクの高まりを受け混迷を極める世界情勢の中、「物流を止めない」を合言葉に、エネルギー、医療物資や生活必需品を世界中に届け、人々のライフラインを守るべく、“Bringing value to life.”を企業理念（ミッション）とし、新たに掲げたありたい姿（ビジョン）「総合物流企業の枠を超え、中核事業の深化と新規事業の成長で、未来に必要な価値を共創します」を目指して、中期経営計画“Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -”を進めています。

両利きの経営（AX）と事業変革（BX）から成る「基軸戦略」の下、既存中核事業を深化させると同時に新規成長事業を進化させ、これを「支えの戦略」となる人材・組織・グループ経営の変革（CX）、デジタルトランスフォーメーション（DX）、エネルギートランスフォーメーション（EX）が支えます。



■ 中期経営計画 “Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing - ” 完遂への取組み

経営戦略であるAX～EXの2024年度の主な進捗状況は以下の通りです。2025年度についても「既存中核事業の深化」と「新規成長事業の開拓」を加速していきます。

脱炭素社会実現に向けたアンモニアサプライチェーン構築



当社グループは2023年11月にNYK Group Decarbonization Storyを発表し、2030年までにScope1+2で2021年度比45%の温室効果ガス（GHG）排出量削減、2050年までにネットゼロ達成という野心的な目標を掲げ、その達成に向け取り組んでいます。目標達成に向けた船舶燃料転換シナリオに基づき、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）からグリーンイノベーション基金事業として助成を受けて開発したアンモニア燃料タグボート「魁」が2024年8月23日に竣工しました。同船は、アンモニア燃料船として世界初となる実運航中の実証試験・解析を行い、重油使用時と比較して最大約95%の温室効果ガス（GHG）排出量削減を達成しました。

また、2025年2月にはアンモニア燃料アンモニア輸送船（AFMGC）として世界初の定期傭船契約を世界最大級のアンモニアプレーヤー、Yara International ASAのグループ会社であるYara Clean Ammonia Switzerland SAと締結しました。当社は今後もアンモニアの海上輸送に留まらず、多様な側面からアンモニアサプライチェーンの構築に取り組んでいきます。

成長分野と位置付ける物流分野への投資拡大



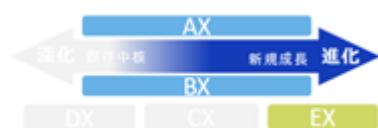
Parts Express B.V. 社

当社グループは中期経営計画において物流事業を中核事業と位置付けており、成長エンジンである物流事業への積極投資を続けています。

特に今後も成長が見込まれる自動車やヘルスケア、リテールなどのサービスを強化しており、2024年4月には当社グループの郵船ロジスティクス株式会社のオランダ法人が自動車部品の配送に強みを持つオランダの物流会社Parts Express B.V.を買収しました。郵船ロジスティクス株式会社オランダ法人はベネルクス（ベルギー、オランダ、ルクセンブルク）のお客様を中心に、さまざまなサプライチェーン・ロジスティクスサービスを展開しており、この買収により自動車産業に特化した配送、クロスドックサービスをより深化させます。

また、2024年7月にはベルギーで医薬品倉庫の稼働を開始しました。同倉庫は、自律走行搬送ロボット（AMR：Autonomous Mobile Robots）や無人搬送車（AGV：Automated Guided Vehicle）、自動仕分けシステムなどを導入したことで、効率的な保管と省人化を実現しました。欧州における医薬品輸送のハブでもあるベルギーで新たに医薬品倉庫を稼働することで、最先端の医療・医薬品物流をリードし、お客様のニーズに応える高付加価値サービスの提供を目指します。

脱炭素社会に向けた洋上風力関連事業での貢献



作業員運搬船「Transporter」

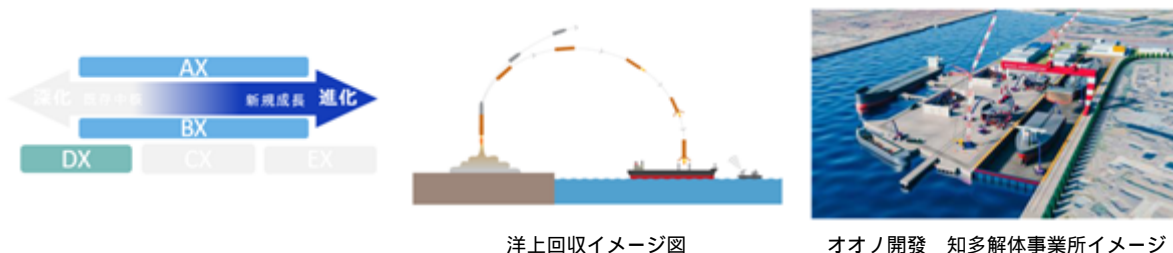
当社では、洋上風力発電事業を、脱炭素化だけでなく「エネルギーの安定確保」、「地方創生と国際競争力の復活」という、日本が直面する課題の解決に取り組む重要事業と位置付けています。当社は洋上風力発電も含めた再生可能エネルギー事業の推進と関連人材の育成をはじめ、港湾活用、船舶関連人材の育成、観光振興、環境保全などの地方創生に取り組んでおり、2024年12月には秋田曳船株式会社と洋上風力事業に必要な船舶保守管理サービスを提供する合弁事業会社としてジャパンオフショアサポート株式会社を設立しました。

海外市場においては2025年1月に、洋上風力発電での作業員輸送船（Crew Transfer Vessel、以下「CTV」）運航の先駆企業であり、スウェーデンに本社を置くNorthern Offshore Group ABの過半数株式を取得し、連結子会社化しました。

これに加えて、2025年3月に台湾の洋上風力発電関連企業である國際海洋股份有限公司（IOVTEC Co., Ltd.）が新規に発行する普通株式を引き受けました。台湾の洋上風力発電市場はアジアにおいて先行しており、同社はこれまでこの市場における数多くのプロジェクトに携わり豊富な実績を積み上げてきました。

当社は、外航海運で得た知見や海外パートナーとの提携を活用するとともに、CTVやトレーニングセンター等の事業を通じ、地域密着の強みを生かした洋上風力発電関連事業を進めています。

循環型社会の実現に向けた取り組み



当社は、循環型社会の実現に向けて本業である海運業で培った技術や知見を新しい分野で生かす取り組みを続けています。

宇宙関連事業においては(1)洋上でのロケット打ち上げ、(2)打ち上げたロケット1段目の洋上回収、(3)衛星データの利活用、の3つの領域で事業化を目指しています。再使用型ロケットの洋上での回収プロジェクトについては、2024年12月に国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構（JAXA）の宇宙戦略基金事業の1つとして採択されており、今後本格的に研究開発を進めていきます。

また循環型社会の実現を目指し、2024年9月にオオノ開発株式会社と国内で船舶や大型海洋建造物を解体し、鉄スクラップ等のリサイクルを行う船舶リサイクルの事業化を目指して共同検討していくことに合意しました。

今後も当社のコアコンピテンシーを生かし、様々なパートナーと協力し合いながら循環型社会の実現を目指します。

2025年7月から客船2隻運航体制へ、またオリエンタルランドとクルーズ事業における業務提携に向けた基本合意書を締結



「飛鳥」提供：郵船クルーズ株式会社

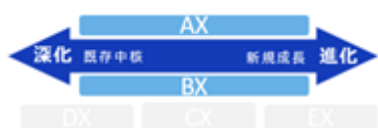
客船事業では、34年ぶりの新造客船「飛鳥」が2025年7月20日に就航を予定しており、「飛鳥」との2隻体制による運航に向けた準備を着実に進めています。

LNGを含む3種類の燃料に対応したエンジン及び陸上電力受電装置を採用し、環境に配慮した飛鳥は、飛鳥クルーズが日本において培ってきたクルーズ文化、和のおもてなしを継承しながらも、多彩なダイニング、エンターテインメント、ウェルネスなど心身を満たすプログラムを備え、より自由により豊かに、新たな時代のクルーズ価値を創造します。

また、当社、郵船クルーズ株式会社、株式会社オリエンタルランドの3社は、株式会社オリエンタルランドが日本を拠点として2028年度の就航を目指すクルーズ事業において、業務提携に向けた基本合意書を締結しました。

当社グループは、貨物輸送や飛鳥クルーズなどを通じて長年にわたって積み重ねてきた運航実績や高い安全技術を様々な形で活用し、中核事業としての持続的な成長を目指します。

NYK Energy Ocean株式会社発足



NEO社ロゴ

LPG船「SUNNY VISTA」

当社は2025年4月1日、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NYK Energy Ocean株式会社（以下「NEO社」）株式の80%を取得し、NEO社が発足しました。

NEO社はENEOSオーシャン株式会社から承継したLPG船、ケミカルタンカー・プロダクトタンカー、貨物船の計47隻を運航します。

LPG船は当社で現在運航している15隻と合わせて33隻になり、当社グループは世界最大規模のLPG船運航事業者になります。

当社グループは、エネルギー輸送事業において成長事業と位置付けるLNG及びLPG船事業を中心に取り組みを強化するとともに、安定的なエネルギー輸送の責務を果たすことを目標としており、今回のNEO社の子会社化はこの戦略に沿ったものです。ENEOSオーシャン株式会社から承継した100名以上の優秀な人材と47隻の良質な船隊、そしてエネルギー事業を幅広く手掛けるENEOSグループとの連携強化によってシナジーを創出し、エネルギー輸送事業のさらなる成長を目指します。

電気推進タグボートの運航開始に向けて

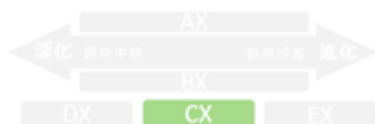


モータードライブシステム

当社グループはリチウムイオンバッテリー搭載の電気推進タグボートを建造し、2026年末に運航を開始します。電気推進船で中核となるモータードライブシステム（ ）は、これまで船用向けの国産化が進んでいませんでしたが、パワーエレクトロニクス分野で業界トップクラスの技術力を持つ株式会社TMEICと協議を重ね、本船向けに新たに開発される技術を採用します。これにより、本船は国内メーカー製モータードライブシステムを搭載する日本初の電気推進タグボートとなります。さらに、本船には国内のタグボートとしては初めて船舶定点保持システム（DPS）を導入し、船体を自動的に一定エリアに留められるようにすることで、乗組員の心理的負担を軽減します。この取り組みは、国土交通省の内航変革促進技術開発支援事業の対象事業に採択されています。また、設計・建造・運航までの船舶バリューチェーンを当社グループ内で一貫して担い、電気推進船に必要な幅広い知見を集積していきます。将来的には、こうして培った知見を広く海事産業へ還元し、人手不足や脱炭素といった日本が抱える社会課題の解決に貢献していきます。

パワーエレクトロニクス技術を利用したドライブ装置とモーターによる駆動方式

「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」の実現

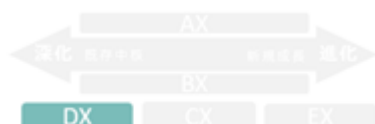


当社グループは2023年に、CX2030ビジョンを実現するための「CX Story」を発表し、「35,000人のグループ全社員の能力を挑戦に活かす日本郵船グループ」を実現するために、Diversity & Inclusion（ダイバーシティ・アンド・インクルージョン、以下「D&I」）を経営戦略の重要な柱と位置付けています。

まず、2024年9月にはD&Iについて、当社グループの姿勢を明確にするため、「D&I Promise」を策定しました。また、特に、「Gender」「Marine」「Global」の観点からインクルージョンを進めています。「Gender」については、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込むことをトップコミットメントとして発信し、組織として最大限の能力を発揮できる環境を整えていきます。「Marine」については、海技者の活躍促進プロジェクト「CX NEO (NYK Empowering Oceans)」を立ち上げ、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ていきます。「Global」については、引き続き海外人材の本社での活躍促進や、グローバルでの人材公募を進め、適所適材の人材戦略を実行します。

当社グループは今後も人材の多様性と、それを尊重し歓迎するインクルーシブな組織風土の醸成に努め、企業の持続的成長を目指します。

「DX銘柄2025」に3年連続選定



当社は2025年4月に経済産業省、東京証券取引所、独立行政法人情報処理推進機構が主催する「デジタルトランスフォーメーション銘柄（DX銘柄）2025」において「DX銘柄」に選ばれました。当社がDX銘柄に選定されるのは3年連続となります。今後もデジタルの力を活用して当社グループの中期経営計画を推進し、グループミッション“Bringing value to life.”を追求していきます。

遵法の徹底

当社グループは、遵法の徹底を最重要事項と位置付け、当社と国内外にある様々な事業を展開するグループ会社を対象にグローバルなガバナンス体制の構築を目指しており、以下の対策を着実に実行し、法令に則った公正な事業の遂行を徹底することに全力を尽くしていきます。

- ・米州・欧州・東アジア・南アジアの各拠点にRegional Management Officeを設置
- ・ベストプラクティスの共有や課題の速やかな解決を図るため、Regional Governance Officerの下に法務担当や内部監査人を配置
- ・国内外グループ会社が制定している行動規準に対する誓約書の取得等の活動を継続
- ・独占禁止法の遵守を徹底すべく、社内各部門・グループ会社にヒアリングを実施し、これらを踏まえた独占禁止法に関する行動指針の作成、研修の実施
- ・コンプライアンス委員会や遵法活動徹底委員会の開催を通じ、独占禁止法対応に加え贈収賄・ハラスメント防止等、包括的な法令遵守体制の整備・強化

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、コーポレート・ガバナンスに関する報告書やコーポレート・ガバナンスガイドライン、2023年3月に発表した中期経営計画“Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -”、2023年11月に発表した「NYKグループESGストーリー2023」、「NYK Group Decarbonization Story」にて示されており、その内容は次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

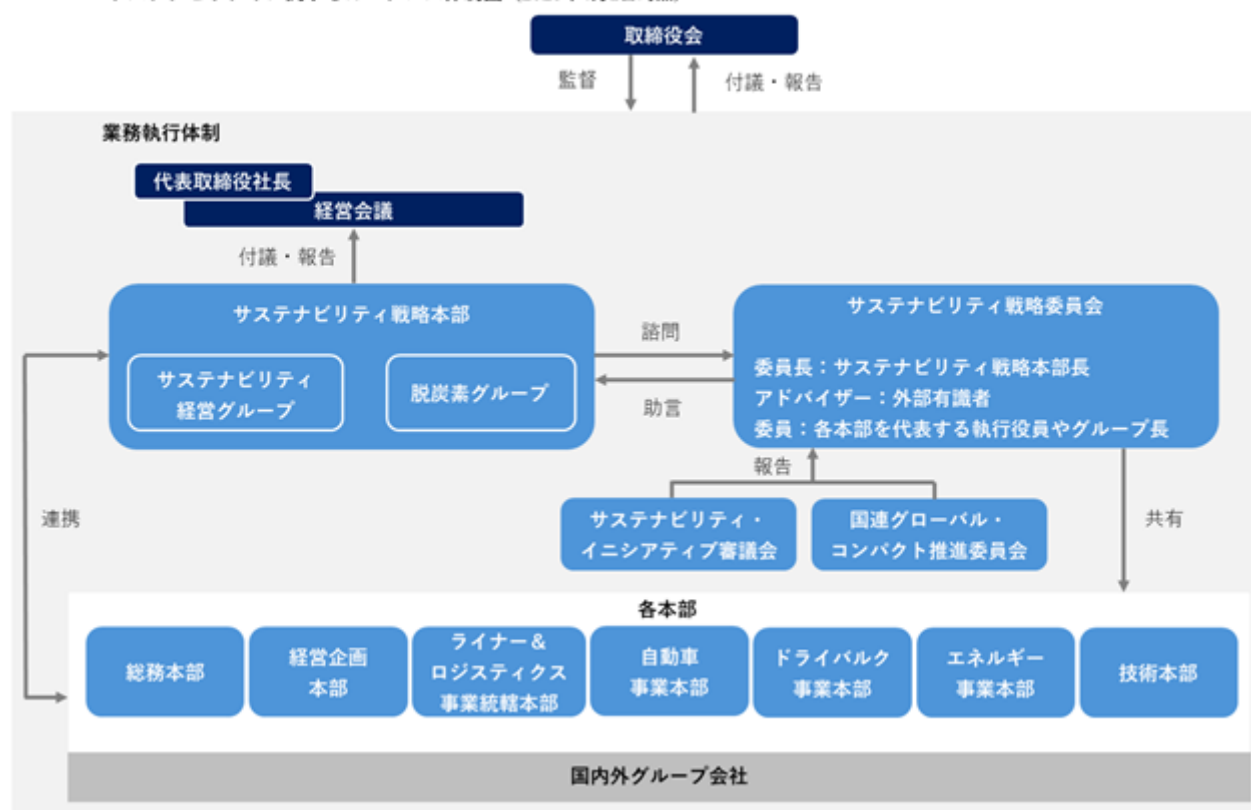
(1) ガバナンス

サステナビリティに関するガバナンス

当社グループはサステナビリティ経営を「実装」するために、サステナビリティ戦略本部を、また同本部内にサステナビリティ経営グループと脱炭素グループを設置しています。

更にサステナビリティ戦略委員会を設け、長期的視点のもと当社グループの持続可能性の追求のため審議・討議を行っています。委員長はサステナビリティ戦略本部長が務め、委員は各本部を代表する執行役員やグループ長、外部有識者で構成されています。サステナビリティ戦略委員会において部門横断的な視点で討議されたサステナビリティ課題のうち、重要な事項に関して、サステナビリティ戦略本部から経営会議へ付議します。取締役会は、気候変動リスクを含むサステナビリティ課題に関して報告を受けると同時に、経営会議における審議を経て取締役会での決議を要する事項を決議します。取締役会は執行体制を監督することで、当社グループにおける中長期的な企業価値向上に寄与する体制を構築しています。

サステナビリティに関するガバナンス体制図（2025年4月1日時点）



当社グループは気候変動を重要な経営課題の一つであると認識しています。当社グループでは、サステナビリティ経営を実装する組織としてサステナビリティ戦略本部を設置し、リスク管理委員会と連携して気候変動リスクを管理するとともに、これを全社リスクに統合し、取締役会へ年2回報告しています。サステナビリティ戦略本部は、各本部を代表する執行役員・グループ長や外部有識者で構成されるサステナビリティ戦略委員会を招集し、気候関連課題を含む様々なサステナビリティ課題について部門横断的な視点から討議を行います。重要な事項についてはサステナビリティ戦略本部から経営会議へ付議し、経営会議での審議を経た上で、取締役会で決議を行います。また、中・長期脱炭素目標の達成に向けた執行を取締役会が監督します。

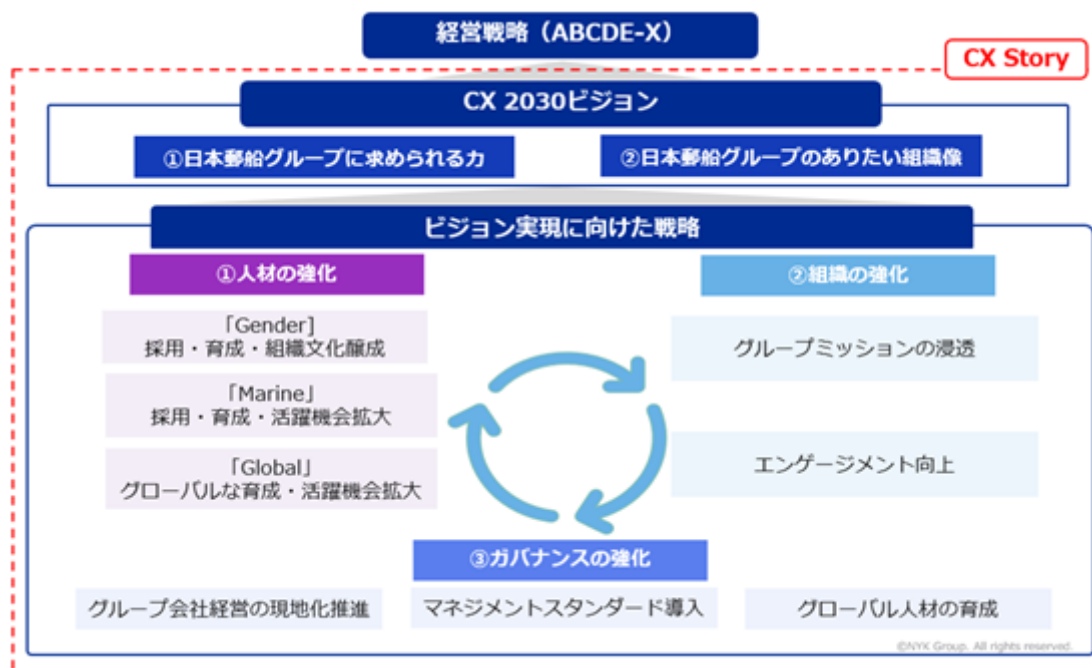
[illegible]

人的資本に関する戦略

中核事業の深化と新規事業の進化を両輪とする中期経営計画（基軸戦略）実現のため、支えの戦略としての人材戦略（CX Story）を進めています。「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」（日本に本社があり、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、という長期ビジョンのもと、

- ・人材育成方針（人材の強化）としてタレントマネジメント及びダイバーシティ＆インクルージョン
- ・社内環境整備方針（組織の強化）として組織開発

を推進します。その実現のため、2024年度にはグローバル人事体制の強化に取り組みました。



■人材育成方針（人材の強化）

当社グループでは、中期経営計画におけるビジョンを達成するため、日本郵船グループ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。1）変革を支える現場力 2）新しい発想やアプローチ 3）戦略成長領域に係るスキル・知見・経験 4）強力に変革をリードできる力 5）事業を構築・運営できる力

<タレントマネジメント>

両利きの経営を実現するためには、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す。具体的には、

- 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準備します
- 4）事業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

<ダイバーシティ＆インクルージョン>

ダイバーシティ＆インクルージョン推進のため、下記の具体的施策を進めます。

- 1）2024年度に日本郵船グループのD&Iに関する姿勢を示す「D&I Promise」を策定し、グループ全体でダイバーシティ＆インクルージョン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込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) 日本郵船も含めたグループ・グローバル間で、人材交流を活発化させ、組織内で人材の多様化を進めます

■ 社内環境整備方針（組織の強化）

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、組織開発を進めます。

< 組織開発 >

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り、中期経営計画のビジョン実現の土台を作ります。具体的には、

- 1) 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、ミッションの自分ゴト化を促すためのワークショップをグループ内で開催します
- 2) 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、実行に移します
- 3) グローバルでエンゲージメントサーベイを定期的に実施し、PDCAを継続することで組織改善を図ります。2022年度に引き続き、本年度サーベイを実施予定です

(3) リスク管理

サステナビリティに関するリスク管理

サステナビリティ戦略本部は、気候変動を含むサステナビリティに関するリスク及び機会を特定しています。特定した気候変動を含むサステナビリティに関するリスクは、全社リスクに含めて管理しています。当社グループはリスク管理方針及びリスク管理規則に基づき、代表取締役社長を委員長、各本部長をメンバーとするリスク管理委員会を年2回実施しています。当委員会では、当社グループの経営に大きな影響を与え得る重要リスクの管理状況の報告と評価を行い、その結果を取締役に報告しています。

リスクの詳細は「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

気候変動に関するリスク管理

「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (3) リスク管理 サステナビリティに関するリスク管理」に加え、気候変動のリスク及び機会を特定する際は、当社グループ直接の事業活動だけでなく、関連するバリューチェーンでの活動（燃料の調達や貨物に関わる産業構造の変化等）も考慮に入れた上で、短期的な視点だけでなく、中長期的な視点でも捉えています。特定したリスク及び機会については、対応する本部を管掌する執行役員がリーダーとなり具体的な対応を事業計画へ落とし込みます。

リスクの詳細は「第2 事業の状況 3 事業等のリスク 最重要リスク (5) 気候変動リスクへの対応について」をご参照ください。

(4) 指標及び目標

サステナビリティに関する指標及び目標

当社グループはサステナビリティ経営の根幹にあるマテリアリティ（重要課題）を「安全」「環境」「人材」と定めており、マテリアリティは事業に直結するものとして従業員もその重要性を認識しています。

それぞれのマテリアリティにおいては「ありたい姿」を策定し、「ありたい姿」を実現していくための「重要テーマ」を設定しています。これらの「ありたい姿」の実現を目指して様々な取り組みを行っています。

マテリアリティ	ありたい姿	重要テーマ
安全	日本郵船グループは、高い安全意識の下最高水準の知識・技術・経験で物流現場を支え、人が安全を作り、安全が人々の生活と命を守り育てる組織であり続けます。	- 重大事故・事件の防止 - 安全意識維持向上 - 労働安全衛生の遵守 - オペレーションリスクへの対応 - サイバーセキュリティ
環境	日本郵船グループは、総合物流企業の枠を超え未来に必要な価値を不断に共創することで環境課題の解決を世界の先頭に立って牽引し、地球と人類の持続可能な発展を支える存在であり続けます。	- 脱炭素推進 - 気候変動リスクへの対応 - 海洋・生物多様性保全 - 大気汚染防止 - 持続可能なサプライチェーン
人材	日本郵船グループは、すべてのグループ社員が個々の能力を最大限発揮し生き生きと活躍できる企業であることで、持続可能な社会の実現に貢献する存在であり続けます。	- エンゲージメント向上 - 多様性・多元性の確保 - タレントマネジメント "Bringing value to life."を支える仲間との共創 - 人権の尊重 - 地域社会との共生 - 倫理的な労働慣行
基盤：ガバナンス		

当社グループはマテリアリティに基づいた非財務指標を設定し、中期経営計画で財務指標（ROIC、当期純利益、ROE）とともに発表しました。また脱炭素目標に関しては「NYKグループESGストーリー2023」、「NYK Group Decarbonization Story」で改訂しました。

現在、当社グループでは非財務指標の深化や追加指標の策定を検討しており、今後開示する予定です。



「安全」は、当社グループのすべての事業活動の基盤であり、何よりも優先すべき事項であることは言うまでもありません。船舶、航空機、ターミナル、トラックなど、あらゆる現場での安全を最優先に、安定したサービスの提供に努めています。

非財務指標・KPI目標として、当社グループは「重大事故ゼロ」を掲げています。当社グループが携わるすべての事業において安全を確立することで、命と環境を守ります。（2024年度重大事故件数実績 0件）

当社グループは、船舶の安全運航の達成度を計測するため、ダウンタイム（衝突・座礁・機関事故等により本船サービスが停止したすべての時間）を指標として取り入れ、1隻当たりのダウンタイムを10時間以下とすることを目指し取り組んでいます。

ダウンタイムを最小限にする手段の一つとして、IoTやビッグデータ活用による船舶機器の故障予知・予防の研究を進め、陸上からも安全運航をサポートしています。船舶の機関事故や漏電、火災等につながる可能性のある事象をいち早く検知することを目的に、SIMS(注1)で収集した機関係データの異常値分析を進めています。

(注1) SIMS (Ship Information Management System: 船舶パフォーマンスマネジメントシステム) エンジンや各種機器のデータをはじめ、船舶の速度や揺れ、風速や潮流といった気象情報まで、詳細な実海域データをリアルタイムにモニタリングし、船上と陸での情報共有が可能。

気候変動に関する指標及び目標

当社グループは気候変動対応における中期目標として2030年にScope 1・Scope 2を対象に2021年度比45%総量削減を掲げています。この削減目標はパリ協定の1.5 目標に整合しています。

また長期目標としては2050年に当社グループすべてのScopeを対象にネット・ゼロエミッションとすることを掲げています。上記の中・長期目標は取締役会で決議されています。

目標年	対象	目標
2030年	Scope 1・Scope 2	-45%[2021年比] (注1)
2050年	Scope 1・Scope 2・Scope 3	ネット・ゼロエミッション

当社グループは、GHG排出量並びに削減目標を総量で把握・管理しており、中期目標達成に向けた進捗状況は下表のとおりです。

指標 (ton-CO ₂ eq)				変化率
年度	2021	2022	2023	2021年度比
Scope 1 + Scope 2	12,724,086	11,331,299	11,473,705	-9.80%

(注1) 総量目標。パリ協定1.5 目標に整合。

詳細は当社HPにて開示している「NYK Group Decarbonization Story」をご覧ください。

人的資本に関する指標及び目標

長期ビジョンである「A Global Company Headquartered in Japan」へ移行するためダイバーシティの確保から、インクルージョンの推進へと軸足を移してきています。特に、「Gender」「Marine」「Global」の観点から、Inclusionを進め、一体感のある組織を作ります。

「Gender」については、より多様な観点を意思決定の過程に取り込むことをトップコミットメントとして発信し、組織として最大限の能力を発揮できる環境を整えていきます。2030年に単体及び連結での女性管理職比率30%を目指します。(2024年度女性管理職比率実績 単体13.9%、連結26.3%)単体での女性の海外勤務経験者数、女性管理職育成のための社外派遣型研修への参加人数、男性の育児休業取得率、女性比率等を指標として進捗確認を行っていきます。

「Marine」については、海技者の活躍促進プロジェクト CX NEO (NYK Empowering Oceans)を立ち上げ、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ていきます。海上職の人的資本投資額、エンゲージメントサーベイスコア、商船大学NYK-TDG MARITIME ACADEMY (NTMA)卒業生数等を指標として進捗確認を行っていきます。

「Global」については、引き続き海外人材の本社での活躍促進や、グローバルでの人材公募を進め、個々の能力を活かした適所適材の人材戦略を実行します。クロスボーダーアサインメント件数、公募での異動件数、海外現地法人のMDにおける現地化比率等を指標として進捗確認を行っていきます。

3【事業等のリスク】

当社グループの定期船事業、航空運送事業、物流事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業、その他事業の事業活動において、世界各国の経済情勢、政治的又は社会的な要因等により、当社グループの事業や業績が影響を受け、その結果当社グループの株価及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、リスク管理方針及びリスク管理規則に基づき、リスク管理委員会を年2回実施し、当社の経営に大きな影響を与えうる、重要リスクの管理状況の報告と評価を行い、その結果を取締役に報告します。当社グループは、「当社グループの継続的成長にとって影響を与えうる不確実性」をリスクと定義し、社長を委員長、本部長をメンバーとするリスク管理委員会において各本部からの報告を基に重要リスクを特定し、重要リスク毎にリスク対応の推進役となる本部を決定し、グループ全体のリスク低減活動を推進します。

当社グループの事業継続に重大な影響を与えうる「最重要リスク」には、コンプライアンスリスク、重大事故などのオペレーションリスク、サイバーリスク、自然災害などの災害や気候変動への対応に関するリスクがあります。また、当社グループの経営に大きな影響を与えうる「重要リスク」には、戦略リスクや市況変動リスク、オペレーションリスク、財務と会計リスク、人権リスク、感染症リスク等があります。なお、毎年、リスク管理委員会において、「重要リスク」の中から「最重要リスク」を選定します。

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下の通りです。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

（最重要リスク）

(1)コンプライアンスリスクについて

世界的にさまざまなルールの強化が進むなかで、企業にはより一層高いコンプライアンス意識が求められています。当社グループは、コンプライアンスを推進、強化するための体制の整備及び、重要方針に関する事項等を審議・決議するための場として、年2回コンプライアンス委員会を開催しています。また、毎年9月を当社グループのコンプライアンス総点検月と定め、役員・従業員自らの行動・業務プロセスを見直し、コンプライアンス推進活動を実施しています。同活動では、「コンプライアンスDAY」と定めた日にNYK Chief Compliance Officer 自らコンプライアンスについてのメッセージを発信し、また、当社グループで発生した事例を取り上げ、弁護士によるコンプライアンス研修を行っています。

更に、遵法活動徹底委員会を設置し、独占禁止法、贈収賄関連法令、経済制裁などの特定の法令のみならず、法令全般及び各種許認可等も含めた遵法の徹底を図っています。

しかしながら、コンプライアンス上のリスクを完全には回避できない可能性があり、法令等に抵触する事態が発生した場合、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下、発生した損害に対する賠償金の支払い等により、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(2)重大な事故等による影響について

当社グループは、「Bringing value to life.」という企業理念のもと、海・陸・空にまたがる幅広い物流事業を展開しています。船舶や航空機等の安全運航及び環境保護対策を最重要課題と認識しています。

当社グループの海上運送事業においては、独自の安全規格である「NAV9000」によるアセスメントを実施するなど、安全運航に努めています。船舶をはじめ各現場での実行状況は、社長を委員長とする「安全・環境対策推進委員会」で定期的にレビューされ、安全品質レベルを更に向上・改善させるシステムが構築されており、また、緊急事態に際しては、適切な対応ができる体制を整えています。しかしながら、もし不測の事故、特に油濁その他の環境汚染、乗組員、乗客、及び荷役関係者を含む訪船者の死傷、船舶の喪失又は損傷等につながる重大な事故等が発生した場合、また、船内における感染症の発生、感染症の世界規模の蔓延による検疫強化、もしくは海賊・テロ事案等保安事件が発生した場合には、貨物輸送の遅延・不能、運送契約の解除、債務不履行、過料、訴訟、罰金、営業制限、保険料の引き上げ、評判及び顧客関係の悪化といった事態に直面する可能性があり、かかるリスクを保険で適切にカバーできない場合には、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

当社グループの航空運送事業においては、活動範囲が世界各地に及んでおり、「安全は全てに優先する」という安全方針に基づき、全社的安全推進体制を構築し、安全運航の確保に努めています。しかしながら、乗務員の死傷、航空機の喪失又は損傷等につながる重大な航空機事故が発生した場合、航空機の安全性を著しく損なう問題が発生した場合、航空機の稼働を著しく低下させる事由が発生した場合、もしくは各々の地域における政情不安、テロ、新型コロナウイルス感染症等の疫病の流行、及び自然災害等が発生した場合には、貨物輸送の遅延・不能、運送契約の解除、債務不履行、過料、訴訟、罰金、営業制限、保険料の引き上げ、評判及び顧客関係の悪化といった事態に直面する可能性があり、かかるリスクを保険で適切にカバーできない場合には、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。また、航空機の安全性が確認できない場合、自主的に機材の運航を見合わせ、安全性が確認できるまで点検等の整備を行うことがあります。

航空機を運航する当社グループ会社は、航空運送事業者として国際条約、二国間協定、IATA（国際航空運送協会）の決定事項その他の国際的取り決めに従って国際航空運送事業を営んでおり、当社グループの航空運送事業は運賃及び料金の設定に関し独占禁止法の制約を受ける場合があります。また、米国を中心に世界規模で航空保安強化に係る法規制が進むなか、保安対策費用の増加が見込まれます。加えて、民間国際航空の分野では環境負荷低減の取り組みが着実に進行しており、規制強化などによって対策費用が増加した場合は、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(3) 本社及び主要な事業会社（拠点）の事業運営に重大な影響を与える自然災害等のリスクについて

地震、津波、竜巻、台風、寒波等の自然災害や戦争・テロ、紛争、その他の要因による社会混乱により、本社や主要な事業会社（拠点）が被災し、経営体制の本社機能が麻痺するリスクや本社の管理機能が麻痺することによるオペレーション上の事業継続リスクや、主要な事業会社のオペレーション機能が麻痺することによる事業継続リスクがあります。

災害や社会混乱などで被害を受けた際に、重要な機能を可能な限り中断せず、また中断した場合にもできるだけ早急に復旧できるように、主要な事業ごとに「事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）」を策定しています。しかしながら、自然災害等が発生した場合には、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(4) 情報システムセキュリティに関するリスクについて

当社グループにおいてITの円滑な運用は今や欠かせない企業基盤となっており、地震・火災等の罹災に際しても、システムの安全及び安定稼働の確保に努めています。また、サイバー攻撃に対しても、ゼロトラストセキュリティモデルを念頭においたセキュリティ対策の強化に加え、ダメージの最小化及び早期復旧にも重点を置き、定期的な訓練の実施やグローバルでの管理体制の構築を進めています。しかしながら、これらの対策を講じても、サイバー攻撃の高度化・巧妙化により完全にリスクを排除することは困難であり、システムダウンによる当社の業務の一時的な停止、顧客情報の流出、信頼の毀損、損害賠償、監督当局からの指導・制裁、対応コストの発生等により、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(5) 気候変動リスクへの対応について

当社グループはサステナビリティ要素の一つである「気候変動」を重要な経営課題の一つとして認識しており、2023年3月に発表した中期経営計画「Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -」の中で経営戦略としてのEX(エネルギー転換)の位置づけを再定義、財務影響を含めた具体的な取り組みを策定しました。

この内容を更に補強する形として同年11月に「NYK Group Decarbonization Story」を発表、2050年に向けた脱炭素戦略を公表しました。

最新の科学的知見である1.5 目標水準に準じた野心的なGHG削減目標を設定、脱炭素社会の達成を目指し当社グループ全体のGHG排出量削減に努めます。

一方、本長期目標を達成するためには、アンモニアや水素等のゼロエミッション燃料の実用化が不可欠であり、そのためには現時点の水準から大きな技術革新が必要です。

大型外航船の使用期間は15年から20年程度であるため、仮に革新的技術が利用可能となったとしても、全世界の船舶に普及するまでには、相当の時間とコストが発生すると見込まれています。

このような認識の下、技術革新と具現化の途上においては、世界の持続的な成長に必要な輸送需要に、その時々において最も環境負荷が低いソリューションで応えつつ、社会に対して相応の負担への理解を得る必要があると考えています。

今後、当社グループが気候変動リスクに適切に対応できなかった場合には、顧客離れ、地域社会との関係悪化や船舶に対する融資が得られないなどの事態が生じ、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

（重要リスク）

(6) 経営戦略に関するリスクについて

当社グループは、中期経営計画に基づき、「総合物流企業の枠を超え、中核事業の深化と新規事業の成長で、未来に必要な価値を共創します」というビジョン達成に向けた具体的施策に取り組んでいます。しかしながら、事業戦略の遂行や次世代の成長分野への積極的な取り組みを実行する際には、以下に記載したリスクがあります。

投資計画に係る影響について

当社グループは、船隊の整備等に係る投資を計画し、実行していますが、今後の世界経済の状況や海運市況及び公的規制等の動向によって、これらが計画どおりに進捗しない場合、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

新造船の発注から竣工までには数年の年月を要し、その間の需要の変化も一つの要因です。造船スケジュールの遅延や、造船所における労働争議、造船所の経営難など造船所自体に関わる要因によっても左右されます。

また、鋼材価格の高騰等により新造船の価格が上昇し、それを適切に運賃等に反映させることができない場合、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

運航船舶等の処分に関する影響と市況悪化による固定資産の減損損失について

当社グループは、海運・空運市況の著しい変動、運航する船舶や航空機の新技术開発・導入に起因する陳腐化あるいは安全規制・諸規則の変更等による物理的使用制限等により、当社グループが保有する船舶や航空機を売却する場合、又は当社グループが傭船する船舶の傭船契約解約等を実施する場合があります。その結果、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

船舶又は航空機を売却する際、常に有利な条件で売却できる保証はなく、また売却できない可能性もあります。市況が低迷し、船舶及び航空機の市場価格が下落しているときに、減価償却が済んでいない船舶及び航空機を簿価より低い価格で売却しなければならない場合もあり、その場合売却損を被る可能性もあります。また、売却をしない場合でも、市場低迷が回復せず、又は更に悪化した場合、船舶、航空機その他の固定資産の収益性低下により投資額の回収が見込めなくなる場合があります。この場合資産価値が下落して減損損失が発生し、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

傭船契約を解約又はそれに準じる行為を行う場合は、船主と協議の上、違約金等を支払う可能性があります。

他社との提携戦略について

当社グループは、コンテナ船事業において、他の海運会社との戦略的提携であるプレミア・アライアンスのメンバーとなっています。当社グループは、コンテナ船事業の効率的かつグローバルなネットワークを保つために、かかるアライアンスが必要であると考えています。しかしながら、アライアンスの活動には、均一の安全・運航基準及び管理方針・手続を維持する難しさ、アライアンス統合及び解散の可能性、アライアンスに加盟している会社の撤退又はアライアンスによって必ずしも期待していた結果が得られない可能性、また各国規制等によりアライアンス自体が認められなくなる等のリスクを伴います。当社グループがかかる要因に適切に対処できない場合、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

長期安定的な収益基盤の維持・構築について

当社グループは、長期の安定契約に重点を置いており、船隊の多くを船舶の保有又は長期傭船により調達しています。しかしながら、その船隊規模に見合った貨物の長期契約が十分に獲得できない場合、それら船舶は短期契約による運航に供することとなり、運賃水準が大幅に下落すると、船舶の運航により得られる収益が、保有船及び長期傭船の固定費用を十分にまかなうことができず、その結果として当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

当社グループのドライバルク事業部門及びエネルギー事業部門においては、取引先との長期契約に重点を置いています。かかる長期契約には、決定された運賃、使用船腹量及び費用調整条項が定められ、市場環境の変化による影響を軽減するのに役立っています。しかしながら、当社グループが長期契約を結んでいる一部の取引先の経営状態等が悪化し、取引先が契約条項の全部又は一部の履行を継続できなくなる可能性があります。一方当社グループは、かかる長期契約上の義務を履行するにあたって、第三者からの傭船によって船舶を調達する場合があります。船主が、傭船期間終了前に当社グループとの契約を履行できなくなる可能性があり、これによって他の船舶を調達するための費用が発生する可能性もあります。今後このような事態が生じた場合、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。なお、長期契約は市況の変動による影響を軽減する効果がありますが、市況の上昇局面においても直ちに運賃に反映できなくなる可能性があります。

当社グループの重要な取引先には、自動車メーカー、製鉄会社、製紙会社、公共事業会社、電機メーカーや小売業者等が含まれています。仮に、重要な取引先との間の取引規模が縮小したり、重要な取引先を失うようなことがあれば、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(7)市況変動に関するリスクについて

海運市況・荷動き等の変動による影響について

当社グループは、海運市況の変動に左右されない安定的な営業収益の確保に努めていますが、世界の経済動向、国際間の荷動き、競争激化、船腹需給バランス等の影響により、運賃収入及び傭船料収入などが大きく変動する可能性があります。その結果として当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

特に、海上運賃は、船腹需給の不均衡により大幅に変動する傾向にあります。一方、船腹の供給が需要を上回ると、市場における傭船料の水準が下落する可能性があります。

なお、船腹の需要に影響を及ぼす可能性のある要因には、以下のものがあります。

- ・世界的、地域的な紛争、政治動向及び経済状況
- ・世界的な感染症の蔓延

- ・当社グループが輸送するエネルギー資源、原材料及び商品の需要及び在庫水準
- ・工場のグローバル化
- ・海上輸送及びその他の輸送方法の変化並びに代替輸送手段の発展
- ・環境及びその他の規制の動向

一方、船腹の供給に影響を及ぼす可能性のある要因には、以下のものがあります。

- ・新造船の竣工により増加する船腹量
- ・老齢船の解撤により減少する船腹量
- ・港及び運河の混雑又は閉鎖
- ・環境規制及び船舶の耐用年数を制限する可能性のあるその他の規制の変更

航空貨物の運賃は、貨物を輸送するスペースと荷動きの不均衡により大幅に変動する可能性があります。航空業界の競争環境と景気動向からもたらされる大幅な航空運賃の変動又は、取扱い貨物量の変動により当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

また、フォワーディング等の物流事業においても、海上・航空貨物と同様にスペース供給と需要の不均衡により、運賃が大幅に変動する可能性があります。物流事業での大幅な運賃の変動や取扱貨物量の変動により当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

為替レートの変動による影響について

当社グループの事業においては、外貨建て取引の収入が多く、為替レートの変動が損益に影響を与える可能性があります。収入と費用の通貨を一致させる施策を進めるとともに、為替予約や通貨スワップ等のヘッジ取引により、為替レート変動の影響の軽減に努めています。また、当社グループの連結財務諸表作成にあたっては、在外子会社等の財務諸表を円換算しており、為替レートが変動した場合、当社グループの財務状況が影響を受ける可能性があります。

燃料価格の変動による影響について

当社グループは、世界中で当社グループが運航する船舶及び航空機に使用される燃料を常時購入しています。

燃料費は、当社グループの定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業及び航空運送事業における費用の大きな割合を占めています。燃料の価格水準及び入手可能量は、世界的な原油・天然ガス需給、外国為替市場の変動、産油国やOPEC及び産ガス国の動向、環境規制の状況、戦争その他の多くの要因により変動し、これらの動向を正確に予測することは困難です。当社グループとして、燃料調達地域の分散及び燃料サーチャージの適用、ヘッジ手段としてのデリバティブ取引の利用、燃料の消費量節減等の対策を講じて業績に与える影響の軽減に努めていますが、価格の変動又は供給不足から十分に影響を軽減できない可能性があります。

金利動向による影響について

当社グループは、船舶や航空機、輸送関連施設等の取得に係る設備投資需要や事業活動に係る運転資金需要に対し、内部資金を充当する他、外部から資金を調達しています。

これらの外部資金については、現在、変動金利調達と固定金利調達があり、金利環境を勘案の上その割合を注視し金利変動による影響の軽減に努めていますが、将来の金利変動によっては、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(8)投資有価証券における評価損による影響について

当社グループは、有価証券の評価基準及び評価方法として、その他有価証券のうち市場価格のない株式等以外のものについては決算期末日の市場価格等に基づく時価法を採用しています。株式市況の変動等により、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(9)人権問題について

当社グループは、自らの事業活動において影響を受けるすべての人々の人権を尊重し、多様な価値観や異文化を認め合い、尊重することを当社の行動規準でも謳い、その責務を果たす指針として、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく「日本郵船グループ人権方針」を2022年11月に定めました。社内委員会を設置し、専門的知見を有する第三者機関からの助言を定期的に受けつつ、人権デュー・ディリジェンスをはじめとした人権尊重の取り組みを推進しています。

また、企業活動が社会にもたらす影響の重要性への認識が高まる中、当社グループはサプライチェーン全体で、強制労働、児童労働、環境破壊行為などによる人権・環境への負の影響を防止・軽減するため、サプライヤーの皆さまと共に目指す基準を示す「日本郵船グループ サプライヤー行動規範」を2025年1月に策定しました。

しかしながら、当社グループの事業活動において人権問題が発生した場合、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下により、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

(10)感染症(新型コロナウイルス感染症・インフルエンザ等)の流行によるリスクについて

新型コロナウイルス感染症やインフルエンザを含む感染症の蔓延は、依然として、当社グループの全ての事業に大きな影響を及ぼす可能性があります。当社グループは引き続き社内外への感染拡大防止と社員の安全確保を最優先に、船舶の安全運航を継続し、生活を支えるエネルギー、資源、その他物資の安定輸送に従事します。客船では、従前からの感染症対策プランに則り手洗い、手指消毒などを実施し、商業クルーズを実施しています。

しかしながら、特定の事務所において従業員の病欠者が増加し、サービスの提供が一時的に滞ることや、個別の船舶等において感染拡大することによって運航に影響が出ること、また、感染拡大地域へのサービスの提供に影響が出ることなど、当社グループの事業運営、業績及び財務状況に影響を受ける可能性があります。

(その他経営全般に係るリスク)

(11)当社グループの重要課題「安全」「環境」「人材」について

当社グループの船舶の安全な運航のためには、優秀な船員を確保することが特に重要となります。当社グループは、優秀な船員を確保するために、教育と訓練の提供及び多様な国からの採用など、様々な手段を取ってきましたが、将来において、適切な費用で必要な技術水準を持った船員を十分に確保できるという保証はありません。例えば、2008年のリーマン・ショック前の数年間、海上輸送への需要が高かった時期においては、船員を雇用するための人件費が大幅に増加しました。新型コロナウイルス感染症の再拡大や新たな感染症等の発生により、必要な船員を合理的な費用で雇用、維持、あるいは交代できない場合、当社グループの事業運営に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループが事業を行う各地域において、当社グループの船舶は安全運航及び海難事故の防止に関する国際法を遵守する必要があります。加えて、環境保護に関する地域固有の法令及び規制を遵守する必要があります。

当社グループは、環境保全活動及び物流サプライチェーンの安全・保安対策の重要性を認識しつつ、グローバルに事業を展開・拡大しています。例えば、アンモニアや水素など将来代替燃料に向けた研究開発促進、LNG/LPG/メタンノール/アンモニア燃料船建造の拡大、LNG/アンモニア燃料供給船建造の拡大、省エネ運航や風力利用によるCO2排出量削減、バラスト水管理のための処理装置の搭載、藻、貝類等の船体付着物の移動防止に関する規制への対応、サイバーセキュリティ対策導入などを実施しています。

今後、これらに関連する対策費用が増加した場合や、特定の地域における法令又は規制を遵守することが困難となった場合には、当該地域における当社グループの事業運営が制限され、当社グループの業績及び財務状況に影響を受ける可能性があります。

(12)グローバルな事業展開による影響について

当社グループの活動の範囲は、世界各地に及んでおり、各々の地域における経済状況等により影響を受ける可能性があります。具体的には、以下に掲げるいくつかのリスクが内在しています。

- ・政治的又は経済的要因
- ・事業・投資許可、租税、為替管制、国際資産の没収、独占禁止、通商制限など公的規制の影響
- ・他社と合併・提携する事業の動向により生じる影響
- ・戦争、暴動、テロ、海賊、感染症、ストライキ、サイバー攻撃、その他の要因による社会的混乱
- ・地震、津波、台風等の自然災害の影響
- ・各国規制・制裁などの把握不全

これらリスクに対しては、グループ内での情報収集、外部コンサルタント起用等を通じ、その予防・回避に努めていますが、これらの事象が発生した場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を受ける可能性があります。船員を含む当社グループの従業員の一部は、労働組合に所属しており、当社グループの従業員によってストライキ、業務停止又はサボタージュが行われた場合、さらには北米の港湾施設など当社グループ従業員以外の第三者によるストライキ又は業務停止によっても、当社グループの事業運営に影響を及ぼす可能性があります。加えて、戦争や政治的な要因も、当社グループの事業運営に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、中東を含め世界中の紛争やテロ及びロシア・ウクライナ情勢等による治安・情勢不安・各国規制・制裁の強化等の影響を受けます。海賊被害は近年減少していますが、今もなお海賊行為が発生するマラッカ・シンガポール海峡、西アフリカ沿岸及びソマリア海賊襲撃エリアであるアラビア海、インド洋などを航行しています。なお、ホーシー派の攻撃により、情勢が緊迫化している紅海・アデン湾においては、当社グループ船舶の航行を停止しています。当社グループでは、関係機関からの情報収集を行い海賊行為について対策を講じていますが、テロ及び海賊の襲撃を受けた場合、あるいは政情不安及び戦闘などが起こった場合、当社グループの事業運営に影響を及ぼす可能性があります。今後、これら水域が通常の戦争保険除外地域として指定された場合（一部水域は既に指定されています。）には、保険料の水準及び保険会社による保険金の支払いに影響を与える可能性があります。紅海・アデン湾・ソマリア沖における保険料率は情勢に応じ変動しうる状況です。また、物流事業等、特定の国において行う事業活動は、当該事業を行う国の治安・情勢不安等による事業環境の悪化により、事業の縮小、廃止、撤退等を決定する場合があります。その場合当社グループの業績及び財務状況に影響を受ける可能性があります。2025年1月に発足したトランプ米政権の通商政策等により世界経済の不確実性が高まっており、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(13)訴訟その他の法定手続の発生について

当社グループの定期船事業、航空運送事業、物流事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業、その他事業の事業活動において、各種の訴訟や規制当局による調査及び処分に関するリスクを有しています。以下の事例も含め、訴訟等の内容及び結果によっては、当社グループの業績及び財務状況が影響を受ける可能性があります。

当社グループは、2012年9月以降完成自動車車両等の海上輸送について、主要自動車船社と共同して運賃を設定したとして、請求金額を特定しないまま損害賠償及び差し止め等を求める集団民事訴訟を、一部の地域にて提起されていますが、現時点ではこれらの訴訟の結果を合理的に予測することは困難です。

なお、上記は当社グループが事業を継続する上で、予想される主なリスクを具体的に例示したものであり、これらに限定されるものではありません。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

1. 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループの経営成績及びキャッシュ・フローの状況の概要は以下のとおりです。

(1) 経営成績の状況

(単位：億円)

	前連結会計年度	当連結会計年度	増減額	増減率
売上高	23,872	25,887	2,014	8.4%
売上原価	19,739	21,193	1,453	7.4%
販売費及び一般管理費	2,385	2,585	199	8.4%
営業利益	1,746	2,108	361	20.7%
経常利益	2,613	4,908	2,295	87.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,286	4,777	2,491	109.0%

平均為替レート	143.82円/US\$	152.73円/US\$	8.91円 円安
平均消費燃料油価格	US\$620.83/MT	US\$618.78/MT	US\$2.05安

(概況)

当連結会計年度の業績は、売上高 2 兆5,887億円、営業利益2,108億円、経常利益4,908億円、親会社株主に帰属する当期純利益4,777億円となりました。なお、営業外収益で持分法による投資利益として2,933億円を計上しました。うち、当社持分法適用会社であるOCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD. (“ ONE社 ”) からの持分法による投資利益計上額は2,471億円となりました。

<セグメント別概況>

当連結会計年度のセグメント別概況は以下のとおりです。

(単位：億円)

		売上高				経常利益		
		前連結 会計年度	当連結 会計年度	増減額	増減率	前連結 会計年度	当連結 会計年度	増減額
ロ ジ ス テ ィ & ク ス 事 業	定期船事業	1,923	1,804	119	6.2%	678	2,743	2,064
	航空運送事業	1,611	1,857	245	15.2%	57	210	153
	物流事業	7,022	8,121	1,098	15.6%	259	212	46
自動車事業		4,909	5,323	414	8.5%	1,058	1,133	75
ドライバルク事業		5,733	6,072	339	5.9%	180	181	0
エネルギー事業		1,733	1,785	51	3.0%	463	461	2
その他事業		2,226	2,046	180	8.1%	36	69	33

当社グループにおける経営管理体制の一部見直しに伴い、報告セグメントについて再考した結果、当連結会計年度より、従来の「不定期専用船事業」を、「自動車事業」「ドライバルク事業」「エネルギー事業」に分割して表示する方法に変更しています。また、「不動産業」については、その相対的な事業規模を勘案し、「その他事業」に含めて表示する方法に変更しています。

これに伴い、前連結会計年度の数値を変更後の区分に合わせて組替再表示しています。

< 定期船事業 >

コンテナ船部門：新造船竣工による船舶供給量の増加は続いたものの、堅調な荷動きや紅海情勢及び港湾混雑等起因する需給の逼迫がみられ、市況は第3四半期まで好調に推移しました。第4四半期の市況は低調で推移しましたが、通年では前連結会計年度の水準を上回りました。ONE社においても、前連結会計年度比で運賃が上昇した結果、利益水準は前連結会計年度を上回りました。

ターミナル関連部門：国内ターミナルでは前連結会計年度比で取扱量が増加しました。

海外ターミナルでは、2023年9月末に北米西岸ターミナルの関係会社株式を売却した影響により、前連結会計年度比で取扱量が減少しました。

以上の結果、定期船事業全体では前連結会計年度比で減収増益となりました。

< 航空運送事業 >

主としてアジア発欧米向けの旺盛なEコマース需要や、半導体製造装置、自動車関連貨物の需要に支えられ、貨物取扱量は前連結会計年度比で増加しました。また、需給の引き締まりにより運賃単価も高い水準で推移しました。他方、燃料単価は前連結会計年度比で下落しました。

以上の結果、航空運送事業では前連結会計年度比で増収増益となりました。

< 物流事業 >

航空貨物取扱事業：アジア発の活発な荷動きに加え、第3四半期にはスポット貨物需要もあり、取扱量は増加した一方、仕入価格が上昇し、利益水準は前連結会計年度並みとなりました。

海上貨物取扱事業：アジア域内航路を中心とした堅調な荷動きに加え、米国における関税引き上げに伴う出荷の前倒し需要により、取扱量は増加した一方、仕入価格が上昇し、利益水準は前連結会計年度並みとなりました。

ロジスティクス事業：北米や東南アジアにおいて事業は堅調だったものの、欧州と東アジアにおいては減速しました。また、前連結会計年度に実施した成長投資に関連する一時的な費用が発生し、利益水準は前連結会計年度を下回りました。

以上の結果、物流事業全体では前連結会計年度比で増収減益となりました。

< 自動車事業 >

海上輸送においては、中東情勢の影響等による港湾混雑や航路変更が継続する中、最適な配船計画と本船運航により、堅調な輸送需要を取り込みました。

自動車物流においては、ターミナル事業を中心に旺盛な需要を取り込むことで業績は堅調に推移しました。

以上の結果、自動車事業全体では前連結会計年度比で増収増益となりました。

< ドライバルク事業 >

ケーブサイズの市況は第1四半期及び第2四半期には好調を維持しましたが、12月から季節的調整局面に入りました。パナマックスサイズ以下の市況は年末に向かって軟化しましたが、好調だった第1四半期及び第2四半期に支えられました。

以上の結果、ドライバルク事業全体では前連結会計年度比で増収及び同程度の利益水準となりました。

< エネルギー事業 >

VLCC（大型原油タンカー）：中国での需要減退や米国からアジア地域への長距離輸送が減少したことを受け、市況は前連結会計年度を下回りました。また入渠船増加により稼働率が低下しました。

VLGC（大型LPGタンカー）：新造船の竣工やパナマ運河の渾水の影響が緩和したことに伴う船腹供給の増加により、市況は前連結会計年度を下回りました。

石油製品タンカー：中国等での景気減速による需要減退を受け、市況は前連結会計年度を下回りました。

LNG船：安定的な収益を生む長期契約に支えられて順調に推移しました。

海洋事業：FPSO（浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備）、ドリルシップ、シャトルタンカーが安定的に推移しました。

以上の結果、エネルギー事業全体では前連結会計年度比で増収及び同程度の利益水準となりました。

< その他事業 >

船舶・技術事業：船用品・船用資材販売事業等は好調でしたが、燃料油販売事業は販売数量が減少しました。

客船事業：世界一周クルーズを6年ぶりに催行しました。また、夏季および第3四半期のクルーズを中心に全体として前連結会計年度比で高い乗船率を維持しました。

以上の結果、その他事業全体では前連結会計年度比で減収増益となりました。

(2) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末と比べて50億円増加し、1,498億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益5,154億円、減価償却費1,546億円、持分法による投資損益 2,933億円、利息及び配当金の受取額1,892億円等により5,107億円（前年同期4,014億円）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、船舶を中心とする固定資産の取得及び売却等により 597億円（前年同期 2,856億円）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、短期及び長期借入金の返済、自己株式の取得や配当金の支払い等により4,277億円（前年同期 1,634億円）となりました。

(3) 生産、受注及び販売の実績

当社グループは国際的な海上貨物運送業を中核として多角的事業を展開しているため、生産、受注の各実績を求めることが実務的に困難であり、セグメントごとに生産規模及び受注規模を金額あるいは数量で示していません。当連結会計年度における売上高をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額（百万円）	前年同期比（％）
定期船事業	180,424	93.8
航空運送事業	185,723	115.2
物流事業	812,148	115.6
自動車事業	532,392	108.5
ドライバルク事業	607,256	105.9
エネルギー事業	178,565	103.0
その他事業	204,634	91.9
計	2,701,145	107.4
消去	(112,444)	87.2
合計	2,588,700	108.4

（注） 売上高に対する割合が10%以上の顧客はいません。

2. 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの財政状態及び経営成績等の状況に関する分析・検討の内容は以下のとおりです。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

(1) 財政状態及び経営成績等の分析

当連結会計年度末の総資産は、投資有価証券の増加等により、前連結会計年度末に比べ654億円増加し、4兆3,202億円となりました。有利子負債は、短期借入金の減少等により1,753億円減少して7,384億円となり、負債合計額も2,111億円減少し、1兆3,502億円となりました。純資産の部では、利益剰余金が1,877億円増加し、株主資本とその他の包括利益累計額の合計である自己資本が2兆9,188億円となり、これに非支配株主持分510億円を加えた純資産の合計は、2兆9,699億円となりました。これらにより、有利子負債自己資本比率（D/Eレシオ）は0.25に、また自己資本比率は67.6%となりました。経営成績については「1. 経営成績等の状況の概要（1）経営成績の状況」をご参照ください。

(2) 経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等の達成・進捗状況

当社グループは、2023年4月から開始する4カ年の中期経営計画として“Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -”を策定しました。“Sail Green, Drive Transformations 2026 - A Passion for Planetary Wellbeing -”の利益・財務目標並びに2024年度実績については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等（2）中長期的なグループ経営戦略及び目標とする経営指標及び（3）中長期的なグループ経営戦略と優先的に対処すべき課題」をご参照ください。

(3) キャッシュ・フローの状況の分析並びに資本の財源及び資金の流動性

キャッシュ・フローの状況

「1. 経営成績等の状況の概要（2）キャッシュ・フローの状況」をご参照ください。

資金需要

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、当社グループの自動車事業、ドライバルク事業及びエネルギー事業運営に関する海運業費用です。この中には燃料費・港費・貨物費等の運航費、船員費・船舶修繕費等の船費及び借船料などが含まれます。このほか物流事業や航空運送事業等の運営に関する労務費等の役務原価、各事業についての人件費・情報処理費用・その他物件費等の一般管理費があります。一方、設備資金需要としては、中期経営計画における船舶脱炭素化投資など既存事業への投資、新規事業やM&A投資を予定しています。当連結会計年度中には2,078億円の設備投資を行いました。

財務政策

当社グループの事業活動の維持拡大に必要な資金については、財務の健全性を損なうことなく、また、過度に特定の市場リスクに晒されることなく安定的に確保するために、金融機関からの借入や社債、コマーシャル・ペーパーの発行による調達を行うこととしているほか、船舶に関してはリース等を活用しています。

当社グループの主要な設備である船舶投資については、営業活動によって個々の船舶が将来収受する運賃もしくは貸船料収入の通貨や期間にあわせた長期の借入のほか、社債発行により調達した資金や内部留保した資金も投入しています。運転資金については、主に期間が1年以内の短期借入並びにコマーシャル・ペーパーの発行により調達することとしています。2025年3月31日現在の短期及び長期借入金の高は5,202億円で、通貨は円のみならず米ドル等の外貨建借入金を含んでおり、金利は変動及び固定です。また、資本市場から調達した社債の高は、2025年3月31日現在990億円となっています。

当社グループは、資金の流動性確保に努めており、2025年3月31日現在2,000億円のコマーシャル・ペーパー発行枠に加え、予備的借入枠として円建て及び米ドル建てコミットメントライン（借入枠）を有しているほか、キャッシュマネジメントシステム等を活用しグループ内金融による資金効率向上にも取り組んでいます。

なお、当社は国内2社、海外1社の格付機関から格付を取得しています。2025年3月31日現在の負債格付（長期）は、日本格付研究所（JCR）：「AA-」、格付投資情報センター（R&I）：「A+」、ムーディーズ・インベスターズ・サービス：「Baa3」となっています。

（4）重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成されています。その作成にあたっては経営者による会計方針の選択・適用、資産・負債及び収益・費用の報告金額及び開示に影響を与える見積りが必要となります。経営者は、これらの見積りについて過去の実績等を勘案して合理的に判断していますが、実際の結果は、これらの見積りと異なる場合があります。

当社は、特に以下の重要な会計方針が、当社の連結財務諸表の作成における重要な見積りの判断に影響を及ぼすと考えています。

収益の認識

当社グループの収益の認識は、主に一定の期間にわたり充足される履行義務として、航海期間及び輸送期間における日数等に基づき進捗度を見積り、当該進捗度に基づき収益を一定の期間にわたり認識しています。

貸倒引当金

当社グループは、売上債権等の貸倒損失に備えて回収不能となる見積額を貸倒引当金として計上しています。将来、債務者の財政状況の悪化等の事情によってその支払能力が低下した場合には、引当金の追加計上又は貸倒損失が発生する可能性があります。

投資の評価について

当社グループは、金融機関や取引先等の株式を保有しています。これらの株式は、市場価格が存在する株式等に関して原則として市場価格にて評価を行い、市場価格の存在しない株式等に関しては投資先の財政状態等を勘案し、価値の下落が一時的でないと判断する場合には減損処理を行います。

減価償却資産の償却

当社グループは、有形及び無形の減価償却資産を保有しています。これらの減価償却資産は、合理的と判断される償却方法及び償却期間で償却されていますが、実際の資産価値の減価は会計上の減価償却による貸借対照表価額の減少とは異なる場合があります。

退職給付

従業員の退職給付債務及び費用は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出されています。これらの前提条件には、割引率、昇給率、退職率及び年金資産の長期期待運用収益率等が含まれます。当社グループは毎年数理計算の基礎となる前提条件を見直しており、必要に応じて、その時々々の市場環境等をもとに調整を行っています。実際の結果が前提条件と異なる場合、又は前提条件が変更された場合、退職給付債務及び費用に影響を及ぼす可能性があります。

繰延税金資産

当社グループは、繰延税金資産の回収可能性を評価するに際して、将来の課税所得を合理的に見積っています。繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存しますので、その見積額が減少し繰延税金資産の一部又は全部を将来実現できないと判断した場合、あるいは税率変動等を含む各国税制の変更等があった場合、その判断を行った期間に繰延税金資産が減額され税金費用が計上されます。

固定資産の減損

当社グループは、原則として事業用資産においては投資の意思決定を行う事業ごとにグルーピングを行い、賃貸不動産、売却予定資産及び遊休資産等においては個別物件ごとにグルーピングを行っています。資産グループの回収可能価額が帳簿価額を下回った場合は、帳簿価額を回収可能価額まで減額しています。なお、資産グループの回収可能価額は正味売却価額と使用価値のいずれか高い価額としています。正味売却価額は第三者により合理的に算定された評価額等により、使用価値は将来キャッシュ・フローに基づき算定しています。

(5) 今後の見通し

< 定期船事業 >

コンテナ船部門：紅海情勢に起因する喜望峰ルートの利用が継続することを想定していますが、引き続き新造船の竣工が予想され、船腹需給の軟化を見込んでいます。

< 航空運送事業 >

2025年5月19日の適時開示のとおり、日本貨物航空株式会社とANAホールディングス株式会社との株式交換の実行時期を2025年7月1日と予定しています。2026年3月期第1四半期連結会計期間の実績および今後の業績予想につきましては、同株式交換の実行時期をふまえ適切に開示する予定です。

< 物流事業 >

航空貨物取扱事業・海上貨物取扱事業：取扱量は当連結会計年度比で増加するものの、運賃の低下により利益水準は低下することを見込んでいます。

ロジスティクス事業：北米や東南アジアを中心に堅調な需要を見込んでいます。一方で、当連結会計年度に引き続き成長投資に伴う一時的な費用が発生することを想定しています。

< 自動車事業 >

新造船の竣工が継続する中で、現在の非常に引き締まった船腹需給が若干軟化することを見込んでいます。

< ドライバルク事業 >

全船型について、船腹需給の環境は大きく変わらず、市況は概ね当連結会計年度と同水準となることを見込んでいます。

< エネルギー事業 >

VLCC：新造船の竣工量が限定的であることを想定し、市況は当連結会計年度の水準を若干上回ることを見込んでいます。

VLGC：堅調な北米での生産や極東地域での需要はあるものの、先行きの不透明感から市況は当連結会計年度の水準を下回ることを見込んでいます。

LNG船：中長期契約による安定収益に支えられ、堅調に推移する見通しです。

以上を踏まえ、翌連結会計年度は当連結会計年度比で減収減益を見込んでいます。

なお、各事業において米国をはじめとする各国の関税措置や、米国の新たな海事政策等の外部環境の変化に伴う影響を注視しています。

5 【重要な契約等】

当社は、2023年7月10日の取締役会において、当社の連結子会社である日本貨物航空株式会社の全株式の譲渡について、ANAホールディングス株式会社を株式交換完全親会社、日本貨物航空株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換により実施することを決議し、同日付でANAホールディングス株式会社と株式交換に関する合意書を締結しました。その後、競争法上の手続等、譲渡に向けた対応を進めています。

6 【研究開発活動】

当社グループでは、(株)MTIを核とし、(株)日本海洋科学を始めとするグループ会社、社外パートナー、顧客、取引先、船級等も含めたサステナビリティ経営に資するような最先端の研究を日々行っています。日本海事産業がもつ設計・建造・運航時における標準化されたリアルかつ莫大なデータをデジタル化し組み合わせることで、より精度高く、開発スピードをあげた研究開発を行っています。具体的には脱炭素化に向けた新技術や環境規制対応、自律運航

船、船舶電化、サイバーセキュリティ、データ活用による効率運航等の研究開発を行い、DX化やEX化を推し進めています。また東京大学内における社会連携講座への参画に加え、大阪大学内にも共同研究講座を設置するなど、産学連携のさらなる発展を目指し、高度な知識を有する人材の育成や獲得にも力を入れています。

また、アンモニアを含む低・脱炭素燃料の導入及びサプライチェーンの構築、液化二酸化炭素の海上輸送、洋上風力関連事業について社外パートナーとともに複数の研究開発と事業開発案件を進めています。

特に脱炭素化の長期目標として当社が掲げる2050年の「ネット・ゼロエミッション」達成に向けた研究開発として、2021年より社外パートナーとともにアンモニア燃料船舶の研究開発に取り組んでいます。同研究開発は国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）によるグリーンイノベーション基金事業助成を受けています。同助成を受けて開発を進めてきたアンモニア燃料タグボートは、2024年8月に竣工し、世界初のアンモニア燃料商用船として横浜港で運航を開始しています。そして、同船の実運航を通じ、アンモニアを焚くことがGHG排出量の大幅な削減に繋がること、そして安全を確保できること、ひいてはアンモニアが次世代の船舶燃料として非常に有効であることが確認できました。また、アンモニア燃料タグボートの開発および運航を通じて獲得した知見は、2026年度に竣工予定のアンモニア燃料アンモニア輸送船の建造に向けて活用されています。

なお、当連結会計年度の研究開発費の総額は4,934百万円です。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資については、海・陸・空にまたがるグローバルな当社各サービスの充実・強化などを目的として継続的に実施しています。

当社グループは、当連結会計年度は全体で2,078億円の設備投資を実施しました。

定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業及びエネルギー事業において、船舶を中心にそれぞれ34億円、304億円、915億円及び650億円、航空運送事業において航空機などに17億円、物流事業において輸送機器や物流施設・設備などに218億円、その他事業において30億円の設備投資を実施しました。

所要資金については、自己資金、借入金及び社債によっています。

また、当連結会計年度において除売却した主要な設備の内容は以下のとおりです。

船舶

セグメントの名称	設備の内容	隻数 (隻)	載貨重量屯数 (K/T)	前連結会計年度末帳簿価額 (百万円)
ドライバルク事業	撒積船 (ケープサイズ)	4	713,752	955
	撒積船 (パナマックスサイズ)	2	175,330	-
	撒積船 (ハンディサイズ)	4	170,176	1,685
エネルギー事業	LNG船	4	332,372	69,907

2【主要な設備の状況】

当連結会計年度末現在における当社グループの主要な設備は以下のとおりです。

(1) 船舶

セグメントの名称	船種	区分	隻数 (隻)	載貨重量屯数 (K/T)	帳簿価額 (百万円)
定期船事業	コンテナ船	所有船	26	1,665,849	16,127
		傭船	24	2,752,753	-
自動車事業	自動車船	所有船	56	1,087,412	145,643
		傭船	60	1,115,326	-
ドライバルク事業	撒積船 (ケープサイズ)	所有船	20	3,938,105	72,835
		共有船	1	15,943 (298,000)	50
		傭船	94	18,371,910	-
	撒積船 (パナマックスサイズ)	所有船	38	3,379,325	69,274
		共有船	3	217,936 (268,022)	2,432
		傭船	52	4,480,205	3,682
	撒積船 (ハンディサイズ)	所有船	49	2,451,900	90,141
		傭船	87	4,533,516	3,471
	チップ船	所有船	12	597,698	9,909
		傭船	21	1,152,722	-
	在来・プロジェクト貨物船	所有船	23	428,678	13,735
		傭船	34	471,458	-
エネルギー事業	油槽船	所有船	29	5,286,380	125,287
		共有船	3	194,511 (672,620)	4,288
		傭船	13	1,965,975	3,550
	LNG船	所有船	14	1,065,132	145,542
		共有船	5	177,883 (393,825)	11,713
		傭船	3	224,913	-

(注) 1 . 載貨重量屯数の () 内は、共有船他社持分を加えた数値です。

2 . 社員 (海上職) 数は、「 (3) 船舶及び航空機以外の主要な設備」に含めています。

(2) 航空機

セグメントの名称	設備の内容	機数 (機)	一機当たり 最大離陸重量 (t)	帳簿価額 (百万円)
航空運送事業	航空機	15	447	80,306

(3) 船舶及び航空機以外の主要な設備

(a) 当社

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額				従業員数 (名)
			建物及び 構築物 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
郵船ビルディング(本店) (東京都千代田区)	定期船事業他 会社統轄業務	統轄業務施設	5,484	4,320 (4,579)	235	10,040	1,306
大井コンテナ関連施設 (東京都品川区)	定期船事業	コンテナ関連施設	156	1,946 (51,048)	1	2,104	-
六甲コンテナ関連施設 (神戸市東灘区)	定期船事業	コンテナ関連施設	297	1,836 (51,797)	3	2,137	-

(b) 国内子会社

会社名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額				従業員数 (名)
			建物及び 構築物 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
郵船ロジスティクス㈱ (東京都品川区他)	物流事業	統轄業務施設他	2,361	2,775 (47,069)	327	5,463	1,408
㈱ユニエックスNCT (東京都中央区他)	定期船事業	物流倉庫他	745	3,414 (39,446)	2,021	6,181	402

(c) 在外子会社

会社名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額				従業員数 (名)
			建物及び 構築物 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
YUSEN LOGISTICS (AMERICAS) INC. 他北米地域主要1社 (NEW JERSEY, U.S.A. 他)	物流事業	物流倉庫他	32,428	5,251 (540,098)	5,788	43,468	2,124
YUSEN LOGISTICS (UK) LTD. 他欧州地域主要15社 (NORTHAMPTON, U.K. 他)	物流事業	物流倉庫他	46,100	2,862 (432,509)	22,155	71,119	7,259
TASCO BHD. 他アジア地域主要16社 (SELANGOR, MALAYSIA 他)	物流事業	物流倉庫他	40,173	7,064 (845,685)	12,175	59,413	10,179

- (注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は機械装置、車両運搬具、器具及び備品、建設仮勘定、その他の有形固定資産からなっています。
2. 当社の社員(海上職)は「本店」の従業員数に含めています。
3. 国内・在外子会社において社員(海上職)が所属している場合には、その社員(海上職)を当該会社の従業員数に含めています。

3【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資計画については、景気動向や投資効率等を総合的に勘案して策定しており、当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、除売却の計画は以下のとおりです。

(1) 新設 船舶

セグメントの名称	投資予定金額		資金調達方法	着手及び完了予定		完成後の増加能力 (載貨重量屯数 (K/T))
	総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手 (起工)	完了 (竣工)	
自動車事業	154,692	26,098	自己資金、借入金及び社債	2025年4月～ 2027年4月	2025年10月～ 2029年3月	185,780
ドライバルク事業	179,787	36,773	自己資金、借入金及び社債	2024年8月～ 2027年6月	2025年8月～ 2028年3月	2,414,863
エネルギー事業	302,771	63,970	自己資金、借入金及び社債	2024年11月～ 2027年8月	2025年9月～ 2028年6月	1,301,328

(2) 除売却 船舶

セグメントの名称	設備の内容	当連結会計年度末 帳簿価額 (百万円)	除売却の予定時期	除売却による減少能力 (載貨重量屯数 (K/T))
ドライバルク事業	在来・プロジェクト貨物船	1,022	2025年4月	19,812
エネルギー事業	油槽船	40	2025年4月	49,999
	LNG船	39	2025年8月～ 2025年9月	72,692

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	895,065,000
計	895,065,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2025年6月17日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	461,000,000	434,101,600	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は100 株です。
計	461,000,000	434,101,600	-	-

(注) 2025年5月30日付で自己株式26,898,400株の消却を行いました。自己株式消却後の発行済株式数は、434,101,600株となります。

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (千円)	資本金残高 (千円)	資本準備金 増減額 (千円)	資本準備金 残高 (千円)
2022年10月1日 (注)1	340,110,196	510,165,294	-	144,319,833	-	30,191,857
2024年4月30日 (注)2	49,165,294	461,000,000	-	144,319,833	-	30,191,857

(注) 1. 株式分割(1:3)によるものです。
2. 自己株式の消却によるものです。
3. 2025年5月30日付で自己株式26,898,400株の消却を行いました。自己株式消却後の発行済株式総数残高は、434,101,600株となります。

(5) 【所有者別状況】

2025年 3月31日現在

区分	株式の状況（ 1 単元の株式数100株 ）								単元未満 株式の状況 （ 株 ）
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数（人）	-	112	79	1,779	759	415	228,908	232,052	-
所有株式数 （ 単元 ）	-	1,394,604	209,148	226,419	1,262,061	1,269	1,501,182	4,594,683	1,531,700
所有株式数の割 合（ % ）	-	30.35	4.55	4.93	27.47	0.03	32.67	100	-

- （注）１．自己株式27,301,541株は、「個人その他」に273,015単元を、「単元未満株式の状況」に41株を含めて記載しています。なお、自己株式27,301,541株は株主名簿上の株式数であり、2025年 3月31日現在の実質保有株式数は27,301,391株です。
- ２．「金融機関」の欄には、日本マスタートラスト信託銀行(株)（役員報酬BIP信託口）が所有する当社株式3,039単元が含まれています。
- ３．「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ44単元及び22株含まれています。

(6) 【大株主の状況】

2025年 3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 （ 千株 ）	発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対する所有株式数の割合（ % ）
日本マスタートラスト信託銀行(株)（信託口）	東京都港区赤坂 1 - 8 - 1	72,113	16.63
(株)日本カストディ銀行（信託口）	東京都中央区晴海 1 - 8 - 12	26,068	6.01
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL （常任代理人 ゴールドマン・サックス証券(株)）	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U.K. （東京都港区虎ノ門 2 - 6 - 1 ）	13,505	3.11
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 （常任代理人 (株)みずほ銀行決済営業部）	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171,U.S.A. （東京都港区港南 2 - 15 - 1 ）	9,168	2.11
明治安田生命保険(相) （常任代理人 (株)日本カストディ銀行）	東京都千代田区丸の内 2 - 1 - 1 （東京都中央区晴海 1 - 8 - 12）	8,273	1.91
三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)	東京都千代田区大手町 1 - 9 - 2	5,362	1.24
野村信託銀行(株)（投信口）	東京都千代田区大手町 2 - 2 - 2	5,075	1.17
東京海上日動火災保険(株)	東京都千代田区大手町 2 - 6 - 4	4,168	0.96
JPモルガン証券(株)	東京都千代田区丸の内 2 - 7 - 3	4,078	0.94
上田八木短資(株)	大阪府大阪市中央区高麗橋 2 - 4 - 2	3,682	0.85
計	-	151,497	34.93

(注) 1. 上記信託銀行の所有株式数には、信託業務に係る株式を次のとおり含んでいます。

日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口) 71,309千株、(株)日本カストディ銀行 (信託口) 24,579千株
野村信託銀行(株) (投信口) 5,075千株

2. 2024年3月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書において、ブラックロック・ジャパン(株)及びその共同保有者が2024年3月15日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

なお、大量保有(変更)報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
ブラックロック・ジャパン(株)	東京都千代田区丸の内 1 - 8 - 3	12,251	2.40
ブラックロック・インベストメント・ マネジメント・エルエルシー (BlackRock Investment Management LLC)	米国 デラウェア州 ウィルミントン リ トル・フォールズ・ドライブ 251	519	0.10
ブラックロック(ネザーランド)BV (BlackRock (Netherlands) BV)	オランダ王国 アムステルダム HA1096 アムステルブレイン 1	1,004	0.20
ブラックロック・ファンド・マネ ジャーズ・リミテッド(BlackRock Fund Managers Limited)	〒EC2N 2DL 英国 ロンドン市 スログ モートン・アベニュー 12	2,451	0.48
ブラックロック・アセット・マネジメ ント・アイルランド・リミテッド (BlackRock Asset Management Ireland Limited)	〒4 D04 YW83 アイルランド共和国 ダ ブリン ポールスブリッジ ポールスブ リッジパーク 2 1階	4,136	0.81
ブラックロック・ファンド・アドバイ ザーズ(BlackRock Fund Advisors)	米国 カリフォルニア州 サンフランシス コ市 ハワード・ストリート 400	9,529	1.87
ブラックロック・インスティテュー ショナル・トラスト・カンパニー、エ ヌ・エイ・(BlackRock Institutional Trust Company, N.A.)	米国 カリフォルニア州 サンフランシス コ市 ハワード・ストリート 400	6,429	1.26
ブラックロック・インベストメント・ マネジメント(ユークー)リミテッド (BlackRock Investment Management (UK) Limited)	〒EC2N 2DL 英国 ロンドン市 スログ モートン・アベニュー 12	839	0.16
計	-	37,160	7.28

3. 2024年11月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書において、三井住友トラスト・ア
セットマネジメント(株)及びその共同保有者が2024年10月31日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が
記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、
上記大株主の状況には含めていません。

なお、大量保有(変更)報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセットマネジメ ント(株)	東京都港区芝公園 1 - 1 - 1	11,888	2.58
日興アセットマネジメント(株)	東京都港区赤坂 9 - 7 - 1	10,797	2.34
計	-	22,686	4.92

4. 2024年12月18日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書において、野村アセットマネジメン
ト(株)及びその共同保有者が2024年12月13日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているも
の、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況
には含めていません。

なお、大量保有(変更)報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
ノムラ インターナショナル ピーエル シー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	8,751	1.90
野村アセットマネジメント(株)	東京都江東区豊洲 2 - 2 - 1	20,470	4.44
計	-	29,222	6.34

５．2025年４月７日付で公衆の縦覧に供されている大量保有（変更）報告書において、(株)三菱UFJ銀行及びその共同保有者が2025年３月31日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年３月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

なお、大量保有（変更）報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
(株)三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内 1 - 4 - 5	4,964	1.08
三菱UFJ信託銀行(株)	東京都千代田区丸の内 1 - 4 - 5	12,994	2.82
三菱UFJアセットマネジメント(株)	東京都港区東新橋 1 - 9 - 1	7,499	1.63
三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)	東京都千代田区大手町 1 - 9 - 2	5,418	1.18
計	-	30,876	6.70

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年 3 月31日現在

区分	株式数 (株)	議決権の数 (個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式 (自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式 (その他)	-	-	-
完全議決権株式 (自己株式等)	普通株式 27,308,200	-	-
完全議決権株式 (その他)	普通株式 432,160,100	4,321,599	-
単元未満株式	普通株式 1,531,700	-	-
発行済株式総数	461,000,000	-	-
総株主の議決権	-	4,321,599	-

(注) 1 . 「完全議決権株式 (その他) 」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式4,400株 (議決権44個) 及び日本マスタートラスト信託銀行(株) (役員報酬BIP信託口) が所有する当社株式303,900株 (議決権3,039個) が含まれています。なお、同欄の株式数には、株主名簿上は当社名義となっているが実質的に所有していない株式100株が含まれていますが、この株式に係る議決権 1 個は同欄の議決権の数には含まれていません。

【自己株式等】

2025年 3 月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
日本郵船(株) (注) 1 , 2	東京都千代田区丸の内 2 - 3 - 2	27,301,300	-	27,301,300	5.92
日本港運(株)	兵庫県神戸市中央区海 岸通 5 - 1 - 3	2,400	-	2,400	0.00
三洋海事(株)	兵庫県尼崎市中在家町 3 - 449	4,500	-	4,500	0.00
計	-	27,308,200	-	27,308,200	5.92

(注) 1 . このほか、株主名簿上は当社名義となっていますが、実質的に所有していない株式150株 (議決権 1 個) が
あります。

2 . 日本マスタートラスト信託銀行(株) (役員報酬BIP信託口) が所有する当社株式303,900株 (議決権3,039個)
は含まれていません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

当社は、取締役等を対象に、2016年6月20日開催の第129期定時株主総会の決議により、信託を活用した業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入し、その後の改定を経て継続しています。

本制度の概要

本制度は、当社が株式報酬の原資となる金銭を抛出し設定する信託（以下、「本信託」という。）が当社株式を取得し、本信託から取締役等に当社株式の交付を行うものです。

受益者要件を満たす取締役等は、制度対象期間中の役位及び業績連動指標の達成度に応じたポイントの付与を受けたうえで、付与ポイント数相当の当社株式を本信託から交付されます。（ただし、その一部は、信託契約の定めに従い本信託内で金銭換価され、換価処分金相当額の金銭で給付されます。）

信託契約の内容

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
信託の目的	取締役等に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 （共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
受益者	取締役等のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
信託契約日	2016年8月3日
制度開始日	2016年8月3日
直近の信託延長契約日	2022年8月26日
信託の期間	2016年8月3日～2025年8月末日
議決権行使	行使しないものとします。
取得株式の種類	当社普通株式
株式の取得方法	株式市場から取得
帰属権利者	当社
残余財産	信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内で当社に帰属する予定です。

取得株式の総額

現行の信託期間（3年間）を対象として、合計約16億円。

受益権その他の権利を受け取ることができる者の範囲（受益者要件）

対象期間中に、国内居住者かつ以下の役位の在任期間がある者。（ただし、対象期間中に当該対象者が不正行為その他の非違行為等を行った場合には、本制度に基づき付与された全ポイントを没収し、又は交付された株式等の価値に相当する金銭の賠償を過去3年に遡及して求める事があります。）

- a. 執行役員を兼務する取締役
- b. 会長執行役員を兼務しない取締役会長
- c. 執行役員（兼務執行役員を除く。）

（注）兼務執行役員とは、執行役員のうち、主たる担当職務が当社関係会社の業務執行であって、兼任として当社執行役員を務める者であり、基本報酬について通常の執行役員とは別に決定する額を支給される者を指します。

なお、当社は、2025年6月18日開催予定の第138期定時株主総会において提案する、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）等に対する業績連動型株式報酬制度等に基づく報酬額の算定方法等一部改定の件」が承認可決されることを条件に、本制度を一部改定のうえ継続する予定です。その場合、上記の 信託契約の内容、及び 取得株式の総額は、それぞれ次のとおりとなる予定です。

信託契約の内容（予定）

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
信託の目的	取締役等に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 （共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
受益者	取締役等のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
信託契約日	2016年８月３日
制度開始日	2016年８月３日
信託延長契約日	2025年８月末日（予定）
信託の期間	2016年８月３日～2027年８月末日（予定）
議決権行使	行使しないものとします。
取得株式の種類	当社普通株式
株式の取得方法	株式市場から取得
帰属権利者	当社
残余財産	信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内で 当社に帰属する予定です。

取得株式の総額（予定）

延長後の信託期間（２年間）を対象として、合計約14億円。

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び第7号による普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2023年8月3日)での決議状況 (取得期間 2023年8月4日~2024年4月30日)	85,000,000	200,000
当事業年度前における取得自己株式	49,096,700	199,999
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	35,903,300	0
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	42.24	0.00
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	42.24	0.00

(注)当該決議による自己株式の取得は、2024年3月7日をもって終了しています。

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2024年11月6日)での決議状況 (取得期間 2024年5月9日~2025年4月30日)	35,000,000	130,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	25,815,800	124,999
残存決議株式の総数及び価額の総額	9,184,200	5,000
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	26.24	3.85
当期間における取得自己株式	1,082,600	4,999
提出日現在の未行使割合(%)	23.15	0.00

(注)1. 2024年11月6日開催の取締役会において、2024年5月8日開催の取締役会にて決議された自己株式取得の取得枠拡大に関して次のとおり決議しています。

決議	株式数(株)	価額の総額(百万円)
2024年11月6日 取締役会	35,000,000	130,000
2024年5月8日 取締役会	35,000,000	100,000

2. 当該決議による自己株式の取得は、2025年4月4日をもって終了しています。

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2025年5月8日)での決議状況 (取得期間 2025年5月9日~2026年4月30日)	48,000,000	150,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	-	-
当期間における取得自己株式	2,389,600	12,293
提出日現在の未行使割合(%)	95.02	91.81

(注)当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの市場買付による取得自己株式は含まれていません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
当事業年度における取得自己株式	9,055	44,425,558
当期間における取得自己株式	767	3,676,029

(注) 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれていません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	49,165,294	196,420,690,777	26,898,400	129,569,167,024
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (単元未満株式の買増請求による売渡し)	195	893,796	-	-
保有自己株式数	27,301,391	-	3,875,958	-

- (注) 1 . 処分価額の総額は簿価より算定しています。
2 . 当期間における保有自己株式数には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡しに伴う株式の増減は含まれていません。
3 . 当事業年度及び当期間の処理自己株式数・保有自己株式数には、日本マスタートラスト信託銀行(株) (役員報酬BIP信託口) が所有する株式数は含まれていません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆様への安定的な利益還元を経営上の最重要課題の一つと位置付け、連結配当性向30%を目安に1株当たりの配当下限金額を年間100円として、業績の見通し等を総合的に勘案して利益配分を決定します。また、投資機会と事業環境を勘案したうえで、自己株式の取得を含む機動的な追加還元策の実施を判断します。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針とし、これらの剰余金の配当の決定機関は、中間配当(基準日は毎年9月30日)につきましては定款の定めに基づき取締役会、期末配当につきましては株主総会としています。

これらの基本方針に基づき、当事業年度の中間配当金は1株当たり130円としました。また期末配当金は1株当たり195円、年間配当金を1株当たり325円としています。

基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2024年11月6日 取締役会	58,359	130
2025年6月18日(予定) 定時株主総会 (注)	84,571	195

(注) 2025年3月31日を基準日とする期末配当であり、2025年6月18日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として提案しています。

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主・投資家、顧客、取引先、地域社会、当社及び当社グループ会社従業員などのステークホルダーの信頼を得て、その期待に応えるべく経営の透明性と効率性を確保し、適切な経営体制の構築・維持に努めています。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

○ 取締役会と業務執行の体制

当社は、機関設計について、監査等委員会設置会社を採用しています。事業等を取り巻く環境の変化が一層大きくなる中、重要な業務執行の決定権限を業務執行取締役へ委任することで意思決定を迅速化するとともに、取締役会において、中長期経営戦略、経営資源の配分、事業ポートフォリオ、サステナビリティ、重大リスクへの対処といった企業価値向上に繋がる事項を重点的に審議することで、取締役会の実効性向上を図ります。また、取締役会における議決権等を持つ監査等委員である取締役にて構成する監査等委員会を設置することにより、取締役会のモニタリング機能強化を図ります。

イ 取締役会

取締役会は、法定事項の決議、重要な経営方針・戦略の策定、業務執行の監督等を行っています。

取締役会の多様性と専門性を確保し、実質的な議論をより活発に深化させることを念頭に、当社は12名の取締役を選任し、うち6名は当社の独立性基準に則った社外取締役としています。これは、海運・物流を中核としてグローバルに展開する当社グループの事業に精通する半数の社内取締役と、企業経営に資する高い専門的知見を有し取締役会の監督機能の一層の充実を図りうる半数の独立社外取締役により構成するのが適当であるとの考えに基づいています。

本有価証券報告書提出日現在における取締役会の構成員は以下のとおりです。

	氏名（役職名）
取締役・取締役会議長	長澤 仁志（取締役会長）
代表取締役	曾我 貴也（代表取締役社長）
代表取締役	河野 晃
取締役	日暮 豊
取締役	田邊 栄一（社外取締役）
取締役	兼原 信克（社外取締役）
取締役	志済 聡子（社外取締役）
取締役	高橋 栄一（監査等委員（常勤））
取締役	小杉 桂子（監査等委員（常勤））
取締役	中曽 宏（社外取締役 監査等委員）
取締役	桑原 聡子（社外取締役 監査等委員）
取締役	山田 辰己（社外取締役 監査等委員）

2025年6月18日開催予定の第138期定時株主総会において提案する、取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任に関する議案(決議事項)、及び、監査等委員である取締役5名選任に関する議案(決議事項)が可決された場合、取締役会の構成員は以下の通りとなる予定です。なお、役職等、当該定時株主総会後に開催予定の取締役会の決議事項の内容も含めて記載しています。

	氏名(役職名)
取締役・取締役会議長	長澤 仁志(取締役会長)
代表取締役	曽我 貴也(代表取締役社長)
代表取締役	河野 晃
取締役	鈴木 康修
取締役	田邊 栄一(社外取締役)
取締役	志済 聡子(社外取締役)
取締役	桑原 聡子(社外取締役)
取締役	小杉 桂子(監査等委員(常勤))
取締役	日暮 豊(監査等委員(常勤))
取締役	中曽 宏(社外取締役 監査等委員)
取締役	井伊 基之(社外取締役 監査等委員)
取締役	野々宮 律子(社外取締役 監査等委員)

なお、当連結会計年度において、定例取締役会については2カ月につき1回を目途に開催しており、その他を含め取締役会を全13回開催しました。取締役会における具体的な検討内容は以下のとおりです。

取締役会	- 自己株式の取得を含めた資本政策 - 開示セグメントの変更(事業規模が拡大した「不定期専用船事業」を「自動車事業」「ドライバルク事業」「エネルギー事業」に分割して表示する方法に変更) - サステナビリティに関する事項 - 日本郵船グループサプライヤー行動規範の制定 「日本郵船グループ TNFD レポート2024~A Passion for Planetary Wellbeing~」の対外発表 - 重要な投融資案件に関する事項 - リスク管理・内部統制に関する事項 等
------	---

個々の取締役の出席状況は以下のとおりです。

	氏名(役職名)	出席状況
取締役・取締役会議長	長澤 仁志(取締役会長)	全13回中13回
代表取締役	曽我 貴也(代表取締役社長)	全13回中12回
代表取締役	河野 晃	全13回中13回
取締役	日暮 豊	全13回中13回
取締役	田邊 栄一(社外取締役)	全13回中13回
取締役	兼原 信克(社外取締役)	全13回中13回
取締役	志済 聡子(社外取締役)	全9回中9回(注)
取締役 監査等委員	高橋 栄一	全13回中13回
取締役 監査等委員	小杉 桂子	全13回中13回
取締役 監査等委員	中曽 宏(社外取締役)	全13回中13回
取締役 監査等委員	桑原 聡子(社外取締役)	全13回中13回
取締役 監査等委員	山田 辰己(社外取締役)	全13回中13回

(注) 2024年6月19日の取締役就任以降に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

□ 指名諮問委員会・報酬諮問委員会

当社は役員人事及び報酬制度における審議プロセスの透明性と客観性を高めるため、取締役会の諮問機関として指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しており、その協議事項は以下のとおりです。

指名諮問委員会	- 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任及び解任に関する事項 - 社長の選定及び解職並びにその後継者プランに関する事項 - 代表取締役の選定及び解職に関する事項 - 独立役員の独立性の基準に関する事項 - 執行役員の選任及び解任に関する事項
---------	---

報酬諮問 委員会	・取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬に係る方針・手続に関する事項 ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬の内容・制度設計に関する事項
-------------	--

両委員会は独立社外取締役を過半数とし、委員長は独立社外取締役が務めています。本有価証券報告書提出日現在における指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の構成員は以下のとおりです。

	氏名（役職名）
委員長	田邊 栄一（社外取締役）
委員	兼原 信克（社外取締役）
委員	志済 聡子（社外取締役）
委員	山田 辰己（社外取締役 監査等委員）
委員	長澤 仁志（取締役会長）
委員	曾我 貴也（代表取締役社長）

2025年6月18日開催予定の第138期定時株主総会において提案する、取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任に関する議案（決議事項）、及び、監査等委員である取締役5名選任に関する議案（決議事項）が可決された場合、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の構成員は以下の通りとなる予定です。

なお、役職等、当該定時株主総会後に開催予定の取締役会・監査等委員会の決議事項の内容も含めて記載しています。

	氏名（役職名）
委員	田邊 栄一（社外取締役）
委員	志済 聡子（社外取締役）
委員	桑原 聡子（社外取締役）
委員	井伊 基之（社外取締役 監査等委員）
委員	長澤 仁志（取締役会長）
委員	曾我 貴也（代表取締役社長）

（注）委員長は、2025年6月下旬開催予定の委員会において、委員の互選により独立社外取締役から選定します。

なお、当事業年度において、指名諮問委員会は5回開催し、主に取締役候補及び執行役員の選任の審議並びに取締役評価の在り方に関する検討を行いました。また報酬諮問委員会は9回開催し、取締役等の報酬制度の改定及び水準の検討並びに業績連動指標の達成度に関する審議を行いました。各委員会への個々の委員の出席状況は以下のとおりです。

	氏名（役職名）	指名諮問委員会 出席状況	報酬諮問委員会 出席状況
委員長	田邊 栄一（社外取締役）	全5回中5回	全9回中9回
委員	兼原 信克（社外取締役）	全5回中5回	全9回中9回
委員	志済 聡子（社外取締役）	全5回中4回	全6回中5回（注）
委員	山田 辰己（社外取締役 監査等委員）	全5回中5回	全9回中9回
委員	長澤 仁志（取締役会長）	全5回中5回	全9回中8回
委員	曾我 貴也（代表取締役社長）	全5回中4回	全9回中7回

（注）2024年6月当該委員就任後の回数を集計しています。

八 経営会議

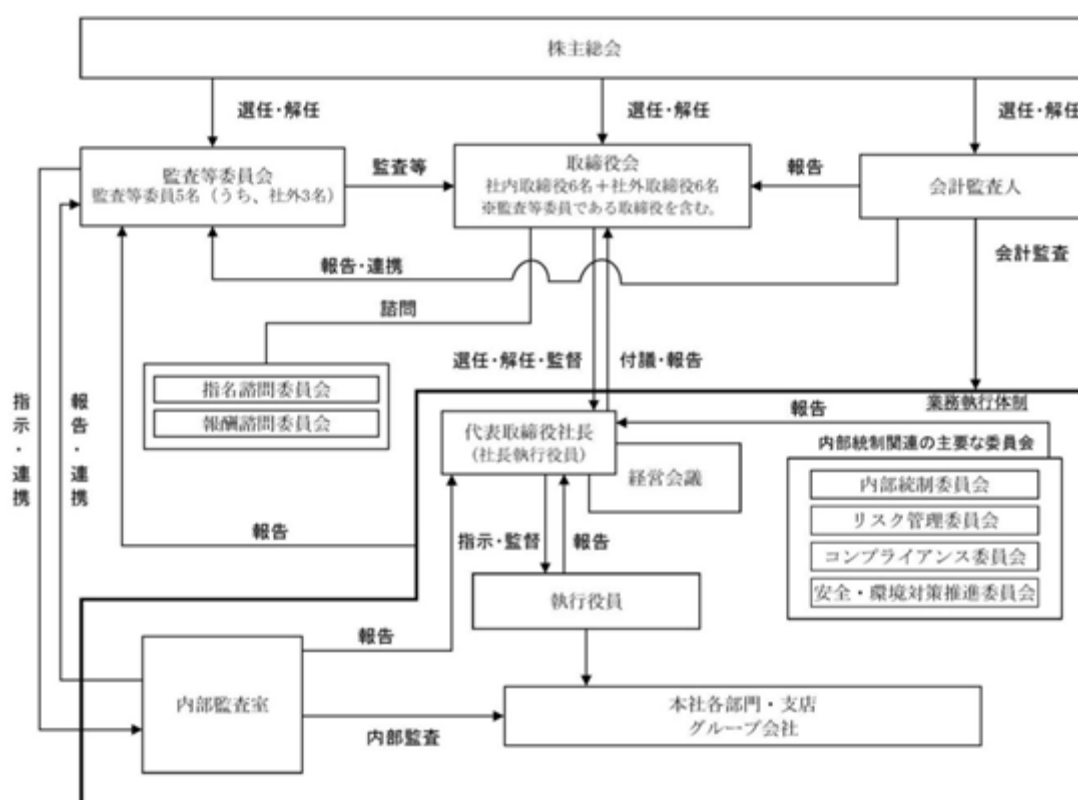
当社は、機動的かつ透明性の高い意思決定を行うため、取締役会付議事項及び社長決裁事項等の重要な業務執行のための事前の審議機関として経営会議を設置しています。構成員は、社長執行役員の曾我貴也（議長）及び本部長又は副本部長である執行役員の河野晃、鹿島伸浩、池田豊、西山博章、樋口久也、渡辺浩庸、伴野拓司、鈴木康修、筒井裕子、高橋泰之、阿曾智孝です。

また、常勤監査等委員である取締役の高橋栄一、小杉桂子も会議に出席し、必要に応じ意見を述べています。

二 監査等委員会

当社の監査等委員会は、取締役5名で構成されており、このうち過半数の3名が社外取締役です。監査等委員会は、監査の方針・計画・方法、その他監査に関する重要な事項についての意思決定を行います。監査等委員会は、監査等委員会が定めた監査等委員会規則及び監査等委員会監査等基準に準拠し、取締役の職務の執行を監査します。また法令に定める監査等委員の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員1名（田邊栄一）を選任しています。

<当社のコーポレート・ガバナンス体制図>



企業統治に関するその他の事項

当社の内部統制システムについては、代表取締役社長を委員長とする内部統制委員会が内部統制システム全体を統括し、その上で以下の施策を実施しています。一方、監査等委員会が有効な監査を行う体制を整え、共に内部監査部門である内部監査室がグループ各社も含め、ガバナンスプロセスの有効性やリスクのコントロール状況を点検・評価しています。

イ 法令・定款の遵守

当社は、当社グループ全体に適用する企業理念、同理念を実現するための心構えとしてのグループ・バリュー「誠意、創意、熱意」及び企業行動憲章を定めています。これに基づき役員・従業員等が果たすべき行動指針としての行動規準を定め、これらに則った適切な経営体制の強化及び当社グループ内における周知徹底に努めています。その体制としては、代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス委員会（年2回開催）を設置し、チーフコンプライアンスオフィサーを総括者とする体制のもと、各種コンプライアンス研修の実施、グループ会社との連携強化等を図り、法令及び定款の遵守はもとより、企業倫理や社会規範を尊重する体制や仕組みの強化に努めています。また、「郵船しゃべり場」を始めとする内部通報・相談窓口の適切な運用、コンプライアンス総点検の定期的実施等を通じ、コンプライアンスに関する問題の早期把握に努め、把握した場合には直ちに適切な対策を講じています。なお、内部通報・相談窓口の利用状況（通報・相談件数）については当社ホームページ上で開示しています。

ロ リスク管理体制の整備

当社は、リスク管理方針とリスク管理規則を制定し、それに基づくリスク管理体制の整備及びリスク管理活動の推進を行っています。具体的には、法務・フェアトレード推進グループが全社的にリスク情報を収集統括し、定期的にリスク管理委員会を開催し、経営者が関与して重要リスクを特定し、リスク管理状況を評価しています。その結果に基づき、主管部門が対応策の検討、実施、モニタリング及び改善を行っています。

ハ 財務報告

当社の財務報告は、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しており、当社はその信頼性の確保に努めています。財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に準拠して、整備及び運用を行っています。また、会社情報の適時開示の重要性に鑑み、金融商品取引法、会社法等の法令に準拠した書類等の作成や金融商品取引所の定める規則に基づく適時適切な情報開示に努めるとともに、IR活動やウェブサイト等を通じ、株主・投資家をはじめとするステークホルダーに対し積極的に企業情報の提供に努めています。決算関連の開示情報の収集体制については、開示情報の種類毎に報告部門を定め、当該各部門より開示情報を漏れなく収集されるようにチェック体制の整備を行っています。

当社では代表取締役社長を委員長とする有価証券報告書等確認委員会を設置し、開示統制の整備・運用状況を検証し、有価証券報告書及び内部統制報告書等の適正性を確認するための体制の整備に取り組んでいます。

責任限定契約の内容の概要

本有価証券報告書提出日現在において、当社は田邊栄一、兼原信克、志済聡子、高橋栄一、小杉桂子、中曽宏、桑原聡子、山田辰己、日暮豊の各氏との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき定めた当社定款により、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、200万円と法令に定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする契約を締結しています。

2025年6月18日開催予定の第138期定時株主総会において提案する、取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任に関する議案(決議事項)、及び、監査等委員である取締役5名選任に関する議案(決議事項)が可決された場合、田邊栄一、志済聡子、桑原聡子、小杉桂子、日暮豊、中曽宏の各氏とは同様の責任限定契約を継続し、井伊基之、野々宮律子の各氏との間において、同様の責任限定契約を締結する予定です。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、適切な人材確保及び職務執行の萎縮防止のため、役員等賠償責任保険契約を締結しています。契約の概要等は以下のとおりです。

イ 被保険者の範囲

当社又は国内子会社等の役員(執行役員等を含む。)、各社取締役会にて選任された管理職従業員又は役員を退任した者等。

ロ 保険契約の内容の概要

・被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は当社が負担しており、被保険者(当社を除く。)の実質的な保険料負担はありません。

・填補の対象となる保険事故の概要

法律上の損害賠償金及び争訟費用等を被保険者が負担することによって生じる損害等を填補します。

・役員等の職務の適正性が損なわれないための措置

法令違反であることを認識して行った行為に起因する場合等、保険契約上、一定の免責事由があります。また、保険契約上、免責額の定めも設けており、当該免責額までの損害については填補の対象としないこととしています。

取締役の定数

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)は9名以内、監査等委員である取締役は7名以内とする旨を定款に定めています。

取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び選任決議は累積投票によらない旨を定款に定めています。

取締役会で決議できる株主総会決議事項

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議によって定めることができる旨を定款に定めています。これは、事業環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行及び株主への機動的な利益還元を可能とすることを目的とするものです。ただし、期末配当については、災害その他の不測の事態により株主総会を開催することが困難であると判断される場合等を除き、引き続き株主総会で決定することを原則としています。

また、当社は、期末配当の基準日は毎年３月31日とし、中間配当の基準日は毎年９月30日とする旨を定款に定めています。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第２項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の３分の１以上を有する株主が出席し、その議決権の３分の２以上をもって行う旨を定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

2025年6月17日(有価証券報告書提出日)現在の当社の役員の状況は、次のとおりです。

男性9名 女性3名 (役員のうち女性の比率25.0%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役会長	長 澤 仁 志	1958年1月22日	1980年4月 当社入社 2004年4月 当社LNGグループ長 2007年4月 当社経営委員 2009年4月 当社常務経営委員 2011年6月 当社取締役・常務経営委員 2013年4月 当社代表取締役・専務経営委員 2018年4月 当社代表取締役・副社長経営委員 2019年6月 当社代表取締役社長・社長経営委員 2020年6月 当社代表取締役社長・社長執行役員 2023年4月 当社取締役会長(現在に至る)	(注)3	293
代表取締役社長 社長執行役員	曾 我 貴 也	1959年12月4日	1984年4月 当社入社 2010年8月 当社自動車物流グループ長 2015年4月 当社経営委員 2018年4月 当社常務経営委員 2020年6月 当社常務執行役員 2021年4月 当社専務執行役員 2022年6月 当社取締役・専務執行役員 2023年4月 当社代表取締役社長・社長執行役員 (現在に至る)	(注)3	54
代表取締役 副社長執行役員	河 野 晃	1961年7月28日	1984年4月 当社入社 2012年4月 当社LNGグループ長 2015年4月 当社経営委員 2017年4月 当社常務経営委員 2020年4月 当社専務経営委員 同 年6月 当社専務執行役員 2023年4月 当社副社長執行役員 同 年6月 当社代表取締役・副社長執行役員 (現在に至る)	(注)3	61
取締役	日 暮 豊	1963年2月2日	1985年4月 当社入社 2014年4月 当社法務グループ長 2016年4月 当社経営委員 2020年4月 当社常務経営委員 同 年6月 当社取締役・常務執行役員 2022年4月 当社取締役・専務執行役員 2025年4月 当社取締役 (現在に至る)	(注)3	95
取締役 (非常勤)	田 邊 栄 一	1953年9月16日	1978年4月 三菱商事㈱入社 2001年5月 同社退社、㈱ローソン取締役 2005年3月 同社代表取締役副社長執行役員 2007年6月 同上退任、三菱商事㈱入社 2008年4月 同社執行役員 2012年4月 同社常務執行役員 2016年4月 同社副社長執行役員 同 年6月 同社代表取締役副社長執行役員 2018年3月 同社取締役 同 年6月 同社顧問 2019年6月 当社取締役(現在に至る) 2020年6月 三菱商事㈱顧問退任	(注)3	11

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (非常勤)	兼 原 信 克	1959年 1 月22日	1981年 4 月 外務省入省 2012年 9 月 外務省国際法局長 同 年12月 内閣官房副長官補(外政担当) 2013年12月 兼 国家安全保障局次長 2019年10月 同省退官 2020年 4 月 同志社大学特別客員教授(現在に至る) 2023年 6 月 当社取締役(現在に至る)	(注) 3	0
取締役 (非常勤)	志 濟 聡 子	1963年11月11日	1986年 4 月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2008年 5 月 IBM Corporation (NY) 出向 2009年 4 月 日本アイ・ビー・エム株式会社執行役員 2019年 4 月 同上退任 2019年 5 月 中外製薬株式会社執行役員IT統轄部門長 2022年 4 月 同社上席執行役員 デジタルトランスフォーメーション ユニット長 2024年 3 月 同社上席執行役員退任 2024年 6 月 当社取締役(現在に至る)	(注) 3	0
取締役 監査等委員 (常勤)	高 橋 栄 一	1958年10月14日	1982年 4 月 当社入社 2010年 4 月 当社主計グループ長 2012年 4 月 当社経営委員 2016年 4 月 当社常務経営委員 同 年 6 月 当社取締役・常務経営委員 2018年 4 月 当社取締役・専務経営委員 2019年 6 月 当社代表取締役・専務経営委員 2020年 6 月 当社代表取締役・専務執行役員 2021年 4 月 当社取締役 同 年 6 月 当社監査役 2023年 6 月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	121
取締役 監査等委員 (常勤)	小 杉 桂 子	1967年 2 月12日	1989年 4 月 当社入社 2018年 4 月 当社内部監査室長 2023年 4 月 当社監査役室調査役 同 年 6 月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	15
取締役 監査等委員 (非常勤)	中 曾 宏	1953年10月12日	1978年 4 月 日本銀行入行 2003年 5 月 同行金融市場局長 2008年11月 同行理事 2013年 3 月 同行副総裁 2018年 3 月 同上退任 同 年 7 月 ㈱大和総研理事長(現在に至る) 2020年 6 月 当社監査役 2023年 6 月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	1
取締役 監査等委員 (非常勤)	桑 原 聡 子	1964年11月 1 日	1990年 4 月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 森綜合法律事務所(現 森・濱田松本 法律事務所)入所 1998年 1 月 森・濱田松本法律事務所パートナー 2020年 3 月 同上退任 同 年 4 月 外苑法律事務所パートナー (現在に至る) 同 年 6 月 当社監査役 2023年 6 月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	4
取締役 監査等委員 (非常勤)	山 田 辰 己	1953年 6 月 7 日	1976年 4 月 住友商事㈱入社 1993年 7 月 中央監査法人入所 2001年 4 月 国際会計基準審議会理事 2011年 9 月 有限責任あずさ監査法人入所 2015年 9 月 中央大学商学部特任教授 2022年 1 月 公益監視委員会(PIOB)・指名委員会委員 (現在に至る) 2023年 6 月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	1
計					660

- (注) 1. 取締役田邊栄一、取締役兼原信克、取締役志済聡子の3氏は、社外取締役です。
2. 監査等委員中曾宏、監査等委員桑原聡子、監査等委員山田辰己の3氏は、監査等委員である社外取締役です。
3. 任期は、2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から2025年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
4. 任期は、2023年3月期に係る定時株主総会終結の時から2025年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
5. 監査等委員桑原聡子氏の戸籍上の氏名は、太田聡子です。
6. 当社は、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である取締役1名を選任しています。補欠の監査等委員である社外取締役の現在の当社における地位及び担当は次のとおりです。

氏名	生年月日	現在の当社における地位及び担当	所有株式数 (千株)
田 邊 栄 一	1953年9月16日	取締役(非常勤)	11

2025年6月18日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」及び「監査等委員である取締役5名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は、次のとおりとなる予定です。

なお、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容（役職名等）も含めて記載しています。

男性8名 女性4名 （役員のうち女性の比率33.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 （千株）
取締役会長	長 澤 仁 志	1958年1月22日	1980年4月 当社入社 2004年4月 当社LNGグループ長 2007年4月 当社経営委員 2009年4月 当社常務経営委員 2011年6月 当社取締役・常務経営委員 2013年4月 当社代表取締役・専務経営委員 2018年4月 当社代表取締役・副社長経営委員 2019年6月 当社代表取締役社長・社長経営委員 2020年6月 当社代表取締役社長・社長執行役員 2023年4月 当社取締役会長（現在に至る）	（注）3	293
代表取締役社長 社長執行役員	曾 我 貴 也	1959年12月4日	1984年4月 当社入社 2010年8月 当社自動車物流グループ長 2015年4月 当社経営委員 2018年4月 当社常務経営委員 2020年6月 当社常務執行役員 2021年4月 当社専務執行役員 2022年6月 当社取締役・専務執行役員 2023年4月 当社代表取締役社長・社長執行役員 （現在に至る）	（注）3	54
代表取締役 副社長執行役員	河 野 晃	1961年7月28日	1984年4月 当社入社 2012年4月 当社LNGグループ長 2015年4月 当社経営委員 2017年4月 当社常務経営委員 2020年4月 当社専務経営委員 同 年6月 当社専務執行役員 2023年4月 当社副社長執行役員 同 年6月 当社代表取締役・副社長執行役員 （現在に至る）	（注）3	61
取締役 常務執行役員	鈴 木 康 修	1967年11月9日	1990年4月 当社入社 2016年4月 自動車船第一グループ長 兼 自動車船第二グループ長 2017年1月 当社物流・コンテナ航路統轄グループ長 2021年4月 当社執行役員 2024年4月 当社常務執行役員 2025年6月 当社取締役・常務執行役員 （現在に至る）	（注）3	8
取締役 （非常勤）	田 邊 栄 一	1953年9月16日	1978年4月 三菱商事㈱入社 2001年5月 同社退社、㈱ローソン取締役 2005年3月 同社代表取締役副社長執行役員 2007年6月 同上退任、三菱商事㈱入社 2008年4月 同社執行役員 2012年4月 同社常務執行役員 2016年4月 同社副社長執行役員 同 年6月 同社代表取締役副社長執行役員 2018年3月 同社取締役 同 年6月 同社顧問 2019年6月 当社取締役（現在に至る） 2020年6月 三菱商事㈱顧問退任	（注）3	11

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (非常勤)	志 濟 聡 子	1963年11月11日	1986年4月 日本アイ・ピー・エム株式会社入社 2008年5月 IBM Corporation (NY) 出向 2009年4月 日本アイ・ピー・エム株式会社執行役員 2019年4月 同上退任 2019年5月 中外製薬株式会社執行役員IT統轄部門長 2022年4月 同社上席執行役員 デジタルトランスフォーメーション ユニット長 2024年3月 同社上席執行役員退任 2024年6月 当社取締役(現在に至る)	(注) 3	0
取締役 (非常勤)	桑 原 聡 子	1964年11月1日	1990年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 森綜合法律事務所(現 森・濱田松本 法律事務所)入所 1998年1月 森・濱田松本法律事務所パートナー 2020年3月 同上退任 同 年4月 外苑法律事務所パートナー (現在に至る) 同 年6月 当社監査役 2023年6月 当社取締役 監査等委員 2025年6月 当社取締役(現在に至る)	(注) 3	4
取締役 監査等委員 (常勤)	小 杉 桂 子	1967年2月12日	1989年4月 当社入社 2018年4月 当社内部監査室長 2023年4月 当社監査役室調査役 同 年6月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	15
取締役 監査等委員 (常勤)	日 暮 豊	1963年2月2日	1985年4月 当社入社 2014年4月 当社法務グループ長 2016年4月 当社経営委員 2020年4月 当社常務経営委員 同 年6月 当社取締役・常務執行役員 2022年4月 当社取締役・専務執行役員 2025年4月 当社取締役 2025年6月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	95
取締役 監査等委員 (非常勤)	中 曾 宏	1953年10月12日	1978年4月 日本銀行入行 2003年5月 同行金融市場局長 2008年11月 同行理事 2013年3月 同行副総裁 2018年3月 同上退任 同 年7月 ㈱大和総研理事長(現在に至る) 2020年6月 当社監査役 2023年6月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	1
取締役 監査等委員 (非常勤)	井 伊 基 之	1958年11月17日	1983年4月 日本電信電話公社 (現 日本電信電話株式会社) 入社 2011年6月 東日本電信電話株式会社 取締役 2015年6月 同社 代表取締役常務取締役 2016年6月 同社 代表取締役副社長 2018年6月 日本電信電話株式会社 代表取締役副社長(2020年6月まで) 2019年6月 NTTアノードエナジー株式会社 代表取締役社長 2020年6月 株式会社NTTドコモ代表取締役副社長 2020年12月 同社代表取締役社長兼CEO 2024年6月 同社 相談役(現在に至る) 2025年6月 当社取締役 監査等委員(現在に至る)	(注) 4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 監査等委員 (非常勤)	野々宮 律 子	1961年11月28日	1987年 9 月 ビート・マーウィック・メイン 会計事務所（現KPMG LLP）入所 1997年 4 月 KPMGコーポレートファイナンス 株式会社パートナー 2000年11月 UBSウォーバーク証券会社（現UBS証券 会社）入社 2005年 1 月 同社マネージングディレクター 2008年 7 月 GEキャピタルアジアパシフィック シニアバイスプレジデント 2013年 4 月 日本GE株式会社 GEキャピタルジャパン専務執行役員 2013年12月 GCAサヴィアン株式会社 （現フーリハン・ローキー株式会社） マネージングディレクター 2017年 3 月 同社取締役 2020年 3 月 株式会社資生堂社外監査役 2020年 6 月 長瀬産業株式会社社外取締役 （現在に至る） 2022年 2 月 フーリハン・ローキー株式会社 代表取締役CEO（現在に至る） 2024年 3 月 株式会社資生堂社外取締役 （現在に至る） 2025年 6 月 当社取締役 監査等委員（現在に至る）	（注）4	-
計					545

- （注）１．取締役田邊栄一、取締役志済聡子、取締役桑原聡子の３氏は、社外取締役です。
- ２．監査等委員中曾宏、監査等委員井伊基之、監査等委員野々宮律子の３氏は、監査等委員である社外取締役です。
- ３．任期は、2025年３月期に係る定時株主総会終結の時から2026年３月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- ４．任期は、2025年３月期に係る定時株主総会終結の時から2027年３月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- ５．取締役桑原聡子氏の戸籍上の氏名は、太田聡子です。
- ６．当社は、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第３項に定める補欠の監査等委員である取締役１名を選任しています。補欠の監査等委員である社外取締役の現在の当社における地位及び担当は次のとおりです。

氏名	生年月日	現在の当社における地位及び担当	所有株式数 (千株)
田 邊 栄 一	1953年 9 月16日	取締役（非常勤）	11

社外役員の状況

当社は、社外取締役３名及び監査等委員である社外取締役３名を選任しています。社外取締役及び監査等委員である社外取締役はいずれも独立役員であり、経営陣から独立した立場で、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するべく、取締役会及び取締役を監督・監査しています。

社外取締役の田邊栄一氏は、三菱商事㈱の代表取締役副社長執行役員等を歴任した豊富な経営と業務執行監督経験に基づき、企業経営全般に対する知見と独立性を持った立場より、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。また、各諮問委員会での協議及び手続きの透明性の確保等に貢献する役割を果たしています。同氏が以前在籍していた三菱商事㈱と当社との間の取引額は双方から見て売上高の１％未満です。

社外取締役の兼原信克氏は、1981年に外務省に入省後、国内外の数々の要職を歴任するとともに、2012年からは内閣官房副長官補（外政担当）を務め、国家安全保障会議の創設等の安全保障組織の整備に従事するなど、主に国際法や安全保障の分野で豊富な経験と高い見識を有しており、高い独立性を持った立場より、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。また、各諮問委員会での協議及び手続きの透明性の確保等に貢献する役割を果たしています。

社外取締役の志済聡子氏は、事業会社における営業部門統轄、デジタル・IT部門責任者等の数々の要職を歴任し、真の変革を根付かせるための風土改革・組織改編を伴うデジタルトランスフォーメーション（DX）をリードした経験に基づき、特にDXに対する知見と独立性を持った立場より、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。また、各諮問委員会での協議及び手続きの透明性の確保等に貢献する役割を果たしています。

なお、社外取締役３氏が業務を執行する又は社外役員を兼務するなどのその他の重要な兼職先とは、特記すべき関係はありません。

監査等委員である社外取締役の中曽宏氏は、日本銀行において副総裁を務めた経験と同行における国内外での豊富な実務経験を通じて培われた金融・経済分野全般に関する幅広い知見、グローバル金融システム、市場取引、国際金融に精通する専門性を有しており、2020年に当社社外監査役及び2023年に当社社外取締役監査等委員に就任後は、客観的、独立的な立場から、取締役会のモニタリング機能を強化し、当社のコーポレート・ガバナンス体制の充実に寄与する役割を果たしています。

監査等委員である社外取締役の桑原聡子氏は、弁護士としての活動を通じ、主に企業法務・金融法務分野における豊富な実務経験と専門的な法律の知識を有しており、2020年に当社社外監査役、2023年に当社社外取締役監査等委員に就任し、客観的、独立的な立場から、取締役会におけるモニタリング機能を強化し、当社のコーポレート・ガバナンス体制の充実に寄与する役割を果たしています。

監査等委員である社外取締役の山田辰己氏は、総合商社で実務を経験したのち、公認会計士として数々の要職を歴任するなど豊富な経験と知見を有し、国際会計の専門家としても高い見識を備えており、客観的、独立的な立場から、取締役会のモニタリング機能を強化し、当社のコーポレート・ガバナンス体制の充実に寄与する役割を果たしています。

なお、監査等委員である社外取締役３氏が業務を執行する又は社外役員を兼務するなどのその他の重要な兼職先とは、特記すべき関係はありません。

また、2025年６月18日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）７名選任の件」及び「監査等委員である取締役５名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、社外取締役兼原信克氏が退任し、監査等委員である社外取締役桑原聡子氏が新たに監査等委員ではない社外取締役に就任し、更に監査等委員である社外取締役山田辰己氏が退任し、新たに井伊基之氏、野々宮律子氏が監査等委員である社外取締役に就任します。社外取締役３名及び監査等委員である社外取締役３名の構成に変更はなく、いずれも独立役員であることに変わりはありません。

監査等委員である社外取締役候補の井伊基之氏は、公益性と事業性の両立が求められる日本の大手電気通信事業会社において、グループの技術戦略業務や国際標準化分野に従事し、さらに代表取締役社長として企業経営に携わる等、幅広い経験と知見を有していることから、監査等委員である社外取締役候補者となりました。社外取締役に選任された場合は、企業経営者としての高い見識とIT分野における豊富な経験を活かして、当社のコーポレート・ガバナンス体制の充実に寄与する役割を果たすことが期待されます。

監査等委員である社外取締役候補の野々宮律子氏は、米国及び日本の会計事務所での経験並びに米国公認会計士資格に加え、M&Aアドバイザー企業においてM&A及び事業開発に携わり、さらに代表取締役CEOとして企業経営に関わるなど、幅広い経験と高い見識を有していることから、監査等委員である社外取締役候補者となりました。社外取締役に選任された場合は、その会計・財務分野と国際的なM&Aにおける豊富な経験を活かして、客観的、独立的な立場から、取締役会のモニタリング機能を強化し、当社のコーポレート・ガバナンス体制の充実に寄与する役割を果たすことが期待されます。

なお、監査等委員である社外取締役候補の両氏が業務を執行する又は社外役員を兼務するなどのその他の重要な兼職先とは、特記すべき関係はありません。

当社は、各社外取締役及び監査等委員である社外取締役について、当社の「社外役員候補者の推薦に関する独立性基準」及び東京証券取引所の独立役員制度における独立性基準を満たし、その独立性に影響を及ぼす資金的及び取引関係並びに特別の利害関係がない人物を選任し、経営の一層の透明性確保と監視機能の強化に努めています。

社外取締役及び監査等委員である社外取締役の当社株式の所有状況は、役員一覧に記載のとおりです。

社外取締役又は監査等委員である社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、内部監査、コンプライアンス、内部統制の運用状況、並びに監査等委員会監査及び会計監査の結果について取締役会で報告を受けています。また、監査等委員である社外取締役は、取締役会で報告される内部監査の状況、コンプライアンス事案、内部統制の運用状況、及び会計監査の結果を把握することに加え、監査等委員会において監査等委員会監査及び内部監査の状況を把握し、適時適切な助言を行っています。さらに、監査等委員である社外取締役は、監査等委員会において会計監査人から監査・レビューの結果報告を受け、加えて内部監査室等の内部統制部門から報告を受けることとしており、これらの情報交換を通して相互連携強化に努めています。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

有価証券報告書提出日現在、当社の監査等委員会は社外取締役3名を含む監査等委員5名で構成されており、監査等委員会が定めた「監査等委員会規則」及び「監査等委員会監査等基準」に準拠し、監査の方針と職務の分担等の監査計画に従い、オンライン会議ツール等も活用しながら、取締役会等の重要な会議に出席し、また経営層への業務執行ヒアリングを通して情報を収集し、説明を求め、意見を表明し、監査業務を適切に遂行しています。

なお、2025年6月18日開催予定の第138期定時株主総会において提案する、監査等委員である取締役5名選任に関する議案（決議事項）が可決された場合、監査等委員会は引き続き社外取締役3名を含む監査等委員5名で構成される予定です。

当事業年度は、サイバーセキュリティへの対策、船舶運航における現場統制環境、内部通報制度の体制整備状況の把握、交際費及び人件費に関する統制を重点監査項目に設定し監査活動に取り組みました。また、監査上の主要な検討事項（KAM）について会計監査人と協議を行い、適切な会計処理と開示がされていることを確認しました。

当事業年度において当社は、監査等委員会を16回開催しており、具体的な審議内容は以下の通りです。

監査等委員会	・ 監査方針や監査計画の策定 ・ 監査報告書の作成 ・ 会計監査人の再任 ・ 会計監査人の報酬 ・ 定時株主総会への付議議案内容の監査 等
--------	--

また、個々の出席状況については次のとおりです。

氏名	監査等委員会出席状況
高橋 栄一	16回/16回
小杉 桂子	16回/16回
中曽 宏	16回/16回
桑原 聡子	16回/16回
山田 辰己	16回/16回

また、常勤監査等委員は、経営会議、執行役員会、内部統制委員会等の重要な会議に出席するほか、取締役、執行役員及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け説明を求めるとともに議事録や決裁書類等を閲覧し、本店等において業務及び財産の状況を調査いたしました。子会社については、対面またはオンライン形式で子会社の取締役及び監査役等との情報交換を図り、必要に応じて事業報告を受けるとともに、業務及び財産の状況を調査いたしました。また、内部統制システムの体制整備・運用の状況を日常的に監視・確認するとともに、監査等委員会にて定期的に報告を行い、監査結果その他情報の共有及び意思の疎通を図り、適正な監査意見の形成に努めました。当事業年度において内部監査部門及び会計監査人と定期的に会合を開き、必要に応じて臨時の会合を設けるなど、連携を維持しています。

監査等委員会は会計監査人の独立性・体制・品質等を監視しつつ、会計監査人と有機的な連携を保ち、双方向情報交換により相互補完し、各々の監査の質の向上と効率化に努めています。また、監査等委員は、定期的に内部監査室と打ち合わせを行うことに加え、会計監査人を交えた打ち合わせを実施し、三者の連携強化に努めています。

なお、監査等委員会の指揮命令の下に、執行部門から独立して、専任のスタッフを有する監査等委員会室を設置し、監査等委員会監査業務の遂行をサポートしています。

当社の監査等委員のうち、高橋栄一は当社の主計・財務グループを管掌する代表取締役を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

内部監査の状況等

当社の内部監査室は「内部監査規則」に基づいて、当社及び国内グループ会社の内部監査を実施しています。海外グループ会社の内部監査は、内部監査室の方針と指導の下、海外4地域（米州、欧州、南アジア及び東アジア）の地域統轄会社に所属する内部監査人により実施され、内部監査室及び地域統轄会社の長へ報告が行われています。

また、内部監査室は、取締役に対して内部監査状況について適切に直接報告を行う仕組みを構築することにより、取締役との連携を確保し、取締役会へ報告をしています。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

b. 監査開始年度

2007年3月期以降

c. 業務を執行した公認会計士

北村 嘉章氏

隅田 拓也氏

鈴木 健太氏

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の監査業務に係わる補助者の構成は、公認会計士15名、会計士試験合格者等4名、その他57名であり、一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行っています。

e. 会計監査人の選任方針、及び解任又は不再任の決定方針

当社監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項の各号に該当すると判断した場合に監査等委員全員の同意によって解任いたします。この場合、解任及びその理由を解任後最初に招集される株主総会において報告いたします。また、上記のほか、会計監査人による適正な職務の遂行が困難であること、その他会計監査人の変更が相当であると認められる場合には、監査等委員会は株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

f. 監査等委員会による会計監査人の評価

監査等委員会は、会計監査人の評価に関する基準を定め、同基準に基づいて、会計監査人及び社内関係部署から情報を収集し、会計監査人の監査体制、独立性、職務遂行状況等の評価を実施のうえ、毎年の再任又は不再任を決定しています。

本年度についても、上記評価の結果、監査等委員会は有限責任監査法人トーマツの再任を決定しました。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	207	48	212	4
連結子会社	117	0	120	0
計	324	48	332	4

（前連結会計年度）

当社が報酬を支払っている非監査業務の内容は、会計に関する助言・指導業務です。2023年度中に上記以外に2022年度の監査に係る追加報酬7百万円を当社より、会計監査人である有限責任監査法人トーマツに支払っています。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、会計に関する助言・指導業務です。

（当連結会計年度）

当社が報酬を支払っている非監査業務の内容は、合意された手続業務等です。2024年度中に上記以外に2023年度の監査に係る追加報酬14百万円を当社より、会計監査人である有限責任監査法人トーマツに支払っています。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、会計に関する助言・指導業務です。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク（デロイト トーマツ グループ）に対する報酬（a.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	13	-	2
連結子会社	416	124	408	60
計	416	138	408	62

（前連結会計年度）

当社が報酬を支払っている非監査業務の内容は、合意された手続業務等です。2023年度中に上記以外に2022年度の監査に係る追加報酬2百万円を当社子会社より、監査公認会計士等と同一のネットワーク（デロイト トーマツ グループ）に支払っています。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、合意された手続業務等です。

（当連結会計年度）

当社が報酬を支払っている非監査業務の内容は、会計・税務に関する助言・指導業務等です。2024年度中に上記以外に2023年度の監査に係る追加報酬21百万円を当社子会社より、監査公認会計士等と同一のネットワーク（デロイト トーマツ グループ）に支払っています。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、税務申告書の作成及び税務アドバイザー業務等です。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社は、適正かつ効率的な監査を実現するために必要な監査日数及び人員数等につきまして、監査公認会計士等と十分な協議を重ねた上で、監査報酬を定めるように努めています。

e. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、会計監査人及び社内関係部署との面談・聴取を通じて、会計監査人が提出した監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等の相当性について必要な検証を行ったうえ、会社法第399条第1項及び第3項の定めにより会計監査人の報酬等の額に同意しました。

(4) 【役員の報酬等】

● 当事業年度の役員の報酬等

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、2023年6月21日開催の取締役会の決議により「役員等の報酬決定に関する方針」（以下、「決定方針」という。）を定めており、当該取締役会決議に際しては、あらかじめ報酬諮問委員会において内容を協議のうえ、必要な助言と賛同を得ています。

また、取締役及び執行役員の報酬等の内容の決定にあたっては、報酬諮問委員会において、決定方針との整合性を含めて確認し、制度設計のみならず個別の報酬額の妥当性を含む具体的な内容に関して、多角的な観点からの協議を尽くしたうえで、取締役会において、報酬諮問委員会の見解を尊重して決議していることから、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は決定方針に沿うものであると判断しています。

なお、当事業年度における報酬諮問委員会の活動状況は、「（１）コーポレート・ガバナンスの概要 企業統治の概要及び当該体制を採用する理由 □ 指名諮問委員会・報酬諮問委員会」に記載しています。

決定方針の内容は以下のとおりです。

当社は、取締役及び執行役員の報酬制度を、当社の事業規模、内容、人材確保やサステナビリティの観点から、同業及び同規模他社並びに従業員給与等の水準とのバランスを勘案したうえで、各人の報酬が、役位及び職責に応じ、固定又は変動の金銭又は株式等によって構成されるものとなるよう設計します。

１．取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬等の決定に関する方針と手続き

執行役員を兼務する取締役（監査等委員である取締役を除く。以下１．において同じ。）及び執行役員の報酬制度は、持続的な成長に向けた健全な中長期インセンティブとなり、また株主と利害を共有することを志向したものとなるよう、基本報酬、業績連動型変動報酬で構成します。業績連動型変動報酬は、単年度の業績目標達成に対するインセンティブとしての業績連動型金銭報酬と中長期の業績目標等の達成に対するインセンティブとしての業績連動型株式報酬等で構成します。

社外取締役等の執行役員を兼務しない取締役については、業務執行から独立した立場で当社の経営の監督及び助言を行うことから、基本報酬のみとします。ただし、会長執行役員を兼務しない取締役会長は、取締役会議長を務める等の職責を踏まえ、業績連動型株式報酬を支給します。

なお、業績連動型変動報酬の支給を受ける者に対する報酬の支給割合は、短期のみならず中長期的な業績向上に貢献する意欲を促進するよう配慮し、業績目標等を平均的に達成した場合、基本報酬と業績連動型変動報酬の支給割合は、役位に応じ、約５：５から約８：２の割合となり、業績連動型金銭報酬と業績連動型株式報酬の割合は１：３となることを基準とし設定します。

すべての取締役及び執行役員について、役員退職慰労金は支給しません。

）基本報酬

役位及び職責に基づく固定報酬を、金銭で毎月支給します。その額は、取締役については、総額で年額510百万円以内（うち社外取締役分は年額150百万円以内）とします。ただし、使用人兼務取締役の場合の使用人部分は含まないものとします。

なお、執行役員のうち、主たる担当職務が当社関係会社の業務執行であって、兼務として当社執行役員を務める者については、原則として、通常の執行役員とは別に報酬額を決定します（以下、別に決定される者を「兼務執行役員」といいます。）。

）業績連動型変動報酬

< 業績連動型金銭報酬 >

制度対象者は、執行役員を兼務する取締役、及び執行役員（兼務執行役員を除く。）とします。

事業全体の収益力を測る連結経常利益と、資本に対する収益性を測る連結ROEを業績連動指標として採用し、基準値は、原則として当社の中期経営計画で掲げる目標値とし、１事業年度毎に後述の報酬諮問委員会で審議し取締役会で決定します。１事業年度終了後、各々の指標の実績値を基準値で除した数値を所定の比率で合算し、業績連動係数を算出します。係数の変動範囲は0～2.0とし、役位に基づく金銭報酬単価に業績連動係数を乗じて得た額の金銭を１事業年度終了後に支給します。上限額は制度対象者全体で１事業年度あたり３億円とします。

< 業績連動型株式報酬等 >

制度対象者は、執行役員を兼務する取締役、会長執行役員を兼務しない取締役会長、及び執行役員（兼務執行役員を除く。）で、国内居住の者とします。

透明性・客観性が高い信託方式の業績連動型株式報酬制度（Board Incentive Plan）を採用します。対象期間は基準年度から連続する３事業年度（延長が行われた場合は以降の各３事業年度）とし、役位に基づく固定ポイントと、業績達成度等に応じて算出される変動ポイントを付与します。固定ポイント相当の株式（１ポイントあたり３株。以下特記なき限り同じ。）を１事業年度終了毎に、変動ポイント相当の株式を３事業年度の期間満了後に交付します（ただし、その一部は、換価処分金相当額の金銭で給付します。以下同じ。）が、固定ポイント相当の交付株式には３年間の譲渡制限を付します。（なお、全ての株式について、別途、インサイダー取引規制の観点から定めた社内規程による譲渡制限が適用されます。）

業績連動指標は、株主との利害を共有する観点から配当込みの当社TSR（Total Shareholder Return）、ESG経営の観点から当社の考え方を踏まえた独自のESG指標を採用します。各指標の数値の算定方法は、TSRについては対象期間中のTOPIX（東証株価指数）成長率及び競業他社TSR成長率との比較により算出し、ESGについては前記ESG指標の達成度により算出し、3事業年度終了後に達成度を報酬諮問委員会にて評価し取締役会で決定します。これらの数値を所定の比率で合算して業績連動係数を算出し、その変動範囲は0～2.0とします。3事業年度分の役位に基づくポイントに業績連動係数を乗じて算出した変動ポイント相当の株式を交付します。

信託への拠出金の上限額は3事業年度合計で16億円（信託費用等を含み、延長後の期間については延長前の残存株式等がある場合にはその価額分減少します。）、対象者が取得する上限株式数は3事業年度で合計300万株とします（期間中に株式併合・分割等が行われた場合には、ポイント数及び上限株式数を調整します。）。

なお、期間中に制度対象者が退任する場合（自己都合による退任及び解任の場合を除く。）又は役位変更により制度対象者ではなくなった場合（変動ポイントについては、固定ポイントのみを対象とする役位への変更を含みます。）は、所定の手続きを経た後遅滞なく、退任又は制度対象者でなくなった時までの固定及び変動ポイント数相当の株式を交付します（変動ポイントについては、その時までのポイント数を前記の3事業年度の業績連動指標及び係数に関する考え方を勘案して別途個別に報酬諮問委員会において評価し取締役会において定めます。）。期間中に死亡した者についても同様としますが、全株式につき換価処分相当額を金銭で遺族に給付します。

また、対象期間中に制度対象者が不正行為等の非違行為を行った場合には、付与された全ポイントを没収し、又は固定ポイントに基づき交付された株式の価値に相当する金銭の賠償を過去3年に遡及して求めることがあります。

国内非居住者であることによって本制度の対象外となる者については、同様の仕組みにより算出・付与されたポイント相当の金銭を別途支給します。

取締役及び執行役員の報酬は、株主総会の決議による総額と内容の範囲内で、社長が提案し、取締役会の諮問機関として設置している報酬諮問委員会での協議を始め社外取締役の関与を経て、取締役会において支給額を決定します。報酬諮問委員会は、取締役会長、社長、監査等委員を含む社外取締役で構成し、委員長及び過半数の委員を社外取締役とします。同委員会は支給額決定にかかる協議のほか、取締役及び執行役員の報酬に関わる方針・手続・制度設計等の重要な事項を審議の上、取締役会に報告又は提言します。

2. 監査等委員である取締役の報酬等の決定に関する方針と手続き

監査等委員である取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で当社の監査を行う機能・役割を担うことから基本報酬のみとし、総額で年額220百万円以内とします。その個別具体的な支給額は、社外取締役を含む監査等委員である取締役の協議に基づき決定します。

すべての監査等委員である取締役について、役員退職慰労金は支給しません。

役員の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

1. 取締役（監査等委員である取締役を除く。以下1.において同じ。）の報酬等に関する決議内容の概要

- ・取締役の基本報酬額は、2023年6月21日開催の第136期定時株主総会において総額で年額510百万円以内（うち社外取締役は総額で年額150百万円以内）と決議しています。当該定時株主総会終結時点の取締役の数は7名（うち社外取締役は3名）です。
- ・執行役員を兼務する取締役の業績連動型金銭報酬については、2023年6月21日開催の第136期定時株主総会の決議により上限額は1事業年度あたり3億円としており、当該定時株主総会終結時点において、対象となる取締役の数は3名です。
- ・執行役員を兼務する取締役、及び会長執行役員を兼務しない取締役会長の業績連動型株式報酬については、2023年6月21日開催の第136期定時株主総会の決議により3事業年度で上限額は合計16億円、上限株式数は300万株（ただし2022年10月1日の株式分割後）としており、当該定時株主総会終結時点において、対象となる取締役の数は4名です。

（注）ただし、当社の業績連動型金銭報酬制度及び業績連動型株式報酬制度の対象者には、取締役以外にも一定の要件を満たした執行役員が含まれており、上記上限額等はそれら執行役員を含む同制度対象者全員に係るものです。

2. 監査等委員である取締役の報酬等に関する決議内容の概要

- ・監査等委員である取締役の報酬額は、2023年6月21日開催の第136期定時株主総会において総額で年額220百万円以内と決議しています。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の数は5名です。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役 員の員数 (名)
		基本報酬	金銭報酬	株式報酬		
		固定	業績連動	役位固定	業績連動	
取締役(監査等委員である取締役を除く。)	463	306	49	78	29	8
(うち、社外取締役)	(57)	(57)	(-)	(-)	(-)	(4)
監査等委員である取締役	149	149	-	-	-	5
(うち、社外取締役)	(59)	(59)	(-)	(-)	(-)	(3)

(注) 1. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)に対する報酬等には、当事業年度に退任した1名に対する報酬等を含んでいます。

2. 金銭報酬の額は、業績連動型金銭報酬制度に基づく報酬額であり、その内容は前記 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項及び 役員の報酬等についての株主総会の決議に関する事項に記載のとおりです。

a. 上記の表には、同制度に係る当事業年度中の費用計上額を記載しています。

具体的には、2023年度に係る指標の実績値に基づき当事業年度において支給された額と前事業年度に開示済の費用計上額との差額、及び2024年度に係る支給見込として算出された額の合計額です。

b. 金銭報酬の業績連動指標の内容及び選定理由並びに報酬等の算定方法は、前記 1.)に記載のとおりであり、その基準値及び実績値は以下のとおりです。

なお、2024年度に係る業績連動係数は当事業年度末において未定だったため、当事業年度の費用計上額の計算にあたっては、指標の達成率について一定の推計ないし想定を行い、業績連動係数を1.67として計算しています。

<2023年度>

業績連動指標	割合	基準値	実績	各指標の算定値
連結経常利益	50%	2,700億円	2,613億円	0.96
連結ROE	50%	10.2%	8.9%	0.87
業績連動係数				0.91

<2024年度>

業績連動指標	割合	基準値	実績	各指標の算定値
連結経常利益	50%	2,700億円	4,908億円	1.81
連結ROE	50%	10.2%	17.2%	1.68
業績連動係数				1.74

3. 株式報酬の額は、業績連動型株式報酬制度に基づく報酬額であり、その内容は前記 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項及び 役員の報酬等についての株主総会の決議に関する事項に記載のとおりです。

a. 上記の表の「役位固定」には固定ポイント、「業績連動」には変動ポイントに基づく当事業年度中の費用計上額を記載しています。

「業績連動」については、具体的には、b.に記載の前提で制度対象期間(2022年度から2024年度の3事業年度)に係る支給見込として算出された額と、前事業年度迄に開示済の費用計上額との差額となります。

b. 株式報酬の業績連動指標の内容及び選定理由並びに報酬等の算定方法は、前記 1.)に記載のとおりであり、その基準値及び実績は以下のとおりです。

なお、業績連動係数の決定は2025年6月下旬を予定しており、当事業年度末においては未定だったため、当事業年度の費用計上額の計算にあたっては、指標の達成率について一定の推計ないし想定を行い、業績連動係数を0.82として計算しています。

<2022~2024年度>

業績連動指標	割合	基準値	実績	各指標の算定値
配当込み当社TSR	80%	70%	TOPIX成長率	当社: 1.63 TOPIX: 1.45
		30%	競業他社TSR	当社順位: 3位
ESG	20%	-	-	未定
業績連動係数				未定

）配当込み当社TSR（TOPIX成長率比較）

以下の算式により算定します。

対象期間中の当社TSR÷対象期間中のTOPIX成長率＝（（B＋C）÷A）÷（E÷D）

A：対象期間開始前月（2022年3月）の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の単純平均値

B：対象期間終了月（2025年3月）の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の単純平均値

C：対象期間中の当社の剰余金の配当に係る1株当たり配当総額

D：対象期間開始前月（2022年3月）の東証株価指数の終値の単純平均値

E：対象期間終了月（2025年3月）の東証株価指数の終値の単純平均値

）配当込み当社TSR（競業他社比較）

対象期間中の当社TSRを株式会社商船三井及び川崎汽船株式会社のTSRと比較し、順位により以下の通り算定します。

1位：2.0

2位：0.75

3位：0

）ESG

「NYKグループESGストーリー」に基づく「安全・環境・人材」の各マテリアリティへの取り組みの進捗状況を報酬諮問委員会において定性及び定量の両側面から審議し、ガバナンスが適正に機能しているかという観点も含め総合的に達成度を評価して取締役会で決定します。

報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の額(百万円)			
				基本報酬	金銭報酬	株式報酬	
				固定	業績連動	役位固定	業績連動
長澤 仁志	取締役	提出会社	107	90	-	17	-
曽我 貴也	取締役	提出会社	131	62	24	29	14

（注）上記の表の金銭報酬及び株式報酬の額は、当事業年度に係る費用計上額を記載しており、詳細は前記（注）2.及び3.のとおりです。

●2025年度以降の役員の報酬等（予定）

当社は、2025年6月18日開催予定の第138期定時株主総会において提案する、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）等に対する業績連動型金銭報酬制度に基づく報酬額の算定方法等一部改定の件」及び「取締役（監査等委員である取締役を除く。）等に対する業績連動型株式報酬制度等に基づく報酬額の算定方法等一部改定の件」が承認可決されることを条件に、「役員等の報酬決定に関する方針」を改定する旨を2025年5月15日開催の取締役会において決議しています（改定後の方針を、以下、「新決定方針」という。）。なお、当該取締役会決議に際しては、あらかじめ報酬諮問委員会において内容を協議のうえ、必要な助言と賛同を得ています。

新決定方針の内容は以下のとおりです。

当社は、取締役及び執行役員（以下、「役員等」という。）の報酬制度の内容の決定に係る方針（以下、「本方針」という。）を以下のとおり定めます。

1. 理念・目的

当社は、「Bringing value to life.」を企業理念(当社の存在意義・社会的使命)と定め、企業理念を実現するために役職員が持つべき価値観(バリュー)として「誠意・創意・熱意」を、2030年にむけた当社のありたい姿(ビジョン)として「総合物流企業の枠を超え、中核事業の進化と新規事業の成長で、未来に必要な価値を共創」することを掲げています。また、中期経営計画（2023～2026年度）では、ビジョンの実現にむけた4年間の行動計画としてESGを中核に据えた成長戦略を推進することを掲げています。

本方針は、上記のビジョン及び経営方針の実現に向けた役員等の取り組みを後押しし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上並びにサステナビリティ経営の推進を促すこと、また短期のみならず中長期的な業績向上に貢献する意欲を高め、各役員等が担う役割・職責等に応じた適切なインセンティブとして機能することを目的とします。

2. 報酬水準

役員等の報酬水準に関しては、当社の事業規模、内容、人材確保等の観点から、同業及び同規模他社並びに従業員給与等の水準とのバランスを勘案し、外部専門機関による客観的な調査データも参考のうえ、役位及び職責に応じた適切な水準を決定します。

3. 報酬決定の手続き

（1）取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬等

取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬は、株主総会の決議による総額と内容の範囲内で、社長が提案し、取締役会の諮問機関として設置している報酬諮問委員会での協議を始め社外取締役の関与を経て、取締役会において決定します。

報酬諮問委員会は、取締役会長、社長、監査等委員を含む社外取締役で構成し、委員長及び過半数の委員を社外取締役とします。同委員会は支給額決定にかかる協議のほか、取締役及び執行役員の報酬に関わる方針・手続・制度設計等の重要な事項を審議の上、取締役会に報告又は提言します。

（２）監査等委員である取締役の報酬等

監査等委員である取締役の報酬は、株主総会の決議による総額と内容の範囲内で、社外取締役を含む監査等委員である取締役の協議に基づき決定します。

４．報酬の構成及び内容

（１）取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬等

執行役員を兼務する取締役及び執行役員の報酬は、役位及び職責に基づく「基本報酬」と、会社の業績目標等の達成度等に基づき算定される「業績連動型変動報酬」で構成します。「業績連動型変動報酬」は、単年度の業績目標達成に対するインセンティブとしての金銭報酬である「業績連動型金銭報酬」と、中長期の企業価値向上及び株主との利害共有に対するインセンティブとしての自社株式報酬である「業績連動型株式報酬」等で構成します。

上記報酬の構成割合は役位に応じて決定し、業績連動型変動報酬の構成割合は社長が最大となる様に設定します。業績目標を平均的に達成した場合、基本報酬と業績連動型変動報酬の構成割合は、約４：６から約６：４となり、業績連動型金銭報酬と業績連動型株式報酬等の割合は約１：１となるように設定します。

社外取締役等の執行役員を兼務しない取締役については、業務執行から独立した立場で当社の経営の監督及び助言を行うことから、基本報酬のみとします。ただし、会長執行役員を兼務しない取締役会長は、取締役会議長を務める等の職責を踏まえ、例外的に業績連動型株式報酬（うち、 ）に記載の固定ポイント）を支給するものとし、基本報酬と業績連動型株式報酬（固定ポイント）の構成割合は８：２とします。

すべての取締役及び執行役員について、役員退職慰労金は支給しません。

）基本報酬

役位及び職責に基づく固定報酬を、金銭で毎月支給します。その額は、取締役については、総額で年額510百万円以内（うち社外取締役分は年額150百万円以内）とします。ただし、使用人兼務取締役の場合の使用人部分は含まないものとします。

なお、執行役員のうち、主たる担当職務が当社関係会社の業務執行であって、兼任として当社執行役員を務める者については、原則として、通常の執行役員とは別に報酬額を決定します（以下、別に決定される者を「兼務執行役員」といいます。）。

）業績連動型変動報酬

<業績連動型金銭報酬>

制度対象者は、執行役員を兼務する取締役、及び執行役員（兼務執行役員を除く。）とします。

事業全体の収益力を測る連結経常利益と、資本に対する収益性を測る連結ROEを業績連動指標として採用し、基準値は当社の中期経営計画で掲げる目標値とします。原則として１事業年度終了後、以下（表１、２）のとおり算定して得た額の金銭を支給します。上限額は制度対象者全体で１事業年度あたり10億円とします。

表１．業績連動型金銭報酬支給額の算定式

支給額	=	当該事業年度の役位及び在任期間に基づく金銭報酬単価	×	業績連動係数
（注）係数の変動範囲：０～２.０。 （但し、業績連動係数の決定前に対象者が死亡した場合は係数１）				

表２．業績連動係数の内訳と各指標の算定方法

業績連動指標	構成割合	指標の変動幅	指標の基準値
連結経常利益	50%	０～２.０	中期経営計画で掲げる最終事業年度の目標値
連結ROE	50%	０～２.０	中期経営計画で掲げる最終事業年度の目標値

業績連動係数は、以下の算式により算定する。

$$\boxed{\text{業績連動係数}} = \boxed{\text{連結経常利益達成度}} \times 50\% + \boxed{\text{連結ROE達成度}} \times 50\%$$

各指標の達成度は、以下の算式により算定する。

$$\text{達成度} = \frac{\text{当該事業年度の実績値（注）}}{\text{基準値}}$$

（注）連結ROEについては、実績が5%を下回った場合、達成度0とする。

< 業績連動型株式報酬等 >

制度対象者は、執行役員を兼務する取締役、会長執行役員を兼務しない取締役会長、及び執行役員（兼務執行役員を除く。）で、国内居住の者としします。

透明性・客観性が高い信託方式の業績連動型株式報酬制度（Board Incentive Plan）を採用します。対象期間は中期経営計画に対応する連続した事業年度（ただし、期間を合わせるための例外措置として、2025～2026年度は2事業年度）とし、役位に基づく固定ポイントと、業績連動指標の達成度等に応じて算出される変動ポイントを付与します。固定ポイント相当の株式（1ポイントあたり1株。以下同じ。）を1事業年度終了毎に、変動ポイント相当の株式を対象期間終了後に交付します（ただし、その一部は、換価処分金相当額の金銭で給付します。以下同じ。）が、固定ポイント相当の交付株式には交付後3年間又は退任時の何れか早い時までの譲渡制限を付します。（なお、全ての交付株式について、別途、インサイダー取引規制の観点から定めた社内規程による譲渡制限が適用されます。）

変動ポイントの算定に用いる業績連動指標は、株主との利害を共有する観点から、配当込みの当社TSR（Total Shareholder Return）、サステナビリティ経営のさらなる推進を促す観点から当社グループの考え方を踏まえたサステナビリティ指標を採用します。付与ポイント、業績連動係数及び各指標の数値の算定方法は以下（表3、4）のとおりです。

表3．固定及び変動ポイントの算定式

固定ポイント	=	当該事業年度の役位及び在任期間に基づく基準ポイント
変動ポイント	=	対象期間中の役位及び在任期間に基づく基準ポイント × 業績連動係数
（注）係数の変動範囲：0～2.0 （但し、業績連動係数の決定前に対象者が死亡した場合は係数1）		

表4．業績連動係数の内訳と各指標の算定方法

業績連動指標	構成割合	指標の変動幅	指標の評価項目			
当社TSR	70%	0～2.0	TOPIX（東証株価指数）成長率との比較			
サステナビリティ指標 （注）	30%	0～2.0	定量評価	30%	50%	GHG排出量
					50%	女性管理職比率
			定性評価	70%	-	

（注）重大な事故やコンプライアンス事案が発生した場合、その度合いに応じ、報酬諮問委員会においてサステナビリティ指標について減算を審議。

業績連動係数は、以下の算定結果及び報酬諮問委員会からの答申を受け、取締役会で決定する。

$$\text{業績連動係数} = \text{(a)TSR係数} \times 70\% + \text{(b)サステナビリティ係数} \times 30\%$$

(a)TSR係数

以下の算式により算定する。

$$\frac{\text{対象期間中の当社TSR}}{\text{対象期間中のTOPIX成長率}} = \frac{(B + C) \div A}{E \div D}$$

A：対象期間開始前月の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の単純平均値

B：対象期間終了月の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の単純平均値

C：対象期間中の当社の剰余金の配当に係る1株当たり配当総額

D：対象期間開始前月のTOPIXの単純平均値

E：対象期間終了月のTOPIXの単純平均値

(b)サステナビリティ係数

$$\text{サステナビリティ係数} = \left(\text{(c)定量係数} \times 30\% + \text{(f)定性係数} \times 70\% \right) \times \left(100\% - \text{(g)減算率} \right)$$

(c)定量係数

$$\text{定量係数} = \text{(d)GHG排出量達成度} \times 50\% + \text{(e)女性管理職比率達成度} \times 50\%$$

(d)GHG排出量達成度

「NYKグループESGストーリー2023」で掲げる2030年度目標（GHG排出量Scope1+2を2021年度比45%削減）に対し、毎年均等に削減すると仮定して基準値を設定し、以下の算式により算定する。

$$\text{達成度} = \frac{1 \div \text{対象期間終了年度の実績値}}{1 \div \text{対象期間終了年度の基準値}}$$

(e)女性管理職比率達成度

「NYKグループESGストーリー2023」で掲げる2030年度目標（女性管理職比率30%）に対し、2023年度の当社単体実績から毎年均等に増加すると仮定して基準値を設定し、以下の算式により算定する。

$$\text{達成度} = \frac{\text{対象期間終了年度の実績値}}{\text{対象期間終了年度の基準値}}$$

(f)定性係数

当社グループが掲げるマテリアリティ（安全、環境、人材）への取り組みの進捗状況を、報酬諮問委員会において定性的に評価し、取締役会へ答申を行う。

(g)減算率

重大な事故やコンプライアンス事案が発生した場合、その度合いに応じ、報酬諮問委員会においてサステナビリティ指標について減算率を審議し、取締役会へ答申を行う。

信託への拠出金の上限額は7億円に対象期間年数を乗じた額、対象者が取得する上限株式数は100万株に対象期間年数を乗じた数とし、制度が延長された場合も同様とします。（上限額には信託費用等を含み、延長後の期間については延長前の残存株式等がある場合にはその価額分減少します。また、株式併合・分割等が行われた場合には、ポイント数及び上限株式数を調整します。）

なお、対象期間中に制度対象者が退任する場合（自己都合による退任及び解任の場合を除く）又は役位変更により制度対象者ではなくなった場合（変動ポイントについては、固定ポイントのみを対象とする役位への変更を含みます。）は、所定の手続きを経た後遅滞なく、退任又は制度対象者でなくなった時までの固定及び変動ポイント数相当の株式を交付します（変動ポイントについては、その時までのポイント数を前記の業績連動指標及び係数に関する考え方を勘案して別途個別に評価し取締役会において定めます。）。制度対象者が死亡した場合は、所定の手続きを経た後遅滞なく、その時までの固定及び変動ポイント相当の全株式につき換価処分相当額を金銭で遺族に給付するものとし、業績連動係数の決定前の場合は係数を1として算定します。

また、制度対象者が不正行為その他の非違行為等を行った場合には、付与された全ポイントを没収し、又は固定ポイントに基づき交付された株式の価値に相当する金銭の賠償を過去3年に遡及して求めることがあります。

国内非居住であることによって本制度の対象外となる取締役等の株式報酬相当の報酬等については、同様の仕組みにより算出・付与されたポイント相当の金銭を別途会社より支給します（株式の交付はしません）。支給の時期及び方法等は、本制度による支給と同等とします。

(2) 監査等委員である取締役の報酬等

監査等委員である取締役の報酬は、業務執行から独立した立場で当社の監査を行う機能・役割を担うことから基本報酬のみとし、金銭で毎月固定額を支給します。その額は総額で年額220百万円以内とします。
すべての監査等委員である取締役について、役員退職慰労金は支給しません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、純投資目的株式には、専ら株式価値の変動又は配当金を目的として保有する株式を、純投資目的以外の株式には、それら目的に加え中長期的な企業価値の向上に資すると判断し保有する株式を区分しています。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、保有の合理性を検証し、中長期的な企業価値の向上に資すると判断した銘柄を保有することにしていきます。そしてこの方針に則り、保有する株式を削減することにも取り組んでいます。保有の合理性については、毎年の取締役会で、当社の資本コストをベースとする収益目標や、配当金、取引状況、事業活動への効果等を総合的に検証し、削減に向けた取り組みを決定しています。2016年度末に56銘柄保有していた上場株式は、当事業年度末までに33銘柄減り、23銘柄になっています。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	101	11,954
非上場株式以外の株式	23	94,857

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	4	2,242	第三者割当増資等
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	2	75
非上場株式以外の株式	7	2,390

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
東京海上ホールディングス(株)	7,020,300	7,020,300	主に海運業を中心に保険購買の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	40,268	33,016		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	10,799,980	10,799,980	主に資金調達における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	21,718	16,815		
三菱重工業(株)	4,556,500	455,650	主に物流事業における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。当事業年度に株式分割が行われたことにより、保有株式数が増加。	有
	11,509	6,600		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
三菱地所(株)	1,396,652	1,396,652	主に不動産業における不動産の賃貸・管理業の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	3,396	3,888		
(株)名村造船所	1,200,000	1,200,000	主に造船・船舶修繕等における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	2,742	2,390		
ENEOSホールディングス(株)	2,668,114	2,668,114	主にエネルギー事業におけるエネルギー輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	2,087	1,951		
三菱倉庫(株)	2,084,905	416,981	主に定期船事業における港湾運送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。当事業年度に株式分割が行われたことにより、保有株式数が増加。	有
	2,016	2,074		
三菱瓦斯化学(株)	766,468	766,468	主にエネルギー事業におけるエネルギー輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	1,782	1,985		
電源開発(株)	617,680	617,680	主にエネルギー事業におけるエネルギー輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	1,563	1,541		
(株)みずほフィナンシャルグループ	325,184	325,184	主に資金調達における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	1,317	990		
マツダ(株)	1,352,200	1,352,200	主に自動車事業における自動車輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	1,274	2,373		
北越コーポレーション(株)	954,480	954,480	主にドライバルク事業におけるドライバルク輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	1,166	1,836		
富士石油(株)	2,750,860	2,750,860	主にエネルギー事業におけるエネルギー輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	839	1,303		
東北電力(株)	700,000	700,000	主にエネルギー事業におけるエネルギー輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	722	837		
ヤマトホールディングス(株)	345,025	850,025	主に物流事業における貨物輸送取扱業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	676	1,834		
(株)三菱総合研究所	121,000	121,000	主に総合シンクタンクとしての同社の知見によって当社の事業活動を円滑化するうえで、同社との関係強化・維持のため。	無
	568	600		
沖縄電力(株)	564,719	564,719	主にエネルギー事業におけるエネルギー輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	517	660		
三菱製紙(株)	346,650	346,650	主にドライバルク事業におけるドライバルク輸送業等の重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	226	212		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
山九(株)	23,127	23,127	主に定期船事業における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	141	120		
名港海運(株)	68,762	68,762	主に定期船事業における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	有
	108	110		
川西倉庫(株)	100,000	100,000	主に定期船事業における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	103	121		
トレーディア(株)	68,747	68,747	主に定期船事業における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	85	91		
伊勢湾海運(株)	32,887	32,887	主に定期船事業における重要取引先であり、同社との関係強化・維持のため。	無
	24	25		
東京電力ホールディングス(株)	-	490,584	-	無
	-	463		
(株)ニコン	-	225,282	-	無
	-	344		
新日本電工(株)	-	500,000	-	有
	-	163		
(株)日新	-	56,200	-	無
	-	162		
三菱化工機(株)	-	22,700	-	有
	-	93		
三菱製鋼(株)	-	28,800	-	無
	-	42		

（注）１．「-」は、当該銘柄を保有していないことを示しています。

２． は、当該銘柄のグループ会社が当社株式を保有していることを示しています。

３．各銘柄の定量的な保有効果については、各取引先との関係性を考慮し記載しません。保有の合理性については当社の資本コストをベースとする収益目標と、配当金・取引状況や事業活動への効果等を総合的に検証しています。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
三菱商事(株)	45,000,000	45,000,000	年金財政状況の補完のため。退職給付信託に設定した株式であり、議決権行使の指図権を有する。	有
	118,192	156,915		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	4,669,000	4,669,000	年金財政状況の補完のため。退職給付信託に設定した株式であり、議決権行使の指図権を有する。	有
	9,389	7,269		

（注）１．貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。

２．みなし保有株式については、会計上オフバランスとなります。

３． は、当該銘柄のグループ会社が当社株式を保有していることを示しています。

保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)及び「海運企業財務諸表準則」(昭和29年運輸省告示第431号)に基づいて作成しています。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号)及び「海運企業財務諸表準則」(昭和29年運輸省告示第431号)に基づいて作成しています。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)及び事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)の連結財務諸表及び財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けています。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、同法人主催の各種セミナーに参加しています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	1 2,387,240	1 2,588,700
売上原価	3, 5 1,973,970	3, 5 2,119,361
売上総利益	413,269	469,338
販売費及び一般管理費	2, 5 238,589	2, 5 258,518
営業利益	174,679	210,820
営業外収益		
受取利息	5,586	6,720
受取配当金	9,478	8,161
持分法による投資利益	99,610	293,388
その他	4,770	10,768
営業外収益合計	119,445	319,038
営業外費用		
支払利息	13,826	20,151
為替差損	13,447	14,050
その他	5,510	4,790
営業外費用合計	32,784	38,991
経常利益	261,341	490,866
特別利益		
固定資産売却益	4 15,549	4 24,870
その他	48,057	7,494
特別利益合計	63,607	32,364
特別損失		
固定資産売却損	582	55
固定資産除却損	1,086	1,241
減損損失	162	1,545
関係会社株式売却損	971	3,120
その他	3,304	1,845
特別損失合計	6,106	7,808
税金等調整前当期純利益	318,842	515,422
法人税、住民税及び事業税	74,429	39,219
法人税等調整額	9,149	10,507
法人税等合計	83,578	28,711
当期純利益	235,263	486,711
非支配株主に帰属する当期純利益	6,660	9,003
親会社株主に帰属する当期純利益	228,603	477,707

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期純利益	235,263	486,711
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	17,697	6,028
繰延ヘッジ損益	973	23,896
為替換算調整勘定	37,520	4,979
退職給付に係る調整額	65,640	33,371
持分法適用会社に対する持分相当額	167,875	16,622
その他の包括利益合計	287,760	18,155
包括利益	523,023	504,866
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	514,146	492,872
非支配株主に係る包括利益	8,877	11,994

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	144,319	44,897	2,018,915	3,793	2,204,338
当期変動額					
剰余金の配当			115,964		115,964
親会社株主に帰属する 当期純利益			228,603		228,603
自己株式の取得				200,044	200,044
自己株式の処分		0		241	241
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		202			202
連結範囲の変動			631		631
在外関係会社の子会社に対 する持分変動			26,663		26,663
その他				0	0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	202	86,606	199,802	112,994
当期末残高	144,319	45,099	2,105,521	203,595	2,091,344

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証 券評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に係 る調整累計額	その他の包括 利益累計額 合計		
当期首残高	32,909	6,583	207,437	27,371	274,302	46,352	2,524,993
当期変動額							
剰余金の配当							115,964
親会社株主に帰属する 当期純利益							228,603
自己株式の取得							200,044
自己株式の処分							241
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動							202
連結範囲の変動							631
在外関係会社の子会社に対 する持分変動							26,663
その他							0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	17,890	1,430	199,908	65,494	284,724	3,359	281,365
当期変動額合計	17,890	1,430	199,908	65,494	284,724	3,359	168,371
当期末残高	50,800	8,014	407,345	92,866	559,026	42,993	2,693,365

当連結会計年度（自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	144,319	45,099	2,105,521	203,595	2,091,344
当期変動額					
利益剰余金から資本剰余金への振替		194,731	194,731		-
剰余金の配当			95,121		95,121
親会社株主に帰属する当期純利益			477,707		477,707
自己株式の取得				125,044	125,044
自己株式の処分		0		251	251
自己株式の消却		196,420		196,420	-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		687			687
連結範囲の変動			61		61
非支配持分に付与されたプット・オプション		5,073			5,073
その他		15			15
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	6,090	187,793	71,627	253,331
当期末残高	144,319	39,009	2,293,314	131,968	2,344,675

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	50,800	8,014	407,345	92,866	559,026	42,993	2,693,365
当期変動額							
利益剰余金から資本剰余金への振替							-
剰余金の配当							95,121
親会社株主に帰属する当期純利益							477,707
自己株式の取得							125,044
自己株式の処分							251
自己株式の消却							-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							687
連結範囲の変動							61
非支配持分に付与されたプット・オプション							5,073
その他							15
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	6,014	28,819	13,922	33,582	15,173	8,103	23,276
当期変動額合計	6,014	28,819	13,922	33,582	15,173	8,103	276,607
当期末残高	56,815	36,833	421,267	59,284	574,200	51,097	2,969,973

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2 156,163	2 156,012
受取手形、営業未収入金及び契約資産	1, 2 354,656	1, 2 349,821
棚卸資産	3 69,886	3 64,641
繰延及び前払費用	29,862	31,297
その他	96,857	97,258
貸倒引当金	3,909	2,696
流動資産合計	703,517	696,334
固定資産		
有形固定資産		
船舶（純額）	2 787,035	2 753,731
建物及び構築物（純額）	2 149,154	2 158,322
航空機（純額）	90,273	82,255
機械装置及び運搬具（純額）	2 29,678	2 32,785
器具及び備品（純額）	8,367	9,462
土地	2 75,747	2 75,219
建設仮勘定	223,454	2 174,690
その他（純額）	9,417	8,888
有形固定資産合計	6, 7 1,373,126	6, 7 1,295,356
無形固定資産		
借地権	5,599	5,683
ソフトウェア	2 7,443	2 6,911
のれん	27,743	27,168
その他	12,518	18,531
無形固定資産合計	53,305	58,294
投資その他の資産		
投資有価証券	2, 4 1,813,157	2, 4 1,987,760
長期貸付金	51,671	37,767
退職給付に係る資産	186,211	159,211
繰延税金資産	7,717	11,097
その他	2, 4 71,496	2, 4 79,759
貸倒引当金	5,671	5,607
投資その他の資産合計	2,124,582	2,269,988
固定資産合計	3,551,014	3,623,640
繰延資産	238	293
資産合計	4,254,770	4,320,269

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び営業未払金	2 228,287	2 231,949
1 年内償還予定の社債	33,000	-
短期借入金	2 194,716	2 54,412
コマーシャル・ペーパー	53,000	-
リース債務	22,649	26,894
未払法人税等	15,282	20,797
契約負債	53,430	54,047
賞与引当金	17,502	20,814
役員賞与引当金	434	476
株式給付引当金	258	539
契約損失引当金	213	978
その他	125,779	112,195
流動負債合計	744,554	523,106
固定負債		
社債	74,000	99,000
長期借入金	2 461,294	2 465,763
リース債務	75,145	92,392
繰延税金負債	120,575	85,200
退職給付に係る負債	16,086	16,472
役員退職慰労引当金	895	791
株式給付引当金	116	-
特別修繕引当金	28,225	28,736
契約損失引当金	5,425	2,850
事業再編関連引当金	276	68
その他	34,808	35,913
固定負債合計	816,850	827,189
負債合計	1,561,404	1,350,295
純資産の部		
株主資本		
資本金	144,319	144,319
資本剰余金	45,099	39,009
利益剰余金	2,105,521	2,293,314
自己株式	203,595	131,968
株主資本合計	2,091,344	2,344,675
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	50,800	56,815
繰延ヘッジ損益	8,014	36,833
為替換算調整勘定	407,345	421,267
退職給付に係る調整累計額	92,866	59,284
その他の包括利益累計額合計	559,026	574,200
非支配株主持分	42,993	51,097
純資産合計	2,693,365	2,969,973
負債純資産合計	4,254,770	4,320,269

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	318,842	515,422
減価償却費	141,605	154,632
減損損失	162	1,545
有形及び無形固定資産除売却損益（は益）	13,881	23,572
有価証券及び投資有価証券売却損益（は益）	41,531	1,306
有価証券及び投資有価証券評価損益（は益）	-	557
持分法による投資損益（は益）	99,610	293,388
受取利息及び受取配当金	15,065	14,881
支払利息	13,826	20,151
為替差損益（は益）	11,140	22,128
売上債権及び契約資産の増減額（は増加）	10,100	5,642
棚卸資産の増減額（は増加）	11,829	5,747
仕入債務の増減額（は減少）	12,105	1,188
その他	19,895	24,217
小計	325,560	369,647
利息及び配当金の受取額	171,571	189,256
利息の支払額	12,615	20,649
法人税等の支払額又は還付額（は支払）	83,101	27,499
営業活動によるキャッシュ・フロー	401,414	510,755
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形及び無形固定資産の取得による支出	336,281	206,506
有形及び無形固定資産の売却による収入	79,835	88,346
投資有価証券の取得による支出	48,197	56,537
投資有価証券の売却及び償還による収入	65,492	29,358
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の 取得による支出	13,574	9,981
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の 売却による支出	599	1,838
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の 売却による収入	18,182	97,643
貸付けによる支出	25,015	10,277
貸付金の回収による収入	6,815	25,283
その他	32,287	15,273
投資活動によるキャッシュ・フロー	285,631	59,783

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（ は減少）	90,133	80,271
コマーシャル・ペーパーの純増減額（ は減少）	53,000	53,000
長期借入れによる収入	103,935	37,673
長期借入金の返済による支出	69,305	70,888
社債の発行による収入	19,885	24,868
社債の償還による支出	10,000	33,000
リース債務の返済による支出	27,037	25,955
自己株式の取得による支出	200,044	125,044
自己株式の売却による収入	241	251
配当金の支払額	115,964	95,121
非支配株主への配当金の支払額	7,175	5,124
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の 取得による支出	-	1,189
その他	1,088	945
財務活動によるキャッシュ・フロー	163,420	427,747
現金及び現金同等物に係る換算差額	3,735	18,263
現金及び現金同等物の増減額（ は減少）	51,372	4,961
現金及び現金同等物の期首残高	196,231	144,858
連結の範囲の変更に伴う現金及び 現金同等物の増減額（ は減少）	-	39
現金及び現金同等物の期末残高	144,858	149,859

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数: 514社

主要な連結子会社の名称

主要な連結子会社名は、「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため、省略しています。

連結の範囲の変更

郵船ロジスティクスグローバルマネジメント(株)他19社は、新たに設立したため、連結の範囲に含めています。

NYK GROUP HOLDING (THAILAND) CO., LTD.他13社は、総資産、売上高、純利益及び利益剰余金等とも重要性が生じたため、連結の範囲に含めています。

NORTHERN OFFSHORE GROUP AB他8社は、株式の取得により、連結の範囲に含めています。

NYK AUTOMOTIVE LOGISTICS (CHINA) CO., LTD.他15社は、会社を清算したため、連結の範囲から除外しています。

東福汽船(株)は、2024年4月1日付をもって太平洋沿海汽船(株)と合併したため、連結の範囲から除外しています。

NYK ENERGY TRANSPORT (USA), INC.は、2024年8月1日付をもってNYK GROUP AMERICAS INC.と合併したため、連結の範囲から除外しています。

SP TRANSLOAD LLC、OCSUC, LLC及びTAYLORED SERVICES HOLDINGS, LLCは、2024年10月1日付をもってTAYLORED SERVICES PARENT CO. INC.と合併したため、連結の範囲から除外しています。

TAYLORED FULFILLMENT SERVICES, LLC及びTAYLORED SERVICES PARENT CO. INC.は、2024年12月1日付をもってYUSEN LOGISTICS (AMERICAS) INC.と合併したため、連結の範囲から除外しています。

TAYLORED FMI, LLC、TAYLORED SERVICES, LLC及びTAYLORED FREIGHT SERVICES, LLCは、2024年12月31日付をもってYUSEN LOGISTICS (AMERICAS) INC.と合併したため、連結の範囲から除外しています。

YUSEN LOGISTICS (IBERICA) S.A.は、2025年3月17日付をもってYUSEN LOGISTICS (FRANCE) S.A.S.と合併したため、連結の範囲から除外しています。

K.R.C. TRANSPORT & SERVICE CO., LTD.他6社は、株式売却のため、連結の範囲から除外しています。

(2) 主要な非連結子会社の名称

特記すべき主要な非連結子会社はありません。

(3) 非連結子会社について連結の範囲から除いた理由

非連結子会社の総資産の合計額、売上高の合計額、純利益の額のうち持分の合計額及び利益剰余金の額のうち持分の合計額等は、連結会社の総資産の合計額、売上高の合計額及び純利益、利益剰余金の額のうち持分の合計額等に比していずれも少額であり、全体としても連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため除外しています。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用会社の数: 非連結子会社 3社

関連会社 235社

主要な持分法適用会社の名称

主要な持分法適用会社名は、「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため、省略しています。

持分法適用範囲の変更

GAS GARNET S.A.他13社は、新たに設立したため、持分法適用の範囲に含めています。

MERO 2 OPERACOES HOLDING SA他2社は、純利益及び利益剰余金等とも重要性が生じたため、持分法適用の範囲に含めています。

NYK ARMATEUR S.A.S.他1社は、会社を清算したため、持分法適用の範囲から除外しています。

SEA TERMINAL MANAGEMENT & SERVICE PTE. LTD.他1社は、株式売却のため、持分法適用の範囲から除外しています。

(2) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社

特記すべき主要な非連結子会社及び関連会社はありません。

(3) 持分法非適用会社について持分法適用の範囲から除いた理由

持分法非適用の非連結子会社及び関連会社の純利益の額及び利益剰余金の額のうち持分の合計額等は、連結会社及び持分法適用会社の純利益の額のうち持分の合計額に比して少額であり、また利益剰余金等に及ぼす影響も軽微であり、全体としても連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため除外しています。

(4) 持分法の適用の手続について特に記載すべき事項

決算日が12月31日の持分法適用会社のうち、1社については、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しています。上記以外の決算日が連結決算日と異なる会社については、各社の事業年度に係る財務諸表を使用しています。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち決算日が12月31日の会社43社については、同日現在の財務諸表を使用しており、連結決算日との間に生じた重要な取引については連結上必要な調整を行っています。

また、決算日が12月31日の会社7社については、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しています。

12月31日決算の主要な会社

NYK LINE (CHINA) CO., LTD.

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

a 満期保有目的の債券

償却原価法（主として定額法）

b その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法

デリバティブ

時価法

棚卸資産

主として先入先出法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）

主として定額法

無形固定資産（リース資産を除く）

ソフトウェア

主として社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法

その他

主として定額法

リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとする定額法

なお、一部の在外連結子会社についてはIFRS第16号「リース」又はASU第2016-02号「リース」を適用しています。原則として、借手におけるすべてのリースを連結貸借対照表に資産及び負債として計上しており、資産計上された使用权資産の減価償却方法は定額法によっています。

(3) 重要な繰延資産の処理方法

社債発行費

社債償還期間にわたり月割償却しています。

(4) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しています。

賞与引当金

従業員に支給する賞与に充てるため、将来の支給見込額のうち当連結会計年度の負担額を計上しています。

役員賞与引当金

役員に支給する賞与に充てるため、将来の支給見込額のうち当連結会計年度の負担額を計上しています。

役員退職慰労引当金

役員の退職慰労金の支出に備えるため、一部の連結子会社において内規に基づく期末要支給額を計上しています。

株式給付引当金

株式交付規程に基づく取締役及び執行役員への当社株式の給付等に備えるため、当連結会計年度末において対象者に付与されるポイントに対応する当社株式の価額を見積り計上しています。

特別修繕引当金

船舶の特別修繕に要する費用の支出に備えるため、船舶の将来の見積修繕額に基づいて計上しています。

契約損失引当金

定期傭船契約や賃貸借契約の履行又は期限前返船等、並びに固定資産の購入に伴い発生する損失に備えるため、将来の損失見込額を計上しています。

事業再編関連引当金

事業の再編等に伴う損失に備えるため、将来の損失見込額を計上しています。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、主として、給付算定式基準によっています。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として8年）による定額法により費用処理することとしています。

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として8年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理することとしています。

(6) 重要な収益及び費用の計上基準

顧客との契約について、以下の5ステップアプローチに基づき、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に権利を得ると見込む対価の額で収益を認識しています。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：契約における履行義務に取引価格を配分する

ステップ5：履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する

（全事業全般）

当社グループは、主に定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業、航空運送事業、物流事業及びその他事業を営んでいます。

履行義務の識別にあたっては、本人か代理人かの検討を行っており、顧客との約束の性質が、特定された財又はサービスを自ら提供する履行義務である場合には、本人として収益を対価の総額で認識しており、それらの財又はサービスが他の当事者によって提供されるように手配する履行義務である場合には、代理人として収益を対価の純額で認識しています。

顧客からの対価は、通常、履行義務の充足時点から、1年以内に支払いを受けています。なお、重要な金融要素は含んでいません。

取引価格は、約束した財又はサービスの顧客への移転と交換に当社グループが権利を得ると見込んでいる対価の金額で測定し、変動対価が含まれています。なお、顧客との契約における対価に変動対価が含まれる場合には、当該変動対価に関する不確実性が事後的に解消される際に、解消される時点までに計上された収益の著しい減額が発生しない可能性が高い部分に限り、取引価格に含めています。

取引価格の履行義務への配分は、約束した財又はサービスを顧客に移転するのと交換に権利を得ると見込んでいる対価の金額を描写する金額で取引価格を各履行義務へ配分しています。取引価格を各履行義務に独立販売価格の比率で配分するため、契約における各履行義務の基礎となる別個の財又はサービスの契約開始時の独立販売価格を算定し、取引価格を当該独立販売価格に比例して配分しています。

収益を認識するにあたっては、定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業、航空運送事業、物流事業及びその他事業について、顧客との契約に基づき履行義務を識別しており、一時点で履行義務を充足し収益を認識する他、主に一定の期間にわたり充足される履行義務として、進捗度を見積り、当該進捗度に基づき収益を一定の期間にわたり認識しています。通常は下記の時点で、当社グループの履行義務を充足すると判断し収益を認識しています。また、ステップ1からステップ5に関する事項で、事業別に記載することがより適切であると判断した事項は、下記に記載をしています。

海運業に係る収益（定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業）

海運業（定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業）については、傭船契約等（連続航海傭船契約・数量輸送契約・個品運送契約・定期傭船契約等）の契約に基づき、顧客に対して、運送サービス等を提供しており、主に一定の期間にわたり充足される履行義務であると判断しています。運送サービス（定期傭船除く）の場合は、航海期間における日数に基づき、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積り、収益を認識しています。なお、運送サービスのうち、ドライバルク事業、エネルギー事業については、一航海の船舶が発港地を出発してから帰港地に到着するまでの期間が通常の期間（運送サービスの履行に伴う空船廻航期間を含み、

運送サービスの履行を目的としない船舶の移動又は待機期間を除く。)である場合には、複数の顧客の貨物を積載する船舶の一航海を単一の履行義務としたうえで、当該期間にわたり収益を認識しています。定期傭船の場合は、現在までに履行が完了した部分に対する顧客にとっての価値に直接対応する対価の額を顧客から受け取る権利を有しているため、請求する権利を有している金額で収益を認識しています。

顧客からの対価は、定期傭船の場合は、通常、履行義務の提供前に顧客から収受し、収受より1年以内に履行義務を充足しています。定期傭船以外の場合は、通常、履行義務の充足時点から1年以内に支払いを受けています。なお、重要な金融要素は含んでいません。

取引価格は、主に航海数、運賃率、滞船料及び早出料等の変動要素があり、変動対価を含みます。

連続航海傭船契約及び数量輸送契約に係る変動対価(取引価格)の履行義務への配分は、変動性のある支払の条件が、航海ごとの運送サービスに個別に関連していること及び契約における履行義務及び支払条件のすべてを考慮した場合、個別の航海ごとに発生する変動対価の額のすべてを個別の航海ごとの運送サービスに配分することが、権利を得ると見込む対価の額を描写するため、個別の航海ごとの運送サービスへ配分しています。

なお、裸傭船契約については、主にリース取引に係る収益であり、収益認識に関する会計基準等の対象外のため、リース取引に関する会計基準等に従い、収益を認識しています。

航空業に係る収益(航空運送事業)

航空運送事業については、輸送サービス契約等の契約に基づき、顧客に対して、航空機貨物輸送サービス等を提供しており、主に一定の期間にわたり充足される履行義務であると判断しています。航空機貨物輸送サービスの場合は、輸送期間における日数に基づき、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積り、収益を認識しています。

物流業に係る収益(物流事業)

物流事業については、運送契約等の契約に基づき、顧客に対して、国際貨物輸送サービス(海上・航空)及びロジスティクスサービス(陸運・倉庫)等を提供しており、主に一定の期間にわたり充足される履行義務であると判断しています。国際貨物輸送サービス(海上・航空)の場合は、船舶及び航空機の運送期間等における日数等に基づき、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積み、収益を認識しています。また、ロジスティクスサービス(陸運・倉庫)の場合は、運送期間、保管期間等における日数等に基づき、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積み、収益を認識しています。

その他の収益(その他事業)

その他事業については、顧客に対して、主に船舶燃料の補油サービス、燃料販売等を提供しており、当該履行義務は、受渡時点において、顧客が船舶燃料の補油サービス、燃料販売等に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断し、当該時点で収益を認識しています。

また、不動産賃貸業等を営んでおり、これは主にリース取引に係る収益であり、収益認識に関する会計基準等の対象外のため、リース取引に関する会計基準等に従い、収益を認識しています。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

資産及び負債、予定取引における金利変動リスク、為替変動リスクあるいはキャッシュ・フロー変動リスクを相殺するためのデリバティブ取引等に対し、ヘッジ会計を適用しています。また、燃料油購入等における価格変動リスクに備えるためのデリバティブ取引についても、同様にヘッジ会計を適用しています。その方法は、繰延ヘッジを採用していますが、為替予約等のうち所定の要件を満たすものについては振当処理を、金利スワップ等のうち所定の要件を満たすものについては特例処理を行っています。

なお、借入金・社債等の金利変動リスクに対しては金利スワップ等を、金銭債権債務・在外子会社等への投資・予定取引等の外貨建取引の為替変動リスクに対しては通貨スワップ・為替予約・外貨建金銭債権債務等を、燃料油等の価格変動リスクに対しては燃料油スワップ等をヘッジ手段としています。ヘッジ有効性の評価は、毎四半期末にヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計の比率分析を行う方法によっています。ただし、特例処理によっている金利スワップ等については、有効性の評価を省略しています。

上記のヘッジ関係のうち、「LIBORを参照する金融商品に関するヘッジ会計の取扱い」(実務対応報告第40号 2022年3月17日)の適用範囲に含まれるヘッジ関係のすべてに、当該実務対応報告に定められる特例的な取扱いを適用しています。当該実務対応報告を適用しているヘッジ関係の内容は、以下のとおりです。

ヘッジ会計の方法...繰延ヘッジ処理、特例処理

ヘッジ手段...金利スワップ、通貨スワップ

ヘッジ対象...未払金、借入金

ヘッジ取引の種類...相場変動を相殺するもの、キャッシュ・フローを固定するもの

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、5年間~20年間の均等償却を行っています。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなります。

(10) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

支払利息の処理方法

支払利息については原則として発生時の費用処理としていますが、長期かつ金額の重要な事業用資産で一定の条件に該当するものに限って建造期間中の支払利息を事業用資産の取得原価に算入しています。

グループ通算制度の適用

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しています。

(重要な会計上の見積り)

固定資産の減損

- ・連結財務諸表に計上した金額

固定資産計上額は主に以下のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
船舶	787,035百万円	753,731百万円
航空機	90,273百万円	82,255百万円

- ・その他見積りの内容に関する理解に資する情報

減損の兆候を識別した資産又は資産グループ（以下、資産グループ）について、割引前将来キャッシュ・フロー、使用価値又は正味売却価額に基づき減損損失の認識・測定を実施しています。使用価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定しています。将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画等における重要な仮定は、主として運賃及び傭船料等の市況並びに貨物需要等に関する将来の見通しです。また、将来キャッシュ・フローの算定期間は、当該資産グループに属する船舶及び航空機等の平均残存耐用年数を基礎としています。採用した割引率は、主に資本コストを基礎として算定しています。正味売却価額は、主に経営者が利用する専門家による評価結果を基礎として算定しています。

運賃又は傭船料等の市況若しくは貨物需要等に関する将来の見通しが悪化した場合や、船舶又は航空機等の評価額が低下した場合には、新規又は追加の減損損失を計上する可能性があります。

繰延税金資産の回収可能性

- ・連結財務諸表に計上した金額

	前連結会計年度	当連結会計年度
繰延税金資産	7,717百万円	11,097百万円

- ・その他見積りの内容に関する理解に資する情報

将来減算一時差異等に対して、将来の課税所得を見積み、繰延税金資産の回収可能性を判断しています。将来の課税所得の見積りの基礎となる事業計画における重要な仮定は、運賃及び傭船料等の市況並びに貨物需要等に関する将来の見通しです。

事業計画の前提となっている運賃又は傭船料等の市況若しくは貨物需要等に関する将来の見通しが悪化した場合には、繰延税金資産の取崩が発生する可能性があります。

(会計方針の変更)

- (「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当連結会計年度の期首から適用しています。

法人税等の計上区分（その他の包括利益に対する課税）に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3 項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。）第65 - 2 項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っています。

これによる連結財務諸表への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しています。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となっています。

これによる前連結会計年度の連結財務諸表への影響はありません。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会) 等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

- ・「金融商品会計に関する実務指針」(改正移管指針第9号 2025年3月11日 企業会計基準委員会)

(1) 概要

一定の要件を満たす組合等への出資について、当該組合等の構成資産に含まれるすべての市場価格のない株式(出資者である企業の子会社株式及び関連会社株式を除く。)について時価をもって評価し、組合等への出資者の会計処理の基礎とすることができるよう改正され、公表されたものです。

(2) 適用予定日

2027年3月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

改正移管指針第9号「金融商品会計に関する実務指針」の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書)

前連結会計年度において、独立掲記していた「特別利益」の「投資有価証券売却益」及び「関係会社株式売却益」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「特別利益」の「投資有価証券売却益」に表示していた32,689百万円、及び「関係会社株式売却益」9,938百万円は「その他」として組み替えています。

前連結会計年度において、「特別損失」の「その他」に含めていた「減損損失」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「特別損失」の「その他」に表示していた1,464百万円は、「減損損失」162百万円、「その他」1,302百万円として組み替えています。

前連結会計年度において、独立掲記していた「特別損失」の「貸倒引当金繰入額」及び「貸倒損失」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「特別損失」の「貸倒引当金繰入額」に表示していた889百万円、及び「貸倒損失」1,112百万円は「その他」として組み替えています。

(追加情報)

(役員報酬BIP信託に係る取引について)

当社は、2016年6月20日開催の株主総会決議に基づき、業績連動型株式報酬制度として、「役員報酬BIP信託」(以下「本制度」という。)を導入し、2019年3月の取締役会において本制度を延長しました。その延長対象期間である3年間の終了のため、2022年6月22日開催の定時株主総会において本制度の一部改定及び継続を決議しています。

本制度は、執行役員を兼務する取締役、会長執行役員を兼務しない取締役会長及び執行役員(ただし、執行役員のうち、主たる担当職務が当社関係会社の業務執行であって、兼任として当社執行役員を務める者であり、基本報酬について通常の執行役員とは別に決定する額を支給される者を除く。以下「取締役等」という。)で、国内居住の者を対象に、当社が拠出する金銭を原資として当社が設定した信託(役員報酬BIP信託)が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役等に、制度対象期間における業績目標等の達成度及び役位に応じて付与されるポイントに相当する当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付及び給付する制度です。信託に関する会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号 2015年3月26日)に準じています。

なお、信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額(付随費用を除く。)により、純資産の部に自己株式として計上しています。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度1,269百万円、当連結会計年度1,019百万円及び前連結会計年度378千株、当連結会計年度303千株です。

また、上記役員報酬の当連結会計年度末の負担見込額については、株式給付引当金として計上しています。

(子会社株式の株式交換)

当社は、第137期有価証券報告書の「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (追加情報)」に記載のとおり、ANAホールディングス株式会社(以下、「ANAHD」)を株式交換完全親会社、当社連結子会社である日本貨物航空株式会社(以下、「NCA」)を株式交換完全子会社とする株式交換(以下、「本株式交換」)の準備を進めていますが、その実行時期に改めて変更が生じています。

1. 変更理由

本株式交換は、各国・地域の競争法当局による審査の完了等を実行の前提としていますが、中国の関係当局による企業結合審査の完了までに要する時間等を勘案し、実行時期を下記のとおり変更しました。なお、当社、NCA及びANAHDともに、本株式交換を実行する方針に変更はありません。

2. 変更内容

	変更前	変更後
本株式交換の効力発生日	2025年3月31日(予定)	2025年7月1日(予定)

(連結損益計算書関係)

1. 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載していません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)1.顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しています。

2. 販売費及び一般管理費のうち主要なものは次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
従業員給与	105,139百万円	114,061百万円
賞与引当金繰入額	11,986 "	14,840 "
退職給付費用	3,614 "	2,415 "

３．売上原価に含まれる退職給付費用及び引当金繰入額の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
特別修繕引当金繰入額	19,733百万円	22,638百万円
賞与引当金繰入額	5,729 "	6,259 "
退職給付費用	1,362 "	8,782 "

４．固定資産売却益のうち主要なものは次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
船舶	14,646百万円	24,003百万円

５．売上原価、販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	3,581百万円	4,934百万円

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	56,823	11,648
組替調整額	32,518	1,380
法人税等及び税効果調整前	24,304	10,267
法人税等及び税効果額	6,606	4,238
その他有価証券評価差額金	17,697	6,028
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	1,647	3,903
組替調整額	1,231	3,060
資産の取得原価調整額	297	1,751
法人税等及び税効果調整前	713	2,594
法人税等及び税効果額	260	21,301
繰延ヘッジ損益	973	23,896
為替換算調整勘定		
当期発生額	37,778	3,493
組替調整額	257	1,486
法人税等及び税効果調整前	37,520	4,979
法人税等及び税効果額	-	-
為替換算調整勘定	37,520	4,979
退職給付に係る調整額		
当期発生額	97,823	26,317
組替調整額	5,724	19,315
法人税等及び税効果調整前	92,098	45,632
法人税等及び税効果額	26,458	12,261
退職給付に係る調整額	65,640	33,371
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	169,845	16,758
組替調整額	1,969	135
持分法適用会社に対する持分相当額	167,875	16,622
その他の包括利益合計	287,760	18,155

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度増加 株式数(千株)	当連結会計年度減少 株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	510,165	-	-	510,165
合計	510,165	-	-	510,165
自己株式				
普通株式 (注)1.2.3.	1,991	49,107	72	51,027
合計	1,991	49,107	72	51,027

(注)1. 自己株式数には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式(当連結会計年度期首450千株、当連結会計年度末378千株)が含まれています。

2. 自己株式の増加は、市場買付による取得及び単元未満株式の買取りによる増加です。

3. 自己株式の減少は、役員報酬BIP信託口による株式の交付等による減少です。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2023年6月21日 定時株主総会 (注)1	普通株式	86,467	利益剰余金	170	2023年3月31日	2023年6月22日
2023年11月6日 取締役会 (注)2	普通株式	29,497	利益剰余金	60	2023年9月30日	2023年12月1日

(注)1. 2023年6月21日定時株主総会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金76百万円が含まれています。

2. 2023年11月6日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金22百万円が含まれています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年6月19日 定時株主総会(注)	普通株式	36,761	利益剰余金	80	2024年3月31日	2024年6月20日

(注)2024年6月19日定時株主総会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金30百万円が含まれています。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

1．発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数（千株）	当連結会計年度増加 株式数（千株）	当連結会計年度減少 株式数（千株）	当連結会計年度末 株式数（千株）
発行済株式				
普通株式（注）1	510,165	-	49,165	461,000
合計	510,165	-	49,165	461,000
自己株式				
普通株式 （注）2．3．4．	51,027	25,824	49,240	27,612
合計	51,027	25,824	49,240	27,612

（注）1．普通株式の発行済株式総数の減少49,165千株は自己株式の消却によるものです。

2．自己株式数には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式（当連結会計年度期首378千株、当連結会計年度末303千株）が含まれています。

3．自己株式の増加は、市場買付による取得及び单元未満株式の買取りによる増加です。

4．自己株式の減少は、自己株式の消却及び役員報酬BIP信託口による株式の交付等による減少です。

2．配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	配当の原資	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2024年6月19日 定時株主総会 （注）1	普通株式	36,761	利益剰余金	80	2024年3月31日	2024年6月20日
2024年11月6日 取締役会 （注）2	普通株式	58,359	利益剰余金	130	2024年9月30日	2024年12月2日

（注）1．2024年6月19日定時株主総会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金30百万円が含まれています。

2．2024年11月6日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金39百万円が含まれています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

2025年6月18日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	配当の原資	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2025年6月18日 定時株主総会（注）	普通株式	84,571	利益剰余金	195	2025年3月31日	2025年6月19日

（注）配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金59百万円が含まれています。

(連結貸借対照表関係)

1. 受取手形、営業未収入金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)3.(1)顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の期首残高及び期末残高」に記載しています。

2. 担保に提供している資産

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
現金及び預金	638百万円	776百万円
受取手形、営業未収入金及び契約資産	1,511 "	2,386 "
船舶(注)	92,823 "	71,786 "
建物及び構築物	1,942 "	1,949 "
機械装置及び運搬具	625 "	493 "
土地	769 "	797 "
建設仮勘定	- "	2,921 "
ソフトウェア	14 "	8 "
投資有価証券(注)	116,511 "	187,086 "
投資その他の資産の「その他」	98 "	27 "
計	214,935百万円	268,235百万円
担保が付されている債務		

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
支払手形及び営業未払金	11百万円	20百万円
短期借入金	29,191 "	10,736 "
長期借入金	35,708 "	32,141 "
計	64,911百万円	42,898百万円

(注)船舶のうち、2,141百万円(前連結会計年度は2,322百万円)及び投資有価証券のうち、187,086百万円(前連結会計年度は115,632百万円)は関連会社等の債務の担保目的で差し入れたものです。

3. 棚卸資産の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
商品及び製品	2,151百万円	2,663百万円
仕掛品	413 "	521 "
原材料及び貯蔵品	67,321 "	61,456 "

4. 非連結子会社及び関連会社に対するものは次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
投資有価証券(株式)	1,675,897百万円	1,842,104百万円
投資その他の資産の「その他」(出資金)	13,079 "	13,718 "
(内、共同支配企業に対する投資の金額)	294,612 "	365,931 "

５．偶発債務

(１) 保証債務等

連結会社（当社及び連結子会社）以外の会社の金融機関からの借入れ等に対し、債務保証等を行っています。

前連結会計年度 (2024年3月31日)		当連結会計年度 (2025年3月31日)	
TAMANDARE OWNING B.V.	39,308百万円	MERO 4 OWNING B.V.	41,384百万円
MERO 4 OWNING B.V.	36,321 "	PE WHEATSTONE PTY LTD	26,490 "
PE WHEATSTONE PTY LTD	32,836 "	BIGNONE LNG SHIPPING S.A.S.	12,148 "
BIGNONE LNG SHIPPING S.A.S.	12,296 "	DELPHINE LNG SHIPPING S.A.S.	12,100 "
DELPHINE LNG SHIPPING S.A.S.	12,248 "	AZALEE LNG SHIPPING S.A.S.	11,874 "
AZALEE LNG SHIPPING S.A.S.	12,019 "	CAROLINE 77	11,396 "
CAROLINE 77	11,540 "	CAROLINE 82	10,815 "
CAROLINE 82	10,951 "	CAMELIA LNG SHIPPING S.A.S.	8,415 "
CAMELIA LNG SHIPPING S.A.S.	8,423 "	VIOLETTE LNG SHIPPING S.A.S.	7,432 "
YEBISU SHIPPING LTD.	5,270 "	YEBISU SHIPPING LTD.	4,720 "
VIOLETTE LNG SHIPPING S.A.S.	5,092 "	HIBISCUS LNG SHIPPING S.A.S.	4,404 "
OYAK NYK RO-RO LIMAN ISLETMELERI A.S.	4,360 "	AMERICAN OFFSHORE SERVICES LLC	3,822 "
LNG SAKURA SHIPPING CORPORATION	3,840 "	OYAK NYK RO-RO LIMAN ISLETMELERI A.S.	3,767 "
HIBISCUS LNG SHIPPING S.A.S.	3,228 "	TAMANDARE OWNING B.V.	3,385 "
BETA LULA CENTRAL S.A R.L.	2,531 "	LNG SAKURA SHIPPING CORPORATION	3,291 "
CAMERON LNG, LLC	2,485 "	IRIS LNG SHIPPING S.A.S.	2,732 "
MERO 2 OWNING B.V.	2,407 "	BETA LULA CENTRAL S.A R.L.	2,499 "
IRIS LNG SHIPPING S.A.S.	2,074 "	MERO 2 OWNING B.V.	2,468 "
LAVANDE LNG SHIPPING S.A.S.	1,845 "	ZINNIA LNG SHIPPING S.A.S.	2,459 "
ROMARIN LNG SHIPPING S.A.S.	1,772 "	JASMIN LNG SHIPPING S.A.S.	2,233 "
KEYS BUNKERING WEST JAPAN(株)	1,528 "	CAMERON LNG, LLC	2,045 "
ZINNIA LNG SHIPPING S.A.S.	1,228 "	LAVANDE LNG SHIPPING S.A.S.	1,922 "
従業員	7 "	ROMARIN LNG SHIPPING S.A.S.	1,856 "
その他15社	1,716 "	OASIS LNG NO.8 PTE. LTD.	1,720 "
計	215,336百万円	OASIS LNG NO 1 PTE. LTD.	1,712 "
		OASIS LNG NO 2 PTE. LTD.	1,709 "
		OASIS LNG NO 3 PTE. LTD.	1,699 "
		OASIS LNG NO.9 PTE. LTD.	1,668 "
		OASIS LNG NO.10 PTE. LTD.	1,657 "
		KEYS BUNKERING WEST JAPAN(株)	1,268 "
		従業員	4 "
		その他22社	5,138 "
		計	200,244百万円

(注) 複数の保証人がいる連帯保証については、当社及び連結子会社の負担となる金額を記載しています。

(2) (前連結会計年度)

当社及び連結子会社が船舶に関して締結しているオペレーティング・リース契約の一部には残価保証の条項が含まれています。残価保証による潜在的な最大支払額は2,895百万円であり、当該オペレーティング・リース契約の購入選択権を行使せずにリース資産を返却することを選択した場合に支払いを実行する可能性があります。なお、当該オペレーティング・リース契約は2025年4月までの間に終了します。

(当連結会計年度)

当社及び連結子会社が船舶に関して締結しているオペレーティング・リース契約の一部には残価保証の条項が含まれています。残価保証による潜在的な最大支払額は3,151百万円であり、当該オペレーティング・リース契約の購入選択権を行使せずにリース資産を返却することを選択した場合に支払いを実行する可能性があります。なお、当該オペレーティング・リース契約は2025年8月までの間に終了します。

(3) 当社グループは、完成自動車車両等の海上輸送について、主要自動車船社と共同して運賃を設定したとして、請求金額を特定しないまま損害賠償及び差し止め等を求める集団民事訴訟が複数の地域にて提起されています。現時点ではそれらの結果を合理的に予測することは困難です。なお、前連結会計年度から重要な変動はありません。

6.有形固定資産の減価償却累計額は次のとおりです。

前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1,318,045百万円	1,382,360百万円

7.有形固定資産の取得価額から控除されている保険差益等による圧縮記帳額は次のとおりです。

前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
4,675百万円	4,667百万円

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
現金及び預金勘定	156,163百万円	156,012百万円
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	11,305 "	6,153 "
現金及び現金同等物	144,858百万円	149,859百万円

(リース取引関係)

オペレーティング・リース取引

(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年以内	7,493百万円	5,174百万円
1年超	27,285 "	22,803 "
合計	34,778百万円	27,978百万円

(貸主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年以内	788百万円	2,347百万円
1年超	2,905 "	4,687 "
合計	3,693百万円	7,035百万円

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社及び連結子会社は、船舶や航空機、輸送関連施設等の取得に係る設備投資需要や事業活動に係る運転資金需要に対し、内部資金を充当するほか、外部から資金を調達しています。調達方法は主として銀行等金融機関からの借入又は社債によっています。資金運用については主として短期的な預金等としています。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用し、投機的な取引は行わない方針です。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

受取手形、営業未収入金及び契約資産は顧客の信用リスクにさらされています。また、外貨建取引は為替の変動リスクが生じます。

投資有価証券は満期保有目的の債券及び株式であり、主に取引先企業との業務又は資本提携等に関連する株式であり、市場価格の変動リスクにさらされています。

支払手形及び営業未払金は短期間で決済されるものです。その内、外貨建取引は為替の変動リスクが生じます。

借入金金利変動リスクにさらされていますが、回避するためにデリバティブ取引を利用しヘッジしています。

デリバティブ取引は、具体的には、借入金に係る金利変動リスクを回避するために金利スワップ等を、外貨建の債権・債務に係る為替変動リスクを回避するために為替先物予約、通貨スワップ等を、燃料油、備船料の価格変動リスク等を回避するために燃料油スワップ、運賃（備船料）先物取引等を利用しています。

デリバティブ取引に係るヘッジ会計についての詳細は以下のとおりであり、ヘッジの有効性評価の方法については前述の「会計方針に関する事項」の「重要なヘッジ会計の方法」に記載しています。

ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しています。なお、為替予約等については振当処理の要件を満たしている場合は振当処理を、金利スワップ等については特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を採用しています。

主なヘッジ手段とヘッジ対象

主なヘッジ手段	主なヘッジ対象
通貨スワップ	借入金、貸付金
金利スワップ	借入金、貸付金
燃料油スワップ	燃料油購入価格
為替予約	外貨建予定取引、在外子会社持分への投資

取引に係るリスクの内容

デリバティブ取引には、将来の市場価格（為替・金利・商品価格・株価等）の変動によって発生する損失に係る市場リスクと、取引の相手方が倒産等により当初の契約どおりに取引を履行できなくなった場合に発生する損失に係る信用リスクがあります。当社及び連結子会社の利用しているデリバティブ取引は、基本的に特定の債権・債務を対象にしており、デリバティブ取引と債権・債務とが互いに市場リスクを減殺する働きをするためデリバティブ取引の時価の変動による重要なリスクはありません。また、取引相手として信用度の高い金融機関等と取引を行っており信用リスクもほとんど無いものと考えています。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

受取手形、営業未収入金及び契約資産、長期貸付金に係る信用リスクは与信管理規程等に沿ってリスク低減を図っています。

満期保有目的の債券は、資金運用管理規程に従い、格付の高い債券のみを対象としているため、信用リスクは僅少です。

市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

外貨建の債権・債務に係る為替変動リスクについては為替先物予約、通貨スワップ等を利用してヘッジしています。

また、借入金に係る支払金利の変動リスクを回避するために金利スワップ等を実施しています。

有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、また、満期保有目的の債券以外のものについては、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しています。

デリバティブ取引は、「金融商品を用いたリスク管理に関する規程」等に定められている社内規程に基づき主として経理関連担当部門で管理されています。また、不正な取引が行われないように、取引の実行と管理は異なる担当者により行われています。デリバティブ取引の契約額等の情報は定期的に取締役会に報告されます。

資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社は、各部署からの報告に基づき担当部門が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに不測の資金需要にも対応できるよう、複数の金融機関との間でコミットメントライン契約等を締結しています。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては、変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

金利スワップ取引、通貨スワップ取引における契約額等は、交換金利を計算するための算出基礎であり、実際の交換金額を表すものではないため、当社及び連結子会社における市場リスク・信用リスクを測る指標とはなりません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1) 有価証券及び投資有価証券（ 2）			
其他有価証券	93,130	93,130	-
関連会社株式	29,378	22,675	6,703
(2) 長期貸付金	51,671	50,640	1,030
資産計	174,180	166,446	7,734
(1) 社債	107,000	107,212	212
(2) 長期借入金	461,294	459,396	1,897
(3) リース債務	97,795	96,392	1,403
負債計	666,089	663,001	3,088
デリバティブ取引（ 3 ）	5,355	5,355	-

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1) 有価証券及び投資有価証券（ 2）			
其他有価証券	105,083	105,083	-
関連会社株式	31,070	19,776	11,294
(2) 長期貸付金	37,767	35,223	2,544
資産計	173,920	160,082	13,838
(1) 社債	99,000	96,282	2,717
(2) 長期借入金	465,763	461,713	4,050
(3) リース債務	119,286	118,134	1,152
負債計	684,050	676,130	7,919
デリバティブ取引（ 3 ）	9,731	9,731	-

- (1) 「現金及び預金」、「受取手形、営業未収入金及び契約資産」、「支払手形及び営業未払金」、「短期借入金」及び「コマーシャル・ペーパー」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。
- (2) 市場価格のない株式等は、「(1) 有価証券及び投資有価証券」には含まれていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度	当連結会計年度
関係会社株式	1,646,518	1,811,034
非上場株式	40,455	37,681
その他	3,673	2,890
合計	1,690,648	1,851,607

- (3) デリバティブ取引は、債権・債務を差し引きした合計を表示しています。

(注) 1 . 金銭債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度 (2024年 3 月31日)

(単位：百万円)

	1 年以内	1 年超 5 年以内	5 年超 10年以内	10年超
現金及び預金	156,163	-	-	-
受取手形、営業未収入金及び契約資産	354,413	242	-	-
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
(1) 国債・地方債等	-	-	-	-
(2) 社債	-	-	-	-
(3) その他	-	-	-	-
その他有価証券のうち満期のあるもの	-	-	-	-
(1) 国債・地方債等	-	-	-	-
(2) 社債	-	-	-	-
(3) その他	-	-	-	-
長期貸付金	-	30,173	2,267	19,230
合計	510,577	30,415	2,267	19,230

当連結会計年度 (2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

	1 年以内	1 年超 5 年以内	5 年超 10年以内	10年超
現金及び預金	156,012	-	-	-
受取手形、営業未収入金及び契約資産	349,773	47	-	-
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
(1) 国債・地方債等	-	-	-	-
(2) 社債	-	-	-	-
(3) その他	-	-	-	-
その他有価証券のうち満期のあるもの	-	-	-	-
(1) 国債・地方債等	-	-	-	-
(2) 社債	-	-	-	-
(3) その他	-	-	-	-
長期貸付金	-	10,131	1,855	25,779
合計	505,786	10,178	1,855	25,779

(注) 2. 社債、長期借入金、リース債務及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
1年内償還予定の社債	33,000	-	-	-	-	-
短期借入金	194,716	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	53,000	-	-	-	-	-
リース債務(流動)	22,649	-	-	-	-	-
社債	-	-	20,000	-	20,000	34,000
長期借入金	-	41,623	99,362	75,584	87,574	157,148
リース債務(固定)	-	17,670	12,011	8,976	6,948	29,538
合計	303,365	59,294	131,374	84,560	114,523	220,686

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	54,412	-	-	-	-	-
リース債務(流動)	26,894	-	-	-	-	-
社債	-	20,000	-	20,000	29,000	30,000
長期借入金	-	99,238	77,741	88,457	25,909	174,417
リース債務(固定)	-	19,017	14,543	11,465	9,350	38,015
合計	81,306	138,255	92,285	119,922	64,259	242,432

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：同一の資産又は負債の活発な市場における(無調整の)相場価格により算定した時価

レベル2の時価：レベル1のインプット以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
其他有価証券				
株式	93,077	-	-	93,077
其他	53	-	-	53
デリバティブ取引				
金利関連	-	5,491	-	5,491
資産計	93,130	5,491	-	98,622
デリバティブ取引				
通貨関連	-	6,890	-	6,890
商品関連	-	4,483	-	4,483
負債計	-	11,373	-	11,373

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他の有価証券				
株式	105,031	-	-	105,031
その他	52	-	-	52
デリバティブ取引				
通貨関連	-	7,674	-	7,674
金利関連	-	3,842	-	3,842
資産計	105,083	11,516	-	116,599
デリバティブ取引				
商品関連	-	1,814	-	1,814
負債計	-	1,814	-	1,814

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
子会社及び関連会社株式				
関連会社株式	22,675	-	-	22,675
長期貸付金	-	50,640	-	50,640
資産計	22,675	50,640	-	73,316
社債	-	107,212	-	107,212
長期借入金	-	459,396	-	459,396
リース債務	-	96,392	-	96,392
負債計	-	663,001	-	663,001

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
子会社及び関連会社株式				
関連会社株式	19,776	-	-	19,776
長期貸付金	-	35,223	-	35,223
資産計	19,776	35,223	-	54,999
社債	-	96,282	-	96,282
長期借入金	-	461,713	-	461,713
リース債務	-	118,134	-	118,134
負債計	-	676,130	-	676,130

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

有価証券及び投資有価証券については、活発な市場における無調整の相場価格を利用できるものはレベル1の時価に分類しています。主に上場株式、国債がこれに含まれます。一方、公表された相場価格を用いていたとしても市場が活発でない場合にはレベル2の時価に分類しています。主に地方債、社債がこれに含まれます。

デリバティブ取引

デリバティブ取引は、通貨関連取引（為替予約、通貨スワップ等）、金利関連取引（金利スワップ）、商品関連取引（運賃（傭船料）先物取引、燃料油スワップ等）であり、時価を算定する評価技法に使用されるインプットは主に為替レート、金利、先物取引相場価格等の観察可能なインプットを用いて割引現在価値法等により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

長期貸付金

長期貸付金の時価は、一定の期間ごとに分類し、与信管理上の信用リスク区分ごとに、その将来キャッシュ・フローとTORFの利回り等適切な指標に信用スプレッドを上乗せした利率を基に割引現在価値法により算定しており、レ

ベル２の時価に分類しています。また、貸倒懸念債権の時価は、同様の割引率による見積キャッシュ・フローの割引現在価値、又は、担保及び保証による回収見込額等を基に算定しており、レベル２の時価に分類しています。

社債

当社の発行する社債の時価は、相場価格に基づき算定しており、レベル２の時価に分類しています。

長期借入金及びリース債務

これらの時価は、元利金の合計額（＊）と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル２の時価に分類しています。

（＊）金利スワップの特例処理の対象とされた長期借入金については、その金利スワップのレートによる元利金の合計額

（有価証券関係）

１．満期保有目的の債券

前連結会計年度（2024年３月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（2025年３月31日）

該当事項はありません。

２．その他有価証券

前連結会計年度（2024年３月31日）

（単位：百万円）

区分	連結決算日における 連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの			
株式	103,399	31,246	72,152
債券	-	-	-
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
その他	917	896	21
小計	104,316	32,143	72,173
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの			
株式	15,137	18,728	3,590
債券	-	-	-
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
その他	12	14	2
小計	15,150	18,742	3,592
合計	119,467	50,885	68,581

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

区分	連結決算日における 連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの			
株式	113,000	28,945	84,054
債券	10	0	10
国債・地方債等	10	0	10
社債	-	-	-
その他	-	-	-
その他	1,819	1,800	19
小計	114,830	30,746	84,084
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの			
株式	12,324	16,598	4,274
債券	-	-	-
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
その他	13	15	2
小計	12,337	16,614	4,276
合計	127,167	47,360	79,807

３．連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

区分	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
株式	41,456	32,689	125
債券	-	-	-
その他	0	-	0
合計	41,457	32,689	125

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

区分	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
株式	2,608	1,445	-
債券	-	-	-
その他	0	0	-
合計	2,608	1,445	-

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位:百万円)

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価	評価損益
市場取引以外の 取引	為替予約取引				
	USドル買円売	4,184	-	11	11
	USドル売円買	234,991	219	6,652	6,652
	ユーロ売円買	32,301	-	141	141
	タイバーツ売円買	19,282	-	52	52
	その他	3,261	-	2	2
	金利通貨スワップ 受取USドル変動・ 支払メキシコペソ固定	371	354	32	32
合計		294,394	573	6,760	6,760

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価	評価損益
市場取引以外の 取引	為替予約取引				
	USドル買円売	2,354	-	3	3
	USドル売円買	328,003	6,297	4,788	4,788
	タイバーツ買円売	28,302	-	119	119
	その他	11,672	-	119	119
	金利通貨スワップ 受取USドル変動・ 支払メキシコペソ固定	284	270	23	23
合計		370,617	6,567	4,815	4,815

(2) 金利関連

前連結会計年度(2024年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当事項はありません。

(3) 商品関連

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位:百万円)

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価	評価損益
市場取引	運賃(傭船料)先物取引				
	傭船料買建	3,676	-	654	654
	傭船料売建	4,572	-	806	806
市場取引以外の 取引	運賃(傭船料)先物取引				
	傭船料売建	10,397	4,946	2,947	2,947
	燃料油スワップ取引				
	受取変動・支払固定	1,281	-	9	9
	その他	69	-	0	0
合計		19,998	4,946	4,398	4,398

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価	評価損益
市場取引	運賃(傭船料)先物取引				
	傭船料買建	1,699	-	25	25
	傭船料売建	7,104	-	81	81
市場取引以外の 取引	運賃(傭船料)先物取引				
	傭船料売建	5,635	2,015	1,061	1,061
	燃料油スワップ取引				
	受取変動・支払固定	611	-	32	32
	その他	80	-	1	1
合計		15,130	2,015	1,199	1,199

２．ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度（2024年３月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち 1 年超	時価
原則的処理方法	為替予約取引	在外子会社持分 への投資			
	USドル売円買		30,880	403	357
	その他		1,624	654	68
	通貨スワップ取引	傭船料			
受取USドル支払円	12,267		12,267	2,587	
為替予約等の 振当処理	為替予約取引	設備資金 予定取引			
	USドル買円売		30,538	25,410	1,329
	USドル売円買		27,484	7,149	3,231
	その他		17,966	-	525
合計			120,762	45,885	129

当連結会計年度（2025年３月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち 1 年超	時価
原則的処理方法	為替予約取引	売掛金等			
	USドル売円買		1,419	71	76
	その他		916	516	47
	通貨スワップ取引	傭船料			
受取USドル支払円	12,267		12,267	2,813	
為替予約等の 振当処理	為替予約取引	設備資金 予定取引			
	USドル買円売		31,324	10,721	2,367
	USドル売円買		29,041	5,713	2,263
	その他		2,602	-	28
合計			77,571	29,290	2,858

(2) 金利関連

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価
原則的処理方法	金利スワップ取引				
	受取固定・支払変動	長期借入金	13,787	13,787	296
	受取変動・支払固定		55,627	44,417	5,195
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引				
	受取固定・支払変動	長期借入金	26,820	16,820	(注1)
	受取変動・支払固定		16,717	11,853	
合計			112,953	86,879	5,491

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価
原則的処理方法	金利スワップ取引				
	受取固定・支払変動	長期借入金	10,000	10,000	73
	受取変動・支払固定		45,335	41,984	3,768
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引				
	受取固定・支払変動	長期借入金	15,000	5,000	(注1)
	受取変動・支払固定		13,259	10,471	
合計			83,595	67,455	3,842

(3) 商品関連

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価
原則的処理方法	運賃（傭船料）先物取引 傭船料売建	傭船料	2,068	-	352
	燃料油スワップ取引 受取変動・支払固定	燃料油	7,744	1,033	353
	燃料油カラー取引（注2） 買建コール・売建プット	燃料油	19,092	-	96
	運賃（傭船料）カラー取引（注2） 買建プット・売建コール	傭船料	932	-	182
	合計		29,837	1,033	84

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価
原則的処理方法	運賃（傭船料）先物取引 傭船料売建	傭船料	3,250	-	143
	燃料油スワップ取引 受取変動・支払固定	燃料油	6,796	1,698	362
	燃料油カラー取引（注2） 買建コール・売建プット	燃料油	17,221	-	109
	合計		27,268	1,698	615

（注）1．金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しています。

2．燃料油カラー取引及び運賃（傭船料）カラー取引はゼロコストオプション取引であり、コールオプション・プットオプションが一体の契約のため、一括して記載しています。

（退職給付関係）

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型、非積立型の確定給付制度及び確定拠出制度を採用しています。確定給付企業年金制度（すべて積立型制度です。）では、給与と勤務期間に基づいた一時金又は年金を支給します。

なお、一部の確定給付企業年金制度には、退職給付信託が設定されています。

また、一部の在外連結子会社でも確定拠出型あるいは確定給付型の制度を設けています。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付債務の期首残高	89,666百万円	90,289百万円
勤務費用	3,198 "	3,317 "
利息費用	1,350 "	1,391 "
数理計算上の差異の発生額	699 "	9,123 "
退職給付の支払額	3,954 "	4,494 "
過去勤務費用の発生額	4 "	10 "
その他	731 "	162 "
退職給付債務の期末残高	90,289百万円	81,553百万円

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
年金資産の期首残高	168,079百万円	265,921百万円
期待運用収益	1,864 "	2,035 "
数理計算上の差異の発生額	97,328 "	35,444 "
事業主からの拠出額	1,057 "	1,012 "
退職給付の支払額	2,965 "	3,530 "
その他	556 "	89 "
年金資産の期末残高	265,921百万円	229,905百万円

(3) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	5,310百万円	5,507百万円
退職給付費用	1,048 "	1,004 "
退職給付の支払額	397 "	548 "
制度への拠出額	362 "	369 "
その他	92 "	19 "
退職給付に係る負債の期末残高	5,507百万円	5,612百万円

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	89,586百万円	80,878百万円
年金資産	272,523 "	236,500 "
	182,937 "	155,622 "
非積立型制度の退職給付債務	12,813 "	12,883 "
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	170,124 "	142,738 "
退職給付に係る負債	16,086 "	16,472 "
退職給付に係る資産	186,211 "	159,211 "
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	170,124百万円	142,738百万円

(注) 簡便法を適用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)
勤務費用	3,198百万円	3,317百万円
利息費用	1,350 "	1,391 "
期待運用収益	1,864 "	2,035 "
数理計算上の差異の費用処理額	5,478 "	19,377 "
過去勤務費用の費用処理額	4 "	10 "
簡便法で計算した退職給付費用	1,048 "	1,004 "
その他	81 "	28 "
確定給付制度に係る退職給付費用	1,667百万円	15,661百万円

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)
過去勤務費用	0百万円	0百万円
数理計算上の差異	92,098 "	45,632 "
合 計	92,098百万円	45,632百万円

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3月31日)	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
未認識過去勤務費用	0百万円	0百万円
未認識数理計算上の差異	130,686 "	84,725 "
合 計	130,686百万円	84,725百万円

(8) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3月31日)	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
債券	18%	22%
株式	72 "	64 "
現金及び預金	1 "	2 "
その他	9 "	13 "
合 計	100%	100%

(注) 年金資産合計には、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度62%、当連結会計年度55%含まれています。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しています。

(9) 数理計算上の計算基礎に関する事項
主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率	主として1.1%	主として2.4%
長期期待運用収益率	主として1.6%	主として1.6%
予想昇給率等	主として1.2%～7.2%	主として1.2%～7.4%
(注) 一部の従業員については勤続ポイントと等級ポイントによるポイント制を採用しており、予想昇給率等には予想ポイントの上昇率が含まれています。		

3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度3,984百万円、当連結会計年度4,552百万円です。

また、上記退職給付費用以外に、一部の連結子会社における複数事業主制度の厚生年金基金等への要拠出額を退職給付費用として処理しています。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	3,604百万円	4,154百万円
退職給付に係る負債	3,994 "	4,067 "
固定資産減損損失	26,031 "	15,236 "
有価証券評価損	4,385 "	5,508 "
税務上の繰越欠損金(注)2	38,751 "	31,036 "
未実現固定資産売却益	3,141 "	3,887 "
特別修繕引当金	7,688 "	8,006 "
未払費用	1,176 "	1,278 "
繰延ヘッジ損失	21,762 "	22,398 "
貸倒引当金	3,101 "	2,449 "
契約損失引当金	1,457 "	992 "
その他	7,619 "	31,096 "
繰延税金資産小計	122,715百万円	130,111百万円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)2	29,282 "	21,971 "
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	65,684 "	29,890 "
評価性引当額小計(注)1	94,967百万円	51,861百万円
繰延税金資産合計	27,747百万円	78,249百万円
繰延税金負債		
退職給付に係る資産	50,359百万円	44,082百万円
退職給付信託設定益	2,872 "	2,969 "
減価償却費	4,801 "	6,402 "
圧縮記帳積立金	1,767 "	1,752 "
その他有価証券評価差額金	19,149 "	24,168 "
繰延ヘッジ利益	12,051 "	12,342 "
連結子会社留保利益等	22,650 "	28,651 "
その他	26,952 "	31,983 "
繰延税金負債合計	140,604百万円	152,352百万円
繰延税金資産(負債)の純額	112,857百万円	74,102百万円

(注) 1. 評価性引当額の変動の主な内容は、繰延ヘッジ損失に係る評価性引当額の減少です。

２．税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度（2024年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超 ２年以内 （百万円）	２年超 ３年以内 （百万円）	３年超 ４年以内 （百万円）	４年超 ５年以内 （百万円）	５年超 （百万円）	合計 （百万円）
税務上の繰越欠損金（ ）	712	801	1,157	527	8,723	26,830	38,751
評価性引当額	210	417	906	510	8,252	18,984	29,282
繰延税金資産	501	383	250	16	470	7,845	9,469

（ ） 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

当連結会計年度（2025年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超 ２年以内 （百万円）	２年超 ３年以内 （百万円）	３年超 ４年以内 （百万円）	４年超 ５年以内 （百万円）	５年超 （百万円）	合計 （百万円）
税務上の繰越欠損金（ ）	673	861	496	3,284	8,001	17,718	31,036
評価性引当額	220	293	188	2,124	7,967	11,177	21,971
繰延税金資産	453	567	308	1,159	33	6,541	9,065

（ ） 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

２．法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 （2024年３月31日）	当連結会計年度 （2025年３月31日）
法定実効税率	28.7%	28.7%
（調整）		
のれん償却額	0.3 "	0.2 "
持分法による投資損益	9.0 "	16.4 "
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2 "	0.1 "
評価性引当額の変動	2.3 "	5.9 "
外国関係会社合算課税	8.0 "	0.1 "
海運業所得に係る税負担軽減額	2.2 "	2.0 "
外国税の損金算入による影響額	0.0 "	0.0 "
その他	2.5 "	0.8 "
税効果会計適用後の法人税等の負担率	26.2%	5.6%

３．法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年８月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っています。

４．法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」（令和７年法律第13号）が2025年３月31日に国会で成立したことに伴い、2026年４月１日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年４月１日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を28.7%から29.6%に変更し計算しています。この税率変更による当連結会計年度の連結財務諸表に与える影響は軽微です。

（賃貸等不動産関係）

当社及び一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用のオフィスビル等（土地を含みます。）を有しています。

前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は2,337百万円（主な賃貸収益は売上高に、主な賃貸費用は売上原価に計上）です。

当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は2,295百万円（主な賃貸収益は売上高に、主な賃貸費用は売上原価に計上）、売却による損益は72百万円（売却益は特別利益に、売却損は特別損失に計上）です。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び期末時価は以下のとおりです。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
連結貸借対照表計上額	期首残高	14,553	13,905
	期中増減額	647	1,893
	期末残高	13,905	12,011
期末時価		70,711	70,112

- (注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額です。
2. 期中増減額のうち、当連結会計年度の主な減少額は減損損失(942百万円)、用途変更(504百万円)、減価償却(461百万円)による減少です。
3. 期末時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づいて自社で算定した金額(指標等を用いて調整を行ったものを含みます。)です。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報
- 前連結会計年度及び当連結会計年度の連結損益計算書に計上している「売上高」は、主に「顧客との契約から生じる収益」です。それ以外の源泉から認識した収益は、主にリース取引に係る金額であり、その金額に重要性がないため売上高に含めて開示しています。
- 分解した収益については、「1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」に記載しています。
2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報
- 「1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)(6) 重要な収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。
3. 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報
- (1)顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の期首残高及び期末残高

(単位：百万円)

	前連結会計年度		当連結会計年度	
	期首残高	期末残高	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権()	319,011	329,068	329,068	320,387
契約資産	18,691	25,587	25,587	29,434
契約負債	50,562	53,430	53,430	54,047

- () 顧客との契約から生じた債権には、リース取引等に係る金額が含まれていますが、その金額に重要性がないため顧客との契約から生じた債権に含めて開示しています。

当社グループが通常の営業活動において、顧客に移転した財又はサービスと交換に受取る対価に対する権利のうち、時の経過以外の条件が付されているものを契約資産として表示しています。契約資産は通常、顧客が対価を支払う、又は支払期限が到来する前に当社グループが財又はサービスを顧客へ移転する場合に増加し、対価に対する当社グループの権利が無条件になることにより減少します。当社グループが通常の営業活動において、顧客に財又はサービスを移転する義務のうち、顧客から対価を受取っている、又は対価の期限が到来しているものを契約負債として表示しています。また、定期傭船を除いた、海運業(定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業)においては、主として、顧客からの貨物を積港にて船舶へ搭載した時点で運賃(滞船料及び早出料等除く)が法的な請求権として確定します。契約資産は、運送サービス(定期傭船除く)の期間に空船廻航期間を含むドライバルク事業、エネルギー事業の取引で発生し、主として、顧客からの貨物を積港にて船舶へ搭載した時点で、顧客との契約から生じた債権に振り替えられます。

契約負債は通常、当社グループが財又はサービスを顧客に移転する前に、顧客から対価を受取った場合に増加し、当社グループが履行義務を充足することにより減少します。契約負債の減少要因は、主として履行義務の充足によるものです。契約負債の増加要因は、主として前受の増加によるものです。

前連結会計年度に認識した収益のうち、期首の契約負債残高に含まれていたものは、46,470百万円です。また、前連結会計年度において、過去の期間に充足した履行義務から認識した収益の金額に重要性はありません。

当連結会計年度に認識した収益のうち、期首の契約負債残高に含まれていたものは、48,778百万円です。また、当連結会計年度において、過去の期間に充足した履行義務から認識した収益の金額に重要性はありません。

(2)残存履行義務に配分した取引価格
(前連結会計年度)

実務上の便法を適用し注記を省略した取引を除き、残存履行義務に配分した取引価格の総額に重要性はありません。なお、顧客との契約から受け取る対価の額に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

また、以下の残存履行義務に配分した取引価格に関しては、実務上の便法を適用し注記を省略しています。

海運業（定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業）に係る連続航海傭船契約及び数量輸送契約については、市場環境の変化による影響を安定化させる観点から、顧客との長期契約に重点を置いています。一方、当該連続航海傭船契約及び数量輸送契約に係る収益は、取引価格に航海数、運賃率等の変動要素があることから変動対価に該当します。当該変動対価は、収益認識に関する会計基準第72項の要件に従って、個別の航海ごとの運送サービスに配分される変動対価であるため、完全に未充足の履行義務に配分される変動対価として、注記を省略しています。当該変動対価は履行義務の進捗につれて解消され、最長25年以内に収益計上します。

定期傭船契約については、提供した時間に基づき顧客に請求する権利を有する契約であり、収益認識に関する会計基準の適用指針第19項に従って、請求する権利を有している額で収益を認識しているため、注記を省略しています。

当初に予想される契約期間が1年以内の契約については、注記を省略しています。

(当連結会計年度)

実務上の便法を適用し注記を省略した取引を除き、残存履行義務に配分した取引価格の総額に重要性はありません。なお、顧客との契約から受け取る対価の額に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

また、以下の残存履行義務に配分した取引価格に関しては、実務上の便法を適用し注記を省略しています。

海運業（定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業）に係る連続航海傭船契約及び数量輸送契約については、市場環境の変化による影響を安定化させる観点から、顧客との長期契約に重点を置いています。一方、当該連続航海傭船契約及び数量輸送契約に係る収益は、取引価格に航海数、運賃率等の変動要素があることから変動対価に該当します。当該変動対価は、収益認識に関する会計基準第72項の要件に従って、個別の航海ごとの運送サービスに配分される変動対価であるため、完全に未充足の履行義務に配分される変動対価として、注記を省略しています。当該変動対価は履行義務の進捗につれて解消され、最長24年以内に収益計上します。

定期傭船契約については、提供した時間に基づき顧客に請求する権利を有する契約であり、収益認識に関する会計基準の適用指針第19項に従って、請求する権利を有している額で収益を認識しているため、注記を省略しています。

当初に予想される契約期間が1年以内の契約については、注記を省略しています。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

１．報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社及び連結子会社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、当社のマネジメントが経営資源の配分及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっています。

当社及び連結子会社は、海・陸・空にまたがるグローバルな総合物流事業を展開しており、定期船事業、航空運送事業、物流事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業、その他事業の７つを報告セグメントとしています。なお、各報告セグメントの主要な事業・役務の内容は以下のとおりです。

報告セグメント名称	主要な事業・役務の内容
定期船事業	外航貨物海運業、船舶貸渡業、運送代理店業、コンテナターミナル業、港湾運送業、曳船業
航空運送事業	航空運送業
物流事業	倉庫業、貨物運送取扱業、沿海貨物海運業
自動車事業	外航貨物海運業、自動車物流事業、その他海運事業
ドライバルク事業	外航貨物海運業、船舶貸渡業、その他海運事業
エネルギー事業	外航貨物海運業、船舶貸渡業、その他海運事業
その他事業	不動産の賃貸・管理・販売業、客船事業、機械器具卸売業（船舶用）、その他運輸付帯サービス業、情報処理サービス業、石油製品の卸売業、その他

当社グループにおける経営管理体制の一部見直しに伴い、報告セグメントについて再考した結果、当連結会計年度より、従来の「不定期専用船事業」を、「自動車事業」「ドライバルク事業」「エネルギー事業」に分割して表示する方法に変更しています。また、「不動産業」については、その相対的な事業規模を勘案し、「その他事業」に含めて表示する方法に変更しています。

これに伴い、前連結会計年度の数値を変更後の区分に合わせて組替再表示しています。

２．報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一です。報告セグメントの利益又は損失は経常利益又は経常損失をベースとした数値です。セグメント間の内部収益及び振替高は主として第三者間取引価格に基づいています。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解情報
前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	ライナー＆ロジスティクス事業			自動車事業	ドライバルク事業
	定期船事業	航空運送事業	物流事業		
売上高					
外部顧客に対する売上高	186,593	154,560	699,296	490,553	567,042
セグメント間の内部売上高又は振替高	5,759	6,625	3,002	349	6,289
計	192,353	161,186	702,299	490,902	573,331
セグメント利益又は損失（ ）	67,891	5,758	25,950	105,855	18,040
セグメント資産	1,409,631	130,927	513,834	479,015	609,926
その他の項目					
減価償却費	9,468	9,933	31,402	24,054	26,308
のれんの償却額又は負ののれんの償却額（ ）	-	-	1,918	529	310
受取利息	1,072	23	1,572	1,070	1,722
支払利息	3,550	954	2,746	8,104	9,787
持分法投資利益又は損失（ ）	54,809	-	80	8,643	3,300
持分法適用会社への投資額	1,228,586	-	3,929	42,952	33,643
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	3,857	1,510	18,009	72,096	58,188

	エネルギー事業	その他事業	計	調整額（注）	連結財務諸表計上額
売上高					
外部顧客に対する売上高	173,142	116,051	2,387,240	-	2,387,240
セグメント間の内部売上高又は振替高	230	106,631	128,888	128,888	-
計	173,372	222,683	2,516,128	128,888	2,387,240
セグメント利益又は損失（ ）	46,393	3,627	273,518	12,176	261,341
セグメント資産	1,150,262	377,785	4,671,383	416,613	4,254,770
その他の項目					
減価償却費	38,097	2,383	141,648	43	141,605
のれんの償却額又は負ののれんの償却額（ ）	63	-	2,821	-	2,821
受取利息	3,859	21,839	31,161	25,575	5,586
支払利息	9,793	4,428	39,365	25,538	13,826
持分法投資利益又は損失（ ）	36,284	3,510	99,608	2	99,610
持分法適用会社への投資額	352,038	3,095	1,664,245	1,719	1,662,526
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	177,877	3,434	334,973	842	335,816

（注） セグメント利益又は損失の調整額の内容は、セグメント間取引及び振替高に係る調整55百万円、全社費用12,232百万円です。なお、全社費用は、特定のセグメントに帰属しない一般管理費及び営業外費用です。
セグメント資産の調整額の内容は、セグメント間取引に係る債権及び資産の調整 450,889百万円、全社資産34,275百万円です。なお、全社資産の主なものは、当社での余剰運用資金（現金及び預金）です。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	ライナー＆ロジスティクス事業			自動車事業	ドライバルク事業
	定期船事業	航空運送事業	物流事業		
売上高					
外部顧客に対する売上高	174,412	179,225	808,997	531,867	601,322
セグメント間の内部売上高又は振替高	6,012	6,497	3,151	524	5,934
計	180,424	185,723	812,148	532,392	607,256
セグメント利益又は損失（ ）	274,366	21,070	21,271	113,380	18,104
セグメント資産	1,469,103	120,316	546,357	500,821	631,110
その他の項目					
減価償却費	9,018	9,727	35,440	29,672	27,630
のれんの償却額又は負ののれんの償却額（ ）	-	-	2,697	529	247
受取利息	501	28	1,715	1,604	2,127
支払利息	2,399	1,238	3,349	10,487	10,106
持分法投資利益又は損失（ ）	249,060	-	187	11,008	3,171
持分法適用会社への投資額	1,306,626	-	4,438	51,276	35,310
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	3,422	1,747	21,819	30,417	91,522

	エネルギー事業	その他事業	計	調整額（注）	連結財務諸表計上額
売上高					
外部顧客に対する売上高	178,225	114,650	2,588,700	-	2,588,700
セグメント間の内部売上高又は振替高	339	89,984	112,444	112,444	-
計	178,565	204,634	2,701,145	112,444	2,588,700
セグメント利益又は損失（ ）	46,172	6,954	501,321	10,454	490,866
セグメント資産	1,102,588	424,854	4,795,151	474,882	4,320,269
その他の項目					
減価償却費	40,543	2,590	154,624	8	154,632
のれんの償却額又は負ののれんの償却額（ ）	63	-	3,538	-	3,538
受取利息	5,101	21,667	32,745	26,025	6,720
支払利息	13,419	5,162	46,164	26,013	20,151
持分法投資利益又は損失（ ）	31,386	1,426	293,388	-	293,388
持分法適用会社への投資額	421,444	8,485	1,827,580	1,719	1,825,861
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	65,051	3,021	217,002	9,199	207,803

（注） セグメント利益又は損失の調整額の内容は、セグメント間取引及び振替高に係る調整 111百万円、全社費用 10,343百万円です。なお、全社費用は、特定のセグメントに帰属しない一般管理費及び営業外費用です。
セグメント資産の調整額の内容は、セグメント間取引に係る債権及び資産の調整 508,643百万円、全社資産 33,761百万円です。なお、全社資産の主なものは、当社での余剰運用資金（現金及び預金）です。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	アジア	その他	合計
1,676,592	141,494	257,113	283,250	28,788	2,387,240

(注) 売上高は、売上を計上した国を基礎とし、国又は地域に分類しています。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	アジア	その他	合計
820,442	71,146	335,603	141,766	4,167	1,373,126

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高10%以上を占める顧客がいないため、記載していません。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	アジア	その他	合計
1,802,142	123,307	302,118	337,246	23,885	2,588,700

(注) 売上高は、売上を計上した国を基礎とし、国又は地域に分類しています。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米	欧州	アジア	その他	合計
868,947	71,148	246,014	104,970	4,275	1,295,356

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高10%以上を占める顧客がいないため、記載していません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】
前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	定期船事業	航空運送事業	物流事業	自動車事業	ドライバルク事業	エネルギー事業	その他事業	全社・消去	合計
減損損失	-	-	158	3	-	-	-	-	162

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	定期船事業	航空運送事業	物流事業	自動車事業	ドライバルク事業	エネルギー事業	その他事業	全社・消去	合計
減損損失	-	-	148	-	-	-	1,397	-	1,545

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】
前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	定期船事業	航空運送事業	物流事業	自動車事業	ドライバルク事業	エネルギー事業	その他事業	全社・消去	合計
のれんの当期末残高及び 負ののれんの当期末残高（ ）	-	-	24,418	1,652	1,331	341	-	-	27,743

（注）のれんの償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	定期船事業	航空運送事業	物流事業	自動車事業	ドライバルク事業	エネルギー事業	その他事業	全社・消去	合計
のれんの当期末残高及び 負ののれんの当期末残高（ ）	-	-	17,647	1,120	1,083	7,316	-	-	27,168

（注）のれんの償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】
該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1. 関連当事者との取引

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）
記載すべき重要な事項はありません。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
記載すべき重要な事項はありません。

2. 親会社又は重要な関連会社に関する注記

(1) 親会社情報

該当事項はありません。

(2) 重要な関連会社の要約財務情報

当連結会計年度において、重要な関連会社はOCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD.であり、その要約財務諸表は以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度	当連結会計年度
流動資産合計	3,033,677	2,504,906
固定資産合計	1,651,445	2,725,598
流動負債合計	599,347	679,891
固定負債合計	820,937	1,072,490
純資産合計	3,264,839	3,478,123
売上高	2,088,033	2,937,390
税引前当期純利益	157,398	661,888
当期純利益	133,662	638,224

(1 株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
1 株当たり純資産額	5,772.50円	6,735.03円
1 株当たり当期純利益金額	468.13円	1,070.32円

(注) 1 . 潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。

2 . 1 株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
純資産の部の合計額 (百万円)	2,693,365	2,969,973
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	42,993	51,097
(うち非支配株主持分 (百万円))	(42,993)	(51,097)
普通株式に係る期末の純資産額 (百万円)	2,650,371	2,918,876
1 株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数 (千株)	459,137	433,387

3 . 1 株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益金額 (百万円)	228,603	477,707
普通株主に帰属しない金額 (百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益金額 (百万円)	228,603	477,707
普通株式の期中平均株式数 (千株)	488,335	446,322

(注) 1 株当たり純資産額の算定上、役員報酬BIP信託が保有する当社株式を期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。また、1 株当たり当期純利益金額の算定上、当該信託が保有する当社株式を、「普通株式の期中平均株式数」の計算において控除する自己株式数に含めています。

1 株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式数は、前連結会計年度378千株、当連結会計年度303千株です。また、1 株当たり当期純利益金額の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度411千株、当連結会計年度338千株です。

(重要な後発事象)

(自己株式の取得)

当社は、2024年5月8日及び2024年11月6日開催の取締役会において決議した、会社法第459条第1項の規定による当社定款第44条の定めに基づく自己株式の取得について、下記のとおり実施しました。なお、当該取得をもって、上記取締役会決議に基づく自己株式の取得は終了しました。

- | | |
|---------------|---------------------------|
| 1. 取得対象株式の種類 | 普通株式 |
| 2. 取得した株式の総数 | 1,082,600株 |
| 3. 株式の取得価額の総額 | 4,999,784,300円 |
| 4. 取得期間 | 2025年4月1日～2025年4月4日 |
| 5. 取得方法 | 東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付 |

(ご参考)

1. 2024年11月6日開催の取締役会における決議内容

(1) 取得対象株式の種類	普通株式
(2) 取得する株式の総数	35,000,000株(上限)
	(発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合7.6%)
(3) 株式の取得価額の総額	1,300億円(上限)
(4) 取得期間	2024年5月9日～2025年4月30日
(5) 取得方法	東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付

2. 上記取締役会決議に基づき取得した自己株式の累計

- | | |
|----------------|------------------|
| (1) 取得した株式の総数 | 26,898,400株 |
| (2) 株式の取得価額の総額 | 129,999,549,191円 |

3. 上記取締役会決議に基づき消却した自己株式

- | | |
|---------------|-------------|
| (1) 消却した株式の総数 | 26,898,400株 |
| (2) 消却日 | 2025年5月30日 |

(社債の発行)

当社は、2025年4月15日に無担保普通社債の発行を決定し、2025年4月21日に発行しました。その概要は次のとおりです。

無担保第49回普通社債

- | | |
|--------------|--------------------|
| 1. 発行総額 | 16,000百万円 |
| 2. 発行価格 | 金額100円につき金100円 |
| 3. 利率 | 年1.241% |
| 4. 償還期限 | 2030年4月19日(満期一括償還) |
| 5. 払込期日及び発行日 | 2025年4月21日 |
| 6. 資金用途 | LNG燃料船への投資等 |

(自己株式の取得)

当社は、2025年5月8日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び当社定款第44条に基づき自己株式の取得に係る事項を決議しました。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、2023年3月に策定した中期経営計画“Sail Green, Drive Transformations 2026- A Passion for Planetary Wellbeing -”において、社会に貢献し持続的成長を続ける企業グループを実現するための経営戦略と、資本効率を意識した経営を進めるための新たな財務戦略を掲げています。この中で、株主還元については、資本効率向上と持続的成長の両立を意識しながら、機動的に実施する方針を定めています。

この方針に基づき、2023年度以降に約3,300億円(上限)自己株式取得を実施しましたが、最新の投資機会の見通しや事業環境等を踏まえ、資本効率の一層の向上を目的として、新たに1,500億円(上限)の自己株式取得を行うこととしました。なお、取得した自己株式は原則消却する予定です。

２．取得に係る事項の内容

- | | |
|---------------|--|
| (1)取得対象株式の種類 | 普通株式 |
| (2)取得する株式の総数 | 48,000,000株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合11.1%） |
| (3)株式の取得価額の総額 | 1,500億円（上限） |
| (4)取得期間 | 2025年５月９日～2026年４月30日 |
| (5)取得方法 | 東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付 |
- なお、市場動向等により、一部又は全部の取得が行われない可能性があります。

（自己株式の取得）

当社は、2025年５月８日開催の取締役会において決議した、会社法第459条第１項の規定による当社定款第44条の定めに基づく自己株式の取得について、下記のとおり実施しました。

- | | |
|--------------|---------------------------|
| １．取得した株式の種類 | 普通株式 |
| ２．取得した株式の総数 | 2,389,600株 |
| ３．株式の取得価額の総額 | 12,293,137,600円 |
| ４．取得期間 | 2025年５月９日～2025年５月31日 |
| ５．取得方法 | 東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付 |

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	無担保第23回普通社債 (注) 1	2004年 6 月 9 日	10,000 (10,000)	-	2.36	なし	2024年 6 月 7 日
〃	無担保第25回普通社債	2006年 6 月22日	10,000	10,000	2.65	なし	2026年 6 月22日
〃	無担保第32回普通社債	2011年 9 月 9 日	10,000	10,000	2.13	なし	2031年 9 月 9 日
〃	無担保第39回普通社債 (注) 1	2017年 5 月31日	10,000 (10,000)	-	0.53	なし	2024年 5 月31日
〃	無担保第41回普通社債 (注) 1	2019年 8 月29日	13,000 (13,000)	-	0.29	なし	2024年 8 月29日
〃	無担保第42回普通社債	2019年 8 月29日	14,000	14,000	0.65	なし	2029年 8 月29日
〃	無担保第43回普通社債	2021年 7 月29日	10,000	10,000	0.26	なし	2026年 7 月29日
〃	無担保第44回普通社債	2021年 7 月29日	10,000	10,000	0.38	なし	2028年 7 月28日
〃	無担保第45回普通社債	2023年 7 月21日	10,000	10,000	0.439	なし	2028年 7 月21日
〃	無担保第46回普通社債	2023年 7 月21日	10,000	10,000	0.91	なし	2033年 7 月21日
〃	無担保第47回普通社債	2024年 4 月17日	-	15,000	0.722	なし	2029年 4 月17日
〃	無担保第48回普通社債	2024年 4 月17日	-	10,000	1.175	なし	2034年 4 月17日
合計		-	107,000 (33,000)	99,000	-	-	-

(注) 1. ()内記載金額は、1年以内に償還予定の金額です。

2. 連結決算日後5年以内における償還予定額は次のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
-	20,000	-	20,000	29,000

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	91,121	11,850	5.10	-
1年以内に返済予定の長期借入金	103,594	42,561	2.97	-
1年以内に返済予定のリース債務	22,649	26,894	4.46	-
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く。)	461,294	465,763	3.36	2026年～2037年
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く。)	75,145	92,392	4.37	2026年～2061年
コマーシャル・ペーパー(1年以内返済 予定)	53,000	-	-	-
合計	806,806	639,462	-	-

(注) 1. 平均利率は当期末現在の加重平均です。

2. 長期借入金、リース債務の連結決算日後5年以内における返済予定額は以下のとおりです。

区分	1 年超 2 年以内 (百万円)	2 年超 3 年以内 (百万円)	3 年超 4 年以内 (百万円)	4 年超 5 年以内 (百万円)
長期借入金	99,238	77,741	88,457	25,909
リース債務	19,017	14,543	11,465	9,350

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の 1 以下であるため、連結財務諸表規則第92条の 2 の規定により記載を省略しています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

(累計期間)	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	1,316,816	2,588,700
税金等調整前中間 (当期) 純利益金額 (百万円)	299,198	515,422
親会社株主に帰属する中間 (当期) 純利益金額 (百万円)	265,892	477,707
1 株当たり中間 (当期) 純利益金額 (円)	585.60	1,070.32

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
海運業収益		
貨物運賃	783,468	838,153
貸船料	192,651	213,518
その他海運業収益	45,108	43,067
海運業収益合計	1,021,228	1,094,739
海運業費用		
運航費		
貨物費	58,880	63,950
燃料費	222,576	238,284
港費	76,876	71,294
その他運航費	4,672	6,026
運航費合計	363,006	379,555
船費		
船員費	2,746	3,208
退職給付費用	3,438	10,864
賞与引当金繰入額	673	744
船舶修繕費	152	213
船舶減価償却費	6,686	6,624
その他船費	607	797
船費合計	7,427	723
借船料	1 484,462	1 522,753
その他海運業費用	48,169	50,751
海運業費用合計	1 903,065	1 953,783
海運業利益	118,162	140,956
その他事業収益		
不動産賃貸収益	3,022	2,917
その他収益	39	57
その他事業収益合計	3,062	2,974
その他事業費用		
不動産賃貸費用	1,465	1,444
その他費用	26	77
その他事業費用合計	1,491	1,522
その他事業利益	1,571	1,452
営業総利益	119,733	142,408
一般管理費	2 51,802	2 52,110
営業利益	67,931	90,298

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
営業外収益		
受取利息	1 33,184	1 31,316
受取配当金	1 193,464	1 187,140
その他営業外収益	14,886	7,849
営業外収益合計	241,535	226,305
営業外費用		
支払利息	16,062	18,369
社債利息	1,057	1,051
社債発行費償却	67	75
債務保証損失引当金繰入額	15	-
為替差損	15,422	11,820
その他営業外費用	3,968	3,282
営業外費用合計	36,595	34,599
経常利益	272,871	282,004
特別利益		
固定資産売却益	3 255	3 211
投資有価証券売却益	32,632	1,435
関係会社清算益	10,860	6,846
関係会社株式売却益	-	1,931
その他特別利益	2,255	425
特別利益合計	46,004	10,851
特別損失		
固定資産売却損	4 6	4 0
固定資産除却損	5 840	5 542
減損損失	-	942
貸倒引当金繰入額	2,188	0
関係会社株式評価損	1,500	3,367
その他特別損失	2,665	834
特別損失合計	7,200	5,689
税引前当期純利益	311,674	287,166
法人税、住民税及び事業税	45,474	16,448
法人税等調整額	7,140	14,640
法人税等合計	52,615	1,807
当期純利益	259,059	285,359

【株主資本等変動計算書】
前事業年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金	
						圧縮記帳 積立金	繰越利益 剰余金
当期首残高	144,319	30,191	1,688	31,880	5,888	1,297	710,325
当期変動額							
剰余金の配当							115,964
圧縮記帳積立金の取崩						33	33
当期純利益							259,059
自己株式の取得							
自己株式の処分			0	0			
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）							
当期変動額合計	-	-	0	0	-	33	143,128
当期末残高	144,319	30,191	1,688	31,880	5,888	1,264	853,453

	株主資本			評価・換算差額等			純資産合計
	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価 証券評価差 額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算差 額等合計	
	利益剰余金 合計						
当期首残高	717,511	3,787	889,923	31,263	36,966	5,702	884,221
当期変動額							
剰余金の配当	115,964		115,964				115,964
圧縮記帳積立金の取崩	-		-				-
当期純利益	259,059		259,059				259,059
自己株式の取得		200,044	200,044				200,044
自己株式の処分		241	241				241
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）				15,087	6,633	8,454	8,454
当期変動額合計	143,095	199,802	56,707	15,087	6,633	8,454	48,252
当期末残高	860,606	203,590	833,216	46,351	43,599	2,751	835,968

当事業年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金	
						圧縮記帳 積立金	繰越利益 剰余金
当期首残高	144,319	30,191	1,688	31,880	5,888	1,264	853,453
当期変動額							
剰余金の配当							95,121
圧縮記帳積立金の取崩						29	29
当期純利益							285,359
自己株式の取得							
自己株式の処分			0	0			
自己株式の消却			196,420	196,420			
利益剰余金から資本剰余 金への振替			194,731	194,731			194,731
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）							
当期変動額合計	-	-	1,688	1,688	-	29	4,464
当期末残高	144,319	30,191	-	30,191	5,888	1,234	848,989

	株主資本			評価・換算差額等			純資産合計
	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価 証券評価差 額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算差 額等合計	
	利益剰余金 合計						
当期首残高	860,606	203,590	833,216	46,351	43,599	2,751	835,968
当期変動額							
剰余金の配当	95,121		95,121				95,121
圧縮記帳積立金の取崩	-		-				-
当期純利益	285,359		285,359				285,359
自己株式の取得		125,044	125,044				125,044
自己株式の処分		251	251				251
自己株式の消却		196,420	-				-
利益剰余金から資本剰余 金への振替	194,731		-				-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）				7,892	19,895	27,788	27,788
当期変動額合計	4,493	71,627	65,444	7,892	19,895	27,788	93,233
当期末残高	856,112	131,962	898,661	54,243	23,703	30,539	929,201

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	40,248	27,089
海運業未収金	3 124,077	3 113,817
その他事業未収金	2	3 4
契約資産	3 11,195	3 10,259
短期貸付金	79	31
関係会社短期貸付金	220,833	135,686
貯蔵品	47,250	42,775
繰延及び前払費用	3 12,380	3 11,741
代理店債権	3 13,627	3 9,714
海運業未決算（借方）	3 5,991	3 6,771
リース債権	3 17,612	3 17,850
リース投資資産	3 7,783	3 5,564
その他流動資産	3 35,514	3 29,647
貸倒引当金	2,553	925
流動資産合計	534,044	410,027
固定資産		
有形固定資産		
船舶（純額）	2 65,234	2 58,862
建物（純額）	12,002	10,415
構築物（純額）	242	295
機械及び装置（純額）	33	139
車両及び運搬具（純額）	177	90
器具及び備品（純額）	821	857
土地	19,350	19,350
建設仮勘定	6,524	16,145
有形固定資産合計	1 104,388	1 106,156
無形固定資産		
のれん	1,672	1,361
借地権	528	528
ソフトウェア	2,358	2,466
その他無形固定資産	169	2,252
無形固定資産合計	4,729	6,608
投資その他の資産		
投資有価証券	96,671	109,697
関係会社株式	2 528,297	2 552,957
出資金	6,177	6,105
関係会社出資金	7,278	10,988
長期貸付金	89	58
従業員に対する長期貸付金	10	10
関係会社長期貸付金	483,914	406,294
破産更生債権等	4,542	4,325
長期前払費用	3 15,502	3 21,743
前払年金費用	50,546	68,986
リース債権	3 75,445	3 103,779
リース投資資産	3 28,337	3 22,424
その他長期資産	3 11,067	3 9,715
貸倒引当金	13,234	6,235
投資その他の資産合計	1,294,647	1,310,852
固定資産合計	1,403,765	1,423,617

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
繰延資産		
社債発行費	238	293
繰延資産合計	238	293
資産合計	1,938,047	1,833,939
負債の部		
流動負債		
海運業未払金	4 76,807	4 68,103
その他事業未払金	4 0	4 4
1年内償還予定の社債	33,000	-
短期借入金	2, 4 158,621	2, 4 76,142
コマーシャル・ペーパー	53,000	-
リース債務	1	1
未払金	4 6,324	4 3,733
未払費用	4 3,943	4 3,496
未払法人税等	4,448	8,271
契約負債	4 38,976	4 39,354
前受金	4 74	4 3,170
預り金	4 96,058	4 103,975
代理店債務	4 929	4 276
海運業未決算（貸方）	4 5,207	4 4,748
賞与引当金	3,903	4,228
株式給付引当金	258	539
契約損失引当金	65	810
関係会社船舶投資損失引当金	26	598
その他流動負債	4 29,134	4 11,000
流動負債合計	510,781	328,456
固定負債		
社債	74,000	99,000
長期借入金	2 415,458	422,245
関係会社長期借入金	956	681
リース債務	2	1
株式給付引当金	116	-
特別修繕引当金	317	95
関係会社船舶投資損失引当金	52,908	41,146
契約損失引当金	5,013	2,605
事業再編関連引当金	276	68
繰延税金負債	38,450	6,444
資産除去債務	1,734	1,742
その他固定負債	4 2,063	4 2,252
固定負債合計	591,297	576,282
負債合計	1,102,079	904,738

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	144,319	144,319
資本剰余金		
資本準備金	30,191	30,191
その他資本剰余金	1,688	-
資本剰余金合計	31,880	30,191
利益剰余金		
利益準備金	5,888	5,888
その他利益剰余金		
圧縮記帳積立金	1,264	1,234
繰越利益剰余金	853,453	848,989
利益剰余金合計	860,606	856,112
自己株式	203,590	131,962
株主資本合計	833,216	898,661
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	46,351	54,243
繰延ヘッジ損益	43,599	23,703
評価・換算差額等合計	2,751	30,539
純資産合計	835,968	929,201
負債純資産合計	1,938,047	1,833,939

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)

(2) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

(3) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法。なお、投資事業有限責任組合及びこれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっています。

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法

時価法

3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

先入先出法による原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

船舶及び建物

定額法

その他有形固定資産

定率法(ただし、2016年4月1日以降に取得した構築物については定額法によっています。)

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

のれん

20年以内の均等償却

ソフトウェア

社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法

その他無形固定資産

定額法

(3) リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとする定額法

(4) 長期前払費用

定額法

(少額減価償却資産)

取得価額が10万円以上20万円未満の資産については、法人税法の規定により、3年間で均等償却しています。

5. 繰延資産の処理方法

社債発行費

社債償還期間にわたり月割償却しています。

6. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 賞与引当金

従業員に支給する賞与に充てるため、将来の支給見込額のうち当事業年度の負担額を計上しています。

(3) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（８年）による定額法により費用処理することとしています。

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（８年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌事業年度から費用処理することとしています。

(4) 株式給付引当金

株式交付規程に基づく取締役及び執行役員への当社株式の給付等に備えるため、当事業年度末において対象者に付与されるポイントに対応する当社株式の価額を見積り計上しています。

(5) 契約損失引当金

定期傭船契約や賃貸借契約の履行又は期限前返船等、並びに固定資産の購入に伴い発生する損失に備えるため、将来の損失見込額を計上しています。

(6) 関係会社船舶投資損失引当金

船舶保有関係会社が調達し当社が定期傭船している船舶において、収益性が著しく悪化したことに伴い発生する損失に備えるため、将来の損失見込額を計上しています。

(7) 特別修繕引当金

船舶の特別修繕に要する費用の支出に備えるため、船舶の将来の見積修繕額に基づいて計上しています。

(8) 事業再編関連引当金

事業の再編等に伴う損失に備えるため、将来の損失見込額を計上しています。

7. 収益及び費用の計上基準

(1) 海運業収益及び海運業費用の計上基準

当社は、主に定期船事業、自動車事業、ドライバルク事業、エネルギー事業等を営んでおり、傭船契約等（連続航海傭船契約・数量輸送契約・個品運送契約・定期傭船契約等）の契約に基づき、顧客に対して、運送サービス等を提供しており、主に一定の期間にわたり充足される履行義務であると判断しています。運送サービス（定期傭船除く）の場合は、航海期間における日数に基づき、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積り、収益を認識しています。なお、運送サービスのうち、ドライバルク事業、エネルギー事業については、一航海の船舶が発港地を出発してから帰港地に到着するまでの期間が通常の期間（運送サービスの履行に伴う空船廻航期間を含み、運送サービスの履行を目的としない船舶の移動又は待機期間を除く。）である場合には、複数の顧客の貨物を積載する船舶の一航海を単一の履行義務としたうえで、当該期間にわたり収益を認識しています。定期傭船の場合は、現在までに履行が完了した部分に対する顧客にとっての価値に直接対応する対価の額を顧客から受け取る権利を有しているため、請求する権利を有している金額で収益を認識しています。

(2) ファイナンス・リース取引に係る収益の計上基準

売上高を計上せず利息相当額を各期へ配分する方法によっています。

8. ヘッジ会計の方法

資産及び負債、予定取引における金利変動リスク、為替変動リスクあるいはキャッシュ・フロー変動リスクを相殺するためのデリバティブ取引等に対し、ヘッジ会計を適用しています。また、燃料油購入等における価格変動リスクに備えるためのデリバティブ取引についても、同様にヘッジ会計を適用しています。その方法は、繰延ヘッジを採用していますが、為替予約等のうち所定の要件を満たすものについては振当処理を、金利スワップ等のうち所定の要件を満たすものについては特例処理を行っています。

なお、借入金・社債等の金利変動リスクに対しては金利スワップ等を、金銭債権債務・在外子会社等への投資・予定取引等の外貨建取引の為替変動リスクに対しては通貨スワップ・為替予約・外貨建金銭債権債務等を、燃料油等の価格変動リスクに対しては燃料油スワップ等をヘッジ手段としています。ヘッジ有効性の評価は、毎四半期末にヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計の比率分析を行う方法によっています。ただし、特例処理によっている金利スワップ等については、有効性の評価を省略しています。

9. その他財務諸表作成のための基礎となる重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっています。

(2) グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しています。

(重要な会計上の見積り)

関係会社船舶投資損失引当金

・財務諸表に計上した金額

	前事業年度	当事業年度
関係会社船舶投資損失引当金	52,934百万円	41,745百万円

・その他見積りの内容に関する理解に資する情報

船舶保有関係会社が調達し当社が定期傭船している船舶において、収益性が著しく悪化したことに伴い発生する損失に備えるため、将来の損失見込額を計上しています。

将来の損失見込額の算定は、当該船舶の帳簿価額、将来キャッシュ・フローの割引現在価値及び正味売却価額等を基礎として行っています。将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画等における重要な仮定は、主として運賃及び傭船料等の市況並びに貨物需要等に関する将来の見通しです。また、将来キャッシュ・フローの算定期間は、当該資産グループに属する船舶平均残存耐用年数を基礎としています。採用した割引率は、主に資本コストを基礎として算定しています。正味売却価額は、主に経営者が利用する専門家による評価結果を基礎として算定しています。

運賃又は傭船料等の市況若しくは貨物需要等に関する将来の見通しが悪化した場合や船舶の評価額が低下した場合には新規又は追加の繰入を計上する可能性があります。

繰延税金資産の回収可能性

・財務諸表に計上した金額

	前事業年度	当事業年度
繰延税金資産	- 百万円	- 百万円
繰延税金資産 (繰延税金負債と相殺前の金額)	8,835百万円	51,106百万円

・その他見積りの内容に関する理解に資する情報

「1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載した内容と同一です。

関係会社株式の評価

・財務諸表に計上した金額

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式	528,297百万円	552,957百万円

・その他見積りの内容に関する理解に資する情報

市場価格のない関係会社株式については、実質価額が期末日の貸借対照表価額と比較して著しく低下している場合、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、相当の減額を行い、評価差額は当事業年度の損失として処理しています。

実質価額は、当該関係会社の財務数値等を用いて算定しています。回復可能性の判断は、関係会社の事業計画等に基づいて行われており、将来の不確実な経済環境の変動などによって回復可能性が損なわれる場合には、新規又は追加の関係会社株式評価損を計上する可能性があります。

関係会社貸付金に対する貸倒引当金

・財務諸表に計上した金額

	前事業年度	当事業年度
関係会社貸付金	704,748百万円	541,981百万円
貸倒引当金	9,492百万円	1,688百万円

・その他見積りの内容に関する理解に資する情報

関係会社貸付金について、個別に回収可能性を勘案し、財務内容評価法に基づき回収不能見込額を貸倒引当金へ計上しています。財務内容評価法を採用するに際し、債務者である関係会社の支払能力を総合的に判断しています。関係会社の支払能力は、関係会社の経営状態、債務超過の程度、事業活動の状況、今後の収益及び資金繰りの見通し、並びに、その他債権回収に係るのある一切の定量的・定性的要因を考慮することにより判断しています。

関係会社の経営状態により追加の貸倒引当金の繰入又は戻入が生じる可能性があります。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しています。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3 項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っています。

これによる財務諸表への影響はありません。

(表示方法の変更)

(損益計算書関係)

前事業年度において、独立掲記していた「特別損失」の「貸倒損失」は、特別損失の総額の100分の10以下となったため、当事業年度より「その他特別損失」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「特別損失」の「貸倒損失」に表示していた1,289百万円は、「その他特別損失」として組み替えています。

(追加情報)

(役員報酬BIP信託に係る取引について)

役員報酬BIP信託に係る取引については、「1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(追加情報)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(子会社株式の株式交換)

当社は、第137期有価証券報告書の「第5 経理の状況 2 財務諸表等 (1) 財務諸表 注記事項(追加情報)」に記載のとおり、ANAホールディングス株式会社(以下、「ANAHD」)を株式交換完全親会社、当社連結子会社である日本貨物航空株式会社(以下、「NCA」)を株式交換完全子会社とする株式交換(以下、「本株式交換」)の準備を進めていますが、その実行時期に改めて変更が生じています。

1. 変更理由

本株式交換は、各国・地域の競争法当局による審査の完了等を実行の前提としていますが、中国の関係当局による企業結合審査の完了までに要する時間等を勘案し、実行時期を下記のとおり変更しました。なお、当社、NCA及びANAHDともに、本株式交換を実行する方針に変更はありません。

2. 変更内容

	変更前	変更後
本株式交換の効力発生日	2025年3月31日(予定)	2025年7月1日(予定)

(損益計算書関係)

1. 関係会社との取引により発生した収益、費用の項目は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
(1) 海運業費用	329,996百万円	336,414百万円
うち借船料	181,241 "	201,615 "
(2) 受取配当金	189,387 "	183,265 "
(3) 受取利息	32,385 "	30,253 "

2. 一般管理費の主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
(1) 給与・報酬額	17,894百万円	18,829百万円
(2) 株式給付引当金繰入額	336 "	451 "
(3) 賞与引当金繰入額	3,230 "	3,484 "
(4) 退職給付費用	1,302 "	7,451 "
(5) 情報処理関係費	7,241 "	8,740 "
(6) 減価償却費	1,293 "	1,172 "
(7) のれん償却額	311 "	311 "
(8) 貸倒引当金繰入額	340 "	136 "

3. 固定資産売却益の内容は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
器具及び備品	198百万円	211百万円
船舶	3 "	- "
その他	53 "	- "
計	255百万円	211百万円

4. 固定資産売却損の内容は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
建物	2百万円	- 百万円
その他	4 "	0 "
計	6百万円	0百万円

5. 固定資産除却損の内容は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
建物	710百万円	525百万円
船舶	92 "	0 "
その他	38 "	16 "
計	840百万円	542百万円

(貸借対照表関係)

1.有形固定資産の取得価額から控除されている国庫補助金等による圧縮記帳額は次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
	143百万円	98百万円

2.担保に提供している資産

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
船舶	5,692百万円	4,769百万円
関係会社株式(注)	50,486 "	104,525 "

担保が付されている債務

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
短期借入金	916百万円	430百万円
長期借入金	458 "	- "

(注) 関係会社株式104,525百万円(前事業年度は50,486百万円)は関係会社等の債務の担保目的で差し入れたものです。

3.関係会社に対する資産

(前事業年度)

独立掲記したものの以外の関係会社に対する資産の合計は199,375百万円です。

(当事業年度)

独立掲記したものの以外の関係会社に対する資産の合計は211,304百万円であり、このうちリース債権は121,629百万円です。

4.関係会社に対する負債

(前事業年度)

独立掲記したものの以外の関係会社に対する負債の合計は148,005百万円です。

(当事業年度)

独立掲記したものの以外の関係会社に対する負債の合計は163,597百万円であり、このうち預り金は99,663百万円です。

５．偶発債務

(1) 保証債務等

前事業年度 (2024年 3 月31日)		当事業年度 (2025年 3 月31日)	
NYK ITF (CAYMAN) LTD.	93,647百万円	NYK ITF (CAYMAN) LTD.	92,104百万円
TAMANDARE OWNING B.V.	39,308 "	MERO 4 OWNING B.V.	41,384 "
MERO 4 OWNING B.V.	36,321 "	GREEN BULL ONE CORPORATION	27,477 "
PE WHEATSTONE PTY LTD	32,836 "	PE WHEATSTONE PTY LTD	26,490 "
GREEN BULL ONE CORPORATION	22,111 "	BIGNONE LNG SHIPPING S.A.S.	12,148 "
SAGA SHIPHOLDING (NORWAY) AS	21,340 "	DELPHINE LNG SHIPPING S.A.S.	12,100 "
BIGNONE LNG SHIPPING S.A.S.	12,296 "	AZALEE LNG SHIPPING S.A.S.	11,874 "
DELPHINE LNG SHIPPING S.A.S.	12,248 "	CAROLINE 77	11,396 "
AZALEE LNG SHIPPING S.A.S.	12,019 "	CAROLINE 82	10,815 "
CAROLINE 77	11,540 "	NYK HOLDING (EUROPE) B.V.	8,721 "
CAROLINE 82	10,951 "	CAMELIA LNG SHIPPING S.A.S.	8,415 "
NYK BULKSHIP (ASIA) PTE. LTD.	9,156 "	VIOLETTE LNG SHIPPING S.A.S.	7,432 "
CAMELIA LNG SHIPPING S.A.S.	8,423 "	NYK BULKSHIP (ASIA) PTE. LTD.	6,496 "
YEBISU SHIPPING LTD.	5,270 "	船舶保有・貸渡関係会社等 (233社)	167,937 "
VIOLETTE LNG SHIPPING S.A.S.	5,092 "	従業員	4 "
船舶保有・貸渡関係会社等 (225社)	159,999 "	その他51社	78,854 "
従業員	7 "	計	523,652百万円
その他38社	56,327 "		
計	548,901百万円		

(注) １．保証債務等残高のうち、外貨によるものは494,204百万円(3,148,501千US\$他)(前事業年度は515,466百万円(3,319,437千US\$他))です。

２．保証債務等は、主として子会社の船舶等資産取得のための借入金に対するものです。

３．船舶保有・貸渡関係会社等は、専ら船舶保有・貸渡を行うためにパナマ、シンガポール、リベリア等に設立した子会社及び関連会社等であり、当社はこれらの会社の概ね全社から船舶を定期傭船の上、運航しています。

４．複数の保証人がいる連帯保証については、当社の負担となる金額を記載しています。

(2) 当社は、完成自動車車両等の海上輸送について、主要自動車船社と共同して運賃を設定したとして、請求金額を特定しないまま損害賠償及び差し止め等を求める集団民事訴訟が複数の地域にて提起されています。現時点ではそれらの結果を合理的に予測することは困難です。なお、前事業年度から重要な変動はありません。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2024年 3 月31日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
(1)子会社株式	259	1,997	1,738
(2)関連会社株式	2,972	22,463	19,491
合計	3,231	24,461	21,230

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	前事業年度
子会社株式	250,057
関連会社株式	275,008
合計	525,066

当事業年度(2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
(1)子会社株式	259	1,629	1,369
(2)関連会社株式	2,972	19,592	16,620
合計	3,231	21,222	17,990

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	当事業年度
子会社株式	247,742
関連会社株式	301,983
合計	549,725

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
貸倒引当金	4,529百万円	2,123百万円
有価証券評価損	31,325 "	32,874 "
固定資産減損損失	1,864 "	488 "
賞与引当金	1,119 "	1,215 "
関係会社船舶投資損失引当金	15,186 "	12,281 "
契約損失引当金	1,457 "	992 "
繰延ヘッジ損失	20,777 "	21,544 "
その他	15,084 "	26,019 "
繰延税金資産小計	91,344百万円	97,540百万円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	82,509 "	46,433 "
評価性引当額小計	82,509百万円	46,433百万円
繰延税金資産合計	8,835百万円	51,106百万円
繰延税金負債		
前払年金費用	12,767百万円	18,668百万円
退職給付信託設定益	2,872 "	2,969 "
圧縮記帳積立金	508 "	513 "
その他有価証券評価差額金	18,648 "	22,872 "
繰延ヘッジ利益	11,595 "	11,549 "
その他	893 "	977 "
繰延税金負債合計	47,286百万円	57,550百万円
繰延税金資産(負債)の純額	38,450百万円	6,444百万円

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	28.7%	28.7%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2 "	0.2 "
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	17.4 "	18.9 "
評価性引当額の変動	1.8 "	9.5 "
トン数標準税制	1.7 "	3.1 "
税効果を認識しない合算所得	8.2 "	2.1 "
法人税等に計上した損金算入の租税公課に係る税額	0.0 "	0.0 "
その他	0.8 "	1.0 "
税効果会計適用後の法人税等の負担率	16.9%	0.6%

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っています。

4. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を28.7%から29.6%に変更し計算しています。この税率変更による当事業年度の財務諸表に与える影響は軽微です。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報について、「1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

(自己株式の取得)

当社は、2024年5月8日及び2024年11月6日開催の取締役会において決議した、会社法第459条第1項の規定による当社定款第44条の定めに基づく自己株式の取得について、下記のとおり実施しました。なお、当該取得をもって、上記取締役会決議に基づく自己株式の取得は終了しました。

- | | |
|---------------|---------------------------|
| 1. 取得対象株式の種類 | 普通株式 |
| 2. 取得した株式の総数 | 1,082,600株 |
| 3. 株式の取得価額の総額 | 4,999,784,300円 |
| 4. 取得期間 | 2025年4月1日～2025年4月4日 |
| 5. 取得方法 | 東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付 |

(ご参考)

1. 2024年11月6日開催の取締役会における決議内容

(1) 取得対象株式の種類	普通株式
(2) 取得する株式の総数	35,000,000株(上限)
	(発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合7.6%)
(3) 株式の取得価額の総額	1,300億円(上限)
(4) 取得期間	2024年5月9日～2025年4月30日
(5) 取得方法	東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付

2. 上記取締役会決議に基づき取得した自己株式の累計

- | | |
|----------------|------------------|
| (1) 取得した株式の総数 | 26,898,400株 |
| (2) 株式の取得価額の総額 | 129,999,549,191円 |

3. 上記取締役会決議に基づき消却した自己株式

- | | |
|---------------|-------------|
| (1) 消却した株式の総数 | 26,898,400株 |
| (2) 消却日 | 2025年5月30日 |

(社債の発行)

当社は、2025年4月15日に無担保普通社債の発行を決定し、2025年4月21日に発行しました。その概要は次のとおりです。

無担保第49回普通社債

- | | |
|--------------|--------------------|
| 1. 発行総額 | 16,000百万円 |
| 2. 発行価格 | 金額100円につき金100円 |
| 3. 利率 | 年1.241% |
| 4. 償還期限 | 2030年4月19日(満期一括償還) |
| 5. 払込期日及び発行日 | 2025年4月21日 |
| 6. 資金用途 | LNG燃料船への投資等 |

(自己株式の取得)

当社は、2025年5月8日開催の取締役会において、会社法第459条第1項及び当社定款第44条に基づき自己株式の取得に係る事項を決議しました。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、2023年3月に策定した中期経営計画“Sail Green, Drive Transformations 2026- A Passion for Planetary Wellbeing -”において、社会に貢献し持続的成長を続ける企業グループを実現するための経営戦略と、資本効率を意識した経営を進めるための新たな財務戦略を掲げています。この中で、株主還元については、資本効率向上と持続的成長の両立を意識しながら、機動的に実施する方針を定めています。

この方針に基づき、2023年度以降に約3,300億円(上限)自己株式取得を実施しましたが、最新の投資機会の見通しや事業環境等を踏まえ、資本効率の一層の向上を目的として、新たに1,500億円(上限)の自己株式取得を行うこととしました。なお、取得した自己株式は原則消却する予定です。

２．取得に係る事項の内容

- | | |
|---------------|--|
| (1)取得対象株式の種類 | 普通株式 |
| (2)取得する株式の総数 | 48,000,000株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合11.1%） |
| (3)株式の取得価額の総額 | 1,500億円（上限） |
| (4)取得期間 | 2025年５月９日～2026年４月30日 |
| (5)取得方法 | 東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付 |
- なお、市場動向等により、一部又は全部の取得が行われない可能性があります。

（自己株式の取得）

当社は、2025年５月８日開催の取締役会において決議した、会社法第459条第１項の規定による当社定款第44条の定めに基づく自己株式の取得について、下記のとおり実施しました。

- | | |
|--------------|---------------------------|
| １．取得した株式の種類 | 普通株式 |
| ２．取得した株式の総数 | 2,389,600株 |
| ３．株式の取得価額の総額 | 12,293,137,600円 |
| ４．取得期間 | 2025年５月９日～2025年５月31日 |
| ５．取得方法 | 東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付 |

（関連会社からの配当）

当社の関連会社であるOCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD.は、2025年４月25日開催の取締役会において、剰余金の配当を決議しました。これにより、当社は2026年３月期中間会計期間において、営業外収益に受取配当金として約1,136億円を計上する見込みです。

【附属明細表】

【海運業収益及び費用明細表】

区別	要目	金額(百万円)
海運業収益	外航	
	運賃	838,144
	貸船料	213,402
	他船取扱手数料(注) 1	378
	その他(注) 2	42,549
	計	1,094,475
	内航	
	運賃	8
	貸船料	115
	他船取扱手数料	-
	その他	139
	計	263
	その他	-
	合計	1,094,739
海運業費用	外航	
	運航費	379,525
	船費	442
	借船料	522,685
	他社委託手数料	-
	その他(注) 3	50,556
	計	953,210
	内航	
	運航費	29
	船費	280
	借船料	68
	他社委託手数料	-
	その他	194
	計	573
	その他	-
	合計	953,783
海運業利益		140,956

- (注) 1 . 運航受託手数料
2 . コンテナ関連収益等
3 . コンテナ関連費用等

【有価証券明細表】

【株式】

銘柄			株式数(株)	貸借対照表計上額 (百万円)
投資 有価証券	その他 有価証券	東京海上ホールディングス(株)	7,020,300	40,268
		(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	10,799,980	21,718
		三菱重工業(株)	4,556,500	11,509
		三菱地所(株)	1,396,652	3,396
		PT PERTAMINA INTERNATIONAL SHIPPING	297,671	2,990
		(株)名村造船所	1,200,000	2,742
		ENEOSホールディングス(株)	2,668,114	2,087
		三菱倉庫(株)	2,084,905	2,016
		三菱瓦斯化学(株)	766,468	1,782
		電源開発(株)	617,680	1,563
		(株)みずほフィナンシャルグループ 他113社	51,984,248	16,736
計			83,392,518	106,812

(注) 端数株式は小数点以下を切り捨てて表示しています。

【その他】

種類及び銘柄			投資口数等	貸借対照表計上額 (百万円)
投資 有価証券	その他 有価証券	投資事業組合出資金	5	2,885
計			5	2,885

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	当期末減価 償却累計額 又は償却累 計額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	差引当期末 残高 (百万円)
有形固定資産							
船舶	150,212	270	223	150,260	91,397	6,643	58,862
建物	44,214	212	968 (942)	43,458	33,043	855	10,415
構築物	2,288	78	62 (0)	2,305	2,009	23	295
機械及び装置	794	124	127	790	651	19	139
車両及び運搬具	895	-	0	894	803	87	90
器具及び備品	4,485	295	633	4,147	3,289	254	857
土地	19,350	-	-	19,350	-	-	19,350
建設仮勘定	6,524	9,919	298	16,145	-	-	16,145
有形固定資産計	228,764	10,901	2,314 (942)	237,352	131,195	7,882	106,156
無形固定資産							
のれん	5,875	-	-	5,875	4,513	311	1,361
借地権	528	-	-	528	-	-	528
ソフトウェア	17,133	889	557	17,464	14,998	765	2,466
その他無形固定資産	319	2,474	354	2,439	186	37	2,252
無形固定資産計	23,856	3,363	912	26,307	19,699	1,114	6,608
長期前払費用	21,336	8,547	1,820	28,063	6,320	1,181	21,743
繰延資産							
社債発行費	555	131	118	568	275	75	293
繰延資産計	555	131	118	568	275	75	293

(注) １．当期末残高は以下の圧縮記帳額が控除されています。

建物	82百万円
構築物	15百万円
器具及び備品	0百万円

２．「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額です。

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (目的使用) (百万円)	当期減少額 (その他) (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	15,787	827	5,663	3,790	7,161
賞与引当金	3,903	4,228	3,903	-	4,228
株式給付引当金	375	426	262	-	539
特別修繕引当金	317	153	375	-	95
事業再編関連引当金	276	4	19	193	68
関係会社船舶投資損失引当金	52,934	-	11,163	26	41,745
契約損失引当金	5,078	525	2,005	182	3,415

- (注) 1. 貸倒引当金の「当期減少額(その他)」欄の金額は、洗替による戻入及び債権の回収による取崩しです。
2. 事業再編関連引当金の「当期減少額(その他)」欄の金額は、損失見込額の減少による取崩しです。
3. 関係会社船舶投資損失引当金の「当期減少額(その他)」欄の金額は、損失見込額の減少による取崩し及び貸倒引当金への振替額です。
4. 契約損失引当金の「当期減少額(その他)」欄の金額は、損失見込額の減少による取崩しです。

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

訴訟事項については、「2 財務諸表等(1) 財務諸表 注記事項(貸借対照表関係) 5. 偶発債務」に記載しています。

第 6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4 月 1 日から 3 月31日まで			
定時株主総会	6 月中			
基準日	3 月31日			
剰余金の配当の基準日	9 月30日 3 月31日			
1 単元の株式数	100株			
単元未満株式の買取・買増請求				
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内 1 - 4 - 5 三菱UFJ信託銀行(株)証券代行部			
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内 1 - 4 - 5 三菱UFJ信託銀行(株)			
取次所	-			
買取・買増手数料	無料			
公告掲載方法	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。 https://www.nyk.com/ir/stock/koukoku/ ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告ができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載する方法で行います。			
株主に対する特典	飛鳥クルーズ優待割引券 3 月末現在所有株式数 100株以上 1,500株未満 4 枚 1,500株以上 3,000株未満 6 枚 3,000株以上 10枚			

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は以下に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第 2 項各号に掲げる権利
- (2) 取得請求権付株式の取得を請求する権利
- (3) 募集株式又は募集新株予約権の割当を受ける権利
- (4) その有する単元未満株式を 1 単元の株式とする買増しを請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度 第137期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）2024年6月19日関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

事業年度 第137期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）2024年6月19日関東財務局長に提出。

(3) 半期報告書及び確認書

第138期中（自 2024年4月1日 至 2024年9月30日）2024年11月8日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象の発生）の規定に基づく臨時報告書

2024年6月7日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書

2024年6月20日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象の発生）の規定に基づく臨時報告書

2024年10月30日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象の発生）の規定に基づく臨時報告書

2025年4月25日関東財務局長に提出。

(5) 自己株券買付状況報告書

報告期間（自2024年6月1日 至2024年6月30日）2024年7月5日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年7月1日 至2024年7月31日）2024年8月7日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年8月1日 至2024年8月31日）2024年9月6日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年9月1日 至2024年9月30日）2024年10月7日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年10月1日 至2024年10月31日）2024年11月8日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年11月1日 至2024年11月30日）2024年12月6日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年12月1日 至2024年12月31日）2025年1月10日関東財務局長に提出。

報告期間（自2025年1月1日 至2025年1月31日）2025年2月7日関東財務局長に提出。

報告期間（自2025年2月1日 至2025年2月28日）2025年3月7日関東財務局長に提出。

報告期間（自2025年3月1日 至2025年3月31日）2025年4月7日関東財務局長に提出。

報告期間（自2025年4月1日 至2025年4月30日）2025年5月9日関東財務局長に提出。

報告期間（自2025年5月1日 至2025年5月31日）2025年6月6日関東財務局長に提出。

(6) 訂正自己株券買付状況報告書

報告期間（自2024年5月9日 至2024年5月31日）2024年12月17日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年6月1日 至2024年6月30日）2024年12月17日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年7月1日 至2024年7月31日）2024年12月17日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年8月1日 至2024年8月31日）2024年12月17日関東財務局長に提出。

報告期間（自2024年10月1日 至2024年10月31日）2024年12月17日関東財務局長に提出。

(7) 訂正発行登録書（普通社債）

2024年4月1日関東財務局長に提出。
2024年6月7日関東財務局長に提出。
2024年6月11日関東財務局長に提出。
2024年6月20日関東財務局長に提出。
2024年10月30日関東財務局長に提出。
2025年3月28日関東財務局長に提出。
2025年4月25日関東財務局長に提出。

(8) 発行登録追補書類（普通社債）及びその添付書類

2024年4月10日関東財務局長に提出。
2025年4月15日関東財務局長に提出。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年 6 月17日

日本郵船株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 北 村 嘉 章

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 隅 田 拓 也

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 鈴 木 健 太

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日本郵船株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結貸借対照表、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日本郵船株式会社及び連結子会社の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

固定資産の減損	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
連結貸借対照表に記載されているとおり、会社は当連結会計年度末において、船舶を753,731百万円、航空機を82,255百万円計上しており、当該金額はそれぞれ総資産の17.4%、1.9%を占めている。 連結財務諸表注記（重要な会計上の見積り）固定資産の減損に記載されているとおり、会社は、減損の兆候を識別した資産又は資産グループ（以下、資産グループ）について、割引前将来キャッシュ・フロー、使用価値又は正味売却価額に基づき減損損失の認識・測定を実施している。 使用価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定している。将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画等における重要な仮定は、主として運賃及び備船料等の市況並びに貨物需要等に関する将来の見通しである。海運及び航空貨物市況の変動性は高く、船舶に対する今後の環境規制の動向を含め、その予測には高度な判断を要する。そのため、将来キャッシュ・フローにおけるこれらの市況に関する経営者の判断や主観に依存する割合が高い。また、割引現在価値の計算に利用される割引率の算定は複雑であり、経営者の判断に依存する。 正味売却価額は主に経営者が利用する専門家による評価結果を基礎として算定される。評価対象となる資産グループによっては、観察可能な市場価額がない場合があり、評価手法及び評価結果は経営者の判断に大きく依存する場合がある。 当連結会計年度において重要な減損損失は計上されていないが、固定資産の減損会計の適用は経営者の判断に大きく依存するものであり、連結財務諸表への影響が多額になり得ることから、監査上の検討において高度な判断を要するため、当監査法人は当該事項を「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。	当監査法人は、固定資産の減損会計の適用に関連して、主として以下の監査手続を実施した。 （使用価値、将来キャッシュ・フロー） ・経営者による運賃、備船料等の市況、及び貨物需要等の仮定の設定を含む将来キャッシュ・フローを策定するための内部統制について、整備状況及び運用状況の有効性を検証した。 ・過年度における予算及び事業計画と実績を比較することにより、経営者による見積りの精度を評価した。 ・重要な仮定である運賃、備船料等の市況、及び貨物需要等の合理性を評価するため、主に以下の手続を実施した。 -運賃、備船料等の市況の見積りについて、過去実績を利用した趨勢分析及び市場調査会社から公表されている市況データとの比較等を実施した。 -貨物需要の見積りについて、過去実績を利用した趨勢分析及び関連資料の閲覧等を実施した。 ・割引率については、当監査法人の内部専門家を起用し、経営者が採用した算定方法の妥当性を評価するとともに、利用されたインプットデータについて利用可能な企業外部データとの整合性を確かめた。 （正味売却価額） ・資産価値評価の内部専門家を利用し、経営者が採用した専門家の信頼性及び評価手法の妥当性を評価した。 ・類似の資産等に関する参照可能な売買事例がある場合、経営者が利用する専門家による評価額について、当該売買事例との比較を実施しその妥当性を検証した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、日本郵船株式会社の2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、日本郵船株式会社が2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- () 1 . 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しています。
2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年 6月17日

日本郵船株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	北村嘉章
--------------------	-------	------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	隅田拓也
--------------------	-------	------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木健太
--------------------	-------	------

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日本郵船株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第138期事業年度の財務諸表、すなわち、損益計算書、株主資本等変動計算書、貸借対照表、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日本郵船株式会社の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式及び関係会社貸付金の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
会社は当事業年度末の貸借対照表において、関係会社株式552,957百万円及び関係会社貸付金541,981百万円（貸倒引当金1,688百万円）を計上しており、これらの合計額1,094,938百万円は総資産の59.7%を占めている。なお、注記事項（有価証券関係）に記載のとおり、上記の関係会社株式のうち子会社株式247,742百万円及び関連会社株式301,983百万円は市場価格のない株式等である。 会社は、財務諸表注記（重要な会計上の見積り）関係会社株式の評価に記載のとおり、市場価格のない関係会社株式について、当該関係会社の財務数値等を用いて算定した実質価額が期末日の貸借対照表価額と比して著しく低下した場合、将来の回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて実質価額まで減損処理することとしている。 また、会社は、財務諸表注記（重要な会計上の見積り）関係会社貸付金に対する貸倒引当金に記載のとおり、当該関係会社の支払能力を総合的に判断し、主として財務内容評価法に基づき、関係会社貸付金のうち回収が見込めないと判断される金額について貸倒引当金を計上することとしている。 関係会社に対する株式及び貸付金は当事業年度末において、その評価に関し虚偽表示リスクは低いが、貸借対照表のなかで大きな金額を占めており、評価にあたっては経営者による主観や判断を伴うため、その妥当性の検討は慎重かつ適切に実施する必要がある。 以上より、当事業年度においては、関係会社株式及び関係会社貸付金の評価が、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。	当監査法人は、関係会社株式及び関係会社貸付金の評価の妥当性を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。 ・関係会社株式及び関係会社貸付金の評価のプロセスに関する会社の内部統制を理解し、整備・運用状況の有効性を評価した。 ・関係会社株式及び関係会社貸付金の評価の基礎となる当該関係会社の財務数値等の正確性を検証するため、主要な関係会社について、当該関係会社の監査人に対して重要な財務諸表項目に対する監査手続を指示し、実施された監査手続とその結果を評価した。 ・減損要否判定に用いられた直近の財務諸表を基礎とした実質価額について、その合理性を裏付ける文書または証憑等の閲覧及び質問を実施した。 ・債務超過等の状況にあるが、回収可能性があるとして貸倒引当金を計上していない関係会社貸付金について、回収可能性を裏付ける文書または証憑等の閲覧及び質問を実施した。 ・関係会社株式評価損及び関係会社貸付金に対する貸倒引当金の計算の正確性を検証した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- () 1 . 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しています。
2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。