



日本郵船



第 134 期

定時株主総会 招集ご通知

2020年4月1日から

2021年3月31日まで

第134期定時株主総会
招集ご通知添付書類を含む

開催情報



日時

2021年6月18日
(金曜日) 午前10時



場所

パレスホテル東京
2階 「葵」

昨年より会場が変更になっておりますので、5ページ記載の住所及び本冊子裏面の地図をご参照の上、お間違いのないようご注意ください。

書面及びインターネット等による議決権行使期限

2021年6月17日(木曜日) 午後5時

Bringing value to life.



<お願い>

- 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、当日のご来場は極力お控えいただき、書面またはインターネット等による事前の議決権行使をお願いいたします。
- ご出席される株主様におかれましては、マスク着用等の感染防止対策の実施をお願いいたします。また、当社が講じる感染予防措置(状況により当日は会場への入場制限等の可能性もあります)につきましても、ご理解くださいますようお願い申し上げます。
- 今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、下記ウェブサイトにおいてお知らせいたします。

<https://www.nyk.com/ir/event/meeting/>

証券コード：9101

社長ご挨拶



代表取締役社長 長澤 仁志

株主の皆様には、日頃より当社グループの活動にご理解とご支援をいただき、心より感謝申し上げます。第134期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）の定時株主総会招集ご通知のお届けにあたり、一言ご挨拶申し上げます。

当期は、新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナ）が世界中で猛威を振るい始めた非常に先行きが不透明な状況からのスタートとなりましたが、下期以降は、人々の消費志向がサービスからモノへと変化するトレンドが鮮明となり、一般消費財の荷動きがアジア発・欧米向けを中心に盛り上がりを見せました。この結果、一般貨物輸送事業（定期船事業、航空運送事業及び物流事業）が当社グループの業績を力強く牽引しました。一方で、ドライバルク輸送部門における構造改革に伴う特別損失計上等もありましたが、当期の連結業績は、売上高1兆6,084億円、営業利益715億円、経常利益2,153億円、親会社株主に帰属する当期純利益1,392億円となり、期初の想定を大幅に上回る好業績となりました。

この業績を踏まえ、期末配当は1株につき180円（中間配当の20円とあわせ、1株につき年間200円）とすることをご提案申し上げます。また、来期の連結業績は、現時点で売上高1兆5,000億円、営業利益660億円、経常利益1,400億円、親会社株主に帰属する当期純利益1,400億円を予想しております。配当につきましては、当社の基本的な配当方針を踏まえ、1株につき年間200円を予想しております。

新型コロナが当社グループの事業に与える影響は依然として不透明です。当社は、“Bringing value to life.”という基本理念のもと、世界の物流とライフラインを支えるという当社グループの社会的使命を再認識し、海・陸・空に亘る当社グループすべての従業員の安全を確保しつつ、安全運航と運航維持確保策を含む事業継続体制の維持に今後も努めてまいります。

当社は、中期経営計画“Staying ahead 2022 with Digitalization and Green”に沿って、ポートフォリオの最適化と運賃安定型事業の積み上げにより、収益力の向上と変動する事業環境への耐性強化を進めてきております。“Digitalization and Green”を通じた効率化と新たな価値創出においては、昨年10月に本邦初のLNG燃料自動車専用船「SAKURA LEADER」が竣工し、運航を開始しました。さらに、アンモニア燃料タグボートの実用化に向けた共同研究開発を始動するなど、LNG燃料や水素・アンモニア分野をテーマに新たなビジネスモデルの構築に向け着々とプロジェクトを進めております。

また、本年2月には、中期経営計画の方針に則り、ESGを経営の中心に据えて成長戦略とする具体的な取組みを明示した「NYKグループ ESGストーリー」を策定しました。今後も中期経営計画で掲げた施策を着実に進めるとともに、新型コロナが社会や人々の生活様式に与える影響を注視し、事業環境の変化に機敏に対応してまいります。

今後とも、株主の皆様の一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2021年5月

代表取締役社長

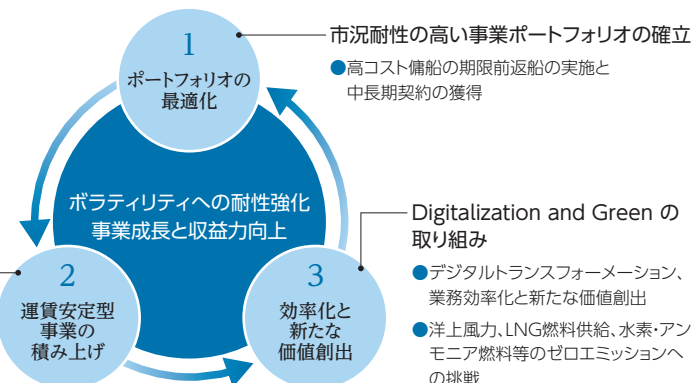
長澤 仁志

中期経営計画 “Staying Ahead 2022 with Digitalization and Green”

2018年度からスタートした5カ年の中期経営計画 “Staying Ahead 2022 with Digitalization and Green”。三つの基本戦略に沿った施策を各事業部門が遂行し、着実に成果が見込まれます。

ここでは中期経営計画の主な取組みと進捗をお伝えします。

中期経営計画

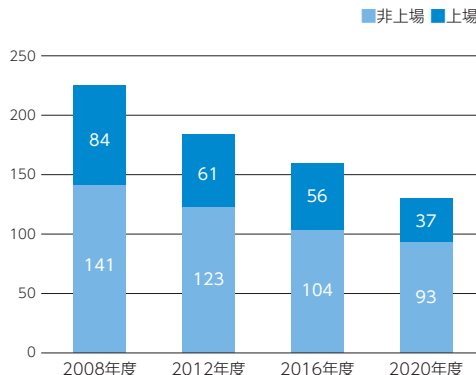


保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

当社は、自社のガイドラインに則り、「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式」の縮減に取り組んでいます。取締役会では、資本コストをベースとする収益目標・配当金の額・取引状況・事業活動への効果等を考慮し、個別株式の保有目的・意義等を毎年検証しています。2016年度末に56銘柄保有していた上場株式は、2020年度末までに19銘柄減り、37銘柄になっています。

2020年度末における「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式」の貸借対照表計上額の合計は638億円で、連結純資産6,674億円の9.6%です。

銘柄数



本招集ご通知をお読みいただく際には、次の点にご留意願います。

- 業績予想や将来の予測等に関する記述は、現時点で入手している情報に基づき合理的と判断する予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。従って、実際の業績は見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。
- 「当社グループ」とは、原則として当社及びその子会社からなる企業集団を意味しています。

- 記載金額及び株式数は、表示単位未満を切り捨てて表示しています。
- △印はマイナスを示しています。

目次

1	社長ご挨拶
第134期	
5	定時株主総会招集ご通知
7	議決権行使のご案内
株主総会参考書類	
議案及び参考事項	
9	第1号議案 剰余金の処分の件
9	第2号議案 定款一部変更の件
11	第3号議案 取締役8名選任の件
20	第4号議案 監査役1名選任の件
21	(ご参考)当社のコーポレートガバナンスに関する取組み等
23	主要財務ハイライト(連結)
25	事業報告
36	連結計算書類
38	計算書類
40	監査報告
46	株主メモ
46	株式に関する マイナナンバー制度のご案内
46	お知らせ

NYKグループESGストーリー

本年2月に発表した「NYKグループESGストーリー」。

そこでは、中期経営計画で掲げた「ESGの経営戦略への統合」をさらに加速させるために、ESG経営を成長戦略とする具体的な活動を明示しています。

当社グループは、これからも社会や産業から必要とされる企業グループであり続けるために、長期的視点に立ち、収益最大化と社会・環境のサステナビリティの両立を図るとともに、新たな価値を創造する“Sustainable Solution Provider”を目指します。

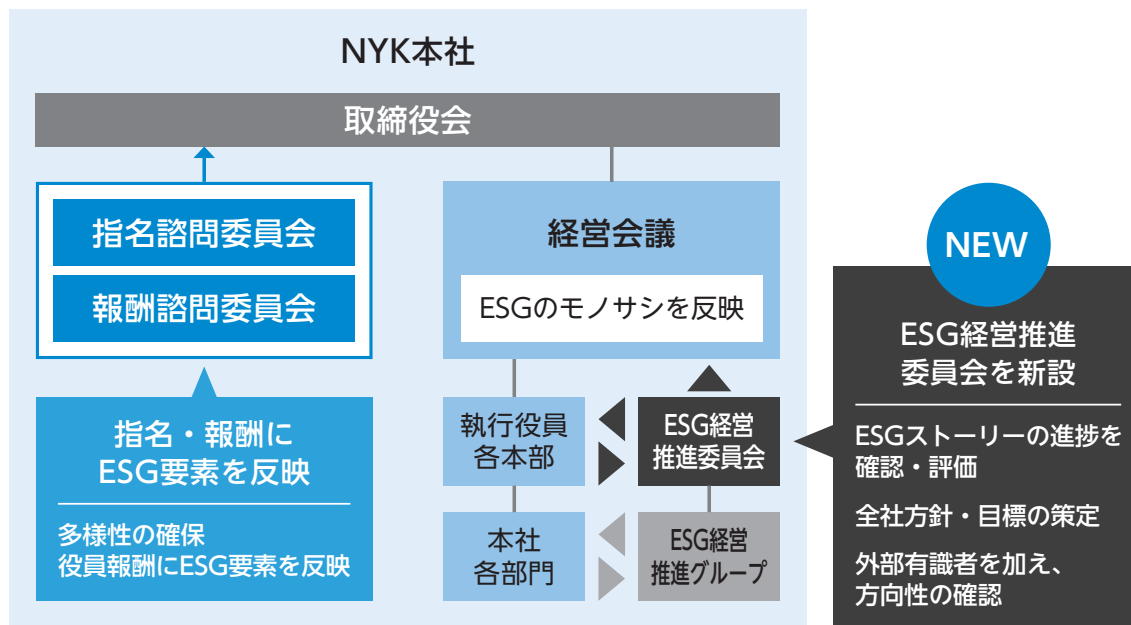
新たな価値創造に向けた具体的な取組み内容と、それを可能とする人材・組織のあり方と施策、そして、ESG経営を支える経営基盤の強化の方向性を示す、NYKグループESGストーリーは、当社グループの今後の事業の重要な指針となります。



ESG経営を支える仕組み～ESG経営推進委員会の新設～

ESG経営を推進するにあたっては、E（環境）やS（社会）が抱える問題の正確な把握、解決に向けた適切な判断、具体的な解決策の進捗状況のモニターと、その実効性を高めるための意思決定の場でのより深い議論が必要と考えます。当社グループでは、外部有識者も参加する新たな委員会を立ち上げ、定期的に経営会議や取締役会に報告をする体制を整備することで、外部ステークホルダーの声をESG経営に反映します。さらに、当社のESG経営をより加速するためのG（ガバナンス）の体制整備にも取り組む考えです。

推進委員会新設によりESG経営を着実に遂行



ESG経営を加速させるガバナンス体制の整備に向けて

- 取締役会における専門性・多様性の維持向上
- 取締役会でのESG課題の討議
- 役員報酬などへのESG評価の折り込み
- リスク管理体制にESG視点を反映

株 主 各 位

東京都千代田区丸の内二丁目3番2号
日 本 郵 船 株 式 会 社
代表取締役社長 長 澤 仁 志

第134期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第134期定時株主総会を下記の要領で開催いたしますので、ご案内申し上げます。

以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後掲の株主総会参考書類（9ページから20ページまで）をご検討いただき、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、当日のご来場は極力お控えいただき、書面またはインターネット等による事前の議決権行使をお願いいたします。

ご出席される株主様におかれましては、マスク着用等の感染防止対策の実施をお願いいたします。また、当社が講じる感染予防措置（状況により当日は会場への入場制限等の可能性もあります）につきましても、ご理解くださいますようお願い申し上げます。



〔郵送による議決権の行使〕

7ページ及び8ページに記載の「議決権行使のご案内」をご参照のうえ、同封の議決権行使書面に賛否をご表示いただき、2021年6月17日（木曜日）午後5時までに到着するようご返送ください。



〔電磁的方法（インターネット等）による議決権の行使〕

7ページ及び8ページに記載の「議決権行使のご案内」をご参照のうえ、2021年6月17日（木曜日）午後5時までに議決権をご行使ください。

敬 具

記

1. 日 時 2021年6月18日（金曜日）午前10時 （受付開始 午前9時）
2. 場 所 東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
パレスホテル東京 2階「葵」

会場が昨年から変更となっておりますので、お間違いのないようご注意願います。

3. 会議の目的事項

- 報告事項**
- 第134期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第134期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案** 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役8名選任の件
第4号議案 監査役1名選任の件

※株主総会参考書類並びに招集通知に添付する事業報告、連結計算書類、計算書類及び監査報告は、9ページから20ページ及び25ページから45ページまでに記載のとおりです。ただし、以下の事項につきましては、法令及び定款第17条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト「IR情報」の中にございます「IRイベント」、「株主総会」のページ（<https://www.nyk.com/ir/event/meeting/>）に掲載し、本招集ご通知の添付書類には記載していませんが、本招集ご通知の添付書類と同じく監査報告を作成するに際し、監査役は以下の①～⑤を、会計監査人は以下の②～⑤を監査しております。

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ①事業報告に表示すべき事項のうち以下の事項 | ②連結株主資本等変動計算書 |
| (i) 直前三事業年度の財産及び損益の状況とその推移 | ③連結計算書類の連結注記表 |
| (ii) 新株予約権等に関する事項 | ④株主資本等変動計算書 |
| (iii) 会計監査人に関する事項 | ⑤計算書類の個別注記表 |
| (iv) 業務の適正を確保するための体制の整備及び当該体制の運用状況の概要 | |

4. 議決権の行使に関する事項

- 各議案につき賛否のご表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取扱いいたします。
- 議決権行使書面の郵送と電磁的方法（インターネット等）の双方により重複して議決権を行使された場合は、後者による議決権行使を有効としてお取扱いいたします。また、電磁的方法（インターネット等）によって議決権を複数回行使された場合は、最後の議決権行使を有効としてお取扱いいたします。
- 議決権を有する他の株主様1名を代理人として、当日代理権を証明する書面をご提出のうえ、議決権を行使することができます。

5. 記載事項を修正する場合等の周知方法

株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類、計算書類及びその他本招集ご通知の記載事項に修正の必要が生じた場合や、今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、修正または変更後の事項をインターネット上の当社ウェブサイトの「IR情報」の「IRイベント」、「株主総会」のページ（<https://www.nyk.com/ir/event/meeting/>）に掲載いたします。

以 上

議決権行使のご案内

次のいずれかの方法により、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

郵 送



同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようにご返送ください。

行使期限

2021年6月17日（木曜日）
午後5時までに到着

電磁的方法（インターネット等）



当社指定の議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただき、行使期限までに議決権をご行使ください。

行使期限

2021年6月17日（木曜日）
午後5時までに行使

株主総会ご出席



ご出席される場合は同封の議決権行使書用紙を株主総会当日、会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2021年6月18日（金曜日）
午前10時

<お知らせ>

- 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、当日のご来場は極力お控えいただき、書面またはインターネット等による事前の議決権行使をお願いいたします。
- ご出席される株主様におかれましては、マスク着用等の感染防止対策の実施をお願いいたします。また、当社が講じる感染予防措置（状況により当日は会場への入場制限等の可能性もあります）につきましても、ご理解くださいますようお願い申し上げます。
- 今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、下記ウェブサイトにおいてお知らせいたします。

<https://www.nyk.com/ir/event/meeting/>

■ 電磁的方法（インターネット等）による議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただくことによって実施可能です（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取扱いを休止します）。

● インターネットによる議決権行使方法について

- (1) スマートフォンによる方法
 - ・議決権行使書面に記載の「ログイン用QRコード」をスマートフォンにより読み取ることで、議決権行使サイトに自動的に接続し、議決権行使を行うことが可能です。
 - ・セキュリティの観点からQRコードでのログインは1回のみとなります。
- (2) パソコン、携帯電話による方法
 - ・議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）において、議決権行使書面に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご使用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
 - ・株主様以外の方による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますので、ご了承ください。

● 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担となります。また、携帯電話等をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話等利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

システム等に関するお問合せ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

0120-173-027（オペレーター対応、受付時間：9:00～21:00）

その他のお問合せ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120-232-711（オペレーター対応、受付時間：土・日・祝日を除く9:00～17:00）

機関投資家の皆様へ

当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、株式会社ICJが運営する「機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

■ 郵送による議決権行使のご案内

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、ご返送ください。なお、各議案につき賛否のご表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

議決権行使書のご記入方法のご案内

※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です

議 決 権 行 使 書	
議 案	原案に対する賛否
第1号議案	賛 否
第2号議案	賛 否
第3号議案	賛 否
第4号議案	賛 否

議決権の数 株

基準日現在のご所有株式数 株

議 決 権 の 数 個

議決権の数は1単元ごとに1個となります。

お 願 い

1. 以下のいずれかの方法により議決権を行使することができます。

【郵送による議決権の行使の場合】

・議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、お早めにご返送ください。

【インターネットによる議決権の行使の場合】

・スマートフォンでログイン用QRコードを読み取るか、議決権行使サイト (https://evote.trmufig.jp/) にアクセスのうえ、以下のID・仮パスワードにて議決権を行使してください。

2. 当日株主総会にご出席される場合は、議決権行使書用紙を会場へご提出ください。会場へのご入場は株主様ご本人のみとなりますので、ご了承ください。

3. 裏面もよくお読みください。

ログイン用QRコード

ログインID

仮パスワード (株主番号18桁)

日本郵船株式会社

（ご注意）

各議案につき賛否のご表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱われます。

日本郵船株式会社

こちらを切り取ってご返送ください。

◆お手持のスマートフォンにて「議決権行使書」の副票（右側）に表示されているQRコードを読み取り、サイトにアクセスします。

◆QRコードを用いた議決権行使は1回に限り可能です。

インターネットによる議決権行使に必要な〈ログインID〉と〈仮パスワード〉が記載されております。

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

第1・2・4号議案

- ▶ 賛成の場合：「賛」の欄に○印
- ▶ 反対の場合：「否」の欄に○印

第3号議案

- ▶ 全員賛成の場合：「賛」の欄に○印
- ▶ 全員反対の場合：「否」の欄に○印
- ▶ 一部の候補者に異なる意思を表示される場合：当該候補者の番号をご記入ください。

<オンデマンド配信のお知らせ>

当日の株主総会の様子につきましては、6月22日（火）17時から7月30日（金）17時まで、インターネット上の次のページにてオンデマンド配信を行います。

https://www.cmstream.com/u/nyk/202105_01_sG3p/

※株主様以外のご視聴はご遠慮ください。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

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考えております。事業環境と市況の変動に耐え得る適正な内部留保の水準等も勘案し、当期の期末配当につきましては、1株につき180円とさせていただきますと存じます。

期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき180円 総額30,520,468,080円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年6月21日

第2号議案 定款一部変更の件

定款の一部を次のとおり改めたいと存じます。本定款変更は本総会終結の時をもって効力が生じるものとします。

1. 変更の理由

- (1) 海洋・洋上開発の事業領域の拡大や、エネルギー資源の開発及び温室効果ガス排出権の取引に関する事業展開等に対応し、当社グループが取り組む事業内容をより明確にするため、定款の目的に所要の変更を行い、項目の新設に伴う号数の繰り下げを行うものです。
- (2) 取締役会における議論の活発化や意思決定の質及び迅速性の確保等の観点から、取締役の員数の上限を適当と考えられる数とするものです。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりです。

(下線部は変更箇所を示しております。)

現 行 定 款	変 更 案
第1章 総則 第1条 (条文省略) (目的) 第2条 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 1. 海上運送事業 2. 陸上運送事業 3. 航空運送事業 4. 海運、陸運及び航空運送の取扱業及び代理業 5. 貨物利用運送事業 6. 倉庫業、通関業及び物流業 7. 港湾運送事業 8. 海上、陸上、航空複合運送事業並びにその取扱業及びその代理業 9. 海洋・洋上開発及び開発設備の建設に関する事業 10. 船舶の売買 11. 船舶・海洋構造物・物流施設の建造、改修及び物流に関するコンサルタント業務 12. 輸送情報処理に関する事業 13. 他の事業に対する貸付、保証及び投資 14. 不動産の売買、賃貸、開発、事業企画及びコンサルタント業務 15. マリン・レジャー施設の所有、貸借、管理及び経営 16. 旅行業及び両替業 17. 石油製品・ガスその他の燃料・機械器具その他の物品の売買、製造、リース及び輸出入業 18. 労働者派遣事業及び構内作業請負業 19. 金融業及び保険業 (新設) (新設) 20. 前各号に附帯し又は関連する事業 第3条～第20条 (条文省略) 第4章 取締役及び取締役会等 第21条 (条文省略) (取締役の員数) 第22条 当会社の取締役は、<u>16</u>名以内とする。 2 (条文省略) 第23条～第52条 (条文省略)	第1章 総則 第1条 (現行どおり) (目的) 第2条 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 1. 海上運送事業 2. 陸上運送事業 3. 航空運送事業 4. 海運、陸運及び航空運送の取扱業及び代理業 5. 貨物利用運送事業 6. 倉庫業、通関業及び物流業 7. 港湾運送事業 8. 海上、陸上、航空複合運送事業並びにその取扱業及びその代理業 9. 海洋・洋上開発及び開発設備の建設及び運営に関する事業 10. 船舶の売買 11. 船舶・海洋構造物・物流施設の建造、改修及び物流に関するコンサルタント業務 12. 輸送情報処理に関する事業 13. 他の事業に対する貸付、保証及び投資 14. 不動産の売買、賃貸、開発、事業企画及びコンサルタント業務 15. マリン・レジャー施設の所有、貸借、管理及び経営 16. 旅行業及び両替業 17. 石油製品・ガスその他の燃料・機械器具その他の物品の売買、製造、リース及び輸出入業 18. 労働者派遣事業及び構内作業請負業 19. 金融業及び保険業 20. エネルギー資源の開発及び供給並びにこれらに関連する事業 21. 温室効果ガス排出権の取引に関する事業 22. 前各号に附帯し又は関連する事業 第3条～第20条 (現行どおり) 第4章 取締役及び取締役会等 第21条 (現行どおり) (取締役の員数) 第22条 当会社の取締役は、<u>12</u>名以内とする。 2 (現行どおり) 第23条～第52条 (現行どおり)

第3号議案 取締役8名選任の件

現任の取締役8名全員は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、次の8名の取締役選任をお願いしたいと存じます。

引き続き、激変する事業環境に迅速かつ的確に対応するため取締役会の実質的な議論を活性化し、社外取締役の独立性を確保したうえで、その意思決定と業務執行の監督における実効性の向上を図ります。

候補者の生年月日、略歴、所有する当社株式の数、取締役候補者としたこと等の理由等は15ページから19ページまでに記載のとおりです。次ページよりご参考として、取締役候補者の専門性及び取締役等の選任に係る当社の指針等を開示いたします。

候補者番号		候補者氏名	現在の当社における地位及び担当	在任期間	当期に開催の 取締役会出席率
1	再任	ないとう ただあき 内藤 忠顕	取締役会長・会長執行役員	13年	100% (17回中17回)
2	再任	ながさわ ひとし 長澤 仁志	代表取締役社長・社長執行役員 ESG経営推進委員会委員長	10年	100% (17回中17回)
3	再任	はらだ ひろき 原田 浩起	代表取締役・専務執行役員 ライナー&ロジスティクス事業統轄本部長	2年	100% (17回中17回)
4	再任	ひぐらし ゆたか 日暮 豊	取締役・常務執行役員 チーフコンプライアンスオフィサー 総務本部長	1年	100% (13回中13回)
5	新任	くぼた ひろし 久保田 浩司	常務執行役員 チーフファイナンシャルオフィサー 経営企画本部長	—	—
6	再任 独立 社外	かたやま よしひろ 片山 善博	筆頭社外取締役	5年	100% (17回中17回)
7	再任 独立 社外	くにや ひろこ 国谷 裕子	社外取締役	4年	100% (17回中17回)
8	再任 独立 社外	たなべ えいいち 田邊 栄一	社外取締役	2年	100% (17回中17回)

(注) 日暮豊氏の出席状況につきましては、2020年6月29日の就任後に開催された取締役会を対象としております。

(ご参考)

取締役候補者の専門性と経験は次のとおりです。

	現在の 当社における地位	氏名	専門性と経験															
			学術研究・教育	企業倫理	経営管理	企業統治	環境・安全	投資	財務・会計	行政・公共政策	外交事情・地政学	日本以外での勤務経験	マーケティング・セールス	リスクマネジメント	法令・保険	マスメディア・CSR	人材育成・採用・労務	テクノロジー・システム
1	取締役会長・ 会長執行役員	内 藤 忠 顕		●	●	●	●	●	●			Germany	●	●			●	●
2	代表取締役社長・ 社長執行役員	長 澤 仁 志		●	●	●	●	●				UK	●	●			●	
3	代表取締役・ 専務執行役員	原 田 浩 起		●	●	●		●				UK/ Belgium	●					●
4	取締役・ 常務執行役員	日 暮 豊		●	●	●						UK		●	●		●	
5	常務執行役員	久保田 浩司		●	●	●		●	●			US	●					
6	筆頭 独立社外取締役	片 山 善 博	●	●		●				●				●		●	●	
7	独立社外取締役	国 谷 裕 子	●	●		●	●					US		●		●		
8	独立社外取締役	田 邊 栄 一		●	●	●		●	●		●	UK		●				

取締役会の規模・バランス・多様性に関する考え方

取締役会は、実質的な議論を活発に行い意思決定の質を確保したうえで、迅速な意思決定を継続して推進していく効率的な規模として、当面は9名前後、うち独立性基準に基づく社外取締役3名前後を適当と考える。

取締役会は、当社グループが行う海運・物流業を中核としてグローバルに展開する事業に精通した十分な数の社内取締役と、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一定の数の独立社外取締役により構成する。

その構成については、多様性と専門性の確保、及び構成員の知識・経験・能力のバランスに配慮する。社内取締役については、各事業の運営に強みを発揮できる人材と、全社的経営管理に適した人材のバランスにも留意する。取締役会は、各取締役の管掌・担当業務等を取締役会において決議し、その役割と責任を明らかにする。

役員等の選任指名等に関する方針・手続

【方針】

当社は、取締役候補者の指名にあたり、候補者の人格及び見識等を十分考慮のうえ、取締役として株主からの経営の委任に応え、その職務と責任を全うできる適任者を候補者として推薦する。社内取締役の候補者については、取締役会議案の審議に必要な広範な知識、経験及び実績を備えていること、管掌部門の課題を的確に把握し他の役職員と協力して問題を解決する能力があること、人望があり、法令及び企業倫理の遵守を徹底する見識があることを重視する。また、すべての取締役候補者の指名において、当社の経営に求められる資質と機能を具体的に整理し、取締役会を構成する上で必要かつ適当と考えられる候補者は、その構成員としてそれぞれ求められる資質と機能を充足することを条件とする。当社は、経営陣幹部及びその在任の適否並びに執行役員の選任についても、社内取締役候補者の指名方針を準用し、執行役員に選任された者は、経営陣幹部候補者であることを認識し、代表取締役その他の業務執行取締役から権限の委任を受けて重要な業務を執行し、その経験を基に能力と知見を研鑽・練磨するものとする。

当社は、監査役候補者の指名にあたり、企業経営における監査及び監査役の機能の重要性を認識し、候補者の人格及び見識等を十分考慮のうえ、監査役として職務と責任を全うできる適任者を候補者として推薦する。

また、当社は社外役員の独立性に関する判断基準を別途定め、同基準を満たす社外取締役候補者及び社外監査役候補者を推薦する。

【手続】

取締役候補者は、社長が選考し、指名諮問委員会における協議をはじめ独立社外取締役と意見を交換するなど、その関与を得て、取締役会において決定する。

監査役候補者は、社長が推薦し、株主総会への選任議案提出に対する監査役会の同意を得て、取締役会において決定する。

執行役員は、社長が選考し、指名諮問委員会における協議をはじめ独立社外取締役と意見を交換するなど、その関与を得て、取締役会において選任する。

社長をはじめとする現任の経営陣幹部については、必要に応じて、指名諮問委員会において会社の業績その他の経営又は業務執行に関する一定の評価等に基づき、その職階（役位）にあることの適否を協議した上で、取締役会において諮ることとする。

社外役員候補者の推薦に関する独立性基準

(目的)

第1条 本基準は、日本郵船株式会社（以下、当社という。）における社外取締役候補者及び社外監査役候補者の推薦に関する独立性基準を定めることを目的とする。

(社外取締役)

第2条 社外取締役候補者は、取締役会の構成員の多様性も考慮のうえ、以下の各号に定める条件を満たす者であり、第4条各号に該当しない者の中から推薦する。

- (1) 当社取締役会に多様な視点を取り入れる観点から、幅広い知識又は高度な専門知識、高い見識、豊富な経験及び出身分野における実績を有する者
- (2) 会社法第331条第1項各号に定める取締役の欠格事由に該当しない者
- (3) 会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件を満たす者
- (4) 当社取締役の在任期間が8年を超えない者

(社外監査役)

第3条 社外監査役候補者は、監査役会の構成員の多様性も考慮のうえ、以下の各号に定める条件を満たす者であり、第4条各号に該当しない者の中から推薦する。

- (1) 当社の監査業務遂行に資する幅広い知識又は高度な専門知識、高い見識、豊富な経験及び出身分野における実績を有する者
- (2) 会社法第335条で準用する同法第331条第1項各号に定める監査役の欠格事由に該当しない者
- (3) 会社法第2条第16号に定める社外監査役の要件を満たす者

(社外役員の独立性)

第4条 以下の各号のいずれの基準にも該当しない者は、独立性を有するものと判断する。

- (1) 当社の大株主（直近事業年度末における議決権保有比率が総議決権の10%を超える株式を保有する者）又はその業務執行者である者
- (2) 当社の主要な借入先（当社による借入額が連結総資産の2%を超える借入先）又はその業務執行者である者
- (3) 当社を主要な取引先（当社からの収入が取引先の直近事業年度の年間連結売上高の2%超）とする者又はその業務執行者である者
- (4) 当社の主要な取引先（取引先からの収入が当社の直近事業年度の年間連結売上高の2%超）又はその業務執行者である者
- (5) 当社又は連結子会社の会計監査人又はその社員等として当社又は連結子会社の監査業務を担当している者
- (6) 当社から役員報酬以外に、年間1,000万円を超える金銭その他の財産を得ている弁護士、司法書士、弁理士、公認会計士、税理士、コンサルタント等、又は当社から得ている当該財産が年間1,000万円を超え、かつ、その年間収入の金額の2%を超える法人若しくは組合等の団体に所属する者
- (7) 当社から年間500万円を超える寄付を受けている者、又は当社から受けている寄付の金額が年間500万円を超え、かつ、その年間収入の金額の2%を超える法人若しくは組合等の団体の業務執行者である者
- (8) 過去3年間において、上記(1)から(7)のいずれかに該当していた者
- (9) 上記(1)から(8)のいずれかに該当している者（ただし、重要な者に限る。）の二親等以内の親族
- (10) 当社又は子会社の取締役、執行役員等、従業員、会計参与（法人である場合は、その職務を行うべき社員を含む。）の二親等以内の親族
- (11) 過去3年間において、当社又は子会社の取締役、執行役員等、従業員、会計参与（法人である場合は、その職務を行うべき社員を含む。）のいずれかに該当していた者の二親等以内の親族
- (12) 前各号のほか、当社の一般株主と利益相反関係が生じるなど、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の事由を有している者

コーポレートガバナンスに関連する指針等につきましては、インターネット上の次のページ（<https://www.nyk.com/profile/gvn/guideline/>）よりご参照ください。



1 ないとう ただあき 内藤 忠顕 (1955年9月30日生)

再任

■ 略歴、当社における地位及び担当

1978年4月 当社入社
 2004年4月 当社石油グループ長
 2005年4月 当社経営委員
 2007年4月 当社常務経営委員
 2008年6月 当社取締役・常務経営委員
 2009年4月 当社代表取締役・専務経営委員
 2013年4月 当社代表取締役・副社長経営委員
 2015年4月 当社代表取締役社長・社長経営委員
 2019年6月 当社取締役会長・会長経営委員
 2020年6月 当社取締役会長・会長執行役員（現在に至る）

■ 重要な兼職の状況

一般社団法人日本船主協会会長
 三菱倉庫株式会社社外取締役

所有する当社株式の数

46,013株

当期に開催の取締役会出席率

100%（17回中17回）

取締役候補者としたこと等の理由

2008年に当社取締役に就任、2015年から社長を務め、環境とデジタル技術による競争力の強化を主導し、透明性と実効性あるガバナンスを追求するとともに、当社グループの事業再編を推進しました。2019年より取締役会議長である会長を務めております。取締役会の実効性と持続的な企業価値の向上を図り当社グループの経営を適切に監督するため、引き続き取締役候補者となりました。



2 ながさわ ひとし 長澤 仁志 (1958年1月22日生)

再任

■ 略歴、当社における地位及び担当 ESG経営推進委員会委員長

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（現在に至る）

所有する当社株式の数

28,649株

当期に開催の取締役会出席率

100%（17回中17回）

取締役候補者としたこと等の理由

2011年に当社取締役に就任、エネルギー輸送本部長等を務め、海洋事業やグリーンビジネスなどの新規事業への参画を推進するとともにドライバルク輸送部門などの構造改革を断行し、2019年から業務の統理者である社長を務めております。中期経営計画の基本戦略を実行しESG経営の浸透を図り、持続的な経営基盤の強化と事業収益の安定化を実現するため、引き続き取締役候補者となりました。



3 はらだ ひろき 原田 浩起 (1960年9月21日生)

再任

■ 略歴、当社における地位及び担当 ライナー&ロジスティクス事業統轄本部長

1983年4月 当社入社
 2011年4月 当社バルク・エネルギー輸送統轄グループ長
 2014年4月 当社経営委員
 2018年4月 当社常務経営委員
 2019年4月 当社専務経営委員
 2019年6月 当社取締役・専務経営委員
 2020年6月 当社取締役・専務執行役員
 2021年4月 当社代表取締役・専務執行役員（現在に至る）

所有する当社株式の数

7,647株

当期に開催の取締役会出席率

100%（17回中17回）

取締役候補者としたこと等の理由

2014年に当社経営委員に就任以降、主に定期船・物流・港湾・貨物航空事業部門を担当し、定期船事業や港湾事業の再編などを実行し、2019年に当社取締役に就任するとともに、現在は専務執行役員としてライナー&ロジスティクス事業統轄本部長を務めております。定期船事業の収益力の向上、物流事業の推進と安定的な貨物輸送の実現、また、港湾事業などの競争力の強化のため、引き続き取締役候補者としてしました。



4 ひぐらし ゆたか 日暮 豊 (1963年2月2日生)

再任

■ 略歴、当社における地位及び担当 チーフコンプライアンスオフィサー 総務本部長

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
 2020年6月 当社取締役・常務執行役員（現在に至る）

所有する当社株式の数

7,113株

当期に開催の取締役会出席率

100%（13回中13回）

(注) 日暮豊氏の出席状況につきましては、2020年6月29日の就任後に開催された取締役会を対象としております。

取締役候補者としたこと等の理由

2016年に当社経営委員に就任以降、主に総務・人事・法務部門を担当し、2020年に当社取締役に就任するとともに現在は常務執行役員としてチーフコンプライアンスオフィサー、総務本部長を務めております。当社グループにおける多様な人材の活躍と育成を促進し、当社グループのガバナンスと内部統制のさらなる深化を図るため、引き続き取締役候補者としてしました。



5 くばた ひろし 久保田 浩司 (1965年9月22日生)

新任

■ 略歴、当社における地位及び担当 チーフファイナンシャルオフィサー
経営企画本部長

1989年4月 当社入社
2018年4月 当社企画グループ長
2019年4月 当社経営委員
2020年6月 当社執行役員
2021年4月 当社常務執行役員（現在に至る）

所有する当社株式の数
1,632株

取締役候補者としたこと等の理由

2019年に当社経営委員に就任以降、企画・グループ経営推進部門を担当し、現在は常務執行役員としてチーフファイナンシャルオフィサー、経営企画本部長を務めております。経営の意思決定プロセスの実効性の向上や取締役会等の審議の活性化を実現するとともに、中期経営計画に沿った最適な投資戦略の実行と資本効率の向上等と当社グループ一体となった経営の推進を図るため、新たに取締役候補者となりました。



6 かたやま よしひろ 片山 善博 (1951年7月29日生)

再任

独立

社外

■ 略歴、当社における地位及び担当

1974年4月	自治省入省	2011年9月	同上退任
1998年12月	同省退官	2016年6月	当社社外取締役
1999年4月	鳥取県知事	2017年3月	慶應義塾大学教授退任
2007年4月	同上退任	2017年4月	早稲田大学公共経営大学院教授（現在に至る）
	慶應義塾大学教授		
2010年9月	総務大臣就任	2019年6月	当社筆頭社外取締役（現在に至る）

所有する当社株式の数
17,182株

当期に開催の取締役会出席率
100%（17回中17回）

■ 重要な兼職の状況

早稲田大学公共経営大学院教授

社外取締役候補者としたこと等の理由及び期待される役割の概要

自治省（現総務省）において要職を歴任し、2010年から2011年まで総務大臣を務めるなど、官界・政界・学界における豊富な経験を通じて培われた幅広い知識・見識、人脈と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ることから、引き続き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、その主として行政・公共政策に関する経験と専門的な知見を活かし、すべてのステークホルダーの視点と幅広い見地から取締役会及び各諮問委員会での審議等を通じて、当社の経営方針、当社グループや組織の構造的な課題や人材活用・育成等に関する提言などにより、取締役会及び取締役等の職務執行の監督と透明性かつ客観性のある指名・報酬諮問委員会の運営等に貢献する役割を果たすことが期待されます。



7 くにや ひろこ
国谷 裕子 (1957年2月3日生)

再任

独立

社外

■ 略歴、当社における地位及び担当

1981年4月	日本放送協会 (NHK) 総合テレビ「7時のニュース」英語放送アナウンサー・ライター、 「NHKスペシャル」リサーチャー	1993年4月	日本放送協会 (NHK) 総合テレビ「クローズアップ現代」キャスター
1987年7月	日本放送協会 (NHK) 衛星放送「ワールド・ニュース」キャスター	2016年4月	東京藝術大学理事 (非常勤) (現在に至る)
		2017年6月	当社社外取締役 (現在に至る)

所有する当社株式の数

6,810株

当期に開催の取締役会出席率

100% (17回中17回)

■ 重要な兼職の状況

東京藝術大学理事 (非常勤)

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授

社外取締役候補者としたこと等の理由及び期待される役割の概要

キャスターとして長期にわたり、政治・経済・国際関係・社会等に係る問題を幅広く提起してきた経験と豊富な見識を活かし、多様な視点と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ることから、引き続き社外取締役候補者としてしました。社外取締役に選任された場合は、そのグローバルな視点に基づく環境・社会課題等に対する見識により、すべてのステークホルダーの視点と幅広い見地から取締役会及び各諮問委員会での審議等を通じて、当社の経営方針、気候変動など環境への取組みや多様な人材の登用促進等に関する提言などにより、取締役会及び取締役等の職務執行の監督と指名・報酬手続きの透明性の確保等に貢献する役割を果たすことが期待されます。



8 たなべ えいいち
田邊 栄一 (1953年9月16日生)

再任

独立

社外

■ 略歴、当社における地位及び担当

1978年4月	三菱商事株式会社入社	2016年4月	同社副社長執行役員 コーポレート担当役員
2001年5月	同社退社、 株式会社ローソン取締役就任	2016年6月	同社代表取締役副社長執行役員
2005年3月	同社代表取締役副社長執行役員 (CFO) 就任	2018年3月	同社取締役
2007年6月	同上退任 三菱商事株式会社入社	2018年6月	同上退任 同社顧問就任
2008年4月	同社執行役員	2019年6月	当社社外取締役 (現在に至る)
2012年4月	同社常務執行役員	2020年6月	三菱商事株式会社顧問退任

所有する当社株式の数

1,753株

当期に開催の取締役会出席率

100% (17回中17回)

■ 重要な兼職の状況

SMBC日興証券株式会社社外取締役

社外取締役候補者としたこと等の理由及び期待される役割の概要

三菱商事株式会社の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の監督の経験に基づき、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ることから、引き続き社外取締役候補者としてしました。社外取締役に選任された場合は、その企業経営全般に関する経験と知見を活かし、すべてのステークホルダーの視点と幅広い見地から取締役会及び各諮問委員会での審議などを通じて、当社の経営方針、変化する事業環境への適応と新事業領域の創造や適切な意思決定の在り方等に関する提言などにより、取締役会及び取締役等の職務執行の監督と指名・報酬手続きの透明性の確保等に貢献する役割を果たすことが期待されます。

(注) 田邊氏が以前在籍していた三菱商事株式会社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。

日本郵船株式会社 ● 第134期定時株主総会招集ご通知

- (注1) 各取締役候補者と当社との間に取引関係及び特別の利害関係はありません。
- (注2) 片山善博氏、国谷裕子氏及び田邊栄一氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役の候補者であり、当社の「社外役員候補者の推薦に関する独立性基準」を満たしております。3氏につきましては、一般株主と利益相反のおそれがない高い独立性を有していると判断しており、各氏の選任が承認された場合は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届け出ます（「社外役員候補者の推薦に関する独立性基準」につきましては、14ページをご覧ください。）。社外取締役候補者が業務を執行する又は社外役員を兼任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。
- (注3) 再任の社外取締役候補者の当社社外取締役としての在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、片山善博氏が5年、国谷裕子氏が4年、田邊栄一氏が2年となります。
- (注4) 当社と各社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき定めた現行定款第34条により、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、2,000万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責任限定契約を締結しております。片山善博氏、国谷裕子氏及び田邊栄一氏の選任が承認された場合は、当社は各氏と同様の責任限定契約を締結いたします。
- (注5) 当社は、適切な人材確保及び職務執行の萎縮防止のため、各取締役を被保険者に含む役員等賠償責任保険契約を締結しており、本年10月に更新する予定です。本議案でお諮りする取締役の各氏のうち再任の候補者については、すでに当該保険契約の被保険者となっており、選任後も引き続き被保険者となります。なお、久保田浩司氏については当社執行役員として当該保険契約の被保険者となっており、選任が承認された場合は、取締役として引き続き、被保険者となります。

【保険契約の内容の概要】

① 各取締役の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め当社が負担しており、各取締役の保険料負担はありません。

② 填補の対象となる各取締役の損害の概要

各取締役がその職務の執行に関し法律上の損害賠償責任及び争訟費用を負担することによって生じる損害を填補します。

③ 各取締役の職務の適正性が損なわれなかったための措置

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。

第4号議案 監査役1名選任の件

監査役 平松宏氏は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。
つきましては、次の1名の監査役選任をお願いしたいと存じます。
本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。



たかはし えいいち

高橋 栄一 (1958年10月14日生)

新任

■ 略歴

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
2016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 (但し本定時総会終結の時をもって任期満了)

所有する当社株式の数

19,976株

監査役候補者としたこと等の理由

2016年に当社取締役役に就任以降、主に企画・主計・財務関連部門を担当し、チーフファイナンシャルオフィサー、経営企画本部長を務め当社の業務執行を担いました。当社における豊富な業務経験と主として財務・会計に関する専門的知見を活かし、当社の業務執行に対する適切な監査に寄与いただけると判断したことから、新たに監査役候補者となりました。

- (注1) 高橋栄一氏と当社との間に取引関係及び特別の利害関係はありません。
- (注2) 当社と各監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき定めた現行定款第44条により、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、2,000万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責任限定契約を締結しております。高橋栄一氏の選任が承認された場合は、当社は同氏と同様の責任限定契約を締結いたします。
- (注3) 当社は、適切な人材の確保のため、当社監査役を被保険者を含む役員等賠償責任保険契約を締結しており、本年10月に更新する予定です。高橋栄一氏については、取締役として当該保険契約の被保険者となっており、選任が承認された場合は、監査役（以下、「当該監査役」といいます。）として引き続き、被保険者となります。

【保険契約の内容の概要】

- ① 当該監査役の実質的な保険料負担割合
保険料は特約部分も含め当社が負担しており、当該監査役の保険料負担はありません。
- ② 填補の対象となる当該監査役の損害の概要
当該監査役がその職務の執行に関し法律上の損害賠償責任及び争訟費用を負担することによって生じる損害を填補します。
- ③ 当該監査役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。

以 上

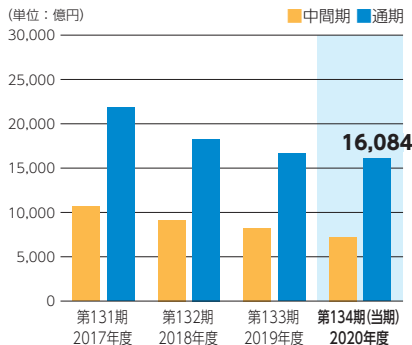
(ご参考) 当社のコーポレートガバナンスに関する取組み等

機関設計の形態	監査役会設置会社		
取締役の員数	2019年6月：8名 (うち独立社外3名)	2020年6月：8名 (うち独立社外3名)	2021年6月(予定)：8名 (うち独立社外3名)(候補8名)
監査役の員数	4名(うち独立社外2名)(候補1名)		
取締役の任期	1年		
取締役会の諮問機関	指名諮問委員会、報酬諮問委員会(委員長は筆頭社外取締役)		
取締役の中期的な企業価値向上へのインセンティブ	2016年6月定時株主総会決議で、取締役・経営委員を対象に、中期経営計画・期初の連結業績予想の達成度及び前年度実績比等に応じて当社株式の交付を行う業績連動型の株式報酬制度を導入 同総会決議に基づき2019年3月取締役会決議で、同制度の3年間の延長を決議		
2008年	・社外取締役2名を選任 ・取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に即応できる体制を構築するため、取締役の任期を2年から1年に短縮		
2010年	・社外役員全員を、国内の金融商品取引所が定める独立役員として届出		
2015年	・コーポレートガバナンスに関連する指針等(コーポレートガバナンス・ガイドライン、取締役会の規模・バランス・多様性に関する考え方、役員等選任指名方針・手続、社外役員候補者の推薦に関する独立性基準、役員等報酬決定方針・手続)の作成・整備		
2016年	・取締役会の実効性に係る自己評価アンケートを実施(継続) ・付議基準の改定と経営委員会への権限委譲等の具体的な施策を実行 ・取締役12名(1名減少)、社外取締役3名(1名増加) ・取締役及び経営委員(社外取締役及び一部経営委員を除く)に対し、業績連動型株式報酬の導入 ・指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の設置		
2017年	・筆頭社外取締役を設置 ・取締役11名(1名減少)		
2018年	・公正性の確保のため、取締役会の実効性に係る自己評価の集計、分析等に外部機関を起用 ・取締役9名(2名減少)		
2019年	・コーポレートガバナンス・コードの改訂に伴い、役員等の選任指名等に関する方針・手続等の改定 ・当社グループのガバナンス強化のため、内部統制機能のモニタリングを行うガバナンス強化委員会を新設 ・グループ会社全社を対象に、法令遵守の総点検を実施 ・取締役8名(1名減少)		
2020年	・透明性を高めるため、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員長を社外取締役に変更 ・当社の独立性基準に、社外役員の在任期間に関する事項を策定 ・より機動的かつ透明性の高い意思決定ができるよう、プロセスの見直し及び経営会議の設置		
2021年	・独立役員比率1/3超の体制を継続(取締役で37.5%、役員全体では41.7%、6月予定) ・報酬諮問委員会において今後の役員報酬の在り方の審議を開始 ・役員報酬の決定に関する方針を改正会社法等の施行に沿って改定 ・ガバナンス強化委員会による2年間のモニタリング活動を終了 ・ESG経営の着実な遂行(ESG経営を支え、加速させるガバナンス体制の整備及び強化を含む)を目的としてESG経営推進委員会を新設		

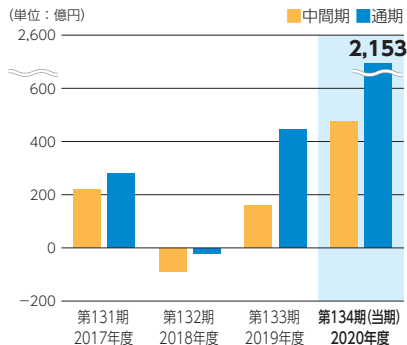
主要財務ハイライト（連結）

1. 業績の推移

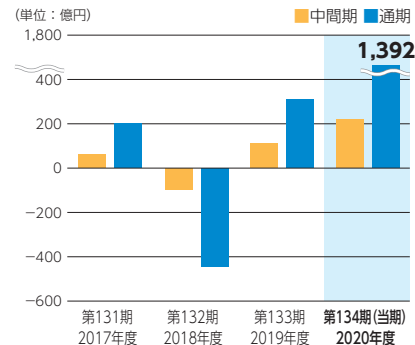
(1) 売上高



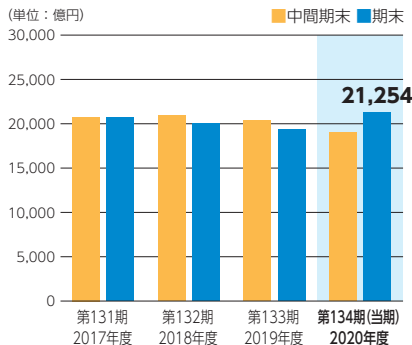
(2) 経常損益



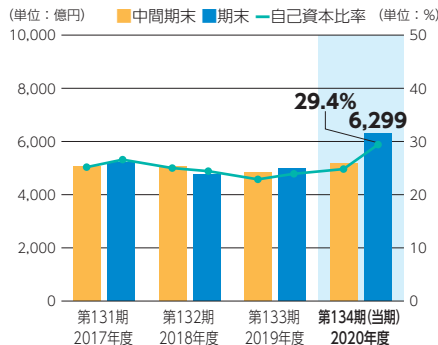
(3) 親会社株主に帰属する当期純損益



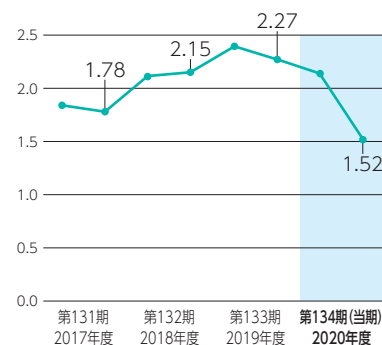
(4) 総資産



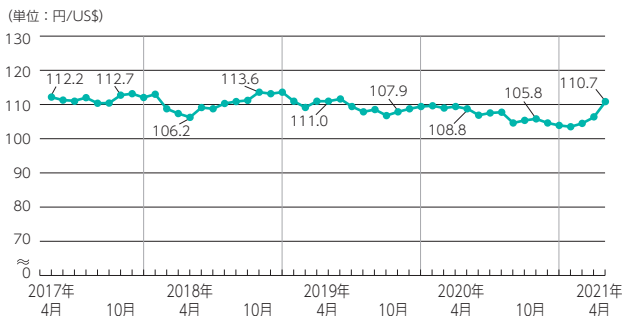
(5) 株主資本・自己資本比率



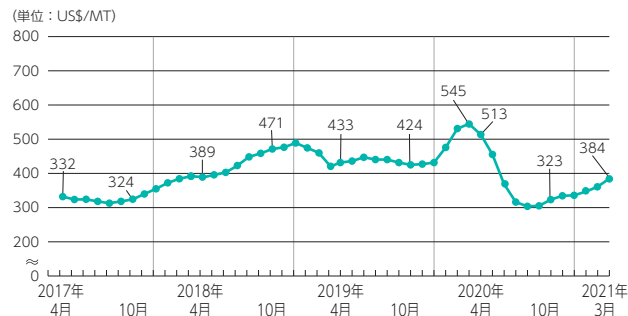
(6) 有利子負債自己資本比率 (D/E Ratio)



為替レートの推移（ご参考）



消費燃料油価格の推移（ご参考）

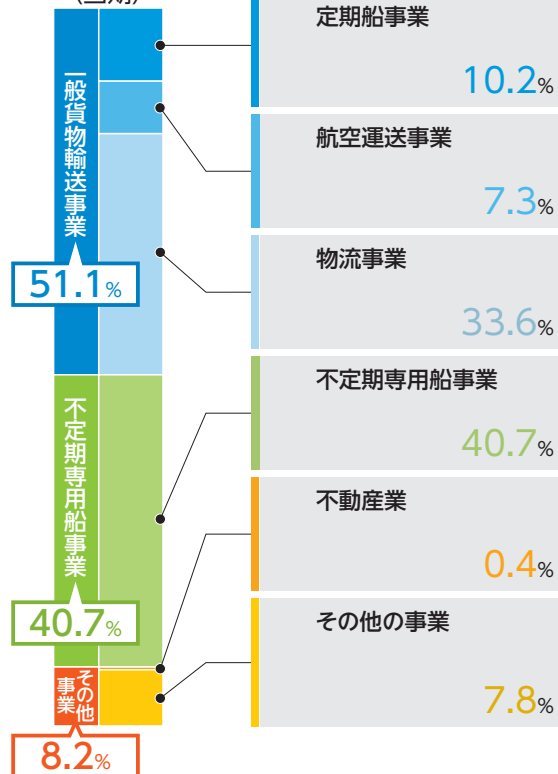


(注) 為替レート・消費燃料油価格とも、当社社内値（表示単位未満を四捨五入）です。

2. 事業部門別業績

(単位：億円)

連結売上高構成比
(当期)



	第131期 2017年度	第132期 2018年度	第133期 2019年度	第134期(当期) 2020年度
定期船事業				
売上高	6,914	2,863	2,022	1,705
経常損益	108	△264	134	1,408
航空運送事業				
売上高	978	567	751	1,224
経常損益	18	△159	△155	332
物流事業				
売上高	5,123	5,258	4,763	5,612
経常損益	23	77	47	270
不定期専用船事業				
売上高	7,956	8,413	8,198	6,815
経常損益	96	337	441	186
不動産業				
売上高	79	76	73	68
経常損益	26	27	25	25
その他の事業				
売上高	1,723	1,881	1,656	1,297
経常損益	31	30	17	△22

3. 事業部門別資産

(単位：億円)

	第131期 2017年度	第132期 2018年度	第133期 2019年度	第134期(当期) 2020年度
定期船事業	4,053	3,618	2,969	4,286
航空運送事業	773	641	632	655
物流事業	2,779	2,818	2,816	3,487
不定期専用船事業	12,560	12,853	12,698	12,716
その他の事業				
不動産業	588	573	549	524
その他の事業	1,952	1,717	1,590	1,736
計	22,707	22,222	21,255	23,405
調整額	△1,991	△2,205	△1,923	△2,150
連結	20,716	20,017	19,332	21,254

(注1) 事業部門間の内部取引高消去前の数字です。

(注2) 事業部門別資産の調整額の内容は、事業部門間の取引に係る債権、資産の調整及び全社資産です。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。

1. 当社グループの現況に関する事項

(1) 当社グループの事業の経過及びその成果

① 当期の業績

当期の世界経済は、新型コロナウイルスの流行により経済活動が制限され、対面型サービス業を中心に厳しい経済状況に陥りました。中国ではいち早く経済活動を再開し、景気回復傾向を持続しています。欧米経済は厳しい行動規制の下、当初大きく落ち込んだものの、行動規制の緩和や巣ごもり需要などに伴い消費を中心とした経済活動の回復が進み、景気は緩やかな回復傾向に向かいました。日本経済は当初大きく落ち込みましたが、経済活動の再開とともに個人消費や輸出、設備投資も増加し、全体として景気は回復傾向を示しました。

このような事業環境のもと、ドライバルク輸送部門における構造改革による519億円の特別損失の計上があったものの、一般貨物輸送事業における大幅な増益により、当期の連結業績は、売上高1兆6,084億円（前期比3.6%減）、営業利益715億円（前期比84.9%増）、経常利益2,153億円（前期比384.0%増）、親会社株主に帰属する当期純利益1,392億円（前期比347.2%増）と前期と比べて減収増益となりました。

② 各事業部門の概況

●一般貨物輸送事業

定期船事業

コンテナ船部門では、Ocean Network Express Pte. Ltd. (ONE) は、新型コロナウイルスの流行による全世界的な貨物量の減少を受け、第1四半期では売上や積高が減少したものの、需要変動への迅速な対応と費用削減により収支は良化しました。第2四半期以降は、巣ごもり需要の拡大を受けて、市況が好調に推移し収支は前年度比で大幅に良化しました。貨物量の急回復、新型コロナウイルスの流行による事業活動の制限等によりサプライチェーンの一部で混乱が起きており、スケジュールの遅延やコンテナ不足等の問題はあるものの、安定化に向けて取組みを強化しております。国内ターミナルでは取扱量が減少しましたが、国外ターミナルでは北米ターミナルの取扱量が増加しました。

定期船事業全体の業績は、前期と比べて減収となったものの、持分法適用会社であるONEの好業績を反映して大幅増益となりました。

航空運送事業

航空運送事業では、新型コロナウイルスの流行により国際旅客便が年度を通じて大幅に運休・減便された影響で需

給が逼迫しました。第3四半期以降、自動車関連貨物や半導体・電子部品等を中心に荷動きが回復するとともに、コンテナ船需給逼迫の影響により一部海上貨物が航空貨物マーケットにシフトされたことで、運賃単価・貨物積載率が引き続き高い水準で推移しました。これらの結果、航空運送事業の業績は前期と比べて増収となり、利益を計上しました。

物流事業

航空貨物取扱事業は、旅客便の大幅減便による供給スペースの縮減及び海上貨物の航空輸送へのシフトにより、需給が逼迫しました。海上貨物取扱事業は、仕入価格が高騰したものの、低迷した経済活動の再開に合わせ取扱量が復調しました。ロジスティクス事業は、巣ごもり需要により、e-Commerce関連を中心に貨物量が増加し回復しました。内航輸送事業は新型コロナウイルスの影響を受け、貨物量が減少しました。これらの結果、物流事業全体では前期と比べて、増収増益となりました。

●不定期専用船事業

自動車輸送部門では全体として完成車海上輸送台数が伸び悩むなか、老齢船解撤などによる運航規模の縮小や航路合理化を進め、輸送効率を高めました。また、LNG燃料自動車専用船の第1船が竣工し、来年度以降も順次5隻の竣工を予定しています。

自動車物流部門では、国や地域ごとに需給バランスに差が生じるなか、中国・ロシア・インドをはじめ各国でコスト削減や事業合理化を進める一方、トルコ・エジプトでの完成車ターミナル建設、中国－中央アジア間の鉄道輸送実現に向けた検討、横浜（大黒埠頭）での完成車ターミナル開業など、事業ポートフォリオ再編を進めました。

ドライバルク輸送部門では、一足早く経済活動再開に踏み切った中国向けの鉄鉱石、大豆の荷動きは好調だったものの、市況への影響度が大きいブラジル出しの鉄鉱石の出荷が雨期の影響で長引いたこと等の要因が重なり、第3四半期までは概ね前期を下回りました。一方、第4四半期は鉄鉱石の荷動きが戻ったことに加え、中国の寒波に伴う滞船増加により船腹需給が締まった結果、昨年を大きく上回り、全体としては前期を上回る水準となりました。パナマックスは、第3四半期より米国出し中国向けの大豆・コーンの荷動きが堅調に推移し中国で恒常的な滞船が続いたこと、また南米出しの大豆の荷動き等により船腹需給が引き締まり市況は好調に推移しました。市況変動による影響を抑制するために先物取引 (Freight Forward Agreement = FFA) を用いた収入の固定化に取り組み、収支の安定化に努めました。

引き続き長期契約の獲得による収入の安定化と効率的な運航によるコスト削減に取り組みました。また、構造改革に伴い将来発生が見込まれる費用を当期中に特別損失として計上しました。

エネルギー輸送部門では、新型コロナウイルス感染症拡大による影響でエネルギー需要が後退した後、原油価格が大きく下落し、貯蔵目的での船腹需要が高まりVLCC（大型タンカー）と石油製品タンカーの市況は一時高騰しましたが、産油国による協調減産や原油価格の持ち直しの影響を受けて次第に沈静化し、第2四半期以降は需給が緩み低迷しました。また洋上備蓄を取り崩す動きも相まって船腹供給が増加し、需給バランスがさらに悪化した結果、第4四半期以降の市況は歴史的な低迷となりました。VLGC（大型LPGタンカー）は第1四半期は船腹需要の減少により市況が一時低迷した後、第2四半期以降ドック入渠や滞船日数の増加等による船腹供給の減少と北米出し荷量増加によるトンマイル延伸やパナマ運河での滞船により好市況となりましたが、第4四半期には市況は急速に下落しました。LNG船は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、また海洋事業はFPSO（浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備）が順調に稼働した一方で、ドリルシップは契約更改に伴う損失を第4四半期に計上しました。

不定期専用船事業全体の業績は、前期と比べて減収減益となりました。

●その他の事業 不動産業

不動産市況は堅調に推移し、ほぼ前年度並の実績となりました。

その他の事業

その他の事業は、燃料油販売や化学製品製造販売事業が前年ほど振るわず、新型コロナウイルスの流行による需要の減退等により技術サービス業や船用品販売等が影響を受けたことなどから、全体で前期と比べて減収減益となりました。飛鳥Ⅱクルーズは、新型コロナウイルスの流行により2020年11月から2021年初頭及び3月下旬以降、定員数制限等の感染症対策を実施した上でクルーズを催行しました。

詳細につきましては、前述の「事業部門別業績」（24ページ）をご参照ください。

③ 安全と環境技術への取組み

船舶の安全運航と環境の保護は、当社グループのESG経営の根幹を成すものです。

独自の安全監査NAV9000、自社開発した安全管理シス

テムNiBiKi、現場の安全を支えるニアミス3000活動等を適切かつ継続的に運用することにより、引き続き環境保護にも貢献する安全・確実な海上輸送を実現します。

当社は安全運航を担う大きな柱の一つとして、現場の人材（船員）育成を掲げており、長年培ってきた船員教育のノウハウを活かした当社独自の教育プログラムのもと、E-Learning、リモート研修（座学・荷役・操船）等も活用しながら多様な国籍の船員を育成しています。特に世界的な船員供給国であるフィリピンにおいては、商船大学や先進機材を備えた研修所での教育を通し、高度な運航技術を要するLNG船やVLCC等の幹部職員など、幅広く優秀な船員の育成と確保に努めています。

当社グループでは、(株)MTIを核として、(株)日本海洋科学を始めとするグループ会社や社外パートナーとともに、顧客や取引先も含めたESG経営の推進に貢献できるよう最先端の研究を行っております。具体的には、自律操船、自律機関推進プラント運転等、システムインテグレーションによる船舶の高度自動化、船型改良による推進効率向上、運航改善等による温室効果ガス（GHG）削減活動の推進、及び船舶におけるサイバーセキュリティ強化など、幅広い分野において深度化を図りながら研究開発を推進しています。

また、当社グループではグリーンビジネスへの取組みとして、アンモニア・水素といったカーボンニュートラルの新燃料導入及びサプライチェーン構築について社外パートナーと複数の研究開発案件も進めています。今後、普及が見込まれる洋上風力関連事業についても引き続き積極的に推進します。

(2) 当社グループの資金調達及び設備投資の状況

当社グループの当期の所要資金は、主に自己資金及び金融機関からの借入れで賄いました。当期末の有利子負債残高（社債等を含む。）は、前期末比987億円減少し、9,511億円となりました。

当社グループは、不定期専用船事業を中心に全体で1,017億円の設備投資を実施しました。定期船事業及び不定期専用船事業において、船舶を中心にそれぞれ67億円及び857億円、航空運送事業において航空機などに15億円、物流事業において輸送機器や物流施設・設備などに69億円、不動産業において3億円、その他の事業において7億円の設備投資を実施しました。

(3) 当社グループの対処すべき課題

世界経済に大きな影響を及ぼす新型コロナウイルスの流行により、当社グループを取り巻く事業環境も不透明な状況が継続しています。

このような状況下、当社グループでは、常に変動する事業環境と社会情勢にも対応しつつ、持続的に成長を続けるための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。

① 安定と成長の戦略

当社グループは、“Bringing value to life.”の基本理念のもと、10年後のありたい姿としてのビジョンの実現に向け、2018年度からの中期経営計画“Staying Ahead 2022 with Digitalization and Green”を進めています。

中期経営計画では、ボラタイルな事業環境、多様に変化する社会に対応すべく、ボラティリティへの耐性強化と事業成長・収益力向上に取り組んでいます。3つの基本戦略である「ポートフォリオの最適化」「運賃安定型事業の積み上げ」及び「効率化と新たな価値創出」に沿った形で、既存事業の拡充に加えて情報技術・環境分野を中心とした新規事業の実現と成長分野への投資を実施してきました。

「ポートフォリオの最適化」では、市況耐性の高い事業運営を目指しています。ドライバルク輸送部門は、市況耐性への強化のために事業の構造改革を実施し、引き続き、徹底した市況エクスポージャー管理を行っています。定期船事業においては、コンテナ船事業統合会社ONEの業績は大幅に改善しましたが、引き続き収益の安定化に取り組んでいます。

「運賃安定型事業の積み上げ」では、物流部門・自動車船部門・自動車物流部門において、ネットワークの充実と高品質かつ競争力のあるサービスの強化を図っています。グループの経営基盤であるヒト、モノ、IT、資金を活かした営業力強化とともに、デジタル技術を活用した輸送・荷役の効率化と環境対応に取り組んでいます。また、LNG部門・海洋事業部門では、案件を厳選したうえでの投資を継続しています。環境規制が強化されるなか、世界で先行する船舶用LNG燃料の供給・販売事業をさらに促進するとともに、変化するエネルギー需要を捉え、新たなニーズに対応する新規事業にも取り組んでいます。

「効率化と新たな価値創出」としては、従来より技術研究開発を通じオペレーション効率化を進めてきましたが、“Digitalization and Green”への取り組みを積極的に押し進め、技術力・情報力・ネットワーク力にさらに磨きをかけ、次世代の成長分野を切り拓いています。サプライチェーン全体の最適化や、船上キャッシュレス事業を展開するMarCoPayなど、最新のデジタル技術を駆使した効率性の追求により新たな価値創出を図ります。また、環境問題への対応が、当社グループの最重要課題の一つと認識しており、環境規制強化に着実に対応し、輸送におけるCO₂排出の削減及び再生可能エネルギーをテーマに次世代に向け、多様なグリーンビジネスの実現に取り組んでいます。

これらの事業戦略の遂行や次世代の成長分野への積極的な取組みに加え、ESG経営を成長戦略と位置づけ、環境問題を始めとする社会の課題の解決にも貢献することで、将来の収益力の最大化を図るとともに、資本効率とROE（自己資本利益率）を向上させ、企業価値・社会価値の持続的な創出に全力で取り組みます。

② ESG（環境・社会・ガバナンス）への取組み

当社グループは、ESG経営を成長戦略とする具体的な取組みを示した「NYKグループESGストーリー」を策定しました。ESGが企業経営の根幹であるとの認識のもと、「安全」「環境」「人材」を最重要課題と位置付けています。その土台としての「ガバナンス」を強化し、事業を通じて社会課題の解決に貢献すべくESG経営推進委員会を設置し、ESG経営推進体制を構築するなど、積極的に取り組んでいます。

船舶の運航などのオペレーションの安全性は当社グループの根本的な事業基盤であり、安全推進活動に継続して取り組みます。また、環境保全に関しては、パリ協定をふまえた温暖化防止に向けた取組みとして、船舶からのGHG排出量の中長期削減目標を策定しています。最適運航のさらなる深度化や重油に代わる新燃料としてCO₂・SO_x・NO_x排出量削減が可能となるLNG燃料への転換や、脱炭素化に向けた次世代燃料の研究を積極的に進めます。バラスト水処理装置の搭載を継続するとともに、シッパーサイフルなどの様々な環境規制への対応に取り組めます。

グループ経営の健全性と透明性をより高めるため、内部統制の強化やグループガバナンスの一層の充実等を図り、積極的な情報開示に努めます。社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会の実効性向上、内部統制委員会における内部統制上の課題の審議、内部統制システムの整備と運用状況等の見直し、機動的な意思決定と適切な業務執行のための経営会議での審議活性化、及び問題発生時における速やかな対応を図る体制の整備など、取締役会の監督機能強化につながる実効性あるコーポレートガバナンスの深化に努めています。

さらに、当社グループの基本理念である“Bringing value to life.”を支える“NYKグループ・バリュー”（誠意・創意・熱意）の実践を通じて、誇りを持って働ける職場づくりの実現を目指し、多様な人材が活躍できる環境整備を進めます。当社グループは、中期経営計画においてESGの経営戦略への統合を掲げており、事業活動を通して、国連で採択された持続可能な開発目標の達成や社会・環境課題の解決に貢献します。

③ 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います。米州・欧州・東アジア・南アジアの各拠点にRegional Management Office (RMO) を設置、Regional Governance Officerの下に法務担当や内部監査人を配置して、ベストプラクティスの共有や課題の速やかな解決を図っています。さらに、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を取得する等の活動を継続し、関係するその他の法令遵守を徹底し、責任ある事業活動を行うことに全力を尽くします。

また2012年9月以前の自動車の海上輸送に係る独占禁止法に関する一連の違反行為についての日本の公正取引委員会等による調査開始以来、独占禁止法の遵守を徹底するため、社内各部門・グループ会社にヒアリングを行い、これを踏まえた独占禁止法に関する行動指針を作成したり、研修を行う等の対応を実施しています。さらには、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て、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・強化に取り組んでいます。

当社はこれら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とともに、グループガバナンスの強化に努めてまいります。

(4) 当社グループの主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

一般貨物輸送事業 (定期船事業、航空運送事業、物流事業)
不定期専用船事業
その他事業 (不動産業、その他の事業)

(5) 当社グループの主要な営業所 (2021年3月31日現在)

① 当社

区 分	所 在 地
本 店	東京都千代田区丸の内二丁目3番2号 (郵船ビル)
支 店	横浜支店 (横浜市)、名古屋支店 (名古屋市)、 関西支店 (神戸市)、九州支店 (福岡市)
海 外 在 勤 ・ 駐 在	ヨハネスブルグ、デュバイ、ドーハ、 ジェダ、北京

② 重要な子会社

会 社 名	本店所在地又は国名
NYKバルク・プロジェクト株式会社	東京都千代田区
日本貨物航空株式会社	東京都港区
八馬汽船株式会社	兵庫県神戸市
郵船商事株式会社	東京都品川区
郵船不動産株式会社	東京都中央区
郵船ロジスティクス株式会社	東京都品川区
株式会社ユニエックスNCT	東京都品川区
NYK GROUP AMERICAS INC.	米国
NYK GROUP EUROPE LTD.	英国
NYK GROUP SOUTH ASIA PTE. LTD.	シンガポール

(6) 当社グループの船舶の状況 (2021年3月31日現在)

事業セグメント	船 種	区分	2021年3月期	
			隻数	重量トン(千K/T)
定期船事業	コンテナ船 (セミコンテナ船を含む)	所有	26	1,659
		傭船	29	3,039
		合計	55	4,699
不定期専用船事業	ドライバルク船	所有	119	10,405
		傭船	277	30,223
		合計	396	40,629
	自動車船	所有	37	706
		傭船	73	1,334
		合計	110	2,041
	タンカー	所有	56	7,706
		傭船	22	2,675
		合計	78	10,382
	その他	所有	21	397
		傭船	24	330
		合計	45	728
客船事業	客 船	所有	—	—
		傭船	—	—
		合計	—	—
合 計	計	所有	259	20,877
		傭船	425	37,603
		合計	684	58,480

(注1) 所有船の隻数は共有船を含み、重量吨は共有船の当該船舶における他社持分を含んでいます。

(注2) 千K/T未満を切り捨てて表示しています。

(注3) 2019年3月に郵船グループ(株)の株式50%を譲渡したことに伴い、客船の所有隻数はありません。

(7) 当社グループ及び当社の従業員の状況 (2021年3月31日現在)

① 当社グループの従業員の状況

事業部門	従業員数 (名)	前期末比 (名)
一般貨物輸送事業		
定期船事業	3,487	235
航空運送事業	897	150
物流事業	24,487	△1,076
不定期専用船事業	4,386	885
不動産業	72	3
その他の事業	1,319	△14
全社 (共通)	409	17
合計	35,057	200

(注)「全社 (共通)」として記載されている従業員は、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ものです。

② 当社の従業員の状況

区分	従業員数 (名)	前期末比 (名)
陸上職	949	1
(うち、海技者)	(131)	(△4)
海上職	268	△1
合計	1,217	0

(注) 従業員数は当社への出向者64名を含み、他社出向在籍者等及び派遣労働者数を除いています。

(8) 当社の主要な借入先及び借入額 (2021年3月31日現在)

借入先	借入額 (百万円)
株式会社三菱UFJ銀行	179,229
株式会社日本政策投資銀行	58,276
明治安田生命保険相互会社	50,000
株式会社山口銀行	46,498
株式会社三井住友銀行	40,959
農林中央金庫	30,194
日本生命保険相互会社	25,200
株式会社滋賀銀行	14,392
株式会社千葉銀行	12,883
株式会社みずほ銀行	8,608

(注) 上記のほか、株式会社三菱UFJ銀行を主幹事とするシンジケートローンが合計で19,000百万円ありますが各借入額に含めていません。

(9) 重要な企業結合の状況 (2021年3月31日現在)

① 企業結合の経過及び成果

当社グループは、定期船事業、航空運送事業、物流事業、不定期専用船事業、不動産業、その他の事業の6部門に属する事業を行っています。2021年3月31日現在の連結子会社は502社、持分法適用会社は206社です。

当社は、会社法第784条第2項に基づき、当社取締役会の承認により、当社が保有する当社子会社である横浜共立倉庫株式会社の株式の全部を、当社の完全子会社である郵船ロジスティクス㈱に承継させる会社分割 (吸収分割) を行いました。

分割契約書承認取締役会：2020年4月30日

分割契約書締結：2020年4月30日

本吸収分割の効力発生日：2020年7月1日

「その他の企業結合の経過及び成果につきましては、前述の「当社グループの事業の経過及びその成果」(25ページ及び26ページ) をご参照ください。

② 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率 (%)	主要な事業内容
NYKバルク・プロジェクト株式会社	2,100 百万円	100.00	海上運送業
日本貨物航空株式会社	10,000 百万円	100.00	航空運送業
八馬汽船株式会社	500 百万円	76.18	海上運送業
郵船商事株式会社	1,246 百万円	79.25	石油製品類販売等
郵船不動産株式会社	450 百万円	100.00	不動産業
郵船ロジスティクス株式会社	4,301 百万円	100.00	貨物利用運送業等
株式会社ユニエツクスNCT	934 百万円	100.00	港湾運送業
NYK GROUP AMERICAS INC.	4,000 千ドル	100.00	北米・南米地域における海上運送業、総合物流事業等を営む会社の統轄
NYK GROUP EUROPE LTD.	81,490 千ポンド	100.00	欧州地域における海上運送業、総合物流事業等を営む会社の統轄
NYK GROUP SOUTH ASIA PTE. LTD.	11,580 千ドル	100.00	南アジア・大洋州地域における海上運送業、総合物流事業等を営む会社の統轄
ADAGIO MARITIMA S.A. 他船舶保有会社273社	35,458 千ドル (129社合計) 9,810 百万円 (145社合計)	100.00 (全社)	船舶貸渡業

(注1) 議決権比率は間接保有を含んでいます。

(注2) 当社は、エム・ワイ・ターミナルズ・ホールディングス株式会社の議決権の51.00%を所有しており、同社は株式会社ユニエツクスNCTの普通株式の100%を所有する持株会社です。

(注3) ADAGIO MARITIMA S.A.他船舶保有会社273社は船舶の保有・貸渡を行うために当社グループの全額出資によりパナマ、シンガポール、リベリアなどに設立した連結子会社であり、当社グループがこれらの会社より定期備船して運航している船舶は、当社グループが運航する船隊の主要な一部分を構成しています。

2. 株式に関する事項 (2021年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 298,355,000株
 (2) 発行済株式の総数 169,558,156株
 (注) 自己株式496,942株を除いています。
 (3) 株主数 114,117名 (前期比2,064名増)
 (4) 大株主 (上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	15,556	9.17
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,312	5.49
三菱重工業株式会社	4,103	2.42
明治安田生命保険相互会社	3,447	2.03
株式会社日本カストディ銀行 (信託口7)	3,004	1.77
東京海上日動火災保険株式会社	2,894	1.71
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,621	1.55
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	2,456	1.45
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	2,425	1.43
株式会社日本カストディ銀行 (信託口6)	2,152	1.27

(5) 自己株式

前期末における保有自己株式	普通株式	490,670株
当期における取得株式		
単元未満株式の買取り	普通株式	6,744株
	取得価額の総額	15,013,008円
当期における処分株式		
単元未満株式の売渡し	普通株式	472株
	処分価額の総額	824,770円
当期における失効株式		
当期末における保有自己株式	普通株式	496,942株

(注1) 当事業年度中に当社取締役であった者に職務執行の対価として交付した株式数につきましては、「取締役及び監査役の報酬等の総額等」の注4 (34ページ) をご参照ください。

(注2) なお上記自己株式には「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式 (696,196株) は含まれません。

③ 主要な関連会社の状況

会社名	資本金	議決権比率 (%)	主要な事業内容
NSユニテッド海運株式会社	10,300 百万円	18.57	海上運送業
共栄タンカー株式会社	2,850 百万円	30.06	海上運送業
郵船クルーズ株式会社	2,000 百万円	50.00	客船保有・運航業
OCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD.	3,000,000 千米ドル	—	海上運送業

(注1) 議決権比率は間接保有を含んでいます。

(注2) 当社は、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式会社の議決権の38.00%を所有しています。同社はOCEAN NETWORK EXPRESS PTE. LTD. の普通株式の100%を所有する持株会社です。

(10) その他当社グループの現況に関する重要な事項等

当社は、取締役会の承認により、名古屋証券取引所 (市場第一部) に上場中の当社普通株式につき、上場廃止いたしました。

上場廃止申請日 : 2020年11月 5 日
 上場廃止日 : 2020年12月21日

2012年9月以前の自動車の海上輸送に関し競争法に違反する行為があったとして複数の国で当社及び海外現地法人に対する調査等が継続しており、また、複数の国において当社及び海外現地法人が損害賠償請求訴訟を提起されています。

当社は、2017年6月に当社が傭船・運航するコンテナ船「ACX CRYSTAL」とアメリカ海軍イージス艦「FITZGERALD」が衝突した事故に関連し、米国において、「FITZGERALD」船員のうち当該事故による死亡者の遺族及び負傷したと主張する者等から、総額308百万米ドルの損害賠償等を求める訴訟を提起されています。現在までに、第一審及び控訴審の裁判所より訴えを却下する趣旨の判断が示されています。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況（2020年6月30日から2021年3月31日までの期間の在任者）

氏 名	地 位 及 び 担 当 並 び に 重 要 な 兼 職 の 状 況	
内藤 忠顕	取 締 役 会 長 ・ 会 長 執 行 役 員	一般社団法人日本船主協会会長 三菱倉庫株式会社社外取締役
長澤 仁志	代表取締役社長・社長執行役員	ESG経営推進責任者
高橋 栄一	代 表 取 締 役 ・ 専 務 執 行 役 員	チーフファイナンシャルオフィサー、経営企画本部長
原田 浩起	取 締 役 ・ 専 務 執 行 役 員	一般貨物輸送本部長
日暮 豊	取 締 役 ・ 常 務 執 行 役 員	チーフコンプライアンスオフィサー、総務本部長
片山 善博	筆頭社外取締役（非常勤、独立役員）	早稲田大学公共経営大学院教授
国谷 裕子	社外取締役（非常勤、独立役員）	東京藝術大学理事（非常勤）、 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授
田邊 栄一	社外取締役（非常勤、独立役員）	SMBC日興証券株式会社社外取締役
平松 宏	監 査 役 （ 常 勤 ）	
宮本 教子	監 査 役 （ 常 勤 ）	
中曽 宏	社外監査役（非常勤、独立役員）	株式会社大和総研理事長、東京大学大学院経済学研究科附属金融教育研究センター特任教授、一般社団法人東京国際金融機構代表理事／会長、アジア太平洋経済協力ビジネス諮問委員会委員
桑原 聡子	社外監査役（非常勤、独立役員）	外苑法律事務所パートナー、株式会社バンダイナムコホールディングス社外取締役、株式会社ユニカフェ社外監査役

(注1) 取締役のうち、片山 善博氏、国谷 裕子氏及び田邊 栄一氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

(注2) 監査役のうち、中曽 宏氏及び桑原 聡子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

(注3) 社外役員が業務を執行する又は社外役員を兼任するなどの重要な兼職先とは、特記すべき関係はありません。

(注4) 監査役のうち、平松 宏氏は当社の経理担当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。

(注5) 当期中の退任取締役及び監査役並びに新任取締役及び監査役は次のとおりです。

〈退任〉

取締役（非業務執行取締役） 吉田 芳之（2020年6月29日任期満了により退任）
社外監査役（非常勤、独立役員）山口 廣秀（2020年6月29日任期満了により退任）
社外監査役（非常勤、独立役員）兼元 俊徳（2020年6月29日辞任により退任）

〈新任〉

取締役・常務執行役員 日暮 豊（2020年6月29日就任）
社外監査役（非常勤、独立役員）中曽 宏（2020年6月29日就任）
社外監査役（非常勤、独立役員）桑原 聡子（2020年6月29日就任）

(注6) 2021年4月1日付で、次のとおり取締役兼務の執行役員の異動がありました。

〈2021年3月31日現在〉

代表取締役・専務執行役員 高橋 栄一 取締役（非業務執行取締役）
取締役・専務執行役員 原田 浩起 代表取締役・専務執行役員

〈異動後〉

(注7) 片山 善博氏、国谷 裕子氏、田邊 栄一氏、中曽 宏氏及び桑原 聡子氏につきましては、株式会社東京

証券取引所に対し独立役員として届け出ています。独立役員とは株式会社東京証券取引所等が一般株主保護のために確保することを義務付けているものです。

(2) 執行役員の状況（ご参考）（2021年4月1日現在）

地 位	氏 名	地 位	氏 名	地 位	氏 名	
取 締 役 会 長 ・ 会 長 執 行 役 員	内 藤 忠 顕	専 務 執 行 役 員	小 山 智 之	執 行 役 員	須 田 雅 志	パトリック ブレナン (Patrick Brennan Jr.)
			河 野 晃		岡 崎 一 正	※加藤 毅
代 表 取 締 役 社 長 ・ 社 長 執 行 役 員	長 澤 仁 志		曾 我 貴 也		鈴 木 英 樹	※首藤 健一郎
		常 務 執 行 役 員	スヴェイン スティムラー (Svein Steimler)		梅 原 慎 史	※鈴木 康修
代 表 取 締 役 ・ 専 務 執 行 役 員	原 田 浩 起		鹿 島 伸 浩		筒 井 裕 子	※西島 裕司
			神 山 亨		丸 山 徹	※伴野 拓司
取 締 役 ・ 常 務 執 行 役 員	日 暮 豊		久 保 田 浩 司		西 山 博 章	※池田 豊
					樋 口 久 也	※中村 利
					渡 辺 浩 庸	※佐高 圭太

(注1) 当期中に退任した執行役員は次の7氏です。

高橋栄一、浦上宏一、山本昌平、人見伸也、吉田泰三、関光太郎、齋藤宗明

(注2) ※は2021年4月1日付の新任執行役員です。

(3) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、「決定方針」という。）を定めており、その概要は以下のとおりです。

当社は、取締役の報酬制度を、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、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設計します。業務執行取締役の報酬は、基本報酬、業績連動型株式報酬、賞与で構成します。社外取締役については、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。すべての取締役について、役員退職慰労金は支給しません。

i) 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。

ii) 賞与

単年度の業績などの経営状況や株主還元等を勘案し、支給が相当であるときは、株主総会に議案を上程し、その決議により決定した賞与額の限度内において、役位及び職責に応じた額を、評価の対象となる事業年度の次年度内に支給します。

iii) 業績連動型株式報酬

中期経営計画等で示す中長期的業績目標との連動性が高く、かつ透明性・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）を導入し、業績連動指標は、資本効率を追求するとともに、偏りなく会社業績を評価に反映するため、連結売上高、連結営業利益、連結経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益、EBITDA、ROEを採用します。中期経営計画の達成度・期初の連結業績予想の達成度・前年度実績との比較の三つの項目ごとに各業績連動指標のウェイトを定め、それぞれについて業績連動指標を用いて業績達成度等（以下、単に「業績達成度等」という。）を図ります。取締役の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ポイントを、1事業年度ごとに付与し、累積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。業績達成度等に応じて付与されるポイントは、業績連動係数を乗じて算出し、その変動範囲は0～1.5とします。

報酬の支給割合は、業績向上に貢献する意欲を促進し、かつ、持続的な成長に向けた健全な中長期インセンティブとして機能す

るよう配慮し、業績目標等を平均的に達成した場合、基本報酬と株式報酬がほぼ1：1の割合となることを基準とし設定します。

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や社外取締役との意見交換を経て、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、代表取締役社長、社外取締役を委員として構成し（社外取締役が過半数を占め、委員長は原則として筆頭社外取締役）、支給額決定にかかる協議のほか、取締役の報酬に関わる重要な事項を審議の上、取締役会に報告又は付議します。

また、決定方針は、報酬諮問委員会にて協議の上、取締役会において決定しています。

② 監査役の報酬等の額に係る決定方針に関する事項

監査役の報酬は、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、株主総会の決議による総額と内容の範囲内で、社外監査役を含む監査役の協議に基づき、個別具体的な支給額を決定します。

また、決定方針は、取締役会において決定しています。

③ 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の基本報酬額は、2005年6月28日開催の第118期定時株主総会において月額総額69百万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17名です。また、取締役（社外取締役を除く。）の業績連動型株式報酬については、2016年6月20日開催の第129期定時株主総会の決議により上限額は3事業年度で合計20億円（ただし、当社の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、上記上限額はそれら執行役員を含む同制度対象者全員にかかる上限額です。）としており、同決議の範囲内で、2019年3月開催の取締役会において同制度の3年間の延長を決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く。）の数は9名です。

監査役の報酬額は、1994年6月29日開催の第107期定時株主総会において月額総額9百万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役の数は5名です。

④ 当事業年度に係る取締役の個人別報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は、それが株

主総会決議に基づく取締役会決議によるものであるところ、それら決議の内容は決定方針の内容に適ったものであること、また、上記取締役会決議は、社外取締役が過半数を占める報酬諮問委員会において、取締役報酬の制度設計のみならず、個別の報酬金額の妥当性を含む具体的な報酬内容に関する協議が尽くされた上で行われていることから、決定方針に沿うものであると判断しました。

⑤ 取締役及び監査役の報酬等の総額等

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（人）
		固定報酬	業績連動報酬			
		基本報酬	賞与	株式報酬	総額	
取締役 (うち、社外取締役)	563 (57)	312 (57)	—	251 (－)	251 (－)	9 (3)
監査役 (うち、社外監査役)	105 (27)	105 (27)	—	— (－)	— (－)	6 (4)

- (注1) 取締役への基本報酬額には、当事業年度に退任した取締役1名に対する支給額を含めています。
- (注2) 監査役への基本報酬額には、当事業年度に退任した監査役2名に対する支給額を含めています。
- (注3) 取締役の賞与は、第125期以降当期まで10期に亘り支給はありません。
- (注4) 取締役の株式報酬額は、業績連動型株式報酬制度に基づく報酬額であり、その内容は上記①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項及び③取締役及び監査役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、当事業年度に係る株式報酬についての、当事業年度中の株式給付引当金の繰入に伴う費用計上額 (但し、当期中の退任取締役については株式報酬支給に伴う費用計上額) の合計額を記載しています。但し、当事業年度終了後の株式報酬に係る株式の評価額の修正により、修正後の額は265百万円となる見込みです。(なお、株式報酬に係る株式の評価額の修正により、前事業年度 (第133期) に係る株式報酬についての費用計上額は、同事業年度事業報告で開示した見込み額196百万円より11百万円増加し207百万円となりました。)

- b) 前記①iii)に記載のとおり算定された業績指標等に基づく業績連動型株式報酬の算定方法は、より具体的には、中期経営計画に掲げるROE min.8.0%と連結経常利益700～1,000億円に対する達成度、期初の連結業績予想に対する達成度、また前年度実績との比較を指標として導かれた値に対し、それぞれ50%、30%、20%の比重により調整し、算定された業績連動係数を0～1.5の範囲で決定し、その業績連動係数を役員別ポイントの50%に乗じて付与ポイントが変動する設計にしています。当事業年度の連結業績指標の実績は、連結売上高1兆6,084億円、連結営業利益715億円、連結経常利益2,153億円、親会社株主に帰属する当期純利益1,392億円、EBITDA 1,703億円、ROE 25.6%となり、当期の業績連動係数は1.5になりました。
- c) 当事業年度において、2020年6月に退任した取締役1名 (社外取締役ではありません。) に対し当社株式16,764株を交付しております。

(4) 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、本年2月に、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。

① 被保険者の範囲

当社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重要な従業員又は退任役員である者及び生命にて当社グループ外の会社において役員の地位にある者並びに当社及び国内子会社等。

② 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
保険料は特約部分も含め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を被保険者が負担することによって生じる損害を填補します。
- ・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。

(5) 役員の責任限定契約に関する事項

当社と各非業務執行取締役及び各監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき定めた定款第34条及び第44条により、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、2,000万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。

(6) 社外役員の主な活動状況

地 位 及 び 氏 名	主 な 活 動 状 況
独立社外取締役 (非常勤、筆頭社外取締役) 片山 善博 (2016年6月20日就任)	主として行政・公共政策に関する経験と専門的な知見を活かし、すべてのステークホルダーの視点と幅広い見地から、取締役会及び指名・報酬各諮問委員会での審議等を通じて、当社の経営方針、当社グループや組織の構造的な課題や人材活用・育成等に関する提言をすることなどにより、取締役会及び取締役等の職務執行の監督並びに取締役会及び前記の各諮問委員会の透明性・客観性のある運営等に貢献することを期待しておりました。当事業年度は、開催された取締役会17回すべてに出席（出席率100%）し、官界・政界・学界における豊富な経験を通じて培われた幅広い知識・見識と高い独立性を持った立場より発言し、さらに前記の各諮問委員会にて委員長を務めるなどして、期待に応えました。
独立社外取締役 (非常勤) 国谷 裕子 (2017年6月21日就任)	グローバルな視点に基づく環境・社会課題等に対する見識により、すべてのステークホルダーの視点と幅広い見地から、取締役会及び指名・報酬各諮問委員会での審議等を通じて、当社の経営方針、気候変動など環境への取組みや多様な人材の登用促進等に関する提言をすることなどにより、取締役会及び取締役等の職務執行の監督並びに取締役会及び前記の各諮問委員会の透明性・客観性ある運営等に貢献することを期待しておりました。当事業年度は、開催された取締役会17回すべてに出席（出席率100%）し、キャスターとして長期にわたり政治・経済・国際関係・社会等に係る問題を幅広く提起してきた経験と豊富な見識を活かし、多様な視点と高い独立性を持った立場より発言し、さらに前記の各諮問委員会にて委員を務めるなどして、期待に応えました。
独立社外取締役 (非常勤) 田邊 栄一 (2019年6月19日就任)	企業経営全般に関する経験と知見を活かし、すべてのステークホルダーの視点と幅広い見地から、取締役会及び指名・報酬各諮問委員会での審議等を通じて、当社の経営方針、変化する事業環境への適応と新事業領域の創造や適切な意思決定の在り方等に関する提言をすることなどにより、取締役会及び取締役等の職務執行の監督並びに取締役会及び前記の各諮問委員会の透明性・客観性ある運営等に貢献することを期待しておりました。当事業年度は、開催された取締役会17回すべてに出席（出席率100%）し、豊富な経営と業務執行の監督の経験に基づき、企業経営全般に対する知見と独立性を持った立場より発言し、さらに前記の各諮問委員会にて委員を務めるなどして、期待に応えました。
独立社外監査役 (非常勤) 中曾 宏 (2020年6月29日就任)	当事業年度に出席すべき取締役会13回すべてに出席（出席率100%）及び監査役会10回すべてに出席（出席率100%）し、必要に応じ、主に金融・経済分野における豊富な経験を通じて培われた見識に基づき、発言を行いました。
独立社外監査役 (非常勤) 桑原 聡子 (2020年6月29日就任)	当事業年度に出席すべき取締役会13回すべてに出席（出席率100%）及び監査役会10回すべてに出席（出席率100%）し、必要に応じ、主に企業法務・金融法務分野における豊富な実務経験を通じて培われた見識に基づき、発言を行いました。

連結計算書類

1. 連結貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資産の部	
流動資産	538,488
現金及び預金	107,369
受取手形及び営業未収入金	234,909
有価証券	144
たな卸資産	37,619
繰延及び前払費用	56,438
その他	104,108
貸倒引当金	△2,101
固定資産	1,586,748
有形固定資産	847,689
船舶	534,378
建物及び構築物	109,198
航空機	35,838
機械装置及び運搬具	26,040
器具及び備品	5,303
土地	86,912
建設仮勘定	44,704
その他	5,314
無形固定資産	24,279
借地権	4,912
ソフトウェア	5,768
のれん	10,190
その他	3,408
投資その他の資産	714,779
投資有価証券	578,892
長期貸付金	21,393
退職給付に係る資産	60,339
繰延税金資産	6,110
その他	53,393
貸倒引当金	△5,350
繰延資産	243
資産合計	2,125,480

科 目	金 額
負債の部	
流動負債	542,262
支払手形及び営業未払金	168,690
1年内償還予定の社債	25,000
短期借入金	161,045
リース債務	19,477
未払法人税等	14,390
前受金	36,405
賞与引当金	14,063
役員賞与引当金	366
株式給付引当金	170
契約損失引当金	14,364
事業再編関連引当金	3
その他	88,286
固定負債	915,805
社債	107,000
長期借入金	560,913
リース債務	77,707
繰延税金負債	64,718
退職給付に係る負債	16,697
役員退職慰労引当金	979
株式給付引当金	551
特別修繕引当金	14,595
契約損失引当金	52,071
事業再編関連引当金	927
その他	19,645
負債合計	1,458,068
純資産の部	
株主資本	629,954
資本金	144,319
資本剰余金	44,214
利益剰余金	444,801
自己株式	△3,381
その他の包括利益累計額	△4,621
その他有価証券評価差額金	22,004
繰延ヘッジ損益	△29,187
為替換算調整勘定	△11,365
退職給付に係る調整累計額	13,927
非支配株主持分	42,078
純資産合計	667,411
負債純資産合計	2,125,480

2. 連結損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで) (単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,608,414
売上原価	1,375,232
売上総利益	233,181
販売費及び一般管理費	161,644
営業利益	71,537
営業外収益	
受取利息	2,385
受取配当金	5,552
持分法による投資利益	155,928
為替差益	719
その他	5,530
営業外収益（合計）	170,115
営業外費用	
支払利息	15,978
デリバティブ損失	8,363
その他	1,974
営業外費用（合計）	26,316
経常利益	215,336
特別利益	
固定資産売却益	42,009
その他	5,609
特別利益（合計）	47,618
特別損失	
固定資産売却損	671
減損損失	24,385
契約損失引当金繰入額	54,955
その他	12,523
特別損失（合計）	92,536
税金等調整前当期純利益	170,418
法人税、住民税及び事業税	15,000
法人税等調整額	9,102
法人税等（合計）	24,102
当期純利益	146,315
非支配株主に帰属する当期純利益	7,086
親会社株主に帰属する当期純利益	139,228

3. 連結キャッシュ・フロー計算書の要旨 (ご参考) (2020年4月1日から2021年3月31日まで) (単位：百万円)

科 目	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	159,336
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,871
財務活動によるキャッシュ・フロー	△125,483
現金及び現金同等物に係る換算差額	8,688
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	25,669
現金及び現金同等物の期首残高	77,092
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）	709
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	122
現金及び現金同等物の期末残高	103,593

(注) 本計算書は監査報告書の対象外です。

1. 貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資産の部	
流動資産	286,291
現金及び預金	20,690
営業未収金	52,303
短期貸付金	76,895
貯蔵品	24,095
繰延及び前払費用	38,953
リース債権	13,902
リース投資資産	5,070
未収入金	14,379
その他流動資産	40,667
貸倒引当金	△666
固定資産	1,046,994
有形固定資産	128,617
船舶	74,446
建物	14,205
構築物	321
機械及び装置	27
車両及び運搬具	100
器具及び備品	668
土地	18,765
建設仮勘定	20,080
無形固定資産	5,518
のれん	2,606
借地権	511
ソフトウェア	2,357
その他無形固定資産	42
投資その他の資産	912,858
投資有価証券	66,450
関係会社株式及び出資金	464,092
長期貸付金	366,348
前払年金費用	36,086
リース債権	68,445
リース投資資産	25,567
その他長期資産	27,356
貸倒引当金	△141,488
繰延資産	243
社債発行費	243
資産合計	1,333,529

科 目	金 額
負債の部	
流動負債	374,575
営業未払金	43,060
1年内償還予定の社債	25,000
短期借入金	191,228
リース債務	1
未払金	7,954
未払法人税等	38
前受金	23,899
預り金	41,728
賞与引当金	2,615
株式給付引当金	170
契約損失引当金	14,095
独禁法関連引当金	131
関係会社船舶投資損失引当金	110
その他流動負債	24,541
固定負債	709,464
社債	107,000
長期借入金	429,615
リース債務	2
株式給付引当金	551
関係会社船舶投資損失引当金	87,673
契約損失引当金	49,205
債務保証損失引当金	1,283
事業再編関連引当金	927
繰延税金負債	29,317
資産除去債務	1,844
その他固定負債	2,040
負債合計	1,084,039
純資産の部	
株主資本	249,868
資本金	144,319
資本剰余金	31,878
資本準備金	30,191
その他資本剰余金	1,687
利益剰余金	77,044
利益準備金	1,865
その他利益剰余金	75,179
圧縮記帳積立金	1,627
繰越利益剰余金	73,551
自己株式	△3,375
評価・換算差額等	△378
その他有価証券評価差額金	20,033
繰延ヘッジ損益	△20,411
純資産合計	249,490
負債純資産合計	1,333,529

2. 損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで) (単位：百万円)

科 目	金 額	
海運業収益	557,851	
海運業費用	541,559	
海運業利益		16,292
その他事業収益	3,894	
その他事業費用	1,578	
その他事業利益		2,315
営業総利益		18,607
一般管理費		34,053
営業損失 (△)		△15,445
営業外収益		
受取利息及び配当金	94,691	
貸倒引当金戻入額	26,564	
その他営業外収益	3,119	124,375
営業外費用		
支払利息	8,822	
デリバティブ損失	7,648	
その他営業外費用	1,498	17,969
経常利益		90,960
特別利益		
固定資産売却益	957	
関係会社清算益	10,061	
関係会社船舶投資損失引当金戻入額	1,487	
その他特別利益	691	13,198
特別損失		
固定資産処分損	434	
貸倒引当金繰入額	2,190	
契約損失引当金繰入額	51,941	
債務保証損失引当金繰入額	1,507	
関係会社船舶投資損失引当金繰入額	457	
その他特別損失	15,891	72,423
税引前当期純利益		31,735
法人税、住民税及び事業税	△6,603	
法人税等調整額	86	△6,517
当期純利益		38,252

1. 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

日本郵船株式会社
取締役会 御 中

2021年5月11日

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	武井 雄次	㊞
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	柴田 勝啓	㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本郵船株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

監査役及び監査役会の責任は、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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

2. 会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

日本郵船株式会社
取締役会 御 中

2021年5月11日

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	武井 雄次	㊞
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	柴田 勝啓	㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本郵船株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第134期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

監査役及び監査役会の責任は、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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

3. 監査役会の監査報告書

監査報告書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第134期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役、執行役員、使用人等及び会計監査人である有限責任監査法人トーマツ（以下「会計監査人」という。）からその職務の執行状況について報告を受け、説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、当期の監査の方針と職務の分担等に従い、取締役、執行役員、内部監査部門その他の使用人等との意思疎通及び監査の環境の整備を図り、広く情報の収集に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会、経営会議、及び執行役員会その他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、重要な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。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等との意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社から事業の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。
 - ② 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の構築及び運用の状況を監視及び検証いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役、執行役員、使用人等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、説明を求めました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知、報告を受け、説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実認められません。
- ③ 内部統制システムの整備に関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

なお、事業報告書に記載の過年度の公正取引問題については、当社グループが再発防止策を着実に実行し、法令遵守体制の整備・強化を進め、法令に則った公正な事業の遂行の徹底に継続して取り組んでいることを確認しております。当社グループ全体のガバナンスの強化への取組みについても引き続き注視してまいります。

2021年5月14日

日本郵船株式会社 監査役会

常 勤 監 査 役 平松 宏 ㊞

常 勤 監 査 役 宮本 教子 ㊞

社 外 監 査 役 中曽 宏 ㊞

社 外 監 査 役 桑原 聡子 ㊞

以 上

株主メモ

- (1) 商号
日本郵船株式会社 (Nippon Yusen Kabushiki Kaisha)
- (2) 創立
1885年9月29日 (創業：同年10月1日)
- (3) 資本金
144,319,833,730円
- (4) 事業年度
4月1日から翌年3月31日まで
- (5) 定時株主総会
6月開催
- (6) 同総会権利行使株主確定日
3月31日
- (7) 期末配当金受領株主確定日
3月31日
- (8) 中間配当金受領株主確定日
9月30日
- (9) 単元株式数
100株
- (10) 基準日
上記確定日のほか、必要あるときはあらかじめ公告のうえ基準日を定めます。
- (11) 公告方法
電子公告により行い、次の当社ウェブサイトに掲載します。
<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。
- (12) 株主名簿管理人 (特別口座の口座管理機関)
三菱UFJ信託銀行株式会社
【連絡先】
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日鋼町1-1
郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

株式に関するマイナンバー制度のご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きで必要となります。このため、株主様から、お取引の証券会社等へマイナンバーをお届けいただく必要があります。

【株式関係業務におけるマイナンバーの利用】
法令に定められたとおり、支払調書には株主様のマイナンバーを記載し、税務署へ提出いたします。

主な支払調書

- ・配当金に関する支払調書
- ・単元未満株式の買取請求など株式の譲渡取引に関する支払調書

【マイナンバーのお届けに関するお問合せ先】
証券会社等の口座にて株式を管理されている株主様
……お取引の証券会社等にお問合せください。
証券会社等とのお取引がない株主様
……三菱UFJ信託銀行株式会社にお問合せください。
☎0120-232-711

お知らせ

- (1) 株式に関するお手続きのご案内
 - ① 次に記載の株式に関する各種お手続きにつきましては以下のとおりとなっております。
 - ・株式の口座振替のご請求
 - ・株式の相続お手続き
 - ・単元未満株式の買取り・売渡し (買増し) のご請求
 - ・住所変更、住居表示変更のお届け
 - ・改姓、改名のお届け
 - ・配当金の口座振込のご指定、変更のお届け など
 - (i) 証券会社等に口座を開設されている株主様
口座を開設されている口座管理機関 (お取引の証券会社等) にお問合せください。
 - (ii) 特別口座に登録された株式をご所有の株主様
特別口座の口座管理機関である三菱UFJ信託銀行株式会社にお問合せください。
 - ② 未払配当金のお支払いに関しましては、いずれの株主様も株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行株式会社にお問合せください。
三菱UFJ信託銀行株式会社
☎0120-232-711
(オペレーター対応、受付時間：土・日・祝日を除く 9:00～17:00)
ウェブサイト <https://www.tr.mufg.jp/daikou/>

- (2) 株主優待制度のご案内
※新型コロナウイルス等の影響によりクルーズは変更またはキャンセルとなる場合があります。
毎年3月31日現在の株主の皆様へ飛鳥クルーズのご優待割引券を用意しております。ご請求はがきは6月開催の定時株主総会後にお送りする関係書類に同封いたします。ご請求はがきが当社に到着後、ご優待割引券を普通郵便で発送いたします。発送後の事故等につきましては、当社は責任を負いかねます。

3月31日現在のご所有株式数		ご優待割引券枚数
100株以上	500株未満	3枚
500株以上	1,000株未満	6枚
1,000株以上		10枚

(有効期間：7月1日から翌年の9月30日まで)

- ・ご優待割引券は株主様ご本人以外もご利用いただけます。
- ・ご優待割引券1枚につき、1クルーズ (対象外もあり) 1名様10%の料金を割引いたします (1名様1枚限り有効)。
- ・他の割引、早期申込割引等と重複してご利用にはなりません。
- ・飛鳥クルーズの詳細につきましては、次の郵船クルーズ株式会社のウェブサイトをご覧ください。お電話でクルーズデスクにお問合せください。
ウェブサイト <https://www.asukacruise.co.jp>
☎0570-666-154 (クルーズデスク)

株主総会会場 ご案内図

パレスホテル東京 2階「葵」



株主総会の来場記念品（お土産）のご用意はございません。ご理解くださいますようお願い申し上げます。

最寄駅：

- ① 東京メトロ 〇 千代田線 〇 半蔵門線
〇 丸ノ内線 〇 東西線

都営地下鉄 〇 三田線

「大手町駅」

C13b出口 より地下通路直結

- ② JR線「東京駅」

丸の内北口 から徒歩約8分



NYK LINE
NIPPON YUSEN KAISHA

〒100-0005
東京都千代田区丸の内二丁目3番2号
<https://www.nyk.com>



※会場へのご入場は株主様ご本人のみとなりますので、ご了承ください。

- ・株主総会の受付開始時刻は当日午前9時です。
- ・開会時刻間際になりますと、受付手続に時間を要する場合があります。
- ・会場には、本総会専用の駐車場の用意はございませんので、ご了承ください。
- ・株主総会へは本招集ご通知をご持参ください。

<お願い>

- 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、当日のご来場は極力お控えいただき、書面またはインターネット等による事前の議決権行使をお願いいたします。
- ご出席される株主様におかれましては、マスク着用等の感染防止対策の実施をお願いいたします。また、当社が講じる感染予防措置（状況により当日は会場への入場制限等の可能性もあります）につきましても、ご理解くださいますようお願い申し上げます。
- 今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、下記ウェブサイトにおいてお知らせいたします。
<https://www.nyk.com/ir/event/meeting/>