

第139期定時株主総会 電子提供措置事項記載書面（補足事項）

（2025年4月1日から2026年3月31日まで）

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項
 - （3）当社グループの資金調達及び設備投資の状況
 - （4）当社グループの主要な事業内容
 - （5）当社グループの主要な営業所
 - （6）当社グループの船舶の状況
 - （7）当社グループ及び当社の従業員の状況
 - （8）当社の主要な借入先及び借入額
 - （9）重要な組織再編等の状況
 - （10）重要な子会社等の状況
 - （11）その他当社グループの現況に関する重要な事項等
3. 会社役員に関する事項
 - （1）取締役の状況
 - （2）執行役員の状況（ご参考）
 - （3）取締役の報酬等
 - （4）役員等賠償責任保険契約の内容の概要
 - （5）役員の責任限定契約に関する事項
 - （6）社外役員の主な活動状況
4. 剰余金の配当等の決定に関する方針

監査報告

1. 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書
2. 会計監査人の監査報告書
3. 監査等委員会の監査報告書

日本郵船株式会社

「第139期定時株主総会招集ご通知」と本別冊をあわせて、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求された株主様に交付する電子提供措置事項記載書面としています。

事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

1. 当社グループの現況に関する事項

(3) 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、社債の発行及び金融機関からの借入で賄いました。当期末の有利子負債残高は、前期末と比べて4,630億円増加し、1兆2,014億円となりました。

当社グループは、全体で3,053億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44億円、572億円、831億円及び998億円、航空運送事業において航空機などに13億円、物流事業において輸送機器や物流施設・設備などに443億円、その他事業において137億円の設備投資を実施しました。

(4) 当社グループの主要な事業内容 (2026年3月31日現在)

ライナー＆ロジスティクス事業（定期船事業、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

(5) 当社グループの主要な営業所 (2026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	北海道支店（札幌市）、秋田支店（秋田市）、 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、ダーバン、デュバイ、 ドーハ、ジェダ、北京、マニラ

② 重要な子会社

会 社 名	本店所在地又は国名
NYK Energy Ocean株式会社	神奈川県横浜市
NYKバルク・プロジェクト株式会社	東京都千代田区
八馬汽船株式会社	兵庫県神戸市
三菱鉱石輸送株式会社	東京都千代田区
郵船商事株式会社	東京都品川区
郵船ロジスティクス株式会社	東京都品川区
株式会社ユニエツクスNCT	東京都中央区
NYK GROUP AMERICAS INC.	米国
NYK GROUP EUROPE LTD.	英国
NYK GROUP SOUTH ASIA PTE. LTD.	シンガポール

(注) 当社完全子会社の旭海運株式会社、八馬汽船株式会社及び三菱鉱石輸送株式会社の3社は、2026年4月1日付で合併しNYKバルクシップパートナーズ株式会社となりました。

(6) 当社グループの船舶の状況 (2026年3月31日現在)

セグメントの名称	船 種	区分	隻数 (隻)	載貨重量屯数 (K/T)
定期船事業	コンテナ船	所有船	24	1,597,215
		傭船	24	2,752,753
自動車事業	自動車船	所有船	56	1,087,383
		傭船	67	1,239,103
ドライバルク事業	撒積船 (ケーブサイズ)	所有船	27	5,435,933
		共有船	1	15,943 (298,000)
		傭船	72	14,251,431
	撒積船 (パナマックスサイズ)	所有船	35	3,088,459
		共有船	3	217,936 (268,022)
		傭船	48	4,137,247
	撒積船 (ハンディサイズ)	所有船	52	2,528,802
		傭船	87	4,525,506
	チップ船	所有船	11	547,741
		傭船	21	1,147,830
	在来・プロジェクト貨物船	所有船	22	408,866
		傭船	29	403,746
エネルギー事業	油槽船	所有船	45	6,025,374
		共有船	3	194,511 (672,620)
		傭船	36	2,829,322
	LNG船	所有船	14	1,065,132
		共有船	4	153,655 (321,133)
		傭船	3	224,913
合計			684	54,856,534

(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。
(注2) 載貨重量屯数の合計は共有船の当該船舶における他社持分を含んでいます。

(7) 当社グループ及び当社の従業員の状況 (2026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)
ライナー & ロジスティクス事業	定期船事業	3,593	138
	航空運送事業	—	△1,039
	物流事業	30,395	5,193
	自動車事業	1,705	100
ドライバルフ事業		618	△8
エネルギー事業		1,149	190
その他事業		1,885	13
全社 (共通)		485	13
合計		39,830	4,600

(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	1,110	34
(うち、海技者)	(161)	(7)
海上職	260	0
合計	1,370	34

(注) 従業員数は当社への出向者79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 (2026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	146,130
株式会社山口銀行	63,952
株式会社三井住友銀行	56,000
明治安田生命保険相互会社	50,000
株式会社日本政策投資銀行	45,860

(注) 上記のほか、シンジケートローンが合計で133,236百万円ありますが各借入額に含めていません。

借入先	借入額 (百万円)
株式会社みずほ銀行	39,970
株式会社横浜銀行	21,584
株式会社千葉銀行	20,784
株式会社愛媛銀行	15,000
日本生命保険相互会社	15,000

(9) 重要な組織再編等の状況

1. Movianto International B.V.の子会社化

当社は、2025年7月7日開催の取締役会において、Movianto International B.V. (以下、Movianto社) の全株式を取得することを決議しました。これに基づき、当社の連結子会社であるYusen Logistics (Europe) B.V.は、Movianto社の100%株主であるWalden Group International Holding B.V.との間で、2025年7月16日にプットオプション契約を締結し、同年8月1日に株式譲渡契約を締結のうえ、同年12月10日付でMovianto社の全株式を取得し、当社の連結子会社となりました。

2. 日本貨物航空株式会社の連結子会社からの除外

当社は、2023年7月10日付で、ANAホールディングス株式会社 (以下、ANAHD) との間に、ANAHDと日本貨物航空株式会社 (以下、NCA) の株式交換に関する最終合意書を締結し、NCAは、ANAHDとの間で株式交換契約を締結しました。2025年8月1日に株式交換が完了し、同日付でNCAはANAHDの完全子会社となり、当社の連結子会社から除外されました。

(10) 重要な子会社等の状況 (2026年3月31日現在)

① 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 Energy Ocean株式会社	500 百万円	80.00	海上運送業
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
八馬汽船株式会社	500 百万円	100.00	海上運送業
三菱鉱石輸送株式会社	1,500 百万円	100.00	海上運送業
郵船商事株式会社	500 百万円	100.00	石油製品類販売等
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 千米ドル	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.	33,271 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 千米ドル	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
船舶保有・貸渡会社311社	24,946 千米ドル (189社合計) 4,217 百万円 (122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) 当社完全子会社の旭海運株式会社、八馬汽船株式会社及び三菱鉱石輸送株式会社の3社は、2026年4月1日付で合併しNYKバルクシップパートナーズ株式会社となりました。
- (注3) 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4) 船舶保有・貸渡会社311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 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	18.59	海上運送業
共栄タンカー株式会社	2,850 百万円	30.05	海上運送業
郵船クルーズ株式会社	100 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。

(11) その他当社グループの現況に関する重要な事項等

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、複数の国において当社及び海外現地法人に対し損害賠償請求を提起されています。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役の状況 (2025年6月19日から2026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	
長澤 仁志	取締役会長	一般社団法人日本経済団体連合会副会長、一般社団法人日本船主協会会長、日本石油輸送株式会社社外取締役
曾我 貴也	代表取締役社長・ 社長執行役員	Group Chief Executive Officer
河野 晃	代表取締役・ 副社長執行役員	社長補佐、Chief Financial Officer、経営企画本部長
鈴木 康修	取締役・ 常務執行役員	Chief Compliance Officer、Chief Human Resources Officer、総務本部長
田邊 栄一	筆頭社外取締役 (非常勤、独立役員)	-
志済 聡子	社外取締役 (非常勤、独立役員)	株式会社三菱総合研究所社外取締役、日清オイリオグループ株式会社社外取締役
桑原 聡子 (戸籍上の氏名：太田 聡子)	社外取締役 (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 (監査等委員)、株式会社ユニカフェ社外監査役、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ社外取締役
小杉 桂子	取締役 監査等委員 (常勤)	公益社団法人日本監査役協会理事
日暮 豊	取締役 監査等委員 (常勤)	-
中曽 宏	社外取締役 監査等委員 (非常勤、独立役員)	株式会社大和総研理事長、一般社団法人東京国際金融機構代表理事／会長、国立研究開発法人科学技術振興機構大学ファンド運用・監視委員会委員長
井伊 基之	社外取締役 監査等委員 (非常勤、独立役員)	東急不動産株式会社社外取締役、一般社団法人電気通信協会会長
野々宮 律子	社外取締役 監査等委員 (非常勤、独立役員)	フォーリハン・ローキー株式会社代表取締役CEO、長瀬産業株式会社社外取締役、株式会社資生堂社外取締役

(注1) 取締役のうち、田邊栄一氏、志済聡子氏、桑原聡子氏、中曽宏氏、井伊基之氏及び野々宮律子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

(注2) 当社は、監査等の環境整備や社内の情報収集に努め、かつ、内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に監視するために常勤の監査等委員を選定しています。

(注3) 社外取締役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) 取締役（監査等委員）のうち、中曽宏氏は中央銀行における豊富な実務経験を有しており、また、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ける豊富な実務経験を有しており、それぞれ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) 長澤仁志氏は、2025年6月27日に一般社団法人日本船主協会会長及び日本石油輸送株式会社社外取締役に就任しました。

(注6) 志済聡子氏は、2025年6月20日をもってパナソニック コネクト株式会社社外取締役を退任しました。
(注7) 当期中の退任取締役及び新任取締役は次のとおりです。
〈退任〉
取締役 日暮豊（2025年6月18日任期満了により退任）
社外取締役 兼原信克（2025年6月18日任期満了により退任）
取締役 監査等委員 高橋栄一（2025年6月18日任期満了により退任）
社外取締役 監査等委員 桑原聡子（2025年6月18日任期満了により退任）
社外取締役 監査等委員 山田辰己（2025年6月18日任期満了により退任）
〈新任〉
取締役 鈴木康修（2025年6月18日就任）
社外取締役 桑原聡子（2025年6月18日就任）
取締役 監査等委員 日暮豊（2025年6月18日就任）
社外取締役 監査等委員 井伊基之（2025年6月18日就任）
社外取締役 監査等委員 野々宮律子（2025年6月18日就任）
(注8) 田邊栄一氏、志済聡子氏、桑原聡子氏、中曽宏氏、井伊基之氏及び野々宮律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。

(2) 執行役員の状況（ご参考）（2026年4月1日現在）

地 位	氏 名	
代表取締役社長・社長執行役員	曾我 貴也	
代表取締役・副社長執行役員	河野 晃	
取締役・専務執行役員	鈴木 康修	
専務執行役員	渡辺 浩庸	
	伴野 拓司	
常務執行役員	筒井 裕子	
	首藤 健一郎	
	菅野 みえ	
	春名 克彦	
	阿曽 智孝	
	住田 延明	
	池田 豊	
	カールヨハン・ハグマン (Carl-Johan Hagman)	
地 位	氏 名	
執行役員	横山 勉	濱崎 晃一
	黒沢 敦彦	林 千佳夫
	奥澤 竜太郎	※照木 麻子
	野間 弘之	※進藤 航
	山本 泰	※浜野 義明
	小泉 卓也	※岡田 泰章
	笹田 祐典	※二藤 高広
	豊住 洋子	※向井 基人
	水谷 慎吾	※サンディーブ・チャウラ (Sandeep Chawla)
	千原 徹	

(注1) 当期中に退任した執行役員は、鹿島伸浩氏、西山博章氏、樋口久也氏、パトリック・ブレナン氏、高橋泰之氏及び山本敬志氏です。
(注2) ※は2026年4月1日付の新任執行役員です。

(3) 取締役の報酬等

① 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、取締役会決議により「役員等の報酬決定に関する方針」（以下、「本方針」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（以下、「役員等」という。）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、本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本方針に沿うものであると判断しています。

本方針の内容は以下のとおりです。

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年にに向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、中核事業の深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、ビジョンの実現に向けた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係る協議のほか、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うえ、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ように設定します。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、ii）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。

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。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。）。

ii) 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。 (ただし、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年間又は退任時のいずれか早い時までの譲渡制限を付します。（なお、すべ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 （ただし、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。

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

(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

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

(c)定量係数

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

(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等を行う機能・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。

② 取締役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、2025年6月18日開催の第138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10億円としており、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、2025年6月18日開催の第138期定時株主総会の決議により中期経営計画対象期間（ただし当初は期間を合わせるため例外的に2025～2026年度の2事業年度）に対し、上限額は7億円に対象期間年数を乗じた額、上限株式数は100万株に対象期間年数を乗じた数としており、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。

③ 当事業年度に係る報酬等の総額等

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(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。） （うち、社外取締役）	568 (57)	372 (57)	76 (－)	83 (－)	35 (－)	9 (4)
監査等委員である取締役 （うち、社外取締役）	149 (59)	149 (59)	－ (－)	－ (－)	－ (－)	8 (5)

(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2名に対する報酬等を含んでいます。
また、監査等委員である取締役に対する報酬等には、当事業年度に退任した3名に対する報酬等を含んでいます。

(注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①役員報酬等の内容の決定に関する方針等及び②取締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、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。

当該費用計上額には、下記b)に記載の計算による2025年度に係る支給見込額のほか、前事業年度の事業報告「3. 会社役員に関する事項（3）取締役の報酬等 ③当事業年度に係る報酬等の総額等（注2）b）」に記載の2024年度に係る前事業年度末時点の業績連動係数推計値に基づく支給見込額と業績連動係数確定値に基づく支給確定額との差額を含んでいます。

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①4.（1）ii）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、2025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0.71として計算しています。

【2025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	2,111億円	0.78
連結ROE	50%	10.2%	7.1%	0.69
			業績連動係数	0.73

(注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①役員報酬等の内容の決定に関する方針等及び②取締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、下記b)に記載の計算による2025年度に係る支給見込額のほか、前事業年度の事業報告「3. 会社役員に関する事項（3）取締役の報酬等 ③当事業年度に係る報酬等の総額等（注3）b）」に記載の2022～2024年度に係る前事業年度末時点の業績連動係数推計値に基づく支給見込額と下記c)に記載の業績連動係数確定値に基づく支給確定額との差額を含んでいます。

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①4.（1）ii）に記載のとおりです。

なお、業績連動係数は制度対象期間終了後の2027年7月に決定する予定のため、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0.87として計算しています。

- c) 前事業年度の事業報告「3. 会社役員に関する事項 (3) 取締役の報酬等 ③当事業年度に係る報酬等の総額等 (注3) b)」の記載において未定となっていた2022～2024年度に係る業績連動係数は以下のとおり確定しました。当該期間を対象とする各指標の算定方法等の詳細は前事業年度の事業報告をご参照ください。

【2022～2024年度】

業績連動指標	割合		基準値等	実績	各指標の算定値
配 当 込 み 当 社 TSR	80%	70%	TOPIX成長率との比較	当社：1.63 TOPIX：1.45	1.12
		30%	競業他社TSRとの比較	当社順位：3位	0.00
ESG	20%		「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 取組みの進捗状況を定性及び定量の両側面 から総合的に評価	(※)	1.50
				業績連動係数	0.92

(※) 「安全」については、重大事故防止や安全に関する取組みを総合的に勘案し比較的高い評価を得ました。「環境」については、GHG排出量削減の進捗を踏まえ、環境負荷の低い新燃料の活用等の取組みが高く評価されました。「人材」については、女性管理職比率が目標を下回る結果となりましたが、日本郵船グループCX Storyの策定によりグローバル展開への道筋がついたこと等が評価されました。

- d) 当事業年度における株式の交付状況は、招集ご通知の「2. 株式に関する事項 (5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況」に記載のとおりです。

(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、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。

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。

(5) 役員の責任限定契約に関する事項

当社は社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）、監査等委員である取締役及びその他の非業務執行取締役との間において、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、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	主な活動内容
筆頭社外取締役 田邊 栄一	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、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会での審議等を通じて、当社の経営方針、外部環境の変化に対応した事業ポートフォリオ構築と資本政策、適切なガバナンスやリスク管理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すことを期待していました。当事業年度は、出席すべき取締役会15回すべて（出席率100％）に出席し、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。
社外取締役 志済 聡子	IT分野における豊富な経験とデジタルトランスフォーメーション（DX）推進に関わる知見を活かし、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、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会での審議等を通じて、当社の経営方針、デジタル基盤整備の推進、ITを活用した業務プロセスの刷新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すことを期待していました。当事業年度は、出席すべき取締役会15回すべて（出席率100％）に出席し、真の変革を根付かせるための風土改革・組織改編を伴うDXをリードした経験に基づき、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。
社外取締役 桑原 聡子	法曹界での豊富な実務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、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会での審議等を通じて、M&Aやそれに伴う資金調達、ガバナンス改革、コンプライアンス及びリスク管理等に関する専門的な知識に基づく助言などにより、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すことを期待していました。当事業年度は、出席すべき取締役会15回すべて（出席率100％。うち3回は監査等委員である取締役として出席）及び監査等委員会5回すべて（出席率100％）に出席し、主に企業法務・金融法務分野における豊富な実務経験と法律に精通する専門性に基づき、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。
社外取締役 監査等委員 中曽 宏	中央銀行における豊富な実務経験に基づく金融・経済分野に関する知見を活かし、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を期待していました。当事業年度は、出席すべき取締役会15回中14回（出席率93％）及び監査等委員会16回すべて（出席率100％）に出席し、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活かし、必要に応じ客観的、独立的な立場より発言し、さらに各部門からのヒアリング及び会計監査人との意見交換を実施して必要な提言等を行うことで、期待に応えました。
社外取締役 監査等委員 井伊 基之	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、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並びに指名諮問委員会及び報酬諮問委員会での審議等を通じて、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期待していました。当事業年度は、出席すべき取締役会12回すべて（出席率100％）及び監査等委員会11回すべて（出席率100％）に出席し、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を活かし、必要に応じ客観的、独立的な立場より発言し、さらに各部門からのヒアリング及び会計監査人との意見交換を実施して必要な提言等を行い、また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。
社外取締役 監査等委員 野々宮 律子	米国公認会計士資格に加えM&Aアドバイザー企業における豊富な実務経験及び企業経営に関する知見を活かし、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すことを期待していました。当事業年度は、出席すべき取締役会12回すべて（出席率100％）及び監査等委員会11回すべて（出席率100％）に出席し、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、必要に応じ客観的、独立的な立場より発言し、さらに各部門からのヒアリング及び会計監査人との意見交換を実施して必要な提言等を行うことで、期待に応えました。

4. 剰余金の配当等の決定に関する方針

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40%を目安に1株当たりの配当下限金額を年間200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。

なお、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、取締役会ではなく株主総会で決定することを原則とします。

監査報告

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

2026年5月12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	東川 裕樹
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

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2025年4月1日から2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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。

連結計算書類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、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類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。

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

2026年5月12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	東川 裕樹
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

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2025年4月1日から2026年3月31日までの第139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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

計算書類等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。

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。

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. 監査等委員会の監査報告書

監査報告書

当監査等委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第139期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、監査の方針、監査計画、職務の分担等を定め、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) 会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、説明を求め、意見を表明いたしました。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確認するとともに、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」（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事業報告の記載内容及び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。

2026年5月14日

日本郵船株式会社	監査等委員会
常 勤 監 査 等 委 員	小杉 桂子 ㊞
常 勤 監 査 等 委 員	日暮 豊 ㊞
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 ㊞

(注) 監査等委員 中曾宏、井伊基之及び野々宮律子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上



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



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

