



郵政創業150年

日本郵政グループ
ディスクロージャー誌
統合報告書

2021

2020.4.1—2021.3.31

すべてを、お客さまのために。

JP 日本郵政グループ

郵政創業150年

創業の原点に立ち返
真のお客さま本位の
生まれ変わる。

新式郵便制度を創設し、日本近代郵便の父と呼ばれる前島密は、「縁の下の方持ちになることを厭うな 人のためによかれと願う心を常に持てよ」を信条にしていたとされています。

創業150年を迎えた今回、私たち日本郵政グループは、この精神に立ち返り、お客さまに最も身近で親しみやすいと言っていただける企業グループになることを目指してまいります。

日本近代郵便の父 前島密

私たちの歩み

1871年(明治4年)

郵便事業創業
郵便切手の発行開始

東京、京都、大阪の3府の間で新式郵便を創業し、郵便料金を前納するための切手を発行しました。

1872年(明治5年)

郵便の全国ネットワーク完成

1873年(明治6年)

郵便料金の全国均一制実施
郵便はがきの発行開始



「郵便取扱の図」あて先別の区分・道順組み立ての模様／1884(明治17)年

1875年(明治8年)

郵便為替・郵便貯金事業創業

新しい送金手段として郵便為替を創業。
同年、東京・横浜の両地で郵便貯金が創業
されました。

1885年(明治18年)

逓信省発足



逓信省のマークとして「〒」を制定

1892年(明治25年)

小包郵便の
取り扱い開始



1901年(明治34年)

赤いポスト登場

1908年(明治41年)

郵便貯金現在高1億円

1911年(明治44年)

速達郵便の取り扱い開始

1916年(大正5年)

簡易保険事業創業

「簡易な手続きで、国民の基礎的
生活手段を保障する」という社会
的使命を持って誕生しました。



簡易保険創業時第1号のポスター

り、 企業グループに

縁の下のカ持ちに
なることを厭うな
人のためによかれと
願う心を常に持てよ

前島密

1928年(昭和3年)

国民保健体操(旧ラジオ体操)の制定
当時の逓信省簡易保険局が、国民の健康の
保持・増進を図るために、昭和天皇の
御即位の大礼を記念して制定しました。



1949年(昭和24年)

郵政省発足



郵便配達の様様／1971(昭和46)年

1960年(昭和35年)

郵便貯金現在高1兆円

1971年(昭和46年)

学資保険・特別終身保険の創設

1984年(昭和59年)

郵便貯金オンライン全国ネットワーク完成

1985年(昭和60年)

郵便貯金現在高100兆円



郵便貯金窓口における事務処理模様／
1983(昭和58)年

2001年(平成13年)

郵政事業庁発足

2003年(平成15年)

日本郵政公社発足

2007年(平成19年)

日本郵政グループ発足

郵政民営化に伴い日本郵政公社が解散し、日本郵政
(株)を持株会社とし、郵便事業(株)、郵便局(株)、
(株)ゆうちょ銀行および(株)かんぽ生命保険を中心
とした日本郵政グループが発足しました。



2012年(平成24年)

現在の4社体制への移行

郵便事業(株)と郵便局(株)は、郵便局(株)を存続
会社として合併し、社名を日本郵便(株)に変更した
ことにより、日本郵政グループは5社体制から現在
の4社体制へと再編されました。



2015年(平成27年)

東京証券取引所市場第一部への上場

日本郵政(株)・(株)ゆうちょ銀行・(株)かんぽ生命
保険の3社は東京証券取引所市場第一部に同時
上場しました。



2021年(令和3年)

郵政創業150年記念ロゴを決定

ロゴマークは、次代を担う若手社員のプロジェクト
チームにより検討を行い決定しました。全国の郵便
局の装飾など、あらゆる場面にこのマークをあしら
います。



郵政創業150年

日本郵政グループ経営理念

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。

日本郵政グループ経営方針

1. 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。
2. 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。
3. 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。
4. 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。
5. 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。

会社情報

名称：
日本郵政株式会社
JAPAN POST HOLDINGS Co., Ltd.

本社所在地：
東京都千代田区大手町二丁目3番1号

設立年月日： 2006年1月23日

資本金： 3兆5,000億円

証券コード： 6178

株主数： 649,010人
(2021.3.31現在)

発行時期 2021年7月

編集方針

本統合報告書(以下「本誌」という)は、ステークホルダーの皆さまに対し、日本郵政グループの持続的な価値創造に向けた取り組みをご理解いただくために、グループの概要、事業戦略、経営課題等について、財務情報、非財務情報の両面から作成しています。

なお、本誌はディスクロージャー誌を兼ねています。

【参考ガイドライン】

国際統合報告評議会「国際統合報告フレームワーク」(2013年12月公表)

報告対象

期 間： 2020年度(2020年4月～2021年3月)
一部に2021年4月以降の情報も含まれます。

範 囲： 日本郵政(株)およびその子会社・関連会社

そ の 他： 本誌のほか(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険の統合報告書も併せてご覧ください。

また、日本郵政(株)および日本郵政グループ各社の事業の状況、財政状況および経営成績等の詳細については、定時株主総会招集ご通知(事業報告等)、有価証券報告書、決算短信等の日本郵政(株)が公表した各種資料の最新のものをご参照ください。

CONTENTS

1. INTRODUCTION

4. トップメッセージ

10. 各社トップメッセージ

JP ビジョン2025

12. 新中期経営計画 JP ビジョン2025

価値創造戦略

20. 日本郵政グループの構成

22. 財務・非財務ハイライト

24. 日本郵政グループの強み

26. グループDXの推進

28. 不動産戦略

30. 楽天グループとの資本・業務提携

32. セグメント別の状況

42. お客さまからの信頼回復に向けた取り組み

47. スポーツを通じた社会貢献

48. 資本戦略

サステナビリティ

50. ESG経営

58. 人事戦略

62. ステークホルダーとの対話

ガバナンス

64. 社外取締役メッセージ

66. 日本郵政グループのコーポレートガバナンス

74. 取締役の紹介

76. 日本郵政グループのリスク管理

78. 日本郵政グループのコンプライアンス

80. 日本郵政グループのITガバナンス

81. 日本郵政グループのサイバーセキュリティ対策

82. 日本郵政グループの内部監査

83. 運輸安全への取り組み

84. その他の事業

資料編

85. 資料編

見直しに関する注意事項

本誌は、銀行法第52条の29・保険業法第271条の25に基づいて作成されたディスクロージャー資料（業務および財産の状況に関する説明書類）であり、当社またはその子会社の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。また、本誌には、日本郵政グループおよびグループ各社の見直し・目標等の将来の業績に関する記述が含まれています。

これらは、本誌の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであり、将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。そのため、今後、経営環境に関する前提条件の変更、経済情勢や景気動向、法令規制の変化、大規模災害の発生、保有資産等の価値変動、風評・風説等、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本誌に記載された内容と異なる可能性があることにご留意ください。

本誌内の数値およびパーセント表示は、単位未満の端数を四捨五入して表示していますが、財務諸表などの財務に関する計数等については、単位未満の端数を切り捨てて表示しています。また、これにより、合計数字が合わない場合があります。本誌内の数値およびパーセント表示は、特別な表示のある場合を除き、2021年3月31日現在のものです。

各発行物との位置づけ



| トップメッセージ



日本郵政株式会社
取締役兼代表執行役社長

増田寛也

日本郵政グループは、 私たちの最大の強みである 郵便局ネットワークをフルに活用し、 お客さまと地域を支える 「共創プラットフォーム」を目指します

はじめに

平素は日本郵政グループをご愛顧いただき、誠にありがとうございます。

新型コロナウイルス感染症により影響を受けられた皆さまに、心からお見舞い申し上げます。

このたび、当グループに対する皆さまのご理解を一層深めていただくため、「日本郵政グループ 統合報告書2021」を作成いたしました。ぜひ、ご一読ください。

創業150年を迎えて

郵政創業150年の節目に、いま一度、 創業の原点に立ち返り、「すべてを、お客さまのために。」を追求する

日本郵政グループは1871年(明治4年)の創業以来、多くのお客さまにご支援、ご愛顧いただき、本年4月20日に創業150年の節目を迎えました。誠にありがとうございます。

日本近代郵便の父と呼ばれる前島 密が「縁の下まえじま ひそかの力持ちいとになることを厭うな。人のためによかれと願う

心を常に持てよ」との信条に基づき開始したわが国の郵政事業は、明治、大正、昭和、平成そして令和と、それぞれの時代において、地域社会に貢献してまいりました。そして、その間に積み重ねてきたお客さまからの信頼が、今日の日本郵政グループの礎にあります。

地域や生活に密着した企業グループとして、私たちのすべてのサービスは、日本全国のお客さまに喜んでいただき、ご満足いただくためにあると考えています。それは、これまでも、これからも変わらないものです。このたび公表した中期経営計画「JP ビジョン2025」においても、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」

フォーム」として、幅広い世代・地域のお客さまへ新しい価値を提供することを目指しています。

郵政創業150年という大きな節目に、いま一度、創業の原点に立ち返り、愚直に、誠実に、謙虚に、そしてお客さまへの感謝の気持ちを常に忘れずに、「すべてを、お客さまのために。」を追求します。

グループ各社を取り巻く経営環境と2020年度の経営実績

厳しい状況下でもお客さま本位を第一としたサービスに、各事業が取り組む

2020年度は、お客さまからの信頼回復を第一とし、グループ一丸となって取り組んできたところですが、各事業の経営環境としては、新型コロナウイルス感染症の拡大、郵便物の減少、超低金利環境の継続など厳しい状況が続きました。

郵便・物流事業においては、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、減益となりました。

郵便局窓口事業においては、かんぽ生命保険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減益となりました。

国際物流事業においては、トール社の展開するエクスプレス事業、ロジスティクス事業およびフォワーディング事業のうち、エクスプレス事業を中心に減収基調にあるなか、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、増益となりました。なお、2021年4月、Allegro Funds Pty Ltdの傘下企業にエクスプレス事業の譲渡を行うことを決定しました。

銀行業においては、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、増益となりました。

生命保険業においては、主に保有契約の減少により減収となりましたが、新契約の減少に伴い募集に係る費用である事業費が減少したこと等により増益となりました。

これらの結果、2020年度の経営成績につきましては、グループ連結での経常収益は11兆7,204億円、経常利益は9,141億円、親会社株主に帰属する当期純利益は4,182億円となりました。

お客さまの生活と人生を支える「共創プラットフォーム」を目指す

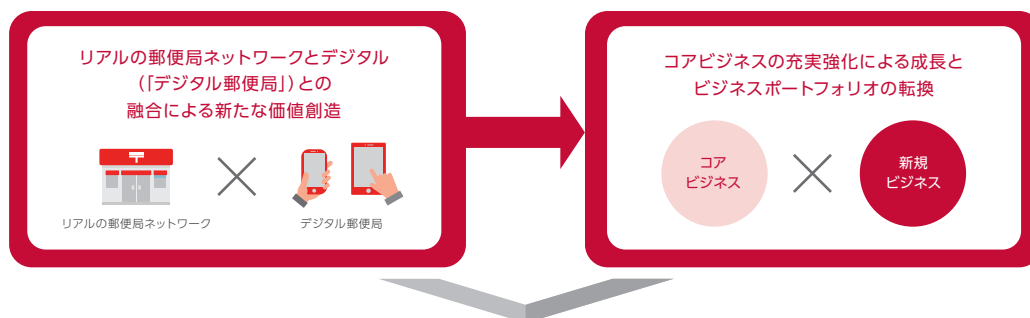
厳しい事業環境のなか、私たち最大の強みである、日本全国の地域に根差した約2万4千の郵便局ネットワークというビジネス基盤をより強く、より価値あるものに進化させるため、2021年5月に新中期経営計画「JP ビジョン2025」を公表しました。これは2020年11月に公表した「日本郵政グループ中期経営計画（2021～2025）の基本的考え方」を元に、グループ各社のフロントライン社員や社外の皆さまの多様な意見を取り入れ策定したものです。JP ビジョン2025の詳細に関しては、12ページ～19ページをご覧ください。

私たちの目指す姿は、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」です。

共創とは、価値ある商品・サービスをパートナーと共に創りだす、掛け算で価値を生み出すという意味です。約2万4千の郵便局ネットワークをプラットフォーム

と捉え、様々な企業や地域コミュニティと積極的にコラボレーションすることで、新しい商品・サービスの創造に共に挑戦してまいります。

具体的には、デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進により、リアルな郵便局ネットワークに「デジタル郵便局」を掛け合わせます。リアルな安心と信頼にデジタルの利便性を融合させて、日本中のお客さまにより便利、より安心、より快適、より豊かをご提供いたします。また、ユニバーサルサービスを含むコアビジネス（郵便・物流事業、銀行業、生命保険業）の充実・強化に加え、不動産事業の拡大や、M&Aを含む新規ビジネス等やベンチャー企業等への投資によって、従来のビジネスポートフォリオから転換し、グループの新たな成長のために進んでまいります。



お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」

当社グループの最大の強みである郵便局ネットワークにより、グループ内で一体的なサービスを提供していくとともに、これまでになかったグループ外の多様な企業等との連携を行うことで、地域において生活するお客さまが、安全・安心で、快適で、豊かな生活・人生を実現することを支えます。



お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」実現のための取り組みの一つとして、2021年3月、日本郵政グループは楽天グループ様と資本・業務提携いたしました。「デジタル」と「リアル」という双方の特徴、強みを上手く掛け

合わせることで、提携のシナジー効果を最大限に引き出し、お客さまに喜んで頂ける新たな価値を創出してまいります。また、楽天グループ様とは、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。

日本郵政グループのサステナビリティ

JP ビジョン2025の推進により、ESG経営も新たなステージへ

お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現を通じて、日本郵政グループは人生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、サステナブルな社会づくりに向け取り組んでまいります。

世界共通の課題である気候変動への対応については、国内外に多くの施設・車両・社員を擁し事業を営む当グループが果たすべき役割は大きいと認識しており

ます。JP ビジョン2025では、「2050年カーボンニュートラルの実現を目指す」ことを明確に掲げ、これまでも実施してきたEV（電気自動車）の導入を更に拡大するほか、郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化や気候変動に関するESG投資などを推進し、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押ししてまいります。



具体的な取り組みとしては、2021年4月、東京電力ホールディングス株式会社様と日本郵政、日本郵便とで、カーボンニュートラル化の推進に向けた取り組みを共同で進めるための戦略的提携を合意いたしました。2021年秋頃から、沼津郵便局（静岡県）および小山郵便局（栃木県）の2つの郵便局において地域のEV利用者向けの急速充電設備の提供、再生可能エネルギーへの切り替え、太陽光発電の導入等の実証実験を予定しております。気候変動への対応に世界から注目

が集まるなか、こうしたさまざまな企業等のみなさまとのパートナーシップで、それぞれの経営資源・ノウハウを活用することにより、日本のカーボンニュートラル化に貢献してまいりたいと考えています。

ESG経営に関しては50ページ～57ページにも記載しておりますが、これらはほんの第一歩で、その後も継続して強めていくべきものと理解しています。JP ビジョン2025で掲げる戦略を実行していくことにより、ESG経営においても新たなステージに進んでまいります。

すべてを、お客さまのために。

お客さま本位のサービスの提供、 抜本的な組織風土改革で、信頼される存在に

当グループは一昨年のかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題の判明後、かんぽ生命保険商品、投資信託等の営業を自粛していましたが、2020年10月に信頼回復に向けた業務運営を開始し、グループとしてのお詫びと「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皆さまにお誓い申し上げました。引き続き、真にお客さま本位の企業グループに生まれ変わるため、外部の専門家からなるJP改革実行委員会の力も

お借りしながら、お客さま本位のサービスの提供、抜本的な組織風土改革に取り組んでまいります。

私たち日本郵政グループはすべてを、お客さまが望む姿に変えていかなければならないと考えています。「すべてを、お客さまのために。」この言葉を行動原理として深く心に刻み、お客さまに信頼される存在になるために、愚直に、誠実に、謙虚に、全力で取り組んでまいります。

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。

結び

私どもはJP ビジョン2025をこれからの日本郵政グループの指針と位置づけ、着実に実行してまいります。お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の構想には、日本郵政グループが社会の中で絶対になくしてはならない存在になるという決意を込めています。郵政創業150年という大きな節目となる本年を成長の第1歩の年とし、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現に向け、これまで以上にスピード感を上げて取り組んでまいります。

今後ともご支援・ご鞭撻を賜りますよう何卒よろしくお願い申し上げます。



各社トップメッセージ

日本郵便



日本郵便株式会社
代表取締役社長
兼執行役員社長

衣川 和秀

郵便局ネットワークとデジタルの融合により、 「共創プラットフォーム」を実現します

まず初めに、新型コロナウイルス感染症の拡大という未曾有の環境の中、郵便局においては、お客さまと社員の安全を確保する措置をとっているところ、皆様方にも多大なご協力を賜り、感謝申し上げます。引き続き、国民生活のインフラとして、また、ユニバーサルサービス維持のため、社会的使命感を持って、郵便局の業務運営に取り組んでまいります。

さて、当社を取り巻く環境を見てみますと、EC市場の発展や低金利環境の継続、デジタル化の進展、非対面・非接触サービスに対するニーズの高まりなど、大きく変化しております。

一方、少子高齢化や過疎化の進展に伴い、地域経済の維持が社会的な課題として顕在化しています。

ゆうちょ銀行



株式会社ゆうちょ銀行
取締役兼代表執行役社長

池田 憲人

「信頼を深め、金融革新に挑戦」のスローガンのもと、 当行の存在意義の確立を目指します

はじめに、新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けられた皆さまに謹んでお見舞い申し上げます。

コロナ禍の中、社会や国内の産業界を取り巻く事業環境は、第4次産業革命と表現されるほど劇的に変化しています。当行が今後も持続的に成長し、社会的価値を生み出し、企業価値を高めていくには、現在持っている当行の強み・経営資源を十分に活用する必要があります。

こうした状況を踏まえ、本年5月、「お客さまと社員の幸せを目指し、社会と地域の発展に貢献する」という存在意義に改めて立ち返り、今後の外部環境の変化を見据え、社内でもダイナミックな議論を行い、新たな中期経営計画（2021年度～2025年度）を発表しました。

かんぽ生命



株式会社かんぽ生命保険
取締役兼代表執行役社長

千田 哲也

新しい中期経営計画に全力で取り組み、 かんぽ生命の変革を実現します

はじめに、新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けられた皆さまに心よりお見舞い申し上げます。簡易生命保険事業は、1916年に「簡易な手続きで、国民の基礎的生活手段を保障する」という社会的使命を持って誕生し、かんぽ生命となった現在でも、その社会的使命を堅持し、「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。」という経営理念の実現を目指しております。引き続き、お客さま本位の業務運営を徹底し、お客さまの信頼回復に取り組んでまいります。

コロナ禍による社会情勢の急速な変化等も踏まえ、当社のビジネスモデルを抜本的に変革するため、新しい中期経営計画（2021年度～2025年度）を策定しました。

今回の中期経営計画は、会社の原点である経営理念に立ち返り、「お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、お客さまの人生を保険

こうした状況を踏まえ、日本郵政グループは、「JP ビジョン 2025」において、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指す姿として掲げました。

「共創プラットフォーム」の実現を通じて、事業を持続・発展させるためにも、まずは、大きく毀損した信頼の回復に向けて、全力で取り組み、お客さま本位のサービス提供や組織風土改革を進めてまいります。

その上で、リアルなネットワークである郵便局とデジタルトランスフォーメーションを組み合わせ、新たな価値を創造するほか、生産性向上によって創出した資源を活かし、リアルならではのサービスを展開してまいります。

具体的には、郵便・物流事業において、デジタル化された情報に基づくオペレーションの効率化を進めるとともに、お客さまにとっての差し出しやすさ・受け取りやすさを追求したサービスを提供する等、データを活用した事業改革を進めます。

中期経営計画では、「信頼を深め、金融革新に挑戦」のスローガンの下、「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」の「5つの重点戦略」に基づき、ビジネスモデルの変革と事業のサステナビリティ強化を積極的に進めていきます。

また、昨年発生したキャッシュレス決済サービスに関する悪意の第三者による不正利用事案等対応についての課題も踏まえ、全役職員が「お客さま本位の業務運営」を実現し、信頼される企業となるため、持続性のある組織風土改革と内部管理態勢の強化を推し進め、全役職員一丸となって金融革新に挑戦していきます。

今後も、地域共創、地域金融プラットフォームの実現を核と

また、窓口業務運営のデジタル化を進めることにより、業務の効率化を進めるとともに、お客さまの利便性を考慮しながら、店舗の最適配置や窓口営業時間の弾力化を進めます。そして、地方公共団体事務の受託や地域金融機関との連携強化等、郵便局ならではのサービスを拡大していきます。

なお、国際物流事業においては、特に業績悪化が継続している Toll Holdings Ltd.のエキスプレス事業の売却を進めてまいりましたが、引き続き、合理化によるコスト削減を推進するとともに、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り、成長を図ってまいります。

2021年は、郵政事業の創業から150年の年となります。前島密翁の「縁の下の方持ちになることを厭うな 人のために良かれと願う心を常に持てよ」との信条に立ち返り、地域のお客さまに選ばれ、愛される存在になれるよう、全社員が一丸となって取り組んでまいります。

する経営、郵便局・ATMネットワークを含めたリアルとデジタルが融合したビジネス、より高度な資金運用領域への拡大を中心に成長分野に対して積極的な投資を進め、国内における当行の存在意義の確立を目指してまいります。

日本郵政グループは郵政事業創業から150年を迎えました。郵便貯金制度も創設以来146年、国営から民営化と時代の流れに合わせて形を変えてきましたが、「誰もが公平に利用できる社会基盤をつくる」という使命は、今も変わることなく受け継がれています。

厳しい環境の中ではありますが、全役職員が団結し、チャレンジを積み重ねることができれば、ステークホルダーの皆さまに新たなゆうちょの価値を創出できると私は確信しています。今後のゆうちょ銀行にご期待いただくとともに、ますますのご支援・ご高配を賜りますようお願い申し上げます。

の力でお守りする」ことこそが私たちの社会的使命であることを明確にしました。

また、基本方針として、信頼回復に向けた取り組みの継続や事業基盤の強化によりお客さまから真に信頼される企業へと「再生」すること、お客さま体験価値の向上やESG（環境・社会・ガバナンス）経営の推進により「持続的成長」を目指すこと、さらにこれらを実現するための土台として企業風土・働き方の改革およびガバナンスの強化・資本政策を掲げました。

具体的には、質をともなった営業活動を実践できる状況に「再生」するため、営業活動を抜本的に転換し、お客さまがご納得・ご満足いただいた上で保険サービスをご利用いただく活動を徹底します。

そして、「再生」に向けた事業基盤の強化のため、日本郵便からコンサルタント（主にお客さまのお宅などを訪問して活動する社員）など約13,000人をかんぽ生命に受け入れ、新しいかんぽ営業体制を構築します。また、2021年6月に日本郵政による当社

株式の議決権比率が49.9%程度となったことにより、新規業務に係る上乗せ規制が認可制から事前届出制へと緩和されたことを受け、今後は商品開発にスピード感を持って取り組みます。

「持続的成長」の実現に向けては、お客さま体験価値を向上するため、日本郵政グループの強みである郵便局という「リアル」なチャネルと、新しい「デジタル」の力を融合させることでお客さまの感動体験を広げていきます。そのほか、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るため、少子高齢化などの問題に取り組むとともに、すべての運用資産にESG投資の考え方を適用し、かんぽ生命らしい「あたたかさ」を感じられる投資を実行します。

ステークホルダーの皆さまお一人おひとりの思いやご意見をしっかりと受け止め、持続的な企業価値の向上をめざしてまいりますので、かんぽ生命の未来に向けた「再生」と「持続的成長」にご期待を寄せていただきますよう、心よりお願い申し上げます。

新中期経営計画 JP ビジョン2025

私たちは、全国2万4千の郵便局ネットワークというビジネス基盤をより強く、より価値あるものに進化させるため、パートナーと共に新しい商品・サービスを創造し、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現を目指し、2025年をゴールとする新中期経営計画「JP ビジョン2025」を策定しました。

これからの日本郵政グループが、郵便物数の減少、低金利環境の継続、新型コロナウイルスによる社会の大幅な変容といった事業環境のなか、企業価値を向上させるとともに、社会の持続的発展に貢献するためには、デジ

タル技術活用によるコアビジネス（ユニバーサルサービスを含む郵便・物流事業、銀行業、生命保険業）の充実・強化に加え、新たなビジネス展開による収益機会の確保等、ビジネスポートフォリオの転換が不可欠です。日本郵政グループは、真にお客さま本位のグループに生まれ変わるべく、信頼回復に向け一丸となって全力で取り組んでまいりました。郵政創業150年という大きな節目を迎え、JP ビジョン2025で掲げる成長戦略を着実に実行することで、当グループは新たなステージに進んでまいります。

中計策定に関するステークホルダーとの対話

中期経営計画策定に先立ち、2020年11月に「日本郵政グループ中期経営計画（2021～2025）の基本的考え方」を公表し、グループ社員向けウェブサイト等を活用した意見募集や、日本郵政社長による日本全国のフロントライン社員との直接の意見交換を実施しました。社員からは、現場やお客さまの立場に立った営業管理方法の見直し、業務の効率化や生産性向上、新規ビジネス等に関し、今後の日本郵政グループの目指すべき姿に

ついて多くの意見が寄せられました。

また、郵政民営化委員会やJP改革実行委員会など外部専門家からも、将来の成長に向けた戦略（共創プラットフォーム）、DXの推進や財務・非財務の目標設定等について、幅広い意見が寄せられました。

これらの意見等を踏まえ、JP ビジョン2025を作り上げました。

■ 前中期経営計画（2018-2020）の成果

基本方針

- | | | | |
|---|--------------------------|---|-----------------------|
| 1 | お客さまの生活をトータルにサポートする事業の展開 | 3 | 社員の力を最大限に発揮するための環境の整備 |
| 2 | 安定的なグループ利益の確保 | 4 | 将来にわたる成長に向けた新たな事業展開 |

グループ連結の数値目標と実績

	2020年度 経営目標 (2018.5公表)		2020年度 実績
グループ連結	一株当たり当期純利益	100円以上	103.44円
	(親会社株主に帰属する当期純利益)	(4,100億円+α)	(4,182億円)
	一株当たり配当額	50円以上	50円

※「親会社株主に帰属する当期純利益」について、中期経営計画上の2020年度見通し値である「4,100億円+α」は、金融2社の持株比率を2018年5月時点の比率（89％）で計算。2020年度実績は、かんぽ生命の持株比率は64.5％であり、前提条件が異なる。

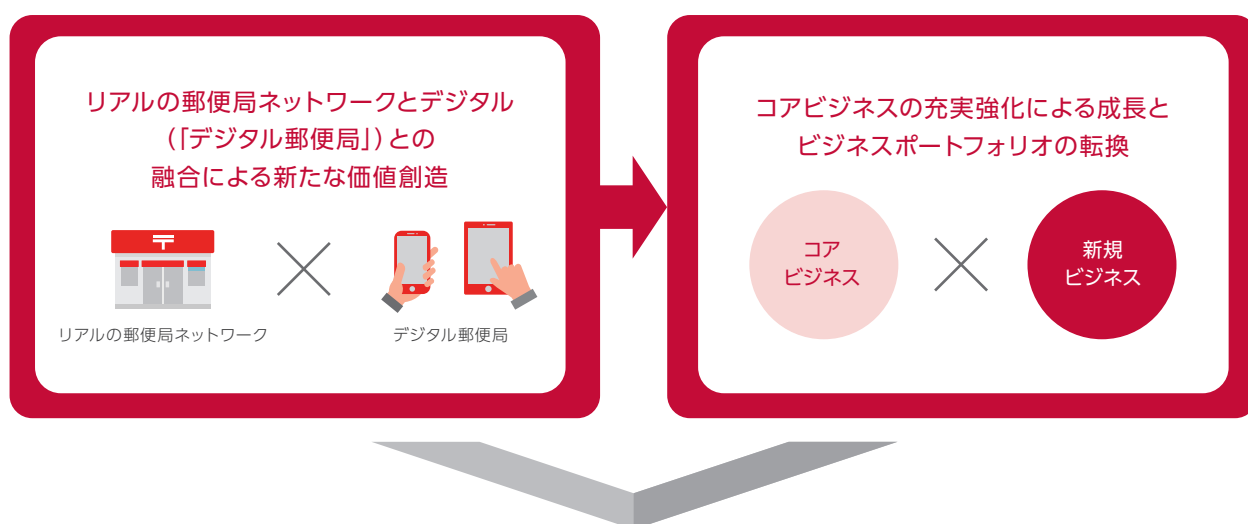
日本郵政グループが目指す姿

お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」とは、日本郵政グループ最大の強みである郵便局ネットワークをプラットフォームとして捉え、様々な企業や地域コミュニティの参加を促し、積極的にコラボレーションすることによって、パートナーと共に新しい商品・サービスを創造し、より便利、より安心、より快適、より豊かをご提供し、日本中のお客さまの生活と人生を支えたいという構想です。

これを実現するため、DXの推進によるリアルとデジタルの融合と、ビジネスポートフォリオの転換を図ります。

DXの推進については、強みであるリアルの郵便局ネットワークに、「デジタル郵便局」を融合させることで、プラットフォーム自体の価値を高めるとともに、お客さまへ新たな価値を提供します。

ビジネスポートフォリオの転換については、郵便・物流事業、銀行業、生命保険業といったコアビジネスの充実強化に加え、不動産事業の拡大や、新規ビジネス等の推進に取り組みます。ユニバーサルサービスの充実とそれを支点とした事業の拡大により、新たな成長を実現します。



お客さまと地域を支える 「共創プラットフォーム」

当社グループの最大の強みである郵便局ネットワークにより、グループ内で一体的なサービスを提供していくとともに、これまでになかったグループ外の多様な企業等との連携を行うことで、地域において生活するお客さまが、安全・安心で、快適で、豊かな生活・人生を実現することを支えます。



お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指す上での課題と強み

グループを取り巻く社会環境変化

少子高齢化の進展



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

デジタル化の進展



スマートフォン完結型の
各種サービス利用



キャッシュレス化の
浸透



デジタル・ディバイドの
顕在化

成長に向けた課題認識



- ・ラストワンマイルにおける二輪車の機動力活用
- ・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



- ・DX推進による、安心・安全なサービス充実と業務改革
- ・地域への資金循環と地域リレーション機能の強化



- ・新たな営業スタイルへの変革
- ・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



- ・グループ内連携の強化
- ・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

JP ビジョン2025

価値創造

お客さまと地域を支える 「共創プラットフォーム」

人生100年時代の「一生」を支える



【お客さま】

お客さま本位の
良質なサービスの提供



日本全国の「地域社会」を支える



【地域社会】

地域の発展・
活性化に貢献



【株

主】

株主還元の充実



【社

員】

働きやすい職場づくり



【環

境】

持続可能な
社会の創出



信頼回復
に向けて

新たな成長
に向けて

グループの強み

日本全国の郵便局ネットワーク

配達ネットワークと金融ネットワーク

圧倒的な顧客基盤

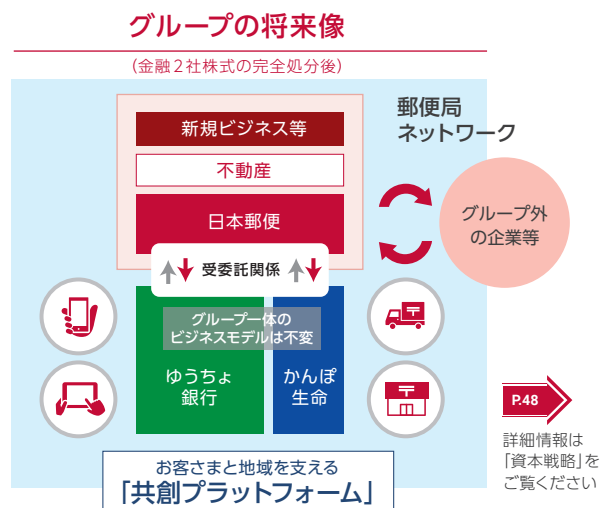
郵便局への信頼と地域への深い理解

豊富な顧客データ

金融2社株式の処分と日本郵政グループの将来像

JP ビジョン2025の期間中、できる限り早期にゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の株式の保有割合を50%以下とすることを目指してまいります。将来的には金融2社株式の完全処分も見据えておりますが、グループの目指す姿が、郵便局ネットワークを核としてグループ一体でビジネスを行うということは変わりません。

※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、株式保有割合は約49.9%となりました。

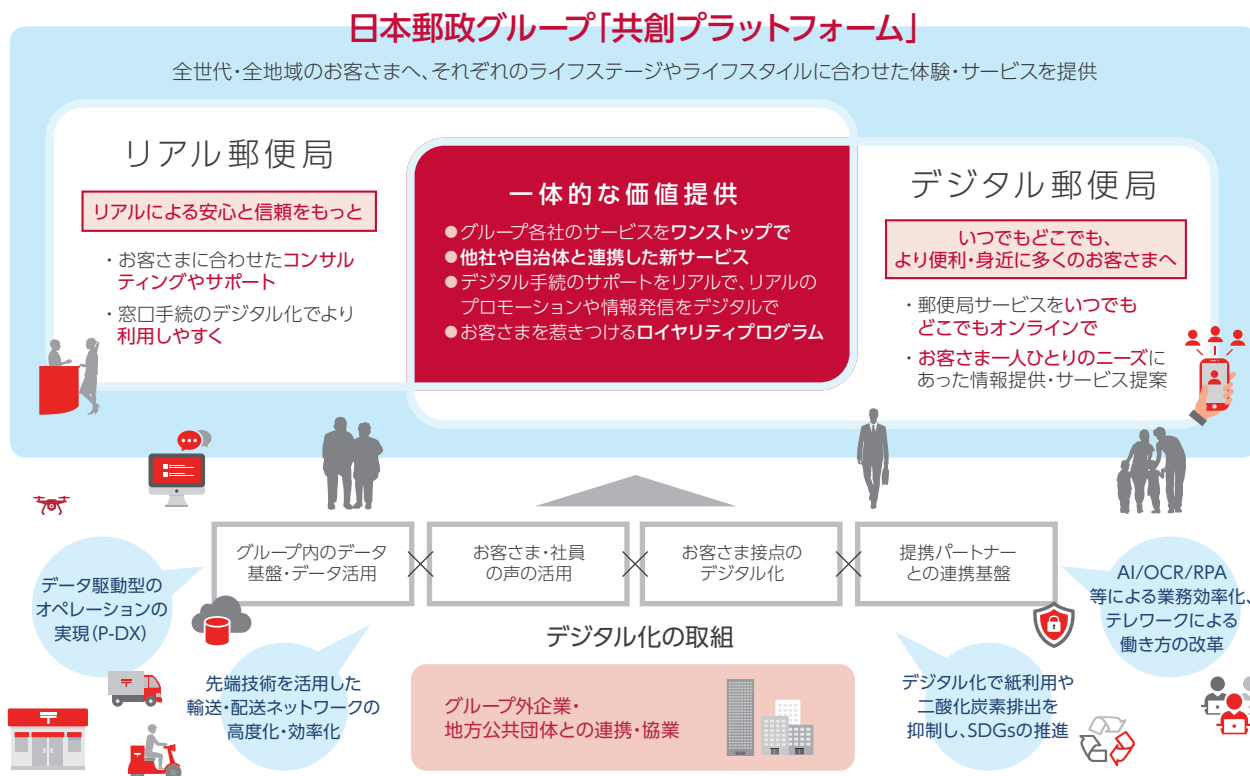


グループDXの一体的推進による新しい価値提供

グループ一体でのDX推進によって、リアルの郵便局ネットワークによる安心と、「デジタル郵便局」の利便性を融合し、幅広い世代・地域のお客さまへ新しい価値を提供します。

具体的には、グループ内での連携基盤の構築やデータ

の活用を推進し、グループ外企業や地方公共団体との連携・協業を進めてまいります。また、あらゆる業務のデジタル化により、社員が安心して効率的に働ける環境を実現し、お客さまへのサービスに注力します。



信頼回復と組織風土改革

一昨年来の不祥事によって大きく毀損したお客さまからの信頼の回復に向けて愚直に全力で取り組みます。信頼回復への取り組みと成長戦略への一歩は決して別々のものではなく、お客さまと地域から必要とされ選ばれ続けるために共に必要な取り組みと考えております。

また、お客さま本位のサービスをご提供するため、ガバナンス強化と、人材育成・人事戦略の両面から、日本郵政グループの組織風土の改革にも大胆に取り組んでまいります。

ガバナンス強化については、グループCxO制を導入し、財務・経理、IT、リスク管理、人事など主要な機能について、グループ横串での調整・助言の役割を担います。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、グループ一体でのリスク管理を徹底します。さらに

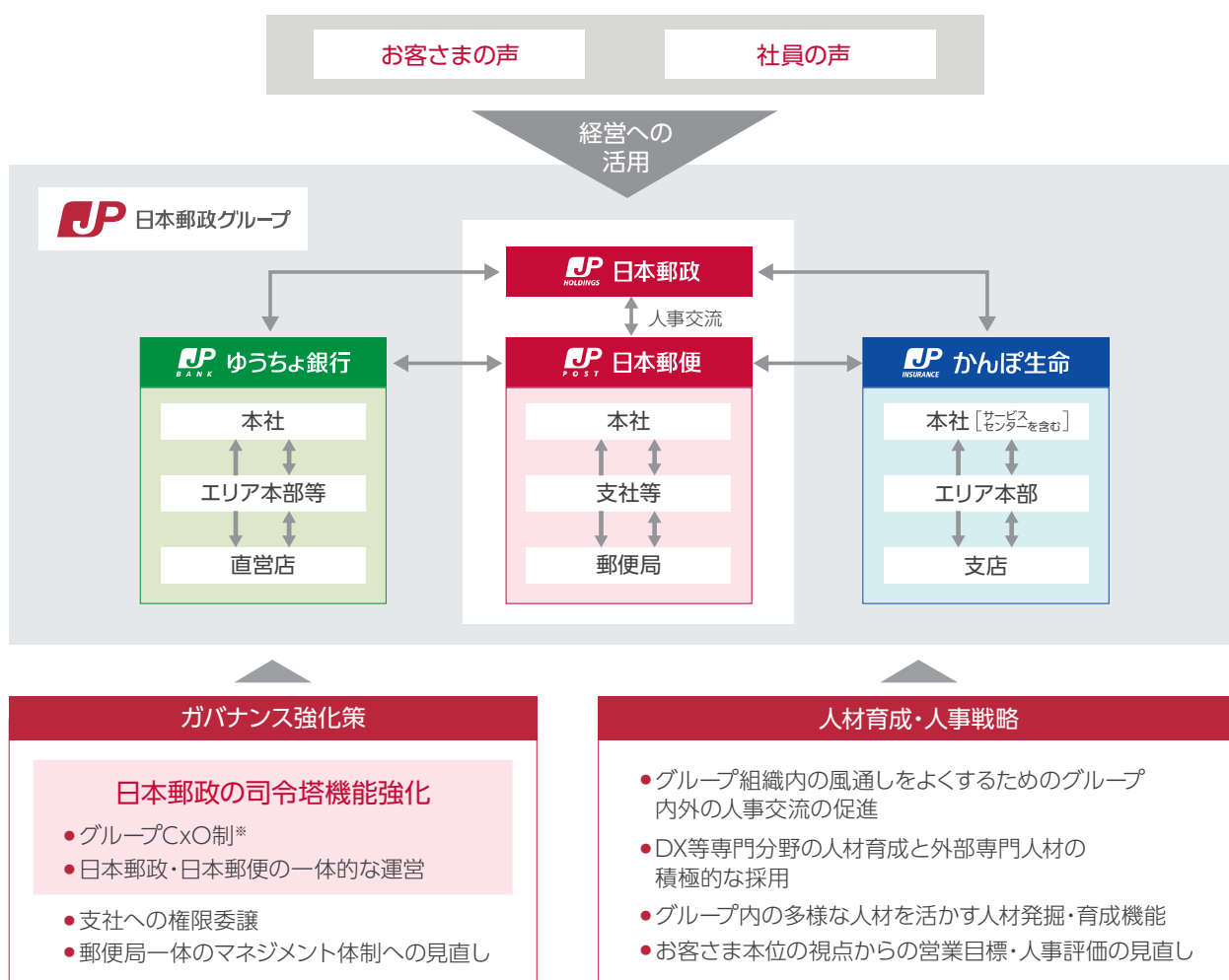
日本郵政と日本郵便の一体経営を推進するとともに、日本郵便では支社への権限委譲や郵便局一体のマネジメント体制への見直しをいたします。このように、経営の意思決定スピードと現場の機動力、対応力を同時に高めるためのグループガバナンスの強化に取り組めます。

人材育成・人事戦略については、販売実績中心のこれまでの営業目標、人事評価の見直しを行います。またグループ内の交流人事の促進、外部の専門人材の採用、グループ内の多様な人材を発掘し育成する仕組みづくりを推進します。

さらに、お客さまの声や社員の声が届きやすく、グループ内およびグループの外との風通しが良い組織に改革していきます。

これらの施策を通じて、愚直に全力で組織風土改革に取り組んでまいります。

グループの組織風土改革



*グループCEO (最高経営責任者)、グループCFO (最高財務責任者)、グループCCO (最高コンプライアンス責任者) 等の導入。

主要目標

日本郵政グループ

財務目標

連結当期純利益	5,100億円 ※非支配株主(親会社である日本郵政株式会社以外の株主)持分に帰属する連結当期純利益も含む
親会社株主に 帰属する 連結当期純利益	2,800億円 (注) ※ゆうちょ銀行について約89%の保有比率を前提とした場合 4,200億円
ROE (株主資本ベース)	4%程度 (将来的に更なる向上を目指す)
配当方針	1株当たり50円の 年間配当を安定的に実施

ESG目標

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	
温室効果 ガス排出量	2030年度(対2019年度比) 46%削減 ※1,2 ▼ 2050年 カーボンニュートラルの 実現を目指す ※2
女性管理者 比率	2030年度本社における女性管理者比率 30% ※3,4

財務目標 (注) ゆうちょ銀行50%、かんぽ生命49.9%の当社保有比率を前提として計算。

ESG目標 ※1: Scope1(自社が直接排出する排出量)及びScope2(他社から供給された電気等の使用に伴う排出量)が対象。不動産事業など新規事業による増加分を除く。
 ※2: 目標達成のためには我が国における再生可能エネルギーの普及などカーボンニュートラル化が相当程度進むことが必要。当社グループも、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。
 ※3: グループ主要4社の本社における女性管理者比率。2030年度までの取組の結果である2031年4月1日における比率。
 ※4: 本社以外においても、女性管理者増加に向けて、管理者・役職者を目指す社員を増やすための環境整備・人材育成に取り組む。

日本郵便	
連結営業利益	490億円
連結当期純利益	220億円
営業利益	
郵便・物流事業	330億円
郵便局窓口事業	50億円
国際物流事業	120億円
荷物等収益	8,900億円
ゆうパック取扱個数	13.6億個

ゆうちょ銀行	
連結当期純利益	3,500億円以上
ROE(株主資本ベース)	3.6%以上
自己資本比率/CET1比率※1	10%程度
OHR※2	66%以下 (金銭の信託運用損益等を含むベース)
営業経費(20年度対比)	▲550億円
配当性向50~60%程度の範囲を目安とし、一株当たり配当額は2021年度当初配当予想水準からの増加を目指す(詳細はゆうちょ銀行中期経営計画を参照)	

かんぽ生命	
連結当期純利益	910億円
EV成長率(RoEV)※3	6%~8%成長を目指す
お客さま満足度	90%以上を目指す
NPS※4	業界上位水準を目指す
保有契約件数	2,000万件以上
一株当たり配当額(DPS)	中期経営計画期間中 原則減配せず、増配を目指す

※1: 国内基準の自己資本比率及び国際統一基準のCET1比率について、平時において確保すべき水準(CET1比率はパーゼルⅢ完全実施、その他有価証券評価益除くベース)
 ※2: 経費÷(資金収支等+役務取引等利益)

※3: EVの変動要因から「経済前提と実績の差異」を除いた値。
 ※4: NPS®は、「Net Promoter Score」の略であり、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムの登録商標です。

成長に向けた投資

成長戦略を実現するため、戦略的なIT投資、不動産投資、新規ビジネス等への投資の三つの領域に重点投資してまいります。

戦略的なIT投資においては、リアルとデジタルを融合させ、グループ一体でDXを推進します。不動産投資においては、日本郵政グループの資産である事業用施設を集約・効率化し、不動産事業への活用を進めます。新規ビジネス等への投資においては、お客さまと地域を支える

「共創プラットフォーム」を実現するためのグループ外のコラボレーション先への投資を行います。加えて、コア事業の充実強化のための事業投資を行います。

これら投資については、過去の実績・反省などを踏まえ、検討段階から専門的知見を入れ、コンプライアンスとリスク管理を徹底しながら、慎重かつ大胆に意思決定してまいります。

2025年度までの5年間の投資金額

戦略的なIT投資額	不動産投資額	新規ビジネス等への投資額
▶ 郵便・物流事業 (P-DXの推進等) 1,800 億円程度 ▶ 金融2社 (デジタルサービスの拡充等) 2,300 億円程度 ▶ デジタル郵便局等 (共創プラットフォーム、窓口業務運営のデジタル化等) 200 億円程度	▶ グループ保有不動産 3,000 億円程度 ▶ グループ外不動産 2,000 億円程度	▶ M&A含む新規ビジネス等 5,000 億円程度～1兆円程度 ▶ ベンチャー企業等への投資 500 億円程度
計 4,300 億円程度	計 5,000 億円程度	計 5,500 億円程度～1兆円程度

※戦略的なIT投資額については、財務会計上の「投資」に加え、戦略的ITに関連する諸経費も含む

※不動産投資額については、日本郵政不動産株式会社及び日本郵便株式会社における投資計画を記載

※ベンチャー企業等への投資は日本郵政キャピタル株式会社にによる投資について記載

効率化施策・生産性向上に向けた取り組み

重点分野への投資と並行して、グループ全体としての業務効率を高め生産性を向上してまいります。この先5年間で、グループ主要4社で約3.5万人相当分の労働力

の減少を見込みます。これは、適切な要員配置と自然減などによって達成いたします。

	効率化・生産性向上施策の概要	労働力の見通し	費用削減
日本郵便	■ 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 ■ 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(▲30,000人(▲8%)相当分)(2020.4→2025.4) ■ 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	▲30,000人相当分 ※新しいかんぽ営業体制の構築に伴うコンサルタント等のかんぽ生命への兼務出向の影響(約13,000人)は含まない	▲1,600億円 ※新しいかんぽ営業体制の構築に伴うコンサルタント等のかんぽ生命への兼務出向の影響(約13,000人)を含む
ゆうちょ銀行	■ 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し、総人員3,000人減を計画 ■ 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550億円削減	▲3,000人	▲550億円
かんぽ生命	■ 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 ■ 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	▲1,500人	▲280億円

(注) 1.労働力の見通しについては、現時点で想定する業務量に基づく見通しであり、業務量の増減に合わせて随時増減するもの。
2.労働力の見通しについては2020年4月と2025年4月(予想)の比較。費用削減については、2020年度と2025年度(予想)の比較。ただし、かんぽ生命については、2020年度は営業自粛の影響があるため、新たな営業スタンスへ移行後となる2021年度(予想)と2025年度(予想)の比較としている。
3.期間雇用社員を含む。
4.各社の費用削減については、各社において算出したものであり、グループ連結による調整分を加味していない。なお、日本郵便は人件費、ゆうちょ銀行とかんぽ生命は営業経費の削減について記載。

日本郵政グループの構成

日本郵政グループは、全国の郵便局ネットワークを通じて、郵便・貯金・保険の三事業を中心としたさまざまな商品・サービスを提供し、お客さまの生活全般に深くかかわり、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指しています。

JP POST 日本郵便

P.91
詳細情報は
資料編を
ご覧ください

JP BANK ゆうちょ銀行

P.94
詳細情報は
資料編を
ご覧ください



- 郵便・物流事業 P.32
- 郵便局窓口事業 P.34
- 国際物流事業 P.36



銀行業 P.38

郵便局ネットワークを最大限に生かし 地域のお客さまをサポート

郵便サービスをなるべく安い料金であまねく公平に提供することに加え、(株)ゆうちょ銀行から受託する銀行窓口業務および(株)かんぽ生命保険から受託する保険窓口業務についても、郵便局を通じて全国のお客さまにご提供しています。

今後も、国民共有の財産である郵便局ネットワークの水準を維持し、公益性・地域性を十分発揮するとともに、郵便局のサービスをさらに便利なものとし、地域のお客さまの生活を総合的にサポートできるよう取り組んでまいります。

銀行業で お客さまの生活をサポート

全国に展開する郵便局ネットワークを通じて、幅広い個人のお客さまに総合的な金融サービスをご提供しています。

(株)ゆうちょ銀行は、「お客さまの声を明日への羅針盤とする『最も身近で信頼される銀行』を目指します。」を経営理念としています。

株式保有義務1/3超
(郵政民営化法)

株式保有義務100%
(郵政民営化法)

株式保有割合約63.3%*1*2
(発行済株式総数に対する保有割合は約56.9%)

政府

金融2社の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の

株式保有割合約89.0%*1

JP HOLDINGS

日本郵政

P.86
詳細情報は資料編をご覧ください

JP **かんぽ生命**
INSURANCE

P.97

詳細情報は
資料編を
ご覧ください



生命保険業

P.40



生命保険業で 安心のある生活をサポート

郵便局とかんぽ生命の直営店を通じて、全国のお客さまに「保険」という安心をお届けしています。

(株)かんぽ生命保険は、「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。」を経営理念とし、お客さま一人ひとりの人生を保険の力で支え、守り続けてまいります。



お客さまと地域を支える 「共創プラットフォーム」へ

履行への影響等を勘案しつつ、できるだけ早期に、全株処分を目指す
(郵政民営化法)

株式保有割合約64.5% ※1※3

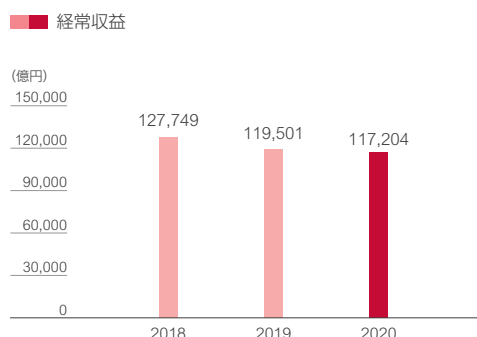
※1：自己株式を除く発行済株式総数に対する保有割合（2021年3月末現在）
※2：2021年6月の自己株式取得及び自己株式の消却により株式保有割合は約60.6%（発行済株式総数に対する保有割合約60.6%）となりました。
※3：2021年5月のかんぽ生命保険による自己株式取得に応じた売付け及び同年6月の株式処分信託の設定により、株式保有割合は約49.9%となりました。

財務・非財務ハイライト

財務情報

経常収益

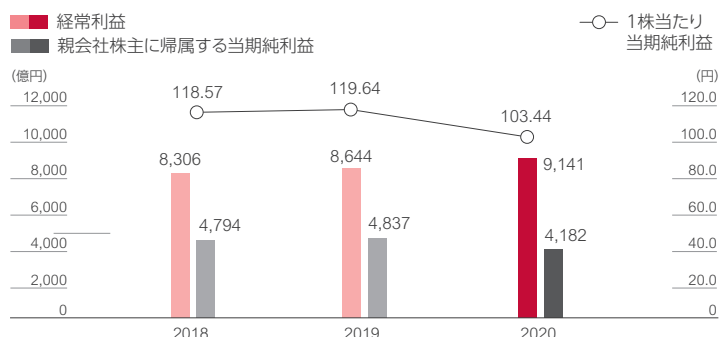
117,204 億円



2020年度における経常収益は、前年度比1.9%減の11兆7,204億円となりました。

経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益 ／1株当たり当期純利益

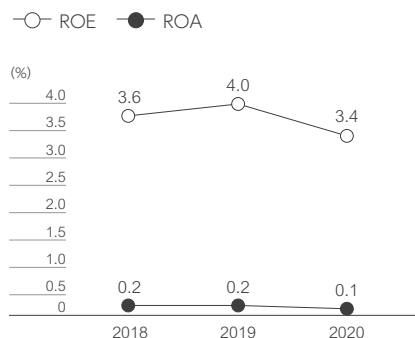
経常利益 9,141 億円 親会社株主に帰属する当期純利益 4,182 億円 1株当たり当期純利益 103.44 円



2020年度における経常利益は、前年度比5.8%増の9,141億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比13.5%減の4,182億円、1株当たり当期純利益は103.44円となりました。

ROE(自己資本当期純利益率)／ ROA(総資産当期純利益率)

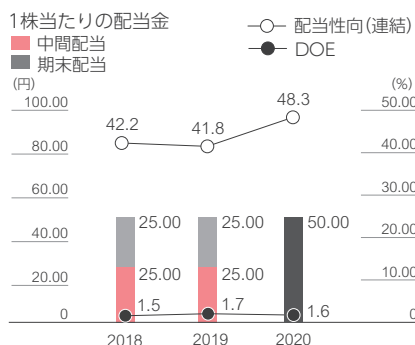
ROE(自己資本当期純利益率) 3.4%
ROA(総資産当期純利益率) 0.1%



2020年度におけるROE(自己資本当期純利益率)は前年度比0.6ポイント低下し、3.4%となりました。ROA(総資産当期純利益率)は、0.1%となりました。

1株当たりの配当金／配当性向(連結) DOE(純資産配当率)

1株当たりの配当金 50 円
配当性向(連結) 48.3%
DOE(純資産配当率) 1.6%



2020年度における1株当たり年間配当金は50円となりました。配当性向(連結)は48.3%となりました。DOE(純資産配当率)は1.6%となりました。

株価チャート



株式の概要(2021年3月31日現在)
証券コード:6178
事業年度:毎年4月1日から翌年3月31日まで
上場証券取引所:東京証券取引所
決算期:毎年3月31日
定時株主総会:毎年6月(議決権の基準日 毎年3月31日)
配当金の基準日:期末配当 毎年3月31日
中間配当 毎年9月30日(中間配当を行う場合)
1単元の株式数:100株
発行済株式総数:4,500,000,000株
株式の種類:普通株式
株主数:649,010人

非財務情報

温室効果ガス排出量



CO₂排出量合計

92.9 万t-CO₂

原単位(施設)

0.055 t-CO₂/m²

原単位(車両)

0.000142 t-CO₂/km

※2019年度におけるScope1・2排出量



地域における協力に 関する協定数／締結率



包括連携協定数(都道府県)

40 件

地域における協力に関する
協定数(市区町村)

1,706 件 **98.0** %

防災協定数(市区町村)

1,589 件 **91.3** %



手紙の書き方体験授業／ 金融教室



「手紙の書き方体験授業」実施校数

20,821 校



小中学校への出前授業等による
金融教室実施校数(累計)

294 校

※2014年度から2020年度までの
累計の実施校数



女性管理職数／女性役員数



女性管理職数

3,092 名

9.2 %

※2021年4月1日現在

女性役員数

20 名

※2021年7月1日現在



育児休業取得者数／ 有給休暇平均取得日数



育児休業取得者数

4,067 名

※2020年度取得者数



有給休暇取得平均日数

18.5 日

※2020年度取得日数



信用格付



株式会社日本格付研究所(JCR)
(長期発行体格付)

AA+

(安定的)

※2020年10月23日現在

日本郵政グループの強み

私たち日本郵政グループは、全国津々浦々に張り巡らされた郵便局ネットワークを中心に、お客さまや地域社会に寄り添い、日々の生活のなかで、ともに歩んでまいりました。

今後も、「ネットワーク」「顧客基盤」「郵便局ブランド」「従業員」「財務基盤」の五つの強みを磨き、お客さまの生活に便利なサービスを提供していきます。

強み 1

ネットワーク

日本全国津々浦々に拠点を有し、お客さまに寄り添い、サービスを行っています。



郵便局の数

24,311局 全国



郵便ポスト数

178,211本 全国



国際物流ネットワーク

約**150**カ国



ATM台数

31,901台 全国

強み 2

通常貯金口座数

約**1億2,000**万
口座



かんぽ生命保険お客さま数※

約**2,283**万人



顧客基盤

毎日の生活のなかで、多くのお客さまにご利用いただいています。

1日

郵便配達箇所数

約**3,100**万カ所



※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、(株)かんぽ生命保険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から受再している簡易生命保険契約を含む。）。

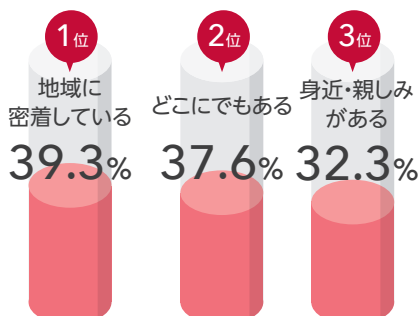
強み 3

郵便局ブランド

創業以来、ひたむきにお客さまのニーズに向き合い、郵便局ブランドを培っています。



▶ 郵便局のコーポレートイメージTOP3



(『郵便局』について、あてはまるイメージをすべてお答えください。
(複数回答可))
(2021年1月13日～17日調査)

強み 4

従業員

多くの専門の資格を持つ社員が、お客さまの生活をお支えるサービスを提供します。



▶ 従業員数

約**40.4**万人

正社員： 約**21.7**万人
正社員以外：約**18.7**万人
(2021.3.31現在)

▶ 生命保険募集人 資格保有者数

108,871人

▶ 証券外務員資格 保有者数

104,503人

▶ FP資格保有者数

66,573人

強み 5

財務基盤

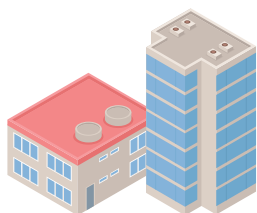
充実した自己資本をはじめ、全国に土地・建物等のグループ資産を有しています。

自己資本

約**13.8**兆円

グループ保有不動産

約**2.8**兆円



グループDXの推進

グループDXの推進による、 郵便局ならではの 新しい価値の創出へ

日本郵政株式会社
執行役
飯田 恭久



郵便局は、お客さまにもっと、新しい驚きの体験を提供できるのではないかと。デジタルテクノロジーの力を最大限活用することで、その可能性を大きく広げていきたい。それを、「デジタル郵便局」というコンセプトの元、実現していきたいと考えています。2021年7月1日には、この「デジタル郵便局」を早期に実現する推進部隊として、新会社「JPデジタル」を設立しました。

私たちが実現したいこと。一つは、より幅広い世代、幅広い地域の皆さまに、もっと簡単に、快適に、郵便局のサービスを使っていただけるようになることです。お近くに郵便局がなくても、パソコンから、スマホから、いつでもアクセスいただける。郵便も、金融サービスも、保険も、デジ

タルツールでもっとスマートに幅広いサービスを受けていただける。そういう仕組みを創り出したいと思っています。

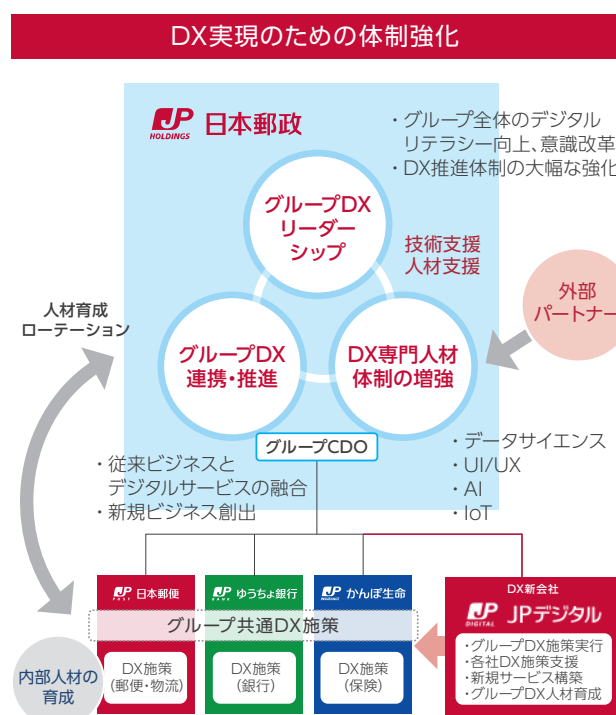
もう一つは、郵便局ならではの新しいサービス体験を生み出すということ。郵便局の持つ可能性はもっと広いはず。デジタルの領域で、様々な企業や自治体、学術機関、そして人とつながり、共創することで、全く新しい価値が生まれる可能性はとて大きいと思っています。

これまで、生活者の目線で考え、生活者のお役に立てるサービスを創り続けてきた郵便局。私たちは今、その精神を一層重視しながら、郵便局のリアルな力と、最先端のデジタルテクノロジーの力を掛け合わせた、全く新しい「未来の郵便局」を実現していきます。

グループDXの基盤づくり (投資、セキュリティ、デジタルデバインドへの対応、体制強化)

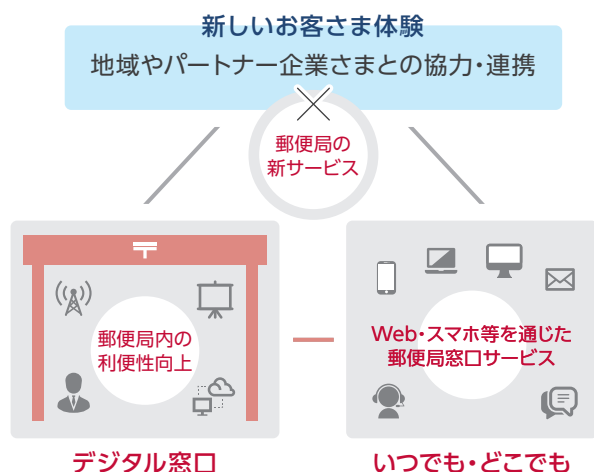
戦略的なIT投資		
投資テーマ	主な取組内容	投資額※
データドリブンによる郵便・物流事業改革	P-DXの推進 ・より便利な差出・受取サービス ・オペレーションの効率化	1,800億円程度
安心・安全を最優先に質の高い金融デジタルサービスの充実	デジタルサービスの拡充 ・セキュリティ対策/不正防止 ・通帳アプリの機能拡充 ・お客さま接点のデジタル化	2,300億円程度
リアルの郵便局ネットワークと「デジタル郵便局」の融合	共創プラットフォーム ・グループお客さまデータ基盤 ・各パートナーとの連携 ・データ分析/AI活用 ・スマホアプリ(グループプラットフォームアプリ)	100億円程度
	窓口業務運営のデジタル化 ・タブレット活用、各種手続のデジタル化 ・コンサルティング強化 ・デジタル・デバインドへの対応	100億円程度

※財務会計上の「投資」に加え、戦略的ITに関連する諸経費も含む。



「デジタル郵便局」構想の実現に向けて

「デジタル郵便局」のイメージ



DX新会社(JPデジタル)の設立



商号	株式会社JPデジタル JP Digital Co., Ltd.
設立日	2021年7月1日 (営業開始は2021年8月予定)
所在地	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
資本金 (出資比率)	6千万円 (日本郵政株式会社100%)

日本郵政グループは、新たな「デジタル郵便局」構想の実現に向けて、デジタル・トランスフォーメーション(DX)をグループで一体的に推進してまいります。

「デジタル郵便局」は、お客さまの視点を第一に考えて、お客さまが郵便局内で体験する様々なことを、デジタル技術を駆使してより簡単により便利にします。また、お客さまが郵便局の外にいても、スマホやWebなどを通じて、「いつでも」「どこでも」リアルな郵便局と同様の窓口サービスをご提供できるように整備します。さらに「デジタル郵便局」は、お客さまの多様なニーズにスピーディーにお応えするため、地域やパートナー企業さまと積極的に協力して、新たな価値の共創に努めます。

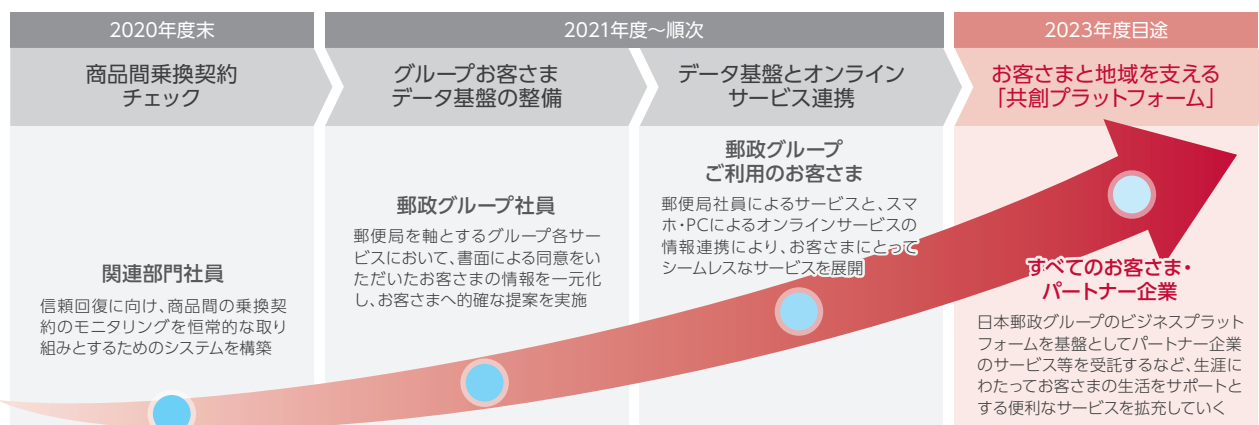
2021年7月1日に設立した株式会社JPデジタルは、グループ内外から人材面での支援をうけ、データやAI、UI/UX、デジタルマーケティング等のスペシャリストを

集結させました。DX部門と人材育成部門を設けて、グループの一体的・横断的なDX施策をリードし、DX人材の育成にも取り組んでまいります。

こうしたデジタル領域の新たな取り組みを進める上で、サイバーセキュリティ対策の強化などの安心安全な環境構築と、二酸化炭素排出の抑制などのサステナビリティ推進(SDGsへの取り組み)は非常に重要な観点だと考えています。

「いつでも、どこでも」郵便局のサービスを受けられる「デジタル郵便局」と、約24,000の拠点を持つ「安心と信頼」のリアルな郵便局ネットワークが融合し、外部パートナーと共に、お客さまと地域に本当にお役に立てるサービスが生まれていく。そうした「共創プラットフォーム」の実現を目指してまいります。

データ利活用の対象の拡がりのイメージ



不動産戦略

不動産事業を郵政グループの 収益の柱の一つとなるよう 成長させます。

日本郵政株式会社 代表執行役副社長
日本郵政不動産株式会社 代表取締役社長
岩崎 芳史



2020年度は、広島駅南口、蔵前、虎ノ門・麻布台、五反田、梅田3丁目の5つの大規模案件について着実に開発を進めました。また、グループ外不動産への投資については、中野駅北口計画への参画や、ヒューリック(株)と連携した「ヒューリックJP赤坂ビル」の竣工など、優良な不動産への投資を厳選して実施してきました。

新型コロナウイルスの影響を受け、テナント賃料の減免等を実施しましたが、2020年度の営業収益は400億円となり、2020年度の目標としていた営業収益 330億円を上回ることができました。

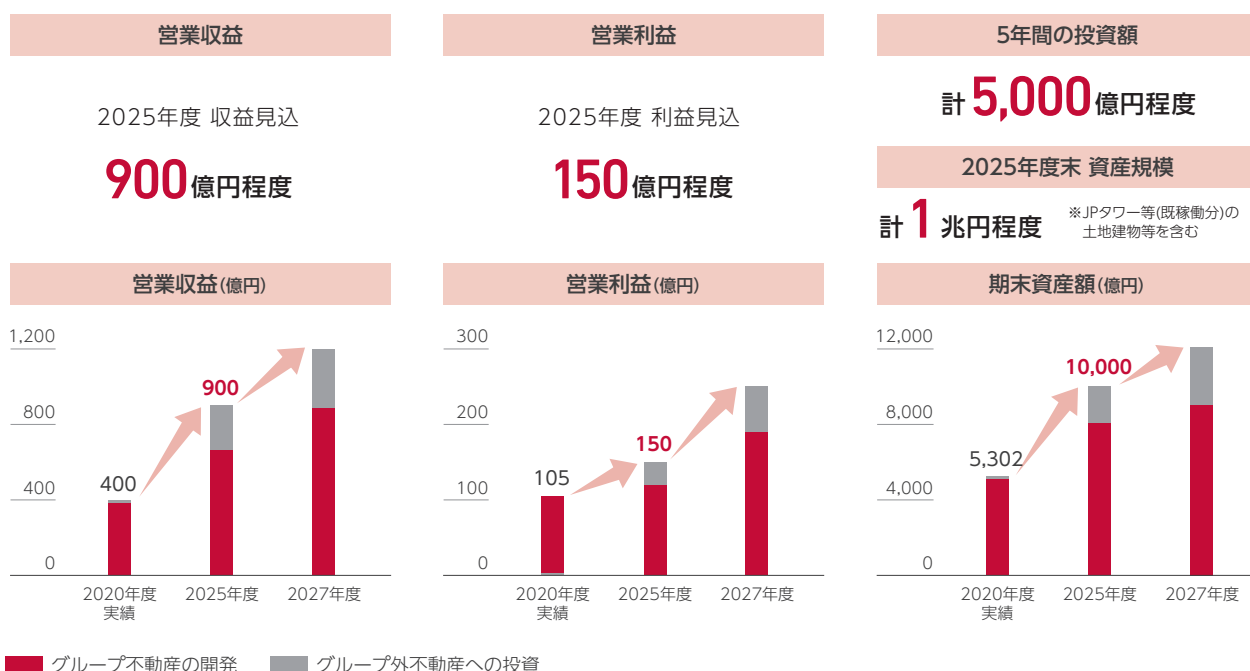
今般発表したJP ビジョン2025では、不動産事業を成長戦略の一環として位置づけ、日本郵政グループの収益の柱の一つとして成長させることとし、2025年度の計数目標として、営業収益900億円程度、営業利益150億円程度を目指していきます。そのため、5年間でグループ保有不動産

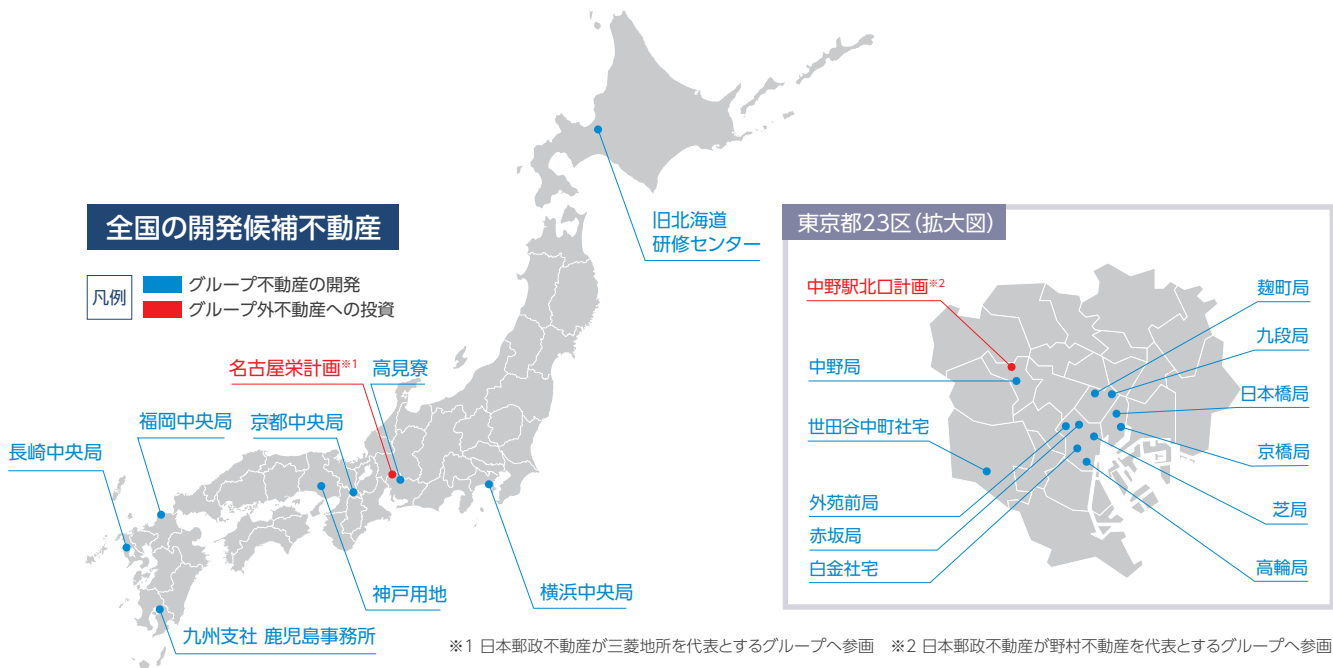
の開発に3,000億円、グループ外不動産への投資に2,000億円の合計5,000億円程度の投資を予定しています。

また、地元自治体と連携の上、保育所、高齢者施設の開発等を通じ地域に密着するとともに、物流施設の開発等を通じて郵便局と連携するなど、グループ内の他事業とのシナジーが生まれるような開発を行います。さらに、他社との連携やM&Aにより、不動産事業の強化・拡充を図り、利益の上積みを目指していきます。

なお、今後も新型コロナウイルス感染拡大の状況により、竣工時期の遅延や賃貸収益減少が想定され、また、働き方や人々の行動様式の変容により、不動産の在り方が変化する可能性があります。マーケット動向を引き続き注視し、必要な対応を実施しつつ、グループ経営基盤を支える収益の柱の一つとなるよう不動産事業を成長させていきます。

不動産事業の計数目標





JP ビジョン2025では、今後の開発候補不動産として以上の不動産を想定しています。また、開発に当たっては、不動産の価値向上を目指し、「ESG経営の取組み」、「DXの推進」を重点事項として取り組むこととしています。

1. ESG経営の取組み

不動産事業では、ESGの重点課題（地球環境、レジリエンス、地域社会、ウェルネス）を設定して、今後の不動産開発や物件取得においてSDGs等の社会的な課題に取り組みます。特にグループ不動産事業における温室効果ガス排出量削減について、具体的方策を検討、実践し、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ります。

2. DXの推進

不動産の空間提供にとどまらず、お客さまにリアルとデジタルが連動した新たな体験価値の提供を行い、人々の心に残るビル・街づくりを目指します。不動産の空間・設備の利用状況と、お客さまの各種体験の利用状況のデータを集約・活用・還元することで、体験価値の更なる高度化、新たなビジネスの創生を実現します。あわせて、テナントへの集客支援や街の運営者等とのビジネス共創、複数のビルファシリティシステムの統合管理を行います。



【2021年度のトピックス】郵船不動産の子会社化に向けた株式譲渡契約の締結

日本郵政不動産は、2021年5月27日に日本郵船との間で、郵船不動産（日本郵船の100%子会社）の発行済株式51%を取得する旨の株式譲渡契約を締結しました。各国の競争法等に関する行政当局の認可の取得を経て、郵船不動産は日本郵政の連結子会社となります。

本件は、①郵船不動産の有するノウハウを共有しグループ不動産事業の建物管理・運営機能を強化すること、②郵船不動産の有するオフィス・マンション等優良な不動産の賃貸収益により、グループ不動産事業の収益を積上げることが目的としております。

楽天グループとの資本・業務提携

オンライン・オフライン融合による 新たな価値創造

日本郵政グループと楽天グループは、物流、モバイル、DXなど様々な領域での連携を強化することを目的に、資本・業務提携しました。

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。



オフラインで圧倒的な
プレゼンス

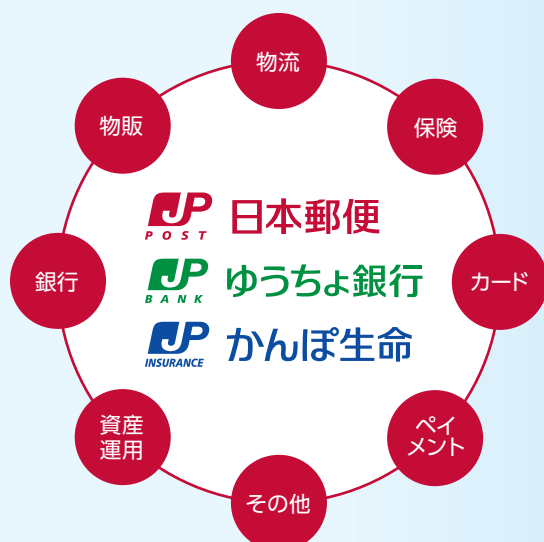
JP HOLDINGS 日本郵政

- 全世帯へのアクセス
- 全国のリアルネットワーク
(全国2万4千の郵便局)
- 約1.2億の通常貯金口座数

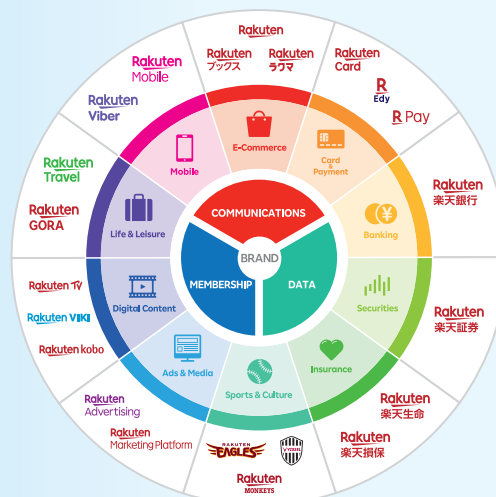
オンライン最強の
エコシステム

Rakuten

- 楽天会員数1億以上の顧客基盤
- 累計ポイント発行数は2兆を突破
- 70以上のサービス提供
- 国内EC流通総額4.5兆円
- 幅広いフィンテックサービスを提供



お客様



業務提携の概要

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 ・ RFC (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・楽天グループ両社の協力・取り組み ・ 上記取り組みのための日本郵便・楽天グループの両社が出資する新会社※の設立、物流DXプラットフォームの共同事業化 ※名称：JP楽天ロジスティクス株式会社 (英文名称: JP Rakuten Logistics, Inc.) 設立日：2021年7月 資本金：100百万円 出資比率：日本郵便50.1%、楽天グループ49.9% 事業内容：ロジスティクス事業
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 ・ 日本郵便の配達網や郵便局ネットワークを活用したマーケティング施策の実施 ・ 上記取り組みを全国的に実施するための実証実験 (郵便局10局、2021年6月から順次開始済)
DX	・ 日本郵政グループのDX推進のための日本郵政グループと楽天グループの間の人材交流に関する協議・検討 ・ 楽天グループによる日本郵政グループのDX推進への協力
金融	・ 楽天カード(ゆうちょ銀行デザイン)の取扱いの開始(2021年内)に向けた準備 ・ 楽天カード(ゆうちょ銀行デザイン)の状況を踏まえた、楽天カードの基盤を活用したゆうちょ銀行を発行主体とするクレジットカードに関する協議・検討 ・ その他のキャッシュレス・ペイメント分野等での協業に関する協議・検討 ・ 保険分野での協業に関する協議・検討
EC	・ 楽天グループが運営するサイト内での日本郵便が取り扱う商品の販売に関する協議・検討 ・ 郵便局内での楽天市場の販売商品の注文申込みの受付けに関する協議・検討

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。

※2021年4月28日付で公表した内容をその後の協議を踏まえて更新したものです。

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)



日本郵便

郵便・物流事業

競争力のあるオペレーションの確立や荷物分野の収益拡大に取り組みます。



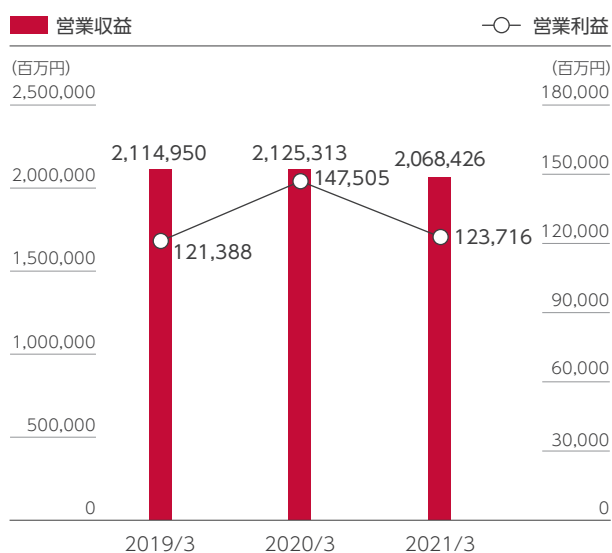
事業概要

郵便サービスを全国一律の料金であまねく公平に提供するとともに、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などの業務も行っています。また、eコマース市場の成長に伴う多様なお客さまのニーズに的確に応えるため、ゆうパックやゆうメールなどの貨物運送サービスをはじめ、お客さまに最適な物流戦略の設計、提案、構築から運用までを行うロジスティクスサービスを提供しています。

2021年3月期の業績

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)、日本郵便(連結)における営業収益は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。

営業収益／営業利益



郵便・物流事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	- 毎日3,100万カ所に配達を行う全国をカバーする輸送ネットワーク - ラストワンマイルにおける自動二輪車の機動力を活用した小型荷物の効率的な配達 - 確実にお客さまにお届けする高品質の配達サービス
課題	- デジタル化の進展等による郵便物減少の継続や、荷物分野での競争激化 - 労働力の確保や人件費単価上昇への対応 - 保有データを活用したDXの実現
今後の方針	- データドリブンによる郵便・物流事業改革 - 商品・サービス、オペレーションの戦略的見直しによる競争力の強化 - 先端技術を活用した配達ネットワーク高度化

今後の取り組み

■ データドリブンによる郵便・物流事業改革

デジタル化された情報に基づくオペレーションの効率化を進めるとともに、お客さまにとっての差し出しやすさ・受け取りやすさを追求します。

具体的には、デジタル化された差出情報・配達先情報等を活用・蓄積し、自動ルーティングや要員配置の最適化

等、生産性向上に取り組むほか、アプリでラベル情報を登録することで、手書き不要での差出を可能にし、非対面・非接触での差出も容易にするほか、到着前等の通知や、受取希望日時・場所変更の受付を通じて、お客さまの希望に応じた柔軟な受取を可能にします。



■ 商品・サービス、オペレーションの戦略的見直しによる競争力の強化

お客さまのニーズや社会環境の変化に合わせて、商品・サービス、オペレーションを一体的かつ戦略的に見直すことにより、成長するEC市場やフリマ市場の荷物を確実に取り込みます。また、営業倉庫の拡大等を進めることにより、荷物の発送だけではなく、在庫管理や荷役等、物流業務をトータルに受託する3PL (Third (3rd) Party Logistics) を拡大し、EC事業を展開しているお客さまの課題解決に貢献します。

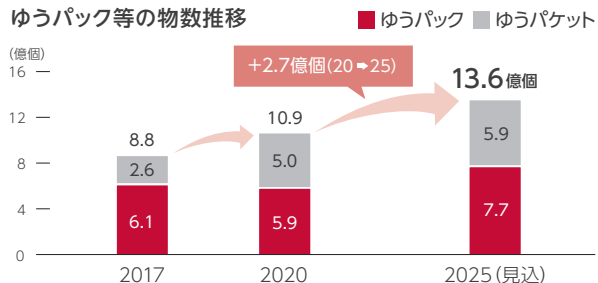
■ 先端技術を活用した配達ネットワーク高度化

デジタル化の徹底と先端技術の活用によるオペレーション等を進め、生産性を向上させるとともに、品質の高いサービスを提供します。

具体的には、テレマティクスを活用した配達エリアや配達順路の見直しや、物数に応じた要員・車両の割当や配達経路の最適化、ロボティクス (無人搬送車、ピッキング用ロボット等) を活用した、局内作業の省力化・省スペース化に取り組めます。

また、自動運転車、配達ロボット、ドローンによる自動配達等の実用化に向けて取り組みます。

ゆうパック等の物数推移



TOPICS

非対面型配送サービス「ゆうパケットポスト」

ゆうパケットポストは、メルカリと日本郵便が連携して提供する配送サービス「ゆうゆうメルカリ便」において、専用資材を用いて、郵便ポストから匿名で発送できるサービスです。





日本郵便

郵便局窓口事業

お客さまからの信頼回復に取り組み、お客さま本位の業務運営を徹底します。



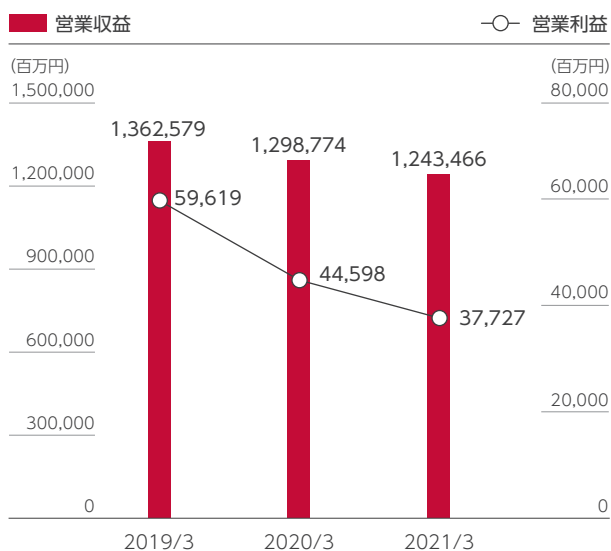
事業概要

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郵便局において、郵便・物流事業に関する窓口業務、(株)ゆうちょ銀行から業務を受託する銀行窓口業務、(株)かんぽ生命保険から業務を受託する保険窓口業務をはじめ、物販事業、不動産事業、提携金融サービス、地方公共団体事務の受託なども行っています。

2021年3月期の業績

郵便局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)、日本郵便(連結)における営業収益は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。

営業収益／営業利益



郵便局窓口事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	- 日本全国24,000の郵便局ネットワーク - グループ内外の多様な商品・サービスの提供 - 毎日の生活の中で多くのお客さまにご利用いただいている顧客基盤
課題	- お客さまからの信頼の回復 - 人口減少やデジタルチャネルへの移行に伴う取扱減少への対応 - 郵便局ネットワークの価値向上
今後の方針	「お客さまの信頼回復に向けた約束」の実行 - 窓口業務運営のデジタル化の推進 - 地域ニーズに応じた多種多様な商品・サービスの展開

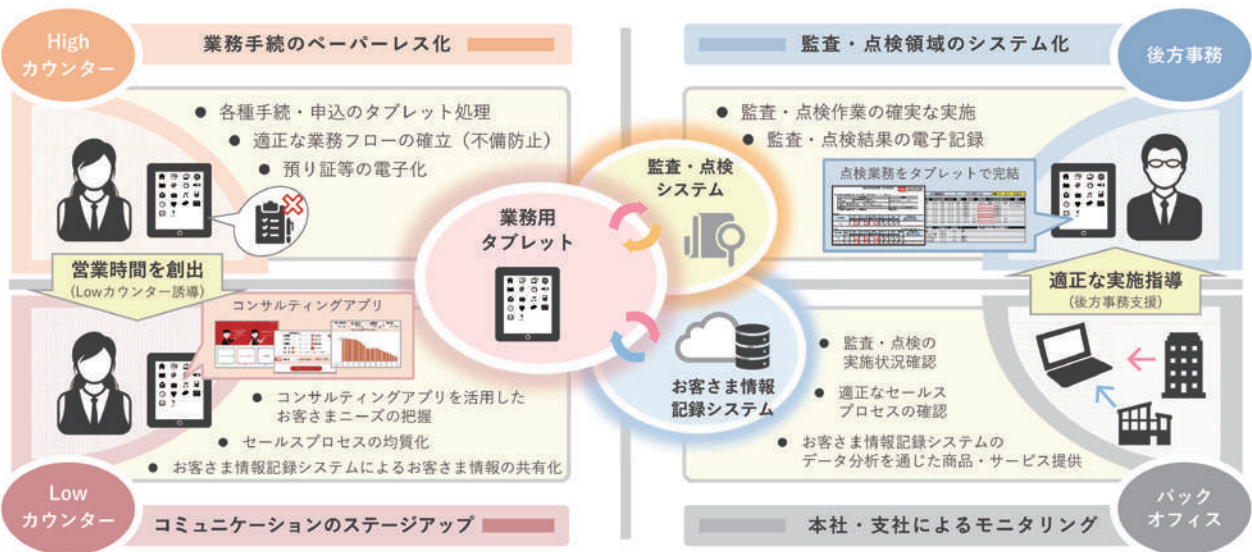
今後の取り組み

■ 窓口業務運営のデジタル化の推進

郵便局窓口において、タブレットを活用し、各種手続のデジタル化を進めることにより、業務の効率化を進めるとともに、リアルならではのサービスを展開します。

具体的には、各種手続・申込をタブレットで処理すること

でペーパーレス化や、監査・点検等のシステム化に取り組むとともに、コンサルティングアプリやデータ化された営業活動記録を活用して、お客さまのニーズに合わせたコンサルティングサービスを提供します。



■ 地域ニーズに応じた多種多様な商品・サービスの展開

当社グループ最大の強みである郵便局ネットワークにより、グループ内で一体的なサービスを提供していくとともに、グループ外の多様な企業等との連携を行うことで地域拠点としてのリアル店舗である郵便局ネットワークの

価値向上に取り組めます。

具体的には、地方公共団体事務の受託、地域金融機関との連携強化、駅窓口業務の受託等、地域に信頼される郵便局ならではのサービス展開を拡大します。

TOPICS

郵便局で地域金融機関のサービスを提供

地域の皆さまの利便性向上に向けた取り組みとして、全国10カ所の郵便局に地域金融機関のATMコーナーを設置するとともに、全国9カ所の郵便局においては、地域金融機関のお客さまが郵便局の窓口で住所変更等の手続きができるよう、銀行手続事務の受付・取次を行っています。(2021年3月末現在)

今後も地域金融機関と連携し、郵便局ネットワークの価値向上を図るとともに、地域の拠点としての役割を果たすべく、地域の皆さまの利便性向上に向けた取り組みを検討してまいります。



南都銀行ATM
みみなし
(耳成郵便局・奈良県)



南都銀行手続事務の窓口
おりたち
(折立郵便局・奈良県)



日本郵便

国際物流事業

トール社の経営改善に向けた取り組みを推進するとともに、アジア中心のビジネスモデルへの移行及びJPトールロジスティクス社による国内のコントラクトロジスティクス拡大を図り、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。



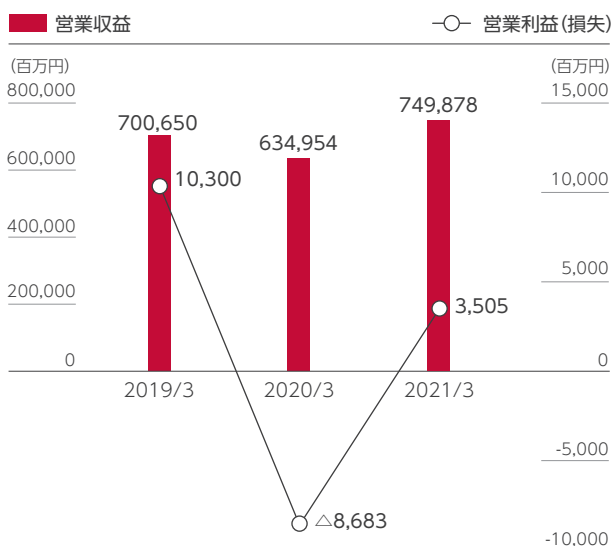
事業概要

Toll Holdings Limitedおよび同社傘下の子会社において、アジア・オセアニアからの輸出入を中心としたフルラインでの国際貨物輸送、および、アジア・オセアニアにおける輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービスを提供しています。

2021年3月期の業績

国際物流事業におきましては、エクスプレス事業は減収となったものの、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)、日本郵便(連結)における営業収益は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。

営業収益／営業利益(損失)



国際物流事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	- 国際物流ネットワーク 約150カ国 - 精密な温度管理やスマート物流管制システム等の先端物流技術を有するトールシティ等の設備
課題	- 豪州依存の経営構造からの脱却 - トール社の経営改善 - 日本郵便とトール社のシナジー効果の発揮
今後の方針	- アジア中心のビジネスモデルへの移行 - トール社の経営改善に向けた取り組みの徹底 - 日本郵便とトール社のシナジー強化、収益の拡大

今後の取り組み

■ アジア中心のビジネスモデルへの移行

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ヶ国と小売業界・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。



シンガポールのロジスティクス施設トールシティ

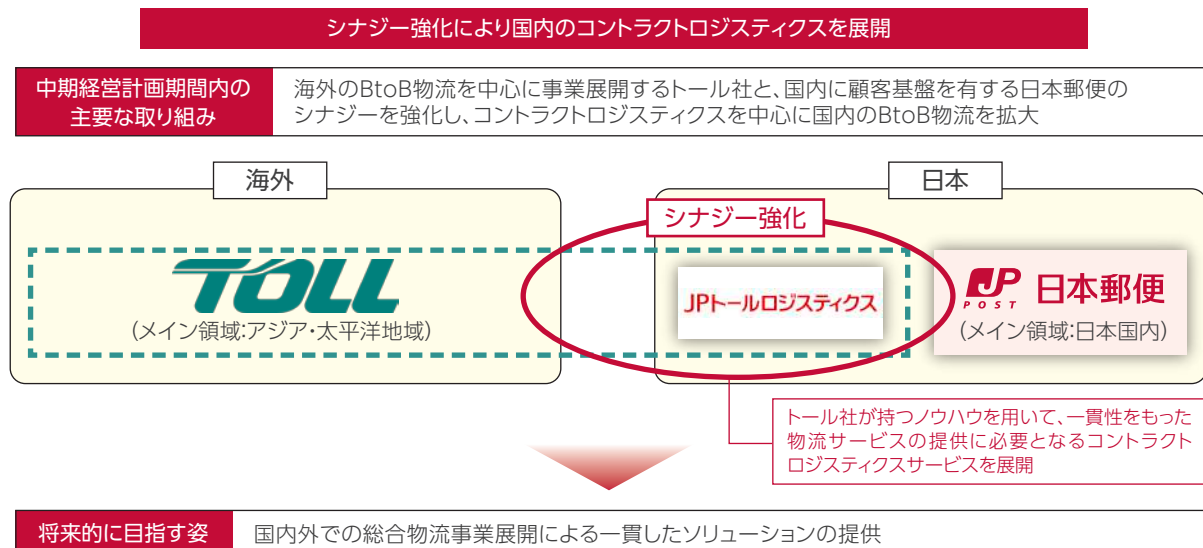
■ トール社の経営改善に向けた取り組みの徹底

エクスプレス事業については、豪州経済の減速や厳しい競争環境などに加えて新型コロナウイルス感染症の拡大や標的型サイバー攻撃の影響から赤字が継続しており、トール社全体の業績不振の主要因となっていたため、2021年4月に、Allegro Funds Pty Ltdの傘下企業に譲渡する契約を締結しました。

今後は、アジア域内にフォーカスした事業展開を進めていくため、人員配置の合理化等により、残るロジスティクス事業、フォワーディング事業の採算性を向上させてまいります。

■ 日本郵便とトール社のシナジー強化、収益の拡大

海外のBtoB物流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を中心に国内のBtoB物流の拡大を進め、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JP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。





ゆうちょ銀行

銀行業

「信頼を深め、金融革新に挑戦」のスローガンのもと、ビジネスモデルの変革と事業のサステナビリティ強化を目指します。



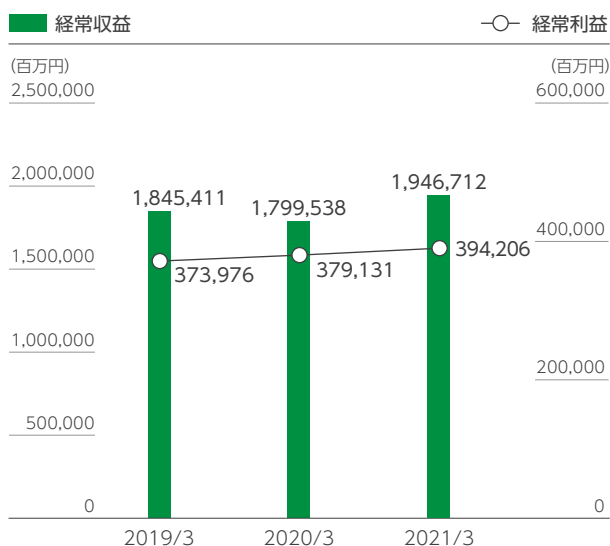
事業概要

(株) ゆうちょ銀行およびその関係会社が、銀行法に基づき、預金(貯金)業務、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行っております。

2021年3月期の業績(連結)

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。

経常収益／経常利益



(注) 日本郵政グループの銀行業セグメントにおける経常収益及び経常利益を記載しております。

銀行業における「強み」「事業環境と課題」「今後の方針」

強み	・ 邦銀随一の顧客基盤 ・ 日本全国の郵便局・ATMネットワーク ・ 本邦最大級の資金基盤 ・ 多様な専門人材	
	事業環境	課題
事業環境と課題	人口減少・超高齢社会 ライフスタイルの多様化	お客さま本位のサービス提供 商品・サービスの拡充
	地域経済の縮小	地域活性化への貢献
	デジタル革命	新たな価値の創造 デジタルデバйд問題への対応
	新しい生活様式への変化	非接触/非対面ニーズ対応 セキュリティ強化
	持続可能な社会実現の要請	ESG経営
今後の方針	低金利の長期化、ストレス 事象顕現化リスク増大	市場運用・リスク管理深化 資本基盤の強化
	・ 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	

今後の取り組み

■ 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た、デジタルサービスの普及を進めてまいります。

また、顧客基盤を活用し、多様な事業者との連携によって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」の構築に努めてまいります。

資産運用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、対面チャネルでは、投資初心者が多いこと等を踏まえて、資産運用商品ラインアップを整理するとともに、投資初心者のお客さまには主に積立投資等ニーズに合った運用方法を提案してまいります。

また、デジタルチャネルでは、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等、誰でも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。

■ 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、窓口タブレットの導入等、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、AI-OCR^{※1}・RPA^{※2}の拡大や、BPMS^{※3}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。

また、DX推進等の重点分野への投資を積極的に行う一方、日本郵便への委託手数料を含め、既定経費を大きく削減し、経費全体を削減してまいります。

※1 AI-OCR: AI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

※2 RPA: Robotics Process Automation の略。
今まで人間がマウスやキーボードで操作していた、端末操作等を自動化すること等によって、作業時間の短縮や品質向上を図る技術

※3 BPMS: Business Process Management Systemの略。
RPAを自動で起動し、人による確認作業等を要求するなど、業務フローをシステム的に制御し、自動的に工程管理を行うシステム

■ 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「地域活性化ファンド」を通じたエクイティ性資金の供給のみならず「株式会社日本共創プラットフォーム(JPiX)」や「JPインベストメント株式会社」を通じた、地域のリスクマネー・ニーズにも応えてまいります。

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、当行のATM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。

このような地域経済活性化に向けた取り組みについては、地方公共団体・地域金融機関との連携を一層強化しながら推進するため、2021年4月に「地域リレーション部門」を新設いたしました。

■ 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(RAF)」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、リスク対比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、戦略的投資領域については、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。

TOPICS

一層信頼される銀行となるための経営基盤の強化

全社員で「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、社内改革に努めてまいります。具体的には、代表執行役社長直轄の「サービス向上委員会」を中心に、社員一人ひとりが、お客さまの声に真摯に耳を傾け、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、持続性のある組織風土改革に取り組みます。また、変化の激しい社会・経済環境の中、リスク感度を向上し、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。



かんぽ生命

生命保険業

安心・信頼を基盤として、お客さま本位の業務運営を徹底し、持続的な成長と事業経営における健全性の確保を通じた企業価値の向上に取り組めます。

事業概要

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。

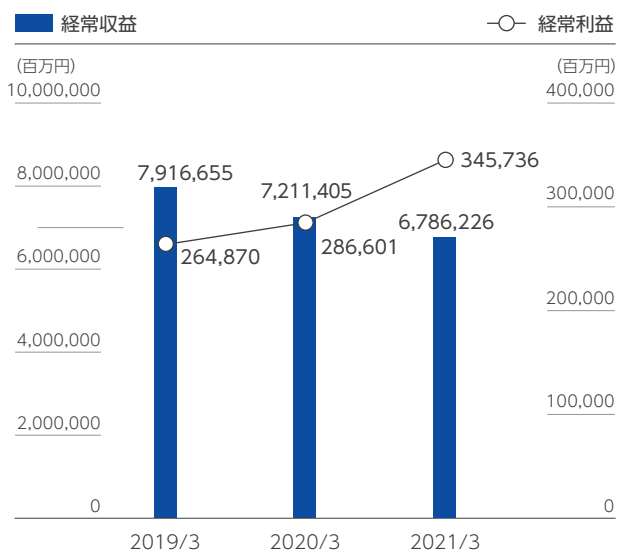
かんぽ生命の直営店において、主に法人のお客さまに対して、自社商品のほか、他の保険会社の商品の受託販売等を行っております。また、日本郵便との間で業務委託契約等を締結し、郵便局で生命保険募集等を行っております。

2021年3月期の業績(連結)

生命保険業におきましては、主に保有契約の減少により、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、新契約の減少に伴い募集に係る費用である事業費が減少したこと等により、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。

(注)経常利益の増加は、当初計画を順調に進捗させたことによるものではなく、営業自粛等による販売費用の減少が大きく影響しており、一時的な利益の上振れであると認識しています。

経常収益／経常利益



(注)日本郵政グループの生命保険業セグメントにおける経常収益及び経常利益を記載しております。

生命保険業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	- 非常に大きな顧客基盤 - 全国どこにでもある郵便局でお手続きが可能 - 簡易・小口な商品
課題	- お客さまから真に信頼される企業への再生 - お客さま体験価値を最優先とするビジネスモデルへの転換
今後の方針	- 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 - 企業風土改革・働き方改革 - ガバナンスの強化・資本政策

今後の取り組み

■ 信頼回復に向けた取り組みの継続

お客さま本位の業務運営を徹底し、お客さまとの信頼を回復します。

■ 事業基盤の強化

あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えしながら、効率的な業務運営により収益力を向上させていきます。

新しいかんぽ 営業体制の構築	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、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ます
保険サービスの 充実	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ます
事業運営の 効率化	デジタルによる変革の推進により、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します
資産運用の 深化・高度化等	新資本規制導入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・高度化していきます

■ お客さま体験価値の向上

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んでいきます。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、お客さまを広げていきます。

■ ESG経営の推進

当社の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します。

また、健康増進、介護・相続などの社会課題に関して、お客さまの生活に寄り添うサービスを提供します。

■ 企業風土改革・働き方改革

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していく企業を目指します。

また、多様な人財が、多様な働き方を選択できる環境の整備を推進します。

■ ガバナンスの強化・資本政策

ガバナンス体制の強化に継続して取り組み、お客さま本位の業務運営を徹底します。

また、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の1つとして位置付けて、ERMに基づき、財務の健全性を維持しつつ収益を確保し、安定的に株主への還元を目指します。

TOPICS

お客さまニーズに応える保険サービスの導入

青壮年層のお客さまの保障ニーズにより一層お応えするため、普通定期保険及び特別養老保険について、これまでより保険期間が長期となる商品の販売を2021年4月に開始しました。また、既契約の解約を伴わずに保障の見直しを実現できる制度である、契約転換制度の取扱いも2021年4月に開始しています。

今後も、あらゆる世代、様々な場面での保障ニーズにお応えする保険サービスの開発を進め、世代をつなぐ保険サービスとお客さまの生活に寄り添うサービスをご提供していきます。

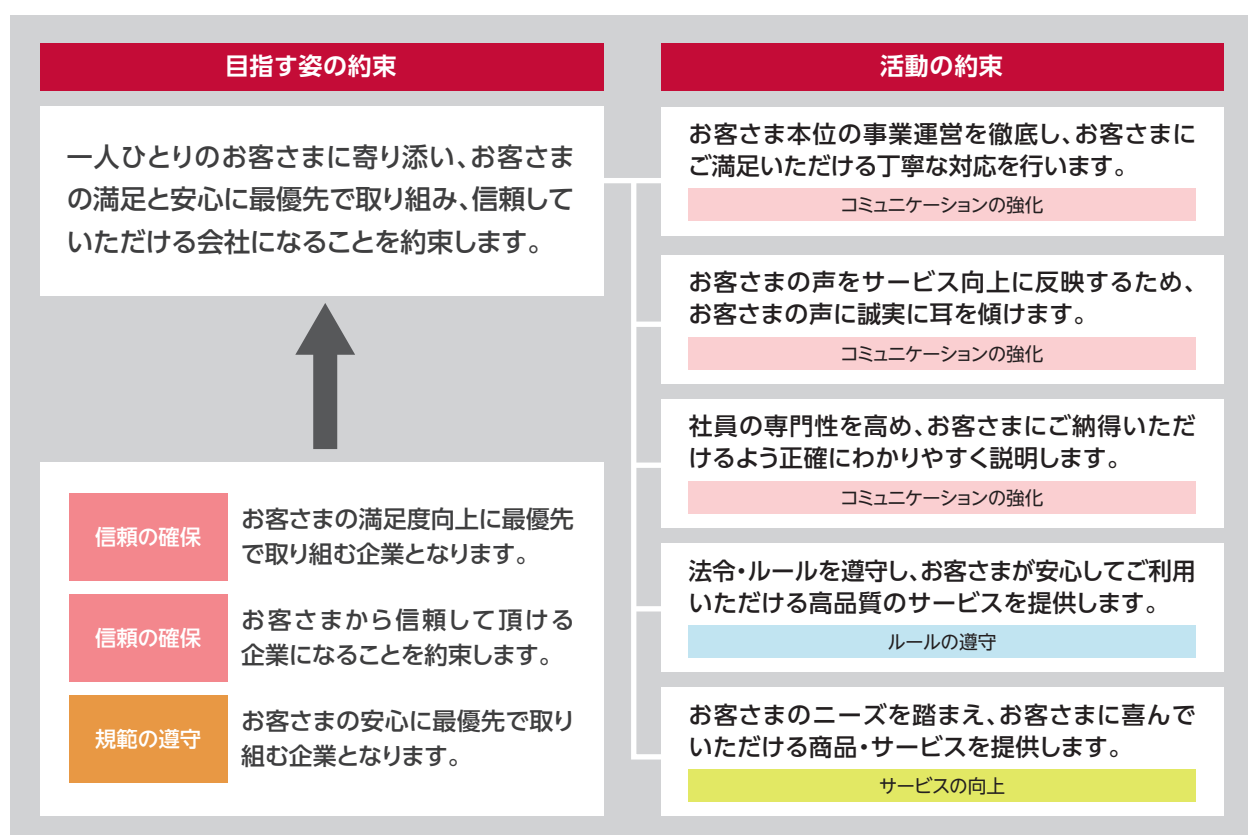
お客さまからの信頼回復に向けた取り組み

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・サービスをご利用して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。

信頼回復期の約束



信頼回復に向けた業務運営の開始とそのお知らせ

当社グループは、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行うことから始めることとし、具体的な業務を2020年10月5日から開始いたしました。

当初、郵便局窓口での説明・お客さま宅への訪問により行っていましたが、コロナ禍の影響もあり、電話や郵送に

よるお知らせ活動も行い、2021年3月末までに447.6万人のお客さまへのご案内を行ってきました。

今年度においてもお客さまからの信頼回復に向けた活動を継続してまいります。

信頼回復のお知らせ活動の実施状況(2021年3月末迄)

年月	2020年10月	2020年11月	2020年12月	2021年1月	2021年2月	2021年3月	合計
ご案内者数	72.9万人	81.9万人	89.6万人	62.1万人	69.7万人	71.4万人	447.6万人

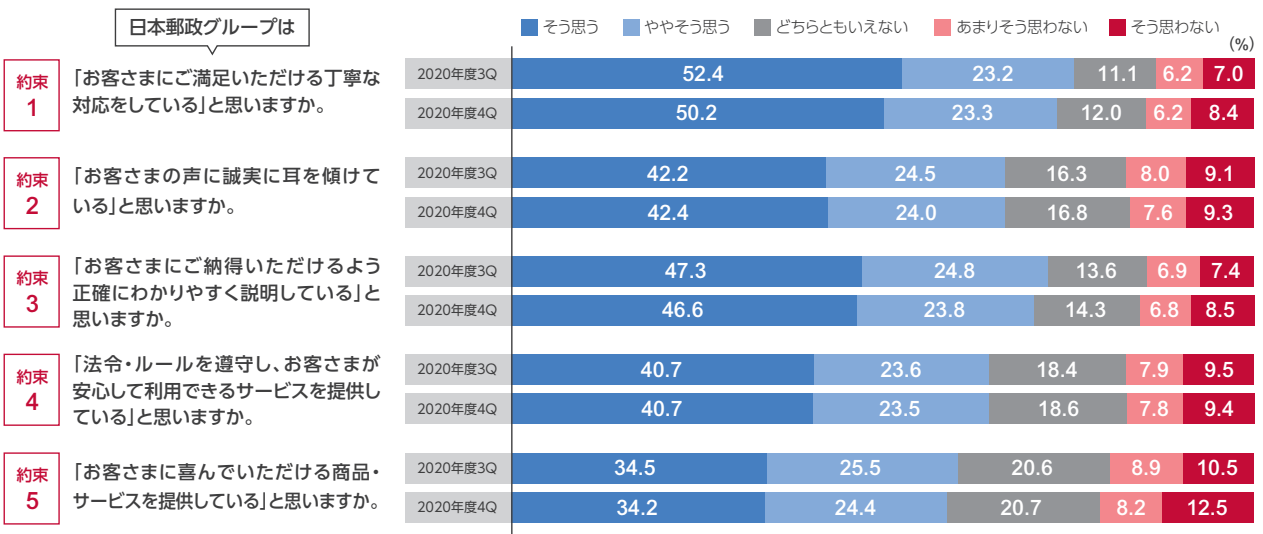
お客さまの満足度(お客さまアンケート結果)

当社グループのお客さまからの信頼回復に向けた取り組みについては、お客さまからその評価をいただくこととしています。

お客さまからの信頼回復に向けた約束の実践状況に関するお客さまアンケートを実施しており、60%~70%

のお客さまから、比較的高い評価をいただいています。

一方で、15%~20%のお客さまからは厳しい評価をいただいていることから、継続して、グループ一体となった改善活動の実践を行ってまいります。



各約束に関連するお客さまからいただいたご意見

約束・アンケートの設問	ポジティブな意見	ネガティブな意見
約束 1 「お客さまにご満足いただける丁寧な対応をしている」と思いますか。	- 直接お話しいたいたり、お電話いただいたり丁寧に説明等してくださり、ありがとうございました。 - いつも郵便局に来ると窓口の皆さんが明るく丁寧な対応をされ、とても心が癒されます。	- 表面的形式的真面目さは見られるが従来のようなハートのつながりは消えた。 - 対応の悪い社員もいればすごく丁寧に出口まで見送りしてくれる社員もいる。差がありすぎます。
約束 2 「お客さまの声に誠実に耳を傾けている」と思いますか。	- ゆっくりお話し聞いていただけ、わかりやすく説明くださり助かりました。 - いつ伺っても皆さん親切で優しく話を聞いてくださるのでとても好感が持てます。	- 毎日担当が変わり同じような話をするのがしんどいです。 - こんなことがわからないのと思わないで、小さい事(ささいな事)でも、たずねたら教えてほしいです。
約束 3 「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ている」と思いますか。	- 年配者にわかりやすく説明してくださる。これからもよろしくお願いします。 - 以前に比べ大変よくわかるように対応されておられます。	- 商品に対する説明があいまいすぎて客の立場にたっていない、しっかりと商品の説明があるべきだと思います。 (高齢者の為)保険加入時の説明に納得のいくよう、もう少し時間をかけて欲しかった。
約束 4 「法令・ルールを遵守し、お客さまが安心して利用できるサービスを提供している」と思いますか。	- 自分に合った保険を考えてくださり分かりやすく説明してもらって安心しました。 - ある程度のルールは必要だと思いますが、手の不自由な年寄の代わりに印を押したりは、不正ではなく心遣いかなと思います。	- 法令ルールも時代に合うよう見直すことも必要だと思う。地域では合わなくなって来ていると思う。 - 社員に多くのノルマがあるように見え、それが行き過ぎた営業活動に至っていると感じる。
約束 5 「お客さまに喜んでいただける商品・サービスを提供している」と思いますか。	- 交通ICカードが利用できるようになってとても便利になったと思います。 - ATM利用の手数料無料等メガバンクや地方金融機関とは一線を画している現状維持を今後も願います。	- 商品で他社のようなものは出せないのか。商品が今の時代にあてない。 - 時代遅れの商品、簡素化されない複雑な手続きのマイナスを現場の社員さん任せにしているイメージ。

お客さまの信頼回復に向けた約束実践活動例

【日本郵便(株) 東北支社】

グループ行動憲章行動推奨(2021年1月～3月実施)

グループ行動憲章を実践している社員を褒め合う施策を実施。また、支社独自で作成したポスターを管内全局で掲示。

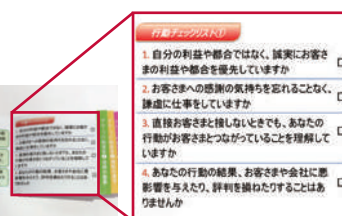


【日本郵便(株) 中国支社】

振り返りデーの設定(2020年12月実施)

2020年12月に経営理念等浸透ウィークを設定し、朝礼等で短時間研修を実施。また、毎週金曜日を「振り返りデー」に設定し、行動憲章チェックリストを用いて、行動の振り返りを実施。

2021年1月以降は、いつでも自身の行動を経営理念等と紐づけて振り返ることができるよう、社員証と共に携行できるサイズの経営理念ミニハンドブックを配付。



消費生活相談員によるかんぽ生命保険等電話相談業務の実施

2020年8月からかんぽ生命保険等のご利用者がより安心して相談ができるように「消費生活相談員によるかんぽ生命保険等電話相談窓口」を開設しています。

この相談窓口は、消費生活に関する各種相談の専門家である消費生活相談員が公正・中立な立場からお客さま相談窓口業務を行うもので、これまでに約2,100件の相談をいただいています(2021年4月30日現在)。



JP改革実行委員会

国民の皆さまからの信頼回復に向けて、外部専門家の方々に公正・中立の立場から各種アドバイスをいただくため、「JP改革実行委員会」を2020年4月2日に設置しました。

JP改革実行委員会は2021年4月末現在で、計10回

開催しており、これまでの開催テーマは以下のとおりです。

JP改革実行委員会では、当社グループの多岐にわたるテーマについて議論しており、今後も当社グループの改善に向けて活用してまいります。

会合	開催日	主なテーマ
第1回	2020年 4月 2日	- かんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関する業務改善計画の進捗状況 - 国民の皆さまからの信頼回復に向けた取り組みについて
第2回	5月27日	
第3回	6月18日	グループ各社に対するヒアリング及び意見交換
第4回	7月16日	- かんぽ生命保険商品の営業再開条件の具体的な評価指標と各社の進捗状況 - 日本郵政グループの「国民の皆さまの信頼回復に向けた公約」の策定
第5回	9月 3日	- かんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関する業務改善計画の進捗状況 - 郵政グループの内部通報窓口の運用状況調査 - 日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」

【(株)ゆうちょ銀行】

1日1点検運動の実践(2020年10月～)

「お客さまの信頼回復に向けた約束」の実践等による成功体験等を店内で共有することにより、お客さま本位の業務運営の理解・浸透。

● 福岡貯金事務センター

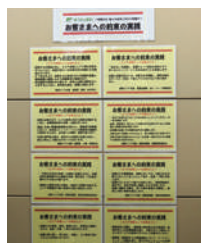
1日1点検運動をミーティングにおいて実践



ミーティング模様

● 関東エリア本部

信頼回復に向けた約束の具体化策を担当毎に策定し、その宣誓書を掲出



宣誓書の掲出

【(株)かんぽ生命保険】

社員とのコミュニケーション、フロントラインとの情報共有

フロントラインミーティングなど、支店・エリア本部等と社長・役員との意見交換を定期的実施(1,101回)。

企業風土改革の取り組みのひとつとして、社長目安箱を設置(2021年3月末時点で2,159件の意見。フロントラインの意見を踏まえながら施策を検討)。

エリア本部、支店、SCの各拠点においても、企業風土改革に繋げる取り組みが広がっており、各拠点の取り組みを社内のポータルサイトへ掲載し展開(363件)。

各拠点の好取組を表彰し、社員のモチベーションや企業風土改革への参画の向上に繋げる取り組みを実施。



経営理念ハンドブック

日本郵政グループの経営理念、グループ行動憲章や各社の経営理念をコンパクトにまとめた「経営理念ハンドブック」を全社員に配付しています。経営理念を実践するためのポイントを分かりやすく解説しており、日々の業務で迷ったときの拠り所となるようにしています。

また、増田日本郵政株式会社社長を講師とした研修用DVDを作成し、研修を行いました。



会合	開催日	主なテーマ
第6回	10月21日	・日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」の実践活動状況
第7回	12月 3日	・かんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関する業務改善計画の進捗状況 ・日本郵政グループ中期経営計画(2021～2025)の基本的考え方
第8回	2021年 1月29日	・郵政グループの内部通報窓口等に係る検証結果 ・ゆうちょ銀行のガバナンス等に係る検証結果 ・日本郵政グループの成長戦略
第9回	3月 5日	・日本郵政グループとしてのお客さま本位の相談体制 ・日本郵政におけるグループガバナンスの評価と改善点 ・カーボンニュートラルに向けた日本郵政グループの取り組み
第10回	4月21日	・日本郵政グループにおける今後のガバナンスのあり方 ・日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」の中間報告

信頼回復に向けた日本郵政グループ各社の方針

日本郵政

お客さま本位のサービスを提供するため、グループの組織風土改革に大胆に取り組んでまいります。具体的には、ガバナンス強化と人材育成・人事戦略の大きな二つの取り組みを進めます。ガバナンス強化については、グループ横串機能を担うグループC×O制の導入、日本郵政・日本郵便の一体的運営等、人材育成・人事戦略については、グループ内外の人事交流の促進や、DX等専門分野の人材育成と外部専門人材の積極的な採用等を進めてまいります。さらに、お客さまの声や社員の声が届きやすく、グループ内およびグループの外との風通しが良い組織に改革していきます。

日本郵便

業務改善計画を着実に実行するとともに、お客さまからの信頼回復に向けて、全力で取り組んでまいります。また、組織風土改革として、金融営業の目標・評価体系の再構築やお客さまの声・社員の声の経営への活用などに取り組むとともに、お客さま本位の観点から、お客さまニーズに応える商品・サービスを開発し、お客さま目線のサービス提供スタイルにより、安心・安全にお客さまにお届けするようグループ一体となって取り組みます。

ゆうちょ銀行

社員一人ひとりが、お客さまの声に真摯に耳を傾け、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、持続性のある組織風土改革に取り組んでまいります。お客さま本位の業務運営の一層の推進・実践を図っていくことを目的に、代表執行役社長を委員長とする専門委員会「サービス向上委員会」を設置しました。「お客さまの声」と「社員の声」を活かし、経営陣を中心に商品・サービスの改善・向上に取り組んでいます。

かんぽ生命

適正な募集プロセスのもと、新たなスタイルへと抜本的に転換し、「お客さまがご納得・ご満足の上で商品・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。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、お客さまとのつながりを強化するための「丁寧なアフターフォロー」を行い、お客さまとの信頼関係を再構築します。

スポーツを通じた社会貢献

日本郵政グループは人生100年時代の「一生」を支える活動の一環として、女子陸上部の運営やかんぽ生命社員の車いすテニスプレイヤー大谷桃子選手の支援をはじめ、スポーツやパラスポーツへの協賛・支援を行っています。これからも、全国2万4,000の郵便局と40万人のグループ社員を抱える郵政ネットワークを活用して競技や地域に根差したチーム・アスリート等の盛り上げに取り組み、地域の活性化やダイバーシティ社会の実現に貢献してまいります。

スポーツに対する主な協賛活動

契約主体	協賛先(概要)
日本郵政	株式会社楽天野球団(オフィシャルスポンサー)
	公益財団法人 日本バスケットボール協会(3x3バスケットボール日本代表等への協賛)
	一般社団法人 日本ゴールボール協会(オフィシャルパートナー)
日本郵便	公益社団法人 ジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ(B.LEAGUE パートナー)
かんぽ生命	一般社団法人 日本車いすテニス協会(トップパートナー)

東京2020オリンピック・パラリンピックへの協賛

東京2020大会の熱気を伝え、日本全国での盛り上げに貢献しています。



東京2020オフィシャルパートナー(郵便)
日本郵便は、東京2020オリンピック・パラリンピックのオフィシャルパートナー(郵便)です。

JP 日本郵便
POST



OLYMPIC TORCH RELAY
TOKYO 2020
Supporting Partner

東京2020オリンピック聖火リレーへの協賛

サポーティングパートナーとして郵便事業を通じて、日本全国に張り巡らされた郵便局ネットワークを活用し、聖火リレーの盛り上げに貢献しています。

JP 日本郵便
POST

各地の郵便局等で
東京2020オリンピック
聖火リレートーチも展示中です。



女子陸上部の活動

「人から人へとタスキをつなぐ駅伝」と「人から人へと手紙を届ける郵便」は、親和性が高く、社員が一体感を持って応援できることなどから、2014年4月より女子陸上部を創設し、運営を行っております。

所属選手は日本郵政グループ各社に所属しており、実業団駅伝女子日本一を競う「全日本実業団対抗女子駅伝競走大会(クイーンズ駅伝in宮城)」に2015年より6年連続で出場し、2016年(第36回)に初優勝。2019年(第39回)にも3年振り2度目の優勝を、2020年(第40回)では大会新記録での二連覇を果たすなど活躍しています。

個人においても、2019年9月に開催されたマラソングランドチャンピオンシップ(MGC)第2位の成績で東京2020オリンピックマラソン(女子)日本代表となった鈴木亜由子選手のほか、第68回 全日本実業団対抗陸上競技選手権大会 女子5000mで日本歴代3位を記録した廣中璃梨佳選手、同大会女子10000mで優勝した鍋島莉奈選手など、優秀な成績を収めています。

2020年度の主要成績

大会名	順位	出場選手	記録
第40回全日本実業団対抗女子駅伝競走大会(クイーンズ駅伝in宮城)	優勝	1区: 廣中 璃梨佳※1※2 2区: 菅田 雅香 3区: 鍋島 莉奈※2 4区: 宇都宮 恵理 5区: 鈴木 亜由子※1 6区: 大西 ひかり※1	2時間13分34秒※3
第104回 日本陸上競技選手権大会・長距離種目兼 東京2020オリンピック競技大会日本代表選手選考競技会 女子5000m	第2位	廣中 璃梨佳	15分07秒11
第68回 全日本実業団対抗陸上競技選手権大会 女子5000m	第3位	廣中 璃梨佳	14分59秒37※4
第68回 全日本実業団対抗陸上競技選手権大会 女子10000m	優勝	鍋島 莉奈	32分03秒40

※1: 区間賞 ※2: MIR(Most Impression Runner)賞 ※3: 大会新記録 ※4: 日本歴代3位



クイーンズ駅伝(鈴木選手)

全日本実業団対抗陸上競技選手権大会(左:鍋島選手、右:廣中選手)



クイーンズ駅伝(集合写真)

資本戦略

資本戦略を通じて、 郵政民営化の推進と 日本郵政グループの成長に 取り組みます

日本郵政株式会社
代表執行役副社長
飯塚 厚



日本郵政は、日本郵便のほかゆうちょ銀行とかんぽ生命保険の金融会社を傘下に保有する会社ですが、先般公表したJP ビジョン2025において、その期間中(2021～2025年度)に金融2社株式の保有割合をできる限り早期に50%以下とする方針をお示しし、既にかんぽ生命保険についてはその方針を実現しました。金融2社においては、株式保有割合が50%以下となると、郵政民営化法に基づく上乗せ規制が緩和され、より自由に新規業務を行うことが可能になります。これは、コアビジネスの強化・収益の拡大につながるものです。

また、当社としては、ビジネスポートフォリオの転換に

取り組み、収益の向上を図ることはもちろんのこと、機動的な自己株式の取得とともに、負債による資金調達を活用して財務レバレッジを高めることで、資本コストの低減に加え、資本効率の向上を図り、ROEの向上を目指していきたいと考えております。

さらに、当社は、株主の皆さまへの利益還元を重視しています。配当については、厳しい経営環境の中ではありますが、JP ビジョン2025期間においては、引き続き、1株当たり50円の年間配当を安定的に実施することを目指してまいります。

金融2社株式の早期処分

郵政民営化法により、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の金融2社株式について、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います。

当社としましては、郵政民営化法の趣旨にのっとり、また、金融2社の経営の自立性・自由度を広げる観点から、JP ビジョン2025において、その期間中のできる限り早期に

保有割合50%以下とすることを目指すとしています。それにより、両社の新規業務に関する上乗せ規制が緩和され、事前届出制に移行する等、民営化のプロセスは着実に進展します。

なお、かんぽ生命保険株式会社については、2021年5月に公表したとおり、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、当社のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.90%となりました。

金融2社株式の保有割合



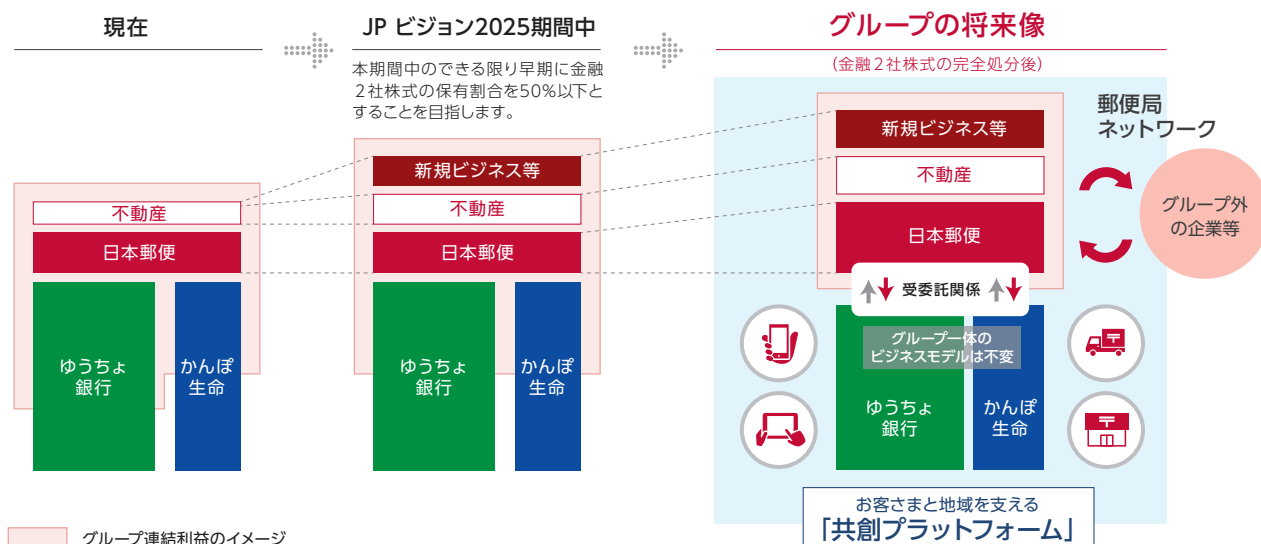
ビジネスポートフォリオの転換

お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」として、SDGs等社会課題の解決、社会の持続的発展に貢献し続けていくために、郵便・物流事業、銀行業、生命保険業といったコアビジネスを充実・強化するとともに、不動産投資や新規ビジネスへの投資を進め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します。

投資にあたっては、非金融事業も含めたリスク・アパタイト・フレームワーク (RAF) を新たに導入すること

により、適切なリスクテイクとリスクコントロールのもと、財務の健全性を維持しながら、新たな収益の確保を進めていきます。

なお、金融2社は当社グループの最大の強みである郵便局を通じてサービスを提供するビジネスモデルを採用していることから、将来的に更なる株式処分を行ったとしても、郵便局ネットワークを核としたグループ体のビジネスモデルは不変です。



株主還元と資本効率

JP ビジョン2025期間中の日本郵政の株主還元方針

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います。

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、JP ビジョン2025期間である2026年3月期末までの間は、1株当たり年間配当50円を目安に、安定的な1株当たり配当を目指していきます。また自己株式の取得を機動的に実施することにより、資本効率の向上を図ります。なお、2021年6月に公表したとおり、資本効率の向上、株主還元の強化を目的として、約2,500

億円の自己株式の取得を実施しています。

2021年度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円といたしました。なお、当事業年度の配当の原資は全額が資本剰余金です。

日本郵政の資本効率の向上に向けた取り組み

機動的な自己株式の取得とともに、負債による資金調達を活用し、日本郵政単体の財務レバレッジを高めることで、資本コストを低減します。資本コストの低減と収益の向上の双方に取り組むことで、資本効率 (ROE) の向上を目指します。

日本郵政単体BS 2021.3.31時点



日本郵政単体BS 「JP ビジョン2025」期末



資本効率の向上と株主還元の強化を目指す

ESG経営

持続可能な社会の構築に貢献する 「共創プラットフォーム」を 目指して

日本郵政株式会社
常務執行役
西口 彰人



日本郵政グループは、全国2万4千の郵便局、津々浦々にわたる配達ネットワーク、40万人規模の社員、お客さまからお預かりした多額の金融資産を有しています。こうしたリソースを、適切なガバナンスの下で社会・環境面の課題の解決に役立てていくことは、企業としての社会的な責任です。また、地域社会が元気であり、子どもからお年寄りまでの多様なお客さまがそれぞれの人生を楽しめる社会であることは、当社グループの存立の基盤です。取り組みが不十分であった場合にステークホルダーの支持を失うリスクも大きくなっています。他方、こうした課題にいち早く取り組んでいくことで企業の価値向上を図ることができます。持続可能な社会の構築への貢献と、企業としての持続的な成長・発展、この二つの「サステナビリティ」を意識した経営を進めていきます。

こうした取り組みにおいては、長期的な視野で、あるべき姿を描いて、柔軟な発想で進めていくことが必要です。当社では、昨年度、新たに「サステナビリティ委員会」を設置し、グループ各社においてこうした経営課題を担当する役員が参加して、重要なESG課題を協議する体制を整えました。中期経営計画における温室効果ガス削減の考え方や女性管理者比率向上への取組方針も、こうした体制の中で決めていったものです。今後とも、目標達成に向けた推進管理を的確に行うとともに、他の課題への対応も進めていきます。

あわせて、当社グループの取り組みについて、皆さまに分かりやすい形で伝え、ご意見を柔軟に取り入れていくことが重要です。サステナビリティ推進室を中心として、

情報開示や対話の仕組みの整備を進めていきます。

社員の意識や仕事のスタイルもオープンで柔軟なものに変えていく必要があります。各社・各部署でそうした取り組みが進み、究極的には「サステナビリティ推進室」という名前の組織が要らなくなることが理想です。

課題解決に向けては、様々なブレークスルーも必要です。例えば、当社グループは、温室効果ガスを2030年度までに46%削減し、2050年にはカーボンニュートラルを実現する目標を掲げていますが、そのためには、わが国において再生可能エネルギーなどの普及が進み、カーボン排出係数の低い電力への切替えが円滑に進むことが前提です。一方、多くのリソースを持つ日本郵政グループとして、受け身で待つのではなく、社会・経済のカーボンニュートラル化に向けた変化を後押しするような取り組みを能動的に進めていくことが求められます。例えば、郵便局にEV（電気自動車）のための充電インフラを整備して地域の企業やお客さまなどにご使用いただくほか、太陽光発電設備の設置などによって地域のカーボンニュートラル社会への転換と災害時のレジリエンスの向上を進めていくほか、ゆうちょ銀行やかんぽ生命保険の資金の一部を再生可能エネルギー分野などにも投資していきます。

これらの取り組みがより大きな効果を上げるため、日本郵政グループをより「開かれた」企業グループとし、地域とお客さまを支える「共創プラットフォーム」として、持てるリソースを活用しながら、志を同じくする多様な主体と連携して、様々な課題に果敢にチャレンジしていきます。

サステナビリティ経営に対する考え方

当社グループは、「サステナビリティ経営」の推進によって、日本郵政グループの経営理念の実現を図り、当社グループを取り巻く事業環境や社会課題がグループの経営に与える影響を中長期的視点で捉えながら、当社グループの持続的成長と持続可能な社会の実現に寄与していきます。

「JP ビジョン2025」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、サステナビリティ経営を推進していくこととしています。

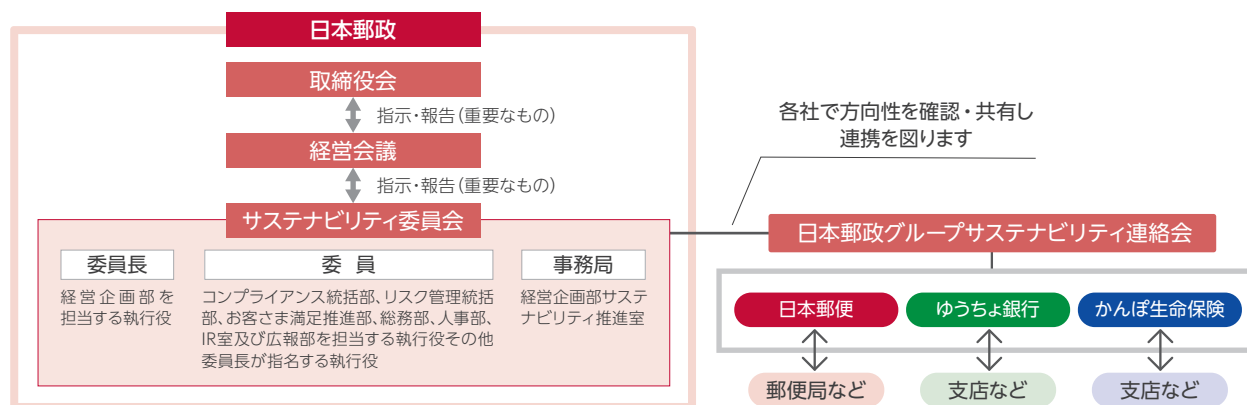
サステナビリティ推進体制

当社では、ESG・サステナビリティの概念を組み込んだ経営戦略やガバナンス体制、気候変動リスク等が経営に与える財務分析など、より経営の中核に踏み込んだ検討を進める必要があることから、2021年1月、経営会議の諮問機関である「日本郵政株式会社CSR委員会」を、経営企画部を担当する執行役を委員長とする「日本郵政株式会社サステナビリティ委員会」に改組するとともに、その事務局として、「サステナビリティ推進室」を設置しました。また、グループ全体でのサステナビリティ推進体制を強化するため、グループ各社の経営企画部を担当する執行役を委員とする「日本郵政グループサステナビリティ連絡会」を開催し、グループ一体となってサステナビリティ経営を推進していくことを目指しています。

今回の当社グループの新たな中期経営計画「JP ビジョン

2025」においても、こうした仕組みの中で、ESG経営に関して、カーボンニュートラルの実現、女性管理者比率の向上やESG投資の推進などについて議論し、その内容を計画に盛り込んだところです。今後とも、グループサステナビリティ経営に関する長期戦略の策定等について審議し、委員会の重要な審議内容については、経営会議、さらには取締役会へ上程・報告していくこととしています。

さらに、当社グループのESGに関する取り組みの充実に加え、当社サステナビリティ推進室とグループ各社の担当部署が連携し、ESG評価機関が求める情報開示に的確に対応していくほか、当社グループの取り組みについての分かりやすい情報提供やステークホルダーとの対話の推進にも努めていきます。



サステナビリティ委員会の開催実績

開催年度	議題
2019年度	・グループの温室効果ガス削減・中間ベンチマーク（2020年度）の見直し ・ESG対応強化に向けた取組方針 等
2020年度	・グループ中期経営計画における「ESG経営」の具体化に向けて ・カーボンニュートラルに向けた目標の見直し検討 ・グループ不動産事業におけるESG検討 ・ESG投資の拡大 ・女性管理者比率の向上 ・サステナビリティ広報活動

ESG経営の推進

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、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ります。

持続可能な成長／中長期的な企業価値の創出



SDGs等の課題への積極的な貢献

- 日本郵政グループ
- 日本郵便
- ゆうちょ銀行
- かんぽ生命保険

	2025年度に向けて目指す姿	具体的な取組(施策例)
①人生100年時代の「一生」を支える  	● 郵便局ネットワークの維持とユニバーサルサービスの提供 ● お客さまのニーズに応じた質の高い金融サービス／安心・安全な金融サービス ● 健やかで豊かな暮らしの実現(ラジオ体操、健康応援アプリ) ● 次世代教育(手紙振興、金融教育)	● デジタルを活用した使いやすいサービス ● 保育所や高齢者施設、文化施設などの整備を通じ人生100年時代を支える多様な社会・暮らし方に必要とされる基盤整備 ● みまもり・終活サービスの拡充(デジタルを活用した高齢福祉サービス) ● 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の拡充、お客さまに一層寄り添ったコンサルティングの実施 ● あらゆる世代への基礎的な保障・サービスの提供 ● 人生100年時代の社会的ニーズを踏まえた商品開発 ● ラジオ体操や健康応援アプリなどによる健康づくりの支援
②日本全国の「地域社会」を支える  	● 郵便局ネットワークの維持とユニバーサルサービスの提供 ● EC市場の拡大に対応する強靱な物流インフラの構築 ● 地域ニーズに応じた多種多様な商品・サービス等の提供による地域課題の解決 ● ローコストオペレーションの徹底による持続的なユニバーサルサービスの提供 ● 地域への資金循環	● 地域の活性化・賑わいの創出、コミュニティ形成への支援、防災・減災を目指した災害に強い建物づくりなど地元自治体と連携した持続可能なまちづくりへの貢献 ● 地方公共団体からの包括事務受託の拡大、地域金融機関との連携強化、駅と窓口業務の一体運営の推進 ● P-DXの推進、先端技術の活用 ● 災害発生時における地域貢献及び復興支援 ● 地域への資金循環(地域活性化ファンドへの出資、多様な枠組みを通じた資金供給) ● 地域リレーション機能強化による地域の実情に応じた金融ニーズへの対応
③環境の負荷低減   	● 温室効果ガス排出量削減 ● 地域環境への負荷低減に配慮した事業活動の推進 ● ESG投資の強化	● 再生可能エネルギーや環境配慮技術の導入拡大による環境負荷低減、気候変動への取組 ● 再生可能エネルギーやカーボン排出係数の低い電力への段階的切替 ● ペーパーレス化の推進 ● 郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進(電気自動車、再エネ活用、充電・蓄電設備、CLT、木質バイオマス、太陽光発電、LED等を組み合わせた環境配慮型郵便局など) ● 気候変動その他環境問題に関するESG投資の推進、各種国際合意に留意した投資の推進
④人事戦略   	● 社員視点に立った働き方改革の推進 ● ダイバーシティの推進(多様な人材が活躍できる組織に) ● 社員の人材力(能力×意欲)アップ	● 働きやすい職場づくり(時間外労働の削減・テレワークの推進等、育児・介護・病気治療と仕事の両立支援、環境変化に対応した人事諸制度の実現、パワーハラスメント・セクシャルハラスメント等の根絶、健康経営の推進) ● ダイバーシティの推進(意識啓発・行動改革、女性活躍の推進(女性管理者比率の向上)、高齢者の就業促進、障がい者雇用の促進、性の多様性への対応) ● 人材育成(お客さま本位のサービス提供ができる人材の育成、日本郵政グループの成長を支える人材の育成)
⑤ガバナンス 	● グループガバナンスの強化 ● 支社・フロントラインのマネジメント機能強化 ● グループ一体となったリスク管理	● グループCxO制の導入 ● 日本郵政・日本郵便の一体的な運営 ● 支社への権限委譲 ● 郵便局一体のマネジメント体制への見直し ● 「コンダクト・リスク」を早期に探知し対応する体制の構築

人生100年時代の一生を支える

終活紹介サービス

日本郵便は、連携会社を通じて、お客さま一人ひとりのニーズに応じて、終活等に関する事業者を紹介するサービスを提供しています。

2021年5月時点では、相続、供養関係、民間介護施設案内、不用品整理、自分史作成、家族写真出張撮影の事業者をご紹介します。

みまもりサービス

日本郵便は、地域と郵便局のつながりを大切に、ともに発展することを目的として、全国2万カ所の郵便局で、「郵便局のみまもりサービス」を提供しています。



健康応援アプリ「すこやかんぼ」

超長寿社会の到来に伴い、生命保険事業に求められる役割は、病気・ケガで入院などをされた際に保険金をお支払いするという従来型サービスの提供に加え、病気・ケガの予防または健康の増進・維持に資するサービスの提供が求められる時代へと変化しています。かんぼ生命保険としても、こうした役割を担うため、健やかで豊かな人生づくりの支援に積極的に取り組んでおり、そのひとつとして、手軽に健康づくりに取り組める健康応援アプリ「すこやかんぼ」を展開し、どなたでもご利用いただける「スタンダードメニュー」と、保険契約者さまと被保険者さまのほか、そのご家族を対象としてより充実したコンテンツを備えた「プレミアムメニュー」をいずれも無料で提供しています。



次世代教育

日本郵政グループでは、次世代育成として、次の取り組みを実施しています。

日本郵便は、学校の授業の場で「実際の手紙のやり取り」を通して、手紙を書く楽しみ、手紙を受け取ったときの喜びをしっかりと経験してほしいという願いから、小・中・高校生を対象に、「手紙の書き方体験授業」を行っています。その他にも、学校や地域の皆さまと連携をとりながら様々なイベントを開催しています。

ゆうちょ銀行は、小・中学生を対象に、学校への出前授業などの金融教室を2014年度から開催しています。経済のグローバル化や電子マネーの普及など、お金に関して子どもを取り巻く環境が大きく変わる中、青少年がお金のトラブルに巻き込まれるケースが増えています。地域に根差した金融機関として、オリジナルの教材を使用して、子どもたちにお金の大切さを伝え、お金との付き合い方をしっかりと学んでもらうよう、取り組みを行っています。



地域社会を支える

災害、新型コロナウイルス感染症への取り組み

大きな災害発生時には、被災されたお客さまへの支援のための各種非常取扱い等を行っているほか、お客さまのご不便を少しでも解消するため、避難所への配達や車両型郵便局の派遣、避難所への出張サービス等を行い、郵便物・ゆうパックの引受や貯金の預入・払い戻しなどのサービスを提供しています。

また、新型コロナウイルス感染症の収束が見えないなか、日本郵政グループは、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を行っています。

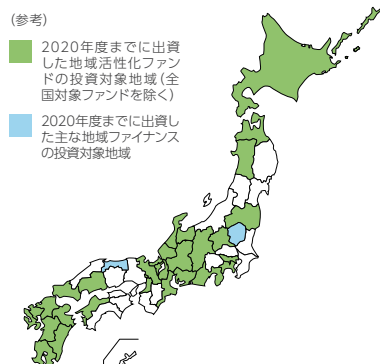
引き続き、お客さまと社員の安全を確保しながら、地域に必要な不可欠な社会インフラとして社会からの要請、地域とお客さまの信頼に答えることで、国民の皆さまのセーフティネットとしての役割を果たしていきます。



地域への資金循環

ゆうちょ銀行は、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「地域活性化ファンド」を通じたエクイティ性資金の供給のみならず「株式会社日本共創プラットフォーム(JPIX)」や「JPインベストメント株式会社」を通じた、地域のリスクマネー・ニーズに応えていきます。

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、ATM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。



郵便局窓口業務と駅窓口業務の一体運営

2018年6月に東日本旅客鉄道株式会社(以下「JR東日本」)と締結した「日本郵便とJR東日本の地域・社会の活性化に関する協定」に基づき、「郵便局と駅の機能連携」として、2020年8月から、内房線江見駅(千葉県鴨川市)において、郵便局における駅窓口業務の一体的な運営を開始しました。同駅の敷地内に移転・開局した江見郵便局の窓口で、普通乗車券など乗車券類の販売やICカード「Suica」の発売・チャージなどの駅窓口業務を取り扱っています。今後もJR東日本との連携・協力も含めて、一層の地域・社会の活性化に貢献していきます。



環境の負荷低減

私たちの営みを支える豊かな自然環境を未来に引き継ぐために。

私たちは、国内外に多くの事業所と車両を擁し事業を営む企業グループとして、気候変動等の課題に真摯に取り組み、地球環境への負荷低減に配慮した事業活動を積極的に推進します。

カーボンニュートラルの実現を目指して（日本郵政グループ温室効果ガス削減目標）

日本郵政グループは、「JP ビジョン2025」におけるESG目標として、「2050年カーボンニュートラルの実現を目指す」という超長期の目標と、これを着実に推進するためのマイルストーンとして「2030年度46%削減（対2019年度比）」を掲げ、カーボンニュートラルの実現に向けた

様々な取り組みを推進しています。

また、これらの目標達成のためには、わ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、当社グループも、持てる経営資源を活用し、わが国及び世界のカーボンニュートラル化を後押ししていきます。



TCFD提言への賛同表明

日本郵政、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は、2019年4月にTCFD*の提言に賛同を表明し、気候変動がグループの事業に与える影響の分析や情報開示を推進しています。

※TCFD:気候関連財務情報開示タスクフォース(Task force on Climate-related Financial Disclosures)



TCFD提言に基づく分析内容

郵便・物流事業

https://www.japanpost.jp/csr/environmental_management/post_scenario.html

銀行業

https://www.jp-bank.japanpost.jp/csr/esg/env/csr_esg_env_tcf.html

生命保険業

<https://www.jp-life.japanpost.jp/aboutus/csr/eviroment.html#csrEnvBlock03>

EV車両の導入拡大

日本郵便では、郵便物や荷物の配送時に使用する車両をガソリン車からEV車への切り替えを推進しています。2020年度までに東京都を中心とした近距離エリアにおいて軽四輪車1,500台、自動二輪車2,200台を切替済ですが、今後は2025年度までに軽四輪車約12,000台、自動二輪車約21,000台の切り替えを予定しており、さらなる環境負荷低減を目指します。



EV車両導入・拡大への取り組み

2008年度	EV四輪車の実証実験を開始。環境面、業務面での効果と課題を様々な角度から検証し、車両メーカーに開発協力を要請するなど、本格導入に向け準備。
2013年度	EV四輪車を試行的に導入し、環境面にもたらす効果や業務上の実用性、効率性など、様々な角度から検証。EV四輪車に10台切り替え。
2014年度	EV四輪車62台切り替え。
2017年度	本田技研工業株式会社と、環境に配慮したEV二輪車を用いた配達業務の実証実験などについての協業検討を開始。
2019年度	EV四輪車400台、EV二輪車200台切り替え。
2020年度	EV四輪車1,100台、EV二輪車2,038台切り替え。
～2025年度	EV四輪車約12,000台、EV二輪車約21,000台切り替え予定。

郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進

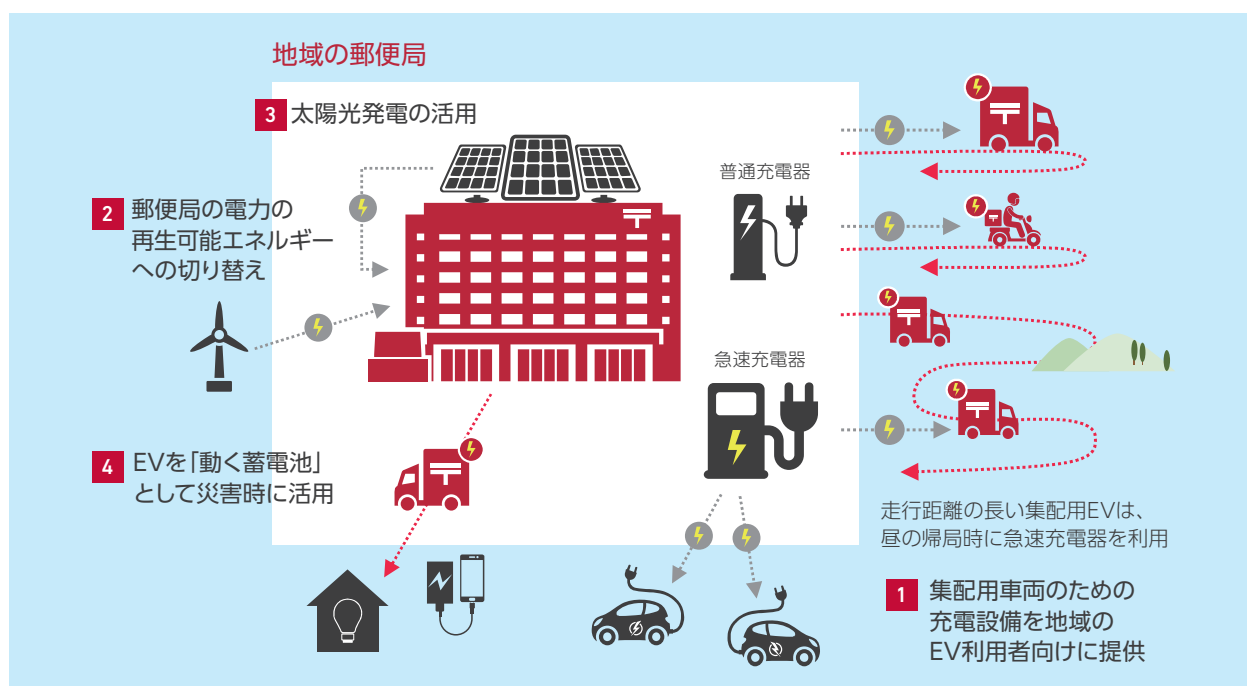
日本郵便では、郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進に取り組んでいます。

■ 郵便局に設置する充電設備等を活用した地域のカーボンニュートラル化の推進

EV車両の導入拡大に合わせ、郵便局に充電設備を設置し、地域住民向けの充電サービス等を提供することにより、地域のカーボンニュートラル化を推進します。

2021年4月に東京電力ホールディングス株式会社と

合意した「カーボンニュートラル化の推進に向けた日本郵政グループと東京電力グループの戦略的提携」に基づき、2021年秋ごろから沼津郵便局（静岡県）及び小山郵便局（栃木県）で実証実験を実施する予定です。



■ 環境配慮型郵便局の推進

日本郵便では、CLT*の利活用と環境負荷の小さい自家発電等を組み合わせた環境に配慮した郵便局（「+（ぷらす）エコ郵便局（仮称）」）の建設を推進しています。

*CLT（クロス・ラミネイティッド・ティンバー）：長い板状の木材を縦横交互に張り合わせた厚型のパネルで、強度、耐熱性に優れており、コンクリートや鉄に比べてCO₂の発生を抑制。

分類	施策	効果
社屋	CLTを活用した郵便局舎	循環型資源の活用、林業活性化
	木質バイオマスによる自家発電、暖房	再生可能エネルギー使用
	太陽光発電・壁面設置型太陽光発電	光熱費削減
	蓄電池の設置	地域の防災拠点として活用
	LED照明の導入	省エネ照明
局外	電気自動車充電装置の設置	ガソリン不使用、電気自動車普及
窓口	電気自動車の導入	ガソリン不使用
その他	空調設備の人感センサーなどの省電力装置	光熱費削減
	窓への断熱フィルム、遮熱カーテン	光熱費削減
その他	再生紙利用・ペーパーレス、ペットボトル等回収機の設置、レジ袋削減 等	省資源

ESG投資

日本郵政グループでは、資金運用に際し、公共性・社会性に十分な配慮を行うとともに、地域の活性化や持続可能な社会の構築へ、積極的に貢献しています。

ゆうちょ銀行

ゆうちょ銀行では、ステークホルダーからの気候変動などの社会課題への取り組みに対する要請の高まりや、TCFD提言への賛同などを踏まえ「ESG投資方針」を定め、当該方針に基づいた投資を行っています。

世界各国の企業が発行するグリーンボンドやソーシャルボンド等への投資、また、日本の地域活性化に資する観点から、地域活性化ファンド等を通じた資金供給により、地域のリスクマネーのニーズに応えていきます。

主な地域活性化ファンド(2020年度)

ファンド名称	参加年月
関西イノベーションネットワークファンド	2020年 4月
近畿中部広域復興支援ファンド	2020年 7月
みやこ京大イノベーション2号ファンド	2020年10月
ドーガン・リージョナルバリューファンド	2020年12月

KPI

ESGテーマ型投資残高*

2020年度 約1.2兆円 ▶ 2025年度末 2兆円

※ESG債(グリーン債、ソーシャル債(パンデミック債含む)、サステナビリティ債)、再生可能エネルギー向け与信、地域活性化ファンド等

地域活性化ファンド出資件数(累計)

2020年度 32件 ▶ 2025年度末 50件

主な地域ファイナンス(2020年度)

ファイナンス案件名	スキーム	取組時期
鳥取県営水力発電所再整備・運営等事業	PFI※	2020年 7月
栃木県総合スポーツゾーン東エリア整備運営事業	PFI	2020年 8月

※Private Finance Initiativeの略。公共施設等の建設等を民間の資金・能力を活用して行う手法。

かんぽ生命

かんぽ生命保険は、生命保険会社としての社会的責任を果たすという観点から、持続可能な社会の実現と長期的な投資成果の向上・リスク低減を目指し、「ESG投資方針」に基づいた投資を行っています。

2020年度は自然環境保護やジェンダー平等などへの支援をテーマとする債券への投資に加え、新型コロナウイルス感染症対策を支援することを目的とした「コロナ債」へ投資するなど、ESG投資の裾野を拡大しました。

今後は、全運用資産を対象としてESGの諸要素を考慮するほか、「Well-being向上」「地域と社会の発展」「環境保護への貢献」というテーマを重視した、かんぽ生命保険らしい"あたたかさ"の感じられる投資を行っています。

主なテーマ型投資事例

アジア太平洋地域における学校教育、職業訓練及びジェンダー平等を支援するエデュケーション・ボンドへの投資(2021年3月)

©アジア開発銀行



炭素集約度の高い産業の低炭素化への移行(トランジション)を支援するグリーン・トランジション・ボンドへの投資(2021年1月)

©欧州復興開発銀行



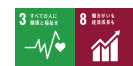
人、動物、地球環境における「健康」をひとつと捉え、守っていくワンヘルス・アプローチを支援するサステナブル・ディベロップメント・ボンドへの投資(2021年3月)

©米州開発銀行



新型コロナウイルス感染症対策を目的としたサステナブル・ディベロップメント・ボンドへの投資(2020年5月)

©米州開発銀行



国際的な枠組み「COVAX(コバックス)」を通じたワクチンの購入・配布を支援するサステナブル・ディベロップメント・ボンドへの投資(2021年3月)

©米州開発銀行



新型コロナウイルス感染症対策を目的としたSustainability Awareness Bond(持続可能性への認知度を高める債券)への投資(2020年5月)

Community of Madrid ©欧州投資銀行



グリーン・リカバリー(コロナ禍における持続可能性のある低炭素社会への移行)を支援するグリーンボンドへの投資(2021年1月)

©世界銀行



太陽光発電、バイオマス発電等の再生エネルギー事業(プロジェクトファイナンス)への投資(2017年より開始)



人事戦略

お客さま本位の徹底と 全ての社員が能力を発揮できる 職場作りのために

日本郵政株式会社
常務執行役

志摩 俊臣



日本郵政グループでは、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て、お客さま本位の業務運営を行っていくことが何より重要であるとして、グループ社員が一丸となって真摯に、誠実に、謙虚に働けるための環境を整えていきます。

まず、グループとしてお客さま本位の営業活動を徹底し、社員のお客さま本位のマインドを高めるため、金融業務関係社員の営業目標及び人事評価について、抜本的な見直しを実施していきます。

また、お客さまの多様なニーズに応えるためにはグループ一体の事業運営及び風通しの良い組織作りが必要であることから、積極的なグループ内の人事交流を行う等、グ

ループ体感の醸成に努めるとともに、新たな価値創造のために外部専門人材の積極的な活用にも取り組みます。

さらに、社員一人ひとりが健康で活力ある職場環境を実現するため、時間外労働の縮減、健康経営の推進、育児・介護・病気等への積極的な支援、ダイバーシティマネジメントの推進、期間雇用社員の処遇向上等、これまでも進めてきた様々な取り組みを更に推進していきます。

引き続き、お客さま本位の営業活動の徹底と全ての社員が力を発揮し活き活きと働ける環境づくりに重点的に取り組み、お客さまからの信頼回復及びグループの成長・発展に努めていきます。

営業目標・人事評価の見直し

金融営業の目標・評価体系の再構築

お客さまの利益やご意向に沿ったご提案等の「お客さま本位の営業活動」の徹底に向け、グループの金融業務関係社員の営業目標・人事評価の在り方を抜本的に見直ししていきます。

営業目標については、個人保険の営業目標において、従来(2019年度以前)の新契約重視の営業目標から、新契約と契約継続の両方を同じ重要度で評価できるよう、

純増額(販売額－消滅額)の営業目標へ見直しを行い、2022年度から段階的に導入していきます。

あわせて、営業目標における「営業プロセス」、「営業品質」、「アフターフォロー」を評価するウェイトを拡大し、「お客さま本位の営業活動」を重視した目標体系へ移行していきます。

営業目標の見直し(個人保険)

これまで(2019年度以前)

※2020年度は営業目標を設定せず

- 新契約を重視
(解約・消滅を考慮せず)

これから(JP ビジョン2025期間中)

- 新契約と契約継続の両方を同じ重要度で評価できるよう純増額(販売額－消滅額)の目標へ見直す(2021年度は目標設定せず、2022年度から段階的に導入)
- 「お客さま本位の営業活動」を重視した目標体系への移行
営業プロセス・営業品質・アフターフォロー……ウェイトを拡大(2021年度～)

投資信託についても、2021年度は販売額目標は設定せず、2022年度以降、純増額目標の設定につき検討。

人事評価については、個人保険の営業目標の見直しにあわせ、従来(2019年度以前)の新規販売実績を重視した人事評価から、「お客さま本位の営業活動」をバランスよく評価できるよう、新規販売実績の評価項目であった「営業実績」の評価ウェイトを縮小し、一方で「営業プロセス」、「営業品質」、「アフターフォロー」の評価ウェイトを拡

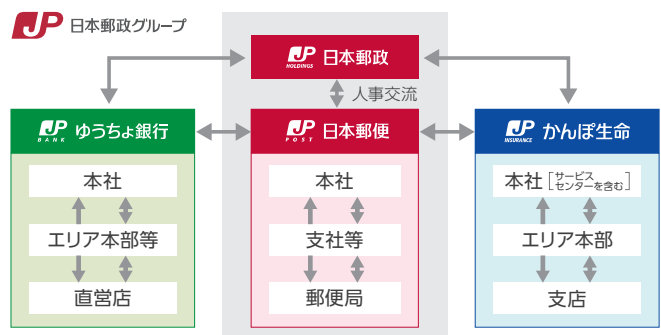
人事評価の見直し(個人保険)

これまで(2019年度以前)	これから(JP ビジョン2025期間中)
※2020年度は営業目標を評価せず	
● 新規販売実績を重視	● 新規販売実績に偏った評価ウェイト設定を見直し、「お客さま本位の営業活動」をバランスよく評価 営業実績 …… ウェイト縮小 (2021年度は評価せず、2022年度以降目標設定状況に合わせて評価) 営業プロセス・営業品質・アフターフォロー …… ウェイトを拡大(2021年度～)
	● 加えて、2021年度からお客さまの声(満足度)による評価を導入・拡大 投資信託等、他の金融商品についても、同様に見直す。

グループの人事交流

グループ組織内の風通しをよくするための人事交流の推進

郵便局を通じて、郵便・物流、貯金、保険の三事業を一体的に提供するという特徴を有する企業グループであることから、グループ内の社員の一体感を醸成することが極めて重要であり、また、グループ全体として最適な人事配置を行うため、グループ内の人事交流を積極的に実施しています。



内部人材の育成、外部専門人材の積極採用

グループ企業価値向上に貢献できる人材の育成・外部専門人材の採用

日本郵政グループは、郵便局を核とした社会インフラとして高い公共性を有する企業グループであることから、「誠実であること」、「高い志と情熱」を有していることをグループ共通の求める人物像としています。グループ各社において、社員の働き方に応じたコース毎に期待役割を設定しており、それに沿った階層別の研修等を実施しています。

併せて、郵便局を通じて郵便・物流、貯金、保険の三事業を一体的に提供するという特徴を有し、グループ内の社員の一体感を醸成することが極めて重要であることから、日本郵政の中に郵政大学校という組織を設け、グルー

プ各社の役員、本社企画要員、総合職新規採用者等に対してグループ合同での研修を行っています。

また、事業特性に応じた高度に専門的な能力の獲得のため、特に本社において、不動産、法務、IT分野、投資・市場運用、市場リスク管理、アクチュアリー等の中途採用を実施するなど、人材の確保に努めています。

さらに、今後、DXの推進等による新たな価値創造を行うにあたり、人的リソースをより充実させるため、外部からの専門人材の採用をより積極的に行うとともに、内部人材の育成を行っていきます。

ダイバーシティの推進

女性活躍の推進

消費者ニーズの多様化、働き方の多様化等、社会環境が変化する中で、グループの成長・発展のためには、女性社員の一層の活躍が不可欠と認識しており、管理者に占める女性割合の目標を定めています。また社員が働きやすい環境を整備するため、時間外労働の削減や仕事と育児等の両立支援制度の充実、女性社員のキャリア意識醸成のための研修等の取り組みを行っています。

2021年4月時点のグループ
4社・本社女性管理職割合2030年度グループ4社・本社
女性管理職割合目標13.9%  30%

(注) 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・人材育成等を進めることとしています。

障がい者雇用の促進

障がい者に適切な就業機会を提供することが企業としての社会的責務であるとの認識のもと、①障がい者の積極的採用、②雇用定着のための職場環境の整備・育成等、③特例子会社の設立・積極的活用等を行っており、グループの障がい者雇用率2.5%（2020年6月現在2.36%）を当面の目標として、取り組みを進めます。

性の多様性への対応

当グループでは、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において、ダイバーシティ・マネジメントの推進を掲げ、性的少数者の社員が働きやすい職場環境整備に取り組んでいます。具体的には、人権やハラスメントに関する相談窓口における相談受付、人権やハラスメントに関する研修等でのLGBTに関する周知・啓発やLGBT当事者による啓発セミナー等の実施、「日本郵政グループ人権方針」の制定、同性パートナーへの特別休暇（社員の結婚及び忌引）の適用、東京レインボープライドへの協賛・参加等を実施しています。

高齢者の就業促進

当グループでは、少子高齢化により労働力人口が減少する中で、高齢社員の能力及び経験のさらなる活用のため、社員がモチベーションを維持しつつ働ける環境整備が必要であるとの認識から、2021年度より定年年齢を65歳へ引き上げました。更に今後は、70歳までの就業機会の確保についても具体的検討を進めます。

VOICE

 日本郵政

グループ社員が十分に個々の能力を発揮し、より質の高いサービスをお客さまへ提供できるよう、幅広い課題に目を配り、全ての社員が働きやすいと感じられる職場作りを推進します。

日本郵政 人事部人事企画担当 グループリーダー 大橋 資博

 日本郵便

社員一人ひとりが能力を最大限発揮できる職場をつくり、その多様な視点を生かした企画がたくさん生まれるよう、ダイバーシティ経営の理解浸透活動をさらに推進していきます。

日本郵便 人事部ダイバーシティ推進室 課長 市野 陽子

 ゆうちょ銀行

代表執行役社長をトップに全国の各組織の代表をメンバーとした「ゆうちょダイバーシティ・コミッティ」を設置し、組織ごとの実情に沿って、様々な組織的課題を解決するための行動を展開しています。

ゆうちょ銀行 ダイバーシティ推進部 グループリーダー 奥田 雄大

 かんぽ生命

多様な人材が安心して働き、社員自ら主体的に働き方改革に取り組める職場環境を作ることによって、企業の発展とお客さまサービス向上へ繋がっていきます。

かんぽ生命保険 人材開発部ダイバーシティ推進室 課長 横井 環



働きやすい職場づくり

育児・介護・病気療養との両立支援

育児・介護については、妊娠から出産、育児または家族の介護等が必要な時期に、男女とも離職することなく働き続けられるよう、法を上回る制度の整備や各種支援施策の実施を行っています。また、社員の病気療養等に関しては、病気休暇や休職制度、不妊治療のための休暇制度の充実等、社員が安心して働き続けられる環境整備及びワーク・ライフ・バランスへの取り組みを実施しています。

育児休業取得率

男性 **70.8%** 女性 **98.8%** (2020年度実績)



男女とも育児休業取得率 **100%** に向け
取り組みを推進

環境変化に対応した人事諸制度の実現

当グループでは、事業環境の急激な変化を踏まえ、事業の将来像を見据えた労働力構成の見直しや同一労働同一賃金関連法令等への対応を行っています。また、社員の処遇についても、期間雇用社員から正社員への登用の継続実施、より一層の処遇改善や、シンプルでより納得性の高い給与制度の実現に向けた取り組みを行います。

ハラスメントの根絶

日本郵政グループでは、ハラスメントに関するトップメッセージの発信、全社員を対象とした周知・啓発、実例を扱った管理者研修の実施や冊子の配布等のほか、信頼できる相談態勢として、社内外にハラスメントに関する相談窓口を設置するなど、ハラスメント根絶に向けた取り組みを行っています。

また、2021年1月のJP改革実行委員会の検証報告書を踏まえ、徹底した相談者保護を実施するとともに、十分な調査スキルを持った担当者が調査に当たる態勢の再構築を行っています。

時間外労働削減・テレワーク推進

業務効率化(RPA・AI等の活用、業務内容の見直し等)による時間外労働の削減及び勤務間インターバル制度の導入に取り組めます。テレワークについては、業務の生産性向上や多様な働き方の実現を念頭に従来推進してきたところ、新型コロナウイルス感染症対策としてもその重要性を再認識しており、さらなる環境整備を進めます。

健康経営の推進

社員一人ひとりが持てる能力を存分に発揮し生き生きと働くためには心身の健康が大切であるとの認識の下、グループ4社社長を「健康経営推進責任者」とした「日本郵政グループ健康経営推進体制」を構築し、「長時間労働の抑制」「生活習慣病の予防・改善に向けた保健指導」「メンタルヘルスケア」などの健康保持・増進施策に取り組んでいます。

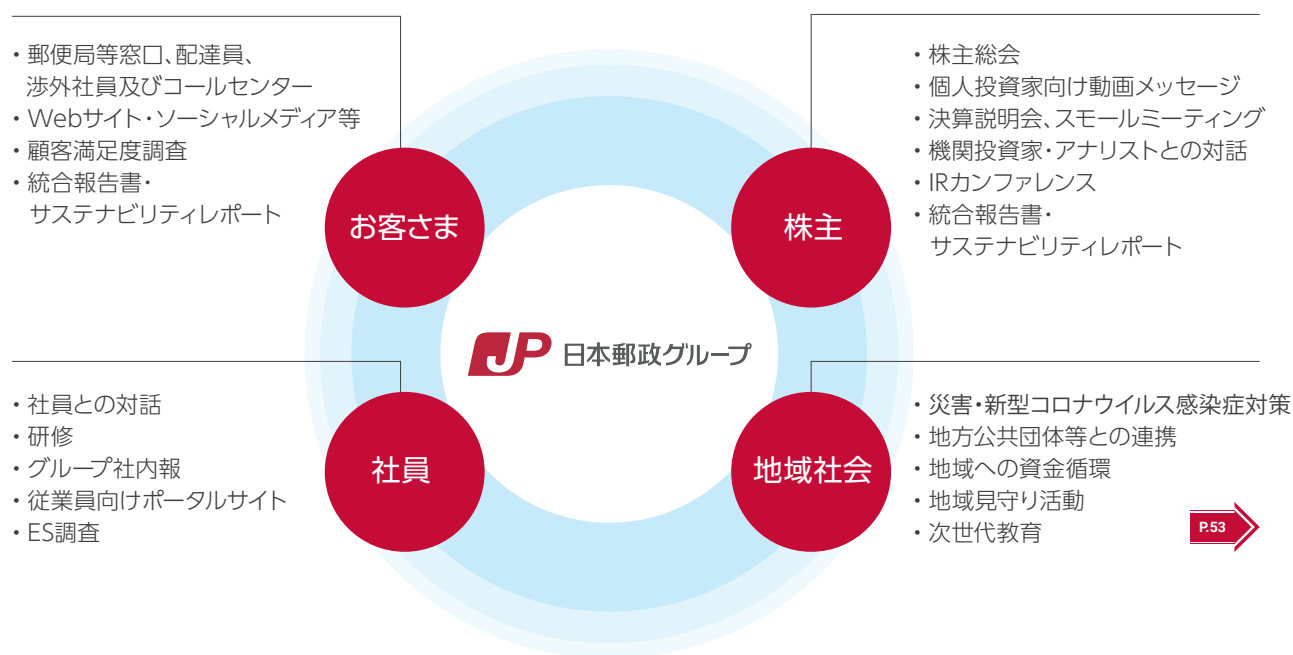
人権尊重に関する取り組み

日本郵政グループは、持続可能な社会の実現に向けて、グループの事業活動に関わる全ての人々の人権尊重が不可欠であると認識しています。そのため、2019年4月に、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などに基づき、「日本郵政グループ人権方針」を策定しました。また、グループ行動憲章では、多様なステークホルダーとの対

話を重視し、持続的な共生を目指すとともに、人権を尊重し、安全で働きやすい職場環境を確保することを掲げています。

日本郵政グループは、グループ全体で人権尊重の取り組みを推進していきます。

ステークホルダーとの対話



お客さまの声の経営への活用

お客さまのご意見・ご要望をグループ一体で業務改善等に活用します。以下は、お客さまの声をもとに、サービス等の改善を行った事例です。

お客さまの声	改善した内容
郵便局で購入する切手などをキャッシュレス決済したい。	全国約8,500の郵便局の郵便窓口において、クレジットカード払いなどのキャッシュレス決済を導入しました。
通帳の残高を簡単に確認したい。	スマートフォンを使っていつでも現在高や入金明細を確認できる「ゆうちょ通帳アプリ」の提供を開始しました。
入院保険金請求は窓口に行かなくても対応できるようにしてほしい。	かんぽ生命ご契約者さま専用のマイページ上から、入院・手術保険金請求書類のお取り寄せが可能になりました。

社員との意見交換会

日本郵政グループでは、風通しの良い職場風土を実現するための取り組みの一環として、日本郵政社長とグループ各社のフロントラインで働く社員との意見交換会を定期的実施しています。

「新たな成長に向けた取り組み」、「お客さまの声から気付いた業務改善」など、毎回テーマに沿った活発な意見交換が行われ、経営の意思を広く社員に浸透させるとともに、現場の声を拾い上げ、経営の改善に活かしています。



コロナ禍において、オンラインで社員と対話をする増田社長

IR活動の報告

日本郵政グループは、持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主・投資家の皆さまに対して、正確かつ公平に情報を開示するとともに、建設的な対話に努め、対話を通じていただいたご要望などを経営陣が共有し、経営改善に活かしております。

2020年度 活動実績

活動	内容
第16回 定時株主総会	開催日時:2021年6月18日 出席者数:173人
個人投資家向け動画メッセージ	取締役兼代表執行役社長の増田寛也が、事業内容や今後の戦略について説明した動画メッセージを当社Webサイトに掲載
決算説明会・スモールミーティング (機関投資家・アナリスト向け)	開催回数:7回
機関投資家・アナリストとの対話回数	対話回数:116回 (うち海外投資家との個別面談 58回)
国内外のIRカンファレンス	参加回数:6回 証券会社主催のカンファレンスに参加し、ミーティングを実施

IR年間スケジュール

第1 四半期	4月		第3 四半期	10月	
	5月	期末決算発表		11月	第2四半期決算発表
	6月	株主総会		12月	
第2 四半期	7月	統合報告書発行	第4 四半期	1月	中間期ディスクロージャー誌発行
	8月	第1四半期決算発表		2月	第3四半期決算発表
	9月			3月	



TOPICS

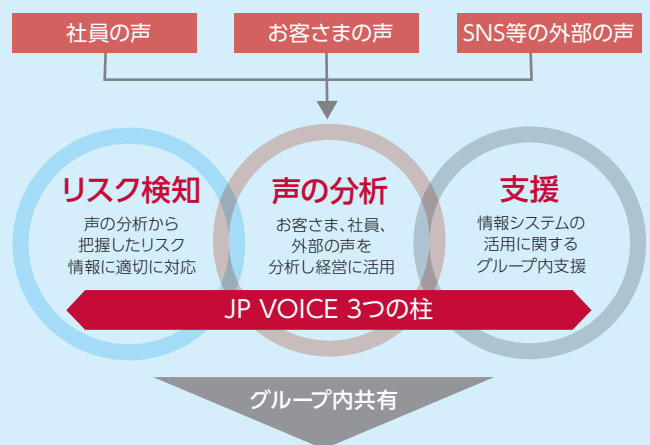
JP VOICEプロジェクトの取り組み

2020年6月に設置したJP VOICEプロジェクトでは、お客さまや社員、外部から寄せられる多数の声を分析することを通じて、グループのリスク感度の向上を図るため、お客さま本位ではない業務運営を把握するためのいくつかの分析モデルを設計しました。各分析モデルにおいては、Webアンケート、ソーシャルリスニングテキストマイニング、BI等の様々なツールを活用して声の分析を行うことにより、傾向を分析・把握し、その分析結果等を経営幹部へ正確・迅速にレポートするとともに、各社関係部署へのフィードバックを行っています。

2020年度においては、以下に記載している取り組みを実施しました。

今後は、分析結果のさらなる高度化を目指して、AI等を活用した分析モデルの構築を検討します。このような取り組みを通じて、お客さまに良質な商品・サービスが提供できる健全な経営態勢の構築を目指します。

JP VOICEプロジェクトの取り組み



2020年度の 主な取り組み

- ・お客さまの声から、お客さま本位ではない業務運営の実態を抽出し、社員向け考察ガイド等を作成しました。
- ・社員の声から、社員の思考、行動等を分類・把握・共有し、グループ各社の業務改善に活用しました。
- ・SNS等のモニタリングを通じて、報道発表等に対する反応等の速やかな把握に努めました。
- ・グループ内のデータ整備を実施し、グループ各社の声データをグループ共通で活用しました。
- ・分析結果等をグループ経営幹部に迅速に報告・共有することによりグループ全体でのリスク感度の向上を目指しました。

社外取締役メッセージ



社外取締役

岡本 毅

東京ガス(株)相談役
旭化成(株)社外取締役
三菱地所(株)社外取締役

当社の企業統治体制

当社は指名委員会等設置会社として、取締役会と指名、報酬、監査の3委員会を中心とする企業統治体制を取っています。取締役は社内4名、社外9名の計13名で、社外取締役は全員独立役員です。そのバックグラウンドは多彩であり、性別、国籍といった面も含め、十分に多様性を有しています。三つの委員会はいずれも社外取締役が多数を占め、委員長も社外取締役が務めます。こうした独立性と透明性の高い体制の下、取締役会は経営の基本方針その他重要事項の決定を行うと共に、執行の監督とリスク管理を行い、3委員会はそれぞれ定められた職務を遂行しています。

このように当社の企業統治体制は先進的であり陣容も充実しています。ただ当然ながら、体制が整っていればそれでよしとされるものではありません。かんぽ商品の募集に関してお客さまに重大な不利益をもたらした問題や買収した豪州トール社で巨額の減損を余儀なくされた案件などについて、企業統治という観点から見て如何なる課題があったのか、徹底して掘り起こしていく必要があります。

企業統治の在り方についての議論

当社取締役会ではそうした認識の下、昨年初以降、企業統治体制について真剣な議論を重ねてきました。執行側との厳しい意見のやりとりも行いました。このプロセスにおいては、取締役会の多様性が、議論の視野を広げまた深めることに大いに貢献したと考えます。

重要な論点の一つは、持株会社と事業子会社の関係です。グループ経営という観点からは、当社はグループ協定に基づき事業子会社の経営に関与する必要があります。一方、独立した株式会社としての子会社は経営の自律性を有するべきです。集権型と自律分散型の間でどのようなバランスをとるべきかが問われるわけです。

明確な線引きは難しい面もありますが、グループ全体に影響を与えるような案件、グループの企業価値を左右するような案件に関しては、持株会社が相当程度集権的な姿勢で臨むべき、それ以外の案件については出来るだけ自律分散を目指すというのが基本線と考えられます。昨年来、当社取締役会ではそうした姿勢の下、事業子会社の経営について詰めた議論を行ってきました。

もう一つの大きな課題は、多様な事業を展開する子会社の最前線の実態まで含む重要情報が、持株会社まであるいはその取締役会までいかにして届くようにするか、という点です。いかに立派な制度を作っても、いかにオープンな議論の用意があっても、重要情報が届かなければ意味がありません。この点は、当社の執行部門と子会社の執行部門の間で真剣な議論が行われ、様々な会議体あるいは情報伝達の仕組みが構築されました。その成果として、グループ全体の重要情報がこれまでに比べてはるかに共有されやすくなったと感じています。

もとより、巨大な事業グループ内において起きていることの全てを当社が把握することは難しいでしょうし、また求めるべきでもありません。大切なことは、そうした限界を承知しつつ、重要情報の伝達経路が目詰まりを起こしていないかどうか、常に注意を怠らないことです。その責務は当社取締役会にもあると認識しています。

JP ビジョン2025の策定

2021年からの中期経営計画策定については、取締役会として果たすべき役割をしっかりと認識しつつ、深く関わってきました。

本中計は、日本郵政グループの信頼回復を大前提としながら、変転極まりない環境下でのグループの成長戦略を描く、という重要な使命を担うものです。

取締役会では、2020年9月に中計策定の議論を開始して以来、各取締役から様々な視点に立った考え方が開陳されてきました。時に執行部門提案に修正が求められ、また策定の仕方についても意見が述べられました。

その中で、経営計画というものはその策定プロセスに大きな意義があるとの指摘がなされ、それに応じて、グループ内の幹部から若手社員まで広く意見を求め集約していくという作業が行われました。また、JP改革実行

委員会からはグループの成長に向けた提言を頂き、山内弘隆座長(当時)との間で密な意見交換を行いました。さらに、グループ経営の在り方、人事政策、サステナビリティ、ESG、デジタルトランスフォーメーション(DX)、資本政策、リスク管理など幅広い課題について掘り下げた議論を重ねました。

こうした中計に関する取締役会、取締役懇談会は都合10回に及びました。そして2021年5月、「JP ビジョン2025」として最終決定し公表に及んだものです。

新たな価値創造に向けて

本ビジョンは冒頭で、「日本郵政グループは、お客さまと地域を支える『共創プラットフォーム』を目指します」と謳っています。そのために、「リアル郵便局ネットワーク×デジタル郵便局」「コアビジネス×新規ビジネス」というコンセプトを具現化していこうとしています。それにより、人生100年時代のお客さまの「一生」を支える、日本全国の「地域社会」を支える、株主還元を充実する、働きやすい職場をつくる、持続可能な社会を創出する、といった「価値創造」に全力で取り組もうというものです。

このビジョンの実現を目指す上で、最大の力になるのは、全国24,000に及ぶ郵便局のネットワークと40万人の働く人々、そして長い歴史の中でお客さまから頂いてきた信頼です。

グループが社会から頂いている厳しい批判は謙虚に受け止めなければなりません。そうであるからこそ、今、全グループ員が前向きに積極的に新たな「価値創造」に取り組むことが何よりも大切です。「JP ビジョン2025」で打ち出した方向性は胸を張って世に訴えるに足るものであると確信しています。働く人々にはその実現に携わること誇りと責任感を持ってもらいたいと考えます。

私も社外取締役の一員として、ビジョン実現のために最大限の努力を重ねてまいります。

日本郵政グループのコーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

日本郵政(株)は、日本郵政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。

1. 郵便局ネットワークを通じてグループの主要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。
2. 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および平等性が適切に確保されるよう配慮してまいります。
3. 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。
4. 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。

これらコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及びコーポレートガバナンスの枠組みに関しては、「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」に定めております。

※詳細についてはウェブサイトをご覧ください。<https://www.japanpost.jp/corporate/management/governance/>

日本郵政(株)は、上記の基本的な考え方のもと、引き続き、業務の適正を確保するためグループ全体の内部統制の強化を推進し、コーポレートガバナンスのさらなる強化に向け、取り組んでまいります。

グループ運営態勢

日本郵政(株)は、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行及び(株)かんぽ生命保険と日本郵政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。

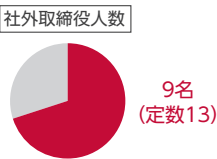
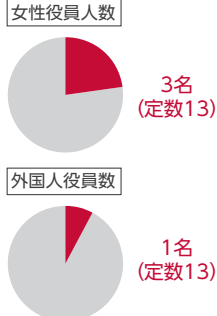
また、日本郵便(株)に対しては、グループ運営を適切・円滑に行うために必要な事項や、法令等に基づく管理等が必要な事項について、事前承認または報告を求めていることとしています。一方、金融2社((株)ゆうちょ銀行及び(株)かんぽ生命保険)に対しては、金融2社の独立

性を確保する観点から、事前協議または報告を求めることとし、グループ一体としての経営の推進、ガバナンスの確保を図っております。

さらに、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グループ運営会議を設置するとともに、グループCxO制を導入し、日本郵政(株)の役員の中から、グループ横串での調整・助言の役割を担うグループCxOを指定しております。

取締役会の特徴

(2021年7月1日現在)

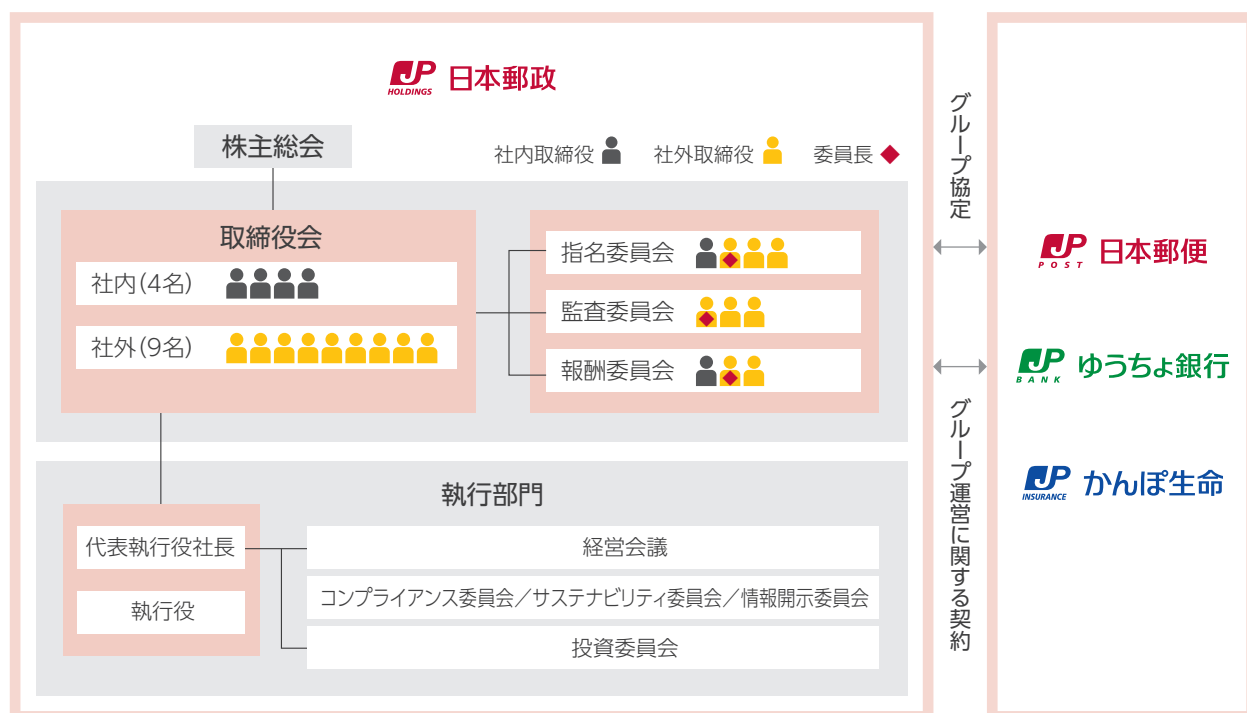
特徴①	特徴②	特徴③	特徴④
指名委員会等 設置会社	社外取締役が 過半数	ボードダイバーシティの 実践	取締役会 実効性評価の実施
2015年11月の上場以来、指名委員会等設置会社の体制を維持。指名・報酬・監査委員会は、委員3名以上で、その過半数は独立役員によって構成しております。	取締役会は、13名の取締役で構成され(定款で定める20名以内)、その過半数の9名は独立役員である社外取締役となっております。 	取締役会は、豊富な知識・経験と高い見識を有する多様な取締役にて構成します。 	取締役会は、毎年、各取締役に對して、取締役会等に関する意見を確認するなどして、取締役会全体の実効性等について分析・評価を行い、その結果の概要を開示することで、取締役会の運営の改善等に活用しております。

会議体の概要

日本郵政(株)は、指名委員会等設置会社を選択しております。

	役割および構成(2021年7月1日現在)	運営状況(2020年度)	2020年度開催回数 (平均出席率)
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、取締役および執行役の職務の執行の監督を行っております。	2020年度においては、グループ・ガバナンスの強化や次期中期経営計画策定に向けたグループ経営戦略に関する議論を行うとともに、グループの業績・重要課題、リスク管理、コンプライアンスおよび内部監査の状況等について報告を受けました。	14回 (99%)
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およ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、日本郵政(株)の取締役の選任および解任の決議は、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。	2020年度においては、取締役候補者の決定を行うとともに、取締役の選解任基準の議論を行いました。	2回 (100%)
報酬委員会	取締役3名(うち社外取締役2名)で構成し、取締役およ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。	2020年度においては、取締役および執行役の個人別報酬ならびに執行役の業績連動報酬について決定しました。その他、役員報酬制度についての検証・議論を行いました。	6回 (100%)
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。	2020年度においては、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、2019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締役会に報告し、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、2020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応がなされるよう、引き続き注視いたします。	20回 (100%)

コーポレートガバナンス体制図



※取締役会の員数は、定款で定める20名以内の適切な人数とし、原則として、その過半数は、独立役員により構成されるものとします。

取締役会の実効性評価

評価方法等

日本郵政(株)においては、取締役へのアンケートを実施し、アンケートと社外取締役ミーティングにおける議論を通じ、取締役による自己評価に基づく実効性評価を実施いたしました。

2019年12月、日本郵政(株)並びに子会社である日本郵便(株)及び(株)かんぽ生命保険は、かんぽ契約問題に関し、総務大臣及び金融庁による行政処分を受け、その中で日本郵政グループにおけるガバナンス態勢の構築を求められました。日本郵政(株)では、このような監督官庁からの指摘及び日本郵政(株)において設置した「かんぽ生命保険契約問題特別調査委員会」からの提言等を踏まえ、取締役会を中心としたグループ・ガバナンス機能の向上に努めて参りました。

今回の取締役会実効性評価は、これまでの取り組みが適切なものであったかを振り返る意味からも重要なものと位置付けております。

評価結果等

取締役会は総じて十分に機能していると評価しました。

2020年1月、「創業以来の最大の危機」との認識のもとで新たな業務執行態勢がスタートし、取締役会においても、

グループ・ガバナンスの更なる強化に向けた議論を深めてまいりました。経営計画や経営方針等、経営上の重要な意思決定事項について、決議に先立って取締役が十分議論する時間を設け、必要な情報を幅広く提供すること等によって取締役会の実効性は大きく向上したと考えております。

また、取締役会の議事についても、定例的な報告事項については、事前説明を行った上で取締役会において議長が一括で報告することにより、重要事項の審議時間を増やすなどメリハリを付ける工夫を行いましたが、これが議論を活発化させる上で役立ったと評価しております。

今後の課題としては、社外取締役がその役割をより発揮できるよう、取締役会の議案に限らず、子会社の業務執行状況や同業他社の状況等についても幅広く情報提供を受けること、グループ経営に大きな影響を与える事項についてのフォローアップの実施(PDCAサイクルの構築)、デジタルトランスフォーメーションなどの大局的なテーマについて議論する場の設定などが挙げられます。

このような課題に対応するため、事業戦略の実施状況や子会社の業務運営状況についてのモニタリング態勢の充実、事業環境の大きな変化に対応した長期的な戦略について議論する機会の増加等に取り組んでいきたいと考えております。

社外取締役の独立性基準

社外取締役9名は全員、日本郵政(株)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。

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。)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)

※詳細については以下のウェブサイトをご覧ください。
https://www.japanpost.jp/group/governance/pdf/02_08.pdf

取締役の研鑽・社外取締役へのサポート体制

取締役の研鑽

日本郵政(株)は、取締役に対し、その期待される役割・責務が適切に果たされるよう、日本郵政グループ喫緊の課題等について議論する場を積極的に設けるなど、日本郵政グループの事業内容、課題、経営戦略等についての理解を深め、必要な知識を習得するための機会を設けております。

社外取締役へのサポート体制

日本郵政(株)は、取締役会の実効的かつ円滑な運営の確保、特に社外取締役による監督の実効性を高めるため、

社外取締役に対して、時間的余裕をもった年間スケジュールの調整、必要に応じた情報的的確な提供、議案の内容等の十分な事前説明ならびに事前の検討時間及び取締役会における質疑時間の確保に配慮した運営体制を整備しております。また、取締役会における審議または報告プロセスの効率化、取締役会で決議された事項についての進捗状況の確認等、取締役会を効果的かつ効率的に実施するための運営支援ならびに社外取締役との連絡・調整等のため、取締役会事務局を設置しております。

取締役の選任方針

取締役候補者の規模・構成

指名委員会は、取締役会全体のバランスに配慮しつつ、専門知識、経験等が異なる多様な取締役候補者を指名することとしています。取締役候補者の員数は、定款で定める20名以内の適切な人数とし、原則として、その過半数は、独立性を有する社外取締役候補者により構成することとしています。

社内取締役

指名委員会は、以下の条件を満たす者を日本郵政（株）の社内取締役候補者として指名することとしています。

- (1) 日本郵政（株）の業務に関し専門知識を有すること
- (2) 経営判断能力及び経営執行能力にすぐれていること
- (3) 指導力、決断力、先見性、企画力にすぐれていること

- (4) 取締役としてふさわしい人格及び識見を有すること
- (5) 社内取締役としての職務を遂行するにあたり健康上の支障がないこと

社外取締役

指名委員会は、以下の条件を満たす者を日本郵政（株）の社外取締役候補者として指名することとしています。

- (1) 経営、経理・財務、法律、行政、社会文化等の専門分野に関する知見を有し、当該専門分野で相応の実績を上げていること
- (2) 取締役としてふさわしい人格及び識見を有すること
- (3) 社外取締役としての職務を遂行するにあたり健康上あるいは業務上の支障がないこと

社外取締役の指名理由については、下記の通りとなります。

氏名	取締役会
三村 明夫	三村明夫氏は、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ためであります。
石原 邦夫	石原邦夫氏は、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ためであります。
チャールズ・デイトマース・レイク二世	チャールズ・デイトマース・レイク二世氏は、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ためであります。
広野 道子	広野道子氏は、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ためであります。
岡本 毅	岡本毅氏は、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ためであります。
肥塚 見春	肥塚見春氏は、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ためであります。
秋山 咲恵	秋山咲恵氏は、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ためであります。
貝阿彌 誠	貝阿彌誠氏は、東京地方裁判所所長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ためであります。なお、同氏は、過去に社外取締役又は社外監査役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。
佐竹 彰	佐竹彰氏は、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ためであります。

役員報酬制度

日本郵政(株)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。

報酬体系

1. 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します。
2. 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します。
3. 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します。

また、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します。

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ーから指標を設定することとし、日本郵政(株)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。

会社業績に係る指標	目標	2020年度実績
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

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を含めております。
6. 役員退職慰労金、役員賞与の支給はありません。

政策保有株式

政策保有株式の保有方針

1. 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向上に資すると判断される上場企業の株式等(以下「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ます。
2. 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。
3. 政策保有株式の議決権行使について、その議案が当社の保有方針に適合するかどうかに加え、当該企業の効率的かつ健全な経営に役立ち、企業価値の向上を期待できるかどうかなどを個別に精査したうえで、議案への賛否を判断します。

政策保有株式の保有の合理性を検証する方法、取締役会等の検証内容結果

日本郵政(株)が保有する政策保有株式の検証に当たっては、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、検証の内容を開示することとしております。

2021年4月の取締役会において、上記主旨に則り、検証した結果、日本郵政(株)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。

主な規制等

日本郵政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。

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。

(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49.90%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います。)

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。

(b)日本郵便に対する規制

日本郵便は、当社グループの郵便局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。

(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

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、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ます。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49.90%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。

(参考) 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)

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

(参考) 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、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。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。

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。

二. 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。)

④WTO(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。

取締役の紹介



ますだ ひろや
増田 寛也

取締役兼代表執行役社長
指名委員 報酬委員

持株数 一株
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 12/12回
(100%)
指名委員会への出席状況 1/1回
(100%)
報酬委員会への出席状況 5/5回
(100%)

重要な兼職の状況

日本郵便(株)取締役、(株)ゆうちょ銀行取締役、(株)かんぽ生命保険取締役、東京大学公共政策大学院客員教授
略歴
1977年4月 建設省入省 1994年7月 同省建設経済局建設業課紛争調整官 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
2009年4月 (株)野村総合研究所顧問 東京大学公共政策大学院客員教授(現任) 2020年1月 日本郵政(株)代表執行役社長 2020年6月 同社取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵便(株)取締役(現任)、(株)ゆうちょ銀行取締役(現任)、(株)かんぽ生命保険取締役(現任)



いけだ のりと
池田 憲人

取締役

持株数 2,400株
取締役在任年数 5年
取締役会への出席状況 14/14回
(100%)

重要な兼職の状況

(株)ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長

略歴

1996年6月 (株)横浜銀行取締役 2001年4月 同社代表取締役 2003年6月 同社取締役 横浜キャピタル(株)代表取締役会長 2003年12月 (株)足利銀行頭取(代表取締役) 2004年6月 同社頭取(代表執行役) 2008年9月 A.T.カーニー特別顧問 2012年2月 (株)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)ゆうちょ銀行代表執行役社長 2016年6月 同社取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵政(株)取締役(現任)



きぬがわ かずひで
衣川 和秀

取締役

持株数 14,000株
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 12/12回
(100%)

重要な兼職の状況

日本郵便(株)代表取締役社長兼執行役員社長

略歴

1980年4月 郵政省入省 2007年10月 (株)かんぽ生命保険執行役人事部長 2010年10月 同社常務執行役人事部長 2011年4月 同社常務執行役 2013年2月 同社常務執行役人事部長 2013年7月 同社常務執行役 2014年7月 同社専務執行役 2016年6月 当社専務執行役(～2020年1月) 2019年12月 日本郵便(株)取締役 2020年1月 同社代表取締役社長兼執行役員社長(現任) 2020年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



せんだ てつや
千田 哲也

取締役

持株数 5,200株
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 12/12回
(100%)

重要な兼職の状況

(株)かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長

略歴

1984年4月 郵政省入省 2011年7月 (株)かんぽ生命保険執行役経営企画部長 2013年6月 日本郵政(株)常務執行役(～2016年6月) 2013年7月 (株)かんぽ生命保険常務執行役 2016年6月 同社専務執行役 2017年11月 日本郵政(株)専務執行役 2019年4月 (株)かんぽ生命保険代表執行役副社長(～2020年1月) 2019年8月 日本郵政(株)常務執行役(～2020年6月) 2020年1月 (株)かんぽ生命保険代表執行役社長 2020年6月 同社取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵政(株)取締役(現任)



みむら あさお
三村 明夫

社外取締役
指名委員長

持株数 一株
取締役在任年数 8年
取締役会への出席状況 13/14回
(92.9%)
指名委員会への出席状況 2/2回
(100%)

重要な兼職の状況

日本製鉄(株)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)日本政策投資銀行社外取締役、(株)INCJ社外取締役、東京海上ホールディングス(株)社外取締役、(株)日清製粉グループ本社社外取締役
略歴
1993年6月 新日本製鉄(株)(現日本製鉄(株))取締役 1997年4月 同社常務取締役 2000年4月 同社代表取締役副社長 2003年4月 同社代表取締役社長 2008年4月 同社代表取締役会長 2012年10月 新日鐵住金(株)(現日本製鉄(株))取締役相談役 2013年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 新日鐵住金(株)(現日本製鉄(株))相談役 2013年11月 同社相談役名誉会長 2018年6月 同社社友名誉会長 2019年4月 日本製鉄(株)社友名誉会長(現任)



いしはら くにお
石原 邦夫

社外取締役
指名委員
報酬委員

持株数 11,400株
取締役在任年数 6年
取締役会への出席状況 14/14回
(100%)
指名委員会への出席状況 2/2回
(100%)
報酬委員会への出席状況 6/6回
(100%)

重要な兼職の状況

東京海上日動火災保険(株)相談役、東急(株)社外監査役、(株)ニコン社外取締役監査等委員、(株)三菱総合研究所社外監査役

略歴

1995年6月 東京海上火災保険(株)取締役 1998年6月 同社常務取締役 2000年6月 同社専務取締役 2001年6月 同社取締役社長 2002年4月 (株)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)取締役社長 2007年6月 同社取締役会長 (株)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)取締役会長 2013年6月 東京海上日動火災保険(株)相談役(現任) 2015年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



チャールズ・
デイトマース・
レイク二世

社外取締役

持株数 一株
取締役在任年数 5年
取締役会への出席状況 14/14回
(100%)

重要な兼職の状況

アフラック生命保険(株)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)社外取締役
略歴
1992年8月 米国通商代表部(USTR)日本部長 1993年7月 同代表部日本部長兼次席通商代表付法律顧問 1995年1月 デューイ・パルンティ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 同社副社長 2003年1月 同社日本における代表者・社長 2005年4月 同社日本における代表者・副会長 2008年7月 同社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(現任) 2016年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 2018年4月 アフラック生命保険(株)代表取締役会長(現任)



ひろの みちこ
広野 道子
(藤井 道子)

社外取締役

持株数 4,900株
取締役在任年数 5年
取締役会への出席状況 14/14回
(100%)

重要な兼職の状況

(株)日進製作所社外取締役

略歴

1997年5月 (株)ポッカクリエイト専務取締役 1998年7月 (株)エムヴィシー上級副社長 1998年7月 タリーズコーヒージャパン(株)取締役副社長 2000年3月 21LADY(株)設立 代表取締役社長(現任) 2002年6月 (株)洋菓子のヒロタ代表取締役 2010年3月 (株)イルムスジャパン代表取締役社長 2011年11月 (株)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)社外取締役 2016年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



おかもと つよし
岡本 毅

社外取締役
指名委員
報酬委員長

持株数 3,200株
取締役在任年数 3年
取締役会への出席状況 14/14回
(100%)
指名委員会への出席状況 2/2回
(100%)
報酬委員会への出席状況 6/6回
(100%)

重要な兼職の状況

東京ガス(株)相談役、旭化成(株)社外取締役、三菱地所(株)社外取締役

略歴

2002年6月 東京ガス(株)執行役員 2004年4月 同社常務執行役員 2004年6月 同社取締役常務執行役員 2007年4月 同社代表取締役副社長執行役員 2010年4月 同社代表取締役社長執行役員 2014年4月 同社取締役会長 2016年6月 (株)ゆうちょ銀行社外取締役 2018年4月 東京ガス(株)取締役相談役 2018年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 2018年7月 東京ガス(株)相談役(現任)



こえづか み はる
肥塚 見春

社外取締役
監査委員

持株数 3,000株
取締役在任年数 3年
取締役会への出席状況 14/14回
(100%)
監査委員会への出席状況 20/20回
(100%)

重要な兼職の状況

(株)高島屋参与、(株)岡山高島屋取締役、南海電気鉄道(株)社外取締役、日本ペイントホールディングス(株)社外取締役

略歴

2007年5月 (株)高島屋執行役員 2009年3月 同社上席執行役員 2010年2月 (株)岡山高島屋代表取締役社長 2013年5月 (株)高島屋取締役 2013年9月 同社代表取締役専務 (株)岡山高島屋取締役(現任) 2016年3月 (株)高島屋取締役 2016年5月 同社顧問 2016年10月 Dear Mayuko(株)代表取締役社長 2018年3月 同社顧問 2018年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 2020年3月 (株)高島屋参与(現任)



あきやま さき え
秋山 咲恵

社外取締役

持株数 一株
取締役在任年数 2年
取締役会への出席状況 14/14回
(100%)
監査委員会への出席状況 5/5回
(100%)

重要な兼職の状況

(株)サキコーポレーション/ファウンダー(顧問)、ソニーグループ(株)社外取締役、オリックス(株)社外取締役、三菱商事(株)社外取締役

略歴

1994年4月 (株)サキコーポレーション設立 代表取締役社長 2018年9月 同社ファウンダー(顧問)(現任) 2019年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



かい あ まこと
貝阿彌 誠

社外取締役
監査委員

持株数 一株
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 12/12回
(100%)
監査委員会への出席状況 15/15回
(100%)

重要な兼職の状況

弁護士、セーレン(株)社外監査役、東急不動産ホールディングス(株)社外取締役

略歴

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 大手町法律事務所所属(現任) 2020年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



さ たけ あきら
佐竹 彰

社外取締役
監査委員長

持株数 一株
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 12/12回
(100%)
監査委員会への出席状況 15/15回
(100%)

重要な兼職の状況

なし

略歴

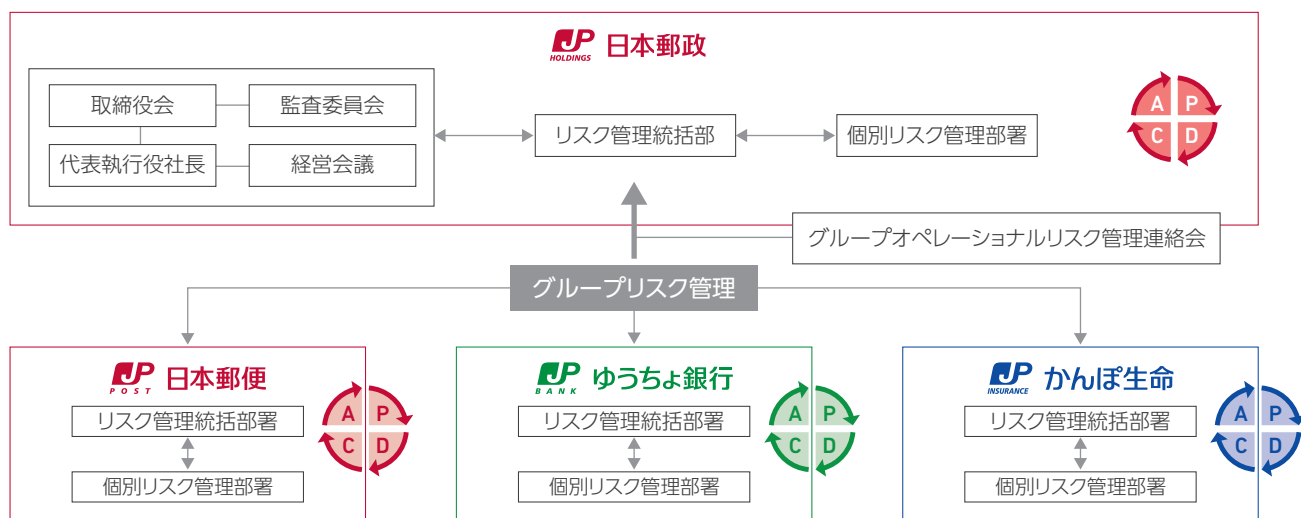
1979年4月 住友商事(株)入社 2011年4月 同社執行役員資源・化学品事業部門資源・化学品総括部長 2013年4月 同社常務執行役員財務部長 2016年4月 同社専務執行役員 2017年6月 住友精密工業(株)取締役専務執行役員 2018年6月 同社代表取締役副社長執行役員 2019年4月 住友商事(株)顧問 2019年6月 (株)かんぽ生命保険社外取締役 2020年6月 日本郵政(株)取締役(現任)

日本郵政グループのリスク管理

日本郵政グループでは、グループ協定等に、グループ各社の管理対象リスクや日本郵政への報告事項等、リスク管理にあたり遵守すべき基本事項を定めています。また、日本郵政が「グループオペレーショナルリスク管理連絡会」等を通じて、グループのリスク管理状況や改善状況をモニタリングするなどにより、グループ全体のリスク管理を行っています。

グループ各社は、自社のリスク管理を統括する部署を定め、自ら主体的に自社の事業特性やリスク特性に応じたリスクの特定、評価、制御、モニタリング等のリスク管理を行うとともに、日本郵政に対し必要事項を報告するなどにより、グループ一体での管理態勢を整備しています。

日本郵政グループのリスク管理態勢

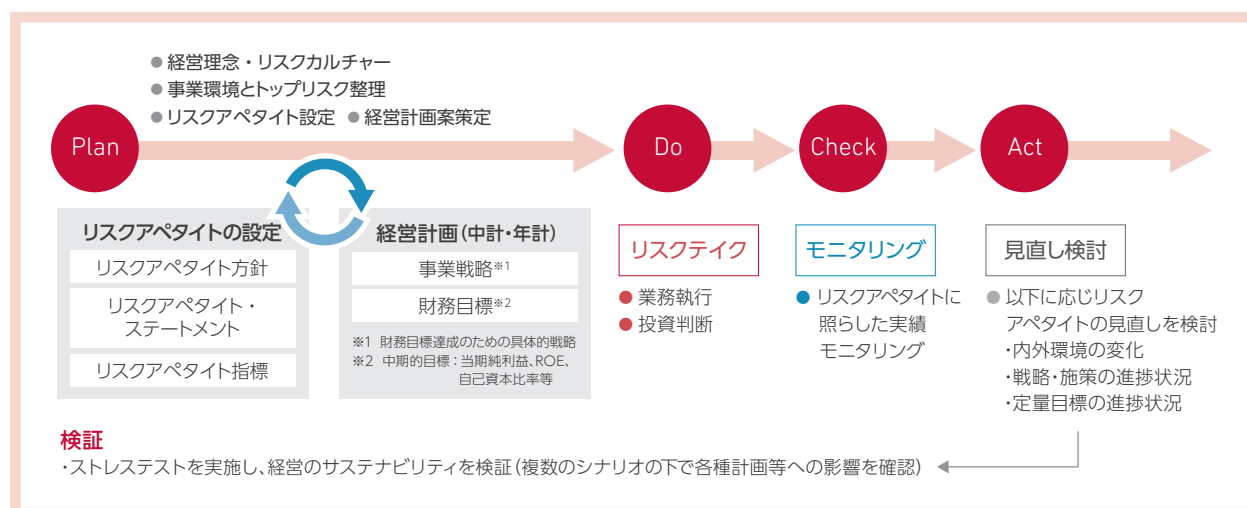


リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)

日本郵政グループでは、収益拡大のために取る、あるいは許容するリスクの種類と量（リスクアペタイト）を明確にし、グループ全体のリスクをコントロールする枠組みとして、2021年度より「リスクアペタイト・フレームワーク」(RAF)を導入しました。

日本郵政グループは、本枠組みを活用し、経営層が経営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向上を目指します。

RAF の運営プロセス



事業別リスクアペタイトの基本的考え方

金融事業(ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険)

ALM・運用業務・保険引受で適切なリスクテイクとリスクコントロールにより、財務の健全性を維持しつつ、収益の確保を目指します。

非金融事業(日本郵政・日本郵便)

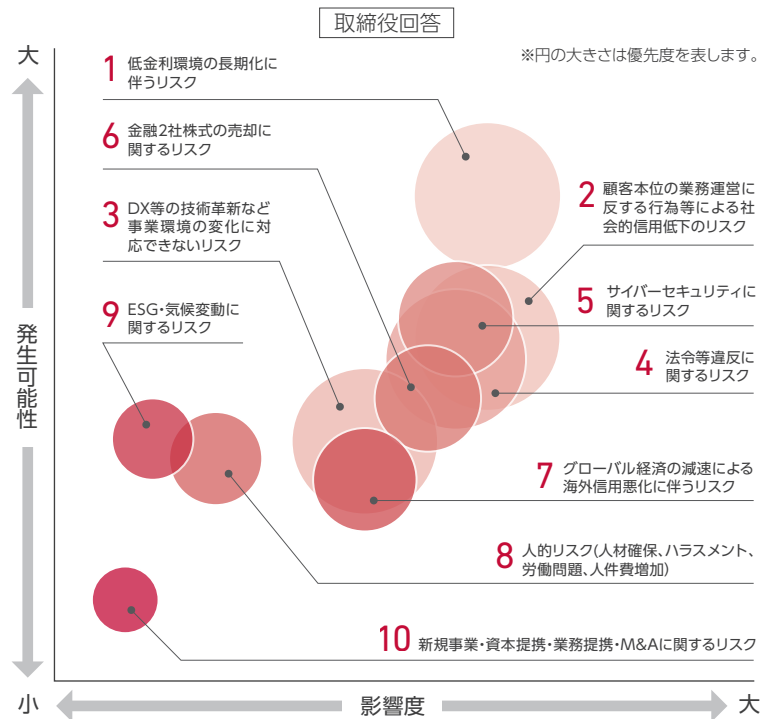
郵便・物流事業、不動産事業及び新規事業において、金融事業及び既存事業を除く資本の範囲内で、適切なリスクテイクとリスクコントロールにより、財務の健全性を維持しつつ、新たな収益の確保を目指します。

トップリスク

日本郵政では、取締役等へアンケートを実施して、「経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスク」を把握し、その結果、発生可能性と影響度の観点からリスクの重要度を評価して、上位に位置付けられるリスクを「トップリスク」と定めています。

日本郵政は、トップリスクの管理状況、改善策等をグループ会社と連携してモニタリングしています。

また、トップリスクをRAFや経営計画策定の議論に活用しています。



2021年度のトップリスクと主な想定シナリオ(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)

	トップリスク	主な想定シナリオ
1	顧客本位の金融商品販売に関するリスク【上図2.および4.のリスクを統合】	お客さまに不利益が生じたり法令違反または社内ルール違反に該当する事例が新たに判明すること等により、当社グループの社会的信用が毀損する
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)【上図1.および7.のリスクを統合】	債券運用を資産運用の主体とする金融2社の基礎的な収益力低下の継続またはグループ会社が保有する資産の評価損等が生じる
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【上図3.および10.のリスクを統合】	事業環境の変化に適時かつ適切に対応できず、当社グループの業務・商品の競争力や効率性が低下する
4	サイバーセキュリティに関するリスク	標的型攻撃等のサイバー攻撃の激化・高度化により、システム停止や各種サービスの不正利用が発生し、業務が大規模かつ長期間に亘り、停止または制約を受ける
5	金融2社株式の売却に関するリスク	株式の売却が進むことにより減少する当社の連結財務諸表に反映される金融2社の利益を補うことができない
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)	有能な人材の育成及び定着を図ることができないことや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することにより、人材の流出・不足等を招き人件費が上昇する
7	ESG・気候変動に関するリスク	ESGへの対応が不十分と評価されることにより、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が低下する
8	海外子会社に関するリスク	海外子会社の経営状況が改善せず減損損失を計上する

※ 8はアンケート実施後に発生した事象等を踏まえ追加。

日本郵政グループのコンプライアンス

日本郵政グループは、コンプライアンスが経営の最重要課題のひとつであると認識し、お客さま本位の経営理念を浸透・徹底すべく、グループ全体の価値に係るリスクベースでのコンプライアンス推進（コンプライアンス・リスク管理）を重点的に図ることとし、グループ一体となったコンプライアンス・リスク管理を推進します。

特に、かんぽ商品の募集に係る問題等を踏まえ、グループコンプライアンス委員会を設置するなど、グループコンプライアンス機能の強化を図るとともに、現金詐欺事案、料金不適正収納や郵便物等の放棄・隠匿などの不祥事再発防止やマネー・ロンダリング及びテロ資金供与対策等についても、取り組みを一層推進・管理していきます。

グループ各社は事業の公共的特性に配慮した実効性のあるコンプライアンス態勢の整備に努めています。

グループのコンプライアンス態勢

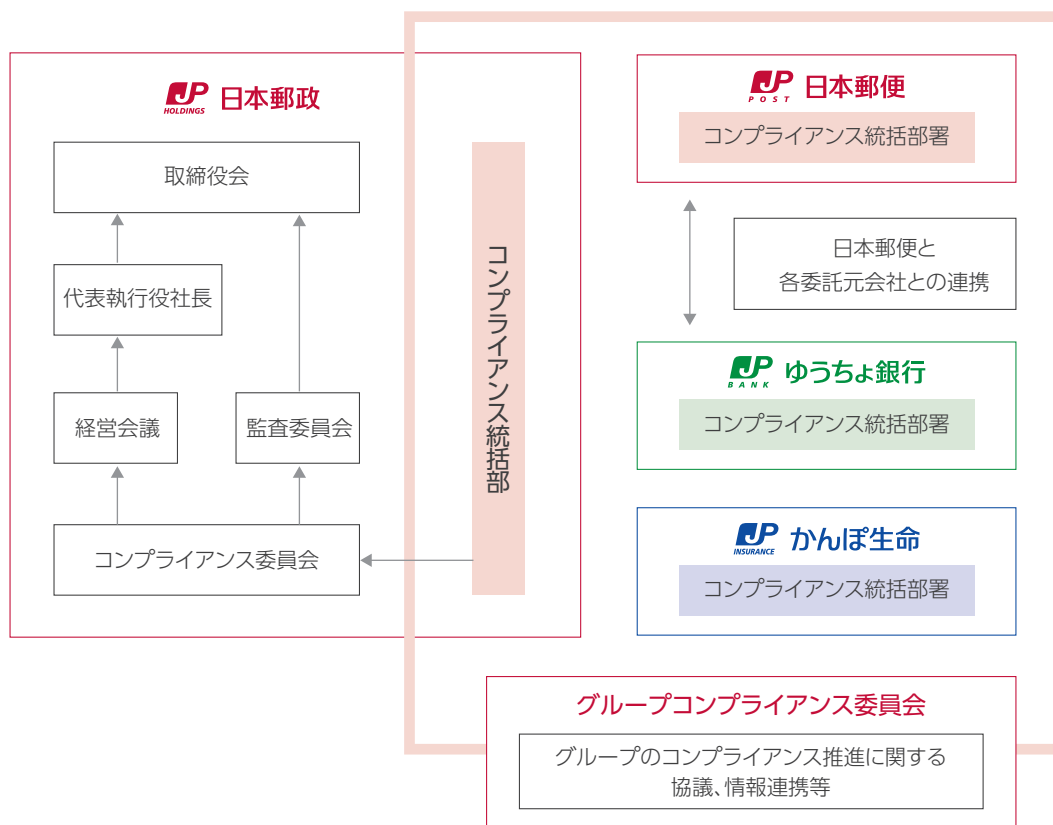
コンプライアンスについては、グループ共通の態勢として各社ともコンプライアンス部門が一元的に管理することとしています。

コンプライアンスに係る方針、態勢、具体的運用、諸問題への対応について検討するため、各社とも経営会議の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置し、同委員会において審議した重要な事項は、コンプライアンス担当役員が経営会議、取締役会等へ報告しています。

また、コンプライアンス担当役員のもとにコンプライアンス推進施策の企画立案、推進管理などを行うコンプライアンス統括部署を設けています。

グループコンプライアンス委員会の定期的な開催を通じた情報共有・連携等により、グループ全体のコンプライアンス機能の維持・向上を図っています。

日本郵政グループにおけるコンプライアンスの枠組み



グループ各社のコンプライアンス態勢

日本郵政グループ各社は以下のとおりコンプライアンス態勢を構築するとともに、コンプライアンス推進の取り組みを実践することにより、コンプライアンス態勢が有効に機能する仕組みをとっています。

コンプライアンス・ラインの整備

グループ各社においては、コンプライアンスの推進を図るため、業務推進部門から独立したコンプライアンス統括部署を設置し、コンプライアンス統括部署などにその具体的な推進を担う「コンプライアンス・オフィサー」を配置し、また本社各部署や支社・郵便局・支店などにコンプライアンスの推進に責任を持つ「コンプライアンス責任者」を配置することにより、コンプライアンス・ラインを整備しています。

コンプライアンス違反への対応

グループ各社においては、贈答の授受、飲食の接待などの贈収賄等の不祥事を含めたコンプライアンス違反及びその疑いがある事実が発覚した場合、事実関係、発生原因などの調査・解明を行い、再発防止策を推進します。

内部通報制度の浸透及び改善

グループ各社においては、コンプライアンス違反の発生、その拡大の未然防止及び早期解決を図るため、内部通報窓口を各社のコンプライアンス統括部署及び社外の弁護士事務所に設けるほか、先般のかんぽ商品の募集に係る問題を踏まえ、金融営業専用の内部通報窓口を社外に設置しています。

内部通報制度については、JP改革実行委員会による検証結果等を踏まえ、社員が安心して積極的に声を寄せられる制度へと再構築すべく、「社員の声は貴重な財産であり、声を寄せる社員もまた貴重な財産である」旨のトップメッセージを発信し、徹底した通報者保護策を策定・施行しています。

また、現在、各種通報・相談を一元的に受け付け、窓口の仕組みを全く知らない社員でも適切な窓口に通報・相談でき、情報システムの活用により通報・相談の秘密保持も徹底することができるワンストップ相談・通報プラットフォームの構築や、通報の受け付けから調査、調査結果の報告など内部通報の一連の流れを外部の弁護士などからなる外部専門チームが実施することで客観性・公正性を確保する仕組みの導入に向けて取り組んでいます。

今後、さらに、社員の声からより幅広く早期にリスクの芽を検知し、職場環境・業務改善等に活かす取り組みを進め、公正で透明性の高い組織文化を醸成し、組織の自浄作用を健全に発揮できるよう図っていきます。

コンプライアンス・プログラムの策定及び取り組み

グループ各社においては、毎年度、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」を策定し、重点的にコンプライアンスの推進を行うものとして贈答の授受、飲食の接待などの贈収賄等の不祥事防止を含めたコンプライアンス項目を定め、コンプライアンス項目ごとに責任を持ってその推進を行う責任部署を定めたうえで、取り組むこととしています。また、コンプライアンス統括部署は責任部署のコンプライアンス推進を統括し、コンプライアンスに関して会社全体の一元的推進管理を行います。

コンプライアンス・マニュアルなどの作成・配付

グループ各社においては、コンプライアンスを実現するための具体的な手引書として、コンプライアンス態勢やコンプライアンス項目などを解説した「コンプライアンス・マニュアル」、及びマニュアルの要点を解説した「コンプライアンス・ハンドブック」を作成・配付し、役員及び社員への研修に活用するなどしてコンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。

コンプライアンス研修の実施

グループ各社においては、法令などの理解促進とコンプライアンス意識の向上のため、コンプライアンス項目に係る各種研修を実施しています。また、研修実施にあたっては、Web会議システムを活用した研修の実施など、コロナウイルス感染症対策を実施した上で効果的な研修となるよう工夫して取り組んでいます。

マネー・ローndリング及びテロ資金供与対策への取り組み

マネー・ローndリング及びテロ資金供与の防止に向けた国際的な要請の高まりを踏まえ、「マネー・ローndリング及びテロ資金供与対策に係るグループ方針」を制定する等、マネー・ローndリング及びテロ資金供与対策を重点課題と位置づけ、グループ一体として推進態勢を強化し、グループ各社がそれぞれの事業の特性を踏まえて、リスクベース・アプローチに基づくマネー・ローndリング及びテロ資金供与対策に取り組んでいます。

日本郵政グループのITガバナンス

IT技術の革新と広がり、企業価値を大きく左右する要素となるとともに、経営上の大きなリスクとして認識されています。日本郵政グループでは、こうした環境に適切に対応するために、実効性の高いITガバナンス体制を確立しています。

グループのITガバナンス態勢

日本郵政グループでは、ITガバナンス態勢を構築・整備するための基本的事項を、日本郵政グループ協定等で定めています。

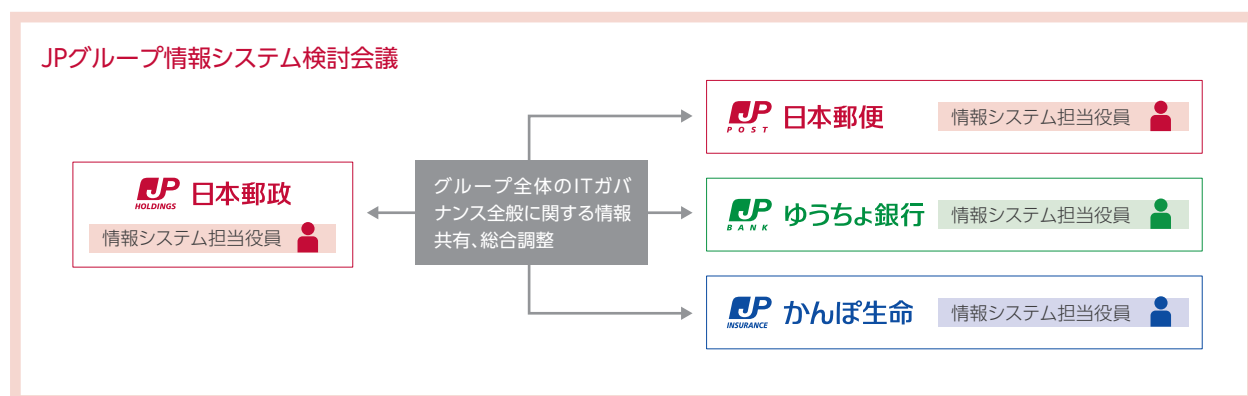
グループ各社は、この協定等に基づき、IT戦略の策定・実行を通じて生産性の向上、経営の効率化や情報技術の利用に伴い生じるリスクを極小化し、グループの経営の健全性を確保することにより、企業価値の最大化を図るためのITガバナンスを実現しています。

実効性のあるITガバナンスの実施

日本郵政グループでは、グループ全体のITガバナンス全般に関する情報共有、総合調整を目的として、グループ各社のCIO等を構成員とするJPグループ情報システム検討会議を設置し、主に下の検討事項及び報告事項を議案として、実効性のあるITガバナンスを実施しています。

- ・ JPグループ全体のITガバナンスに関する方針・方策の検討
- ・ 主要な情報システム開発についての方向性検討や影響確認、開発スケジュールの調整
- ・ グループ全体及びグループ4社のITガバナンス活動状況
- ・ 主要な情報システムの運用状況の報告・情報共有
- ・ その他、検討会議メンバーが必要と認める事項

日本郵政グループにおけるITガバナンスの体制図



グループ経営を支えるIT戦略

日本郵政グループでは、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指し、以下の3つのIT戦略を掲げ、グループ一体となったデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進を支えます。

新たな価値創造に向けたデジタルトランスフォーメーションの推進

- ー リアルとデジタルの融合により、お客さまに対する新たな価値を提供
- ー 共創プラットフォームにより、お客さま本位の良質なサービスを提供

変化する事業環境に俊敏に対応するIT基盤の提供

- ー 先端技術や社会環境を踏まえた働きやすい職場づくりと生産性の向上を推進
- ー システム構成の最適化を進め、柔軟に対応可能な新たなIT基盤を構築

日本郵政グループの信頼回復に向けたITの推進

- ー グループ横断的なデータ活用を通じてコンプライアンス遵守をサポート
- ー セキュリティ水準の高度化により各種サービス提供やデジタル化推進の安心・安全を確保

日本郵政グループのサイバーセキュリティ対策

サイバー攻撃が日々高度化・巧妙化していることに鑑み、日本郵政グループではサイバー攻撃の脅威を重大なリスクとして捉え、リスクに対応できる態勢を整備しています。

サイバー攻撃等に起因する情報の流出・紛失などの被害から、重要な情報を守り、安全に管理することに取り組んでいます。

グループサイバーセキュリティ体制

持株会社である日本郵政のガバナンスのもとで、グループのサイバーセキュリティ管理態勢の整備を行っています。

日本郵政グループ主要4社のサイバーセキュリティ担当役員から構成されるグループサイバーセキュリティ委員会を設置し、グループのサイバーセキュリティ戦略策定のほか、グループ各社のサイバーセキュリティ対策

の取り組み状況の把握・高度化を行っています。

日本郵政のサイバーセキュリティ担当役員が、グループのサイバーセキュリティに関し、グループガバナンスを統括する体制としています。

サイバーセキュリティの取り組み状況について、定期的に経営に報告しています。

グループサイバーセキュリティ委員会



※CSIRT…Computer Security Incident Response Team の略称。

日本郵政のサイバーセキュリティ対策の取り組み

多層防御	社外からのマルウェア攻撃や内部からの不正な情報持ち出しのリスクを低減するため、不正アクセスや不正プログラムに対する検知・防御の仕組みを複数導入し、多段階の対策(多層防御)を行っています。 防御の有効性について、第三者による評価を定期的に行っています。
インシデント対応体制	CSIRTを中心とした対応体制を整備しており、サイバー攻撃などが発生した時に原因の把握を迅速に行い、被害を最小化すると同時に、経営に対し迅速に報告します。 平時よりセキュリティ・インシデントを想定した対応訓練を実施しており、インシデント対応体制が有効に機能するか点検するとともに、CSIRT要員ほか社員のインシデント対応能力向上に努めています。
教育・訓練	役員・社員を対象にサイバーセキュリティに関する教育・訓練を行っており、役員・社員のセキュリティ意識向上に努めています。
外部連携	JPCERT/CC、日本CSIRT協議会、警視庁等の外部組織と連携して攻撃情報や対策動向の共有等を行っており、日々高度化するサイバー攻撃に迅速に対応できるよう努めています。

日本郵政グループの内部監査

日本郵政グループでは、業務の健全かつ適切な運営を確保し、お客さまの信頼に応えるため、グループ各社において実効性のある内部監査態勢を整備しています。特に、かんぽ商品の募集に係る問題を踏まえ、日本郵政による郵便局等へのオンサイトモニタリングの実施や、グループ内部監査連絡会議等の充実を図っています。

グループの内部監査態勢

日本郵政グループでは、内部監査態勢を構築・整備するための基本的事項をグループ協定等に定めています。

グループ各社は、この協定等に基づき、それぞれが行う事業の特性、リスクの種類と程度に対応した実効性のある内部監査態勢を整備しています。

持株会社である日本郵政の監査部門は、グループ全体

の内部監査態勢向上の観点から、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の監査部門に対して、監査規程、監査計画、内部監査態勢の評価・検証と指導・助言を行っています。

また、必要な場合には、改善のための勧告、直接監査などを行うこととしています。

グループ各社の内部監査態勢

各社の内部監査態勢の概要

グループ各社では、業務を担当する部門から独立した組織として監査部門を設置し、経営活動の実行状況や相互けん制が機能しているかといった内部管理態勢を検証しています。

実効性のある内部監査の実施

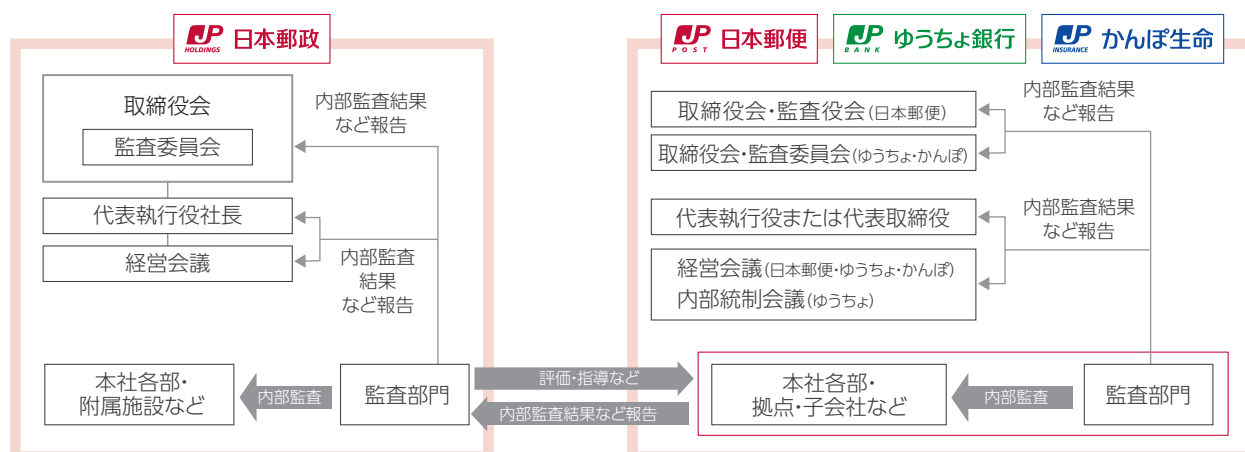
グループ各社の監査部門は、内部監査の対象となる拠点・部署、あるいは業務が有するリスクの種類と程度を評価し、それに応じて監査の頻度や監査項目などを定める「リスクベースの内部監査」を行うなど、内部監査の実施に当たっては、内部監査人協会（IIA）の「内部監査の専門職的实施の国際基準」等に則り監査を行っています。

また、日常的に各種会議への出席、内部管理資料の収集などのオフサイト・モニタリング活動を行うほか、社内外のセミナー等を通じて監査法人や専門家の知見を取り入れるなど、監査品質向上に取り組み、効率的で実効性のある内部監査の実施に努めています。

内部監査結果の報告と業務改善

グループ各社の監査部門は、内部監査の結果を業務執行部門に通知するとともに、取締役会、代表執行役、監査委員会、監査役会などに報告しています。

また、各社の監査部門は、監査指摘事項の是正改善状況を定期的に取りまとめ、代表執行役などに報告し、各社における業務改善が確実に図られるように努めています。



運輸安全への取り組み

日本郵便は、経営トップ自ら安全衛生の確保が事業経営の根幹であることを深く認識し、社員が安心して働ける健全な職場の実現に向け、一丸となって取り組んでいます。

「安全衛生に関するマネジメント体制の維持・改善・向上」、「法令及び社内規程の遵守」、「集配、渉外活動中及び局内作業の安全衛生確保に向けた取り組み強化」、「安全衛生確保に関する全社員に対する教育の実施及び効果検証・改善」の四つを安全衛生に関する基本方針として掲げています。

運輸安全への取り組み

車両を運転する社員への安全教育

郵便局を出発する前に、日頃、通行している道路や交差点の写真等を使用して、どのような危険が潜んでいるかをイメージする「危険予知トレーニング（SKYT）」を行って危険感受性を高めています。

また、乗務する車両に応じて、二輪車は積載荷量に応じたバランス感覚を得るために一定の幅の板の上を真っ直ぐに走行する訓練、四輪車は車両感覚を得るために車両の幅に引かれた二本線に沿って走行、停止する訓練を毎日実施しています。

さらに、四輪車には、ドライブレコーダーを装備し、二輪車を運転する社員にはスマートフォンを携帯させ、それらに実装された加速度センサーが検知した、急加速や急減速等の走行時のデータを活用した事故防止のための指導も定期的に行っています。



日常訓練の様様

安全運転指導員の配置

日本郵便では、集配を受け持つ郵便局に安全運転技術指導を担う安全運転指導員を配置しています。

安全運転指導員のレベルアップを図るため、二輪車及び四輪車の高度な運転技能・知識・指導力を競う「安全運転コンテスト」を開催しています。（2020年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により中止。）



安全運転コンテストにおいて、車両の運行前点検（タイヤの確認）を行う社員

運輸安全に係る目標値及び実績値

目標	重大事故発生件数	0件
達成状況	2018年度	1件（健康起因事故1件）
	2019年度	0件
	2020年度	2件（転落事故1件、転覆事故1件）

その他の事業

病院事業

日本郵政(株)は、全国の3カ所に通信病院を設置しています。通信病院は、日本郵政グループの社員・家族だけでなく、どなたでもご利用いただける病院として、地域の皆さまの健康に貢献する医療サービスと人間ドック検診を行っています。



東京通信病院

通信病院では、ホームページにおいて、医療や健康に役立つ情報など随時掲載するとともに、地域の方々に対して疾病に関する公開講座や勉強会等を開催しています。また、人間ドック検診は、病院で実施しているメリットを活かし、早期診断と早期治療を実践しています。



京都通信病院



広島通信病院

宿泊事業

日本郵政(株)は、全国35カ所に「かんぽの宿」(旅館中の2カ所含む)を保有しています。かんぽの宿は、主に観光地に立地しており、天然温泉や地域の旬の食材を使った料理などを提供する旅館タイプの宿泊施設としてどなたでもご利用いただけます。このほか、ホテルタイプの「ラフレさいたま」及びテニスコート、室内温水プール等を備えたスポーツ施設の「ゆうぽうと世田谷レク

センター」等も保有しています。

かんぽの宿では、客室等施設の魅力を高める工事の実施、業務の見直し等によるコスト削減を通じた生産性の向上に努めているほか、新型コロナ禍にあっては密集が危惧される場所への空気清浄機の配備や感染防止に向けた社員教育の徹底等、お客さまが安心かつ快適にご滞在いただけるよう取り組みを行っています。



かんぽの宿鴨川 中庭



JPIリゾート伊豆高原 水盤テラス

資料編 I N D E X

1. 日本郵政株式会社の概要

1. 会社概要	86
2. 株式について	86
3. 従業員数	86
4. 役員一覧	87
5. 会社組織図	88
6. 日本郵政(株)の主要な関係会社	89

2. 日本郵便株式会社の概要

1. 会社概要	91
2. 経営理念	91
3. 株式について	91
4. 従業員数	91
5. 役員一覧	92
6. 会社組織図	93

3. 株式会社ゆうちょ銀行の概要

1. 会社概要	94
2. 経営理念	94
3. 株式について	94
4. 従業員数	94
5. 役員一覧	95
6. 会社組織図	96

4. 株式会社かんぽ生命保険の概要

1. 会社概要	97
2. 経営理念・経営方針	97
3. 株式について	97
4. 従業員数	98
5. 役員一覧	98
6. 会社組織図	99

5. 主要な経営指標等の推移

日本郵政グループ(連結)	100
日本郵政株式会社(単体)	100
日本郵便株式会社(連結)	100
[郵便・物流事業セグメント(連結)]	101
[金融窓口事業セグメント(連結)]	101
[国際物流事業セグメント(連結)]	101
株式会社ゆうちょ銀行(連結)	101
株式会社かんぽ生命保険(連結)	101

6. 日本郵政グループ連結財務データ

連結貸借対照表	102
連結損益計算書及び連結包括利益計算書	103
連結株主資本等変動計算書	104
連結キャッシュ・フロー計算書	106
主な注記事項	107
自己資本充実の状況等について	113
報酬等に関する開示事項	126
保険持株会社の保険金等の支払能力の充実の状況 (連結ソルベンシー・マージン比率)	128
株式会社かんぽ生命保険(単体)ソルベンシー・マージン比率	129

7. 日本郵政グループ・プライバシーポリシー

1. 日本郵政グループ・プライバシーポリシー	130
2. 日本郵政グループにおけるお客さまの 個人データの共同利用について	130

8. グループの調達活動に関する考え方

グループの調達活動に関する考え方	131
------------------	-----

9. 日本郵政グループにおける利益相反管理方針

日本郵政グループにおける利益相反管理方針	132
----------------------	-----

10. 反社会的勢力との関係遮断に関する 経営トップの宣言

反社会的勢力との関係遮断に関する 経営トップの宣言	132
------------------------------	-----

11. 日本郵政グループ 情報セキュリティ宣言

日本郵政グループ 情報セキュリティ宣言	133
---------------------	-----

12. 日本郵政グループ サイバーセキュリティ経営宣言

日本郵政グループ サイバーセキュリティ経営宣言	133
-------------------------	-----

13. ディスクロージャーポリシー

ディスクロージャーポリシー	134
---------------	-----

14. 開示項目一覧

保険業法施行規則、銀行法施行規則、金融庁告示に 基づく開示項目と掲載ページ	135
--	-----

1. 日本郵政株式会社の概要

1 会社概要

名 称	日本郵政株式会社
英 文 会 社 名	JAPAN POST HOLDINGS Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒100-8791 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)
資 本 金	3兆5,000億円
設 立 年 月 日	2006年1月23日
設 置 根 拠 法	日本郵政株式会社法 (平成17年10月21日法律第98号)
事 業 内 容	グループの経営戦略策定

2 株式について

(2021年3月31日 現在)

1. 株式数

発行可能株式総数	18,000,000,000株
発行済株式数	4,500,000,000株
株主数	649,010名

2. 大株主の状況

株主の氏名または名称	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
財務大臣	2,559,524,700株	63.29%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	128,837,500株	3.18%
日本郵政社員持株会	78,472,100株	1.94%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	63,100,800株	1.56%
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	35,110,729株	0.86%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	22,168,200株	0.54%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口6)	19,650,600株	0.48%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口1)	17,632,800株	0.43%
JP MORGAN CHASE BANK 385771	17,460,232株	0.43%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	17,459,036株	0.43%

※当社は自己株式として456,139,201株を所有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

※持株比率につきましては、発行済株式総数から自己株式を控除して計算しております。

3. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

3 従業員数

2,039名 (2021年3月31日 現在)

注：従業員数は、日本郵政(株)から他社への出向者を含まず、他社から日本郵政(株)への出向者を含んでおります。
また、臨時従業員(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)を含む。)は含んでおりません。

4 役員一覧

(2021年7月1日 現在)

1. 取締役

取締役兼代表執行役社長	増田 寛也(ますだ ひろや)	※日本郵便(株)取締役 (株)ゆうちょ銀行取締役 (株)かんぽ生命保険取締役
取締役	池田 憲人(いけだ のりと)	※(株)ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長
取締役	衣川 和秀(きぬがわ かずひで)	※日本郵便(株)代表取締役社長兼執行役員社長
取締役	千田 哲也(せんた てつや)	※(株)かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長
取締役(社外役員)	三村 明夫(みむら あきお)	※日本製鉄(株)社友名誉会長
取締役(社外役員)	石原 邦夫(いしはら くにお)	※東京海上日動火災保険(株)相談役
取締役(社外役員)	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)代表取締役会長
取締役(社外役員)	広野 道子(ひろの みちこ)	
取締役(社外役員)	岡本 毅(おかもと つよし)	※東京ガス(株)相談役
取締役(社外役員)	肥塚 見春(こえづか みはる)	※(株)高島屋参与
取締役(社外役員)	秋山 咲恵(あきやま さきえ)	※(株)サキコーポレーション ファウンダー(顧問)
取締役(社外役員)	貝阿彌 誠(かいあみ まこと)	※弁護士
取締役(社外役員)	佐竹 彰(さたけ あきら)	

2. 執行役 (上記「1. 取締役」との兼務者を除く)

代表執行役副社長	飯塚 厚(いづか あつし)	常務執行役	立林 理(たてばやし さとる)
代表執行役副社長	岩崎 芳史(いわさき よしふみ)	常務執行役	田中 進(たなか すむ)
専務執行役	谷垣 邦夫(たにがき くにお)	常務執行役	市倉 昇(いちくら のぼる)
専務執行役	河本 泰彰(かわもと ひろあき)	常務執行役	小方 憲治(おがた けんじ)
専務執行役	小野 種紀(おの たねき)	執行役	櫻井 誠(さくらい まこと)
専務執行役	山代 裕彦(やましる やすひこ)	執行役	泉 真美子(いずみ まみこ)
常務執行役	福本 謙二(ふくもと けんじ)	執行役	風祭 亮(かざまつり まこと)
常務執行役	古里 弘幸(ふるさと ひろゆき)	執行役	目黒 健司(めぐろ けんじ)
常務執行役	志摩 俊臣(しま としたか)	執行役	横山 明彦(よこやま あきひこ)
常務執行役	木下 範子(きのした のりこ)	執行役	川野 陽一(かわの よういち)
常務執行役	西口 彰人(にしぐち あきひと)	執行役	飯田 恭久(いいだ やすひさ)
常務執行役	加藤 進康(かとう のぶやす)	執行役	三谷 暢宣(みたに まさのぶ)
常務執行役	正村 勉(しょうむら つとむ)	執行役	板垣 忠之(いたがき ただゆき)
常務執行役	浅井 智範(あさい とものり)	執行役	田中 博之(たなか ひろゆき)
常務執行役	中田 裕人(なかた ひろひと)	執行役	竹本 勉(たけもと つとむ)

3. 指名委員会

委員長	三村 明夫(みむら あきお)
委員	石原 邦夫(いしはら くにお)
委員	岡本 毅(おかもと つよし)
委員	増田 寛也(ますだ ひろや)

4. 監査委員会

委員長	佐竹 彰(さたけ あきら)
委員	肥塚 見春(こえづか みはる)
委員	貝阿彌 誠(かいあみ まこと)

5. 報酬委員会

委員長	岡本 毅(おかもと つよし)
委員	石原 邦夫(いしはら くにお)
委員	増田 寛也(ますだ ひろや)

5 会社組織図

(2021年7月1日 現在)



6 日本郵政(株)の主要な関係会社

(2021年3月31日 現在)

属性	会 社 名	所 在 地	資本金	主要な事業の内容	設立年月日	議決権の 所有割合
連結子会社	日本郵便(株)	東京都千代田区	400,000 百万円	郵便・物流事業、金融窓口事業	2007年10月1日	100.0%
	日本郵便輸送(株)	東京都港区	18,250 百万円	郵便・物流事業(貨物自動車運 送事業)	2007年11月30日	100.0% (100.0%)
	日本郵便メンテナンス(株)	東京都江東区	50百万円	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)	1991年3月31日	100.0% (100.0%)
	JPビズメール(株)	東京都足立区	100百万円	郵便・物流事業(郵便物の作成 及び差出)	2006年2月1日	58.5% (58.5%)
	(株)JPメディアダイレクト	東京都港区	300百万円	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)	2008年2月29日	51.0% (51.0%)
	東京米油(株)	東京都目黒区	22百万円	郵便・物流事業(石油販売事業)	1949年3月10日	81.3% (81.3%)
	(株)郵便局物販サービス	東京都江東区	100百万円	金融窓口事業(物販事業、物販 業務受託事業)	2007年9月11日	100.0% (100.0%)
	JPビルマネジメント(株)	東京都千代田区	150百万円	金融窓口事業(賃貸用建物の運 営管理)	2011年4月1日	100.0% (100.0%)
	JPコミュニケーションズ(株)	東京都港区	350百万円	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)	2014年8月8日	100.0% (100.0%)
	日本郵便オフィスサポート(株)	東京都港区	100百万円	金融窓口事業(物品販売事業、 施設管理事業及び受託業務)	1971年3月16日	100.0% (100.0%)
	JP損保サービス(株)	東京都千代田区	20百万円	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)	1950年8月7日	70.0% (70.0%)
	(株)ゆうゆうギフト	神奈川県横浜市 西区	20百万円	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)	1996年4月23日	51.0% (51.0%)
	JP東京特選会(株)	東京都台東区	30百万円	金融窓口事業(カタログ販売業 務、通信販売業務)	2015年3月2日	51.0% (51.0%)
	Toll Holdings Limited (注)6	豪州メルボルン	2,978 百万豪ドル	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)	1986年6月20日	100.0% (100.0%)
	JPトールロジスティクス(株)	東京都千代田区	100百万円	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)	2009年9月16日	100.0% (100.0%)
	トールエクスプレスジャパン (株)	大阪府茨木市	10百万円	国際物流事業(エクスプレス事業)	2002年1月29日	100.0% (100.0%)
	(株)ゆうちょ銀行	東京都千代田区	3,500,000 百万円	銀行業	2006年9月1日	89.0%
	ゆうちょローンセンター(株)	東京都中央区	2,000 百万円	銀行業(個人ローン等の事務代 行業)	1980年5月28日	100.0% (100.0%)
	JPインベストメント(株)	東京都千代田区	750百万円	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)	2018年2月9日	75.0% (75.0%) [25.0%]
	(株)かんぽ生命保険	東京都千代田区	500,000 百万円	生命保険業	2006年9月1日	64.5%
	かんぽシステム ソリューションズ(株)	東京都品川区	500百万円	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)	1985年3月8日	100.0% (100.0%)
	日本郵政スタッフ(株)	東京都港区	640百万円	その他(人材派遣業・請負業)	2007年7月3日	100.0%
	ゆうせいチャレンジド(株)	東京都世田谷区	5百万円	その他(ビル清掃業)	2007年11月20日	100.0%
	JPホテルサービス(株)	埼玉県さいたま市 中央区	39百万円	その他(ホテルの運営受託)	1996年12月25日	100.0%
	日本郵政インフォメーション テクノロジー(株)	東京都新宿区	3,150 百万円	その他(通信ネットワークの維 持・管理)	1987年1月30日	100.0%
	日本郵政キャピタル(株)	東京都千代田区	1,500 百万円	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)	2017年11月1日	100.0%
	日本郵政不動産(株)	東京都千代田区	1,500 百万円	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)	2018年4月2日	100.0%
	(株)システムトラスト研究所	東京都品川区	99百万円	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)	1989年8月1日	100.0% (100.0%)
	JPツーウェイコンタクト(株)	大阪府大阪市 西区	182百万円	その他(テレマーケティングサー ビス)	1988年4月18日	82.9% (82.9%)
	他 230社					

属性	会 社 名	所 在 地	資本金	主要な事業の内容	設立年月日	議決権の 所有割合
持分法適用関連会社	セゾン投信(株)	東京都豊島区	1,000 百万円	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)	2006年6月12日	40.0% (40.0%)
	(株)ジェイエイフーズおおいた	大分県杵築市	493百万円	金融窓口事業(果実・野菜農産 物の加工及び販売等)	1991年12月2日	20.0% (20.0%)
	リンベル(株)	東京都中央区	354百万円	金融窓口事業(カタログギフト の企画・制作・販売等)	1987年7月3日	20.0% (20.0%)
	JP投信(株)	東京都中央区	500百万円	銀行業(投資運用業、第二種金 融商品取引業)	2015年8月18日	50.0% (50.0%)
	日本ATMビジネスサービス(株)	東京都港区	100百万円	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)	2012年8月30日	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。

注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。

注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。

注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。

注5:トール社は2021年3月末時点で880億円の債務超過となっています。

注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49.90%まで低下しております。

注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

2. 日本郵便株式会社の概要

1 会社概要

名 称	日本郵便株式会社
英 文 会 社 名	JAPAN POST Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒100-8792 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)
資 本 金	4,000億円
設 立 年 月 日	2007年10月1日
設 置 根 拠 法	日本郵便株式会社法 (平成17年10月21日法律第100号)
事 業 内 容	郵便業務、銀行窓口業務、保険窓口業務、印紙の売りさばき、地方公共団体からの受託業務、前記以外の銀行業、生命保険業及び損害保険業の代理業務、国内・国際物流業、ロジスティクス事業、不動産業、物販業 など

2 経営理念

経営理念

「日本郵便は、全国津々浦々の郵便局と配達網等、その機能と資源を最大限に活用して、地域のニーズにあったサービスを安全、確実、迅速に提供し、人々の生活を生涯にわたって支援することで、触れ合いあふれる豊かな暮らしの実現に貢献します。」

- ・郵便、貯金、保険の郵政の基幹サービスを将来にわたりあまねく全国で提供します。
- ・社会の変化に的確に対応し生活を豊かにする革新的なサービス提供に挑戦します。
- ・企業ガバナンスを確立し、コンプライアンスを徹底することにより、企業としての社会的責任を果たします。
- ・お客さまから愛され、地域から信頼、尊敬されるよう、社員一人ひとりが成長し続けます。

3 株式について

(2021年3月31日 現在)

1. 株式数

発行済株式数	10,000,000株
--------	-------------

2. 株主の氏名または名称

日本郵政株式会社	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
	10,000,000株	100%

4 従業員数

194,842名 (2021年3月31日 現在)

注：従業員数は、日本郵便(株)から他社への出向者を含まず、他社から日本郵便(株)への出向者を含んでおります。
また、臨時従業員(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)を含む。)は含んでおりません。

5 役員一覧

(2021年7月1日 現在)

1. 取締役

代表取締役社長兼執行役員社長	衣川 和秀(きぬがわ かずひで)	※日本郵政(株)取締役
代表取締役兼専務執行役員	立林 理(たてばやし さとる)	※日本郵政(株)常務執行役
専務取締役兼専務執行役員	金子 道夫(かねこ みちお)	
取締役	増田 寛也(ますだ ひろや)	※日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
取締役(社外役員)	田中 里沙(たなか りさ)	※事業構想大学院大学学長、 (株)宣伝会議取締役メディア・情報統括
取締役(社外役員)	佐々木かをり(ささき かをり)	※(株)イー・ウーマン代表取締役社長
取締役(社外役員)	諏訪 貴子(すわ たかこ)	※ダイヤ精機(株)代表取締役
取締役(社外役員)	高部 豊彦(たかべ とよひこ)	※(元)東日本電信電話(株)代表取締役社長
取締役(社外役員)	軒名 彰(のきな あきら)	※北洋証券(株)代表取締役会長
取締役(社外役員)	松田 陽三(まつだ ようぞう)	※(株)中央公論新社代表取締役社長

2. 監査役

監査役	稲澤 徹(いなさわ とおる)	監査役	幣原 廣(しではら ひろし)
監査役	高野 紀元(たかの としゆき)	監査役	小黒 祐康(おぐろ まさやす)

3. 執行役員

専務執行役員	小野 種紀(おの たねき)	執行役員	浅見加奈子(あさみ かなこ)
専務執行役員	鈴木 義伯(すずき よしのり)	執行役員	上尾崎幸治(かみおざき こうじ)
専務執行役員	樋口 良行(ひぐち よしゆき)	執行役員	長谷川 篤(はせがわ あつし)
専務執行役員	河本 泰彰(かわもと ひろあき)	執行役員	小川 真郷(おがわ まさと)
常務執行役員	若櫻 徳男(わかさ のりお)	執行役員	中井 克紀(なかい かつのり)
常務執行役員	佐野 公紀(さの きみかず)	執行役員	行木 司(なみき つかさ)
常務執行役員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)	執行役員	田中 豊(たなか ゆたか)
常務執行役員	目時 政彦(めとき まさひこ)	執行役員	三苫 倫理(みとま のりまさ)
常務執行役員	山崎 勝代(やまざき かつよ)	執行役員	横山 明彦(よこやま あきひこ)
常務執行役員	高橋 康弘(たかはし やすひろ)	執行役員	一木 美穂(いちき みほ)
常務執行役員	小池 信也(こいけ しんや)	執行役員	泉 真美子(いずみ まみこ)
常務執行役員	坂田 博志(さかた ひろし)	執行役員	風祭 亮(かざまつり まこと)
常務執行役員	福本 謙二(ふくもと けんじ)	執行役員	豊田 康光(とよだ やすみつ)
常務執行役員	小方 憲治(おがた けんじ)	執行役員	三谷 暢宣(みたに まさのぶ)
常務執行役員	古里 弘幸(ふるさと ひろゆき)		
常務執行役員	志摩 俊臣(しま としたか)		
常務執行役員	木下 範子(きのした のりこ)		
常務執行役員	小塚 健一(こづか けんいち)		
常務執行役員	小野木喜恵子(おのき きえこ)		
常務執行役員	高橋 文昭(たかはし ふみあき)		
常務執行役員	西口 彰人(にしぐち あきひと)		
常務執行役員	加藤 進康(かとう のぶやす)		
常務執行役員	正村 勉(しょうむら つとむ)		
常務執行役員	浅井 智範(あさい とものり)		

6 会社組織図

(2021年4月1日 現在)



(注) 直営郵便局および簡易郵便局の数は、2021年3月31日現在です。

3. 株式会社ゆうちょ銀行の概要

1 会社概要

名 称	株式会社ゆうちょ銀行
英 文 会 社 名	JAPAN POST BANK Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒100-8793 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)
資 本 金	3兆5,000億円
設 立 年 月 日	2006年9月1日 2007年10月1日に「株式会社ゆうちょ」から「株式会社ゆうちょ銀行」に商号変更
事 業 内 容	銀行業
金融機関コード	9900

2 経営理念

経営理念

お客さまの声を明日への羅針盤とする「最も身近で信頼される銀行」を目指します。

「信頼」 法令等を遵守し、お客さまを始め、市場、株主、社員との信頼、社会への貢献を大切にします

「変革」 お客さまの声・環境の変化に応じ、経営・業務の変革に真摯に取り組んでいきます

「効率」 お客さま志向の商品・サービスを追求し、スピードと効率性の向上に努めます

「専門性」 お客さまの期待に応えるサービスを目指し、不断に専門性の向上を図ります

3 株式について

(2021年3月31日 現在)

1. 株式数

発行済株式数	4,500,000,000株
--------	----------------

2. 大株主の状況

順位	株主の氏名または名称	当社への出資状況	
		持株数(千株)	持株比率(%)
1	日本郵政株式会社	3,337,032	88.99
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,237	0.88
3	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,792	0.31
4	STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	11,371	0.30
5	ゆうちょ銀行社員持株会	10,413	0.27
6	株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	8,571	0.22
7	株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	7,595	0.20
8	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	6,848	0.18
9	株式会社日本カストディ銀行(信託口1)	6,797	0.18
10	THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	5,683	0.15

注1:(株)ゆうちょ銀行は自己株式として750,524千株(発行済株式数に占める持株数の割合16.67%)を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。なお、自己株式には、株式給付信託が保有する(株)ゆうちょ銀行株式(721千株)を含めておりません。

注2: 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。

注3: 持株比率は、自己株式(750,524千株)を除いて算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

4 従業員数

12,408人(2021年3月31日 現在)

注: 従業員数は、(株)ゆうちょ銀行から他社への出向者を含まず、他社から(株)ゆうちょ銀行への出向者を含んでおります。

また、臨時従業員(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)を含む。)は含んでおりません。

5 役員一覧

(2021年7月1日 現在)

1. 取締役

取締役兼代表執行役社長……………	池田 憲人(いけだ のりと)	※日本郵政(株)取締役
取締役兼代表執行役副社長…………	田中 進(たなか すすむ)	※日本郵政(株)常務執行役
取締役……………	増田 寛也(ますだ ひろや)	※日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
取締役……………	小野寺敦子(おのでら あつこ)	
取締役(社外役員)……………	池田 克朗(いけだ かつあき)	※元MS&ADインシュアランスグループホールディングス(株)監査役
取締役(社外役員)……………	中鉢 良治(ちゅうばち りょうじ)	※国立研究開発法人産業技術総合研究所最高顧問
取締役(社外役員)……………	竹内 敬介(たけうち けいすけ)	※元日揮ホールディングス株式会社相談役
取締役(社外役員)……………	海輪 誠(かいわ まこと)	※東北電力株式会社相談役
取締役(社外役員)……………	栗飯原理咲(あいはら りさ)	※アイランド株式会社代表取締役社長
取締役(社外役員)……………	河村 博(かわむら ひろし)	※同志社大学法学部教授
取締役(社外役員)……………	山本 謙三(やまもと けんぞう)	※オフィス金融経済イニシアティブ代表
取締役(社外役員)……………	漆 紫穂子(うるし しほこ)	※学校法人品川女子学院理事長

2. 執行役 (上記「1. 取締役」との兼務者を除く)

執行役副社長	萩野 善教(はぎの よしのり)	執行役	牧野 洋子(まきの ようこ)
専務執行役	矢野 晴巳(やの はるみ)	執行役	尾形 哲(おがた さとる)
専務執行役	笠間 貴之(かさま たかゆき)	執行役	大野 利治(おおの としはる)
専務執行役	小藤田 実(ことうだ みのる)	執行役	山田亮太郎(やまだ りょうたろう)
常務執行役	玉置 正人(たまき まさと)	執行役	月岡 治親(つきおか はるちか)
常務執行役	矢崎 敏幸(やざき としゆき)	執行役	中尾 英樹(なかお ひでき)
常務執行役	田中 隆幸(たなか たかゆき)	執行役	岸 悦子(きし えつこ)
常務執行役	新村 真(しんむら まこと)	執行役	飯村 幸司(いいむら こうじ)
常務執行役	櫻井 重行(さくらい しげゆき)	執行役	當麻 維也(とうま まさや)
常務執行役	福岡 伸博(ふくおか のびひろ)	執行役	傳 昭浩(でん あきひろ)
常務執行役	天羽 邦彦(あまは くにひこ)	執行役	福島 克哉(ふくしま かつや)
常務執行役	奈倉 忍(なぐら しのぶ)	執行役	蓮川 浩二(はすかわ こうじ)

3. 指名委員会

委員長	海輪 誠(かいわ まこと)
委員	中鉢 良治(ちゅうばち りょうじ)
委員	竹内 敬介(たけうち けいすけ)
委員	池田 憲人(いけだ のりと)
委員	増田 寛也(ますだ ひろや)

4. 監査委員会

委員長	池田 克朗(いけだ かつあき)
委員	小野寺敦子(おのでら あつこ)
委員	河村 博(かわむら ひろし)
委員	山本 謙三(やまもと けんぞう)

5. 報酬委員会

委員長	中鉢 良治(ちゅうばち りょうじ)
委員	池田 克朗(いけだ かつあき)
委員	竹内 敬介(たけうち けいすけ)
委員	増田 寛也(ますだ ひろや)

6 会社組織図

(2021年7月1日 現在)



4. 株式会社かんぽ生命保険の概要

1 会社概要

名 称 株式会社かんぽ生命保険
 英文会社名 JAPAN POST INSURANCE Co.,Ltd.
 本社所在地 〒100-8794 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)
 資本金 5,000億円
 設立年月日 2006年9月1日
 2007年10月1日に「株式会社かんぽ」から「株式会社かんぽ生命保険」に商号変更
 事業内容 生命保険業

2 経営理念・経営方針

経営理念

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。

経営方針

かんぽ生命保険は、お客さまから選ばれる真に日本一の保険会社を目指します。

1. お客さま一人ひとりの人生によりそい、分かりやすい商品と質の高いサービスを提供します。
2. お客さまにより良いサービスを提供するため、お客さまと接する社員が力を発揮する態勢を整備します。
3. 社員一人ひとりが成長でき、明るく生き生きと活躍できる環境をつくります。
4. コーポレート・ガバナンスの確立による健全な経営を行い、常に新しい価値を創造することで、持続的な成長を生み出します。
5. 健康促進、環境保護、地域と社会の発展に積極的に貢献します。
6. すべてのステークホルダーと密接なコミュニケーションを図ります。

3 株式について

(2021年3月31日 現在)

1. 株式数

発行済株式総数	562,600,000株
---------	--------------

2. 大株主の状況

株主の氏名または名称	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
日本郵政株式会社	362,732,400株	64.48%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,137,500株	3.05%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	10,402,800株	1.85%
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	3,749,300株	0.67%
株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	3,323,500株	0.59%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,231,400株	0.57%
SMBC日興証券株式会社	3,098,700株	0.55%
かんぽ生命保険社員持株会	2,994,800株	0.53%
株式会社日本カストディ銀行(信託口1)	2,976,500株	0.53%
株式会社日本カストディ銀行(信託口2)	2,375,800株	0.42%

注1: 持株比率は、自己株式(11,150株)を除いて算出し、小数点第3位を四捨五入して小数点第2位まで表示しています。

なお、自己株式には、株式給付信託(BBT)が保有する株式会社かんぽ生命保険株式(156,200株)を含めていません。

注2: 2021年5月に公表し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、日本郵政株式会社の持株数は199,426,100株、持株比率は49.9%程度まで減少しております。

4 従業員数

7,645名(2021年3月31日 現在)

注：従業員数は、(株)かんぽ生命保険から他社への出向者を含まず、他社から(株)かんぽ生命保険への出向者を含んでおります。
また、臨時従業員(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)を含む。)は含んでおりません。

5 役員一覧

(2021年7月1日 現在)

1. 取締役

取締役兼代表執行役社長	千田 哲也(せんだ てつや)	※日本郵政(株)取締役
取締役兼代表執行役副社長	市倉 昇(いちくら のぼる)	※日本郵政(株)常務執行役
取締役	奈良 知明(なら ともあき)	
取締役	増田 寛也(ますだ ひろや)	※日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
社外取締役	鈴木 雅子(すずき まさこ)	※(株)パソナグループエグゼクティブアドバイザー
社外取締役	斎藤 保(さいとう たもつ)	※(株)IHI相談役
社外取締役	山田メユミ(やまだ めゆみ)	※(株)アイスタイル取締役
社外取締役	原田 一之(はらだ かずゆき)	※京浜急行電鉄(株)代表取締役社長
社外取締役	山崎 恒(やまざき ひさし)	※弁護士

2. 執行役 (上記「1. 取締役」との兼務者を除く)

専務執行役	廣中 恭明(ひろなか やすあき)	執行役	横山 政道(よこやま まさみち)
専務執行役	立花 淳(たちばな あつし)	執行役	飯田 隆士(いいだ たかし)
常務執行役	内木場信篤(うちこば のぶあつ)	執行役	齋藤 肇(さいとう はじめ)
常務執行役	宮西 嘉樹(みやにし よしき)	執行役	宮本 進(みやもと すずむ)
常務執行役	古家 潤子(こいえ じゅんこ)	執行役	室 隆志(むろ たかし)
常務執行役	田中 元則(たなか もとのり)	執行役	今泉 道紀(いまいずみ みちのり)
常務執行役	大西 徹(おおにし とおる)	執行役	田口 慶博(たぐち よしひろ)
常務執行役	藤森 敬裕(ふじもり のりひろ)	執行役	前谷 勲(まえたに いさお)
常務執行役	阪本 秀一(さかもと ひでかず)	執行役	黒崎 善幸(くろさき よしゆき)
常務執行役	藤井 慎介(ふじい しんすけ)	執行役	重松 淳(しげまつ じゅん)
常務執行役	春名 貴之(はるな たかゆき)	執行役	吉田 正一(よしだ しょういち)
常務執行役	久米 毅(くめ たけし)	執行役	木村 善久(きむら よしひさ)
		執行役	西沢 由規(にしざわ ゆうき)
		執行役	宮澤 仁司(みやざわ ひとし)

3. 指名委員会

委員長	原田 一之(はらだ かずゆき)
委員	千田 哲也(せんだ てつや)
委員	増田 寛也(ますだ ひろや)
委員	斎藤 保(さいとう たもつ)
委員	山田メユミ(やまだ めゆみ)

4. 監査委員会

委員長	斎藤 保(さいとう たもつ)
委員	奈良 知明(なら ともあき)
委員	鈴木 雅子(すずき まさこ)
委員	山田メユミ(やまだ めゆみ)
委員	山崎 恒(やまざき ひさし)

5. 報酬委員会

委員長	鈴木 雅子(すずき まさこ)
委員	増田 寛也(ますだ ひろや)
委員	原田 一之(はらだ かずゆき)

6 会社組織図

(2021年6月1日 現在)



5. 主要な経営指標等の推移

日本郵政グループ(連結)

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収益	13,326,534	12,920,375	12,774,999	11,950,185	11,720,403
経常利益	795,237	916,144	830,696	864,457	914,164
当期純利益	△ 28,976	460,623	479,419	483,733	418,238
包括利益	8,867	118,564	291,836	△ 2,225,078	3,567,160
純資産額	14,954,581	14,743,234	14,788,654	12,616,774	16,071,067
総資産額	293,162,545	290,640,154	286,170,709	286,098,449	297,738,131
連結自己資本比率(国内基準)	23.80%	19.11%	17.73%	17.66%	17.55%
連結ソルベンシー・マージン比率	922.0%	722.7%	670.7%	554.2%	674.9%

(注1)「当期純利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値を記載しております。

(注2)「連結自己資本比率(国内基準)」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)に基づき算出しております。

(注3)「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号の規定に基づき算出しております。

日本郵政株式会社(単体)

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	303,808	280,850	274,551	289,447	167,933
営業利益	226,964	218,727	213,623	236,452	104,871
経常利益	228,831	219,729	215,900	243,027	114,800
当期純利益	207,015	196,232	220,791	397,647	△ 2,129,989
純資産額	8,057,856	7,950,122	7,940,442	8,031,667	5,912,969
総資産額	8,261,109	8,127,442	8,079,602	8,129,402	5,997,547

日本郵便株式会社(連結)

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	3,758,970	3,881,943	3,960,669	3,839,318	3,837,635
営業利益	53,430	86,564	182,021	179,034	155,070
経常利益	52,221	85,459	179,865	168,111	149,191
当期純利益	△ 385,235	58,476	126,614	87,155	53,415
純資産額	794,244	831,253	915,130	855,378	871,293
総資産額	5,091,375	5,098,926	5,182,809	5,179,414	5,175,507

(注1)「当期純利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値を記載しております。

(注2)「『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2018年度の期首から適用しており、2017年度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。

[郵便・物流事業セグメント(連結)]

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	1,929,928	2,022,526	2,114,950	2,125,313	2,068,426
営業利益	12,053	41,903	121,388	147,505	123,716

[金融窓口事業セグメント(連結)]

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	1,386,456	1,358,798	1,362,579	1,298,774	1,243,466
営業利益	63,334	39,771	59,619	44,598	37,727

[国際物流事業セグメント(連結)]

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	644,416	704,302	700,650	634,954	749,878
営業利益	5,642	10,254	10,300	△ 8,683	3,505

(注) 国際物流事業セグメントの営業利益は、営業利益ベースの数値(EBIT)を記載しております。

株式会社ゆうちょ銀行(連結)

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収益	—	2,044,940	1,845,413	1,799,544	1,946,728
経常利益	—	499,654	373,978	379,137	394,221
当期純利益	—	352,775	266,189	273,435	280,130
純資産額	—	11,521,680	11,362,365	9,003,256	11,394,827
総資産額	—	210,629,821	208,974,134	210,910,882	223,870,673
連結自己資本比率(国内基準)	—	17.43%	15.80%	15.58%	15.53%

(注1) 2017年度から連結決算を実施したため、単体で数値を掲載していた2016年度の数値は「-」により表記しております。

(注2) 「当期純利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値を記載しております。

(注3) 「連結自己資本比率(国内基準)」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)に基づき算出しております。

株式会社かんぽ生命保険(連結)

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収益	8,659,444	7,952,951	7,916,655	7,211,405	6,786,226
経常利益	279,755	309,233	264,870	286,601	345,736
当期純利益	88,596	104,487	120,480	150,687	166,103
純資産額	1,853,203	2,003,126	2,135,137	1,928,380	2,841,475
総資産額	80,336,760	76,831,261	73,905,017	71,664,781	70,172,982
連結ソルベンシー・マージン比率	1,290.6%	1,131.8%	1,189.8%	1,070.9%	1,121.2%

(注1) 「当期純利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値を記載しております。

(注2) 「連結ソルベンシー・マージン比率」は、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号の規定に基づき算出しております。

6. 日本郵政グループ連結財務データ

当社の銀行法第52条の28第1項の規定により作成した書面については、会社法第396条第1項により、有限責任 あずさ監査法人の監査を受けております。

当社の連結財務諸表、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・フロー計算書及び連結附属明細表については、金融商品取引法第193条の

2第1項の規定に基づき、有限責任 あずさ監査法人の監査を受けております。

後掲の連結貸借対照表、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及び連結キャッシュ・フロー計算書は、上記の連結財務諸表に基づいて作成しております。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	2019年度 (2020年3月31日)	2020年度 (2021年3月31日)	科 目	2019年度 (2020年3月31日)	2020年度 (2021年3月31日)
〈資産の部〉			〈負債の部〉		
現金預け金	53,680,384	62,719,113	貯金	181,377,859	187,984,760
コールローン	1,420,000	1,520,000	売現先勘定	14,855,624	14,886,481
買現先勘定	9,731,897	9,721,360	保険契約準備金	64,191,926	61,159,597
債券貸借取引支払保証金	3,304,202	2,585,087	支払備金	461,224	419,021
買入金銭債権	634,394	638,985	責任準備金	62,293,166	59,397,720
商品有価証券	31	13	契約者配当準備金	1,437,535	1,342,855
金銭の信託	7,804,150	10,029,932	債券貸借取引受入担保金	6,509,525	6,092,013
有価証券	191,127,051	193,703,491	借入金	302,200	4,228,180
貸出金	10,624,482	9,655,811	外国為替	511	514
外国為替	147,469	80,847	社債	100,000	300,000
その他資産	2,787,487	2,716,321	その他負債	2,820,086	2,851,705
有形固定資産	3,186,558	3,153,739	賞与引当金	121,875	126,149
建物	1,133,110	1,106,006	退職給付に係る負債	2,220,241	2,210,273
土地	1,538,190	1,543,915	従業員株式給付引当金	605	535
建設仮勘定	97,283	136,149	役員株式給付引当金	984	952
その他の有形固定資産	417,974	367,668	睡眠貯金払戻損失引当金	80,324	73,830
無形固定資産	291,694	240,194	保険金等支払引当金	29,722	2,851
ソフトウェア	269,867	217,282	特別法上の準備金	858,339	904,816
のれん	2,550	2,383	価格変動準備金	858,339	904,816
その他の無形固定資産	19,276	20,528	繰延税金負債	11,845	844,400
退職給付に係る資産	55,308	64,184	負債の部合計	273,481,674	281,667,063
繰延税金資産	1,312,378	919,448	〈純資産の部〉		
貸倒引当金	△ 9,043	△ 10,400	資本金	3,500,000	3,500,000
資産の部合計	286,098,449	297,738,131	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

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)

科 目	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	2020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	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	11,304	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	109,236	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)

科 目	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	2020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	△ 2,793,212	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

連結株主資本等変動計算書

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

科 目	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

科 目	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

2020年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

科 目	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

科 目	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

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科 目	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	2020年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	科 目	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	2020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			投資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	コールローンの取得による支出	△ 8,110,000	△ 7,660,000
減価償却費	294,011	286,283	コールローンの償還による収入	7,880,000	7,910,000
減損損失	21,723	93,545	買入金銭債権の取得による支出	△ 1,524,997	△ 1,434,928
のれん償却額	167	167	買入金銭債権の売却・償還による収入	1,561,185	1,476,386
持分法による投資損益(△は益)	△ 244	△ 560	債券貸借取引支払保証金の純増減額(△は増加)	△ 399,508	606,623
負ののれん発生益	△ 48	—	債券貸借取引受入担保金の純増減額(△は減少)	867,329	297,328
支払備金の増減額(△は減少)	△ 58,343	△ 42,203	有価証券の取得による支出	△ 25,138,744	△ 33,050,485
責任準備金の増減額(△は減少)	△ 2,767,383	△ 2,895,445	有価証券の売却による収入	3,605,937	5,705,239
契約者配当準備金積立利息繰入額	8	8	有価証券の償還による収入	22,959,251	28,137,974
契約者配当準備金繰入額(△は戻入額)	109,236	65,465	金銭の信託の増加による支出	△ 2,303,911	△ 1,167,348
貸倒引当金の増減(△)	3,480	2	金銭の信託の減少による収入	658,806	780,139
賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 517	3,779	貸付けによる支出	△ 718,926	△ 571,239
退職給付に係る資産及び負債の増減額	△ 21,065	△ 18,844	貸付金の回収による収入	1,842,218	1,269,999
従業員株式給付引当金の増減額(△は減少)	△ 233	△ 70	有形固定資産の取得による支出	△ 133,811	△ 172,376
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	△ 49	△ 31	有形固定資産の売却による収入	12,995	18,540
睡眠貯金払戻損失引当金の増減額(△は減少)	△ 8,008	△ 6,494	無形固定資産の取得による支出	△ 80,053	△ 54,472
保険金等支払引当金の増減額(△は減少)	29,722	△ 26,870	関係会社株式の売却による収入	5,455	7
価格変動準備金の増減額(△は減少)	△ 39,152	46,477	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	—
受取利息及び受取配当金	△ 1,054,672	△ 1,011,942	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
支払利息	15,743	13,287	その他	56,504	△ 76,837
資金運用収益	△ 1,317,799	△ 1,198,391	投資活動によるキャッシュ・フロー	1,040,484	2,015,201
資金調達費用	346,634	241,154	財務活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券関係損益(△)	△ 14,671	236,608	借入れによる収入	307,250	186,728
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	△ 124,399	△ 360,343	借入金の返済による支出	△ 261,759	△ 204,584
為替差損益(△は益)	△ 85,265	△ 469,687	社債の発行による収入	—	198,798
固定資産処分損益(△は益)	1,667	△ 4,081	子会社の自己株式の取得による支出	△ 7,881	△ 295
貸出金の純増(△) 減	334,007	268,257	子会社の自己株式の処分による収入	82	71
貯金の純増減(△)	1,752,024	6,606,901	配当金の支払額	△ 202,271	△ 101,257
借入金の純増減(△)	6,200	3,907,400	非支配株主への配当金の支払額	△ 34,184	△ 18,125
コールローン等の純増(△) 減	△ 2,023,847	△ 386,825	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
債券貸借取引支払保証金の純増(△) 減	△ 112,491	112,491	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
コールマネー等の純増減(△)	3,286,253	30,856	その他	△ 24,770	△ 10,766
コマーシャル・ペーパーの純増減(△)	△ 28,029	—	財務活動によるキャッシュ・フロー	99,003	50,578
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	△ 254,073	△ 714,840	現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 1,770	3,161
外国為替(資産)の純増(△) 減	△ 67,072	66,622	現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,443,568	9,034,097
外国為替(負債)の純増減(△)	△ 117	3	現金及び現金同等物の期首残高	52,160,289	53,603,857
資金運用による収入	1,379,252	1,276,210	現金及び現金同等物の期末残高	53,603,857	62,637,954
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			

主な注記事項

表示方法の変更

(連結損益計算書)

2019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、2020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、2019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、2019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。

追加情報

(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。

2020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2019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、2020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。

リスク管理債権

(単位: 百万円)

	2019年度 (2020年3月31日)	2020年度 (2021年3月31日)
破綻先債権額	—	—
延滞債権額	0	—
3カ月以上延滞債権額	—	—
貸出条件緩和債権額	—	—
合計額	0	—

1 株当たり情報

2020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 3,411円 60銭

1株当たり当期純利益 103円 44銭

(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。

2020年度末(2021年3月31日)

純資産の部の合計額 16,071,067百万円

純資産の部の合計額から控除する金額 2,276,705 //

うち非支配株主持分 2,276,705 //

普通株式に係る期末の純資産額 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 4,043,364千株

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2020年度末株式数は、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。

2020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 418,238百万円

普通株主に帰属しない金額 — //

普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益 418,238 //

普通株式の期中平均株式数 4,043,357千株

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2020年度における期中平均株式数は、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Toll Holdings Limited(以下「トール社」という。)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
-------------	----------------

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に関する情報 2019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。

(注)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。

2020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。

(注)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。

3. 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	2019年度	2020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。

(注)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	2019年度	2020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	2019年度	2020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	
	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020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)

2019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。

2020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)

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

「セグメント情報 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に関する情報」に記載のとおりです。

2020年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

「セグメント情報 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)

2019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

2020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)

2019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。

2020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)

2019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。

2020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。

自己資本充実の状況等について

自己資本の構成に関する開示事項

自己資本の構成

連結自己資本比率(国内基準)

(単位:百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
コア資本に係る基礎項目		
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本の額	10,110,796	10,218,464
うち、資本金及び資本剰余金の額	7,652,928	7,652,892
うち、利益剰余金の額	3,400,982	3,620,048
うち、自己株式の額(△)	831,707	831,661
うち、社外流出予定額(△)	111,407	222,815
うち、上記以外に該当するものの額	—	—
コア資本に算入されるその他の包括利益累計額	118,184	99,712
うち、為替換算調整勘定	△ 89,698	△ 104,433
うち、退職給付に係るものの額	207,883	204,146
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額	—	—
コア資本に係る調整後非支配株主持分の額	248,574	251,813
コア資本に係る基礎項目の額に算入される引当金の合計額	335	247
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	335	247
うち、適格引当金コア資本算入額	—	—
適格旧非累積的永久優先株の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—
適格旧資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—
公的機関による資本の増強に関する措置を通じて発行された資本調達手段の額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—
土地再評価額と再評価直前の帳簿価額の差額の四十五パーセントに相当する額のうち、コア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	—	—
非支配株主持分のうち、経過措置によりコア資本に係る基礎項目の額に含まれる額	670,177	605,697
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	11,148,068	11,175,935
コア資本に係る調整項目		
無形固定資産(モーゲージ・サービシング・ライツに係るものを除く。)の額の合計額	109,637	88,744
うち、のれんに係るもの(のれん相当差額を含む。)の額	2,550	2,383
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライツに係るものの以外の額	107,086	86,360
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	—	—
適格引当金不足額	—	—
証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額	—	—
負債の時価評価により生じた時価評価差額であって自己資本に算入される額	—	—
退職給付に係る資産の額	38,370	44,528
自己保有普通株式等(純資産の部に計上されるものを除く。)の額	0	—
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額	—	—
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額	—	—

(単位：百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
特定項目に係る十パーセント基準超過額	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—
特定項目に係る十五パーセント基準超過額	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	148,008	133,272
自己資本		
自己資本の額 ((イ) - (ロ)) (ハ)	11,000,060	11,042,663
リスク・アセット等		
信用リスク・アセットの額の合計額	59,177,036	60,117,356
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額	—	—
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	—	—
うち、上記以外に該当するものの額	—	—
マーケット・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	—	—
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	3,093,339	2,801,572
信用リスク・アセット調整額	—	—
オペレーショナル・リスク相当額調整額	—	—
リスク・アセット等の額の合計額 (ニ)	62,270,376	62,918,929
連結自己資本比率		
連結自己資本比率 ((ハ) / (ニ))	17.66%	17.55%

(注1) 「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。以下「持株自己資本比率告示」といいます。)に基づき算出したものであり、国内基準を採用した連結ベースの計数となっております。

(注2) 持株自己資本比率告示第15条第2項に基づき、株式会社かんぽ生命保険については連結の範囲に含めないものとしております。

定性的な開示事項

1. 連結の範囲に関する事項

- (1) 持株自己資本比率告示第15条の規定により連結自己資本比率を算出する対象となる会社の集団に属する会社と会計連結範囲に含まれる会社との相違点及び当該相違点の生じた原因

「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を判断するための基準」(平成18年(2006年)3月27日金融庁告示第20号。以下「持株自己資本比率告示」といいます。)第15条に基づき、連結自己資本比率を算出する対象となる会社の集団(以下「持株会社グループ」といいます。)に属する連結子会社は、258社となっております。主な子会社の名称等はP.89～90をご参照ください。持株自己資本比率告示第15条第3項の規定に基づき、保険子会社である株式会社かんぽ生命保険は連結の範囲に含めておりません。

一方、連結財務諸表規則に基づき連結の範囲に含まれる子会社としては、持株会社グループに属する連結子会社に株式会社かんぽ生命保険を加えた259社となっております。

なお、株式会社かんぽ生命保険の業務内容については、本誌P.40～41、P.97～99をご参照願います。

- (2) 持株会社グループのうち、連結子会社の数並びに主要な連結子会社の名称及び主要な業務の内容

持株自己資本比率告示上の持株会社グループは、前述のとおり当社と258社で構成されております。

また、主要な連結子会社は、日本郵便株式会社及び株式会社ゆうちょ銀行です。主要な連結子会社の業務の内容については、本誌P.32～39、P.91～96をご覧ください。

- (3) 持株自己資本比率告示第21条が適用される金融業務を営む関連法人等の数並びに当該金融業務を営む関連法人等の名称、貸借対照表の総資産の額及び純資産の額並びに主要な業務の内容

該当ありません。

- (4) 持株会社グループに属する会社であって会計連結範囲に含まれないもの及び持株会社グループに属しない会社であって会計連結範囲に含まれるものの名称、貸借対照表の総資産の額及び純資産の額並びに主要な業務の内容

- ① 持株会社グループに属する会社であって会計連結範囲に含まれないもの
該当ありません。

- ② 持株会社グループに属しない会社であって会計連結範囲に含まれるもの
株式会社かんぽ生命保険
株式会社かんぽ生命保険の総資産及び純資産の額については本誌P.101、主要な業務の内容については本誌P.40～41をご覧ください。

- (5) 持株会社グループ内の資金及び自己資本の移動に係る制限等の概要
該当ありません。

2. 自己資本調達手段(その額の全部又は一部が、持株自己資本比率告示第14条の算式におけるコア資本に係る基礎項目の額に含まれる資本調達手段をいう。)の概要

自己資本については、全額を普通株式の発行により調達しております。

3. 持株会社グループの自己資本の充実度に関する評価方法の概要

現在の自己資本の充実度に関しましては、持株自己資本比率告示に基づいて算出した2021年3月末時点の連結自己資本比率は17.55%と、国内基準である4%を上回って

おります。連結自己資本比率算出に当たっては、信用リスクについては標準的手法を、オペレーショナル・リスクについては基礎的手法を採用しております。また、マーケット・リスク相当額に係る額は算入しておりません。

※ 持株自己資本比率告示上の持株会社グループに属する会社の各種リスクに関する事項に関しては、主要なリスク・アセットをゆうちょ銀行が保有していることから、以下ではゆうちょ銀行におけるリスク管理に関する事項を中心に説明します。

なお、当社は銀行持株会社として、ゆうちょ銀行のリスク管理態勢全般をモニタリングすることに加え、日本郵政グループ全体のリスク管理を統括しております。日本郵政グループのリスク管理態勢全般については、本誌P.76～77の「日本郵政グループのリスク管理」をご参照ください。

4. 信用リスクに関する事項

- (1) リスク管理の方針及び手続の概要

信用リスクとは、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。)の価値が減少しないし消失し、損失を被るリスクと定義しております。

ゆうちょ銀行では、統計的な手法であるVaRにより信用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信用リスク量が収まるよう、信用リスク限度枠等の上限を設定しモニタリング・管理等を実施しているほか、統計的な推定の範囲を超えるような大規模な経済変動に伴う信用度の悪化に備えてストレス・テストを実施しております。

また、信用集中リスクを抑えるために、個社・企業グループ及び国・地域ごとにエクスポージャーの上限を設定し、モニタリング・管理等を実施しています。

さらに、信用リスク管理において相互牽制機能確保するため、フロント部署・バック部署から組織的に分離したミドル部署としてリスク管理統括部、審査部署として審査部を設置しております。リスク管理統括部では、信用リスク計測、信用集中リスク管理、内部格付制度等の信用リスクに関する統括を行っております。審査部では、内部格付の付与、債務者モニタリング、大口与信先管理、融資案件審査等の個別与信管理を行っております。

信用リスク管理態勢の整備・運営に関する事項及び信用リスク管理の実施に関する事項については、リスク管理委員会・ALM委員会・経営会議の協議を経て決定しております。

また、ゆうちょ銀行では、与信業務の基本的な理念や行動の指針等を明文化することにより、すべての役員・社員が健全で適切な与信業務の運営を行うことを目的とした「与信業務規程」を定め、「公共性の原則」、「健全性の原則」、「収益性の原則」を基本原則としております。

貸倒引当金は、あらかじめ定めている償却・引当基準に則り、「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)に規定する債務者区分ごとに計上しております。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。

さらに、個別の信用供与先については、信用リスクの適時・適切な把握のため、債務履行状況、財務状況、その他信用力に影響を及ぼす事項を随時モニタリングしております。また、業績悪化による格付引下げ懸念先、株価の急落先など、業況を注視する必要がある債務者

については、より厳格なモニタリングを実施することとしております。

(2) 標準的手法が適用されるポートフォリオについて

① リスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関等の名称

ゆうちょ銀行では、リスク・ウェイトの判定にあたり、株式会社格付投資情報センター(R&I)、株式会社日本格付研究所(JCR)、ムーディーズ・インベスターズ・サービス・インク(Moody's)、S&Pグローバル・レーティング(S&P)の4社及び経済協力開発機構(OECD)を使用しております。

② エクスポートの種類のリスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関等の名称

ゆうちょ銀行では、下記のエクスポートごとに使用する適格格付機関等を次のとおり定めております。

なお、複数の適格格付機関等から格付等が付与されている場合、リスク・ウェイトの判定にあたっては、「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(2006年)3月27日金融庁告示第19号。以下「自己資本比率告示」といいます。)の規定に則り、付与された格付等のうち二番目に小さいリスク・ウェイトに対応する格付等を用いることとしております。

エクスポート		使用範囲
中央政府及び中央銀行向け	居住者	R&I, JCR, Moody's, S&P
	非居住者	Moody's, S&P, OECD
我が国の地方公共団体向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
外国の中央政府等以外の公共部門向け		Moody's, S&P, OECD
国際開発銀行向け		Moody's, S&P
地方公共団体金融機構向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
我が国の政府関係機関向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
地方三公社向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
金融機関向け	居住者	R&I, JCR, Moody's, S&P
	非居住者	Moody's, S&P, OECD
第一種金融商品取引業者向け	居住者	R&I, JCR, Moody's, S&P
	非居住者	Moody's, S&P
証券化		R&I, JCR, Moody's, S&P

5. 信用リスク削減手法に関するリスク管理の方針及び手続の概要

ゆうちょ銀行では、自己資本比率の算出上、自己資本比率告示に定める「信用リスク削減手法」を適用しております。信用リスク削減手法とは、担保や保証等の信用リスク削減効果を自己資本比率算出上勘案するための手法であり、適格金融資産担保、貸出金と自行預金の相殺、保証並びにクレジット・デリバティブが該当します。

■ 適格金融資産担保の種類

ゆうちょ銀行が適格金融資産担保として利用している担保の種類は、現金、自行預金及び有価証券であります。

■ 担保に関する評価、管理の方針及び手続の概要

ゆうちょ銀行では、適格金融資産担保の適用に際しては、自己資本比率告示に定める「簡便手法」を適用しております。

約款等により担保に関する契約を締結のうえ、適格金融資産担保の適時の処分又は取得が可能となるよう、行内手続を整備しております。

■ 貸出金と自行預金の相殺を用いるにあたっての方針及び手続の概要並びにこれを用いている取引の種類、範囲等

ゆうちょ銀行では、貸出金と自行預金の相殺を用いるにあたっては、銀行取引約定書等の相殺適状の特約条項に基づき、貸出金と自行預金の相殺後の額を、自己資本比率に用いるエクスポート額とすることとしております。

なお、2021年3月末現在、貸出金と自行預金の相殺を用いる取り扱いはありません。

■ 保証人及びクレジット・デリバティブの主要な取引相手の種類及びその信用度の説明

ゆうちょ銀行において、主要な保証人は、被保証債権よりも低いリスク・ウェイトが適用される中央政府等であります。

また、クレジット・デリバティブの取引相手は、被保証債権よりも低いリスク・ウェイトが適用される金融機関です。

■ 派生商品取引及びレポ形式の取引について法的に有効な相対ネットリング契約を用いるにあたっての方針及び手続の概要並びにこれを用いている取引の種類、範囲等

ゆうちょ銀行では、取引国毎の法制度等に照らし、有効なネットリング契約を締結している金利スワップや通貨スワップ等の派生商品取引については、その効果を勘案しております。

■ 信用リスク削減手法の適用に伴う信用リスク及びマーケット・リスクの集中に関する情報

ゆうちょ銀行において、主要な信用リスク削減手法は、現金及び自行預金を担保とした適格金融資産担保であることから、信用リスク及びマーケット・リスクの集中はありません。

6. 派生商品取引及び長期決済期間取引の取引相手のリスクに関するリスク管理の方針及び手続の概要

(1) 担保による保全及び引当金の算定に関する方針、ゆうちょ銀行の信用力の悪化により担保を追加的に提供することが必要となる場合の影響度

ゆうちょ銀行では、必要に応じて、派生商品取引の取引相手との間において、発生している再構築コスト等に応じた担保の受渡を定期的に行い、信用リスクを削減する契約を締結しております。このような契約下においては、ゆうちょ銀行の信用力が悪化した場合、取引相手に追加的な担保提供が必要となる場合がありますが、その影響は軽微であると考えております。

引当金の算定に関する方針は、通常のオン・バランス資産と同様であります。

(2) 与信限度及びリスク資本の割当方法に関する方針

ゆうちょ銀行において、派生商品取引については、全ての取引相手に対し債務者格付を付与したうえ、当該債務者格付に応じた与信限度を設定し、日次でのモニタリングを実施しております。また、信用リスク管理上の与信残高は、派生商品取引の時価及び将来の価値変動リスクを考慮した、カレント・エクスポート方式により算出しております。

派生商品取引に係るリスク資本の割当については、他の取引と同様であります。

7. 証券化エクスポートに関する事項

(1) リスク管理の方針及びリスク特性の概要

ゆうちょ銀行は、投資家として証券化エクスポートを保有しており、裏付資産、優先劣後構造、スキームの内容等を十分に検討した上で、その他の有価証券投資と同様、債務者格付を付与し、与信限度内で購入しております。購入後は、裏付資産の質の低下や構成の変化等のモニタリングを行っております。また、証券化エクスポートの有する信用リスクについては信用リスク量の算出対象としており、金利リスクについては市場リスク量の算出対象としております。このほか、市場流動性リスクについても認識しており、これらのリスクの状況については、経営会議等へ報告しております。

なお、再証券化エクスポートについても、証券化エクスポートと同様です。

(2) 持株自己資本比率告示第227条第4項第3号から第6号まで(持株自己資本比率告示第232条第2項及び第280条の4第1項において準用する場合を含む。)に規定する体制の整備及びその運用状況の概要

ゆうちょ銀行は、保有する証券化エクスポート

について、包括的なリスク特性やパフォーマンスに係る情報を適時に把握する体制となっております。具体的には、定期的に債務者格付の見直しを行っているほか、証券化エクスポージャーの裏付資産の質の低下や構成の変化などが債務者格付に影響を及ぼす場合には、臨時に債務者格付の見直しを行うこととしております。

なお、再証券化エクスポージャーについても、証券化エクスポージャーと同様です。

(3) 信用リスク削減手法として証券化取引を用いる場合の方針

ゆうちょ銀行では、信用リスク削減手法として証券化取引を用いておりません。

(4) 証券化エクスポージャーの信用リスク・アセットの額の算出に使用する方式の名称

ゆうちょ銀行では、証券化エクスポージャーの信用リスク・アセットの額の算出にあたり、自己資本比率告示に定める「外部格付準拠方式」及び「標準的手法準拠方式」を用いております。

(5) 証券化エクスポージャーのマーケット・リスク相当額の算出に使用する方式の名称

該当ありません。

(6) 持株会社グループが証券化目的導管体を用いて第三者の資産に係る証券化取引を行った場合には、当該証券化目的導管体の種類及び当該持株会社グループが当該証券化取引に係る証券化エクスポージャーを保有しているかどうかの別

日本郵政グループでは、証券化目的導管体を用いて第三者の資産に係る証券化取引を行っておりません。

(7) 持株会社グループの子法人等(連結子法人等を除く。)及び関連法人等のうち、当該持株会社グループが行った証券化取引(持株会社グループが証券化目的導管体を用いて行った証券化取引を含む。)に係る証券化エクスポージャーを保有しているものの名称

該当ありません。

(8) 証券化取引に関する会計方針

証券化取引に関する金融資産及び金融負債の発生及び消滅の認識、その評価及び会計処理については、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」(平成11年1月22日 企業会計審議会)等に準拠しております。

(9) 証券化エクスポージャーの種類ごとのリスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関の名称

ゆうちょ銀行では、証券化エクスポージャーの信用リスク・アセットの額の算出において、次の適格格付機関を使用しております。

株式会社格付投資情報センター(R&I)

株式会社日本格付研究所(JCR)

ムーディーズ・インベスターズ・サービス・インク(Moody's)

S&Pグローバル・レーティング(S&P)

8. オペレーショナル・リスクに関する事項

(1) リスク管理の方針及び手続の概要

日本郵政グループでは、オペレーショナル・リスクを業務の過程、役員・社員の活動もしくはシステムが不適切であること又は外生的な事象により損失を被るリスクと定義しております。

ゆうちょ銀行では、オペレーショナル・リスクを「事務リスク」、「システムリスク」、「情報資産リスク」、「法務リスク」、「人的リスク」、「有形資産リスク」、「レピュテーションリスク」の7つのリスクカテゴリーに分類しております。

ゆうちょ銀行では、業務の適切性を維持するため、業務に内在するリスクについて、特定、評価、コントロール、モニタリング及び削減を行うことを基本にリスク管理を行っております。リスク管理にあたっては、業務に内在するリスクを特定し、リスクの発生頻度と影響度等によりリスクの評価を行い、重要度に応じて、

コントロール(管理態勢)を設定し、モニタリングを行い、必要に応じた対策を実施しております。

また、ゆうちょ銀行は、業務プロセス、商品、システム等に内在するオペレーショナル・リスクを洗い出し、それを削減するための管理の有効性を定期的に自己評価する「RCSA(Risk & Control Self-Assessment)」を実施しております。RCSAの実施結果に基づいて改善を要するリスクや、特にリスク管理態勢の強化が必要であると認識したリスクについては、改善計画を策定し、リスクを削減するための改善策を検討・策定することとしております。

ゆうちょ銀行では、事務事故・システムトラブルなどの顕在化事象をシステムによって報告する態勢を整備しています。この報告内容は、事務事故・システムトラブルなどの発生要因や傾向を分析し、有効な対策を講じるための基礎データとして活用しています。

(2) オペレーショナル・リスク相当額の算出に使用する手法の名称

ゆうちょ銀行では、自己資本比率規制上のオペレーショナル・リスク相当額の算出にあたり、「基礎的手法」を用いております。

9. 出資又は株式等エクスポージャーに関するリスク管理の方針及び手続の概要

持株自己資本比率告示上の持株会社グループにおいて銀行業を営む事業主体であるゆうちょ銀行においては、銀行勘定で保有する出資又は株式等エクスポージャーに関して、市場リスク管理あるいは信用リスク管理の枠組みに基づき、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リスク量が収まるよう、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。

10. 金利リスクに関する事項

(1) リスク管理の方針及び手続の概要

銀行勘定の金利リスク(IRRBB)とは、金利の変動により、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をいいます。

ゆうちょ銀行では、銀行勘定の金利リスクのモニタリングの一環として、金利感応度(10BPV)を日次で計測するとともに、 Δ EVE(金利ショックに対する経済的価値の減少額として計測されるものであって、開示告示に定められた金利ショックにより計算されるもの。)及び Δ NII(金利ショックに対する計測期間(算出基準日から12ヶ月の期間)の金利収益の減少額として計測されるものであって、開示告示に定められた金利ショックにより計算されるもの。)を月次で計測し、自己資本の充実度を評価しています。

(2) 金利リスクの算定手法の概要

ゆうちょ銀行の銀行勘定の金利リスク(Δ EVE、 Δ NII)の算出の主な前提は、以下のとおりです。

- ・流動性預金のうち、引き出されることなく長期間銀行に滞留する預金(いわゆるコア預金)については、内部モデルにより残高の推計と期日への振分けを行っております。なお、金利改定の平均満期は3.7年、最長の金利改定満期は10年です。
- ・定額貯金については、内部モデルを用いて推定した将来キャッシュフローによる計測を行っております。
- ・複数の通貨の集計は、 Δ EVEでは円、ドル、ユーロ、ポンド、豪ドルについては通貨ごとに算出された Δ EVEを各々異通貨間の相関を加味して集計しており、その他の通貨については通貨ごとに算出された Δ EVEのうち正となる通貨のみ単純合算して算出しております。 Δ NIIでは通貨ごとに計測した Δ NIIを単純合算しております。
- ・スプレッド水準を割引金利やキャッシュフローに含めております。

定量的な開示事項

1. その他金融機関等（持株自己資本比率告示第18条第6項第1号に規定するその他金融機関等をいう。）であって銀行の子法人等であるもののうち、規制上の所要自己資本を下回った会社の名称と所要自己資本を下回った額の総額

該当ありません。

2. 自己資本の充実度

- (1) 信用リスクに対する所要自己資本の額
(オン・バランス項目の内訳)

(単位：百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
1 現金	-	-
2 我が国の中央政府及び中央銀行向け	-	-
3 外国の中央政府及び中央銀行向け	8,077	8,122
4 国際決済銀行等向け	-	-
5 我が国の地方公共団体向け	-	-
6 外国の中央政府等以外の公共部門向け	9,614	14,155
7 国際開発銀行向け	-	-
8 地方公共団体金融機構向け	2,734	2,720
9 我が国の政府関係機関向け	11,621	10,630
10 地方三公社向け	540	517
11 金融機関及び第一種金融商品取引業者向け	79,786	73,009
12 法人等向け	224,296	247,091
13 中小企業等向け及び個人向け	2	3
14 抵当権付住宅ローン	-	-
15 不動産取得等事業向け	0	-
16 三月以上延滞等	61	95
17 取立未済手形	-	-
18 信用保証協会等による保証付	-	-
19 株式会社地域経済活性化支援機構等による保証付	-	-
20 出資等	14,983	22,682
うち、出資等のエクスポージャー	14,983	22,682
うち、重要な出資のエクスポージャー	-	-
21 上記以外	232,810	229,898
うち、他の金融機関等の対象資本等調達手段のうち対象普通株式等及びその他外部TLAC関連調達手段に該当するもの以外のものに係るエクスポージャー	30,167	27,662
うち、特定項目のうち調整項目に算入されない部分に係るエクスポージャー	76,842	77,671
うち、総株主等の議決権の百分の十を超える議決権を保有している他の金融機関等に係るその他外部TLAC関連調達手段に関するエクスポージャー	-	-
うち、総株主等の議決権の百分の十を超える議決権を保有していない他の金融機関等に係るその他外部TLAC関連調達手段のうち、その他外部TLAC関連調達手段に係る五パーセント基準額を上回る部分に係るエクスポージャー	-	-
うち、上記以外のエクスポージャー	125,800	124,564
22 証券化	17,021	19,619
うち、STC要件適用分	-	-
うち、非STC要件適用分	17,021	19,619
23 再証券化	40	34
24 リスク・ウェイトのみなし計算が適用されるエクスポージャー	1,709,249	1,717,900
25 経過措置によりリスク・アセットの額に算入されるものの額	-	-
26 他の金融機関等の対象資本調達手段に係るエクスポージャーに係る経過措置によりリスク・アセットの額に算入されなかったものの額	-	-
合 計	2,310,841	2,346,484

(注) 所要自己資本の額は、信用リスク・アセットの額に4%を乗じた額であります。

- (2) 信用リスクに対する所要自己資本の額
(オフ・バランス項目の内訳)

(単位：百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
1 任意の時期に無条件で取消可能又は自動的に取消可能なコミットメント	-	-
2 原契約期間が1年以下のコミットメント	80	466
3 短期の貿易関連偶発債務	-	-
4 特定の取引に係る偶発債務	-	-
うち、経過措置を適用する元本補填信託契約	-	-
5 NIF又はRUF	-	-
6 原契約期間が1年超のコミットメント	277	335
7 信用供与に直接的に代替する偶発債務	16,588	16,622
うち、借入金の保証	-	-
うち、有価証券の保証	-	-
うち、手形引受	-	-
うち、経過措置を適用しない元本補填信託契約	-	-
うち、クレジット・デリバティブのプロテクション提供	13,048	12,982
8 買戻条件付資産売却又は求償権付資産売却等(控除後)	-	-
買戻条件付資産売却又は求償権付資産売却等(控除前)	-	-
控除額(△)	-	-
9 先物購入、先渡預金、部分払込株式又は部分払込債券	-	-
10 有価証券の貸付、現金若しくは有価証券による担保の提供又は有価証券の買戻条件付売却若しくは売戻条件付購入	34,562	35,860
11 派生商品取引及び長期決済期間取引	1,870	1,735
カレント・エクスポージャー方式	1,870	1,735
派生商品取引	1,870	1,735
外為関連取引	4,991	4,467
金利関連取引	489	410
金関連取引	-	-
株式関連取引	22	-
貴金属(金を除く)関連取引	-	-
その他のコモディティ関連取引	-	-
クレジット・デリバティブ取引(カウンターパーティー・リスク)	18	1
一括清算ネットティング契約による与信相当額削減効果(△)	3,650	3,144
長期決済期間取引	-	0
12 未決済取引	-	-
13 証券化エクスポージャーに係る適格なサービサー・キャッシュ・アドバンスの信用供与枠のうち未実行部分	-	-
14 上記以外のオフ・バランスの証券化エクスポージャー	-	-
合 計	53,378	55,020

(注) 所要自己資本の額は、信用リスク・アセットの額に4%を乗じた額であります。

(3) 連結総所要自己資本額

(単位：百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
連結総所要自己資本額	2,490,815	2,516,757
信用リスクに対する所要自己資本の額	657,831	686,793
標準的手法が適用されるポートフォリオ	637,907	663,949
証券化エクスポージャー	17,062	19,654
CVAリスク相当額	2,806	2,602
中央清算機関関連エクスポージャー	55	586
リスク・ウェイトのみなし計算が適用されるエクスポージャーに係る信用リスクに対する所要自己資本の額	1,709,249	1,717,900
マーケット・リスク相当額に対する所要自己資本の額	—	—
オペレーショナル・リスク相当額に対する所要自己資本の額	123,733	112,062
基礎的手法	123,733	112,062

(注1) 連結総所要自己資本額は、連結自己資本比率算出上の分母に4%を乗じた額であります。

(注2) 信用リスクに対する所要自己資本の額は、信用リスク・アセットの額に4%を乗じた額であります。

(注3) オペレーショナル・リスク相当額に対する所要自己資本の額は、オペレーショナル・リスク相当額を8%で除して得た額に4%を乗じた額であります。

3. 信用リスク

(1) 信用リスクに関する地域別及び業種別又は取引相手別エクスポージャー

(単位：百万円)

区 分		2019年度末 (2020年3月31日)				
		貸出金・預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計
国 内	ソブリン向け	56,510,230	67,984,060	—	100,036	124,594,327
	金融機関向け	29,730,547	11,856,183	303,389	38,625	41,928,746
	法人等向け	446,350	5,902,244	—	328,080	6,676,675
	中小企業等・個人向け	—	—	—	146	146
	その他	4,644,393	5,599,690	9,548	3,110,804	13,364,436
	国 内 計	91,331,523	91,342,179	312,937	3,577,692	186,564,332
国 外 計		53,522	8,689	7,513	375,225	444,951
投資信託等		4,215,973	44,868,157	—	—	49,084,130
合 計		95,601,019	136,219,026	320,451	3,952,918	236,093,415

(単位：百万円)

区 分		2020年度末 (2021年3月31日)				
		貸出金・預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計
国 内	ソブリン向け	70,093,535	64,191,737	—	73,771	134,359,045
	金融機関向け	29,869,360	10,952,763	240,878	37,132	41,100,135
	法人等向け	594,861	7,219,062	—	313,386	8,127,310
	中小企業等・個人向け	—	—	—	164	164
	その他	4,392,115	5,772,802	2,632	3,114,700	13,282,251
	国 内 計	104,949,873	88,136,366	243,510	3,539,156	196,868,907
国 外 計		73,342	9,813	1,361	321,175	405,693
投資信託等		4,765,748	47,837,651	—	—	52,603,400
合 計		109,788,964	135,983,832	244,872	3,860,332	249,878,001

(注1) 株式会社ゆうちょ銀行を除く他の会社は、原則として、与信業務を行っておらず、業種別の与信管理を行っていないため、取引相手別の区分により開示しております。

(注2) 「国内」及び「国外」の地域は、本店(本社)所在地を示しております。

(注3) 「貸出金・預け金等」は、貸出金、預け金、コールローン及びデリバティブ以外のオフ・バランス資産などにより構成されております。

(注4) 「有価証券」は、国債、地方債及び社債などにより構成されております。

(注5) 「デリバティブ」は、通貨スワップ及び金利スワップなどにより構成されております。

(注6) 「ソブリン」は、中央政府、中央銀行及び地方公共団体などにより構成されております。

(注7) 「金融機関」は、国際開発銀行、国際決済銀行等、地方公共団体金融機構、金融機関及び第一種金融商品取引業者により構成されております。

(注8) 「法人等」は、外国の中央政府等以外の公共部門、我が国の政府関係機関、地方三公社及び法人などにより構成されております。

(注9) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除前かつ信用リスク削減手法適用後の残高を記載しております。

(注10) 投資信託等のファンドについては「投資信託等」に計上しております。

(2) 信用リスクに関する残存期間別エクスポージャー

(単位：百万円)

区 分	2019年度末 (2020年3月31日)				
	貸出金・預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計
1 年以下	35,576,658	14,711,280	34,837	461,438	50,784,215
1 年超 3 年以下	876,957	30,850,788	108,318	－	31,836,063
3 年超 5 年以下	675,821	15,592,948	126,174	38	16,394,983
5 年超 7 年以下	485,879	6,724,258	44,872	－	7,255,010
7 年超 10 年以下	373,256	9,245,149	6,247	－	9,624,653
10 年超	594,552	13,246,434	－	－	13,840,986
期間の定めのないもの	52,801,918	980,010	－	3,491,441	57,273,370
投資信託等	4,215,973	44,868,157	－	－	49,084,130
合 計	95,601,019	136,219,026	320,451	3,952,918	236,093,415

(単位：百万円)

区 分	2020年度末 (2021年3月31日)				
	貸出金・預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計
1 年以下	39,741,145	15,157,597	8,195	411,444	55,318,383
1 年超 3 年以下	928,049	29,191,869	106,042	－	30,225,960
3 年超 5 年以下	808,954	8,507,740	123,930	43	9,440,669
5 年超 7 年以下	222,664	9,767,176	6,704	－	9,996,545
7 年超 10 年以下	493,195	8,884,557	－	－	9,377,752
10 年超	746,928	15,466,278	－	－	16,213,207
期間の定めのないもの	62,082,277	1,170,960	－	3,448,843	66,702,082
投資信託等	4,765,748	47,837,651	－	－	52,603,400
合 計	109,788,964	135,983,832	244,872	3,860,332	249,878,001

(注1) 「貸出金・預け金等」は、貸出金、預け金、コールローン及びデリバティブ以外のオフ・バランス資産などにより構成されております。

(注2) 「有価証券」は、国債、地方債及び社債などにより構成されております。

(注3) 「デリバティブ」は、通貨スワップ及び金利スワップなどにより構成されております。

(注4) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除前かつ信用リスク削減手法適用後の残高を記載しております。

(注5) 投資信託等のファンドについては「投資信託等」に計上しております。

(3) 三月以上延滞エクスポージャーの地域別及び業種別又は取引相手別期末残高

(単位：百万円)

区 分		2019年度末 (2020年3月31日)					2020年度末 (2021年3月31日)				
		貸出金・ 預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計	貸出金・ 預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計
国 内	ソブリン向け	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	金融機関向け	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	法人等向け	—	—	—	7	7	—	—	—	6	6
	中小企業等・ 個人向け	—	—	—	53	53	—	—	—	61	61
	その他	—	—	—	2,476	2,476	—	—	—	3,312	3,312
	国 内 計	—	—	—	2,538	2,538	—	—	—	3,380	3,380
国 外 計		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
投資信託等		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
合 計		—	—	—	2,538	2,538	—	—	—	3,380	3,380

- (注1) 三月以上延滞エクスポージャーは、元本又は利息の支払が約定支払日の翌日から3カ月以上延滞しているエクスポージャーであります。
- (注2) 「国内」及び「国外」の地域は、本店(本社)所在地を示しております。
- (注3) 「貸出金・預け金等」は、貸出金、預け金、コールローン及びデリバティブ以外のオフ・バランス資産などにより構成されております。
- (注4) 「有価証券」は、国債、地方債及び社債などにより構成されております。
- (注5) 「デリバティブ」は、通貨スワップ及び金利スワップなどにより構成されております。
- (注6) 「ソブリン」は、中央政府、中央銀行及び地方公共団体などにより構成されております。
- (注7) 「金融機関」は、国際開発銀行、国際決済銀行等、地方公共団体金融機構、金融機関及び第一種金融商品取引業者により構成されております。
- (注8) 「法人等」は、外国の中央政府等以外の公共部門、我が国の政府関係機関、地方三公社及び法人などにより構成されております。
- (注9) 一部の子会社が保有するエクスポージャーの区分については、「その他」(取引相手別)における「その他」(エクスポージャーの種類)扱いとしております。
- (注10) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除前かつ信用リスク削減手法適用後の残高を記載しております。
- (注11) 投資信託等のファンドについては「投資信託等」に計上しております。

(4) 一般貸倒引当金、個別貸倒引当金及び特定海外債権引当勘定の期末残高及び期中の増減額
期末残高

(単位：百万円)

	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
一般貸倒引当金	137	161
個別貸倒引当金	—	—
特定海外債権引当勘定	—	—

期中増減

(単位：百万円)

	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日)	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日)
一般貸倒引当金	13	23
個別貸倒引当金	—	—
特定海外債権引当勘定	—	—

- (注1) 金融再生法開示債権である貸出金等に係る貸倒引当金について記載しております。
- (注2) 一般貸倒引当金については、地域別、業種別又は取引相手別の区分を行っておりません。

(5) 業種別又は取引相手の別の貸出金償却の額
貸出金償却はありません。

(6) リスク・ウェイト区分ごとのエクスポージャー

(単位：百万円)

区 分	2019年度末 (2020年3月31日)		2020年度末 (2021年3月31日)	
	格付あり	格付なし	格付あり	格付なし
0%	117,280,110	34,416,733	126,816,967	33,129,255
2%	—	68,913	—	653,415
4%	—	—	—	—
10%	424,600	3,588,810	267,093	3,337,699
20%	18,035,097	67,586	18,987,226	64,686
35%	—	—	—	—
50%	5,609,882	2,302	6,133,528	2,774
75%	—	92	—	103
100%	2,059,794	4,385,004	2,219,544	4,506,374
150%	4	251	65	606
250%	121,068	949,030	91,004	962,341
1,250%	—	—	—	—
その他	—	—	—	101,911
投資信託等	—	49,084,130	—	52,603,400
合 計	143,530,559	92,562,856	154,515,431	95,362,569

(注1) 格付は、原則として、適格格付機関等が付与しているものを使用しております。

(注2) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除前かつ信用リスク削減手法適用後の残高を記載しております。

(注3) エクスポージャーの一部に信用リスク削減手法を適用した資産については、信用リスク削減手法適用後のリスク・ウェイト区分に計上しております。

(注4) 経過措置を適用した資産については、経過措置を適用しない場合のリスク・ウェイト区分に計上しております。

(注5) 「その他」は適格中央清算機関に提出した清算基金です。

(注6) 投資信託等のファンドについては「投資信託等」に計上しております。なお、加重平均リスク・ウェイトは2020年度末81.64%（2019年度末は87.06%）であります。

4. 信用リスク削減手法

信用リスク削減手法が適用されたエクスポージャー額

(単位：百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)		2020年度末 (2021年3月31日)	
	エクスポージャー額	構成比	エクスポージャー額	構成比
適格金融資産担保	25,948,543	91.89%	24,748,981	91.23%
保証及びクレジット・デリバティブ	2,288,216	8.10%	2,379,347	8.77%
合 計	28,236,760	100.00%	27,128,329	100.00%

(注1) 株式会社ゆうちょ銀行が適格金融資産担保として利用している担保の種類は、現金、自行預金及び有価証券であります。

(注2) 主要な保証人は、被保証債権よりも低いリスク・ウェイトが適用される中央政府などであります。

(注3) クレジット・デリバティブの取引相手は、参照債務よりも低いリスク・ウェイトが適用される金融機関であります。

(注4) 投資信託等のファンドに含まれるエクスポージャーは含んでおりません。

5. 派生商品取引・長期決済期間取引 派生商品取引・長期決済期間取引の実績

(単位:百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
グロス再構築コストの額	338,010	112,896
グロスのアドオンの額	539,463	602,559
グロスの与信相当額	877,473	715,493
外国為替関連取引	677,256	560,653
金利関連取引	195,115	154,635
株式関連取引	2,844	—
クレジット・デリバティブ取引 (カウンターパーティー・リスク)	2,255	201
長期決済期間取引	—	3
ネットिंगによる与信相当額削減額 (△)	557,022	470,617
ネットの与信相当額	320,451	244,875
担保の額	89,147	4,488
有価証券	67,909	4,488
現金	21,237	—
ネットの与信相当額 (担保による信用リスク削減効果勘案後)	320,451	244,875

- (注1) 与信相当額は、「カレント・エクスポージャー方式」により算出しております。
(注2) 派生商品取引及び長期決済期間取引について、与信相当額の算出を要する取引に限って計上しております。
(注3) 投資信託等のファンドに含まれる派生商品取引・長期決済期間取引は含んでおりません。
(注4) グロスの再構築コストの額は、0を下回らないものに限っております。
(注5) 担保による信用リスク削減効果はリスク・ウェイトで勘案しているため、与信相当額では勘案しておりません。
(注6) ネットिंगによる与信相当額削減額は、グロス再構築コストの合計額とグロスのアドオンの合計額から担保による信用リスク削減手法の効果を勘案する前の与信相当額を差し引いた額と同じものであります。

・クレジット・デリバティブの想定元本

(単位:百万円)

項 目	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
トータル・リターン・スワップ	46,253	33,584
プロテクションの購入	46,253	33,584
うち信用リスク削減手法の効果を勘案するために用いているもの	1,613	31,729
プロテクションの提供	—	—

(注) 投資信託等のファンドに含まれるクレジット・デリバティブは含んでおりません。

6. 証券化エクスポージャー 当持株会社グループが投資家である証券化エクスポージャー (1) 証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳 (再証券化エクスポージャーの額を除く)

(単位:百万円)

原資産の種類	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
住宅ローン債権	183,748	198,143
オートローン債権	144,032	182,148
リース料債権	2,687	4,484
売掛債権	27,260	38,818
法人向けローン債権	1,780,161	2,043,193
その他	—	—
合 計	2,137,890	2,466,789

- (注1) オフ・バランス取引はありません。
(注2) 投資信託等のファンドに含まれる証券化エクスポージャーは含んでおりません。

(2) 再証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳

(単位:百万円)

原資産の種類	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
住宅ローン債権	1,018	870
オートローン債権	—	—
リース料債権	—	—
売掛債権	—	—
法人向けローン債権	—	—
その他	—	—
合 計	1,018	870

- (注1) オフ・バランス取引はありません。
(注2) 投資信託等のファンドに含まれる再証券化エクスポージャーは含んでおりません。

(3)証券化エクスポージャーのリスク・ウェイト別の残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーの額を除く)

(単位:百万円)

リスク・ウェイト	2019年度末 (2020年3月31日)		2020年度末 (2021年3月31日)	
	残 高	所要自己資本の額	残 高	所要自己資本の額
15%以上20%以下	2,137,890	17,021	2,466,789	19,619
20%超45%以下	—	—	—	—
45%超70%以下	—	—	—	—
70%超140%以下	—	—	—	—
140%超225%以下	—	—	—	—
225%超420%以下	—	—	—	—
420%超1,250%未満	—	—	—	—
1,250%	—	—	—	—
合 計	2,137,890	17,021	2,466,789	19,619

(注1) オフ・バランス取引はありません。

(注2) 投資信託等のファンドに含まれる証券化エクスポージャーは含んでおりません。

(注3) 所要自己資本の額は、信用リスク・アセットの額に4%を乗じた額であります。

(4)再証券化エクスポージャーのリスク・ウェイト別の残高及び所要自己資本の額

(単位:百万円)

リスク・ウェイト	2019年度末 (2020年3月31日)		2020年度末 (2021年3月31日)	
	残 高	所要自己資本の額	残 高	所要自己資本の額
100%	1,018	40	870	34
100%超1,250%未満	—	—	—	—
1,250%	—	—	—	—
合 計	1,018	40	870	34

(注1) オフ・バランス取引はありません。

(注2) 投資信託等のファンドに含まれる再証券化エクスポージャーは含んでおりません。

(注3) 保有する再証券化エクスポージャーに対する信用リスク削減手法の適用はありません。

(注4) 所要自己資本の額は、信用リスク・アセットの額に4%を乗じた額であります。

7. マーケット・リスクに関する事項

当持株会社グループは、持株自己資本比率告示第16条に基づき、同告示第14条の算式にマーケット・リスク相当額を算入していないため、該当ありません。

8. 出資等又は株式等エクスポージャー

(1)連結貸借対照表計上額及び時価

(単位:百万円)

	2019年度末 (2020年3月31日)		2020年度末 (2021年3月31日)	
	連結貸借対照表計上額	時 価	連結貸借対照表計上額	時 価
上場株式等エクスポージャー(注1)	—	—	—	—
上場株式等エクスポージャーに該当しない出資等又は株式等エクスポージャー(注2)	10,402		23,846	
合 計	10,402		23,846	

(注1) 時価のある株式について記載しております。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる株式について記載しております。

(注3) 銀行子会社とその子会社が保有している株式等を記載しております。また、投資信託等に含まれるエクスポージャーは含んでおりません。以下、同じであります。

(2)出資等又は株式等エクスポージャーの売却及び償却に伴う損益の額

(単位:百万円)

		2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
損 益		6,275	—
	売 却 益	8,143	—
	売 却 損	1,868	—
	償 却	—	—

(注) 連結損益計算書における株式損益について記載しております。

(3)連結貸借対照表で認識され、かつ、連結損益計算書で認識されない評価損益の額

(単位:百万円)

	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
連結貸借対照表で認識され、かつ、連結損益計算書で認識されない評価損益の額	—	—

(注) 時価のある株式について記載しております。

(4) 連結貸借対照表及び連結損益計算書で認識されない評価損益の額

(単位：百万円)

	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
連結貸借対照表及び連結損益計算書で認識されない評価損益の額	－	－

(注) 時価のある関連会社の株式について記載しております。

9. リスク・ウェイトのみなし計算が適用されるエクスポージャーの算出方法別の残高及び所要自己資本の額

(単位：百万円)

算出方式	リスクウェイト	2019年度末 (2020年3月31日)		2020年度末 (2021年3月31日)	
		残高	所要自己資本の額	残高	所要自己資本の額
ルック・スルー方式	－	48,967,015	1,668,397	52,485,384	1,687,429
マンドート方式	－	－	－	－	－
蓋然性方式	250%	37,859	3,785	61,535	6,153
	400%	7,534	1,205	11,535	1,845
フォールバック方式	1,250%	71,721	35,860	44,944	22,472
合 計		49,084,130	1,709,249	52,603,400	1,717,900

(注1) 所要自己資本の額は、信用リスク・アセットの額に4%を乗じた額です。

(注2) リスク・ウェイトは、持株自己資本比率告示で定めるものです。

(注3) ルック・スルー方式とは、持株自己資本比率告示第54条の5第2項に規定されるものです。

(注4) マンドート方式とは、持株自己資本比率告示第54条の5第6項に規定されるものです。

(注5) 蓋然性方式とは、持株自己資本比率告示第54条の5第9項に規定されるものです。

(注6) フォールバック方式とは、持株自己資本比率告示第54条の5第10項に規定されるものです。

10. 金利リスク

(単位：百万円)

IRRBB1:金利リスク					
項番		イ	ロ	ハ	ニ
		ΔEVE		ΔNII	
		2020年度末 (2021年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
1	上方パラレルシフト	567,767	100,586	254,339	175,255
2	下方パラレルシフト	2,274,001	2,420,055	△ 4,553	△ 46,356
3	スティープ化				
4	フラット化				
5	短期金利上昇				
6	短期金利低下				
7	最大値	2,274,001	2,420,055	254,339	175,255
		ホ		ヘ	
		2020年度末 (2021年3月31日)		2019年度末 (2020年3月31日)	
8	自己資本の額	11,042,663		11,000,060	

(注1) 当局の開示定義に従い、経済価値及び金利収益が減少する方向をプラスで表記しています。

(注2) 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ことを確認しています。

(注3) 重要性テストの適用については、当局が定めた「主要行等向けの総合的な監督指針」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、当該特殊事情を適切に勘案することとする。」とされています。

報酬等に関する開示事項

1.当社（グループ）の対象役職員の報酬等に関する組織体制の整備状況に関する事項

(1) 「対象役職員」の範囲

開示の対象となる「銀行法施行規則第19条の2第1項第6号等の規定に基づき、報酬等に関する事項であって、銀行等の業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるものとして金融庁長官が別に定めるものを定める件（平成24年（2012年）3月29日金融庁告示第21号）」に規定されている「対象役員」及び「対象従業員等」（以下、合わせて「対象役職員」といいます。）の範囲については、以下のとおりであります。

① 「対象役員」の範囲

対象役員は、当社の取締役及び執行役であります。なお、社外取締役を除いております。

② 「対象従業員等」の範囲

当社では、対象役員以外の当社の役員及び従業員並びに主要な連結子法人等の役職員のうち、「高額の報酬等を受ける者」で当社及びその主要な連結子法人等の業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与える者等を開示の対象となる「対象従業員等」としております。

(ア) 「主要な連結子法人等」の範囲

主要な連結子法人等とは、グループ経営に重要な影響を与える連結子法人等であり、具体的には3事業子会社が該当します。

(イ) 「高額の報酬等を受ける者」の範囲

「高額の報酬等を受ける者」とは、当社及びその主要な連結子法人等から基準額以上の報酬等を受ける者で、当社ではグループ共通の基準額を27百万円に設定しております。当該基準額は、当社及び株式会社ゆうちょ銀行の役員の過去3年間ににおける基本報酬額の平均（各年度中における期中就任者・期中退任者を除く。）をもとに設定し、グループ共通の基準額としておりますが、当社の主要な連結子法人等においてもその報酬体系・水準は大きく異なるものではないことから、主要な連結子法人等にも共通して適用しております。

(ウ) 「グループの業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるもの」の範囲

「グループの業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるもの」とは、その者が通常行う取引や管理する事項が、当社、日本郵政グループ、主要な連結子法人等の業務の運営に相当程度の影響を与え、又は取引等に損失が発生することにより財産の状況に重要な影響を与える者であります。具体的には、主要な連結子法人等の役員及び取締役会決議に基づき部門等の業務の執行の権限を有する執行役員並びに株式会社ゆうちょ銀行のプロフェッショナル職（同社の市場部門において特に高度かつ専門的知識を用いて業務を遂行する職務を行うものとして、プロフェッショナル職給与規定に基づく業績連動型の報酬制度を適用する管理社員をいいます。以下同じ。）が該当します。

(2) 対象役職員の報酬等の決定について

① 対象役職員の報酬等の決定について

当社は、当社の役員の報酬体系、報酬等の内容を決定する機関として、報酬委員会を設置しております。報酬委員会は、当社の取締役及び執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針及び個人別の報酬等の内容を決定しております。報酬委員会は、会社法に

基づきその過半が社外取締役により構成され、業務推進部門からは独立して報酬決定方針及び個人別の報酬等を定める権限を有しております。

② 対象従業員等の報酬等の決定について

対象従業員等に該当する主要な連結子法人等の役員の報酬等の決定については次のとおりです。

(ア) 日本郵便株式会社

役員の報酬等については、株主総会において役員報酬の総額等を決定する仕組みとなっております。

株主総会で決議された取締役の報酬等の個人別の配分については、取締役会の決議に基づき決定しております。監査役の報酬等の個人別の配分については、監査役の協議により決定しております。

また、執行役員の報酬等については、取締役会の決議に基づき決定しております。

(イ) 株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険

役員の報酬体系、報酬等の内容を決定する機関として、報酬委員会を設置しております。報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針及び個人別の報酬等の内容を決定しております。報酬委員会は、会社法に基づきその過半が社外取締役により構成され、業務推進部門からは独立して報酬決定方針及び個人別の報酬等を定める権限を有しております。

また、株式会社ゆうちょ銀行においては、プロフェッショナル職の報酬等について、業務推進部門から独立した人事部がプロフェッショナル職給与規程に基づく業績連動型の報酬制度を設計しております。この制度に基づく報酬は、同社の代表執行役社長等の執行役で構成される評価委員会において審議の上、決定しております。

(3) リスク管理部門・コンプライアンス部門の職員の報酬等の決定について

リスク管理部門・コンプライアンス部門の職員の報酬等は給与規程に基づき決定され、具体的な支給額は、当該部門等の長を最終決定者とする人事考課に基づき確定されることにより、営業推進部門から独立して報酬等の決定がなされております。

また、人事考課の評価項目は、リスク管理部門・コンプライアンス部門の各職責における目標対しての達成度及び職務行動を評価しており、リスク管理態勢や法令等遵守態勢構築への貢献度を反映する仕組みとなっております。

(4) 報酬委員会等の構成員に対して払われた報酬等の総額及び報酬委員会等の会議の開催回数

会社名	会議体の名称	開催回数 (2020年4月～2021年3月)
日本郵政株式会社	報酬委員会	6回
日本郵便株式会社	株主総会	1回
	取締役会	2回
	監査役会	1回
株式会社ゆうちょ銀行	報酬委員会	4回
	評価委員会	11回
株式会社かんぽ生命保険	報酬委員会	8回

(注)報酬等の総額については、報酬委員会等の職務執行に係る対価に相当する部分のみを切り離して算出することができないため、報酬等の総額は記載しておりません。

2.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の体系の設計及び運用の適切性の評価に関する事項

(1) 「対象役員」の報酬等に関する方針

当社は、取締役の報酬等については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた報酬等とし、執行役の報酬等については、執行役としての職務内容・人物評価・業務実績等を勘案した報酬制度を設計しております。具体的な役員報酬制度といたしましては、役員の報酬等を基本報酬としております。

(2) 「対象従業員等」の報酬等に関する方針

当社の対象従業員等の報酬決定において、取締役及び監査役の報酬等については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた報酬等とし、執行役及び執行役員の報酬等については、執行役又は執行役員としての職務内容・人物評価・業務実績等を勘案した報酬制度を設計しております。具体的な報酬制度といたしましては、報酬等を、基本報酬としております。

また、職員の報酬決定については、目標に対する達成度及び職務行動を反映するために人事考課に基づき決定されることになっており、具体的な職員報酬制度といたしましては、給与規程により定めております。

3.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の体系とリスク管理の整合性並びに報酬等と業績の連動に関する事項

対象役員の報酬等の決定に当たっては、報酬委員会において、報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めた上、個人別の報酬等の内容が決定される仕組みになっております。

また、対象従業員等の報酬等の決定に当たっては、日本郵便株式会社の取締役及び監査役については、株主総会の決議に基づき決定され、執行役員については、取締役会の決議に基づき決定される仕組みとなっております。株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の役員については、報酬委員会において、報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めた上、個人別の報酬等の内容が決定される仕組みとなっております。株式会社ゆうちょ銀行のプロフェッショナル職の報酬等の決定に当たっては、評価委員会において、報酬決定の仕組みを審議の上、個人別の報酬等の内容が決定される仕組みとなっております。その他の職員の報酬等については、給与規程に基づき決定される仕組みとなっております。

なお、対象役員及び対象従業員等の報酬等について、人事考課の状況並びに支払額の妥当性を踏まえて、過度の成果主義にならない仕組みとなっております。

4.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の種類、支払総額及び支払方法に関する事項

対象役職員の報酬等の総額（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

区分	人数	報酬等の総額(百万円)						退職慰労金	その他
		固定報酬の総額		変動報酬の総額					
			基本報酬		賞与	株式報酬			
対象役員 (除く社外役員)	40	1,114	984	984	130	－	130	－	0
対象従業員等	16	859	420	420	435	254	180	0	2

(注1)対象役員の報酬等には、主要な連結子会社等の役員としての報酬等を含めて記載しております。

(注2)株式報酬型ストックオプションは該当ありません。

(注3)取締役、監査役、執行役及び執行役員の退職慰労金制度を2013年6月に廃止しておりますので、退職慰労金は該当ありません。

5.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の体系に関し、その他参考となるべき事項

特段、前項までに掲げたもののほか、該当する事項はございません。

保険持株会社の保険金等の支払能力の充実の状況（連結ソルベンシー・マージン比率）

（単位：百万円）

項 目		2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
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		0	0
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		0	0
少額短期保険業者に係るマージン総額		0	0
控除項目		△ 1,059	△ 1,287
その他		0	0
リスクの合計額	$\sqrt{(\sqrt{R_1^2 + R_5^2 + R_8 + R_9})^2 + (R_2 + R_3 + R_7)^2} + R_4 + R_6$ (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	0	0
巨大災害リスク相当額	R ₆	0	0
第三分野保険の保険リスク相当額	R ₈	54,172	49,371
少額短期保険業者の保険リスク相当額	R ₉	0	0
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	0	0
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	$\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	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。

株式会社かんぽ生命保険（単体）ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)			
項 目		2019年度末 (2020年3月31日)	2020年度末 (2021年3月31日)
ソルベンシー・マージン総額 (A)		5,168,422	6,229,928
資本金等		1,641,069	1,763,923
価格変動準備金		858,339	904,816
危険準備金		1,797,366	1,611,343
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
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		—	—
その他		—	—
リスクの合計額		967,023	1,114,326
$\sqrt{(R_1 + R_8)^2 + (R_2 + R_3 + R_7)^2} + R_4$ (B)			
保険リスク相当額 R1		137,197	130,961
第三分野保険の保険リスク相当額 R8		54,172	49,371
予定利率リスク相当額 R2		136,652	131,404
最低保証リスク相当額 R7		—	—
資産運用リスク相当額 R3		788,454	942,799
経営管理リスク相当額 R4		22,329	25,090
ソルベンシー・マージン比率		1,068.9%	1,118.1%
$\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$			

(注) 上記は、保険業法施行規則第86条、第87条及び平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しております。

7. 日本郵政グループ・プライバシーポリシー

1 日本郵政グループ・プライバシーポリシー

日本郵政グループ（以下「当グループ」といいます。）は、お客さまに対して満足度の高いサービスを提供していく上で個人情報の適切な保護と取扱いが重要なテーマであると認識し、個人情報保護に関する基本方針（以下「プライバシーポリシー」といい、以下で定めるプライバシーポリシーを「本プライバシーポリシー」といいます。）を定め、これを実行いたします。

（1）法令等の遵守

当グループは、個人情報を取り扱う際に、個人情報保護に関する諸法令、国が定める指針および本プライバシーポリシーで定めた事項（以下「法令等」といいます。）を遵守いたします。

（2）個人情報の利用目的

当グループは、個人情報について、その利用目的を特定し、利用目的の達成に必要な範囲を超えた取扱いはいいたしません。

当グループ各社の個人情報の利用目的は、各社のWebサイト等に掲示する各社プライバシーポリシーにて公表いたします。

（3）個人情報の取得

当グループは、適法かつ適正な手段により個人情報を取得いたします。

（4）個人情報の安全管理措置

当グループは、取り扱う個人情報の漏えい、滅失またはき損等を防止するため、適切な安全管理措置を講じます。また、従業者や委託先等について適切に監督いたします。

（5）個人情報の第三者への提供

当グループは、法令で定める場合を除き、あらかじめ本人の同意を得ることなく、個人情報を第三者へ提供することはいいたしません。

また、当グループは、お客さまの個人情報を共同利用させていただく場合には、法令で定める必要事項をあらかじめご通知、または公表させていただいたうえで実施いたします。

なお、特定個人情報については、上記にかかわらず、法令で定める場合を除き、第三者への提供および共同利用を行いません。

（6）開示請求等の手続

当グループは、法令等で定める保有個人データに関する利用目的の通知、開示、訂正または利用停止等のご請求があった場合には、誠実な対応に努めます。

なお、当グループ各社の手続については、各社のWebサイト等に掲示いたします。

（7）お問い合わせ窓口

当グループは、前項のお客さまの保有個人データに関するご請求ならびにその他の個人情報の取扱いに関するご意見、ご要望およびお問い合わせなどについて専用窓口にて承ります。

（8）継続的改善

当グループは、情報技術の発展や社会的要請の変化などを踏まえて、個人情報保護のための管理体制および取組について継続的に見直し、その改善に努めます。

2 日本郵政グループにおけるお客さまの個人データの共同利用について

日本郵政グループは、日本郵政（株）を持株会社として日本郵便（株）、（株）ゆうちょ銀行および（株）かんぽ生命保険ならびにその他の子会社および関連会社（以上を併せて、以下「グループ各社」といいます。）により構成される企業グループです。

グループ各社がそれぞれの専門性を生かして質の高いサービスをご提供させていただくことにより、お客

さまに、より一層ご満足頂けますよう、努力してまいりたいと考えております。

そのため、日本郵政グループでは、グループ各社が直接または委託により行っている業務の遂行にあたって、下記の範囲内で必要な場合に限り、お客さまの個人データを共同利用させていただきたいと存じます。

なお、共同利用させていただくにあたっては、厳格な情報管理につとめてまいりますので、何卒ご理解いただきますようお願い申し上げます。

(1) 共同利用する個人データの項目

お名前、生年月日、ご住所、電話番号等のご連絡先、ご家族、ご職業および個々のお取引に関する情報。ただし、郵便物およびその配達に関する情報ならびにセンシティブ情報を除く。

(2) 共同利用者の範囲

日本郵政グループ各社。ただし、法令等に基づく日本郵政(株)の連結決算及び持分法適用の対象会社で、下記の会社に限ります。

日本郵政(株)、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険

(3) 利用目的

- ①各種サービスに関するご案内、研究および開発のため
- ②各種サービスのご提供に際しての判断のため
- ③各種リスクの把握および管理など、グループとしての経営管理業務の適切な遂行のため

(4) 個人データの管理について、責任を有する者の名称 日本郵政(株)

資料編

8. グループの調達活動に関する考え方

日本郵政グループは、以下の考え方に沿って調達活動を実施します。

日本郵政グループの調達活動に関する考え方

(1) オープンで公平・適正な調達

- ・幅広く門戸を開放し、お取引先さまに公平に参入の機会を提供します。
- ・お取引先さまの選定は、品質、価格、納期、技術、経営状況などを総合的かつ適正に評価した上で決定します。

(2) 法令・社会規範の遵守

- ・関連するすべての法令や社会規範を遵守し、誠実な調達活動を実施します。
- ・調達活動において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断します。

(3) 環境への配慮

- ・地球及び地域の環境保全や資源の有効活用に配慮した調達活動を実施します。

(4) 信頼関係の構築

- ・お取引先さまとの良好なコミュニケーションにより、強い信頼関係を築き、共に発展することを目指します。
- ・調達活動を通じて知り得たお取引先さまの情報を適切に管理します。

(5) お取引先さまへのお願い

(国連グローバル・コンパクトの遵守)

- ・当グループは、国連グローバル・コンパクトに定める4分野(人権、労働、環境、腐敗防止)10原則を支持し、CSR調達活動に取り組んでいます。お取引先さまにもご理解の上、積極的なご協力をお願いいたします。

9. 日本郵政グループにおける利益相反管理方針

日本郵政グループ（以下「当グループ」といいます。）は、利益相反のおそれのある取引によりお客さまの利益が不当に害されることのないよう、法令及び社内規程等に基づき適正に業務を遂行いたします。

- 1 当グループにおける利益相反の管理対象となる会社の代表例は、以下のとおりです（以下これらの会社を総称して「グループ会社」といいます。）。
 - ・（株）ゆうちょ銀行
 - ・（株）かんぽ生命保険
 - ・ 日本郵便（株）
- 2 当グループは、以下に定める取引を対象に利益相反の管理を行います。
 - (1) 次に掲げる取引のうち、お客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引
 - ・ グループ会社が契約等に基づく関係を有するお客さまと行う取引
 - ・ グループ会社が契約等に基づく関係を有するお客さまと対立又は競合する相手と行う取引
 - ・ グループ会社が契約等に基づく関係を有するお客さまから得た情報を不当に利用して行う取引

(2) 上記のほか利益相反によりお客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引

- 3 当グループは、利益相反の管理対象取引について、次に掲げる方法その他の方法を選択又は組み合わせることにより管理します。
 - (1) 対象取引を行う部門とお客さまとの取引を行う部門を分離する方法
 - (2) 対象取引又はお客さまとの取引の条件又は方法を変更する方法
 - (3) 対象取引又はお客さまとの取引を中止する方法
 - (4) 対象取引に伴い、お客さまの利益が不当に害されるおそれがあることについて、お客さまに適切に開示する方法
- 4 当グループは、営業部門から独立した利益相反管理統括部署を設置して、対象取引の特定及び利益相反の管理を適切に行います。また、当グループは、利益相反の管理について定められた法令及び社内規程等を遵守するため、役員及び職員に教育・研修等を行います。
- 5 当グループは、利益相反の管理態勢について継続的に見直し、その改善に努めます。

10. 反社会的勢力との関係遮断に関する経営トップの宣言

日本郵政グループは、反社会的勢力との関係を遮断し被害を防止するため、内部統制システムの構築に係る基本方針に則り、以下のことを宣言します。

- 1 組織としての対応
当グループは、その社会的責任を強く認識するとともに、コンプライアンス経営を徹底するため、組織全体として反社会的勢力との関係を遮断するための体制を整備する。
- 2 取引を含めた一切の関係遮断
当グループは、反社会的勢力とは、取引関係を含めて一切の関係を持たない。
- 3 有事における民事と刑事の法的対応、裏取引の禁止
当グループは、反社会的勢力による不当要求を断固

として拒絶し、民事、刑事の両面から法的対応を行う。不当要求が当グループの不祥事を理由とする場合であっても、裏取引を絶対に行わない。

- 4 外部専門機関との連携
当グループは、反社会的勢力による不当要求に備えて、平素から外部専門機関と緊密な連携関係を構築し、不当要求に対応する社員の安全を確保する。
- 5 資金提供の禁止
当グループは、反社会的勢力への資金提供を絶対に行わない。

11. 日本郵政グループ 情報セキュリティ宣言

日本郵政グループの日本郵政(株)、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険が提供する各種サービスは、多くのお客さまにご利用していただいております。わたしたちがお取り扱いさせていただいているお客さまに関する情報は、厳重な管理・対応が要求され、また、ご利用していただくサービスは、安全なものではないと考えるべきものと考えています。

お客さまに安心してサービスをご利用していただくために、わたしたちは、情報セキュリティの重要性を認識し、情報セキュリティに配慮した行動に努めます。このためには、不正な侵入による情報の流出、紛失、事故・災害によるサービスの中断などからお客さまの大切な情報を守り、安全に管理するために、以下の事項に取り組んでまいります。

- 1 わたしたちは、情報セキュリティを推進していくために、グループ各社が情報セキュリティ規程を定め、それを遵守してまいります。
- 2 わたしたちは、継続的な情報セキュリティ教育により、常に情報セキュリティに関する重要性を認識し、意識向上に努めます。
- 3 わたしたちは、情報セキュリティを維持向上させるために、継続的に点検を実施して、見直し、改善を続けます。

12. 日本郵政グループサイバーセキュリティ経営宣言

日本郵政グループ(※)は、サイバーセキュリティ対策を経営の重要課題として認識し、「日本郵政グループサイバーセキュリティ経営宣言」(以下「本宣言」)を策定しました。

本宣言のもと、深刻化・巧妙化するサイバー脅威に対し、経営主導によるサイバーセキュリティ対策の強化をより一層推進し、安全・安心なサービスの提供に努めてまいります。

(※)日本郵政グループとは、日本郵政(株)、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険を指します。

1. 経営課題としての認識

日本郵政グループはサイバーセキュリティの重要性を認識し、サイバー攻撃等に関するリスクを経営の重要課題として位置づけ、経営者主導でリスク対策を推進します。

2. 対応方針の策定と意思表明

サイバーセキュリティ対策の機能(特定・防御・検知・対応・復旧)を環境の変化に応じ見直した上で、サイバーセキュリティリスク発生時からの早期回復に向けたBCP(事業継続計画)の策定を行います。

経営者が率先して社内外のステークホルダーに意思表示を行うとともに、認識するリスクとそれに応じた

取り組みを各種報告書に自主的に記載するなど開示に努めます。

3. 管理体制の構築

サイバー攻撃に備えて平時及び緊急時に活動を行う対応組織を設置し、サイバー攻撃に関する監視・検知・情報収集・分析・対応・復旧を行うとともに、定期的な演習・訓練を実施し、サイバーセキュリティ態勢の高度化に努めます。

サイバーセキュリティ向上のため、経営・管理者・従業員の各層に対して必要な教育を行います。

委託先等関係先を含めたセキュリティ対策に努めます。

4. 安心して利用できるシステムやサービスの継続提供

サイバーセキュリティ対策を維持・向上させるために、継続的に点検を実施して、改善を実施します。

5. 外部機関との連携

総務省、金融庁、内閣サイバーセキュリティセンター、情報処理推進機構、警察等の関係省庁等に適時適切な連携を行うと共に、JPCERT/CC等を通して積極的に情報交換を行い、社会全体のサイバーセキュリティ対策の向上に貢献します。

13. ディスクロージャーポリシー

（基本方針）

日本郵政グループ行動憲章においては、透明性の高い業務運営と公正な開示を通じて、企業としての説明責任を果たし、信頼を確保することを定めています。当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主、投資家等の皆さまに対して、正確かつ公平に、情報を開示するとともに、建設的な対話に努め、対話を通じていただいたご要望等を経営陣が共有します。

（情報開示の基準）

当社は、金融商品取引法その他の関係法令及び東京証券取引所が定める有価証券上場規程等を遵守し、当社グループに係る重要情報等を適切に管理し、開示を迅速に行います。

また、これら法令及び規則等による情報開示にとどまらず、当社グループに対する理解を深めていただくことに資すると考えられる情報を投資家説明会等を通じて自発的に開示するよう努めます。

（社内体制の整備）

当社は、IR活動に関する社内体制の整備等を統括する執行役として経営企画部門担当執行役を指定の上、各部門が有機的に連携し、適切な情報開示を行うことが可能となるよう社内体制の整備・充実に努めます。

また、情報開示委員会を設置し、情報開示に関する審議等を行います。

（情報開示の方法）

当社は、金融商品取引法その他の関係法令及び東京証券取引所が定める有価証券上場規程等に基づく開示については、金融庁が運営する「金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム（EDINET）」、東京証券取引所が運営する「適時開示情報伝達システム（TDnet）」、当社Webサイト等定められた手段を通じて行います。

前記の方法により開示した情報以外の情報の開示については、当社Webサイトに掲載すること等により行います。

（将来の見通しについて）

当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれていることがあります。この事項については、開示の時点において当社が入手している情報による経営陣の判断に基づくほか、将来の予想を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。したがって、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢等の変化により、開示情報に含まれる将来の見通しと異なる可能性があります。

保険業法施行規則 第210条の10の2、銀行法施行規則 第34条の26、平成26年金融庁告示 第7号 第15条、平成24年金融庁告示 第21号に基づく開示項目と掲載ページ

保険業法施行規則 第210条の10の2

1. 保険持株会社の概況及び組織に関する次に掲げる事項	
イ 経営の組織(保険持株会社の子会社等(法第271条の25第1項前段に規定する説明書類の内容に重要な影響を与えない子会社等を除く。)の経営管理に係る体制を含む。)	50～82、86～88
ロ 資本金の額及び発行済株式の総数	86
ハ 持株数の多い順に十以上の株主に関する次に掲げる事項	
(1)氏名(株主が法人その他の団体である場合には、その名称)	
(2)各株主の持株数	86
(3)発行済株式の総数に占める各株主の持株数の割合	
ニ 取締役及び監査役(監査等委員会設置会社にあつては取締役、指名委員会等設置会社にあつては取締役及び執行役)の氏名及び役職名	87
ホ 会計参与設置会社にあつては、会計参与の氏名又は名称	—
ヘ 会計監査人の氏名又は名称	102
2. 保険持株会社及びその子会社等の概況に関する次に掲げる事項	
イ 保険持株会社及びその子会社等の主要な事業の内容及び組織の構成	22～23、32～41、84、88、93、96、99
ロ 保険持株会社の子会社等に関する次に掲げる事項	
(1)名称	
(2)主たる営業所又は事業所の所在地	
(3)資本金又は出資金の額	
(4)事業の内容	89～90
(5)設立年月日	
(6)保険持株会社が保有する子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	
(7)保険持株会社の一の子会社等以外の子会社等が保有する当該一の子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	
3. 保険持株会社及びその子会社等の主要な業務に関する事項として次に掲げるもの	
イ 直近の営業又は事業年度における事業の概況	32～41、84
ロ 直近の五連結会計年度における主要な業務の状況を示す指標として次に掲げる事項	
(1)経常収益	
(2)経常利益又は経常損失	
(3)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	
(4)包括利益	100～101
(5)純資産額	
(6)総資産額	
(7)保険金等の支払能力の充実の状況を示す比率	
4. 保険持株会社及びその子会社等の直近の二連結会計年度における財産の状況に関する次に掲げる事項	
イ 連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結株主資本等変動計算書	102～105
ロ 貸付金のうち次に掲げるものの額及びその合計額	
(1)破綻先債権に該当する貸付金	
(2)延滞債権に該当する貸付金	
(3)三カ月以上延滞債権に該当する貸付金	107
(4)貸付条件緩和債権に該当する貸付金	
ハ 保険金等の支払能力の充実の状況(法第271条の28の2各号に掲げる額に係る細目として別表に掲げる額を含む。)及び保険持株会社の子会社等である保険会社の保険金等の支払能力の充実の状況(法第130条各号に掲げる額を含む。)	128～129
ニ 保険持株会社及びその子法人等が二以上の異なる種類の事業を営んでいる場合の事業の種類ごとの区分に従い、当該区分に属する経常収益の額、経常利益又は経常損失の額及び資産の額(以下この号において「経常収益等」という。)として算出したもの(各経常収益等の総額に占める割合が少ない場合を除く。)	109～112
ホ 保険持株会社が連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結株主資本等変動計算書について金融商品取引法第193条の2(公認会計士又は監査法人による監査証明)の規定に基づき公認会計士又は監査法人の証明を受けている場合にはその旨	102
5. 事業年度の末日において、当該保険持株会社が将来にわたって事業活動を継続するとの前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況その他当該保険持株会社の経営に重要な影響を及ぼす事象(以下この号において「重要事象等」という。)が存在する場合には、その旨及びその内容、当該重要事象等についての分析及び検討内容並びに当該重要事象等を解消し、又は改善するための対応策の具体的内容	—

銀行法施行規則 第34条の26

1. 銀行持株会社の概況及び組織に関する次に掲げる事項	
イ 経営の組織(銀行持株会社の子会社等(法第52条の25に規定する子会社等(法第52条の29第1項 前段に規定する説明書類の内容に重要な影響を与えない子会社等を除く。))をいう。以下この項において同じ。)の経営管理に係る体制を含む。)	50～82、86～88
ロ 資本金及び発行済株式の総数	86
ハ 持株数の多い順に十以上の株主に関する次に掲げる事項	
(1)氏名(株主が法人その他の団体である場合には、その名称)	
(2)各株主の持株数	86
(3)発行済株式の総数に占める各株主の持株数の割合	
ニ 取締役及び監査役(監査等委員会設置会社にあつては取締役、指名委員会等設置会社にあつては取締役及び執行役)の氏名及び役職名	87
ホ 会計参与設置会社にあつては、会計参与の氏名又は名称	—
ヘ 会計監査人の氏名又は名称	102
2. 銀行持株会社及びその子会社等の概況に関する次に掲げる事項	
イ 銀行持株会社及びその子会社等の主要な事業の内容及び組織の構成	22～23、32～41、84、88、93、96、99
ロ 銀行持株会社の子会社等に関する次に掲げる事項	
(1)名称	
(2)主たる営業所又は事務所の所在地	
(3)資本金又は出資金	
(4)事業の内容	89～90
(5)設立年月日	
(6)銀行持株会社が保有する子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	
(7)銀行持株会社の一の子会社等以外の子会社等が保有する当該一の子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	
3. 銀行持株会社及びその子会社等の主要な業務に関する事項として次に掲げるもの	
イ 直近の中間事業年度又は事業年度における事業の概況	32～41、84
ロ 直近の三中間連結会計年度及び二連結会計年度又は直近の五連結会計年度における主要な業務の状況を示す指標として次に掲げる事項	
(1)経常収益	
(2)経常利益又は経常損失	
(3)親会社株主に帰属する中間純利益若しくは親会社株主に帰属する中間純損失又は親会社株主に帰属する当期純利益若しくは親会社株主に帰属する当期純損失	
(4)包括利益	100～101
(5)純資産額	
(6)総資産額	
(7)連結自己資本比率	
4. 銀行持株会社及びその子会社等の直近の二中間連結会計年度又は二連結会計年度における財産の状況に関する次に掲げる事項	
イ 中間連結貸借対照表又は連結貸借対照表、中間連結損益計算書又は連結損益計算書及び中間連結株主資本等変動計算書又は連結株主資本等変動計算書	102～105
ロ 貸出金のうちに掲げるものの額及びその合計額	
(1)破綻先債権に該当する貸出金	
(2)延滞債権に該当する貸出金	107
(3)三カ月以上延滞債権に該当する貸出金	
(4)貸出条件緩和債権に該当する貸出金	
ハ 自己資本の充実の状況について金融庁長官が別に定める事項	113～125
ニ 経営の健全性の状況について金融庁長官が別に定める事項(ハに掲げる事項を除く)	—
ホ 銀行持株会社及びその子法人等が二以上の異なる種類の事業を営んでいる場合の事業の種類ごとの区分に従い、当該区分に属する経常収益の額、経常利益又は経常損失の額及び資産の額(以下この号において「経常収益等」という。)として算出したもの(各経常収益等の額の総額に占める割合が少ない場合を除く。)	109～112
ヘ 法第52条の28第1項の規定により作成した書面(同条第2項 の規定により作成された電磁的記録を含む。)について会社法第396条第1項による会計監査人の監査を受けている場合にはその旨	102
ト 銀行持株会社が中間連結貸借対照表又は連結貸借対照表、中間連結損益計算書又は連結損益計算書及び中間連結株主資本等変動計算書又は連結株主資本等変動計算書について金融商品取引法第193条の2の規定に基づき公認会計士又は監査法人の監査証明を受けている場合にはその旨	102
チ 連結自己資本比率及び連結レバレッジ比率の算定に関する外部監査を受けている場合にはその旨	—
5. 報酬等(報酬、賞その他の職務執行の対価として銀行持株会社若しくはその子会社等から受ける財産上の利益又は労働基準法第11条に規定する賃金をいう。)に関する事項であつて、銀行持株会社及びその子会社等の業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるものとして金融庁長官が別に定めるもの	126～127
6. 事業年度の末日(中間説明書類にあつては、中間事業年度の末日)において、当該銀行持株会社が将来にわたって事業活動を継続するとの前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況その他当該銀行持株会社の経営に重要な影響を及ぼす事象(以下この号において「重要事象等」という。)が存在する場合には、その旨及びその内容、当該重要事象等についての分析及び検討内容並びに当該重要事象等を解消し、又は改善するための対応策の具体的内容	—

平成26年2月18日 金融庁告示第7号 第15条

第2項 自己資本の構成に関する開示事項	113 ~ 125
第3項 定性的な開示事項	
1. 連結の範囲に関する次に掲げる事項	
イ 持株自己資本比率告示第15条の規定により連結自己資本比率を算出する対象となる会社の集団(以下「持株会社グループ」という。)に属する会社と会計連結範囲に含まれる会社との相違点及び当該相違点の生じた原因	115
ロ 持株会社グループのうち、連結子会社の数並びに主要な連結子会社の名称及び主要な業務の内容	115
ハ 持株自己資本比率告示第21条が適用される金融業務を営む関連法人等の数並びに当該金融業務を営む関連法人等の名称、貸借対照表の総資産の額及び純資産の額並びに主要な業務の内容	115
ニ 持株会社グループに属する会社であって会計連結範囲に含まれないもの及び持株会社グループに属しない会社であって会計連結範囲に含まれるものの名称、貸借対照表の総資産の額及び純資産の額並びに主要な業務の内容	115
ホ 持株会社グループ内の資金及び自己資本の移動に係る制限等の概要	115
2. 自己資本調達手段(その額の全部又は一部が、持株自己資本比率告示第14条の算式におけるコア資本に係る基礎項目の額に含まれる資本調達手段をいう。)の概要	115
3. 持株会社グループの自己資本の充実度に関する評価方法の概要	115
4. 信用リスクに関する次に掲げる事項	
イ リスク管理の方針及び手続の概要	115
ロ 標準的手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げる事項	
(1) リスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関等の名称(使用する適格格付機関等を変更した場合には、その理由を含む。)	116
(2) エクスポージャーの種類ごとのリスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関等の名称	
ハ 内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げる事項	
(1) 使用する内部格付手法の種類	
(2) 内部格付制度の概要	
(3) 次に掲げるポートフォリオごとの格付付与手続の概要((vi)及び(vii)に掲げるポートフォリオについて、信用リスクに関するエクスポージャー全体に占めるこれらのポートフォリオの割合が少なく、かつ、これらのポートフォリオのリスク特性が類似しており、預金者等による持株会社グループのリテール業務のリスク特性の理解に支障が生じないと判断できる場合には、両者を区別して開示することを要しない。)	
(i) 事業法人向けエクスポージャー(特定貸付債権及び適格購入事業法人等向けエクスポージャーについて区別して開示することを要する。)	
(ii) ソブリン向けエクスポージャー	-
(iii) 金融機関等向けエクスポージャー	
(iv) 株式等エクスポージャー(株式等エクスポージャーの信用リスク・アセットの額の算出にPD/LGD方式を適用する場合に限る。)	
(v) 居住用不動産向けエクスポージャー	
(vi) 適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー	
(vii) その他リテール向けエクスポージャー	
5. 信用リスク削減手法に関するリスク管理の方針及び手続の概要	116
6. 派生商品取引及び長期決済期間取引の取引相手のリスクに関するリスク管理の方針及び手続の概要	116
7. 証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
イ リスク管理の方針及びリスク特性の概要	116
ロ 持株自己資本比率告示第227条第4項第3号から第6号まで(持株自己資本比率告示第232条第2項及び第280条の4第1項において準用する場合を含む。)に規定する体制の整備及びその運用状況の概要	116
ハ 信用リスク削減手法として証券化取引を用いる場合の方針	117
ニ 証券化エクスポージャーの信用リスク・アセットの額の算出に使用する方式の名称	117
ホ 証券化エクスポージャーのマーケット・リスク相当額の算出に使用する方式の名称	117
ヘ 持株会社グループが証券化目的導管体を用いて第三者の資産に係る証券化取引を行った場合には、当該証券化目的導管体の種類及び当該持株会社グループが当該証券化取引に係る証券化エクスポージャーを保有しているかどうかの別	117
ト 持株会社グループの子法人等(連結子法人等を除く。)及び関連法人等のうち、当該持株会社グループが行った証券化取引(持株会社グループが証券化目的導管体を用いて行った証券化取引を含む。)に係る証券化エクスポージャーを保有しているものの名称	117
チ 証券化取引に関する会計方針	117
リ 証券化エクスポージャーの種類ごとのリスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関の名称(使用する適格格付機関を変更した場合には、その理由を含む。)	117
ヌ 内部評価方式を用いている場合には、その概要	-
ル 定量的な情報に重要な変更が生じた場合には、その内容	-

8. マーケット・リスクに関する次に掲げる事項(持株自己資本比率告示第14条の算式にマーケット・リスク相当額に係る額を算入する場合に限る。)	
イ リスク管理の方針及び手続の概要	—
ロ マーケット・リスク相当額の算出に使用する方式の名称(複数の方式を使用する場合には、業務の別、拠点の別又は個別リスク若しくは一般市場リスクの別に開示することを要する。)	—
ハ 想定される保有期間及び保有期間が想定を超える蓋然性等を踏まえ、取引の特性に応じて適切に価格を評価するための方法	—
ニ 内部モデル方式を使用する場合における使用するモデルの概要並びにバック・テスト及びストレステストの説明	—
ホ 追加的リスクを内部モデルで計測している場合には、当該内部モデルの概要	—
ヘ 包括的リスクを内部モデルで計測している場合には、当該内部モデルの概要	—
ト マーケット・リスクに対する自己資本の充実度を内部的に評価する際に用いている各種の前提及び評価の方法	—
9. オペレーショナル・リスクに関する次に掲げる事項	
イ リスク管理の方針及び手続の概要	117
ロ オペレーショナル・リスク相当額の算出に使用する手法の名称(部分的に先進的計測手法を使用する場合は、各手法の適用範囲を含む。)	117
ハ 先進的計測手法を使用する場合における次に掲げる事項	
(1)当該手法の概要	—
(2)保険によるリスク削減の有無(保険によるリスク削減を行った場合は、保険の利用方針と概要を含む。)	—
10. 出資等又は株式等エクスポージャーに関するリスク管理の方針及び手続の概要	117
11. 金利リスクに関する次に掲げる事項	
イ リスク管理の方針及び手続の概要	117
ロ 持株会社グループが内部管理上使用した金利リスク算定手法の概要	117

第4項 定量的な開示事項

1. その他金融機関等(持株自己資本比率告示第18条第6項第1号に規定するその他金融機関等をいう。)であって銀行持株会社の子法人等であるもののうち、規制上の所要自己資本を下回った会社の名称と所要自己資本を下回った額の総額	118
2. 自己資本の充実度に関する次に掲げる事項	
イ 信用リスクに対する所要自己資本の額(口及びハの額を除く。)及びこのうち次に掲げるポートフォリオごとの額	
(1) 標準的手法が適用されるポートフォリオ及び複数のポートフォリオに適用される場合における適切なポートフォリオの区分ごとの内訳	118
(2) 内部格付手法が適用されるポートフォリオ及びこのうち次に掲げるポートフォリオごとの内訳((v)及び(vi)に掲げるポートフォリオについて、信用リスクに関するエクスポージャー全体に占めるこれらのポートフォリオの割合が少なく、かつ、これらのポートフォリオのリスク特性が類似しており、預金者等による持株会社グループのリテール業務のリスク特性の理解に支障が生じないと判断できる場合には、両者を区別して開示することを要しない。)	
(i) 事業法人向けエクスポージャー	
(ii) ソブリン向けエクスポージャー	—
(iii) 金融機関等向けエクスポージャー	
(iv) 居住用不動産向けエクスポージャー	
(v) 適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー	
(vi) その他リテール向けエクスポージャー	
(3) 証券化エクスポージャー	119
ロ 内部格付手法が適用される株式等エクスポージャーに係る信用リスクに対する所要自己資本の額及びこのうち次に掲げる区分ごとの額	
(1) マーケット・ベース方式が適用される株式等エクスポージャー及びこのうち次に掲げる区分ごとの内訳	
(i) 簡易手法が適用される株式等エクスポージャー	—
(ii) 内部モデル手法が適用される株式等エクスポージャー	
(2) PD/LGD方式が適用される株式等エクスポージャー	
ハ 信用リスク・アセットのみなし計算が適用されるエクスポージャーに係る信用リスクに対する所要自己資本の額	—
ニ マーケット・リスクに対する所要自己資本の額及びこのうち持株会社グループが使用する次に掲げる方式ごとの額	
(1) 標準的方式(金利リスク、株式リスク、外国為替リスク、コモディティ・リスク及びオプション取引のカテゴリーごとに開示することを要する。)	119
(2) 内部モデル方式	
ホ オペレーショナル・リスクに対する所要自己資本の額及びこのうち持株会社グループが使用する次に掲げる手法ごとの額	
(1) 基礎的手法	119
(2) 粗利益配分手法	—
(3) 先進的計測手法	
ヘ 連結総所要自己資本額(持株自己資本比率告示第14条の算式の分母の額に4パーセントを乗じた額をいう。第17条第1項第3号において同じ。)	—
3. 信用リスク(信用リスク・アセットのみなし計算が適用されるエクスポージャー及び証券化エクスポージャーを除く。)に関する次に掲げる事項	
イ 信用リスクに関するエクスポージャーの期末残高(期末残高がその期のリスク・ポジションから大幅に乖離している場合には、期中平均残高の開示も要する。)及びエクスポージャーの主な種類別の内訳	119～122
ロ 信用リスクに関するエクスポージャーの期末残高のうち、次に掲げる区分ごとの額及びそれらのエクスポージャーの主な種類別の内訳	
(1) 地域別	
(2) 業種別又は取引相手の別	119
(3) 残存期間別	120
ハ 三月以上延滞エクスポージャーの期末残高又はデフォルトしたエクスポージャーの期末残高及びこれらの次に掲げる区分ごとの内訳	
(1) 地域別	
(2) 業種別又は取引相手の別	121
ニ 一般貸倒引当金、個別貸倒引当金及び特定海外債権引当勘定の期末残高及び期中の増減額(一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金については、次に掲げる区分ごとの期末残高及び期中の増減額を含む。ただし、一般貸倒引当金について次に掲げる区分ごとの算定を行っていない場合には、区分ごとの開示を要しない。)	
(1) 地域別	
(2) 業種別又は取引相手の別	121
ホ 業種別又は取引相手の別の貸出金償却の額	121
ヘ 標準的手法が適用されるエクスポージャーについて、リスク・ウェイトの区分ごとの信用リスク削減手法の効果を勘案した後の残高(格付が付与されている信用供与の割合が信用供与の額全体の1パーセント未満である場合には、区分を要しない。)並びに持株自己資本比率告示第57条の5第2項第2号、第155条の2第2項第2号及び第225条第1項(持株自己資本比率告示第103条、第105条及び第114条第1項において準用する場合に限る。)の規定により1,250パーセントのリスク・ウェイトが適用されるエクスポージャーの額	122

ト	内部格付手法が適用されるエクスポージャーのうち、スロットティング・クライテリアに割り当てられた特定貸付債権及びマーケット・ベース方式の簡易手法が適用される株式等エクスポージャーについて、持株自己資本比率告示第131条第3項及び第5項並びに第144条第4項に定めるリスク・ウェイトが適用される場合におけるリスク・ウェイトの区分ごとの残高	—
チ	内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げるエクスポージャーの区分に応じ、それぞれ次に定める事項(信用リスク削減手法を用いた場合は、これを反映するものとする。)	
	(1) 事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー及び金融機関等向けエクスポージャー 債務者格付ごとのPDの推計値、LGDの推計値(先進的内部格付手法を適用する場合は、デフォルトしたエクスポージャーに係るELdefaultを含む。の加重平均値、リスク・ウェイトの加重平均値、オン・バランス資産項目のEADの推計値及びオフ・バランス資産項目のEADの推計値(先進的内部格付手法を適用する場合は、コミットメントの未引出額及び当該未引出額に乘ずる掛目の推計値の加重平均値を含む。)	
	(2) PD/LGD方式を適用する株式等エクスポージャー 債務者格付ごとのPDの推計値、リスク・ウェイトの加重平均値及び残高	—
	(3) 居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャー次のいずれかの事項	
	(i) プール単位でのPDの推計値、LGDの推計値(デフォルトしたエクスポージャーに係るELdefaultを含む。の加重平均値、リスク・ウェイトの加重平均値、オン・バランス資産項目のEADの推計値、オフ・バランス資産項目のEADの推計値、コミットメントの未引出額及び当該未引出額に乘ずる掛目の推計値の加重平均値	
	(ii) 適切な数のEL区分を設けた上でのプール単位でのエクスポージャーの分析	
リ	内部格付手法を適用する事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー、金融機関等向けエクスポージャー、PD/LGD方式を適用する株式等エクスポージャー、居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャーごとの直前期における損失の実績値及び当該実績値と過去の実績値との対比並びに要因分析	—
ヌ	内部格付手法を適用する事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー、金融機関等向けエクスポージャー、PD/LGD方式を適用する株式等エクスポージャー、居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャーごとの長期にわたる損失額の推計値と実績値との対比	—
4. 信用リスク削減手法に関する次に掲げる事項		
イ	標準的手法又は基礎的内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げる信用リスク削減手法が適用されたエクスポージャー(信用リスク削減手法の効果が勘案された部分に限る。)の額(包括的手法を採用し、かつ、ボラティリティ調整率によるエクスポージャーの額の上方調整を行っている場合は、当該上方調整額に相当する額を減額した額)(基礎的内部格付手法が適用されるポートフォリオについては、事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー及び金融機関等向けエクスポージャーごとに開示することを要する。)	
	(1) 適格金融資産担保	122
	(2) 適格資産担保(基礎的内部格付手法が適用されるポートフォリオに係るものに限る。)	—
ロ	標準的手法又は内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、保証又はクレジット・デリバティブが適用されたエクスポージャー(信用リスク削減手法の効果が勘案された部分に限る。)の額(内部格付手法が適用されるポートフォリオについては、事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー、金融機関等向けエクスポージャー、居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャーごとに開示することを要する。)	122
5. 派生商品取引及び長期決済期間取引の取引相手のリスクに関する次に掲げる事項		
イ	与信相当額の算出に用いる方式	123
ロ	グロス再構築コストの額(零を下回らないものに限る。)の合計額	123
ハ	担保による信用リスク削減手法の効果を勘案する前の与信相当額(派生商品取引にあつては、取引の区分ごとの与信相当額を含む。)	123
ニ	ロに掲げる合計額及びグロスのアドオンの合計額からハに掲げる額を差し引いた額(カレント・エクスポージャー方式を用いる場合に限る。)	123
ホ	担保の種類別の額	123
ヘ	担保による信用リスク削減手法の効果を勘案した後の与信相当額	123
ト	与信相当額算出の対象となるクレジット・デリバティブの想定元本額をクレジット・デリバティブの種類別、かつ、プロテクションの購入又は提供の別に区分した額	123
チ	信用リスク削減手法の効果を勘案するために用いているクレジット・デリバティブの想定元本額	123

6. 証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項

イ 持株会社グループがオリジネーターである場合における信用リスク・アセットの算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項

- (1) 原資産の合計額、資産譲渡型証券化取引に係る原資産及び合成型証券化取引に係る原資産の額並びにこれらの主な原資産の種類別の内訳(ただし、持株会社グループが証券化エクスポージャーを保有しない証券化取引の原資産については、当期の証券化取引に係るものに限る。)
- (2) 原資産を構成するエクスポージャーのうち、三月以上延滞エクスポージャーの額又はデフォルトしたエクスポージャーの額及び当期の損失額並びにこれらの主な原資産の種類別の内訳(ただし、持株会社グループが証券化エクスポージャーを保有しない証券化取引の原資産については、当期の証券化取引に係るものに限る。)
- (3) 証券化取引を目的として保有している資産の額及びこれらの主な資産の種類別の内訳
- (4) 当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの概略(当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳を含む。)
- (5) 証券化取引に伴い当期中に認識した売却損益の額及び主な原資産の種類別の内訳
- (6) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (7) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (8) 証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額及び主な原資産の種類別の内訳
- (9) 持株自己資本比率告示第225条第1項の規定により1,250/パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳
- (10) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーについて、次に掲げる事項(主な原資産の種類別の内訳を含む。)

- (i) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額
- (ii) 持株会社グループがオリジネーターとして留保する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額
- (iii) 持株会社グループが投資家の持分に対して算出する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額
- (11) 保有する再証券化エクスポージャーに対する信用リスク削減手法の適用の有無及び保証人ごと又は当該保証人に適用されるリスク・ウェイトの区分ごとの内訳

ロ 持株会社グループが投資家である場合における信用リスク・アセットの算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項

- (1) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (2) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (3) 持株自己資本比率告示第225条第1項の規定により1,250パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳
- (4) 保有する再証券化エクスポージャーに対する信用リスク削減手法の適用の有無及び保証人ごと又は当該保証人に適用されるリスク・ウェイトの区分ごとの内訳

123 ~ 124

ハ 持株会社グループがオリジネーターである場合におけるマーケット・リスク相当額の算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
(1) 原資産の合計額、資産譲渡型証券化取引に係る原資産及び合成型証券化取引に係る原資産の額並びにこれらの主な原資産の種類別の内訳(ただし、持株会社グループが証券化エクスポージャーを保有しない証券化取引の原資産については、当期の証券化取引に係るものに限る。)	
(2) 証券化取引を目的として保有している資産の額及びこれらの主な資産の種類別の内訳	
(3) 当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの概略(当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳を含む。)	
(4) 証券化取引に伴い当期中に認識した売却損益の額及び主な原資産の種類別の内訳	
(5) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(6) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(7) 包括的リスクの計測対象としている証券化エクスポージャーの総額並びに所要自己資本の額及び適切なリスクの種類別の所要自己資本の額の内訳	—
(8) 証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額及び主な原資産の種類別の内訳	
(9) 持株自己資本比率告示第280条の5第2項において読み替えて準用する持株自己資本比率告示第225条(第1項第2号を除く。)の規定により100パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳	
(10) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーについて、次に掲げる事項(主な原資産の種類別の内訳を含む。)	
(i) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額	
(ii) 持株会社グループがオリジネーターとして留保する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額	
(iii) 持株会社グループが投資家の持分に対して算出する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額	
ニ 持株会社グループが投資家である場合におけるマーケット・リスク相当額の算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
(1) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(2) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(3) 保有する包括的リスクの計測対象となる証券化エクスポージャーの総額並びに所要自己資本の額及び適切なリスクの種類別の所要自己資本の額の内訳	—
(4) 持株自己資本比率告示第280条の5第2項において読み替えて準用する持株自己資本比率告示第225条(第1項第2号を除く。)の規定により100パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳	
7. マーケット・リスクに関する次に掲げる事項(内部モデル方式を使用する場合に限る。)	
イ 期末のバリュエーション・アット・リスクの値並びに開示期間におけるバリュエーション・アット・リスクの最高、平均及び最低の値	124
ロ 期末のストレステスト・バリュエーション・アット・リスクの値並びに開示期間におけるストレステスト・バリュエーション・アット・リスクの最高、平均及び最低の値	124
ハ 期末の追加的リスク及び包括的リスクに係る所要自己資本の額並びに開示期間における追加的リスク及び包括的リスクに係る所要自己資本の最高、平均及び最低の額	124
ニ バック・テストの結果及び損益の実績値がバリュエーション・アット・リスクの値から大幅に下方乖離した場合についての説明	124
8. 出資等又は株式等エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
イ 連結貸借対照表計上額及び時価並びに次に掲げる事項に係る連結貸借対照表計上額	
(1) 上場株式等エクスポージャー	
(2) 上場株式等エクスポージャーに該当しない出資等又は株式等エクスポージャー	124
ロ 出資等又は株式等エクスポージャーの売却及び償却に伴う損益の額	124
ハ 連結貸借対照表で認識され、かつ、連結損益計算書で認識されない評価損益の額	124
ニ 連結貸借対照表及び連結損益計算書で認識されない評価損益の額	125
ホ 株式等エクスポージャーのポートフォリオの区分ごとの額	—
9. 信用リスク・アセットのみなし計算が適用されるエクスポージャーの額	125
10. 金利リスクに関して持株会社グループが内部管理上使用した金利ショックに対する損益又は経済的価値の増減額	125

銀行持株会社等の報酬等に関する開示事項	
1. 対象役員(銀行持株会社の取締役(社外取締役を除くことができる。)、執行役、会計参与及び監査役(社外監査役を除くことができる。))をいい、直近の事業年度中に退任した者を含む。)及び対象従業員等(銀行持株会社の対象役員以外の役員及び従業員並びにその主要な連結子法人等(規則第35条第3項第15号に規定する連結子法人等をいう。))の役員及び従業員(直近の事業年度中に退任又は退職した者を含む。))であって、銀行持株会社又はその主要な連結子法人等から高額の報酬等(報酬、賞与その他の職務執行の対価として銀行持株会社若しくはその主要な連結子法人等から受ける財産上の利益又は労働基準法第11条に規定する賃金をいう。)を受ける者のうち、銀行持株会社及びその主要な連結子法人等の業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるものをいう。)の報酬等の決定及び報酬等の支払その他の報酬等に関する業務執行の監督を行う委員会その他の主要な機関等の名称、構成及び職務に関する事項	126
2. 対象役員及び対象従業員等の報酬等の体系の設計及び運用の適切性の評価に関する事項	126
3. 対象役員及び対象従業員等の報酬等の体系とリスク管理の整合性並びに対象役員及び対象従業員等の報酬等と業績の連動に関する事項	127
4. 対象役員及び対象従業員等の報酬等の種類、支払総額及び支払方法に関する事項	127
5. 前各号に掲げるもののほか、報酬等の体系に関し参考となるべき事項	127

日本郵政グループ

ディスクロージャー誌

統合報告書2021

(2020.4.1—2021.3.31)

2021年7月

日本郵政株式会社

〒100-8791 東京都千代田区大手町二丁目3番1号

TEL.(03)3477-0111(代表)

URL:<https://www.japanpost.jp/>

