

# 有 価 証 券 報 告 書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度	自	2020年4月1日
(第16期)	至	2021年3月31日

日本郵政株式会社

(E31748)

第16期（自2020年4月1日 至2021年3月31日）

---

# 有 価 証 券 報 告 書

---

- 1 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用し提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 2 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書に添付された監査報告書及び上記の有価証券報告書と併せて提出した内部統制報告書・確認書を末尾に綴じ込んでおります。

日本郵政株式会社

# 目 次

頁

## 第16期 有価証券報告書

【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	7
3 【事業の内容】	10
4 【関係会社の状況】	26
5 【従業員の状況】	30
第2 【事業の状況】	31
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	31
2 【事業等のリスク】	47
3 【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】	79
4 【経営上の重要な契約等】	117
5 【研究開発活動】	126
第3 【設備の状況】	127
1 【設備投資等の概要】	127
2 【主要な設備の状況】	128
3 【設備の新設、除却等の計画】	130
第4 【提出会社の状況】	132
1 【株式等の状況】	132
2 【自己株式の取得等の状況】	136
3 【配当政策】	137
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	138
第5 【経理の状況】	171
1 【連結財務諸表等】	172
2 【財務諸表等】	235
第6 【提出会社の株式事務の概要】	249
第7 【提出会社の参考情報】	250
1 【提出会社の親会社等の情報】	250
2 【その他の参考情報】	250
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	251

## 監査報告書

## 内部統制報告書

## 確認書

**【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】	2021年6月21日
【事業年度】	第16期(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
【会社名】	日本郵政株式会社
【英訳名】	JAPAN POST HOLDINGS Co.,Ltd.
【代表者の役職氏名】	取締役兼代表執行役社長 増 田 寛 也
【本店の所在の場所】	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
【電話番号】	03-3477-0111(日本郵政グループ代表番号)
【事務連絡者氏名】	常務執行役 西 口 彰 人
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
【電話番号】	03-3477-0206
【事務連絡者氏名】	I R室長 關 祥 之
【縦覧に供する場所】	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12期	第13期	第14期	第15期	第16期
決算年月	2017年 3 月	2018年 3 月	2019年 3 月	2020年 3 月	2021年 3 月
経常収益 (百万円)	13,326,534	12,920,375	12,774,999	11,950,185	11,720,403
経常利益 (百万円)	795,237	916,144	830,696	864,457	914,164
親会社株主に帰属する当期 純利益又は親会社株主に 帰属する当期純損失(△) (百万円)	△28,976	460,623	479,419	483,733	418,238
包括利益 (百万円)	8,867	118,564	291,836	△2,225,078	3,567,160
純資産額 (百万円)	14,954,581	14,743,234	14,788,654	12,616,774	16,071,067
総資産額 (百万円)	293,162,545	290,640,154	286,170,709	286,098,449	297,738,131
1株当たり純資産額 (円)	3,268.19	3,278.11	3,287.86	2,704.24	3,411.60
1株当たり 当期純利益又は 当期純損失(△) (円)	△7.04	112.97	118.57	119.64	103.44
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	4.6	4.6	4.6	3.8	4.6
自己資本利益率 (%)	△0.2	3.4	3.6	4.0	3.4
株価収益率 (倍)	—	11.3	10.9	7.1	9.5
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△991,123	△2,337,394	△3,609,800	305,850	6,965,155
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	6,300,698	99,012	5,186,043	1,040,484	2,015,201
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△225,199	△292,041	△111,256	99,003	50,578
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	53,225,675	50,694,528	52,160,289	53,603,857	62,637,954
従業員数 [外、平均臨時従業員数] (人)	248,384 [167,417]	245,863 [165,215]	245,922 [161,566]	245,472 [154,529]	243,612 [147,163]

(注) 1. 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

2. 第12期の親会社株主に帰属する当期純損失は、のれん及び商標権並びに有形固定資産の一部の減損損失の計上等によるものであります。

3. 第12期より株式給付信託を設定しており、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おります。これに伴い、株式給付信託が保有する当社株式は、1株当たり純資産額の算定上、普通株式の期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益又は当期純損失の算定上、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おります。

4. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

5. 第12期の株価収益率については、親会社株主に帰属する当期純損失であったため記載しておりません。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第12期	第13期	第14期	第15期	第16期
決算年月	2017年 3 月	2018年 3 月	2019年 3 月	2020年 3 月	2021年 3 月
営業収益 (百万円)	303,808	280,850	274,551	289,447	167,933
経常利益 (百万円)	228,831	219,729	215,900	243,027	114,800
当期純利益又は当期純損失 (△) (百万円)	207,015	196,232	220,791	397,647	△2,129,989
資本金 (百万円)	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000
発行済株式総数 (千株)	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000
純資産額 (百万円)	8,057,856	7,950,122	7,940,442	8,031,667	5,912,969
総資産額 (百万円)	8,261,109	8,127,442	8,079,602	8,129,402	5,997,547
1株当たり純資産額 (円)	1,957.71	1,966.31	1,963.90	1,986.40	1,462.39
1株当たり配当額 (円) (うち1株当たり 中間配当額)	50.00 (25.00)	57.00 (25.00)	50.00 (25.00)	50.00 (25.00)	50.00 (—)
1株当たり当期純利益 又は当期純損失 (△) (円)	50.29	48.13	54.61	98.35	△526.79
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	97.5	97.8	98.3	98.8	98.6
自己資本利益率 (%)	2.6	2.5	2.8	5.0	△30.5
株価収益率 (倍)	27.8	26.6	23.7	8.6	—
配当性向 (%)	99.4	118.4	91.6	50.8	—
従業員数 (人) [外、平均臨時従業員数]	2,761 [3,176]	2,422 [2,982]	2,106 [2,857]	2,031 [2,546]	2,039 [1,856]
株主総利回り (%) (比較指標：TOPIX (配当込み))	96.3 (114.7)	92.4 (132.9)	96.7 (126.2)	70.1 (114.2)	82.8 (162.3)
最高株価 (円)	1,596	1,443	1,396	1,325	1,101
最低株価 (円)	1,170	1,232	1,200	728.5	714.7

(注) 1. 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

2. 第12期より株式給付信託を設定しており、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おります。これに伴い、株式給付信託が保有する当社株式は、1株当たり純資産額の算定上、普通株式の期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、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おります。

3. 第16期の当期純損失は、株式会社ゆうちょ銀行株式に係る関係会社株式評価損の計上等によるものです。

4. 第13期の1株当たり配当額57円には、特別配当7円を含んでおります。

5. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

6. 第16期の株価収益率および配当性向については、当期純損失であったため記載しておりません。

7. 最高株価及び最低株価については、東京証券取引所市場第一部におけるものであります。

(参考)主たる子会社の経営指標等

参考として、主たる子会社の「主要な経営指標等の推移」を記載します。

① 日本郵便株式会社(連結)

回次	第10期	第11期	第12期	第13期	第14期
決算年月	2017年 3 月	2018年 3 月	2019年 3 月	2020年 3 月	2021年 3 月
営業収益 (百万円)	3,758,970	3,881,943	3,960,669	3,839,318	3,837,635
経常利益 (百万円)	52,221	85,459	179,865	168,111	149,191
親会社株主に帰属する 当期純利益又は親会社株 主に帰属する当期純損失 (△) (百万円)	△385,235	58,476	126,614	87,155	53,415
包括利益 (百万円)	△440,668	38,128	103,796	68,300	59,608
純資産額 (百万円)	794,244	831,253	915,130	855,378	871,293
総資産額 (百万円)	5,091,375	5,098,926	5,182,809	5,179,414	5,175,507
1株当たり純資産額 (円)	79,086.81	82,784.72	90,204.47	84,554.72	85,770.02
1株当たり 当期純利益又は 当期純損失(△) (円)	△38,523.56	5,847.69	12,661.43	8,715.53	5,341.55
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	15.5	16.2	17.4	16.3	16.6
自己資本利益率 (%)	△37.9	7.2	14.6	10.0	6.3
株価収益率 (倍)	—	—	—	—	—
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	64,895	160,180	203,525	213,845	260,852
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	3,331	△174,455	△144,421	△74,941	△97,922
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△4,747	37,115	16,761	△80,602	△77,812
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	1,739,543	1,761,348	1,837,678	1,893,985	1,982,123
従業員数 (人)	224,086	221,442	221,776	221,596	219,771
[外、平均臨時従業員数]	[153,667]	[152,178]	[149,326]	[143,279]	[136,995]

(注) 1. 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

2. 第10期の親会社株主に帰属する当期純損失は、のれん及び商標権並びに有形固定資産の一部の減損損失の計上等によるものであります。

3. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

4. 株価収益率については、日本郵便株式会社株式が非上場であるため記載しておりません。

5. 日本郵便株式会社は非上場のため、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査を受けておりません。

6. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を第12期の期首から適用しており、第11期の関連する主要な経営指標等について組替えを行っております。

② 株式会社ゆうちょ銀行(連結)

回次	第11期	第12期	第13期	第14期	第15期
決算年月	2017年 3 月	2018年 3 月	2019年 3 月	2020年 3 月	2021年 3 月
経常収益 (百万円)	—	2,044,940	1,845,413	1,799,544	1,946,728
経常利益 (百万円)	—	499,654	373,978	379,137	394,221
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	—	352,775	266,189	273,435	280,130
包括利益 (百万円)	—	△80,426	23,376	△2,177,244	2,470,383
純資産額 (百万円)	—	11,521,680	11,362,365	9,003,256	11,394,827
総資産額 (百万円)	—	210,629,821	208,974,134	210,910,882	223,870,673
1株当たり純資産額 (円)	—	3,073.20	3,029.61	2,398.98	3,033.03
1株当たり当期純利益 (円)	—	94.09	71.00	72.94	74.72
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	—	5.5	5.4	4.3	5.1
自己資本利益率 (%)	—	3.1	2.3	2.7	2.8
株価収益率 (倍)	—	15.2	17.0	13.7	14.2
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	—	△130,411	△1,120,727	2,935,966	9,431,212
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	—	△1,676,182	2,713,730	△1,787,359	△247,977
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	—	△187,324	△182,940	△182,265	△79,141
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	—	49,223,314	50,633,686	51,600,251	60,704,486
従業員数 (人)	—	13,022	12,821	12,517	12,451
[外、平均臨時従業員数]	[—]	[4,613]	[4,185]	[3,866]	[3,603]

(注) 1. 株式会社ゆうちょ銀行は、第12期より連結財務諸表を作成しているため、それ以前については記載しておりません。

2. 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

3. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

4. 株式会社ゆうちょ銀行は、株式給付信託を設定しており、当該信託が保有する同社株式を同社連結財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、株式給付信託が保有する同社株式は、1株当たり純資産額の算定上、普通株式の期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、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おります。

5. 自己資本利益率は、親会社株主に帰属する当期純利益を、非支配株主持分控除後の期中平均連結純資産額で除して算出しております。また、株式会社ゆうちょ銀行は、第12期より連結財務諸表を作成しているため、第12期の自己資本利益率は、親会社株主に帰属する当期純利益を、非支配株主持分控除後の期末連結純資産額で除して算出しております。



③ 株式会社かんぽ生命保険(連結)

回次	第11期	第12期	第13期	第14期	第15期
決算年月	2017年 3 月	2018年 3 月	2019年 3 月	2020年 3 月	2021年 3 月
保険料等収入 (百万円)	5,041,868	4,236,461	3,959,928	3,245,541	2,697,936
資産運用収益 (百万円)	1,367,937	1,284,529	1,204,428	1,137,789	1,121,668
保険金等支払金 (百万円)	7,550,323	6,890,020	6,868,893	6,191,369	5,866,091
経常利益 (百万円)	279,755	309,233	264,870	286,601	345,736
契約者配当準備金繰入額 (百万円)	152,679	117,792	111,806	109,236	65,465
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	88,596	104,487	120,480	150,687	166,103
包括利益 (百万円)	4,342	185,868	172,795	△42,235	934,447
純資産額 (百万円)	1,853,203	2,003,126	2,135,137	1,928,380	2,841,475
総資産額 (百万円)	80,336,760	76,831,261	73,905,017	71,664,781	70,172,982
1株当たり純資産額 (円)	3,089.81	3,339.65	3,559.70	3,428.71	5,052.12
1株当たり当期純利益 (円)	147.71	174.21	200.86	267.40	295.33
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	2.3	2.6	2.9	2.7	4.0
自己資本利益率 (%)	4.7	5.4	5.8	7.4	7.0
株価収益率 (倍)	17.3	14.3	11.9	5.0	7.7
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△2,090,939	△2,398,486	△2,691,710	△2,590,214	△2,806,302
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	1,629,012	1,967,525	2,653,004	3,248,209	2,554,274
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△34,622	△36,620	57,909	△165,405	176,743
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	1,366,086	898,504	917,708	1,410,298	1,335,014
従業員数 (人)	7,965	8,112	8,269	8,283	8,252
[外、平均臨時従業員数]	[3,071]	[2,897]	[2,714]	[2,519]	[2,442]

(注) 1. 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

2. 株式会社かんぽ生命保険は、株式給付信託を設定しておりますが、同社連結財務諸表の株主資本において自己株式として計上されている信託が保有する同社株式は、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

3. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

## 2 【沿革】

### (1) 設立経緯

1871年、前島密により、郵便制度が創設されました。1875年に郵便為替事業、郵便貯金事業が創業され、1906年には郵便振替事業が創業されました。1885年に逓信省が設立され、郵便事業、郵便為替事業及び郵便貯金事業が同省に移管され、1916年に簡易生命保険事業、1926年に郵便年金事業が創業されました。1949年には、郵政事業は逓信省から郵政省に引き継がれました。

郵政事業はこのように国の直営事業として実施されてきましたが、1996年11月に発足した行政改革会議において、国の行政の役割を「官から民へ」、「国から地方へ」という基本的な視点から見直すこととされ、このような行政機能の減量、効率化の一環として、国の直営を改め「三事業一体として新たな公社」により実施することとされました。これを受け、2001年1月、郵政省は自治省及び総務庁との統合により発足した総務省及び郵政事業の実施に関する機能を担う同省の外局として置かれた郵政事業庁に再編された後に、2002年7月31日に郵政公社化関連4法が公布され、2003年4月1日に日本郵政公社(以下「公社」といいます。)が発足することとなりました。

2001年4月に小泉内閣が発足すると、財政改革、税制改革、規制改革、特殊法人改革、司法制度改革、地方分権推進等とともに、郵政事業の民営化が、「改革なくして成長なし」との基本理念のもとで進められた「聖域なき構造改革」における重要課題の一つとして位置づけられました。2004年9月、公社の4機能(窓口サービス、郵便、郵便貯金及び簡易生命保険)をそれぞれ株式会社として独立させること、これらの株式会社を子会社とする純粋持株会社を設立すること等を主な内容とする「郵政民営化の基本方針」が閣議決定され、立案された郵政民営化関連6法案(郵政民営化法案、日本郵政株式会社法案、郵便事業株式会社法案、郵便局株式会社法案、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法案及び郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律案)が、閣議決定、第162回通常国会への提出、両院郵政民営化に関する特別委員会における審議、衆議院における一部修正、参議院本会議における否決、衆議院解散・総選挙、再提出等を経て、2005年10月、第163回特別国会において可決・成立しました。日本郵政株式会社(以下「当社」といいます。)は、2006年1月、郵政民営化法及び日本郵政株式会社法に基づき、郵便事業株式会社及び郵便局株式会社の発行済株式の総数を保有し、これらの経営管理及び業務の支援を行うことを目的とする株式会社として設立されました。2006年9月には、当社の全額出資により、株式会社ゆうちょ(現 株式会社ゆうちょ銀行)及び株式会社かんぽ(現 株式会社かんぽ生命保険)が設立されました。

2007年10月、郵政民営化(郵政民営化関連6法の施行)に伴い公社が解散すると、その業務その他の機能並びに権利及び義務は、5つの承継会社(当社、郵便事業株式会社、郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険)並びに郵便貯金及び簡易生命保険の適正かつ確実な管理等を行う独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構(現 独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構。以下「郵政管理・支援機構」といいます。)に引き継がれました。これにより、当社を持株会社とし、郵便事業株式会社、郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険を中心とした日本郵政グループが発足いたしました。

### (2) 郵政民営化法等の一部を改正する等の法律の公布

郵政民営化(2007年10月1日)後、約4年半が経過した2012年4月27日、第180回通常国会で郵政民営化法等の一部を改正する等の法律案が可決・成立し、2012年5月8日に公布されました。

これにより、郵便事業株式会社と郵便局株式会社は、郵便局株式会社を存続会社として合併し、社名を日本郵便株式会社に変更したことにより、日本郵政グループは5社体制から4社体制へと再編されました。

また、ユニバーサルサービス(郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的かつ将来にわたりあまねく全国において公平に利用できるようにすること。)の範囲が拡充され、これまでの郵便サービスのみならず、貯金、保険の基本的なサービスを郵便局で一体的に利用できる仕組みが確保されるようになりました。

当社が保有する株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険(以下「金融2社」といいます。)の株式は、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況、ユニバーサルサービス確保の責務の履行への影響を勘案しつつ、できる限り早期に処分することとされております。

なお、政府が保有する当社の株式については、政府は、2011年11月30日、第179回臨時国会において可決・成立した東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法により、復興債の償還費用の財源を確保するため、当社の経営状況、収益の見通しその他の事情を勘案しつつ処分の在り方を検討し、その結果に基づいて、できる限り早期に処分することとされております。

(3) 当社及び金融２社の株式上場

上記の法律上の要請に加え、金融２社株式についても、金融２社の経営の自由度確保のため早期の処分が必要であること、また、金融２社の株式価値を当社の株式価格に透明性を持って反映させることといった観点を総合的に勘案し、当社及び金融２社の上場はいずれも遅らせることなく、同時に行うことが最も望ましいと判断し、政府による当社の株式の売出し・上場に合わせ、金融２社株式につきましても、同時に売出し・上場を行うこととし、2015年11月４日、当社及び金融２社は東京証券取引所市場第一部に同時上場いたしました。

(4) 沿革

年 月	沿革
2006年１月	公社の全額出資により、郵政民営化に向けた準備を行う特殊会社として当社を設立
2006年９月	当社の全額出資により、郵政民営化に向けた準備を行う会社として、株式会社ゆうちょ（現 株式会社ゆうちょ銀行）及び株式会社かんぽ（現 株式会社かんぽ生命保険）を設立
2007年10月	郵政民営化に伴い、当社は、郵便事業株式会社、郵便局株式会社（現 日本郵便株式会社）、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の株式の総数を保有する持株会社に移行 公社の全額出資により郵便事業株式会社、郵便局株式会社を設立し、両社株式を承継 株式会社ゆうちょは商号を株式会社ゆうちょ銀行に、株式会社かんぽは商号を株式会社かんぽ生命保険に変更
2007年12月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務（シンジケートローン（参加型）、貸出債権の取得又は譲渡等、金利スワップ取引等）の認可取得 株式会社かんぽ生命保険が新規業務（運用対象の自由化）の認可取得
2008年４月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務（クレジットカード業務、変額個人年金保険の募集業務、住宅ローン等の媒介業務）の認可取得
2009年１月	株式会社ゆうちょ銀行が全国銀行データ通信システムによる他の金融機関との内国為替取扱開始
2012年10月	郵便局株式会社が商号を日本郵便株式会社に変更し、郵便事業株式会社と合併
2014年４月	株式会社かんぽ生命保険が学資保険「はじめのかんぽ」の販売開始
2014年７月	株式会社かんぽ生命保険がAmerican Family Life Assurance Company of Columbus（注１）のがん保険の受託販売等の取扱開始
2015年５月	日本郵便株式会社が豪州物流企業Toll Holdings Limitedを子会社化
2015年10月	株式会社かんぽ生命保険が養老保険「新フリープラン（短期払込型）」の販売開始
2015年11月	当社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険が、それぞれ東京証券取引所市場第一部に株式を上場 株式会社かんぽ生命保険が法人向け商品（総合福祉団体定期保険等）の受託販売開始
2016年３月	株式会社かんぽ生命保険が新規業務（再保険の引受け、付帯サービス）の認可取得 株式会社かんぽ生命保険が第一生命保険株式会社（注２）と業務提携
2017年６月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務（口座貸越サービス、地域金融機関との連携に係る業務等、市場運用関係業務）の認可取得
2017年10月	株式会社かんぽ生命保険が特約「医療特約 その日からプラス」、終身保険（低解約返戻金型）「新ながいきくん 低解約返戻金プラン」、長寿支援保険（低解約返戻金型）「長寿のしあわせ」の販売開始
2018年12月	当社がアフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命保険株式会社と資本関係に基づく戦略提携に合意 株式会社かんぽ生命保険が新規業務（引受基準緩和型普通終身保険・特別終身保険・普通養老保険・総合医療特約の引受け、先進医療特約の引受け）の認可取得
2019年４月	株式会社かんぽ生命保険が引受基準緩和型商品「かんぽにおまかせ」、先進医療特約の販売開始 株式会社かんぽ生命保険株式の第２次売出し

年 月	沿革
2021年 3 月 2021年 6 月	当社及び日本郵便株式会社が楽天株式会社（注 3）と業務提携に合意、当社が楽天株式会社に出資株式会社かんぽ生命保険の保険主要株主認可を取得、株式会社かんぽ生命保険株式について株式処分信託を設定  当社の株式会社かんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となり、当社は保険業法上の保険持株会社に該当しないこととなる

- （注） 1. 米国人の日本支店が日本法人化され、日本支店の事業については日本法人へ承継されたことにより、有価証券報告書提出日現在における契約先はアフラック生命保険株式会社となっております。
2. 業務提携先グループ内部における業務移管により、有価証券報告書提出日現在における業務提携先は第一生命ホールディングス株式会社となっております。
3. 業務提携先の商号変更により、有価証券報告書提出日現在における業務提携先は楽天グループ株式会社となっております。

（参考）郵政事業創業から2005年12月までの主な沿革

年 月	主な沿革
1871年 4 月	郵便事業創業
1872年 7 月	郵便制度を全国的に実施
1873年 4 月	郵便料金の全国均一制を実施
1875年 1 月	郵便為替事業創業、外国郵便の取扱いを開始
1875年 5 月	郵便貯金事業創業
1885年12月	逓信省発足
1892年10月	小包郵便の取扱いを開始
1906年 3 月	郵便振替事業創業
1911年 2 月	速達郵便の取扱いを開始
1916年10月	簡易生命保険事業創業
1926年10月	郵便年金事業創業
1938年 2 月	東京逓信病院が診療を開始
1941年10月	定額郵便貯金制度を創設
1949年 6 月	二省分離に伴い郵政省発足
1949年12月	お年玉付郵便葉書の発行を開始
1962年 4 月	簡易生命保険加入者福祉施設（現 かんぽの宿等）の設置及び運営等を行う特殊法人として簡易保険福祉事業団が設立
1968年 7 月	郵便番号制の実施
1981年 3 月	郵便貯金自動預払機（ＡＴＭ）による取扱いを開始
1986年 3 月	逓信病院の一般開放を実施
1991年 4 月	新簡易保険制度の発足（郵便年金事業を簡易保険事業に統合）
1999年 1 月	ＡＴＭ・ＣＤ提携サービス、デビットカードサービスを開始
2001年 1 月	省庁再編に伴い、郵政省と自治省、総務庁が統合した総務省と郵政事業庁に再編
2001年 4 月	郵便貯金資金の全額自主運用を開始（資金運用部への全額預託義務が廃止）
2001年10月	バイク自賠責保険の取扱いを開始
2001年12月	地方公共団体からの受託事務の取扱いを開始
2003年 4 月	公社発足（簡易保険福祉事業団を統合）
2005年10月	投資信託の販売の取扱いを開始

### 3 【事業の内容】

#### (1) 当社グループの事業の内容

日本郵政グループ(以下「当社グループ」といいます。 )は、当社、日本郵便株式会社(以下「日本郵便」といいます。 )、株式会社ゆうちょ銀行(以下「ゆうちょ銀行」といいます。 )及び株式会社かんぽ生命保険(以下「かんぽ生命保険」といいます。 )、日本郵便及びゆうちょ銀行と併せて「事業子会社」と総称します。 )を中心に構成され、「郵便・物流事業」、「金融窓口事業」、「国際物流事業」、「銀行業」、「生命保険業」等の事業を営んでおります。

(なお、「金融窓口事業」は、2021年度より「郵便局窓口事業」に改称しておりますが、本書では「金融窓口事業」と表示します。 )。当該5事業の区分は「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)」に掲げるセグメントの区分と同一であり、報告セグメントに含まれていない事業を「その他」に区分しております。

各事業における事業の内容並びに当社及び関係会社の位置づけは次に記載のとおりであります。

なお、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当し、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

セグメントの名称	主な事業内容	関係会社等
郵便・物流事業	郵便の業務並びに郵便物の作成及び差出しに関する業務その他の附帯する業務等の郵便事業並びに物流事業等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 日本郵便</li> <li>○ 日本郵便輸送株式会社</li> <li>○ 日本郵便メンテナンス株式会社</li> <li>○ J P ビズメール株式会社</li> <li>○ 株式会社 J P メディアダイレクト</li> <li>○ 東京米油株式会社</li> </ul>
金融窓口事業	郵便・物流事業に係る窓口業務、銀行窓口業務、保険窓口業務、物販事業、不動産事業、提携金融サービス等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 日本郵便</li> <li>○ 株式会社郵便局物販サービス</li> <li>○ J P ビルマネジメント株式会社</li> <li>○ J P コミュニケーションズ株式会社</li> <li>○ 日本郵便オフィスサポート株式会社</li> <li>○ J P 損保サービス株式会社</li> <li>○ 株式会社ゆうゆうギフト</li> <li>○ J P 東京特選会株式会社</li> <li>△ セゾン投信株式会社</li> <li>△ 株式会社ジェイエイフーズおおいた</li> <li>△ リンベル株式会社</li> </ul>
国際物流事業	豪州を中心としたグローバル市場におけるエクスプレス、フォワーディング及びロジスティクス事業等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Toll Holdings Limited及び同社傘下の連結子会社228社</li> <li>○ J P トールロジスティクス株式会社</li> <li>○ トールエクスプレスジャパン株式会社</li> <li>△ Toll Holdings Limited傘下の関連会社10社</li> </ul>
銀行業	銀行業等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ゆうちょ銀行</li> <li>○ ゆうちょローンセンター株式会社</li> <li>○ JPインベストメント株式会社及び同社傘下の連結子会社2社</li> <li>△ J P 投信株式会社</li> <li>△ 日本ATMビジネスサービス株式会社</li> </ul>
生命保険業	生命保険業等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ かんぽ生命保険</li> <li>○ かんぽシステムソリューションズ株式会社</li> </ul>
その他	グループシェアード事業、病院事業、宿泊事業、投資事業、不動産事業等	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社</li> <li>○ 日本郵政スタッフ株式会社</li> <li>○ ゆうせいチャレンジ株式会社</li> <li>○ J P ホテルサービス株式会社</li> <li>○ 日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社</li> <li>○ 日本郵政キャピタル株式会社</li> <li>○ 日本郵政不動産株式会社</li> <li>○ 株式会社システムトラスト研究所</li> <li>○ J P ツーウェイコンタクト株式会社</li> </ul>

(注) 1. ○は連結子会社、△は持分法適用関連会社であります。

2. Toll Holdings Limitedが営んでいた国際物流事業セグメントのエクスプレス事業については、2021年4月21日にAllegro Funds Pty Ltdの傘下企業に譲渡する契約を締結いたしました。本件譲渡に必要な手続きの完了は2021年7月末となる見込みであります。



## ① 郵便・物流事業

当事業では、郵便法(昭和22年法律第165号)の規定により行う郵便の業務並びに郵便物の作成及び差出しに関する業務その他の附帯する業務等の郵便事業並びに物流事業等を行っております。

### (a) 郵便事業

郵便サービスを全国一律の料金であまねく公平に提供し、国内郵便に加え、万国郵便条約などの条約・国際取り決めに基づく国際郵便(通常・小包・EMS<sup>※</sup>)を提供しております。

また、お客さまの郵便発送業務一括アウトソーシングのニーズにお応えするため、郵便物などの企画・作成(印刷)から封入・封かん、発送までをワンストップで請け負うトータルサービスを提供しております。

その他、国からの委託による印紙の売りさばき、お年玉付郵便葉書の発行等の業務を行っております。

※ EMS＝国際スピード郵便(Express Mail Service)

### (b) 物流事業

物流サービスとして、宅配便(ゆうパック等)及びメール便(ゆうメール等)の運送業務を行っており、eコマース市場の成長に伴う多様な顧客ニーズに的確に応えたサービスを提供いたします。一方、多様化・高度化する物流ニーズに対しては、物流ソリューションセンターを中心として、お客さまに最適な物流戦略、物流システムの設計、提案、構築から運用までを行う3PL<sup>※</sup>サービスの提供を展開しております。

さらに、eコマースを中心とした小口荷物の国際宅配需要を獲得するため、2014年に資本・業務提携した海外物流パートナーである、仏GeoPost S.A.(以下「ジオポスト」といいます。)及び香港Lenton Group Limited(以下「レントングループ」といいます。)との間で開発した国際宅配便サービスである「ゆうグローバルエクスプレス」により国際郵便で提供できない付加価値サービスに対応いたします。

※ 3PL(サードパーティーロジスティクス)＝サード・パーティー(＝3PL事業者)が、荷主の物流業務全体又は一部を荷主から包括的に受託するサービスの形態。

### (c) その他

(a)及び(b)の業務の他、カタログ等に掲載されている商品若しくは権利の販売又は役務の提供に係る申込みの受付、商品代金の回収等の業務や、地方公共団体からの委託を受けて高齢者等への生活状況の確認、日用品の注文・図書の貸出の受付、廃棄物等の不法投棄の見回り業務等を行っております。

## ② 金融窓口事業

当事業では、お客さまにサービスを提供するための営業拠点として全国に設置した直営の郵便局(2021年3月31日現在20,148局(内、営業中は20,070局))及び業務を委託した個人又は法人が運営する簡易郵便局<sup>※</sup>(2021年3月31日現在4,163局(内、営業中は3,742局))。ただし、銀行代理業務等に係る委託契約を締結しているのは3,733局(内、営業中は3,720局)、生命保険募集委託契約を締結しているのは506局(内、営業中は505局))において郵便・物流事業に係る窓口業務、銀行窓口業務等、保険窓口業務等、物販事業を行っている他、不動産事業、提携金融サービスを行っております。

※ 簡易郵便局法(昭和24年法律第213号)第3条に規定する日本郵便が郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務を委託する者が設ける施設であり、日本郵便と受託者との受委託契約により行う業務が異なります。

### (a) 郵便・物流事業に係る窓口業務

郵便物の引受・交付、郵便切手類の販売、ゆうパック等物流サービスの引受、印紙の売りさばき等を行っております。

(b) 銀行窓口業務等

ゆうちょ銀行から委託を受け、通常貯金、定額貯金、定期貯金、送金・決済サービスの取扱い、公的年金などの支払い、国債や投資信託の窓口販売などを行っております。

(c) 保険窓口業務等

かんぽ生命保険から委託を受け、生命保険の募集や保険金の支払いなどを行っております。

(d) 物販事業

カタログ等を利用して行う商品又は権利の販売並びに商品の販売又は役務の提供に係る契約の取次ぎ及び当該契約に係る代金回収を行う業務等として、生産地特選品販売、年賀状印刷サービス、フレーム切手販売、文房具等の郵便等関連商品の陳列販売等を行っております。また、社員による販売に加え、インターネット及びDMによる販売を行っております。

(e) 不動産事業

2007年10月の郵政民営化に伴い公社から承継した不動産を基に高度商業地域に位置する旧東京中央郵便局敷地(現：JPタワー)などを開発し、事務所・商業施設・住宅等の賃貸・管理事業のほか、賃貸用建物の運営管理業務及び分譲事業等の不動産事業を行っております。

(f) 提携金融サービス

かんぽ生命保険以外の生命保険会社や損害保険会社などから委託を受け、変額年金保険、がん保険、引受条件緩和型医療保険、自動車保険、傷害保険等の販売を行っております。

(g) その他の事業

(a)～(f)の業務の他、以下の業務を行っております。

- ・地方公共団体の委託を受けて行う戸籍謄本や住民票の写し等の公的証明書の交付事務、ごみ処理券等の販売、バス利用券等の交付事務
- ・当せん金付証票(宝くじ)の発売等の事務に係る業務
- ・日本放送協会からの委託を受けて行う放送受信契約の締結・変更に関する業務
- ・郵便局等の店頭スペース等の活用、窓口ロビーへのパンフレット掲出等の広告業務
- ・会員向け生活支援サービス業務(郵便局のみまもりサービス) 等

### ③ 国際物流事業

当事業では、Toll Holdings Limited(以下「トール社」といいます。)、同社傘下の子会社及び関連会社並びに J P トールロジスティクス株式会社及びトールエクスプレスジャパン株式会社において、オーストラリア、ニュージーランド国内におけるネットワークを活用した道路、鉄道、海上及び航空貨物輸送、アジアからの輸出を中心としたフルラインでの国際的貨物輸送、及び、アジア太平洋地域における輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービスを行っております。

トール社及び同社傘下の子会社は、下表の３部門で構成されており、不特定の顧客や小さな契約ベースの顧客を対象としたエクスプレス事業とフォワーディング事業、特定顧客のニーズを満たすために構築したロジスティクス事業を提供しております。

区分	部門名	サービス概要
エクスプレス事業	グローバルエクスプレスサービス(Global Express Services)	オーストラリア、ニュージーランド国内におけるネットワークを活用した道路、鉄道、海上及び航空貨物輸送サービスを提供
フォワーディング事業	グローバルフォワーディング(Global Forwarding)	アジアからの輸出を中心としたフルラインでの国際的貨物輸送サービス等を提供
ロジスティクス事業	グローバルロジスティクス(Global Logistics)	アジア太平洋地域における輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービスを提供

(注) エクスプレス事業については、2021年４月21日にAllegro Funds Pty Ltdの傘下企業に譲渡する契約を締結いたしました。本件譲渡に必要な手続きの完了は2021年７月末となる見込みです。



#### ④ 銀行業

当事業では、ゆうちょ銀行が、銀行法に基づき、預入限度額内の預金(貯金)業務、シンジケートローン等の貸出業務、有価証券投資業務、為替業務、国債、投資信託及び保険商品の窓口販売、住宅ローン媒介業務、クレジットカード業務などを営んでおります。また、日本郵便の郵便局ネットワークをメインチャネルに、1.2億人規模のお客さまに生活・資産形成に貢献する金融サービスを提供し、お預かりした貯金を有価証券で運用することを主な事業としております。

また、ゆうちょ銀行及びその関係会社は、銀行業務のほか、金融商品取引業務などを行っております。

##### (a) 資金運用

ゆうちょ銀行は、2021年3月末現在、個人貯金が90%超を占める189.5兆円の貯金を、主として有価証券138.1兆円(内、国債50.4兆円、その他の証券(外国債券や主な投資対象が外国債券である投資信託等で構成)71.1兆円)で運用し、資金運用収益を中心に収益を確保しております。

具体的には、想定した市場環境のもと、負債の状況等を踏まえて国債等の運用資産・運用期間を適切に管理するとともに、収益源泉の多様化・リスク分散の観点から、国際分散投資の推進、オルタナティブ資産への投資など運用の高度化・多様化を図っているほか、地域経済活性化にも貢献すべく、従来からの地方公共団体向け資金供給の強化に加え、地域金融機関と連携し、地域活性化ファンドへの出資等に取り組んでおります。

こうした金融資産及び金融負債は、市場リスク(金利、為替、株式など様々な市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債(オフ・バランスを含む。))の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク)や信用リスク(信用供与先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む。))の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク)を伴うものであるため、デリバティブ取引等で一定のリスクをヘッジしつつ、安定的な収益確保に努めております。

##### (b) 資金調達、資産・負債総合管理

ゆうちょ銀行は、本支店その他の営業所、日本郵便が展開している郵便局ネットワークを通じて、お客さまから通常貯金、定額・定期貯金などの各種の貯金を預入限度額内でお預かりしております。

また、郵政管理・支援機構が、公社から承継した郵便貯金に相当する預り金を、特別貯金として受け入れております。

さらに、上記(a)の資金運用(資産)と市場取引も含めた資金調達(負債)について、信用・市場リスクや流動性リスク(運用・調達期間の差異や資金流出により、必要な資金調達や通常の金利での資金調達が困難となるリスク)をマネージするため、各商品のリスク特性に合わせた7つのポートフォリオに細分化して管理する枠組みのもとで、資産・負債を総合的に内部管理するALM(Asset Liability Management)を適切に展開し、中期的な安定的収益の確保に努めております。

##### (c) 手数料ビジネス

ゆうちょ銀行は、本支店その他の営業所(直営店)・日本郵便の郵便局ネットワークを通じて、為替業務、国債・投資信託等の資産運用商品の販売、クレジットカード業務、住宅ローン媒介業務(直営店に限り取扱い)及び各金融機関と連携したATM提携サービスなどを提供し、手数料(役務取引等)収益を確保しております。

## ⑤ 生命保険業

当事業では、かんぽ生命保険が、保険業法に基づく免許・認可を得て、生命保険の引受け及び有価証券投資、貸付等の資産運用業務を行っております。

また、日本郵便との間で生命保険募集・契約維持管理業務委託契約等を締結し、2021年3月31日現在、20,113局(内、営業中は20,035局)の郵便局で生命保険募集等を行っております。

### (a) 生命保険業

かんぽ生命保険は、生命保険業免許に基づき、次の①～③の保険引受業務及び④～⑫の資産運用業務を行っております。ただし、かんぽ生命保険には、他の生命保険会社にはない、業務を行うに当たっての郵政民営化法による制約があります。詳細は下記「(3) 事業に係る主な法律関連事項 ③(i)～(1)」をご参照ください。

業務の種類	内訳
保険引受業務	① 個人保険及び財形保険
	② 個人年金保険及び財形年金保険
	③ 再保険(注)
資産運用業務	④ 有価証券の取得
	⑤ 不動産の取得
	⑥ 金銭債権の取得
	⑦ 金銭の貸付(コールローンを含む。)
	⑧ 有価証券の貸付
	⑨ 預金又は貯金
	⑩ 金銭、金銭債権、有価証券又は不動産等の信託
	⑪ 有価証券関連デリバティブ取引、金融等デリバティブ取引又は先物外国為替取引
	⑫ その他郵政民営化法第138条に定められた方法等

(注) かんぽ生命保険と郵政管理・支援機構との間で再保険契約を締結し、郵政民営化法により公社から郵政管理・支援機構に承継された、簡易生命保険契約に基づく郵政管理・支援機構の保険責任のすべてをかんぽ生命保険が受再しております。

### (b) 他の保険会社(外国保険業者を含む。)その他金融業を行う者の業務の代理又は事務の代行

かんぽ生命保険は、次の保険会社の商品の受託販売等を行っております。

- ・アフラック生命保険株式会社
- ・エヌエヌ生命保険株式会社
- ・住友生命保険相互会社
- ・第一生命保険株式会社
- ・東京海上日動あんしん生命保険株式会社
- ・日本生命保険相互会社
- ・ネオファースト生命保険株式会社
- ・三井住友海上あいおい生命保険株式会社
- ・明治安田生命保険相互会社
- ・メットライフ生命保険株式会社

※受託商品のうち定期保険に関しては、2021年3月31日現在、取扱を停止しております。

### (c) 郵政管理・支援機構から委託された簡易生命保険管理業務

かんぽ生命保険は、郵政民営化法により公社から郵政管理・支援機構に承継された、簡易生命保険契約の管理業務を、郵政管理・支援機構から受託しております。

⑥ その他

上記の各事業のほか、集約により効率性が高まる間接業務をグループ各社から受託するグループシェアード事業、公社から承継した病院及び宿泊施設の運営、成長性の高い企業に出資を行う投資事業、不動産事業等を行っています。

(a) グループシェアード事業

当社グループ各社が個別に実施するよりもグループ内で1カ所に集約したほうが効率的な実施が見込まれる間接業務(電気通信役務及び情報処理サービスの提供、人事及び経理に関する業務、福利厚生に関する業務、不動産の管理等に関する業務、人材派遣・紹介等の業務、コールセンターに関する業務、人材育成に関する業務及び健康管理業務など)を、事業子会社等から受託して実施することにより、業務を支援するとともに、経営効率の向上を図っております。

(b) 病院事業

当社グループの企業立病院として、通信病院を全国3カ所に設置しております。

(注) 通信病院設置数は2021年3月31日現在のものです。

(c) 宿泊事業

直営のかんぼの宿(35カ所)のほか「ホテル ラフレさいたま」等の運営、管理を行っております。

(注) 宿泊事業における施設設置数は2021年3月31日現在のものです。

なお、かんぼの宿の施設数は休館中の2カ所を含みます。

(d) 投資事業

成長性の高い企業に出資を行うことにより、出資先企業と当社グループとの連携及び中長期的なグループ収益の拡大を図っております。

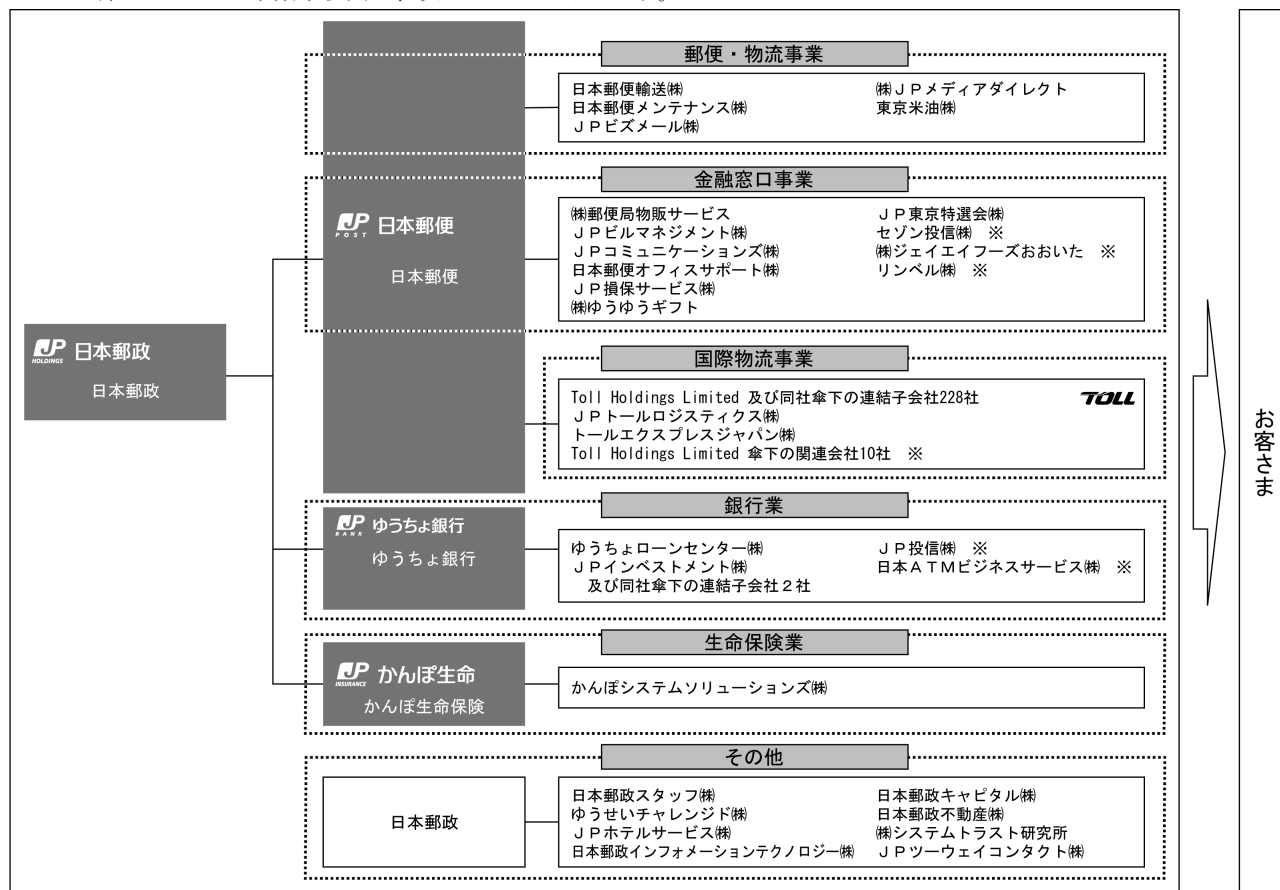
(e) 不動産事業

事務所・商業施設・住宅・「ホテル メルパルク(11カ所)」等の賃貸・管理事業等の不動産事業を行っております。

上記のほか、当社は、事業子会社等の経営の基本方針の策定及び実施の確保並びに株主としての権利の行使を行うこととしております。

(2) 当社グループの事業系統図

当社グループの事業系統図は、次のとおりであります。



※ 持分法適用関連会社

(注) 持分法非適用の非連結子会社6社及び関連会社1社は、記載を省略しております。

(3) 事業に係る主な法律関連事項

当社グループが行う事業に係る主な法律関連事項は、次のとおりであります。

① 日本郵政株式会社法

(a) 趣旨

当社の目的、業務の範囲等が定められております。当社は、本法により政府の規制を受けるとともに、商号の使用制限等の特例措置が講じられております。

(b) 会社の目的

当社は、日本郵便の発行済株式の総数を保有し、日本郵便の経営管理を行うこと及び日本郵便の業務の支援を行うことを目的とする株式会社とされております。(法第1条)

(c) 業務の範囲

当社は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を行うものとされております。(法第4条第1項)

- イ. 日本郵便が発行する株式の引受け及び保有
- ロ. 日本郵便の経営の基本方針の策定及びその実施の確保
- ハ. 日本郵便の株主としての権利の行使等
- ニ. イ. からハ. に掲げる業務に附随する業務

(d) 業務の制限

次に掲げる事項について、総務大臣の認可が必要とされております。

- イ. その目的を達成するために法第4条第1項に規定する業務のほかに行う必要な業務(法第4条第2項)
- ロ. 募集株式若しくは募集新株予約権を引き受ける者の募集、又は株式交換若しくは株式交付に際して行う株式若しくは新株予約権の交付(法第8条)
- ハ. 取締役の選任及び解任並びに監査役の選任及び解任の決議(法第9条)
- ニ. 毎事業年度の事業計画(法第10条)
- ホ. 定款の変更、剰余金の配当その他の剰余金の処分(損失の処理を除く。)、合併、会社分割及び解散の決議(法第11条)

(e) ユニバーサルサービスの提供

当社は、その業務の運営に当たっては、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を有することとされております。(法第5条)

(f) 株式の保有

当社は、常時、日本郵便の発行済株式の総数を保有していなければならないこととされております。(法第6条)

(g) 株式の処分

政府は、保有義務のある3分の1超の株式を除き、その保有する当社の株式について、できる限り早期に処分するものとされております。(法附則第3条)

なお、政府は、当社の株式の売却収入を東日本大震災に係る復興債の償還費用の財源を確保するため、当社の経営の状況、収益の見通しその他の事情を勘案しつつ処分の在り方を検討し、その結果に基づいて、当社の株式をできる限り早期に処分するものとされております。(東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法附則第14条)

## ② 日本郵便株式会社法

### (a) 趣旨

日本郵便の目的、業務の範囲等が定められております。同社は、本法により政府の規制を受けるとともに、商号の使用制限等の特例措置が講じられております。

### (b) 会社の目的

日本郵便は、郵便の業務、銀行窓口業務及び保険窓口業務並びに郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務を営むことを目的とする株式会社とされております。(法第1条)

### (c) 業務の範囲

イ. 日本郵便は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むものとされております。(法第4条)

- i 郵便法(昭和22年法律第165号)の規定により行う郵便の業務
- ii 銀行窓口業務
- iii iiに掲げる業務の健全、適切かつ安定的な運営を維持するために行う、銀行窓口業務契約の締結及び当該銀行窓口業務契約に基づいて行う関連銀行に対する権利の行使
- iv 保険窓口業務
- v ivに掲げる業務の健全、適切かつ安定的な運営を維持するために行う、保険窓口業務契約の締結及び当該保険窓口業務契約に基づいて行う関連保険会社に対する権利の行使
- vi 国の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- vii i からviに掲げる業務に附帯する業務

ロ. 日本郵便は、イ. に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができるものとされております。

- i お年玉付郵便葉書等に関する法律(昭和24年法律第224号)第1条第1項に規定するお年玉付郵便葉書等及び同法第5条第1項に規定する寄附金付郵便葉書等の発行
- ii 地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律(平成13年法律第120号)第3条第5項に規定する事務取扱郵便局において行う同条第1項第1号に規定する郵便局取扱事務に係る業務
- iii iiに掲げるもののほか、郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務
- iv i からiiiに掲げる業務に附帯する業務

ハ. 日本郵便は、イ. 及びロ. に規定する業務のほか、イ. 及びロ. に規定する業務の遂行に支障のない範囲内で、イ. 及びロ. に規定する業務以外の業務を営むことができるものとされております。

ニ. 日本郵便は、ロ. iiiに掲げる業務及びこれに附帯する業務並びにハ. に規定する業務を営もうとするときは、あらかじめ、総務省令で定める事項を総務大臣に届け出なければならないものとされております。

※ 金融2社は、現在、日本郵便が金融のユニバーサルサービス提供に係る責務を果たすために営む銀行代理業又は保険募集等に係る業務委託契約を日本郵便との間でそれぞれ締結しております。これらの契約を締結している銀行又は生命保険会社を、それぞれ関連銀行、関連保険会社といいます。

### (d) 業務の制限

次に掲げる事項について、総務大臣の認可が必要とされております。

- イ. 新株若しくは募集新株予約権を引き受ける者の募集、又は株式交換若しくは株式交付に際して行う株式若しくは新株予約権の交付(法第9条)
- ロ. 毎事業年度の事業計画(法第10条)
- ハ. 総務省令で定める重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするとき(法第11条)
- ニ. 定款の変更、合併、会社分割及び解散の決議(法第12条)



(e) ユニバーサルサービスの提供

日本郵便は、その業務の運営に当たっては、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を有することとされております。(法第5条)

③ 郵政民営化法

(a) 趣旨

郵政民営化の基本理念、基本方針等を定めるとともに、公社の解散に伴い、公社の機能を引き継がせる新たな株式会社(以下、本③において「新会社」といいます。)の設立、新会社の株式、新会社に関して講ずる措置、公社の業務等の承継等に関する事項その他郵政民営化の実施に必要な事項が定められております。

2012年5月8日公布の郵政民営化法等の一部を改正する等の法律の施行に伴い、郵政民営化法が改正され、郵便サービスのみならず、貯金、保険の基本的なサービスを郵便局で一体的に利用できるようにするユニバーサルサービスの確保が義務づけられ、また、当社が保有するゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の株式については、その株式の全部を処分することを目指し、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の経営状況、郵政事業に係る基本的な役務の確保の責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとされております。

(b) 株式の処分

当社の発行済株式の総数は政府が保有し、日本郵便、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の発行済株式の総数は当社が保有するものとされており、政府が保有する当社の株式がその発行済株式の総数に占める割合は、できる限り早期に減ずるものとされておりますが、その割合は、常時、3分の1を超えているものとされております。

また、当社が保有するゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の株式について、その株式の全部を処分することを目指し、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の経営状況、郵政事業に係る基本的な役務の確保の責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとされております。(法第5条、第7条及び第62条)

(c) ユニバーサルサービスの提供

当社及び日本郵便は、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務が利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的に利用できるようにするとともに将来にわたりあまねく全国において公平に利用できることが確保されるよう、郵便局ネットワークを維持するものとし、郵便局ネットワークの活用その他の郵政事業の実施に当たっては、その公益性及び地域性が十分に発揮されるようにするものとされております。(法第7条の2)

(d) 同種の業務を営む事業者との対等な競争条件の確保

当社、日本郵便、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の業務については、同種の業務を営む事業者との対等な競争条件を確保するために必要な制限を加えるとともに、ゆうちょ銀行について銀行法等の特例を適用しないこととする日又はかんぽ生命保険について保険業法等の特例を適用しないこととする日のいずれか遅い日以後の最初の3月31日までの期間中に、郵政民営化に関する状況に応じ、これを緩和するものとされております。

また、日本郵便は、日本郵便株式会社法第4条第2項第3号に掲げる業務及びこれに附帯する業務並びに同条第3項に規定する業務(以下「届出業務」といいます。)を営むに当たっては、届出業務と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならないとされております。(法第8条及び第92条)

(e) ゆうちょ銀行における業務の制限

ゆうちょ銀行は、郵政民営化法により、郵政民営化時に認められていなかった業務(いわゆる新規業務)を行うときは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を要するものとされております。(法第110条)

認可を要する業務の概要は、以下イ. からヘ. のとおりです。

また、内閣総理大臣及び総務大臣は、新規業務の認可や下記(g) (h)の規制に係る認可の申請があった場合、下記(f)の規制に係る政令の制定又は改廃の立案をしようとする場合は、郵政民営化委員会の意見を聴かなければならないこととされております。

なお、当社がゆうちょ銀行の株式の2分の1以上を処分した旨を総務大臣に届け出た日以後は、郵政民営化法第110条に係る認可は要しないものの、ゆうちょ銀行が各業務を行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣への届出を要するとともに、業務を行うに当たっては、他の金融機関等との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害することのないよう特に配慮しなければならないものとされております。(法第110条の2)

イ. 外貨預金の受入れ、譲渡性預金の受入れ

ロ. 資金の貸付け又は手形の割引(次の i から viに掲げる業務を除く)

- i 預金者等に対する当該預金者等の預金等を担保とする資金の貸付け
- ii 国債証券等を担保とする資金の貸付け
- iii 地方公共団体に対する資金の貸付け
- iv コール資金の貸付け
- v 当社、日本郵便又はかんぽ生命保険に対する資金の貸付け
- vi 郵政管理・支援機構に対する資金の貸付け

ハ. 銀行業に付随する業務等のうち、次の i から xiiに掲げる業務

- i 債務の保証又は手形の引受け
- ii 特定目的会社発行社債の引受け等
- iii 有価証券の私募の取扱い
- iv 地方債又は社債その他の債券の募集又は管理の受託
- v 外国銀行の業務の代理又は媒介
- vi デリバティブ取引の媒介、取次ぎ又は代理
- vii 金融等デリバティブ取引の媒介、取次ぎ又は代理
- viii 有価証券関連店頭デリバティブ取引
- ix 有価証券関連店頭デリバティブ取引の媒介、取次ぎ又は代理
- x 投資助言業務
- xi 信託に係る事務に関する業務
- xii 地球温暖化防止の観点での算定割当量関連業務

ニ. 登録金融機関の業務(金融商品取引法第33条第2項の業務)(次の i から iiiに掲げる業務を除く)

- i 投資の目的又は信託契約に基づく有価証券の売買・有価証券関連デリバティブ取引及び書面取次ぎ行為
- ii 国債等の募集の取扱い等
- iii 証券投資信託の募集の取扱い等

ホ. その他の法律の規定により銀行が営むことができる業務(次の i から vに掲げる業務を除く)

- i 当せん金付証票の売りさばき等
- ii 国民年金基金の加入申出受理業務
- iii かんぽ生命保険の一部の生命保険の募集
- iv 確定拠出年金(個人型)の加入申込受理業務
- v 拠出年金運営管理業(個人型)

ヘ. その他内閣府令・総務省令で定める業務



(f) ゆうちょ銀行における預入限度額

ゆうちょ銀行は、郵政民営化法により、当座預金に相当する振替貯金を除き、原則として一の預金者から、受入れをすることができる預金等の額が制限されております。(法第107条、郵政民営化法施行令第2条)

2019年3月13日に公布された郵政民営化法施行令の一部を改正する政令に基づき、同政令の施行日である2019年4月1日からの預入限度額は下記のとおりです。また、預金保険制度による貯金の保護の範囲については変更ありません。

イ. 通常貯金・・・1,300万円

ロ. 定期性貯金(定額貯金及び定期貯金等。郵政民営化前に預入した郵便貯金(郵政管理・支援機構に引き継がれたもの)を含み、ハ.を除く。)・・・1,300万円

ハ. 財形定額貯金、財形年金定額貯金、財形住宅定額貯金・・・あわせて550万円

(g) ゆうちょ銀行における子会社保有の制限

ゆうちょ銀行は、子会社対象金融機関等を子会社(銀行法第2条第8項に規定する子会社)としようとするときは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならないものとされております。(法第111条第1項)

また、銀行(銀行法第16条の2第1項第1号、第2号又は第7号に掲げる会社)を子会社としてはならないものとされております。(法第111条第7項)

(h) ゆうちょ銀行における合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けの認可

ゆうちょ銀行を当事者とする合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じないとされております。(法第113条第1項、第3項及び第5項)

ただし、内閣総理大臣及び総務大臣は、金融機関(預金保険法第2条第1項各号に掲げる者)との合併その他一定の合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けについては、上記認可をすることはしないものとされております。(法第113条第2項、第4項及び第6項)

(i) かんぽ生命保険における業務の制限

かんぽ生命保険は、郵政民営化法により、政令で定めるもの以外の保険の種類の保険の引受けを行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならないものとされております。(法第138条第1項)

また、保険業法第97条の規定により行う業務以外の業務を行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならないとされております。(法第138条第3項)

なお、保険料として収受した金銭その他の資産を次に掲げる方法以外の方法により運用しようとするときは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならないものとされております。(法第138条第2項)

イ. 保険契約者に対する資金の貸付け

ロ. 地方公共団体に対する資金の貸付け

ハ. コール資金の貸付け

ニ. 当社又は日本郵便に対する資金の貸付け

ホ. 郵政管理・支援機構に対する資金の貸付け

ヘ. その他内閣府令・総務省令で定める方法

また、内閣総理大臣及び総務大臣は、新規業務の認可や下記(k)(1)の規制に係る認可の申請があった場合、下記(j)の規制に係る政令の制定又は改廃の立案をしようとする場合は、郵政民営化委員会の意見を聴かなければならないこととされております。

かんぽ生命保険はこれまでに、他の保険会社の商品の受託販売等の新規業務、無配当疾病傷害入院特約や改定学資保険等の新商品、シンジケートローン、信託受益権の取得等による資産運用等について認可を取得しております。

一方、当社がかんぽ生命保険の株式の2分の1以上を処分した旨を総務大臣に届け出た日以後は、郵政民営化法第138条に係る認可は要しないものの、かんぽ生命保険が各業務を行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣への届出を要するとともに、業務を行うに当たっては、他の生命保険会社との適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害することのないよう特に配慮しなければならないものとされております。(法第138条の2)

当社は2021年6月9日付でかんぽ生命保険の株式の2分の1以上を処分した旨の届出を行ったことから、本書提出日現在において、郵政民営化法第138条の2の定めに基づき、新規業務にかかる認可手続きは不要となり、届出制へと移行しております。

(j) かんぽ生命保険における加入限度額

かんぽ生命保険の保険契約については、郵政民営化法及び関連法令により、被保険者1人について加入できる保険金額などの限度(加入限度額)が定められております。(法第137条、郵政民営化法施行令第6条、第7条及び第8条)

なお、被保険者が郵政民営化前の簡易生命保険契約に加入している場合には、加入限度額は、以下の金額から簡易生命保険契約の保険金額等を差し引いた額となります。

イ. 基本契約の保険金額の加入限度額

- i 被保険者が満15歳以下のとき 700万円
- ii 被保険者が満16歳以上のとき 1,000万円(被保険者が満55歳以上の場合の特別養老保険の保険金額は、加入している普通定期保険とあわせて800万円)

ただし、被保険者が満20歳以上55歳以下の場合は、一定の条件(加入後4年以上経過した保険契約がある場合など)のもとに、累計で2,000万円までとなっております。なお、特定養老保険については、年齢にかかわらず、500万円までとなっております。

ロ. 年金額(介護割増年金額を除きます。)の加入限度額

年額90万円(初年度の基本年金額)(夫婦年金保険及び夫婦年金保険付夫婦保険の配偶者である被保険者に係る額を除きます。)

ハ. 特約保険金額の加入限度額

- i 疾病にかかったこと、傷害を受けたこと又は疾病にかかったことを原因とする人の状態、傷害を受けたことを直接の原因とする死亡及びこれらに類するものに対する保障・・・あわせて1,000万円
- ii 上記に掲げるものに関し、治療を受けたことに対する保障・・・1,000万円

(注)上記の郵政民営化法による特例措置に加え、かんぽ生命保険において、特約の加入限度額に関し次のとおり定めております。特約の保険金額は、当該特約を付加する基本契約の保険金額の範囲内が限度となります。ただし、2019年4月から販売を開始している引受基準緩和型無配当総合医療特約の保険金額については、当該特約を付加する基本契約の加入年齢等が5倍型又は2倍型に加入できる加入年齢等の範囲内であるときは、基本契約の保険金額の5倍又は2倍が限度となります。先進医療特約の保険金額については、当該特約を付加する基本契約の保険金額を超えることができ、一律300万円となっております。

ニ. 払込保険料総額の加入限度額

財形積立貯蓄保険及び財形住宅貯蓄保険・・・あわせて550万円(財形商品については、他に、関連法令による払込保険料総額等の制限があります。)

(k) かんぽ生命保険における子会社保有の制限

かんぽ生命保険は、子会社対象会社を子会社(保険業法第2条第12項に規定する子会社)としようとするとき(同法第106条第1項第13号の2に掲げる会社にあつては、かんぽ生命保険又はその子会社が合算してその基準議決権数を超える議決権を取得し、又は保有しようとするとき)は、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならないものとされております。(法第139条第1項)

また、保険会社等(保険業法第106条第1項第1号から第2号の2まで又は第8号に掲げる会社)を子会社としてはならないものとされております。(法第139条第7項)

(l) かんぽ生命保険における保険契約の移転、合併、会社分割又は事業の譲渡若しくは譲受けの認可

かんぽ生命保険がする保険契約の移転、かんぽ生命保険を当事者とする合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じないものとされております。(法第141条第1項、第3項、第5項及び第7項)

また、内閣総理大臣及び総務大臣は、当社又はかんぽ生命保険の子会社を移転先会社とする保険契約の移転、

保険会社(保険業法第2条第2項に規定する保険会社)との合併その他一定の合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けについては、上記認可をしてはならないものとされております。(法第141条第2項、第4項、第6項及び第8項)

(注)当社がかんぽ生命保険の株式の全部を処分した日又は当社がかんぽ生命保険の株式の2分の1以上を処分した旨を総務大臣が内閣総理大臣に通知した日以後に、かんぽ生命保険と他の生命保険会社との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがないと認める決定があった日のいずれか早い日以後は、上記(i)に記載の同法第138条の2に基づく届出は不要となります。加えて、この場合には、上記(i)から(1)までに記載の郵政民営化法上の制限等は適用されないこととされております。(法第134条)

#### ④ 独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構法

##### (a) 趣旨

郵政管理・支援機構の名称、目的、業務の範囲等に関する事項を定めております。

##### (b) 概要

郵政管理・支援機構の目的は、公社から承継し政府による支払保証が継続された郵便貯金(積立郵便貯金、定額郵便貯金、定期郵便貯金等)及び簡易生命保険を適正かつ確実に管理し、これらに係る債務を確実に履行することにより、郵政民営化に資するとともに、郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金を交付することにより、郵政事業に係る基本的な役務の提供の確保を図り、もって利用者の利便の確保及び国民生活の安定に寄与することとされております。(法第3条)

郵政管理・支援機構は、郵便貯金管理業務(公社から承継した郵便貯金の管理に関する業務等)及び簡易生命保険管理業務(同簡易生命保険契約の管理に関する業務等)をその業務の範囲とし、郵便貯金管理業務の一部をゆうちょ銀行に、簡易生命保険管理業務の一部をかんぽ生命保険に、それぞれ委託しております。(法第13条、第15条及び第18条)

郵政管理・支援機構は、ゆうちょ銀行との間で郵便貯金資産(郵便貯金管理業務の経理を区分する郵便貯金勘定に属する資産)の運用のための預金に係る契約を、かんぽ生命保険との間で簡易生命保険契約の再保険の契約を、それぞれ締結しております。(法第15条及び第16条)

また、郵便局ネットワークの維持の支援に要する費用に充てるため、郵政管理・支援機構が関連銀行(ゆうちょ銀行)及び関連保険会社(かんぽ生命保険)から拠出金を徴収し、日本郵便に対し郵便局ネットワークの維持に要する費用の一部に充てるための交付金を交付することとされております。(法第18条の2及び第18条の3)

#### ⑤ 郵便法

##### (a) 郵便の実施

郵便の業務については、日本郵便が行うことが郵便法に定められております。(法第2条)

また、日本郵便以外の何人も、郵便の業務を業とし、また、日本郵便が行う郵便の業務に従事する場合を除いて、郵便の業務に従事してはならないとされております。(法第4条)

※2021年5月に「郵便法及び民間事業者による信書の送達に関する法律の一部を改正する法律(令和2年法律第70号)」が施行されたことに伴い、普通扱いとする郵便物の配達頻度の変更(週6日以上とされている郵便物の配達頻度を週5日以上に変更)、送達日数の変更(原則3日以内とされている郵便物の送達日数を原則4日以内に変更)等、サービスを見直す予定であります。

##### (b) ユニバーサルサービスの提供

郵便法の目的が、郵便の役務をなるべく安い料金で、あまねく、公平に提供することによって、公共の福祉を増進することと規定されているとおり(法第1条)、日本郵便は郵便のユニバーサルサービスを提供することが義務付けられております。

(c) 業務の制限

イ. 郵便約款

日本郵便は、郵便の役務に関する提供条件について郵便約款を定め、総務大臣の認可を受けなければならないが、これを変更しようとするときも同様とされています。(法第68条)

ロ. 郵便業務管理規程

日本郵便は、業務開始の際、郵便の業務の管理に関する規程を定め、総務大臣の認可を受けなければならないが、これを変更しようとするときも同様とされています。(法第70条)

ハ. 業務の委託

日本郵便は、郵便の業務の一部を委託しようとするときは、他の法律に別段の定めがある場合を除き、総務大臣の認可を受けなければならないとされています。(法第72条)

ニ. 料金

日本郵便は、郵便に関する料金を定め、あらかじめ総務大臣に届け出なければならないが、これを変更するときも同様とされています。また、第三種郵便物及び第四種郵便物については、日本郵便が料金を定め、総務大臣の認可を受けなければならないが、これを変更しようとするときも同様とされています。(法第67条)

#### 4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
(連結子会社)									
日本郵便株式会社	東京都千代田区	400,000	郵便・物流事業、金融窓口事業	100.0	有(6人)	—	有	有	—
日本郵便輸送株式会社	東京都港区	18,250	郵便・物流事業(貨物自動車運送事業)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
日本郵便メンテナンス株式会社	東京都江東区	50	郵便・物流事業(自動車整備事業、機械保守事業、商品販売事業、車両保守管理業務)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
J P ビズメール株式会社	東京都足立区	100	郵便・物流事業(郵便物の作成及び差出)	58.5 (58.5)	—	—	—	—	—
株式会社 J P メディアダイレクト	東京都港区	300	郵便・物流事業(ダイレクトメールの企画、開発、販売事業、商品発送代行事業)	51.0 (51.0)	—	—	有	—	—
東京米油株式会社	東京都目黒区	22	郵便・物流事業(石油販売事業)	81.3 (81.3)	—	—	有	—	—
株式会社郵便局物販サービス	東京都江東区	100	金融窓口事業(物販事業、物販業務受託事業)	100.0 (100.0)	—	—	—	有	—
J P ビルマネジメント株式会社	東京都千代田区	150	金融窓口事業(賃貸用建物の運営管理)	100.0 (100.0)	有(1人)	—	有	—	—
J P コミュニケーションズ株式会社	東京都港区	350	金融窓口事業(郵便局等における広告の掲出等に関する業務)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
日本郵便オフィスサポート株式会社	東京都港区	100	金融窓口事業(物品販売事業、施設管理事業及び受託業務)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
J P 損保サービス株式会社	東京都 千代田区	20	金融窓口事業 (各種損害保 険及び自動車 損害賠償責任 保険の代理店 事業)	70.0 (70.0)	—	—	有	—	—
株式会社ゆうゆうギフト	神奈川県 横浜市 西区	20	金融窓口事業 (カタログ販 売業務、通信 販売業務及び 酒類の販売媒 介)	51.0 (51.0)	—	—	—	—	—
J P 東京特選会株式会社	東京都 台東区	30	金融窓口事業 (カタログ販 売業務、通信 販売業務)	51.0 (51.0)	—	—	—	—	—
Toll Holdings Limited (注) 6	豪州 メルボルン	百万豪ドル 2,978	国際物流事業 (エクスプレ ス事業、フォ ワーディング 事業、ロジス ティクス事 業)	100.0 (100.0)	有(1人)	—	—	—	—
J P トールロジスティクス 株式会社	東京都 千代田区	100	国際物流事業 (フォワーデ ィング事業、 ロジスティク ス事業)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—
トールエクスプレスジャパ ン株式会社	大阪府 茨木市	10	国際物流事業 (エクスプレ ス事業)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—
株式会社ゆうちょ銀行	東京都 千代田区	3,500,000	銀行業	89.0	有(3人)	—	有	有	—
ゆうちょローンセンター株 式会社	東京都 中央区	2,000	銀行業(個人 ローン等の事 務代行業)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—
JPインベストメント株式会 社	東京都 千代田区	750	銀行業(有価 証券等に関す る投資運用業 務及び投資助 言業務)	75.0 (75.0) [25.0]	—	—	—	有	—
株式会社かんぽ生命保険	東京都 千代田区	500,000	生命保険業	64.5	有(3人)	—	有	—	—
かんぽシステムソリューションズ株式会 社	東京都 品川区	500	生命保険業 (情報システ ムの設計、開 発、保守及び 運用業務の受 託)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
日本郵政スタッフ株式会社	東京都 港区	640	その他(人材 派遣業・請負 業)	100.0	有(1人)	有	有	有	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
ゆうせいチャレンジド株式会社	東京都 世田谷区	5	その他(ビル 清掃業)	100.0	有(1人)	—	有	—	—
J P ホテルサービス株式会社	埼玉県 さいたま市 中央区	39	その他(ホテルの運 営受託)	100.0	有(3人)	有	有	—	—
日本郵政インフォメーショ ンテクノロジー株式会社	東京都 新宿区	3,150	その他(通信 ネットワークの維 持・管理)	100.0	有(1人)	—	有	有	—
日本郵政キャピタル株式会 社	東京都 千代田区	1,500	その他(投資 業務、経営及び財 務に関するコンサル ティング業務)	100.0	有(3人)	有	有	有	—
日本郵政不動産株式会社	東京都 千代田区	1,500	その他(不動産の 所有、貸借及び管 理、宅地・商業用 地等の開発)	100.0	有(5人)	有	有	有	—
株式会社システムトラスト 研究所	東京都 品川区	99	その他(各種 事業システム及び 基盤技術のコンサル ティング・企画・開 発)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—
J P ツーウェイコンタクト 株式会社	大阪府 大阪市 西区	182	その他(テレ マーケティングサ ービス)	82.9 (82.9)	—	—	—	—	—
他 230社									
(持分法適用関連会社)									
セゾン投信株式会社	東京都 豊島区	1,000	金融窓口事業 (第二種金融 商品取引業務 及び投信運用 業務等)	40.0 (40.0)	—	—	—	—	—
株式会社ジェイエイフーズ おおい	大分県 杵築市	493	金融窓口事業 (果実・野菜 農産物の加工 及び販売等)	20.0 (20.0)	—	—	—	—	—
リンベル株式会社	東京都 中央区	354	金融窓口事業 (カタログギ フトの企画・ 制作・販売 等)	20.0 (20.0)	—	—	—	—	—
J P 投信株式会社	東京都 中央区	500	銀行業(投資 運用業、第二 種金融商品取 引業)	50.0 (50.0)	—	—	—	—	—



名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
日本ATMビジネスサービス株式会社	東京都港区	100	銀行業(現金自動入出金機等の現金装填及び回収並びに管理業務)	35.0 (35.0)	—	—	—	—	—
他 10社									

- (注) 1. 「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称のほか、( )内に該当する会社が営む事業の概要を記載しております。
2. 上記関係会社のうち、特定子会社に該当するのは、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険及び日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社であります。
3. 上記関係会社のうち、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は有価証券報告書を提出しております。
4. 「議決権の所有割合(%)」欄の( )内は子会社による間接所有の割合(内書き)、[ ]内は「自己と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係があることにより自己の意思と同一の内容の議決権を行使すると認められる者」又は「自己の意思と同一の内容の議決権を行使することに同意している者」による所有割合(外書き)であります。
5. トール社は債務超過会社であります。なお、同社を親会社とする連結グループの債務超過の金額は2021年3月末時点で880億円であります。
6. 2021年5月に公表された株式会社かんぽ生命保険による自己株式取得等により、当社が有するかんぽ生命保険議決権の所有割合は49.9%まで低下しております。
7. 上記関係会社のうち、経常収益(連結会社相互間の内部経常収益を除く)の連結経常収益に占める割合が100分の10を超えている会社は、日本郵便、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険であり、日本郵便の主要な損益情報等については、以下のとおりであります。なお、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険については、有価証券報告書提出会社であるため記載を省略しております。

名称	主要な損益情報等(百万円)				
	営業収益	経常利益	当期純利益	純資産額	総資産額
日本郵便	2,975,344	155,607	40,544	675,086	4,563,551



## 5 【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2021年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
郵便・物流事業	100,599 [96,573]
金融窓口事業	97,285 [34,772]
国際物流事業	21,887 [5,650]
銀行業	12,451 [3,603]
生命保険業	8,252 [2,442]
その他	3,138 [4,123]
合計	243,612 [147,163]

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員等)を含み、派遣社員を除く。)は年間の平均人員を[ ]内に外書きで記載しております。
2. 国際物流事業は前連結会計年度末に比べ従業員数が3,411名減少しておりますが、主として、新型コロナウイルス感染症の影響による取扱量の減少や、拠点統合等及び人員削減等の経営改善策を実施したことによりです。

### (2) 提出会社の状況

2021年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
2,039 [1,856]	44.3	17.4	7,885

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含み、派遣社員を除く。)は年間の平均人員を[ ]内に外書きで記載しております。
2. 当社の従業員はすべてその他に属しております。
3. 平均年齢、平均勤続年数及び平均年間給与は、臨時従業員を除いております。
4. 平均勤続年数は、郵政省、郵政事業庁、公社等における勤続年数を含んでおります。
5. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

### (3) 労働組合の状況

当社グループにおいては、日本郵政グループ労働組合等の労働組合が組織されております。

また、労使関係については概ね良好であり、特記すべき事項はありません。

## 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】

文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、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あります。

#### (1) 当社グループの経営理念及び経営方針

##### ① グループ経営理念

郵政ネットワークの安心、信頼を礎として、民間企業としての創造性、効率性を最大限発揮しつつ、お客さま本位のサービスを提供し、地域のお客さまの生活を支援し、お客さまと社員の幸せを目指します。また、経営の透明性を自ら求め、規律を守り、社会と地域の発展に貢献します。

##### ② グループ経営方針

- ・ お客さまの生活を最優先し、創造性を発揮しお客さまの人生のあらゆるステージで必要とされる商品・サービスを全国ネットワークで提供します。
- ・ 企業としてのガバナンス、監査・内部統制を確立しコンプライアンスを徹底します。
- ・ 適切な情報開示、グループ内取引の適正な推進などグループとしての経営の透明性を実現します。
- ・ グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。
- ・ 働く人、事業を支えるパートナー、社会と地域の人々、みんながお互い協力し、社員一人ひとりが成長できる機会を創出します。

#### (2) 経営環境

当連結会計年度の国内経済は、新型コロナウイルス感染症の拡大により一時急速に落ち込み、企業収益の減少や雇用情勢の悪化など厳しい状況となりましたが、各種政策の効果や経済活動の段階的再開により、持ち直しの動きが見られました。

世界経済においても、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により一時急速に悪化し、その後持ち直しの動きは見られましたが、ユーロ圏で11月以降感染再拡大の影響により経済活動が抑制されたこともあり、持ち直しは緩やかでした。

金融資本市場では、国内の10年国債利回りは、長短金利操作付き量的・質的金融緩和政策のもと、ゼロ%付近で概ね安定的に推移しました。日経平均株価は、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により20,000円台を割っていましたが、6月には先進国を中心に経済の回復傾向が見られたことや、国内の緊急事態宣言解除の影響を受け、23,000円台まで回復しました。その後、11月には、新型コロナウイルス感染症が再拡大するなかでも、ワクチン開発進展のニュースなどの影響により26,000円台に突入すると、その後も順調に伸び、約30年半ぶりの30,000円台となりました。

物流業界においては、eコマース市場の拡大に伴う、宅配便市場の拡大により労働力不足への対応が必要となっているほか、サービス品質に対するお客さまニーズの高まりに対応し、AIやロボット等の先端技術を活用しながら、各社がサービスの向上に努めるなど厳しい競争下にあります。郵便事業においては、インターネットの普及や新型コロナウイルス感染症の拡大による経済活動への影響等により、郵便物の減少が継続しております。また、労働市場の逼迫等を背景に、人件費単価の上昇等も続いております。

銀行業界においては、当年度は、全国銀行における預金が対前期比増加となり、貸出金も約10年連続で増加しました。金融システムは、新型コロナウイルス感染症の拡大が引き続き国内外の経済・金融面に大きな影響を及ぼしているものの、全体として安定性を維持しています。

生命保険業界においては、低金利環境の継続、超高齢社会の進展、ライフスタイルの変化等を背景としたお客さまニーズの多様化や選別志向の高まりなどが見られます。

当社グループは、「郵便・物流」「貯金」「保険」の生活に必要な基礎的サービスや物販、提携金融サービス等を全国約24,000カ所の郵便局ネットワークを通じて提供するほか、不動産事業など多数のサービスを展開しています。郵便・物流事業においては1日に約3,100万カ所への郵便配達箇所数、銀行業においては約1億2,000万口座の通常貯金口座数、生命保険業においては2,283万人のお客さま数(契約者さま及び被保険者さまを合わせた人数(個人保険及び個人年金保険を含み、かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受再している簡易生命保険契約を含みます。))など、毎日の生活の中で多くのお客さまにご利用頂いており、お客さまとの接点の多さは当社グループの強みとなっております。

新型コロナウイルス感染症の収束が見えないなか、当社グループは、お客さまと社員の安全を確保するための感染防止策を講ずるとともに、国民の皆さまへの支援として、死亡保険金の倍額支払など行っておりま

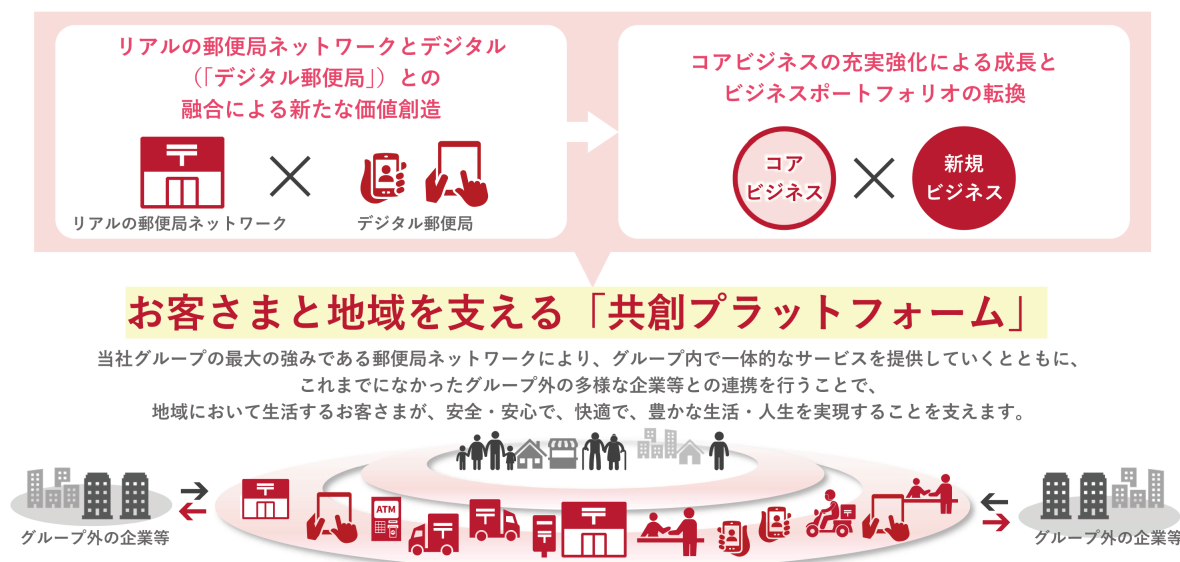
す。当社グループは、2021年4月20日、我が国における新式郵便の創業すなわち郵政事業の創業から150年を迎えました。1871年の創業以来、お客さまの生活に寄り添い、事業の幅を広げながら、地域のお客さまと一緒に成長してまいりました。今一度、原点に立ち返り、「すべてを、お客さまのために。」のキャッチフレーズの下、グループ一丸となって取り組んでまいります。

### (3) 当社グループの経営戦略等

#### ① 中期経営計画等について

当連結会計年度、当社グループはかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題により毀損したお客さまからの信頼の回復に向けて取り組むとともに、グループの新たな成長に向けた企業価値向上を目指し、2021年度から2025年度を計画期間とした、新しい中期経営計画「JPビジョン2025」を発表いたしました。当社グループは、少子高齢化の進展による超高齢社会への対応ニーズの高まり、高齢単身世帯の増加等による社会的不安の増加、社会基盤の持続可能性への懸念や、デジタル化の進展によるスマートフォン完結型の各種サービス利用のニーズの高まり、キャッシュレス化の浸透、デジタル・ディバイド問題の顕在化等、グループを取り巻く社会環境の変化を踏まえ、日本郵便においては、ラストワンマイルにおける二輪車の機動力活用や保有データを最大限活用したサービス・オペレーション改革、ゆうちょ銀行においては、DXの推進による、安心・安全なサービス充実と業務改革や地域への資金循環と地域リレーション機能の強化、かんぽ生命保険においては、新たな営業スタイルへの変革やあらゆる世代のお客さまの保障ニーズに応える保険サービスの提供、当社においては、グループ内連携の強化やグループ外の企業等との積極的連携、新たな価値を提供する成長戦略など、成長に向けた課題に取り組みます。当社グループは、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指し、DXの推進により、リアル

〔日本郵政グループが目指す姿〕



当社としては、当社の収益性を明確にお示しする指標として、連結当期純利益、親会社株主に帰属する当期純利益及びROEを目標に設定しております。また、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置付けております。

あわせて、成長に向けた投資、効率化施策・生産性向上に向けて取り組みます。

〔2025年度までの5年間の投資〕

戦略的なIT投資	<input type="checkbox"/> 郵便・物流事業（P-DXの推進等） <input type="checkbox"/> 金融2社（デジタルサービスの拡充等） <input type="checkbox"/> デジタル郵便局（共創プラットフォーム、窓口業務、運営のデジタル化等）
不動産投資	<input type="checkbox"/> グループ保有不動産 <input type="checkbox"/> グループ外不動産
新規ビジネス等への投資	<input type="checkbox"/> M & A 含む新規ビジネス等 <input type="checkbox"/> ベンチャー企業等への投資

〔効率化・生産性向上施策の概要〕

日本郵便	<input type="checkbox"/> P-DXの推進やオペレーション改革、窓口業務運営のデジタル化などにより、業務の効率化を徹底 <input type="checkbox"/> 現在のネットワーク水準を維持しつつ、効率化等による業務量の減少や適正な要員配置に伴い、労働力が減少 <input type="checkbox"/> 重点分野への投資を強化し、生産性の向上と将来の収益力向上を目指す
ゆうちょ銀行	<input type="checkbox"/> 計画的なスキルアップにより、デジタル化対応等の強化分野の増員を行う一方、業務改革により業務量を大きく削減 <input type="checkbox"/> DX推進等の重点分野への投資を積極的に行う一方、既定経費を大きく削減し、経費全体を削減
かんぽ生命	<input type="checkbox"/> デジタル化の推進により、お客さまサービス向上と業務の効率化及び経費の削減を推進 <input type="checkbox"/> 効率化により生じた経営資源をお客さまサポート領域、DX推進など強化領域にシフト

## ② 経営者の問題意識と今後の方針

業務改善計画に基づいた改善策の実行に取り組んでいるかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題に加え、2020年度には、かんぽ生命保険商品と投資信託の横断的な販売について、一部お客さま本位といえない営業が行われていたことや、ゆうちょ銀行のキャッシュレス決済サービスの不正利用等の新たな問題が発覚しました。これらの問題に対しては、外部専門家の方々と構成された、J P 改革実行委員会からの評価、助言等も踏まえて対処し、ガバナンス機能、グループコンプライアンス機能、監査部門の機能の強化等を図り、業務改善計画の着実な実行を行ってまいります。さらに、お客さまからの信頼回復に向け、2020年9月に発表した「お客さまの信頼回復に向けた約束」をもとに、お客さまや社員の声を経営や営業・業務改善に活用する等、お客さま本位の事業運営を徹底してまいります。

その他、グループ横串機能での調整・助言の役割を担うグループCxO制を導入するとともに、日本郵政・日本郵便の一体的運営を図り、グループガバナンスを強化します。そして、人的依存度の高いサービスを提供する当社グループにとって、人材は最も重要な経営資源との認識に立ち、お客さまへの総合的なコンサルティングサービス向上に向けた研修等の人材育成、ワーク・ライフ・バランスの確保を目指す働き方改革や、社員の多様な能力・個性を活かすダイバーシティ・マネジメントの推進に取り組んでまいります。

加えて、交付金・拠出金制度も活用し、郵便、貯金及び保険のユニバーサルサービスの確保の責務を果たし、地域社会に貢献するとともに、郵便局ネットワークの一層の活用・維持による安定的なサービスの提供等を図るため、グループ各社の経営の基本方針を策定し、その実施に努めてまいります。

金融2社株式の売却については、当社としましては、郵政民営化法に従い、最終的には当社が保有するすべての金融2社株式を売却する方針ですが、その前提として、金融2社株式の売却に伴う当社と金融2社との資本関係の変化が、金融2社の経営状況並びに当社及び日本郵便に課されているユニバーサルサービス確保の責務の履行に与える影響を見極める必要があります。そこで、当社としましては、金融2社の経営状況及びユニバーサルサービス確保の責務の履行への影響が軽微と考えられる、当社の保有割合が50%以下となるまで、「J P ビジョン2025」期間中のできる限り早期の売却を目指します。

なお、2021年5月14日に公表したとおり、当社は、かんぽ生命保険が行う自己株式取得に応じた売付け及び株式処分信託設定により、保有するかんぽ生命保険株式のうち163,306,300株を処分することといたしました。

本株式処分により、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となっております（処分前64.48%）。また、当社は、2021年6月9日付でかんぽ生命保険株式の2分の1以上を処分した旨を総務大臣に届け出ました。これにより、郵政民営化法によりかんぽ生命保険に課せられている新規業務に係る規制が認可制から届出制へと緩和されることになりました。

ゆうちょ銀行株式についても「J P ビジョン2025」の期間中において、保有割合が50%以下となるまで、できる限り早期に売却することを目指します。

金融2社株式の売却に伴う手取金については、その売却手取金を適切な投資機会に対して投下し、企業価値の向上を図るとともに、必要に応じ、自己株式の取得を行うことにより資本効率の維持・向上を図ります。

金融2社株式の売却を見据えた事業ポートフォリオ移行手段として、当社グループ・グループ各社の企業価値向上に資する幅広い分野での資本提携やM&Aも、投資判断基準等に照らして慎重に検討し、適切と判断したものを実施してまいります。

今後も、当社グループの企業価値向上を目指し、中期経営計画を踏まえたグループ各社の収益力強化策やさらなる経営効率化を図るとともに、不動産事業など、新たな収益源の確保等が着実に進展するよう、グループ運営を行ってまいります。

あわせて、当社グループが抱える経営課題については、持株会社として、グループ各社と連携を深めながら必要な支援を行い、その解消に努めてまいります。まずは、業務の適正を確保するため、コーポレートガバナンスのさらなる強化に向け、引き続き、グループ全体の内部統制の強化を推進し、コンプライアンス水準の向上を重点課題として、グループ各社に必要な支援・指導を行います。特に、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題を踏まえ、業務改善計画に掲げた施策に取り組むほか、マネー・ロンダリング及びテロ資金供与対策等についても、最重要課題の一つとして取組みを一層推進・管理していきます。

また、激化するサイバーテロリスクに備え、グループ全体のサイバーセキュリティ対策の高度化及び情報共有によるガバナンスの強化に取り組めます。

さらに、引き続き、グループ各社が提供するサービスの公益性・公共性の確保や、お客さま満足度の向上に取り組むとともに、国連で採択された国際目標である「持続可能な開発目標（SDGs）」を踏まえ、ESG（環境、社会、ガバナンス）に関する取組みをグループ全体として推進し、企業価値の向上につなげてまいります。具体的には、政府が掲げる「2050年カーボンニュートラルの実現」に向けた動きを踏まえ、CO2の排出量削減に向けたグループ全体のEV車両の導入拡大等、事業サービスを通じた環境負荷軽減等に取り組めます。



自然災害の発生、感染症の大流行等の危機へ備え、危機管理態勢を整備するとともに、危機発生時には迅速かつ的確な対応を行い、業務継続の確保に努めます。特に、新型コロナウイルス感染症の流行下において、当社グループは、公益性が強いグループとしての社会的使命を果たすため、感染防止・感染拡大防止対策を行い、社員の安全確保と事業運営の継続に取り組んでまいります。

なお、当社は、2021年6月10日付の取締役会決議に基づき、2021年6月11日付で自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）により、当社普通株式276,090,500株を取得しております。これにより、当社の発行済株式総数に対する日本国政府の保有割合は50.7%（議決権保有割合は60.6%）となりました。なお、2021年6月18日開催の取締役会決議に基づき、2021年6月30日付で保有自己株式のうち732,129,771株を消却する予定であり、その結果発行済株式総数は3,767,870,229株となる予定です。これにより、発行済株式総数に対する政府が保有する株式の保有割合は60.6%（議決権保有割合は60.6%）となる予定です。

#### (4) 対処すべき課題

##### ① 当社グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」について

2019年度に発覚したかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題など金融商品販売に係る不祥事等により、当社グループはお客さまからの信頼を大きく失うこととなりました。お客さまから失った信頼を取り戻し、再びお客さまに安心して当社グループの商品・サービスをご利用いただけるようになるためには、同様の事案を発生させないための再発防止策を徹底することはもとより、当社グループが真にお客さま本位の企業グループに生まれ変わることが必要と考えております。

その決意を幅広く公表するために、外部専門家で構成されるＪＰ改革実行委員会の助言も受けながら、「お客さまの信頼回復に向けた約束」を2020年９月に策定いたしました。

当社グループで働く一人ひとりの社員がこの約束を実践していくことで、お客さまからの信頼が回復できるよう、グループ一丸となって取り組んでおります。

#### お客さまの信頼回復に向けた約束

##### 「目指す姿の約束」

一人ひとりのお客さまに寄り添い、お客さまの満足と安心に最優先で取り組み、信頼していただける会社になることを約束します。

##### 「活動の約束」

- お客さま本位の事業運営を徹底し、お客さまにご満足いただける丁寧な対応を行います。
- お客さまの声をサービス向上に反映するため、お客さまの声に誠実に耳を傾けます。
- 社員の専門性を高め、お客さまにご納得いただけるよう正確にわかりやすく説明します。
- 法令・ルールを遵守し、お客さまが安心してご利用いただける高品質のサービスを提供します。
- お客さまのニーズを踏まえ、お客さまに喜んでいただける商品・サービスを提供します。

##### ② かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題について

前連結会計年度においてかんぽ生命保険及び日本郵便では、お客さまのご意向に沿わず不利益が生じた契約乗換等に係る事案及び法令違反又は社内ルール違反が認められた事案（募集品質問題）が判明いたしました。

これにより、2019年12月27日、当社は、総務大臣より日本郵政株式会社法第13条第２項に基づく業務改善命令、金融庁より保険業法第271条の29第１項に基づく業務改善命令を、日本郵便は、総務大臣より日本郵便株式会社法第15条第２項に基づく業務停止命令及び業務改善命令、金融庁より保険業法第307条第１項及び第306条に基づく業務停止命令及び業務改善命令を、かんぽ生命保険は、金融庁より保険業法第132条第１項に基づく業務停止命令及び業務改善命令を受けました。2019年７月以降、郵便局及びかんぽ生命保険の支店からの積極的なかんぽ生命保険商品のご提案を控えてまいりましたが、当該業務停止命令により、2020年１月１日から同年３月31日までの間、お客さまの自発的な意思表示を受けて行う保険募集及び保険契約の締結を除き、かんぽ生命保険商品に係る保険募集及び保険契約の締結を停止いたしました。また、当該業務改善命令を受けて、2020年１月31日付で、当社及び日本郵便は業務改善計画を総務大臣及び金融庁に、かんぽ生命保険は業務改善計画を金融庁に提出いたしました。その後、当該業務改善計画の進捗状況等について報告し協議を行っております。

業務改善計画に掲げたお客さまのご意向に沿わず不利益が発生した可能性が特定可能な類型のご契約の調査について、具体的にお客さまのご意向に沿わず不利益を生じさせたものがないかをご確認する特定事案調査及びお客さまのご意向に沿わず不利益を生じさせたものがないかを全てのご契約について確認する全ご契約調査は、お客さま都合によるもの等を除き、お客さま対応を完了しました。また、全ご契約調査の更なる深掘調査（多数回にわたって契約の消滅・新規契約が繰り返され、お客さまのご意向に沿ったものではない可能性がある事例を確認する多数契約調査等）に係るお客さま対応も、お客さま都合によるもの等を除き、完了しました。

また、募集人調査について、特定事案調査における募集人調査は、2020年４月末までに、病休等で調査ができない事案を除き概ね完了しております。さらに、多数契約調査のうち一昨年より実施している事案における募集人調査は、病休等で調査ができない事案を除き2020年10月末までに完了しております。加えて、深掘調査等の優先的に調査を行っている募集人調査は、2021年３月末までに、退職者等を除いて概ね完了しております。なお、特定事案調査及び多数契約調査のうち一昨年より実施している事案の募集人資格に係る処分、募集人及び管理者

等に対する人事上の処分、日本郵便及びかんぽ生命保険の本社・支社・エリア本部等の責任者の人事処分については、2021年3月末までに、病休等で調査ができない事案を除き概ね完了しております。2021年3月からは、お客さまの申出内容などから問題があると考えられる募集人に対して募集人調査を実施しているほか、その他の募集人については、書面による募集実態調査を実施しております。

かんぽ生命保険商品の販売については、2019年7月以降、2020年1月から3月までの業務停止命令期間を含め、郵便局及びかんぽ生命保険支店におけるかんぽ生命保険商品の積極的な営業活動を控えておりましたが、J P改革実行委員会より、当社、日本郵便及びかんぽ生命保険にて設定した営業再開条件について概ね充足したとの評価を受けるとともに、信頼回復に向けた業務運営の趣旨が、社員へ共有・徹底されていること等が確認できたことから、2020年10月5日より、お客さまへのお詫びを第一とした信頼回復に向けた業務運営を行っております。

これらの信頼回復に向けた業務運営の活動やかんぽ生命保険商品と投資信託の横断的な販売への対応が進捗し、お客さまからこれらの活動に対する理解を得られてきたこと等を踏まえ、2021年4月より、郵便局及びかんぽ生命保険支店において、お客さまのニーズに応じた保険商品やサービスの情報提供やご提案を全てのお客さまに対し実施することとし、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタンスへ移行しました。

今後とも、業務改善計画に掲げる各種施策については、定期的に外部のモニタリングを受けながら着実に進捗管理を実施し、当社グループの全役職員が一丸となって推進してまいります。

### ③ かんぽ生命保険商品と投資信託の横断的な販売への対応について

日本郵便において、かんぽ生命保険商品と投資信託を同一のお客さまに販売した際に、お客さま本位でない営業が行われた可能性のある苦情が複数発生している状況を把握しました。

これは、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題を契機に、お客さま本位の業務運営ができているかリスク感度を上げて確認するため、2020年4月よりグループ会社各社が連携して複数の商品にまたがるお客さまの苦情を分析したことにより発覚したものです。当社グループでは本事案の発覚を受けて、お客さま本位の営業の観点から下記のとおり法令等違反調査等を行っております。

#### (a) 苦情をお申し出のお客さまへの対応

2019年4月から2020年6月までの間に苦情をお申し出の79人のお客さまへの詳細確認及び関連社員へのヒアリングを行い、14人のお客さまのお取引について法令等違反に該当すると判断いたしました。14人のお客さまを含め、契約無効措置等のご要望を頂いたお客さまには、順次必要な対応を実施してまいりました。

#### (b) 2020年7月から2021年1月までに苦情をお申し出のお客さまへの対応

2020年7月から2021年1月までの間に、横断的取引に関連して36人のお客さまからお申し出があり、詳細確認及び関連社員へのヒアリングの結果1人のお客さまの取引について、法令等違反に該当すると判断いたしました。1人のお客さまを含め、契約無効措置等のご要望を頂いたお客さまには、順次必要な対応を実施してまいりました。

#### (c) 特にお客さま本位でない懸念のある取引への対応

お客さまからお申し出のあった苦情のうち、かんぽ生命保険商品を解約し、その返戻金をもとに分配型投資信託を購入し、その分配金を新たに加入したかんぽ生命保険商品の保険料の支払いに充てていた事例については、お客さま本位とは言えない取引の可能性があるため、苦情の有無にかかわらず、過去5年に遡って、外形上同様の取引が行われたお客さま全員について、ご意向確認及び関連社員へのヒアリングを実施し、3人のお客さまの取引について、法令等違反に該当すると判断しました。3人のお客さまを含め、契約無効措置等のご要望を頂いたお客さまには順次必要な対応を実施してまいりました。

#### (d) (a)、(b)、(c)で法令等違反に該当した取引に係る社員への対応

(a)、(b)、(c)で法令等違反に該当した取引に係る社員13人については、法令等に従い厳正に対応してまいります。



(e) その他のお客さまへの対応

上記以外に、一定期間に両方の取引をいただいた約2.1万人のお客さまについてもご意向確認を実施し、ご希望のあるお客さまには必要な対応を進めてまいります。

(f) 改善に向けた取組み

お客さま本位でない営業を防止するため、社内ルールの整備（「投資信託の分配金が一定期間定額であり、かんぽ生命保険商品の保険料を賄える等の勧誘話法の禁止」、「不適切な商品間の乗換え防止の観点で、投資信託購入時の原資及び分配金の使用用途について確認」）、金融商品間の横断的な取引についてデータモニタリングによる取引内容の精査等の取組みを実施しました。

④ ESG経営

近年、関心が高まっているESGやSDGsについては、当社グループにおいても経営における重要課題として認識しており、トップレベルで関与していることが求められる事項と認識しています。

当社グループは、当社グループの強みである郵便局ネットワークを活用し、事業を通じて、地域社会への貢献、SDGs等の社会的な課題に取り組むことにより、当社グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の創出を図ってまいります。また、新たな中期経営計画において、「人生100年時代の『一生』を支え、日本全国の『地域社会』の発展・活性化に貢献し、持続可能な社会の構築を目指すこと」をESG目標として設定し、各種の取組を推進していくこととしています。

環境面においては、「2050年カーボンニュートラルの実現」という超長期の目標と、それを着実に達成するためのマイルストーンとして、2030年度目標（対2019年度比46%削減）を設定し、当面の取組として、EV車両の導入拡大、郵便局等における照明器具等のLED化及び再エネ率の高い電力会社への切替等を積極的に行うほか、当社グループの持つリソースを活用し、再生可能エネルギーの利用拡大など国内外のカーボンニュートラル化を後押しする投資等も展開していく予定です。

社会面では、地方の人口減少局面の中でも地域社会を支えるインフラ機能を果たすため、JR・地方銀行等他企業や地方公共団体との連携・協業を推進しているほか、地域活性化ファンドへの参加により地域社会の発展・活性化に貢献しています。

人権・労働関連では、多様な人材が活躍できるよう、ダイバーシティの推進に取り組んでいきます。女性管理者比率の向上に関しては、2030年度に本社における女性管理者比率30%を目指すほか、本社以外においても、管理者・役職者を目指す社員を増やすための環境整備・人材育成等を進めます。また、健康経営、労働時間の適正化等、社員視点に立った働き方改革の推進にも取り組んでまいります。

企業統治面では、金融2社商品・サービスに係る不祥事等により大きく毀損した信頼の回復に向け、「お客さまの信頼回復に向けた約束」を実行するとともに、グループの持株会社として、グループCxO制の導入、日本郵政・日本郵便の一体的運営を図り、グループガバナンスを強化します。また、「コンダクト・リスク」を早期に探知し対応する態勢を構築し、グループ一体となったリスク管理を行います。

今後も当社グループは、持続可能な社会の実現に貢献するための活動を、グループ一体となり取り組んでまいります。

各事業セグメント別の対処すべき課題は、以下のとおりであります。

⑤ 郵便・物流事業

日本郵便の郵便・物流事業において、郵便物の減少や荷物需要の増加に対応するため、以下の取組みを行います。

(a) 商品・サービス・オペレーション体系の一体的見直しとサービスの高付加価値化

引き続き、年賀状を始めとしたスマートフォン等を使ったSNS連携サービスや手紙の楽しさを伝える活動の展開等により、郵便利用の維持を図るとともに、eコマース市場の拡大による荷物需要の増加に対応するため、差出・受取利便性の高いサービスを提供するとともに、営業倉庫の拡大等により、eコマース事業を展開しているお客さまの物流に関する課題を解決するソリューション営業を強化することで、収益の拡大を図ってまいります。

また、業務効率向上や不在再配達率の削減に向け、置き配の普及・拡大等を進めるとともに、業務量に応じた担務別人件費・要員マネジメントの高度化を図ることにより、競争力あるオペレーションの確立を目指します。

なお、過去5事業年度の郵便、ゆうメール、ゆうパック及びゆうパケットの取扱物数の推移は以下のとおりとなります。

(単位：百万通・百万個)

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
郵便	17,730	17,222	16,781	16,350	15,244
ゆうメール	3,498	3,637	3,650	3,569	3,299
ゆうパック (含 ゆうパケット)	697	876	942	974	1,091
(再掲) ゆうパケット	176	261	357	428	497

(注) ゆうメールに含めていたゆうパケットの物数については、2016年10月より、ゆうパックに含めて表示する方法に変更しました。これに伴い、2017年3月期については全ての期間の物数に当該変更を反映しております。

(b) 先端技術の積極的な活用による利便性・生産性向上

先端技術の活用によってオペレーション体系を見直し、生産性を向上させていくため、テレマティクス（移動体通信システムを利用したサービス）技術を用いて取得するデータを、社員の安全確保や配達の相互応援等に活かしていくほか、郵便物の配達順路や配達エリアの見直しにも活用してまいります。加えて、AIによる配送ルート自動作成等にも取り組み、ローコストオペレーションを実現してまいります。

また、他企業との連携により、効率の良い配送システムの構築や利便性の高い受取サービスの提供等を実現する新たな物流プラットフォームの構築に取り組むほか、将来的な実用化に向けて、ロボティクス（無人搬送車やピッキング用ロボット等）やドローン、配送ロボット等についても試行・実験を重ねてまいります。

(c) 改正郵便法に伴うサービスの見直し

内国郵便約款等の変更認可申請等の行政手続を遺漏なく実施するとともに、お客さまへの丁寧な周知や、正常な業務運営の確保等に向けた準備を進めてまいります。

## ⑥ 金融窓口事業

日本郵便の金融窓口事業において、地域やお客さまニーズに応じたサービスを提供するため、以下の取組みを行います。

### (a) 総合的なコンサルティングサービスの実現に向けた体制への変革

日本郵政グループとして、専門性と幅広さを兼ね備えた「総合的なコンサルティングサービス」の実現を目指し、専門性・機動性を有するコンサルタントと幅広い商品ラインアップを提供する窓口社員の役割分担を明確にし、前者をかんぽ生命保険の指揮下に置く（かんぽ生命保険商品の営業等に限る）準備を進めてまいります。

### (b) リアルな存在としての郵便局を活かした、郵便局ネットワークの価値向上

地域金融機関等との連携強化や駅と郵便局の一体的な運営等、地方公共団体や他企業と連携しながら、地域やお客さまニーズに応じた個性・多様性ある郵便局を展開することにより、郵便局ネットワークの価値を向上させてまいります。

### (c) 不動産事業の拡大に向けた取組み

J Pタワー等の賃貸事業を行うとともに、住宅地に所在する土地の有効活用事業として、住宅、保育所及び高齢者施設の賃貸事業を行います。また、新たな収益機会の拡大や保有不動産の有効活用の観点から、広島駅南口計画、梅田3丁目計画等を推進し、不動産事業が収益の柱の一つとなるよう取り組んでまいります。

## ⑦ 国際物流事業

日本郵便において、トール社に対する経営管理を強化・徹底してまいります。

同社では、2021年4月に発表したエクスプレス事業<sup>※1</sup>の売却等による不採算事業からの撤退、本社機能やロジスティクス事業における人員配置等の合理化によるコスト削減等、経営改善に向けた取組みを推進するとともに、シンガポール・ベトナムなど、アジア域内で特に成長が見込まれる数か国と小売業界・工業界といったトール社の得意とする業種にフォーカスした事業展開を行うこと等により、豪州に依存した事業構造から脱却し、日本を含むアジアを中心としたビジネスモデルへの転換による成長を図ります。

さらに、海外のBtoB事業を中心に事業展開するトール社と、国内に顧客基盤を有する日本郵便のシナジーを強化し、コントラクトロジスティクス<sup>※2</sup>を中心に国内のBtoB事業の拡大を進め、国内外での総合物流事業展開による一貫したソリューションの提供を推進してまいります。具体的には、トール社が持つノウハウを用いて、2018年10月に発足したJ P トールロジスティクス株式会社を通じたコントラクトロジスティクスサービスを提供し、一貫性をもった物流サービスの提供を推進します。

また、トール社を親会社とする連結グループの債務超過の金額は2021年3月末時点で880億円であります。トール社の経営環境が非常に厳しい中、資金繰り安定化を企図し、トール社の借入等に対して、日本郵便による債務保証を付しております。

※1 エクスプレス事業とは豪州及びニュージーランド国内におけるネットワークを活用して道路、鉄道、海上及び航空貨物輸送サービスを提供する事業のことです。

※2 コントラクトロジスティクスとは、売買に関与しない第三者が特定の荷主顧客と契約を結び、輸送や在庫・配送業務の効率運営を図るサービスのことです。

## ⑧ 銀行業

2020年9月に公表した、ゆうちょ銀行の即時振替サービスにおける不正利用、mijica（Visaデビット・プリペイドカード）を使用した不正送金等に係る対応として、即時振替サービスについては、2020年9月初旬から中旬にかけて、一部の決済事業者について、即時振替サービスの提供を停止しました。また、不正利用等による被害のお申し出に対しては、決済事業者と連携して調査を実施のうえ、補償対象となったお客さまについては速やかに補償手続きを行っております。

mijicaについては、2020年9月中旬に送金機能の取扱いを、同年10月初旬にはmijicaの専用Webサイト及び新規申し込みを停止しました。また、mijica会員間の不正送金の被害に遭われたお客さまへの補償手続きは完了しております。

さらに、ゆうちょ銀行代表執行役社長が直接指揮するセキュリティ総点検タスクフォースを設置し、ゆうちょ銀行が提供する即時振替サービス、ゆうちょPay、mijica等のキャッシュレス決済サービスに関してセキュリティの堅牢性やお客さまのご利用状況のモニタリング等態勢の総点検を行い、その結果を踏まえたセキュリティ強化策等を着実に実行しました。

また、今回の事案を受けて行われた、ゆうちょ銀行監査委員会による「即時振替サービス等の不正利用事案に係るガバナンス検証」の結果等を踏まえ、ゆうちょ銀行において、総合的な苦情・相談態勢の強化及びセキュリティ検証態勢の強化に向けた態勢整備を行いました。

即時振替サービスについては、決済事業者における態勢整備（全国銀行協会ガイドライン及び日本資金決済業協会ガイドラインに基づいた顧客保護態勢等）が確認できた事業者から、順次サービスを再開しております。

mijicaについては、新たなブランドデビットカードへ移行し、新ブランドデビットカード発行後は、mijicaのサービスは終了する方針等を2021年1月に公表いたしました。

ゆうちょ銀行は、キャッシュレス決済サービスを経営戦略上の重要施策と考えており、今般の経験と反省を踏まえ、お客さまにより安全・安心にサービスをご利用いただけるよう、一層のセキュリティ強化に取り組むとともに、リスク感度の向上とお客さま本位の業務運営に更に努めてまいります。

当社においては、ゆうちょ銀行のセキュリティ総点検結果、セキュリティ強化策を踏まえつつ、グループのガバナンスの更なる強化に向け、今回の事案及びこれに関連するゆうちょ銀行のガバナンスの現状と課題等について、JP改革実行委員会に検証を依頼し、2021年1月29日に改善に向けた提言をいただきました。

今後は、この提言を踏まえ、グループのガバナンスの更なる強化に努めてまいります。

なお、当社は本件事案に関して、2020年10月1日にゆうちょ銀行のガバナンスの確実な実施について報告の要請を総務省から受けたため、2020年11月9日に報告書を提出いたしましたが、その後も実施状況等について総務省に報告し協議を行っております。

ゆうちょ銀行は、新しい中期経営計画期間を“信頼を深め、金融革新に挑戦”する5年間と位置づけ、事業環境が大きく変化していく中、ビジネスモデルの変革と事業のサステナビリティ（持続可能性）強化を目指します。

### (a) リアルとデジタルの相互補完による新しいリテールビジネスへの変革

安心・安全を最優先に、すべてのお客さまが利用しやすいデジタルサービスを拡充するとともに、郵便局ネットワークを活用し、デジタルサービスの普及を進めます。また、顧客基盤を活用し、多様な事業者との連携による最適なサービスを提供する、オープンな「共創プラットフォーム」の構築にも努めてまいります。

具体的には、各種デジタルサービスの本人確認機能等のセキュリティの強化、「通帳アプリ」の機能拡充や「家計簿・家計相談アプリ」の構築等に取り組んでまいります。

また、資産形成サポートビジネスについては、お客さま本位の業務運営の下、いつもの社員に相談できる「対面チャネル」と、かんたん・べんり・低コストの「デジタルチャネル」でお客さまに最適なサービスを提供してまいります。対面チャネルにおいては、資産運用商品のラインアップを顧客層に合った商品に整理するとともに、投資初心者等のお客さまには主に積立投資を提案してまいります。また、オンライン相談機能の導入・拡大や、「資産運用コンサルタント」の育成等を進め、お客さまに一層寄り添ったライフプラン・コンサルティングを実施してまいります。一方、デジタルチャネルにおいては、競争力のある料金水準の下、Webサイトやアプリでのサービスを拡充するなど、誰もが使いやすい資産運用プラットフォームの整備に努めてまいります。

さらに、2021年5月から開始している「口座貸越サービス<sup>\*1</sup>」や「フラット35<sup>\*2</sup>」の直接取扱いのような、お客さまの長い人生をサポートする新サービスや利便性を高める新サービスを展開してまいります。

- ※1 口座貸越サービスとは、口座残高を超える払戻し、自動払込み等、各種決済サービスを利用した取扱いの際に、不足額を自動的に融資するサービスのことです。
- ※2 フラット35とは、独立行政法人住宅金融支援機構の個人向け固定金利住宅ローンのことです。

(b) デジタル技術を活用した業務改革・生産性向上

店舗においては、窓口タブレットを導入する等、定型的な取引のセルフ処理を可能とする仕組みを広げるとともに、デジタルチャネルの充実を図り、お客さまの取引チャネルの選択肢を拡充しながら、窓口業務の効率化を進めてまいります。貯金事務センターにおいては、A I—O C R<sup>\*1</sup>の拡大や、B P M S<sup>\*2</sup>の導入等、デジタル技術を組み合わせた総合的な業務の自動化を推進してまいります。

これらの取組みを通じ、直営店や貯金事務センターの業務量を削減する一方、強化分野に人員をシフトすることで、生産性の向上を図ってまいります。

また、戦略的なI T投資等、重点分野への投資を強化しつつ、既定経費の削減により、経営の効率性の改善を目指してまいります。

- ※1 A I—O C Rとは、A Iを活用し、非定型帳票や手書き文字等の認識率を向上したOCRのことです。
- ※2 B P M Sとは、Business Process Management Systemの略。  
R P Aを自動で起動し、人による確認作業等を要求するなど、業務フローを系統的に制御し、自動的に工程管理を行うシステムのことです。

(c) 多様な枠組みによる地域への資金循環と地域リレーション機能の強化

お客さまからお預かりした大切な資金を、地域に循環させていくために、多様な枠組みを通じた資金供給により、地域活性化への貢献に努めてまいります。特に、ゆうちょ銀行子会社の「J P インベストメント株式会社」のほか、「株式会社日本共創プラットフォーム」等を通じた資金供給により、地域のエクイティ性資金（リスクマネー）のニーズに応えます。

また、地域金融機関と連携し、「地域の金融プラットフォーム」の中核として、A T Mネットワークの活用や事務の共同化など各地域の実情に応じた金融ニーズにも応えていきます。

(d) ストレス耐性を意識した市場運用・リスク管理の深化

低金利が継続する厳しい経営環境の中、リスクアペタイト・フレームワーク（R A F）<sup>\*1</sup>に基づき、取得するリスクの種類や水準を明確にした上で、リスク・リターンを意識しつつ、収益性の向上を目指して国際分散投資を拡充してまいります。

具体的には、投資適格領域を中心にリスク性資産残高を積み上げてまいります。また、リスク性資産のうち、戦略投資領域<sup>\*2</sup>については、選別的に投資を進め、残高の拡大を目指してまいります。

また、ストレス事象発生に備え、ストレス耐性のあるポートフォリオ構築を進めるとともに、ストレステストの高度化やモニタリングの強化等、リスク管理の深化に一層努めてまいります。

- ※1 リスクアペタイト・フレームワークとは、経営層が事業計画とともに取得するリスクと種類を承認し、想定外損失の回避、リスク・リターンの向上、アカウンタビリティの確保を通じて企業価値の向上を目指す経営管理の枠組みのことです。
- ※2 戦略投資領域とは、プライベートエクイティファンド（成長が見込まれる未上場企業等へ投資するファンド）、不動産ファンド等からなる戦略的な投資領域のことです。



(e) 一層信頼される銀行となるための経営基盤の強化

「お客さま本位の業務運営」を実現し、一層信頼される企業となるため、次の社内改革に努めてまいります。

イ. 組織風土改革

「サービス向上委員会」を中心に、社員一人ひとりが、日々の活動の中でお客さま本位の業務運営を実践していくために、継続的に組織風土改革に取り組みます。具体的には、経営理念の社内浸透に加えて、お客さま本位の考え方を組織や社員の評価体系等に一層反映してまいります。

ロ. 内部管理態勢の強化

変化の激しい社会・経済環境の中、リスク感を向上し、変化に対して迅速・柔軟に対応しながら外部との連携も含め、各種管理態勢を強化します。

具体的には、「1 線(営業部門、事務部門)」の自律的管理の強化、1 線に対する「2 線(管理部門)」・「3 線(監査部門)」の社内横断的な牽制態勢の強化などリスクマネジメント態勢の強化に取り組みます。あわせて高度なセキュリティ対策の実行と新たなリスクに備えた I T ガバナンスとセキュリティ検証態勢の強化等、「安心・安全の確保」に努めてまいります。

また、コンプライアンス態勢については、日本郵便株式会社と連携し部内犯罪等の防止を図り、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策の高度化については、モニタリングの高度化や新システムの構築等に引き続き取り組んでまいります。

## ⑨ 生命保険業

かんぽ生命保険は、2021年5月に公表した2021年度から2025年度までの新たな中期経営計画において、生命保険会社としての社会的使命に応えるために、今一度「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」との経営理念に立ち返り、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、お客さま体験価値（C X）\*を最優先とするビジネスモデルへ転換することで、持続的な成長を目指してまいります。

※ お客さま体験価値（C X）とは、商品やサービスの機能・性能・価格といった「合理的な価値」だけでなく、購入するまでの過程・使用する過程・購入後のフォローアップなどの過程における経験といった「感情的な価値」の訴求を重視することです。

### (a) 再生に向けた取組み

お客さまから真に信頼される企業へと再生するため、お客さま本位の業務運営を徹底し、信頼回復に向けた取組みを継続してまいります。

適正な募集プロセスのもと、新たな営業スタイルへ抜本的に転換し、「お客さまにご納得・ご満足いただいた上で商品・サービスをご利用いただく」活動に徹底して取り組んでまいります。具体的には、勧誘方針やかんぽ営業スタンダードのプリンシプルに基づく活動等や、契約継続やアフターフォロー等の活動プロセスも評価するマネジメントへの転換を図ってまいります。また、ご加入期間をとおして「生命保険というサービスをご提供する」という考え方により、丁寧なアフターフォローに取り組むことで、お客さまとの信頼関係の再構築に努めてまいります。

事業基盤の強化については、信頼回復に向けた取り組みを継続した上で、生命保険会社としてあるべき姿に再生するため、「新しいかんぽ営業体制の構築」、「保険サービスの充実」、「事業運営の効率化」、「資産運用の深化・高度化」などの事業基盤の強化に取り組んでまいります。

「新しいかんぽ営業体制の構築」のため、お客さまの多様な保障ニーズに対応した保険サービスを提供していくため、専門性と幅広さを兼ね備えた新しいかんぽ営業体制を構築し、日本郵政グループ一体での総合的なコンサルティングサービスを実現してまいります。ご家庭への訪問などを通じて、お客さまへの丁寧なアフターフォローや保険サービスをご案内するコンサルタントは、かんぽ生命保険が直接責任をもってマネジメントする体制を整備し、生命保険のご提案及びアフターフォローに専念するとともに、お客さま担当制の導入により、お客さまに質の高いきめ細やかなアフターフォローを実施してまいります。また、全国にネットワークを持つ郵便局窓口において、ご来局いただいたお客さまに保険商品を含む幅広い金融商品をご提案する郵便局窓口社員は、引き続き、広範な商品・サービスを提供してまいります。

また、「保険サービスの充実」のため、人生100年時代における、あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えする保険サービスの開発を進めてまいります。具体的には、青壮年層のお客さまニーズに応える低廉な保険料でバランスのとれた保障の提供や、人生100年時代を踏まえた高齢・中高年層の保障等のニーズに応える商品の拡充のほか、健康寿命延伸に貢献する商品の研究に取り組んでまいります。

さらに、「事業運営の効率化」のため、デジタル化の推進により、お客さまサービス向上と業務の効率化及び経費の削減に取り組んでまいります。これにより生じた経営資源は、お客さまサポート領域、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進等の強化領域にシフトしてまいります。

「資産運用の深化・高度化」のため、ERMのフレームワークの下、ALM運用を基本として、安定的な資産運用収益の確保を目指すとともに、2025年予定の経済価値ベースの新資本規制導入の動きに適切に対処しつつ、オルタナティブ等の投資領域毎とポートフォリオ構築の両面から資産運用を深化・高度化してまいります。また、2021年4月からは、全運用資産を対象としてESGの諸要素を考慮するとともに、「Well-being向上」、「地域と社会の発展」、「気候変動対応」を含む環境保護への貢献を重点取組テーマとした投融資を行い、これらを通じて、広くSDGsの目標達成や社会課題解決への貢献に取り組み、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられるESG投資を推進してまいります。



#### (b) 持続的成長に向けた取り組み

上記「再生に向けた取り組み」のお客さまから真に信頼される企業への再生に取り組みつつ、自らの社会的使命を再認識し、かんぽ生命保険らしい新しい社会的価値を作り出すことで、市場での競争力を高め、持続的成長を目指してまいります。

お客さま体験価値の向上の観点から、保険サービスを抜本的に見直し、お客さまの利便性や募集品質を向上させることで、「かんぽ生命に入っていてよかった」と感動いただけるよう取り組みます。また、その体験価値をご評価いただいたお客さまから、そのご家族や知人、さらには地域・社会全体へかんぽ生命をお勧めいただくことで、お客さまを広げてまいります。

具体的には、「一人ひとりに寄り添う適切なご提案」、「その場で完結する簡便な手続きの提供」、「チーム一体でのきめ細やかなサポート」、「お客さまとのつながりを重視したアフターフォローの充実」に取り組んでまいります。「一人ひとりに寄り添う適切なご提案」を行うため、お客さまのニーズや必要な保障内容など、デジタルを活用したツールにより可視化することで、お客さま一人ひとりに寄り添う適切なご提案を実現してまいります。また、「その場で完結する簡便な手続きの提供」を行うため、デジタル技術の活用により、お客さまのニーズに応じて、オンライン、対面等様々なお申込・ご請求形態を選択できるようにするほか、リモートでの専門スタッフの同席等により、その場での諸手続き等の完了を可能にしております。「チーム一体でのきめ細やかなサポート」を行うため、お客さまのご契約情報やお問合せ情報等をお客さま単位で集約したお客さまデータベースを構築し、コンサルタント、郵便局窓口、カスタマーサービスセンターなど、お客さまにご対応する全ての社員がチーム一体できめ細やかなあたたかみのあるサポートを提供できる環境を整備してまいります。

さらに、「お客さまとのつながりを重視したアフターフォローの充実」のため、訪問による対面対応に加えて、電話・TV会議など様々な方法による手厚いアフターフォローや、メール・SNS等によるお客さま毎に最適なタイミングでのアフターフォローを行い、お客さまのニーズに幅広くお応えし、お客さまの周囲の方々も含めた信頼感の獲得を目指してまいります。

また、社会的使命を果たすことで、サステナビリティ(持続可能性)を巡る社会課題の解決に貢献すべく、ESG経営を推進してまいります。

かんぽ生命保険が優先的に取り組む社会課題(マテリアリティ)として、「郵便局ネットワーク等を通じた保険サービスの提供」、「地域と社会の発展・環境保護への貢献」、「健康増進等による健康寿命の延伸・Well-being向上」、「社員一人ひとりが生き生きと活躍できる環境の確立」、「社会的使命を支えるコーポレートガバナンス」の5つの課題を設定し、解決に向けて取り組んでまいります。具体的には、カーボンニュートラルの実現に向けた温室効果ガス排出量の削減や女性管理者比率など具体的な目標を設定するとともに、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に沿った取り組みなどを進めてまいります。また、これらの取組状況については、サステナビリティレポート等を通じて、積極的に開示してまいります。加えて、お客さまが抱える多様なお悩みにお応えし、お客さまの生活に寄り添うサービスを提供することで、かんぽ生命保険の存在意義を発揮し、少子高齢化や健康などといった社会課題への解決に貢献するとともに、かんぽ生命保険をより身近に感じていただき、更なる信頼を構築していけるような取り組みを検討します。

#### (c) 再生と成長のための土台作り

経営陣と社員が将来のビジョンを共有し、一人ひとりがやりがい(ES)を感じながら会社とともに成長する企業を目指すことで、企業風土改革・働き方改革を推進してまいります。具体的には、経営陣と社員のコミュニケーションの活性化、社員一人ひとりの多様なキャリア形成の支援、マネジメント力の強化、人事評価制度の高度化を柱とした企業風土改革を推進してまいります。また、ES調査結果を踏まえた自律的な改善活動を推進するとともに、テレワークの活用などにより多様で柔軟な働き方を選択できる環境を整備し、ダイバーシティを実現する働き方改革を推進してまいります。これらの取り組みにより、社内コミュニケーションが活性化され、相互理解の下、全社が一体感を持ち、お客さま本位に基づき自律的・主体的に行動する会社を実現してまいります。

また、ガバナンスの強化のため、かんぽ生命保険は、組織としての透明性・公平性を確実に高め、さらには、社員一人ひとりのリスク感度を高めることにより、健全な事業運営を行ってまいります。具体的には、健全なコーポレートガバナンスを確保した上で、マネー・ローンダリング並びに犯罪防止等対策や個人情報保護・情

報セキュリティ対策を強化するなど、健全な業務運営を確保するための取り組みを継続して実施してまいります。また、お客さまの声、社員の声を貴重な財産だととらえ、お客さまサービスや業務運営の改善につなげてまいります。

(参考)

過去の新契約、保有契約の件数の推移は下記のようになります。

(単位：万件)

契約の種類	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
新契約(個人保険)	244	173	171	64	12
簡易生命保険	1,441	1,248	1,104	990	894
かんぽ生命保険	1,715	1,792	1,809	1,716	1,589

(注) 2007年10月1日の民営化時の簡易生命保険契約は5,517万件でした。

## 2 【事業等のリスク】

下記Ⅰ～Ⅷにおいて、当社及び当社グループの事業内容、経営成績、財政状態等に関する事項のうち投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主なリスクを例示しております。もっとも、当社及び当社グループの事業等のリスクは、これらに限定されるものではありません。

下記「Ⅰ. 当社経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスクの概要」は、下記Ⅱ～Ⅷに記載する事項のうち、当連結会計年度末現在において当社経営陣が特に重視する事項について、投資家の皆様にその概要を簡潔に示すことを目的として記載しています。従って、下記Ⅰの記載は、投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主なリスクを網羅するものではなく、下記Ⅱ～Ⅷの記載と併せて読む必要があります。

なお、文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、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あります。

### Ⅰ. 当社経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスクの概要

#### 1. 顧客本位の金融商品販売に関するリスク

当社グループは、2019年、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る諸問題に関し、監督当局から行政処分を受けたことを受け、2020年1月に策定した業務改善計画に基づき各種施策に取り組み、外部専門家で構成されたJ P改革実行委員会のモニタリングを受けながら、お客さまからの信頼回復に向けた改善策を実行してまいりました。

また、かんぽ生命保険商品と投資信託を同一のお客さまに販売した際に、一部の取引について法令違反があったことを受け、契約無効措置等のお客さま対応を実施したほか、商品横断的なデータモニタリングなどの必要な対応を行いました。

さらに、ゆうちょ銀行の即時振替サービスの不正利用事案等に関し、2021年1月にJ P改革実行委員会から受領した「株式会社ゆうちょ銀行のガバナンス等に係る検証報告書」において、ガバナンス強化に向けた改善策に係る提言を受けており、提言事項への対応に取り組んでおります。

当社グループは、お客さま本位の業務運営を徹底し、組織風土改革を含む信頼回復に向けた取組みを継続してまいります。今後、お客さまの不利益となる他の事例や法令違反又は社内ルール違反となる他の事例が追加で判明する可能性は否定できず、この場合には、更なる行政処分を受ける可能性があります。当社グループの社会的信用、事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 2. 金融リスク（低金利環境の長期化・グローバル経済の減速）

当社グループの収益の多くは、銀行業及び生命保険業（以下「金融事業」と総称します。）の運用・調達から生じる収益により占められています。

歴史的な低金利環境の長期化を受けて、債券運用を資産運用主体とする金融2社の基礎的な収益力が低下するリスクは大きいものと認識しています。また、量的緩和の縮小等により、金利が急上昇した場合には、運用サイドの債券等の価格が下落するとともに、調達サイドの貯金等の流出や預替え等が発生する可能性もあります。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大時に見られるような歴史的な金融・資本市場の動揺、グローバル経済の減速懸念時には、金融2社については、海外金融資産の増加に伴い海外クレジット市場の信用スプレッド拡大、外貨の調達、ヘッジコスト上昇の影響を強く受け、当社グループ各社の保有資産の評価損、減損損失及び売却損の計上、剰余金の処分における分配可能額の減少・消失等、金融事業に影響を及ぼすリスクは大きいものと認識しております。

これらに対し、財務健全性の観点から、リスク管理態勢を高度化し、ストレステスト等も実施し、運用の分散や機動的な運営に努め、必要な自己資本比率を確保しておりますが、金融・資本市場、国内外の経済情勢その他事業環境の変動が生じた場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 3. DX等の技術革新など事業環境の変化に対応できないリスク

新型コロナウイルス感染症の拡大や少子高齢化・デジタル化の進展の中、企業が競争上の優位性を確保するためには、ビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、お客さまや社会のニーズに基づき、商品・サービス、ビジネスモデルを変革し、業務、組織、企業文化・風土等を変革することが必要となります。

当社グループでは、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」として、グループ一体でのDX推進による、リアル郵便局ネットワークとデジタル（デジタル郵便局）との融合により新たな価値を提供できるように取組みを進めるほか、楽天グループ株式会社などグループ外企業等との資本・業務提携、その他新規事業への投資等に取り組んでいますが、これらの取組みが成功する保証はなく、事業環境の変化に適時かつ適切に対応できない場合、又はユニバーサルサービス提供に係る責務を果たすため、コスト削減を実現できない等の場合には、当社グル

ープの業務・商品の競争力や効率性の低下等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは、P-D X（Postal-Digital transformation：デジタル化された差出情報と、日本郵便ならではの配達先情報を活用し、データ駆動型のオペレーションサービスを実現するための郵便・物流事業改革）の推進、オペレーション改革、窓口業務運営のデジタル化等により、業務の効率化を徹底する取り組み等を進めておりますが、想定通りに業務の効率化が進まず、その結果、事業運営コストを賄うために収益性を過度に追求した営業や過度のリスクを伴う資金運用を行う場合には、コンダクト・リスクや運用リスクが顕在化し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 4. サイバーセキュリティに関するリスク

重要インフラである郵便・物流事業、銀行業、生命保険業を運営している当社グループにおいては、事業運営上のシステムへの依存度が高い状況にあります。当社グループはお客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」としてグループ一体でのD Xを推進していることから、今後ますますその重要性が高まることが予想される一方、社会ではシステムに対するサイバー攻撃や各種サービスの不正利用が発生しております。当社グループの事業運営における情報システムへの依存度は高く、インターネットを活用した顧客とのアクセスも多くなり、その結果、サイバー攻撃や各種サービスの不正利用のリスクが高くなっています。また、かかるリスクはサイバー攻撃の高度化や在宅勤務（テレワーク）の拡大等により、今後さらに増大する可能性があります。

当社グループでは、このような高まりを見せるサイバー空間におけるリスクに対して、恒常的にサイバーセキュリティ対策の高度化に取り組んでおりますが、かかる対策にもかかわらず、当社グループのシステムへの攻撃、各種サービスの不正利用により、当社グループの事業が大規模かつ長期間に亘り停止又は制約を受けることで当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 5. 金融2社株式の売却に関するリスク

金融2社の株式売却に関しては、郵政民営化法を踏まえ、金融2社の経営の自立性・自由度を広げる観点から、できる限り早期に金融2社株式の保有割合を50%以下とすることを目指しております。金融2社の株式の売却が進んだ場合には、当社の連結財務諸表に反映される金融2社の利益が減少します。

なお、当社は、2021年5月のかんぽ生命保険が行う自己株式取得に応じた売付け及び同年6月の株式処分信託の設定により、当社が保有するかんぽ生命保険普通株式163,306,300株を処分しており、この結果、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となっています（本株式処分前64.5%）。

他方、当連結会計年度末現在における当社のゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は89.0%ですが、株式売却は市場環境等にも左右されるため、当社の想定通りにゆうちょ銀行株式の売却が進まない可能性があります。

当社としては、将来的に金融2社に代わる事業基盤を確保するとともに、これら2社の株式売却により得た資金を活用して、例えば、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」として新たなビジネスを展開して収益機会を確保する等、ビジネスポートフォリオを転換することに取り組めますが、当社グループを取り巻く国内外の経済情勢は厳しい状況にあるほか、投資先の選定・管理等の難易度は増しており、上記の当社連結業績への影響を補えない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 6. 人的リスク（人材確保・ハラスメント・労働問題・人件費増加）

少子高齢化による労働人口の減少などにより人材の確保は厳しさを増していることに加え、当社グループにおいて技術革新等に起因する経営環境の変化等に適切に対応できない場合などには、当社グループは、郵便・物流業務に従事する配達又は運送に係る各種人材のほか、D X推進に必要なIT等の高度な専門性及び知識・経験を有する有能な人材の確保が困難となる可能性があります。

また、当社グループが労働条件や人材育成システムの整備等による魅力的な労働環境を提供できなかった場合、又は人事処遇やハラスメント等の人事労務上の問題や職場の安全衛生管理上の問題等が発生した場合には、人材の流出・不足等を招く可能性があります。

当社グループは、かかる事態に対処するため、社員視点に立った働き方改革として働きやすい職場づくり、労働条件の整備、ダイバーシティの推進、人材育成を推進しておりますが、当社グループの想定通りの人材確保ができない場合、又は人材育成・教育が進まない場合には、人材不足や人件費の増加等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。



## 7. E S G ・気候変動に関するリスク

当社グループは、郵便局ネットワークを活用し、事業を通じて、地域社会への貢献、S D G s等の社会的な課題に取り組むことにより、グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の創出を図っておりますが、その対応が不十分と評価された場合には、当社グループの資本市場における評価その他社会的な評価の低下につながる可能性があります。当社グループの事業、業績及び財政状態並びに当社の株価に影響を及ぼす可能性があります。

その中でも、気候変動への対応は、我が国及び世界において大きな課題となっており、当社グループにおいては、異常気象や増加する自然災害等により外務社員の熱中症などの従業員の健康被害や郵便局ネットワークの損傷といった物理的リスクのほか、当社グループの気候変動への対応が遅れることで、より環境負荷の低い輸送手段を持つ企業に顧客が移る等の移行リスクに適切に対応する必要があります。当社グループとしても「2050年カーボンニュートラルの実現」を目指し、温室効果ガス（G H G）の削減に取り組んでいきますが、その達成には、我が国における再生可能エネルギーの普及などが進むことが必要となります。当社グループも、持てるリソースの活用によって我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しすることとしております。しかしながら、これらの動きが十分に進まなかった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態並びに当社の株価に影響を及ぼす可能性があります。

## 8. 海外子会社に関するリスク

日本郵便は、豪州・アジア市場を中心に、海外子会社による国際的な事業展開を推進しております。日本郵便の子会社であるトール社については、2021年4月21日、Allegro Funds Pty Ltdの傘下企業との間で赤字が継続しているエクスプレス事業の譲渡契約を締結いたしました（これにより2021年3月期において674億円の特別損失を計上しております。）が、トール社は債務超過の状態となっており、依然厳しい経営状況となっております。当社グループは、豪州事業の合理化やアジア中心のビジネスモデルへの転換による成長を図りますが、期待される経営改善策及び成長戦略が功を奏せず、業績が向上しない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。トール社の保有する物流設備その他の固定資産について更なる減損損失を計上する可能性があります。

## II. 当社グループ全般に関するリスク

### 1. 事業環境に関するリスク

#### (1) 経済情勢その他の事業環境の変化に伴うリスク

当社グループが行う事業のうち、郵便・物流事業、金融窓口事業、銀行業、生命保険業等は、その収益の多くが日本国内において生み出されるものであるため、主として国内における経済情勢の変化、金利の動向、金融市場の変動、消費税増税、少子高齢化の進展、e コマース市場の動向、技術革新、賃金水準の変動、不動産価格の変動、預金水準等の影響を受けます。また、国際物流事業において日本郵便の子会社であるトール社が、豪州を中心に、アジア太平洋地域等におけるフォワーディング、コントラクトロジスティクス等の国際的な事業活動を行っており、豪州経済の減速、米中貿易摩擦、新型コロナウイルス感染症の拡大を含む各国・地域における経済情勢等の変動による影響を受け、銀行業・生命保険業においては、運用の多様化・高度化の下、国際分散投資を推進しており、国際金融・資本市場の変動による影響も受けます。従って、足元の新型コロナウイルス感染症の拡大を含む国内外の経済情勢、金融・資本市場その他事業環境の変動により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (2) 他社との競合に関するリスク

当社グループが行う事業は、いずれも、激しい競争状況に置かれております。当社グループと競合関係にある同業他社は、A I ・ F i n t e c h ・テレマティクス等の技術の急速な進展・活用、その他の事業環境の変化・事業戦略の変更等で、当社グループより優れた商品構成、サービス、価格競争力、事業規模、シェア、ブランド価値、顧客基盤、資金調達手段、事業拠点、A T M ・物流拠点その他のインフラ・ネットワーク等を有する可能性があります。

例えば、日本郵便が行っている郵便・物流事業については、信書便事業者や他の物流事業者等と競合関係にあり、他社の提供するサービスへの乗り換えが発生した場合、又は、競争激化により日本郵便の事業、シェア若しくは収益の動向が当社グループの想定通りに進捗しなかった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、ゆうちょ銀行が行っている銀行業、及びかんぽ生命保険が行っている生命保険業も、同業他社等と競合関係にあります。今後、両社が金融サービスに対する顧客ニーズの変化や市場構造の変化等に適切に対応できな

かった場合、又は、両社が競合他社に対して優位に立てない場合等においては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、近年では、国内外の各業界において統合や再編、業務提携が積極的に行われているほか、参入規制の緩和や業務範囲の拡大等の規制緩和が行われております。当社グループ各社が市場構造の変化に対応できなかった場合や規制緩和や新規参入が想定以上に進んだ場合は、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。例えば、郵便事業と競合する一般信書便事業については、民間事業者による信書の送達に関する法律(以下「信書便法」といいます。)に基づき、一定の参入条件が課された許可制とされており、現時点において同事業に参入している民間事業者はおりません。しかしながら、信書便法の改正等により、信書便事業の業務範囲の拡大や参入条件が変更されるなど参入規制が緩和された場合には、新規事業者の参入により競争が発生し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは事業の競争力を維持するため、グループ横断的な新規事業への進出やD Xの検討・実践に向けた取組み等を進めておりますが、適時かつ適切に効果的な施策を講じることができなかった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、業務の効率化が進まなかった場合、事業運営コストを賄うため、収益性を過度に追求した営業や過度のリスクを伴う資金運用を行う場合には、コンダクト・リスクや運用リスクが顕在化し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 大規模災害等に伴うリスク

当社グループは、日本国内のみならず国際的な事業活動も行っており、各国・地域における地震、噴火、津波、台風、洪水、大雪、火災等の大規模自然災害(異常気象・気候変動に伴うものを含む。)、新型インフルエンザ、新型コロナウイルス感染症やエボラ出血熱等の感染症の大流行、戦争、テロリズム、武力衝突等の人的災害、水道、電気、ガス、通信・金融サービス等に係る社会的インフラの重大な障害や混乱等の発生、又は当社グループの店舗、その他の設備や施設の損壊その他正常な業務遂行を困難とする状況等が生じた場合、当社グループの業務の全部若しくは一部が停止し、又は、運営に支障をきたすおそれがあり、また、設備やインフラの回復、顧客等の損失の補償等のために長期の時間及び多額の費用を要する可能性があります。

また、かかる状況下において当社グループの業務が円滑に機能していたとしても、かかる状況の発生に伴う経済・社会活動の沈滞等の影響を受け、当社グループやその顧客・取引先企業の事業活動の継続性に支障をきたす可能性があります、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

特に、当社グループは生命保険子会社としてかんぽ生命保険を保有していることから、大地震その他の大規模災害や新型インフルエンザや新型コロナウイルス感染症のような感染症の大流行を原因として大量の死者が出た場合に、かんぽ生命保険による保険給付に関し、通常の想定を超える債務を負うリスクにさらされております。同社は、保険業法の基準に従って危険準備金を積み立てておりますが、予想を超える大規模災害等の発生により危険準備金を超えるような保険金・給付金の支払いが発生した場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (4) E S G・気候変動に関するリスク

当社グループは、郵便局ネットワークを活用し、事業を通じて、地域社会への貢献、S D G s等の社会的な課題に取り組むことにより、グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の創出を図っておりますが、その対応が不十分と評価された場合には、当社グループの資本市場における評価その他社会的な評価の低下につながる可能性があります、当社グループの事業、業績及び財政状態並びに当社の株価に影響を及ぼす可能性があります。

その中でも、気候変動への対応は、我が国及び世界において大きな課題となっており、全国2万4,000局の郵便局ネットワークをはじめとする多くの拠点、社員を有して事業を行い、グローバルに資産を運用している当社グループにとって、重大な影響を及ぼす重要な経営課題であると認識しており、自然災害の増加、外務社員の熱中症リスク等の物理的リスク(気候変動によってもたらされる災害等による急性あるいは慢性的な被害)と、燃料の規制強化による施設・車両の切り替え等にかかるコスト増加、当社グループより環境負荷の低い輸送手段を持つ企業に顧客が移る等の移行リスク(低炭素経済への移行により、政策・法規制、技術開発、市場動向、市場における評価等の変化によってもたらされるリスク)に適切に対応する必要があります。気候変動への対応が不十分と評価された場合には、当社グループの資本市場における評価その他社会的な評価の低下につながる可能性があります、当社グループの事業、業績及び財政状態並びに当社の株価に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループとしても「2050年カーボンニュートラルの実現」を目指し、温室効果ガス(G H G)の削減に取り組んでいきますが、その達成には、我が国における再生可能エネルギーの普及などが進むことが必要となります。当社グループも、持てるリソースの活用によって我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しするこ

としております。しかしながら、これらの動きが十分に進まなかった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態並びに当社の株価に影響を及ぼす可能性があります。

#### (5) 新型コロナウイルス感染症の拡大に関するリスク

新型コロナウイルス感染症の拡大は、郵便局での営業、郵便・物流事業、国際物流事業を行う当社グループの事業活動に影響を及ぼしており、新型コロナウイルス感染症への対策として、当社社長を本部長とする本社合同対策本部を設置し、関係機関と連携を図り、感染の防止と業務・サービスの継続等のため、必要な取組みを継続しており、お客さまと社員の安全確保のための措置を行っております。具体的には郵便局及びゆうちょ銀行店舗窓口におけるマスク着用、郵便物等の対面配達時におけるマスク着用の徹底を行ったほか、ゆうパックや書留郵便物等をご希望に応じて対面ではなく郵便受箱や玄関前等に配達する等、お客さまへの影響と感染拡大の防止に最大限配慮して、業務を継続していくこととしていますが、今後の実際の感染拡大の収束時期や、国内外の経済環境、金融・資本市場の動揺などを通じた様々な要因により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、感染症の国際的な拡大は、国際物流事業を行うトール社の事業活動に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大により、金融・資本市場が大きく変動するとともに実体経済が多大な影響を受ける環境下においては、金融2社の国際分散投資による適切なポートフォリオ運営及びリスク管理が奏功せず、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また新型コロナウイルス感染症の大流行を原因として大量の死者が出た場合のかんぽ生命保険による保険給付に関する通常の想定を超える債務を負うリスクについては前記(3)のとおりです。

このほか、新型コロナウイルス感染症の収束後においても、人々が日常生活において非対面を好むようになり、在宅勤務（テレワーク）が広まったりするなど、社会の在り方やライフスタイルが変わるような事業環境の変化に当社グループが適切に対応できない場合には、当社グループのサービスの競争力低下等により、当社グループの現在の収益基盤となっている郵便・物流事業や金融事業等において収益性が悪化するなど、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### 2. 法的規制・法令遵守等に関するリスク

#### (1) 不正・不祥事に関するリスク

当社グループでは、業務改善計画に基づいた改善策の実行に向けて取り組んでいるかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題に加え、2020年度に発覚した、かんぽ生命保険商品と投資信託の横断的な販売について、一部お客さま本位といえない営業が行われていたことや、ゆうちょ銀行のキャッシュレス決済サービスの不正利用等の新たな問題が発覚しています。当社グループは、外部専門家の方々と構成された、各種取組みを公正・中立な立場から検証するJP改革実行委員会からの評価、助言等も踏まえ、ガバナンス機能、グループコンプライアンス機能、監査部門の機能の強化等を図り、業務改善計画を着実に実行しており、また、お客さまからの信頼回復に向け、2020年9月に発表した「お客さまの信頼回復に向けた約束」をもとに、お客さまや社員の声を経営や営業・業務改善に活用する等、お客さま本位の事業運営を徹底してまいります。かかる態勢・予防策が十分な効果を発揮しない場合、当社グループの役員・従業員による法令その他諸規則等の違反、社内規程・手続等の不遵守、不正行為、事故、不祥事等が生じ、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

このほか、当社グループでは、2020年度においても、長崎県の郵便局で発覚した現金詐取事案や従業員による郵便物等の放棄・隠匿事案、郵便局元課長が郵便切手横領容疑で逮捕される事案等が発覚しており、このような事案を含め、不祥事等が発生した場合には、被害者等に対して損害賠償責任を負い、監督官庁からの行政上の処分等を受ける可能性があるほか、当社グループの社会的信用が低下するおそれもあります。

#### (2) 法的規制及びその変更に関するリスク

当社グループは業務を行うにあたり、以下のような各種の法的規制等の適用を受けております。

これらの規制により、当社グループは、同業他社に比して、新規事業の展開や既存事業の拡大、低収益分野からの撤退又は縮小が制約されるため、競争力を失い、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループに適用のある法令等の改正や新たな法的規制等により、当社グループの競争条件が悪化したり、事業活動の一部が制限又は変更を余儀なくされた場合は、新たな対応費用の増加、収益機会等の喪失等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。



① 郵便法等に基づく規制

郵便法上、郵便事業は当社の連結子会社である日本郵便が独占的に行うこととされておりますが、郵便約款の変更や業務委託の認可制、全国一律料金制度、定形郵便物の料金制限、郵便料金の届出制(第三種郵便物及び第四種郵便物については認可制)といった、本事業特有の規制又は他の事業や他社とは異なる規制を受けております。

② 銀行法及び保険業法に基づく規制

当社グループの金融事業においては、一般的に適用される銀行法及び保険業法といった金融業規制を受けております。また、現在監督(規制)当局等において、銀行業におけるバーゼルⅢの最終化や生命保険業における経済価値ベース新規制等の適用に関する議論がされており、当社グループではこれらの議論を注視しつつ、新たな規制等の導入を考慮した内部管理を行っていますが、規制の内容によっては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(a) ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険及び金融持株会社としての当社に対する規制

金融2社は、それぞれ銀行法、保険業法及び関連業規制に基づき、金融庁の監督を受けており、内閣総理大臣からの委任を受けた金融庁長官による、法令違反等による免許取消し並びに業務の健全性かつ適切な運営を確保する等のために必要があると認めるときの業務停止及び立入検査等を含む広範な監督に服しております。当社自身も銀行持株会社及び保険持株会社として、同様に銀行法及び保険業法に基づき金融庁の監督に服する等の金融業規制を受けておりましたが、2021年5月のかんぽ生命保険が行う自己株式取得に応じた売付け及び同年6月の株式処分信託の設定により、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となり、保険業法に基づく規制は保険持株会社としての規制から保険主要株主としての規制に変わることとなりました。

金融2社は、それぞれ銀行法、保険業法及び関連業規制に基づき、法令により定められた業務以外の業務を営むことができず、また、ゆうちょ銀行は自己資本の充実度合いを計る基準である自己資本比率(国内基準)を4.0%以上に維持すること等を、かんぽ生命保険は、大災害や株価の大暴落など、通常の予測を超えて発生するリスクに対応できる「支払余力」を有しているかどうかを判断する指標の一つであるソルベンシー・マージン比率を200%以上に維持すること等をそれぞれ求められております。

また、当社自身も銀行持株会社及び保険持株会社として、銀行法及び保険業法に基づき金融庁の監督に服するとともに、連結自己資本比率(国内基準)を4.0%以上に維持すること及び連結ソルベンシー・マージン比率を200%以上に維持すること等が必要とされるほか、顧客の利益保護のための体制の整備や事業年度毎の規制当局に対する業務報告書等の提出の義務等を負っております。(なお、上記のとおり、2021年5月に公表したかんぽ生命保険株式の処分により、保険持株会社としての規制から保険主要株主としての規制に変わり、連結ソルベンシー・マージン比率の規制は受けないこととなっております。)

2021年3月31日現在、ゆうちょ銀行の連結自己資本比率は15.53%、かんぽ生命保険の連結ソルベンシー・マージン比率は1,121.2%、当社グループの連結自己資本比率は17.55%、連結ソルベンシー・マージン比率は674.9%であり、いずれも法令上の規制比率に比べ相当程度高い水準を確保しております。しかしながら、近時の金融市場の状況に対応したリスク性資産の増加により、これらの比率は低下傾向にあることに加え、保有有価証券等の価値の低下、これらの比率の算出方法の変更、比率に係る規制の変更、新たな規制の導入等により、連結自己資本比率又は連結ソルベンシー・マージン比率がさらに低下する可能性があり、当該比率が規制比率を下回るような場合には、規制当局から、報告又は資料の提出や、業務の縮小等を含む改善措置が求められる可能性があり、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、国際的な監督規制では、システム上重要な金融グループに対する規制強化を図っているところですが、選定基準の見直し等、規制当局の動向によっては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(b) 日本郵便に対する規制

日本郵便は、当社グループの金融窓口事業に関連して、ゆうちょ銀行を所属銀行とする銀行代理業者として、また、かんぽ生命保険を所属保険会社等とする生命保険募集人として、銀行法及び保険業法に基づき、金融庁の監督に服しております。また、日本郵便は、銀行代理業者として、内閣総理大臣の承認を得ない限り、法令により定められた業務以外の業務を営むことができず、また、分別管理義務、銀行代理業務を行う際の顧客への説明義務、断定的判断の提供等の一定の禁止行為等の規制を受けております。また、生命保険募集人として、顧客に対する説明義務、虚偽説明等の一定の禁止行為等の規制を受けております。日本郵便が上記規制に違反する等した場合には、規制当局から、許可又は登録の取消しや業務の一部又は全部の停止を命ぜられる可能性があり、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(c) 事業の前提となる許認可

当社グループは、主として以下のような許認可等を受けております。

許認可等の名称	根拠条文	会社名	有効期限	許認可等の取消事由等
銀行持株会社の認可	銀行法第52条の17第1項	日本郵政株式会社	なし	同法第52条の34第1項
保険主要株主の認可	保険業法第271条の10第1項	日本郵政株式会社	なし	同法第271条の16第1項
銀行代理業の許可	銀行法第52条の36第1項	日本郵便株式会社	なし	同法第52条の56第1項
生命保険募集人の登録	保険業法第276条	日本郵便株式会社	なし	同法第307条第1項
銀行業の免許	銀行法第4条第1項	株式会社ゆうちょ銀行	なし	同法第26条第1項、第27条、第28条
生命保険業の免許	保険業法第3条第4項	株式会社かんぽ生命保険	なし	同法第132条第1項、第133条、第134条

上記許認可等が取消しとなるような事由の発生は認識しておりませんが、将来、何らかの理由により、各法が定める取消事由等に該当し、所管大臣より許認可の取消処分等を受けることとなった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

③ 当社グループ固有に適用される規制等

当社及び日本郵便は、郵政民営化法等に基づき、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務が、利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的に利用できるようにするとともに、将来にわたりあまねく全国において公平に利用できることが確保されるよう、郵便局ネットワークを維持する法律上の義務を負っています(かかる義務に基づき郵便局ネットワークを通じて行われる役務提供を、以下「ユニバーサルサービス」といいます。)。ユニバーサルサービスの確保については、2015年9月28日付「郵政事業のユニバーサルサービス確保と郵便・信書便市場の活性化方策の在り方」に関する情報通信審議会からの答申において、短期的には、「日本郵政及び日本郵便は自らの経営努力により現在のサービスの範囲・水準の維持が求められる」、「また、国は、ユニバーサルサービス確保に向けたインセンティブとなるような方策について検討することが必要である」、中長期的には、「郵政事業を取り巻く環境の変化やこれに応じた国民・利用者が郵政事業に期待するサービスの範囲・水準の変化も踏まえて、ユニバーサルサービスの確保の方策やコスト負担の在り方について継続的に検討していくことが必要」とされており、答申を受けて実施される政府の施策の内容によっては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社及び日本郵便は、それぞれ日本郵政株式会社法及び日本郵便株式会社法に基づき、新規業務、株式の募集、又は株式交換若しくは株式交付に際しての株式の交付、取締役の選解任(当社のみ)、事業計画の策定、定款の変更、合併、会社分割、解散等を行う場合には、総務大臣の認可(ただし、日本郵便の新規業務については総務大臣への届出)が必要とされています。また、金融2社は、銀行法又は保険業法に基づく規制に加え、同種の業務を営む事業者との対等な競争条件を確保するため、郵政民営化法に基づき、新規業務、子会社対象金融機関等(ゆうちょ銀行)・子会社対象会社(かんぽ生命保険)の保有、合併、会社分割、事業の譲渡・譲受け等を行う場合には、内閣総理大臣及び総務大臣の認可が必要とされているほか、ゆうちょ銀行においては銀行を、かんぽ生命保険においては保険会社等を子会社として保有することはできません。さらに、銀行業における預入限度額規制、生命保険業における加入限度額規制が課される等、同業他社とは異なる規制が課され

ております(なお、金融2社におけるこれらの規制を、以下「郵政民営化法上の上乗せ規制」といいます。)

さらに、当社及び金融2社は、新たな収益機会を得るために新規業務を行う場合、郵政民営化法に基づき内閣総理大臣及び総務大臣の認可を得る必要があり、当該認可が得られず、又は認可取得に時間を要する場合には、当社グループが計画した時期又は内容で新商品を投入又は新サービスを提供できない可能性があるなど、当社グループによる新規事業の展開を含む業務範囲の拡大には一定の制約が伴います。

なお、当社は、2021年5月のかんぽ生命保険が行う自己株式取得に応じた売付け及び同年6月の株式処分信託の設定により、当社が保有するかんぽ生命保険普通株式163,306,300株を処分いたしました。この結果、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となり、2021年6月9日、郵政民営化法第62条第2項に基づき、かんぽ生命保険の株式の2分の1以上を処分した旨の総務大臣への届け出を行いました。当社が総務大臣に届け出た日以後は、かんぽ生命保険が上記の各業務を行おうとするときは、認可は要しないものの、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣への届出を要するとともに、業務を行うに当たっては、他の生命保険会社との適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害することのないよう特に配慮しなければならないものとされております。

#### ④ W T O (World Trade Organization : 世界貿易機関)による政府調達ルール

公社を承継した機関として、当社、日本郵便、金融2社が政府調達協定その他の国際約束の適用を受ける物品等を調達する場合には、国際約束に定める手続の遵守が求められます。当社グループ各社の作為又は不作為により、かかるこれらのルールを遵守できなかった場合には、調達行為が成立しない、あるいは調達行為に遅れが発生する可能性があり、当初想定していた計画が実施できないなど、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (3) 訴訟その他法的手続に関するリスク

当社グループは、事業の遂行に関して、訴訟、行政処分その他の法的手続が提起又は開始されるリスクを有しております。一部ではありますが、人事処遇や勤務管理などの人事労務上の問題や職場の安全衛生管理上の問題等に関連する訴訟等を、当社グループの従業員等から提起されております。

かかる訴訟等の解決には相当の時間及び費用を要する可能性があるとともに、社会的関心・影響の大きな訴訟等が発生した、当社グループに対して損害賠償の支払等が命じられる等不利な判断がなされた場合には、当社グループにおいても当該判断を踏まえた対応が必要となるなど、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、労働契約法第20条（平成30年法律第71号による改正前のもの）に基づき、期間雇用社員である原告が正社員と期間雇用社員に労働条件の差異があるのは不合理であるとして提訴した訴訟については、2020年10月15日に最高裁判所が、一部の手当や休暇制度について、正社員と期間雇用社員である原告間に差異があるのは不合理との判決を言い渡しました。当社グループにおける今後の人事労務制度改正の内容については、最高裁判所の判決の内容を踏まえ、労使交渉のうえ決定していくこととしておりますが、その内容等によっては対応に相当の費用を要するなど、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (4) 社会的信用の低下に関するリスク

当社グループは、あまねく全国に広がる郵便局ネットワークを通じて、多数の郵便物・荷物の配達や金融サービスの提供を行っております。当社グループの商品・サービス、事業、従業員、提携先又は委託先企業に関連して、郵便物の管理上の不備・遅配・誤配及び破棄・紛失等、配達員による交通事故、銀行口座やクレジットカードの不正利用、キャッシュカードの盗難、マネー・ローンダリング、テロ資金供与等の犯罪、サイバー攻撃等によるシステム・トラブルや個人情報その他の機密情報の漏えい、不正行為、顧客本位の業務運営(フィデューシャリー・デューティ)に反する行為、反社会的勢力との取引、労働問題、ハラスメント(業務の適正な範囲を超える言動等)、事故、業務上のトラブル、社内規程・手続違反、不祥事等が発生した場合には、当社グループ及び当社グループ各社が提供するサービスに対する社会的信用が低下し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。当社グループではかかる事態の発生を未然に防止するため、グループ会社全社員へのコンプライアンス教育や「お客さま本位の業務運営」の徹底を通じ、影響の低減に努めておりますが、これらの施策にもかかわらず上記のような事態が生じた場合、社会的信用の低下により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

特に「かんぽ生命保険契約問題 特別調査委員会」が2019年12月18日付で公表した調査報告書では、当社グループにおいて、「不適正募集の実態把握につながる現場の声が経営陣に届かない」、「リスク事象を感知した際の原因追究・解決の先送り」、「問題の矮小化」及び「部門間の横での連携不足及び上意下達のもとでの情報伝



達が目詰まり」といった企業風土又は組織文化が従前から存在してきたことが指摘されていきました。当社グループにおいては、経営陣主導のもと、かかる企業風土又は組織文化の健全化に取り組んでおりますが、かかる取組みが功を奏しない又は功を奏するまでに想定以上の時間を要する場合には、類似の事案が発生する結果、当社グループの社会的信用が低下する、又は当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループ又は当社グループが行っている事業全般に対する風評・風説が、報道機関・市場関係者への情報伝播、インターネット上の掲示板やSNSへの書込み等により拡散した場合、また、報道機関により否定的報道が行われた場合には、仮にそれらが事実に基づかない場合であっても、当社グループが提供するサービスの公益性、事業規模、社会における認知度・注目度等を背景に、当社グループは、顧客や市場関係者等から、否定的理解・認識をされ、又は、強い批判がなされる可能性があります、それにより当社グループ、商品・サービス、事業のイメージ・社会的信用が低下し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### 3. 事業運営に関するリスク

#### (1) 中期経営計画に関するリスク

当社グループは国内外の市場金利、為替、株価、経営環境(消費税増税を含む。)、競争状況、営業費用等多くの前提に基づいて中期経営計画を策定し、郵便・物流事業、金融窓口事業、国際物流事業、銀行業、生命保険業等の業務に係る中期的な事業戦略・方針を定めております。当社グループの中期経営計画「JPビジョン2025」では、「お客さまと地域を支える共創プラットフォームの構築」、「グループ一体でのDX推進による新しい価値提供」の戦略のもとに、成長に向けた投資、効率化施策、生産性向上の取組みを行っています。

しかしながら、将来の戦略、計画、方針等には様々なリスク等が内在しており、当社グループの施策が奏功しなかった場合、又は、当社グループの採用した前提と異なる状況が生じた場合には、当該計画の実現又は目標の達成ができない可能性があります。また、市場金利の低下に伴う保険料の値上げなどにより貯蓄性商品の新契約の獲得実績が想定以上に減少していることに加えて、保険募集プロセスの品質事案等の影響で新契約の獲得が計画通り進まない、又は、既存の契約の解約数が増加する可能性があります、かかる場合、当該計画期間終了後も新契約の獲得や既存の契約の維持については、厳しい状況が継続することが見込まれます。なお、中期経営計画のうち、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険にかかる事業戦略及び経営計画に関するリスクについては、それぞれ「IV. 銀行業に関するリスク (8) 事業戦略・経営計画に係るリスク」及び「V. 生命保険業に関するリスク (5) 事業戦略・経営計画が奏功しないリスク」も併せてご参照ください。

さらに、金融2社等当社グループ各社が保有する有価証券の価値の低下による減損損失、売却損の計上やその他有価証券評価差額金の減少等により当社グループ各社からの配当収入が減少する結果、当社では十分な配当可能額が確保できず、中期経営計画における配当目標を達成できない可能性があります。

また、2021年3月31日付で公表したとおり、当社は、2021年3月期通期の個別決算において、ゆうちょ銀行の株式について、時価が著しく下落したため減損処理を行い、2,229,538百万円の関係会社株式評価損(特別損失)を計上いたしました。今後も金融2社株式を含む当社保有の株式の時価が下落することにより更なる減損処理が必要となった場合には、これに伴う剰余金の減少によりさらに分配可能額が減少し、あるいは消失する可能性があります。

なお、当社は将来的な国際財務報告基準(IFRS)の適用を検討しており、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (2) グループ外の企業との資本・業務提携、外部委託及び企業買収並びに業務範囲の拡大等に伴うリスク

当社グループは、当社グループ外の企業との間で、様々な業務に関し、資本・業務提携、外部委託を行っております。当社は、下記「第2 事業の状況 4 経営上の重要な契約等」に記載のとおり、アフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命保険株式会社との戦略提携に合意し、アフラック・インコーポレーテッドの発行済株式総数(自己株式を除く。)の約7%を取得しております。また、2021年3月12日に、楽天株式会社(現楽天グループ株式会社)との資本・業務提携に合意し、同月29日をもって、楽天株式会社の発行済株式総数(自己株式を除く。)の約8%の取得を完了いたしました。このようなグループ外の企業との資本・業務提携については、資本・業務提携先との間における、戦略上若しくは事業上の問題又は目標の変更や当社グループとの関係の変化等により、期待通りの効果が得られない可能性や、投資に見合うリターンを得られない可能性、当社グループの既存事業に負の効果を及ぼす可能性も否定できません。このような場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、資本・業務提携先、外部委託先において、業務遂行上の問題が生じ、商品・サービスの提供等に支障を

きたす場合、顧客情報等の重要な情報が漏えいする等の事故、違法行為、不正行為、不祥事等が発生した場合等には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。当社グループが、他の企業を買収するに当たっては、買収先企業や買収先事業を効果的かつ効率的に当社グループの事業と統合できない可能性、買収先企業の重要な顧客、仕入先、その他関係者との良好な関係を維持できない可能性、買収資産の価値が毀損し、損失が発生する可能性などがあります。また、想定した事業環境と異なる状況が発生する可能性、経営陣を含む人材流出・不足等の可能性などがあります。このような事象が発生した場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、今後の業務範囲の拡大については、当社グループが業務範囲を拡大することができたとしても、限定的な経験しか有していない業務分野に進出した場合、競争の激しい分野に進出した場合や業務拡大により過度の人的・物的負担が生じた場合等において、業務範囲の拡大が功を奏する保証はなく、当初想定した成果をもたらさず、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (3) 情報通信システム及び個人情報その他の機密情報の漏えいに関するリスク

当社グループは、郵便・物流事業、金融窓口事業、国際物流事業、銀行業、生命保険業等を営んでおり、当社グループのコンピュータシステムは、顧客や各種決済機構等のシステムとサービスの提供に必要なネットワークで接続されるなど極めて重要な機能を担っております。これらについて、地震、噴火、津波、台風、洪水、大雪、火災等の自然災害やテロリズム等に加えて、人的過失、事故、停電、コンピュータウイルスの感染、不正アクセス等のサイバー攻撃、システムの新規開発・更新における瑕疵、通信事業者等の第三者の役務提供の瑕疵等により重大なシステム障害や故障等が発生する可能性があります。こうしたシステムの障害、故障等が生じた場合に、業務の停止・混乱等及びそれに伴う損害賠償、行政処分、社会的信用の低下、対応や対策に要する費用等が発生することにより、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、多くの顧客や取引先等から様々な情報を取得しているほか、事業・人事などに関する多数の情報を保有しており、これらの情報については、郵便法、銀行法、保険業法、金融商品取引法等のほか、個人情報の保護に関する法律等に基づき適切に取り扱うことが求められていることから、当社グループは、かかる事態に対処するため、外部の専門人材の活用等多様な防御対策を講じることにより、システム障害等の発生の未然防止に努めています。しかしながら、当社グループのコンピュータシステムの障害・故障その他の理由により、当社グループが保有する個人情報及び機密情報等の外部への漏えいが発生した場合は、損害賠償や当該事案への対応費用、行政処分、社会的信用の低下による顧客の喪失等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、不正アクセス等のサイバー攻撃に対しては、メールやWeb閲覧に対するウイルス感染抑止等の入口対策、外部デバイスの接続制限や、許可された通信先以外の遮断等の出口対策を講じるとともに、当社グループのサイバーセキュリティ担当役員によるグループサイバーセキュリティ委員会を設置し、グループ全体でセキュリティの高度化を推進することに加え、セキュリティ専門家による点検・指導、対策推進等サイバー攻撃への対応に努めております。しかしながら、かかる施策によっても完全に高度化するサイバー攻撃等を防ぐことは困難であり、特に近年、不正アクセス等サイバー攻撃による企業・団体が保有する個人情報等の漏えいが多発しており、在宅勤務（テレワーク）の増加、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を控え、かかる脅威は今後さらに増大する可能性があります。

また、当社グループは、基幹ITシステムを含む当社グループのITシステムのアップグレードを行っており、かつ、新規のシステム投資を行うこともあります。かかる作業の遅延、失敗、多額の費用発生により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (4) 人材の確保に関するリスク

当社グループにおいては、昨今の少子高齢化等による労働力不足により、郵便・物流業務に従事する配達又は運送に係る車両の運転手をはじめとして各種人材の確保が困難となる可能性があります。

また、当社グループは、保険数理、資産運用、銀行・保険の各種業務、商品の販売・募集、会計、金融業規制、法令遵守、DXの推進等に必要となるIT等に係る資格、高度の専門性及び経験を有する有能な人材を必要としており、新規採用・中途採用を通じ、人材の確保に努めるとともに、かかる人材の育成にも努めております。併せて、多様な社員が個性や能力を十分に発揮し活躍できるよう、制度や環境の整備等ダイバーシティ経営を推進しております。しかしながら、当社グループが魅力的な条件を提供できず、有資格者や有能で熟練した人材の採用若しくは育成及び定着を図ることができなかった場合、又は、適切な育成環境を整備できない場合や、人事処遇や労務管理等の人事労務上の問題や職場の安全衛生管理上の問題等が発生した場合には、当社グループの事業の競争力若しくは業務運営の効率性が損なわれ、人材の適合性、多様性を確保することができず、又は人材の流出・不

足等を招き人件費単価が上昇するなど、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、かかる事態に対処するため、人事・処遇制度の改定による労働環境の改善、業務の機械化・デジタル化の推進による労働力に依存しないビジネスモデルへの転換等を図っていますが、これらの対策によっても、厳しい人材獲得競争下において必要な人材を適切に確保できる保証はなく、また業務の機械化・デジタル化が当社グループの想定通りに進捗しない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (5) 固定費負担に関するリスク

当社及び日本郵便は、ユニバーサルサービス提供義務に基づき、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を、全国に広がる郵便局ネットワークを通じて全国の顧客に提供しております。そのため、当社グループの郵便・物流事業及び金融窓口事業においては、全国各地の郵便局及び配送拠点等に係る設備費、車両費等の多額の固定費に加え、多数の郵便局員その他の従業員の給与等の人件費が発生しております。

人件費においては、労使交渉・労働法制の変更等を受けて従業員への給与等を増額した場合には、それが一人あたりは比較的小さな増額であっても、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。なお、高齢化に伴う厚生年金保険料率、雇用保険料率及び健康保険組合保険料率の引き上げなどによる福利厚生費の上昇も想定されます。

当社及び日本郵便は、今後、地方における過疎化の進展、企業活動又は個人の消費活動の縮小、電子メール等インターネットやウェブサイトを通じた通信手段、金融サービスの普及等を背景に、郵便物や荷物の取扱数量又は金融窓口での金融・保険商品の販売量の減少等、当社グループが郵便局を通じて提供するサービスの利用が減少した場合であっても、ユニバーサルサービスを維持する法的義務があり、収益性の低い事業又は拠点等を縮小する等の対応が制限されているため、かかる方法により固定費を削減することが困難となる可能性があります。当社グループの提供する商品・サービスの内容、対象若しくは対価を変更し若しくはその提供を中止し、又は、郵便局ネットワークを縮小するなどの対応ができず若しくは制約され、かかる固定費に見合った収益を挙げられない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (6) リスク管理方針及び手続の有効性に係るリスク

当社グループは、リスク管理に関する規程を定め、リスク管理態勢を整備し、リスク管理を実施しております。しかしながら、当社グループのリスク管理は、過去の経験・データに基づいて構築されているため、将来発生するリスクを正確に予測することができず、新しい業務分野への進出や外部環境の変化等によりリスク管理が有効に機能しない可能性があります。

また、当社グループがリスク管理の方針及び手続を策定する際、参考又は前提とした情報が真実性、正確性、完全性又は合理性に欠ける場合には、当社グループのリスク管理の有効性に悪影響を与える可能性があります。

さらに、当社グループの事業に内在するリスクを管理するためには、膨大な取引や事象の適切な記録、審査、調査等に係る方針及び手続の有効性や効率性等が重要ですが、かかる方針や手続が万全とは言えない可能性があります。

当社グループは、経営環境、リスクの状況等の変化に応じ、リスク管理態勢全般について随時見直しを行い、万全のリスク管理態勢を構築するよう努めておりますが、当社グループのリスク管理態勢が有効に機能しない場合や、欠陥が発生した場合等には、当社グループが予期していなかった損失を被る可能性や、当社グループ各社が行政処分を受ける可能性があり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの事業拡大に伴い、リスク管理態勢の増強も必要となりますが、事業の拡大に比してリスク管理態勢の拡充が十分ではない場合等においては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### 4. 財務に関するリスク

#### (1) 保有株式及び固定資産の減損損失に関するリスク

新型コロナウイルス感染症の拡大を受けた株式市場の混乱の影響を受けるなど、当社が保有する金融2社等の株式の株価又は実質価額が低下する可能性があります。これらの株式の株価等が取得した価額に比べて著しく下落し、回復する可能性があるとは認められない場合には、減損損失を計上することになり、当社の事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、これにより当社の分配可能額が減少し、会社法の規定により当社株主への配当の支払いが困難となる可能性があります。



2021年3月期通期の個別決算において計上したゆうちょ銀行の株式の減損処理については、「Ⅱ. 当社グループ全般に関するリスク 3. 事業運営に関するリスク (1) 中期経営計画に関するリスク」を、当社の所有する金融2社株式の帳簿価額については、「Ⅶ. 金融2社株式売却等に関するリスク (4) 当社による金融2社株式の売却に関するリスク」をご参照ください。

また、当社グループは、郵便・物流事業、金融窓口事業及び国際物流事業を中心に、多額の固定資産を所有しております。経営環境の変化や収益性の低下等により投資額の回収が見込めなくなった場合には、減損損失を計上することが必要となり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 繰延税金資産に関するリスク

当社グループは、現行の会計基準に従い、将来の課税所得見積りを合理的に行った上で、貸借対照表において繰延税金資産を計上しておりますが、将来の課税所得見積額の変更や税制改正に伴う税率の変更等により、繰延税金資産の全部又は一部に回収可能性がないと判断した場合、繰延税金資産が減額され、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(3) 退職給付債務に関するリスク

当社グループの退職給付費用及び債務は、将来の退職給付債務算出に用いる年金数理上の前提条件に基づいて算出しておりますが、金利環境の急変等により、実際の結果が前提条件と異なる場合、又は、前提条件に変更があった場合には、退職給付費用及び債務が増加する可能性があります。また、当社グループにおいて退職給付制度を改定した場合にも、追加的負担が発生する可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 財務報告に係る内部統制に関するリスク

当社は、金融商品取引法に基づき、財務報告に係る内部統制の有効性を評価し、その結果を記載した内部統制報告書を提出すること及び監査法人による監査を受けることを義務付けられております。当社グループは、財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制の評価及び報告に関する規程等を制定し、財務報告に係る内部統制について必要な体制を整備しております。また、評価の過程で発見された問題点等は速やかに改善するべく努力しております。しかしながら、財務報告に係る内部統制が有効でない場合には、当社グループの財務報告の適正性を確保できず、その信頼性に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 格付の低下に関するリスク

当社は、格付機関より信用格付を取得しておりますが、財務内容の悪化、日本国債の格下げ等により当社の信用格付が格下げとなった場合、著しく高い金利での資金調達を余儀なくされる等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(6) 管理会計等に係る内部管理に関するリスク

本書には、日本の会計基準によらず外部監査を受けていない管理会計等に基づく数値・分析等が含まれております。当社は、これらについても正確性の確保に努めておりますが、管理会計等に係る内部管理が十分でない場合等には、当該数値等の信頼性に影響を及ぼす可能性があります。



### Ⅲ. 郵便・物流事業、金融窓口事業、国際物流事業に関するリスク

#### (1) 金融窓口業務のサービス品質に関するリスク

日本郵便及びかんぽ生命保険におけるお客さまのご意向に沿わず不利益が生じた保険契約乗換等に係る事案（以下「募集品質問題」といいます。）及び法令違反又は社内ルール違反が認められた事案の発生により、当社グループに対する株主、投資家、お客さま、その他ステークホルダーからの信頼は未だ回復途上にあり、早期の信頼回復が最重要課題と認識しております。当社グループは、募集品質問題について、お客さまからの信頼の早期回復、並びに保険募集プロセスにおける法令遵守及びお客さま本位の意識の徹底による募集品質の確保・向上を図るため、お客さまの不利益の解消に向けたご契約調査等の対応や、2020年1月31日付で監督当局に提出した業務改善計画に基づく再発防止策の実施に最優先で取り組んでまいりました。

また、日本郵便において行われた一部のお客さまのご意向に沿っていない取引のうち法令違反が認められたかんぽ生命保険商品と投資信託の横断的な販売について、契約無効措置等のお客さま対応を実施するとともに、日本郵便が商品横断的なデータモニタリングを行うなど、改善に向けた取組みを進めてまいりました。

しかしながら、今後、これらの取組みが期待された効果を発揮しない又は効果の発揮までに想定以上の時間を要する場合には、当社グループに対するステークホルダーからの信頼の回復に影響を及ぼす可能性があります。さらに、お客さまのご意向に沿わず不利益となる同種の事例、法令違反又は社内ルール違反となる事例が判明する場合、過去に締結した保険契約ないし投資信託契約等に対する苦情や無効申請等、原状回復のお申し出が再発する又は解消しない等の場合には、当社グループの社会的信用、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。このように今後募集品質問題等に関連して当社グループが遵守すべき法令等の義務に反する行為が発生・発覚する場合、又は業務改善計画の進捗及び改善状況について監督当局がそれらを不十分であると判断した場合、当該違反行為の規模や程度又は日本郵便及びかんぽ生命保険の取組状況によっては、監督当局から再度業務停止命令等の行政処分を受けるなど、当社グループの経営や事業の存続にとって重大な悪影響を及ぼす可能性があります。また、さらに追加での各種調査やお客さまの不利益の解消に向けた保険契約に関する手続きが必要となる場合には、追加的な費用を要する可能性や新契約の獲得に悪影響を及ぼす可能性があります。加えて、募集品質問題に関連して、保険契約者等から訴訟を提起された場合にも、当社グループの社会的信用、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、日本郵便及びかんぽ生命保険は、上記の募集品質問題等を受けて、2019年7月以降、郵便局からの積極的なかんぽ生命保険の保険商品のご提案を控えていたことに加えて、2019年12月27日に監督当局から業務停止命令を受けたことに伴い、2020年1月1日から2020年3月31日までの間、保険募集及び保険契約の締結を停止しておりましたが、2020年10月5日からお客さまにご迷惑をおかけしたことをお詫びすることを第一とする信頼回復に向けた業務運営を開始し、2021年4月1日からは、お客さまのニーズの確認を行いながら、お客さまニーズに応じた金融商品の情報提供やご提案を行うことで、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタンスへ移行しております。

当社グループの2021年度から2025年度を計画期間とする中期経営計画においては、お客さま本位の業務運営を徹底し、お客さまからの信頼を回復することを基本方針として掲げ、勧誘方針やかんぽ営業スタンダードなどのプリンシプルに基づく活動をはじめ、適切な募集プロセスのもと、お客さまが納得・満足の上で商品・サービスをご利用いただく活動の展開、お客さまへの丁寧なアフターフォローを通じた信頼関係の再構築に取り組むなど、信頼回復に向けた取組みを継続してまいります。また、新しいかんぽ営業体制を構築し、当社グループのコアビジネスである生命保険業を安定的かつ持続的に提供するために、日本郵便のコンサルタント（2020年4月に日本郵便の渉外社員の呼称をコンサルタントへ変更しております。以下同じ。）と窓口社員の役割を明確化し、コンサルタントについては、かんぽ生命保険が人件費等の負担を含め直接責任をもってマネジメントする体制に改めるとともに、コンサルタントは生命保険のアフターフォローと保障のご提案に専念します。

しかしながら、これらの取組みが奏功しない場合には、既存契約の維持を図れない又は新契約の獲得が想定よりも進まないなどの理由により、当社グループの業務運営及び経営成績に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。さらに、新契約の獲得が進まないなどの期間がより長期にわたり継続する場合には、当社グループの中期的な事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

加えて、日本郵便が取り扱う金融商品の販売が回復しない場合には、日本郵便が受領する金融2社及びその他の提携金融機関からの受託手数料の減少により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 郵便・物流事業における経営環境の変化に関するリスク

郵便・物流事業においては、近年のeコマース市場の拡大に伴う宅配便需要の急激な増加とこれによる労働力の不足といった経営環境の急激な変化が顕在化しており、他の主要な物流事業者等においては、基本運賃や大口顧客向け特約運賃の値上げを含む契約条件の改定、配達時間帯や再配達に係るサービス内容の見直し、労働環境又は労働条件の改善のための取組みを行っているものも見受けられます。日本郵便においては、P-DXの推進やオペレーション改革などにより業務の効率化を徹底しますが、当社グループがこのような経営環境の変化に適時かつ適切に対応できなかった場合、当社グループの競争力、収益性、人材の確保等に影響し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

電子メール、SNSやスマートフォンの普及に加え、当社グループの顧客における請求書や取引明細書等の電子メール送信・Web閲覧の浸透等の影響により、郵便物数は年々減少を続けており、加えて、新型コロナウイルス感染症の拡大によってデジタル化が進み、今後もかかる傾向は継続することが予想されます。また、当社グループの郵便・物流事業における重要な収益の柱となっている年賀状の配達数も年々減少傾向にあり、国民の生活様式や社会慣行の変化等の要因により、今後も減少傾向が進む可能性があります。

日本郵便は、消費税増税に伴い2019年10月1日に郵便料金及び荷物運賃の改定を行いました。また、2020年12月4日に公布され、2021年5月1日に施行された改正郵便法を受けて、同年10月以降、普通扱いとする郵便物等の土曜日配達の休止、送達日数の1日程度の繰下げ、郵便区内特別郵便物の差出条件の見直し、速達郵便料金の1割程度の引下げ等を行う予定です。これら郵便料金の改定、サービスの見直し等により、当社グループが取り扱う郵便物等の数に影響を及ぼす可能性があります。これらの事情により、当社グループの郵便・物流事業において取り扱う郵便物等の数が減少し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 金融2社からの金融窓口業務の受託に関するリスク

日本郵便が金融2社との間で締結している銀行窓口業務契約等及び保険窓口業務契約等に基づく受託手数料は、銀行法・保険業法に定められたアームズレングスルール等を遵守することが求められており、恣意的な変更が行われることは想定しておりませんが、今後、上記各窓口業務契約等が、合理的な理由に基づき受託手数料の額を減額する又は対象となる業務の範囲を限定する等、日本郵便にとって不利に改定された場合には、当社グループの金融窓口事業における収益に影響を与える可能性があります。また、特にゆうちょ銀行から受け取る受託手数料については、ゆうちょ銀行の直営店での業務コストをベースに、日本郵便での取扱実績に基づいて委託業務コストに見合う額が算出されるため、ゆうちょ銀行において業務コストの削減が行われた場合には、当社グループの金融窓口事業における収益に影響を与える可能性があります。さらに、これらの受託手数料の一定部分は、日本郵便において取り扱われた業務の量にかかわらず一定の計算方法により算定されるものとされていますが、今後仮に金融2社が日本郵便における業務量に比例する受託手数料の割合を高めようとする場合には、当社グループの金融窓口事業における収益に影響を与える可能性があります。

また、2018年12月1日、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律が施行され、2020年3月期から郵便局ネットワーク維持に要する費用のうち、ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用(日本郵便が負担すべき額を除く。)は、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われることとなり、これを契機に委託手数料が見直されました。かかる交付金・拠出金制度の下で、今後も同手数料が見直される場合があり、その内容によっては当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2021年3月期における銀行窓口業務契約等及び保険窓口業務契約等に基づく各社からの受託手数料並びに郵政管理・支援機構から交付される交付金は、それぞれ3,663億円及び2,070億円並びに2,934億円であり、それぞれ当社グループの金融窓口事業セグメントにおける経常収益の約29%及び約17%並びに約24%を占めています。

当社グループとしては、今後もユニバーサルサービスが利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的に利用できるようにするとともに、将来にわたりあまねく全国において公平に利用できることが確保されるよう、日本郵便と金融2社との関係を引き続き強化していく所存であり、当社が金融2社の株式を処分したこと(なお、2021年5月に公表したとおり、当社は、かんぽ生命保険が行う自己株式取得に応じた売付け及び株式処分信託設定による処分により、当社が保有するかんぽ生命保険普通株式163,306,300株を処分しており、この結果、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となっています。)により当社による両社への影響力が低下・消滅した場合においてもこの関係は変わるものではないと当社としては考えております。しかし、金融2社はユニバーサルサービスの提供に係る法的義務を負うものではなく、金融2社が、郵便局ネットワークに代替する販売チャネル(例えば、ATMの相互利用、オンライン取引、グループ外の企業への委託を含みますがこれらに限られません。)をより重視するようになった場合等や、窓口業務の健全・適切な運営確保の観点から特段の事由が生じた場合等、銀行窓口業務契約等及び保険窓口業務契約等の解除が発生した場合には、当社グループの金融窓口

事業の事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (4) 国際物流事業に関するリスク

##### ① トール社の業績に関するリスク

国際物流事業を担うトール社の事業は、豪州経済の減速や新型コロナウイルス感染症、サイバー攻撃等の影響等もあり、厳しい経営環境が継続しております。赤字が継続しているエクスプレス事業については、トール社において売却の検討を行ってまいりましたが、2021年4月21日、Allegro Funds Pty Ltdの傘下企業との間で譲渡契約を締結いたしました。本件譲渡に伴い、当社グループは、当連結会計年度において、特別損失として674億円（減損損失619億円、その他の特別損失54億円）を計上しております。また、トール社を親会社とする連結グループは、2021年3月末日現在で880億円の債務超過となっており、依然厳しい経営状況となっております。

今後、国際物流事業に関し、日本郵便は、トール社の残るロジスティクス事業及びフォワーディング事業の採算性の向上に努めるとともに、豪州に依存した経営構造から脱却し、日本を含むアジアを中心としたビジネスモデルへの転換による成長を図りますが、かかる経営改善策及び成長戦略が功を奏せず、トール社の業績が向上しない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります、トール社の保有する物流設備その他の固定資産について更なる減損損失を計上する可能性もあります。

さらに、2020年1月にトール社は標的型サイバー攻撃を受け、一時的に全システムのシャットダウンを実施し、サービスの提供に影響を及ぼしました。さらに、同年5月に別の標的型サイバー攻撃を受けたことにより、再び全システムのシャットダウンを実施するとともに、情報流出が確認されたため、情報流出範囲の特定等、必要な対策を講じています。今後もサイバー攻撃を受け、業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、トール社は、日本郵便の買収以前に多数の企業買収を行い、事業統合を実施している過程にありますが、当社グループとの事業統合も含め統合が予定通り進捗しない場合には、複数のビジネス・ユニットによる取引先の競合やオペレーションの重複等が解消されないこと、複雑な業務及び設備、並びに異なる地理的エリアに存する多様な企業風土と異なる言語に基づく従業員を十分に管理できないこと、トール社と競合関係にある同業他社が、トール社より優れた革新的な商品・サービスを提供することで、トール社のマーケットシェア及び利益が低減すること、自然災害、事故等により、基幹ITシステム、主要な輸送手段、倉庫が損害等を受けること、さらには、買収時に発見できなかった問題が発生すること等により、当社グループ又はトール社の事業に負の効果を及ぼして、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

##### ② トール社に適用される規制等

国際物流事業を担うトール社は、豪州を中心に、アジア太平洋地域等におけるフォワーディング、コントラクトロジスティクス等の国際的な事業活動を行っており、関連する国・地域の事業許可や租税に係る法・規制、運送、貿易管理、贈収賄防止、独占禁止、為替規制、環境、各種安全確保等の法・規制の適用を受けております。法令等の改正や新たな法規制等により、当社グループの競争条件が悪化したり、事業活動の一部が制限又は変更を余儀なくされた場合は、新たな対応費用の増加、収益機会等の喪失等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

##### ③ 為替変動・国際財務報告基準(IFRS)の適用のリスク

国際物流事業を担うトール社の連結財務諸表は外貨建て(豪ドル)で作成されていることから、大幅な為替相場の変動が生じた場合、外貨建ての資産・負債等が当社の連結財務諸表作成のために円換算される際に為替相場の変動による影響を受けるため、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、トール社の連結財務諸表は国際財務報告基準(IFRS)が適用されていることから、国際財務報告基準(IFRS)の変更により、当社グループの事業、業績及び財務状態に影響を及ぼす可能性があります。

##### ④ 資金繰り等のリスク

トール社は、継続的に設備投資等を行っており、事業に必要な資金を確保する必要があるため、金融機関からの借入等に依存する割合も少なくありません。トール社の経営状況が非常に厳しい中、資金繰り安定化を企図し、トール社の借入金等に対し、日本郵便による債務保証を付しております。

今後、トール社の経営状況が改善せず、トール社による返済が困難となる場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 不動産事業に関するリスク

当社グループは、金融窓口事業において、日本郵便が保有する不動産を有効活用して事務所・商業施設・住宅等の賃貸・管理事業、分譲住宅事業等の不動産事業を営んでおります。当該事業については、国内外の景気又は特定地域の経済状況や人口、市場における需給等の変化により、不動産価格や賃貸料の下落、空室率の上昇、建築資材の価格や工事労務費等の高騰、たな卸資産の増加、さらに、法的規制の変更、大規模災害や感染症の発生等の影響を受ける可能性があります。特に今般の新型コロナウイルス感染症の拡大による緊急事態宣言等を受けた深刻な経済活動の停滞により、テナント賃料の減免及び支払猶予が一部発生しているほか、空室率の上昇、開発中の案件における竣工時期の遅延等が想定され、また、収束後も、ライフスタイルや働き方の変容により、オフィス需要の変化等の影響を受ける可能性があります。これらの事象により、当社グループの不動産事業の収益や費用に影響を及ぼしたり、保有不動産等に評価損・減損損失や売却損が発生する可能性があります。また、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。



#### IV. 銀行業に関するリスク

##### (1) 市場リスク

ゆうちょ銀行が保有する金融資産・負債の多くは、市場の変動による価値変化等を伴うものであります。ゆうちょ銀行では、中長期的に収益の確保を図ることを目的に、資産・負債を総合管理するA L M (Asset Liability Management) の枠組みの下、市場環境の変化、リスク・リターン等を踏まえた機動的なポートフォリオ運営を行っている他、ストレステストや損益シミュレーション等を実施することにより、市場リスク等を適切に管理するよう努めております。しかし、かかる管理にかかわらず、例えば、新型コロナウイルス感染症の拡大による歴史的な市場の動揺、さらに世界経済への深刻な影響あるいはその懸念等を背景にした大幅な市場変動等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があり、中長期的な収益の確保を目的とした外国証券やオルタナティブ資産への投資等、運用の高度化・多様化が目的に即した結果を生まない可能性もあります。

##### ① 金利リスク

ゆうちょ銀行が保有する日本国債(2021年3月末日現在、50.4兆円・総資産額の22%)や外国証券(2021年3月末日現在、その他の証券(外国債券や主な投資対象が外国債券である投資信託等で構成)は71.1兆円・総資産額の31%)などの金融資産と、定額貯金をはじめとする貯金や外貨を含む市場性調達の負債の期間や金利更改サイクル等には、差異が存在します。このため、金利(長期や短期の金利)の変動は、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、当連結会計年度末現在において、日本国債の一部の金利がマイナスとなる等市場金利は歴史的な低水準にあり、さらに、今後の金融政策の動向によりかかる金利水準が長期に亘り継続し又は低下する場合、運用収益の減少に比して、相対的に貯金の調達コストが減少しないことにより、資金粗利鞘が減少し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、市場金利の変動は、ゆうちょ銀行の債券ポートフォリオ等の価値に影響を及ぼします。例えば、国内外の景気変動、中央銀行の金融政策、日本国政府の財政運営やその信認の変化等、様々な要因により市場金利が上昇した場合、保有する債券等の価値下落によって評価損・減損損失や売却損等が生じ、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

加えて、定額貯金(2021年3月末日現在、83.4兆円・総貯金額の44%。預入から6か月経過後は払戻し自由、3年までは6か月ごとの段階金利、それ以降は固定金利の10年満期・複利貯金)について、急激な市場金利上昇等により、事前のリスク管理の想定を超える貯金流出や預替えが発生した場合にも、計画以上の運用原資の減少や調達コストの上昇を通じて、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、ゆうちょ銀行は、金利リスク状況のモニタリングの一環として、監督当局による「主要行等向けの総合的な監督指針」において定められた重要性テストの過程で用いられる手法に基づき、金利変動による資産・負債の経済価値の減少額(以下「 $\Delta E V E$ 」)を計測しております。2021年3月末日現在、ゆうちょ銀行の $\Delta E V E$ の最大値は重要性テストにおける評価基準である自己資本の額の20%を超えております。 $\Delta E V E$ で計測した金利リスクに対し、自己資本の余裕を十分に確保しているものと認識しておりますが、金融庁から深度ある対話を行う必要が認められる銀行と判断される場合には、対話を通じて共有された課題認識に基づき、原因への対応も含めて必要な改善対応を求められる可能性があります。

重要性テストの適用については、監督指針において、「ゆうちょ銀行は、法令上、一部の資産について国債等の安全資産の保有が義務付けられているため、(重要性テストに該当する場合の)監督上の対応をするに当たっては、当該特殊事情を適正に勘案することとする。」とされております。

また、国際的な金融規制の流れを考慮し、内部管理として、国際統一基準行目線での管理も行っております。

##### ② 為替リスク

ゆうちょ銀行は、収益源泉・リスクの分散を目的に、運用の高度化・多様化の一環として国際分散投資を進め、外国債券や主な投資対象が外国債券である投資信託等の外国証券の保有が増加しております。これらのうち、外貨建て資産については、為替リスクを軽減する目的から通貨スワップや為替予約等によりヘッジ取引を行っておりますが、その一部については為替リスクを軽減するヘッジを行わない、又は短期のヘッジを行うことがあります。その結果、大幅な為替相場の変動が発生した場合、ヘッジしていない部分に差損が発生し、又はヘッジコストが上昇すること等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### ③ 株式価格変動リスク

ゆうちょ銀行は、直接又は金銭の信託や投資信託を通じて間接的に、株式を保有することがあることから、国内外の経済状況又は市場環境の変化によって株価が変動する場合には、保有株式に評価損・減損損失や売却損等が発生し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 市場流動性リスク

ゆうちょ銀行では、市場流動性を確保する観点から、流動性が低い資産への投資が過大にならないよう、また、市場規模に比して過大なポジションを保有することがないよう、基準を設定することにより、市場流動性リスクを適切に管理するよう努めておりますが、かかる管理にかかわらず、経済状況の著しい悪化や金融市場の混乱、銀行・金融業界全体の社会的信用や信認が低下する場合等には、当社グループが国内外の市場で取引・決済ができなくなることや、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされること等により、損失を被る可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 資金流動性リスク

ゆうちょ銀行では、安定的な資金繰りを達成するため、資金の受払いの差額について基準を設定しているほか、予期しない資金流出等に備え、流動性の高い資産の保有額に基準を設定することにより、資金流動性リスクを適切に管理するよう努めておりますが、かかる管理にかかわらず、当社グループの業績や財政状態の悪化、風評等の発生や、予期せぬ資金流出、運用と調達の間隔のミスマッチ(差異)等、また、当社グループの収益力・信用力の低下、日本国債の格下げ等の影響を受けたゆうちょ銀行格付の引き下げにより、円貨・外貨の必要資金確保が困難になる、又は、通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより、損失を被る可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (4) 信用リスク

ゆうちょ銀行では有価証券発行体や貸出先などの債務者に対し、内部格付を付与の上、定期的にモニタリングを行うほか、個社・企業グループ及び国・地域に対するエクスポージャーの上限管理等を実施することにより、信用リスクを適切に管理するよう努めておりますが、かかる管理にかかわらず、債務者において、例えば、新型コロナウイルス感染症の拡大による国内外の経済情勢(景気・信用状況等)への深刻な影響や特定の業種を取り巻く経営環境の変化、誤った経営判断、不祥事等の発生、その他不測の事態により財政状態が悪化した結果、ゆうちょ銀行の与信関係費用が増加又はゆうちょ銀行が保有する有価証券等の価値が下落することによって評価損・減損損失や売却損等が生じ、当社グループの事業、業績、財政状態及び自己資本の状況に影響を及ぼす可能性があります。中長期的な収益の確保を目的とした外国証券やオルタナティブ資産への投資等、運用の高度化・多様化が目的に即した結果を生まない可能性もあります。

### (5) オペレーショナル・リスク等

ゆうちょ銀行の業務においては、オペレーショナル・リスク等として、事務リスク、システムリスク、情報資産リスク、訴訟等に係るリスク、人事リスク、レピュテーション・リスク、災害・パンデミックに係るリスク、サイバー攻撃等に関するリスク、法令違反等(横領その他の犯罪行為、テロ資金供与、インサイダー取引規制等違反、お客さまの属性に照らし不適合な説明や資産運用商品の販売等、法令・諸規則等を遵守できない等のミスコンダクトリスクが発生する等)に係るリスク及びマネー・ロンダリング等に係るリスクが存在します。

また、ゆうちょ銀行の業務に関連して、顧客その他第三者が、偽名による口座開設、ゆうちょ口座の不正目的による使用、又は盗難カードを使用した犯罪行為その他不正行為を行うなどの事象が発生しています。

ゆうちょ銀行では日本郵便等と連携し、各種取組みを通じて事故や不正利用・不正送金の防止に努めておりますが、これらのオペレーショナル・リスク等を適切に管理できず、リスクが顕在化した場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (6) 代理店を通じた営業に係るリスク

ゆうちょ銀行は、銀行代理業務の委託契約等に基づき日本郵便に銀行代理業務等を委託しております。ゆうちょ銀行の店舗23,815(2021年3月末日現在)のうち23,581が代理店(郵便局)となっており、貯金残高の約9割が代理店で開設された口座への預入による等、ゆうちょ銀行の事業は、代理店である日本郵便の郵便局ネットワークによる営業に大きく依拠しております。

従って、コミュニケーション手段の多様化、競合するネットワークやサービスの利便性向上等により、ゆうちょ銀行の代理店である郵便局の利用者数や利用頻度が減少したり、代理店で取り扱うゆうちょ銀行の商品・サー



ビスの種類や代理店数が減少した場合、ゆうちょ銀行の代理店業務に従事する従業員の確保やその教育が十分でない場合、郵便局で取り扱う競合商品との競争が激化する場合、日本郵便が人材等のリソースをゆうちょ銀行の商品・サービス以外に優先的に配分する場合等においては、ゆうちょ銀行の貯金等や新商品等の販売が伸びず、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、かんぽ生命保険及び日本郵便におけるお客さまのご意向に沿わず不利益が生じた保険契約乗換等に係る事案に関し、当社グループに対する株主、投資家、お客さま、その他ステークホルダーからの大きく低下した信頼の回復は未だ途上にあり、当社グループとして、外部専門家で構成されたＪＰ改革実行委員会のモニタリングを受けながら、お客さまからの信頼回復に向けた改善策を実行してまいりました。

また、日本郵便において行われた一部のお客さまのご意向に沿っていない取引のうち法令違反が認められたかんぽ生命保険の保険商品とゆうちょ銀行の投資信託の横断的な販売について、契約無効措置等のお客さま対応を実施するとともに、当社グループとして商品横断的なデータモニタリングを行うなど、改善に向けた取組みを進めてまいりました。しかしながら、かかる取組みが功を奏しない場合や、今後も法令違反等の不適切な事案が発生する等の場合には、当社グループへの信頼の喪失等により、日本郵便が取り扱うゆうちょ銀行の金融商品の販売が回復しない可能性があります。結果的に、ゆうちょ銀行が委託している投資信託の販売等に影響し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2021年４月６日に公表した長崎県内の郵便局における長期・高額な現金詐欺取事案を含め、郵便局において部内犯罪が増加している事態を受け、ゆうちょ銀行は、日本郵便及び当社と連携し、発生原因の分析、再発防止策の検討等を行い、不祥事件の撲滅に向けてコンプライアンスの徹底・強化に取り組んでおります。しかしながら、今後も法令違反等の不適切な事案が発覚する等の場合には、当社グループの社会的信用に影響を与える可能性があり、今後、ゆうちょ銀行の金融商品の販売が低迷し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、ゆうちょ銀行は、上記の銀行代理業務の委託契約等に基づき、郵便局を商品・サービスの販売・提供のメインチャネルとし、相当額の委託手数料を日本郵便に対して支払っておりますが、当該委託手数料の算定方法その他の条件がゆうちょ銀行と日本郵便との間の合意により見直されたり、当該契約等が解除され代替委託先等を適時に確保できない場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (7) 事業環境等に係るリスク

### ① ユニバーサルサービスの提供に係るリスク

ゆうちょ銀行は、日本郵便との間で銀行窓口業務契約を締結しており、日本郵便は全国の郵便局で、ゆうちょ銀行の基本的な商品・サービスを、日本郵便株式会社法に基づくいわゆるユニバーサルサービス提供に係る法的責務の履行として提供しております。ゆうちょ銀行は、法令上この責務を直接負わないものの、郵便局で使用するＡＴＭ・窓口端末機など銀行委託業務に係るＩＴシステムの導入・運行コストとともに（なお、当該ＩＴシステムはゆうちょ銀行が所有。）、同業務に従事する日本郵便の従業員の指導・教育等を通じ、ユニバーサルサービス提供に係る一定のコストを負担しております。その結果、より収益性の高い業務や地域への経営資源配分が制約されること等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。なお、銀行窓口業務契約は、期限の定めがなく、また、本契約に定める特段の事由が生じた場合等を除き、当事者の合意がない限り、解除できないものと定めております。また、ゆうちょ銀行の定款には、日本郵便と銀行窓口業務契約を締結する旨規定しているため、当該契約を終了させる場合には、定款の変更を要します。従って、ゆうちょ銀行が銀行窓口業務契約を終了させるためには、これらの手続等を充足させる必要があります。一方、本契約が終了した場合にも、ゆうちょ銀行の事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、2018年12月1日、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律が施行されました。これによって2020年3月期からゆうちょ銀行と日本郵便との間の委託手数料の一部が交付金・拠出金となりました。そのため、ゆうちょ銀行直営店での業務コストの増減にかかわらず、拠出金と委託手数料の合計額が将来的に増加する可能性があります。また、今後、このようなユニバーサルサービスの確保に関する政府の施策、法令や規制等の改正等があった場合、その内容によっては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### ② 経済・社会情勢、市場に係るリスク

ゆうちょ銀行が行う当社グループの銀行業は、その収益の多くが日本国内での貯金調達や国内外での有価証券運用によって得られており、国内外の景気・信用状況や人口動態等の経済・社会情勢、金利・為替等の市場の変動・悪化が、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。例えば、消費税率の引き上げによる家計の可処分所得の低下や、少子高齢化に伴い、日本の貯蓄率・預金水準が低下し、ゆう

ちよ銀行の貯金残高が減少する可能性があります。また、大幅な市場変動により、ALMやリスク管理態勢が期待通り奏功せず、ゆうちょ銀行の事業の低迷や資産内容の悪化、資金調達力・資産流動性の低下等が生じる可能性があります。このような場合、中長期的な収益の確保を目的とした運用の高度化・多様化が、目的に即した結果を生まない可能性もあります。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、2021年5月末時点で三度に亘って政府より緊急事態宣言が出される等、引き続き新型コロナウイルス感染症が国際社会・世界経済にとって大きな脅威となっております。ゆうちょ銀行では、お客さまや社員への感染拡大防止や業務継続態勢の確保に努めておりますが、かかる対応にかかわらず、ゆうちょ銀行の商品・サービスの利用者が著しく減少した場合、また、当社グループ社員に感染が拡大することにより業務の継続が困難となった場合等は、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (8) 事業戦略・経営計画に係るリスク

ゆうちょ銀行は、「信頼を深め、金融革新に挑戦」のスローガンのもと、5つの重点戦略である「リアルとデジタルの相互補完による新しいリテールビジネスへの変革」、「デジタル技術を活用した業務改革・生産性向上」、「多様な枠組みによる地域への資金循環と地域リレーション機能の強化」、「ストレス耐性を意識した市場運用・リスク管理の深化」、「一層信頼される銀行となるための経営基盤の強化」を通じて、2021年度から2025年度までを計画期間とする中期経営計画を推進しております。しかしながら、これらに向けたゆうちょ銀行の事業戦略・経営計画は、各種のリスクにより実施が困難となり、又は有効でなくなる可能性があります。また、本項に記載したリスク要因等に伴い、事業戦略・経営計画の策定時に前提とした各種の想定が想定通りとならないこと等により、当初計画した成果が得られない可能性もあります。特に、市場(金利・為替等)・経済情勢(景気・信用状況等)等が計画策定時の想定通り安定推移しなかった場合、例えば、市場金利の低下による運用利回りの減少によって計画が達成できない可能性、海外のクレジットスプレッド拡大によるゆうちょ銀行が保有する有価証券中の投資信託の特別分配金発生によって計画が達成できない可能性、プライベート・エクイティの投資先の企業価値や売却時期が想定対比で乖離することによって計画が達成できない可能性、国際分散投資等の高度化・加速を継続していく中で、適切なポートフォリオ分散を達成できない可能性、より高いリスクを有する運用資産の増加によって価格変動リスクを受けやすくなり、ゆうちょ銀行の事業、業績及び財政状態に及ぼす影響が大きくなる可能性があります。さらに、DXの推進等による、各種決済サービス及び資産形成サポートサービスの利用促進等並びに店舗改革等の業務効率化、運用・リスク管理・営業等の人材確保・育成が、想定通り進捗しなかった場合、役務収支の拡大や営業経費の削減等の計画が達成できなくなる可能性があります。また、減損損失、売却損の計上等により十分な利益水準が確保できない場合や、法令によりその他有価証券の評価損が発生した際は分配可能額から控除する必要があることから、相場変動によりその他有価証券の評価損が拡大し、分配可能額を確保できない場合等には、株主還元の実現が達成できない可能性があります。

#### (9) LIBOR等の指標金利に関するリスク

ゆうちょ銀行は、ロンドン銀行間取引金利(LIBOR)等の指標金利を参照する金融商品を保有しており、さらに当該指標金利は、ゆうちょ銀行内における金融商品の評価等においても利用されております。

2014年7月に、金融安定理事会が、金利指標の改革及び代替金利指標としてリスク・フリー・レートの構築を提言し、また、2017年7月には、LIBORを規制する英国の金融行動監視機構(FCA)長官が、2021年末以降はLIBOR公表継続のためにパネル銀行にレート提示を強制する権限を行使しない旨表明しており、2021年末以降のLIBORの公表には不確実性があるとされていましたが、2021年3月5日、LIBOR運営機関(IBA)が、米ドルの一部テナーを除き、2021年12月末をもってLIBORの公表を停止する旨を公表しました(米ドルの一部テナーは、2023年6月末まで公表継続)。

ゆうちょ銀行では、LIBOR公表停止に向けて、代替金利指標への移行に対する対応を進めておりますが、後継指標に関する市場慣行、導入時期等、未だ決定されていない事項が多く、参照金利や評価方法の変更等により、指標金利を参照するゆうちょ銀行の金融資産につき損失が発生し、また、システム開発が必要になること等に伴う費用の増加等の要因により、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## V. 生命保険業に関するリスク

### (1) 保険募集プロセスにおける品質確保に関するリスク

日本郵便及びかんぽ生命保険における募集品質問題及び法令違反又は社内ルール違反が認められた事案の発生により、当社グループに対する株主、投資家、お客さま、その他ステークホルダーからの信頼は未だ回復途上にあり、早期の信頼回復が最重要課題と認識しております。

当社グループは、募集品質問題について、お客さまからの信頼の早期回復、並びに保険募集プロセスにおける法令遵守及びお客さま本位の意識の徹底による募集品質の確保・向上を図るため、お客さまの不利益の解消に向けたご契約調査等の対応や、2020年1月31日付で監督当局に提出した業務改善計画に基づく再発防止策の実施に最優先で取り組んでまいりました。

また、日本郵便において行われた一部のお客さまのご意向に沿っていない取引のうち、法令違反が認められたかんぽ生命商品と投資信託の横断的な販売について、契約無効措置等のお客さま対応を実施するとともに、当社グループとして商品横断的なデータモニタリングを行うなど、改善に向けた取組みを進めてまいりました。

しかしながら、今後、これらの取組みが期待された効果を発揮しない又は効果の発揮までに想定以上の時間を要する場合には、当社グループに対するステークホルダーからの信頼の回復に影響を及ぼす可能性があります。さらに、お客さまのご意向に沿わず不利益となる同種の事例、法令違反又は社内ルール違反となる事例が判明する場合、過去に締結した保険契約に対する苦情や無効申請等のお申し出が再発する又は解消しない等の場合には、当社グループの社会的信用、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。このように今後募集品質問題等に関連して当社グループが遵守すべき法令等の義務に反する行為が発生・発覚する場合、又は業務改善計画の進捗及び改善状況について監督当局がそれらを不十分であると判断した等の場合、当該違反行為の規模や程度又は当社グループの取組状況によっては、監督当局から再度業務停止命令等の行政処分を受けるなど、当社グループの経営や事業の存続に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。また、さらに追加での各種調査やお客さまの不利益の解消に向けた保険契約に関する手続きが必要となる場合には、追加的な費用を要する可能性や新契約の獲得に悪影響を及ぼす可能性があります。加えて、募集品質問題に関連して、保険契約者等から訴訟を提起された場合にも、当社グループの社会的信用、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

かんぽ生命保険は、上記の募集品質問題等を受け、2019年7月以降、郵便局及びかんぽ生命保険支店からの積極的なかんぽ生命保険商品のご提案を控えていたことに加えて、2019年12月27日に金融庁から業務停止命令を受けたことに伴い、2020年1月1日から2020年3月31日までの間、かんぽ生命保険商品に係る保険募集及び保険契約の締結を停止しておりましたが、2020年10月5日からお客さまにご迷惑をおかけしたことをお詫びすることを第一とする信頼回復に向けた業務運営を開始し、2021年4月1日からは、お客さまのニーズの確認を行いながら、お客さまニーズに応じた金融商品の情報提供やご提案を行うことで、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタンスへ移行しております。

かんぽ生命保険の2021年度から2025年度を計画期間とする中期経営計画においては、お客さま本位の業務運営を徹底し、お客さまからの信頼を回復することを基本方針として掲げ、勧誘方針やかんぽ営業スタンダードなどのプリンシプルに基づく活動をはじめ、適切な募集プロセスのもと、お客さまが納得・満足の上で商品・サービスをご利用いただく活動の展開、お客さまへの丁寧なアフターフォローを通じた信頼関係の再構築に取り組むなど、信頼回復に向けた取組みを継続してまいります。また、新しいかんぽ営業体制を構築し、当社グループのコアビジネスである生命保険業を安定的かつ持続的に提供するために、日本郵便のコンサルタントと窓口社員の役割を明確化し、コンサルタントについては、かんぽ生命保険が人件費等の負担を含め直接責任をもってマネジメントする体制に改めるとともに、コンサルタントは生命保険のアフターフォローと保障のご提案に専念します。

しかしながら、これらの取組みが奏功しない場合には、既存契約の維持を図れない又は新契約の獲得が想定よりも進まないなどの理由により、当社グループの業務運営、業績及び財政状態に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。かかる業績及び財政状態への影響は、営業活動や契約管理等に関する手数料支払の減少により利益の増加が先行するというかんぽ生命保険の収益構造の特性により、短期的には顕在化しにくいものの、新契約の獲得が進まないなどの期間がより長期にわたり継続する場合には、かんぽ生命保険の業績、財政状態及びE V等の指標に影響を及ぼし、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。



## (2) ユニバーサルサービスの提供に関するリスク

かんぽ生命保険は、日本郵便との間で生命保険募集・契約維持管理業務委託契約及び保険窓口業務契約を締結しており、日本郵便は、郵政民営化法上のユニバーサルサービスに係る責務を履行するため、かんぽ生命保険の保険代理業務を受託し、全国の各郵便局において、かんぽ生命保険の商品・サービスを提供しております。特に、保険窓口業務契約は、期間の定めのない契約であり、本契約に定める特段の事情がない限りかんぽ生命保険から一方的に解除することはできないこととされております。また、かんぽ生命保険の定款上、かんぽ生命保険は日本郵便との間で、保険窓口業務契約を締結する旨の規定が存在し、当該契約を終了させる場合にはかんぽ生命保険の定款変更が必要となります。従って、かんぽ生命保険が日本郵便との間の保険窓口業務契約を終了させるには、これらの手続等を充足する必要があります。

このように、かんぽ生命保険が、ユニバーサルサービスの提供義務を負う日本郵便との間で、解除することが困難な保険窓口業務契約を締結していることで、日本郵便がユニバーサルサービスを提供する上での関連保険会社としての地位を維持する契約上の義務を負うため、かんぽ生命保険の柔軟な事業展開が困難となる可能性があります。

また、2018年12月1日、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律が施行されました。これによって2020年3月期からかんぽ生命保険と日本郵便との間の委託手数料の一部が交付金・拠出金となりました。かんぽ生命保険の負担する拠出金と、日本郵便に直接支払う代理業務に係る委託手数料の合計額は、将来的に増加する可能性があります。

今後、このようなユニバーサルサービスの確保に関する政府の施策、法令や規制等の改正等があった場合、その内容によっては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (3) 商品の集中に関するリスク

かんぽ生命保険の取り扱う商品は、個人向け生命保険、とりわけ養老保険・終身保険などの貯蓄性商品に集中しておりますが、国内の雇用水準及び家計水準、代替商品であるその他の商品に対する相対的魅力、保険会社の財務健全性、社会的信用に対する一般的な認識、出生率及び高齢化といった日本の人口構成に影響を与える長期的な人口動態等の要因が、新規契約数や既存契約の消滅率に影響を及ぼしているほか、長引く低金利環境等により、貯蓄性商品の貯蓄としての魅力が低下しております。

また、かんぽ生命保険の顧客基盤は中高年層及び女性の比重が高く、青壮年層の割合が相対的に低くなっております。

かんぽ生命保険は、一定の制約の下、青壮年層を含めたあらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えする保険サービスの開発や、DX推進とともにお客さま体験価値（CX）を最優先とするサービス提供体制の構築を目指しておりますが、これらが想定通りに進捗しない場合には、中長期的な商品・販売戦略に影響を及ぼす可能性があります。

## (4) 日本の人口動態に関するリスク

1970年代半ば以降、日本の出生率は総じて徐々に低下する傾向にあり、現在は世界で最低の水準にあります。これらの結果、15歳から64歳までの人口は減少傾向が続いており、この傾向が、日本国内における生命保険の総保有契約高の減少の主要な要因であると考えております。また、国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、15歳から64歳までの人口は、今後も減少し続けるであろうと予測されております。こうした見通しの下、かんぽ生命保険は、人口減少や公的医療費の増加等の社会的課題を踏まえ、健康増進サービスやデジタルマーケティングの推進、青壮年層等を含むお客さまニーズにマッチした保障性商品等の開発等の検討を進めてまいりますが、お客さまニーズにマッチしたサービスの提供や商品開発ができない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (5) 事業戦略・経営計画が奏功しないリスク

かんぽ生命保険は、募集品質問題等の反省を踏まえ、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、持続的な成長を目指すため、「信頼回復に向けた取組みの継続」、「事業基盤の強化」、「お客さま体験価値の向上」、「ESG経営の推進（社会課題の解決への貢献）」、「企業風土改革・働き方改革」、「ガバナンスの強化・資本政策」に取り組むことを基本方針とした中期経営計画をはじめとする事業戦略・経営計画を策定しておりますが、これらに含まれる施策の実施については、各種のリスクが内在しております。また、将来において、かんぽ生命保険による上記施策の実施を阻害するリスクが高まる又は新たなリスクが生じる可能性もあります。

さらに、これらの事業戦略・経営計画は、市場金利、外国為替、株価、事業環境、法制度、一般的経済状況、新しい営業体制のもとでの日本郵便及びかんぽ生命保険の従業員の活動状況、中期経営計画期間中の当社による

かんぽ生命保険株式の早期処分に伴う新規業務に関する上乗せ規制の緩和などの多くの前提を置き、それらに基づいて作成されておりますが、かかる前提通りとならない場合には、当該計画における目標を達成できない可能性があります。

また、かんぽ生命保険は、法令上可能な限りにおいて、新たな収益機会を得るため新規業務への参入を行うことがあります。当社グループの信頼が回復途上にある状況では、新規業務への参入が困難となる可能性があります。加えて、2021年5月に公表したかんぽ生命保険による自己株式取得等により、当社のかんぽ生命保険株式の議決権比率が50%を下回ったことから、新商品の販売開始に当たって郵政民営化法に基づく認可を取得することは不要となり、事前届出で足りることとなったため、新商品の投入スピードの向上が今後は見込まれるものの、かんぽ生命保険が事前届出を適時適切に行うことができない、金融庁による保険業法上の認可が得られないこと等により、新商品を予定通りに販売できない可能性や、新商品を販売した場合であっても、商品性が市場ニーズにマッチしない、営業体制が確保できない、予想を超える外部要因等により収益が確保できない等、当該商品が当初想定した成果をもたらさない可能性があります。このような結果、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらには、中期経営計画期間において、DX推進等をはじめ、かんぽ生命保険全体で約2,500億円規模の投資を行うこととしております。これらの投資は減価償却を通じて今後数年間にわたり費用化されるとともに、その管理・維持には相当程度のコストが生じる見込みであります。投資額やコストに見合った成果が得られない場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

## (6) 資産運用に関するリスク

### ① 国内金利に関する市場リスク

かんぽ生命保険の資産構成においては、円金利資産の割合が高く、かんぽ生命保険の契約者に対する債務のデュレーションが運用資産より長期であることから、資産と負債のデュレーションのミスマッチによる国内金利の変動リスクを有しております。

2016年2月の日本銀行によるマイナス金利政策導入以降、低金利環境が継続しておりますが、かんぽ生命保険が既に保有している保険契約の予定利率は変わらないことから、当初想定していた運用収益が確保できない、あるいは逆さや(資産運用ポートフォリオの平均運用利回りが既契約の責任準備金の積立てに用いた予定利率を下回る現象)となる可能性があります。

一方、国内金利が現在の水準より上昇した場合には、資産運用利回りが上昇することにより、利息収入などの収益が向上するものの、債券価格の下落等により、評価損・減損損失や売却損等が発生する可能性があります。また、保険契約者がより高い収益を得られる別の金融商品へ資金を移動させることにより、保険契約の解約が増加する可能性があります。

### ② ①以外の市場リスク

かんぽ生命保険は外貨建資産を保有しており、その一部については、為替リスクをヘッジするため為替予約をしております。かんぽ生命保険の保有する外貨建資産に係る為替リスクがヘッジされていない部分について、為替相場の変動が発生した場合や、為替リスクをヘッジしていたとしても、国内外の金利差拡大によりヘッジコストが高まり、これまでの条件でロールによる為替予約が出来なくなった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、外国金利の変動により、かんぽ生命保険の保有する外国証券の価値が下落した場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、かんぽ生命保険において、国内外の経済状況又は市場環境の悪化や低迷等によって、保有している株式の価格が下落した場合には、保有株式に評価損・減損損失や売却損等が発生し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、オルタナティブ運用などの資産運用の多様化が、期待した結果を生まない可能性があります。

### ③ 信用リスク

かんぽ生命保険の取引先・投資先・かんぽ生命保険が保有する有価証券の発行者において、国内外の景気動向や特定の業種を取り巻く経営環境の変化、不祥事の発生、国家間紛争等その他不測の事態により、財政状態が悪化した場合には、信用リスク及び与信関係費用が増加し、又はかんぽ生命保険が保有する有価証券の価値が下落すること等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、外国公社債運用などの資産運用の多様化が、期待した結果を生まない可能性があります。

上記①～③のリスクに備えて、かんぽ生命保険では、保険契約の引受けによって生じる負債に見合った運用



資産を適切に管理し、損益の安定を図る目的で、資産と負債のバランスを考慮してリスクコントロールを行う、ALM及び財務健全性の維持を軸にしたERMの高度化に向けた取組みを継続しております。

また、定期的にストレステストを実施し、ストレス事象発生時の対応力を検証するとともに、特に運用資産の多様化に当たっては、審査やモニタリングの体制を強化しています。しかしながら、そうした対応が奏功しないあるいはかんぽ生命保険のALMによって対処可能な程度を超えて市場環境が大きく変動した場合には、かんぽ生命保険の業績及び財政状態に影響を及ぼし、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (7) 保険料設定に関するリスク

かんぽ生命保険は、保険の種類及び内容、契約時の被保険者の年齢、性別、保険金額等を考慮して、次に掲げる計算基礎率(予定死亡率、予定利率、予定事業費率)等に基づいて保険料を設定しております。

保険契約においては、実際の死亡率が事前に設定した予定死亡率を超過した場合、実際の運用利回りが事前に設定した予定利率を下回った場合、実際の経費が事前に設定した予定事業費を超過した場合には、保険期間中の保険料等の受取総額を、保険金・経費等の支払総額が上回ることにより損失が発生し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (8) オペレーショナルリスク

かんぽ生命保険が業務を遂行していく過程には、オペレーショナルリスクが存在し、内部及び外部の不正行為、労務管理及び職場環境面での問題発生、顧客本位の業務運営への対応が不十分であることによる信用失墜、自然災害による被災やシステム障害等に伴う事業中断及び不適切な事務処理、外部への情報漏えいの発生等が生じる可能性があります。

かんぽ生命保険では日本郵便等と連携し、各種取組みを通じて事故や不正の防止に努めておりますが、これらのオペレーショナルリスクを適切に管理できず、リスクが顕在化した場合には、当社グループの業務運営、社会的信用、事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、日本郵便及びかんぽ生命保険は、かんぽ生命保険の業務を行う日本郵便の従業員に対し、法令等の遵守についての指導・教育を行っておりますが、これらの指導・教育が十分行われず、又はその効果が発揮されないことにより、同社従業員による不適正な募集活動などの法令等の違反が発生した等の場合、特にかんぽ生命保険が、日本郵便の従業員による不適正な活動の実態を適時かつ適切に把握することができない場合には、同様の影響が及ぶ可能性があります。

#### (9) 保険金の支払いに関するリスク

かんぽ生命保険は、正確・迅速な保険金等の支払いが生命保険会社の根幹業務であるとの認識の下、支払管理態勢の強化、お客さまサポートの充実に取り組んでおりますが、何らかの理由により、監督当局又はかんぽ生命保険が支払管理態勢の強化が不十分であると判断した場合には、各種改善策を講じる可能性があり、当社グループの社会的信用、事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (10) 格付の低下に関するリスク

かんぽ生命保険は、格付会社より格付を取得しており、財務の健全性に対して一定の評価を得ているものと認識しております。しかしながら、募集品質問題の発生を受け、中期経営計画においては、お客さま本位の営業活動を第一に考えて信頼回復に努めてまいりますが、業務運営の根幹である新契約の獲得、保有契約の維持並びに事業費の抑制などが計画通りに進捗せず、かんぽ生命保険の将来的な財務内容の見通しが悪化することにより、各社の信用格付が引き下げられた場合には、かんぽ生命保険の金融・資本市場における負債性資金の調達がかんぽ生命保険に有利な内容で行えない可能性があるとともに、かんぽ生命保険の業務運営に対する不安を想起させ、更なる新契約の減少又は既存契約の解約の増加等につながる可能性があります。

(11) 市場流動性・資金繰りに関するリスク

① 市場流動性リスク

金融市場の混乱等により、市場において正常に金融商品の取引・資金決済ができなくなった場合や、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることになった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、国内外の金融市場及び経済状況の悪化等により、市場の流動性が減退した場合には、かんぽ生命保険の保有する資産の売却可能性や価値が減少する可能性があります。

② 資金繰りリスク

かんぽ生命保険の財務内容の悪化等による新契約の減少による保険料収入の減少、大量解約に伴う解約返戻金支出の増加、巨大災害に伴う保険金の大量支払による資金流出等により資金繰りが悪化し、保険金等の支払いが滞った場合や資金の確保に通常よりも著しく低い価格での資産売却を余儀なくされることにより損失を被った場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(12) 責任準備金の積立に関するリスク

かんぽ生命保険は、日本の生命保険会社として、保険業法及び関連業規制に基づき、保険料収入の大部分を、責任準備金として将来の保険金等の支払いに備えて積み立てております。責任準備金は、かんぽ生命保険の負債の最も大きな部分を占めているものであり、各保険契約の保障対象となる事象の起こる頻度や時期、保険金等支払額、資産運用額等につき一定の前提を置き、これらに基づく見積りによって計算されるものであります。これらの前提と実際の結果が乖離した場合や環境の変化により将来乖離が見込まれる場合には、責任準備金の積増しが必要となる可能性があり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、責任準備金の積立水準に関するガイドラインや標準利率・標準生命表は、規制当局である金融庁等によって定められているものですが、これらに変更があった場合には、保険料見直しや責任準備金の積増しが必要となる可能性があり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(13) 契約者配当準備金に関するリスク

かんぽ生命保険が確保すべき契約者配当準備金の繰入額は費用として扱われ、これにより各事業年度における純利益が減少します。かんぽ生命保険は契約者配当準備金の繰入額の決定について裁量を有しており、その水準については、かんぽ生命保険商品の競争力、業績、ソルベンシー・マージン比率等の様々な要素を考慮して判断しておりますが、その水準によっては、かんぽ生命保険の株主への配当原資の額、事業、業績及び財政状態又はかんぽ生命保険の株式価値に影響を及ぼす可能性があります。

なお、かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受再している簡易生命保険契約については、「旧簡易生命保険契約に基づく保険責任に係る再保険契約」において、かんぽ生命保険が引き受けた保険契約と区分してその収益及び費用を経理するものとし、簡易生命保険契約の再保険損益の8割を契約者配当準備金に繰り入れることとしております。また、再保険配当の計算方法の変更の必要性について、毎事業年度、郵政管理・支援機構と当社間で協議することとされておりますが、本契約締結以降、当該計算方法が変更されたことはなく、当連結会計年度末時点において変更の予定もありません。

(14) 生命保険契約者保護機構への負担金及び国内の他の生命保険会社の破綻に係るリスク

かんぽ生命保険は、生命保険契約者保護機構(以下「保護機構」といいます。 )への負担金支払義務を負っております。保護機構は、破綻した生命保険会社の保険契約者を保護することを目的としており、破綻した生命保険会社から他の生命保険会社へ保険契約を移転する際に、資金援助を実施しております。保護機構への負担金額は保険料収入及び責任準備金の額などに応じて決められるため、かんぽ生命保険の保険料収入及び責任準備金の額が他の生命保険会社に比して増加した場合、負担金が増加する可能性があり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、日本の他の生命保険会社の破綻は、日本の生命保険業界全体の評価にも悪影響を与え、保険契約者の生命保険業界全体に対する信用を損ない、これにより当社グループの事業、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

## VI. その他事業に関するリスク

### (1) 宿泊事業・病院事業に関するリスク

当社の営む宿泊事業及び病院事業は、自然災害、事故、火災、感染症、食中毒、医療過誤等から生じる潜在的な損失の発生、損害賠償責任、行政処分等のリスクを内包しています。

また、高齢化等に伴う近時の医療費適正化の流れは、病院事業の収益性に影響を及ぼす可能性があります。

これらの事業では、近年継続して営業損失を計上していることから、個々の施設(又は病院)の状況を踏まえ、増収対策や経費削減による経営改善を進めていることに加え、宿泊事業においては2019年度に施設配置の見直しも行ったところです。しかしながら、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、病院における患者数の減少やかんぽの宿の全施設の日帰り営業等を一時休止、一部の施設を一時全面休館したことによる施設利用のキャンセル等の多発により、さらに収益減少となり赤字額の拡大が想定されます。かかる状況では、経営改善策が功を奏する保証はなく、当初想定した成果をもたらさず、又は損失が発生する可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 投資事業に関するリスク

当社グループでは、日本郵政キャピタル株式会社及びJ Pインベストメント株式会社が投資事業を営んでおり、国内外への投資や新たな事業領域への出資等を行っていますが、適正な収益や機会をもたらす保証はありません。

投資事業において投資時点で投資先の価値や将来の成長性を正確に見極めることは容易ではなく、また、当社グループが投資時点で想定したとおりに投資先が事業を展開できる保証はありません。投資先の事業環境の変化その他様々な理由により、投資先の業績又は財政状態が悪化した場合には、当社グループが投資した資金を回収できず、また、投資活動により取得・発生した株式などの金融資産やのれんに評価損・減損損失が発生するなど、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、当社グループの投資先が内部統制上の問題を抱えていたり、法令に違反する行為を行っている可能性があります。当社グループが投資後にそうした問題や行為を早期に是正できない場合、当社グループの信用や企業イメージが低下し、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 不動産事業(金融窓口事業に係るものを除く。)に関するリスク

当社グループは、事務所・商業施設・住宅等の賃貸・管理事業、分譲住宅事業等の不動産事業を営む日本郵政不動産株式会社を2018年4月2日に設立しております。当該事業については、国内外の景気又は特定地域の経済状況や人口、市場における需給等の変化により、不動産価格の変動や賃貸料の下落、空室率の上昇、建築資材の価格や工事労務費等の高騰、たな卸資産の増加、さらに、法的規制の変更、大規模災害や感染症の発生等の影響を受ける可能性があります。特に今般の新型コロナウイルス感染症の拡大による緊急事態宣言等を受けた深刻な経済活動の停滞により、テナント賃料の減免及び支払猶予が一部発生しているほか、空室率の上昇、開発中の案件における竣工時期の遅延等が想定され、また、収束後も、ライフスタイルや働き方の変容により、オフィス需要の変化等の影響を受ける可能性があります。これらの事象により、当社グループの不動産事業の収益や費用に影響を及ぼしたり、保有不動産等に評価損・減損損失や売却損が発生する可能性があります。また、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## VII. 金融 2 社株式売却等に関するリスク

当連結会計年度末現在において、日本国政府は当社の発行済株式の56.9%(自己株式を除く議決権割合は63.3%)を、当社はゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の発行済株式のそれぞれ74.2%(自己株式を除く議決権割合は89.0%)及び64.5%(自己株式を除く議決権割合は64.5%)を保有しています。

郵政民営化法に基づき、日本国政府が保有する当社の株式は、できる限り早期に処分するものとされており(ただし、日本国政府による当社株式の保有割合は常に3分の1を超えるものとされており)、また、当社が保有する金融 2 社の株式も、金融 2 社の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、その全部をできる限り早期に処分するものとされており、当社では、上記趣旨に沿って、中期経営計画期間中のできる限り早期に金融 2 社株式の保有割合を50%以下とすることを目指します。

なお、当社は、2021年5月のかんぽ生命保険が行う自己株式取得に応じた売付け及び同年6月の株式処分信託の設定により、当社が保有するかんぽ生命保険普通株式163,306,300株を処分いたしました。

この結果、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となりました(本株式処分前64.5%)が、実質支配力基準により、かんぽ生命保険が当社の連結子会社であることに変更はありません。

また、日本国政府は、2021年6月の当社による自己株式取得に応じた売付けにより276,090,500株を処分しました。この結果、日本国政府は当社の発行済株式の50.7%(自己株式を除く議決権割合は60.6%)。なお、当社は、2021年6月18日に、同月30日付で732,129,771株の自己株式の消却を行うことを決議しており、当該自己株式の消却を行った後における日本国政府の自己株式を除く議決権割合は60.6%)を保有しており、引き続き当社の支配株主であることに変更はありません。

以下では、かかる日本国政府による当社株式の売却と、当社による金融 2 社株式の売却に起因する当社グループの事業等のリスクのうち主要なものを記載しております。

### (1) 持分の減少による連結業績への影響、事業の規模・範囲の縮小に関するリスク

2021年3月期におけるゆうちょ銀行の営む銀行業と、かんぽ生命保険の営む生命保険業のセグメント利益・セグメント資産の各合計額は、当社グループのセグメント利益・セグメント資産の各合計額(「その他」(宿泊事業、病院事業、関係会社受取配当金等)に区分されるものを除きます。)のそれぞれ約82%及び約98%を占めております。郵政民営化法に基づき、当社が金融 2 社の株式を処分した場合、当社の連結財務諸表の親会社株主に帰属する当期純利益に反映される金融 2 社の純利益や、非支配株主持分を除く純資産の額に反映される金融 2 社の純資産の額が、減少することになります。金融 2 社の議決権の過半数を保有している間は連結対象となりますが、金融 2 社の議決権の過半数を保有しないこととなった場合には、連結対象となるかについて他の要件とも併せて検討することとなります(なお、上記のとおり、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となりましたが、実質支配力基準により、かんぽ生命保険が引き続き当社の連結子会社であることに変更はありません。)。なお、金融 2 社が連結対象から外れた場合、連結貸借対照表上、金融 2 社の資産、負債を合算しなくなるため、当社グループの資産、負債の規模が減少することになります。さらに、金融 2 社が持分法適用関連会社からも外れた場合は、金融 2 社株式は「その他有価証券」となり毎期末価で評価することになり、原則として評価差額は「その他有価証券評価差額金」として純資産に計上することになります。

なお、当社の連結財務諸表に対する金融 2 社の収益・利益が与える影響については、以下のとおりと想定しております。

#### ① 金融 2 社が当社連結対象となる場合

金融 2 社の収益が当社連結収益に寄与します。また、金融 2 社の利益が持分比率に応じて当社連結利益に寄与します。

#### ② 金融 2 社が持分法適用となる場合

金融 2 社の利益が持分比率に応じて当社連結利益に寄与します。

#### ③ 金融 2 社が①及び②以外の場合

金融 2 社からの配当収入があれば、当該収入が当社連結収益・利益に寄与します。

また、上記のとおり、当社が保有する金融 2 社の株式は、金融 2 社の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、その全部をできる限り早期に処分するものとされており、当社が金融 2 社の株式を処分しその持分が低下するにつれて、当社グループの事業は、金融 2 社以外の事業のウェイトが高まることになり、当該各事業における収益の悪化が、当社グループの事業、業績及び財政状態に、より影響を及ぼすことになります。また、金融 2 社に対する持分が低下又は消滅することにより、当社グループの財務の健全性又はキ



キャッシュ・フローが悪化し、当社グループの資金調達能力が制限される可能性があります。

当社は、金融２社株式の売却手取金を有効に活用し企業価値の向上に努める所存ですが、金融２社からの配当収入に代わる利益を得られない場合には、当社の配当原資が確保できないおそれがあり、また上記の金融２社の当社連結利益への影響の低下を通じて当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 議決権割合の減少による影響力の低下、少数株主との利益相反、子会社からの配当収入の減少に関するリスク

当社は、2015年11月の金融２社株式の売出し、2019年４月のかんぽ生命保険株式の売出し及び2021年５月に公表したかんぽ生命保険株式の一部処分の実施後においても、金融２社の議決権を保有する親会社であり、当社の利益とその他の少数株主の利益は相反する可能性があります。会社法上、取締役及び執行役は、会社及び少数株主を含む総株主の利益のために業務を行う義務を負っているため、金融２社における意思決定は、常に当社の意向に沿った、又は、当社グループの利益に資するものとなるとは限りません。また、当社がゆうちょ銀行の株式の２分の１以上又は３分の１超を処分した場合には、株主総会における普通決議又は特別決議を要する事項につき、当社がゆうちょ銀行の議案を単独で可決することができなくなる可能性があります。また、2021年５月に公表したかんぽ生命保険株式の一部処分により、当社は、株主総会における普通決議を要する事項につき、かんぽ生命保険の議案を単独で可決することはできません。当社の金融２社の株式処分により、金融２社に対する議決権割合が減少した場合には、当社が金融２社の意思決定に及ぼしうる影響はその処分割合に応じて限定的となり、金融２社の意思決定は、当社グループの意向に沿った、又は、当社グループの利益に資するものとはならない可能性があります。さらに、当社は、安定的な配当を目指してまいりますが、当社の配当の原資は金融２社からの配当収入に依存しており、当社の金融２社の株式処分により金融２社の意思決定に及ぼす影響力が低下した場合、金融２社が中期経営計画の目標を達成できない場合等においては、当社は金融２社から当社の期待する配当収入を得られる保証はありません。

(3) 日本国政府との利益相反・関係希薄化に関するリスク

当連結会計年度の末日現在において、日本国政府は当社株式の議決権(自己株式を除く。)の63.3%を保有しており、また、2021年６月の当社による自己株式取得に応じた日本国政府による当社株式の売付け後の日本国政府の当社に対する議決権割合(自己株式を除く。)は60.6%となっております。従って、日本国政府は当社の株主総会において、普通決議事項について、単独で可決することが可能です。

当社グループの事業その他に関する日本国政府の利益は、当社のその他の株主の利益と相反する可能性があり、日本国政府が、株主としての経済的利益よりも公共政策上の判断等を優先した場合等には、当社のその他の株主の利益に反する支配権又は影響力の行使がなされる可能性があります。なお、郵政民営化法により、日本国政府は当社株式をできる限り早期に処分することが規定されておりますが、その具体的な時期及び処分割合を予想することは困難であり、また、同法により当社株式の発行済株式総数の３分の１超に相当する株式は日本国政府が引き続き保有することが規定されていることから、当社株式の処分完了後も日本国政府は引き続き当社に重要な影響を及ぼしうることになります。

他方で、金融２社は、その唯一の株主を当社、当社の唯一の株主を日本国政府とする上場前の状態にあっても、日本国政府その他の公的機関から何らの保証その他の信用補完を受けていたわけではありませんが、当社が金融２社の親会社ではなくなることに伴い、金融２社と日本国政府との関係が弱まった場合には、顧客等が、金融２社の経済的信用力が低下した、又は、ゆうちょ銀行の貯金及びかんぽ生命保険の商品のリスクが上昇したという誤認や錯誤を有することとなる可能性があります。実際の金融２社の経済的信用力等とは無関係であるにも関わらず、かかる誤認や錯誤が社会に広く伝播した場合等においては、顧客等によるゆうちょ銀行への新規貯金の差控えや既存貯金の引出し、かんぽ生命保険との新規契約の差控えや既存契約の解約、その他金融２社との取引量の低下を招き、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 当社による金融２社株式の売却に関するリスク

郵政民営化法に基づき、当社は金融２社株式の全部を処分することが規定されております。金融２社株式の処分時期について、具体的な期限の定めはないものの、その処分に際しては、金融２社の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分することとされています。金融２社株式



の処分時期については、中期経営計画において、2025年までの期間のできる限り早期に金融2社の議決権保有割合が50%以下となるまで売却していく方針としております。具体的な時期については上記の各要素を勘案して当社取締役会において決定しますが、その時期によっては当社の株主全体の利益とは一致しない可能性があります。従って、当社は、金融2社株式の処分を、適切な時期に適切な条件で実行することができない可能性があります。郵政民営化法上の上乗せ規制については、当社が金融2社の株式を2分の1以上処分した場合には、金融2社に対する新規業務に係る規制は認可制から届出制へと緩和されます。さらに、当社が金融2社の株式を全部処分した場合又は2分の1以上を処分した旨を総務大臣が内閣総理大臣に通知した日以後に、内閣総理大臣及び総務大臣が他の金融機関等との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがないと認め、その旨の決定をした場合には、金融2社に対する新規業務に係る規制、子会社保有、合併、会社分割、事業の譲渡・譲受け等を行う場合の規制、銀行業における預入限度額規制、生命保険業における加入限度額規制等の適用は廃止されることになります。しかしながら、今後の当社による金融2社株式の売却の時期及び規模は未確定であり、また、金融2社株式の処分に係る郵政民営化法の定めの変更、株式市場の動向等により、金融2社の株式の処分が予定通りに進まない場合には、かかる上乗せ規制の撤廃が行われず、当社の期待する金融2社の経営の自由度の拡大等が実現しない可能性があります。また、金融2社株式の売却収入が売却に係る当社保有金融2社株式の帳簿価額を下回った場合には、売却される株式の帳簿価額と売却収入の差額について、当社の損益計算書に売却損失として計上する必要があるとあり、その結果、当社の事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。（なお、当社は、2021年5月のかんぽ生命保険が行う自己株式取得に応じた売付け及び同年6月の株式処分信託の設定により、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となり、かんぽ生命保険の新規業務に係る規制は、認可制から届出制に緩和されました。）

一方、連結財務諸表においては、金融2社株式の売却収入が、売却による当社の持分の減少額を下回った場合には、売却による当社の持分の減少額と売却収入の差額を、連結貸借対照表の資本剰余金から減少させる必要があります。その結果、当社グループの財政状態に影響を与える可能性があります。また、金融2社が持分法適用関連会社となり、金融2社株式の売却収入が、売却による当社の持分の減少額を下回った場合には、売却による当社の持分の減少額と売却収入の差額について、連結損益計算書に売却損失として計上する必要があります。さらに、金融2社が子会社及び持分法適用関連会社ではなくなり、金融2社株式の売却収入が、売却に係る当社が保有する金融2社株式の帳簿価額を下回った場合には、売却される株式の帳簿価額と売却収入の差額について、連結損益計算書に売却損失として計上する必要があります。以上の結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、2015年11月の金融2社株式の売出しにおいては、ゆうちょ銀行株式の売却により、当社の損益計算書における関係会社株式売却損126,236百万円及び当社の連結貸借対照表における資本剰余金351,922百万円の減少が発生し、かんぽ生命保険株式の売却により、当社の損益計算書における関係会社株式売却益32,796百万円及び当社の連結貸借対照表における資本剰余金17,754百万円の減少が発生しております。

また、2019年4月のかんぽ生命保険株式の売却により、当社の損益計算書において関係会社株式売却益が129,365百万円発生しております。さらに、当社の連結貸借対照表において資本剰余金50,199百万円の減少が発生しております。

なお、2021年3月31日現在、当社が保有するゆうちょ銀行株式の帳簿価額は3,550,602百万円、かんぽ生命保険株式の帳簿価額は604,580百万円です。

#### (5) 当社の商標等の金融2社による継続使用に関するリスク

当社及び事業子会社等が締結した、「日本郵政グループ運営に関する契約」等（以下「グループ運営契約」といいます。）に基づき、金融2社は、当社による金融2社株式の処分後も、引き続き「日本郵政」ブランド及び関連商標の使用を継続する予定です。

そのため、金融2社株式の売却後も、金融2社における業績の低迷、従業員の不祥事その他の理由により金融2社の社会的信用が低下した場合には、当社グループの社会的信用及び「日本郵政」のブランド・イメージに悪影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループのコンプライアンス等の内部統制の十分性又は有効性に疑義があるものと受け止められる可能性があります。かかる場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社は、グループ運営契約に基づき、金融2社から、当社グループに属することによる利益の対価としてブラ

ンド価値使用料を受け取っており、当社による金融２社株式の保有割合にかかわらず、金融２社がそれぞれ日本郵便株式会社法第２条第２項に定める関連銀行又は同条第３項に定める関連保険会社である限り、收受することを想定しております。しかしながら、金融２社が関連銀行若しくは関連保険会社に該当しないこととなりグループ運営契約そのものを適用しないこととなった場合、又は重大な経済情勢の変化等に起因してブランド価値使用料の算定方法が変更された場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## VIII. 金融２社との関係について

### (1) 当社と金融２社との関係について

#### ① 当社グループにおける金融２社の位置づけ

ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の金融２社は、現在、日本郵便がユニバーサルサービス提供に係る責務を果たすために営む銀行代理業又は保険募集等に係る業務委託契約を日本郵便との間でそれぞれ締結しており、それぞれ当社グループにおいて、日本郵便株式会社法第２条第２項に定める関連銀行として銀行業セグメント、同条第３項に定める関連保険会社として生命保険業セグメントを担っております。

#### ② 金融２社とのグループ協定等

グループ会社として相互に連携・協力し、シナジー効果を発揮するため、当社及び金融２社は、「日本郵政グループ協定」及び「日本郵政グループ運営に関する契約」（いずれも2015年４月１日発効。以下「グループ協定等」といいます。）を締結しており、グループ共通の理念、方針、その他グループ運営に係る基本的事項について合意しております（グループ協定等の詳細については下記「第２ 事業の状況 ４ 経営上の重要な契約等」をご参照ください。）。

なお、グループ協定等の存続期間は、金融２社が日本郵便と締結している上記の業務委託契約が解除されるまでとしており、これらの契約の解除は、当社による金融２社の株式売却と連動しておりません。

グループ協定等に基づき、事業子会社等に関するグループ運営は、当社が中心となって行っておりますが、金融２社の独立性を確保する観点から、金融２社については事前承認ルールを採用せず、グループ運営を適切・円滑に行うために必要な事項や法令等に基づき管理等が必要となる事項について、事前協議又は報告を求めています。

#### ③ 金融２社との人的関係

当社の役員１名（増田寛也）が、グループ経営体制の強化、及び金融２社のトップマネジメント強化のため、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の役員（非常勤）を兼任しております。ゆうちょ銀行の役員１名（池田憲人）及びかんぽ生命保険の役員１名（千田哲也）がグループ経営体制の強化のため、ゆうちょ銀行の役員１名（田中進）及びかんぽ生命保険の役員１名（市倉昇）が、国が資本金の２分の１以上を出資している法人である当社として国会において各子会社に関する専門的な質問への答弁対応の必要があると考えているため、当社の役員（非常勤）を兼任しております（当社の役員の状況については下記「第４ 提出会社の状況 ４ コーポレート・ガバナンスの状況等 （２） 役員の状況」をご参照ください。）。

④ 金融２社との取引等

当社と金融２社との2021年３月期における主な取引等は以下のとおりであります。

取引等内容	取引等先	金額 (百万円)	取引等条件の決定方法等
ブランド価値使用料	ゆうちょ銀行	4,210	「第２ 事業の状況 ４ 経営上の重要な契約等 (1) 日本郵政グループ協定等」をご覧ください。
システム利用料 (※)	ゆうちょ銀行	18,715	システムの提供にかかる必要経費に一定の利益率を乗じた金額を、日本郵便及び金融２社が、利用状況等に応じて負担する。
配当金	ゆうちょ銀行	83,425	将来に向けた安定的な企業成長を実現するために必要な内部留保資金を確保しつつ、経営成績に応じた利益還元を株主である当社に対して行う。 なお、ゆうちょ銀行は、会社法第459条の規定に基づき、取締役会の決議によって剰余金の配当を行うこととしている。
ブランド価値使用料	かんぽ生命保険	2,739	「第２ 事業の状況 ４ 経営上の重要な契約等 (1) 日本郵政グループ協定等」をご覧ください。
システム利用料 (※)	かんぽ生命保険	2,121	システムの提供にかかる必要経費に一定の利益率を乗じた金額を、日本郵便及び金融２社が、利用状況等に応じて負担する。
配当金	かんぽ生命保険	13,783	将来に向けた安定的な企業成長を実現するために必要な内部留保資金を確保しつつ、経営成績に応じた利益還元を株主である当社に対して行う。 なお、かんぽ生命保険は、会社法第459条の規定に基づき、取締役会の決議によって剰余金の配当を行うこととしている。

(※) PNETサービス、情報系共用システムサービス及び人事関係システムサービスの利用料(日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社との取引を含む。)

(2) 日本郵便と金融２社との関係について

当社の子会社である日本郵便は、ゆうちょ銀行から銀行窓口業務等の委託、また、かんぽ生命保険から保険窓口業務等の委託を受けており、これらの業務は金融窓口事業セグメントの収益の大部分を占めることから、両社の経営方針に変更が生じた場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、2021年３月31日現在の日本郵便に対する金融２社の関係につきましては、次のとおりであります。

① 人的関係

日本郵便では、銀行窓口業務及び保険窓口業務における営業施策の企画・立案、推進管理を金融２社と協力して行うとともに、両社から販売支援・業務指導を受けるなど、一体的な営業体制を構築することを目的として、人事交流を行っております。

② 取引関係

日本郵便と金融２社との2021年３月期における主な取引は、以下のとおりであります。

取引内容	取引先	金額 (百万円)	取引条件等の決定方法等
銀行代理業の業務に係る受託手数料の受取(※１)	ゆうちょ銀行	366,358	銀行代理業等の委託業務に関連して発生する原価を基準に決定
保険代理業務の業務に係る受託手数料の受取(※１)	かんぽ生命保険	207,078	募集手数料については、代理店方式を採用している他の生命保険会社の例に準じて設定。維持・集金手数料については、業務量に応じた計算により額を設定
郵便料金等の受取	ゆうちょ銀行	12,558	一般の利用者の料金と同一の条件で取引
	かんぽ生命保険	4,161	
土地・建物等の賃貸(※２)	ゆうちょ銀行	7,170	不動産鑑定評価の考え方にに基づき決定
	かんぽ生命保険	2,702	
シェアードサービス利用料の受取(※３)	ゆうちょ銀行	2,866	必要経費に加え、利用状況、他企業における平均的な利益率を勘案し両社交渉により手数料率等を決定
	かんぽ生命保険	1,271	

(※１) 受託手数料の詳細は下記「第２ 事業の状況 ４ 経営上の重要な契約等 参考１ ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの委託手数料、参考２ 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律の概要及び金融２社との業務委託契約への影響」をご参照ください。

(※２) 営業店等の施設の賃貸、社員用社宅関連業務の提供等

(※３) グループ内物流業務の提供等

(※４) 上記のほか、「独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構法(平成17年法律第101号)」に基づき、当事業年度から、郵便局ネットワーク維持に要する費用のうち、ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用(日本郵便が負担すべき額を除く。)は、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われることとなっております。当事業年度に日本郵便が郵政管理・支援機構から交付を受けた交付金の額は293,458百万円であります。

当社は、上記のような当社及び日本郵便と金融２社との契約関係・人的関係・取引関係に基づき、金融２社を含む当社グループの企業価値を最大化していく方針ですが、金融２社と当社及び日本郵便とのシナジー効果を実現できない可能性があり、また、金融２社と当社及び日本郵便との利益相反を適切に管理できない可能性があります。さらに、将来の金融２社株式の追加処分などによって、かかる関係に変更が生じる又はかかる関係による当社グループの企業価値の最大化がさらに困難となる可能性があります。

### 3 【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】

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の概要並びに経営者の視点による当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況等に関する認識及び分析・検討内容は以下のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、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あります。

#### (1) 財政状態の状況及び分析・検討

当連結会計年度末の資産、負債及び純資産の状況は以下のとおりであります。

資産の部合計は、前連結会計年度末比11,639,681百万円増の297,738,131百万円となりました。

主な要因は、銀行業等における現金預け金9,038,728百万円の増、銀行業及び生命保険業等における金銭の信託2,225,782百万円の増、有価証券2,576,439百万円の増の一方、銀行業及び生命保険業における債券貸借取引支払保証金719,115百万円の減、貸出金968,670百万円の減によるものです。

負債の部合計は、前連結会計年度末比8,185,389百万円増の281,667,063百万円となりました。

主な要因は、銀行業における貯金6,606,901百万円の増、銀行業等における借入金3,925,980百万円の増の一方、生命保険業における責任準備金2,895,445百万円の減、銀行業及び生命保険業における債券貸借取引受入担保金417,512百万円の減によるものです。

純資産の部合計は、前連結会計年度末比3,454,292百万円増の16,071,067百万円となりました。

主な要因は、銀行業及び生命保険業等におけるその他有価証券評価差額金2,598,250百万円の増、非支配株主持分594,083百万円の増の一方、銀行業及び生命保険業等における繰延ヘッジ損益37,452百万円の減、国際物流事業における為替換算調整勘定14,734百万円の減によるものです。

各事業セグメント別の資産の状況は以下のとおりであります。

#### ① 郵便・物流事業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比5,352百万円増の2,029,293百万円となりました。

主な要因は、荷物分野の収益拡大に伴う営業キャッシュ・フローの増加等により現金預け金が56,617百万円増加した一方、減価償却等により建物等の有形固定資産が44,491百万円減少したことによるものです。

#### ② 金融窓口事業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比26,267百万円増の2,622,782百万円となりました。

主な要因は、現金預け金が9,800百万円増加したことや、不動産開発物件に係る建設仮勘定の計上等により建物等の有形固定資産が20,883百万円増加したことによるものです。

#### ③ 国際物流事業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比36,258百万円減の529,536百万円となりました。

主な要因は、トール社のエクスプレス事業の売却決定に伴う減損処理等により有形固定資産が31,238百万円減少したことによるものです。

#### ④ 銀行業

当連結会計年度末のセグメント資産は、有価証券で保有する投資信託及び預け金等の増加を主因として、前連結会計年度末比12,959,721百万円増の223,870,630百万円となりました。

主な要因は、貸出金が270,009百万円減少した一方、現金預け金が9,104,235百万円増加、金銭の信託が997,837百万円増加、有価証券が2,999,675百万円増加したことによるものです。

#### ⑤ 生命保険業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比1,491,799百万円減の70,172,982百万円となりました。

主な要因は、保有契約の減少に伴い保険契約準備金が減少したことに対応し、有価証券が596,946百万円減少、貸付金が698,661百万円減少したことによるものです。



## (2) 経営成績の状況及び分析・検討

当連結会計年度、当社グループは、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題につきまして、2020年1月に策定した業務改善計画をもとに、各種施策に取り組みました。同計画のうち主要施策については、外部専門家の方々と構成された、各種取組みを公正・中立な立場から検証するJ P改革実行委員会（同年4月設置）のモニタリングを受けながら、お客さまからの信頼回復に向けて改善策を実行してまいりました。同年9月には、「お客さまの信頼回復に向けた約束」を策定し、同年10月からは、信頼回復に向けた業務運営を開始し、お客さまにご迷惑・ご心配をおかけしたことのお詫びと「お客さまの信頼回復に向けた約束」のご説明を行うとともに、金融商品のアフターフォローに最優先で取り組み、お客さまのご不安や疑問点の解消を図りました。

そして、信頼回復に向けた業務運営を継続する中で、お客さまの想定されるニーズの確認を行いながら、お客さまニーズに応じた金融商品の情報提供やご提案を実施することで、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタンスへ移行することとしました。

また、ゆうちょ銀行の即時振替サービスの不正利用事案等に関し、2021年1月にJ P改革実行委員会から受領した「株式会社ゆうちょ銀行のガバナンス等に係る検証報告書」において、ガバナンス強化に向けた改善策に係る提言を受けており、提言事項への対応に取り組んでおります。

当社におきましては、持株会社として、当社グループの企業価値向上を目指し、グループ各社の収益拡大や経営効率化等を着実に推進するとともに、郵便、貯金及び保険のユニバーサルサービスの確保、郵便局ネットワークの維持・活用による安定的なサービスの提供等という目的が達成できるよう、グループ運営に取り組みしました。

また、グループ各社のコンプライアンス・プログラムの策定・推進の状況、各社の内部監査態勢・監査状況の把握に努めたほか、集約により効率性が高まる間接業務をグループ各社から受託するとともに、病院及び宿泊事業の経営改善に取り組みました。

さらに、日本郵便と楽天株式会社（現・楽天グループ株式会社）は、物流領域における戦略的提携に向けて2020年12月に基本合意書を締結しました。2021年3月には、お客さまの利便性の向上、地域社会への貢献、そして事業の拡大のため、物流・モバイル・DX（デジタルトランスフォーメーション）※など様々な領域での連携を強化することを目的に、当社、日本郵便、楽天株式会社による業務提携合意書を締結しました。また、当社は、両社グループ間の関係を強化するため、楽天株式会社への出資を行いました。

加えて、グループ各社が提供するサービスの公益性・公共性の確保や、持続可能な社会の実現・未来の創造に貢献するため、国連で採択された国際目標である「持続可能な開発目標（SDGs）」を踏まえたESG（環境、社会、ガバナンス）に関する取組みやCSR活動・災害復興支援に、グループ一丸となって取り組んでまいりました。また、新型コロナウイルス感染症対策については、お客さまと社員の安全を確保するため、郵便物等の非対面配達、窓口へのビニールカーテンの取り付けのほか、一部の郵便局・ゆうちょ銀行直営店の営業時間の短縮等を実施しました。

※ DXとは、企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立することです。

これらの取組みの結果、当連結会計年度における連結経常収益は11,720,403百万円（前期比229,782百万円減）、連結経常利益は914,164百万円（前期比49,706百万円増）、連結経常利益に、特別損益や契約者配当準備金繰入額等を加減した親会社株主に帰属する当期純利益は、418,238百万円（前期比65,494百万円減）となりました。

なお、国際物流事業セグメントのエクспレス事業について、2021年4月21日にAllegro Funds Pty Ltdの傘下企業に譲渡する契約を締結いたしました。本件譲渡に伴い、当連結会計年度において、特別損失として674億円（減損損失619億円、その他の特別損失54億円）を計上しております。

また、当社が保有するゆうちょ銀行の株式について減損処理による関係会社株式評価損2,229,538百万円を計上したこと等により、当社単体では2,129,989百万円の当期純損失となっております。なお、当該関係会社株式評価損は、連結決算においては消去されるため、連結業績への影響はありません。

経営成績の詳細な状況は、各事業セグメントごとに記載しております。各事業セグメントごとの経営成績の状況は、以下のとおりであります。

#### ① 郵便・物流事業

郵便・物流事業につきましては、年賀状を始めとしたスマートフォン等を使ったSNS連携サービスや手紙の楽しさを伝える活動の展開等により、郵便の利用の維持を図るとともに、eコマース市場の拡大による荷物需要の増加に対応するため、専用箱を使用して郵便ポストから差し出すことができる「ゆうパケットポスト」の取扱いを開始したほか、個人間ECサイトで取引した荷物を店頭に並ぶことなく発送できる「スマリボックス」の取扱い拡大や、キャッシュレス決済導入局の拡大など、差出・受取利便性の高いサービスを提供するとともに、お客さまの課題解決に向けた提案を行うことにより収益の拡大を図りました。

オペレーション面では、お客さまの利便性向上のほか、業務効率向上や不在再配達率の削減に向け、置き配の普及・拡大等を進めるとともに、業務量に応じた勤務别人件費・要員マネジメントの高度化や集配委託費も含めた、トータルコストコントロールに取り組みました。

また、テレマティクス端末（移動体通信システムを利用したサービス）を活用し、安全推進や業務の適正化を進めました。そのほか、配達業務支援システムの導入による荷物配達業務の高度化（一部の郵便局に限る）や、音声認識AIによる再配達依頼の自動受付（全郵便局）を開始するなど、先端技術の活用に向けた取組みを進めました。

さらに、2020年12月に郵便法及び民間事業者による信書の送達に関する法律の一部を改正する法律が公布され、日本郵便として各種サービスの見直しに向けた準備を進めました。

あわせて、「コンプライアンスは経営上の最重要課題」との基本的考え方にに基づき、郵便物等の放棄・隠匿を含む部内犯罪の根絶、料金不適正収納の根絶、顧客情報の保護等に取り組みました。

また、日本郵便(単体)における当事業年度の総取扱物数は、郵便物が152億4,403万通(前期比6.8%減)、ゆうメールが32億9,931万個(前期比7.5%減)、ゆうパックが10億9,079万個(前期比11.9%増)(うち、ゆうパケットが4億9,666万個(前期比16.1%増))となりました。

当連結会計年度、郵便・物流事業におきましては、巣ごもり消費増加等に伴うEC利用拡大によりゆうパックが増加し、荷物が増収となったものの、国際郵便、普通郵便等の減少による減収を補うには至らず経常収益は2,071,877百万円(前期比56,310百万円減)、経常利益は126,587百万円(前期比22,598百万円減)となりました。なお、日本郵便の当連結会計年度における郵便・物流事業の営業収益は2,068,426百万円(前期比56,887百万円減)、営業利益は123,716百万円(前期比23,788百万円減)となりました。

引受郵便物等の状況

区分	前事業年度		当事業年度	
	物数(千通・千個)	対前期比(%)	物数(千通・千個)	対前期比(%)
総数	20,893,118	△2.2	19,634,137	△6.0
郵便物	16,350,052	△2.6	15,244,033	△6.8
内国	16,308,879	△2.6	15,221,007	△6.7
普通	15,801,320	△2.7	14,713,066	△6.9
第一種	7,971,018	△0.8	7,765,391	△2.6
第二種	5,841,301	△3.4	5,185,488	△11.2
第三種	189,844	△3.7	178,738	△5.8
第四種	15,577	△3.3	16,641	6.8
年賀	1,725,673	△9.7	1,556,543	△9.8
選挙	57,906	96.5	10,265	△82.3
特殊	507,559	2.0	507,941	0.1
国際(差立)	41,173	△0.8	23,026	△44.1
通常	24,887	4.6	13,363	△46.3
小包	2,823	△19.8	2,459	△12.9
国際スピード郵便	13,463	△5.3	7,204	△46.5
荷物	4,543,066	△1.1	4,390,104	△3.4
ゆうパック (含 ゆうパケット)	974,457	3.4	1,090,792	11.9
(再掲)ゆうパケット	427,659	19.7	496,660	16.1
ゆうメール	3,568,609	△2.2	3,299,312	△7.5

(注) 1. 第一種郵便物、第二種郵便物、第三種郵便物及び第四種郵便物の概要／特徴は、以下のとおりであります。

種類	概要／特徴
第一種郵便物	お客さまがよく利用される「手紙」(封書)のことであります。一定の重量及び大きさの定形郵便物とそれ以外の定形外郵便物に分かれます。また、郵便書簡(ミニレター)、特定封筒(レターパックライト)及び小型特定封筒(スマートレター)も含んでおります。
第二種郵便物	お客さまがよく利用される「はがき」のことであります。通常はがき及び往復はがきの2種類があります。年賀郵便物の取扱期間(12/15～1/7)以外に差し出された年賀はがきを含んでおります。
第三種郵便物	新聞、雑誌など年4回以上定期的に発行する刊行物で、日本郵便の承認を受けたものを内容とするものであります。
第四種郵便物	公共の福祉の増進を目的として、郵便料金を低料又は無料としているものであります。通信教育用郵便物、点字郵便物、特定録音物等郵便物、植物種子等郵便物、学術刊行物郵便物があります。
2.	年賀は、年賀郵便物(年賀特別郵便(取扱期間12/15～12/28)及び12/29～1/7に差し出された年賀はがきで消印を省略したもの)の物数であります。
3.	選挙は、公職選挙法に基づき、公職の候補者又は候補者届出政党から選挙運動のために差し出された通常はがきの物数であります。別掲で示しております。
4.	特殊は、速達、書留、特定記録、本人限定受取等の特殊取扱(オプションサービス)を行った郵便物の物数の合計であります。交付記録郵便物用特定封筒(レターパックプラス)及び電子郵便(レタックス、Webゆうびん、e内容証明)を含んでおります。
5.	国際通常郵便物の前事業年度の対前期比は、2019年4月に集計方法の変更を行う前の年度の通数との比較を表しているものです。
6.	ゆうパックは、一般貨物法制の規制を受けて行っている宅配便の愛称であります。配送中は、追跡システムにより管理をしております。
7.	ゆうパケットは、一般貨物法制の規制を受けて行っている宅配便の愛称であります。小型の荷物をお届けするもので、ゆうパックより安値でポスト投函も可能な商品であります。配送中は、追跡システムにより管理をしております。
8.	ゆうメールは、一般貨物法制の規制を受けて行っている1kgまでの荷物の愛称であります。主に冊子とした印刷物やCD・DVDなどをお届けするもので、ゆうパックより安値でポスト投函も可能な商品であります。

## ② 金融窓口事業

金融窓口事業につきましては、2019年度、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題が判明し、郵便局等での営業を自粛していたかんぽ生命保険商品、投資信託、提携金融商品（変額年金保険・引受条件緩和型医療保険・傷害保険）について、信頼回復に向けた業務運営を行うことから始めることとし、2020年10月以降、その取り組みを進めました。

具体的には、郵便局等へのポスター掲出の他、お客さまに約束チラシをお渡しし、会社としてのお詫びと「お客さまの信頼回復に向けた約束」を遵守していくことをご説明しました。あわせて、かんぽご契約内容確認活動、投資信託・変額年金保険のアフターフォローに最優先で取り組み、既契約のお客さまのご不安や疑問点の解消に取り組みました。

また、不適正募集の根絶に向け、お申込みから契約締結までの重層的なチェックの実施、適正な募集管理のための体制等の強化、事故判定と処分基準の厳格化等によるけん制、内部監査部門の強化等に取り組みました。あわせて、お客さま本位の営業活動や総合的なコンサルティングサービスに寄与する各種研修を実施してきたほか、管理者に対し、新たなマネジメントの在り方、コーチングを取り入れた管理・指導手法を習得する研修も行いました。

そのほか、郵便局のショッピングセンター内等への新規出店や既存店舗の配置の見直し等を通じ、郵便局ネットワークの最適化にも取り組んできたほか、その価値を高めるため、地方公共団体事務の包括受託や郵便局窓口における地域金融機関の手続事務の受付、駅と郵便局の一体的な運営等、地方公共団体や他企業と連携しながら、地域やお客さまニーズに応じた個性・多様性ある郵便局の展開を進めました。

あわせて、「コンプライアンスは経営上の最重要課題」との基本的考え方にに基づき、前述の保険募集の問題に取り組んだほか、顧客情報の保護、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策等に取り組みました。また、部内犯罪の根絶にも取り組んでいるところですが、長崎県で発覚した現金詐欺取案を始めとする、管理社員による高額犯罪が発生したことが発覚したため、引き続き適切な再発防止策を講じ、全力で取り組んでまいります。

また、不動産事業においては、J Pタワー等による事務所、商業施設、住宅や保育施設等の賃貸事業等を行いました。不動産事業における主なプロジェクトの概要は以下のとおりです。

名称	土地面積 (千㎡)	延床面積 (千㎡)	簿価 (百万円)			持分シェア
				土地等	建物他	
J Pタワー	約11	約212	293,076	227,783	65,293	共同事業 メジャーシェア
大宮 J Pビルディング	約6	約45	10,340	3,903	6,437	単独事業
J Pタワー名古屋	約12	約180	42,849	10,945	31,904	共同事業 メジャーシェア
K I T T E博多	約5	約64	20,848	7,385	13,463	単独事業

(注) 2021年3月31日時点

これらの取り組みの結果、当連結会計年度、金融窓口事業におきましては、かんぽ生命保険の商品の積極的な提案を控えたことによる保険手数料の大幅な減収等により、経常収益は1,245,179百万円(前期比54,751百万円減)、経常利益は38,796百万円(前期比6,290百万円減)となりました。なお、日本郵便の当連結会計年度における金融窓口事業の営業収益は1,243,466百万円(前期比55,307百万円減)、営業利益は37,727百万円(前期比6,871百万円減)となりました。

## 郵便局数

支社名	営業中の郵便局(局)							
	前事業年度末				当事業年度末			
	直営の郵便局		簡易郵便局	計	直営の郵便局		簡易郵便局	計
	郵便局	分室			郵便局	分室		
北海道	1,208	1	268	1,477	1,207	1	264	1,472
東北	1,892	1	603	2,496	1,895	1	592	2,488
関東	2,394	0	171	2,565	2,391	0	160	2,551
東京	1,473	0	5	1,478	1,474	0	6	1,480
南関東	953	0	71	1,024	953	0	68	1,021
信越	974	0	318	1,292	976	0	314	1,290
北陸	668	0	167	835	668	0	162	830
東海	2,050	1	309	2,360	2,050	1	302	2,353
近畿	3,094	6	326	3,426	3,092	4	317	3,413
中国	1,751	2	450	2,203	1,752	2	446	2,200
四国	930	0	211	1,141	930	0	204	1,134
九州	2,501	0	895	3,396	2,498	0	886	3,384
沖縄	175	0	21	196	175	0	21	196
全国計	20,063	11	3,815	23,889	20,061	9	3,742	23,812

## ③ 国際物流事業

国際物流事業につきましては、日本郵便の子会社であるトール社の経営改善の取組みを継続しました。

また、引き続き、J P トールロジスティクス株式会社を活用し、コントラクトロジスティクス<sup>\*1</sup>を中心としたBtoB 事業<sup>\*2</sup>の拡大に取り組みました。

豪州経済の減速等によって赤字が継続していたエクスプレス事業<sup>\*3</sup>は、2021年3月期においても新型コロナウイルス感染症やサイバー攻撃等の影響もあり、厳しい経営環境が続く中、トール社において売却の検討を行ってまいりましたが、2021年4月21日、Allegro Funds Pty Ltdの傘下企業との間で譲渡契約を締結いたしました。本件譲渡に必要な手続きの完了は2021年7月末となる見込みであります。なお、本件譲渡に伴い、当社グループは、当連結会計年度において、特別損失として674億円（減損損失619億円、その他の特別損失54億円）を計上しております。

※1 コントラクトロジスティクスとは、売買に関与しない第三者が特定の荷主顧客と契約を結び、輸送や在庫・配送業務の効率運営を図るサービスのことです。

※2 BtoB 事業とは、Business-to-Businessの略で、企業間の商取引、企業が企業向けに行う事業のことです。

※3 エクスプレス事業とは、豪州及びニュージーランド国内におけるネットワークを活用して道路、鉄道、海上及び航空貨物輸送サービスを提供する事業のことです。

これらの取組みの結果、当連結会計年度、国際物流事業におきましては、エクスプレス事業は減収になったものの、ロジスティクス事業アジア部門における新型コロナウイルス感染予防対策物資の大口取扱いにより増収となり、また経常費用は、コスト削減等により経常収益の増加を下回ったため、経常収益は750,069百万円(前期比114,874百万円増)、経常損失は7,003百万円(前期は21,447百万円の経常損失)となりました。なお、日本郵便の当連結会計年度における国際物流事業については、営業収益は749,878百万円(前期比114,923百万円増)、営業利益は3,505百万円(前期は8,683百万円の営業損失)となりました。

また、トール社を親会社とする連結グループは2021年3月末時点で880億円の債務超過となっております。

トール社の経営環境が非常に厳しい中、資金繰り安定化を企図し、トール社の借入等に対して、日本郵便による債務保証を付しております。



#### ④ 銀行業

当連結会計年度、引き続き「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」、「運用の高度化・多様化」、「地域への資金の循環等」、「経営管理態勢の強化」に取り組みました。

「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」については、ゆうちょ銀行の即時振替サービスやmijica（Visa デビット・プリペイドカード）において、悪意の第三者による不正利用等が発生しました。この対応として、一部サービスを停止したほか、被害に遭われたお客さまに対する補償を行い、また、キャッシュレス決済サービスのセキュリティの堅牢性やお客さまの利用状況のモニタリング態勢等の再確認を行いました。その後、即時振替サービスについては、セキュリティ態勢等の確認ができた事業者から、2021年1月以降順次サービスの提供を再開したほか、mijicaについては、2022年春の新たなブランドデビットカードへの移行に向けて準備を進めております。

そのほか、新たなテクノロジーの活用や、お客さまの利便性を一層高めるような金融チャネルの高度化・充実を通じて、いつでもどこでも使える「新しいべんり」の提供に努めました。具体的には、「ゆうちょ通帳アプリ」の機能追加や、スマートフォン決済サービス「ゆうちょPay」を利用できる店舗の拡大を進めたほか、コールセンターへのAIシステムの導入など、デジタル技術を活用したお客さま対応の品質や運営効率の向上に取り組みしました。さらに、幅広い世代のお客さまニーズに応えるために、「フラット35」の直接取扱いや「口座貸越サービス」等の新たなサービスの開始に向けて、2020年12月に金融庁及び総務省に認可を申請し、2021年4月に認可を取得しました。

また、お客さま本位の業務運営の一層の浸透を図る視点から、お客さまの資産形成への貢献のため、お客さまニーズに応じたコンサルティングの充実に努めました。

「運用の高度化・多様化」については、厳しい運用環境の中、リスク・リターンやクレジットクオリティ（投資先の信用力等）を意識しつつ、リスク性資産残高を2021年3月末時点で91.1兆円まで拡大し、リスク性資産のうち、戦略投資領域への投資については、優良な案件への選別的な投資に努め、残高を4.2兆円まで積み上げました。また、運用の高度化・多様化を推進していく中であっても、財務健全性の観点から必要十分な自己資本比率を確保したほか、リスクアペタイト・フレームワーク（RAFF）を活用し、ゆうちょ銀行が取得する適切なリスクの種類や水準を明確にしたうえで、安定的な収益と財務健全性のバランスに配慮した投資方針を決定しました。

「地域への資金の循環等」については、お客さまの大切な資金を地域に循環し、地域経済の活性化に貢献するために、引き続き、地域金融機関との連携を通じて、事業承継や起業・創業支援、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けている企業への支援等を目的として、新たに4件（累計32件）の地域活性化ファンドに参加しました。また、2021年1月には、長期的視点に立って地方創生に向けた取組みを行う投資・事業経営会社「株式会社日本共創プラットフォーム（JPiX）」に出資しました。

「経営管理態勢の強化」については、お客さま本位の業務運営のため、ゆうちょ銀行の監査委員会及びJ P 改革実行委員会により、キャッシュレス決済サービスにおける不正利用事案に係るガバナンスの構築・運用状況の検証が行われ、改善に向けた提言が報告されました。こうした提言を踏まえ、お客さまからの苦情や相談対応について受付から解決まで一元的に管理する態勢を整備しました。また、グループ一体となって信頼回復に向けた業務運営を進めている最中、長崎県の郵便局で発覚した現金詐欺事案を始め、部内犯罪が増加している事態を深刻に受けとめ、被害に遭われたお客さまに対する補償を行うとともに、日本郵便と連携し、発生原因の分析、再発防止策の検討等を行い、不祥事件の撲滅に向けてコンプライアンスの徹底・強化に取り組んでいます。

これらの取組みの結果、当連結会計年度、銀行業におきましては、年度末時点のゆうちょ銀行の貯金残高は189,593,469百万円（前期末比6,588,736百万円増）となりました。低金利環境の継続など厳しい経営環境下、有価証券利息の減少に伴い資金利益は減少しましたが、外貨調達コストの低下によるその他業務利益の増加もあり、経常収益は1,946,712百万円（前期比147,174百万円増）、経常利益は394,206百万円（前期比15,074百万円増）となりました。

なお、ゆうちょ銀行における損益の概要などの詳細な状況については、下記「（参考1）銀行業を行う当社の子会社であるゆうちょ銀行（単体）の状況」「（参考2）自己資本比率の状況」「（参考3）資産の査定」に記載のとおりであります。

(参考1) 銀行業を行う当社の子会社であるゆうちょ銀行(単体)の状況

(a) 損益の概要

当事業年度の業務粗利益は、前事業年度比48億円増加の1兆3,190億円となりました。このうち、資金利益は、低金利環境の継続など厳しい経営環境下、有価証券利息が減少し、前事業年度比149億円の減少となりました。役務取引等利益は、投資信託関連手数料の減少を主因に、前事業年度比9億円の減少となりました。その他業務利益は、外貨調達コストの低下もあり、前事業年度比207億円の増加となりました。

経費は、物件費の削減を主因に、前事業年度比100億円減少の1兆101億円となりました。

業務純益は、前事業年度比149億円増加の3,088億円となりました。

経常利益は、前事業年度比152億円増加の3,943億円となりました。

この結果、当期純利益は2,798億円、前事業年度比67億円の増益となりました。

	前事業年度 (百万円) (A)	当事業年度 (百万円) (B)	増減(百万円) (B)－(A)
業務粗利益	1,314,210	1,319,027	4,817
資金利益	976,821	961,884	△14,937
役務取引等利益	128,891	127,943	△948
その他業務利益	208,497	229,200	20,702
うち外国為替売買損益	202,139	254,666	52,527
うち国債等債券損益	8,097	△25,980	△34,077
経費(除く臨時処理分)	△1,020,253	△1,010,175	10,078
人件費	△122,586	△119,374	3,211
物件費	△844,334	△834,256	10,078
税金	△53,332	△56,544	△3,212
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	293,956	308,852	14,895
一般貸倒引当金繰入額	△15	—	15
業務純益	293,941	308,852	14,910
臨時損益	85,135	85,473	337
うち株式等関係損益	11,545	△188,480	△200,025
うち金銭の信託運用損益	72,838	272,749	199,910
経常利益	379,077	394,325	15,247
特別損益	△450	△1,564	△1,113
固定資産処分損益	△450	△557	△107
減損損失	△0	△1,006	△1,006
税引前当期純利益	378,626	392,760	14,134
法人税、住民税及び事業税	△101,266	△124,123	△22,857
法人税等調整額	△4,315	11,200	15,516
法人税等合計	△105,581	△112,923	△7,341
当期純利益	273,044	279,837	6,792

(注) 1. 業務純益＝業務粗利益－経費(除く臨時処理分)－一般貸倒引当金繰入額

2. 臨時損益とは、損益計算書中「その他経常収益・費用」から一般貸倒引当金繰入額を除き、金銭の信託運用見合費用及び退職給付費用のうち臨時費用処理分等を加えたものであります。

3. 「金銭の信託運用見合費用」とは、金銭の信託取得に係る資金調達費用であり、金銭の信託運用損益が臨時損益に計上されているため、業務費用から控除しているものであります。

4. 国債等債券損益＝国債等債券売却益＋国債等債券償還益－国債等債券売却損－国債等債券償還損－国債等債券償却

5. 株式等関係損益＝株式等売却益－株式等売却損－株式等償却

6. 金額が損失又は費用には△を付しております。

## (参考) 与信関係費用

	前事業年度 (百万円) (A)	当事業年度 (百万円) (B)	増減(百万円) (B) - (A)
与信関係費用	△13	△23	△9
一般貸倒引当金繰入額	△13	△23	△9
貸出金償却	—	—	—
個別貸倒引当金繰入額	—	—	—
償却債権取立益	—	—	—

(注) 1. 金融再生法開示債権に係る費用を計上しております。

2. 金額が損失又は費用には△を付しております。

## (b) 国内・国際別の資金利益等

ゆうちょ銀行は、海外店や海外に本店を有する子会社(以下「海外子会社」といいます。)を有しておりませんが、円建の取引を「国内業務部門」、外貨建取引を「国際業務部門」に帰属させ(ただし、円建の対非居住者取引は「国際業務部門」に含む。)、各々の収益・費用を計上した結果、国内業務部門・国際業務部門別の資金利益等は次のとおりとなりました。

当事業年度は、国内業務部門においては、国債利息の減少を主因に資金利益は4,556億円に減少、役務取引等利益は1,278億円、その他業務利益は△413億円となりました。

国際業務部門においては、外貨調達コストの低下等により、資金調達費用が減少し、資金利益は5,061億円、役務取引等利益は0億円、その他業務利益は2,705億円となりました。

この結果、国内業務部門、国際業務部門の相殺消去後の合計は、資金利益は9,618億円、役務取引等利益は1,279億円、その他業務利益は2,292億円となりました。

## イ. 国内業務部門

	前事業年度 (百万円) (A)	当事業年度 (百万円) (B)	増減(百万円) (B) - (A)
資金利益	549,737	455,698	△94,039
資金運用収益	629,096	518,305	△110,791
うち国債利息	428,156	364,671	△63,485
資金調達費用	79,358	62,606	△16,751
役務取引等利益	128,540	127,875	△664
役務取引等収益	159,951	156,939	△3,012
役務取引等費用	31,410	29,063	△2,347
その他業務利益	3,164	△41,327	△44,491
その他業務収益	6,217	3,187	△3,029
その他業務費用	3,052	44,514	41,461

## ロ. 国際業務部門

	前事業年度 (百万円) (A)	当事業年度 (百万円) (B)	増減(百万円) (B) - (A)
資金利益	427,083	506,185	79,102
資金運用収益	789,429	751,460	△37,969
うち外国証券利息	787,476	750,955	△36,521
資金調達費用	362,345	245,274	△117,071
役務取引等利益	350	67	△283
役務取引等収益	613	436	△176
役務取引等費用	262	369	106
その他業務利益	205,333	270,527	65,194
その他業務収益	206,671	290,497	83,826
その他業務費用	1,337	19,969	18,631

ハ. 合計

	前事業年度 (百万円) (A)	当事業年度 (百万円) (B)	増減(百万円) (B)－(A)
資金利益	976,821	961,884	△14,937
資金運用収益	1,318,014	1,198,278	△119,736
資金調達費用	341,193	236,393	△104,799
役務取引等利益	128,891	127,943	△948
役務取引等収益	160,564	157,376	△3,188
役務取引等費用	31,673	29,433	△2,240
その他業務利益	208,497	229,200	20,702
その他業務収益	212,888	293,684	80,796
その他業務費用	4,390	64,484	60,093

(注) 1. 資金調達費用は、金銭の信託運用見合費用(前事業年度5,441百万円、当事業年度4,760百万円)を控除しております。

2. 「国内業務部門」「国際業務部門」間の内部取引による相殺消去額は下表のとおりであります。

	前事業年度 (百万円)	当事業年度 (百万円)
国内業務部門・資金運用収益	100,511	71,487
国際業務部門・資金調達費用	100,511	71,487

(c) 国内・国際別資金運用／調達の状況

当事業年度の資金運用勘定の平均残高は210兆4,304億円、利回りは0.56%となりました。また、資金調達勘定の平均残高は203兆6,928億円、利回りは0.11%となりました。

国内・国際別に見ますと、国内業務部門の資金運用勘定の平均残高は204兆9,282億円、利回りは0.25%となりました。また、資金調達勘定の平均残高は197兆7,831億円、利回りは0.03%となりました。

国際業務部門の資金運用勘定の平均残高は67兆1,005億円、利回りは1.11%となりました。また、資金調達勘定の平均残高は67兆5,080億円、利回りは0.36%となりました。

イ. 国内業務部門

種類	前事業年度			当事業年度			増減
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (A)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (B)	利回り (%) (B)－(A)
資金運用勘定	198,026,308	629,096	0.31	204,928,217	518,305	0.25	△0.06
うち貸出金	4,947,212	11,056	0.22	5,888,523	10,060	0.17	△0.05
うち有価証券	71,842,673	492,509	0.68	70,330,066	410,942	0.58	△0.10
うち預け金等	52,928,370	28,874	0.05	56,799,558	29,230	0.05	△0.00
資金調達勘定	190,695,746	79,358	0.04	197,783,193	62,606	0.03	△0.00
うち貯金	183,018,232	55,096	0.03	188,043,501	38,323	0.02	△0.00
うち債券貸借取引 受入担保金	229,198	229	0.10	155,875	155	0.09	△0.00

(注) 1. 「国内業務部門」は円建取引であります。

2. 金銭の信託に係る収益及び費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上しておりますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高(前事業年度2,483,454百万円、当事業年度3,107,611百万円)を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高(前事業年度2,483,454百万円、当事業年度3,107,611百万円)及び利息(前事業年度1,744百万円、当事業年度1,147百万円)を控除しております。

3. 預け金等は、譲渡性預け金、日銀預け金、コールローン、買入金銭債権であります。「ロ. 国際業務部門」「ハ. 合計」においても同様であります。

4. 貯金は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当するものであります。「ロ. 国際業務部門」「ハ. 合計」においても同様であります。

ロ．国際業務部門

種類	前事業年度			当事業年度			増減
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (A)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (B)	利回り (%) (B)－(A)
資金運用勘定	63,366,957	789,429	1.24	67,100,563	751,460	1.11	△0.12
うち貸出金	10,868	57	0.52	23,763	125	0.52	0.00
うち有価証券	63,239,883	787,476	1.24	66,938,098	750,955	1.12	△0.12
うち預け金等	1,263	29	2.35	—	—	—	△2.35
資金調達勘定	63,324,744	362,345	0.57	67,508,045	245,274	0.36	△0.20
うち債券貸借取引 受入担保金	2,240,788	49,376	2.20	1,482,339	6,752	0.45	△1.74

- (注) 1. 「国際業務部門」は外貨建取引であります。ただし、円建対非居住者取引については、「国際業務部門」に含めております。
2. ゆうちょ銀行は、海外店及び海外子会社を有しておりません。
3. 金銭の信託に係る収益及び費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上しておりますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高(前事業年度646,071百万円、当事業年度994,585百万円)を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高(前事業年度646,071百万円、当事業年度994,585百万円)及び利息(前事業年度3,696百万円、当事業年度3,613百万円)を控除しております。

ハ．合計

種類	前事業年度			当事業年度			増減
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (A)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (B)	利回り (%) (B)－(A)
資金運用勘定	203,590,095	1,318,014	0.64	210,430,410	1,198,278	0.56	△0.07
うち貸出金	4,958,081	11,113	0.22	5,912,287	10,186	0.17	△0.05
うち有価証券	135,082,556	1,279,986	0.94	137,268,164	1,161,897	0.84	△0.10
うち預け金等	52,929,633	28,904	0.05	56,799,558	29,230	0.05	△0.00
資金調達勘定	196,217,319	341,193	0.17	203,692,867	236,393	0.11	△0.05
うち貯金	183,018,232	55,096	0.03	188,043,501	38,323	0.02	△0.00
うち債券貸借取引 受入担保金	2,469,986	49,605	2.00	1,638,214	6,908	0.42	△1.58

- (注) 1. 金銭の信託に係る収益及び費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上しておりますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高(前事業年度3,129,526百万円、当事業年度4,102,197百万円)を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高(前事業年度3,129,526百万円、当事業年度4,102,197百万円)及び利息(前事業年度5,441百万円、当事業年度4,760百万円)を控除しております。
2. 「国内業務部門」「国際業務部門」間の内部取引による相殺消去額は下表のとおりであります。

	前事業年度		当事業年度	
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)
国内業務部門・資金運用勘定	57,803,170	100,511	61,598,371	71,487
国際業務部門・資金調達勘定	57,803,170	100,511	61,598,371	71,487



## (d) 役務取引等利益の状況

当事業年度の役務取引等利益は、電信振替の料金改定等により、為替・決済関連手数料が増加したものの、投資信託関連手数料が減少し、前事業年度比 9 億円減少の 1,279 億円となりました。

	前事業年度 (百万円) (A)	当事業年度 (百万円) (B)	増減(百万円) (B) - (A)
役務取引等利益	128,891	127,943	△948
為替・決済関連手数料	79,487	83,425	3,937
A T M 関連手数料	19,095	20,152	1,056
投資信託関連手数料	21,764	14,654	△7,110
その他	8,543	9,710	1,167

## (参考) 投資信託の取扱状況(約定ベース)

	前事業年度 (百万円) (A)	当事業年度 (百万円) (B)	増減(百万円) (B) - (A)
販売金額	691,496	262,912	△428,583
純資産残高	2,301,781	2,565,801	264,020

## (e) 預金残高の状況

当事業年度末の貯金残高は、通常貯金等の残高増加を主因に、前事業年度末比 6 兆 5,887 億円増加の 189 兆 5,934 億円となりました。

## ○ 預金の種類別残高(末残・構成比)

種類	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B) - (A)
預金合計	183,004,733	100.00	189,593,469	100.00	6,588,736
流動性預金	87,567,568	47.84	101,309,018	53.43	13,741,449
振替貯金	7,712,325	4.21	9,150,117	4.82	1,437,791
通常貯金等	79,346,271	43.35	91,546,309	48.28	12,200,038
貯蓄貯金	508,971	0.27	612,591	0.32	103,619
定期性預金	95,298,907	52.07	88,145,649	46.49	△7,153,258
定期貯金	5,225,651	2.85	4,709,291	2.48	△516,359
定額貯金	90,073,256	49.21	83,436,358	44.00	△6,636,898
その他の預金	138,256	0.07	138,801	0.07	544
譲渡性預金	—	—	—	—	—
総合計	183,004,733	100.00	189,593,469	100.00	6,588,736

○ 預金の種類別残高(平残・構成比)

種類	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B)－(A)
預金合計	183,018,232	100.00	188,043,501	100.00	5,025,269
流動性預金	84,703,007	46.28	96,053,067	51.08	11,350,060
振替貯金	7,706,034	4.21	8,686,730	4.61	980,696
通常貯金等	76,527,985	41.81	86,803,482	46.16	10,275,497
貯蓄貯金	468,987	0.25	562,854	0.29	93,866
定期性預金	98,087,845	53.59	91,763,655	48.79	△6,324,190
定期貯金	6,208,331	3.39	4,940,369	2.62	△1,267,961
定額貯金	91,879,514	50.20	86,823,285	46.17	△5,056,228
その他の預金	227,378	0.12	226,778	0.12	△600
譲渡性預金	—	—	—	—	—
総合計	183,018,232	100.00	188,043,501	100.00	5,025,269

(注) 1. 「通常貯金等」＝通常貯金＋特別貯金(通常郵便貯金相当)

2. 貯金は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当するものであります。「振替貯金」は「当座預金」、「通常貯金」は「普通預金」、「貯蓄貯金」は「貯蓄預金」、「定期貯金」は「定期預金」に相当するものであります。「定額貯金」は「その他の預金」に相当するものでありますが、「定期性預金」に含めております。
3. 特別貯金(通常郵便貯金相当)は郵政管理・支援機構からの預り金のうち、郵政管理・支援機構が公社から承継した定期郵便貯金、定額郵便貯金、積立郵便貯金、住宅積立郵便貯金、教育積立郵便貯金に相当する郵便貯金で満期となったものなどであります。
4. 上記の通常貯金、定期性預金は、「第1 企業の概況 3 事業の内容 (3) 事業に係る主な法律関連事項 ③ 郵政民営化法 (f) ゆうちょ銀行における預入限度額」に記載の郵政民営化法における預入限度額規制上の区分とは異なります。

## (f) 資産運用の状況(末残・構成比)

当事業年度末の運用資産のうち、国債は50.4兆円、その他の証券は71.1兆円となりました。

種類	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B)－(A)
預け金等	51,485,414	24.80	60,667,097	27.50	9,181,682
コールローン	1,040,000	0.50	1,390,000	0.63	350,000
買現先勘定	9,731,897	4.68	9,721,360	4.40	△10,536
債券貸借取引支払保証金	112,491	0.05	—	—	△112,491
金銭の信託	4,549,736	2.19	5,547,574	2.51	997,837
うち国内株式	1,859,682	0.89	2,261,772	1.02	402,089
うち国内債券	1,419,008	0.68	1,545,190	0.70	126,181
有価証券	135,198,460	65.14	138,183,264	62.64	2,984,804
国債	53,636,113	25.84	50,493,477	22.88	△3,142,635
地方債	5,986,349	2.88	5,493,814	2.49	△492,534
短期社債	806,975	0.38	1,869,535	0.84	1,062,560
社債	9,108,252	4.38	9,145,414	4.14	37,162
株式	3,255	0.00	13,755	0.00	10,500
その他の証券	65,657,514	31.63	71,167,266	32.26	5,509,752
うち外国債券	23,706,870	11.42	23,505,116	10.65	△201,754
うち投資信託	41,901,017	20.19	47,591,186	21.57	5,690,169
貸出金	4,961,733	2.39	4,691,723	2.12	△270,009
その他	439,879	0.21	394,410	0.17	△45,468
合計	207,519,613	100.00	220,595,431	100.00	13,075,817

(注) 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権であります。

## (g) 評価損益の状況(末残)

当事業年度末の評価損益(その他目的)は、ヘッジ考慮後で3兆488億円(税効果前)となりました。

	前事業年度(A)		当事業年度(B)		増減(B)－(A)	
	貸借対照表 計上額 (百万円)	評価損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)	評価損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)	評価損益 (百万円)
満期保有目的の債券	24,170,708	490,838	25,178,079	238,178	1,007,371	△252,660

	前事業年度(A)		当事業年度(B)		増減(B)－(A)	
	貸借対照表 計上額 /想定元本 (百万円)	評価損益 /ネット繰延 損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 /想定元本 (百万円)	評価損益 /ネット繰延 損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 /想定元本 (百万円)	評価損益 /ネット繰延 損益 (百万円)
その他目的	115,936,195	370,622	118,940,510	3,586,863	3,004,314	3,216,241
有価証券 ①	111,386,459	△751,571	113,392,936	2,407,252	2,006,477	3,158,823
国債	32,597,964	794,222	29,917,094	542,798	△2,680,869	△251,424
外国債券	23,706,870	429,425	23,505,116	1,031,399	△201,754	601,973
投資信託	41,901,017	△2,040,416	47,591,186	776,215	5,690,169	2,816,632
その他	13,180,607	65,196	12,379,538	56,838	△801,068	△8,358
時価ヘッジ効果額 ②	—	308,341	—	△173,512	—	△481,853
金銭の信託 ③	4,549,736	813,852	5,547,574	1,353,124	997,837	539,271
国内株式	1,859,682	816,565	2,261,772	1,363,424	402,089	546,858
その他	2,690,053	△2,713	3,285,801	△10,299	595,747	△7,586
デリバティブ取引 (繰延ヘッジ適用分) ④	16,340,330	△472,705	16,210,065	△538,052	△130,264	△65,346
評価損益合計 ①+②+③+④	—	△102,083	—	3,048,811	—	3,150,894

(注) 「有価証券」には、有価証券のほか、現金預け金中の譲渡性預け金、買入金銭債権を含んでおります。

## (h) 業種別貸出金残高の状況(末残・構成比)

業種別	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B)－(A)
国内(除く特別国際金融取引勘定分)	4,942,412	100.00	4,666,152	100.00	△276,259
農業、林業、漁業、鉱業	—	—	—	—	—
製造業	43,524	0.88	81,669	1.75	38,145
電気・ガス等、情報通信業、運輸業	108,064	2.18	137,714	2.95	29,650
卸売業、小売業	31,155	0.63	34,255	0.73	3,099
金融・保険業	773,676	15.65	739,510	15.84	△34,165
建設業、不動産業	12,983	0.26	63,184	1.35	50,200
各種サービス業、物品賃貸業	48,437	0.98	84,214	1.80	35,776
国、地方公共団体	3,782,410	76.52	3,428,219	73.46	△354,190
その他	142,159	2.87	97,383	2.08	△44,776
国際及び特別国際金融取引勘定分	19,321	100.00	25,571	100.00	6,250
政府等	—	—	—	—	—
その他	19,321	100.00	25,571	100.00	6,250
合計	4,961,733	—	4,691,723	—	△270,009

(注) 1. 「国内」とは本邦居住者に対する貸出、「国際」とは非居住者に対する貸出であります。

2. ゆうちょ銀行は、海外店及び海外子会社を有しておりません。

3. 「金融・保険業」のうち郵政管理・支援機構向け貸出金は、前事業年度末439,734百万円、当事業年度末340,563百万円であります。

## (参考) リスク管理債権(末残)

	前事業年度 (億円)(A)	当事業年度 (億円)(B)	増減(億円) (B)－(A)
破綻先債権	—	—	—
延滞債権	0	—	△0
3カ月以上延滞債権	—	—	—
貸出条件緩和債権	—	—	—
合計	0	—	△0



(参考2) 自己資本比率の状況

ゆうちょ銀行の自己資本比率は、銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準(平成18年金融庁告示第19号)に定められた算式に基づき、連結ベースと単体ベースの双方について算出しております。

なお、ゆうちょ銀行は、国内基準を適用のうえ、信用リスク・アセットの算出においては標準的手法を採用しております。

連結自己資本比率(国内基準)

(単位：億円、%)

	2021年3月31日
1. 連結自己資本比率(2/3)	15.53
2. 連結における自己資本の額	90,383
3. リスク・アセット等の額	581,668
4. 連結総所要自己資本額	23,266

(注) 連結総所要自己資本額は、上記3.に記載しているリスク・アセット等の額に4%を乗じた額であります。

単体自己資本比率(国内基準)

(単位：億円、%)

	2021年3月31日
1. 単体自己資本比率(2/3)	15.51
2. 単体における自己資本の額	90,243
3. リスク・アセット等の額	581,571
4. 単体総所要自己資本額	23,262

(注) 単体総所要自己資本額は、上記3.に記載しているリスク・アセット等の額に4%を乗じた額であります。

(参考3) 資産の査定

資産の査定は、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」(平成10年法律第132号)第6条に基づき、ゆうちょ銀行の貸借対照表の社債(当該社債を有する金融機関がその元本の償還及び利息の支払の全部又は一部について保証しているものであって、当該社債の発行が金融商品取引法(昭和23年法律第25号)第2条第3項に規定する有価証券の私募によるものに限る。)、貸出金、外国為替、その他資産中の未収利息及び仮払金、支払承諾見返の各勘定に計上されるもの並びに貸借対照表に注記することとされている有価証券の貸付けを行っている場合のその有価証券(使用貸借又は貸貸借契約によるものに限る。))について債務者の財政状態及び経営成績等を基礎として次のとおり区分するものであります。

(a) 破産更生債権及びこれらに準ずる債権

破産更生債権及びこれらに準ずる債権とは、破産手続開始、更生手続開始、再生手続開始の申立て等の事由により経営破綻に陥っている債務者に対する債権及びこれらに準ずる債権をいう。

(b) 危険債権

危険債権とは、債務者が経営破綻の状態には至っていないが、財政状態及び経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本の回収及び利息の受取りができない可能性の高い債権をいう。

(c) 要管理債権

要管理債権とは、3カ月以上延滞債権及び貸出条件緩和債権をいう。

(d) 正常債権

正常債権とは、債務者の財政状態及び経営成績に特に問題がないものとして、上記(a)から(c)までに掲げる債権以外のものに区分される債権をいう。

資産の査定の額

債権の区分	2020年3月31日	2021年3月31日
	金額(億円)	金額(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	—	—
危険債権	0	—
要管理債権	—	—
正常債権	51,116	47,749

## ⑤ 生命保険業

かんぽ生命保険では、2019年度におけるかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題により、積極的な募集活動を停止し、お客さまからの信頼回復に向けた取組みを最優先に取り組んでまいりました。金融庁に提出した業務改善計画において掲げたご契約調査及び募集人調査並びに再発防止策としての「健全な組織風土の醸成・適正な営業推進態勢の確立」、「適正な募集管理態勢の強化」、「取締役会等によるガバナンスの強化」等の取り組みは、その大部分を既に実施しております。

「健全な組織風土の醸成・適正な営業推進態勢の確立」については、お客さま本位の理念を反映した勧誘方針に基づいてかんぽ営業の行動原則（かんぽ営業スタンダード）を策定し、募集人等に対してその理解・定着に向けた研修を継続してまいりました。また、契約乗換への対策として、契約乗換については手当（通常の契約の二分の一支給）を不支給とし、人事評価についても募集品質の確保を前提とした評価内容に見直しました。さらに、既契約の解約を伴わずに保障の見直しが可能な契約転換制度について、2020年11月に認可を取得し、2021年4月から取扱いを開始しました。また、これまで、貯蓄性の高い商品を主力としてまいりましたが、低金利環境下においてもお客さまニーズにより一層お応えするために、商品内容の改善に取り組んでおります。具体的には、青壮年層を中心とした低廉な保険料で長期の保障を希望するお客さまに提案できる商品の充実を図り、2021年4月から、保険期間を延長した普通定期保険及び特別養老保険の取扱いを開始しました。そのほか、社員から社長への直接提案制度やかんぽ生命保険経営陣が各支店等を訪問し、現場の社員の声を直接聞く「役員ダイアログ（対話）」の継続的な実施のほか、E S<sup>\*</sup>調査を通して把握した社員の声及び課題を踏まえ、業務の改善やE S向上策の検討を行い、風通しのよい組織づくりに向けて取り組んでおります。

※ E Sとは、従業員満足度のことです。

「適正な募集管理態勢の強化」については、お客さまのご意向に沿わない契約の発生を未然に防止するため、システムの整備等フロントライン及び本社におけるチェック・統制によるけん制機能の強化に取り組んでまいりました。2020年4月に、契約乗換の判定期間を拡大するとともに、判定期間に近接する契約についてはアラート表示を行い、確認を促す仕組みを整備したほか、お客さまの過去の契約の加入・消滅履歴等を簡易にシステム上で把握できる態勢も構築しました。また、郵便局管理者、かんぽ生命保険専用コールセンター及びサービスセンターによるお客さまへの重層的なご意向確認等を実施する態勢を構築したほか、募集状況の可視化を図るため、2020年8月から募集状況の録音等を郵便局の全コンサルタントへ実施対象を拡大しました。

「取締役会等によるガバナンスの強化」については、経営層がリスクを適切に把握できる体制の構築や、内部統制の強化等、ガバナンスの強化に努めてまいりました。

また、2019年7月以降、郵便局及びかんぽ生命保険直営店におけるかんぽ生命保険商品の積極的な営業活動を控えてまいりましたが、J P改革実行委員会より、営業再開についての最低限必要な条件を満たしているという評価を受けるとともに、信頼回復に向けた業務運営の趣旨が全社に浸透したこと等が確認できたことから、2020年10月より、信頼回復に向けた業務運営を開始し、お客さまにご迷惑・ご心配をおかけしたことのお詫びと「お客さまの信頼回復に向けた約束」のご説明を行うとともに、金融商品のアフターフォローに最優先で取り組み、お客さまのご不安や疑問点の解消を図りました。そして、信頼回復に向けた業務運営を継続する中で、お客さまの想定されるニーズの確認を行いながら、お客さまニーズに応じた金融商品の情報提供やご提案を実施することで、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタンスへ移行することとしました。

上記のかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題への対応のほか、「新型コロナウイルス感染症への対策」、「資産運用の多様化」を中心に取り組みました。

「新型コロナウイルス感染症への対策」については、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、2020年3月から、各種非常取扱いを実施したほか、同年4月から、死亡保険金に加えて、約款に定めた保険金額をお支払いする「保険金の倍額支払」の対象に新型コロナウイルス感染症により亡くなられた場合を含めることとしました。また、非対面でのサービス利用等の需要拡大に応えるべく、契約者さま向けW e bサービス（マイページ）において、同年11月に入院・手術保険金支払に必要な書類請求機能を、2021年3月に年金支払に必要な現況届の手続機能を拡充しました。

「資産運用の多様化」については、継続的な低金利環境における安定的な運用収益の確保を目指し、ALMを基本としつつ、リスクバッファの範囲で収益追求資産への投資を継続しております。資産運用の多様化を図るため、海外クレジットの運用拡大の一環として、米国社債の自家運用に引き続き取り組むとともに、株式の自家運用やオルタナティブ投資等についても継続して推進しております。これら資産運用の取組みについては、ERM<sup>※</sup>の枠組みのもとで財務の健全性の確保や、リスク・リターンの向上を図っております。

※ ERMとは、Enterprise Risk Managementの略語で、会社が直面するリスクに関して、潜在的に重要なリスクを含めて総体的に捉え、会社全体の自己資本などと比較・対照することによって、事業全体として行うリスク管理のことです。

これらの取組みをしてまいりましたが、当連結会計年度、生命保険業におきましては、主に保有契約の減少による保険料等収入の減少により、経常収益は6,786,226百万円(前期比425,178百万円減)となりました。また、保有契約の減少が続く厳しい状況の中、新契約の減少に伴う事業費の減少や保険金等支払金の減少等により基礎利益(生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を表す指標)が増加したことに加え、金融派生商品費用の減少等によりキャピタル損益が改善したこと等から、経常利益は345,736百万円(前期比59,134百万円増)となりました。

かんぽ生命保険における保険引受及び資産運用の状況などの詳細な状況については、下記「(参考)生命保険業を行う当社の子会社であるかんぽ生命保険の状況」に記載のとおりであります。

(参考) 生命保険業を行う当社の子会社であるかんぽ生命保険の状況

(下表(a)イ. ～ニ. の個人保険及び個人年金保険には、かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受再している簡易生命保険契約を含みません。)

(a) 保険引受及び資産運用の状況

イ. 保有契約高明細表

区分	前事業年度末		当事業年度末	
	件数(千件)	金額(百万円)	件数(千件)	金額(百万円)
個人保険	17,163	49,915,586	15,893	45,912,230
個人年金保険	1,164	1,930,642	1,009	1,563,865

(注) 個人年金保険の金額は、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金額を合計したものであります。

ロ. 新契約高明細表

区分	前事業年度		当事業年度	
	件数(千件)	金額(百万円)	件数(千件)	金額(百万円)
個人保険	644	1,893,727	124	390,355
個人年金保険	0	3,527	0	176

(注) 個人年金保険の金額は、年金支払開始時における年金原資であります。

ハ. 保有契約年換算保険料明細表

(単位：百万円)

区分	前事業年度末	当事業年度末
個人保険	3,144,610	2,840,092
個人年金保険	412,062	357,160
合計	3,556,673	3,197,252
うち医療保障・生前給付保障等	393,881	364,682

(注) 1. 年換算保険料とは、1回あたりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年あたりの保険料に換算した金額であります(一時払契約等は、保険料を保険期間等で除した金額)。

2. 医療保障・生前給付保障等には、医療保障給付(入院給付、手術給付等)、生前給付保障給付(特定疾病給付、介護給付等)、保険料払込免除給付(障がい事由とするものは除きます。特定疾病罹患、介護等を事由とするものを含みます。)等に該当する部分の年換算保険料を計上しております。



## 二. 新契約年換算保険料明細表

(単位：百万円)

区分	前事業年度	当事業年度
個人保険	146,966	30,643
個人年金保険	314	16
合計	147,280	30,659
うち医療保障・ 生前給付保障等	22,132	1,459

- (注) 1. 年換算保険料とは、1回あたりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年あたりの保険料に換算した金額であります(一時払契約等は、保険料を保険期間等で除した金額)。  
 2. 医療保障・生前給付保障等には、医療保障給付(入院給付、手術給付等)、生前給付保障給付(特定疾病給付、介護給付等)、保険料払込免除給付(障がい事由とするものは除きます。特定疾病罹患、介護等を事由とするものを含みます。)等に該当する部分の年換算保険料を計上しております。

(参考) かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受再している簡易生命保険契約の状況

### (a) 保有契約高

区分	前事業年度末		当事業年度末	
	件数 (千件)	保険金額・年金額 (百万円)	件数 (千件)	保険金額・年金額 (百万円)
保険	9,908	26,143,225	8,945	23,634,803
年金保険	1,540	524,117	1,426	478,926

(注) 計数は、郵政管理・支援機構における公表基準によるものであります。

### (b) 保有契約年換算保険料

(単位：百万円)

区分	前事業年度末	当事業年度末
保険	1,174,082	1,058,047
年金保険	511,933	471,602
合計	1,686,015	1,529,649
うち医療保障・ 生前給付保障等	321,656	304,432

(注) かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受再している簡易生命保険契約について、上記ハ. に記載しております個人保険及び個人年金保険の保有契約年換算保険料と同様の計算方法により、かんぽ生命保険が算出した金額であります。

ホ. 一般勘定資産の構成

区分	前事業年度末		当事業年度末	
	金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)
現預金・コールローン	1,786,640	2.5	1,459,749	2.1
買現先勘定	—	—	—	—
債券貸借取引支払保証金	3,191,710	4.5	2,585,087	3.7
買入金銭債権	318,581	0.4	276,772	0.4
商品有価証券	—	—	—	—
金銭の信託	3,056,072	4.3	4,189,294	6.0
有価証券	55,871,541	78.0	55,274,594	78.8
公社債	48,954,516	68.3	48,264,456	68.8
株式	286,975	0.4	404,577	0.6
外国証券	4,687,342	6.5	4,632,376	6.6
公社債	4,522,175	6.3	4,479,823	6.4
株式等	165,167	0.2	152,552	0.2
その他の証券	1,942,706	2.7	1,973,184	2.8
貸付金	5,662,748	7.9	4,964,087	7.1
保険約款貸付	152,681	0.2	161,419	0.2
一般貸付	994,446	1.4	996,127	1.4
機構貸付	4,515,620	6.3	3,806,540	5.4
不動産	89,561	0.1	88,707	0.1
うち投資用不動産	—	—	—	—
繰延税金資産	1,173,751	1.6	904,333	1.3
その他	517,239	0.7	431,615	0.6
貸倒引当金	△448	△0.0	△384	△0.0
合計	71,667,398	100.0	70,173,857	100.0
うち外貨建資産	4,980,015	6.9	5,397,078	7.7

(注) 1. 機構貸付とは、郵政管理・支援機構(簡易生命保険勘定)への貸付であります。  
2. 不動産については、土地・建物・建設仮勘定を合計した金額を計上しております。

ヘ. 一般勘定資産の資産別運用利回り

(単位：%)

区分	前事業年度	当事業年度
現預金・コールローン	0.00	0.00
買現先勘定	—	—
債券貸借取引支払保証金	—	—
買入金銭債権	0.17	0.14
商品有価証券	—	—
金銭の信託	1.99	2.86
有価証券	1.47	1.57
うち公社債	1.53	1.51
うち株式	1.24	2.72
うち外国証券	0.97	2.16
貸付金	1.94	1.82
うち一般貸付	1.12	1.09
不動産	—	—
一般勘定計	1.41	1.51
うち海外投融資	1.21	2.15

(注) 1. 利回り計算式の分母は帳簿価額ベースの日々平均残高、分子は経常損益中、資産運用収益－資産運用費用として算出した利回りであります。  
2. 一般勘定計には、有価証券信託に係る資産を含めております。  
3. 海外投融資とは、外貨建資産と円建資産の合計であります。

(b) 基礎利益

基礎利益は、保険料等収入、保険金等支払金、事業費等の保険関係の収支と、利息及び配当金等収入を中心とした運用関係の収支からなる、生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を表す指標であります。

かんぽ生命保険の当事業年度における基礎利益は、4,219億円となりました。

(経常利益等の明細(基礎利益))

(単位：百万円)

項目	前事業年度	当事業年度
基礎利益 (A)	400,609	421,943
キャピタル収益	87,260	115,775
金銭の信託運用益	51,560	87,593
売買目的有価証券運用益	—	—
有価証券売却益	35,699	20,422
金融派生商品収益	—	—
為替差益	—	7,759
その他キャピタル収益	—	—
キャピタル費用	189,693	132,878
金銭の信託運用損	—	—
売買目的有価証券運用損	—	—
有価証券売却損	32,020	32,789
有価証券評価損	2,689	—
金融派生商品費用	74,799	21,604
為替差損	2,085	—
その他キャピタル費用	78,097	78,484
キャピタル損益 (B)	△102,433	△17,102
キャピタル損益含み基礎利益 (A) + (B)	298,175	404,840
臨時収益	165,388	186,023
再保険収入	—	—
危険準備金戻入額	165,388	186,023
個別貸倒引当金戻入額	—	—
その他臨時収益	—	—
臨時費用	176,734	245,841
再保険料	—	—
危険準備金繰入額	—	—
個別貸倒引当金繰入額	—	—
特定海外債権引当勘定繰入額	—	—
貸付金償却	—	—
その他臨時費用	176,734	245,841
臨時損益 (C)	△11,345	△59,818
経常利益 (A) + (B) + (C)	286,829	345,022

- (注) 1. 金銭の信託に係るインカム・ゲインに相当する額(前事業年度：78,097百万円、当事業年度：78,484百万円)を「その他キャピタル費用」に計上し、基礎利益に含めております。
2. 「その他臨時費用」には、保険業法施行規則第69条第5項の規定により責任準備金を追加して積み立てた額(前事業年度：176,734百万円、当事業年度：245,841百万円)を記載しております。

(c) かんぽ生命保険の連結ソルベンシー・マージン比率

生命保険会社は将来の保険金等の支払いに備えて責任準備金を積み立てており、通常予測できる範囲のリスクについては責任準備金の範囲内で対応できます。

ソルベンシー・マージン比率とは、大災害や株価の大暴落など、通常の予測を超えて発生するリスクに対応できる「支払余力」を有しているかどうかを判断するための行政監督上の指標の一つであります。

この比率が200%を下回った場合は、当局によって早期是正措置がとられます。逆にこの比率が200%以上であれば、健全性の一つの基準を満たしていることになります。

当連結会計年度末におけるかんぽ生命保険の連結ソルベンシー・マージン比率は1,121.2%と高い健全性を維持しております。

(単位：百万円)

項目	前連結会計年度末	当連結会計年度末
ソルベンシー・マージン総額 (A)	5,161,600	6,216,257
資本金等	1,639,908	1,763,280
価格変動準備金	858,339	904,816
危険準備金	1,797,366	1,611,343
異常危険準備金	—	—
一般貸倒引当金	37	36
(その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前))×90%(マイナスの場合100%)	328,782	1,283,545
土地の含み損益×85%(マイナスの場合100%)	19	2,203
未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の合計額	4,261	4,835
全期チルメル式責任準備金相当額超過額	442,807	364,059
負債性資本調達手段等	100,000	300,000
全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	—	—
控除項目	△9,923	△17,862
その他	—	—
リスクの合計額 (B)	963,888	1,108,789
$\left[ \left\{ (R_1^2 + R_2^2)^{1/2} + R_3 + R_4 \right\}^2 + (R_5 + R_6 + R_7)^2 \right]^{1/2} + R_8 + R_9$		
保険リスク相当額 $R_1$	137,197	130,961
一般保険リスク相当額 $R_2$	—	—
巨大災害リスク相当額 $R_3$	—	—
第三分野保険の保険リスク相当額 $R_4$	54,172	49,371
少額短期保険業者の保険リスク相当額 $R_5$	—	—
予定利率リスク相当額 $R_6$	136,652	131,404
最低保証リスク相当額 $R_7$	—	—
資産運用リスク相当額 $R_8$	785,317	937,296
経営管理リスク相当額 $R_9$	22,266	24,980
ソルベンシー・マージン比率 (A) / { (1 / 2) × (B) } × 100	1,070.9%	1,121.2%

(注) 保険業法施行規則第86条の2、第88条及び平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出しております。

(d) かんぽ生命保険のE V

イ. E Vの概要

i E Vについて

エンベディッド・バリュー(以下「E V」といいます。)は対象事業に割り当てられた、資産及び負債から生じる株主への分配可能な利益の価値の見積りであります。ただし、将来の新契約から生じる価値は含みません。この価値は、修正純資産及び保有契約価値で構成されるものであります。

修正純資産は株主に帰属すると考えられる純資産(時価)であり、必要資本とフリー・サープラスで構成されるものであります。

保有契約価値は、保有契約及び保有契約に係る資産から将来発生すると見込まれる株主への分配可能な利益の評価日時点の現在価値であり、必要資本を維持するための費用等を控除したものであります。

生命保険契約は、一般に販売時に多くのコストが発生するため、一時的には損失が発生するものの、契約が継続することで、将来にわたり生み出される利益によりそのコストを回収することが期待される収支構造となっております。現行の法定会計では、このような収支構造をそのまま各年度の損益として把握しておりますが、E Vは、全保険期間を通じた損益を現在価値で評価することとなるため、現行の法定会計による財務情報では不足する情報を補うことができる指標の一つと考えております。

ii E E Vについて

E Vの開示に関する一貫性と透明性の改善を図る目的で、2004年5月にヨーロッパの主要保険会社のC F O(最高財務責任者)の集まりである、C F Oフォーラムが、ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー(以下「E E V」といいます。)原則及び指針(ガイダンス)を制定いたしました。

2016年5月には、C F OフォーラムによってE E V原則の改正が公表され、E Vに2016年1月から施行された欧州ソルベンシーⅡ等の計算で用いた計算手法及び前提の使用が許容されるようになりました。

iii E E Vの計算手法

今回のE E Vの計算には、市場整合的手法を用いております。この手法は、資産又は負債から発生するキャッシュ・フローを市場で取引されている金融商品と整合的に評価するものであります。

ロ. 簡易生命保険契約について

かんぽ生命保険は、郵政民営化法に基づき、2007年10月1日に発足しました。また、2007年9月末までに契約された簡易生命保険契約は、郵政管理・支援機構に承継されるとともに、郵政管理・支援機構が負う保険責任のすべてについて、かんぽ生命保険が受再しております。

かんぽ生命保険は、郵政管理・支援機構との再保険契約において、簡易生命保険契約を他の保険契約と区分して管理すること(簡易生命保険契約に係る危険準備金及び価格変動準備金も区分して管理すること)、簡易生命保険契約から生じた利益(危険準備金及び価格変動準備金の戻入による利益も含んでおります。)も区分して管理すること、及び郵政管理・支援機構が簡易生命保険契約に対して既に約款で約束している確定配当所要額と再保険損益(確定配当所要額及び法人税等を除いたこの区分における利益)の8割の合計額を、郵政管理・支援機構へ再保険配当として支払うことを定めております。E E Vの計算においては、この郵政管理・支援機構への再保険配当を差し引いた後の利益を反映しております。

このように郵政管理・支援機構への再保険配当の原資に、簡易生命保険契約に係る危険準備金及び価格変動準備金の戻入による利益が含まれることから、簡易生命保険契約に係る危険準備金及び価格変動準備金は修正純資産には含めておらず、将来において戻入する前提で保有契約価値に含めて計算しております。



ハ．ＥＥＶの計算結果

かんぽ生命保険のＥＥＶは以下のとおりであります。

(単位：億円)

	前事業年度末	当事業年度末	増減
ＥＥＶ	33,242	40,262	7,019
修正純資産	22,124	23,768	1,644
保有契約価値	11,118	16,493	5,374

	前事業年度	当事業年度	増減
新契約価値	606	△127	△733

い 修正純資産

修正純資産は、資産の市場価値のうち、契約者に対する負債及びその他の負債の価値を超過する部分であり、株主に帰属すると考えられる価値であります。当期純利益による増加を主な理由として、当事業年度末における修正純資産は前事業年度末から増加しております。修正純資産の内訳は以下のとおりであります。

(単位：億円)

	前事業年度末	当事業年度末	増減
修正純資産	22,124	23,768	1,644
純資産の部計 <sup>(注1)</sup>	16,616	18,064	1,447
価格変動準備金 <sup>(注2)</sup>	2,263	2,497	233
危険準備金 <sup>(注2)</sup>	4,766	4,816	49
その他 <sup>(注3)</sup>	618	609	△9
上記項目に係る税効果	△2,141	△2,218	△76

- (注) 1. 計算対象に子会社を含めているため、かんぽ生命保険の連結貸借対照表の純資産の部合計を計上しております。ただし、その他の包括利益累計額合計を除いております。また、自己株式に計上している株式給付信託(BBT)が保有するかんぽ生命保険の株式の帳簿価額を加えております。
2. 簡易生命保険契約に係る部分を除いております。
3. 保険契約に係らない有価証券、貸付金及び不動産の含み損益、一般貸倒引当金、退職給付の未積立債務(未認識過去勤務費用及び未認識数理計算上の差異)並びに劣後債の含み損益を計上しております。

当事業年度末の修正純資産を計算する際に除いた保険契約に係る部分は以下のとおりであります。

(単位：億円)

	会社合計 ①	保険契約に 係る部分 ②	修正純資産 ①－②
修正純資産	91,908	68,139	23,768
純資産の部計 <sup>(注1)</sup>	18,064	—	18,064
価格変動準備金 <sup>(注2)</sup>	9,048	6,551	2,497
危険準備金 <sup>(注2)</sup>	16,113	11,296	4,816
その他 <sup>(注3)</sup>	77,219	76,609	609
上記項目に係る税効果	△28,536	△26,317	△2,218

- (注) 1. かんぽ生命保険の連結貸借対照表の純資産の部合計を計上しております。ただし、その他の包括利益累計額合計を除いております。また、自己株式に計上している株式給付信託(BBT)が保有するかんぽ生命保険の株式の帳簿価額を加えております。
2. 保険契約に係る部分(②)は、簡易生命保険契約に係る部分を計上しております。「ロ．簡易生命保険契約について」をご参照ください。
3. 有価証券、貸付金及び不動産の含み損益、一般貸倒引当金、退職給付の未積立債務(未認識過去勤務費用及び未認識数理計算上の差異)並びに劣後債の含み損益を計上しております。

## ii 保有契約価値

保有契約価値は、保有契約の評価日時点における価値を表したもので、保有契約及び保有契約に係る資産から将来発生すると見込まれる株主への分配可能な利益を現在価値に割り引いております。「二．前事業年度末E E Vからの変動要因」に記載のとおり、前提条件(経済前提)と実績の差異を主な理由として、当事業年度末における保有契約価値は前事業年度末から増加しております。保有契約価値の内訳は以下のとおりであります。

将来利益の計算において保険契約に係る資産は簿価評価しております。また、簡易生命保険契約に係る危険準備金及び価格変動準備金が将来において戻入する前提で、その戻入による利益を含めて計算しております。「ロ．簡易生命保険契約について」をご参照ください。

(単位：億円)

	前事業年度末	当事業年度末	増減
保有契約価値	11, 118	16, 493	5, 374
確実性等価将来利益現価	18, 067	20, 541	2, 473
オプションと保証の時間価値	△4, 560	△2, 323	2, 236
必要資本を維持するための費用	△0	△0	0
ヘッジ不能リスクに係る費用	△2, 388	△1, 724	664

## iii 新契約価値

新契約価値は、当期間に獲得した新契約(医療特約の切替加入契約及び条件付解約による加入契約については正味増加分のみ)の契約獲得時点における価値を表したものであります。

当事業年度において積極的な営業活動を自粛している一方、新契約獲得にはその多寡によらない一定の事業費等が必要となるため、当事業年度の新契約価値は前事業年度から減少しております。新契約価値の内訳は以下のとおりであります。

(単位：億円)

	前事業年度	当事業年度	増減
新契約価値	606	△127	△733
確実性等価将来利益現価	701	△110	△811
オプションと保証の時間価値	△57	△11	45
必要資本を維持するための費用	△0	△0	△0
ヘッジ不能リスクに係る費用	△37	△5	32

なお、新契約マージン(新契約価値の保険料収入現価に対する比率)は以下のとおりであります。

(単位：億円)

	前事業年度	当事業年度	増減
新契約価値	606	△127	△733
保険料収入現価 <sup>(注)</sup>	14, 868	2, 523	△12, 344
新契約マージン	4. 08%	△5. 05%	△9. 13ポイント

(注) 将来の収入保険料を、新契約価値の計算に用いたリスク・フリー・レートで割り引いております。

## 二. 前事業年度末E E Vからの変動要因

(単位：億円)

	修正純資産	保有契約価値	E E V
前事業年度末E E V	22, 124	11, 118	33, 242
i 前事業年度末E E Vの調整	△213	—	△213
前事業年度末E E V(調整後)	21, 910	11, 118	33, 028
ii 当事業年度新契約価値	—	△127	△127
iii 期待収益(リスク・フリー・レート分)	△25	748	722
iv 期待収益(超過収益分)	46	599	646
v 保有契約価値からの移管	1, 425	△1, 425	—
うち前事業年度末保有契約	1, 495	△1, 495	—
うち当事業年度新契約	△69	69	—
vi 前提条件(非経済前提)と実績の差異	383	△30	352
vii 前提条件(非経済前提)の変更	—	40	40
viii 前提条件(経済前提)と実績の差異	29	5, 568	5, 597
当事業年度末E E V	23, 768	16, 493	40, 262

### i 前事業年度末E E Vの調整

かんぽ生命保険は当事業年度において213億円の株主配当金を支払っており、修正純資産がその分減少しております。

### ii 当事業年度新契約価値

新契約価値は、当事業年度に新契約を獲得したことによる契約獲得時点における価値を表したものであり、契約獲得に係る費用を控除した後の金額が反映されております。当事業年度において積極的な営業活動を自粛している一方、新契約獲得にはその多寡によらない一定の事業費等が必要となるため、新契約価値はマイナスになっております。

### iii 期待収益(リスク・フリー・レート分)

保有契約価値の計算にあたっては、将来の期待収益をリスク・フリー・レートで割り引いておりますので、時間の経過とともに割引の影響が解放されます。これには、オプションと保証の時間価値、必要資本を維持するための費用及びヘッジ不能リスクに係る費用のうち当事業年度分の解放を含んでおります。修正純資産からは、対応する資産からリスク・フリー・レート(△0.150%)分に相当する収益が発生しております。

### iv 期待収益(超過収益分)

E E Vの計算にあたっては、将来の期待収益としてリスク・フリー・レートを用いておりますが、実際の会社はリスク・フリー・レートを超過する利回りを期待しております。この項目は、その期待される超過収益を表しております。

### v 保有契約価値からの移管

当事業年度に実現が期待されていた利益が、保有契約価値から修正純資産に移管されます。これには、前事業年度末の保有契約から期待される当事業年度の利益と、当事業年度に獲得した新契約からの、契約獲得に係る費用を含めた当事業年度の損益が含まれております。

これらは保有契約価値から修正純資産への振替えであり、E E Vの金額には影響しません。

### vi 前提条件(非経済前提)と実績の差異

前事業年度末の保有契約価値の計算に用いた前提条件(非経済前提)と、当事業年度の実績の差額であります。

vii 前提条件(非経済前提)の変更

前提条件(非経済前提)を更新したことにより、翌事業年度以降の収支が変化することによる影響であります。

viii 前提条件(経済前提)と実績の差異

市場金利やインプライド・ボラティリティ等の経済前提が、前事業年度末E E V計算に用いたものと異なることによる影響であります。当該影響は、当事業年度の実績及び翌事業年度以降の見積りの変更を含んでおります。

主に為替変動リスクのヘッジに伴う金融派生商品収益の発生により、修正純資産は29億円増加しております。

主に国内金利の変動や株価の上昇により、保有契約価値は5,568億円増加しております。

ホ. 感応度(センシティブティ)

前提条件を変更した場合のE E Vの感応度は以下のとおりであります。感応度は、一度に1つの前提のみを変化させることとしており、同時に2つの前提を変化させた場合の感応度は、それぞれの感応度の合計とはならないことにご注意ください。

(単位：億円)

前提条件	E E V	増減額
当事業年度末E E V	40,262	—
感応度1：リスク・フリー・レート50bp上昇	41,117	855
感応度2：リスク・フリー・レート50bp低下	38,529	△1,732
感応度3：リスク・フリー・レート50bp低下(低下後の下限なし)	38,223	△2,038
感応度4：株式・不動産価値10%下落	38,973	△1,288
感応度5：事業費率(維持費)10%減少	42,253	1,991
感応度6：解約失効率10%減少	40,382	120
感応度7：保険事故発生率(死亡保険)5%低下	41,369	1,107
感応度8：保険事故発生率(年金保険)5%低下	39,254	△1,007
感応度9：必要資本を法定最低水準に変更	40,262	0
感応度10：株式・不動産のインプライド・ボラティリティ25%上昇	39,312	△949
感応度11：金利スワップションのインプライド・ボラティリティ25%上昇	39,687	△574

感応度1から4について、修正純資産の増減額は以下のとおりであります。また、感応度5から11については、保有契約価値のみの増減額となります。

(単位：億円)

前提条件	増減額	(参考) 会社合計の 増減額 <sup>(注)</sup>
感応度1：リスク・フリー・レート50bp上昇	△792	△23,052
感応度2：リスク・フリー・レート50bp低下	338	12,492
感応度3：リスク・フリー・レート50bp低下(低下後の下限なし)	847	25,106
感応度4：株式・不動産価値10%下落	△65	△2,551

(注) 参考値として、保有契約に係る資産の含み損益も加えた増減額(税引後に換算)を示しております。なお、E E Vの計算にあたって、保険契約に係る部分の資産の含み損益については、修正純資産ではなく、保有契約価値の計算に含めて評価しております。

当事業年度において積極的な営業活動を自粛しているため新契約量は小さく、新契約価値の感応度に重要性がないため、算定しておりません。

i 感応度1：リスク・フリー・レート50bp上昇

(i) リスク・フリー・レート(フォワード・レート)が各年限とも50bp上昇した場合の影響を表しております。金利の変動により時価が変動する債券・貸付金等を再評価するとともに、将来の運用利回りや割引率を変動させて保有契約価値を再計算しております。

(ii) リスク・フリー・レートについて、補外開始年度以降は終局金利を変えずに補外しております。

ii 感応度2：リスク・フリー・レート50bp低下

(i) リスク・フリー・レート(フォワード・レート)が各年限とも50bp低下した場合の影響を表しております。なお、50bpにより低下後のリスク・フリー・レートが0%を下回る場合は0%としております。ただし、50bp低下前のリスク・フリー・レートが0%を下回る場合はその値をそのまま使用しております。

(ii) リスク・フリー・レートについて、補外開始年度以降は終局金利を変えずに補外しております。



- iii 感応度 3 : リスク・フリー・レート50bp低下(低下後の下限なし)
  - (i) リスク・フリー・レート(フォワード・レート)が各年限とも50bp低下した場合の影響を表しております。なお、感応度 2 と異なり、リスク・フリー・レートの正負を判定せず、下限を設けずに50bp低下させております。
  - (ii) リスク・フリー・レートについて、補外開始年度以降は終局金利を変えずに補外しております。
- iv 感応度 4 : 株式・不動産価値10%下落  
株式及び不動産の評価日時点の価格が10%下落した場合の影響を表しております。
- v 感応度 5 : 事業費率(維持費)10%減少  
事業費率(契約維持に係るもの)が10%減少した場合の影響を表しております。
- vi 感応度 6 : 解約失効率10%減少  
解約失効率が10%減少(基本となる解約失効率に90%を乗じた水準)した場合の影響を表しております。
- vii 感応度 7 : 保険事故発生率(死亡保険) 5 %低下  
死亡保険について、保険事故発生率(死亡率・罹患率)が 5 %低下(基本となる保険事故発生率に95%を乗じた水準)した場合の影響を表しております。
- viii 感応度 8 : 保険事故発生率(年金保険) 5 %低下  
年金保険について、保険事故発生率が 5 %低下(基本となる保険事故発生率に95%を乗じた水準)した場合の影響を表しております。
- ix 感応度 9 : 必要資本を法定最低水準に変更  
必要資本を法定最低水準(ソルベンシー・マージン比率200%水準)に変更した場合の影響を表しております。
- x 感応度10: 株式・不動産のインプライド・ボラティリティ25%上昇  
オプションと保証の時間価値の計算に使用する、株式オプションのインプライド・ボラティリティが25%上昇した場合の影響を表しております。
- xi 感応度11: 金利スワップションのインプライド・ボラティリティ25%上昇  
オプションと保証の時間価値の計算に使用する、金利スワップションのインプライド・ボラティリティが25%上昇した場合の影響を表しております。

#### へ. 注意事項

EEVの計算においては、リスクと不確実性を伴う将来の見通しを含んだ多くの前提条件を使用し、それらの多くは個別会社の管理能力を超えた領域に属するものであります。また、将来の実績がEEVの計算に使用した前提条件と大きく異なる場合もあり得ます。

また、EEVの計算において新型コロナウイルス感染症の潜在的な影響を直接的には考慮しておりません。

これらの理由により、本EEV開示は、EEV計算に用いられた将来の税引後利益が達成されることを表明するものではなく、使用にあたっては、十分な注意を払っていただく必要があります。

#### ト. その他の特記事項

かんぽ生命保険では、保険数理に関する専門知識を有する第三者機関(アクチュアリー・ファーム)に、EEVについて検証を依頼し、意見書を受領しております。

## ⑥ その他

上記各報告セグメントにおける事業のほか、病院事業については、地域医療機関との連携や救急患者の受入の強化等による増収対策、業務の効率化等による経費削減等、個々の病院の状況を踏まえた経営改善を進めているところですが、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大を受けた患者数の減少等により、営業収益13,042百万円(前期比1,005百万円減)、営業損失3,893百万円(前期は3,364百万円の営業損失)となりました。今後も引き続き上記増収対策や経費削減等、個々の病院の状況を踏まえた経営改善に取り組めます。

また、宿泊事業については、営業推進態勢の強化や宿のリニューアル等、サービス水準向上による魅力ある宿づくりを継続的に進めるとともに、費用管理による経費削減等の経営改善に取り組んでいるところですが、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う、緊急事態宣言を受けた一部施設の一時休館、3密回避を図った宿泊者数の上限設定による利用者数の減少等の理由により、営業収益6,908百万円(前期比12,097百万円減)、営業損失11,573百万円(前期は6,379百万円の営業損失)となりました。今後もウィズコロナの新生活様式に適した安心・安全の施設であることをアピールしつつ、政府・各自治体等の観光業支援事業に合わせた施策を実施していくとともに、Webセールスの充実等による増収施策、原価管理の徹底等の生産性向上施策を着実に実施することにより、経営改善に取り組めます。

不動産事業については、当社の子会社である日本郵政不動産株式会社において「ホテル メルパーク」の賃貸・管理事業を行うとともに、グループ外不動産の取得や蔵前不動産開発(オフィス、高齢者施設、賃貸住宅、物流施設他)等に当連結会計年度に13,832百万円の投資を行いました。今般の新型コロナウイルス感染症の拡大の影響によるテナント賃料の減免及び支払猶予が一部発生しており、開発中の案件における竣工時期の遅延等も想定されますので、今後のマーケットへの影響、動向を引き続き注視し、必要な対策を適時適切に実施しつつ、不動産事業を慎重に進めてまいります。

投資事業については、日本郵政グループの新規事業の種を探すため、ネットワーク、ブランド力等を活用して成長が期待できる企業への出資(当連結会計年度に13件、約2,500百万円)を行い、出資先企業と当社グループとの連携を進めました。今後も、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大の影響など、投資先の事業環境の変化による投資先の価値や将来の成長性を見極めながら、出資等に取り組めます。

(3) キャッシュ・フローの状況及び分析・検討

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は当期首から9,034,097百万円増加し、62,637,954百万円となりました。

① 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動においては、銀行業における資金の運用や調達、生命保険業における保険料の収入や保険金の支払等の結果、6,965,155百万円の収入(前期比6,659,305百万円の収入増)となりました。

主な要因として、貯金の増加6,606,901百万円や借入金金の増加3,907,400百万円、責任準備金の減少2,895,445百万円があげられます。

② 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動においては、銀行業及び生命保険業における有価証券の売却、償還による収入等及び有価証券の取得による支出等の結果、2,015,201百万円の収入(前期比974,716百万円の収入増)となりました。

主な要因として、有価証券の償還による収入28,137,974百万円や有価証券の売却による収入5,705,239百万円、有価証券の取得による支出33,050,485百万円があげられます。

③ 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動においては、子会社における社債の発行等の結果、50,578百万円の収入(前期比48,424百万円の収入減)となりました。

主な要因として、社債の発行による収入198,798百万円、配当の支払による減少101,257百万円があげられます。

④ 資本の財源及び資金の流動性に係る情報

中期経営計画において、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進やユニバーサルサービスを含むコアビジネスの充実強化等、グループの成長に資する投資として、デジタルサービスの拡充やデジタル郵便局実現等に向けた戦略的なIT投資や、グループ保有不動産等の不動産投資を計画しております。

また、上記の他に、当社グループ・グループ各社の企業価値向上に資する幅広い分野での資本提携やM&Aも実施いたします。なお、それらの実行にあたっては、投資判断基準等に照らして慎重に検討し、適切と判断したものを実施することとしております

その財源は、既存のキャッシュ・フローのほか、潤沢な借入余力を活かした借入金や金融2社株式を売却した場合の売却手取金を想定しています。

なお、現在予定している設備の新設計画としては、「第3 設備の状況 3 設備の新設、除却等の計画 (1) 重要な設備等の新設等」の記載をご参照ください。

(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ている会計基準に基づいて作成しております。この連結財務諸表の作成にあたって、資産・負債及び収益・費用の金額に影響を与える見積りを必要とします。

当社グループは、これらの見積りについて過去の実績等を勘案し合理的に判断しておりますが、実際の結果は、見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。

特に以下の重要な会計上の見積りが当社グループの連結財務諸表に大きな影響を及ぼす可能性があると考えております。

① 金融商品の時価評価

当社グループの有価証券の一部及びデリバティブ取引は、時価法に基づいて評価しております。時価は、市場価格に基づいて算定しておりますが、市場価格がない場合には合理的な見積りに基づいて算定された価額により評価しております。

一部の金融商品の時価算定には一定の前提条件を採用しているため、予測不能な前提条件の変化により、金融商品の評価に関する見積りが変動する可能性があります。

金融商品の時価の算定方法は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(金融商品関係)及び(デリバティブ取引関係)に、金融商品のうち有価証券の時価評価に用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(重要な会計上の見積り)に記載のとおりであります。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い金融市場が混乱する場合、金融商品の時価評価における主要な仮定に影響が及び、翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

② 有価証券の減損

当社グループの金銭の信託で運用する有価証券を含め売買目的有価証券以外の有価証券のうち、時価又は実質価額が著しく下落したもののについては合理的な基準に基づいて減損処理を行っております。株式市場の悪化等、将来の金融市場の状況によっては、多額の減損損失を計上する可能性があります。

③ 固定資産の減損

当社グループは、原則として内部管理上独立した業績報告が行われる単位を基礎として、資産のグルーピングを行っております。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おります。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おります。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・フローに基づき合理的に算定しております。

固定資産の回収可能価額について、将来キャッシュ・フロー、割引率、正味売却価額等の前提条件に基づき算出しているため、当初見込んでいた収益が得られなかった場合や、将来キャッシュ・フロー等の前提条件が変更された場合、固定資産の減損を実施し、当社グループの業績を悪化させる可能性があります。

④ 繰延税金資産の回収可能性の評価

当社グループは、繰延税金資産の回収可能性の判断に際しては、将来の課税所得を合理的に見積っております。

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するため、将来、当社グループを取り巻く経営環境に大きな変化があった場合等、その見積額が変動した場合は、繰延税金資産の回収可能性が変動する可能性があります。

⑤ 責任準備金の積立方法

当社グループは、保険契約に基づく将来における債務の履行に備えるため、責任準備金を積み立てております。

責任準備金の計算に使用される予定死亡率、予定利率及び予定事業費率などの基礎率は合理的であると考えておりますが、実際の結果が著しく乖離した場合や環境の変化により将来乖離が見込まれる場合には、責任準備金の金額に影響を及ぼす可能性があります。

なお、責任準備金の積立方法は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)に記載のとおりであります。

#### ⑥ 退職給付債務及び退職給付費用

当社グループの退職給付債務及び退職給付費用は、割引率など将来の退職給付債務算出に用いる数理計算上の前提条件に基づいて算出しております。

このため、実際の結果が前提条件と異なる場合や前提条件の変更が行われた場合には、将来の退職給付債務及び退職給付費用が変動する可能性があります。

なお、退職給付債務等の計算の基礎に関する事項は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(退職給付関係)に、退職給付債務の会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(重要な会計上の見積り)に記載のとおりであります。

#### ⑦ 保険金等支払引当金の計上基準

当社グループの保険金等支払引当金は、お客さまの不利益の解消に向けたご契約調査等による将来の保険金等の支払見込額等を、お客さまのご意向確認等の実績を踏まえ、合理的に見積り計上しております。保険金等支払引当金の計上等に係る詳細については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(追加情報)の(保険契約に係る改善に向けた取組)に記載しております。

将来、見積りに影響する新たな事実の発生等により、保険金等支払引当金の計上額が当初の見積額から変動する可能性があります。

なお、保険金等支払引当金の計上基準は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)に記載のとおりであります。

#### (5) 連結自己資本比率の状況

銀行持株会社としての当社の連結自己資本比率は、銀行法第52条の25の規定に基づき、銀行持株会社が銀行持株会社及びその子会社の保有する資産等に照らしそれらの自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準(平成18年金融庁告示第20号)に定められた算式に基づき、連結ベースについて算出しております。

なお、当社は、国内基準を適用のうえ、信用リスク・アセットの算出においては標準的手法を採用しております。

#### 連結自己資本比率(国内基準)

(単位：億円、%)

	当連結会計年度末
1. 連結自己資本比率(2/3)	17.55
2. 連結における自己資本の額	110,426
3. リスク・アセット等の額	629,189
4. 連結総所要自己資本額	25,167

(注) 連結総所要自己資本額は、上記3.に記載しているリスク・アセット等の額に4%を乗じた額であります。



(6) 連結ソルベンシー・マージン比率の状況

保険持株会社としての当社の連結ソルベンシー・マージン比率は、保険業法施行規則第210条の11の3、第210条の11の4及び平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出しております。

ソルベンシー・マージン比率とは、大災害や株価の大暴落など、通常の予測を超えて発生するリスクに対応できる「支払余力」を有しているかどうかを判断するための行政監督上の指標の一つであります。

この比率が200%を下回った場合は、当局によって早期是正措置がとられます。逆にこの比率が200%以上であれば、健全性の一つの基準を満たしていることになります。

当連結会計年度末における連結ソルベンシー・マージン比率は、674.9%となりました。

項目	前連結会計年度末 (百万円)	当連結会計年度末 (百万円)
ソルベンシー・マージン総額 (A)	16,096,056	20,278,927
資本金等	12,371,213	13,164,078
価格変動準備金	858,339	904,816
危険準備金	1,797,366	1,611,343
異常危険準備金	—	—
一般貸倒引当金	372	284
(その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前))×90%(マイナスの場合100%)	△54,289	3,242,088
土地の含み損益×85%(マイナスの場合100%)	368,660	484,047
未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の合計額(税効果控除前)	212,645	209,497
負債性資本調達手段、保険料積立金等余剰部分	542,807	664,059
保険料積立金等余剰部分	442,807	364,059
負債性資本調達手段等	100,000	300,000
不算入額	—	—
少額短期保険業者に係るマージン総額	—	—
控除項目	△1,059	△1,287
その他	—	—
リスクの合計額 $[\{(R_1^2 + R_2^2)^{1/2} + R_3 + R_4\}^2 + (R_2 + R_3 + R_4)^2]^{1/2} + R_1 + R_5$ (B)	5,808,221	6,009,050
保険リスク相当額 $R_1$	137,197	130,961
一般保険リスク相当額 $R_5$	—	—
巨大災害リスク相当額 $R_6$	—	—
第三分野保険の保険リスク相当額 $R_3$	54,172	49,371
少額短期保険業者の保険リスク相当額 $R_4$	—	—
予定利率リスク相当額 $R_2$	136,652	131,404
最低保証リスク相当額 $R_7$	—	—
資産運用リスク相当額 $R_3$	5,398,528	5,625,716
経営管理リスク相当額 $R_4$	269,733	249,105
ソルベンシー・マージン比率 $(A) / \{(1/2) \times (B)\} \times 100$	554.2%	674.9%

(注) 保険業法施行規則第210条の11の3、第210条の11の4及び平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出しております。

(7) 目標とする経営指標の達成状況

当社グループにおいては、主要な経営目標として1株当たり当期純利益を採用しており、2021年3月期においては当初業績予想69.25円に対し1株当たり当期純利益103.44円となりました。2021年3月期の経営成績の状況及び分析・検討については、上記「第2 事業の状況 3 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 (2) 経営成績の状況及び分析・検討」に示しております。

(8) 生産、受注及び販売の状況

当社グループは、郵便・物流事業、金融窓口事業、国際物流事業、銀行業及び生命保険業を中心とした広範囲な事業を営んでおり、生産、受注といった区分による表示が困難であることから、「生産、受注及び販売の状況」については、上記「第2 事業の状況 3 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 (2) 経営成績の状況及び分析・検討」におけるセグメントの業績に関連付けて示しております。

#### 4 【経営上の重要な契約等】

当社グループの経営上の重要な契約等は、次のとおりであります。

##### (1) 日本郵政グループ協定等

###### ① 日本郵政グループ協定等の締結について

当社は、事業子会社等との間で、グループ協定等を締結しております。

グループ協定等において、当社及び事業子会社等が、グループ共通の理念、方針その他のグループ運営(グループ全体の企業価値の維持・向上のための諸施策の策定及びその遂行をいいます。)に係る基本的事項について合意することにより、金融2社の上場後においても、引き続きグループ会社が相互に連携・協力し、シナジー効果を発揮する体制を維持しております。グループ協定等の締結は、グループ会社、ひいてはグループ全体の企業価値の維持・向上に寄与していると考えております。

###### ② ブランド価値使用料について

グループ協定等に基づき、当社は、事業子会社等からブランド価値使用料を受け取っております。ブランド価値使用料は、当社グループに属することにより、当社グループが持つブランド力を自社の事業活動に活用できる利益の対価、すなわち、郵政ブランドに対するロイヤリティの性格を有するものです。

ブランド価値使用料は、当社グループに属することによる利益が事業子会社等の業績に反映されていることを前提とし、事業子会社等が享受する利益が直接的に反映される指標を業績指標として採用し、業績指標に一定の料率を掛けて額を算定することとしており、2021年3月期のブランド価値使用料の総額は133億円です。

なお、主要な子会社のブランド価値使用料の具体的な算定方法及び2021年3月期の金額は次のとおりです。

##### 日本郵便

算定方法：連結営業収益（トール社連結及びトールエクスプレスジャパン株式会社分を除く。）（前年度）  
×0.20%

金 額：64億円

##### ゆうちょ銀行

算定方法：貯金残高（前年度平均残高）×0.0023%

金 額：42億円

##### かんぽ生命保険

算定方法：保有保険契約高（前年度末）×0.0036%

金 額：27億円

この算定方法は、重大な経済情勢の変化等、特段の事情が生じない限り変更しないこととしております。

###### ③ 金融2社株式の処分後のグループ協定等について

郵政民営化法第7条第2項の規定により、当社が保有する金融2社の株式は、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況、ユニバーサルサービス提供に係る責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に、処分することとされていますが、当社による金融2社の議決権所有割合にかかわらず、金融2社は、それぞれ日本郵便株式会社法第2条第2項に定める関連銀行又は同条第3項に定める関連保険会社である限り、グループ協定等を維持するものと考えております。

(2) 銀行窓口業務契約及び保険窓口業務契約(期間の定めのない契約)

日本郵便は、日本郵便株式会社法第5条の責務として、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにするユニバーサルサービス義務を果たすために、ゆうちょ銀行との間で、銀行窓口業務契約を締結(2012年10月1日)するとともに、かんぽ生命保険との間で、保険窓口業務契約を締結(2012年10月1日)しております。

銀行窓口業務契約では、日本郵便が、ゆうちょ銀行を関連銀行として、通常貯金、定額貯金、定期貯金の受入れ及び普通為替、定額小為替、通常払込み、電信振替の取引を内容とする銀行窓口業務を営むこととしております。

保険窓口業務契約では、日本郵便が、かんぽ生命保険を関連保険会社として、普通終身保険、特別終身保険、普通養老保険及び特別養老保険の募集並びにこれらの保険契約に係る満期保険金及び生存保険金の支払の請求の受理の業務を営むこととしております。

なお、本契約は、期限の定めのない契約であり、特段の事由が生じた場合等を除き、当事者の合意がない限り解除することはできないものと定めております。

(3) 銀行代理業に係る業務の委託契約及び金融商品仲介業に係る業務の委託契約並びに生命保険募集・契約維持管理業務委託契約

① 銀行代理業に係る業務の委託契約及び金融商品仲介業に係る業務の委託契約(期間の定めのない契約)

日本郵便は、ゆうちょ銀行との間で、銀行代理業に係る業務の委託契約(2007年9月12日(締結)、2008年4月22日(変更)、2012年10月1日(変更)、2021年4月26日(変更))、金融商品仲介業に係る業務の委託契約(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

日本郵便が、銀行代理業に係る業務の委託契約に基づいて行う業務は、上記(2)の銀行窓口業務契約で定めた業務を含め、銀行代理業務、手形交換業務、告知事項確認業務等であります。

日本郵便が、金融商品仲介業に係る業務の委託契約に基づいて行う業務は、金融商品仲介業務、本人確認事務等であります。

なお、本契約は、期限の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6カ月前までに、本契約を解除する旨の協議を申し入れることができ、解除について合意にいたらない場合、書面による通知により解除することができるものと定めております。銀行窓口業務に該当する業務については、上記(2)の契約に定めがある場合を除くほかは、本契約の定めるところによります。

② 生命保険募集・契約維持管理業務委託契約(期間の定めのない契約)

日本郵便は、かんぽ生命保険との間で、生命保険募集・契約維持管理業務の委託契約を締結(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更)、2014年9月30日(変更)、2016年3月31日(変更))しております。

日本郵便が、生命保険募集・契約維持管理業務の委託契約に基づいて行う業務は、上記(2)の保険窓口業務契約で定めた業務を含め、保険契約の締結の媒介、保険金、年金、返戻金、貸付金及び契約者配当金等の支払等であります。

なお、本契約は、期限の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6カ月前までに、本契約を解除する旨の協議を申し入れることができ、解除について合意にいたらない場合、書面による通知により解除することができるものと定めております。保険窓口業務に該当する業務については、上記(2)の契約に定めがある場合を除くほかは、本契約の定めるところによります。

(4) 郵便貯金管理業務委託契約及び簡易生命保険管理業務委託契約等(期間の定めのない契約)

ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は、郵政管理・支援機構の業務である郵便貯金管理業務(公社から承継した郵便貯金の管理に関する業務等)及び簡易生命保険管理業務(同簡易生命保険契約の管理に関する業務等)の一部(払戻し、利息支払等)について、郵政管理・支援機構とそれぞれ郵便貯金管理業務委託契約、簡易生命保険管理業務委託契約を締結し委託を受けております。

また、ゆうちょ銀行は郵政管理・支援機構との間で郵便貯金資産(郵便貯金管理業務の経理を区分する郵便貯金勘定に属する資産)の運用のための貯金に係る契約を、かんぽ生命保険は郵政管理・支援機構との間で簡易生命保険契約の再保険に係る契約をそれぞれ締結しております。

さらに、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は、郵政管理・支援機構との間で郵政管理・支援機構が保有する郵便

貯金の預金者、簡易生命保険の契約者及び地方公共団体に対する貸付金の総額に相当する額について、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの借入金として郵政管理・支援機構がそれぞれ債務を負うものとする契約を締結しております。

なお、郵便貯金管理業務委託契約、簡易生命保険管理業務委託契約及び簡易生命保険契約の再保険に係る契約の変更又は解除は、総務大臣の認可が必要とされております。

(5) 郵便貯金管理業務の再委託契約及び簡易生命保険管理業務再委託契約

① 郵便貯金管理業務の再委託契約(期間の定めのない契約)

ゆうちょ銀行は、日本郵便との間で、ゆうちょ銀行が郵政管理・支援機構から受託している郵便貯金管理業務について、日本郵便が郵便貯金管理業務の一部を営むこととする郵便貯金管理業務の再委託契約(2007年9月12日(締結)、2008年9月30日(変更)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

なお、本契約は、期間の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6カ月前までに、本契約を解除する旨の協議を申し入れることができ、書面により本契約の解除を通知することができるものと定めております。

② 簡易生命保険管理業務再委託契約(期間の定めのない契約)

かんぽ生命保険は、日本郵便との間で、かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受託している簡易生命保険管理業務について、日本郵便が簡易生命保険管理業務の一部を営むこととする簡易生命保険管理業務再委託契約(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

なお、本契約は、期間の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6カ月前までに、事業運営上の合理的な理由により本契約を解約する旨、書面による通知を行い、解約することができるものと定めております。

(6) 総括代理店委託契約(1年ごとの自動更新)

かんぽ生命保険は、かんぽ生命保険を保険者とする生命保険契約の募集を行う簡易郵便局に対する指導・教育等について、日本郵便と総括代理店契約(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

なお、本契約は、契約当事者のいずれか一方から、6カ月前までに、事業運営上の合理的な理由により本契約を解約する旨、書面による通知を行い、解約することができるものと定められております。また、生命保険募集・契約維持管理業務委託契約(上記(3)②)が解除された場合は、予告なしに解除することができるものと定められております。

(参考1) ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの委託手数料

日本郵便は、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険との間で、上記(2)、(3)、(5)、(6)に係る業務の対価としての委託手数料の算定方法を定めております。

ゆうちょ銀行とは、委託手数料支払要領を締結しており、2020年3月期からは基本委託手数料として、平均総預かり資産残高に応じて支払われる「貯金や投資信託等の預かり資産に係る事務等」、送金決済取扱件数に応じて支払われる「送金決済その他役務の提供事務等」の手数を設定しております。

これに営業目標達成や事務品質の向上を確保するため、成果に見合った「営業・事務報奨」を合わせた手数料となっております。

基本委託手数料は、ゆうちょ銀行での単位業務コストをベースに、日本郵便での取扱実績等に基づき委託業務コストに見合う額を算出し、その前年度からの増減率を、前年度の基本委託手数料に乗じて算出することとしております。

かんぽ生命保険とは、代理店手数料規程等を定めており、募集した新契約に応じて支払われる「新契約手数料」、保有契約件数等に応じて支払われる「維持・集金手数料」、総括代理店契約業務に対して支払われる「総括代理店手数料」が設定されています。

「新契約手数料」には、募集品質の確保を前提に一定基準以上の実績を確保した場合にボーナス手数料等のインセンティブの仕組みを設定する場合があります。2022年3月期においては、2021年3月期に引き続き、募集品質の向上に対するインセンティブの仕組みを実施しております。

また、「維持・集金手数料」には、契約維持管理のための活動促進等を目的にその活動内容に応じたインセンティ



ブ手数料を設定しております。2022年3月期においては、2021年3月期に引き続き、保有契約の維持に対するインセンティブの仕組みを実施しております。

募集手数料は複数年の分割払いとなっており、最初の1年間の支払金額を高く、残りの期間を均等に低く支払うこととしておりましたが、2021年3月期から、契約の継続をより重視するため、最初の1年間の支払金額と残りの期間に支払う金額の比率を変更し、最初の1年間の支払金額を減額し、残りの期間の支払金額を増額しております。維持・集金手数料に設定されている単価は、実地調査に基づく所要時間や、これに係る人件費等を基に算出しております。

#### (参考2) 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律の概要及び金融2社との業務委託契約への影響

2018年12月1日、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律が施行されました。これにより、2019年4月1日に独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構の名称が「独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構」に変更され、また、郵政管理・支援機構の目的として、「郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金を交付することにより、郵政事業に係る基本的な役務の提供の確保を図り、もって利用者の利便の確保及び国民生活の安定に寄与すること」が追加されました。

郵便局ネットワーク維持に要する費用は、従来、日本郵便と関連銀行・関連保険会社との間の契約に基づく委託手数料により賄われていましたが、当該費用のうち、日本郵便が負担すべき額を除くユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用は、本法に基づき、2020年3月期から、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われています。

当該ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用の算定方法は、直近の郵便局ネットワークの維持の状況を基礎とした次の費用の合計額となります。

- ア あまねく全国において郵便局でユニバーサルサービスが利用できるようにすることを確保するものとなるように郵便局ネットワークを最小限度の規模の郵便局により構成するものとした場合における人件費、賃借料、工事費その他の郵便局の維持に要する費用、現金の輸送及び管理に要する費用、並びに固定資産税及び事業所税
- イ 簡易郵便局で郵政事業に係る基本的な役務が利用できるようにすることを確保するための最小限度の委託に要する費用

当該ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用及び交付金・拠出金の算定等に係る郵政管理・支援機構の事務経費は、郵便窓口業務、銀行窓口業務又は保険窓口業務において見込まれる利用者による郵便局ネットワークの利用の度合等に応じて按分され、銀行窓口業務に係る按分額をゆうちょ銀行が、保険窓口業務に係る按分額をかんぽ生命保険が拠出金として拠出することとなり、拠出金の額は郵政管理・支援機構が年度ごとに算定し、総務大臣の認可を受けることとされております。

また、2020年3月期から、当該ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用は、日本郵便が負担すべき額を除き、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われることとなり、これを契機にゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険が業務委託契約等に基づいて日本郵便に支払っている委託手数料についても2020年3月期から見直しを行っております。銀行代理業務手数料は、郵便局ネットワーク維持に係る「窓口基本手数料」を廃止するなど、保険代理業務手数料は、保有契約件数等に応じて支払われる「維持・集金手数料」のうち、郵便局数等に応じて支払われる手数料を対象に減額するなどの見直しを行いました。

過去5年間の金融2社からの手数料及び郵政管理・支援機構からの交付金の推移は以下のとおりです。

(単位：億円)

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
ゆうちょ銀行	6,124	5,981	6,006	3,697	3,663
かんぽ生命保険	3,927	3,722	3,581	2,487	2,070
交付金	—	—	—	2,952	2,934

(注) 2021年3月期のかんぽ生命保険の手数料合計額は不適正契約に伴う保険手数料の影響により、かんぽ生命保険が同日付で提出する有価証券報告書に記載されている手数料額と一致しません。

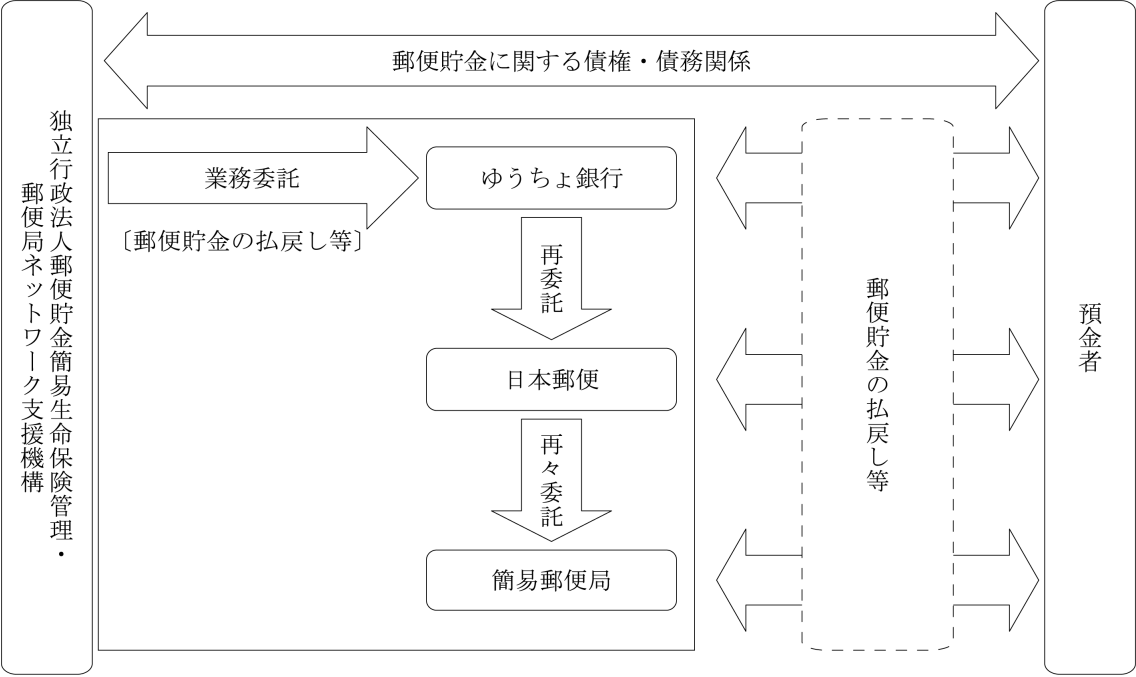
金融2社から郵政管理・支援機構への拠出金の推移は以下のとおりです。

(単位：億円)

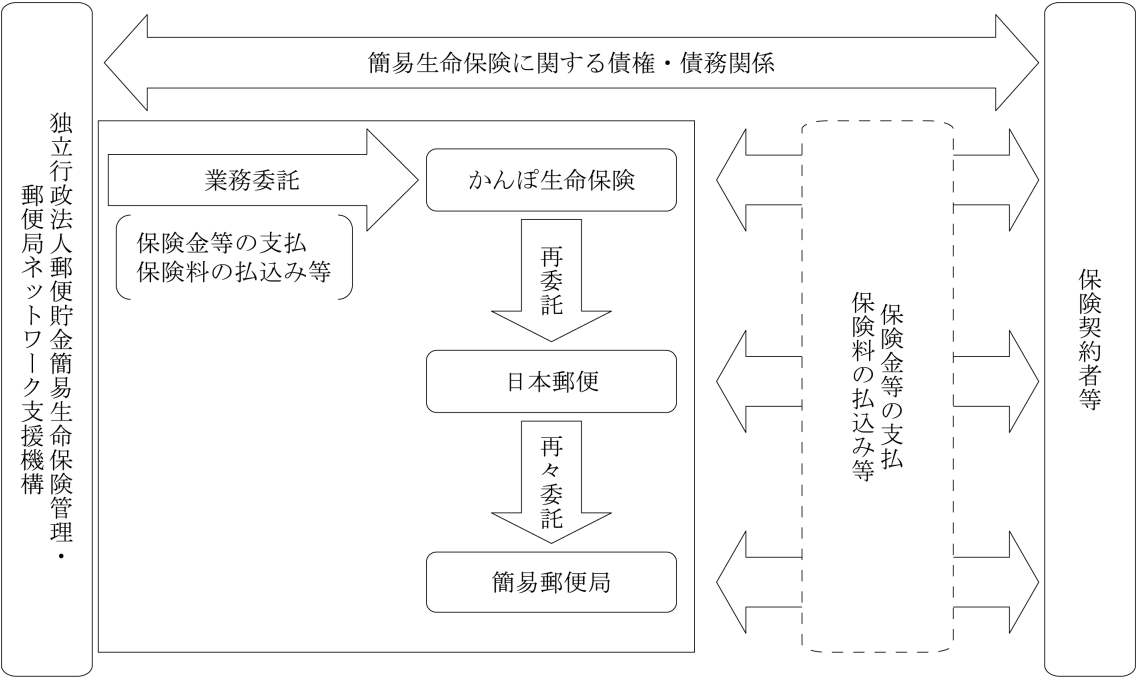
	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
ゆうちょ銀行	2,378	2,374	2,370
かんぽ生命保険	575	560	540

(参考3) 郵政管理・支援機構と契約している業務委託契約の関係は以下のとおりになります。

① 郵便貯金管理業務委託契約



② 簡易生命保険管理業務委託契約



The diagram illustrates the structure of the Postal Network (郵便局ネットワーク). At the top is a box labeled "郵便局ネットワーク". Below it are two boxes: "日本郵便(郵便局)" and "簡易郵便局", connected by a horizontal line. Below "日本郵便(郵便局)" is a dashed arrow pointing up to it, originating from a box labeled "日本郵便". Below "簡易郵便局" is a solid arrow pointing up to it, labeled "交付金", originating from a box labeled "独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構". Below this box are two more solid arrows pointing up to it, both labeled "拠出金". The left arrow originates from a box labeled "関連銀行(ゆうちょ銀行)", and the right arrow originates from a box labeled "関連保険会社(かんぽ生命保険)".

日本郵便は、日本郵便の営業所である郵便局を関係法令に適合するように設置するため、15,298局の郵便局局舎（2021年3月31日現在）について賃貸借契約を締結しております。このうち従業員等との間で賃貸借契約を締結している局舎の数が4,609局となっておりますが、これは明治初期の国家財政基盤が不安定な時代にあつて、予算的な制約を乗り越え、郵便を早期に全国に普及させるため、地域の有力者が業務を請け負い、郵便局の局舎として自宅を無償提供したことが起源となっているものです。また、1948年4月に従業員の局舎提供義務が廃止されたことに伴い、すべての郵便局局舎について賃貸借契約を締結することといたしました。その後、郵便局の新規出店、店舗配置の見直し等を通じた郵便局ネットワークの最適化を推進しており、賃貸借契約についても必要に応じて見直しを行い、現在に至っております。

一部の郵便局局舎の賃貸借契約については、日本郵便の都合で、その全部又は一部を解約した場合で、貸主が当該建物を他の用途に転用することが出来ず損失を被ることが不可避な場合には、貸主から補償を求めることが出来る旨を契約書に記載しております。解約補償額は、貸主が郵便局局舎に対して投資した総額のうち、解約時における未回収投資額を基礎に算出することとしておりますが、2021年3月31日現在、発生する可能性のある解約補償額は64,872百万円です。なお、日本郵便の都合により解約した場合であっても、局舎を他用途へ転用する等のときは補償額を減額することから、全額が補償対象とはなりません。

日本郵便は、簡易郵便局受託者(2021年3月31日現在、3,689者)との間で、郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務の委託契約、荷物の運送の取扱いに関する業務の委託契約、銀行代理業に係る業務の再委託契約、郵便貯金管理業務の再再委託契約、生命保険契約維持管理業務の再委託契約、簡易生命保険管理業務の再再委託契約及びカタログ販売等業務に係る委託契約(受託者によっては各契約の一部)を締結しております。なお、簡易郵便局の郵便窓口業務等委託契約の期間は3年間であります。

— 123 —

(参考) 簡易郵便局受託者の資格については、簡易郵便局法の規定により、禁錮以上の刑に処せられた者で、その執行を終わり、又は執行を受けることがなくなった日から2年を経過しないもの等を除く、以下の者でなければなりませんと定められております。

- ① 地方公共団体
- ② 農業協同組合
- ③ 漁業協同組合
- ④ 消費生活協同組合(職域による消費生活協同組合を除く。)
- ⑤ ①から④までの者のほか、十分な社会的信用を有し、かつ、郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務を適正に行うために必要な能力を有する者

(9) 米国アフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命保険株式会社との資本関係に基づく戦略提携に関する基本合意書

当社は、2018年12月19日開催の取締役会において、アフラック・インコーポレーテッド(本社：米国ジョージア州、会長兼最高経営責任者：ダニエル・P・エイモス)及びその完全子会社であるアフラック生命保険株式会社(本社：東京都新宿区、代表取締役社長：古出眞敏、以下「アフラック生命」といいます。)と資本関係に基づく戦略提携(以下「戦略提携」といいます。)を行うことを決議し、同日付で戦略提携に関する基本合意書を締結いたしました。

① 基本合意書の目的

当社とアフラック生命は、長年に亘り、当社の連結子会社である日本郵便及びかんぽ生命保険とともに行ってきたがん保険に関する様々な取組みを通じて、ビジネスパートナーとして強固な信頼関係を確立してきました。

戦略提携は、これまでのがん保険に関する取組みについて再確認するとともに、当社によるアフラック生命の親会社アフラック・インコーポレーテッドへの投資を通じて、アフラック生命のビジネスの成長が当社への利益貢献につながるという双方の持続的な成長サイクルの実現を目指すものです。

② 基本合意書の内容

(a) 資本関係

当社は、必要な許認可等の取得を前提として、アフラック・インコーポレーテッド普通株式の発行済株式総数(自己株式を除く。)の7%程度を、信託を通じて取得します。取得から4年経過し議決権が20%以上となった後(※)、アフラック・インコーポレーテッドを当社の持分法適用関連会社とすることを主たる内容とする資本関係を構築します。

これは、当社によるアフラック・インコーポレーテッドの支配権もしくは経営権の獲得又は経営への介入を目的とするものではありません。

なお、2019年4月29日に、信託を通じて、アフラック・インコーポレーテッド普通株式の取得を開始し、2020年2月13日をもって、予定していた株式数の取得を完了しました。

(※) アフラック・インコーポレーテッドでは、定款の規定により、原則として、普通株式を48か月保有し続けると、1株につき10議決権を行使することができます。

(b) がん保険に関する取組みの再確認

当社及びアフラック生命は、日本郵便及びかんぽ生命保険との間で実施してきたがん保険に関する取組みを再確認し、今後も進展させるべく合理的な努力を行います。

(c) 新たな協業の取組みの検討

がん保険に関する取組みに加えて、当社、日本郵便、かんぽ生命保険及びアフラック生命の各社の企業価値向上に資することを目的とした新商品開発における協力や、デジタルテクノロジーの活用、国内外での事業展開や第三者への共同投資における協力、資産運用における協力など新たな協業の取組みの検討を行います。

(d) 最高経営者会議及び戦略提携委員会

当社、アフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命は、当社及びアフラック・インコーポレーテッドの各最高経営執行者による定例会議を「最高経営者会議」として引き続き活用し、戦略提携に関する事項も協議します。

また、これまで当社、日本郵便、かんぽ生命保険及びアフラック生命の間で開催してきた、各社の代表執行役、代表取締役等による定例会議を「戦略提携委員会」として引き続き活用し、戦略提携に関する事項も協議します。



#### (10) 楽天グループとの資本・業務提携

当社、日本郵便及び楽天株式会社（東京都世田谷区、代表取締役会長兼社長三木谷浩史、2021年4月1日に楽天グループ株式会社に社名変更／以下「楽天」）は、物流、モバイル、D Xなど様々な領域での連携を強化することを目的に、2021年3月12日、業務提携合意書を締結しました。

また、当社と楽天は、両社グループ間の関係を強化するため、同日、当社による楽天への出資を内容とする株式引受契約を締結しました。

日本郵政グループは、全国を網羅する郵便局や物流のネットワークを基盤に、人々の生活に必要不可欠な社会インフラとしての役割を担っています。一方、楽天グループは70 以上のサービスと1億以上の楽天会員を有し、独自の経済圏を形成しています。

両社グループは、本資本・業務提携に基づき、お客さまの利便性の向上、地域社会への貢献、そして事業の拡大を目的に、両社グループの経営資源や強みを効果的に生かしたシナジーの最大化を図ります。

また、両社グループは、引き続き、関係の更なる深化の可能性について幅広く検討してまいります。

#### ① 業務提携の概要

両社グループは、以下の内容の業務提携を行うこととし、詳細を協議します。

##### (a) 物流

- ・ 共同の物流拠点の構築
- ・ 共同の配送システム及び受取サービスの構築
- ・ 日本郵便及び楽天の両社が保有するデータの共有化
- ・ 新会社設立を含む物流D Xプラットフォームの共同事業化
- ・ R F C（楽天フルフィルメントセンター）の利用拡大及び日本郵便のゆうパック等の利用拡大に向けた、日本郵便・楽天両社の協力・取り組み

##### (b) モバイル

- ・ 郵便局内のイベントスペースを活用した楽天モバイルの申込み等カウンターの設置
- ・ 日本郵便の配達網を活用したマーケティング施策の実施

##### (c) D X

- ・ 楽天グループから日本郵政グループに対するD Xに精通する人材の派遣
- ・ 楽天グループによる日本郵政グループのD X推進への協力

また、両社グループは、業務提携を目指して以下の事項について検討します。

##### (d) 金融

- ・ キャッシュレスペイメント分野等での協業
- ・ 保険分野での協業

##### (e) E C

- ・ 物販分野での協業

両社グループは、以上のほかにも企業価値の向上に資する戦略的な提携について協議、検討します。

#### ② 出資の概要

- ・ 出資方法 第三者割当増資による募集株式の引受け
- ・ 引受株式数 131,004 千株
- ・ 出資金の額 149,999 百万円・出資比率 8.32%
- ・ 出資金の払込期日 2021 年 3 月 29 日（月）

## 5 【研究開発活動】

該当事項はありません。

### 第3 【設備の状況】

#### 1 【設備投資等の概要】

当社グループでは、当連結会計年度において、金融窓口事業にかかる不動産開発、業務基幹系システムの更改等、お客さまサービスと業務効率化に資する経営基盤強化のための投資を行いました。

当連結会計年度における設備投資の内訳は、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額 (百万円)	摘要
郵便・物流事業	26,936	
金融窓口事業	67,491	虎ノ門・麻布台地区第一種市街地再開発事業（56,000百万円）等
国際物流事業	27,587	
銀行業	41,178	ゆうちょ総合情報システムにかかる開発（13,102百万円）等
生命保険業	33,110	
その他	44,403	グループ共用ネットワークシステム(PNET)の更改(12,619百万円)等
計	240,707	
消去又は全社	△167	
合計	240,540	

- (注) 1. 上記の金額には消費税及び地方消費税を含んでおりません。  
2. 所要資金については、自己資金及び借入金で充当しております。  
3. 設備投資には、無形固定資産の取得に係る投資を含んでおります。

なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

## 2 【主要な設備の状況】

### (1) 提出会社の状況

2021年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	リース 資産	その他	合計	
東京通信病院 ほか2カ所 (東京都ほか)	その他	診療施設	4,356	20	11,375 (33)	—	1,765	17,518	839 [264]
かんぽの宿 一関 ほか38カ所 (岩手県ほか)	その他	宿泊施設	11,367	711	8,306 (1,325)	—	803	21,189	302 [1,414]
本社等 その他の施設 (東京都ほか)	その他	その他	35,032	183	70,207 (139)	—	22,018	127,441	898 [178]

- (注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品と建設仮勘定であります。なお、上記の金額には消費税及び地方消費税は含んでおりません。
2. 宿泊施設のうち、2021年3月31日現在で廃止決定されているかんぽの宿12カ所については事業所の数に含まれませんが、帳簿価額には含まれております。
3. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含み、派遣社員を除く。)は年間の平均人員を[ ]内に外書きで記載しております。
4. 上記のほか、当社の連結会社以外の者との間で賃貸借している主要な設備はありません。

### (2) 主要な連結子会社の状況

2021年3月31日現在

会社名	事業所名	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	リース 資産	その他	合計	
日本郵便	本社・支社 (14カ所)	郵便・物流 事業	荷扱所等	479,472	30,433	659,775 (4,897)	13,219	9,020	1,191,920	98,080 [94,618]
	郵便局 (20,070局)	金融窓口 事業	店舗、郵便局 施設等	376,709	1,179	561,950 (3,935)	—	138,399	1,078,239	96,762 [32,470]
	その他 (33カ所)	合計		856,182	31,612	1,221,725 (8,833)	13,219	147,420	2,270,160	194,842 [127,088]
ゆうちょ 銀行	本社及び エリア本部 (14カ所) 支店及び 出張所 (234カ所) その他 (67カ所)	銀行業	店舗、事務 センター等	85,305	809	67,250 (213)	—	44,574	197,940	12,408 [3,601]
かんぽ生命 保険	本社及び エリア本部 (14カ所) 支店 (82カ所)	生命保険業	店舗、本社等	40,299	70	47,828 (92)	1,839	14,938	104,977	7,645 [2,411]

- (注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品と建設仮勘定であります。なお、上記の金額には消費税及び地方消費税を含んでおりません。
2. 日本郵便における本社・支社、郵便局及びその他の設備の数は重複しておりません。また、帳簿価額はそれぞれのセグメントの区分に応じて分けて記載しております。
3. 日本郵便における郵便局数には閉鎖中の郵便局は含まれませんが、帳簿価額には含まれております。
4. 上記のほか、当社の連結会社以外の者から賃貸借している設備があります。日本郵便(年間賃借料68,068百万円)、ゆうちょ銀行(年間賃借料3,139百万円)、かんぽ生命保険(年間賃借料6,340百万円)であり、主要なものは日本郵便における郵便局施設となります。
5. 上記には、日本郵便が賃貸しているJPTタワー等の設備(397,295百万円)が含まれております。
6. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含み、派遣社員を除く。)は年間の平均人員を[ ]内に外書きで記載しております。

## (3) 主要な在外子会社の状況

2021年3月31日現在

会社名	所在地	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
トール社 及び 同社傘下の 子会社	LOYANG, SINGAPORE	国際物流 事業	ロジスティ クス施設	27,055	281	—	7,698	35,035	79 [—]
	TUAS, SINGAPORE	国際物流 事業	ロジスティ クス施設	11,117	1,129	—	1,007	13,254	210 [—]
	MELBOURNE, AUSTRALIA	国際物流 事業	船舶及び港湾施 設	8,264	12,732	—	4,297	25,294	439 [24]

- (注) 1. トール社及び同社傘下の子会社の所有する設備のうち、主要なものを記載しております。  
2. 上記には、当社の連結子会社以外の者から賃借している土地・建物等が含まれております。  
3. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は3月末の人員数を[ ]内に外書きで記載しております。



### 3 【設備の新設、除却等の計画】

#### (1) 重要な設備等の新設等

2021年3月31日現在

セグメント の名称	設備の内容	投資予定額 (百万円)	資金調達方法	着手及び完了予定年月	
				着手	完了
郵便・物流 事業	郵便局施設・設備の改修 (注3)	29,350	自己資金	2014年4月	2021年度
	次期基幹システムの更改	70,023	自己資金	2020年4月	2023年度
金融窓口 事業	郵便局施設・設備の改修 (注3)	5,606	自己資金	2014年4月	2021年度
	虎ノ門・麻布台地区第一種市街 地再開発（オフィス、店舗他） (注4)	42,000	自己資金	2019年8月	2022年度
	広島駅前不動産開発（オフィス、 店舗他）	13,879	自己資金	2020年6月	2022年度
	大阪駅前不動産開発（店舗、オ フィス、劇場他）（注5）	85,168	自己資金	2020年10月	2023年度
銀行業	A T M(2019～2023年度)	18,537	自己資金	2020年1月	2023年度
	紙幣硬貨入出金機	1,624	自己資金	2016年4月	2021年度
	ゆうちょ総合情報システム (2023年度)	68,058	自己資金	2020年3月	2024年度
生命保険業	次世代システムの構築（注6）	50,970	自己資金	2021年4月	2025年度
その他	蔵前不動産開発（オフィス、高 齢者施設、賃貸住宅、物流施設 他）	25,097	自己資金	2020年9月	2022年度
	五反田不動産開発（オフィス、 ホテル、ホール他）	未定	自己資金	2021年8月	2023年度
	名古屋栄計画（オフィス、商業 施設、ホテル、シネコン他） (注7）	未定	自己資金	2022年度	2025年度

- (注) 1. 上記の金額には消費税及び地方消費税を含んでおりません。
2. 投資予定額については、当連結会計年度末に計画されている投資予定額の総額から既支払額を差し引いた金額を記載しております。
3. 郵便局施設・設備の改修については、計画の見直し等により、投資予定額の総額を変更しております。
4. 虎ノ門・麻布台地区第一種市街地再開発事業の投資予定額については、再開発事業のため当社グループの投資予定額を記載しております。なお、投資予定額については、最終建築工事費等により変動する場合があります。
5. 大阪駅前不動産開発の投資予定額については、共同事業者負担分を含みます。
6. 次世代システムの構築については、着手年月は、着工予定年月を記載しております。なお、投資予定額については、今後の施策の具体化により変動する場合があります。
7. 名古屋栄計画の投資予定額については、建築工事費等が未確定であるため、未定であります。また、着手年月は、着工予定年月（着工予定年度）を記載しております。
8. 上記のほか、中期経営計画に記載している投資計画については、各案件の投資額等を更に検討した上で、順次具体化していきます。
9. 国際物流事業における財務管理システムの開発については、計画の見直しにより一部中止となりました。なお、財務管理システムの一部については当事業年度までに竣工しております。また、貨物船の建造については、トール社のエクスプレス事業に伴い売却先に移転される予定です。

## (2) 重要な設備の除売却等

2021年3月31日現在

会社名	所在地	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
トール社 及び 同社傘下の 子会社	MELBOURNE, AUSTRALIA	国際物流 事業	船舶及び港湾施 設	8,264	12,732	—	4,297	25,294	439 [24]

(注) エクスプレス事業の売却に伴い売却先に移転される予定です。

## 第4 【提出会社の状況】

### 1 【株式等の状況】

#### (1) 【株式の総数等】

##### ① 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	18,000,000,000
計	18,000,000,000

##### ② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2021年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2021年6月21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	4,500,000,000	4,500,000,000	東京証券取引所 (市場第一部)	完全議決権株式であり、 権利内容に何ら限定のない 当社における標準となる 株式で、単元株式数は 100株であります。
計	4,500,000,000	4,500,000,000	—	—

- (注) 1. 発行済株式のうち、4,320,000,000株(2015年8月1日付で実施した普通株式1株につき30株の割合の株式分割を反映した株式数)は、現物出資(2007年10月1日の株式数は144,000,000株であり、郵政民営化法第38条の規定に基づき公社から出資(承継)された財産7,703,856百万円)によるものであります。
2. 当社は、2021年6月18日付の取締役会決議に基づき、2021年6月30日付で保有する自己株式のうち732,129,771株を消却する予定です。その結果、自己株式の消却後の発行済株式総数は3,767,870,229株となる見込みです。

#### (2) 【新株予約権等の状況】

##### ① 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

##### ② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

##### ③ 【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 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2015年8月1日 (注)	4,350,000,000	4,500,000,000	—	3,500,000	—	875,000

- (注) 1. 2015年8月1日付で実施した、普通株式1株につき30株の割合の株式分割によるものであります。
2. 当社は、2021年6月18日付の取締役会決議に基づき、2021年6月30日付で保有する自己株式のうち732,129,771株を消却する予定です。その結果、自己株式の消却後の発行済株式総数は3,767,870,229株となる見込みです。

## (5) 【所有者別状況】

2021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	
					個人以外	個人		
株主数(人)	3	128	48	4,357	747	938	630,704	636,925
所有株式数(単元)	25,595,424	3,202,169	446,645	523,815	4,578,603	10,616	10,641,172	44,998,444
所有株式数の割合(%)	56.88	7.11	0.99	1.16	10.17	0.02	23.64	100.00

(注) 1. 自己株式456,139,201株は、「個人その他」に4,561,392単元、「単元未満株式の状況」に1株含まれております。

2. 株式給付信託が保有する当社株式496,100株は、「金融機関」に4,961単元含まれております。

## (6) 【大株主の状況】

2021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(%)
財務大臣	東京都千代田区霞が関3丁目1-1	2,559,524	63.29
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町2丁目11-3	128,837	3.18
日本郵政社員持株会	東京都千代田区大手町2丁目3-1	78,472	1.94
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	63,100	1.56
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社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丁目15-1 品川インターシティA棟)	35,110	0.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	東京都中央区晴海1丁目8-12	22,168	0.54
株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	東京都中央区晴海1丁目8-12	19,650	0.48
株式会社日本カストディ銀行(信託口1)	東京都中央区晴海1丁目8-12	17,632	0.43
JP MORGAN CHASE BANK 385771 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟)	17,460	0.43
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P. O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A. (東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟)	17,459	0.43
計	—	2,959,416	73.18

(注) 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につきましては、自己株式(456,139千株)を控除して計算しております。なお、自己株式には株式給付信託が保有する当社株式(496千株)を含めておりません。

## (7) 【議決権の状況】

## ① 【発行済株式】

2021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)	(自己保有株式) 普通株式 456,139,200	—	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
完全議決権株式(その他)	普通株式 4,043,705,200	40,437,052	同上
単元未満株式	普通株式 155,600	—	同上
発行済株式総数	4,500,000,000	—	—
総株主の議決権	—	40,437,052	—

(注) 1. 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、株式給付信託が保有する当社株式496,100株(議決権4,961個)が含まれております。

2. 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社所有の自己株式1株が含まれております。

3. 当社は、2021年6月10日付の取締役会決議に基づき、2021年6月11日付で自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)により、当社普通株式276,090,500株を取得しました。また、当社は、2021年6月18日付の取締役会決議に基づき、2021年6月30日付で保有する自己株式のうち732,129,771株を消却する予定です。その結果、自己株式の消却後の「完全議決権株式(自己株式等)」は100,000株、「発行済株式総数」は3,767,870,229株となる見込みです。

## ② 【自己株式等】

2021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(%)
(自己保有株式) 日本郵政株式会社	東京都千代田区大手町 2丁目3-1	456,139,200	—	456,139,200	10.13
計	—	456,139,200	—	456,139,200	10.13

(注) 1. 上記自己名義所有株式数には、株式給付信託が保有する当社株式(496,100株)を含めておりません。

2. 当社は、2021年6月10日付の取締役会決議に基づき、2021年6月11日付で自己株式立会外買付取引

(ToSTNeT-3)により、当社普通株式276,090,500株を取得しました。また、当社は、2021年6月18日付の取締役会決議に基づき、2021年6月30日付で保有する自己株式のうち732,129,771株を消却する予定です。その結果、自己株式の消却後の「自己名義所有株式数」は100,000株、「発行済株式総数に対する所有株式数の割合」は0.00%となる見込みです。



(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、2015年12月21日開催の当社報酬委員会において、当社の執行役並びに日本郵便の取締役(業務を執行していない取締役を除く。)及び執行役員(以下、併せて「本制度対象役員」といいます。)に対し、信託を活用した業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」といいます。)を新たに導入することを決定し、2016年4月26日開催の同委員会の決議において詳細を決定いたしました。

① 本制度の概要

当社及び日本郵便の業務執行を担う役員等の報酬と株式価値との連動性を明確にし、役員等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することにより、当社及び日本郵便の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に対する役員等の貢献意識を一層高めることを目的とするものであります。

本制度は、株式給付信託と称される仕組みを採用します。株式給付信託とは、当社が拠出する金銭を原資として、当社株式が信託を通じて株式市場から取得され、本制度対象役員に対して、予め定める株式給付規程に従って、当社株式及び一定割合の当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭(以下「当社株式等」といいます。)が信託を通じて給付される業績連動型の株式報酬制度であり、本制度対象役員が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として当社の執行役又は日本郵便の取締役若しくは執行役員を退任した時とします。

② 本制度対象役員に給付される予定の当社株式の総数

496,100株(2021年3月31日現在)

③ 本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

本制度対象役員を退任した者のうち株式給付規程に定める受益者要件を満たす者

## 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(2021年6月10日)での決議状況 (取得期間平成29年6月11日)	276,090,500	24,999,947,750
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	276,090,500	24,999,947,750
提出日現在の未行使割合(%)	0	0

(注) 東京証券取引所における自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)による取得であります。

### (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】

該当事項はありません。

### (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 (百万円)	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)
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	—	—	—	—
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	—	—	—	—
保有自己株式数	456,139,201	—	732,229,771	—

(注) 1. 当期間における保有自己株式数には、2021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  
買取り及び買増しによる株式は含まれておりません。

2. 当事業年度及び当期間における保有自己株式数には、株式給付信託が保有する当社株式数は含まれておりま  
せん。

3. 当社は、2021年6月18日、2021年6月30日付で保有自己株式のうち732,129,771株を消却することを決議し  
ております。これにより、保有自己株式数は100,000株となる予定です。

### 3 【配当政策】

当社は、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけ、経営成績に応じた株主への利益還元を継続して安定的に行うことを基本方針としております。

剰余金の配当につきましては、内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を意識し、着実な株主への利益還元を実現するため、安定的な1株当たり配当を目指してまいります。

当社の剰余金の配当の決定機関は、経営の機動的な運営を確保するため、定款において取締役会と定めております。また、毎年3月31日、9月30日を基準日として、剰余金の配当をすることができる旨を定めております。

当事業年度の配当につきましては、業績等を総合的に判断した結果、普通株式の年間配当は、1株当たり50円いたします。

内部留保資金につきましては、企業価値の向上を目指すべく、成長機会獲得のための投資や資本効率を意識した資本政策などに活用してまいります。

なお、日本郵政株式会社法第11条に基づき、当社の剰余金の配当その他の剰余金の処分(損失の処理を除く。)については、総務大臣の認可を受けなければその効力を生じません。

基準日が2021年3月期に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。なお、2021年3月期の配当原資は、全額が資本剰余金です。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たりの配当額
2021年5月14日 取締役会決議	202,193	50.00円

(注) 純資産減少割合0.017

#### 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】

当社グループは、当社グループ各社がコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、当社が持株会社として以下の体制でグループ経営に臨むことにより、当社グループ全体としても適切なガバナンスの実現を図っています。

##### ① 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、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出のため、次の考え方を基本として当社グループのコーポレートガバナンス体制を構築してまいります。

- (a) 郵便局ネットワークを通じて当社グループの主要3事業のユニバーサルサービスを提供することにより、安定的な価値を創出するとともに、お客さまにとっての新しい利便性を絶え間なく創造し、質の高いサービスの提供を追求し続けます。
- (b) 株主のみなさまに対する受託者責任を十分認識し、株主のみなさまの権利及び平等性が適切に確保されるよう配慮してまいります。
- (c) お客さま、株主を含むすべてのステークホルダーのみなさまとの対話を重視し、適切な協働・持続的な共生を目指します。そのため、経営の透明性を確保し、適切な情報の開示・提供に努めます。
- (d) 経済・社会等の環境変化に迅速に対応し、すべてのステークホルダーのみなさまの期待に応えるため、取締役会による実効性の高い監督のもと、迅速・果断な意思決定・業務執行を行ってまいります。

また、当社は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方とその枠組み、運営に関する「日本郵政株式会社コーポレートガバナンスに関する基本方針」を定め、コーポレートガバナンス体制を構築しております。

##### ② 企業統治の体制等

##### (a) 企業統治の体制の概要

当社は指名委員会等設置会社であり、代表執行役社長が業務執行に関する迅速な意思決定を行い、取締役会がその状況を適切に監督し、社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会及び監査委員会は、それぞれ、株主総会に提出する取締役選任議案の決定、取締役及び執行役の個人別報酬の決定、取締役及び執行役の職務執行の監査などを行っております。

また、当社は、代表執行役社長の諮問機関として経営会議及び投資委員会を設置し、重要な業務執行について協議・報告を行っております。さらに、コンプライアンス委員会、サステナビリティ委員会及び情報開示委員会の専門委員会を経営会議の諮問機関として設置し、これらの委員会が専門的な事項につき審議を行い、その結果を経営会議に報告することにより、経営全体として課題解決に取り組んでおります。

##### (b) 当該企業統治の体制を採用する理由

当社は、以下の観点から「指名委員会等設置会社」を選択しております。

- イ、経営の基本方針の策定等の重要な意思決定及び監督とその決定に基づく業務執行とを分離し、経営の機動性を高めるとともに、取締役会による当社グループの経営監督体制を構築する。
- ロ、独立役員を中心とした取締役会並びに指名委員会、報酬委員会及び監査委員会の3委員会の機能発揮により、社外の視点を経営に十分に活用するとともに、経営の意思決定の透明性及び公正性を確保する。
- ハ、すべてのステークホルダーのみなさまに対して、適切に説明責任を果たし得るコーポレートガバナンス体制を実現する。

(c) 会社の機関の概要

イ. 監督機能

i 取締役会

取締役13名(うち社外取締役9名)で構成し、経営の基本方針等、法令で定められた事項のほか、特に重要な業務執行に関する事項等を決定するとともに、取締役及び執行役の職務の執行の監督を行っております。

〔議長〕増田 寛也(取締役兼代表執行役社長)

〔構成員〕池田 憲人(取締役)、衣川 和秀(取締役)、千田 哲也(取締役)、三村 明夫(社外取締役)、石原 邦夫(社外取締役)、チャールズ・ディトマース・レイク二世(社外取締役)、広野 道子(社外取締役)、岡本 毅(社外取締役)、肥塚 見春(社外取締役)、秋山 咲恵(社外取締役)、貝阿彌 誠(社外取締役)、佐竹 彰(社外取締役)

ii 指名委員会

取締役4名(うち社外取締役3名)で構成し、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定しております。

なお、日本郵政株式会社法の規定により、当社の取締役の選任及び解任の決議は、総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じないこととされております。

〔委員長〕三村 明夫(社外取締役)

〔委員〕石原 邦夫(社外取締役)、岡本 毅(社外取締役)、増田 寛也(取締役兼代表執行役社長)

iii 報酬委員会

取締役3名(うち社外取締役2名)で構成し、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定め、同方針に基づき、個人別の報酬等の内容を決定しております。

〔委員長〕岡本 毅(社外取締役)

〔委員〕石原 邦夫(社外取締役)、増田 寛也(取締役兼代表執行役社長)

iv 監査委員会

取締役3名(うち社外取締役3名)で構成し、取締役・執行役の職務執行や、内部統制システムの構築・運用状況の監査、計算書類等に係る会計監査人の監査の方法・結果の相当性の監査、監査報告の作成等を行い、また、株主総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容を決定することとしております。

〔委員長〕佐竹 彰(社外取締役、常勤)

〔委員〕肥塚 見春(社外取締役)、貝阿彌 誠(社外取締役)

ロ. 執行機能

i 執行役社長

執行役社長は、取締役会から委任を受けた重要な業務の執行を決定し、また、重要な業務を執行します。

ii 執行役社長以外の執行役

執行役社長以外の執行役は、取締役会が定める職務分掌における担当分野において、取締役会から委任を受けた業務の執行を決定し、また、業務を執行します。



また、企業統治に関して設置した各機関とは別に、業務執行上の意思決定の円滑と充実化のための諮問機関として、経営会議及び各専門委員会を設置しております。概要については以下のとおりです。

iii 経営会議

執行役社長の諮問機関として、執行役社長が指名する執行役で構成し、原則として、取締役会決議事項、執行役社長の権限事項等の協議を行うほか、グループの重要な経営状況等の報告を行っております。

iv 投資委員会

執行役社長の諮問機関として、執行役社長が指名する執行役で構成し、原則として、高度な機密性を有する子会社等の新設、子会社等の株式の取得及び処分並びに他の会社への資本参加等の案件について協議を行っております。

v コンプライアンス委員会

経営会議の諮問機関として、以下の者で構成し、当社及び当社グループのコンプライアンスに係る事項について審議を行い、その結果を経営会議に報告しております。

- ・コンプライアンス統括部、監査部、経営企画部及び人事部を担当する執行役
- ・コンプライアンス統括部長、監査部長、経営企画部長及び人事部長

vi サステナビリティ委員会

経営会議の諮問機関として、以下の者で構成し、当社及び当社グループのサステナビリティ経営に係る事項について審議を行い、その結果を経営会議に報告しております。

- ・経営企画部を担当する執行役（委員長）
- ・コンプライアンス統括部、リスク管理統括部、お客さま満足推進部、総務部、人事部、IR室及び広報部を担当する執行役その他委員長が指名する執行役

vii 情報開示委員会

経営会議の諮問機関として、以下の者で構成し、当社の情報開示及び株主との対話に係る事項について審議を行い、その結果を経営会議に報告しております。

- ・IR室、コンプライアンス統括部、経理・財務部を担当する執行役

ハ. グループ・ガバナンス体制

i グループ協定等の締結

当社は、グループ運営規程を定め、日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険とグループ協定等を締結し、グループ共通の理念、方針、その他のグループ運営に係る基本的事項について合意しており、これによりグループ各社が相互に連携・協力し、シナジー効果を発揮する体制を構築しております。

また、グループ全体に重大な影響を与える事項や経営の透明度確保に必要な事項については、当社が個別の承認・協議又は報告を求めることにより、グループ・ガバナンスを確保しております。

ii グループ運営会議

日本郵政グループ協定に基づき、効率的かつ効果的なグループ運営を推進するため、グループ経営に関する重要事項を課題ごとに議論し、グループ会社の経営陣の認識の共有を図る場として、以下の者で構成するグループ運営会議を設置しております。

- ・日本郵政株式会社の執行役社長と執行役副社長若干名
- ・日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の社長

(d) 内部統制システムの整備の状況

当社は、当社グループの経営方針に則り、業務の健全性・適切性を確保するための態勢の整備に係る「日本郵政株式会社内部統制システムの構築に係る基本方針」を定めるとともに、コンプライアンス、内部監査、リスク管理、情報セキュリティなどの内部統制について、グループ協定等を締結することにより当社グループ各社に態勢の整備を求めています。

また、当社グループ各社から報告を求めることにより、適切な運営が行われているかを常にモニタリングし、必要に応じて改善のための指導を行っています。運用状況は以下のとおりです。

イ. 内部統制システム全般

- ・当社は、当社グループの内部統制及びコーポレートガバナンスの更なる強化を目的として、「内部統制等総括会議」を設置し、内部統制又はコーポレートガバナンスに関する必要な事項について審議しております。
- ・内部統制部門を所管する執行役が、「内部統制システムの構築に係る基本方針」の運用状況について、四半期ごとに内部統制等総括会議及び取締役会等(取締役会、監査委員会及び経営会議をいいます。以下同じ。)に報告することにより、内部統制システムが有効に機能しているか確認しております。
- ・また、2019年度に発覚したかんぽ生命保険商品の不適正募集等に係る問題を踏まえ、業務の適正を確保するための体制の更なる強化のため、内部監査、コンプライアンス、オペレーショナルリスクなどの各機能の態勢強化を実施いたしました。

ロ. グループ運営体制

- ・当社は、事業子会社との間で日本郵政グループ協定、日本郵政グループ運営に関する契約及びグループ運営のルールに関する覚書(以下「グループ運営覚書」といいます。)を締結し、グループ共通の理念、方針その他のグループ運営に係る基本的事項について合意しており、グループ運営を適切かつ円滑に実施するために必要な事項等について、承認・協議を行う又は報告を求める体制を構築しております。
- ・また、2019年度に追加した監督官庁等からの命令等に関する報告や営業・業務に関する報告等の項目についても、適切な適用を行っています。
- ・グループ運営覚書に基づき、事業子会社から重要なグループ内取引等について報告等を受け、当社において点検を行い、グループ内取引が適正に行われていることを確認しております。

ハ. コンプライアンス体制

- ・当社グループでは、コンプライアンスが経営の最重要課題のひとつであることを認識し、コンプライアンス委員会及び業務推進部署から独立したコンプライアンス統括部署の設置等、実効性のあるコンプライアンス態勢を整備しております。
- ・また、グループの経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、郵便局長による金融犯罪をはじめとした部内犯罪のほか営業・業務上の課題も含めた諸問題への対応等について情報共有・協議等を行うため、グループコンプライアンス委員会を設置し、同委員会において報告された重要な事項を取締役会等に報告しております。
- ・コンプライアンス推進の具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を毎年度策定し、その取組状況を四半期ごとにコンプライアンス委員会及び取締役会等に報告しております。
- ・「コンプライアンス・ハンドブック」の作成・配布、研修の実施等により役員及び社員のコンプライアンス意識向上に取り組んでおります。
- ・コンプライアンス違反等が生じた場合の報告ルールを定めるとともに、社内窓口、社外窓口及び不適正金融営業通報窓口を設置し、その利用について研修等により役員及び社員へ周知しております。なお、2019年度にかんぽ生命保険用品及び投資信託等のグループ会社を取り扱う金融営業専用の通報窓口として社外に新設した不適正金融営業通報窓口では、コンプライアンス違反等とは明確に認められない事象も含めて通報を受け付けられるよう図っております。
- ・公益通報者保護法の改正内容に沿って通報できる者の範囲を拡大し、また、JP改革実行委員会による検証報告等を踏まえ、利用者から信頼される内部通報窓口となるよう通報者保護の充実を図るとともに内部

通報窓口設置要領の改正を行っております。

## ニ. 反社会的勢力排除体制

- ・当社グループでは、「日本郵政グループ行動憲章」、「経営トップの宣言」や「反社会的勢力に対する基本方針」をグループ各社のホームページに掲載する等により、社内外に向けて反社会的勢力との関係を遮断し被害を防止することを宣言しております。
- ・反社会的勢力との対応については、反社会的勢力との対応を統括する部署を設置し、関連情報の一元的管理、対応マニュアルの整備、契約書等への暴力団排除条項の導入指導等を行うとともにグループ各社や外部専門機関とも連携して、組織全体として関係遮断・排除に取り組んでおります。

## ホ. リスク管理体制

- ・当社は、リスク管理基本方針に基づき、グループ及び当社のリスク管理の状況について、四半期ごとに取締役会等に報告しております。
- ・また、日本郵政グループオペレーショナルリスク管理連絡会などを通じてグループ各社のリスク情報を共有する態勢を強化しました。
- ・当社経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスクを選定し、有価証券報告書において開示しました。
- ・さらに、グループのリスク管理フレームワークの高度化として、R A F（リスクアペタイト・フレームワーク）の構築に取り組みました。
- ・当社は、グループ運営覚書において定められた危機管理態勢及び危機対応策等に関するルールに基づき、各社の危機管理体制の有効性の確認、災害発生時の報告・情報共有の実施、緊急時における情報伝達体制の確認等を行い、危機管理態勢の整備状況、訓練の実施状況について日本郵政グループ危機管理委員会へ報告しております。
- ・また、当事業年度は、新型コロナウイルス感染症に対してグループ内での統一した対処方針を決定の上、対策を実施しております。
- ・日本郵政グループのガバナンス強化の観点から、お客さま本位の業務運営を阻害する事象（コンダクト・リスク）に係る情報を早期に探知し、グループとして一体的な対応を行うため、2021年4月にグループコンダクト統括室を設置しました。

## ヘ. 内部監査体制

- ・当社は、監査計画に基づき内部監査を実施し、その結果を取締役会等に報告しております。
- ・内部監査発見事項の是正・改善状況を四半期ごとに確認し、その結果を取締役会等に報告しております。
- ・事業子会社の監査活動状況等を四半期ごとに把握・評価し、取締役会等に報告しております。
- ・また、2019年度の試行を踏まえ、郵便局等のフロントラインの実態を把握するため、予備監査的なヒアリング活動（オンサイトモニタリング）を実施しております。

## ト. 財務報告に係る体制

- ・当社は、金融商品取引法に基づき、当社グループの財務報告に係る内部統制を整備・運用するとともに、財務報告の信頼性を確保するため、「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」(企業会計審議会)に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価を実施しております。また、年度評価計画、進捗状況、当社及び当社グループにおける財務報告に係る内部統制の有効性の判断結果等を取締役会等に報告しております。

## チ. 情報保存管理体制

- ・当社は、文書管理規程において各種情報の保存及び管理の方法等を明確化しております。
- ・文書決裁、保存までのプロセスを電子化した「統合文書管理システム」を適切に運用しております。
- ・経営会議及び専門委員会等の議事録については、正確に記録・作成し、情報の保存及び管理を適切に行っております。

リ．効率的職務執行体制

- ・当社では、経営会議を原則として毎週開催し、取締役会から委任を受けた事項及び取締役会付議事項について審議しております。また、定期的にグループ運営会議を開催し、グループ経営に関する重要事項の課題等を議論しております。また、当事業年度においては、定例案件の経営情報報告に加え、各社へ寄せられているお客さまの声・社員の声の状況、オペレーショナルリスクの発生状況、SNS上の投稿等のデータの分析結果等について各社から報告を受け議論を実施するなど、さらなる機能強化を図っております。
- ・組織規程及び職務権限規程を定め、各組織の分掌並びに執行役の職務権限及び責任を明確化し、執行役の職務執行の効率化を図っております。

ヌ．監査委員会関連体制

- ・内部監査部門及びコンプライアンス部門等、内部統制部門を所管する執行役は監査委員会に定期的に報告を行うとともに、役員及び社員は監査委員会の監査に必要な情報を随時報告しております。また、監査委員会と内部監査部門の連携を更に強化するため、当事業年度から、監査委員会が必要と認めたときには、監査委員会は内部監査部門を所管する執行役に対して調査を求め、またはその職務の執行について具体的に指示を行うこととしております。
- ・監査委員会の職務を補助するため、執行部門から独立した事務局を設置し、必要な人員を配置しております。また、監査委員会の職務の執行に必要な費用については、必要額を予算計上等し、監査委員会の活動が制約なく行われるようにしております。
- ・代表執行役と監査委員会は、経営上の重要事項について定期的に意見交換を行い、相互認識を深めるよう努めております。監査委員会は、会計監査人及び事業子会社の監査委員会又は監査役と定期的に意見交換を行うなどして連携を図っております。

また、「内部統制システムの構築に係る基本方針」は、以下のとおり取締役会において決議しております。

## 〔日本郵政株式会社内部統制システムの構築に係る基本方針〕

- 1 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
  - (1) 日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険(以下「3事業会社」という。)との間で日本郵政グループ協定、日本郵政グループ運営に関する契約及びグループ運営のルールに関する覚書(以下「グループ運営覚書」という。)を締結し、グループ運営を適切かつ円滑に実施するために必要な事項(グループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項を含む。)等について、事前承認申請又は報告(株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険にあつては事前協議又は報告)を求める。
  - (2) 上記(1)その他の方法により把握した情報のうち、グループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項については、速やかに経営会議及び取締役会に報告する。
  - (3) グループ内取引が適正に行われ、グループ各社の健全性に重大な影響を及ぼすことのないよう、グループ運営覚書において、グループ内取引に関する基本方針及びグループ各社が遵守すべき事項等について定める。
- 2 当社の執行役及び使用人並びに子会社の取締役、執行役及び使用人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
  - (1) グループの経営理念、経営方針及び行動憲章を定め、グループ各社の役職員が、事業活動のあらゆる局面において法令等を遵守するよう周知徹底を図る。また、グループ運営覚書において、コンプライアンス態勢の基本的枠組みを構築する。
  - (2) グループのコンプライアンスを統括する部署を設置し、コンプライアンスの推進に努めるとともに、コンプライアンス委員会及びグループコンプライアンス委員会を設置し、グループの経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、営業・業務上の課題も含めた諸問題への対応等について審議し、重要な事項を経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
  - (3) 当社の企業活動に関連する法令等に関する解説等を記載したコンプライアンス・マニュアルを作成するとともに、役職員が遵守すべき法令及び社内規則等に関する研修を実施することなどにより、コンプライアンスの徹底を図る。また、グループ運営覚書において、3事業会社にコンプライアンス・マニュアルの作成、研修の実施などによるコンプライアンスの徹底を求める。
  - (4) 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、グループの行動憲章に基づき、グループ全体として断固対決する姿勢を持ち、反社会的勢力との一切の関係を遮断し排除する。また、平素からグループ各社及び警察等の外部専門機関と連携をとり、違法行為や不当要求行為等には毅然と対応する。
  - (5) グループの財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するため、グループ運営覚書において、財務報告に係る内部統制の整備、運用、評価及び報告に関するルールを定める。また、財務報告に係る内部統制の整備等を統括する部署及び財務報告に係る内部統制の独立的評価を実施する部署を設置し、グループの財務報告の信頼性の確保に努めるとともに、重要な事項を必要に応じて経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
  - (6) 法令又は社内規則の違反が生じた場合の報告ルールを定めるとともに、社内外に内部通報窓口を設け、その利用につき役職員に周知する。
  - (7) 被監査部門から独立した内部監査部門により、法令等遵守状況を含め実効性ある内部監査を実施する。また、グループ運営覚書において、3事業会社に実効性のある内部監査を求めるとともに、内部監査の実施状況や内部監査態勢の状況等のモニタリングを行い、その結果を経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
- 3 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - (1) グループリスク管理における基本方針として、リスク管理の基本原則、管理対象リスクなどリスク管理に当たって遵守すべき基本事項をグループ運営覚書に定める。
  - (2) グループのリスク管理を統括する部署を設置し、グループが抱えるリスクの状況を把握し、分析・管理を行うとともに、発生リスクへの対処方法や管理手法の是正を行う。また、グループのリスク管理の実施状況を、経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
  - (3) 当社のリスク管理について、管理方針及び管理規程により、リスクの区分、管理方法、管理態勢等を定めて実施する。また、リスク管理に係る重要な事項は経営会議において審議する。
  - (4) 経営に重大な影響を与えるリスクが顕在化した場合に、迅速かつ適切に対処し、是正手段をとるため、グループ運営覚書において、危機管理態勢及び危機対応策等に関するルールを定める。

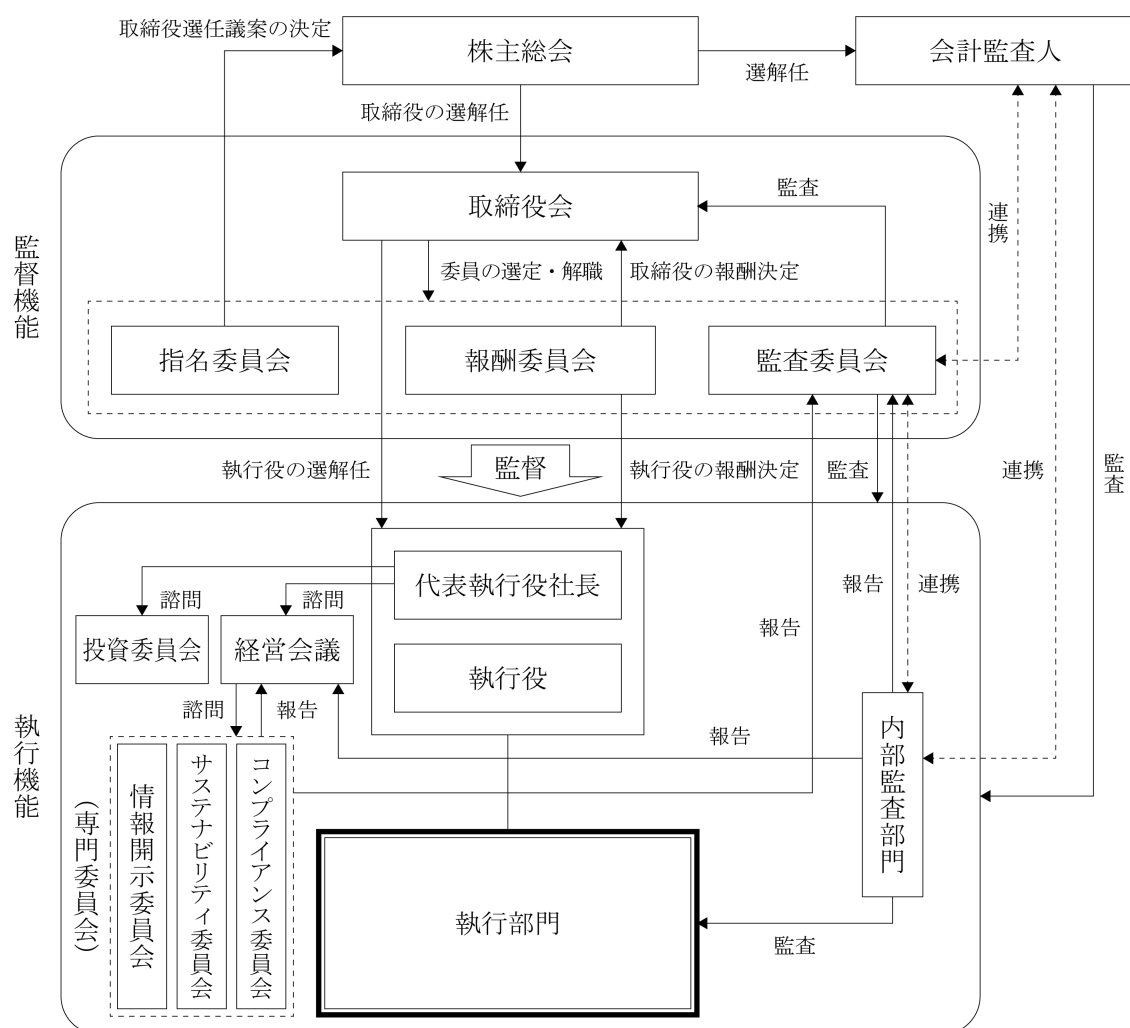


- 4 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制  
経営会議規則及び文書管理規程等において、経営会議議事録、稟議書をはじめとする執行役の職務執行に係る各種情報の保存及び管理の方法並びに体制を明確化し、適切な保存及び管理を図るとともに、監査委員会及び内部監査部門の求めに応じ、請求のあった文書を閲覧又は謄写に供する。
- 5 当社の執行役並びに子会社の取締役及び執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  - (1) 執行役で構成する経営会議を原則として毎週開催し、取締役会から委任を受けた事項及び取締役会付議事項について協議する。また、経営会議の諮問機関として、必要に応じて専門委員会を設置する。
  - (2) 組織規程及び職務権限規程を定め、各組織の分掌並びに執行役の職務権限及び責任を明確化し、執行役の職務執行の効率化を図る。
  - (3) 効率的かつ効果的なグループ経営を推進するため、グループ経営に関する重要事項を課題ごとに議論し、認識の共有を図るためにグループ運営会議を設置する。
- 6 監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項  
監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会事務局を設置するとともに、監査委員会の職務を補助するのに必要な知識・能力を有する専属の使用人を配置する。
- 7 監査委員会の職務を補助すべき使用人の執行役からの独立性に関する事項  
監査委員会事務局の使用人に係る採用、異動、人事評価、懲戒処分は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行う。
- 8 監査委員会の職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項  
監査委員会事務局の使用人は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の指揮命令に従い、調査を行い報告を受ける等の業務を実施する。
- 9 監査委員会への報告に関する体制
  - (1) 内部統制を所管する執行役は、監査委員会に定期的にグループの内部統制に係る業務の執行状況を報告する。
  - (2) 内部監査部門を所管する執行役は、グループの内部監査の実施状況及び結果について定期的に監査委員会に報告し、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項については速やかに監査委員に報告する。この場合において、監査委員会が必要と認めたときには、内部監査部門を所管する執行役に対して調査を求め、またはその職務の執行について具体的に指示を行うものとする。
  - (3) コンプライアンス部門を所管する執行役は、グループのコンプライアンス推進状況及びコンプライアンス違反の発生状況等について、定期的に監査委員会に報告する。  
また、内部通報等により発覚したグループの重大なコンプライアンス違反事案(そのおそれのある事案を含む。)については、速やかに監査委員に報告する。
  - (4) 執行役及び使用人は、グループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項について、速やかに監査委員に報告する。
  - (5) 執行役及び使用人は、監査委員会の求めに応じて、グループの業務執行に関する事項を報告する。
  - (6) 監査委員会又は監査委員に報告を行った者に対し、当該報告等を行ったことを理由として不利益な取扱いを行ってはならないものとする。
- 10 監査委員会の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項  
執行役及び使用人は、監査委員が監査委員会の職務の執行として弁護士、公認会計士その他の社外の専門家に対して助言を求める又は調査、鑑定その他の事務を委託するなど所要の費用を会社に対して請求したときは、当該請求に係る費用が監査委員会の職務の執行に必要なでないことを会社が証明した場合を除き、これを拒むことができないものとする。
- 11 その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
  - (1) 代表執行役は、当社の経営の基本方針、対処すべき課題、内部統制システムの機能状況等の経営上の重要事項について、監査委員会と定期的に意見交換を行い、相互認識を深めるよう努める。
  - (2) 監査委員会は、会計監査人から事前に監査計画の説明を受け、定期的に監査実施報告を受けるほか、会計監査上の重要なポイント等を常に把握するため、必要に応じて意見交換を行うなどの連携を図る。
  - (3) 監査委員会は、その職務の執行に当たり、3事業会社の監査委員会又は監査役と定期的に意見交換を行うなど連携を図る。
  - (4) 内部監査部門の重要な人事は、監査委員会の同意を得た上で行う。
  - (5) 内部監査計画のうち中期監査計画及び年度監査計画の策定等は、監査委員会の同意を得た上で行う。

(e) 当社のコーポレートガバナンス体制

当社のコーポレートガバナンス体制図は、次のとおりであります。

[模式図(参考資料)]



(f) 取締役との責任限定契約

当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役(同項に定める非業務執行取締役等であるものに限る。)との間に、同法第423条第1項の責任を限定する契約を締結できる旨を定款で定めており、当社と当該取締役との間で当該契約を締結しております。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項各号に掲げる金額の合計額としております。

(g) 取締役等との補償契約

当社は、すべての取締役及び執行役との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。

(h) 役員等損害賠償責任保険契約

当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する損害賠償責任保険を締結しており、被保険者である当社及び当社の子会社である日本郵便株式会社のすべての取締役、執行役、執行役員及び監査役が、会社の役員（執行役員を含む。）としての業務につき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を填補することとしております。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。保険料は当該役員が職務を行う会社が全額負担しております。

(i) 取締役の定数

当社に、20名以内の取締役を置く旨を定款で定めております。

(j) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議は、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取締役の選任決議は、累積投票によらない旨を定款で定めております。

また、取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする旨及び補欠取締役の任期は、他の取締役の任期の満了の時までとする旨を定款で定めております。

(k) 株主総会の特別決議要件

当社は、株主総会の円滑な運営を行うことを目的として、会社法第309条第2項に定める特別決議について、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定款に定めております。

(l) 剰余金の配当等の決定機関

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第459条第1項各号に掲げる事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、株主総会の決議によらず、取締役会の決議により定める旨を定款で定めております。

なお、日本郵政株式会社法第11条の規定により、剰余金の配当その他の剰余金の処分（損失の処理を除く。）の決議は、総務大臣の認可を受けなければその効力を生じません。

(m) 取締役及び執行役の責任免除

取締役及び執行役が期待される役割を十分に発揮できることを目的として、当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の取締役（取締役であった者を含む。）及び執行役（執行役であった者を含む。）の責任を法令の限度において免除することができる旨を定款で定めております。

(n) 支配株主との取引を行う際における少数株主保護の方策

支配株主との取引を行う場合には、取引の必然性を慎重に検討のうえ一般の取引条件と同様の適切な条件とすることとし、少数株主の利益を害することのないよう、適切に対応してまいります。

## (2) 【役員の状況】

男性38名 女性5名(役員のうち女性の比率11.6%)

## ① 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (代表執行役社長)  指名委員会委員 報酬委員会委員	増田 寛也	1951年12月20日	1977年4月 建設省入省 1995年4月 岩手県知事 2007年8月 総務大臣 内閣府特命担当大臣(地方分権改革) 2009年4月 株式会社野村総合研究所顧問 東京大学公共政策大学院客員教授(現職) 2020年1月 当社代表執行役社長 2020年6月 同 取締役兼代表執行役社長 日本郵便株式会社取締役(現職) 株式会社ゆうちょ銀行取締役(現職) 株式会社かんぽ生命保険取締役(現職) 2021年6月 当社取締役兼代表執行役社長 グループCEO(現職)	(注) 2	—
取締役	池田 憲人	1947年12月9日	1970年4月 株式会社横浜銀行入行 1996年6月 同 取締役 2001年4月 同 代表取締役 2003年6月 同 取締役 横浜キャピタル株式会社代表取締役 役会長 2003年12月 株式会社足利銀行頭取(代表取締役) 2004年6月 同 頭取(代表執行役) 2008年9月 A. T. カーニー特別顧問 2012年2月 株式会社東日本大震災事業者再生 支援機構代表取締役社長 2016年4月 株式会社ゆうちょ銀行代表執行役 社長 2016年6月 同 取締役兼代表執行役社長(現職) 当社取締役(現職)	(注) 2	2,400
取締役	衣川 和秀	1957年5月3日	1980年4月 郵政省入省 2007年10月 株式会社かんぽ生命保険執行役 人事部長 2010年10月 同 常務執行役 人事部長 2011年4月 同 常務執行役 2013年2月 同 常務執行役 人事部長 2013年7月 同 常務執行役 2014年7月 同 専務執行役 2016年6月 当社専務執行役 2019年12月 日本郵便株式会社取締役 2020年1月 同 代表取締役社長兼執行役員社 長(現職) 2020年6月 当社取締役(現職)	(注) 2	14,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	千田 哲也	1960年4月22日	1984年4月 郵政省入省 2011年7月 同 執行役 経営企画部長 2013年6月 当社常務執行役 2013年7月 株式会社かんぽ生命保険常務執行役 2016年6月 同 専務執行役 2017年11月 当社専務執行役 2019年4月 株式会社かんぽ生命保険代表執行役副社長 2019年8月 当社常務執行役 2020年1月 株式会社かんぽ生命保険代表執行役社長 2020年6月 同 取締役兼代表執行役社長（現職） 当社取締役（現職）	(注) 2	5, 200
取締役 指名委員会委員長	三村 明夫	1940年11月2日	1963年4月 富士製鐵株式会社（現 日本製鐵株式会社）入社 1993年6月 新日本製鐵株式会社（現 日本製鐵株式会社）取締役 1997年4月 同 常務取締役 2000年4月 同 代表取締役副社長 2003年4月 同 代表取締役社長 2008年4月 同 代表取締役会長 2012年10月 新日鐵住金株式会社（現 日本製鐵株式会社）取締役相談役 2013年6月 当社取締役（現職） 新日鐵住金株式会社（現 日本製鐵株式会社）相談役 2013年11月 東京商工会議所会頭（現職） 日本商工会議所会頭（現職） 新日鐵住金株式会社（現 日本製鐵株式会社）相談役名誉会長 2018年6月 同 社友名誉会長 2019年4月 日本製鐵株式会社社友名誉会長（現職）	(注) 2	—
取締役 指名委員会委員 報酬委員会委員	石原 邦夫	1943年10月17日	1966年4月 東京海上火災保険株式会社入社 1995年6月 同 取締役 1998年6月 同 常務取締役 2000年6月 同 専務取締役 2001年6月 同 取締役社長 2002年4月 株式会社ミレアホールディングス取締役社長 2004年10月 東京海上日動火災保険株式会社取締役社長 2007年6月 同 取締役会長 株式会社ミレアホールディングス取締役会長 2008年7月 東京海上ホールディングス株式会社取締役会長 2013年6月 東京海上日動火災保険株式会社相談役（現職） 2015年6月 当社取締役（現職）	(注) 2	11, 400



役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	チャールズ・ ディトマース・ レイク二世	1962年1月8日	1992年8月 米国通商代表部(U S T R) 日本部長 1993年7月 同 日本部長兼次席通商代表付法律顧問 1995年1月 デューイ・パレンタイン法律事務所米国弁護士 1999年6月 アメリカンファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス(アメリカンファミリー生命保険会社)日本支社執行役員・法律顧問 2001年7月 同 副社長 2003年1月 同 日本における代表者・社長 2005年4月 同 日本における代表者・副会長 2008年7月 同 日本における代表者・会長 2014年1月 アフラック・インターナショナル・インコーポレーテッド取締役社長(現職) 2016年6月 当社取締役(現職) 2018年4月 アフラック生命保険株式会社代表取締役会長(現職)	(注) 2	—
取締役	広野 道子 (藤井 道子)	1961年3月18日	1989年2月 株式会社ベンチャーリンク入社 1993年7月 株式会社プラザクリエイト入社 1997年5月 株式会社ポッカクリエイト専務取締役 1998年7月 株式会社エムヴィシー上級副社長 タリーズコーヒージャパン株式会社取締役副社長 2000年3月 21 L A D Y株式会社設立 代表取締役社長 2002年6月 株式会社洋菓子のヒロタ代表取締役 2010年3月 株式会社イルムスジャパン代表取締役社長 2011年11月 株式会社洋菓子のヒロタ代表取締役会長兼社長 2014年6月 日本郵便株式会社社外取締役 2016年6月 当社取締役(現職)	(注) 2	4,900
取締役 指名委員会委員 報酬委員会委員長	岡本 毅	1947年9月23日	1970年4月 東京ガス株式会社入社 2002年6月 同 執行役員 2004年4月 同 常務執行役員 2004年6月 同 取締役常務執行役員 2007年4月 同 代表取締役副社長執行役員 2010年4月 同 代表取締役社長執行役員 2014年4月 同 取締役会長 2016年6月 株式会社ゆうちょ銀行社外取締役 2018年4月 東京ガス株式会社取締役相談役 2018年6月 当社取締役(現職) 2018年7月 東京ガス株式会社相談役(現職)	(注) 2	3,200
取締役 監査委員会委員	肥塚 見春	1955年9月2日	1979年4月 株式会社高島屋入社 2007年5月 同 執行役員 2009年3月 同 上席執行役員 2010年2月 株式会社岡山高島屋代表取締役社長 2013年5月 株式会社高島屋取締役 2013年9月 同 代表取締役専務 株式会社岡山高島屋取締役(現職) 2016年3月 株式会社高島屋取締役 2016年5月 同 顧問 2016年10月 Dear Mayuko株式会社代表取締役社長 2018年3月 同 顧問 2018年6月 当社取締役(現職) 2020年3月 株式会社高島屋参与(現職)	(注) 2	3,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	秋山 咲恵	1962年12月 1 日	1987年 4 月 アーサーアンダーセン・アンド・カンパニー(現 アクセンチュア株式会社)入社 1994年 4 月 株式会社サキコーポレーション設立 代表取締役社長 2018年 9 月 同 ファウンダー(顧問)(現職) 2019年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 監査委員会委員	貝阿彌 誠	1951年10月 5 日	1978年 4 月 裁判官任官 2000年 4 月 東京地方裁判所部総括判事 2007年 7 月 法務省大臣官房訟務総括審議官 2009年 7 月 東京高等裁判所判事 2009年12月 和歌山地方・家庭裁判所所長 2011年 1 月 長野地方・家庭裁判所所長 2012年11月 東京高等裁判所部総括判事 2014年 7 月 東京家庭裁判所所長 2015年 6 月 東京地方裁判所所長 2017年 2 月 弁護士登録(現職) 2018年 9 月 大手町法律事務所弁護士(現職) 2020年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 監査委員会委員長	佐竹 彰	1955年12月 8 日	1979年 4 月 住友商事株式会社入社 2011年 4 月 同 執行役員資源・化学品事業部門資源・化学品総括部長 2013年 4 月 同 常務執行役員財務部長 2016年 4 月 同 専務執行役員 2017年 6 月 住友精密工業株式会社取締役専務執行役員 2018年 6 月 同 代表取締役副社長執行役員 2019年 4 月 住友商事株式会社顧問 2019年 6 月 株式会社かんぽ生命保険社外取締役 2020年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
計					44, 100

- (注) 1. 取締役 三村 明夫、石原 邦夫、チャールズ・ディトマース・レイク二世、広野 道子、岡本 毅、肥塚 見春、秋山 咲恵、貝阿彌 誠、佐竹 彰は、社外取締役であります。
2. 2021年 3 月期に係る定時株主総会終結の時から、2022年 3 月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

## ② 取締役を兼務しない執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役副社長	飯塚 厚	1959年 5 月12日	1983年 4 月 大蔵省入省 2011年 7 月 同 理財局次長 2012年12月 内閣官房日本経済再生総合事務局次長 2014年 7 月 財務省理財局次長 2015年 7 月 東海財務局長 2016年 6 月 国税庁次長 2017年 7 月 財務省関税局長 2018年11月 S O M P Oホールディングス株式会社顧問 2019年 1 月 損保ジャパン日本興亜総合研究所株式会社(現 S O M P O未来研究所株式会社)理事長 2020年 6 月 当社専務執行役 2021年 4 月 日本郵便株式会社専務執行役員(現職) 2021年 6 月 当社代表執行役副社長 グループ C F O(現職)	(注)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役副社長	岩崎 芳史	1943年3月28日	1970年7月 三井不動産株式会社入社 1995年6月 同 取締役 1998年6月 三井不動産販売株式会社(現 三井不動産リアルティ株式会社)代表取締役副社長 2003年4月 同 代表取締役社長 三井不動産株式会社グループ上席執行役員 2007年4月 三井不動産販売株式会社代表取締役会長 2009年4月 同 相談役 2009年6月 日本放送協会経営委員会委員長職務代行者兼監査委員 2014年6月 株式会社ゆうちょ銀行取締役 2016年6月 当社代表執行役副社長(現職)	(注)	10,000
専務執行役	谷垣 邦夫	1959年8月26日	1984年4月 郵政省入省 2006年1月 当社部長(実施計画担当) 2007年10月 同 総務・人事部長 2008年6月 同 執行役 経営企画部長 2009年6月 同 常務執行役 経営企画部長 2013年1月 同 専務執行役 2016年6月 株式会社かんぽ生命保険執行役副社長 2017年1月 日本郵便株式会社執行役員副社長 2018年4月 当社常務執行役 2019年4月 同 専務執行役(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社専務執行役員(現職)	(注)	13,000
専務執行役	稲澤 徹	1958年3月16日	1983年4月 郵政省入省 2007年10月 郵便事業株式会社オペレーション本部輸送部長 2010年1月 同 宅配便統合準備室企画役 2010年6月 同 執行役員 2012年2月 同 執行役員 新東京支店長 2012年10月 日本郵便株式会社執行役員 新東京郵便局長 2013年6月 同 常務執行役員 2015年4月 同 専務執行役員 2015年6月 当社常務執行役 2017年6月 同 専務執行役(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社専務執行役員(現職)	(注)	8,200
専務執行役	河本 泰彰	1959年7月18日	1982年4月 住友信託銀行株式会社入行 2008年6月 東京ベンチャーギア株式会社専務執行役員 2008年11月 郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)コンプライアンス統括部担当部長 2010年4月 同 コンプライアンス統括部情報管理室長 2011年3月 同 コンプライアンス統括部長 2012年10月 日本郵便株式会社郵便局総本部コンプライアンス統括部長 2013年4月 同 郵便局総本部物販ビジネス部長 2013年6月 同 執行役員 2016年4月 同 常務執行役員 2018年4月 当社常務執行役 2020年6月 同 専務執行役 2021年4月 日本郵便株式会社専務執行役員 2021年6月 当社専務取締役 グループC R C O(現職)	(注)	7,400

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
専務執行役	小野 種紀	1956年10月15日	1988年9月 米国サリヴァン・アンド・クロム ウェル法律事務所入所 1997年7月 ゴールドマン・サックス証券入社 2000年11月 同 マネージング・ディレクター 2004年11月 同 パートナー・マネージング・ ディレクター 2009年2月 同 アドバイザリー・ディレクタ ー 2011年10月 株式会社三井住友銀行執行役員 2015年1月 S M B C 日興証券株式会社常務執 行役員 2016年3月 同 常務取締役 2017年1月 日本郵便株式会社専務執行役員 (現職) 2021年4月 当社専務執行役(現職)	(注)	6,700
常務執行役	福本 謙二	1951年3月6日	1975年4月 郵政省入省 2010年10月 当社経営企画部付部長 2013年6月 同 常務執行役(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職)	(注)	7,000
常務執行役	古里 弘幸	1958年10月28日	1981年4月 株式会社日立製作所入社 2002年4月 同 金融システム事業部アプリケ ーション開発本部長 2007年4月 同 金融システム事業部全国金融 システム本部長 2010年10月 同 アプリケーションサービス事 業部副事業部長 2011年4月 同 産業・流通システム事業部副 事業部長 2013年4月 同 アプリケーションサービス事 業部長 2016年4月 株式会社日立システムズ執行役員 金融事業グループ副グループ長 2017年4月 同 常務執行役員 金融事業グル ープ長 2019年4月 当社常務執行役 2021年4月 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職) 2021年6月 当社常務執行役 グループC I O (現職)	(注)	1,200
常務執行役	志摩 俊臣	1961年4月30日	1986年4月 郵政省入省 2008年7月 当社総務・人事部次長 2011年4月 同 総務・人事部付部長 2013年8月 同 総務・人事部長 2014年4月 同 人事部長 2017年6月 同 執行役 人事部長 2020年1月 同 常務執行役 人事部長 2020年2月 同 常務執行役(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職)	(注)	4,400
常務執行役	木下 範子	1964年7月30日	1989年4月 郵政省入省 2011年10月 郵便局株式会社(現 日本郵便株 式会社)店舗部簡易郵便局企画室 長 2013年4月 日本郵便株式会社営業部営業基盤 室長 2013年12月 同 南関東支社長 2016年4月 当社執行役 2017年4月 同 執行役 広報部長 2019年4月 同 執行役 2020年6月 同 常務執行役(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職)	(注)	1,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	西口 彰人	1964年9月16日	1988年4月 郵政省入省 2009年4月 当社経営企画部次長 2010年1月 内閣官房郵政改革推進室参事官 2010年11月 郵便事業株式会社経営企画部次長 2012年2月 同 総務部長 2012年10月 日本郵便株式会社総務部長 2013年1月 当社秘書室長 2014年4月 同 秘書室長 上場準備室長(兼務) 2016年1月 同 秘書室長 I R室長(兼務) 2016年4月 同 I R室長 2016年6月 同 執行役 I R室長 2016年12月 同 執行役 2017年1月 日本郵便株式会社執行役員 2021年3月 当社常務執行役(現職)	(注)	3,600
常務執行役	加藤 進康	1965年2月17日	1987年4月 郵政省入省 2007年10月 株式会社かんぽ生命保険経営企画部長 2011年4月 同 人事部長 2013年2月 同 支払管理部長兼支払サービス室長 2013年4月 同 執行役 支払管理部長兼支払サービス室長 2013年10月 同 執行役 支払管理部長 2015年9月 同 執行役 保険金部長 2016年6月 同 常務執行役(～2021年6月) 2017年6月 当社常務執行役(～2020年6月) 2021年6月 当社常務執行役(現職)	(注)	900
常務執行役	正村 勉	1959年12月10日	1980年4月 日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社(現 株式会社日立ソリューションズ)入社 2010年4月 同 技術開発本部長 2010年10月 株式会社日立ソリューションズ 技術開発統括本部技術開発本部長 2012年4月 同 理事 技術統括本部副統括本部長 2013年4月 同 理事 プラットフォームソリューション事業本部サービスビジネス事業部長 2013年11月 当社グループ I T統括部付部長 2014年1月 同 執行役 2015年6月 同 執行役 グループ I T企画部長 2016年4月 同 執行役 グループ I T統括部情報セキュリティ室長 2021年4月 同 執行役 2021年6月 日本郵便株式会社執行役員(現職) 当社常務執行役 グループ C I S O(現職)	(注)	600
常務執行役 経理・財務部長	浅井 智範	1963年9月30日	1988年4月 株式会社日本興業銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行 2013年4月 みずほ証券株式会社財務企画部長 2015年4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ監査委員会室審議役 2015年7月 同 監査委員会室長 2018年7月 当社経理・財務部付部長 2019年7月 同 執行役 2020年2月 同 執行役 経理・財務部長 2021年4月 日本郵便株式会社執行役員(現職) 2021年6月 当社常務執行役 経理・財務部長(現職)	(注)	—
常務執行役	林 俊行	1963年6月5日	1988年4月 建設省入省 2017年7月 国土交通省大臣官房総務課長 2018年7月 同水管理・国土保全局次長 2019年7月 同大臣官房建設流通政策審議官 2020年1月 当社常務執行役(現職)	(注)	700



役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	立林 理	1963年3月3日	1986年4月 郵政省入省 2007年10月 郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)法務部長 2008年8月 同 総務部長 2010年4月 同 経営企画部長 2013年6月 同 執行役員 2015年4月 同 常務執行役員 2015年6月 当社常務執行役 2018年4月 日本郵便株式会社常務執行役員 東京支社長 2019年8月 同 常務執行役員 2021年4月 同 専務執行役員(現職) 2021年6月 当社常務執行役(現職)	(注)	700
常務執行役	田中 進	1959年8月23日	1982年4月 郵政省入省 2007年10月 株式会社ゆうちょ銀行執行役 2009年6月 同 常務執行役 2010年10月 当社常務執行役(現職) 2012年4月 株式会社ゆうちょ銀行専務執行役 2013年6月 同 取締役兼執行役副社長 2015年3月 同 取締役兼代表執行役副社長 (現職)	(注)	2,100
常務執行役	市倉 昇	1958年6月10日	1983年4月 日本専売公社(現 日本たばこ産業株式会社)入社 2006年6月 当社プロジェクトマネジメントチーム部長 2007年10月 同 上場準備室次長 2008年6月 同 上場準備室長 2009年6月 同 執行役 上場準備室長 2009年8月 同 執行役 上場準備室長兼経営企画部付部長 2010年1月 同 執行役 経営企画部付部長 2010年10月 同 執行役 2013年9月 同 執行役 経理部長 2013年11月 同 執行役 2014年6月 同 常務執行役 2016年6月 同 専務執行役 2020年6月 株式会社かんぽ生命保険取締役兼代表執行役副社長(現職) 当社常務執行役(現職)	(注)	20,800
常務執行役	小方 憲治	1967年5月4日	1990年4月 郵政省入省 2012年2月 当社経営企画部次長 2013年9月 同 経営企画部長 2015年4月 同 経営企画部長兼IR準備室長 2016年6月 同 執行役 経営企画部長 2017年9月 同 執行役 秘書室長 2018年4月 同 常務執行役 秘書室長 2019年4月 同 常務執行役(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社常務執行役員 近畿支社長(現職)	(注)	3,000
執行役 宿泊事業部長	櫻井 誠	1962年5月5日	1986年4月 株式会社三和銀行入行 2007年1月 当社総務部担当部長 2009年10月 同 秘書室長 秘書役 2013年1月 同 執行役 経営企画部長 2013年9月 同 執行役 2021年4月 同 執行役 宿泊事業部長(現職)	(注)	4,000
執行役 総務部長	泉 真美子	1958年11月30日	1979年4月 郵政省入省 2013年4月 当社総務・人事部担当部長 2014年4月 同 総務部長 2014年6月 同 執行役 総務部長(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	6,000
執行役	大高 光三	1962年2月15日	1985年4月 郵政省入省 2006年7月 総務省郵政行政局検査監理官 2007年10月 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構保険部長 2010年7月 同 総務部長 2012年7月 当社施設部企画役 2015年4月 同 施設部付部長 2018年4月 同 執行役(現職)	(注)	1,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役 経営企画部長	風祭 亮	1968年3月1日	1991年4月 郵政省入省 2015年4月 当社法務部長 日本郵便株式会社総務部企画役 2016年12月 当社 I R 室長 2017年9月 同 経営企画部長 2018年4月 同 執行役 経営企画部長(現職) 2021年4月 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	4,000
執行役 グループ I T 統括部長	目黒 健司	1968年6月5日	1992年4月 郵政省入省 2012年10月 日本郵便株式会社総務部秘書室長 2013年4月 同 総務部企画役 2013年6月 当社秘書室企画役 2013年11月 同 経理部長 2014年4月 同 経理・財務部長 2017年7月 同 グループ I T 統括部長 2019年4月 同 執行役 グループ I T 統括部長(現職)	(注)	700
執行役	横山 明彦	1957年6月30日	1983年4月 郵政省入省 2007年10月 当社ファシリティマネジメント部 担当部長 2010年8月 郵便局株式会社(現 日本郵便株 式会社)不動産部担当部長 2012年4月 同 不動産部企画役 2012年10月 日本郵便株式会社不動産部企画役 2014年4月 当社施設部次長 2014年8月 同 不動産企画部次長 2016年6月 日本郵便株式会社不動産部長 2020年6月 当社執行役(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	100
執行役	川野 陽一	1964年8月2日	1988年4月 郵政省入省 2007年10月 郵便事業株式会社財務部門経理部 担当部長 2012年4月 同 経理部門経理部長 2012年10月 日本郵便株式会社郵便事業総本部 経理部門経理部長 2012年12月 同 経理・財務部長 2015年4月 同 信越支社長 2017年4月 同 人事部部長 当社人事部付部長(郵政大学校駐 在) 2017年6月 同 郵政大学校副校長 2018年4月 同 コンプライアンス統括部付部 長 日本郵便株式会社コンプライア ンス統括部部長 2019年7月 当社コンプライアンス統括部長 2020年8月 同 執行役(現職)	(注)	600
執行役	飯田 恭久	1965年5月2日	1992年1月 ジレット・ジャパン社(現P&G)入 社 1999年8月 ウォルト・ディズニー・インター ナショナル・ジャパン株式会社入 社 2002年8月 ダイソン・ジャパン株式会社入社 代表取締役社長 2006年4月 楽天株式会社入社 2006年11月 同 執行役員 2008年6月 米国LinkShare Corporation CEO 2012年5月 リンクシェア・ジャパン株式会社 代表取締役社長 2014年1月 楽天株式会社上級執行役員 2015年1月 Rakuten USA, Inc. プレジデント 2017年4月 楽天株式会社 楽天インタラクテ ィブカンパニー プレジデント 2018年9月 アメリカRHQ ダイレクター 2019年7月 楽天株式会社アド&マーケティング カンパニー シニアヴァイスブ レジデント 2021年4月 当社執行役 2021年6月 同 執行役 グループ C D O (現 職)	(注)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役	三谷 暢宣	1970年5月20日	1993年4月 株式会社旭通信社(現 株式会社ADKホールディングス)入社 2002年11月 株式会社電通入社 2012年5月 同 マーケティングソリューション局エクスペリエンスマーケティング部長 2015年4月 同 BIプランニング局BIプランニング3部長 2017年7月 同 事業企画局プロジェクト推進部長 2018年3月 同 ソリューション開発室局長補(現 ソリューションクリエイションセンター チーフ・ソリューション・ディレクター) 2021年4月 当社執行役(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	—
執行役	板垣 忠之	1965年7月30日	1988年4月 有楽土地株式会社入社 2011年12月 当社不動産企画部担当部長 2012年1月 郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)不動産部担当部長 2012年10月 日本郵便株式会社郵便局総本部不動産部担当部長 2014年1月 当社不動産企画部次長 2014年4月 日本郵便株式会社不動産部企画役 2017年4月 当社不動産企画部付部長 2018年4月 同 グループ不動産統括部付部長 2021年6月 同 執行役(現職)	(注)	—
執行役 新規ビジネス室長	田中 博之	1970年2月17日	1994年4月 郵政省入省 2009年4月 当社上場準備室担当部長 2010年1月 同 経営企画部担当部長 2010年3月 内閣官房郵政改革推進室企画官 2012年7月 当社財務部担当部長 2014年4月 同 経理・財務部次長 2019年4月 同 広報部長 2020年9月 同 経営企画部付部長 2020年10月 同 新規ビジネス室長 2021年6月 同 執行役 新規ビジネス室長(現職)	(注)	100
計					107,800

(注) 2021年3月期に係る定時株主総会後最初に開催された取締役会の終結の時から2022年3月期に係る定時株主総会後最初に開催される取締役会の終結の時までであります。

### ③ 社外取締役の状況

当社の社外取締役は、9名であります。社外取締役は、企業経営者や弁護士等、多様なバックグラウンドを有しており、それぞれの専門分野における豊富な経験や知見を活かし意見を述べることで、取締役会及び指名・報酬・監査の各委員会の議論が多角化、活性化していると考えております。これらの社外取締役としての活動は、当社の経営の重要事項の決定、業務執行の監督等において重要な役割を果たしており、当社として社外取締役の選任状況は適切であると認識しております。

当社の社外取締役の一部は、監査委員会の構成員として、当社経営の監督・監査に関し、内部監査部門や会計監査人と以下のような連携を行っております。

#### (a) 監査委員会と会計監査人との連携

監査委員会は、会計監査人から事前に監査計画の説明を受け、定期的に監査実施報告を受けるほか、会計監査上の重要なポイント等を把握するため、必要に応じて意見交換を行うなどの連携を図っております。

#### (b) 監査委員会と内部監査部門との連携

内部監査部門は、内部監査の実施状況・結果を定期的に監査委員会に報告し、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項については速やかに監査委員に報告しております。この場合において、監査委員会が必要と認めたときには、監査委員会は内部監査部門に対して調査を求め、またはその職務の執行について具体的に指示を行うものとしております。また、内部監査部門の重要な人事、中期監査計画・年度監査計画の策定等は、監査委員会の同意を得た上で行うことにしております。

また、社外取締役は、取締役会決議に基づき整備されている内部統制システムについて、取締役・執行役等からその構築・運用状況の定期的な報告を受け、コンプライアンス部門、リスク管理所管部門、経理・財務部門など内部統制機能を所管する部門からも定期的に報告を受けております。

社外取締役の兼職する主な他の法人等及び選任の理由は以下のとおりであり、取締役チャールズ・ディトマース・レイク二世が代表取締役会長を務めるアフラック生命保険株式会社と当社とは包括業務提携契約等を締結し、業務提携を行っております。上記「①取締役の状況」の「所有株式数」の欄に記載しております当社株式の保有を除き、その他の各社外取締役と当社との人的関係、資本的関係及び取引関係その他の利害関係はありません。

なお、社外取締役9名は全員、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。

氏名	兼職する主な他の法人等	社外取締役の選任の理由及び当社との関係
三村 明夫	日本製鉄株式会社社友名誉会長 日本商工会議所会頭 東京商工会議所会頭 株式会社日本政策投資銀行社外取締役 株式会社INCJ社外取締役 東京海上ホールディングス株式会社社外取締役 株式会社日清製粉グループ本社社外取締役	同氏は、新日本製鐵株式会社（現 日本製鉄株式会社）において、代表取締役社長、会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
石原 邦夫	東京海上日動火災保険株式会社相談役 東急株式会社社外監査役 株式会社ニコン社外取締役監査等委員 株式会社三菱総合研究所社外監査役	同氏は、東京海上日動火災保険株式会社等において、取締役社長、会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。

氏名	兼職する主な他の法人等	社外取締役の選任の理由及び当社との関係
チャールズ・ ディトマース・ レイク二世	アフラック生命保険株式会社代表取締役会長 アフラック・インターナショナル・インコーポレーテッド取締役社長 東京エレクトロン株式会社社外取締役	同氏は、アフラック生命保険株式会社代表取締役会長等を歴任し、長年にわたり会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
広野 道子 (藤井 道子)	—	同氏は、21LADY株式会社等において、代表取締役社長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
岡本 毅	東京ガス株式会社相談役 旭化成株式会社社外取締役 三菱地所株式会社社外取締役	同氏は、東京ガス株式会社において、代表取締役社長、会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
肥塚 見春	株式会社高島屋参与 株式会社岡山高島屋取締役 南海電気鉄道株式会社社外取締役 日本ペイントホールディングス株式会社社外取締役	同氏は、株式会社高島屋等において、代表取締役専務等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
秋山 咲恵	株式会社サキコーポレーション ファウンダー（顧問） ソニー株式会社社外取締役 オリックス株式会社社外取締役 三菱商事株式会社社外取締役	同氏は、株式会社サキコーポレーションにおいて、代表取締役社長として長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
貝阿彌 誠	弁護士 セーレン株式会社社外監査役 東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役	同氏は、東京地方裁判所所長等を務めるなど長年にわたり法曹の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけると判断いたしました。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
佐竹 彰	—	同氏は、住友精密工業株式会社等において、代表取締役副社長執行役員等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営及び財務部門の業務に携わり、財務・会計に関する深い知識を有しており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できることから、社外取締役として就任いただいております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。



<参考：「日本郵政株式会社独立役員指定基準」>

当社は、次のいずれにも該当しない社外取締役の中から、東京証券取引所の定める独立役員を指定する。

1. 過去に当社グループの業務執行者であった者
2. 当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者等
3. 当社グループの主要な取引先である者又はその業務執行者等
4. 当社グループの会計監査人の社員、パートナー又は従業員
5. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得、又は得ていたコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者又は過去に所属していた者)
6. 当社の主要株主(法人(国を除く。))である場合には、当該法人の業務執行者等
7. 当社が主要株主である法人の業務執行者等
8. 当社グループの大口債権者又はその業務執行者等
9. 次に掲げる者(重要でない者を除く。)(1)の配偶者又は二親等内の親族
  - (1) 前記1から8までに掲げる者
  - (2) 当社の子会社の業務執行者
10. 当社グループの業務執行者等が社外役員に就任している当該他の会社の業務執行者等
11. 当社グループから多額の寄付を受けている者(当該寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者等又はそれに相当する者)

#### 別記

1. 本基準における用語の意義は、次に定めるところによる。

当社グループ	当社及び当社の子会社
業務執行者	会社法施行規則第2条第3項第6号に規定する業務執行者
業務執行者等	業務執行者又は過去に業務執行者であった者
当社グループを主要な取引先とする者	過去3事業年度における当社グループからその者への支払の年間平均額が、その者の過去3事業年度の年間平均連結総売上高の2%以上である者
当社グループの主要な取引先である者	過去3事業年度におけるその者から当社グループへの支払の年間平均額が、当社の過去3事業年度の年間平均連結経常収益の2%以上である者
多額の金銭	個人：過去3事業年度において年間平均1,000万円以上の金銭 団体：過去3事業年度における当社グループからその者への支払の年間平均額が、その者の過去3事業年度の年間平均連結総売上高の2%以上である場合の金銭
主要株主	金融商品取引法第163条第1項に規定する主要株主
大口債権者	当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者
多額の寄付	過去3事業年度において年間平均1,000万円以上の寄付

2. 独立役員の属性情報に関し、独立役員に係る取引又は寄付が次に定める軽微基準を充足する場合は、当該独立役員の独立性に与える影響がないと判断し、独立役員の属性情報の記載を省略する。

#### (1) 取引

- ① 過去3事業年度における当社グループから当該取引先への支払の年間平均額が、当該取引先の過去3事業年度の年間平均連結総売上高の1%未満
- ② 過去3事業年度における当該取引先から当社グループへの支払の年間平均額が、当社の過去3事業年度の年間平均連結経常収益の1%未満

#### (2) 寄付

当社グループからの寄付が、過去3事業年度において年間平均500万円未満

(3) 【監査の状況】

① 監査委員会監査の状況

(a) 監査委員会の役割

監査委員会は、取締役会の監督機能の一翼を担い、取締役・執行役の職務執行や、内部統制システムの構築・運用状況の監査、計算書類等に係る会計監査人の監査の方法・結果の相当性の監査、監査報告の作成等を行い、また、株主総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案内容を決定することを主な役割としております。

(b) 監査の方法

監査委員会は、監査方針・監査計画を定め、内部監査部門等と連携するとともに、取締役会等の重要会議に出席し、取締役・執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務・財産の状況を調査するなどの方法により、監査を実施しております。取締役会決議に基づき整備されている内部統制システムについては、取締役・執行役等からその構築・運用の状況について定期的に報告を受け、コンプライアンス部門、リスク管理所管部門、経理・財務部門など内部統制機能を所管する部門からも定期的に報告を受けております。

子会社については、子会社の取締役、監査委員・監査役と情報の交換等を図り、必要に応じ、事業の報告を受けております。

更に、監査委員会は、会計監査人が独立の立場を保持し、適正な監査を実施しているかを監視・検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況の報告、職務執行の適正を確保する体制整備に係る通知を受け、説明を求めるなどして、計算書類等について検討しております。

なお、監査委員会は、これらの監査活動を定期的に取締役会に報告し、必要に応じて取締役会で、あるいは執行部門に意見を述べております。

(c) 監査委員会の構成

有価証券報告書提出日現在における監査委員会は、取締役3名(うち社外取締役3名)で構成されております。

なお、佐竹彰監査委員は、住友精密工業株式会社で、代表取締役副社長執行役員等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営及び財務部門の業務に携わり、財務・会計に関する深い知識を有しております。

また、監査委員会の職務を補助する組織として、執行部門から独立した監査委員会事務局を設置し、専属の使用人4名(有価証券報告書提出日現在)を配置して、監査委員会が行う監査に関する補助等、監査委員会に関する事務を行っております。

(d) 当事業年度の監査活動状況

当社は監査委員会を月1回以上開催し、必要に応じて更に開催して監査を実施しております。当事業年度の開催回数と各委員の出席回数は次のとおりです。

氏名	開催回数	出席回数	出席率
佐竹 彰(注1)	15	15	100%
肥塚 見春	20	20	100%
貝阿彌 誠(注1)	15	15	100%
八木 柁(注2)	5	5	100%
青沼 隆之(注2)	5	5	100%
秋山 咲恵(注2)	5	5	100%
向井 理希(注2)	5	5	100%

(注) 1 2020年6月17日に就任しております。

2 2020年6月17日に退任しております。

常勤の監査委員は、監査の環境整備、社内情報の収集に努めました。また、内部統制システムの構築・運用状況や、会計監査人の職務の執行状況等、特に、当事業年度は次掲(e)記載のかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題等の他に、新しい中期経営計画「J P ビジョン2025」の策定状況について、収集した情報を他の監査委員や取締役会と共有することに努めました。

(e) 当事業年度の主な検討事項

当事業年度は、内部統制システムの構築・運用、次期中期経営計画の策定状況等を重点的に監査しました。

特に、前事業年度に判明したかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題について、業務改善計画の進捗状況を監査しました。

また、ゆうちょ銀行のキャッシュレス決済サービスの不正利用、日本郵便の管理社員による高額犯罪等の新たに発覚した問題についても、お客さま対応、原因究明、再発防止策等の状況を監査しました。

更に、監査委員会は、これらの監査活動を定期的に取り締役に報告し、監査委員以外の取締役との情報共有に努めると共に、必要に応じて取締役会で、あるいは執行部門に意見を述べました。

監査委員会は、これらの監査活動を踏まえ、当事業年度の監査報告書を提出しており、かんぽ生命保険商品の募集品質、ゆうちょ銀行のキャッシュレス決済サービスの不正利用に関して、お客さま本位の業務運営の徹底を、引き続き注視いたします。また、日本郵便の管理社員による高額犯罪に関して、再発防止策等適正な対処がなされるよう、引き続き注視いたします。

② 内部監査の状況

当社は、被監査部門から独立した組織として監査部を設置しており、監査部に26名(2021年3月末現在)配置しております。

当社の内部監査は、当社グループの健全かつ適正な業務の運営に資するため、「グループ運営覚書」及び「日本郵政株式会社内部監査規程」等に基づき、当社グループの経営諸活動の遂行状況及び内部管理態勢等を適切性、有効性の観点から検証・評価しております。また、内部監査の実施に当たっては、内部監査人協会の「内部監査の専門職的実施の国際基準」等に則り監査を行っており、監査委員会及び会計監査人と緊密な連携を保ち、コンプライアンス統括部、リスク管理統括部、経理・財務部など内部統制機能を所管する部署とも連携することで、効率的かつ実効性ある内部監査の実現に努めております。

なお、会計監査人との相互連携については、監査計画・監査発見事項を共有しております。内部監査と監査委員会監査との連携については、上記「(2) 役員の状況 ③ 社外取締役の状況」をご参照ください。

③ 会計監査の状況

(a) 監査法人の名称

当社は、有限責任 あずさ監査法人との間で、監査契約を締結し、会計監査を受けております。

(b) 継続監査期間

16年間

(c) 業務を執行した公認会計士及び監査業務に係る補助者の構成

当期において、業務を執行した公認会計士は、薊和彦氏(継続監査年数5年)、前野充次(同1年)、富山貴広氏(同5年)であります。

また、監査業務に係る補助者の構成は公認会計士10名、その他20名であります。

(d) 監査法人の選定方針と理由

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると判断したときは、会計監査人を解任する方針です。また、監査委員会は、会計監査人の職務遂行の状況等を総合的に勘案し、必要と判断したときは、会計監査人の解任又は不再任に関する株主総会提出議案の内容を決定する方針です。

これらの方針を踏まえ、有限責任 あずさ監査法人の職務遂行状況、監査体制、独立性及び専門性などが適切であるか総合的に勘案し、同監査法人を会計監査人として選定しております。

(e) 監査委員会による監査法人の評価

監査委員会は、第16期事業年度の有限責任 あずさ監査法人の職務遂行状況、監査体制等について、「会計監査人の選任等に関する評価基準」により確認・評価し、「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」に基づき、同監査法人の再任の適否を検討しました。

その結果、解任事由に該当する事項は認められず、職務の遂行状況等を総合的に勘案した結果、第16回定時株主総会に提出する、「会計監査人の選任及び解任並びに会計監査人を再任しないこと」に関する議案の内容は決定しないこととしました。

④ 監査報酬の内容等

(a) 監査公認会計士等に対する報酬の内容

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	230	2	228	2
連結子会社	652	58	660	30
計	882	61	889	33

イ. 前連結会計年度

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、収益認識基準の適用に係るアドバイザリー業務であります。

また、当社の連結子会社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、「監査人から引受事務幹事会社への書簡」の作成業務等であります。

ロ. 当連結会計年度

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、収益認識基準の適用に係るアドバイザリー業務であります。

(b) 監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対する報酬((a)を除く)の内容

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	—	8	—	8
連結子会社	309	67	299	51
計	309	75	299	59

イ. 前連結会計年度

当社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、税務アドバイザリー業務等であります。

また、当社の連結子会社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、内部統制に係る助言・指導業務及び税務アドバイザリー業務等であります。

ロ. 当連結会計年度

当社が監査公認会計士等と同一のネットワーク (KPMGメンバーファーム) に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務 (非監査業務) であり、税務アドバイザー業務等であります。

また、当社の連結子会社が監査公認会計士等と同一のネットワーク (KPMGメンバーファーム) に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務 (非監査業務) であり、税務アドバイザー業務等であります。

(c) その他重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

イ. 前連結会計年度

該当事項はありません。

ロ. 当連結会計年度

該当事項はありません。

(d) 監査報酬の決定方針

監査報酬については、監査人の監査計画・監査内容、監査に要する時間、監査体制、前事業年度の報酬水準等を考慮し、法令に従い監査委員会の同意を得て、決定しております。

(e) 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況、報酬見積りの算出根拠などが適切であるか検討した結果、これらを適切と判断したため、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項及び第4項の規定に基づき同意しております。



#### (4) 【役員の報酬等】

##### ① 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の内容及び決定方法

当社の取締役及び執行役の報酬等につきましては、報酬委員会が以下のとおり「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」を定めており、当該方針に則って報酬等の額を決定しております。

また、当社では、報酬委員会において、上記方針に則って、取締役及び執行役の職責・役位に応じた報酬水準の相当性などについて多角的な検討を行い、役位ごとの基本報酬額を定める「日本郵政株式会社役員報酬基準」及び執行役の業績連動型株式報酬について定める「日本郵政株式会社役員株式給付規程」を定めております。

これらの基準・規程に基づき、個人別の基本報酬額及び株式報酬に係る付与ポイント等を報酬委員会において決定しており、それぞれの内容は上記方針に沿うものであると判断しております。

〔取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針〕

##### (a) 報酬体系

イ．取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給する。

ロ．当社の取締役が受ける報酬については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給するものとする。

ハ．当社の執行役が受ける報酬については、職責に応じた基本報酬(確定金額報酬)及び業績連動型の株式報酬を支給するものとし、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する仕組みとする。

##### (b) 取締役の報酬

取締役の報酬については、経営の監督という主たる役割を踏まえ、職責に応じた一定水準の確定金額報酬を支給し、その水準については取締役としての職責の大きさ並びに当社の現況を考慮して相応な程度とする。

##### (c) 執行役の報酬

執行役の報酬については、役位によって異なる責任の違い等を踏まえ、その職責に応じた一定水準の基本報酬(確定金額報酬)及び経営計画の達成状況等を反映させた業績連動型の株式報酬を支給する。

基本報酬の水準については執行役の職責の大きさと当社の現況を考慮して相応な程度とする。ただし、特別な業務知識・技能が必要な分野を担当する執行役であって、その職責に応じた報酬によっては他社において当該分野を担当する役員が一般に受ける報酬水準を著しく下回ることとなる者については、職責に応じた報酬に代え、他社の報酬水準を参考とした報酬を基本報酬とすることができる。

株式報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの観点から、職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントに経営計画の達成状況等に応じて変動する係数を乗じて算出されるポイントを毎年付与し、退任時に累積されたポイントに応じた株式及び一定割合の株式を換価して得られる金銭を給付するものとする。

なお、国家公務員からの出向者が執行役に就任した場合にあっては、当該執行役の退任時(退任後、引き続いて国家公務員となる場合を除く。)に国家公務員としての在職期間を通算の上、社員の退職手当規程を準用して算出された退職慰労金を支給できるものとする。

##### (d) その他

当社の取締役又は執行役であってグループ会社の取締役、監査役、執行役又は執行役員を兼職する場合は、当該取締役又は執行役が主たる業務執行を行う会社においてその報酬を支給する。

② 業績連動型報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該業績連動報酬の額の決定方法

執行役に対して支給する業績連動型の株式報酬については、執行役の職責に応じた基本ポイント及び職務の遂行状況等に基づく個人評価ポイントに、当事業年度の会社業績（経営計画の達成状況等）に応じて変動する係数を乗じて、付与ポイントを算定しております。

執行役の個人評価については、当該執行役が担当する業務における成果、取組状況等を個別に評価して決定しております。

会社業績に係る指標については、経営の達成度について総合的な判断を可能とするため、複数の異なるカテゴリから指標を設定することとし、当社の事業形態・内容に適したものとして、収益性指標である「親会社株主に帰属する連結当期純利益」、効率性指標である「連結経常利益率」及び株主還元指標である「1株当たり配当額」をその指標としております。

なお、業績連動報酬とそれ以外の報酬等の支払割合の決定方針は定めておりません。

③ 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 (人)
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く。)	5	5	—	—	1
執行役	683	581	101	—	29
社外役員	79	79	—	—	11

(注) 1. 取締役と執行役の兼務者に対しては、取締役としての報酬等は支給しておりません。

2. 取締役3名は、主要な連結子会社の取締役及び執行役(員)を兼務しており、主要な連結子会社に属し専ら主要な連結子会社の業務執行を行った期間について、当社取締役としての報酬等は支給しておりません。なお、主要な連結子会社から受け取る3名の報酬総額は101百万円となります。

3. 執行役11名は、主要な連結子会社の取締役又は執行役(員)を兼務し、うち9名は主要な連結子会社に属し専ら主要な連結子会社の業務執行を行った期間について、当社執行役としての報酬等は支給しておりません。なお、主要な連結子会社から受け取る9名の報酬総額は200百万円となります。

4. 業績連動報酬等には、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。なお、当社では原則として、毎年度事業年度末において、当該事業年度に発生したと見込まれる金額を引当金として費用計上し、退任時（給付時）等に当該引当金を取り崩す処理を行っております。

5. 当社は、非金銭報酬等として執行役に対して本制度に基づき株式報酬を交付しております。当該株式報酬については業績連動報酬等に含めております。

6. 役員退職慰労金、役員賞与の支給はありません。

④ 当事業年度における当該業績連動報酬に係る指標の目標、実績

会社業績に係る指標	目標	実績
親会社株主に帰属する連結当期純利益	280,000百万円以上	418,238百万円
連結経常利益率	4.606%以上	7.800%
1株当たり配当額	50円以上	50円

⑤ 提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

⑥ 方針の決定権限を有する者の氏名又は名称、その権限の内容及び裁量の範囲並びに報酬額等の決定に関する手続の概要等

当社は、「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」に基づき、役位ごとの報酬額を定める「日本郵政株式会社役員報酬基準」及び業績連動型報酬について定める「日本郵政株式会社役員株式給付規程」を報酬委員会において定めております。

報酬委員会は、当該方針又は当該規程に基づき、取締役及び執行役の役職及び役位に応じた個人別の報酬額並びに業績等に応じた個人別の株式報酬に係る付与ポイント等を決定しております。

〔当事業年度における報酬委員会の活動内容〕

開催日	委員の出席状況	主な決議事項
2020年5月15日	3名（3名中）	執行役に対する株式報酬に係る付与ポイントの決定
2020年6月17日	3名（3名中）	取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の決定、取締役及び執行役の個人別の報酬額の決定、退任執行役に対する株式報酬に係る付与ポイントの決定等
2020年7月29日	3名（3名中）	新任執行役の個人別の報酬額の決定
2020年12月24日	3名（3名中）	役員報酬制度の検討
2021年2月25日	3名（3名中）	新任執行役の個人別の報酬額の決定
2020年3月24日	3名（3名中）	新任執行役の個人別の報酬額の決定、退任執行役に対する株式報酬に係る付与ポイントの決定、役員報酬制度の検討等

⑦ 非金銭報酬等の内容

当社は、非金銭報酬等として執行役に対して上記「② 業績連動型報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該業績連動報酬の額の決定方法」に基づき株式報酬を支給しております。当該株式報酬については上記「③ 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」に記載のとおり業績連動報酬等を含めて開示しており、その内容は「1 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容」に記載のとおりです。

(5) 【株式の保有状況】

① 提出会社における投資株式の区分の基準及び考え方

純投資目的である投資株式は、主に株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とするものであり、純投資目的以外の目的である投資株式は、業務提携の強化等を目的とするものであります。

② 提出会社における株式の保有状況

当社の株式の保有状況については以下のとおりです。

(a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ. 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、業務提携の強化等純投資以外の観点から、当社グループの中長期的な企業価値の向上に資すると判断される上場企業の株式等(以下、本「(5) 株式の保有状況 ② 提出会社における株式の保有状況 (a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式 イ. 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」において「政策保有株式」といいます。)を取得し保有することができることとしております。

当社が保有する政策保有株式について、中長期的な経済合理性や将来の見通し等を勘案の上、その保有の狙い・合理性について取締役会において毎年度検証するとともに、検証の内容を開示します。

2021年4月の取締役会において、上記主旨に則り検証を行った結果、当社の保有する政策保有株式2銘柄について、継続保有が適当であることを確認いたしました。

ロ. 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)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	3	
非上場株式以外の株式	2	186,886	対象会社との資本・業務提携

ハ．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、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)		
株式会社大和証券 グループ本社	30,000,000	30,000,000	当社は株式会社大和証券グループ本社との資本関係を構築し、当社グループと大和証券グループとの間で、お客さま一人ひとりのライフスタイル・ニーズに応じた新たなコンサルティングサービスの開発における協力体制の構築を検討していきます。新たなコンサルティングサービスの開始により、当社グループの企業価値の向上、利益への貢献が期待されます。定量的な保有効果について現時点で示すことは困難ですが、中長期的な経済合理性や将来の見通し等を勘案し、保有の合理性があると判断したものです。	無
	16,969	12,847		
楽天株式会社	131,004,000	—	当社は楽天株式会社（2021年4月1日に楽天グループ株式会社に社名変更）の株式の取得により資本関係を構築し、両社グループは物流、モバイル、D Xなど様々な領域での連携を強化しています。定量的な保有効果について現時点で示すことは困難ですが、中長期的な経済合理性や将来の見通し等を勘案し、保有の合理性があると判断したものです。	無
	169,917	—		

みなし保有株式

前事業年度及び当事業年度において、該当事項はありません。

(b) 保有目的が純投資目的である投資株式

前事業年度及び当事業年度において、該当事項はありません。

(c) 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

(d) 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。



③ かんぽ生命保険における株式の保有状況

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額(投資株式計上額)が最も大きい会社(最大保有会社)であるかんぽ生命保険については以下のとおりであります。

(a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ. 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

かんぽ生命保険は、業務提携の強化等純投資以外の観点から、かんぽ生命保険の中長期的な企業価値向上に資すると判断される上場企業の株式等(以下、本「(5) 株式の保有状況 ③ かんぽ生命保険における株式の保有状況 (a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式 イ. 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」において「政策保有株式」といいます。)を取得し保有することができるものとしております。

かんぽ生命保険が保有することができる政策保有株式については、取締役会においてその保有目的の適切性及び保有することの合理性等について精査し、保有の適否を毎年度検証するとともに、検証の内容を開示することとしております。

なお、かんぽ生命保険は、現在政策保有株式を保有しておりません。

ロ. 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	1	4,239
非上場株式以外の株式	—	—

ハ. 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

前事業年度及び当事業年度において、該当事項はありません。

(b) 保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)	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	—	—	—	—
非上場株式以外の株式	122	398,858	126	281,256

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額(百万円)	売却損益の 合計額(百万円)	評価損益の 合計額(百万円)
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	8,263	797	76,028

(c) 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの  
該当事項はありません。

(d) 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの  
該当事項はありません。

## 第5 【経理の状況】

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）、「銀行法施行規則」（昭和57年大蔵省令第10号）及び「保険業法施行規則」（平成8年大蔵省令第5号）に基づいて作成しております。
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。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。  
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。
3. 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 2020年4月1日 至 2021年3月31日）の連結財務諸表及び事業年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）の財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人の監査を受けております。
4. 当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取り組みを行っております。具体的には、公益財団法人財務会計基準機構に加入し情報を入手するとともに、外部団体による研修に参加することにより会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更についての的確に対応できる体制の整備を行っております。  
また、適正な連結財務諸表等を作成するための基本方針、社内規程、マニュアル等の整備を行っております。

# 1 【連結財務諸表等】

## (1) 【連結財務諸表】

### ① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
現金預け金	53,680,384	62,719,113
コールローン	1,420,000	1,520,000
買現先勘定	9,731,897	9,721,360
債券貸借取引支払保証金	3,304,202	2,585,087
買入金銭債権	634,394	638,985
商品有価証券	31	13
金銭の信託	※1 7,804,150	※1 10,029,932
有価証券	※1, ※2, ※4, ※5 191,127,051	※1, ※2, ※4, ※5 193,703,491
貸出金	※3, ※6 10,624,482	※3, ※6 9,655,811
外国為替	147,469	80,847
その他資産	※4 2,787,487	※4 2,716,321
有形固定資産	※7, ※8 3,186,558	※7, ※8 3,153,739
建物	1,133,110	1,106,006
土地	1,538,190	1,543,915
建設仮勘定	97,283	136,149
その他の有形固定資産	417,974	367,668
無形固定資産	291,694	240,194
ソフトウェア	269,867	217,282
のれん	2,550	2,383
その他の無形固定資産	19,276	20,528
退職給付に係る資産	55,308	64,184
繰延税金資産	1,312,378	919,448
貸倒引当金	△9,043	△10,400
資産の部合計	286,098,449	297,738,131

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
<b>負債の部</b>		
貯金	※4, ※13 181,377,859	※4, ※13 187,984,760
売現先勘定	※4 14,855,624	※4 14,886,481
保険契約準備金	64,191,926	61,159,597
支払備金	※10 461,224	※10 419,021
責任準備金	※10, ※12 62,293,166	※10, ※12 59,397,720
契約者配当準備金	※9 1,437,535	※9 1,342,855
債券貸借取引受入担保金	※4 6,509,525	※4 6,092,013
借用金	※4 302,200	※4 4,228,180
外国為替	511	514
社債	※14 100,000	※14 300,000
その他負債	2,820,086	2,851,705
賞与引当金	121,875	126,149
退職給付に係る負債	2,220,241	2,210,273
従業員株式給付引当金	605	535
役員株式給付引当金	984	952
睡眠貯金払戻損失引当金	80,324	73,830
保険金等支払引当金	29,722	2,851
特別法上の準備金	858,339	904,816
価格変動準備金	※12 858,339	※12 904,816
繰延税金負債	11,845	844,400
負債の部合計	273,481,674	281,667,063
<b>純資産の部</b>		
資本金	3,500,000	3,500,000
資本剰余金	4,084,763	4,085,191
利益剰余金	4,057,087	4,374,229
自己株式	△831,707	△831,661
株主資本合計	10,810,143	11,127,759
その他有価証券評価差額金	295,671	2,893,921
繰延ヘッジ損益	△291,823	△329,275
為替換算調整勘定	△89,698	△104,433
退職給付に係る調整累計額	209,860	206,389
その他の包括利益累計額合計	124,008	2,666,601
非支配株主持分	1,682,622	2,276,705
純資産の部合計	12,616,774	16,071,067
負債及び純資産の部合計	286,098,449	297,738,131

② 【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 2019年 4 月 1 日 至 2020年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2020年 4 月 1 日 至 2021年 3 月31日)
経常収益	11,950,185	11,720,403
郵便事業収益	2,715,667	2,778,065
銀行事業収益	1,797,365	1,944,878
生命保険事業収益	7,211,365	6,786,210
その他経常収益	225,787	211,248
経常費用	11,085,728	10,806,238
業務費	8,180,003	7,822,474
人件費	2,545,212	2,473,924
減価償却費	294,011	286,283
その他経常費用	66,500	223,557
経常利益	864,457	914,164
特別利益	50,948	13,697
固定資産処分益	2,908	7,243
負ののれん発生益	48	—
特別法上の準備金戻入額	39,152	—
価格変動準備金戻入額	39,152	—
移転補償金	529	1,482
受取保険金	311	1,973
受取補償金	—	1,795
事業譲渡益	6,249	—
その他の特別利益	1,749	1,202
特別損失	56,635	167,871
固定資産処分損	4,606	3,259
減損損失	21,723	※3 93,545
特別法上の準備金繰入額	—	46,477
価格変動準備金繰入額	—	46,477
老朽化対策工事に係る損失	※2 11,304	※2 4,915
その他の特別損失	19,001	19,673
契約者配当準備金繰入額	※1 109,236	※1 65,465
税金等調整前当期純利益	749,534	694,525
法人税、住民税及び事業税	256,663	224,804
法人税等調整額	△75,263	△38,998
法人税等合計	181,399	185,806
当期純利益	568,134	508,718
非支配株主に帰属する当期純利益	84,401	90,480
親会社株主に帰属する当期純利益	483,733	418,238



【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年 4 月 1 日 至 2020年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2020年 4 月 1 日 至 2021年 3 月31日)
当期純利益	568,134	508,718
その他の包括利益	※1 △2,793,212	※1 3,058,441
その他有価証券評価差額金	△2,481,290	3,116,179
繰延ヘッジ損益	△265,577	△41,932
為替換算調整勘定	△2,786	△12,539
退職給付に係る調整額	△43,553	△3,262
持分法適用会社に対する持分相当額	△4	△3
包括利益	△2,225,078	3,567,160
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△1,969,427	2,960,822
非支配株主に係る包括利益	△255,650	606,337

③ 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020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	3,500,000	4,135,429	3,799,974	△831,887	10,603,516
会計方針の変更による 累積的影響額			△24,426		△24,426
会計方針の変更を反映し た当期首残高	3,500,000	4,135,429	3,775,547	△831,887	10,579,089
当期変動額					
剰余金の配当			△202,193		△202,193
親会社株主に帰属する 当期純利益			483,733		483,733
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△50,666			△50,666
自己株式の処分				180	180
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△50,666	281,540	180	231,054
当期末残高	3,500,000	4,084,763	4,057,087	△831,707	10,810,143

	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	2,580,765	△55,415	△89,350	253,992	2,689,992	1,495,145	14,788,654
会計方針の変更による 累積的影響額							△24,426
会計方針の変更を反映し た当期首残高	2,580,765	△55,415	△89,350	253,992	2,689,992	1,495,145	14,764,227
当期変動額							
剰余金の配当							△202,193
親会社株主に帰属する 当期純利益							483,733
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							△50,666
自己株式の処分							180
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	△2,285,094	△236,408	△348	△44,132	△2,565,983	187,476	△2,378,506
当期変動額合計	△2,285,094	△236,408	△348	△44,132	△2,565,983	187,476	△2,147,452
当期末残高	295,671	△291,823	△89,698	209,860	124,008	1,682,622	12,616,774

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021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	3,500,000	4,084,763	4,057,087	△831,707	10,810,143
会計方針の変更による 累積的影響額					—
会計方針の変更を反映し た当期首残高	3,500,000	4,084,763	4,057,087	△831,707	10,810,143
当期変動額					
剰余金の配当			△101,096		△101,096
親会社株主に帰属する 当期純利益			418,238		418,238
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		428			428
自己株式の処分				45	45
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	428	317,142	45	317,616
当期末残高	3,500,000	4,085,191	4,374,229	△831,661	11,127,759

	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	295,671	△291,823	△89,698	209,860	124,008	1,682,622	12,616,774
会計方針の変更による 累積的影響額							—
会計方針の変更を反映し た当期首残高	295,671	△291,823	△89,698	209,860	124,008	1,682,622	12,616,774
当期変動額							
剰余金の配当							△101,096
親会社株主に帰属する 当期純利益							418,238
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							428
自己株式の処分							45
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	2,598,250	△37,452	△14,734	△3,470	2,542,592	594,083	3,136,675
当期変動額合計	2,598,250	△37,452	△14,734	△3,470	2,542,592	594,083	3,454,292
当期末残高	2,893,921	△329,275	△104,433	206,389	2,666,601	2,276,705	16,071,067

## ④ 【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 2019年 4 月 1 日 至 2020年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2020年 4 月 1 日 至 2021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	749,534	694,525
減価償却費	294,011	286,283
減損損失	21,723	93,545
のれん償却額	167	167
持分法による投資損益 (△は益)	△244	△560
負ののれん発生益	△48	—
支払備金の増減額 (△は減少)	△58,343	△42,203
責任準備金の増減額 (△は減少)	△2,767,383	△2,895,445
契約者配当準備金積立利息繰入額	8	8
契約者配当準備金繰入額 (△は戻入額)	109,236	65,465
貸倒引当金の増減 (△)	3,480	2
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△517	3,779
退職給付に係る資産及び負債の増減額	△21,065	△18,844
従業員株式給付引当金の増減額 (△は減少)	△233	△70
役員株式給付引当金の増減額 (△は減少)	△49	△31
睡眠貯金払戻損失引当金の増減額 (△は減少)	△8,008	△6,494
保険金等支払引当金の増減額 (△は減少)	29,722	△26,870
価格変動準備金の増減額 (△は減少)	△39,152	46,477
受取利息及び受取配当金	△1,054,672	△1,011,942
支払利息	15,743	13,287
資金運用収益	△1,317,799	△1,198,391
資金調達費用	346,634	241,154
有価証券関係損益 (△)	△14,671	236,608
金銭の信託の運用損益 (△は運用益)	△124,399	△360,343
為替差損益 (△は益)	△85,265	△469,687
固定資産処分損益 (△は益)	1,667	△4,081
貸出金の純増 (△) 減	334,007	268,257
貯金の純増減 (△)	1,752,024	6,606,901
借入金の純増減 (△)	6,200	3,907,400
コールローン等の純増 (△) 減	△2,023,847	△386,825
債券貸借取引支払保証金の純増 (△) 減	△112,491	112,491
コールマネー等の純増減 (△)	3,286,253	30,856
コマーシャル・ペーパーの純増減 (△)	△28,029	—
債券貸借取引受入担保金の純増減 (△)	△254,073	△714,840
外国為替 (資産) の純増 (△) 減	△67,072	66,622
外国為替 (負債) の純増減 (△)	△117	3
資金運用による収入	1,379,252	1,276,210
資金調達による支出	△405,217	△429,822
その他	△394,281	△154,631
小計	△447,319	6,228,960
利息及び配当金の受取額	1,173,683	1,066,455
利息の支払額	△15,597	△13,043
契約者配当金の支払額	△185,042	△159,817
法人税等の支払額又は還付額 (△は支払)	△221,512	△168,644
その他	1,638	11,245
営業活動によるキャッシュ・フロー	305,850	6,965,155

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
コールローンの取得による支出	△8,110,000	△7,660,000
コールローンの償還による収入	7,880,000	7,910,000
買入金銭債権の取得による支出	△1,524,997	△1,434,928
買入金銭債権の売却・償還による収入	1,561,185	1,476,386
債券貸借取引支払保証金の純増減額（△は増加）	△399,508	606,623
債券貸借取引受入担保金の純増減額（△は減少）	867,329	297,328
有価証券の取得による支出	△25,138,744	△33,050,485
有価証券の売却による収入	3,605,937	5,705,239
有価証券の償還による収入	22,959,251	28,137,974
金銭の信託の増加による支出	△2,303,911	△1,167,348
金銭の信託の減少による収入	658,806	780,139
貸付けによる支出	△718,926	△571,239
貸付金の回収による収入	1,842,218	1,269,999
有形固定資産の取得による支出	△133,811	△172,376
有形固定資産の売却による収入	12,995	18,540
無形固定資産の取得による支出	△80,053	△54,472
関係会社株式の売却による収入	5,455	7
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	487	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	266	649
その他	56,504	△76,837
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,040,484	2,015,201
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
借入れによる収入	307,250	186,728
借入金の返済による支出	△261,759	△204,584
社債の発行による収入	—	198,798
子会社の自己株式の取得による支出	△7,881	△295
子会社の自己株式の処分による収入	82	71
配当金の支払額	△202,271	△101,257
非支配株主への配当金の支払額	△34,184	△18,125
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	△1
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	322,539	12
その他	△24,770	△10,766
財務活動によるキャッシュ・フロー	99,003	50,578
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,770	3,161
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	1,443,568	9,034,097
現金及び現金同等物の期首残高	52,160,289	53,603,857
現金及び現金同等物の期末残高	※1 53,603,857	※1 62,637,954

## 【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 259社

主要な会社名 日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社かんぽ生命保険

なお、Toll Holdings Limited (以下「トール社」という。)傘下の子会社3社は設立により、当連結会計年度から連結の範囲に含めております。また、トール社傘下の子会社1社は清算したことにより、トール社傘下の子会社3社は売却したことにより、当連結会計年度から連結の範囲から除外しております。

#### (2) 非連結子会社 6社

不動産投資に関する匿名組合ほか 6社

非連結子会社は、その資産、経常収益、当期純損益(持分に見合う額)、利益剰余金(持分に見合う額)及びその他の包括利益累計額(持分に見合う額)等からみて、連結の範囲から除いても企業集団の財政状態及び経営成績に関する合理的な判断を妨げない程度に重要性が乏しいため、連結の範囲から除外しております。

### 2. 持分法の適用に関する事項

#### (1) 持分法適用の非連結子会社

該当ありません。

#### (2) 持分法適用の関連会社 15社

株式会社ジェイエイフーズおおいた、リンベル株式会社、セゾン投信株式会社、日本ATMビジネスサービス株式会社、JP投信株式会社、トール社傘下の関連会社

なお、トール社傘下の関連会社2社は売却により、当連結会計年度から持分法適用の範囲から除外しております。

#### (3) 持分法非適用の非連結子会社 6社

不動産投資に関する匿名組合ほか 6社

#### (4) 持分法非適用の関連会社 1社

BPO.MP COMPANY LIMITED

持分法非適用の非連結子会社及び関連会社は、当期純損益(持分に見合う額)、利益剰余金(持分に見合う額)及びその他の包括利益累計額(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に重要な影響を与えないため、持分法の対象から除いております。

### 3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

#### (1) 連結子会社の決算日

6月末日 5社

12月末日 30社

3月末日 224社

(2) 6月末日及び12月末日を決算日とする連結子会社については、仮決算に基づく財務諸表により連結しております。

### 4. 会計方針に関する事項

#### (1) 商品有価証券の評価基準及び評価方法

商品有価証券の評価は、時価法により行っております。

#### (2) 有価証券の評価基準及び評価方法

① 有価証券の評価は、満期保有目的の債券については移動平均法による償却原価法(定額法)、「保険業における「責任準備金対応債券」に関する当面の会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第21号)に基づく責任準備金対応債券については移動平均法による償却原価法(定額法)、持分法非適用の非連結子会社株式(及び出資金)並びに関連会社株式(及び出資金)については移動平均法による原価法、その他有価証券は原則として、株式については連結決算日前1カ月の市場価格の平均等、それ以外については連結決算日の市場価格等に基づく時価法(売却原価は主として移動平均法により算定)、ただし時価を把握することが極



めて困難と認められるものについては移動平均法による原価法又は償却原価法(定額法)により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額(為替変動による評価差額を含む。ただし、為替変動リスクをヘッジするために時価ヘッジを適用している場合を除く。)については、全部純資産直入法により処理しております。

- ② 金銭の信託において信託財産を構成している有価証券の評価は、上記①と同様の方法によっております。

なお、その他の金銭の信託の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

- (3) デリバティブ取引の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法により行っております。

- (4) 固定資産の減価償却の方法

- ① 有形固定資産(リース資産及び使用権資産を除く。)

有形固定資産の減価償却は、定額法を採用しております。

また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物 2年 ～ 50年

その他 2年 ～ 75年

- ② 無形固定資産(リース資産を除く。)

無形固定資産は、定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、当社及び連結子会社で定める利用可能期間(主として5年)に基づいて償却しております。

- 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については、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によっております。

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については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法により償却しております。

- ④ 使用権資産

トール社及び傘下の関係会社におけるリース取引に係る使用権資産については、使用権資産の耐用年数又はリース期間のいずれか短い期間にわたって定額法により償却しております。

- (5) 貸倒引当金の計上基準

- ① 当社及び連結子会社(銀行子会社及び保険子会社を除く。)の貸倒引当金は、一般債権については過去の貸倒実績率等を勘案して必要と認めた額、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、回収不能見込額をそれぞれ計上しております。

- ② 銀行子会社における貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。

「銀行等金融機関の資産の自己査定並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」(日本公認会計士協会銀行等監査特別委員会報告第4号)に規定する正常先債権及び要注意先債権に相当する債権については、一定の種類ごとに分類し、予想損失率等に基づき計上しております。破綻懸念先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち必要と認める額を計上しております。破綻先債権及び実質破綻先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除した残額を計上しております。

銀行子会社におけるすべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署等が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しております。

- ③ 保険子会社における貸倒引当金は、債権の貸倒れによる損失に備えるため、資産の自己査定基準及び償却・引当基準に則り、貸倒実績率に基づき算定した額及び個別に見積もった回収不能額を計上しております。

保険子会社におけるすべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、関連部署が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて上記の引当を行っております。

なお、破綻先(破産、民事再生等、法的形式的な経営破綻の事実が発生している債務者をいう。)及び実質破綻先(実質的に経営破綻に陥っている債務者をいう。)に対する担保・保証付債権等については、債権額から担保の評価額及び保証等による回収が可能と認められる額を控除した残額を取立不能見込額として債権額から直接減額しており、その金額は、前連結会計年度49百万円、当連結会計年度96百万円であります。

(6) 賞与引当金の計上基準

賞与引当金は、従業員への賞与の支払いに備えるため、従業員に対する賞与の支給見込額のうち、当連結会計年度に帰属する額を計上しております。

(7) 従業員株式給付引当金の計上基準

従業員株式給付引当金は、一部の連結子会社が、各社の定める規程に基づき、従業員に対する自社の株式の給付に備えるため、株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(8) 役員株式給付引当金の計上基準

役員株式給付引当金は、当社及び一部の連結子会社が、各社の定める規程に基づき、執行役等に対する自社の株式等の給付に備えるため、株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(9) 睡眠貯金払戻損失引当金の計上基準

睡眠貯金払戻損失引当金は、負債計上を中止した貯金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

(10) 保険金等支払引当金の計上基準

保険金等支払引当金は、ご契約調査等によって判明したお客さまのご意向に沿わず不利益が発生した可能性のある契約について、これまでの実績に基づき、その不利益を解消するための将来の契約措置により生じる保険金等の支払見込額等を計上しております。

(11) 退職給付に係る会計処理の方法

① 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給付算定式基準によっております。また、過去勤務費用及び数理計算上の差異の費用処理方法は次のとおりであります。

過去勤務費用	その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年～14年)による定額法により費用処理
--------	--

数理計算上の差異	各連結会計年度の発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年～14年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理
----------	---

(追加情報)

当社及び主要な連結子会社は、2020年8月に同年10月1日を施行日とする退職手当規程の変更の決定及び周知を行い、60歳から65歳への定年延長に伴う退職一時金制度の改定を行っております。これに伴い、退職給付債務が減少し、過去勤務費用が37,817百万円発生しております。

なお、当該過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年～14年)による定額法により費用処理しております。

② 退職共済年金負担に要する費用のうち、通信省及び郵政省(郵政事業に従事)に勤務し1959年1月以降に退職した者の1958年12月以前の勤務期間に係る年金給付に要する費用(以下「整理資源」という。)の負担について、当該整理資源に係る負担額を算定し「退職給付に係る資産」に含めて計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(8年)による定額法により按分した額を発生の際連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(8年)による定額法により費用処理しております。

③ 退職共済年金負担に要する費用のうち、通信省及び郵政省(郵政事業に従事)に勤務し1958年12月以前に退職した者の恩給給付に要する費用(以下「恩給負担金」という。)の負担について、当該恩給負担金に係る負担額を算定し「退職給付に係る負債」に含めて計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(5年)による定額法により按分した額を発生の際連結会計年度から費用処理しております。

(12) 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建資産・負債は、主として連結決算日の為替相場による円換算額を付しております。

なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の為替相場による円換算額を付し、収益及び費用は、期中平均相場による円換算額を付し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(13) 重要なヘッジ会計の方法

① 金利リスク・ヘッジ

金融資産・負債から生じる金利リスクに対するヘッジ会計の方法は、原則として繰延ヘッジを適用しております。

ヘッジの有効性評価は、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件が金利スワップの特例処理の要件とほぼ同一となるヘッジ指定を行っているため、高い有効性があるとみなしており、これをもって有効性の評価に代えております。また、一部の金融資産・負債から生じる金利リスクをヘッジする目的で、金利スワップの特例処理を適用しております。

なお、銀行子会社において、小口多数の金銭債務に対する包括ヘッジについては、「銀行業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」（日本公認会計士協会業種別委員会実務指針第24号）に規定する繰延ヘッジを適用しております。ヘッジの有効性評価の方法については、相場変動を相殺するヘッジについて、ヘッジ対象となる貯金とヘッジ手段である金利スワップ取引等を一定の残存期間ごとにグルーピングのうえ特定し評価しております。

② 為替変動リスク・ヘッジ

外貨建有価証券の為替相場の変動リスクに対するヘッジ会計の方法は、繰延ヘッジ又は時価ヘッジを適用しております。

外貨建有価証券において、事前にヘッジ対象となる外貨建有価証券の銘柄を特定し、当該外貨建有価証券について外貨ベースで取得原価以上の直先負債が存在すること等を条件に包括ヘッジとしております。

ヘッジの有効性評価は、個別ヘッジの場合には、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件がほぼ同一となるようなヘッジ指定を行っているため、高い有効性があるとみなしており、これをもって有効性の評価に代えております。

(14) のれんの償却方法及び償却期間

のれんは、発生原因に応じて20年以内での均等償却を行っております。ただし、その金額に重要性が乏しい場合には、発生年度に一括償却しております。

(15) 価格変動準備金の計上方法

価格変動準備金は、保険業法第115条の規定に基づき算出した額を計上しております。

(16) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲は、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、価額の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3カ月以内に償還期限の到来する短期投資（銀行子会社における「現金預け金」のうち、譲渡性預け金を除く。）及び資金管理において現金同等物と同様に利用されている当座借越（負の現金同等物）であります。

(17) その他連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

① 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

② 連結納税制度の適用

当社及び一部の連結子会社は、当社を連結親法人として、連結納税制度を適用しております。

（連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用）

当社及び一部の国内連結子会社は、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 2020年3月31日）第3項の取扱いにより、「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 2018年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

### ③ 責任準備金の積立方法

連結会計年度末時点において、保険契約上の責任が開始している契約について、保険契約に基づく将来における債務の履行に備えるため、保険業法第116条第1項に基づき、保険料及び責任準備金の算出方法書（保険業法第4条第2項第4号）に記載された方法に従って計算し、責任準備金を積み立てております。

責任準備金のうち保険料積立金については次の方式により計算しております。なお、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構(以下「郵政管理・支援機構」という。)からの受再保険の一部及び一時払年金保険契約を対象に、保険業法施行規則第69条第5項の規定により追加して積み立てた額が含まれております。

(a) 標準責任準備金の対象契約については、金融庁長官が定める方式(平成8年大蔵省告示第48号)

(b) 標準責任準備金の対象とならない契約については、平準純保険料式

なお、当連結会計年度においては、郵政管理・支援機構からの受再保険の一部を対象に、保険業法施行規則第69条第5項の規定により責任準備金を追加して積み立てております。これに伴い積み立てた額は、245,841百万円ですが、同額の危険準備金を取り崩していることから、経常利益及び税金等調整前当期純利益への影響はありません。

責任準備金のうち危険準備金については、保険業法第116条及び保険業法施行規則第69条第1項第3号に基づき、保険契約に基づく将来の債務を確実に履行するため、将来発生が見込まれる危険に備えて積み立てております。

なお、責任準備金については、保険業法第121条第1項及び保険業法施行規則第80条に基づき、毎決算期において責任準備金が適正に積み立てられているかどうかを、保険計理人が確認しております。

### ④ 投資信託の解約損益の計上科目

銀行子会社における投資信託の解約損益について、信託財産構成物が債券及び債券に準ずるものは有価証券利息配当金として「銀行事業収益」に、信託財産構成物が債券及び債券に準ずるもの以外は株式等売却益又は株式等売却損として「銀行事業収益」又は「その他経常費用」に計上しております。ただし、投資信託の有価証券利息配当金が全体で損となる場合は国債等債券償還損として「業務費」に計上しております。

### ⑤ 保険料の計上基準

保険子会社における初回保険料は、収納があり保険契約上の責任が開始している契約について、当該収納した金額を「生命保険事業収益」に計上しております。また、2回目以降保険料は、収納があったものについて当該金額を「生命保険事業収益」に計上しております。

なお、収納した保険料のうち、連結会計年度末時点において未経過となっている期間に対応する部分については、保険業法第116条及び保険業法施行規則第69条第1項第2号に基づき、責任準備金に積み立てております。

### ⑥ 保険金等支払金の計上基準

保険子会社における保険金等支払金（再保険料を除く。）は、保険契約に基づく支払事由が発生し、当該契約に基づいて算定された金額を支払った契約について、当該金額を「業務費」に計上しております。

なお、保険業法第117条及び保険業法施行規則第72条に基づき、連結会計年度末時点において支払義務が発生したが保険金等の支出をしていないもの、または、まだ支払事由の報告を受けていないが支払事由が既に発生したと認められるもののうち保険金等の支出をしていないものについて支払備金を積み立てております。

(追加情報)

「会計方針の開示、会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」（企業会計基準第24号 2020年3月31日）を当連結会計年度の年度末に係る連結財務諸表から適用したことにより、「関連する会計基準等の定めが明らかでない場合に採用した会計処理の原則及び手続」として、「④ 投資信託の解約損益の計上科目」、「⑤ 保険料の計上基準」及び「⑥ 保険金等支払金の計上基準」を記載しております。



(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより当連結会計年度に係る連結財務諸表にその額を計上した項目であって、翌連結会計年度に係る連結財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりであります。

## 1. 有価証券の時価評価

銀行子会社及び一部の連結子会社における時価で測定される有価証券の残高は多額であり、連結財務諸表に対する影響が大きいため、有価証券の時価は会計上の見積りにおいて重要なものと判断しております。

### (1) 当連結会計年度に係る連結財務諸表に計上した額

	当連結会計年度 (2021年3月31日)
有価証券	193,703,491百万円

### (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

#### ① 算出方法及び主要な仮定

債券については、取引所の価格、日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値、比準価格方式により算定された価額又はブローカー等から提示された価格等を時価としております。また、投資信託については、基準価額等を時価としております。比準価格方式により算定された価額又はブローカー等から提示された価格における主要な仮定は、時価評価において用いられているインプットであり、イールドカーブ、類似銘柄の価格から推計されるスプレッド等の市場で直接又は間接的に観察可能なインプットのほか、重要な見積りを含む市場で観察できないインプットが使用されている場合もあります。

#### ② 翌連結会計年度に係る連結財務諸表に及ぼす影響

市場環境の変化等により主要な仮定であるインプットが変化することで、有価証券の時価が増減する可能性があります。

なお、新型コロナウイルス感染拡大に伴い金融市場が混乱する場合、有価証券の時価評価における主要な仮定に影響が及び、翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

## 2. 退職給付債務の見積り

### (1) 当連結会計年度に係る連結財務諸表に計上した額

「(退職給付関係)」に記載しております。

### (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

当社及び一部の連結子会社の退職給付債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出しております。これらの前提条件には、割引率、退職率等が含まれます。退職給付債務の見積りは、高い不確実性を伴うため、前提条件が実績と異なる場合、又は前提条件が変更された場合、翌連結会計年度の退職給付債務に影響を及ぼす可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「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)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日)

### 1. 概要

収益認識に関する包括的な会計基準であります。収益は、次の5つのステップを適用し認識されます。

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。

### 2. 適用予定日

当該会計基準等を2021年4月1日に開始する連結会計年度の期首から適用する予定であります。

### 3. 当該会計基準等の適用による影響

当該会計基準等の適用による影響は、評価中であります。

- ・「時価の算定に関する会計基準」（企業会計基準第30号 2019年7月4日）
- ・「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第31号 2019年7月4日）
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」（企業会計基準第9号 2019年7月4日）
- ・「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号 2019年7月4日）
- ・「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日）

## 1. 概要

国際的な会計基準の定めとの比較可能性を向上させるため、「時価の算定に関する会計基準」及び「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（以下「時価算定会計基準等」という。）が開発され、時価の算定方法に関するガイダンス等が定められました。時価算定会計基準等は次の項目の時価に適用されます。

- ・「金融商品に関する会計基準」における金融商品
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」におけるトレーディング目的で保有する棚卸資産

また、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」が改訂され、金融商品の時価のレベルごとの内訳等の注記事項が定められました。

## 2. 適用予定日

当該会計基準等を2021年4月1日に開始する連結会計年度の期首から適用する予定であります。

## 3. 当該会計基準等の適用による影響

当該会計基準等の適用による影響は、評価中であります。

（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、「その他の特別利益」に含めておりました「受取保険金」は、重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。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おります。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「その他の特別利益」に表示していた2,060百万円は、「受取保険金」311百万円、「その他の特別利益」1,749百万円として組み替えております。

（「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用）

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」（企業会計基準第31号 2020年3月31日）を当連結会計年度の年度末に係る連結財務諸表から適用し、連結財務諸表に必要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前連結会計年度に係る内容については記載しておりません。



(追加情報)

(当社グループの役員等に信託を通じて自社の株式等を給付する取引)

当社及び当社の連結子会社である日本郵便株式会社は、当社の執行役並びに日本郵便株式会社の取締役（業務を執行していない取締役を除く。）及び執行役員（以下、併せて「本制度対象役員」という。）に対し、信託を活用した業績連動型株式報酬制度を導入しております。

当該信託契約に係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 平成27年3月26日）を適用しております。

#### 1. 取引の概要

本制度は、株式給付規程に基づき、本制度対象役員に対し当社株式等を給付する仕組みであり、連結会計年度における業績達成度を勘案して定まる数のポイントを付与します。本制度対象役員の退任時には、当該付与ポイントに相当する当社株式及び一定割合の当社株式を退任時の時価で換算した金額相当の金銭につき、本信託から給付を行います。

本制度対象役員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来分も含め取得し、信託財産として分別管理するものとします。

#### 2. 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度742百万円、528千株、当連結会計年度697百万円、496千株であります。

なお、当社の連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険においても信託を活用した株式給付制度を導入しております。

(保険契約に係る改善に向けた取組)

保険契約に係る不適正な募集行為及びその背景にある態勢上の問題が認められたことにより、2019年12月27日、当社及び当社の連結子会社である日本郵便株式会社は、総務大臣及び金融庁より保険業法等に基づく行政処分を受け、当社の連結子会社である株式会社かんぽ生命保険は、金融庁より保険業法に基づく行政処分を受けており、策定した業務改善計画の実行を経営の最重要課題として位置付け、当社グループをあげて取り組んでいるところであります。併せて、株式会社かんぽ生命保険の保険契約のすべてのお客さまに対して、ご意向通りの契約となっているか確認し、お客さまに不利益が生じている場合は利益回復を行っております。

当連結会計年度において、お客さまの不利益を解消するための保険料の返戻や保険金のお支払いを保険金等支払金等（業務費等）に、対応する責任準備金の調整額を責任準備金戻入額等（生命保険事業収益）にそれぞれ計上しており、その純額21,589百万円を前連結会計年度末の保険金等支払引当金より取り崩すとともに、ご契約調査の進展等を見積りに反映したことによる減少額5,280百万円を戻し入れております。その結果、当連結会計年度末における保険金等支払引当金は2,851百万円となりました。なお、これら保険金等支払引当金の取り崩し及び戻し入れの金額は、連結損益計算書上、生命保険事業収益に含まれております。

(連結貸借対照表関係)

※ 1. 非連結子会社及び関連会社の株式又は出資金の総額

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
株 式	12,448百万円	12,722百万円
出資金	24,259 "	29,107 "

※ 2. 無担保の消費貸借契約（債券貸借取引等）により貸し付けている有価証券及び有担保の消費貸借契約（代用有価証券担保付債券貸借取引）により貸し付けている有価証券が、「有価証券」中の国債等に含まれておりますが、その金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
	3,190,143百万円	3,353,931百万円

無担保の消費貸借契約（債券貸借取引）により借り入れている有価証券及び現先取引等により受け入れている有価証券のうち、売却又は(再)担保という方法で自由に処分できる権利を有する有価証券は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
(再)担保に差し入れている有価証券	64,499百万円	一百万円
連結会計年度末に当該処分をせずに 所有している有価証券	8,939,257 "	4,804,159 "

※ 3. 貸出金のうち、リスク管理債権は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
破綻先債権額	一百万円	一百万円
延滞債権額	0 "	一 "
3カ月以上延滞債権額	一 "	一 "
貸出条件緩和債権額	一 "	一 "
合計額	0 "	一 "

なお、上記債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

※ 4. 担保に供している資産は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
担保に供している資産		
有価証券	21,115,079百万円	24,397,199百万円
担保資産に対応する債務		
貯金	939,049 "	754,882 "
売現先勘定	14,841,880 "	14,886,481 "
債券貸借取引受入担保金	6,459,065 "	6,092,013 "
借入金	10,100 "	3,917,500 "

上記のほか、日銀当座貸越取引、為替決済、デリバティブ取引等の担保、先物取引証拠金の代用等として、次のものを差し入れております。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
有価証券	1,974,615百万円	3,389,644百万円

また、その他資産には、先物取引差入証拠金、保証金、中央清算機関差入証拠金及び金融商品等差入担保金が含まれておりますが、その金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
先物取引差入証拠金	147,125百万円	152,034百万円
保証金	16,519 "	18,041 "
中央清算機関差入証拠金	692,575 "	679,900 "
金融商品等差入担保金	294,696 "	324,835 "

※5. 責任準備金対応債券に係る連結貸借対照表計上額及び時価並びにリスク管理方針の概要

(1) 責任準備金対応債券に係る連結貸借対照表計上額及び時価は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
連結貸借対照表計上額	9,574,646百万円	9,382,446百万円
時価	10,578,535 "	10,158,590 "

(2) 責任準備金対応債券に係るリスク管理方針の概要は、次のとおりであります。

保険子会社は、資産・負債の金利リスクを管理するために、保険契約の特性に応じて以下に掲げる小区分を設定し、各小区分の責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションを一定幅の中で一致させる運用方針を採っております。また、各小区分の責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションについては、定期的に確認しております。

- ① 簡易生命保険契約商品区分（残存年数30年以内の保険契約）
- ② かんぽ生命保険契約（一般）商品区分（すべての保険契約）
- ③ かんぽ生命保険契約（一時払年金）商品区分（一部の保険種類を除く。）

※6. 銀行子会社における当座貸越契約及び貸付金に係るコミットメントライン契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸し付けることを約する契約であります。契約に係る融資未実行残高は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
融資未実行残高	49,700百万円	68,149百万円
うち原契約期間が1年以内のもの 又は任意の時期に無条件で取消可能な もの	20,000 "	35,500 "

なお、契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも銀行子会社の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。契約には必要に応じて、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、銀行子会社が実行申し込みを受けた融資の拒絶ができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も予め定めている銀行子会社内手続に基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。

また、保険子会社における貸付金に係るコミットメントライン契約等の融資未実行残高は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
融資未実行残高	17,717百万円	24,863百万円

※7. 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
減価償却累計額	1,522,375百万円	1,640,553百万円

(注) 上記には、使用権資産に係る減価償却累計額は含まれておりません。

※ 8. 有形固定資産の圧縮記帳額

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
圧縮記帳額	88,722百万円	89,252百万円
(当該連結会計年度の圧縮記帳額)	(735 〃 )	( 536 〃 )

※ 9. 契約者配当準備金の異動状況は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
期首残高	1,513,634百万円	1,437,535百万円
契約者配当金支払額	185,042 〃	159,817 〃
利息による増加等	8 〃	8 〃
年金買増しによる減少	301 〃	336 〃
契約者配当準備金繰入額	109,236 〃	65,465 〃
期末残高	1,437,535 〃	1,342,855 〃

※10. 保険業法施行規則第73条第3項において準用する同規則第71条第1項に規定する再保険を付した部分に相当する支払備金の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
	473百万円	418百万円

また、同規則第71条第1項に規定する再保険を付した部分に相当する責任準備金の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
	967百万円	935百万円

11. 保険業法第259条の規定に基づく生命保険契約者保護機構に対する保険子会社の今後の負担見積額は、次のとおりであります。

なお、当該負担金は拠出した連結会計年度の業務費として処理しております。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
	34,524百万円	33,629百万円

※12. 郵政管理・支援機構からの受再保険に係る責任準備金(危険準備金を除く。)は、当該受再保険に関する再保険契約により、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構法(平成17年法律第101号)による簡易生命保険責任準備金の算出方法書に基づき算出された額を下回らないよう、保険子会社の保険料及び責任準備金の算出方法書に基づき算出された額を積み立てております。また、当該受再保険に係る区分を源泉とする危険準備金及び価格変動準備金を積み立てております。

上述した責任準備金(危険準備金を除く。)、危険準備金及び価格変動準備金の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
責任準備金(危険準備金を除く。)	33,324,093百万円	31,408,726百万円
危険準備金	1,320,677 〃	1,129,662 〃
価格変動準備金	631,990 〃	655,111 〃

※13. 連結貸借対照表中、「貯金」は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当するものであります。

※14. 連結貸借対照表中、「社債」は他の債務よりも債務の履行が後順位である旨の特約が付された劣後特約付社債であります。

15. システムに係る役務提供契約(ハード・ソフト・通信サービス・保守等を一体として利用する複合契約)で契約により今後の支払いが見込まれる金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
1年内	406百万円	158百万円
1年超	149 〃	— 〃

16. 偶発債務に関する事項

連結子会社の一部の借入郵便局局舎の賃貸借契約については、その全部又は一部を解約した場合において、貸主から解約補償を求めることができる旨を契約書に記載しております。解約補償額は、貸主が郵便局局舎に対して投資した総額のうち、解約時における未回収投資額を基礎に算出することとしておりますが、発生する可能性のある解約補償額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
	68,829百万円	64,872百万円

なお、連結子会社の都合により解約した場合であっても、局舎を他用途へ転用する等のときは補償額を減額することから、全額が補償対象とはなりません。

(連結損益計算書関係)

- ※1. 郵政管理・支援機構からの受再保険に関する再保険契約により、当該受再保険に係る区分で発生した損益等に基づき、郵政管理・支援機構のため、契約者配当準備金に繰り入れた金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
契約者配当準備金繰入額	93,775百万円	46,710百万円

- ※2. これまでの投資不足による設備等の老朽化の改善のため、経済実態的に利用可能な耐用年数を超過している設備等や耐震改修を要する借入郵便局局舎に対して、緊急に必要な工事を実施することとしております。

これに伴い、特別損失として、「老朽化対策工事に係る損失」を計上しております。

- ※3. 当連結会計年度の「減損損失」には、連結子会社であるトール社及び傘下の関係会社の以下の資産グループの減損損失61,938百万円を含んでおります。

(単位：百万円)

場所	用途	種類及び減損損失				
		建物	土地	その他の 有形固定資産	ソフトウェア	合計
オーストラリア クイーンズ ランド州ほか	エクスプレ ス事業	2,844	862	49,586	8,645	61,938

当社グループは、内部管理上独立した業績報告が行われる単位を基礎として、資産のグルーピングを行っております。

トール社のエクスプレス事業について、当連結会計年度に売却の検討を行っており、売却に伴い損失の発生が見込まれたことから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

なお、回収可能価額は、正味売却価額により測定しており、Allegro Funds Pty Ltdの傘下企業と2021年4月21日に締結した事業譲渡契約に基づき算定しております。

(連結包括利益計算書関係)

※ 1. その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2019年 4 月 1 日 至 2020年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (自 2020年 4 月 1 日 至 2021年 3 月 31 日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	△3,206,131百万円	4,650,472百万円
組替調整額	△313,164 "	△247,731 "
税効果調整前	△3,519,296 "	4,402,741 "
税効果額	1,038,005 "	△1,286,561 "
その他有価証券評価差額金	△2,481,290 "	3,116,179 "
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	△555,776 "	△176,864 "
組替調整額	173,952 "	114,065 "
資産の取得原価調整額	△995 "	△1,701 "
税効果調整前	△382,819 "	△64,500 "
税効果額	117,242 "	22,568 "
繰延ヘッジ損益	△265,577 "	△41,932 "
為替換算調整勘定：		
当期発生額	△2,786 "	△12,539 "
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	10,488 "	51,264 "
組替調整額	△54,727 "	△54,120 "
税効果調整前	△44,238 "	△2,856 "
税効果額	685 "	△406 "
退職給付に係る調整額	△43,553 "	△3,262 "
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	△4 "	△7 "
組替調整額	△0 "	3 "
税効果調整前	△4 "	△3 "
税効果額	－ "	－ "
持分法適用会社に対する持分相当額	△4 "	△3 "
その他の包括利益合計	△2,793,212 "	3,058,441 "



(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数に関する事項

(単位:千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
発行済株式					
普通株式	4,500,000	—	—	4,500,000	

2. 自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位:千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
自己株式					
普通株式	456,796	—	128	456,667	(注) 1、2

(注) 1. 当連結会計年度期首の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式656千株が含まれております。当連結会計年度末の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式528千株が含まれております。

2. 自己株式(普通株式)の株式数の減少128千株は、株式給付信託による給付によるものであります。

3. 配当に関する事項

剰余金の配当は、日本郵政株式会社法第11条の規定により、総務大臣の認可事項となっております。

(1) 当連結会計年度中の配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2019年5月15日 取締役会	普通株式	101,096	25.00	2019年3月31日	2019年6月20日
2019年11月14日 取締役会	普通株式	101,096	25.00	2019年9月30日	2019年12月6日

(注) 1. 2019年5月15日取締役会決議による配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金16百万円が含まれております。

2. 2019年11月14日取締役会決議による配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金15百万円が含まれております。

(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当連結会計年度の末日後となるもの

(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
2020年5月15日 取締役会	普通株式	101,096	利益剰余金	25.00	2020年3月31日	2020年6月18日

(注) 配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金13百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数に関する事項

(単位：千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
発行済株式					
普通株式	4,500,000	—	—	4,500,000	

2. 自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位：千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
自己株式					
普通株式	456,667	—	32	456,635	(注) 1、2

(注) 1. 当連結会計年度期首の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式528千株が含まれております。当連結会計年度末の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式496千株が含まれております。

2. 自己株式(普通株式)の株式数の減少32千株は、株式給付信託による給付によるものであります。

3. 配当に関する事項

剰余金の配当は、日本郵政株式会社法第11条の規定により、総務大臣の認可事項となっております。

(1) 当連結会計年度中の配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2020年5月15日 取締役会	普通株式	101,096	25.00	2020年3月31日	2020年6月18日

(注) 配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金13百万円が含まれております。

(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当連結会計年度の末日後となるもの

(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
2021年5月14日 取締役会	普通株式	202,193	資本剰余金	50.00	2021年3月31日	2021年6月15日

(注) 配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金24百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1. 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

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
現金預け金勘定	53,680,384百万円	62,719,113百万円
現金預け金勘定に含まれる 銀行子会社における譲渡性預け金	△65,000 "	△65,000 "
有価証券勘定に含まれる譲渡性預け金	15,000 "	15,000 "
預入期間が3カ月を超える預け金	△200 "	△200 "
借入金勘定に含まれる当座借越	△26,327 "	△30,958 "
現金及び現金同等物	53,603,857 "	62,637,954 "

(リース取引関係)

## 1. ファイナンス・リース取引

(借主側)

所有権移転ファイナンス・リース取引

### (1) リース資産の内容

有形固定資産

主として建物であります。

### (2) リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項」の「(4) 固定資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

所有権移転外ファイナンス・リース取引

### (1) リース資産の内容

#### ① 有形固定資産

主として動産であります。

#### ② 無形固定資産

ソフトウェアであります。

### (2) リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項」の「(4) 固定資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

なお、トール社及び傘下の関係会社におけるリース取引に係る使用権資産の内容は、主として建物及び土地であり、使用権資産の減価償却の方法は、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項」の「(4) 固定資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

## 2. 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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
1年内	6,840	7,368
1年超	44,470	37,139
合計	51,310	44,508

(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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
1年内	16,377	15,683
1年超	45,726	44,444
合計	62,104	60,128

## （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

当社グループにおいて、銀行子会社及び保険子会社の保有する金融資産及び金融負債の多くは市場変動による価値変化等を伴うものであるため、将来の金利・為替変動により安定的な期間損益の確保が損なわれる等の不利な影響が生じないように管理していく必要があります。

このため、両社それぞれにおいて、資産・負債の総合管理（A L M）を実施して収益及びリスクの適切な管理に努めており、その一環として、金利スワップ、通貨スワップ、為替予約取引等のデリバティブ取引も行っております。

デリバティブ取引は運用資産の金利・為替変動リスクに対する主要なヘッジ手段と位置付けております。

また、両社とも、収益向上の観点から、リスク管理態勢の強化に努めつつ、許容可能な範囲でリスク資産への運用にも取り組んでおります。

#### （2）金融商品の内容及びそのリスク

当社グループにおいて、銀行子会社及び保険子会社が保有する金融資産の主なものは、国債を中心とする国内債券や外国債券等の有価証券、貸付や金銭の信託を通じた株式への投資などであり、これらは、それぞれ発行体の信用リスク及び金利の変動リスク、市場価格の変動リスク等に晒されております。

A L Mの観点から、金利関連取引については、金利変動に伴う有価証券、貸出金、定期性預金等の将来の経済価値変動リスク・金利リスクを回避するためのヘッジ手段として、金利スワップ取引を行っております。

また、通貨関連取引については、銀行子会社及び保険子会社が保有する外貨建資産の為替評価額及び償還金・利金の円貨換算額の為替変動リスクを回避するためのヘッジ手段等として、通貨スワップ又は為替予約取引を行っております。

なお、デリバティブ取引でヘッジを行う際には、財務会計への影響を一定の範囲にとどめるため、所定の要件を満たすものについてはヘッジ会計を適用しております。

#### （3）金融商品に係るリスク管理体制

グループリスク管理における基本方針として、リスク管理の基本原則、日本郵政グループ各社が管理対象とするべきリスク区分などリスク管理に当たって遵守すべき基本事項を事業子会社各社との間の「グループ運営のルールに関する覚書」に定め、グループのリスク管理を実施しております。

さらに、グループ各社のリスク管理の状況を定期的に経営会議に報告するとともに、グループリスク管理の方針やグループリスク管理態勢などの協議を行っております。

市場リスク・信用リスク等のリスクについては、それぞれの会社において計量化するリスクを特定し、客観性・適切性を確保した統一的な尺度であるV a R（バリュー・アット・リスク：一定の確率のもとで被る可能性がある予想最大損失額）等により計測しております。当社は個々の会社ごとに計測されたリスク量が各社の資本量に対して適正な範囲に収まることを確認することによりリスクを管理しております。

##### ① 信用リスクの管理

銀行子会社及び保険子会社は、それぞれ信用リスク管理に関する諸規程に基づき、V a Rにより信用リスク量を定量的に計測・管理しております。また、与信集中リスクを抑えるために、個社及び企業グループごとに「与信限度」等を定め、期中の管理等を行っております。

##### ② 市場リスクの管理

###### （a）銀行子会社

銀行子会社は、A L Mに関する方針のもとで、バンキング業務として国内外の債券や株式等への投資を行っており、金利、為替、株価等の変動の影響を受けるものであることから、市場リスク管理に関する諸規程に基づき、統計的な手法であるV a Rにより市場リスク量を定量的に計測し、自己資本等の経営体力を勘案して定めた資本配賦額の範囲内に市場リスク量が収まるよう、市場リスク限度枠や損失額等の上限を設定しモニタリング・管理等を実施しております。

主要な市場リスクに係るリスク変数(金利、為替、株価)の変動の影響を受ける主たる金融商品は、「コールローン」、「買入金銭債権」、「金銭の信託」、「有価証券」、「貸出金」、「貯金」、「デリバティブ取引」であります。

銀行子会社ではV a Rの算定に当たって、ヒストリカル・シミュレーション法(保有期間240営業日(1年相当)、片側99%の信頼水準、観測期間1,200営業日(5年相当))を採用しております。なお、負債側については、内部モデルを用いて計測しております。前連結会計年度末(2020年3月31日)現在での市場リスク量(損失額の推計値)は、全体で2,925,366百万円であります。当連結会計年度末(2021年3月31日)現在での市場リスク量(損失額の推計値)は、全体で3,689,515百万円であります。なお、V a Rは過去の相場変動をベースに統計的に算出した一定の発生確率での市場リスク量を計測するものであることから、通常では考えられないほど市場環境が激変する状況下におけるリスクについて捕捉できない場合があります。このリスクに備えるため、さまざまなシナリオを用いたストレス・テストを実施しております。

市場リスク管理態勢の整備・運営に関する事項及び市場リスク管理の実施に関する事項については、定期的にリスク管理委員会・ALM委員会・経営会議を開催し、協議・報告を行っております。

また、市場運用(国債等)中心の資産、定額貯金中心の負債という特徴を踏まえ、金利リスクの重要性についても十分認識した上で、ALMにより、さまざまなシナリオによる損益シミュレーションを実施するなど、多面的に金利リスクの管理を行っており、リスクをコントロールしております。

ALMに関する方針については、経営会議で協議した上で決定し、その実施状況等について、ALM委員会・経営会議に報告を行っております。

なお、デリバティブ取引に関しては、取引の執行、ヘッジ有効性の評価、事務管理に関する部門をそれぞれ分離し内部牽制を確立するとともに、デリバティブに関する諸規程に基づき実施しております。

#### (b) 保険子会社

保険子会社は、市場リスクを、金利リスク及び価格変動リスクに区分して管理しております。保険子会社の金利リスクは、ユニバーサルサービス対象商品である養老保険・終身保険を提供する使命を負う保険会社として、資産と負債のマッチングに一定の限界を有する中で、円金利の変動により、円金利資産及び保険負債の価値が変動し損失を被るリスクです。価格変動リスクは、金利リスク以外の市場リスクです。

保険子会社は、市場リスクを含む会社全体のリスクのうち定量化が可能なリスクを特定し、それらのリスク量に基づき算出した会社全体の統合リスク量と資本量を対比することにより、会社全体のリスクを管理しております。

#### ③ 資金調達に係る流動性リスクの管理

銀行子会社及び保険子会社は、それぞれ資金繰りに関する指標等を設定し、資金流動性リスクの管理を行っております。

#### (4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等による場合、当該価額が異なることもあります。

## 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は、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる非上場株式等は、次表には含めておりません((注2)参照)。

前連結会計年度(2020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) 現金預け金	53,680,384	53,680,384	—
(2) コールローン	1,420,000	1,420,000	—
(3) 買現先勘定	9,731,897	9,731,897	—
(4) 債券貸借取引支払保証金	3,304,202	3,304,202	—
(5) 買入金銭債権	634,394	634,394	—
(6) 商品有価証券			
売買目的有価証券	31	31	—
(7) 金銭の信託	7,124,573	7,121,936	△ 2,637
(8) 有価証券			
満期保有目的の債券	59,906,432	66,614,935	6,708,502
責任準備金対応債券	9,574,646	10,578,535	1,003,888
関係会社株式	1,181	672	△ 509
その他有価証券	119,865,191	119,865,191	—
(9) 貸出金	10,624,482		
貸倒引当金(*1)	△ 141		
	10,624,340	11,023,241	398,900
資産計	275,867,278	283,975,424	8,108,145
(1) 貯金	181,377,859	181,422,722	44,863
(2) 売現先勘定	14,855,624	14,855,624	—
(3) 債券貸借取引受入担保金	6,509,525	6,509,525	—
(4) 借用金	302,200	302,265	65
(5) 社債	100,000	98,740	△ 1,260
負債計	203,145,210	203,188,878	43,668
デリバティブ取引(*2)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	863	863	—
ヘッジ会計が適用されているもの	(499,408)	(499,408)	—
デリバティブ取引計	(498,544)	(498,544)	—

(\*1) 貸出金に対応する一般貸倒引当金を控除しております。

(\*2) その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。

デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、( )で表示しております。なお、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貸出金と一体として処理されているため、その時価は当該貸出金の時価に含めて記載しております。



当連結会計年度(2021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) 現金預け金	62,719,113	62,719,113	—
(2) コールローン	1,520,000	1,520,000	—
(3) 買現先勘定	9,721,360	9,721,360	—
(4) 債券貸借取引支払保証金	2,585,087	2,585,087	—
(5) 買入金銭債権	638,985	638,985	—
(6) 商品有価証券			
売買目的有価証券	13	13	—
(7) 金銭の信託	9,089,795	9,073,718	△16,076
(8) 有価証券			
満期保有目的の債券	60,506,060	65,929,179	5,423,118
責任準備金対応債券	9,382,446	10,158,590	776,143
関係会社株式	—	—	—
その他有価証券	121,469,534	121,469,534	—
(9) 貸出金	9,655,811		
貸倒引当金(※1)	△182		
	9,655,629	9,986,365	330,736
資産計	287,288,026	293,801,948	6,513,922
(1) 貯金	187,984,760	188,032,622	47,861
(2) 売現先勘定	14,886,481	14,886,481	—
(3) 債券貸借取引受入担保金	6,092,013	6,092,013	—
(5) 借入金	4,228,180	4,228,186	5
(6) 社債	300,000	300,290	290
負債計	213,491,435	213,539,593	48,157
デリバティブ取引(※2)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	(6,949)	(6,949)	—
ヘッジ会計が適用されているもの	(943,604)	(943,604)	—
デリバティブ取引計	(950,553)	(950,553)	—

(※1) 貸出金に対応する一般貸倒引当金を控除しております。

(※2) その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。

デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、( )で表示しております。

(注1) 金融商品の時価の算定方法

#### 資 産

##### (1) 現金預け金

満期のない預け金については、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。満期のある預け金については、約定期間が短期間(1年以内)であり、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

##### (2) コールローン、(3) 買現先勘定、(4) 債券貸借取引支払保証金

これらは、約定期間が短期間(1年以内)であり、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

(5) 買入金銭債権

ブローカー等から提示された価格を時価としております。

(6) 商品有価証券

日本銀行の買取価格を時価としております。

(7) 金銭の信託

金銭の信託において信託財産を構成している有価証券のうち、株式については取引所等の価格、債券については日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値を時価としております。デリバティブ取引については、情報ベンダーが提供する価格等を時価としております。また、貸出金については貸出金ごとに、元利金の合計額を当該貸出金の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いた価格を時価としております。

なお、保有目的ごとの金銭の信託に関する注記事項については「(金銭の信託関係)」に記載しております。

(8) 有価証券

株式については取引所等の価格、債券については、取引所の価格、日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値、比準価格方式により算定された価額又はブローカー等から提示された価格等を時価としております。また、投資信託については、基準価額等を時価としております。

なお、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については「(有価証券関係)」に記載しております。

(9) 貸出金

貸出金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映するため、貸出先の信用状態が実行後大きく異なっていない限り、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。固定金利によるものは、将来キャッシュ・フローを現在価値へ割り引いた価格等を時価としております。

また、貸出金のうち、当該貸出を担保資産の一定割合の範囲内に限っているものについては、返済期間及び金利条件等により、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

## 負債

(1) 貯金

要求払預金については、連結決算日に要求された場合の支払額(帳簿価額)を時価とみなしております。また、定期性預金の時価は、一定の期間ごとに区分して、将来のキャッシュ・フロー発生見込額を割り引いて現在価値を算定しております。割引率は、新規に預金を受け入れる際に適用する利率を用いております。

(2) 売現先勘定、(3) 債券貸借取引受入担保金

これらは、約定期間が短期間(1年以内)であり、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

(4) 借入金

借入金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、また、当社及び連結子会社の信用状態は実行後大きく異なっていないことから、時価は帳簿価額と近似していると考えられるため、当該帳簿価額を時価としております。固定金利によるものは、一定の期間ごとに区分した当該借入金の元利金の合計額を同様の借入において想定される利率で割り引いた現在価値を時価としております。なお、約定期間が短期間(1年以内)のものは、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

(5) 社債

日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値を時価としております。

## デリバティブ取引

デリバティブ取引は、金利関連取引(金利スワップ)、通貨関連取引(為替予約、通貨スワップ)、株式関連取引(株式指数先物)、債券関連取引(債券先物)、クレジット・デリバティブ取引(クレジット・デフォルト・スワップ)等であり、取引所の価格、割引現在価値等により時価を算定しております。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、金融商品の時価情報の「資産(7)金銭の信託」及び「資産(8)有価証券」には含まれておりません。

(単位：百万円)

区 分	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
金銭の信託 (*1)	679,576	940,137
有価証券		
非上場株式 (*2)	38,759	54,897
投資信託 (*3)	1,692,354	2,217,712
組合出資金 (*4)	48,485	72,446
その他	—	393
合計 (*5)	2,459,175	3,285,586

(\*1) 金銭の信託のうち、信託財産構成物が私募リートなど時価を把握することが極めて困難と認められるもので構成されているものについては、時価開示の対象とはしていません。

(\*2) 非上場株式については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから時価開示の対象とはしていません。

(\*3) 投資信託のうち、信託財産構成物が非上場株式など時価を把握することが極めて困難と認められるもので構成されているものについては、時価開示の対象とはしていません。

(\*4) 組合出資金については、組合財産が非上場株式など時価を把握することが極めて困難と認められるもので構成されているため、時価開示の対象とはしていません。

(\*5) 当連結会計年度において、1,035百万円減損処理を行っております。

(注3) 金銭債権及び満期の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(2020年3月31日)

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
預け金	52,573,493	—	—	—	—	—
コールローン	1,420,000	—	—	—	—	—
買現先勘定	9,731,897	—	—	—	—	—
債券貸借取引支払保証金	3,304,202	—	—	—	—	—
買入金銭債権	307,044	20,356	23,836	76,319	34,107	168,666
有価証券	16,835,685	35,794,349	20,114,815	10,642,916	20,098,684	41,951,360
満期保有目的の債券	4,229,790	17,970,815	5,114,461	2,487,256	7,550,165	22,075,212
うち国債	2,802,600	15,435,000	2,769,500	2,214,300	5,893,400	19,684,300
地方債	1,120,018	1,708,244	1,480,175	117,220	814,091	1,109,691
社債	209,172	827,571	864,785	155,736	842,673	1,281,221
その他	98,000	—	—	—	—	—
責任準備金対応債券	416,864	1,639,654	1,363,681	511,400	1,857,700	3,572,773
うち国債	377,000	1,471,500	1,159,600	511,000	1,850,600	2,589,200
地方債	25,090	122,873	183,364	400	—	238,173
社債	14,774	45,281	20,717	—	7,100	745,400
その他有価証券のうち	12,189,031	16,183,879	13,636,672	7,644,259	10,690,819	16,303,375
満期があるもの						
うち国債	4,874,417	7,346,387	4,613,904	3,327,341	4,390,657	7,132,900
地方債	1,251,322	1,509,167	1,213,065	1,139,092	459,782	153,566
短期社債	807,000	—	—	—	—	—
社債	1,512,030	2,223,389	1,761,802	1,081,646	1,125,831	1,770,145
その他	3,744,261	5,104,936	6,047,899	2,096,178	4,714,548	7,246,762
貸出金	4,275,308	1,927,834	1,457,155	951,536	968,494	1,038,761
合計	88,447,632	37,742,540	21,595,807	11,670,772	21,101,287	43,158,789

当連結会計年度(2021年3月31日)

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
預け金	61,659,582	—	—	—	—	—
コールローン	1,520,000	—	—	—	—	—
買現先勘定	9,721,360	—	—	—	—	—
債券貸借取引支払保証金	2,585,087	—	—	—	—	—
買入金銭債権	258,666	37,072	32,159	58,153	81,957	168,297
有価証券	17,747,191	33,920,647	12,287,002	15,634,511	19,692,351	43,651,814
満期保有目的の債券	7,878,261	13,819,618	3,160,565	4,494,887	7,244,750	23,461,323
うち国債	6,567,100	11,130,800	1,488,200	3,605,800	5,463,600	21,011,700
地方債	990,262	1,569,347	1,066,510	196,304	1,169,080	1,043,444
社債	320,899	1,119,471	605,854	692,783	612,070	1,406,178
その他	—	—	—	—	—	—
責任準備金対応債券	812,852	1,542,301	586,516	571,300	2,042,900	3,641,625
うち国債	772,400	1,339,800	451,400	554,200	1,974,800	2,532,900
地方債	37,193	173,165	78,299	300	—	269,125
社債	3,259	29,336	56,817	16,800	68,100	839,600
その他有価証券のうち	9,056,076	18,558,728	8,539,921	10,568,323	10,404,701	16,548,866
満期があるもの						
うち国債	2,328,274	9,359,310	1,318,510	4,374,471	4,576,298	7,378,900
地方債	771,814	1,421,753	929,209	1,048,295	115,174	148,351
短期社債	1,869,500	—	—	—	—	—
社債	1,148,992	2,051,733	1,690,086	1,131,090	967,597	1,607,837
その他	2,937,495	5,725,929	4,602,115	4,014,467	4,745,630	7,413,777
貸出金	3,495,471	1,891,250	1,431,211	851,905	971,111	1,008,495
合計	96,987,360	35,848,970	13,750,373	16,544,570	20,745,420	44,828,607

(注4) 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(2020年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
貯金(*)	104,250,334	15,016,765	13,244,338	15,125,567	33,740,852	—
売現先勘定	14,855,624	—	—	—	—	—
債券貸借取引受入担保金	6,509,525	—	—	—	—	—
借入金	273,876	25,924	2,400	—	—	—
社債	—	—	—	—	—	100,000
合計	125,889,360	15,042,689	13,246,738	15,125,567	33,740,852	100,000

(\*) 貯金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めて開示しております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
貯金(*)	116,027,741	11,086,454	11,688,362	21,295,472	27,886,729	—
売現先勘定	14,886,481	—	—	—	—	—
債券貸借取引受入担保金	6,092,013	—	—	—	—	—
借入金	4,210,072	7,711	5,200	15	97	5,084
社債	—	—	—	—	—	300,000
合計	141,216,308	11,094,165	11,693,562	21,295,488	27,886,826	305,084

(\*) 貯金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めて開示しております。

(有価証券関係)

連結貸借対照表の「有価証券」のほか、「商品有価証券」、「現金預け金」中の譲渡性預け金及び「買入金銭債権」が含まれております。

また、「子会社株式及び関連会社株式」については、財務諸表における注記事項として記載しております。

# 1. 売買目的有価証券

前連結会計年度(2020年3月31日)

売買目的有価証券において、損益に含まれた評価差額はありません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

売買目的有価証券において、損益に含まれた評価差額はありません。

# 2. 満期保有目的の債券

前連結会計年度(2020年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	49,020,592	55,280,312	6,259,720
	地方債	5,756,457	6,030,777	274,320
	社債	3,455,252	3,634,851	179,598
	その他	98,000	98,238	238
	小計	58,330,301	65,044,179	6,713,878
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	234,148	233,940	△ 208
	地方債	606,652	605,239	△ 1,412
	社債	735,330	731,575	△ 3,754
	その他	—	—	—
	小計	1,576,131	1,570,755	△ 5,375
合計		59,906,432	66,614,935	6,708,502

当連結会計年度(2021年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	46,288,261	51,437,821	5,149,560
	地方債	5,086,910	5,308,245	221,334
	社債	3,226,809	3,352,944	126,135
	その他	—	—	—
	小計	54,601,982	60,099,011	5,497,029
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	3,399,476	3,340,309	△59,166
	地方債	963,409	958,719	△4,689
	社債	1,541,192	1,531,138	△10,054
	その他	—	—	—
	小計	5,904,078	5,830,167	△73,910
合計		60,506,060	65,929,179	5,423,118



### 3. 責任準備金対応債券

前連結会計年度(2020年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	8,157,329	9,096,775	939,446
	地方債	553,234	578,358	25,124
	社債	611,848	654,734	42,885
	小計	9,322,412	10,329,868	1,007,456
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	9,450	9,449	△ 0
	地方債	17,033	16,980	△ 53
	社債	225,751	222,237	△ 3,513
	小計	252,234	248,667	△ 3,567
合計		9,574,646	10,578,535	1,003,888

当連結会計年度(2021年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	7,288,727	8,043,381	754,653
	地方債	510,174	530,181	20,007
	社債	625,937	649,774	23,837
	小計	8,424,838	9,223,337	798,498
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	517,536	504,247	△13,288
	地方債	48,073	47,687	△385
	社債	391,998	383,318	△8,680
	小計	957,608	935,253	△22,355
合計		9,382,446	10,158,590	776,143

#### 4. その他有価証券

前連結会計年度(2020年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	株式	69,623	62,691	6,931
	債券	41,393,911	40,442,424	951,487
	国債	30,381,351	29,542,094	839,256
	地方債	4,715,611	4,686,343	29,268
	短期社債	—	—	—
	社債	6,296,948	6,213,986	82,961
	その他	22,327,099	20,681,389	1,645,709
	うち外国債券	17,600,611	16,203,942	1,396,668
	うち投資信託	4,496,831	4,252,191	244,639
	小計	63,790,633	61,186,505	2,604,128
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	株式	233,286	282,435	△ 49,149
	債券	7,715,214	7,767,834	△ 52,620
	国債	2,564,027	2,601,945	△ 37,918
	地方債	1,074,741	1,076,175	△ 1,434
	短期社債	806,975	806,975	—
	社債	3,269,471	3,282,738	△ 13,267
	その他	49,360,451	52,319,052	△ 2,958,600
	うち外国債券	10,530,434	11,122,497	△ 592,063
	うち投資信託	37,795,272	40,161,648	△ 2,366,376
	小計	57,308,952	60,369,322	△ 3,060,370
合計		121,099,586	121,555,828	△ 456,242

当連結会計年度(2021年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	株式	574,195	469,598	104,596
	債券	34,832,467	34,138,841	693,626
	国債	24,028,109	23,431,816	596,293
	地方債	4,001,023	3,980,849	20,173
	短期社債	—	—	—
	社債	6,803,334	6,726,175	77,159
	その他	67,801,777	65,355,276	2,446,501
	うち外国債券	23,154,643	21,695,443	1,459,199
	うち投資信託	44,411,058	43,426,737	984,321
	小計	103,208,440	99,963,715	3,244,724
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	株式	24,392	25,783	△1,390
	債券	10,545,723	10,606,644	△60,921
	国債	6,317,038	6,367,915	△50,876
	地方債	477,732	478,582	△849
	短期社債	1,869,535	1,869,535	—
	社債	1,881,417	1,890,612	△9,194
	その他	8,874,962	9,124,015	△249,052
	うち外国債券	4,830,296	4,925,809	△95,513
	うち投資信託	3,067,447	3,220,691	△153,244
	小計	19,445,079	19,756,443	△311,364
合計		122,653,519	119,720,159	2,933,360

5. 連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券は、該当ありません。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券は、該当ありません。

6. 連結会計年度中に売却した責任準備金対応債券

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
債券	198,497	5,779	—
国債	198,497	5,779	—
地方債	—	—	—
社債	—	—	—
合計	198,497	5,779	—

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
債券	219,915	3,006	—
国債	183,831	2,424	—
地方債	18,702	312	—
社債	17,381	269	—
合計	219,915	3,006	—

7. 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
株式	192,725	15,462	△ 13,073
債券	1,189,297	13,095	△ 3,454
国債	1,097,032	12,814	△ 2,578
社債	92,265	280	△ 875
その他	2,026,051	35,829	△ 29,440
うち外国債券	1,067,089	20,842	△ 18,166
うち投資信託	958,961	14,987	△ 11,273
合計	3,408,074	64,387	△ 45,967

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
株式	141,793	17,543	△13,895
債券	1,813,227	4,716	△45,578
国債	1,796,155	4,636	△45,565
社債	17,072	80	△12
その他	3,530,282	45,165	△234,935
うち外国債券	2,598,958	36,510	△21,782
うち投資信託	931,324	8,654	△213,153
合計	5,485,304	67,425	△294,409

8. 保有目的を変更した有価証券

前連結会計年度(2020年3月31日)

保有目的が変更となった有価証券はありません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

保有目的が変更となった有価証券はありません。

9. 減損処理を行った有価証券

有価証券（売買目的有価証券を除く。）で時価のあるもののうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理（以下「減損処理」という。）しております。

前連結会計年度における減損処理額は、2,709百万円であります。

当連結会計年度における減損処理額は、該当ありません。

(金銭の信託関係)

1. 運用目的の金銭の信託

前連結会計年度(2020年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

該当ありません。

2. 満期保有目的の金銭の信託

前連結会計年度(2020年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

該当ありません。

3. その他の金銭の信託(運用目的及び満期保有目的以外)

前連結会計年度(2020年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えるもの (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えないもの (百万円)
その他の金銭の 信託	7,124,573	6,336,509	788,063	1,208,799	△ 420,736

(注) 1. 「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの」「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの」はそれぞれ「差額」の内訳であります。

2. その他の金銭の信託において信託財産を構成している有価証券で時価のあるもののうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理しております。

当連結会計年度における減損処理額は、41,316百万円であります。

当連結会計年度(2021年3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えるもの (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えないもの (百万円)
その他の金銭の 信託	9,089,795	6,820,196	2,269,598	2,345,666	△76,067

(注) 1. 「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの」「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの」はそれぞれ「差額」の内訳であります。

2. その他の金銭の信託において信託財産を構成している有価証券で時価のあるもののうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理しております。

当連結会計年度における減損処理額は、18,813百万円であります。



(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

ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引について、取引の対象物の種類ごとの連結決算日における契約額又は契約において定められた元本相当額、時価及び評価損益並びに当該時価の算定方法は、次のとおりであります。なお、契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(1) 金利関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	金利スワップ				
	受取固定・支払変動	146,267	127,766	34,182	34,182
	受取変動・支払固定	162,156	141,370	△34,764	△34,764
合計		—	—	△582	△582

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

割引現在価値により算定しております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

該当ありません。

(2) 通貨関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	為替予約				
	売建	285,702	—	△1,304	△1,304
	買建	148,901	—	385	385
	金利通貨スワップ	6,582	—	611	611
合計		—	—	△307	△307

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

割引現在価値等により算定しております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	通貨スワップ	692	—	△26	△26
	為替予約				
	売建	594,542	—	△18,501	△18,501
	買建	568,424	—	11,150	11,150
合計		—	—	△7,377	△7,377

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

割引現在価値等により算定しております。

(3) 株式関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
金融商品 取引所	株式指数先物 売建	35,773	—	698	698
合計		—	—	698	698

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

大阪取引所における最終の価格によっております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

該当ありません。

(4) 債券関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
金融商品 取引所	債券先物 売建	17,932	—	403	403
合計		—	—	403	403

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

ユーレックス取引所における最終の価格によっております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
金融商品 取引所	債券先物 売建	19,470	—	△147	△147
合計		—	—	△147	△147

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

ユーレックス取引所における最終の価格によっております。

(5) 商品関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

該当ありません。

## (6) クレジット・デリバティブ取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	クレジット・デフォルト・スワップ 売建	28,088	28,088	651	651
合計		—	—	651	651

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

割引現在価値により算定しております。

3. 「売建」は信用リスクの引受取引であります。

当連結会計年度(2021年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	クレジット・デフォルト・スワップ 売建	28,107	28,107	576	576
合計		—	—	576	576

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 時価の算定

割引現在価値により算定しております。

3. 「売建」は信用リスクの引受取引であります。

## 2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引について、取引の対象物の種類ごと、ヘッジ会計の方法別の連結決算日における契約額又は契約において定められた元本相当額及び時価並びに当該時価の算定方法は、次のとおりであります。なお、契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

### (1) 金利関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ	有価証券、 貸出金、 貯金			
	受取固定・支払変動		3,406,150	3,403,900	59,775
	受取変動・支払固定		5,513,409	4,894,995	△525,138
金利スワップの 特例処理	金利スワップ	貸出金			
	受取固定・支払変動		26,050	23,950	(注) 3.
合計		—	—	—	△465,362

(注) 1. 原則として、繰延ヘッジによっております。

2. 時価の算定

割引現在価値等により算定しております。

3. 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貸出金と一体として処理されているため、その時価は「(金融商品関係)」の当該貸出金の時価に含めて記載しております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ	有価証券、 貯金			
	受取固定・支払変動		3,400,000	3,400,000	40,662
	受取変動・支払固定		4,736,647	3,574,948	△233,971
合計		—	—	—	△193,308

(注) 1. 繰延ヘッジによっております。

2. 時価の算定

割引現在価値により算定しております。

(2) 通貨関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	通貨スワップ	有価証券、 外貨建予定 取引	7,448,230	6,585,868	△79,814
	金利通貨スワップ		52,938	—	5,274
為替予約等の振 当処理	為替予約	その他負債	38	—	△0
ヘッジ対象に係 る損益を認識す る方法	為替予約	有価証券	6,105,200	—	46,482
	通貨スワップ		411,296	411,296	△5,989
合計		—	—	—	△34,046

(注) 1. 原則として、繰延ヘッジによっております。

2. 時価の算定

割引現在価値等により算定しております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	通貨スワップ	有価証券、 外貨建予定 取引	8,099,353	7,167,516	△409,504
	金利通貨スワップ		62,857	—	△2,979
為替予約等の振 当処理	為替予約	その他負債	0	—	△0
ヘッジ対象に係 る損益を認識す る方法	為替予約	有価証券	6,563,483	—	△298,551
	通貨スワップ		911,908	532,259	△39,259
合計		—	—	—	△750,295

(注) 1. 原則として、繰延ヘッジによっております。

2. 時価の算定

割引現在価値等により算定しております。

(3) 株式関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

該当ありません。

(4) 債券関連取引

前連結会計年度(2020年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

該当ありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

- (1) 当社及び主な連結子会社は、確定給付型の制度として、退職一時金制度を採用しております。なお、一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。また、当社の退職給付債務には、整理資源及び恩給負担金に係る負担額が含まれております。

なお、整理資源及び恩給負担金に係る負担額について、退職給付信託を設定しております。

- (2) 一部の連結子会社は、確定拠出年金制度を採用しております。また、「国家公務員の退職給付の給付水準の見直し等のための国家公務員退職手当法等の一部を改正する法律(平成24年法律第96号)」に基づく退職等年金給付の制度への当社及び一部の連結子会社の要拠出額は、前連結会計年度10,793百万円、当連結会計年度10,532百万円であります。

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

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
退職給付債務の期首残高	2,624,564百万円	2,557,296百万円
勤務費用	116,279 "	113,426 "
利息費用	16,761 "	16,530 "
数理計算上の差異の発生額	△13,112 "	△16,290 "
退職給付の支払額	△187,100 "	△135,952 "
過去勤務費用の発生額	— "	△37,817 "
その他	△96 "	— "
退職給付債務の期末残高	2,557,296 "	2,497,192 "

(注) 当連結会計年度において、60歳から65歳への定年延長に伴う退職一時金制度の改定を行ったため、過去勤務費用が発生しております。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
年金資産の期首残高	438,504百万円	392,362百万円
期待運用収益	1,009 "	902 "
数理計算上の差異の発生額	△2,624 "	△862 "
事業主からの拠出額	232 "	236 "
退職給付の支払額	△44,760 "	△41,536 "
年金資産の期末残高	392,362 "	351,103 "



(3) 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	337,222百万円	287,086百万円
整理資源	331,080 "	281,512 "
恩給負担金	396 "	318 "
企業年金	5,744 "	5,255 "
年金資産	△392,362 "	△351,103 "
整理資源	△385,579 "	△344,380 "
恩給負担金	△228 "	△150 "
企業年金	△6,554 "	△6,571 "
	△55,140 "	△64,017 "
非積立型制度の退職給付債務	2,220,074 "	2,210,106 "
退職一時金	2,220,074 "	2,210,106 "
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	2,164,933 "	2,146,089 "
退職給付に係る負債	2,220,241 "	2,210,273 "
退職給付に係る資産	△55,308 "	△64,184 "
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	2,164,933 "	2,146,089 "

(4) 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
勤務費用	116,279百万円	113,426百万円
利息費用	16,761 "	16,530 "
期待運用収益	△1,009 "	△902 "
数理計算上の差異の費用処理額	△20,353 "	△19,740 "
過去勤務費用の費用処理額	△34,373 "	△36,361 "
その他	△56 "	△117 "
確定給付制度に係る退職給付費用	77,246 "	72,834 "

(5) 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(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
過去勤務費用	△34,373百万円	1,455百万円
数理計算上の差異	△9,864 "	△4,311 "
合計	△44,238 "	△2,856 "

## (6) 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(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
未認識過去勤務費用	135,614百万円	136,639百万円
未認識数理計算上の差異	77,035 "	72,862 "
合計	212,649 "	209,501 "

## (7) 年金資産に関する事項

## ① 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、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
債券	82%	80%
株式	0 "	0 "
生保一般勘定	0 "	0 "
その他	18 "	20 "
合計	100 "	100 "

(注) 年金資産合計には、整理資源及び恩給負担金に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度98%、当連結会計年度98%含まれております。

## ② 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は、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現在及び将来期待される長期の収益率を考慮して設定しております。

## (8) 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 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
割引率	0.2～0.7%	0.2～0.7%
長期期待運用収益率	0.1～2.0%	0.1～2.0%

## 3. 確定拠出制度

一部の連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
要拠出額	14,737百万円	15,178百万円

(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 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
繰延税金資産		
退職給付に係る負債	777,316百万円	759,456百万円
責任準備金	995,598 "	1,011,450 "
支払備金	42,014 "	38,126 "
賞与引当金	37,299 "	38,592 "
価格変動準備金	203,752 "	223,044 "
繰延ヘッジ損益	144,765 "	167,565 "
税務上の繰越欠損金(※)	406,348 "	509,210 "
その他	307,580 "	224,652 "
繰延税金資産小計	2,914,676 "	2,972,099 "
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(※)	△406,052 "	△509,018 "
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△843,942 "	△829,065 "
評価性引当額小計	△1,249,995 "	△1,338,083 "
繰延税金資産合計	1,664,681 "	1,634,016 "
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△333,609 "	△1,530,022 "
時価評価による評価差額	△5,916 "	△5,075 "
その他	△24,621 "	△23,871 "
繰延税金負債合計	△364,148 "	△1,558,969 "
繰延税金資産(負債)の純額	1,300,533 "	75,047 "

(注) 責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産は、将来の長期にわたり発生する課税所得により税金負担額を軽減する効果を有しております。

(※) 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(2020年3月31日)

	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	合計
税務上の繰越欠損金(a)	7,203	445	5,400	4,354	189,639	199,305	406,348百万円
評価性引当額	△6,946	△445	△5,400	△4,354	△189,639	△199,266	△406,052 "
繰延税金資産	257	—	—	—	—	38	296 "

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度(2021年3月31日)

	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	合計
税務上の繰越欠損金(a)	453	5,417	4,355	189,591	10,177	299,214	509,210百万円
評価性引当額	△309	△5,417	△4,355	△189,591	△10,177	△299,166	△509,018 "
繰延税金資産	143	—	—	—	—	48	192 "

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2. 連結財務諸表提出会社の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間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△0.5	△0.5
評価性引当額の増減	22.7	15.3
子会社株式の投資簿価修正	△29.0	—
関係会社株式評価損認容	—	△18.2
その他	0.3	△0.5
税効果会計適用後の法人税等の負担率	24.2%	26.8%

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

1. 当該資産除去債務の概要

当社及び連結子会社の建物解体時におけるアスベスト除去費用、並びに営業拠点や社宅等に係る不動産賃借契約等に基づく原状回復義務の履行に伴う費用等に関し、資産除去債務を計上しております。

なお、当社グループの郵便局を中心としたネットワークについては、公的なサービス提供の観点から、当該ネットワークの確実な維持が求められております。このため、当該ネットワーク維持に必要な施設に係る不動産賃借契約等に基づく原状回復義務については、当該契約の終了等により、その履行が明らかに予定されている場合に限り、資産除去債務を計上しております。

2. 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を1年～47年と見積り、割引率は0.0%～3.0%を使用して資産除去債務の金額を算定しております。

3. 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首残高	28,055百万円	30,239百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	454 "	736 "
時の経過による調整額	78 "	30 "
見積りの変更による増減額 (△は減少)	5,239 "	10,576 "
資産除去債務の履行による減少額	△2,967 "	△3,407 "
その他増減額 (△は減少)	△621 "	483 "
期末残高	30,239 "	38,659 "

4. 当該資産除去債務の金額の見積りの変更

前連結会計年度及び当連結会計年度において、借地上の建物の解体費用等として計上していた資産除去債務について、新たな情報の入手に伴い、見積りの変更を行っております。この見積りの変更による増加額5,239百万円、10,576百万円を変更前の資産除去債務残高にそれぞれ加算しております。

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、「その他増減額 (△は減少)」に含めておりました「見積りの変更による増減額 (△は減少)」は、重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度において、「その他増減額 (△は減少)」に表示していた4,617百万円は、「見積りの変更による増減額 (△は減少)」5,239百万円、「その他増減額 (△は減少)」△621百万円として組み替えております。

(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(土地を含む。)や賃貸商業施設等を保有しております。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12,490百万円(主な賃貸収益はその他経常収益に、主な賃貸費用は減価償却費に計上)、売却損益は1,207百万円(特別損益に計上)、減損損失は7,757百万円(特別損益に計上)、その他の特別利益は26百万円、その他の特別損失は3,172百万円であり、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11,525百万円(主な賃貸収益はその他経常収益に、主な賃貸費用は減価償却費に計上)、売却損益は2,025百万円(特別損益に計上)、減損損失は15,295百万円(特別損益に計上)、その他の特別損失は3,773百万円であります。

また、賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
連結貸借対照表計上額	期首残高	471,634	485,565
	期中増減額	13,930	6,636
	期末残高	485,565	492,202
期末時価		668,082	675,970

- (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あります。  
2. 期末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づき算定した金額であります。  
3. 開発中の賃貸等不動産は、時価を把握することが極めて困難であるため、上表には含めておりません。これらの不動産の連結貸借対照表計上額は、前連結会計年度末118,919百万円、当連結会計年度末173,191百万円であります。

(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

当社グループの報告セグメントは、当社グループ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、経営者が経営資源の配分の決定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るものを一定の基準に従い集約したものであります。

当社グループは、業績の評価等を主として連結子会社別(日本郵便株式会社は郵便・物流事業セグメント、金融窓口事業セグメントに分類)に行っているため、これらを事業セグメントの識別単位とし、このうち各事業セグメントの経済的特徴、製品及びサービスを販売する市場及び顧客の種類等において類似性が認められるものについて集約を実施し、報告セグメントを決定しております。

各報告セグメントは、日本郵便株式会社を中心とした「郵便・物流事業」及び「金融窓口事業」、トール社を中心とした「国際物流事業」、株式会社ゆうちょ銀行を中心とした「銀行業」、株式会社かんぽ生命保険を中心とした「生命保険業」であります。

2. 報告セグメントごとの経常収益、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」における記載と同一であります。

セグメント間の内部経常収益は、市場価格又は総原価を基準に決定した価格に基づいております。



3. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・ 物流事業	金融窓口 事業	国際物流 事業	銀行業	生命保険業	計		
経常収益								
外部顧客に対する 経常収益	2,082,736	170,543	635,028	1,797,365	7,211,365	11,897,039	51,820	11,948,859
セグメント間の 内部経常収益	45,450	1,129,387	165	2,173	40	1,177,217	308,258	1,485,475
計	2,128,187	1,299,930	635,194	1,799,538	7,211,405	13,074,256	360,078	13,434,335
セグメント利益 又は損失(△)	149,185	45,086	△21,447	379,131	286,601	838,558	242,822	1,081,380
セグメント資産	2,023,941	2,596,515	565,794	210,910,908	71,664,781	287,761,941	8,220,508	295,982,449
その他の項目								
減価償却費	87,985	45,856	52,656	36,263	57,496	280,258	14,011	294,270
のれんの償却額	—	—	—	—	—	—	167	167
受取利息、利息 及び配当金収入 又は資金運用収益	54	1	247	1,317,832	1,049,804	2,367,940	4,565	2,372,505
支払利息又は 資金調達費用	572	2	13,002	346,634	2,132	362,343	68	362,411
持分法投資利益 又は損失(△)	—	175	△164	233	—	244	—	244
特別利益	89	1,668	3,019	48	39,546	44,371	6,583	50,955
固定資産処分益	54	1,100	1,220	—	393	2,769	138	2,908
負ののれん 発生益	—	—	—	48	—	48	—	48
価格変動準備金 戻入額	—	—	—	—	39,152	39,152	—	39,152
特別損失	941	9,175	30,866	546	303	41,833	14,820	56,654
固定資産処分損	385	1,360	439	532	303	3,022	1,593	4,615
減損損失	199	7,639	12,993	0	—	20,833	891	21,724
価格変動準備金 繰入額	—	—	—	—	—	—	—	—
老朽化対策工事 に係る損失	—	—	—	—	—	—	11,304	11,304
契約者配当 準備金繰入額	—	—	—	—	109,236	109,236	—	109,236
税金費用	39,110	4,738	△22	105,680	65,920	215,427	△34,027	181,399
持分法適用会社 への投資額	—	1,991	8,601	944	—	11,537	—	11,537
有形固定資産及び 無形固定資産の 増加額	29,490	23,217	41,115	24,325	42,586	160,735	48,798	209,534

(注) 1. 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2. 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれていない宿泊事業、病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のセグメント利益には当社が計上した関係会社受取配当金(219,083百万円)が含まれております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・ 物流事業	金融窓口 事業	国際物流 事業	銀行業	生命保険業	計		
経常収益								
外部顧客に対する 経常収益	2,030,969	158,231	749,862	1,944,878	6,786,210	11,670,153	46,605	11,716,758
セグメント間の 内部経常収益	40,907	1,086,947	206	1,833	16	1,129,912	174,508	1,304,420
計	2,071,877	1,245,179	750,069	1,946,712	6,786,226	12,800,065	221,113	13,021,178
セグメント利益 又は損失 (△)	126,587	38,796	△7,003	394,206	345,736	898,322	114,037	1,012,360
セグメント資産	2,029,293	2,622,782	529,536	223,870,630	70,172,982	299,225,224	6,079,704	305,304,929
その他の項目								
減価償却費	82,132	43,211	51,129	35,033	59,387	270,893	15,658	286,552
のれんの償却額	—	—	—	—	—	—	167	167
受取利息、利息 及び配当金収入 又は資金運用収益	9	0	183	1,198,391	1,004,635	2,203,220	7,377	2,210,598
支払利息又は 資金調達費用	550	1	10,685	241,154	2,312	254,705	0	254,705
持分法投資利益 又は損失 (△)	—	238	48	273	—	560	—	560
特別利益	2,507	1,371	7,665	—	—	11,544	2,153	13,697
固定資産処分益	12	491	5,096	—	—	5,600	1,643	7,243
負ののれん 発生益	—	—	—	—	—	—	—	—
価格変動準備金 戻入額	—	—	—	—	—	—	—	—
特別損失	1,395	14,585	86,565	1,566	46,732	150,846	17,078	167,925
固定資産処分損	703	912	294	560	255	2,726	538	3,264
減損損失	682	12,925	72,000	1,006	—	86,614	6,935	93,550
価格変動準備金 繰入額	—	—	—	—	46,477	46,477	—	46,477
老朽化対策工事 に係る損失	—	—	—	—	—	—	4,915	4,915
契約者配当 準備金繰入額	—	—	—	—	65,465	65,465	—	65,465
税金費用	1,026	1,831	△274	113,124	67,434	183,143	2,663	185,806
持分法適用会社 への投資額	—	2,215	9,703	1,073	—	12,992	—	12,992
有形固定資産及び 無形固定資産の 増加額	26,936	67,491	27,587	41,178	33,110	196,304	44,403	240,707

(注) 1. 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2. 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれていない宿泊事業、病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のセグメント利益には当社が計上した関係会社受取配当金(97,209百万円)が含まれております。

4. 報告セグメントの合計額と連結財務諸表計上額との差額及び当該差額の主な内容(差異調整に関する事項)

(1) 報告セグメントの経常収益の合計額と連結損益計算書の経常収益計上額

(単位：百万円)

経常収益	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	13,074,256	12,800,065
「その他」の区分の経常収益	360,078	221,113
セグメント間取引消去	△1,485,475	△1,304,420
調整額	1,326	3,644
連結損益計算書の経常収益	11,950,185	11,720,403

(注) 1. 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2. 「調整額」は、国際物流事業セグメントの経常収益の算出方法と連結損益計算書の経常収益の算出方法の差異等によるものであります。

(2) 報告セグメントの利益又は損失の合計額と連結損益計算書の経常利益計上額

(単位：百万円)

利益	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	838,558	898,322
「その他」の区分の利益	242,822	114,037
セグメント間取引消去	△214,510	△91,901
調整額	△2,412	△6,294
連結損益計算書の経常利益	864,457	914,164

(注) 「調整額」は、国際物流事業セグメントのセグメント損失の算出方法と連結損益計算書の経常利益の算出方法の差異等によるものであります。

(3) 報告セグメントの資産の合計額と連結貸借対照表の資産計上額

(単位：百万円)

資産	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	287,761,941	299,225,224
「その他」の区分の資産	8,220,508	6,079,704
セグメント間取引消去	△9,883,999	△7,566,798
連結貸借対照表の資産合計	286,098,449	297,738,131

## (4) 報告セグメントのその他の項目の合計額と当該項目に相当する科目の連結財務諸表計上額

(単位：百万円)

その他の項目	報告セグメント計		その他		調整額		連結財務諸表計上額	
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度
減価償却費	280,258	270,893	14,011	15,658	△258	△269	294,011	286,283
のれんの償却額	—	—	167	167	—	—	167	167
受取利息、利息及び 配当金収入又は 資金運用収益	2,367,940	2,203,220	4,565	7,377	△33	△264	2,372,471	2,210,334
支払利息又は 資金調達費用	362,343	254,705	68	0	△33	△264	362,377	254,441
持分法投資利益又は 損失(△)	244	560	—	—	—	—	244	560
特別利益	44,371	11,544	6,583	2,153	△7	—	50,948	13,697
固定資産処分益	2,769	5,600	138	1,643	—	—	2,908	7,243
負ののれん発生益	48	—	—	—	—	—	48	—
価格変動準備金戻入額	39,152	—	—	—	—	—	39,152	—
特別損失	41,833	150,846	14,820	17,078	△19	△54	56,635	167,871
固定資産処分損	3,022	2,726	1,593	538	△8	△5	4,606	3,259
減損損失	20,833	86,614	891	6,935	△1	△4	21,723	93,545
価格変動準備金繰入額	—	46,477	—	—	—	—	—	46,477
老朽化対策工事に係る 損失	—	—	11,304	4,915	—	—	11,304	4,915
契約者配当準備金繰入額	109,236	65,465	—	—	—	—	109,236	65,465
税金費用	215,427	183,143	△34,027	2,663	—	—	181,399	185,806
持分法適用会社への 投資額	11,537	12,992	—	—	—	—	11,537	12,992
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	160,735	196,304	48,798	44,403	△245	△167	209,289	240,540

## 【関連情報】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

## 1. サービスごとの情報

報告セグメントに係る情報と類似しているため本情報の記載は省略しております。

## 2. 地域ごとの情報

## (1) 経常収益

本邦の外部顧客に対する経常収益に区分した金額が連結損益計算書の経常収益の90%を超えるため、記載を省略しております。

## (2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

## 3. 主要な顧客ごとの情報

特定の顧客に対する経常収益で連結損益計算書の経常収益の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

1. サービスごとの情報

報告セグメントに係る情報と類似しているため本情報の記載は省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 経常収益

本邦の外部顧客に対する経常収益に区分した金額が連結損益計算書の経常収益の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3. 主要な顧客ごとの情報

特定の顧客に対する経常収益で連結損益計算書の経常収益の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しております。

【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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

「セグメント情報 3. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報」に記載のとおりです。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

「セグメント情報 3. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報」に記載のとおりです。

【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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・ 物流事業	金融窓口 事業	国際物流 事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	—	—	—	—	—	—	167	167
当期末残高	—	—	—	—	—	—	2,550	2,550

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・ 物流事業	金融窓口 事業	国際物流 事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	—	—	—	—	—	—	167	167
当期末残高	—	—	—	—	—	—	2,383	2,383

**【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】**

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

銀行業セグメントにおいて、SDPセンター株式会社(現:ゆうちょローンセンター株式会社)を株式追加取得により子会社としたことにより、負ののれん発生益を計上しております。

なお、当該事象による負ののれん発生益の計上額は、48百万円であります。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当ありません。

**【関連当事者情報】**

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

関連当事者との取引について記載すべき重要なものではありません。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

関連当事者との取引について記載すべき重要なものではありません。



## (1株当たり情報)

		前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
1株当たり純資産額	円	2,704.24	3,411.60
1株当たり当期純利益	円	119.64	103.44

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

2. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、次のとおりであります。

		前連結会計年度末 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
純資産の部の合計額	百万円	12,616,774	16,071,067
純資産の部の合計額から控除する金額	百万円	1,682,622	2,276,705
うち非支配株主持分	百万円	1,682,622	2,276,705
普通株式に係る期末の純資産額	百万円	10,934,152	13,794,361
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	4,043,332	4,043,364

3. 株式給付信託が保有する当社株式は、1株当たり純資産額の算定上、期末の普通株式の数から控除する自己株式に含めております。なお、1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の連結会計年度末株式数は、前連結会計年度528,300株、当連結会計年度496,100株であります。

4. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、次のとおりであります。

		前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	483,733	418,238
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	百万円	483,733	418,238
普通株式の期中平均株式数	千株	4,043,234	4,043,357

5. 株式給付信託が保有する当社株式は、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。なお、1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の連結会計年度における期中平均株式数は、前連結会計年度626,486株、当連結会計年度503,664株であります。

(重要な後発事象)

(重要な事業の譲渡)

当社及び当社の連結子会社である日本郵便株式会社並びに当社の連結子会社であるトール社は、トール社のエクスプレス事業を Allegro Funds Pty Ltd の傘下企業である Australian Parcels Group Pty Ltd、Australian Parcels Pty Ltd、Tasmania Maritime Pty Ltd、NZ Logistics Holdings Limited (以下「Allegro」という。)に譲渡することを2021年4月21日開催の取締役会で決議し、トール社は同日付けで事業譲渡契約を締結しております。

## 1. 事業分離の概要

### (1) 分離先企業の名称

Australian Parcels Group Pty Ltd、Australian Parcels Pty Ltd、Tasmania Maritime Pty Ltd、  
NZ Logistics Holdings Limited

### (2) 分離した事業の内容

トール社のエクスプレス事業

### (3) 事業分離を行った主な理由

当社グループはトール社の成長に資する事業戦略上の様々な選択肢を検討しておりましたが、トール社において、特に業績悪化が継続しているエクスプレス事業を売却することが最善の選択であると判断し、当社グループによる慎重な検討を重ねた結果、このたびトール社はエクスプレス事業をAllegroに譲渡する契約の合意に至ったものであります。

### (4) 事業分離日

2021年7月末予定

## 2. 分離した事業が含まれていた報告セグメント

国際物流事業

(子会社株式の処分)

当社は、当社が保有する連結子会社である株式会社かんぽ生命保険の普通株式の一部につき、以下のとおり処分を実施しました。

## 1. 株式処分の理由

郵政民営化法において、当社は、株式会社かんぽ生命保険及び株式会社ゆうちょ銀行（以下「金融2社」という。）の株式について、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況とユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとしてとされています。この趣旨に沿って、当社は、当社の中期経営計画において、2025年までの期間のできる限り早期に金融2社の保有割合が50%以下となるまで売却していく方針としております。

上記方針に従い、株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じて保有する株式会社かんぽ生命保険の普通株式の一部を売却し、あわせて株式処分信託設定による処分を行いました。これにより、当社の株式会社かんぽ生命保険に対する議決権保有割合は50%を下回りました。

## 2. 処分の時期

### (1) 株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じた売付け

2021年5月17日

### (2) 株式処分信託設定による処分

2021年6月9日

3. 当該子会社の名称、事業内容及び当社との取引内容

名称：株式会社かんぽ生命保険

事業内容：生命保険業

当社との取引内容：ブランド価値使用料の当社への支払等

4. 処分株式数及び処分価額

(1) 株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じた売付け

売却株式数：162,746,400株

売却価額：358,530百万円

(2) 株式処分信託設定による処分

処分株式数：559,900株

なお、株式処分信託の設定後、同信託を通じて株式会社かんぽ生命保険株式の売却を市場価格にて実施しております。

5. 処分による影響及び処分後の議決権保有割合

処分による影響：株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じた売付けに伴い、翌連結会計年度において、資本剰余金が75,735百万円減少する見込みです。なお、株式処分信託を通じた同社株式売却により追加で資本剰余金が増加する見込みです。

処分後の議決権保有割合：49.9%

なお、本株式処分により、株式会社かんぽ生命保険に対する議決権保有割合は50%を下回りましたが、実質支配力基準により、株式会社かんぽ生命保険が当社の連結子会社であることに変更はありません。

(剰余金の処分)

当社は、2021年5月14日開催の取締役会において、剰余金の処分を行うことを決議いたしました。

1. 剰余金の処分の目的

今後の資本政策の柔軟性と機動性を向上させることを目的として、会社法第452条及び第459条第1項第3号並びに当社定款第39条第1項の規定に基づき、取締役会決議によって剰余金を処分し、その他資本剰余金を繰越利益剰余金に振り替えることにより、繰越利益剰余金の欠損額の填補に充当し、欠損解消の処理を行うものであります。

2. 剰余金の処分の内容

(1) 減少する剰余金の額

その他資本剰余金（資本剰余金） 1,267,127百万円

(2) 増加する剰余金の額

繰越利益剰余金（利益剰余金） 1,267,127百万円

3. 剰余金の処分の日程

(1) 取締役会決議日：2021年5月14日

(2) 効力発生日：2021年5月14日

4. その他重要な事項

本件は、連結貸借対照表の「純資産の部」における勘定科目の振り替えに関する処理となるため、当社グループの純資産額に変動を生じるものではなく、損益に与える影響はありません。

#### (自己株式の取得及び消却)

当社は、2021年6月10日開催の当社取締役会において、会社法第459条第1項第1号の規定による当社定款第39条第1項の定めに基づき自己株式を取得（以下「本自己株式取得」という。）することを決議し、2021年6月11日に取得を終了しました。また、2021年6月18日開催の当社取締役会において、会社法第178条の規定に基づき自己株式を消却することを決議しました。

#### 1. 自己株式の取得及び消却を行う理由

当社の中期経営計画「JP ビジョン2025」における資本戦略に基づき、資本効率の向上、株主還元の強化を目的として自己株式の取得を実施することとしました。また、将来の希薄化懸念を払拭することを目的として、本自己株式取得後に保有する自己株式については、2021年3月末時点で保有する自己株式との合計数から単元未満株式の買増し請求への対応のために必要な株式数を除き、消却することとしました。

#### 2. 取得に係る事項の内容

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	276,090,500株（上限） （発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合6.83%）
(3) 株式の取得価額の総額	250,000百万円（上限）
(4) 取得日	2021年6月11日
(5) 取得の方法	株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付け

#### 3. 取得結果

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得した株式の総数	276,090,500株
(3) 株式の取得価額の総額	249,999百万円
(4) 取得日	2021年6月11日
(5) 取得の方法	株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付け

#### 4. 消却に係る事項の内容

(1) 消却する株式の種類	当社普通株式
(2) 消却する株式の数	732,129,771株 （消却前の発行済株式総数に対する割合16.27%）
(3) 消却予定日	2021年6月30日

#### (参考)

消却後の発行済株式総数	3,767,870,229株
-------------	----------------

⑤ 【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
株式会社 かんぼ生 命保険	第1回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付)	2019年1月29日	100,000	100,000	1.00 (注1)	なし	2049年1月29日
株式会社 かんぼ生 命保険	第2回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付)	2021年1月28日	—	200,000	1.050 (注2)	なし	2051年1月28日
合計	—	—	100,000	300,000	—	—	—

- (注) 1. 2029年1月29日の翌日以降は、6ヶ月ユーロ円ライボーに1.78%を加算した利率であります。  
2. 2031年1月28日の翌日以降は、5年国債金利に2.010%を加算した利率(5年ごとにリセット)であります。  
3. 連結決算日後5年内における償還予定額はありません。

【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
借入金	302,200	4,228,180	0.07	—
借入金	302,200	4,228,180	0.07	2021年4月～ 2055年11月
リース債務	179,250	193,084	—	2021年4月～ 2060年1月

- (注) 1. 「平均利率」は、期末日現在の「利率」及び「当期末残高」により算出(加重平均)しております。  
2. 借入金のうち、3,917,500百万円は無利息であります。  
3. 一部の連結子会社において、リース料総額に含まれる利息相当額を定額法により各連結会計年度に配分しているため、リース債務の「平均利率」の欄に記載を行っておりません。  
4. 借入金及びリース債務の連結決算日後5年以内における返済額は次のとおりであります。

	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
借入金(百万円)	4,210,072	1,511	6,200	5,200	—
リース債務(百万円)	24,147	16,154	13,281	12,301	10,428

借入金等明細表については連結貸借対照表中「負債の部」の「借入金」及び「その他負債」中のリース債務の内訳を記載しております。

(参考)

なお、営業活動として資金調達を行っているコマーシャル・ペーパーは、ありません。

【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、記載を省略しております。

(2) 【その他】

① 当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期 (自 2020年4月1日 至 2020年6月30日)	第2四半期 (自 2020年4月1日 至 2020年9月30日)	第3四半期 (自 2020年4月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
経常収益 (百万円)	2,793,065	5,639,129	8,700,507	11,720,403
税金等調整前 四半期(当期)純利益 (百万円)	135,035	331,351	619,432	694,525
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益 (百万円)	78,788	178,951	390,013	418,238
1株当たり 四半期(当期)純利益 (円)	19.49	44.26	96.46	103.44

(注) 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

(会計期間)	第1四半期 (自 2020年4月1日 至 2020年6月30日)	第2四半期 (自 2020年7月1日 至 2020年9月30日)	第3四半期 (自 2020年10月1日 至 2020年12月31日)	第4四半期 (自 2021年1月1日 至 2021年3月31日)
1株当たり四半期純利益 (円)	19.49	24.77	52.20	6.98

② 訴訟

当社の連結子会社である日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社(以下「JPiT」という。)は、2015年4月30日付で、ソフトバンクモバイル株式会社(現ソフトバンク株式会社)及び株式会社野村総合研究所を被告として、同社に発注した業務の履行遅延等に伴い生じた損害として16,150百万円の賠償を求める訴訟を東京地方裁判所に提起しておりましたが、2020年6月24日付で請求額を20,350百万円に増額する旨の申立てを行いました。

なお、当該訴訟に関連して、ソフトバンクモバイル株式会社(現ソフトバンク株式会社)より、2015年4月30日付で、JPiTから受注した通信回線の敷設工事等の追加業務に関する報酬等として14,943百万円の支払いを求める訴訟の提起を受けておりましたが、その請求額につきましては、2015年11月13日付で20,352百万円に、2016年9月30日付で22,301百万円に、2017年8月31日付で23,953百万円に増額する旨の申立てがなされております。また、株式会社野村総合研究所からは、2019年2月25日付でJPiTに対して追加業務に関する報酬として1,390百万円の支払いを求める反訴を提起されております。当社としては、これらの請求は根拠のないものと考えており、裁判を通じてこれらの請求が不当であることを主張していくものです。



## 2 【財務諸表等】

### (1) 【財務諸表】

#### ① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	※1 294,921	※1 189,791
たな卸資産	※2 248	※2 386
前払費用	267	242
短期貸付金	※1 24,936	※1 22,949
未収入金	※1 45,167	※1 13,938
未収還付法人税等	54,886	24,097
その他	※1 5,247	※1 1,292
貸倒引当金	△3	△596
流動資産合計	425,671	252,101
固定資産		
有形固定資産		
建物	※3 44,990	※3 48,722
構築物	※3 1,632	※3 2,033
機械及び装置	※3 757	※3 843
車両運搬具	161	72
工具、器具及び備品	※3 14,077	※3 23,606
土地	※3 90,308	※3 89,889
建設仮勘定	※3 1,829	※3 981
有形固定資産合計	153,757	166,149
無形固定資産		
ソフトウェア	24,825	19,408
その他	311	4,042
無形固定資産合計	25,137	23,450
投資その他の資産		
投資有価証券	12,850	186,890
関係会社株式	7,313,387	5,040,211
金銭の信託	198,341	293,063
長期貸付金	※1 2,880	※1 20,926
破産更生債権等	59	61
長期前払費用	2,355	1,842
前払年金費用	—	17,890
その他	※1 174	※1 172
貸倒引当金	△59	△61
投資損失引当金	△5,152	△5,152
投資その他の資産合計	7,524,836	5,555,845
固定資産合計	7,703,731	5,745,446
資産合計	8,129,402	5,997,547

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
負債の部		
流動負債		
未払金	※1 27,377	※1 25,758
未払費用	902	884
未払法人税等	162	150
賞与引当金	1,637	1,634
ポイント引当金	402	390
その他	6,544	429
流動負債合計	37,026	29,247
固定負債		
退職給付引当金	35,881	24,401
役員株式給付引当金	228	281
公務災害補償引当金	17,415	16,701
繰延税金負債	—	5,989
その他	7,183	7,956
固定負債合計	60,708	55,330
負債合計	97,734	84,577
純資産の部		
株主資本		
資本金	3,500,000	3,500,000
資本剰余金		
資本準備金	875,000	875,000
その他資本剰余金	3,628,856	3,628,856
資本剰余金合計	4,503,856	4,503,856
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	963,958	△1,267,127
利益剰余金合計	963,958	△1,267,127
自己株式	△831,707	△831,661
株主資本合計	8,136,107	5,905,066
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	△104,439	7,903
評価・換算差額等合計	△104,439	7,903
純資産合計	8,031,667	5,912,969
負債純資産合計	8,129,402	5,997,547

② 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2019年 4 月 1 日 至 2020年 3 月31日)	当事業年度 (自 2020年 4 月 1 日 至 2021年 3 月31日)
営業収益		
ブランド価値使用料	※1, ※3 13,677	※1, ※3 13,397
関係会社受取配当金	※1 219,083	※1 97,209
受託業務収益	※1 23,122	※1 37,045
貯金旧勘定交付金	※1 510	※1 329
医業収益	※1 14,047	※1 13,042
宿泊事業収益	19,005	6,908
営業収益合計	289,447	167,933
営業費用		
受託業務費用	24,134	38,972
医業費用	17,411	16,936
宿泊事業費用	25,384	18,481
管理費	※2 △13,936	※2 △11,328
営業費用合計	※1 52,994	※1 63,061
営業利益	236,452	104,871
営業外収益		
受取利息	※1 367	※1 87
受取配当金	4,241	7,102
受取賃貸料	※1 2,719	※1 2,665
システム改修料	—	※1 166
その他	※1 723	※1 2,158
営業外収益合計	8,050	12,180
営業外費用		
支払利息	※1 68	—
賃貸費用	※1 1,216	※1 1,276
システム改修費用	—	※1 161
貸倒引当金繰入額	1	596
その他	※1 189	※1 216
営業外費用合計	1,475	2,250
経常利益	243,027	114,800
特別利益		
固定資産売却益	138	1,636
事業譲渡益	6,249	—
関係会社株式売却益	※1 129,365	—
その他	69	369
特別利益合計	135,822	2,005
特別損失		
固定資産除却損	1,576	468
減損損失	891	5,429
関係会社株式評価損	—	※4 2,229,597
老朽化対策工事負担金	※1, ※5 12,094	※1, ※5 5,518
その他	1,041	4,335
特別損失合計	15,604	2,245,349
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)	363,246	△2,129,543
法人税、住民税及び事業税	△34,401	1,446
法人税等合計	△34,401	1,446
当期純利益又は当期純損失 (△)	397,647	△2,129,989

③ 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2019年4月1日 至 2020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	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	3,500,000	875,000	3,628,856	4,503,856	768,504	768,504
当期変動額						
剰余金の配当					△202,193	△202,193
当期純利益					397,647	397,647
自己株式の処分						
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						
当期変動額合計	—	—	—	—	195,454	195,454
当期末残高	3,500,000	875,000	3,628,856	4,503,856	963,958	963,958

	株主資本		評価・換算差額等		純資産 合計
	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△831,887	7,940,472	△29	△29	7,940,442
当期変動額					
剰余金の配当		△202,193			△202,193
当期純利益		397,647			397,647
自己株式の処分	180	180			180
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			△104,410	△104,410	△104,410
当期変動額合計	180	195,634	△104,410	△104,410	91,224
当期末残高	△831,707	8,136,107	△104,439	△104,439	8,031,667

当事業年度(自 2020年4月1日 至 2021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	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	3,500,000	875,000	3,628,856	4,503,856	963,958	963,958
当期変動額						
剰余金の配当					△101,096	△101,096
当期純損失(△)					△2,129,989	△2,129,989
自己株式の処分						
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						
当期変動額合計	—	—	—	—	△2,231,085	△2,231,085
当期末残高	3,500,000	875,000	3,628,856	4,503,856	△1,267,127	△1,267,127

	株主資本		評価・換算差額等		純資産 合計
	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△831,707	8,136,107	△104,439	△104,439	8,031,667
当期変動額					
剰余金の配当		△101,096			△101,096
当期純損失(△)		△2,129,989			△2,129,989
自己株式の処分	45	45			45
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			112,342	112,342	112,342
当期変動額合計	45	△2,231,040	112,342	112,342	△2,118,697
当期末残高	△831,661	5,905,066	7,903	7,903	5,912,969

## 【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) 子会社株式及び関連会社株式については、移動平均法に基づく原価法、その他有価証券で時価のあるもののうち、株式については決算日前1カ月の市場価格の平均等、それ以外については決算日の市場価格等に基づく時価法(売却原価の算定は移動平均法)、時価のないものについては、移動平均法に基づく原価法又は償却原価法(定額法)により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

- (2) 金銭の信託において信託財産を構成している有価証券の評価は、上記(1)と同様の方法によっております。

なお、その他の金銭の信託の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

#### 2. たな卸資産の評価基準及び評価方法

たな卸資産の評価基準及び評価方法は、移動平均法に基づく原価法(収益性の低下による簿価の切下げの方法)によっております。

#### 3. 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)

有形固定資産の減価償却は、定額法によっております。

また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物：2年～50年

その他：2年～60年

- (2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しております。

耐用年数については、法人税法の定めと同一の基準によっております。

自社利用のソフトウェアについては当社における利用可能期間(主として5年)に基づいて償却しております。

#### 4. 引当金の計上基準

- (1) 貸倒引当金

貸倒引当金は、債権の貸倒れによる損失に備えて、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検討し、回収不能見込額を計上しております。

- (2) 投資損失引当金

子会社等に対する投資に係る損失に備えるため、当該会社の財政状態等を勘案し、必要と認められる額を計上しております。

- (3) 賞与引当金

従業員の賞与の支給に備えるため、支給見込額のうち当事業年度に帰属する額を計上しております。

- (4) ポイント引当金

顧客へ付与されたポイントの利用に備えるため、当事業年度末において将来利用されると見込まれる額を計上しております。

- (5) 退職給付引当金

- ① 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の見込額に基づき計上しております。

数理計算上の差異については、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内の一定の年数(7年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用については、発生時における従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年)による定額法により費用処理しております。



(追加情報)

当社は、2020年8月に同年10月1日を施行日とする退職手当規程の変更の決定及び周知を行い、60歳から65歳への定年延長に伴う退職一時金制度の改定を行っております。これに伴い、退職給付債務が減少し、過去勤務費用が172百万円発生しております。

なお、当該過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（7年）による定額法により費用処理しております。

- ② 退職共済年金負担に要する費用のうち、通信省及び郵政省（郵政事業に従事）に勤務し1959年1月以降に退職した者の1958年12月以前の勤務期間に係る年金給付に要する費用（以下「整理資源」という。）の負担について、当該整理資源に係る負担額を算定し「退職給付引当金」又は「前払年金費用」に含めて計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数（8年）による定額法により按分した額を発生翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数（8年）による定額法により費用処理しております。

- ③ 退職共済年金負担に要する費用のうち、通信省及び郵政省（郵政事業に従事）に勤務し1958年12月以前に退職した者の恩給給付に要する費用（以下「恩給負担金」という。）の負担について、当該恩給負担金に係る負担額を算定し「退職給付引当金」に含めて計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数（5年）による定額法により按分した額を発生翌事業年度から費用処理しております。

(6) 役員株式給付引当金

役員株式給付規程に基づき、執行役に対する当社株式等の給付に備えるため、株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(7) 公務災害補償引当金

公務上の災害又は通勤による災害を受けた場合の職員又は遺族に対する年金の支出に備えるため、当事業年度末における公務災害補償に係る債務を計上しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数（15年）による定額法により按分した額を発生翌事業年度から費用処理しております。

5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

(2) 連結納税制度の適用

当社を連結親法人とする連結納税制度を適用しております。

なお、当社は、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 2020年3月31日）第3項の取扱いにより、「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 2018年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

(3) 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おります。

(表示方法の変更)

(損益計算書関係)

前事業年度において、「営業外費用」の「その他」に含めておりました「貸倒引当金繰入額」は、重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしております。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おります。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「営業外費用」の「その他」に表示していた190百万円は、「貸倒引当金繰入額」1百万円、「その他」189百万円として組み替えております。

(追加情報)

(役員に信託を通じて自社の株式等を給付する取引)

執行役に対する信託を活用した業績連動型株式報酬制度に関する注記については、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おりますので、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

※ 1. 関係会社に対する資産及び負債

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
短期金銭債権	350,599百万円	205,775百万円
長期金銭債権	2,946百万円	21,003百万円
短期金銭債務	16,790百万円	11,896百万円

※ 2. たな卸資産の内訳

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
貯蔵品	248百万円	386百万円

※ 3. 有形固定資産の圧縮記帳額

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
圧縮記帳額	11,290百万円	11,290百万円

(損益計算書関係)

※ 1. 関係会社との営業取引及び営業取引以外の取引高の総額

	前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
営業取引(収入分)	256,216百万円	147,890百万円
営業取引(支出分)	13,826百万円	18,107百万円
営業取引以外の取引(収入分)	37,043百万円	2,568百万円
営業取引以外の取引(支出分)	12,394百万円	5,985百万円

※ 2. 管理費のうち、主要な費目は次のとおりであります。

なお、管理費がマイナスとなっているのは、主として退職給付費用の整理資源に係る過去勤務費用の償却等によるものであります。

	前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
退職給付費用	△29,873百万円	△29,168百万円
給料・手当	6,172百万円	6,516百万円
委託費	2,567百万円	2,166百万円
広告宣伝費	1,508百万円	1,336百万円
減価償却費	1,104百万円	1,169百万円
租税公課	1,776百万円	2,892百万円

※ 3. ブランド価値使用料

当社グループが持つブランド力を自社の事業活動に活用できる利益の対価として、当社が子会社から受け取る収益を計上するものです。

※ 4. 関係会社株式評価損

当事業年度末における株式会社ゆうちょ銀行株式の時価の取得原価からの下落率が30%以上50%未満であり、かつ、時価の下落傾向が長期にわたっていること等を勘案し、同社株式の時価が取得原価に比べて著しく下落したと判断しました。さらに、時価が取得原価の水準にまで回復する見込みのあることについて、合理的な根拠をもって予測することは困難であると判断したことから、決算期末の市場価格と取得原価との差額を減損しました。

当事業年度の「関係会社株式評価損」には、同社株式に係る関係会社株式評価損2,229,538百万円を含んでおります。

※ 5. 老朽化対策工事負担金

当社の子会社である日本郵便株式会社は、これまでの投資不足による設備等の老朽化の改善のため、経済実態的に利用可能な耐用年数を超過している設備等や耐震改修を要する借入郵便局局舎に対して、緊急に必要な工事を実施しております。

これらの工事は、日本郵政公社からの業務等の承継以前を含めて、過去の修繕工事の実施が不十分であったことに起因するところが大きく、定常的に行う修繕等とは性質を異にするため、グループの経営管理を行う当社がその費用を「老朽化対策工事負担金」として計上するものです。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2020年3月31日)

(単位：百万円)

	貸借対照表計上額	時価	差額
(1) 子会社株式	6,384,721	3,813,445	△2,571,276
(2) 関連会社株式	—	—	—
合計	6,384,721	3,813,445	△2,571,276

当事業年度(2021年3月31日)

(単位：百万円)

	貸借対照表計上額	時価	差額
(1) 子会社株式	4,155,183	4,375,456	220,272
(2) 関連会社株式	—	—	—
合計	4,155,183	4,375,456	220,272

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
(1) 子会社株式	928,665	885,028
(2) 関連会社株式	—	—
合計	928,665	885,028

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「子会社株式及び関連会社株式」には含めておりません。

(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 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
繰延税金資産		
繰越欠損金	380,941百万円	393,500百万円
退職給付引当金	126,096	105,012
賞与引当金	501	500
その他	42,052	13,549
繰延税金資産小計	549,591	512,562
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△380,941	△393,500
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△168,650	△119,062
評価性引当額小計	△549,591	△512,562
繰延税金資産合計	—	—
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	—	△5,989
繰延税金資産(負債)の純額	—百万円	△5,989百万円

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間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
法定実効税率	30.6%	—%
(調整)		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△18.4	—
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.1	—
評価性引当額の増減	35.4	—
子会社株式の投資簿価修正	△59.8	—
繰越欠損金の期限切れ	1.6	—
その他	0.2	—
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△9.5%	—%

(注) 当事業年度は、税引前当期純損失であるため、記載を省略しております。

(重要な後発事象)

(子会社株式の処分)

当社は、当社が保有する連結子会社である株式会社かんぽ生命保険の普通株式の一部につき、以下のとおり処分を実施しました。

1. 株式処分の理由

郵政民営化法において、当社は、株式会社かんぽ生命保険及び株式会社ゆうちょ銀行（以下「金融2社」という。）の株式について、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況とユニバーサルサービスの履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとしてとされています。この趣旨に沿って、当社は、当社の中期経営計画において、2025年までの期間のできる限り早期に金融2社の保有割合が50%以下となるまで売却していく方針としております。

上記方針に従い、株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じて保有する株式会社かんぽ生命保険の普通株式の一部を売却し、あわせて株式処分信託設定による処分を行いました。これにより、当社の株式会社かんぽ生命保険に対する議決権保有割合は50%を下回りました。

## 2. 処分の時期

- (1) 株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じた売付け

2021年5月17日

- (2) 株式処分信託設定による処分

2021年6月9日

## 3. 当該子会社の名称、事業内容及び当社との取引内容

名称：株式会社かんぽ生命保険

事業内容：生命保険業

当社との取引内容：ブランド価値使用料の当社への支払等

## 4. 処分株式数及び処分価額

- (1) 株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じた売付け

売却株式数：162,746,400株

売却価額：358,530百万円

- (2) 株式処分信託設定による処分

処分株式数：559,900株

なお、株式処分信託の設定後、同信託を通じて株式会社かんぽ生命保険株式の売却を市場価格にて実施しております。

## 5. 処分による影響及び処分後の議決権保有割合

処分による影響：株式会社かんぽ生命保険が実施した自己株式の取得に応じた売付けに伴い、翌事業年度において、関係会社株式売却益が87,274百万円発生いたします。なお、株式処分信託を通じた同社株式売却により追加で関係会社株式売却損益が発生いたします。

処分後の議決権保有割合：49.9%

なお、本株式処分により、株式会社かんぽ生命保険に対する議決権保有割合は50%を下回りましたが、実質支配力基準により、株式会社かんぽ生命保険が当社の連結子会社であることに変更はありません。

### (剰余金の処分)

当社は、2021年5月14日開催の取締役会において、剰余金の処分を行うことを決議いたしました。

#### 1. 剰余金の処分の目的

今後の資本政策の柔軟性と機動性を向上させることを目的として、会社法第452条及び第459条第1項第3号並びに当社定款第39条第1項の規定に基づき、取締役会決議によって剰余金を処分し、その他資本剰余金を繰越利益剰余金に振り替えることにより、繰越利益剰余金の欠損額の填補に充当し、欠損解消の処理を行うものであります。

#### 2. 剰余金の処分の内容

- (1) 減少する剰余金の額

その他資本剰余金 1,267,127百万円

- (2) 増加する剰余金の額

繰越利益剰余金 1,267,127百万円

#### 3. 剰余金の処分の日程

- (1) 取締役会決議日：2021年5月14日

- (2) 効力発生日：2021年5月14日



#### 4. その他重要な事項

本件は、貸借対照表の「純資産の部」における勘定科目の振り替えに関する処理となるため、当社の純資産額に変動を生じるものではなく、損益に与える影響はありません。

##### (自己株式の取得及び消却)

当社は、2021年6月10日開催の当社取締役会において、会社法第459条第1項第1号の規定による当社定款第39条第1項の定めに基づき自己株式を取得（以下「本自己株式取得」という。）することを決議し、2021年6月11日に取得を終了しました。また、2021年6月18日開催の当社取締役会において、会社法第178条の規定に基づき自己株式を消却することを決議しました。

##### 1. 自己株式の取得及び消却を行う理由

当社の中期経営計画「JPビジョン2025」における資本戦略に基づき、資本効率の向上、株主還元の強化を目的として自己株式の取得を実施することとしました。また、将来の希薄化懸念を払拭することを目的として、本自己株式取得後に保有する自己株式については、2021年3月末時点で保有する自己株式との合計数から単元未満株式の買増し請求への対応のために必要な株式数を除き、消却することとしました。

##### 2. 取得に係る事項の内容

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	276,090,500株（上限） （発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合6.83%）
(3) 株式の取得価額の総額	250,000百万円（上限）
(4) 取得日	2021年6月11日
(5) 取得の方法	株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付け

##### 3. 取得結果

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得した株式の総数	276,090,500株
(3) 株式の取得価額の総額	249,999百万円
(4) 取得日	2021年6月11日
(5) 取得の方法	株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付け

##### 4. 消却に係る事項の内容

(1) 消却する株式の種類	当社普通株式
(2) 消却する株式の数	732,129,771株 （消却前の発行済株式総数に対する割合16.27%）
(3) 消却予定日	2021年6月30日

##### (参考)

消却後の発行済株式総数	3,767,870,229株
-------------	----------------

## ④ 【附属明細表】

## 【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首 残高	当期 増加額	当期 減少額	当期 償却額	当期末 残高	減価償却 累計額
有形 固定資産	建物	44,990	8,909	(2,500) 2,723	2,452	48,722	12,008
	構築物	1,632	670	(140) 167	102	2,033	542
	機械 及び装置	757	437	(216) 230	120	843	970
	車両 運搬具	161	0	(44) 48	40	72	402
	工具、器具 及び備品	14,077	14,592	(452) 491	4,572	23,606	11,831
	土地	90,308	0	(280) 418	—	89,889	—
	建設 仮勘定	1,829	11,198	(1,692) 12,046	—	981	—
	計	153,757	35,807	(5,327) 16,127	7,288	166,149	25,755
無形 固定資産	ソフトウェア	24,825	952	(94) 183	6,186	19,408	29,576
	その他	311	4,681	(2) 942	7	4,042	54
	計	25,137	5,633	(97) 1,126	6,193	23,450	29,631

(注) 当期減少高の欄の( )内の金額は、減損損失による減少分であります。

## 【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	63	602	7	658
投資損失引当金	5,152	—	—	5,152
賞与引当金	1,637	1,634	1,637	1,634
ポイント引当金	402	390	402	390
役員株式給付引当金	228	101	48	281
公務災害補償引当金	17,415	464	1,178	16,701

## (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、記載を省略しております。

## (3) 【その他】

該当事項はありません。

## 第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	毎年3月31日
剰余金配当の基準日	毎年9月30日 毎年3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増し手数料	無料
公告掲載方法	<p>当社の公告掲載方法は、電子公告としております。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。</p> <p>当社の公告掲載URLは次のとおりであります。</p> <p><a href="https://www.japanpost.jp/corporate/public_notice/">https://www.japanpost.jp/corporate/public_notice/</a></p>
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社の株主は、その有する単元未満株式について、当社定款の定めにより、次に掲げる権利以外の権利を行使することはできません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

## 第 7 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する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おります。

#### (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15期(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日) 2020年6月18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

2020年6月18日関東財務局長に提出。

#### (3) 四半期報告書、四半期報告書の確認書

第16期第1四半期(自 2020年4月1日 至 2020年6月30日) 2020年8月14日関東財務局長に提出。

第16期第2四半期(自 2020年7月1日 至 2020年9月30日) 2020年11月25日関東財務局長に提出。

第16期第3四半期(自 2020年10月1日 至 2020年12月31日) 2021年2月12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9号の2に基づく臨時報告書

2020年6月19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号に基づく臨時報告書

2020年10月8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号に基づく臨時報告書

2021年1月6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号に基づく臨時報告書

2021年4月2日関東財務局長に提出。

#### (5) 臨時報告書の訂正報告書

2020年10月1日関東財務局長に提出。

2020年6月19日提出の臨時報告書（当社第15回定時株主総会における決議事項）に係る訂正報告書であります。

## 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

2021年6月18日

日本郵政株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	薊	和彦	㊞
--------------------	-------	---	----	---

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	前野	充次	㊞
--------------------	-------	----	----	---

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	富山	貴広	㊞
--------------------	-------	----	----	---

## ＜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政株式会社の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財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、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、日本郵政株式会社及び連結子会社の2021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。

### 強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社は2021年5月17日及び2021年6月9日に連結子会社である株式会社かんぽ生命保険の普通株式の一部につき、処分を実施した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

### 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。



株式会社ゆうちょ銀行における流動性が低く市場価格がない一部の有価証券の評価の合理性	
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
<p>日本郵政株式会社の当連結会計年度の連結貸借対照表において、有価証券193,703,491百万円が計上されており、資産の部合計の約65%を占めている。</p> <p>連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行（以下、銀行子会社という）は、貯金で集めた資金を主として国債、社債、外国債券、投資信託といった有価証券で運用しており、そのうちその他有価証券110,713,723百万円は時価をもって同社連結貸借対照表に計上されている。この中には流動性が低く市場価格がない一部の有価証券（私募債や証券化商品等）が含まれている。銀行子会社は、これらの有価証券については合理的に算定された価額をもって時価とすることとしており、主として情報ベンダーやブローカー等の第三者から入手した価格を時価として利用している。注記事項(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、第三者から入手した価格における主要な仮定として類似銘柄の価格から推計されるスプレッド等の市場で直接又は間接的に観察可能なインプットのほか、重要な見積りを含む市場で観察できないインプットが使用されている。</p> <p>これらの主要な仮定は、市場環境の急激な変化や金融市場の混乱が生じ、買気配と売気配の幅が著しく拡大することや流動性リスク・プレミアムが著しく拡大すること等により影響を受け、仮定が異なる場合には価格に重要な影響が及ぶ可能性がある。このため、流動性が低く市場価格がない一部の有価証券について、第三者から入手した価格を時価として利用するに当たっては、経営者の判断を伴い、合理的ではない仮定に基づいた価格を利用した場合には、それによる連結財務諸表に対する影響は重要となる可能性がある。</p> <p>以上から、当監査法人は、銀行子会社における流動性が低く市場価格がない一部の有価証券の評価の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、銀行子会社における流動性が低く市場価格がない一部の有価証券の評価の合理性を検討するため、銀行子会社の監査人に監査の実施を指示するとともに監査手続の実施結果の報告を受け、十分かつ適切な監査証拠が入手されているか否かを評価した。銀行子会社の監査人は、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>銀行子会社における流動性が低く市場価格がない有価証券の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に以下に焦点を当てた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・複数の第三者から入手した価格を比較し、時価として利用する価格の合理性を検討していること</li> <li>・価格から推計したスプレッドの検証等による、時価として利用する価格の合理性を検討していること</li> </ul> <p>(2) 時価の合理性の検討</p> <p>流動性が低く市場価格がない有価証券のうち、銀行子会社が複数の第三者から入手した価格間の乖離が大きい銘柄や証券化商品等、当監査法人が個別に検討を要すると判断した銘柄に対して、主に以下の手続を実施した。これらの手続の実施にあたっては、当監査法人が属するネットワークファームの金融商品の評価の専門家を関与させた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・銀行子会社が時価として利用する価格と監査人が他の第三者より直接入手した価格を比較し、時価として利用する価格が合理的な範囲であるか否かを検討した。</li> <li>・銀行子会社が時価として利用する価格と監査人が独自の見積りで算定した価格を比較し、時価として利用する価格が合理的な範囲であるか否かを検討した。</li> </ul>

責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性	
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
<p>日本郵政株式会社の当連結会計年度の連結貸借対照表において、責任準備金59,397,720百万円が計上されており、負債の部合計の約21%を占めている。</p> <p>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)の「4. 会計方針に関する事項(17)③責任準備金の積立方法」に記載のとおり、保険業法等に基づき、保険契約に基づく将来における債務の履行に備えるため、責任準備金を積み立てている。</p> <p>責任準備金は、保険業法等に基づき、金融庁に認可を受けた算出方法書により毎決算期に積み立てが要求されている。また、保険業法等により、責任準備金に積立不足が生じていないかの検証が求められ、責任準備金の積み増しを行うことが必要となる場合がある。</p> <p>責任準備金は、将来の長期間にわたり発生するキャッシュ・フローについて計算前提(予定死亡率・予定利率・予定事業費率等)をおいて計算される。金融庁に認可を受けた算出方法書に基づく責任準備金の計算式は複雑であり、保険数理に関する高度な専門性が必要となる。また、責任準備金に積立不足が生じていないかを検証するために、保険業法等により、保険計理人による将来収支分析が求められているが、当該分析においては今後の保険商品の販売水準、保険金等支払額、資産運用収益、事業費などの将来キャッシュ・フロー等の見積りに重要な判断が必要となるとともに、保険数理に関する高度な専門性が必要となる。</p> <p>以上から、当監査法人は、責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性を検討するため、連結子会社である株式会社かんぽ生命保険（以下、保険子会社という）の監査人に監査の実施を指示するとともに、監査手続の実施結果の報告を受け、十分かつ適切な監査証拠が入手されているか否かを評価した。保険子会社の監査人は、当監査法人内の保険数理の専門家及びITシステムの専門家を関与させ、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価  保険子会社における責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性に関連するプロセスについて、内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に以下に焦点を当てた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>責任準備金計算システムにより、責任準備金を正確に計算するシステム統制が有効に機能していること</li> <li>保険数理関連部門において、全ての保険契約に対して責任準備金が網羅的に計上されていることを確認していること</li> <li>保険数理関連部門において、責任準備金の計算の正確性についてサンプル抽出による再計算による検証及び決算用の責任準備金計算システム以外のシステムにより計算された責任準備金計上額との整合性の検証を実施していること</li> <li>保険子会社の経営者が、責任準備金の積立額の十分性を確認するために、保険計理人の意見書についての報告を受けていること</li> </ul> <p>(2) 責任準備金の計算の正確性に関する検討  ・当連結会計年度に責任準備金料率が改定された既存の保険商品の責任準備金について、金融庁に認可を受けた算出方法書に従い正確に計算されていることを再計算により確認した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>過年度からの責任準備金の増減と当連結会計年度の保険料、保険金、事業費等との整合性を確認した。</li> </ul> <p>(3) 責任準備金の積立額の十分性に関する検討  ・責任準備金の積立額の十分性を検討するために、将来収支分析が、関連する法令及び「生命保険会社の保険計理人の実務基準」（公益社団法人 日本アクチュアリー会）に基づいて適切に行われていることを確認し、過年度の計算結果と比較した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>保険計理人の意見書及び附属報告書等について保険計理人の意見を踏まえて内容を検討し、保険計理人に対し質問した。</li> </ul>

責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の回収可能性に関する判断の合理性	
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
<p>日本郵政株式会社の当連結会計年度の連結貸借対照表において、繰延税金資産919,448百万円が計上されており、注記事項(税効果会計関係)に記載のとおり、繰延税金負債との相殺前の金額は1,634,016百万円である。このうち、責任準備金に係る繰延税金資産及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の金額がそれぞれ1,011,450百万円、223,044百万円であり、多額である。</p> <p>繰延税金資産は、将来減算一時差異のうち将来にわたり税金負担額を軽減することが認められる範囲内で認識する。繰延税金資産の計上額は、「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」（企業会計基準委員会 企業会計基準適用指針第26号）に基づく企業の分類の妥当性及将来の課税所得の見積りに依存する。</p> <p>注記事項(税効果会計関係)に記載のとおり、日本郵政株式会社は、責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産について、将来の長期にわたり発生する課税所得により税金負担額を軽減する効果を有するものとして回収可能性があると判断している。将来の課税所得の見積りは、保険子会社の経営者が作成した経営計画を基礎として行われるが、当該見積りには今後の保険商品の販売水準、保険金等支払額、資産運用収益や事業費見込みといった主要な仮定に対する重要な判断を伴う。</p> <p>以上から、当監査法人は、責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の回収可能性に関する判断の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の回収可能性に関する判断の合理性を評価するため、保険子会社の監査人に監査の実施を指示するとともに、監査手続の実施結果についての報告を受け、十分かつ適切な監査証拠が入手されているか否かを評価した。保険子会社の監査人は、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価 保険子会社における、経営計画の策定を含む、将来の課税所得の見積りに係る内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 企業の分類についての検討 「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」に基づく企業の分類の妥当性、特に、近い将来に保険子会社の経営環境に著しい変化が見込まれるかどうかを検討した。</p> <p>(3) 将来の課税所得の見積りの合理性及び実現可能性についての検討 ・ 将来の課税所得の見積りの基礎となる保険子会社の経営計画の前提を理解するため、保険子会社の経営者及び関連部署の担当者に対し質問した。 ・ 過年度における将来の課税所得の見積りと実績を比較した。 ・ 将来の課税所得の見積りと保険子会社の経営計画の整合性を確認した。</p>

## 連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

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執行役及び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、連結財務諸表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。



監査人は、監査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、日本郵政株式会社の2021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、日本郵政株式会社が2021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。監査人は、内部統制報告書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

- 
- (注) 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
- 2 XBRL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

2021年6月18日

日本郵政株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	薮	和彦	㊞
--------------------	-------	---	----	---

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	前	野充次	㊞
--------------------	-------	---	-----	---

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	富	山貴広	㊞
--------------------	-------	---	-----	---

## 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政株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第16期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、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、日本郵政株式会社の2021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。

## 強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社は2021年5月17日及び2021年6月9日に連結子会社である株式会社かんぽ生命保険の普通株式の一部につき、処分を実施した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

## 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。

株式会社ゆうちょ銀行株式の評価に当たっての判断の合理性	
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
<p>日本郵政株式会社の当事業年度の損益計算書において、関係会社株式評価損が2,229,597百万円計上されている。これには注記事項(損益計算書関係)※4. 関係会社株式評価損に記載のとおり、子会社である株式会社ゆうちょ銀行の株式に係る評価損2,229,538百万円が含まれている。</p> <p>時価のある関係会社株式について、時価が著しく下落したときは、取得原価の水準にまで回復する見込みがあると認められる場合を除き、時価をもって貸借対照表価額とし、評価差額は当事業年度の損失として計上される。</p> <p>日本郵政株式会社は、当事業年度末において、子会社である株式会社ゆうちょ銀行株式の時価の取得原価からの下落率が30%以上50%未満であり、かつ、時価の下落傾向が長期にわたっていること等を勘案し、同社株式の時価が取得原価に比べて著しく下落したと判断している。さらに、時価が取得原価の水準にまで回復する見込みのあることについて合理的な根拠をもって予測することは困難であると判断している。このように、株式会社ゆうちょ銀行株式の評価には、経営者による重要な判断が伴う。</p> <p>以上から、当監査法人は、株式会社ゆうちょ銀行株式の評価に当たっての判断の合理性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、株式会社ゆうちょ銀行株式の評価に当たっての判断の合理性を検討するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価 株式会社ゆうちょ銀行株式の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 株式会社ゆうちょ銀行株式の評価に当たっての判断の合理性の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・時価の著しい下落に該当するかどうか及び将来の回復可能性に関する経営者の判断について、稟議書を閲覧するとともに、株式会社ゆうちょ銀行の過去の株価推移等に照らし、その妥当性を検討した。</li> <li>・時価が取得原価に比べて著しく下落していることを確かめるため、当該時価と、同社株式の1株当たり帳簿価額との比較を行った。</li> <li>・会社が同社株式の評価に用いた時価と、公表されている株価との突合を行うとともに、同社株式に係る関係会社株式評価損計上額の再計算を行った。</li> </ul>

## 財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

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執行役及び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。

監査人は、監査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。

#### 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

- 
- (注) 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
- 2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

**【表紙】**

<b>【提出書類】</b>	内部統制報告書
<b>【根拠条文】</b>	金融商品取引法第24条の4の4第1項
<b>【提出先】</b>	関東財務局長
<b>【提出日】</b>	2021年6月21日
<b>【会社名】</b>	日本郵政株式会社
<b>【英訳名】</b>	JAPAN POST HOLDINGS Co., Ltd.
<b>【代表者の役職氏名】</b>	取締役兼代表執行役社長 増 田 寛 也
<b>【最高財務責任者の役職氏名】</b>	該当事項はありません。
<b>【本店の所在の場所】</b>	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
<b>【縦覧に供する場所】</b>	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)

## 1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

取締役兼代表執行役社長増田寛也は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、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ります。

## 2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である2021年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、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おります。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行っております。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しております。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社及び連結子会社4社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しております。なお、連結子会社255社及び持分法適用関連会社15社については、金額的及び質的重要性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の当連結会計年度の経常収益及び総資産（連結会社間取引消去後）の金額が高い拠点から合算していき、当連結会計年度の連結経常収益と連結総資産のいずれかの項目において概ね2／3に達している事業拠点又は質的重要性が高い事業拠点として、3事業拠点を「重要な事業拠点」に選定しております。選定した重要な事業拠点においては、各事業の特性を考慮した上で、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として、郵便・物流事業における郵便事業収益等、銀行業における貯金、貸出金、有価証券及びこれらに直接的に関連する損益科目並びに生命保険業における有価証券、貸出金、保険契約準備金及び生命保険事業収益等に至る業務プロセスを評価の対象としております。

さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しております。

## 3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しております。

## 4 【付記事項】

該当事項はありません。

## 5 【特記事項】

該当事項はありません。



**【表紙】**

<b>【提出書類】</b>	確認書
<b>【根拠条文】</b>	金融商品取引法第24条の4の2第1項
<b>【提出先】</b>	関東財務局長
<b>【提出日】</b>	2021年6月21日
<b>【会社名】</b>	日本郵政株式会社
<b>【英訳名】</b>	JAPAN POST HOLDINGS Co., Ltd.
<b>【代表者の役職氏名】</b>	取締役兼代表執行役社長 増 田 寛 也
<b>【最高財務責任者の役職氏名】</b>	該当事項はありません。
<b>【本店の所在の場所】</b>	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
<b>【縦覧に供する場所】</b>	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)

1 【有価証券報告書の記載内容の適正性に関する事項】

当社取締役兼代表執行役社長 増田寛也は、当社の第16期(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)の有価証券報告書の記載内容が金融商品取引法令に基づき適正に記載されていることを確認いたしました。

2 【特記事項】

特記すべき事項はありません。