

進化するめくもり。

**JP** 日本郵政グループ

# 日本郵政グループ 統合報告書

ディスクロージャー誌

2024.4.1 2025.3.31

# 2025



## 日本郵政グループ経営方針

---

1. お客様の生活を最優先し、創造性を発揮しお客様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。

## 日本郵政グループ行動憲章

---

- |         |  |
|---------|--|
| 1.信頼の確保 | <ul style="list-style-type: none"><li>•お客様の立場に立ち、お客様の期待に応えることにより、お客様の信頼を獲得します。</li><li>•情報の保護と管理を徹底し、お客様と社会に対して安心を約束します。</li><li>•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ます。</li></ul>   |
| 2.規範の遵守 | <ul style="list-style-type: none"><li>•法令や社会規範、社内ルールを遵守し、誠実な企業活動を継続します。</li><li>•市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは、断固として対決します。</li><li>•責任と権限を明確にし、プロセスと結果を厳正に評価して職場規律を維持します。</li></ul>   |
| 3.共生の尊重 | <ul style="list-style-type: none"><li>•環境に配慮し、企業活動を通じて積極的に社会に貢献します。</li><li>•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します。</li><li>•人権を尊重し、安全で働きやすい職場環境を確保します。</li></ul>   |
| 4.価値の創造 | <ul style="list-style-type: none"><li>•お客様にとって新しい利便性を創り、質の高いサービスを提供します。</li><li>•郵政ネットワークを通じて三事業のユニバーサルサービスを提供することで、安定的な価値を創出します。</li><li>•社員の相互理解と連携を推進し、一人ひとりが役割と責任を果たすことによって、チームワークを発揮しつつ、郵政グループの企業価値を創造していきます。</li></ul> |
| 5.変革の推進 | <ul style="list-style-type: none"><li>•お客様に安定したサービスを提供していくために、技術革新を採り入れ、常に内部変革を行います。</li><li>•広い視野、高い視点に立って、グループの発展のために創造性を発揮します。</li><li>•世界とつながり世界へ広がるビジネスに、積極果敢にチャレンジします。</li></ul>                                       |

## JP行動宣言

---

お客様のために、社会のために、社員のために

行動します、笑顔のために

行動します、誇りを持って

行動します、新たなステージで

# CONTENTS

- 2. 受け継がれる創業の精神
- 4. 日本郵政グループのあゆみ

## トップコミットメント

- 6. トップメッセージ
- 14. 各社トップメッセージ

## グループの概要

- 16. 日本郵政グループの構成
- 18. 財務・非財務ハイライト
- 20. 日本郵政グループの強み

## 価値創造ストーリー

- 22. 価値創造プロセス
- 24. サステナビリティ重要課題の特定
- 26. 中期経営計画 JP ビジョン2025+ (プラス)

- 34. 社会価値と経済価値の両立
- 38. グループDXの推進
- 40. グループ会社によるDXの取り組み
- 42. グループCXの向上
- 44. 人的資本経営の推進(人材への投資)によるEXの向上
- 46. 不動産事業

## サステナビリティ経営

- 48. サステナビリティ経営
- 78. クライシスマネジメント態勢のさらなる高度化に向けた取り組み
- 79. 日本郵政グループのリスク管理の高度化
- 81. 日本郵政グループにおける災害対策の取り組み
- 83. 日本郵政グループのコンプライアンス
- 85. 日本郵政グループのITガバナンス
- 86. 日本郵政グループのサイバーセキュリティ対策
- 87. 日本郵政グループの内部監査

## コーポレートガバナンス

- 88. 社外取締役メッセージ
- 90. 日本郵政グループのコーポレートガバナンス
- 98. 取締役の紹介

## エンゲージメント

- 100. エンゲージメント

## 事業の概要

- 104. 事業の概要

## 資料編

- 109. 資料編

会社情報 名 称：日本郵政株式会社 JAPAN POST HOLDINGS Co., Ltd. 設立年月日：2006年1月23日 証券コード：6178  
本社所在地：東京都千代田区大手町二丁目3番1号 資本金：3兆5,000億円 株主数：632,264名  
(2025.3.31現在)

発行時期 2025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。(当社は本誌の発行時期の時点において銀行法に定める銀行持株会社に該当しませんが、2024年度は通期で銀行持株会社に該当しておりディスクロージャー誌を発行するものです。)

### 【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」

### 報告対象

期 間：2024年度(2024年4月～2025年3月)  
一部に2025年4月以降の情報も含まれます。

範 囲：日本郵政株式会社及びその子会社・関連会社

そ の 他：本誌のほか株式会社ゆうちょ銀行、株式会社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、日本郵政株式会社及び日本郵政グループ各社の事業の状況、財政状況及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式会社が公表した各種資料の最新のものをご参照ください。

日本郵政、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命の発行する有価証券の投資については、各社の有価証券報告書その他金融商品取引法に従って作成する最新の開示書類に基づいて行ってください。

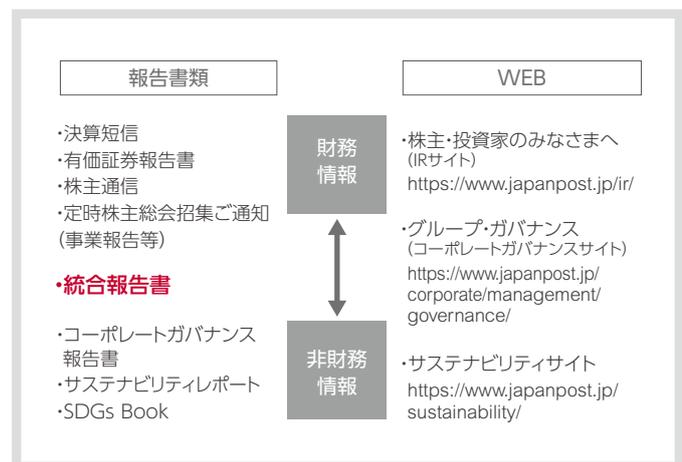
### 見直しに関する注意事項

本誌は、銀行法第52条の29に基づいて作成されたディスクロージャー資料(業務及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、日本郵政グループ及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。

本誌内の数値及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。本誌内の数値及びパーセント表示は、特別な表示のある場合を除き、2025年3月31日現在のものであります。

### 各発行物との位置づけ



# 受け継がれる創業の精神

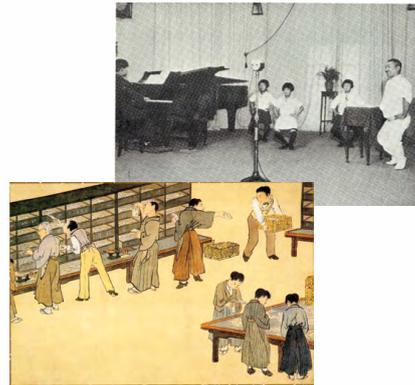
1871

郵便事業創業、  
郵便切手の発行開始



日本近代郵便の父  
前島密

縁の下の力持ちに  
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



1872

郵便の全国  
ネットワーク完成

1875

郵便為替・  
郵便貯金事業創業

1885

逓信省  
発足



1916

簡易保険  
事業創業



日本郵政グループの経営理念、その根幹には創業者である前島密から受け継ぐ「縁の下の力持ち」という想いが息づいています。この理念の下、お客さまの暮らしを支え、地域社会へ貢献する取り組みを続けています。

## 日本郵政グループの経営理念

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。

### 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

日本郵政グループは、ネットワークを活用して価値を生み出す企業グループです。私たちは、お客さまからの安心感や信頼の上に成り立つ郵便局等のネットワークを、新たな工夫や取り組み、生産性の向上を通して活性化し、永きにわたりお客さまにご利用いただける経営基盤を持った企業グループになることを目指します。

### 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す

日本郵政グループは、お客さまの多様なご要望に対応した商品・サービスを提供することで、地域にお住まいのお客さまが、より快適で充実した生活を送り、幸せを感じていただけることを支援します。同時に、社員の皆さんがやりがいを持って仕事に取り組める企業グループを目指します。

### 経営の透明性を自ら求め、規律を守る

日本郵政グループは、日本最大級の企業グループとして、お客さま、取引先、株主、地域の方々など、多様なステークホルダーに対し、民間企業として必要なガバナンスを発揮し、公正な業務運営や適切な説明責任を果たします。同時に、社会から揺るがぬ信頼を得ることができる企業グループとなるために、コンプライアンスの徹底を目指します。

### 社会と地域の発展に貢献する

日本郵政グループは、公的役割を持つ企業として郵便・貯金・保険の三事業のユニバーサルサービスを堅持します。さらに、地域とのつながりを大切にして企業活動に取り組むことにより、社会・地域の発展に貢献します。

1949

郵政省  
発足



2001

郵政事業庁  
発足



2003

日本郵政  
公社発足



# 日本郵政グループのあゆみ

## 日本郵政グループ

### 2007

#### 日本郵政グループの発足

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)ゆうちょ銀行及び(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

#### 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。



## 郵便事業

### 2010

「レターパック」販売開始

### 2013

JPタワー(商業施設「KITTE」)  
グランドオープン



### 2015

豪州物流企業トール社の  
子会社化



## 銀行事業

### 2008

「JP BANKカード」の  
発行開始

### 2009

全銀システムによる  
他金融機関との  
振込サービスの開始

### 2015

JP投信株式会社に  
出資

### 2016

地域活性化ファンドの  
第一号ファンドに出資

### 2018

JPインベストメント  
株式会社設立

## 保険事業

### 2008

- ・法人向け商品の受託販売開始
- ・特約「かんぽ生命入院特約 その日から」  
販売開始

### 2014

学資保険「はじめのかんぽ」  
販売開始

### 2015

- ・養老保険「新フリープラン(短期払込型)」  
販売開始
- ・法人向け商品(総合福祉団体定期保険など)  
の受託販売開始

日本郵政グループは、前島密により郵便事業が1871年に創業されてからこれまで、郵便局ネットワークを中心に、郵便・貯金・保険の三事業を中心とした様々な商品・サービスを通じてお客さまに寄り添ってきました。

さらに、2007年日本郵政グループが発足し、今日までお客さまの生活や地域社会をサポートするサービスを拡大してきました。

## 2015

### 東京証券取引所市場第一部への上場

2015年11月4日、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。今後も行われる金融2社株式の売却による日本郵政(株)の収入は、日本郵政グループの企業価値及び株式価値の維持・向上のために活用されます。



## 2018

### 新規収益獲得のための会社設立

2017年11月設立の日本郵政キャピタル(株)に続き、JPインベストメント(株)、日本郵政不動産(株)を設立しました。事業を拡大することで、今後も新たな収益の獲得を目指します。



## 2018

### アフラック・インコーポレーテッドへの出資

日本郵政(株)とアフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命保険株式会社は「資本関係に基づく戦略提携」を締結しました。

## 2017

「郵便局のみまもりサービス」の開始

## 2019

全国初の地方公共団体事務の包括受託(やすおか 泰阜村)

## 2021

楽天グループとの提携により「JP楽天ロジスティクス株式会社」を設立

## 2021

佐川急便株式会社との協業に基本合意



## 2025

トナミホールディングスの子会社化

## 2019

ソニー銀行株式会社の住宅ローンの媒介業務を開始

## 2020

- ・「ゆうちょ通帳アプリ」のサービス開始
- ・株式会社新生銀行の住宅ローンの媒介業務を開始

## 2022

- ・投資一任サービス(ゆうちょファンドラップ)の取り扱い開始
- ・セルフ型営業店端末「Madotab」の順次導入

## 2023

家計簿アプリ「ゆうちょレコ」のサービスを開始

## 2024

ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社設立

## 2017

特約「医療特約 その日からプラス」、終身保険(低解約返戻金型)「新ながいきくん低解約返戻金プラン」、長寿支援保険(低解約返戻金型)「長寿のしあわせ」販売開始

## 2019

引受基準緩和型商品「かんぽにおまかせ」、先進医療特約の販売開始

## 2022

特約「医療特約 もっとその日からプラス」販売開始



## 2023

学資保険「はじめのかんぽ」の改定



## 2024

一時払終身保険「つなぐ幸せ」販売開始



## トップメッセージ



一人ひとりの想いを1つに、  
“ともに進む郵政グループ”へ

日本郵政株式会社  
取締役兼代表執行役社長  
グループCEO

根岸一行

### 新任のご挨拶

2025年6月25日をもって社長、グループCEOに就任した根岸一行です。5年半にわたり日本郵政グループの舵を取ってきた増田からたすきを受け取りました。

まずは、日本郵便における点呼業務未実施事案につきまして、ご不安とご心配をおかけしておりますこと、また、お客さまの信頼を損なう結果となりましたことを深くお詫び申し上げます。この事案を重く受け止め、点呼実施の徹底等再発防止に取り組み、信頼回復に向けて全力を尽くす所存です。なお、郵便物及び荷物のサービスについては、お客さまにご迷惑をおかけすることのないようあら

ゆる手段を講じ、お預かりした大切な郵便物や荷物をしっかりとお届けしてまいります。

私は、1994年に当時の郵政省に入省してから、簡易生命保険事業の運用業務を皮切りに、郵便と銀行（貯金）を含む、郵政事業全般に幅広く携わらせていただきました。この30年間、省庁再編や公社化、そして民営化といった、郵政グループにとっての大きな変革に携わってきたことは、私にとってかけがえのない経験となっています。変化する組織、制度の下で郵政事業の未来について、仲間と幾度も真剣に議論してきた経験は、今なお私の経営観を

支える礎です。これら経験のなかでも特に印象深いことの1つは、2004年からの日本郵政公社時代に、郵便・銀行・保険の三事業を俯瞰する立場で業務に携わったことです。それまでは各事業がそれぞれ独立して運営されていましたが、「お客さまから見れば三事業は一体だ」との生田総裁(当時)の方針の下、新たに統括部署が設けられ、私もその立ち上げに参画しました。この経験は、これから日本郵政グループのトップとしての職責を果たす上で、大きな支えとなってくれるのではないかと思います。

また、事業に携わるなかで、郵便局をはじめとするフロントラインで働く社員の皆さんと数多く対話し、地域

社会に寄り添いながらサービスを提供する姿に触れることができました。その都度、全国の各地域で「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す」というグループ経営理念をまさに実践していることを体感しました。このフロントラインが私に示してくれた経営理念を実践する姿こそが、私の経営観にとって中核となるものです。これから私は、全国にあるフロントラインの力をグループ経営理念の下で1つの力に束ね、事業を通じて持続可能な社会と地域の発展へ寄与するため、新たな一歩を踏み出します。

## 私が考える日本郵政グループの強み

私はこれから、グループ丸となって企業価値のさらなる向上を実現すべく、全力を尽くします。日本郵政グループの価値は、全国の郵便局などが長年にわたり、それぞれの地域とお客さまとともに歩んできた歴史に培われた「信頼」が土台となっています。私が考える当グループ最大の強みは、この「信頼」を礎として、全国各地域に根差す郵便局や社員が互いに連携しながら、日々お客さまへ真摯に向き合っていることです。それも単に売り手としてお客さまに接しているのではなく、ひとりの人間として、また同じ地域に住む仲間として、お客さまに丁寧に寄り添い、頼りにされ、歩みをともにしています。この営みの積み重ねが、

「郵便局」というブランドを形成し、お客さまからさらなる信頼をお寄せいただくという好循環を生みだしています。

100の地域があれば100の特色やお客さまニーズがあります。それら多様な声にきめ細やかに応えることができるのは、全国各地に根差す郵便局が相互に連携することで築き上げる他にはないネットワークと、そこで働く社員がいるからです。

ひとりの社員では解決できなくとも、郵便局というチームであたればお応えできることは数多くあります。全国のフロントラインが1つの組織として有機的に連携していることは、間違いなく当グループの特徴であり強みだと言えます。

## 支社長経験から学んだこと

私は2023年4月から2年間、日本郵便の東海支社長を経験いたしました。冒頭、日本郵政公社時代の経験を、職業人生のなかで特に印象深いものとしてご紹介しましたが、この支社長経験も多くの気づきを私に与えてくれました。支社長の任にある間、地域によって異なるお客さまニーズを郵便局が的確に把握し、きめ細やかにお応えしている姿をつぶさに見ることができました。

東海地方は愛知県名古屋市という日本有数の大都市を管轄する一方で、三重県や静岡県など海沿いを見れば漁港や離島があり、また岐阜県の方を見れば山間の豪雪地帯があるという多様な特色を持ったエリアです。そのようななかで、私はどうすれば各郵便局とそこで働く社員がより自律的に行動し、お客さま本位のサービス・活動を深化させてくれるのか、考え抜きました。そのためには

経営理念を単なるスローガンにするのではなく、社員一人ひとりに浸透させ、実践してもらうことが必要と考え、様々な工夫を講じました。例えば、接客時間をきちんと確保できるようにするため、指示文書や業務そのものをスリム化し、郵便局の負担を軽減することを始めました。また、郵便局の設備整備や、社員がモチベーションを持って、お客さま本位の活動や事故防止に取り組めるような環境整備を行いました。こうした地道な活動を続けていく必要があると考えています。

先ほど、グループの強みとしてフロントラインが有機的に連携していることを申し上げましたが、一方で大きな組織ですからどうしても縦割りに陥ったり、部門間の摩擦が生じたりしてしまう部分はあります。支社長の仕事とは、そう

した“目詰まり”を1つ1つ解消し、フロントラインが本来の力を発揮できるようにすることだと実感しました。また、組織を動かすためには、方針を示すだけでなく、実効性のある計画として具体化し、かつスピード感をもって実行し、公正な評価、検証を行う必要があるという当たり前のことを体験することができました。地方組織のトップとして、郵便局に寄り添いながら理念を浸透させ、計画を立て、行動し、成果を確認するという一連のプロセスを経験できたことは、今後の経営にとって大きな財産となっています。

公社時代の各事業を俯瞰して取りまとめた経験と、支社長としてフロントラインに近い立場で事業に専心した経験の両方で培われた、複数の視点から事象を評価するスキルもこれからの経営に大いに役立てたいと考えています。

## 仕事で大切にしたいこと

日本郵政の社長と日本郵便の支社長では、立つ視座が大きく変わります。しかし、仕事に臨む上での基本的な姿勢や考え方は大きく変える必要はないと考えています。私が常に意識しているのは、「泰山の霽（りゅう）も石を穿つ」、「顛歩（きほ）を積みざれば、以て千里に至るなし」という、小さな1つ1つのことを大切にすることです。

以前は、これだけ大きな組織なのだから、一般的な内容や総論を伝えるといった抽象的な指示をすれば、組織が動き、具体的な課題の解決がなされると思っていました。しかしながら、支社長時代の経験から、こうした、いわば演繹的手法を重ねても、なかなか成果にはつながらず、むしろ逆に、実際に起きている事象を1つずつ解決し、そこからモデルケースを作り広める帰納的手法の方が、結果として効率的に働くことを学びました。小さな課題解決を積み重ねるこ

とが、大きな課題を解決する近道であると考えています。

経営理念を真の意味で実践するには、お客さま本位の姿勢を徹底しなければなりません。当グループには約36万人の社員が在籍しており、一人ひとりの活動が積み重なれば大きな力となります。逆に、1つ1つの緩みが少しであっても、積み重なれば大きなひずみとなってしまいます。だからこそ、基本を徹底し、足元から組織の強さを築くことが不可欠なのです。そのためには、先ほど申し上げたとおり、社員一人ひとりが時間に余裕を持って、安心してお客さまに接することのできる制度や仕組みが必要です。そしてフロントラインに指示を出す本社や支社の社員も、お客さま本位の姿勢を徹底しなければなりません。

立場は変わりましたが、これからも私は、フロントラインに根差し、基本に忠実に、誠実に仕事を進めてまいります。

## 日本郵政社長の役割と当面の取り組み

これまで申し上げた考えを踏まえ、私は、グループ全体が一体となって進むべき方向を明確に示すことが重要

だと考えています。そのために拠り所とすべきものが、グループ経営理念と中期経営計画「JP ビジョン2025+

(プラス)です。

私の使命は、それらをもとに、当グループが目指す「共創プラットフォーム」という将来像と、そこへ向かうための具体的な道筋を示すことにあると考えています。

当グループは、例えるならば多様な船で構成された大きな船団です。それぞれが力を持ちながらも、適切に並びを整えなければ、船団は正しく前に進みません。グループ最適の観点で、より広域的な視点から組織全体の摩擦や重複、非効率を解消していくことが、私の重要な役割になると認識しています。

そのため私が日本郵政社長としてまず取り組むことは大きく3つあります。

1つ目はグループガバナンスの徹底です。組織にガバナンスを効かせ、グループ全体で業務を適正に実施していくことは、お客さまからいただく「信頼」の大前提です。当グループはこれまでガバナンス強化に向け、内部通報システムの充実や、いわゆる3線モデルの2線、3線強化、グループ統一の企業行動基準策定など、様々な仕組みづくりをしてまいりました。しかし足元では残念ながら依然として、グループ経営理念に反し、お客さまからいただく「信頼」を揺るがせにする事象が発生しているのが現実です。その原因は、作った仕組みが徹底的に運用されていないことだと考えています。私は、この問題を最も優先して取り組むべき課題として捉えており、仕組みを「運用の徹底」によって真に機能させ、グループ全体の体質改善を実現することに全力を注いでいきます。もちろん、社員が自然とお客さま本位の姿勢で業務に臨むことができるよう、例えば点検業務のシステム化など、既存の仕組みを実態に合わせて改善していくことはお客さまだけでなく社員を守る意味でも重要なので、「運用の徹底」と「仕組みの改善」を並行して推し進めてまいります。

また、これまで繰り返し申し上げてきたように、当グループは官業時代から、地域社会とともに歩むパートナーとして、広く皆さまから「信頼」をいただいております。グループ全社員がこの「地域社会とともに歩むパートナー」という共通の原点に立ち返り、誇りを持って業務に取り組むことをしっかりミッションとして示すことも、

持株会社の社長として、ガバナンスの徹底を推し進めるにあたり重要だと考えています。

2つ目は、現在の針路「JP ビジョン2025+」の実効性確保、すなわち同計画を引き継ぎ、しっかりとやり切ることです。2025年度は同計画の最終年度です。この計画をしっかりと実行し「成長ステージへの転換」を果たすことは、当グループが持続的成長を実現し「共創プラットフォーム」を実現するにあたっての第一歩となります。経営理念の下でグループ一体性を確保しつつ、グループ各社がお互いWin-Winの関係で協力し合いながら成長できるように経営基盤を整え、現中期経営計画という航路をきちんと渡り切ります。

3つ目は、新たな針路として、未来へ向けた持続的かつ実現可能な成長戦略を描くことです。現在の当グループは郵便・物流事業や窓口事業、不動産事業などを営む日本郵便と、銀行業を営むゆうちょ銀行、生命保険業を営むかんぽ生命の株式を当社が保有する組織構造をしています。そして今年郵便が創業154年、銀行が創業150年、保険が創業109年を迎えるなど、主要な各事業が長い歴史をもちます。このように成熟した産業領域においては、既存事業の深化に加え、物流事業や不動産事業などの成長分野をしっかりと見極め、必要な投資を行っていくことが肝要であると考えています。一方、人口減少や地域間格差拡大など様々な社会的課題を抱える日本において、持続的な成長を実現するには「資本効率」という視点、すなわちROEを如何に高めていくかという視点は極めて重要と考えています。投資にあたってはハードル率をしっかりと設けた上で実施するなど、持続可能で実行可能な成長戦略を、次期中期経営計画にしっかりと反映させてまいります。

私たちの「郵便局」ブランドは、地域密着型の信頼感を基にした重要な財産であり、これをさらに強化していくことが求められています。グループの一体性を活かしながら、郵便・物流サービスに加え、銀行や保険、さらには地方創生や不動産事業など、幅広いサービスを通じて地域ニーズに応えていくことで、お客さまの利便性を向上させ、私たちの提供するサービスの価値を一層高めていきます。

## 中期経営計画「JP ビジョン2025+」

2024年5月に公表した当社の中期経営計画「JP ビジョン2025+」では、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現を目指し、「収益力の強化」、「人材への投資によるEX（従業員体験価値）の向上」、「DXの推進などによるUX（ユーザー体験価値）向上」に取り組んでおります。

加えて、「JP ビジョン2025+」で示した方針を踏まえ、2025年3月に、ゆうちょ銀行普通株式の売出しを実施しました。本売出し及び5月公表の株式処分信託の設定により、当社のゆうちょ銀行株式保有割合は約49.9%となり

ました。本売出しによって得た資金は、日本郵便への増資を通じて、物流分野の能力増強への投資、郵便局の環境整備・価値向上や戦略的なIT投資など成長に向けた投資に充当することで、当社グループの企業価値の向上を図っていきます。

2025年度は「JP ビジョン2025+」の最終年度となります。「JP ビジョン2025+」に掲げた主要目標の達成に向けて取り組み、成長ステージへの転換を図ることで、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を実現することを目指します。

### 中期経営計画「JP ビジョン2025+」これまでの主な取り組み

#### 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」

成長ステージへの  
「転換」を実現する  
ドライバー

資源配分

×

郵便局

×

人材・システム

**取り組みの3本柱**

**①収益力の強化** - 成長分野へのシフトと他企業連携の推進 -

▶ **資源の積極的な投入によりさらなる成長を加速**

[郵便・物流事業] 差し出し・受け取り利便性の向上、営業体制・営業力の強化  
セイノーグループとの業務提携の開始及びトナミホールディングスとの協業

[不動産事業] JPTタワー大阪内の商業施設「KITTE大阪」がグランドオープン  
用途やエリアごとのマーケットを見極めた収益物件の取得

▶ **収益力の強化及び効率化を推進**

[郵便局窓口事業] 窓口営業時間の弾力的な運用(昼時間帯の窓口業務休止など)  
窓口社員の営業支援・育成の役割を担う「コンサルティングパートナー」の郵便局への配置

[国際物流事業] トール社による収益拡大、コスト削減

[銀行業] ゆうちょ通帳アプリの利便性向上、利用拡大

[生命保険業] 商品ラインアップの拡充及びアフターフォローの充実

**②人材への投資によるEXの向上** - 社員の誇りとやりがいの向上と柔軟で多様性のある組織への転換 -

- ・グループ内社内公募をフロントラインへ拡大実施
- ・退職者が再採用を申し込むことを可能とする「カムバック採用制度」の対象者拡充
- ・社員から会社へ人材を紹介する「リファラル採用制度」

**③DXの推進等によるUXの向上** - お客さま視点でのデジタル化、データ活用と効率的な業務フローの確立 -

- ・グループ独自のポイントサービス「ゆうゆうポイント」の開始
- ・グループプラットフォームアプリ「郵便局アプリ」への郵便局の主要サービスである金融機能の追加

## ガバナンスの徹底

これまで整備されてきたガバナンス強化策の実効性をさらに高めることは、当グループ価値の礎である、お客さまからいただく「信頼」を揺るがせにしないためにも、私が取り組むべき喫緊の課題です。将来的にはすべてのフロントラインに対して機能する内部統制の仕組みを作るために、スピード感をもって確実に取り組んでまいります。

郵便局において、お客さまから事前に同意をいただかないまま、非公開金融情報を保険募集や投資信託等の販売を目的とした来局のご案内に利用した事案や、一時払終身保険に関して、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客さまへ勧誘を行っていた事案については、金融庁及び総務省から受けた報告徴求命令も踏まえ、原因を分析した上で再発防止策を策定しました。また、事案全体を踏まえた関係者の責任を明確化しました。

加えて2025年3月には、法令に定められた点呼業務を実施しないまま配達業務を行った事例を確認し公表する

とともに、全国の郵便局における点呼業務執行状況の調査を開始し、同年4月に調査結果及び再発防止策を公表したほか、総務省から、再発防止策及びユニバーサルサービスの確保等に関して、報告徴求命令を受けました。あわせて、国土交通省から、貨物自動車運送事業法に基づく特別監査を受けています。日本郵便は同年6月に国土交通省から、一般貨物自動車運送事業の許可の取り消しという、極めて重い行政処分を受けることとなりました。

お客さま及び関係の皆さまにご不安・ご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。これらの事案について、同様の事案が発生することがないように、グループの総力を挙げて再発防止策の実効性を不断に検証しながら改革を継続し、お客さま本位のサービス提供が図られるよう、全力で取り組んでまいります。

### ガバナンスの徹底

#### 非公開金融情報の不適切利用事案における再発防止策

- 法令等の趣旨に立ち返ったルールの整備
- クロスセル同意取得の促進と同意を得た非公開金融情報等を活用するシステム環境整備
- お客さま本位の活動につながる評価方法の確立
- お客さま本位の活動を実践する人材育成
- リスク認識力の強化
- ガバナンスの強化

#### 認可取得前勧誘事案における再発防止策

- 法令等遵守の徹底
- 本社からの指示内容の適切な理解
- フロントラインにおける業務品質向上
- リスク認識力の強化
- ガバナンスの強化

#### 点呼業務未実施事案における再発防止策

- 意識改革の徹底
- ガバナンスの強化
- 点呼のデジタル化
- 法改正に伴う「貨物軽自動車安全管理者」の早期選任

## サステナビリティ経営

日本郵政グループは、「JP ビジョン2025+」において、サステナビリティを経営の重要な柱として、「低環境負荷社会への貢献」と「個人と地域のWell-beingの向上」という価値の創造に向け、取り組みを進めてまいりました。

具体的には、全国の郵便局が地域の中核として、地域や人々が抱える様々な課題に向き合い、事業としてこれらの課題を解決していくことを目指しています。

当グループはお客様の生活を支えるきめ細かなサービスを提供するだけでなく、各地の郵便局が地域に寄り添い、地域の活性化に資する様々な活動を実践しています。

今後は、これら各地の取り組みを、同様の課題を抱える他の地域や人々、全国に共通する社会課題の解決につな

げ、1つ1つの取り組みに面的な拡がりを持たせることで、社会的なインパクトを生み出し、事業として取り組んでいきたいと考えています。

そのためには、すべての社員に理念や重要課題を共有し、社員一人ひとりがサステナビリティを「自分ごと」として主体的に取り組むことが不可欠であるため、意識醸成にも取り組んでまいります。

当グループが有する、約36万人の社員や約24,000の郵便局と地域とのリレーションシップを活かし、人的・社会的資本が織りなすサステナビリティの取り組みにより、地域社会と当グループの持続可能性を両立し、企業価値のさらなる向上を実現してまいります。

## 人的資本経営

日本郵政グループの多種多様な事業は、日本全国で働く約36万人の社員に支えられています。社員の力は日本郵政グループのかけがえのない財産であり、全社員がそれぞれ成長することで、日本郵政グループの可能性が広がっていくと考えます。日本郵政グループではグループ人事方針を定め、社員が最大限の力を発揮できるよう、全社員が「誇りとやりがい」をもって働ける会社を目指すとともに、

に、そのために「異なる互いを認め合う」「能力を高める」「強みを発揮する」を軸に、社員の成長と挑戦を支援する人材育成と環境整備に取り組むこととしています。

その実現に向け、現在「人材ポートフォリオ」「育成」「評価・処遇」「ダイバーシティ」の4つの項目を重点取り組みテーマとして設定し、テーマごとに様々な施策に取り組んでいます。

### 人的資本経営の推進 ●メンバーの出入りがあるオープンなコミュニティ ●多様な視点、価値観を活用するため多様性が重要

#### 人材ポートフォリオ

- 特定技能<sup>\*1</sup>の導入検討を含む採用手法・採用対象の多様化
- 事業戦略と連動した社員の柔軟な配置の実現
  - ・ グループ内社内公募<sup>\*2</sup>の新設による会社を超えた社員配置
  - ・ 郵便局のチーム化による地域の実情に応じた柔軟な社員配置

#### 育成

- 人材育成の仕組みを再構築し、自律的なキャリア形成を支援
- 中間管理職の人材育成機能の強化
  - ・ グループ社員としての連帯感醸成のための研修充実

#### 評価・処遇

- 減点主義から加点主義へ変革、チャレンジを評価する仕組みに見直し
- 多様な働き方に応じた処遇の実現
  - ・ 評価プロセスの見直しや管理者に対する360°評価の活用

#### ダイバーシティ(DE&I・真の多様性の実現)

- 安心して健康に働き続けられる制度、職場づくりを継続
- 約36万人の多様な視点、価値観の活用によるイノベーション創出
- 女性活躍(ジェンダーギャップ解消含む)等への対応推進
  - ・ エンゲージメント評価等サステナビリティ推進状況を役員評価へ反映

<sup>\*1</sup> 今後、国において創設予定の「育成就労制度」を通して外国人の人材確保・育成を図り、「特定技能1号」に転換していくことで、長期間事業を支える人材の確保を行うもの  
<sup>\*2</sup> 社内公募とは、希望を募って選考を行うもの

日本全国に拠点を持つ  
日本郵政グループだけが  
提供できる価値で、  
日本の社会課題解決に  
貢献してまいります。



## 日本郵政グループの未来像

世の中の変化はめまぐるしく、人口減少や地域間格差拡大など、これからの日本には深刻な社会課題が待ち構えています。私が常日頃考えていることは、冒頭申し上げた理想につながりますが、日本全国をフロントラインから支える企業グループとして、この日本の社会課題解決に貢献していきたいということです。

仮に当グループだけでは解決できなくとも、自治体や他企業など他のプレイヤーと協力することで、解決の糸口を見出すことができる社会課題は少なからずあると考えており、それこそがまさに「共創プラットフォーム」の

実現であります。この挑戦は、日本全国に拠点を持つ日本郵政グループだけができること、目指すべきことです。持続可能な社会への貢献を事業として成り立たせ、上場企業に相応しい成長を実現していくことこそが、日本社会が当グループに求めていることだと考えています。

全国の郵便局がぬくもりのある各地域の中核として機能し、一人ひとりの暮らしに貢献しながら、選ばれ続ける企業グループとなるよう、将来を築いていきたいと思っています。

根岸一行

## 各社トップメッセージ



日本郵便



### 一人ひとりの人生に寄り添い、すべての人の心をあたためる郵便局を実現します。

日本郵便株式会社  
代表取締役社長  
兼執行役員社長

小池 信也

この度、日本郵便株式会社の社長に就任した小池です。  
はじめに、当社は点呼不備事案に関し、国土交通省より、一般貨物自動車運送事業の許可取消処分を受けました。お客さまや社員の生命・安全を守る最後の砦である「点呼」を会社として適切に行わなかったことで、事業許可の取消しという重大な結果を招いたこと、そして、お客さまや社員に多大なるご不安とご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。今後は、会社を挙げて、現状の「実態把握」、お客さま本位・法令遵守の「意識醸成」をやりきる覚悟をもって、ガバナンスの強化・見直しに取り組んでまいります。

さて、2025年度は、グループ中期経営計画「JP ビジョン2025+（プラス）」の最終年度で、これから次期中期経営計画を策定することになります。

当社の主だった事業について申し上げますと、郵便・物流事業においては、必要な投資を行い、荷物分野の営業収益の拡大、強靱な輸配送ネットワークの構築等の業務効率化を進め、高品質な物流サービスを提供してまいります。



ゆうちょ銀行



### 変わらぬパーパスと経営理念の下、企業価値向上と株主還元の充実を進めてまいります。

株式会社ゆうちょ銀行  
取締役  
兼代表執行役社長

笠間 貴之

今般、郵便局において、お客さまから事前に同意を得ず、貯金の非公開金融情報にかんぽ生命の保険募集等を目的とした来局のご案内に利用した事案が発生したことに関して、皆さまにご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。本事案が発生したことを厳粛に受け止め、お客さま本位のサービス提供が図られるよう、全力で取り組んでまいります。

2024年度は、2度にわたる日本銀行による利上げの実施や、米国における新政権発足とその政策の動向等により、マーケット環境が大きく変化しました。

こうした経営環境のなか、当行の2024年度当期純利益は4,143億円と、上場来最高益を更新し、昨年刷新した中期経営計画の2025年度の利益目標を1年前倒しで達成しました。これにより、一株当たり配当金を58円に増配いたしました。



かんぽ生命



### お客さまに安心をお届けし続けるために、100年以上積み重ねてきた信頼のかんぽブランドのさらなる進化を目指します。

株式会社かんぽ生命保険  
取締役  
兼代表執行役社長

谷垣 邦夫

今般発覚いたしました、日本郵政グループにおける非公開金融情報の不適切な取り扱い及び一部保険販売に係る認可取得前の勧誘につきまして、お客さまをはじめ関係者の皆さまにご迷惑とご心配をおかけしたこと、深くお詫び申し上げます。本事案を厳粛に受け止め、グループの総力を挙げて再発防止策を実行し、お客さま本位のサービス提供に全力で取り組んでまいります。

2023年6月に社長に着任してから約2年間、かんぽ生命の再生と持続的な成長に向けて取り組んでまいりましたが、2024年度を振り返ると、商品ラインアップの拡充や営業活動の活性化により、新契約件数の増加基調が継続するとともに、運用環境の好転等による順ぎやの増加等により、当期純利益についても前年度比で大幅な増加となりました。また、お客さま満足度や社員のエンゲージメントスコアについても連年向上しており、社員の皆さん一人ひとりの懸命な努力と熱意のおかげで、再生と

また、郵便局窓口事業においては、「お客さまに選んでいただける事業への成長」のため、これまで以上に地域やお客さまのお役に立てるよう、地域やお客さまニーズに応じた多種多様な商品・サービスを展開してまいります。

それらの前提として、商品・サービスそれ自体の魅力だけでなく、サービスの提供を担う社員の力が発揮されることも、必要不可欠であると考えています。当社は「人で持つ」会社です。当社にとって社員は財産であり、一人ひとりの社員の力を結集して、会社が成り立っています。全社員が明るく元気に働けるよう、人として基本的なことを身に着け、仕事に対する働きがいや誇りを持ち、生き活きと働くことができるよう環境を整備します。併せて、社員の成長を支援するための人材への投資、社内でのコミュニケーションの充実をはじめとした「人づくり」「人間力を高めていく取り組み」を進めてまいります。

当社が置かれた社会環境に目を向けると、国民生活や経済活動に欠かせない社会インフラとして物流の担う役割は益々重要になっています。また、少子高齢化や過疎化が進み、地域経済の維持が課題

となっている状況であり、郵便局の存在価値や果たすべき役割は高まっていくと考えています。グループ、組織で持てる資源を最大限活用して、成長ステージに乗せていけるよう、各事業の強みを活かしながら、全体最適を目指してまいります。

当社は昨年、「一人ひとりの人生に寄り添う。すべての人の心をあたためる。」という新しい経営理念を制定しました。経営理念の実現に向けて、これまで取り組んできた事業の将来像とそこに至る成長ストーリーをあらためて振り返り、社員が明るく、元気に、誇りを持って、できるだけ楽しく仕事ができるよう改革の歩みを継続してまいります。そして、お客さまや地域の皆さまとさらに強い信頼関係を構築し、これによりお客さまから選ばれ、会社が発展し、地域にも貢献する道筋を追究していきます。

2025年度が成長ステージの転換につながるように郵便局ネットワークの価値向上に取り組んでまいりますので、引き続き郵便局のご利用、ご愛顧を賜りますよう、何卒よろしく願い申し上げます。

当行は、金融経済環境の変化や、社会のデジタル化の進展等の環境変化に機動的に対応しつつ、中期経営計画に掲げる3つのビジネス戦略「リテールビジネス」、「マーケットビジネス」、「投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネス(Σ(シグマ)ビジネス)」の推進、及びそれらを支える経営基盤の強化を進めています。

「リテールビジネス」については、当行のお客さま基盤を深耕・強化すべく、リアルとデジタルの相互補完を通じたお客さま本位のビジネス展開を加速し、伝統的な銀行業務を超えた新しいリテールビジネスへの変革に向けた取り組みを推進しました。具体的には、ゆうちょ通帳アプリの利便性向上、セルフ型営業店端末「Madotab」の機能改修や資産形成サポートビジネスにおけるリモートチャネルの整備・拡充を通じて、業務効率化とお客さまの利便性向上を図りました。

「マーケットビジネス」については、日本銀行の金融政策変更を

受けた国内金利上昇局面を捉え、預け金等から日本国債への投資シフトを推進しました。また、米欧中央銀行の政策金利引き下げや、米新政権による経済政策等の不透明感が残存するなか、リスク対比リターンを意識しつつ、国際分散投資を推進しました。

「Σビジネス」においては、地域の事業者への資本性資金の供給や投資先候補企業の発掘、投資先企業等の商品・サービス紹介の推進に努め、子会社である「ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社」を設立しました。

2025年は、郵便貯金事業の創業150周年となります。今後も、変わらぬパーパス(社会的存在意義)と経営理念の下、3つのビジネス戦略を着実に実行し、企業価値向上と株主還元の実現を進めてまいります。引き続きご支援を賜りますよう、よろしく願い申し上げます。

持続的な成長に向けた第一歩を踏み出すことができたことと認識しています。

2021年に公表した中期経営計画の最終年度となる2025年度は、当社の強みを活かした成長戦略の3本柱である「保険サービスのさらなる拡充」、「資産運用の深化・進化」、「収益源の多様化」に取り組むことにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現してまいります。

「保険サービスのさらなる拡充」では、ライフステージや世代を超えてお客さまとつながり続ける取り組みを強化し、お客さま基盤の強化・拡大を目指してまいります。そのためには、(1)お客さまのニーズにお応えする商品開発、(2)営業体制の強化、(3)リアルとデジタルの融合によるお客さま体験価値の向上に取り組んでまいります。

また、「資産運用の深化・進化」では、市場環境の変化を捉えた収益向上を図るとともに、収益基盤の多様化及び資産運用力のさらなる向上を目指してまいります。具体的には、2025年3月に発表した、大和証券グループ、三井物産とのオルタナティブ分野での提携などの他社との協業戦略を発展させ、資産運用力のさらなる向上を実現

してまいります。また、持続可能な社会の実現に向け、社会課題解決に資するインパクト投資や産学連携を中核に、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられるサステナブル投資を推進してまいります。

そして、「収益源の多様化」では、事業の安定化やさらなる利益成長に向け、新たな領域から収益獲得を目指してまいります。引き続き、世界有数の資産運用会社であるKKR & Co. Inc.及びその子会社であるGlobal Atlantic Financial Groupとの協業の推進により、海外からの収益の拡大を目指します。さらに、生命保険事業と親和性があり、シナジー効果と利益貢献が見込める領域についても幅広く探索してまいります。

当社は、創業以来100年を超える長きにわたり、多くのお客さまへ保険という安心をお届けし、業界トップの保険金等のお支払いを通じてお客さまの人生をお支えしてまいりました。これからも、日本一の信頼感・親近感を持つ「かんぽブランド」の確立・進化を通じて、お客さまへ安心をお届けしてまいります。引き続き、ご支援のほどよろしく願いいたします。

## 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様々な商品・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。

 **日本郵便**

 P.104

詳細情報は資料編をご覧ください

 P.115

### 郵便局ネットワークを最大限に活かし 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、ゆうちょ銀行から受託する銀行窓口業務及びかんぽ生命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。

日本郵便は、「一人ひとりの人生に寄り添う。すべての人の心をあたためる。」を経営理念としています。



 **ゆうちょ銀行**

 P.106

詳細情報は資料編をご覧ください

 P.118

### 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。

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。



 **かんぽ生命**

 P.107

詳細情報は資料編をご覧ください

 P.121

### 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。

かんぽ生命は、「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。



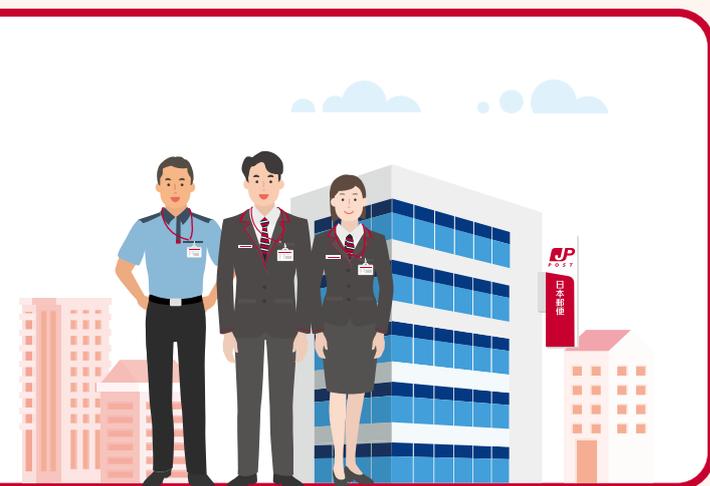
株式保有義務1/3超  
(郵政民営化法)

株式保有割合 38.8%<sup>※1</sup>  
(発行済株式総数に対する保有割合は36.0%)<sup>※2</sup>

政府



株式保有義務  
100%  
(郵政民営化法)



株式保有割合  
50.0%<sup>※1※3</sup>



金融2社の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を  
勘案しつつ、できるだけ早期に、全株処分を目指す(郵政民営化法)



株式保有割合  
49.8%<sup>※1</sup>





## 日本郵政

詳細情報は資料編をご覧ください

▶ P.110

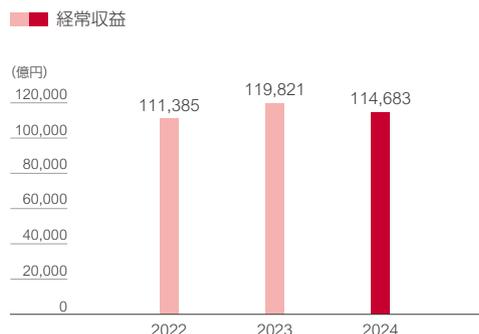
※1: 自己株式を除く発行済株式総数に対する保有割合 (2025年3月末現在)  
 ※2: 2025年4月に実施した自己株式消却により2025年4月末現在の発行済株式総数に対する保有割合は38.8%となりました。  
 ※3: 2025年6月の株式処分信託の設定により、株式保有割合は約49.9%となりました。

# 財務・非財務ハイライト

## 財務情報

### 経常収益

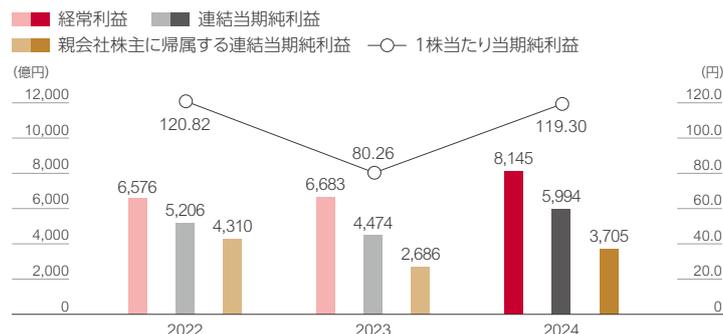
114,683 億円



2024年度における経常収益は、前年度比4.3%減の11兆4,683億円となりました。

### 経常利益／連結当期純利益／親会社株主に帰属する連結当期純利益／1株当たり当期純利益

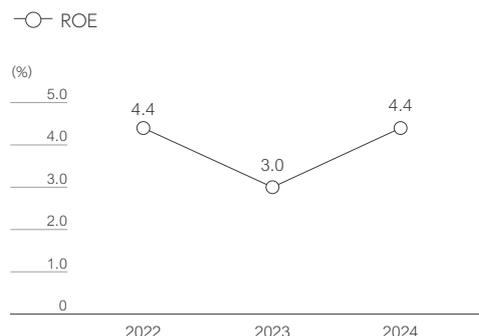
経常利益 8,145 億円 連結当期純利益 5,994 億円  
親会社株主に帰属する連結当期純利益 3,705 億円 1株当たり当期純利益 119.30 円



2024年度における経常利益は前年度比21.9%増の8,145億円、連結当期純利益は前年度比34.0%増の5,994億円、親会社株主に帰属する連結当期純利益は前年度比37.9%増の3,705億円、1株当たり当期純利益は119.30円となりました。

### ROE(自己資本当期純利益率・株主資本ベース)

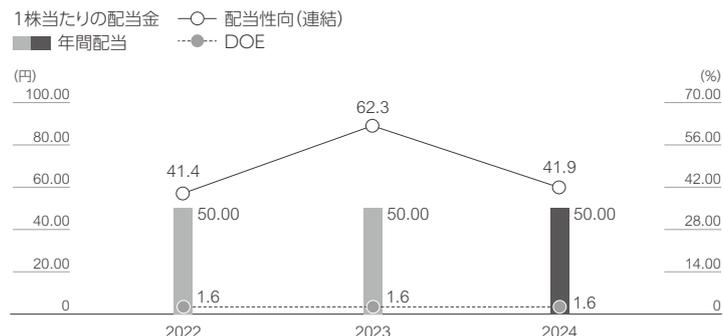
ROE (自己資本当期純利益率・株主資本ベース) 4.4%



2024年度におけるROE(自己資本当期純利益率・株主資本ベース)は、前年度比1.4ポイント上昇し、4.4%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) 41.9% DOE(純資産配当率) 1.6%



2024年度における1株当たり年間配当は50円、配当性向(連結)は41.9%、DOE(純資産配当率)は1.6%となりました。

### 主なESG評価

#### FTSE4Good Index Series<sup>※1</sup>、FTSE Blossom Japan Index<sup>※2</sup>に選定

※1:世界的なインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが、環境・社会・ガバナンス(ESG)に優れた企業のパフォーマンスを測定するために設計したインデックス  
※2:環境・社会・ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業が選定される。年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)がESG指数として採用



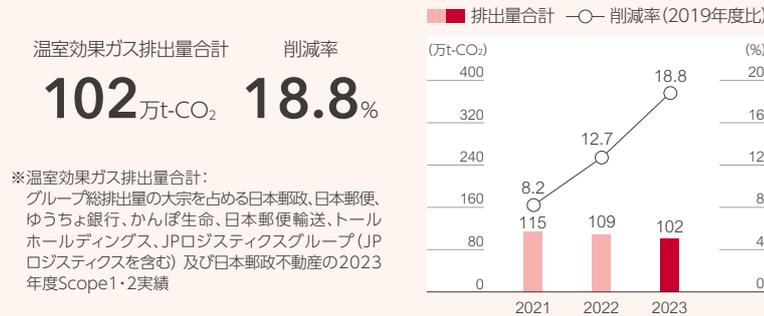
#### ISS ESG<sup>※1</sup>によるPrime Status<sup>※2</sup>に選定

※1:議決権行使助言会社ISSの責任投資部門  
※2:ESGに関して、ISS ESGが高く評価した企業に与える認定

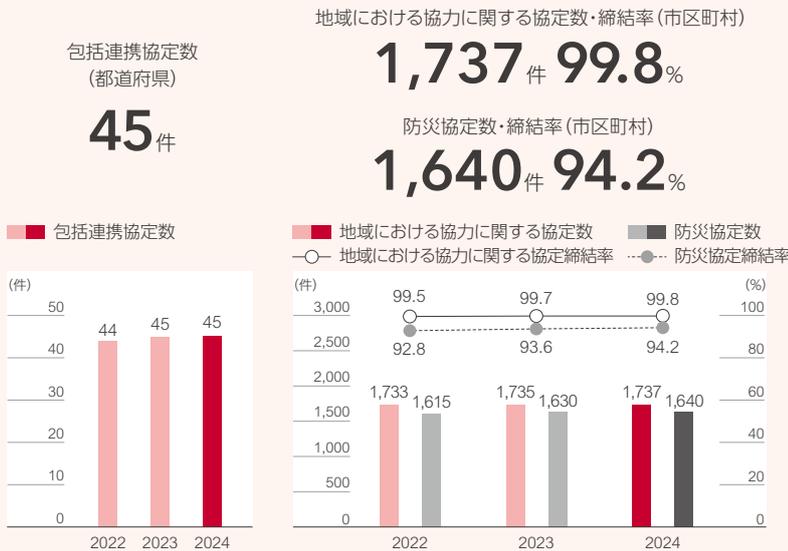


# 非財務情報

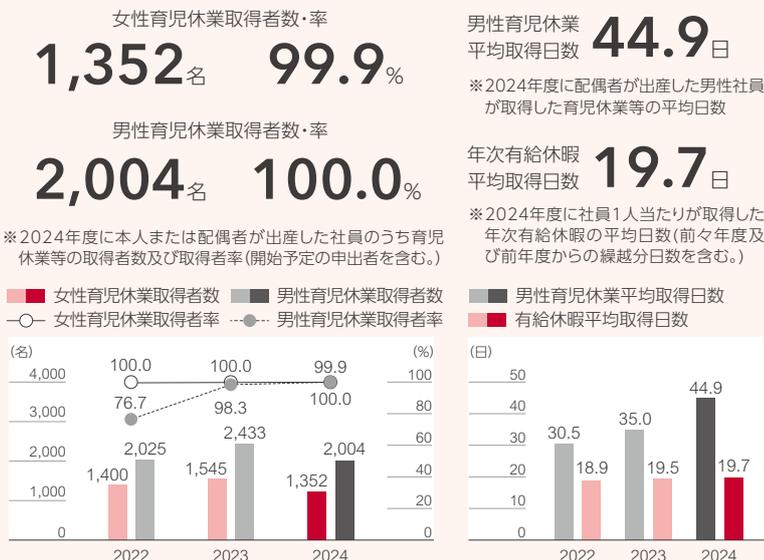
## 温室効果ガス排出量



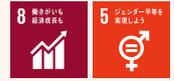
## 地域における協力に関する協定数・締結率



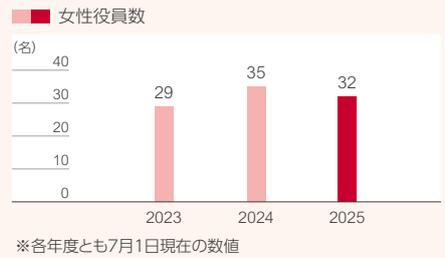
## 男性・女性別育児休業取得者数・率／男性育児休業平均取得日数／年次有給休暇平均取得日数



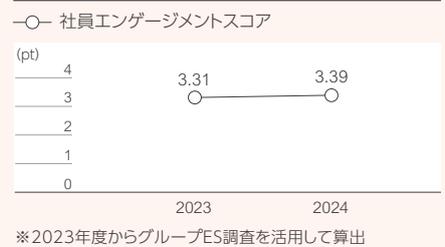
## 女性管理職数・率／女性役員数



## 女性役員数 32 名 ※2025年7月1日現在



## 社員エンゲージメントスコア



## 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)

※2024年10月16日現在

日本郵政グループ 統合報告書 2025

## 日本郵政グループの強み



▶ 郵便局の数

**全国 24,185局**

▶ 従業員数 (2025.3.31現在)

**約36.0万人** 正社員:約20.0万人  
正社員以外:約16.0万人

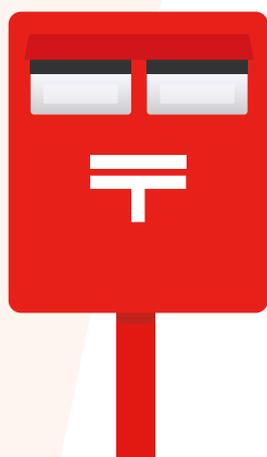
▶ 証券外務員資格保有者数 **85,463人**

▶ 生命保険募集人資格保有者数 **85,593人**

▶ FP資格保有者数 **86,596人**

強み **1**

日本全国の  
郵便局  
ネットワーク



▶ 郵便ポスト数

**全国 172,609本**

▶ ATM台数

**全国 約31,200台**

▶ 国際物流ネットワーク

**約150か国**



強み **2**

配達・物流  
ネットワークと  
金融ネットワーク

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す。

強み **3**

圧倒的な顧客基盤、  
豊富な顧客データ

▶ 郵便配達箇所数

1日 約**3,000**万箇所



▶ 通常貯金口座数

約**1億2,000**万口座



▶ かんぽ生命お客さま数※

約**1,692**万人



※契約者さま及び被保険者さまを合わせた人数です  
(個人保険及び個人年金保険を含み、かんぽ生命が受再している簡易生命保険契約を含みます。)

強み **4**

郵便局への信頼と  
地域への深い理解

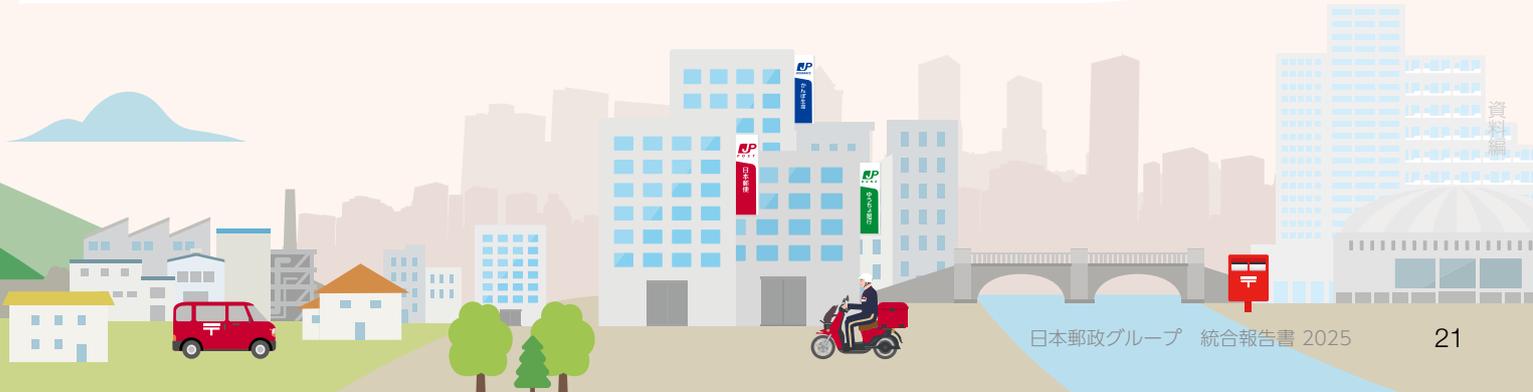
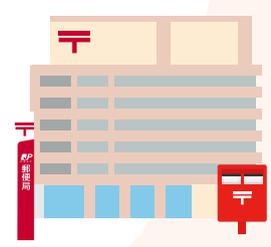
▶ 郵便局のコーポレートイメージTOP3

(「郵便局」について、あてはまるイメージをそれぞれお答えください。(複数回答可))  
(2024年9月19日(木)~9月24日(火)調査) (調査対象:10代~60代男女(n=3,181))

1位 地域に密着している **22.9%**

2位 どこにでもある **22.7%**

3位 身近・親しみがある **19.6%**



# 価値創造プロセス

## グループの強み

強み1 日本全国の郵便局ネットワーク

強み2 配達・物流ネットワークと金融ネットワーク

### 投入資本

- 資金 (財務資本)
- 郵便局・設備 (製造資本)
- DX・データ基盤 (知的資本)
- 社員 (人材・人的資本)
- パートナー連携 地域・顧客との連携 (社会・関係資本)
- 森林・資源エネルギー (自然資本)

## お客さまと地域を支える

お客さま本位のサービス提供

グループ総力の結集

地域・他事業者との

成長ステージへの「転換」を実現するドライバー

### 資源配分

成長分野への積極的な配分へ

×

### 郵便局

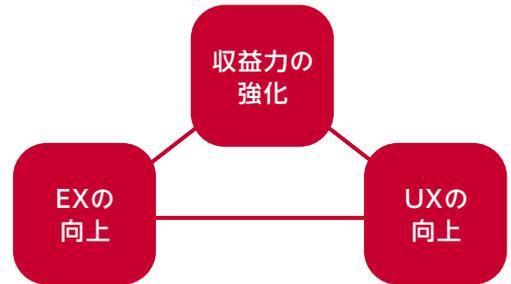
地域の実情に応じた個性ある郵便局へ

×

### 人材・システム

変化に適應可能な柔軟で強靱なものへ

### 各事業戦略の展開による成長ステージへの「転換」



+

### 郵政グループの強みを活かしたサステナビリティ重要課題への対応

地域のハブとしての役割発揮

サプライチェーン全体での対応

デジタルとリアルとの融合

イノベーションの社会実装

経営

お客さまから信頼され、社会課題解決

強み3 圧倒的な顧客基盤、豊富な顧客データ

強み4 郵便局への信頼と地域への深い理解

# 「共創プラットフォーム」

パートナーシップ 生活・ビジネス基盤の提供 持続的な価値創造

## 実行戦略

社会+経済  
価値両立の  
取り組み

CXの  
取り組み

DXの  
取り組み

EXの  
取り組み

財務目標	
ROE(株主資本ベース)	連結当期純利益
4%以上	5,700億円
親会社株主に帰属する連結当期純利益	
	3,600億円
株主還元方針	
1株当たり50円の年間配当(中間・期末)を安定的に実施	
機動的な自己株式取得の実施による資本効率の向上	
非財務目標	
社員エンゲージメントスコア	
対前年度評価点数以上	
育児との両立支援	
男女とも育休取得 100%	男性育休平均日数 1か月以上
女性管理者比率	
2030年度 本社における女性管理者比率	30%
温室効果ガス排出量	
2030年度(対2019年度比)	46%削減
2050年	カーボンニュートラル

## 創造価値

### グループの成長と社会とグループの持続可能性の向上

地域・多様な方々の Well-being 向上

低環境負荷社会の実現

#### ▶ サステナビリティ重要課題

- 地域生活・地域経済
- 高齢社会への対応
- サービスアクセス
- 環境

上記のほか、人材・人的資本、経営基盤があります。

## 基盤

への貢献を支える経営基盤の確立

# サステナビリティ重要課題の特定

## サステナビリティに関する重要課題と取り組みの方向性

日本郵政グループは、サステナビリティに関して取り組むべき重要課題を明らかにするために、SDGs、ISO26000、GRIスタンダード等を参考にして課題を洗い出し、「サステナビリティ課題リスト」を作成しました。このリストに基づき、当社の関係者へのアンケートを行うとともに、機関投資家等の意見や全国の市町村、地域における有識者の声等を参考として、「企業価値への影響」と「ステークホルダーにとっての重要性・期待」の2軸で評価し、特に重要な課題を特定しました。これらの課題をさらにグルーピングし、経営理念や中期経営計画との整合性を確認した上で、6つの領域に整理し、それぞれの取り組みの方向性を整理しました。

**ステップ1** 課題の抽出

---

**ステップ2** 社内外の視点による評価

---

**ステップ3** 妥当性検証・統合整理

SDGs、ISO26000、GRIスタンダード等を参考に課題を洗い出し、適宜グルーピングしたものを「サステナビリティ課題リスト」として抽出。

ステップ1で抽出した課題について、以下を参考として「企業価値への影響」と「ステークホルダーにとっての重要性と期待」の2軸で評価し、特に重要な課題を特定。

**当社関係者**

- 当社の執行役、従業員、お客さま、取引先に対してアンケート

**投資家等**

- 機関投資家等の意見
- SASB基準において業種別重要トピックとされている事項との関係性

**地域**

- 全国の市町村が郵便局に期待している事項

総務省郵政行政部で実施した、「郵便局に求める地域貢献に関するアンケート 調査結果（速報版）（2022年11月21日）」で全国の市町村が「郵便局と協力して取り組みたい分野」として回答したものを反映

**有識者**

- 地域における有識者の声

日本郵便株式会社の子社単位で行っている、地域のオピニオンリーダーを対象とした懇談会での当社グループへの意見・要望事項を反映

- サステナビリティに関する有識者との対話の結果等

下記のマテリアリティ・マトリクスによるサステナビリティ課題の評価結果をご覧ください

---

特に重要な課題と密接に関連する課題をグルーピングした上で、経営理念や中期経営計画との整合性の検証等を踏まえ、6つの領域に整理して、それぞれの取り組みの方向性を整理。

下記のサステナビリティに関する重要課題6つの領域と取り組みの方向性をご覧ください

## サステナビリティ課題の評価結果

マテリアリティ・マトリクスによるサステナビリティ課題の評価結果



サステナビリティに関する重要課題6つの領域と取り組みの方向性

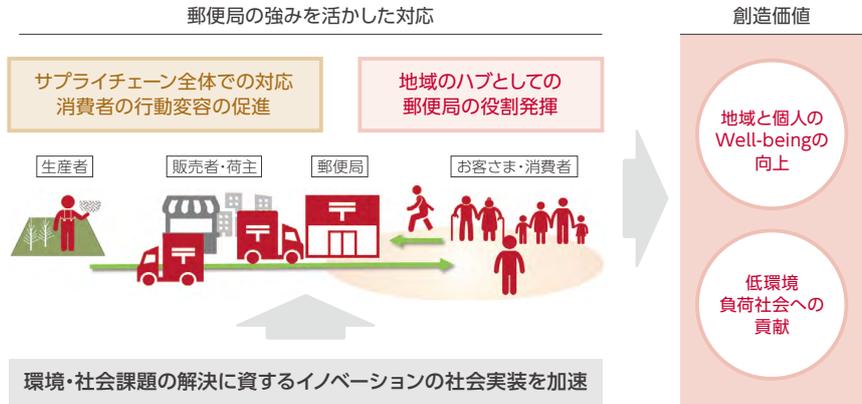
重要課題 6つの領域	取り組みの方向性
<b>地域生活・地域経済</b> 地域生活・地域経済・地方創生 地域の人口減少への対応 地域の安心安全への貢献 防災・減災・復興支援	郵政ネットワークの活用により地域課題に応じたソリューションを提供
<b>高齢社会への対応</b> 高齢社会への対応 心身の健康、暮らしの安心	高齢社会を支えるサービスの提供により人生100年時代の一生をサポート
<b>サービスアクセス</b> サービスへのアクセス確保 多様な人々の社会参加・包摂	様々な人々のニーズに対応した使いやすいサービスの提供により豊かに暮らしに貢献
<b>環境</b> 気候変動 資源の有効利用、廃棄物の削減 森林資源/水資源・生物多様性 大気汚染	事業運営の環境負荷軽減と低環境負荷社会への貢献
<b>人材・人的資本</b> 労働力不足への対応 人材・人的資本 公正な労働条件 社員の健康・安全 人権問題への対応 働き方改革 従業員の多様性・機会均等	「誇りとやりがい」をもって働ける職場
<b>経営基盤</b> コンプライアンス、内部統制の確保 情報セキュリティ、プライバシー保護 コーポレートガバナンス	お客さまから信頼され、社会課題解決への貢献を支える経営基盤の確立

特定した6つの領域の重要課題について、取り組みの方向性に沿い、日本郵政グループの強みを活かした取り組みを進めております。

## 日本郵政グループの強みを活かした重要課題への対応

日本郵政グループは、全国約2万4千の郵便局を通じて地域の人々と深く結びついています。郵便局は地域のハブとして、多様な人々や活動をつなぐ身近なタッチポイントとなり、郵便・物流ネットワークを通じて生産者と消費者をつなぐ役割を担っています。

これらの強みを活かし、地域のハブとしての機能やサプライチェーン全体での取り組みを通じて、地域と個人のWell-beingの向上、低環境負荷社会への貢献を目指しています。



サステナビリティに関する重要課題への主な取り組みをご覧ください ▶ P.50

## 地域と個人のWell-being向上と低環境負荷社会への貢献

日本郵政グループは、「個人のWell-being」を「健康・安全、経済基盤、キャリア・生きがい、社会参画」の4つの視点から捉えています。この視点に基づき、ライフステージに応じた取り組みを進めています。地域住民が健康で、経済的な不安を抱えず、自分らしく生き、社会に積極的に関与できるように、郵便局を地域のハブとして活用し、相互に良い影響を与える活動を促進します。

また、日本郵政グループは、気候変動や資源循環、生物多様性などの課題に対し、サプライチェーン全体で取り組み、低環境負荷社会への貢献を目指します。例えば、温室効果ガスの削減や資源循環に消費者が参加できるよう、郵便・物流ネットワークを通じて生産者と消費者をつなぎ、環境に優しい商品・サービスの開発を進めています。

集配車両のEV化や太陽光発電の推進に加え、蓄電池を活用した再生可能エネルギーの最適化やEV用急速充電設備の地域開放を通じて、地域の環境負荷低減にも寄与しています。

### 日本郵政グループが考える「Well-being」とは

「Well-being」とは、「肉体的にも、精神的にも、社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」(WHO憲章前文)とされています。

日本郵政グループは、「個人のWell-being」と「地域のWell-being」は密接に関連し、Well-beingが満たされた個人が地域・社会に積極的にかかわり、地域や各種コミュニティでの様々な活動が重層的に共鳴することにより、「地域のWell-being」が向上すると考えています。

このような考えに基づき、多様な個人に対して、ライフステージに応じたその人らしい生活をサポートするとともに、個人がお互いを認め合い支え合う活きた地域・コミュニティづくりを支援します。



		ライフステージ(例)			
		若年	成年	ファミリー	高齢
個人	<b>Community well-being (地域(コミュニティ))</b> 重層的な活動の共鳴、多様な価値観の共存	コミュニティへの帰属意識	地域の様々な活動にかかわり、共存する		持続的な地域づくりのために経験者として知恵を活かす
	<b>Social well-being (社会参画)</b> 個人が様々な社会活動に関わっていく	育てられる 見守られる	地域で活動する 独立する	支援する (子育て・介護)	還元する 支援される
	<b>Career well-being (キャリア・生きがい)</b> 生きがい、働きがい、キャリア成長・自己実現	Before Career 勉強	1st Career キャリア形成	2nd Career スキル発揮・リススキル	3rd Career 知見還元
	<b>Financial well-being (経済基盤)</b> 豊かな老後・経済的自立のための資産形成	金融リテラシーの習得	資産形成(攻め)	資産形成(守り)	資産承継 資産取り崩し
地域	<b>Physical well-being (健康・安全)</b> 心身ともに健康で長生き、積極的活動の前提条件	健やかに育つ	生活習慣病を防止する		健康寿命を延ばす
	地域での生活(衣食住)を不自由なく営む				

## 中期経営計画 JP ビジョン2025+(プラス)

**事業環境の変化を踏まえ、  
直面する課題を克服し  
「成長ステージへの転換」へ**

日本郵政株式会社  
取締役兼  
代表執行役上席副社長  
グループCOO  
グループCFO

**飯塚 厚**



当社グループは、「JP ビジョン2025+」における、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現に向けて、①収益力の強化、②人材への投資によるEXの向上、③DXの推進等によるUXの向上を、取り組みの3本柱として掲げております。

### 2024年度の振り返り

デジタル化の進展等による郵便物数の減少や物価上昇による費用の増加が今後も継続することを踏まえ、郵便サービスの安定的な提供維持のため、2024年10月に郵便料金を改定しました。また、デジタル化を成長の機会ととらえ、デジタルを通じたお客さま体験価値の向上の取り組みとして、2024年11月からグループ独自のポイントサービス「ゆうゆうポイント」の提供を開始いたしました。加えて、協業による付加価値向上を目指し、2025年4月に幹線輸送に強みを持つトナミホールディングスを日本郵便の連結子会社としております。

2024年度の経営成績につきましては、円金利上昇による資金運用収益の増加を受けて金融2社の増益が寄与したことやアフラック・インコーポレーテッド社の持分法投資損益の計上もあって、連結の親会社株主に帰属する当期純利益は前期と比べて37.9%増益の3,705億円と

### ① 中期経営計画／JP ビジョン2025+で当社グループが目指す姿

諸物価上昇に伴う費用増や金利の上昇、人口減少と過疎化の進展など、当初の想定を超えて当社グループを取り巻く外部環境は大きく、早く、複雑に変化しています。今後も当社グループが健全に事業運営を行うためには、これらの外部環境の変化を踏まえ、持続的な成長を実現するための収益力の向上や、事業環境・お客さまニーズの変化に適応するための多様で柔軟な組織への転換、人材力の向上といった、グループが直面する課題に対処していく必要があります。JP ビジョン2025+は、現在の当社グループの事業環境を踏まえ、グループ全体で直面する課題を克服し、成長ステージへの「転換」を図るための見直しを行うために策定しております。

JP ビジョン2025+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」を当社グループの目指すべき姿として掲げております。「共創プラットフォーム」とは、お客さま本位のサービス提供を行いながら、グループ総力の結集とともに、地域・他事業者とのパートナーシップを行うことで、生活・ビジネス基盤の提供を行い、持続的な価値創造を行うものです。

目指すべき姿の実現のため、①収益力の強化、②人材への投資によるEXの向上、③DXの推進等によるUXの向上を3本柱として取り組んでおります。

なりました。また、株主資本ベースのROEは4.4%となり、「JP ビジョン2025+」で掲げたROE4%以上の目標を1年前倒しで達成しました。

郵政民営化のプロセスについては、金融2社株式を2025年度までに保有割合50%以下とする方針を踏まえ、2025年3月にゆうちょ銀行株式を売却し、2025年6月末時点において、ゆうちょ銀行株式の保有割合は49.9%となりました。これにより、ゆうちょ銀行に課されていた郵政民営化法の制約が緩和され、新規業務展開の機動性及び自由度の向上が期待されるため、ゆうちょ銀行の中長期的な成長の加速につながるものと期待しております。

なお、株主還元の充実と資本効率の向上等を目指す方針を踏まえ、2024年度は3,500億円の自己株式取得を実施いたしました。

### 今後の取り組み

2025年度は「JP ビジョン2025+」の最終年度として、主要目標等の達成に向けて取り組んでまいります。

日本郵便において郵便料金改定により対前年度比で増益を見込むほか、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命においては資金運用収益の好調が継続することを見込み、連結の親会社株主に帰属する当期純利益は3,800億円、

ROE(株主資本ベース)は4.6%と、それぞれ「JP ビジョン2025+」で掲げた目標を上回る見込みです。

2025年3月に実施したゆうちょ銀行株式の売却で得た資金につきましては、日本郵便への増資を通じて、物流分野等への成長投資に充当し、日本郵便の成長軌道への回復を目指してまいります。

株主配当につきましては、「JP ビジョン2025+」において、1株当たり50円の年間配当を安定的に実施するという配当方針の下、2025年度についても、引き続き1株当たり50円の年間配当を実施できるよう取り組んでまいります。

加えて、自己株式の取得につきましては相当規模の自己株式取得の継続により、株主還元の実現と資本効率の向上を図っていく方針であり、2025年度においては、2,500億円の取得を決定したほか、資本政策の柔軟性を確保することを目的として、当社の資本金を振り替え、その他資本剰余金を1兆円規模に増加しました。

さらには、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、資本コスト低減と資本効率の向上を目指します。

以上の取り組みを進め、今後とも、財務健全性を確保しつつ、グループの企業価値向上に努めてまいります。

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」

お客さま本位のサービス提供

グループ総力の結集

地域・他事業者との  
パートナーシップ

生活・ビジネス基盤の提供

持続的な価値創造



## ② 中期経営計画の取り組み状況

2024年度は、「JP ビジョン2025+」で目指すべき姿として掲げた、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、グループコアビジネスの充実・強化やグループ外企業等との連携、グループ横断的なDXの推進など、各施策を進めてまいりました。各セグメントにおける取り組み状況は以下のとおりです。

### ■ (1) 郵便・物流事業セグメント

日本郵便において、差し出し・受け取り利便性の向上、営業体制・営業力の強化、楽天グループ株式会社をはじめとする他企業との連携強化等を通じた荷物分野の収益拡大に加え、DXの推進や商品・サービスの見直し等を通じたオペレーションの効率化に取り組んでまいりました。

また、いわゆる物流の「2024年問題」を踏まえ、中継輸送<sup>\*1</sup>の導入等、輸送オペレーションを見直したほか、2024年5月にセイノーグループと業務提携契約を締結し、幹線輸送<sup>\*2</sup>の共同運行等による輸送効率の向上に取り組んでまいりました。

このほか、2025年4月に、トナミホールディングス株式会社の創業家代表・経営陣及び日本郵便の共同コンソーシアムによるトナミホールディングスの株式に対する公開買付けが成立し、日本郵便の連結子会社となりました。日本郵便は、幹線輸送に強みを持つトナミホールディングスとの協業によるさらなる付加価値向上を目指すこととしています。

郵便事業においては、今後も郵便物数の減少や、人件費の上昇等による営業費用の増加が見込まれることから、ユニバーサルサービスである郵便サービスの安定的な提供を維持していくため、2024年10月に郵便料金の見直しを実施しました。

\*1 中継輸送とは、トラックの長距離運行を複数のトラックドライバーで分担する輸送形態のことです。 \*2 幹線輸送とは、お客さまから荷物をお預かりする集荷側の拠点から配達側の拠点への長距離輸送のことです。

		2023年度	2024年度
収益性指標	● 営業利益率 (営業利益)	— (△688億円)	— (△383億円)
主要KPI	● ゆうパック収益	3,394億円	3,390億円
	● ゆうパケット収益	807億円	922億円

\*2024年度から不動産事業セグメントを新設したことに伴い、2023年度の数値を組替え。

### ■ (2) 郵便局窓口事業セグメント

日本郵便において、お客さまに選んでいただける事業への成長に向けて、収益力、郵便局の価値・魅力、サービス品質の向上に取り組んでまいりました。具体的には、地域の特性に応じた窓口営業時間の弾力的な運用の一環として、昼時間帯の窓口業務の休止を試行する郵便局を約1,400局拡大したほか、お客さまとの良好な信頼関係を構築できる人材を育成するため、窓口社員の営業支援・育成の役割を担う「コンサルティングパートナー」を郵便局へ配置しました。

加えて、各種手続きのペーパーレス化等によるお客さまの利便性の向上や働き方の変革を目的として新たなタブレット型PCの配備を開始したほか、かんぽ生命保険商品の新規申し込みや保全・支払等をペーパーレスで処理可能なシステムを順次導入する等、窓口オペレーション改革の取り組みを推進しました。

一方、業績面では、送金決済件数や保有保険契約件数の減少等に伴う銀行及び保険受託手数料の減少に加え、諸物価や人件費の上昇に伴うコストの増加等が継続しました。

		2023年度	2024年度
収益性指標	● 営業利益率 (営業利益)	4.7% (485億円)	2.3% (231億円)

\*2024年度から不動産事業セグメントを新設したことに伴い、2023年度の数値を組替え。

### ■ (3) 国際物流事業セグメント

日本郵便において、同社の子会社であるToll Holdings Pty Limitedによる豪州での収益性向上等の施策を推進するとともに、アジアでは特に成長が見込まれる国や業種を重視した事業展開による収益拡大に取り組んだほか、コスト削減等に継続して取り組んでまいりました。

		2023年度	2024年度
収益性指標	● 営業利益率 (EBIT)	2.1% (95億円)	2.6% (133億円)

## Ⅰ (4) 銀行業セグメント

ゆうちょ銀行において、「リテールビジネス」では、お客さま基盤を深耕・強化すべく、リアルとデジタルの相互補完を通じたお客さま本位のビジネス展開に努めました。デジタルサービスでは、「ゆうちょ通帳アプリ」の利便性向上を図るとともに、さらなる利用拡大に向けて、ポイントプログラム拡充等の各種キャンペーンに加え、窓口での積極的なご案内等を推進し、登録口座数は1,300万口座を突破しました。また、TVコマーシャル・SNS広告等を通じたプロモーションを通じ、お客さまによるゆうちょ銀行口座・サービスのご利用を促進しました。

「マーケットビジネス」では、日本銀行の金融政策変更を受けた国内金利上昇局面を捉え、預け金等から日本国債への投資シフトを推進しました。また、リスク対比リターンを意識しつつ国際分散投資を推進し、投資適格領域の外国社債等を中心にリスク性資産残高を拡大するとともに、リスク性資産のうち、プライベートエクイティファンド等の戦略投資領域については、優良案件への選別的な投資に努め、残高を積み上げました。

投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネスと位置づける「Σ(シグマ)ビジネス」においては、2024年5月に投資業務の中核を担うゆうちょ銀行100%出資子会社「ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社」を設立し、Σビジネスの本格始動に向けた態勢を整備しました。

		2023年度	2024年度
収益性指標	● ROE (当期純利益)	3.7% (3,561億円)	4.2% (4,143億円)
主要KPI	● 通帳アプリ登録口座数	1,040万口座	1,359万口座
	● NISA口座数	73万口座	82万口座
	● リスク性資産残高	107.4兆円	107.9兆円
	● 戦略投資領域残高	12.1兆円	13.3兆円
	● GP業務関連残高(投資確約額ベース)	489億円	1,191億円

## Ⅰ (5) 生命保険業セグメント

かんぽ生命では、「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の力で守り続ける」という社会的使命を果たすべく、ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大と、持続的な「強い会社」へ向けた取り組みを進めました。

ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大については、営業体制の強化や、商品ラインアップの拡充、アフターフォローの充実等に取り組んだ結果、お客さま満足度が連年向上するとともに、営業活動も活性化し、新契約件数(個人保険)は前年度比26.5%増加いたしました。

持続的な「強い会社」へ向けた取り組みについては、「資産運用の深化・進化」として、保険金等の確実なお支払いのためALM(資産負債の総合管理)を基本としつつ、安定的な順ざやの確保を目指し、リスク許容度の範囲で、収益追求資産への投資を継続しているほか、大和証券グループや三井物産株式会社との提携を通じ、資産運用分野の態勢・人材ポートフォリオの高度化に取り組んでまいりました。

		2023年度	2024年度
収益性指標	● 修正ROE (修正利益)	6.1% (976億円)	8.8% (1,457億円)
主要KPI	● EV成長率(RoEV)	7.6%	9.8%
	● お客さま満足度	83%	84%
	● 保有契約件数	1,970万件	1,881万件

## Ⅰ (6) 不動産事業セグメント

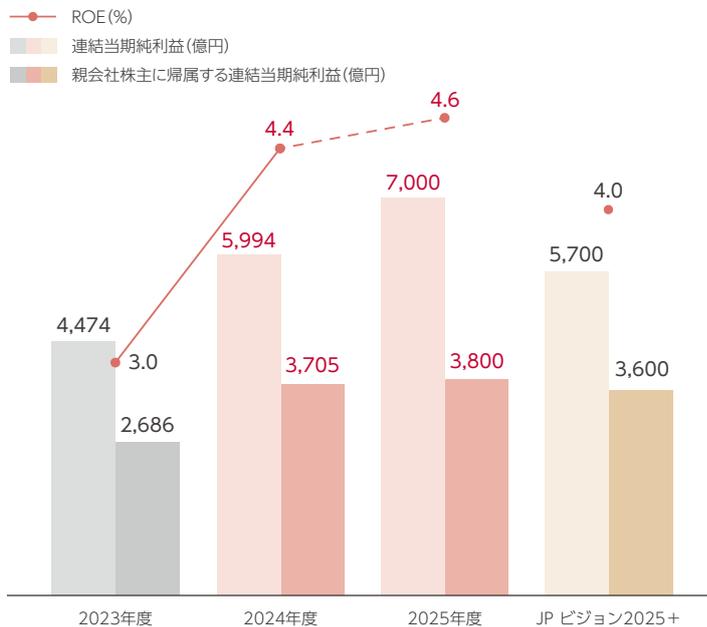
日本郵便及び日本郵政不動産において、J Pタワーをはじめとするオフィスビル、商業施設、賃貸・分譲住宅、高齢者施設等のグループ保有不動産の開発を中心に推進しており、2024年7月には「J Pタワー大阪」内の商業施設「KITTE大阪」がグランドオープンいたしました。

また、グループ外収益物件については、2026年3月竣工に向けて名古屋市内で開発の建物名称を「ザ・ランドマーク名古屋栄」に決定したほか、用途やエリアごとのマーケットを見極めて賃貸住宅の取得を行いました。

		2023年度	2024年度
収益性指標	● 営業利益率 (営業利益)	22.9% (229億円)	17.0% (139億円)
KPI	● 営業収益	1,000億円	814億円

※2024年度から不動産事業セグメントを新設したことに伴い、2023年度の数値を組替え。

中期経営計画の主要目標に対する実績と進捗状況



2024年度は、資産運用収益の増加を受けた金融2社の増益により、親会社株主に帰属する連結当期純利益は3,705億円、ROEは4.4%となりました。

2025年度は、郵便・荷物について「JP ビジョン2025+」の目標を大きく下回るものの、全体としては「JP ビジョン2025+」で掲げた目標を上回るROE 4.6%、親会社株主に帰属する連結当期純利益3,800億円の達成を目指してまいります。

ただし、CAPM(資本資産評価モデル)により算出した当社の株主資本コスト5%程度\*は下回っている水準のため、各事業における利益の創出と機動的な自己株式取得等の資本政策の双方に取り組むことで、早期に株主資本コストを上回るROEを達成し、中長期的にさらなる向上を目指します。

\*CAPMによる株主資本コストの計算式は以下のとおり。リスクフリーレート、β、リスクプレミアムの数値は、2023年度の各四半期末の数値を示したもの。

$$\text{株主資本コスト} = \text{リスクフリーレート} + \beta \times \text{リスクプレミアム}$$

5%程度      0.4%~0.8%      0.6~0.7      6.0%~6.4%



\*1 社員の「誇りとやりがい」に関するスコア(グループES調査結果を活用)。  
 \*2 グループ主要4社の本社の全管理者に占める女性管理者の比率。2030年度までの取り組みの結果である2031年4月1日における比率。なお、本社以外においても女性管理者増加に向けて、管理者・役職者を増やすための環境整備・人材育成に取り組む。  
 \*3 Scope 1(自社が直接排出する排出量)及びScope 2(他社から供給された電気等の使用に伴う排出量)が対象。  
 \*4 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、国内外のカーボンニュートラル化を後押しする。

### ③ 2025年度の取り組み内容

#### ■ (1) 郵便・物流事業

物流分野の営業収益の拡大に向けて、差し出し・受け取り利便性の向上やサービスの改善等に取り組むほか、営業体制・営業力の強化を図ってまいります。同時に、2024年10月に実施した郵便料金の見直しで増加する収益も活用しながら、賃上げ等の取り組みを継続しつつ、利用ニーズの喚起や利便性向上により、郵便物の利用促進に向けて取り組むとともに、強靱な輸配送ネットワークの構築に向けた拠点の整備・機械化等を推進し、業務効率化等を進めてまいります。

以上の取り組みを進めますが、郵便物やゆうパケット等の減収の結果、2025年度の郵便・物流事業の営業利益は、中期経営計画の目標値を下回る290億円となる見込みです。

		2025年度の計画値	中期経営計画の目標値
収益性指標	● 営業利益率 (営業利益)	1.0% (290億円)	3.5% (900億円)
主要KPI	● ゆうパック収益	3,900億円	4,000億円
	● ゆうパケット収益	1,200億円	1,600億円

#### ■ (2) 郵便局窓口事業

郵便局窓口事業については、「お客さまに選んでいただける事業への成長」のため、「収益力の向上」「郵便局の価値・魅力の向上」「サービス品質の向上」を郵便局窓口事業の目指す姿とし、「窓口社員の柔軟配置」「全社員の知識・スキル強化」「お客さまとの良好な信頼関係構築に向けた人材育成」により、窓口の業務運行体制を確保しつつ、人材育成を強化するほか、「価値・魅力向上施策の実施」に取り組み、地域やお客さまに寄り添った郵便局らしい温かみのある商品・サービスを展開し、郵便局の価値・魅力向上を図るとともに、「窓口オペレーション改革」を進めることで、対面サービスとデジタル技術を融合した高品質なサービス提供に取り組んでまいります。

以上の取り組みの結果、2025年度の郵便局窓口事業の営業利益は、中期経営計画の目標値を上回る40億円となる見込みです。

		2025年度の計画値	中期経営計画の目標値
収益性指標	● 営業利益率 (営業利益)	0.0% (40億円)	— (△490億円)

#### ■ (3) 国際物流事業

Toll Holdings Pty Limitedを通じて、倉庫面積の拡大等によるアジアを中心としたロジスティクス事業<sup>※1</sup>の成長、新規案件の獲得等を通じた取扱量の増加等によるフォワーディング事業<sup>※2</sup>の収益性の改善に取り組むとともに、調達コストやITコストの削減等による全社的なコスト削減にも、引き続き取り組んでまいります。

以上の取り組みの結果、2025年度の国際物流事業の営業利益(EBIT)は、中期経営計画の目標値を上回る130億円となる見込みです。

※1 ロジスティクス事業とは、輸送・倉庫管理や物流等のサービスを提供する事業のことです。

※2 フォワーディング事業とは、輸出入を中心としたフルラインでの国際貨物輸送サービス等を提供する事業のことです。

		2025年度の計画値	中期経営計画の目標値
収益性指標	● 営業利益率 (EBIT)	2.0% (130億円)	2.0% (120億円)

## |(4) 銀行業

ゆうちょ銀行において、「リテールビジネス」については、お客さま本位の営業活動の徹底を前提に、お客さま基盤の維持・深耕を最重要課題と捉え、リアルチャネルとデジタルチャネルの相互補完戦略の加速を通じ、お客さまとのつながりを長く継続させるための各種取り組みを推進します。具体的には、ゆうちょ通帳アプリを中核とした次期中期経営計画以降のデジタルサービス展開を見据え、郵便局ネットワークも活用しつつ、同アプリのさらなる利用拡大を追求します。

「マーケットビジネス」については、国内金利の上昇トレンドを捉え、預け金等から日本国債への投資シフトを引き続き推進します。また、「Σビジネス」については、ゆうちょ銀行の子会社であるゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社に加え、その他の共同事業者と立ち上げる投資ビークルを通じた投資業務を引き続き推進してまいります。

以上の取り組みの結果、2025年度のゆうちょ銀行の当期純利益は、中期経営計画の目標値を上回る4,700億円となる見込みです。

		2025年度の計画値	中期経営計画の目標値
収益性指標	● ROE (当期純利益)	4.7%以上 (4,700億円)	4.0%以上 (4,000億円以上)
主要KPI	● 通帳アプリ登録口座数	1,600万口座	1,600万口座
	● NISA口座数	87万口座	94万口座
	● リスク性資産残高	108兆円程度	114兆円程度
	● 戦略投資領域残高	14兆円程度	14兆円程度
	● GP業務関連残高(投資確約額ベース)	1,700億円程度	4,000億円程度

## |(5) 生命保険業

かんぽ生命において、お客さま本位の業務運営をさらに発展させるため、「保険のプロ」としての使命感の下、お客さまへの商品提案からアフターフォロー、請求手続き等のあらゆる場面で、お客さまに安心をお届けし続ける活動を一体的に展開してまいります。引き続き、統合的リスク管理(ERM<sup>\*1</sup>)の枠組みの下、ALM運用を基本として運用収益の向上を目指し、市場環境の変化を捉えた追加収益の獲得や、他社との連携等を通じた運用態勢や人材ポートフォリオの高度化に取り組んでまいります。

以上の取り組みの結果、2025年度のかんぽ生命の修正利益<sup>\*2</sup>は、中期経営計画の目標値を上回る1,420億円となる見込みです。

<sup>\*1</sup> 会社が直面するリスクに関して、潜在的に重要なリスクを含めて相対的に捉え、会社全体の自己資本などと比較・対照することによって、事業全体として行うリスク管理のこと。  
<sup>\*2</sup> 修正利益=当期純利益+初年度標準責任準備金負担(税引後)+のれん償却額。

		2025年度の計画値	中期経営計画の目標値
収益性指標	● 修正ROE (修正利益)	8.5%程度(1,420億円程度)となる見通し	6%程度 (970億円)
主要KPI	● EV成長率(RoEV)	目標水準を達成済み、引き続き維持・向上を目指す	6~8%成長を目指す
	● お客さま満足度	引き続きCX向上の取り組みを推進し、目標達成を目指す	90%以上を目指す
	● 保有契約件数	保有契約件数の減少ペースは緩和するも、中計目標は下回る見通し	1,850万件以上

## |(6) 不動産事業セグメント

2025年度も引き続き、日本郵便及び日本郵政不動産において、JPタワー等のオフィス、商業施設をはじめ、住宅、保育所及び高齢者施設の賃貸事業のほか、住宅については分譲事業にも取り組んでまいります。具体的には、グループ保有不動産の有効活用や新たな収益機会の拡大の観点から、建設費や収益物件価格が高騰している状況下、適切なタイミングで開発や取得の計画を策定・実行してまいります。

また、稼働中の物件については、収益及び資産価値の維持向上に向けて、共同事業者等との連携や外部委託を適切に活用しながら、良質かつ効率的な運営に取り組んでまいります。

以上の取り組みの結果、2025年度不動産事業の営業利益は、中期経営計画の目標値を上回る180億円となる見込みです。

		2025年度の計画値	中期経営計画の目標値
収益性指標	● 営業利益率 (営業利益)	21.0% (180億円)	14.0% (110億円)
KPI	● 営業収益	860億円	800億円

## Ⅶ (7) 金融2社株式処分

郵政民営化法により、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の金融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。

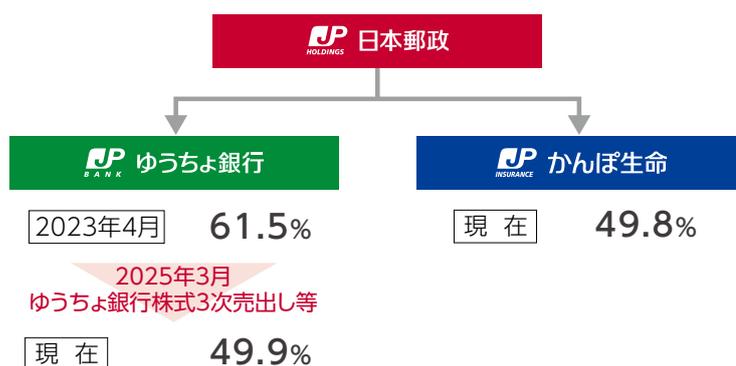
当社としましては、郵政民営化法の趣旨に則り、また、金融2社の経営の自立性・自由度を広げる観点から、「JP ビジョン2025+」において、その期間中に保有割合50%以下とすることを目指すこととし、当社のかんぽ生命株式の保有割合は約49.8%となっています。

ゆうちょ銀行株式については、2025年3月に実施したゆうちょ銀行株式3次売出し等により、当社のゆうちょ銀行に対する保有割合は約49.9%となり、民営化プロセスを着実に進展しております。

ゆうちょ銀行株式の3次売出しで得た資金については、日本郵便への増資を通じて、物流領域の能力増強や郵便局等の施設の高度化・DX化に充当することでグループの収益性の向上を図っていきます。

今後の株式処分については、郵政民営化法の規定の趣旨、グループ経営の観点に基づき検討を進めるとともに、金融2社と日本郵便との間の受委託関係を支える連携強化策を検討し、その具体化に向けグループ全体で取り組んでいきます。

金融2社株式の保有割合



## Ⅶ (8) 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1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。

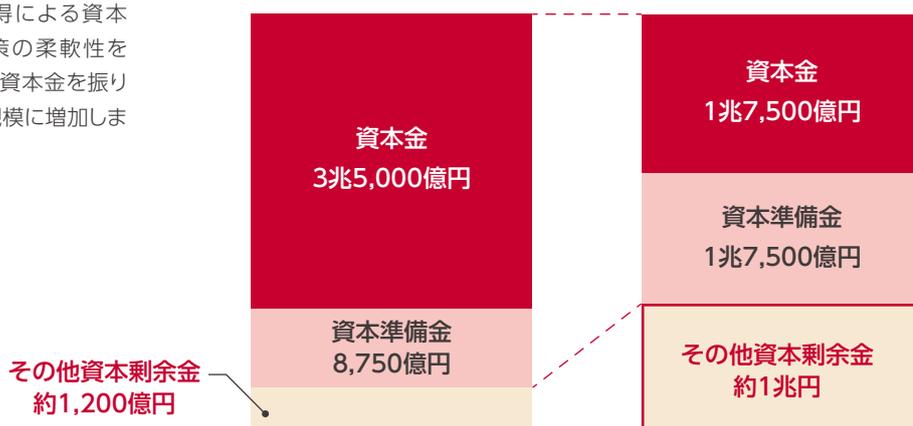
剰余金の配当につきましては、内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を意識し、着実な株主への利益還元を実現するため、「JP ビジョン2025+」の期間である2026年3月期末までの間は、中間・期末の年2回配当により、1株当たり50円の年間配当を安定的に実施していくことを目指していきます。

また、「JP ビジョン2025+」期間中に自己株式の取得を機動的に実施することで、資本効率の向上を図ることとしており、2025年8月から2,500億円を上限とする自己株式取得を実施することとしています。



## Ⅶ (9) 資本の振り替え(資本金の減少によるその他資本剰余金の増加)

今後も、機動的な自己株式取得による資本効率の向上を図るため、資本政策の柔軟性を確保することを目的として、当社の資本金を振り替え、その他資本剰余金を1兆円規模に増加しました。(2025年6月株主総会付議)



## 社会価値と経済価値の両立

### 社会課題の解決と 収益の獲得の両立に向けて

日本郵政株式会社  
常務執行役  
日本郵便株式会社  
常務執行役員

砂山 直輝



近年、企業の使命が、「モノを売り込むこと」から「社会課題の解決」に転換してきています。言うなれば、「公共性」と「収益性」が真に両立する時代の到来です。日本郵政グループでは、地域に密着した郵便局だからこそできる新規ビジネス等や、地域と暮らしの課題、より大きな課題である環境問題などの解決につながる新規ビジネス等を検討していくこととしています。そして、それらをグループ横断的な体制で実行する組織として、日本郵政・日本郵便両社に「地域共創事業部」を置いています。共創事業とは、社内外を問わず、お互いに異なるノウハウ・アイデア・熱意を持つ者たちを組み合わせ、それを日本郵政グループの巨大なプラットフォームに乗せることで収益を生み出すことと捉えています。長年培ってきた郵便局ネットワークを中心としたグループのリソースを有機的に結合し、

### 生活サポートサービスの展開

郵便局の価値・魅力向上に向けて、お客さまの日常生活をサポートするサービスを多数展開しています。一人暮らしのご高齢者がいつまでも安心して暮らすことができる地域社会の実現に貢献するため、月1回、郵便局社員がご利用者を直接訪問する「郵便局のみまもりサービス」のほか、法人・地方公共団体向けのサービス「スマートスピーカーを活用した郵便局のみまもりサービス」を提供しています。また、近年高まっている終活ニーズに対応すべく、北海道及び首都圏で試行していた「終活紹介サービス」は、ご好評につき、2024年2月から「郵便局の終活日和」として、全国の郵便局で提供を開始しています。このサービスでは、専用のコールセンター「生活相談ダイヤル」で、無料でお客さまからのご相談をお伺いし、お客さまのご要望により終活関連の提携企業をご紹介します。さらに、遠方で暮らすため、恒常的・定期的なメンテナンスが困難な空き家を所有されている方々に代わり、空き家近隣の郵便局社員が定期的に現況を確認する「郵便局の空き家みまもり」も 2025年1月から全国展開を開始しました。今後も、お客さまに寄り添う郵便局らしいサービスを充実させてまいります。

アライアンスパートナーとの協業や必要に応じてM&Aも活用しつつ、収益の獲得と社会課題解決との両立を目指しています。

2025年4月からは「地域共創事業部」に組織を拡大し、地方公共団体との連携の強化や地域の皆さまのニーズに応じた多種多様なサービスを提供していくことを通じて、郵便局の価値・魅力の向上に取り組んでいます。全国を網羅する郵便局は、販売・相談などの機能を持つ「店舗」のネットワークという側面と、地域のハブ・物流施設といった「場」のネットワークという側面を有しています。「店舗」の側面では、商品やサービスの提供を通じてお客さまにより一層の便利と安心を、「場」の側面では、交流の拠点や不便を解消する提携サービス等の提供を通じて、地域の皆さまに活気や快適をお届けすることに取り組んでいます。

また、「不動産の持ち主」としての郵便局ネットワークに着眼し、主にサステナビリティの軸で「場の収益化・意義最大化」の両面を狙う施策の1つとして、森林ファンドと創エネ・蓄エネ推進ファンドへの参画を行っており、日本郵政グループのESG目標である2050年カーボンニュートラルの実現に貢献することを目指しています。

2007年の日本郵政グループ発足以来、物販事業、不動産事業等の新規事業・新サービスの立上げに取り組んできました。これらに続くように、社会課題の解決と収益の獲得が両立する新たなビジネス等の実現に引き続きチャレンジし、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、より豊かな価値を提供し、日本中のお客さまの生活と人生を支えることを目指します。

## JR東日本グループとの社会課題の解決に向けた連携強化

日本郵政と日本郵便は、東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）との間で、2024年2月に、社会課題の解決に向けた連携強化を目的として協定を締結しました。

「郵便局・駅の地域コミュニティ拠点化」、「持続可能な物流の実現」、「アセット活用による共創型まちづくり」、「地域産業振興と新たな地域事業創造」、「デジタル化による地域の暮らし支援」を特に連携強化する“5本柱”と位置づけ、「地域コミュニティの弱体化」や「労働の担い手不足」などの日本が抱える社会課題の解決への貢献を目指していきます。

具体的な取り組みとして、「郵便局・駅の地域コミュニティ拠点化」では、郵便局と駅の一体運営に取り組んでおり、内房線江見駅（千葉県鴨川市）の敷地内に移転した江見駅郵便局において2020年8月から駅窓口業務の取り扱いを実施しています。

加えて、2024年7月からは安房勝山駅郵便局（内房線／千葉県安房郡）、2025年3月からは蒲須坂駅郵便局（宇都宮線／栃木県さくら市）及び油川駅郵便局（津軽線／青森県青森市）でも駅の一体運営を開始しており、2025年度には外房線鶴原駅（千葉県勝浦市）においても開始予定です。



## 創エネ・蓄エネ推進ファンド、海外森林ファンドへの出資

日本郵政グループは、中期経営計画「JP ビジョン2025+ (プラス)」において、再生可能エネルギーや森林など自然資本への投資を通じた環境課題解決への貢献等を掲げています。

日本郵政は2024年、東京都が推進し、伊藤忠商事株式会社と英国の投資マネジメント会社Gore Street Capital Limitedが共同設立したジーアイエナジーストレージマネジメント株式会社が運営する、創エネ・蓄エネ推進ファンド「東京都蓄電所投資事業有限責任組合」に参画しました。本ファンドは、系統用蓄電池の開発・運用を進め、電力市場への需給調整機能を提供することで、再生可能エネルギー電源の普及・脱炭素化の加速に貢献するものです。

また、日本郵政は2023年、住友林業株式会社の傘下で米国の森林アセットマネジメント事業会社が組成した、持続的な森林経営や生物多様性を高めていく海外森林ファンド「Eastwood Climate SmartForestry Fund」に参画しております。

引き続き、当社グループの持てるリソースを活用し、国内外のカーボンニュートラル化の後押しや社会課題の解決に貢献することを目指していきます。



## ローカル共創イニシアティブ

日本郵政グループ社員派遣地域及び協業パートナー

### 秋田県男鹿市(第4期)

●協業パートナー：稲とアガベ株式会社

### 秋田県秋田市(第4期)

●協業パートナー：秋田ノーザンハピネット株式会社

### 石川県能登半島(第1期)

●協業パートナー：株式会社ノトツグ

### 島根県海士町を中心とした 隠岐諸島(第3期)

●協業パートナー：こども 交々株式会社

### 島根県雲南市(第1期)

●協業パートナー：  
Community Nurse Company株式会社/  
特定非営利活動法人おっちらぽ

### 島根県大田市(第3期)

●協業パートナー：一般社団法人石見銀山  
みらいコンソーシアム

### 熊本県南小国町(第3期)

●協業パートナー：  
南小国町(地域活性化起業者)/  
株式会社SMO南小国

### 宮崎県日南市(第3期)

●協業パートナー：株式会社ことろど

### 広島県神石高原町(第4期)

●協業パートナー：ナオライ株式会社

### 高知県高知市(第3期)

●協業パートナー：合同会社シーベジابل

### 三重県尾鷲市(第1期)

●協業パートナー：  
一般社団法人 Next Commons Lab

### 北海道厚真町(第2期)

●協業パートナー：厚真町(地域活性化起業者)/  
株式会社エーゼログループ厚真支社

### 北海道浦幌町(第4期)

●協業パートナー：一般社団法人 十勝うらほる楽舎

### 宮城県石巻市(第1期)

●協業パートナー：  
株式会社巻組/一般社団法人イシノマキ・ファーム

### 宮城県女川町(第4期)

●協業パートナー：女川みらい創造株式会社

### 福島県北地域(第2期)

●協業パートナー：株式会社陽と人

### 栃木県宇都宮市(第3期)

●協業パートナー：株式会社ABE HOLIC

### 茨城県笠間市(第4期)

●協業パートナー：笠間市(地域活性化起業者)

### 滋賀県東近江市(第4期)

●協業パートナー：公益財団法人 東近江三方よし基金/  
合同会社集楽

### 奈良県奈良市(第1期)

●協業パートナー：奈良市(地域活性化起業者)/  
一般社団法人 Next Commons Lab

※第1期では、一般社団法人 Next Commons Lab(本部・東京都)にも派遣

2022年4月に開始した「ローカル共創イニシアティブ」は、公募により選出したグループ会社(日本郵政、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命)の社員を、原則2年間、地域で活躍するローカルベンチャー企業や自治体に派遣することで、地域における新規ビジネス等を創出し、併せて、各地で貴重な経験を積むことによって、起業家マインドを有する人材を育成することを目指す取り組みです。

これまで、2022年から2024年までに16名の社員を13地域・13組織に派遣してきました。2025年4月には日本郵便の支社社員も応募できる仕組みを採用し、新たに7名の社員を7地域・8組織に派遣して、各地の協業パートナーとのネットワークを順調に拡大しています。これまでの実績として、日本郵便の郵便局と配達ネットワークを活用した、地域コミュニティの強化を図る新しい買物サービス「おたがいマーケット」の提供を開始しました。その他では、郵便局が地域の仕事を事務受託する実証事業を開始しています。

日本郵政グループがこのような新たな取り組みを積極的かつ主体的に行うことによって、持続可能な地域社会づくり、そして地域の方々の生活の向上に貢献できるような、活動を進展させていきます。

また、2024年5月、社会課題・地域課題の解決を実践者の事例に学び、「ユニバーサル・サービス」の可能性を探るカンファレンスイベント「Social Co-Creation Summit Liquid 2024」を開催しました。

## グループDXの推進

新たなお客さま価値を生み出し、より便利に、  
より嬉しい体験を創出するために

日本郵政株式会社  
常務執行役  
グループCDO  
日本郵便株式会社  
常務執行役員  
株式会社JPデジタル  
代表取締役CEO

飯田 恭久



郵便局は、150年以上にわたり、ユニバーサルサービスを提供する社会インフラとして、日本の皆さまの生活に寄り添ってきました。これからも変わることのない「身近な存在」であることを胸に、私たちは、持続可能な社会の実現に向けて、DX(デジタルトランスフォーメーション)を積極的に推進し、変革に取り組んでいます。

「みらいの郵便局」は「人」に強みがあるリアル郵便局に、デジタルテクノロジーの力を掛け合わせる取り組みです。また、単にデジタル化を進めるのみならず、ユーザー体験(UX)を深く考慮した「ユーザー起点の

## ゆうID・ゆうゆうポイント

ゆうID(2024年5月に「ゆうびんID」から名称変更)は、お客さまにグループ全体の価値を提供することなどを目的としたグループ共通のIDです。これまでの日本郵便の郵便・物流サービスに加え、2024年5月に、かんぽ生命の「かんぽマイページ」と連携を開始し、ゆうID会員数は、2025年3月末現在、約1,500万会員に達しています。今後も、ゆうIDでアクセスが可能となるサービスを拡大し、お客さまに郵便局をより便利にご利用いただけるよう取り組んでまいります。

また、郵便局、ゆうID、郵便局アプリのご利用を促し、お客さまとの結びつきを強めることを目的として、2024年11月にゆうゆうポイントを開始しました。ゆうゆうポイントは、郵便局を訪れることで手軽に貯まる「来局ポイント」のほか、各種キャンペーンでも貯めることができ、貯まったポイントは、郵便局ならではの商品と交換することなどができます。今後、郵便局での商品購入やお取引でのポイント付与も予定しており、より多くのお客さまにご利用いただけるよう努めてまいります。



DX]を推進し、郵便局のお客さまとそこで働く社員の体験価値を徹底的に高めることを目指しています。

お客さまの体験価値としては、グループ共通IDとしての「ゆうID」を軸に、郵便局アプリの機能拡充や「ゆうゆうポイント」のサービス導入を通じて、新たな体験価値を提供します。また、それぞれのデジタルプロダクトについて、分かりやすさやユーザーの使い勝手を深く検討し、より良い体験価値の提供に努めています。

こうした取り組みにより、郵便局アプリは、2023年10月のリリース後、2025年3月までの1年半で500万ダウンロードを突破し、ゆうID登録件数も2025年度末に2,000万IDという目標に向けて順調に推移してい

ます。今後もお客さまへのさらなる利便性・体験価値向上に向けて取り組んでまいります。

一方で、社員の働き方改革も重要なテーマです。デジタル端末の配備拡大やAI活用による業務効率化を進めており、2025年4月現在、グループ各社の本社を中心に7,000名以上の社員が生成AIを業務上で活用できる環境を整えました。今後も、社員がより働きやすく、お客さまに向き合うための時間を生み出せる環境を整備し、社員の業務体験価値の向上を目指します。

## 社員の働き方改革

お客さまや社員の郵便局窓口での体験を向上させるために、全国326（2025年3月末現在）の郵便局に、デジタル発券機を導入しています。お客さまの待ち時間を可視化するとともに、社員が確実かつスピーディに業務手続きを行うことで、安心・快適な郵便局サービスの提供を進めてまいります。

社員の働き方を変える取り組みでは、従来よりも多くの社員がデジタル端末を保持する環境の整備を進めており、事務の効率化や社員間のコミュニケーションの円滑化はもちろん、お客さまにもより分かりやすいご説明・ご提案ができるようにします。

また、生成AIの活用を進めています。自社で「グループ生成AIポータル」を開発し、現在は本社社員を中心に、企画事務の効率化・精緻化に取り組んでいます。今後は生成AI活用の中核人材を育成しつつ、支社やフロントラインの管理社員等にも利用対象を拡大し、事務作業の効率化を進めます。

このほか、デジタルにより社員と会社のつながりを深める「JP社員マイページ」の機能拡充、使い勝手の向上も進めています。



### グループ 生成AIポータル



## グループ会社によるDXの取り組み

### P-DX※の推進



日本郵便では、デジタル化された差出情報と、これまで培ってきた配達先情報を活用し、データ駆動型のオペレーションサービスを実現する取り組み(P-DX)を進め、お客さまにとっての荷物の差し出しやすさ・受け取りやすさの向上や、業務の効率化に取り組んでいます。

荷物の差し出しやすさ・受け取りやすさの向上に向けては、アプリ等から取得した二次元コードを使って郵便局で送り状を作成できる「ゆうプリタッチ」の設置拠点を拡大するほか、配達予告通知や置き配など、お客さまがご希望に応じて柔軟に荷物を受け取るための取り組みを進めてまいります。

業務の効率化については、2024年度、AIが荷物配達のルートを自動作成する「自動ルーティングシステム」、集荷受付から集荷指示までのオペレーションをデジタル化する「集荷サポートシステム」を全国展開しました。今後も、スマートフォンアプリを活用することで、運送業務をペーパーレス化するとともに、GPS情報を基にした運送便の位置情報や運行状況等の管理を行う「輸送テレマティクス」の導入やロボティクスの活用を進め、さらなる業務の効率化を図ってまいります。



※P-DX: Postal-Digital Transformation

### 窓口オペレーション改革



郵便局窓口に来局されたお客さまの利便性向上に向けたリアルチャネルにおけるデジタル化や、来局が難しいお客さまに向けたリモートチャネル、デジタルチャネルでの取り扱いを推進しております。

2024年度には、かんぽ生命商品の新規申込や保全・支払等をペーパーレスで処理できるシステムの導入や、物販商品のカタログ申込受付のデジタル化を行いました。今後も、業務用タブレットPCによる申し込み・手続き等のさらなるペーパーレス化を進めていきます。

また、「郵便局アプリ」を通じて、整理券の発券や混雑状況の確認ができるデジタル発券機の導入拡大や、窓口に並ばずにお客さまご自身で郵便物の差し出しや商品の購入ができるセルフレジの導入に向けた検討を進めています。

そのほかにも、専門のオペレーターがリモートでNISA(つみたて投資枠)や損害保険商品の商品説明や申込手続等を行う金融コンタクトセンターについて、接続できる郵便局や取り扱える業務を拡大しています。

こうした取り組みを通じて、お客さまの利便性の向上と、業務の効率化を進めてまいります。



## 多様なアプリのラインアップ

ゆうちょ銀行では、カンタン・便利にお使いいただける各種アプリをご用意しています。

いつでも現在高・入出金明細の確認や送金等が可能な「ゆうちょ通帳アプリ」、毎月・毎年の収支を自動で記録できる家計簿アプリ「ゆうちょレコ」、コードを読み取るだけで、カンタンにお支払いができる「ゆうちょPay」、いつ、どこでも無通帳型総合口座の開設や、暗証番号の再登録ができる「手続きアプリ」など、お客さまが必要な時に必要なツールをご選択いただけるようになっています。

なかでも、「ゆうちょ通帳アプリ」は2025年5月に機能を拡充し、国債の口座開設、残高確認や購入などのお取引ができるようになるとともに、メニュー画面をリニューアルし、より見やすく、使いやすいデザインになりました。

また、「ゆうちょ手続きアプリ」は、15歳以下のお子さま名義の総合口座を、親権者様が最短即時に開設できる「子ども口座開設」や「通報・カード再発行」などの手続きの追加を予定しています。

これからも当行はアプリの機能拡張等を推進し、「安心・安全ですべてのお客さまが利用しやすいデジタルサービス」の拡充に努めてまいります。



## デジタルの活用による業務効率化の推進と営業力の強化

JP かんぽ生命  
INSURANCE

かんぽ生命では企画業務の生産性向上・高度化を目的として、2023年度より本社全部署を対象に生成AIを導入し、業務効率化を推進しています。現在は生成AIが持つ一般的な情報に加え、社内情報等を活用することで、お客さま接点業務の高度化や生産性の向上を目指しています。さらに、2025年5月から、全支店の法人営業部における若手社員教育の強化を目的として、生成AI技術を活用したロールプレイングサービスを導入しました。本サービスの活用により、多様なシナリオでのお客さま対応演習が時間や場所を問わず可能となりました。また、本演習のなかで、生成AIを用いた同一基準による評価と育成担当社員による評価を組み合わせたフィードバックを行うことにより、法人営業部社員のお客さま対応力向上に寄与しています。



## グループCXの向上

**お客さま本位の業務運営の徹底と  
お客さまにとって価値のある商品・サービスの提供のために**

日本郵政株式会社  
執行役  
グループCCDO  
日本郵便株式会社  
執行役員

**鎌田 真弓**



2024年度は日本郵政グループにおいて、お客さまの同意を得ないまま非公開金融情報等を不適切に利用した事案や、保険商品の販売に係る保険業法上の認可取得前のお客さまへ勧誘した事案、集配業務を行うにあたり乗務の前後に実施する点呼業務の未実施事案など、不祥事が相次いで判明し、お客さまをはじめ皆さまにご不安、ご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。

こうしたなか、日本郵政グループとして原点に立ち返り、お客さまの声を真摯に受け止め、お客さま本位の業務運営を徹底することで、ご期待にお応えできるよう努めてまいります。

### CXデザインの取り組み項目

	取り組み項目	内容
CXデザイン	市場と事業環境の分析	調査、市場の分析に基づく、ニーズとその変化の把握
	商品・サービスの検証	ニーズに応えるためのグループの事業の現状評価
	CXデザインの機能	お客さまにとって価値のある商品・サービスをご提供するための仕組みの構築
お客さまの声と改善サイクル	お客さまの声の把握と分析高度化	お客さまの声を正確に受け止めるため、AI活用など分析を高度化
	お客さま本位の業務運営の徹底	「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」の策定とそれに基づく取り組みの強化等
	CX向上に向けた意識醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CX向上に向けた研修</li> <li>・社員が安心してお客さま対応できる環境の整備</li> </ul>

毎年、日本郵政グループには、お客さまから500万件ほどの苦情やご要望、お褒めの言葉をいただいております。その1つ1つを大切に、小さなことでもサービス改善につなげるべく取り組んでいます。お客さまの声の分析については、AIの活用等を通じてその精度を高める努力を続けています。

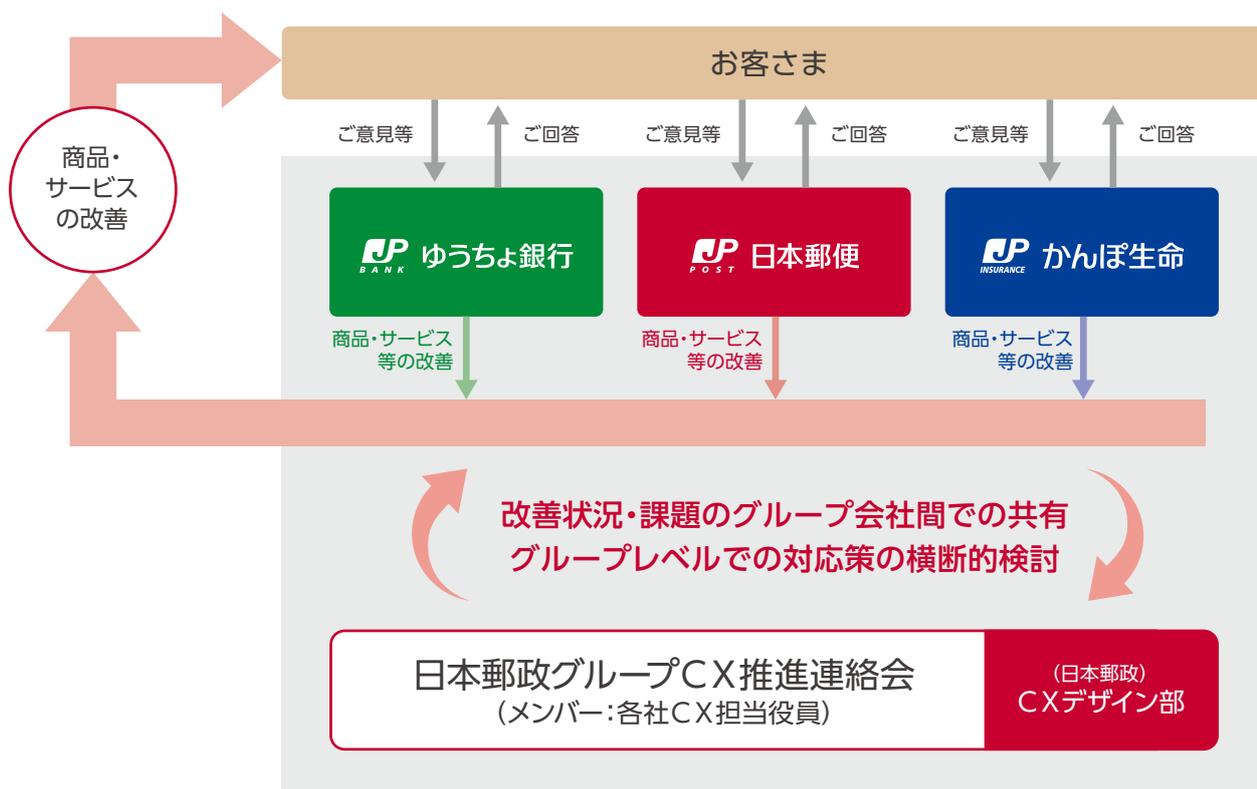
足元の事業の着実な歩みを進める一方で、未来志向での取り組みの展開も、日本郵政グループの成長に向けて重要です。

2024年度に日本郵政株式会社に設置したCXデザイン部では、デジタル化の加速、人口減少や過疎化の進展、人々の価値観やライフスタイルの多様化といった環境

変化を踏まえつつ、お客さまが求める価値を事業横断的に捉え、日本郵政グループの可能性を引き出し、お応えすること(=CXデザイン)を目指しています。

この実現にはDXによるお客さまとの新たな接点創出も欠かせません。全国の郵便局ネットワークの強みと、デジタルの利便性・効率性を融合させることで、デジタル接点を通じてお客さまの理解を一層深め、リアルならではの新たな魅力を見出すことが可能となります。DXは大きな武器になると考えています。

本年度も、お客さま本位の業務運営の一層の徹底を図り、お客さまにとって価値のある商品やサービスを提供するために全力を尽くしてまいります。



# 人的資本経営の推進(人材への投資)によるEXの向上

すべての社員のEXを向上させる  
「誇りとやりがい」を感じる場の実現のために

日本郵政株式会社  
専務執行役  
グループCRO  
グループCHRO  
日本郵便株式会社  
専務執行役員

林 俊行



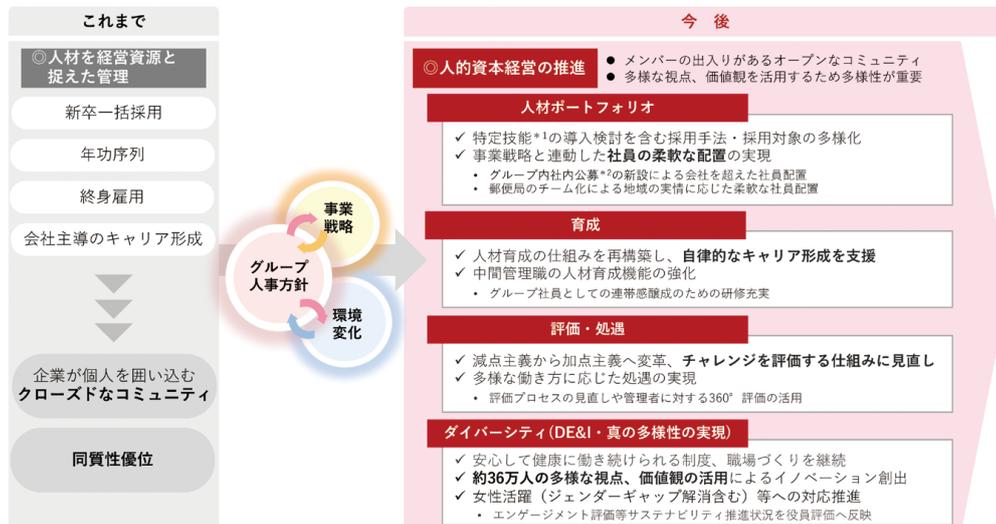
## 2024年度の振り返り

人力依存度が高い郵政事業が成長ステージへの「転換」を実現するためには、事業運営を支える社員、すなわち人材への投資が重要と考えています。2024年度も人材への投資を強化しました。具体的には、「人材ポートフォリオ」の再構築の一環として、柔軟で多様性のある組織への転換を目指した取り組みを進めました。本社組織に限定していたアルムナイ(退職者)活用を全組織に拡大し、自己都合退職者を含む原則すべての退職者が再採用を申し込める「カムバック採用制度」の運用を開始しました。また、国内最大規模の

## EX向上の取り組み

### 成長ステージへの「転換」のためのEX向上

経営戦略と連動した人事戦略を実現するための基本的な方向性を位置づけるものとして2023年5月にグループ人事方針を策定し、その考え方をベースに人的資本経営を推進しています。社員が当グループで働くことを通じて、「誇りとやりがい」を感じてもらい、その姿はお客さま、地域・社会への貢献につながり、結果として企業価値の向上に発展するものと考えています。その考えの下、重点取り組みテーマとして「人材ポートフォリオ」「育成」「評価・処遇」「ダイバーシティ」の4つの項目を設定し、人材への投資によるEX<sup>\*</sup>の向上に向けて取り組んでいきます。  
\*EX(Employee Experience):社員が会社で働くことを通じて得られる体験



\*1 今後、国において創設予定の「育成就労制度」を通して外国人の人材確保・育成を図り、「特定技能1号」に転換していくことで、長期間事業を支える人材の確保を行うもの  
\*2 社内公募とは、希望を募って選考を行うもの

社員ネットワークを活用して多様な人材確保を目指す「リファラル採用制度」の導入や社員の手上げによる人事異動を実現させるグループ内社内公募の対象をフロントライン社員まで拡大しました。

そのほか、物価上昇への対応や人材確保、安心して働き続けられる職場環境整備の観点から、賃金のベースアップの継続、転居転勤一時金や育児・介護休業応援一時金の支給など、新たな人事施策の展開を決定しています。

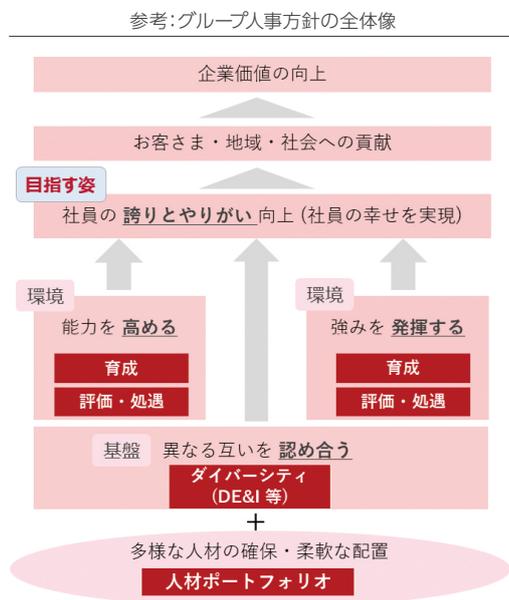
### 未来を見据えた人への投資の継続

グループとしては、労働人口の減少に伴う人手不足や、価値観やライフスタイルの多様化など、外部環境の変化に適応し、直面する課題を迅速に克服しなければなりません。そのため、約36万人の社員を資本と捉え、その価値の最大化を目指す人的資本経営をより

一層強化し、進化させてまいります。当グループにおいてお客さまと最前線で接するフロントライン社員は、事業運営の要です。フロントライン社員を中心とした全社員がその能力を最大限に発揮できる環境づくりを継続し、企業価値の向上に全力で努めます。

今年度は「JP ビジョン2025+ (プラス)」の最終年度です。グループ人事方針に基づき、経営戦略と連動した人事戦略の実現を目指します。4つの重点テーマ「人材ポートフォリオ」、「育成」、「評価・処遇」、「ダイバーシティ」に関する各種取り組みを着実に実行します。また、事業運営にかかわるすべてのステークホルダーの人権の尊重に努めます。

フロントライン社員を中心とした全社員のEXを向上させ、「誇りとやりがい」を感じる職場を実現し、グループの成長ステージへの転換を強力に後押ししてまいります。



### 重点取り組み施策の主要KPI



2024年度の取り組み実績をご覧ください [P.69](#)

## 人材への投資 (2025年度までの2年間の投資額)

人材への投資額	<p>▶人材育成研修の強化 (リスキリング含む)</p> <p>▶ダイバーシティ推進施策</p> <p>▶人材の確保施策等</p>	計 <b>350</b> 億円
---------	---	-----------------

※人事の重点取り組み施策にかかわる諸経費を人材への投資額と定義

## 不動産事業

### 郵政グループの新たな収益の柱となるために

日本郵政株式会社  
専務執行役  
日本郵便株式会社  
専務執行役員  
日本郵政不動産株式会社  
代表取締役社長

山代 裕彦



5か年に渡る「JP ビジョン2025」を通して、不動産事業がグループ収益の柱の1つへと成長するべく、昨年度当初に掲げた「JP ビジョン2025+（プラス）」の目標の達成に向けて取り組んでいます。

2024年度は、グループ全体の不動産事業を体系的なマネジメントの下、効率的な業績管理を行うために不動産事業セグメントを創設し、2023年度までに竣工したJPタワー大阪など大型開発物件のオフィステナントリーシングを推進しました。また、用途やエリア毎の市況

### 社会・地域のニーズに対応した不動産開発

グループで取り組んでいるサステナビリティ経営の一環として、不動産開発においてESGの重点課題（特に地球環境、ウェルネス、地域社会、レジリエンス）を認識、社会や地域のニーズに対応した様々な取り組みを実施しています。これらの取り組みの例として、JPタワー大阪（2024年3月竣工）や蔵前JPテラス（2023年3月竣工）では、まちの賑わいや利便性を向上させる歩行者ネットワークの整備やオープンスペース等の確保、地域のための災害対策等を実施しています。



JPタワー大阪(大阪府大阪市) [CASBEE-大阪みらい]Sランク、  
[CASBEE-スマートウェルネスオフィス\*]Sランクを取得

賑わい創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>地下1階から地上6階の商業施設（KITTE大阪）、ホテル、オフィス、劇場で構成する複合用途の一体開発による賑わい創出への貢献</li> </ul>
歩行者ネットワークの整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>JR大阪駅西口に直結し、建物を南北に貫通する通路や歩行者デッキを整備</li> <li>西梅田地下歩行者通路「ガーデンアベニュー」との接続</li> </ul>
オープンスペース等の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設内に数か所の多目的広場を設置し、公共空間として提供</li> </ul>
災害対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時の帰宅困難者一時滞在場所の設置、制振構造の採用、最大72時間の電力供給、中水利用によるトイレ機能の一時的確保 等</li> </ul>



蔵前JPテラス(東京都台東区) [CASBEE-建築]Sランク、[CASBEE-スマートウェルネスオフィス\*]Sランク、  
[DBJ Green Building 認証]最高評価(5つ星)を取得

地域に根ざした施設の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>自立型と介護型を併設したシニア向けレジデンスの設置</li> <li>地域の人々の働きやすさをサポートする認可保育園の設置</li> </ul>
オープンスペース等の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>入居者・利用者が交流できる屋上庭園の設置</li> <li>地域コミュニティの憩いの場となる「蔵前の小径」の設置</li> </ul>
災害対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時の帰宅困難者一時滞在場所や防災備蓄庫を設置</li> <li>免震構造（オフィス棟）、制振構造（住宅棟）の採用</li> </ul>

\*オフィスワーカー等の健康性・快適性・利便性等の向上に関する取り組みを評価する仕組み。「CASBEE-建築」等のSランクを併せて取得することで「CASBEE-スマートウェルネスオフィス」Sランクとして認証取得。

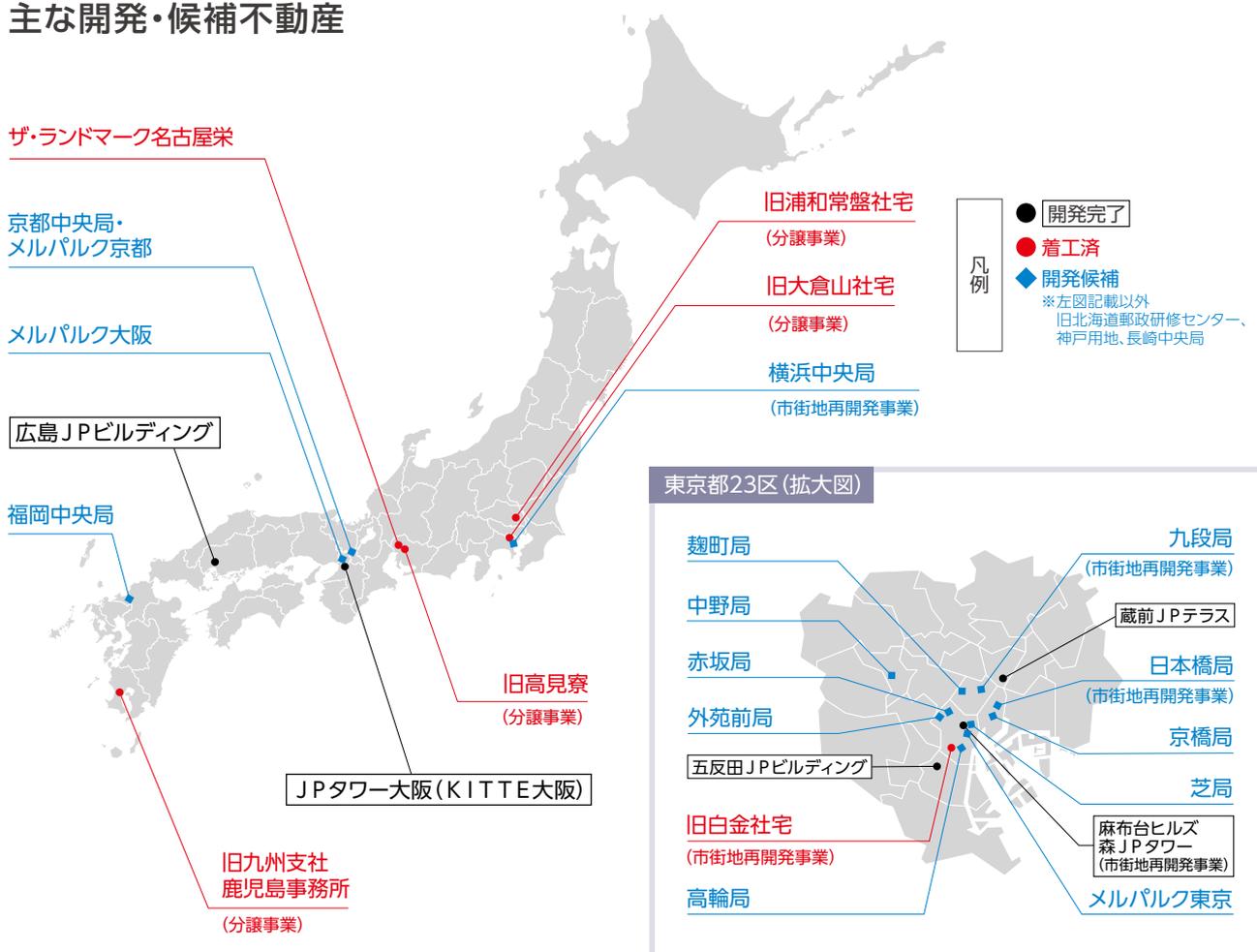
を見極めたグループ外収益物件の厳選取得などにも取り組んできました。

2025年度は、「JP ビジョン2025+」の最終年度であり、グループ保有不動産の開発については、建設費高騰などの厳しい事業環境であるものの事業性が見込まれるエリアにおいて分譲事業に引き続き取り組むなど収益源の多様化を図りつつ、今後の大型物件の開発事業計画等についての見直しを図り事業再開の時期を見極めてまいります。また、グループ外収益物件についても、引き

続き厳選投資に取り組んでまいります。

これまでもグループで取り組んでいるサステナビリティ経営の一環として、不動産事業においても、ESGの重点課題（特に地球環境、ウェルネス、地域社会、レジリエンス）を認識し、様々な取り組みを引き続き実施してまいります。

## 主な開発・候補不動産



# サステナビリティ経営

## 統合的な価値創造の実現に向けて

日本郵政株式会社  
専務執行役  
日本郵便株式会社  
専務執行役員

浅井 智範



この1年間、日本郵政グループはサステナビリティ経営の深化に向けて様々な取り組みを行ってきました。具体的には、SBT認証の取得に向けたコミットメントやGXリーグ第1フェーズの推進、従業員エンゲージメントスコアの活用など、環境・社会・ガバナンスの各分野で成果を上げています。また、「共創プラットフォーム」の概念に基づく取り組みも進展しています。

一方で、気候変動による自然災害の激甚化やサステナビリティに関する政治的動きなど、外部環境は一層不透明な状況になっています。このような状況のなかで、企業はサステナビリティの本質を改めて突き

## サステナビリティ経営に対する考え方

当社グループは、「日本郵政グループサステナビリティ基本方針」において、当社グループの事業活動を通じてサステナビリティを巡る社会課題の解決に貢献することにより、グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の向上に努めることを掲げています。

また、2024年5月に発表したグループ中期経営計画「JP ビジョン2025+（プラス）」において、サステナビリティ経営の目標を、「日本郵政グループの強みを活かして、各事業戦略を通じたグループとしての成長と、Well-beingの向上及びGXを含む低環境負荷社会への貢献を通じた、社会とグループの持続可能性の向上を目指す」こととし、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。なお、「JP ビジョン2025+」は、経営会議及び取締役会において決議しています。

日本郵政グループ  
サステナビリティ基本方針



## 2024年度 サステナビリティ委員会開催実績 (2024年7月～2025年3月)

	サステナビリティ委員会開催時期	主な協議事項・報告事項
第1回	2024年7月	「JP ビジョン2025+」のESG目標(非財務目標) 推進状況、人的資本経営の推進、SSBJ基準開示に向けた課題 等
第2回	2024年10月	温室効果ガス排出量削減ポートフォリオ、ICPの検討状況、サステナビリティ広報の強化、サステナビリティ経営の自分ごと化 等
第3回	2024年12月	サステナビリティ経営の推進態勢及びガバナンスの強化、リスク・機会・インパクトに関する執行役ヒアリング結果、TNFDへの対応状況 等
第4回	2025年3月	サステナビリティ推進規程の制定 人権デュー・ディリジェンス取り組み状況 等

※2024年度は、特別委員である代表執行役社長が第1回及び第4回委員会に出席し、同じく特別委員である代表執行役上席副社長が第4回委員会に出席いたしました。

詰め、戦略を見直す必要があります。今求められているのは、社会的価値の創出と企業価値の向上を同時に実現する「統合的な価値創造」です。

当社グループの存立には地域の活性化が不可欠であり、事業活動を通じた、個人と地域のWell-Beingの向上を目標としています。その実現には多様な主体との連携が必要であり、その中心となるのが、地域とお客さまとともに価値を創出する「共創プラットフォーム」です。

このプラットフォームを通じて、顧客体験(CX)、デジタル・トランスフォーメーション(DX)、従業員体験(EX)などの分野で実現力を強化することにより、社会的価値の創出と企業価値の向上、いわゆるSX(サステナブル・トランスフォーメーション)を実現することが可能となります。

そのためには、財務・非財務指標の関係を可視化し、事業活動が社会と企業にとっての価値創造にどのように寄与するかを明確にすることが重要です。また、組織全体でサステナビリティを「自分ごと」として捉え、共有されたビジョンの下で力を合わせて取り組むことが求められます。さらに、多様な視点を統合し価値創造を推進するためには、組織や役職に捉われずグループ社員が一体となり、全社で取り組んでいくことが不可欠です。

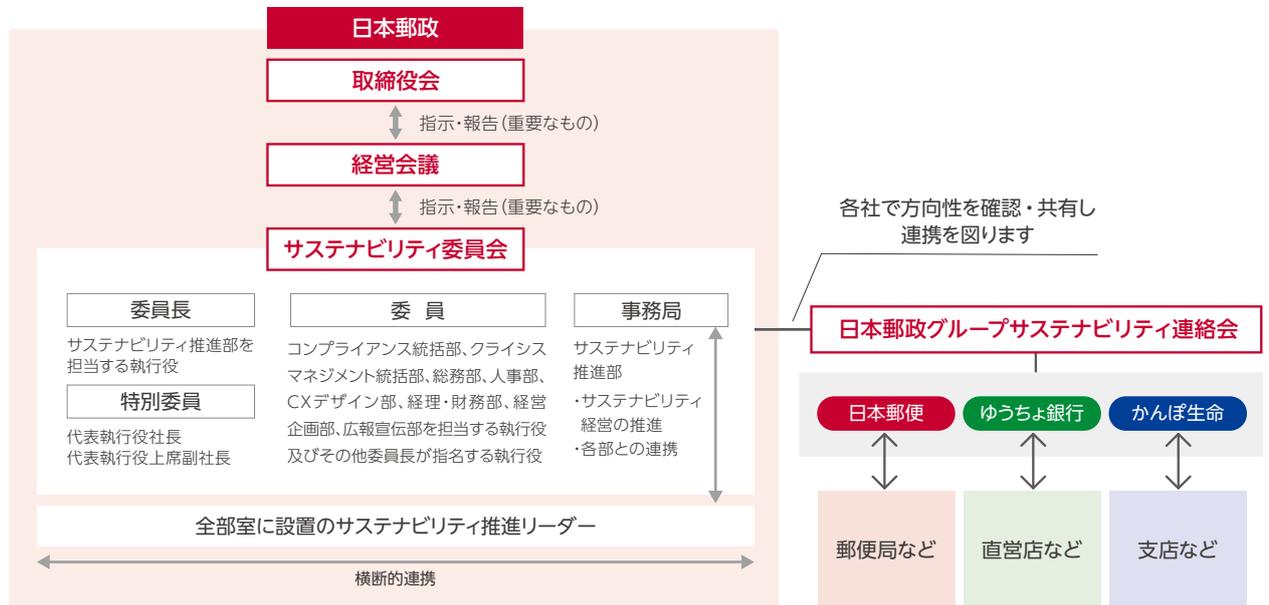
私は、日本郵政グループのサステナビリティを推進する立場として、持続可能な社会と当社グループの成長に向けた「統合的な価値創造」を実現するため、グループ内の様々な活動の連携と統合を進めていく所存です。

## サステナビリティ推進体制

経営会議の諮問機関として設置しているサステナビリティ委員会(委員長はサステナビリティ推進部を担当する執行役。年4回程度開催。必要に応じて代表執行役社長等も特別委員として参加)においては、サステナビリティに関するリスク及び機会、対応方針、指標及び目標、取り組みに関する進捗状況を審議し、その審議状況は、経営会議及び取締役会に報告しています。

また、グループ各社のサステナビリティを担当する役員が参加する日本郵政グループサステナビリティ連絡会を、当社サステナビリティ委員会に併せて開催し、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ます。

なお、サステナビリティ委員会における審議状況は、経営会議及び取締役会に報告しています。



## サステナビリティに関する重要課題への主な取り組み

サステナビリティに関する重要課題と本誌で紹介する主な取り組み

サステナビリティに関する重要課題		方向性	主な取り組み
複数の領域に横断的に対応		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域のハブとしての郵便局の役割発揮</li> <li>● サプライチェーン上の連携と消費者行動変容を促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境、社会、人にやさしい「エシカル」な選択の後押し(エシカルなふるさと小包)</li> <li>● 農福連携 ● 地域内の物流をサポート(ぼすちよこ便)</li> <li>● サステナブル投資</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境・社会課題解決に資するイノベーションの社会実装を促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代モビリティを活用した物流効率化の取り組み</li> </ul>
6つの領域	地域生活・地域経済	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 郵政ネットワークの活用により地域課題に応じたソリューションを提供</li> <li>● 高齢社会を支えるサービスの提供により人生100年時代の一生をサポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● おたがいマーケットの展開 ● 地方公共団体との連携強化</li> <li>● 地域経済の発展に向けた協業(Σビジネス)</li> <li>● 高齢社会に向けた資産形成サポート(NISA)</li> </ul>
	高齢社会への対応		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会課題の解決に資するインパクト志向の投融资</li> <li>● ラジオ体操を通じた健康づくりや地域コミュニティの活性化</li> <li>● スポーツを通じた社会課題解決</li> <li>● 年賀寄付金による地域・社会課題解決の支援</li> </ul>
	サービスアクセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 様々な人々のニーズに対応した使いやすいサービスの提供により豊かな暮らしに貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● いつでもどこでも使える!郵便局アプリ</li> <li>● リテールビジネスの変革</li> <li>● シンプルで、カンタン。広がる、ゆうちょ通帳アプリ</li> <li>● 資産形成サポートビジネス戦略</li> </ul>
	環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業運営の環境負荷軽減と低環境負荷社会への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TCFD提言に基づく情報開示への取り組み</li> <li>● TNFD提言に基づく情報開示への取り組み</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動への対応</li> <li>● 自社と地域の温室効果ガス排出量削減</li> <li>● 電力供給の波動性への対応による再生可能エネルギーの有効活用</li> <li>● サプライチェーン全体の温室効果ガス削減に向けた取り組み</li> <li>● 基幹輸送のカーボンニュートラル化に向けた取り組み</li> <li>● リニューアブルディーゼル、水素燃料電池トラックの導入</li> </ul>
	人材・人的資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「誇りとやりがい」をもって働ける職場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人的資本経営</li> <li>● グループ人事方針に基づく取り組み</li> <li>● ①異なる互いを認め合う ②能力を高める ③強みを発揮する</li> <li>● 人権尊重</li> <li>● 人権DD</li> </ul>
経営基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客さまから信頼され、社会課題解決への貢献を支える経営基盤の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● クライシスマネジメント態勢 ● AIの活用</li> <li>● リスク管理態勢の整備 ● 災害対策の取り組み</li> <li>● コンプライアンス態勢の整備</li> <li>● ITガバナンス態勢の整備</li> <li>● サイバーセキュリティ対策</li> <li>● 内部監査態勢の整備</li> </ul>	

※各種施策のうち、試行段階の施策で今後の展開方針が未定のもの、委託元や協業相手の要請・意向・状況に応じた対応が必要である等の理由で目標設定が困難なもの、望ましくない事象の抑制を目指す取り組みであって目標を設定することによって問題の顕在化を招くおそれのあるもの等については、定量的な目標設定は行わず、各施策を実施する会社及び部署において適宜の評価を行っております。

日本郵政グループは、「地域のハブとしての郵便局の役割発揮」、「サプライチェーン全体での対応」及び「イノベーションの社会実装」等のグループの強みを活かし、各事業のなかで、重要課題への取り組みを具体化し、対応を進めています。

また、複数の課題に横断的に対応し、総合的な解決を図っていくことが重要と考えており、これらの取り組みを通じて、「地域と個人のWell-beingの向上」と「低環境負荷社会への貢献」という価値創造の実現を目指しています。

	指標・目標	参照頁	
		P.52	
		P.53	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サステナブル投資の推進               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ゆうちょ銀行 ESGテーマ型投融資残高:2025年度末時点で7兆円</li> <li>・ かんぽ生命 インパクト“K”プロジェクト認証ファンド:2025年度末までに累計15件、500億円</li> </ul> </li> </ul>	P.54~55	
		P.56	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各施策の件数等を指標として進捗管理を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 共助型買物サービス[おたがいマーケット]:2025年度末までの実施目標 新たに4地域</li> <li>・ GP業務関連残高(投資確約額ベース):2025年度末時点で4,000億円程度</li> <li>・ ラジオ体操実施率:2025年度末までに25%</li> <li>・ 地方自治体との連携: 2025年度末時点で45都道府県及び1,571市区町村との包括連携協定を締結</li> </ul> </li> <li>● 「地域生活・地域経済」に記載する関連指標のほか、各施策の件数等を指標として進捗管理を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ NISA口座数:2025年度末時点で94万口座</li> </ul> </li> </ul>	P.57	
		P.58	
		P.58~59	
		P.59	
		P.60	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各施策の件数等を指標として進捗管理を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 郵便局アプリ登録数 2025年度末までに、500万ダウンロード</li> <li>・ ゆうちょ銀行通帳アプリ登録口座数 2025年度末時点で1,600万口座</li> </ul> </li> </ul>	P.61	
		P.62	
		P.62	
		P.62~64	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 温室効果ガス排出量削減               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長期目標:2050年カーボンニュートラルの実現を目指す</li> <li>・ 中期目標:2030年度(対2019年度比)46%削減 ※Scope1・2が対象</li> </ul> </li> <li>● 環境法令その他各種協定等の遵守</li> <li>● EV化の促進による大気汚染の抑制</li> <li>● 資源の有効活用・廃棄物の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● その他、各施策の件数等を指標として進捗管理を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ EVの導入 四輪:2028年度末までに15,000台 二輪:2025年度末までに30,800台 ※EV3輪車両500台を含む</li> <li>・ 高効率空調の導入 2025年度末までに新たに82局</li> <li>・ 郵便局でのLED電球導入 2025年度末までに新たに430局</li> <li>・ 「+エコ郵便局」の設置 2025年度新たに3局開局</li> <li>・ 郵便はがきのFSC®認証紙の使用</li> </ul> </li> </ul>	P.65
		P.66	
		P.67	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社員エンゲージメントスコア 対前年度評価点数以上</li> <li>● 育児との両立支援               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 女性99.9% 男性100%</li> <li>・ 男性育休平均日数1か月以上</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 女性管理者比率 2030年度 本社女性管理者比率30%</li> </ul>	P.68~75
		P.76~77	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コンプライアンス態勢の整備</li> <li>● 内部通報制度の拡充</li> <li>● ミスコンダクト事象の把握</li> <li>● サイバーセキュリティ態勢の確保</li> <li>● 情報漏えいリスクへの対応</li> <li>● データガバナンス態勢の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客さまの声の分析と活用等により、お客さまから信頼され、社会課題解決への貢献を支える経営基盤を確立</li> <li>● 新たに導入した制度に係る取り組みの利用状況等を指標として進捗管理を実施</li> </ul>	P.78
		P.79~82	
		P.83~84	
		P.85	
		P.86	
		P.87	

## サプライチェーン上の連携と消費者の行動変容の好循環を目指して

環境・社会課題には、企業が単独でなく、サプライチェーン上の企業が連携して取り組む必要があります。一方で、これらの課題に対応する商品・サービスを多くの消費者に利用してもらうためには、消費者がその意義を理解し、選択する行動変容が求められます。日本郵政グループは、生産者と消費者をつなぐ郵便・物流ネットワークや郵便局を活用し、サプライチェーン上の連携と消費者の行動変容の好循環を目指しています。

### ■ 環境、社会、人にやさしい「エシカル」な選択を後押し

日本郵便は環境、社会、人へのやさしさが詰まった「エシカル」なふるさと小包の商品開発・販売を通じて、消費者の「エシカル」な選択を後押しする取り組みを進めています。2022年に沖縄県産のマンゴー、パイナップルからスタートした「エシカル」なふるさと小包は、2023年の佐賀県「エシカル先進地域社会実証プロジェクト」への参加や、一般社団法人日本農福連携協会との包括連携協定締結により、2024年度に地域や商品を拡大し、郵便局でのご案内や、郵便局のネットショップを通じて「エシカル」なふるさと小包の販売を行いました。

この施策は、地域の特産品を楽しむだけでなく、①CO<sub>2</sub>削減、②フードロス削減、③簡易梱包、④生産者の働き方改革、⑤農福連携の推進等の取り組みを支援し、生産者と消費者をつなぐことで、より持続可能な社会の実現に向けた消費の選択肢を広げています。

#### エシカルとは

地球、社会、人に良いことを続けて、世の中を暮らしやすくする活動です。エシカルとは本来、倫理的・道徳的という意味ですが、近年では地域の活性化や雇用などを含む、人・社会・地域・環境に配慮した消費行動の総称になっています。私たち一人ひとりが社会的な課題に気付き、日々の買い物を通して、その課題解決のために自分には何ができるのかを考えてみることで、エシカル消費につながります。

## 農福連携

農福連携とは、障がいを持った方などが農業分野で活躍することを通じ、自信や生きがいをもち、社会参画を実現していく取り組みです。農業の「担い手不足の解消」「産地の維持・発展」、福祉の「障がいがある人をはじめとする多様な人々の活躍の場、居場所づくり」といった社会課題を解決し、持続可能な生活と経済をつくり支える力になるものとして、大きな期待が寄せられています。

当社は、2023年3月に、一般社団法人日本農福連携協会と農福連携の推進に向けた包括連携協定を締結しました。郵便局店頭での農福連携製品の無人販売の実施による等、農福連携製品の販路拡大等を通じて、農福連携の推進に貢献していきます。

ノウ フク

ノウ (自然、農林水産業) × フク (人、福祉)



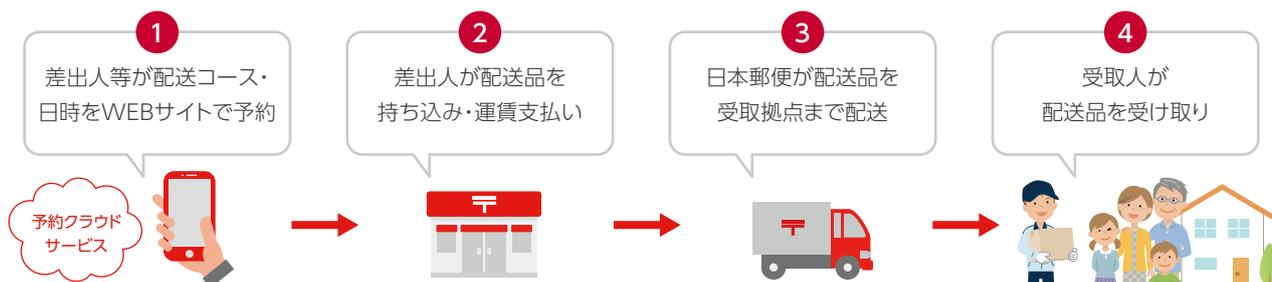
## 地域内の流通物流をサポート(ぼすちょこ便)

日本郵便は、2023年より、地域内の物流を支援する新たな配送サービス「ぼすちょこ便」を提供しています。このサービスは、地域で生産された農産品の地域内飲食店との流通物流や、買い物支援等の「ちょこっと運んでほしい」という地域のニーズに応え、郵便車両の空きスペースを活用し、主に郵便局間の配送を安価で気軽に利用できる配送サービスです。

2025年には、9地域で利用されており(※おたがいマーケットを含む実施数)、地元の生産者と消費者をつなぎ、身近なサプライチェーンとして地域物流の活性化に貢献するだけでなく、自治体や、地元の企業、地域の住民の皆さんをつなぎ、地域内でのビジネス活用や、地域とのつながりを深める重要な役割を果たしています。



### サービスの流れ

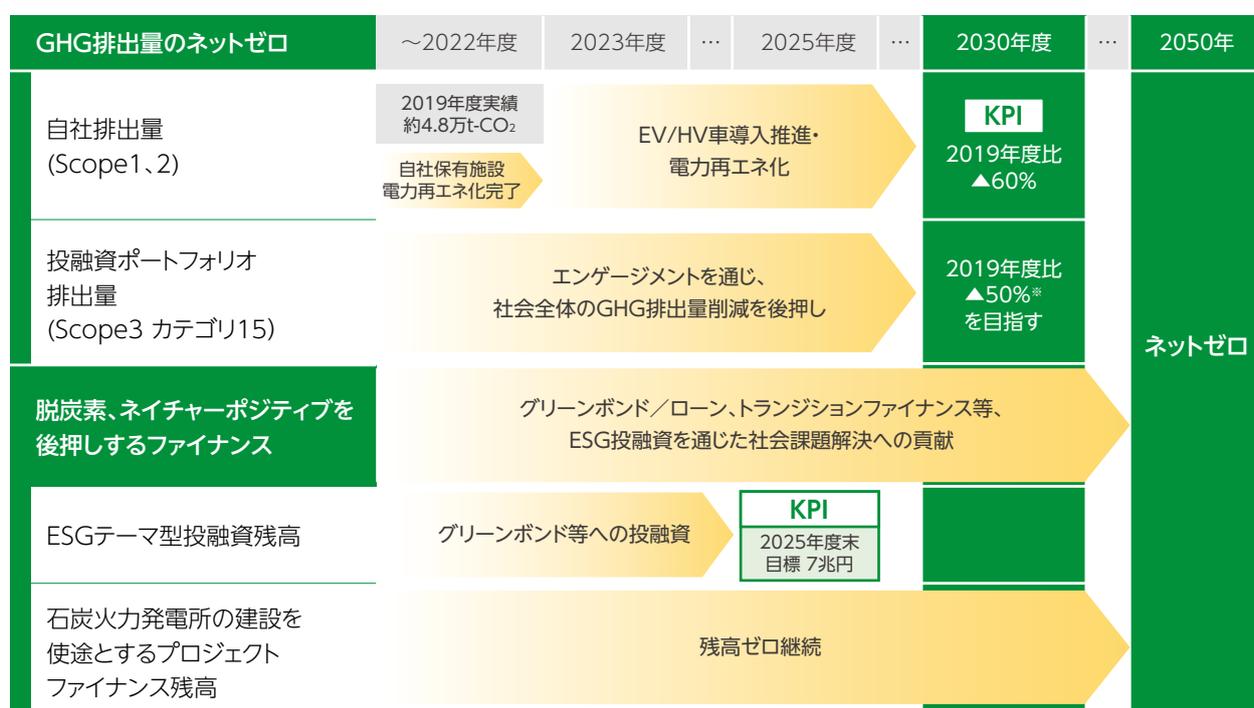


## サステナブル投資



### 脱炭素等に向けたロードマップ

ゆうちょ銀行では、2050年の日本のカーボンニュートラル、脱炭素社会の構築に向けて、2022年に「ゆうちょ銀行GHG排出量ネットゼロ宣言」を発表、2023年に脱炭素に向けたロードマップを公開し、GHG排出量の削減やネイチャーポジティブ実現に向けて取り組んでいます。



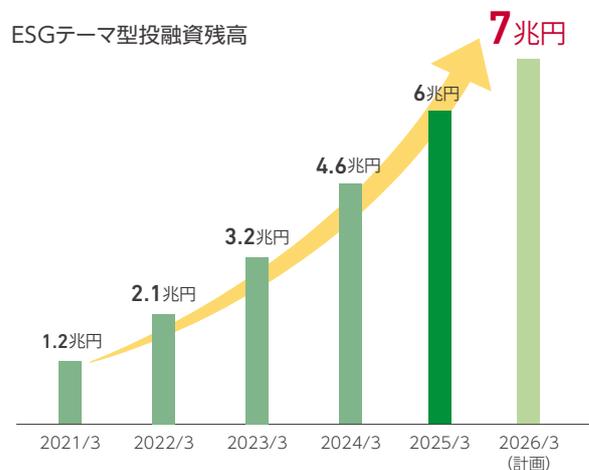
\* 投資単位 (1億円) あたりの排出量 (t-CO<sub>2</sub>/億円)

### ESG投融資

ゆうちょ銀行は世界各国の企業などが発行するグリーンボンド等に投資しており、投資した資金は地球温暖化をはじめとした環境問題の解決に資するグリーンプロジェクトに使用されています。中期経営計画(2021年度～2025年度)では、こうしたESGテーマ型投融資\*1残高を2025年度までに7兆円まで拡大する目標を設定しています。

当行の投融資にあたっては「ESG投融資方針」を制定しており、そのなかで積極的に推進する投融資等を定めています。2023年度には投融資方針を見直し、新たに特定セクターに対する禁止対象を拡大する等、気候変動や生物多様性等の環境問題や、人権侵害等の社会問題に適切に対応するため、高度化を図っています。

今後も適切なリスク管理の下、運用資産の収益向上を図るなかで、グリーンボンドへの投資などを通じ、持続可能な社会の形成に寄与していきます。



\*1: ESG債(グリーンボンド、ソーシャルボンド、サステナビリティボンド、トランジションボンド等)、再生可能エネルギーセクター向け与信、地域活性化ファンド等

## ■ サステナブル投資

かんぽ生命は、「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。」という経営理念の下、幅広い資産を長期的に運用するユニバーサルオーナーとして、すべてのステークホルダーの皆さまに対する社会的責任を果たすとともに、持続可能な社会の実現と長期的な投資成果の向上を目指しています。

お客さまからお預かりした大切な保険料をもとに、全運用資産を対象としてサステナビリティ（ESG要素を含む中長期的な持続可能性）を考慮することに加え、「Well-being向上」「地域と社会の発展」「環境保護への貢献」を重点取り組みテーマに掲げ、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられる投融資を推進しています。



## サステナブル投資の新たなステージへの挑戦

### インパクト志向の投融資

### インパクト“K”プロジェクト

財務的リターンと並行して、社会課題の解決に資するインパクト志向の投融資の拡大を目指しています。2022年に立ち上げたかんぽ生命独自のインパクト投資フレームワーク「インパクト“K”プロジェクト」に基づき、重点取り組みテーマを踏まえたインパクト志向の投融資を推進しています。

中期経営計画KPI（～2025年度末）	件数	金額
インパクト“K”プロジェクト認証ファンド <sup>(注)</sup>	15件	500億円

(注) 2022年度の認証開始からの累計案件数及びかんぽ生命による投資額（ファンドの形態により投資額もしくはコミットメント額を計上）

### 資産運用を通じた産学連携

アカデミアの持つ革新的な技術開発や事業に対する投資推進などに向けた連携・協力のため、2025年度末までに4校の学校法人等と覚書を締結しました。インパクトファンドの組成のほか、出張講義の実施や社員と学生との交流など多角的な接点をつくり、目指す未来にともに向かう共創的な産学連携に取り組んでいます。



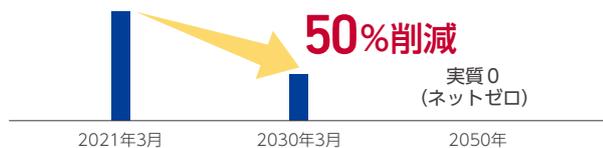
## 機関投資家としてのサステナビリティ課題への取り組み

### 気候変動

### 投資ポートフォリオにおけるGHG排出量削減目標<sup>\*1</sup>

投資ポートフォリオにおけるGHG排出量について、2050年にカーボンニュートラルを目指すとともに、2029年度（2030年3月末）までの中間目標として50%削減（2020年度末対比）を設定しました。

### 投資ポートフォリオにおけるGHG排出量<sup>\*2</sup>



\*1：上記目標は、現時点の将来見通しに基づいたものであり、社会動向や技術革新の状況の変化によって見直す可能性があります。

\*2：投融資先企業のScope1及びScope2の排出量について、当社の持ち分比率をかけた算出した値の合計。対象資産は、国内外上場株式、国内外社債（企業融資を含む）。

### 脱炭素社会実現に資する投融資の実施



- 太陽光発電等の再生可能エネルギー事業
- サステナビリティに配慮した賃貸住宅物件を投資対象とした不動産私募ファンド

### 投融資を通じて創出したアウトカムの事例



### その他のサステナビリティ課題

投融資先企業等へのエンゲージメントにおいては、社会的に重要なサステナビリティ課題として、「気候変動」のほか、「自然資本」「人権」「人的資本」も考慮した取り組みを行っています。

## 環境・社会課題解決に向けたイノベーションの推進と新たなエコシステム構築を目指して

環境・社会課題の解決に取り組む活動は、収益性の確保が難しく、新たな技術やビジネスモデルの導入を必要とすることも多いため、持続可能性の点で課題を抱えることが少なくありません。

日本郵政グループは、大企業・スタートアップ、大学・研究機関、国・自治体、NPO・NGOなど多様なステークホルダーと、それぞれの強みを活かして連携し、環境・社会課題解決に貢献するイノベーションの社会実装を加速することを目指します。

さらに、このような取り組みをつなげていくことで、新たな価値を創出するエコシステムの構築を目指します。

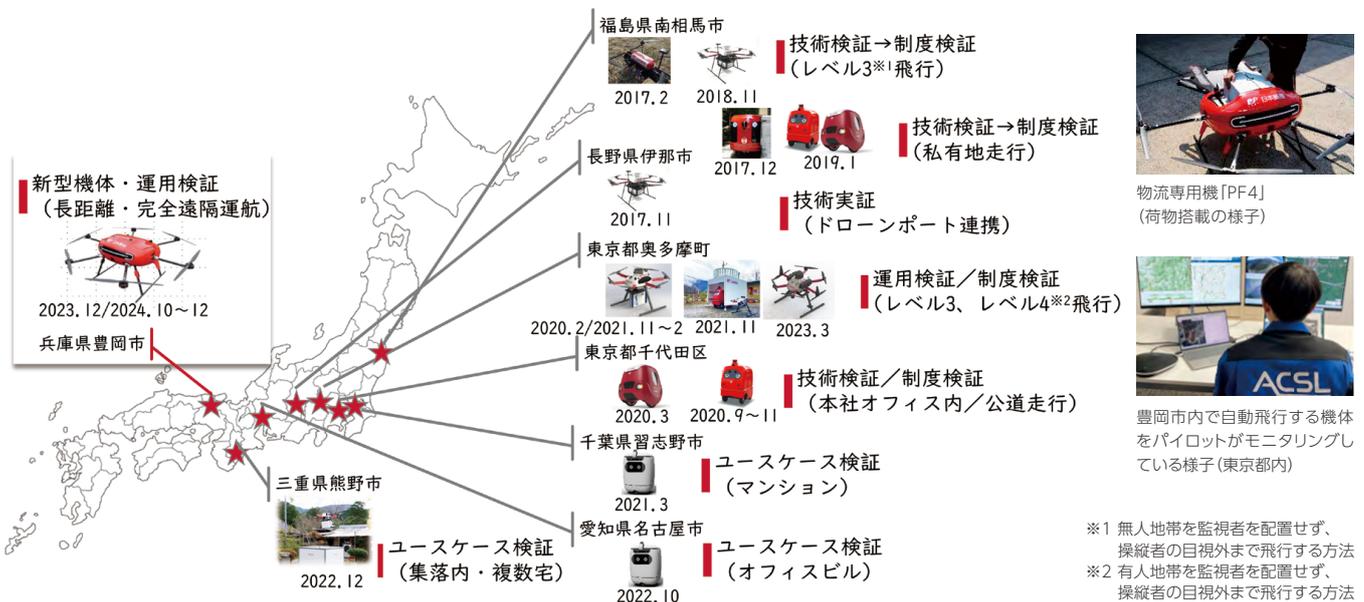


### 次世代モビリティを活用した物流効率化の取り組み

生産年齢人口が減少するなかで、今後も安定的で持続可能な郵便・物流サービスの提供を実現するため、ドローン、配送ロボット、自動運転車等の次世代モビリティを活用した取り組みを行っています。

ドローンについては、2021年度に国産ドローンメーカー「株式会社ACSL」と提携し、2023年3月には日本初となる「有人地帯での目視外飛行（レベル4飛行）」を実現しました。現在は、ACSLと共同開発中の物流専用機体を活用し、兵庫県豊岡市の中山間部において配送試行や技術検証を実施しています。

国とも連携した法制度の整備や技術開発とあわせ、実証等を通じた地域の郵便局や住民の方々の「社会受容性」を高めながら、引き続きドローン等の次世代モビリティの安全・安心な実用化を目指します。



※1 無人地帯を監視者を配置せず、操縦者の目視外まで飛行する方法  
 ※2 有人地帯を監視者を配置せず、操縦者の目視外まで飛行する方法

## 地域生活・地域経済／高齢社会への対応

地域の多様な人々が、健康や経済面の不安なく、自分らしく生き、地域・社会に積極的にかかわるとともに、地域における様々な活動が共鳴し、コミュニティとしての重層的な地域のWell-beingの向上が図られ、「住みやすい地域」が形成されることを支援しています。

また、高齢化の進展によっても本人や周囲が大きな「不安・不便」を感じることなく、生き生きと暮らせる社会を実現し、高齢期に向けたそれぞれのライフステージにおける健康・経済・キャリアなどの各側面におけるWell-beingの向上を目指します。

### ■ おたがいマーケットの展開

2024年から提供を開始した「おたがいマーケット」は、人口減少や高齢化が進む地域において、日本郵便の既存ネットワークの活用によりコストを抑制した買物サービスを提供するとともに、その提供を通じ、地域内での交流を増やすことを企図するものです。

このサービスは、インターネットによる商品の注文、ご自宅から受取先拠点までの移動など、買物に必要な行動を地域の皆さまにお願いすることになりますが、これらによりコストを抑制することで、将来にわたり、生活の一部である買物を地域内で行っていただくことを可能にしています。

また、お客さまに受取先拠点へお集まりいただくことから、受取先拠点を日常的なコミュニケーションの場として活用していただくことも想定しています。

2024年度は、サービスが生まれた奈良県奈良市に加え、新たに山形県山辺町でも提供を開始しており、地域内で買物ができるようになったとご好評をいただいています。今後も地域やお客さまのニーズに応え、より多くの地域でサービスをご利用いただけるよう、提供準備を進めていきます。2025年度は提供地域6地域を目指していきます。



### ■ 地方公共団体との連携強化

日本郵便は、45都道府県及び1,571市区町村との間で包括連携協定を締結しています。(2025年3月末現在)

この協定を基に、地方公共団体との関係をさらに強化しつつ、「公的証明書の交付事務」をはじめ、「マイナンバーカードの電子証明書関連事務」、「マイナンバーカードの交付申請の受付等の事務」や集配社員による「空き家調査事務」などの事務を地方公共団体から受託しています。

今後も、日本郵便が長年培ってきた郵便局ネットワークを中心としたリソースを最大限活用し、様々なサービスを提供していくことで、地域住民の皆さまの利便性増進に寄与してまいります。



## ■ 三井物産との協業

ゆうちょ銀行は、2025年1月、三井物産と共同で中小企業などの成長を後押しする100億円規模のファンドを設立しました。本ファンドの運営及び共同投資の取り組みを通じて、三井物産グループが有する商社機能や国内外のネットワーク、当行が有する全国津々浦々のネットワーク等を活かして、地域の事業者の皆さまの成長を中長期的な目線で支援し、地域に寄り添う企業として、社会と地域経済の発展に貢献してまいります。

## ■ 高齢社会に向けた資産形成サポート

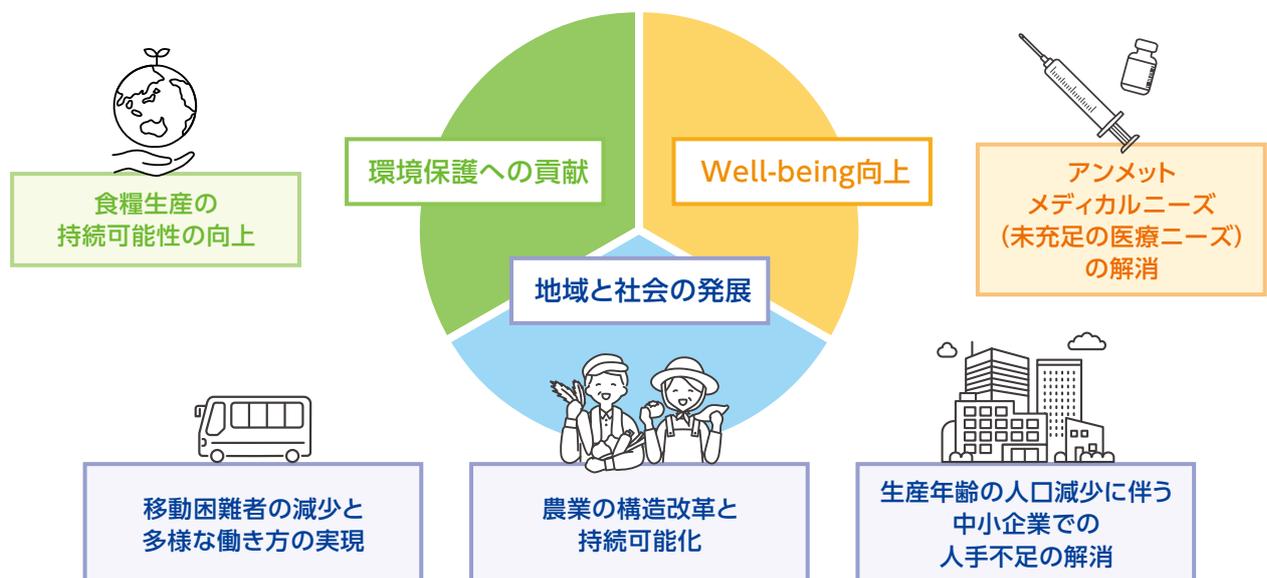
ゆうちょ銀行では、これまで以上にNISA制度を活用した長期的な資産形成のお手伝いを行えるよう、投資信託商品のラインアップを拡充しております。2025年度末時点でNISA口座数94万口座の目標に対して、2024年度末の実績は約82万口座です。

## ■ 社会課題の解決に資するインパクト志向の投融資

かんぽ生命は、サステナブル投資において「Well-being向上」「地域と社会の発展」「環境保護への貢献」を重点取り組みテーマとして設定しています。また、未来におけるより良い社会の実現に向け、サステナブル投資の新たなステージとして、社会課題の解決に資するインパクト志向の投融資を推進しています。お客さまからお預かりした大切な保険料を原資とするアセットオーナーとして、インパクト志向の投融資の拡大を目指し、当社独自のインパクト投資フレームワーク「インパクト“K”プロジェクト」を立ち上げました。インパクト創出の質及び透明性を担保するため、要件やプロセスを定め、当社が目指す未来につながる実効性の高い投資案件を選定する社内認証制度です。要件には、インパクト投資の国際的な基準のほか、かんぽ生命の経営理念や3つの重点取り組みテーマも考慮しています。これまで、国内上場株式ファンドやプライベート・エクイティファンド、不動産ファンドなど、多様な投資案件を通じて着実に実績を積み上げてきました。



引き続き、インパクト“K”プロジェクトを通じて、多様な社会課題の解決にアプローチするポジティブなインパクトを創出してまいります。



社会課題の解決にアプローチするポジティブなインパクトを創出

## 「いつでも、どこでも、だれでも」できるラジオ体操を通じて、皆さまの健康づくりや地域コミュニティの活性化に貢献します

かんぽ生命では、マテリアリティ（重要課題）として、「人々の笑顔と健康を守るWell-being向上のためのソリューションの展開」を掲げ、その主要取り組みとしてラジオ体操の普及推進を行っています。

具体的には、国内最大級ラジオ体操イベントである「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」、「巡回ラジオ体操会」では、自治体と協力しながら地域コミュニティの活性化に取り組んでいるほか、「ラジオ体操出席カード」の配布や「全国小学校ラジオ体操コンクール」を開催し、子どもたちから高齢者まで幅広い世代の体力づくりを応援しています。



第63回1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭の様子

**目標** ラジオ体操実施率 **25%**  
(2024年度実績: **23.8%**)\*

\*ラジオ体操実施率は、かんぽ生命が定期的に実施しているオンライン調査（対象は20歳～69歳の男女2,400名）において、ラジオ体操を知っていると回答した方のうち、1年に1回以上ラジオ体操を実施すると回答した方の割合です。

## スポーツを通じた社会課題解決

全国の学校部活動に関する社会課題の解決に向け、スポーツ庁が主体となり推進する部活動の地域連携・地域展開に日本郵政グループとして協力体制の整備を進めております。

2024年4月、公益財団法人日本スポーツ協会（JSPO）と共同で開発した「【特別協賛：日本郵政株式会社】JSPO公認スポーツコーチングリーダー養成講習会」を開始しました。日本郵政グループ社員には受講費用の助成を行い、約400名の社員が資格を取得しました。

また、2024年9月、日本郵政を含む3社が「ブカツ・サポート・コンソーシアム（通称「ブカサポ」）」を設立しました。今後、多くの企業・団体等と連携し、それぞれの専門性を最大限に活かし、学校部活動の地域連携・地域展開の支援を行ってまいります。

また、スポーツ庁主催 第4回「Sport in Lifeアワード」にて、「カラダうごかせ!ニッポン!プロジェクト『MEKIMEKI体操』を通じた社会課題解決活動」が最優秀賞にあたる「大賞」を受賞しました。幼児から大人まで幅広い運動機会を提供しグループ企業の健康経営への寄与や多くのイベントで機会を創出した実績と波及効果を高く評価していただきました。



— 第4回 —  
**Sport  
in Life  
Award**

## COLUMN

# 年賀寄付金による 地域・社会課題解決の支援

日本郵便では寄付金付の年賀はがきと年賀切手を販売しています。集まった寄付金は、地域や社会の課題解決に取り組む団体の活動に役立てられています。2025年度は約1.6億円の寄付金を全国各地で活動する団体に配分しました。

感染症や自然災害などをはじめ、LGBTQやヤングケアラー支援など、時代に応じて取り巻く課題は変化していますが、様々な活動を支援することで、地域に役立つ郵便局として誰ひとり取り残すことなく支えていきます。



2025年 年賀はがき



社会福祉法人 奥津広済会(岡山県)

他にも様々な活動を支援しています。

- ・気象や大気の日データを集積し研究活動の継続を図る
- ・就労支援施設の育苗ハウスを増築
- ・良質な花苗を販売し利用者の自立を支援



年賀寄付金による  
社会貢献事業助成



## サービスアクセス

日本郵政グループの各種サービスを多様な人々が利用しやすいように提供し、あらゆる世代への基礎的な保証・サービスの提供を進め、すべての人々のWell-beingの実現を目指します。

### いつでもどこでも使える! 郵便局アプリ

2023年10月に提供を開始した郵便局アプリは、お客さまがいつでもどこでも郵便局のサービスを利用できるツールとして着実に進化を遂げております。2024年度には、郵便局での金融相談を予約できる機能や、e転居の申込機能、「かんぽマイページ」との連携など様々な新機能を追加しました。また、同年11月から開始したゆうゆうポイントの「来局ポイント」もアプリから簡単に取得できるようにしました。これらにより、2025年3月末時点で、アプリのダウンロード数は約540万件に達しました。今後も、グループ各社のアプリやサービスと密接に連携し、お客さまの体験価値のさらなる向上を目指してまいります。

### リテールビジネスの変革

#### シンプルで、カンタン。広がる、ゆうちょ通帳アプリ

ゆうちょ銀行では、1.2億口座のお客さま基盤と23,494の郵便局ネットワークを活用し、窓口に来局する幅広い世代のお客さまに対し、通帳アプリの親切・丁寧なご案内・サポートを行っています。

中期経営計画のKPIである同アプリの登録口座数は、当初の2025年度末目標の1,000万口座を2年前倒しで達成し、2025年3月末時点で1,300万口座を超えるお客さまにご活用いただいているとともに、これを踏まえ2025年度末の目標登録口座数を1,600万口座に見直しております。

また、スマートフォンでの銀行サービスのご利用に馴染みのないお客さま向けには、取扱説明書である「始め方ガイド」をお渡しし、必要に応じて窓口でのご案内も行っています。



### 資産形成サポートビジネス戦略

社会のデジタル化の進展や新NISA制度開始等の経営環境の変化を踏まえ、対面チャネル中心の営業から、窓口チャネルと連携したデジタル/リモートチャネル中心の営業にシフトすることを目指しています。

対面チャネルでは、コンサルタントによるきめ細かな対応を行うとともに、全国の郵便局と金融コンタクトセンター等をリモートで接続し、お客さまの身近にある約20,000拠点で投資信託(NISA)の受付を可能とするなど、リアルとデジタルを融合した日本郵政グループの強みを活かした販売態勢を構築していきます。

#### 個人向け国債のデジタルチャネル対応

社会のデジタル化進展や多様化するお客さまのニーズを踏まえ、2025年5月から、ゆうちょ通帳アプリ及びゆうちょダイレクトでの個人向け国債の口座開設・購入・残高確認等ができるサービスを開始し、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を行いました。

#### 投資信託商品のラインアップの整備

ゆうちょ銀行や郵便局の窓口をご利用のお客さまは、投資が初めての方が多いことを踏まえ、「シンプルで分かりやすい商品」をラインアップしており、すべてのお客さまに「長期、分散、積立」といった投資の基礎を丁寧に説明しております。一方、デジタルチャネルでは、投資に関する一定の経験・知識等があるお客さまのニーズにもお応えできるよう、多様な商品をラインアップしています。今後もより多くのお客さまのニーズにお応えできるよう、ラインアップを随時見直していきます。

## 環境

日本郵政グループは持続可能な未来の基礎となる地球環境の保全のため、温室効果ガス排出量の削減をはじめ、気候変動の緩和、資源循環型社会の実現、生物多様性の維持・回復などに取り組んでいます。

### TCFD提言に基づく情報開示への取り組み

日本郵政グループは、気候変動への対応を経営上の重要課題の1つと認識し、2019年4月に気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の提言に賛同を表明しました。以降、同提言を踏まえて、気候変動が当社グループの事業に与える影響について分析を深め、情報開示を推進しています。



### TNFD提言に基づく情報開示への取り組み

日本郵政グループは、サステナビリティの重要課題の1つとして「環境」を掲げ、生態系からの恩恵を受けながら事業活動を行っていることを認識して生物多様性の保全を含む自然とのかかわりに配慮した経営を推進しており、その一環として、自然関連情報の開示を進めております。

当社グループでは、ゆうちょ銀行とかんぽ生命がTNFDフォーラムに参画しています。また、日本郵政・日本郵便においても、2024年度に、TNFD提言に沿ってLEAPアプローチ等を活用し、主要事業における活動の自然に対する依存・影響について分析・評価を行いました。今後、日本郵政グループにおける自然関連情報開示の充実に取り組んでいきます。

ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●日本郵政グループは、日本郵政グループサステナビリティ基本方針において、気候変動による影響に適応した事業運営に努めるとともに、地球環境への負荷低減に配慮した事業活動及び環境保全活動を積極的に推進することを掲げています。また、2024年5月に公表した日本郵政グループ中期経営計画「JPビジョン2025+」において、カーボンニュートラルの実現に向けた温室効果ガス排出量の削減を主要目標の1つに掲げ、経営戦略の一環として気候変動への対応を推進しています。なお、日本郵政グループ中期経営計画「JPビジョン2025+」は、経営会議及び取締役会において決議しています。</li> <li>●日本郵政グループにおける気候変動、自然関連対応は、グループCEO(当社代表執行役社長)を最高責任者とし、グループCEOをメンバーとする取締役会が適切に監督しています。</li> </ul> <p>&lt;気候変動、自然関連対応に関する取締役会の監督プロセス&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●経営会議の諮問機関として設置しているサステナビリティ委員会(委員長はサステナビリティ推進部を担当する執行役、年4回程度開催)において、日本郵政グループの気候変動、自然関連に関するリスク・機会の特定、対応方針、目標、取り組みに関する進捗状況等を審議。</li> <li>●サステナビリティ委員会における審議内容については、経営会議及び取締役会に報告し、取締役会にて承認。</li> </ul>	
戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>●日本郵政グループは、日本郵政グループ中期経営計画「JPビジョン2025+」において、カーボンニュートラルの実現に向けた温室効果ガス排出量の削減を主要目標の1つに掲げ、経営戦略の一環として気候変動への対応を推進しています。</li> <li>●日本郵政グループは、グループの主要事業に関する気候変動リスクと機会を特定し、それらが事業ポートフォリオに及ぼす影響を把握するためのシナリオ分析を実施しました。</li> <li>●日本郵政・日本郵便は2024年度、主要事業に関する自然関連への依存と影響、リスクと機会について、試行的にLEAPアプローチ*に沿った分析を実施しました。</li> </ul> <p>※LEAPアプローチ：「LEAP」とは、Locate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備)の4つのフェーズの頭文字をとったもので、この4つの段階(LEAP)と16の細分化されたステップを踏み、企業の自然関連リスク・機会を特定するTNFD独自の手法のことを指す。</p> <p><b>TCFD &lt;主要事業に関する気候変動リスクと機会・シナリオ分析&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●日本郵政グループにおける気候変動リスクと機会・シナリオ分析結果は以下のとおりです。今後は、特定した気候変動リスクと機会への具体的な対応策の検討をさらに深めていくとともに、事業ポートフォリオへの定量的な影響に関する分析を進めてまいります。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>④ 郵便・物流事業及び郵便局窓口事業 <a href="https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/environmental_management/post_scenario.html">https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/environmental_management/post_scenario.html</a></li> <li>④ 銀行業 <a href="https://www.jp-bank.japanpost.jp/sustainability/environment/climate/tcfd/">https://www.jp-bank.japanpost.jp/sustainability/environment/climate/tcfd/</a></li> <li>④ 生命保険業 <a href="https://www.jp-life.japanpost.jp/aboutus/sustainability/environment/tcfd.html">https://www.jp-life.japanpost.jp/aboutus/sustainability/environment/tcfd.html</a></li> <li>④ 不動産事業 <a href="https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/environmental_management/real_estate_scenario.html">https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/environmental_management/real_estate_scenario.html</a></li> <li>④ 国際物流事業* <a href="https://cms.tollgroup.com/sites/default/files/2024-12/Toll-Sustainability-Report-2024.pdf">https://cms.tollgroup.com/sites/default/files/2024-12/Toll-Sustainability-Report-2024.pdf</a></li> </ul> <p>※トールホールディングスのサステナビリティレポート2024のP.17(気候変動リスクと機会(Climate risk and opportunity))をご参照ください。</p>	<p><b>TNFD &lt;主要事業に関するLEAPアプローチ実施結果&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●日本郵政・日本郵便におけるLEAPアプローチ実施結果は以下のとおりです。今後は、特定した自然関連リスクと機会への具体的な対応策の検討をさらに深め、取り組みを進めてまいります。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>④ 郵便・物流事業、郵便局窓口事業、国際物流事業、不動産事業 <a href="https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/leapapproach.html">https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/leapapproach.html</a></li> </ul>
リスクと影響の管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>●日本郵政グループのサステナビリティに関する重要課題(以下、「重要課題」という)は、サステナビリティ委員会及び日本郵政グループサステナビリティ連絡会において審議し、経営会議及び取締役会を経て決定しています。</li> <li>●サステナビリティに関する各種リスクについては、重要課題の検討に際して、リスクと機会の識別・評価及び管理方法について検討を行った上で、サステナビリティ推進部をはじめとする関係部署が連携して適切な対応を行うこととしています。</li> <li>●2022年度に実施した重要課題の検討において、気候変動を含む環境に関する課題は特に重要な課題の1つに選定されたところであり、同課題に関して想定される主なリスクの識別についても、サステナビリティ委員会及び日本郵政グループサステナビリティ連絡会において審議し、経営会議及び取締役会に報告しました。</li> </ul>	
指標・目標	<p><b>TCFD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●日本郵政グループは、日本郵政グループ中期経営計画「JPビジョン2025+」において、「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、1.5°Cシナリオに基づく「2030年度46%削減(対2019年度比)」を掲げ、経営戦略の一環として気候変動への対応を推進しています。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>④ 日本郵政グループ温室効果ガス削減目標 <a href="https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/environmental_management/climate-change.html#ghgchallenge">https://www.japanpost.jp/sustainability/environment/environmental_management/climate-change.html#ghgchallenge</a></li> <li>●日本郵政グループにおけるScope1、Scope2及びScope3の排出量</li> <li>④ ESGデータ集 <a href="https://www.japanpost.jp/sustainability/library/data/">https://www.japanpost.jp/sustainability/library/data/</a></li> </ul>	<p><b>TNFD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●日本郵政グループは、戦略及びリスク管理プロセスに沿って、マテリアルな自然関連のリスク・機会及び依存・影響を評価し、管理するための指標・目標の導入を検討してまいります。</li> </ul>

## 気候変動に関する郵便・物流事業及び郵便局窓口事業における影響分析と対応方針

### シナリオ分析

区分	発生時期見込み*1	財務への影響*2	内容	
物理的リスク	急性	短期	小～大	・河川の氾濫、高潮等の発生により郵便局舎が被災した場合における復旧・操業コスト等の増加 ・郵便局舎の被災や道路等の寸断により事業を継続できない場合におけるユニバーサルサービス提供への支障及び売上の低下
	慢性	短期	小～中	・夏場の真夏日や猛暑日の増加に伴い、屋外業務に従事する社員の生産性低下
移行リスク	政策規制	中長期	小～中	・化石燃料の使用量に応じた炭素税の賦課やエネルギーミックスの変化に伴う操業コストの増加
	評判	短期～中期	小～大	・気候変動対応に消極的とみなされた場合における株主・投資家からのダイベストメントなど ・環境への配慮が不十分と判断された場合における顧客離れ・売上の低下
機会				・環境に配慮した配送サービス・商品を開発・提供など顧客ニーズに応えることによる売上の増加 ・施設設備の改修やEVの導入・拡大等により、炭素税が導入された場合におけるコスト増加の抑制

\*1 発生時期見込み：短期（～1年程度）・中期（～3年程度）・長期（3年～）で区分しています。

\*2 財務への影響：現時点では、大（100億円以上）・中（10億円以上、100億円未満）・小（10億円未満）を目安としています。

### 今後の対応方針

区分	対応方針	
物理的リスク	大雨・洪水リスクの可視化とレジリエンス強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 短期的取り組み                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設単位のリスクの可視化</li> <li>・被災リスクの高い施設のBCP対策、災害発生時の復旧時間短縮や代替機能の構築、社員の安全確保策等</li> </ul> </li> <li>● 中長期的取り組み                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・物流ネットワークの再構築、物流施設の集約、移転等</li> <li>・被災リスクを回避・低減するための拠点の移転・新設時におけるハザードマップの活用等</li> </ul> </li> </ul>
	屋外作業の生産性維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 短期的取り組み                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・既存の事業形態を前提とした緩和策導入計画の策定</li> </ul> </li> <li>● 中長期的取り組み                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス内容や業務の提供方法の見直しによる緩和策の検討</li> </ul> </li> </ul>
移行リスク	施設・車両の脱炭素化強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 省エネルギー技術や再生可能エネルギーの導入による温室効果ガス排出の削減</li> <li>● 郵便局舎等のZEB化</li> <li>● 郵便・荷物の配達に使用する車両のEV化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・四輪車は2028年度末までに15,000台（累計）、二輪車は2025年度末まで30,800台をEVに切り替え</li> <li>EV四輪車の導入台数…2028年度末までの導入目標：15,000台（累計）</li> <li>EV二輪車の導入台数…2025年度末までの導入目標：30,800台（累計）*</li> <li>・さらなるEV拡大計画の策定（Scope3を含む）</li> </ul> </li> <li>● 基幹輸送のカーボンニュートラル化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・より低炭素な輸送モードの組み合わせによるカーボンニュートラル化の推進</li> <li>・技術・コスト等を踏まえながら、より低炭素な車両・燃料への切り替え</li> <li>・FCVの社会実装に向けた検証への参画</li> </ul> </li> </ul>
	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境品質に関する顧客ニーズについて、営業活動を通じて収集し、社内で共有する仕組みの構築</li> <li>● 顧客ニーズを捉えた環境品質の高い商品サービスの開発・拡充</li> <li>● 気候変動リスク等の課題点と当社の取り組みについて、営業社員が理解し、荷主に説明できる仕組みの構築</li> </ul>
マネジメント	脱炭素化経営マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商品サービス別の温室効果ガス排出量のモニタリング</li> <li>● ICP（インターナルカーボンプライシング）の導入</li> </ul>

\*2025年度、導入目標台数を、EV三輪車を含む30,800台に見直しを行いました。

## TNFD提言に基づくLEAPアプローチの実施

種別	生態系サービスへの依存・影響をふまえたリスク・機会		定性的な事業インパクト評価	
	主なリスク	主な機会	影響	発生時期見込み
生物多様性	切手・はがきの調達			
	森林資源への影響の観点から、紙を使った通信手段である郵便サービスの利用を控えることによる、収益の減少	持続可能な森林経営を行っている森林からはがき等の原料となる紙が調達されていることを発信することによる、レピュテーション向上	大	短期～長期
	郵便局での廃棄			
	郵便局の廃棄物が多いことによる、レピュテーション低下	適切な廃棄、リサイクルの取り組みを強化することによるレピュテーション向上、廃棄物削減によるコスト削減	大	短期～長期
	郵便局建設			
	生態系影響を最小化するための開発の規制や基準強化による対応コストの増加	自然資本・生態系への危機感の高まりや、これらに配慮した建築のニーズに早期に対応し、環境に配慮した建材の使用、エネルギー効率の良い郵便局を建設することによるレピュテーション向上	中	中期～長期
トレードオフ	物販の取り扱い			
	生態系の劣化による、農産物・水産物の収量低下等による良質な物販商品の不足	物販戦略に生物多様性等を取り込み、環境等にやさしいエシカルな商品の取り扱いを充実させることによるレピュテーション向上・ビジネス機会の創出	中	短期～長期
再エネの調達				
	再エネ調達先の土地利用での生態系への悪影響によるレピュテーション低下	脱炭素と自然資本双方に配慮した再エネ調達によるレピュテーション向上	低	長期

\*発生時期見込み：短期（～1年程度）・中期（～3年程度）・長期（3年～）で区別しております。

### 主な対応策として以下に取り組んでいきます。

- ・紙・プラスチック・金属などの素材利用量の削減、廃棄物削減、リサイクルの推進
- ・自然回復に資する物品販売
- ・調達や環境に関する規定やマニュアルの整備

### その他の事業における影響分析と対応方針



**銀行業**

ゆうちょ銀行における  
TNFD提言への対応



**生命保険業**

かんぽ生命における  
TNFD提言への対応

## ■ 自社と地域の温室効果ガス排出量の削減を目指して

日本郵政グループは、中期経営計画「JP ビジョン2025+」で2050年カーボンニュートラル及び、2030年度の温室効果ガス排出量46%削減（2019年度比）を中間目標に掲げています。グループの温室効果ガス排出量の9割超は日本郵便と物流子会社が占めているため、輸送・集配車両や郵便局の電力使用からの排出量削減に取り組んでいます。日本郵政グループは地域のカーボンニュートラル化にも取り組み、郵便局が地域のハブとしての役割を発揮するとともに、サプライチェーン全体での排出量の削減を進めるよう取り組んでいます。

### 日本郵便における温室効果ガス排出量削減の取り組み

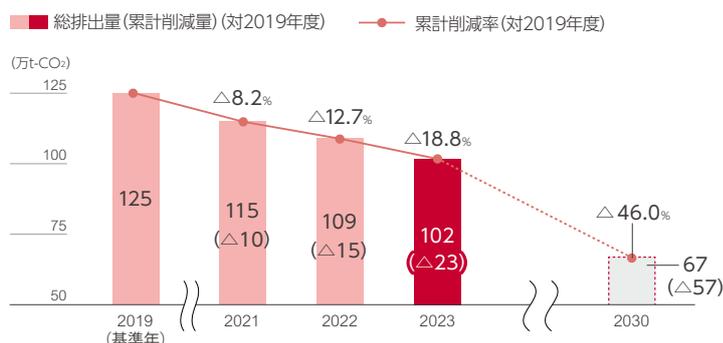
削減施策	取り組み事項	具体的取り組み
1 電化・脱化石燃料	● EV / 水素燃料電池トラック (FCV) / RD燃料 (リニューアブル・ディーゼル燃料) の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● EV軽四自動車 累計8,020台</li> <li>● EV二輪車両 累計23,798台</li> <li>● RD燃料車両 累計1台</li> <li>● 水素燃料電池トラック (FCV) 累計5台</li> </ul>
2 省エネ	● エネルギーマネジメント、ZEB化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 郵便局のLED化 累計18,007局*2</li> <li>● ZEB化郵便局 那覇東局 (2024年11月開局)</li> <li>● 高効率空調への更改 累計1,275局*3</li> </ul>
3 創エネ	● PPA、PV、蓄電池導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 電力会社等との戦略的連携</li> <li>● 太陽光発電設備 全国約90か所の郵便局に導入</li> <li>● 蓄電設備の導入 天白局、岡山局 (2024年稼働)</li> </ul>
4 商品・サービスの開発・リニューアル	● 温室効果ガス排出量の可視化 ● 配達時間帯指定の最適化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 温室効果ガス排出量可視化ツールの開発に着手</li> <li>● 置き配による再配達削減</li> <li>● 再配達時間を6区分に最適化 (2024年10月開始)</li> </ul>

※1 2024年度に3局開局しています。 ※2 2014年度～2020年度に工事を実施した1,074局等を新たに含めています。  
※3 2014年度～2020年度に工事を実施した950局等を新たに含めています。



- EV二輪車両、EV四輪車両による配送
- 水素燃料電池トラック (FCV) による基幹輸送、実用化実証実験
- リニューアブル・ディーゼル燃料車両による基幹輸送、実用化実証実験
- EV車両の技術革新に資する実証実験
- 太陽光発電等再生可能エネルギー使用による温室効果ガス排出量の削減
- 創エネルギーの地域での活用、再生可能エネルギーの地域普及への貢献
- EV充電器利用の地域開放
- 蓄電池による電力需給バランス最適化、災害時等での地域活用
- 地域らしさを活かした環境にやさしい郵便局、ZEB認証郵便局

### 温室効果ガス排出量実績 (Scope1、2) 及び目標



※1 当社グループ温室効果ガス排出量削減目標の対象は、グループ総排出量の大半を占める当社、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命、日本郵便輸送株式会社、ツール社、JPロジスティクスグループ株式会社 (JPロジスティクス株式会社を含む) 及び日本郵政不動産株式会社であります。  
※2 2023年度の当社及び日本郵便の温室効果ガス排出量は、合理的保証を受けて開示しております。  
※3 事業を売却した宿泊事業及びツール社エクスプレス事業の温室効果ガス排出量は除外しております。  
※4 2024年度実績は、当社ウェブサイトにて公表する予定であります。  
<https://www.japanpost.jp/sustainability/library/data/#emissions>

Scope3カテゴリ別実績



## ■ 電力需給の波動性への対応による再生可能エネルギーの有効活用

再生可能エネルギー、特に太陽光発電は、季節、天候、時間帯により供給量が変動します。需要も同様に変動し、需給が一致せず供給過剰や不足が生じることがあります。これは、再生可能エネルギーを導入している郵便局だけでなく、社会全体の課題です。

日本郵便は、蓄電池を活用し、日中に発電された太陽光エネルギーを蓄え、夜間の需要ピーク時に放電することで、利用効率の向上と地域の電力需給の安定を目指しています。

2024年度は、岡山郵便局（岡山県）に大型蓄電池を活用した電力最適化サービスを導入したほか、全国の郵便局で再生可能エネルギーの導入を進めています。

### 2024年度の主な実績

- ・ 天白郵便局（名古屋市）にPPAサービス及び蓄電池を導入
- ・ 児島郵便局（倉敷市）にEV用急速充電器を設置
- ・ 新たに72の郵便局を再生エネルギー電力に切替



## ■ サプライチェーン全体の温室効果ガス削減に向けて

日本郵便は、パリ協定が求める水準と整合した温室効果ガス（GHG）排出削減目標「SBT (Science Based Targets) ※」認定取得に向けて、2024年4月にコミットメントレターを提出しました。

この表明を契機に、日本郵便及び子会社のGHG排出量（Scope1・2）のみならず、郵便連結全体のサプライチェーンにおいて排出されるGHG排出量（Scope3）の削減にも取り組んでまいります。

※パリ協定が求める水準と整合した企業の温室効果ガス排出削減目標。Science Based Targetsイニシアティブ（SBTi）によって認定される。また、SBTiは、WWF、CDP、世界資源研究所（WRI）、国連グローバル・コンパクトによる共同イニシアティブ。

## ■ 基幹輸送のカーボンニュートラル化に向けて

二輪車両や小型四輪車両のEV化が進むなか、中大型車両の脱炭素技術革新が期待されています。日本郵便とその子会社の日本郵便輸送は、「グリーンイノベーション基金事業」の実証実験を通じて、中大型車両の脱炭素化に取り組んでいます。これらの実証実験により、自社グループとサプライチェーンの温室効果ガス排出量削減、社会全体の脱炭素化に貢献し、低環境負荷社会の実現を目指します。

## ■ リニューアブルディーゼル、水素燃料電池トラックの導入

日本郵便輸送では2023年5月から神奈川西郵便局でリニューアブルディーゼル燃料の実証実験を行い、各郵便局間での運行において実運用上の問題を確認しています。この燃料は廃植物油などを原料としたバイオディーゼルで、CO<sub>2</sub>排出量は実質ゼロ（カーボンニュートラル）とされています。また、2023年11月からは水素燃料電池トラック（FCV）を用いた郵便物の運送を開始し、小型FCV（3t車）5台が東京都内の郵便局間で運行中です。2025年度以降には大型FCV（10t車）4台の導入を予定しています。



## ■ 地域らしさを活かした環境に優しい+エコ郵便局

日本郵便では、太陽光発電設備などの再生可能エネルギーや、CLT\*の活用などにより環境に配慮した「+エコ郵便局」を設置し、当社の温室効果ガス排出量削減だけでなく、地域のカーボンニュートラル化の推進にも取り組んでいます。2025年3月までに、全国で17局の「+エコ郵便局」を開局しました。

\*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、強度や断熱性に優れており、コンクリートや鉄に比べてCO<sub>2</sub>の発生を抑制。



丸山郵便局(千葉県)



当麻郵便局(北海道)



上恩方郵便局(東京都)

## ■ サステナブルな工夫がいっぱい! 郵便局として初めて「ZEB認証」を取得 —那覇東郵便局—

那覇東郵便局は、日本郵政グループが手がけた初のZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)として、2024年11月に開局しました。建物の省エネ性を高めるとともに、太陽光発電設備及び蓄電池設備を導入し、エネルギーの自立が可能な施設となっています。さらに、地域の拠点(ハブ)として多様な機能を担い、地域社会に貢献しています。

### CO<sub>2</sub>排出量の削減と生物多様性

那覇東郵便局では、風化サンゴを用いた建材や、沖縄特有の花ブロックなどといった地元調達素材を積極的に活用し、建設時の輸送によるCO<sub>2</sub>排出量の削減を実現しました。初めてのZEB認証郵便局として、約68%の省エネ、約13%の創エネ、合わせて約81%の一次エネルギー削減で、「Nearly ZEB」という上から2番目のランクを達成しています。また、使用済みはがきを素材として再利用した建材の採用による廃棄物削減や、地域の植生を取り入れた植栽計画を通じて、生物多様性にも配慮した環境にやさしい郵便局です。

### レジリエンス強化型ZEB

那覇東郵便局は、災害時に建物の一部を一時避難所として地域の方々へ提供します。太陽光発電設備と蓄電システムを活用して、地域の電力供給が止まってしまった場合でも一定時間使用できる空調や照明、充電用のコンセントなどを備えています。非常時にも地域の安心を支えるレジリエンス強化型ZEBとして、地域の人々から信頼される郵便局を目指しています。

### 地域の人々とつくる郵便局

那覇東郵便局では、地域の子どもたちとともに郵便局の壁に「風化サンゴ」の壁材を塗るワークショップを開催しました。郵便局で働く社員と地域の人々が交流を深める機会となると同時に、子どもたちにとってはサステナビリティを体験的に学ぶ貴重な機会となりました。



## 自然とのかかわりに関する活動

生物多様性の保全は、気候変動とともにグローバルな重要課題となっています。日本郵政グループは、生態系からの恩恵を受けて事業活動を行っていることを認識し、生物多様性の保全を含む自然とのかかわりに配慮した経営を推進しています。

### 持続可能な自然資本の活用

#### すべてのはがきにFSC認証紙を使用

日本郵便では、2021年11月に発行した年賀はがきから、適切な森林管理を広める国際的な認証制度「FSC®認証」(FSC®N003846)を受けた紙の使用を順次進めていき、2023年度からはすべてのはがきをFSC認証紙で製造しています。FSC認証制度は、森林が豊かな自然環境を守り、環境への悪影響を抑えるとともに、労働者の権利や安全の確保・地域社会との良好な関係構築を行う責任ある森林管理や加工・流通の規格に則り製品が製造・流通されていることを多様な視点から適切に管理されていることを認証する制度です。

FSC認証紙の採用は、世界の森林や生物多様性の保全と、持続可能な森林資源の利用を促進するものです。この取り組みの継続を通じて、自然資本の維持・向上とはがきが担う日本の通信文化の両立に努めていきます。



#### 紙製品調達ガイドラインによる持続可能な紙の調達

日本郵便は、2022年にWWFジャパンと締結したパートナーシップにより、WWFジャパンが取り組む森林保全プロジェクトに対し、2022年度から2024年度までの3年間で計7,500万円の活動支援を行っています。

また、紙製品の生産と利用が世界の自然環境や地域社会などに負の影響を与えないことが事業継続に必要な不可欠であり、紙製品のトレーサビリティの確認が重要であるとの認識の下、WWFジャパンと連携し、2023年8月に「紙製品調達ガイドライン」を策定しました。これにより、サプライチェーンを含む事業活動全体で持続可能な森林資源の利用を進めていきます。



WWF® and ©1986 Panda Symbol are owned by WWF. All rights reserved.

### 郵便局で実施している資源循環サービス「PASSTO(パスト)」

#### サーキュラーエコノミーの身近な回収拠点として

郵便局で衣類などを対象とした不要品回収を行い、日本郵便が株式会社 ECOMMITの拠点へ配送することで、リサイクル・リユースする取り組みです。「PASSTO」は「PASS TO」を短縮した造語で、「次の人に渡す、未来に渡す」を意味しています。人々の暮らしに一番身近な地域の郵便局が、消費者のエコアクションのタッチポイントとなり、資源循環の入り口となることで、サーキュラーエコノミー(循環型経済)の実現を目指します。渋谷郵便局(東京都)と流山郵便局(千葉県)から開始したこの取り組みは、2025年3月時点で35局にまで拡大しています。



## 人的資本に関する取り組み

日本郵政グループにおける人的資本経営の実践に向け、経営戦略と連動した人事戦略を実現するための基本的な方向性を位置づけるものとして「グループ人事方針」を策定しています。本方針を通じて、お客さま、地域及び社会への貢献の拡大と、企業価値の向上につなげていきます。

### グループ人事方針(人材育成方針と社内環境整備方針)

日本郵政グループは、社員全員が「**誇りとやりがい**」をもって働ける会社を目指します。  
 そのために、「異なる互いを**認め合う**」、「能力を**高める**」、「強みを**発揮する**」を軸に、  
 社員の成長と挑戦を支援する人材育成と環境整備に取り組みます。

こうした人的資本経営の実践を通して、持続的な企業価値の向上を図り、お客さまの幸せと地域の発展に貢献します。

## 内容

■ 社員の仕事への前向きな姿勢・行動が、お客さま、地域・社会への貢献を拡大し、広い意味での企業価値を向上させます。そこで、日本郵政グループは、日々、お客さまのために「縁の下の力持ち」\*として尽力している社員全員が、誇りとやりがいを感じ、仕事に前向きに取り組める職場を提供します。

\*郵便事業の創業者、前島密の信条：縁の下の力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。

■ 社員が誇りとやりがいを感じつつ仕事に取り組めるよう、社員が互いの違いを認め合う職場という基盤(=「異なる互いを認め合う」)及び能力や意欲を高める自発的取り組みを支援する環境(=「能力を高める」・「強みを発揮する」)を会社は提供します。

- 「異なる互いを認め合う」については、心身の健康増進と、ハラスメントがなく、性別・年齢などに関係なく多様な生き方や個々の社員の事情を尊重しあう、相互承認、安心感の得られる職場を提供します。
- 「能力を高める」については、事業環境変化に伴うサービスの内容・提供方法の変化に対応できるよう、また、働き方を自律的に選択できるよう、能力・知識・技術獲得の機会を提供します。
- 「強みを発揮する」については、挑戦の機会を提供、また挑戦を評価する仕組みを強化し、自身の強みや創造性を発揮してお客さまのための新たな取り組みに挑戦する組織や風土を構築します。
- こうした取り組みで「異なる互いを認め合うこと、能力を高めること、強みを発揮すること」ができる人材の育成を進めます。

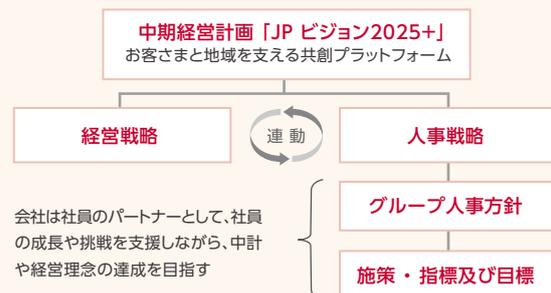
■ 社員の能力発揮・意欲向上が事業の発展をもたらすとの認識の上で、人事施策を企画・実施し、社員とともに事業の発展を推進していきます。



## グループ人事方針の背景

様々な人事施策全体を通じてのストーリー・考え方を整理し、「グループ人事方針」として明文化したもので、中期経営計画に基づく経営戦略と連動した人事戦略を実現するための基本的な方向性を定めるものです。これを通じて、お客さま・地域・社会への貢献の拡大と、それを通じた企業価値の向上につなげていきます。あわせて、無形資産である「人的資本」に関する開示への社会的要請に応えるものです。

特に意識したのはフロントライン社員の存在です。日本郵政グループの事業の基盤は、40万人の多数を占めるフロントライン社員が現場でお客さま対応を進めていることであり、フロントライン社員が働く環境での社員相互の承認、フロントライン社員の意欲・能力の向上を重視しています。また、最近の一連の不祥事の影響からフロントライン社員の誇りややりがい、いわゆるモチベーションやエンゲージメントの低下も課題と認識しています。それらの回復・向上が事業運営の要であるとの視点も重要であると考えています。



## 人事方針の核「誇りとやりがい」の向上

### 目指す姿と人事施策

社員の誇りとやりがい(エンゲージメント)を高めることで、社員の幸せと生産性向上を実現します。

誇りとやりがいを高めるには、「異なる互いを認め合う」環境を基盤として整備すること、個々の社員の「能力を高める」こと、そして、個々の社員が「強みを発揮する」ことが必要と考え、後述のとおり、各要素についての具体的な施策、指標及び目標を設定し、その実現に努めます。

並行して、社員が誇りとやりがいをどの程度感じているかを定期的に把握し、結果の分析や社員との共有を図り、課題の抽出・対策につなげます。

### 指標・目標

対象組織	施策、指標及び目標	2024年度実績
当社及び事業子会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社員エンゲージメント(誇りとやりがい)スコア* 対前年度評価点数以上</li> <li>● 社員と調査結果の共有及び継続的な改善策の実行</li> </ul>	3.39pt

※2023年度からグループES調査を活用して算出

※事業子会社とは、日本郵便、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命を指す

## 人事方針の軸①「異なる互いを認め合う」

### 考え方

#### ■ 多様な視点、価値観を尊重する“真の多様性”の実現

社員それぞれの経験・技能・属性の違いを反映した多様な視点や価値観を互いに認め、尊重することによって、社員一人ひとりが安心していきいきと活躍でき、イノベーションが起こる組織を目指します。

#### ■ 柔軟で多様な働き方の推進

適切な労務管理の下、柔軟な勤務・休暇制度の整備と、各種制度を利用しやすい風土の醸成を進めることで、誰もが働きやすく、健康的かつライフイベントと仕事の両立ができる、多様な働き方を推進します。

### 目指す姿と指標及び目標

社員が健康の上で、個々の違いや能力、多様な働き方を認め合い、尊重することで、安心感やイノベーションの創出を促し、社員の誇りとやりがいを高めます。

対象組織	指標及び目標	2024年度実績
当社及び事業子会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康経営KPI 達成(2024年度) 要医療1・2*の社員割合 1%以内 特定保健指導脱出率 23%以上</li> <li>● 男女ともに育休取得 100%</li> <li>● 男性育休平均日数 1か月以上</li> <li>● ハラスメント認定件数 対前年度以下</li> <li>● 障がい者雇用率 3.0%(2025年度)</li> </ul>	1.19% 21.0% ● 女性99.9% 男性100% ● 平均44.9日 ● 147件 ● 2.71%(2024年6月)
当社及び事業子会社の本社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本社女性管理者比率 30%(2030年度)</li> </ul>	● 18.0%

※医療上の措置を緊急または早急に必要とする者

目指す姿と人事施策

健康経営の推進

社員の能力を最大限に活かすための大きな要素として、心身の健康が重要と認識し、「日本郵政グループ健康経営推進体制」を構築、日本郵政グループ健康宣言の制定及び戦略マップを策定し、「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。



日本郵政グループ健康宣言

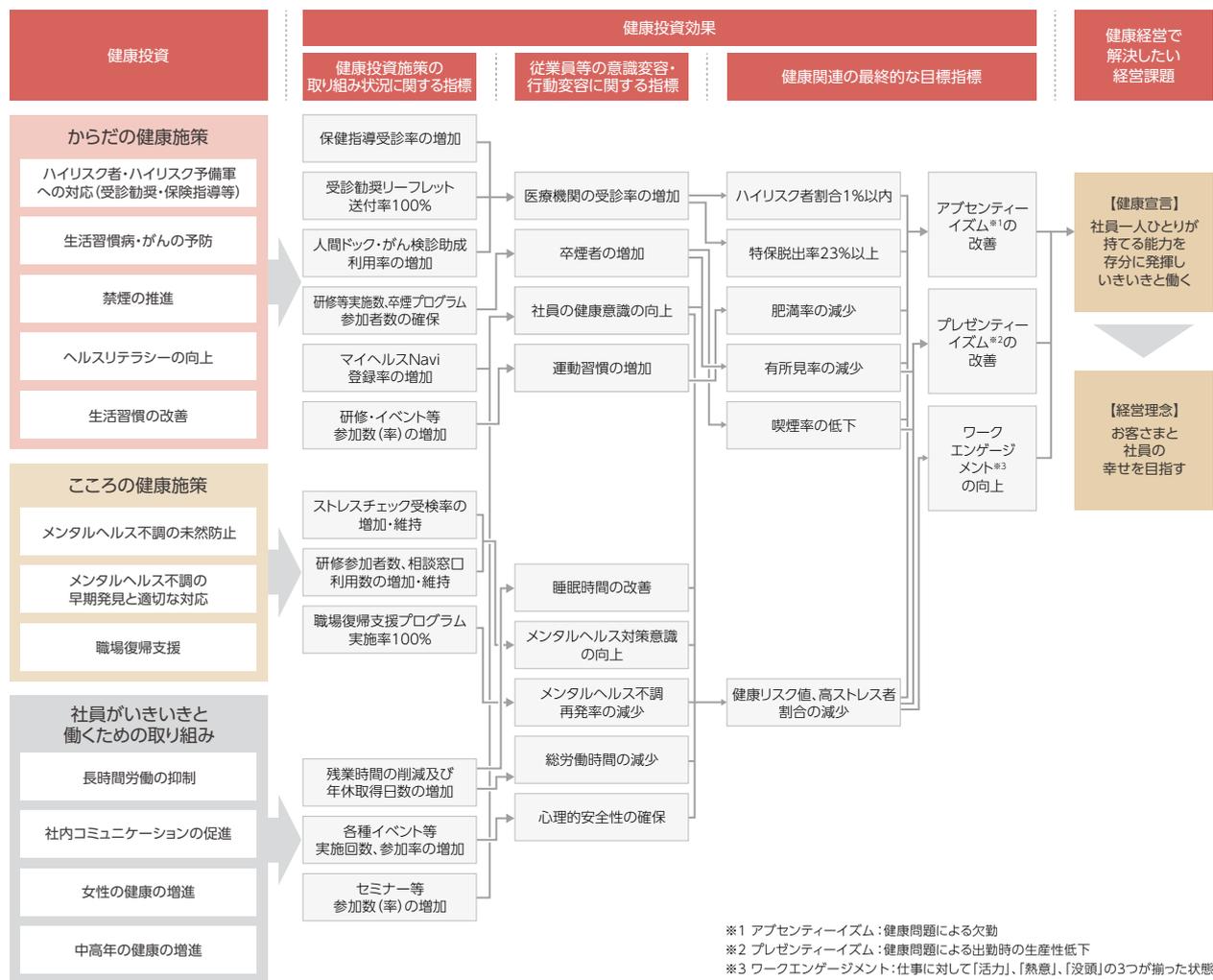
私たち日本郵政グループは「お客さまと社員の幸せ」を目指す経営理念の実現に向けて、まず、社員が心身ともに健康であることがその基盤であると考えています。

社員自身が「健康な心とからだ」の維持・増進を実践し、会社はそれをサポートする職場環境づくりを推進していきます。

そして、社員一人ひとりが能力を存分に発揮し生き生きと働くことにより、社員の幸せ、ひいてはお客さまの幸せを実現することを目指します。

2022年5月制定

日本郵政グループ健康経営戦略マップ(2025年度版)



## ダイバーシティの推進

育児・介護や病気療養の状態でも、社員が離職せずに働き続けられるよう、法を超える制度や支援施策を整備し、ワーク・ライフ・バランス向上への取り組みを推進。

### 直近のハイライト

#### ～2023年度

- **男性育児休業取得の促進**
  - ・ 育児休業の有給化(3日分)
  - ・ 4週間以上の取得を奨励
  - ・ 取得意向の確認を義務化
- **育児休業取得の推進**
  - ・ 男女とも育児休業取得率100%を目標として推進
- **チャイルドプラン休暇の拡大**
  - ・ 不妊治療等を目的とした休暇の拡大(10日→30日)

#### 2024年度

- **法を超えた制度の拡充**
  - ・ 子の看護休暇を請求できる期間を延長(小学校3年生終了時まで)
  - ・ 介護部分休業の期間延長(最大3年→最大5年)

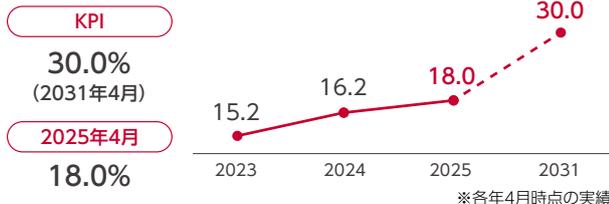
#### 2025年度

- **両立を応援する職場環境の醸成**
    - ・ 育児・介護応援一時金の創設
- 育児休業、介護休業を取得する社員の業務をサポートする社員に対し、休業者一人あたり最大20万円を支給するもの
- ・ 短時間勤務職への転換要件及び転換前の処遇への復帰要件を緩和

### 育児・介護・病気療養との両立

### 女性活躍推進

#### ● グループ4社本社における女性管理者比率

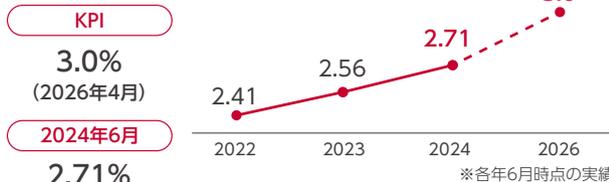


#### ● 推進に向けた取り組み

- **ハード面**
  - 家庭との両立に向けた、人事制度の見直しや労働環境の整備
- **ソフト面**
  - 昇職意欲の向上とキャリア形成に向けた、各種セミナーや研修、対話の機会を創出

### 障がい者雇用の促進

#### ● グループ4社における障がい者雇用率の向上



#### ● 推進に向けた取り組み

- ・ 障がい者の積極的採用、及び雇用定着のための職場環境の整備・育成等
- ・ 特例子会社の設立・積極的活用等
- ・ 特別支援学校からの就業実習の受け入れ・採用

### 性の多様性への対応

- **性的少数者の社員が働きやすい職場環境整備**
  - ・ 同性パートナーへの制度適用(社宅、扶養手当、住居手当、介護休業等)
- **PRIDE指標2024 ゴールド認定の取得**
  - ・ LGBTQ+への取り組みを評価する「PRIDE指標2024」において、認定基準の5つの指標すべての達成が求められる「ゴールド認定」を受賞(日本郵政、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命)



### その他の施策

- **高齢者の就業促進**
  - ・ 定年年齢を65歳へ引き上げ(2021年度～)
  - ・ 70歳までの就業機会確保に向け、65歳以降の具体的な働き方や安全確保措置等を踏まえ検討を実施
- **ハラスメントの根絶**
  - ・ 全社員を対象としたトップメッセージ、情報発信や、管理者を対象とした、実際の事案を扱った研修の実施、その他冊子の配布等により、ハラスメント根絶に向けた取り組みを実施
  - ・ 社員からのハラスメントの相談・通報は、徹底した相談者保護に配慮。加えて、社内外に設置した相談窓口や「ワンストップ相談・通報プラットフォーム」により、いつでも安心して相談・通報できる体制を構築
- **グループ共通でダイバーシティ強化の取り組みを実施**
  - ・ DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)への理解をより一層深めるため、グループ共通でセミナーや勉強会、研修などを実施

具体的な取り組みをご覧ください [⇒ P.77](#)

## 人事方針の軸②「能力を高める」

### 考え方

#### ■ 挑戦と能力向上の機会提供によるキャリア形成支援

「頑張った社員が報われる」という実感を持てる仕組みを整備するとともに、社員自身がやりたい姿を考えることも含めた学習機会や挑戦と成長機会の提供等を通じて、社員の意欲を大切にすキャリア形成支援を推進します。

#### ■ DX推進とスキル習得・専門性向上

DX推進等によって、業務を効率化しつつ事業モデルや業務フローを見直すとともに、新たな業務におけるスキル習得や、各々の業務における専門性の向上を支援します。

### 目指す姿と指標及び目標

挑戦や成長意欲を重視し、自立的なキャリア形成やDX推進等に必要なスキル習得などで、努力が報われる実感を伴いながら、社員の誇りとやりがいを高めます。

対象組織	指標及び目標	2024年度実績
当社及び事業子会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● キャリア形成の支援策実施 (シニア層向け等のリスキリング施策実施)</li> <li>● グループ内社内公募*人数 対前年度以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● キャリア研修の実施</li> <li>● 90名</li> </ul>
当社及び事業子会社の本社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本社・支社等対象者数DX研修受講率100% (2025年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 受講率 100% ※受講者数 約13,000名</li> </ul>

\*本社組織間では2022年度から実施。2024年度からフロント組織も含めて全社的に実施

### 具体的な人事施策

#### 体系的な人材育成研修

日本郵政グループは、キャリアパスに応じて期待役割を果たす人材を育成するため、各種研修を体系的に実施しています。

<b>1</b>	社員として必要な研修 (コンプライアンス、人権啓発等)	<b>2</b>	業務遂行に必要な研修 (各業務の遂行に必要な操作訓練、資格取得、 営業力を高めるスキル研修等)	<b>3</b>	キャリアパスに応じて行う研修 (役職に応じた階層別研修)
----------	--------------------------------	----------	---	----------	---------------------------------

#### グループシナジー強化に向けた研修

日本郵政グループは、社員の挑戦や成長意欲に応えるための機会提供、キャリア形成への支援をしつつ、グループシナジーを強化するため、特に以下の研修をグループ合同で実施しています。

<b>1</b>	グループ合同研修を通じた 総合職の育成	入社1年目のグループ各社の総合職に対し、グループ各社について知る機会を提供し、グループワークを通じて同期とのつながりを作ることを目的に合同研修を実施しています。また、入社3年目の総合職に対しても、今後活躍したい分野を見極めてもらう段階として合同研修を実施しています。
<b>2</b>	次世代リーダー育成研修	グループの経営を担う次世代リーダーの育成に向けて、経営幹部候補の計画的な選抜・育成を図るため、グループの経営幹部としての意識の醸成、必要な知識・スキルの付与、アセスメント等を実施することで、各対象層の段階に応じた研修を実施しています。
<b>3</b>	DX推進に向けた人材育成	DXによる新たなビジネスの創出やサービス・業務の改善等を進めるため、研修プログラムの充実や、習得したスキルを実務で発揮する環境づくりに取り組んでいます。DX施策推進の礎を築くため、グループ本社・支社等の企画社員に対してDXに関する基本的な考え方を理解するための研修を実施しています。

#### 人事評価の納得性の向上

グループの人事評価制度は、各コース区分毎に業績評価、職務行動評価、組織貢献加点の3つから構成され、「適切な評価とフィードバック」により、社員が自身の目標達成に向けて取り組むことを通じて組織目標を達成し、その先の経営目標達成につなげていくことを目指しています。また、管理社員については、本人に気づきを与えることを目的とした多面観察を導入しています。

#### 人事評価フィードバックに関する肯定回答率

※人事評価面談に関するアンケート  
人事評価フィードバック内容について、理解をし、自己の成長や業務遂行の動機付けにつながると回答した割合  
(回答者数 約26,000名)

**90%超**  
(2024年度実績)

## 社員一人ひとりの能力を高める施策

環境変化に対応した人事諸制度の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各種人事制度の見直し           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業環境の急激な変化、事業の将来像を見据えた労働力構成の見直し</li> <li>・ 同一労働同一賃金関連法令等への対応</li> <li>・ 転居転勤一時金の創設</li> </ul> </li> <li>● 社員の処遇           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 期間雇用社員から正社員への登用の継続実施（これまでの延べ登用人数：54,390名）</li> <li>・ 一般職と地域基幹職の統合による流動化の促進検討</li> <li>・ 物価上昇や人材投資の重要性等の情勢を鑑み、ベースアップを実施（2025年度：ベースアップ1万円）</li> </ul> </li> </ul>
DX推進等による業務効率化や新たな業務へのスキル習得支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 職場環境の整備           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ DXによる新たなビジネスの創出や、サービス・業務の改善等を進めるため、研修プログラムの充実や、習得したスキルを実務で発揮する環境づくりを推進</li> <li>・ 社員が郵便局にいなから業務に合わせタブレット等で研修を受講できる環境整備を推進</li> </ul> </li> </ul>
挑戦と能力向上を促す自律的なキャリア形成支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>● キャリアデザインガイドブックの作成           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自身のキャリアを考える参考となるよう、主にフロントラインにおける役職別、コース別の求める社員像や業務内容、モデル社員のキャリア紹介に加え、キャリアに関する社内制度、各種研修等を網羅的に掲載したガイドブックを作成</li> </ul> </li> </ul>
専門性向上に向けた研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 金融商品を取り扱う社員に対する研修           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特に金融商品を取り扱う社員に対し、ゆうちょ銀行やかんぽ生命等と連携して、銀行代理業務や投資信託、各種保険商品に関する業務及びコンプライアンスの知識・スキルを理解・習得する研修を実施</li> <li>・ 「お客さま本位の営業活動」の徹底に向けて、コンサルティングサービスに必要なスキルを習得する研修を実施</li> </ul> </li> </ul>



キャリアデザインガイドブック（一部）

## 社員の意欲を大切にすキャリア形成支援策

グループ間インターンシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ4社本社間のインターンシップの実施（2022年4月～）           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社員自らの選択・挑戦に基づいて、興味のある他部署業務を体験し理解を深めるとともに、今後のキャリア形成を促すため、グループ4社本社間のインターンシップを実施</li> </ul> </li> </ul>	<p>参加者実績</p> <p><b>117名</b></p>
グループ内社内公募	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ内社内公募実施（2022年4月～）           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自律的なキャリア形成に資する取り組みとして、本社勤務の社員を対象とした、自ら希望するグループ会社や部門に手を挙げ異動を実現する、グループ横断社内公募を実施</li> <li>・ 2024年度からは、本社社員のみならず、フロントライン社員を中心としたグループ内社内公募を実施</li> </ul> </li> </ul>	<p>異動者実績</p> <p><b>187名</b></p>

※参加者実績・異動者実績は、制度導入以来の累計値

## VOICE

## グループ間インターンシップ&amp;グループ間社内公募の体験談

2018年入社 日本郵便 主任

小谷 真子（異動先：日本郵政 JP未来戦略ラボ）

Q.

制度を利用したきっかけは？

入社6年目を迎え、ある程度の経験を積んだタイミングで自身のキャリアを考え、[郵便局の価値や魅力をもっとお客さまに届ける施策に携わりたい]と思い、それが実現できそうな部署にまずは当たってみようと思ったのがきっかけです。

Q.

制度を利用してよかったことは？

インターンシップで自分が何をやりたのかという動機を深掘りし、それを踏まえて本格的に業務に携わり始めたことで、より具体的に自分自身の今後のキャリアを描くことができ、意欲的に仕事に向き合っていると感じています。

2012年入社 日本郵便 係長

村上 諒（異動先：日本郵政 事業共創部）

Q.

制度を利用したきっかけは？

自己のキャリアを見つめ直した際、今まで経験したことのない新しい領域に挑戦することでさらなるスキルアップを行い、会社に貢献できる幅を広げていきたいと思ったのがきっかけです。

Q.

制度を利用してよかったことは？

インターンシップ制度を活用することで、一定期間、希望部署の業務に従事することができたことです。「新しい部署で働くイメージ」や「希望が実現できるか」を事前に知ることができ、自信を持って社内公募に手を挙げることができました。

## 人事方針の軸③「強みを発揮する」

### 考え方

#### ■ お客さま本位を実現する人材育成と適所適材

経営戦略に基づく最適な人員配置の下、お客さまのために自身の強みや創造性を発揮できる社員を育成し、適所適材に働ける環境を整備することで、お客さま本位のサービス提供を行います。

#### ■ 組織風土の変革による強みや創造性の発揮

グループ内外の人事交流の促進や、外部人材の積極的な採用などによって風通しのよい組織風土へと変革し、自身の強みや創造性を最大限発揮できる環境を整備します。

### 目指す姿と指標及び目標

適所適材の実感を持って働くことや風通しのよい組織への変革により、自身の強みや創造性の発揮を促し、社員の誇りとやりがいを高めます。

対象組織	指標及び目標	2024年度実績
当社及び事業子会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 適所適材スコア*1 対前年度評価点数以上</li> <li>● 年休取得平均日数 18日以上</li> <li>● グループ内の人事交流人数 2021年度水準*2 の維持</li> </ul> <small>※1:2023年度からグループES調査を活用して算出 ※2:グループ4社間の交流人数 約1,500名</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2.51pt</li> <li>● 平均19.7日</li> <li>● 達成</li> </ul>
当社及び事業子会社の本社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戦略的副業の取り組み人数 対前年度以上</li> <li>● 経験者採用の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 47名</li> <li>● 59名</li> </ul>

### 具体的な人事施策

#### 新たなチャレンジや組織風土の改革に取り組む社員を高く評価する仕組みの導入

社員がチャレンジしやすい環境を整備するため、社員自らのチャレンジに対する新たな人事評価方法の設定に向けた検討を実施しています。また、部下社員の挑戦を後押しするため、管理者層の意識改革や評価への反映にも取り組みます。

#### 郵便局長等の「管理者のマネジメント力向上」に向けた取り組み

社員がお客さまのために自身の強みや創造性を発揮できる職場づくりに向けて、郵便局長等に対し、社員の意欲を高め行動を引き出すコーチング型マネジメントの研修に注力しています。管理者のマネジメント力を高め、社員の「お客さま本位」の業務・営業、コンプライアンス意識の徹底を実践していきます。

#### 経験者採用・外国人の採用及び登用

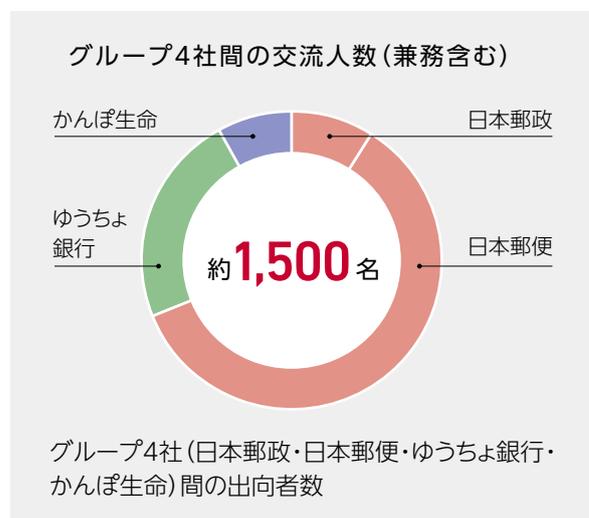
経験者採用者については、これまでも事業特性に応じた専門分野（不動産、法務、IT分野、投資・市場運用、リスク管理、アクチュアリー等）を中心として採用及び管理者登用に取り組んでいるほか、新卒補完・多様な人材確保の観点から、総合職の経験者採用を実施しており、今後、さらに積極的な採用・登用に取り組んでいきます。

外国人については、事業展開の必要に応じて、採用及び管理者への登用を図っていくとともに、労働力確保の観点で、特定技能の導入に向けた検討を進めます。

なお、外国人を採用・管理職として登用する上で国籍による差異は設けていません。

#### グループ内の人事交流の推進

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ことから、グループの一体性・連携を強化しつつ、地域のお客さまの生活を支援していくことが極めて重要であり、また、業務の効率化や会社間の垣根を超えた最適な人事配置を行うため、グループ内における人事交流を積極的に実施しています。



※1:2021年度実績（2022年4月1日時点）

※2:新しいかんぽ営業体制の構築に伴う出向者（約13,000名）は除く

多様な人材を確保するための施策

アルムナイ活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>アルムナイネットワークの構築 (2022年9月～)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>日本郵政グループをよく知り、社外で新しい経験・知見を培ったアルムナイ (日本郵政グループの退職者) に再び日本郵政グループで活躍してもらうため、アルムナイネットワークを構築しています (本社対象)。副業や経験者採用などを通じて、アルムナイと中長期的に優良な関係を構築</li> </ul> </li> <li>● <b>カムバック採用制度の開始 (2024年10月～)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>育児・介護等の特定の退職事由にのみ適用していた既存の再採用制度を大幅に改定し、退職事由を問わず再採用できる「カムバック採用制度」(全組織対象)を開始</li> </ul> </li> </ul>	<p>採用数実績</p> <p><b>140名</b></p>
リファラル採用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>リファラル採用の開始 (2024年5月～)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>国内最大規模の社員ネットワークを活用した多様な人材確保を目的に、日本郵政グループの社員から会社へ人材 (正規・非正規社員) の紹介が可能となる「リファラル採用制度」を開始</li> </ul> </li> </ul>	<p>採用数実績</p> <p><b>966名</b></p>

※採用数実績は、いずれも制度導入以来の累計値

社員の挑戦と外部人材の登用を後押しする施策

戦略的副業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>戦略的副業の推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ4社の本社において、「社員による社外副業」、「グループ外の副業人材受入」及び「グループ間副業」という3つの副業を同時に試行開始。各社員のキャリア (職業上の経験、ビジネススキルなど) を活かし、今後のキャリア形成を促進</li> <li>「社員による社外副業」では、勤務時間外に加え、週1日分までの勤務を削減して取り組むことも可能とし、社員の挑戦を後押し</li> </ul> </li> </ul>	<p>取り組み人数</p> <p><b>120名</b></p>
-------	--	----------------------------------

※取り組み人数は、制度導入以来の累計値

人事交流促進施策の全体像

組織風土の変革 × 社員の成長を目指したグループ内外の人事交流促進施策の全体像



## 人権尊重に関する取り組み

### 人権方針の策定

日本郵政グループでは、企業の人権尊重に関する社会的要請の高まりを踏まえ、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などにに基づき、2019年4月に「日本郵政グループ人権方針」を策定しています。

同方針によって、人権尊重の姿勢を示すとともに、人権デュー・ディリジェンスの枠組みを構築して人権への負の影響を特定し、社員一人ひとりの人権意識を醸成するべく、人権啓発活動を推進してまいります。人権啓発活動については、企業活動、ビジネス環境の変化等を踏まえ、サステナビリティ委員会での審議を経て、定期的に見直してまいります。

### 人権デュー・ディリジェンスの実施

日本郵政グループは日本最大規模の社員数を抱え、日本全国で約24,000の郵便局を通じて郵便・物流事業・銀行業・生命保険業等、多岐にわたる事業を展開しております。各事業に関連して発生する潜在的・顕在的な人権課題のリスク低減に向けて、人権デュー・ディリジェンスプロセスを踏まえた対応を実施しています。

### 人権への影響評価

各事業がもたらすリスクの全体像を把握し、グループとして「特に注視すべき重点課題」を選定しております。重点課題については今後モニタリング等を実施して、管理、見直しを行うとともに、その他の人権課題についても、同様にリスク軽減のための取り組みを実施してまいります。

人権デュー・ディリジェンス全体像



ステークホルダー	特に注視すべき重点課題	
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 賃金の不足・未払い、生活賃金</li> <li>● パワーハラスメント・セクシュアルハラスメント</li> <li>● 差別（ジェンダーに関する人権課題を含む）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 過剰・不当な労働時間</li> <li>● 労働安全衛生</li> </ul>
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>● プライバシーの権利</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 消費者の安全と知る権利</li> </ul>
サプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 強制的な労働</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 児童労働</li> </ul>
投融資先	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 強制的な労働</li> <li>● 先住民・地域住民の権利</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 児童労働</li> </ul>

### 予防・是正措置

潜在的・顕在的な人権に関するリスクの負の影響に対する予防・是正措置の実施状況は以下のとおりです。今後、人権への影響評価の実態に合わせ、各種活動の見直しや拡充を行います。

	社員への教育・研修の実施	社内環境 / 制度の整備
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 勤務時間に関する研修</li> <li>● ハラスメント防止研修</li> <li>● メンタルヘルスに関する研修</li> <li>● 輸送の安全に関する教育・研修</li> <li>● 労働時間管理に関する自己診断を実施</li> <li>● ダイバーシティ強化月間の設定</li> <li>● ダイバーシティ関連セミナーの開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 適切な労働条件の確保</li> <li>● 制度拡充・利用推進に向けた働きやすい職場づくりへの取り組み</li> <li>● トップメッセージや全社員研修によるハラスメント根絶への取り組み</li> <li>● 健康経営の推進・健康相談窓口の設置</li> <li>● 労災の防止及び快適な職場環境形成の推進</li> <li>● 制度・環境の充実、研修等による啓発を通じた女性活躍の推進</li> <li>● 性の多様性への対応</li> <li>● 障がい者雇用の推進</li> </ul>
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サイバーセキュリティに関する教育・訓練</li> <li>● お客さま本位の業務運営に向けた社員研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「日本郵政グループ情報セキュリティ宣言」の制定</li> <li>● 「日本郵政グループお客さま本位の業務運営に関する基本方針」の制定</li> <li>● 「日本郵政グループお客さま満足推進連絡会」の設置</li> </ul>
サプライヤー 投融資先	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「グループの調達活動に関する考え方」の制定</li> <li>● 「日本郵政CSR調達ガイドライン」の制定</li> <li>● ESG投融資方針に関する情報開示を実施（ゆうちょ銀行・かんぽ生命）</li> </ul>	

## 救済措置

各種ハラスメントや人権侵害に関する相談について、社内外に窓口を設置し、社員が安心して相談できる体制づくりを行っています。また、各種通報・相談を一元的に受け付ける「ワンストップ相談・通報プラットフォーム」を設置し、社員が安心して相談できる体制の構築と通報・相談の秘密保持を徹底するとともに、コンプライアンス全般に係る社員の声の把握に努めています。なお、社内外窓口及びワンストップ相談・通報プラットフォームは、受託事業者も同様に利用可能です。

### ハラスメント事案発生時の対応フロー



サプライチェーンにおける人権デュー・ディリジェンスをご覧ください [⇒ P.103](#)

## グループ共通で実施するダイバーシティ強化への取り組み

### ■ グループダイバーシティ強化月間

DE&I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン) への理解、認知度をより一層高めるとともに、各種人事制度を利用しやすい職場風土を醸成することを目的に、2022年度から「グループダイバーシティ強化月間」を実施しています。

約36万人の日本郵政グループ全社員を対象に、毎年度異なるテーマに沿って職場内勉強会や理解度診断、社外講師による管理者向けダイバーシティセミナー等を実施し、理解浸透を促進しています。

	2022年度	2023年度	2024年度
テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ推進</li> <li>男性育児休業の取得促進</li> <li>不妊治療と仕事の両立</li> <li>性の多様性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティの重要性</li> <li>男性育児休業の取得促進</li> <li>更年期の健康課題と女性の健康</li> <li>性の多様性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティの重要性</li> <li>男性育休取得、長期取得の促進</li> <li>仕事と介護の両立</li> <li>性の多様性</li> </ul>
全社員に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>職場内勉強会               <ul style="list-style-type: none"> <li>テーマごとに、その概要や社内制度の紹介、ケーススタディなどを通じて理解促進を図る</li> </ul> </li> <li>理解度自己診断 (2023年度～)               <ul style="list-style-type: none"> <li>全勉強会の終了後に、その復習及び理解定着のため実施</li> </ul> </li> <li>啓発ポスター・壁紙の配布 (2023年度～)</li> </ul>		
管理者に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理者向けセミナー (2023年度～)               <ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティの浸透とダイバーシティマネジメントの促進を目的として、全管理者を対象に、以下タイトルで社外講師によるオンラインセミナーを実施</li> </ul> </li> </ul> <div style="background-color: #f0f0f0; padding: 5px; margin-top: 5px;">           2023年度:「ライフイベントと両立しながら働く社員の活躍を最大限に引き出すマネジメント」            2024年度:「DE&amp;I (ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョン) とは?」         </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>管理者理解度自己診断               <ul style="list-style-type: none"> <li>職場内勉強会及び管理者向けセミナーの復習及び理解定着のため実施</li> </ul> </li> </ul>		

### ■ アフラックと合同でセミナーを実施

2021年度に、アフラック\*と日本郵政株式会社、日本郵便株式会社、株式会社かんぽ生命保険との間で「お客さまと地域を支える『共創プラットフォーム』の実現に向けた「資本関係に基づく戦略提携」のさらなる発展について合意しました。その一環として、アフラックと日本郵政グループ4社が合同でダイバーシティ推進に関するセミナーを実施しています。毎年度2つのテーマを設定し、セミナーに加え、社員を交えたパネルディスカッションやグループワークを行い理解の促進に取り組んでいます。

他にも、グループ4社のダイバーシティ推進担当者や労働組合との意見交換といった場を定期的に設け、取り組みの共有とブラッシュアップに努めております。

\*アフラック・インコーポレーテッド、アフラック生命保険株式会社

2021年度テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>性の多様性の尊重</li> <li>男性育休</li> </ul>
2022年度テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>キャリア開発</li> <li>がんと仕事の両立</li> </ul>
2023年度テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>性の多様性の尊重</li> <li>女性のキャリア形成</li> </ul>
2024年度テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>性の多様性の尊重</li> <li>介護と仕事の両立</li> </ul>

# クライシスマネジメント態勢のさらなる高度化に向けた取り組み

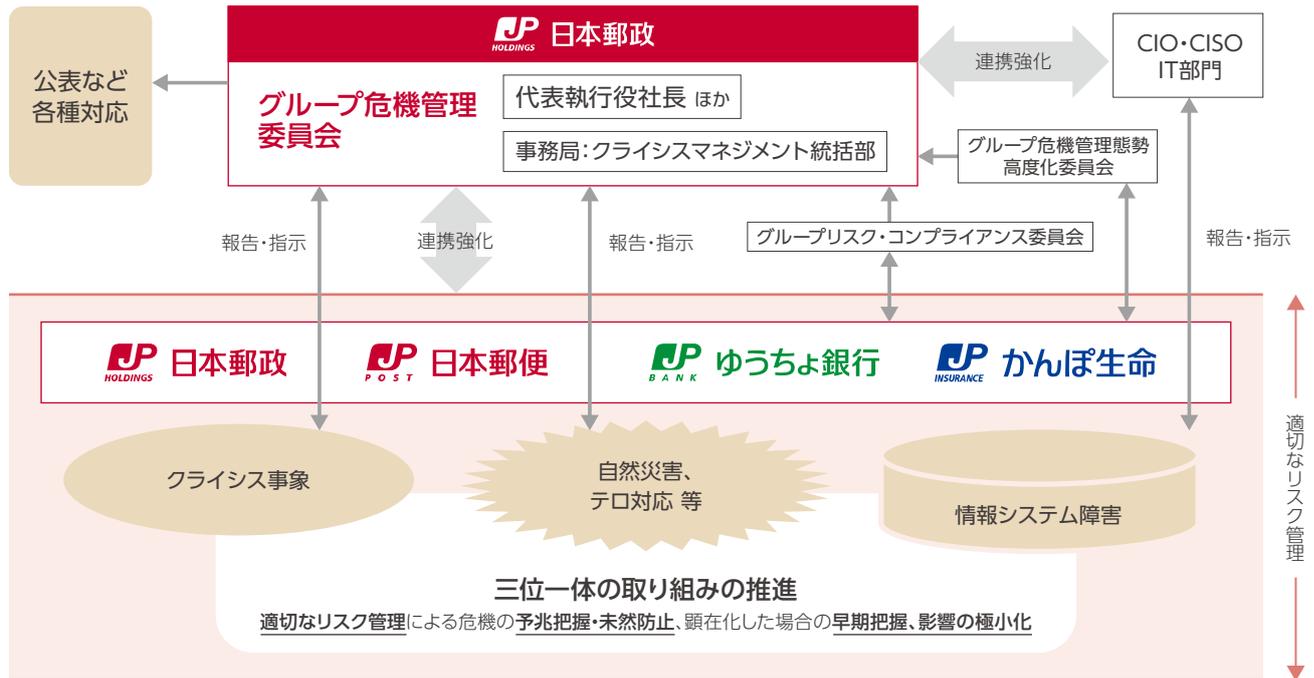
2024年度に、リスク管理機能をクライシスマネジメント機能に統合し、「影響の極小化」に「危機の予兆把握・未然防止」、「リスク顕在化の早期把握」を加えた三位一体の取り組みを推進し、組織態勢強化を図っています。

具体的な取り組みとして、①大規模自然災害発生時の態勢整備、②クライシス事象の把握・報告態勢整備、③情報責任者(CIO)、情報セキュリティ責任者(CISO)との連携強化、④リスク管理の高度化、⑤グループ危機管理委員会を中心としたマネジメント高度化の5つの取り組みを中心に行っています。これらの取り組みを通じて、お客さまをはじめ、様々なステークホルダーがどのような時でも安心してグループのサービスを継続してご利用いただけるように、グループガバナンスの強化に努め、企業価値の向上を図っています。

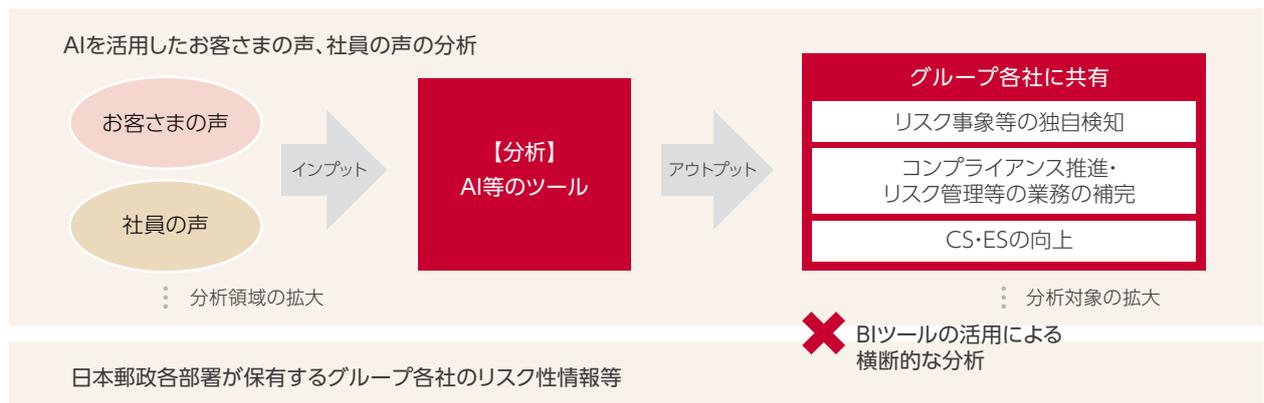
また、日本郵政グループに寄せられるお客さまの声、社員の声等をAIを活用して分析することを通じて、ミスコンダクト事象顕在化事案や潜在的なリスク事象等を独自検知するとともに、コンプライアンス推進・リスク管理等の業務の補完、CS・ESの向上に活用すること等を目指しています。さらに、分析結果を、定期的に経営陣、各種連絡会議等に報告し、事業子会社における業務改善等に活用しています。

今後は、お客さまからのお褒めの声を分析する等、それらを好取り組み事例としてグループ内に展開することにより社員のコンダクト向上に活用していきます。そして、お客さまからのお問合せの分析を通じ、お客さま本位の業務運営に役立てる等、分析対象の拡大に取り組むとともに、お客さまの声、社員の声以外にも分析領域を拡大し、経営改善に役立てていきます。

## グループ危機管理委員会を中心としたクライシスマネジメントの高度化



## AIを活用してリアルタイムに可視化



# 日本郵政グループのリスク管理の高度化

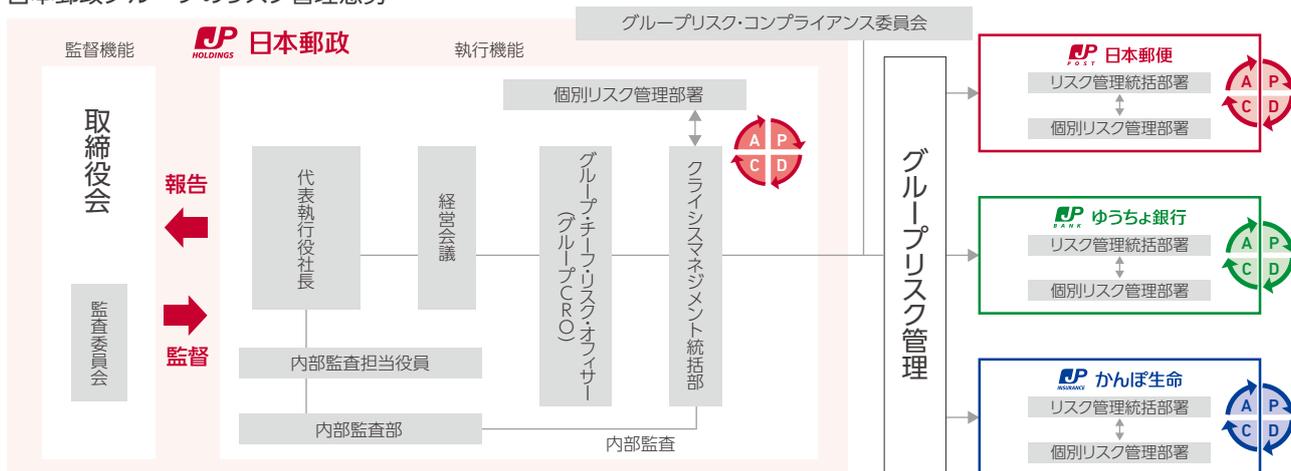
リスク管理の取り組みとして、コンダクト・リスク等の新興リスク（未知のリスク）を含めた日本郵政グループの事業に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクの統制の強化や、グループに重大な影響を与える可能性のあるリスクの顕在化を未然防止する仕組みの整備、リスク発生時の経営への報告の迅速化などを行うことで、「影響の極小化」、「危機の予兆把握・未然防止」、「リスク顕在化の早期把握」の三位一体の取り組みを推進しています。

また、リスク管理機能をクライシスマネジメント機能に統合した体制により、リスクが顕在化した際の危機管理等へのスムーズな移行を実現します。

さらに、グループガバナンス強化のためグループのリスク管理統括責任者として、執行役のなかから「グループ・チーフ・リスク・オフィサー（グループCRO）」の選任、グループ各社のリスク管理担当役員をメンバーとする「グループリスク・コンプライアンス委員会」等を通じて、グループ各社のリスク管理の向上に向けた情報共有・協議等を実施しています。なお、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な報告をする等のリスク管理態勢を整備しています。

これらの取り組みを行うことで、リスク管理の高度化を図り、グループの持続的な健全経営を目指していきます。

## 日本郵政グループのリスク管理態勢

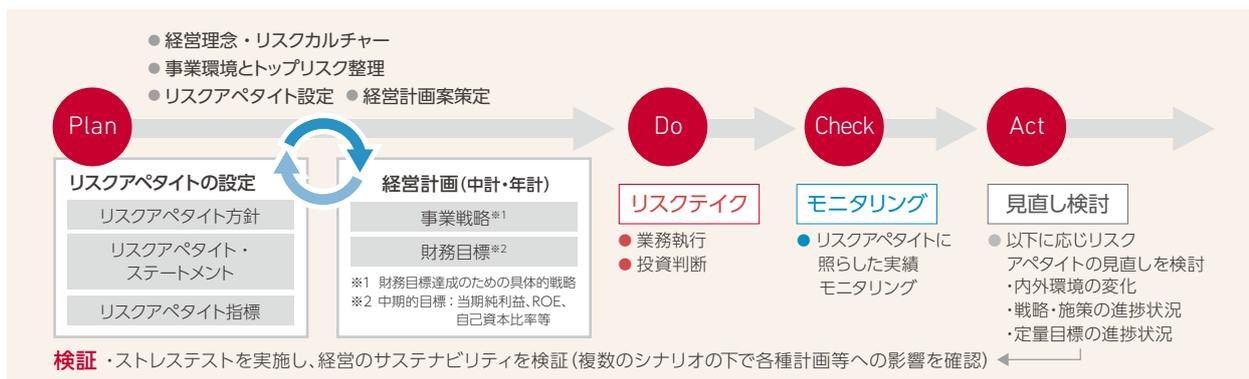


## ■ リスクアパタイト・フレームワーク (RAF)

日本郵政グループでは、収益拡大のため取るあるいは許容するリスクの種類と量（リスクアパタイト）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、「リスクアパタイト・フレームワーク (RAF)」を導入しています。

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・リターン向上、アカウント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）

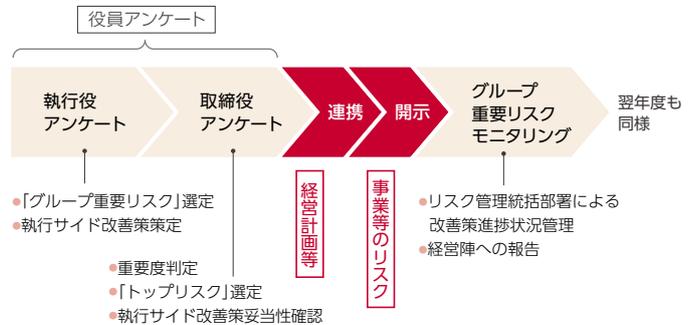
ALM・運用業務・保険引受で適切なリスクテイクとリスクコントロールにより、財務の健全性を維持しつつ、収益の確保を目指します。

### 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。

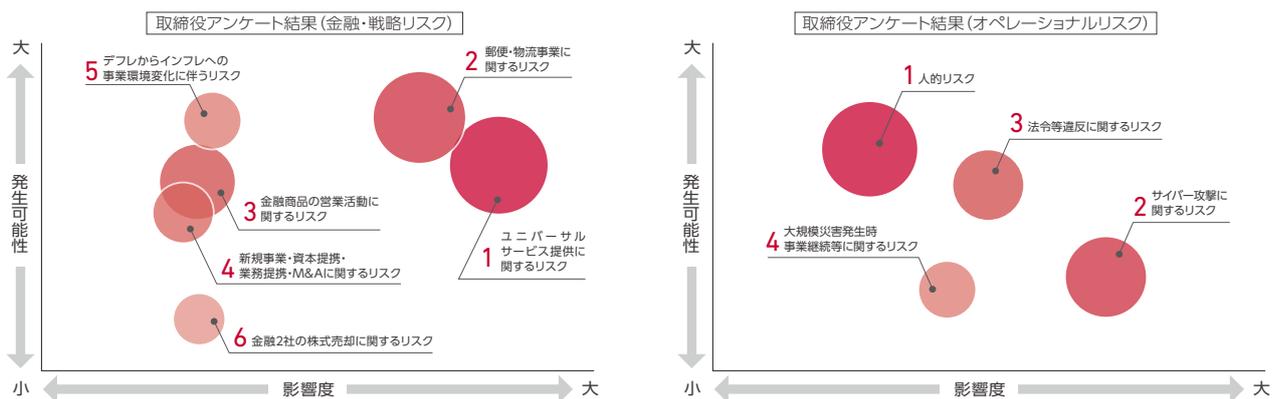
## ■ グループ重要リスクの管理

日本郵政は、外部環境の変化や事業戦略等を踏まえ、毎年、日本郵政グループの事業に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスク（グループ重要リスク）の見直しを行っています。具体的なリスクの特定、評価については、取締役及び執行役員へのアンケート（役員アンケート）を通じて行い、改善策の策定、取り組み状況のモニタリング等を実施することにより、経営陣が行うPDCAサイクルを回しています。



## ■ トップリスク

日本郵政では、役員アンケートに基づき、グループ重要リスクのうち発生可能性と当社グループの業績への影響度の観点から特に優先度が高いものを「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）として有価証券報告書「事業等のリスク」に開示しています。



※当社グループのリスクはこれらに限定されるものではなく、詳細は有価証券報告書をご覧ください。

<https://www.japanpost.jp/ir/library/security/>

※円の大きさは優先度を表します

## 2025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
金融・戦略リスク		
1	ユニバーサルサービス提供に関するリスク	収益力向上、業務効率化が奏功しない、インフレ等事業環境変化に伴い、ユニバーサルサービス維持のための費用負担が増大する。
2	郵便・物流事業に関するリスク	デジタル化の進展に伴う郵便物の減少、他社との競争激化やEC市場の拡大による荷物等収益の低迷、日本郵便における競争力強化の取り組みが奏功しないこと等により、当社グループの収益が大幅に減少する。
3	金融商品の営業活動に関するリスク	当社グループで取り扱う保険商品や投資信託について、新商品の開発やお客さまの利便性を考慮した営業活動が奏功せず販売実績が低迷し、当社グループの収益が大幅に減少する。
4	新規事業・資本提携・業務提携・M&Aに関するリスク	新規事業による成長戦略が実現できない、資本・業務提携等による効果が得られない、投資事業に係る減損損失の発生等により、当社グループの収益が大幅に減少する。
5	デフレからインフレへの事業環境変化に伴うリスク	国際紛争に伴う燃料価格の急騰、円安の進行等による国内物価上昇から、多数の郵便局、多数の社員を抱える郵便事業の費用が上昇する。
6	金融2社の株式売却に関するリスク	金融2社株式の売却で損失が発生する、金融2社に代わる収益源を確保できない、あるいは、子会社の株式保有比率が低下してグループ一体的な業務運営が難しくなることにより顧客離れやブランド力の低下を招く。
オペレーショナルリスク		
1	人的リスク	各種業務に従事する人材のほか、IT等の専門人材が確保ができない。また、人事労務上の問題発生により、働きがいのある職場環境を提供できないことで人材の流出・不足や人件費の増加を招き、競争力を失う。
2	サイバー攻撃に関するリスク（セキュリティの脆弱性を含む）	当社グループのシステムへの攻撃、各種サービスの不正利用により、事業が大規模かつ長期間に亘り、停止する事案が発生する。また、お客さま対応に不備が生じた場合に社会的信用が低下する。
3	法令等違反に関するリスク	法令遵守の態勢・予防策が十分な効果を発揮せず、法令等違反があり、当社グループの事業運営に影響し社会的信用が低下する。
4	大規模災害発生時の事業継続等に関するリスク	大規模自然災害、感染症の大流行等社会的インフラの重大な障害や混乱から、店舗等の損壊、お客さまの損失補償等のために長期の時間及び多額の費用を要する。

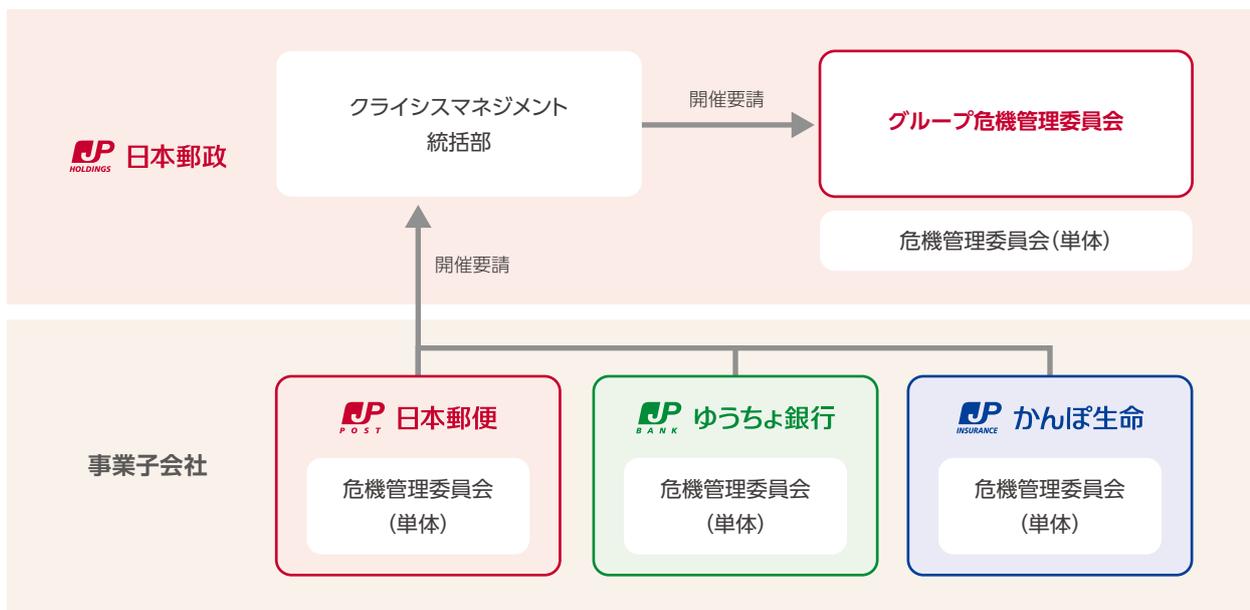
# 日本郵政グループにおける災害対策の取り組み

日本郵政グループでは、激甚化・頻発化する自然災害リスクに備え、危機管理態勢の整備に取り組んでいます。

## 日本郵政グループにおける危機管理態勢

日本郵政グループにおいては、各社単独では対応が困難な危機が発生した場合に、グループ危機管理委員会を開催し対応することとしています。

さらに、グループ危機管理態勢の高度化に向け、平素からグループ危機管理委員会を開催しグループ内連携の強化に努めるとともに、災害を想定したグループ訓練を実施し、対応態勢の検証を行っています。



## 平素からの災害発生に備えた取り組み

### 大規模災害に係るグループ訓練の実施

発生蓋然性が高まっている大規模自然災害（首都直下地震及び南海トラフ地震等）に対し、事業継続計画（BCP）を定め、災害発生に可能な限り備えるとともに、事業継続計画（BCP）に定める初動対応から応急対応までのグループ対応態勢を検証すべく、グループ訓練にも取り組んでいます。

### グループ外他社との連携強化

#### 防災協定締結企業との合同訓練の実施

##### 株式会社ローソンとの救援物資輸送の合同訓練の実施（2024年10月）

首都直下地震を想定した訓練において、日本郵政の活動拠点における備蓄品の枯渇に対して、食料や生活用品の物資を補給いただく訓練を実施。



救援物資輸送の合同訓練模様

##### 株式会社NTTドコモとの移动通信基地局設置の合同訓練の実施（2024年10月）

首都直下地震を想定した訓練において、自治体等からの要請を受けたNTTドコモによる移動基地局を日本郵政の活動拠点に設置する訓練を実施。



移动通信基地局設置の合同訓練模様

#### 新たな協定締結

2024年度、新たに気象庁、住宅金融支援機構、防災科学技術研究所と防災に関する協定を締結し、平時からの情報共有及び災害発生時の協力体制等の構築に取り組んでいます。

## 有事(災害発生時)の取り組み

日本郵政グループでは、災害発生時、事業継続計画(BCP)に基づき、グループのサービス提供を可能な限り継続するとともに、被災された皆さまの支援のために非常取扱いの取り組みを行っております。

### ■「令和6年能登半島地震」及び「令和6年9月20日からの大雨」における被災者支援の取り組み

石川県能登地方で発生した令和6年能登半島地震及び令和6年9月20日からの大雨で被災された皆さまに、次の取り組みを引き続き行っております。

#### 郵便業務関係

##### 石川県奥能登地域における戸別配達再開について

配達の準備が整った地域から郵便物及び荷物等の戸別配達を再開しております。配達実施地域においては、郵便物のほか、荷物についても各ご家庭及び事業所へ配達いたします。今後も道路状況等を踏まえ、順次拡大してまいります。

##### 石川県奥能登地域における郵便物、荷物等の取扱いについて

郵便物及び荷物等について、郵便局窓口における差し出し及びお受け取りが可能となっております。今後も順次サービスの再開を進めてまいります。

#### 金融業務関係

##### 貯金の非常取扱いの実施

ゆうちょ銀行では、通帳・証書等や印章を無くされた方に対する、おひとりさま20万円を限度とした通常貯金の払い戻しを実施しています。

##### 保険の非常取扱いの実施

かんぽ生命の保険契約及び簡易生命保険契約に関する保険金の支払い等の非常取扱いを実施しています。

#### 窓口業務関係

##### 車両型郵便局による臨時サービス

引き続き被災地域に車両型郵便局を派遣し、郵便物・ゆうパックの引き受け、ATMの預入・払い戻しなどのサービスを実施しています。

### ■2024年度(令和6年度)における災害に関する支援の取り組み

2024年度(令和6年度)における災害救助法適用に伴う非常取扱いの実施状況(2025年3月31日現在)

No.	災害名	災害救助法適用に伴う非常取扱いの実施	
		期間	対象地域数
1	令和6年7月9日からの大雨による災害	7/11~8/3	1県1市
2	令和6年7月25日からの大雨及び台風第3号による災害	7/26~8/26	2県12市4町4村
3	令和6年台風第10号による災害	8/29~9/30	7県14市8町
4	令和6年9月21日からの大雨による災害	9/24~10/23	1県3市3町
5	令和6年11月8日からの大雨による災害	11/11~12/10	1県1町
6	令和6年12月28日からの大雪による災害	1/8~2/7	1県5市4町1村
7	令和7年2月4日からの大雪による災害	2/10~3/11	2県5市13町5村
8	令和7年岩手県大船渡市における大規模火災	2/27~3/26	1県1市
9	令和7年3月23日に発生した林野火災	3/27~4/28	1県2市

※自然災害以外として、埼玉県八潮市道路陥没事故における非常取扱いも実施

# 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、コンプライアンス推進が経営の最重要課題の1つであると認識し、お客さまをはじめステークホルダーや地域・社会から信頼され、グループの経営理念の実現と持続的成長の基礎となる経営基盤を強固なものとし、企業価値の向上を図るべく、コンプライアンス経営を推進しています。

グループ各社では、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を整備し、リスクベース・アプローチによるコンプライアンス・リスク管理の高度化等により、お客さま本位の業務運営を徹底し、お客さまに安心してサービスをご利用いただけるよう努めています。

また、グループコンプライアンス委員会を定期的開催するなど、グループコンプライアンス機能を強化するとともに、グループのコンプライアンス経営の推進状況等を適切に開示し、透明性を確保します。

## ■ グループのコンプライアンス態勢

グループ各社のコンプライアンス部門がコンプライアンス推進を統括する態勢を整備し、コンプライアンス担当役員の下にコンプライアンス統括部署を設け、コンプライアンス推進の企画立案・管理等を行っています。コンプライアンス推進の方針や対応等については、経営会議の諮問機関として設置したリスク・コンプライアンス委員会において審議し、重要事項は、コンプライアンス担当役員が経営会議、取締役会等に報告しています。

また、グループコンプライアンス委員会を定期的開催し、コンプライアンスに関する課題や取り組み状況等の共有・協議等を通じて、グループコンプライアンスを推進し、リスクベース・アプローチによるグループのコンプライアンス・リスク管理の高度化に努めています。

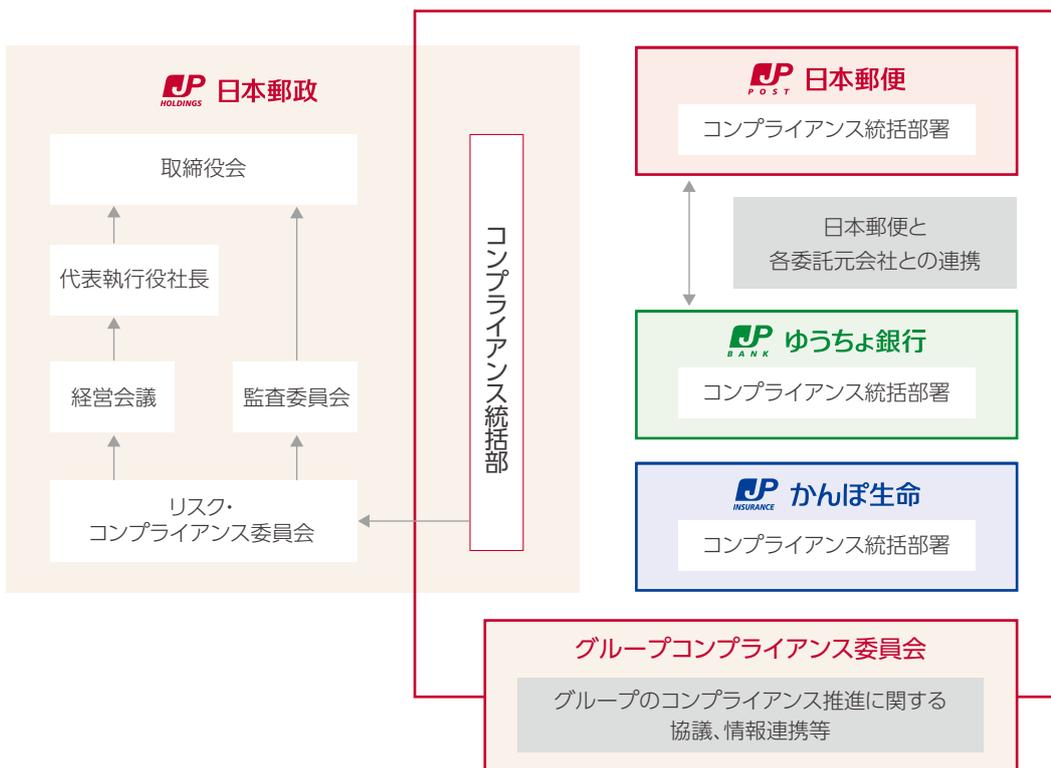
## ■ グループ各社のコンプライアンス態勢

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し、コンプライアンスを推進しています。

### コンプライアンス・ラインの整備

グループ各社では、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けるとともに、コンプライアンスの推進を担う「コンプライアンス・オフィサー」を、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。

### 日本郵政グループにおけるコンプライアンスの枠組み



### コンプライアンス違反・リスクへの対応

グループ各社では、コンプライアンス違反やコンプライアンス・リスクを含む情報等を把握した場合、主にコンプライアンス部門において速やかに調査を行っています。調査では事実解明と真因究明を踏まえた再発防止を講じるとともに、事案に含まれるコンプライアンス・リスクの評価を行い、必要な低減措置等を講じるなど、組織の自浄作用を発揮し、お客さま本位の業務運営を徹底します。

### 内部通報制度の適正な運用

グループ各社は、コンプライアンス違反・リスク等の早期発見と対応を行うため、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法律事務所に設けるほか、金融営業専用の通報窓口を社外に設置しています。

内部通報制度として寄せられた「社員の声は財産であり、声を寄せる社員もまた貴重な財産である」との共通認識の下、通報者等の秘密保持を図りながら、個別事案の調査を通じた是正措置を講じることに加え、潜在的なリスク等の早期検知、業務・手続や職場環境等の改善に活用しています。

また、公正・中立な第三者機関である不服審査会が通報・相談等への対応に関する不服申立の審査を行い、実務の改善の提言を行うことで、内部通報制度等の適正な運用を確保しています。

### コンプライアンス・プログラムの策定及び取り組み

グループ各社では、毎年度、コンプライアンス・プログラムを策定し、重点的に推進すべきコンプライアンス項目を定め、その項目ごとに責任部署を定めて取り組んでいます。

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、一元的に推進状況を管理しています。

### コンプライアンス・マニュアル等の作成・配布、コンプライアンス研修の実施

グループ各社では、コンプライアンス・マニュアルやコンプライアンス・ハンドブックを作成・配布し、役員・社員への研修に活用するとともに、コンプライアンス項目に関する各種研修を実施することにより、法令等の理解促進とコンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。

### マネー・ロンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策への取り組み

当社グループは、「マネー・ロンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策に係るグループ方針」を策定し、運用するなど、国際的な要請を踏まえたマネー・ロンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策を重点課題と位置づけ、経営陣の主導的な関与の下、グループの推進態勢を強化しています。グループ各社では、事業の特性等を踏まえ、リスクベース・アプローチに基づく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。

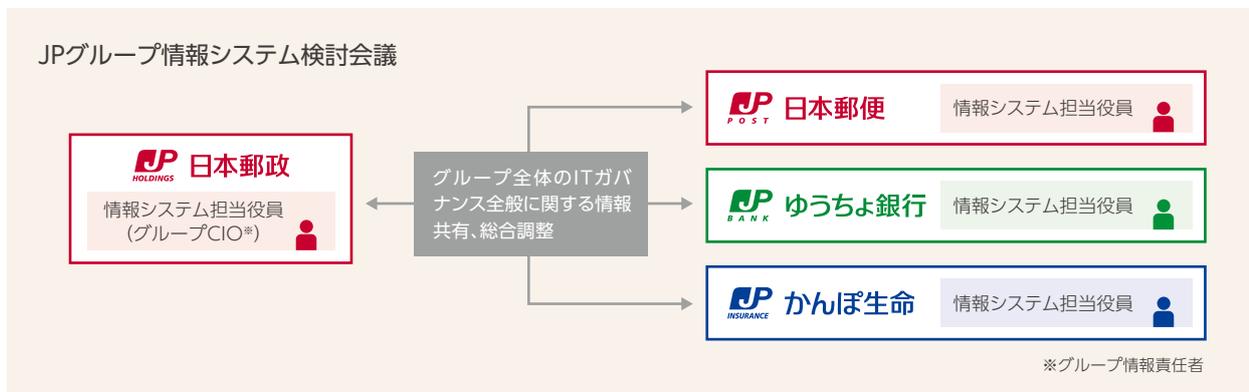
グループ各社は、この協定等に基づき、IT戦略の策定・実行を通じて生産性の向上、経営の効率化や情報技術の利用に伴い生じるリスクを極小化し、グループの経営の健全性を確保することにより、企業価値の最大化を図るためのITガバナンスを実現しています。

## ■ 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」を目指して、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)を推進しています。

### 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。

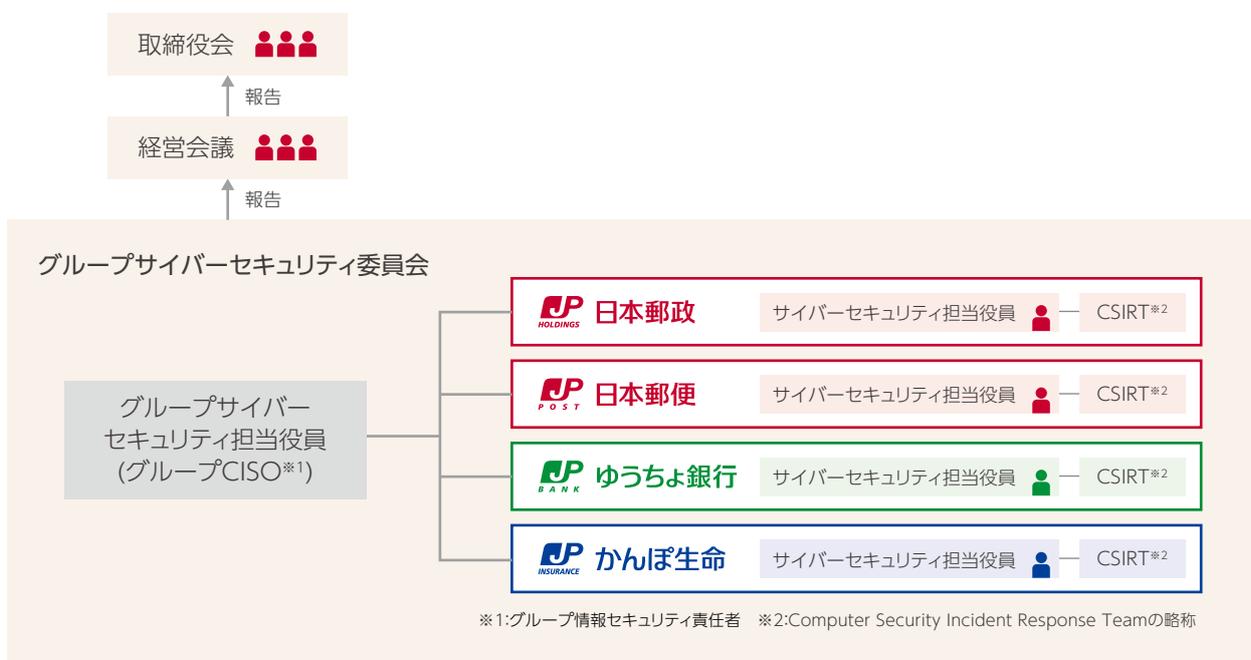
### ■ グループサイバーセキュリティ体制

持株会社である日本郵政のガバナンスの下で、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。

グループ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おり、取り組み状況について、定期的に取り締り役員/経営会議に報告しています。



### ■ 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おり、サイバーセキュリティに関する資格取得を推奨しています。
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、郵便局等フロントライン社員が有する課題認識の把握や、グループ内部監査部門間の連携等の充実に取り組んでいます。

## ■ グループの内部監査態勢

日本郵政グループでは、グループ各社が実施する内部監査の基本的な考え方を示した「グループ内部監査基本方針」に基づき、それぞれの事業特性、リスクの種類と程度に応じた実効性のある内部監査態勢を整備しています。

また、持株会社である日本郵政の内部監査部門は、自社の監査業務に加え、グループ協定等に基づき、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の内部監査部門に対して、必要に応じて改善のための勧告を行うほか、3社に対する直接監査などを行うこととしています。

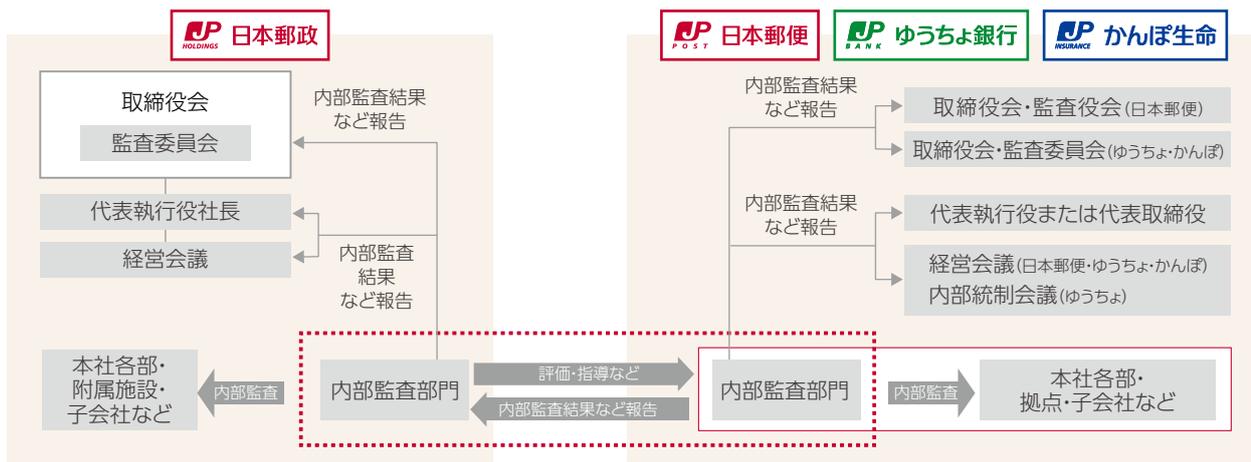
## ■ 経営に資する内部監査活動

グループ各社の内部監査部門は、基本方針に掲げる目的等を達成するため、経営活動の実行状況や内部管理態勢を検証し、その検証結果やその後の改善状況を取りまとめ、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おり、各社における改善が確実に図られるように努めています。

また、個々の検証以外にも、各種会議への出席や内部管理資料の収集、各部へのヒアリングなどにより、日常

的に各業務や施策を把握し理解を深め、効果的で納得感のある内部監査の実施に努めています。

さらに、内部監査の品質向上のPDCAサイクルが機能するよう、内部監査機能の整備・運用状況について監査委員会・監査役会から評価を受け、継続的な改善に取り組んでいます。



- 内部監査基本方針に基づく内部監査活動の実施
- 経営に資する・実効性のある内部監査に向けた連携

## 社外取締役メッセージ



### はじめに

日本郵政グループを支えてくださる皆さまに、心より感謝申し上げます。当社は、「日本全国すべてのお客さまへ信頼と安心をお届けする」という使命の下、時代の変化に適応しながら、持続可能な成長を目指してまいりました。

私は日本郵便の社外取締役を経て、日本郵政の社外取締役に就任いたしました。日本郵便では、郵便・物流事業の運営や業務改善、サービス向上、リスク管理に関与し、現場の課題解決に取り組んでまいりました。一方、日本郵政では、グループ全体の戦略策定やガバナンスの強化、資本政策の最適化に携わり、より広い視点から企業価値の向上に努めています。日本郵便での経験を活かしながら、日本郵政の社外取締役としてグループ全体の発展に貢献したいと思っております。

### 経営環境の変化と日本郵政の役割

近年、私たちを取り巻く環境は急速に変化しています。デジタル技術の進展、人口減少、そして持続可能な社会の実現に向けた企業の責任が、これまで以上に問われる時代

となりました。こうしたなか、日本郵政グループは全国に広がるネットワークと長年培ってきた信頼を活かしながら、社会とお客さまに貢献し続けることが求められています。

郵便・物流事業では、電子メールやオンラインコミュニケーションの普及により、従来の郵便物の取扱量が減少する一方、EC（電子商取引）の拡大に伴い、小包配送の需要が増加しています。この変化に対応するため、業務の効率化を進めるとともに、デジタル技術の活用による迅速で利便性の高い配送サービスの提供が必要とされています。

また、金融事業においては、お客さまのライフスタイルの多様化に伴い、従来の店舗中心のサービスから、オンラインやモバイルを活用した利便性の高い金融サービスへの転換が進んでいます。日本郵政グループとしても、郵便局ネットワークを活かしながら、地域の皆さまに寄り添った金融サービスの提供を強化する必要があると思っておりますので、取締役会での議論を重ねてまいりたいと思っております。

### 日本郵政のROEについて

日本郵政グループの持続的な成長と企業価値向上を目指す上で、ROE（自己資本利益率）は重要な指標の

1つです。現在、日本郵政グループのROEは、金融事業を中心とした資本構成や事業特性の影響を受け、一般的な上場企業と比較して低水準にとどまっています。その要因として、金融事業における低リスク資産の運用を重視した経営方針、持株会社としての資本効率の課題、郵便・物流事業の収益性低下などが挙げられます。特に、日本郵政本体が直接事業を行わない持株会社の構造上、資本効率を高めながらグループ全体の収益性を向上させることが重要な経営課題となっています。

私は社外取締役として、経営の透明性を確保しながら、ROE向上に向けた施策が適切に実行されているかを見極め、経営陣と積極的に議論を重ねてまいります。短期的な数値改善だけでなく、長期的な視点での成長戦略を支援することが求められており、日本郵政グループが安定的に利益を創出し、株主やステークホルダーの期待に応えられるよう、ROEの改善と企業価値の向上に貢献してまいります。

## ガバナンスと企業価値向上への取り組み

企業経営において、ガバナンスの強化は不可欠です。特に、日本郵政グループのように社会的責任の大きい企業においては、透明性の高い経営と健全なリスク管理が求められます。社外取締役として、経営の健全性を保ちつつ、企業価値の向上に向けた助言を行ってまいります。

また、ESG（環境・社会・ガバナンス）経営の推進も重要な課題です。環境負荷の低減に向けた取り組みとして、EV（電気自動車）の導入拡大や、再生可能エネルギーの活用などを進めています。さらに、ダイバーシティ&インクルージョンの推進を通じて、多様な人材が活躍できる職場環境を整備し、社員一人ひとりが誇りを持って働ける企業を目指し助言を行ってまいります。

## 非公開金融情報等の取り扱いについて

昨年度、非公開金融情報等の取り扱いに関する課題が指摘され、お客さま本位の業務運営が十分であったかが

問われる場面がありました。非公開金融情報等を利用した商品案内は本来、お客さまの同意の下にニーズに沿った適切なお提案を行い、より一層ご満足いただくための手法ですが、同意をいただかないまま郵便局への来局をご案内した事例が確認されました。これは、お客さまの信頼を損なうだけでなく、企業全体のガバナンスにも影響を及ぼします。

社外取締役としては、経営陣と対話を重ねながら、透明性の高い販売プロセスの構築と徹底、お客さまに対する説明責任の強化を求めています。また、販売現場の意見を聞く機会を増やし、経営層と現場の間にある課題のギャップを埋める役割も果たしていきたいと考えています。

## ゆうちょ銀行の売却資金について

ゆうちょ銀行の株式売却は、日本郵政グループの経営戦略における大きな転機となります。この売却資金をどのように活用するかは、日本郵政の将来を左右する重要な決定です。

売却資金は、短期的な利益の追求ではなく、長期的な企業価値の向上につながる形で活用されるべきです。具体的には、物流ネットワークの強化やデジタル金融サービスの拡充、新たな事業領域への投資など、持続的な成長に向けた施策を推進する必要があります。社外取締役として、経営の透明性を確保しながら、売却資金が最も効果的に活用されるよう助言を行ってまいります。

## おわりに

日本郵政グループは、社会の変化に適応しながら、お客さまとともに歩む企業であり続けます。そのためには、社員一人ひとりが誇りを持ち、使命感を持って業務に取り組むことが不可欠です。私自身も社外取締役として、皆さまとともに、より良い未来を築くために全力を尽くしてまいります。

今後とも、日本郵政グループへの変わらぬご支援とご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

# 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及び平等性が適切に確保されるよう配慮してまいります。
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・果敢な意思決定・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/>

日本郵政は、上記の基本的な考え方の下、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

日本郵政は、日本郵便、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命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。

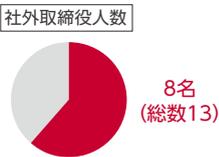
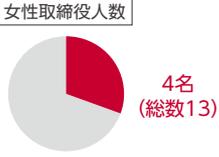
また、日本郵便に対しては、グループ運営を適切・円滑に行うために必要な事項や、法令等に基づく管理などが必要な事項について、事前承認または報告を求めるとしてまいります。一方、金融2社（ゆうちょ銀行及びかんぽ

生命）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、日本郵政の役員のなかから、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

(2025年7月1日現在)

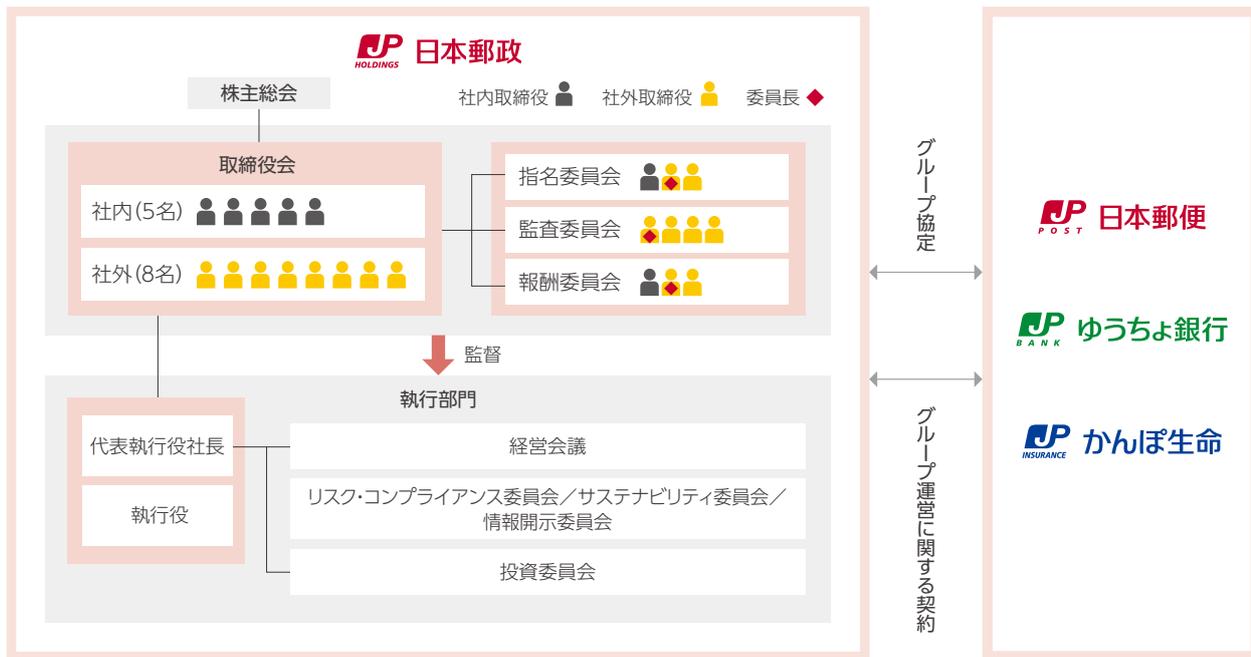
特徴①	特徴②	特徴③	特徴④
指名委員会等設置会社	社外取締役が過半数	ボードダイバーシティの実践	取締役会実効性評価の実施
当社は「指名委員会等設置会社」を選択し、特に重要な意思決定と監督を行う取締役会と、その決定に基づく業務執行とを分離し、経営の機動性を高めるとともに、取締役会によるグループの経営監督体制を構築しております。指名・報酬・監査委員会は、委員3名以上で、その過半数は独立役員によって構成しております。	取締役会は、13名の取締役で構成され(定款で定める20名以内)、その過半数の8名は独立役員である社外取締役となっております。 	取締役会は、豊富な知識・経験と高い見識を有する多様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

日本郵政は、指名委員会等設置会社を選択しております。

	役割及び構成 (2025年7月1日現在)	運営状況 (2024年度)	2024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8名)で構成し、経営の基本方針等、法令で定められた事項のほか、特に重要な業務執行に関する事項等を決定するとともに、取締役及び執行役の職務の執行の監督を行っております。	2024年度においては、グループ各社の経営課題のほか、2024年5月に公表した「JP ビジョン2025+(プラス)」の進捗状況、グループの業績、リスク管理、コンプライアンス、内部監査の状況、サステナビリティに関する推進状況等について報告を受けました。	12回 (99%)
指名委員会	取締役3名(うち社外取締役2名)で構成し、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定しております。	当事業年度は指名委員会を5回開催し、取締役候補者及び取締役候補者のスキルマトリックスについて審議、決定を行いました。また、代表執行役社長の後継者計画について議論を行いました。	5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、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定め、同方針に基づき、個人別の報酬等の内容を決定しております。	当事業年度は報酬委員会を8回開催し、取締役及び執行役の個人別報酬並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議論を行い、業績連動報酬である賞与制度の導入、株式報酬制度の見直しを行いました。	8回 (100%)
監査委員会	取締役4名(うち社外取締役4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。	2024年度においては、監査委員会で定めた監査方針・監査計画に基づき、主に以下の点について重点的に監査しました。 1. 内部統制システムの構築・運用 (1)コンプライアンス態勢、(2)リスク管理態勢、(3)ITガバナンス、サイバーセキュリティ、(4)開示・IR、連結会計・財務報告、(5)内部監査態勢 2. 中期経営計画の進捗状況監査委員会は、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ともに、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。	18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。

## 取締役のスキル・マトリックス

取締役会は、独立した客観的な立場から、執行役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の1つと捉えております。

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出の実現に向け、適切な監督機能を果たすため、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することとしております。

以下の表は、各取締役が有する主なスキル・経験等の分野を示したものです。

役職	氏名	主なスキル・経験等						
		企業経営	法務・コンプライアンス	財務・会計	人事・労務	IT・DX・テクノロジー	物流・金融・保険等事業知見	地域貢献・公共政策・サステナビリティ
取締役	根岸 一行		●				●	●
	飯塚 厚	●		●			●	●
	谷垣 邦夫	●	●				●	●
	笠間 貴之	●					●	●
	小池 信也				●		●	●
社外取締役	貝阿彌 誠		●		●			
	佐竹 彰	●	●	●			●	
	諏訪 貴子	●				●		●
	伊藤 弥生					●	●	●
	大枝 宏之	●		●	●			●
	木村 美代子	●					●	●
	進藤 孝生	●			●			●
	塩野 紀子	●					●	●

※上記の表は、各取締役のすべてのスキル・経験を表すものではありません。

### 【スキル項目の選定理由】

スキル項目	選定理由
企業経営	当社グループの多様な事業環境における適切な経営判断や中長期的な経営計画策定、ガバナンスの機能を果たす上で企業経営に関する経験・スキルが重要である。
法務・コンプライアンス	株主はじめステークホルダーからの信頼を獲得し、持続的な成長と企業価値向上を図るために、企業の経営基盤を支える法務・コンプライアンス分野に関する経験・スキルが重要である。
財務・会計	安定した財務基盤を構築し、経営の健全性を維持しつつ、持続可能な成長投資を促進するために、財務・会計分野における経験・スキルが重要である。
人事・労務	持続可能な成長の源である社員の自主性・創造性を引き出し、人的資本を最大限に活用することが経営基盤の強化につながることから、人事・労務分野における経験・スキルが重要である。
IT・DX・テクノロジー	効率的な事業運営を支援するためのシステム・情報基盤を構築し、テクノロジーの急速な変化に対応しつつリアルとデジタルの融合を推進するために、IT・DX・テクノロジー分野における経験・スキルが重要である。
物流・金融・保険等事業知見	当社グループの多様な事業環境において、各業界特有の課題や事業機会を理解し、取締役としての監督機能を果たす上で、物流・金融・保険等の事業における経験・スキルが重要である。
地域貢献・公共政策・サステナビリティ	当社グループが目指すお客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を通じて、地域社会の発展や課題解決に向けた事業活動を推進し、持続可能な成長と企業価値の向上を図るためには、地域貢献、公共政策及びサステナビリティに関する経験・スキルが重要である。

## 取締役会の実効性評価

### ▶評価方法等

当社においては、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。

### ▶評価結果等

取締役会の機能、実効性は年々向上しているものの、2024年度に発覚したコンプライアンス上の問題等に鑑みれば、モニタリング機能に課題があると評価しました。

2024年5月に公表したグループ中期経営計画「JP ビジョン2025+」の進捗状況をはじめとする当社グループの重要な経営課題については、取締役会で十分な議論ができるよう、

早期かつ複数回に亘って議論の機会を設けております。一方、取締役会による執行状況のモニタリング、監督機能の発揮に必要な重要情報の取締役への提供については、一部不十分なケースが認められ、未だ改善の余地があると考えております。

取締役会の議事については、従前からの取り組みとして、各取締役に事前説明を行った上で、定例的な報告事項は取締役会において議長が一括で報告する、といった議事運営の工夫を継続しており、いずれも議論の活性化に役立ったと評価しております。

また、社外取締役に事業の現場を視察し、社員と意見交換する機会を設けたほか、事業の現状と課題等に関して勉強会

を開催し、当社グループ事業の理解の深化に役立ったと考えております。

今後の課題としては、取締役会のモニタリング機能の向上のための取り組みが必要と考えています。そのほか、社外取締役がその役割を發揮できるよう、当社の取締役に必要

な知見を深めるための機会の拡充などが挙げられます。

このような課題に対応するため、執行状況の実効性あるモニタリングに向けた報告態勢の改善、目標・KPIの明確化、監督官庁対応を含めた適切な進捗報告に加え、取締役の現場視察や勉強会の充実等に取り組んでまいります。

## 社外取締役の独立性基準

社外取締役10名は全員、日本郵政が定める「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また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また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、パートナーまたは従業員
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、または得ていたコンサルタント、会計専門家または法律専門家（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また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また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。）の配偶者または二親等内の親族
  - (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また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](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確な提供、議案の内容等の十分な事前説明並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並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) 経営の監督機能を發揮するために必要な専門分野（企業経営、法務、財務・会計、人事・労務、IT等）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、下記のとおりとなります。

氏名	取締役会
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・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。なお、同氏は、過去に社外取締役また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、住友商事株式会社において事業部門、財務部門等の要職を経て、住友精密工業株式会社の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に携わってまいりました。また、2019年6月には主要子会社である株式会社かんぽ生命保険の社外取締役、監査委員に就任し、当社グループの事業に対する知見も深めております。その経歴を通じて培った財務・会計等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。
諏訪 貴子	諏訪貴子氏は、精密金属加工メーカーであるダイヤ精機株式会社の代表取締役として長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。また、2018年6月には主要子会社である日本郵便株式会社の社外取締役に就任し、当社グループの事業に対する知見も深めております。その経歴を通じて培ったテクノロジー分野等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。
伊藤 弥生	伊藤弥生氏は、長年にわたり、日本の大手の情報通信企業である株式会社エヌ・ティ・ティ・データや物流企業のヤマトホールディングス株式会社等において経営企画やIT戦略に関する業務に携わってまいりました。その経歴を通じて培った物流業、IT分野等に関する豊富な経験・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。なお、同氏は、過去に社外取締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できると判断いたしました。
大枝 宏之	大枝宏之氏は、国内最大手の製粉会社である株式会社日清製粉グループ本社及び日清製粉株式会社の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わってまいりました。その経歴を通じて培った企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、報酬委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。
木村 美代子	木村美代子氏は、アスクル株式会社の創業メンバーの一人として事業を立ち上げ、同社の子会社であるアスマル株式会社の代表取締役社長、アスクル株式会社及び株式会社キングジムの取締役を歴任し、現在は株式会社キングジム代表取締役社長に就いており、長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。その経歴を通じて培ったマーケティング分野等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。
進藤 孝生	進藤孝生氏は、日本を代表する大手鉄鋼企業である日本製鉄株式会社において、代表取締役社長、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わってまいりました。その経歴を通じて培った企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、指名委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。
塩野 紀子	塩野紀子氏は、エスエス製薬株式会社、株式会社コナミスポーツ&ライフ(現コナミスポーツ株式会社)及び医療機器メーカーであるワイデックス株式会社の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わってまいりました。その経歴を通じて培ったマーケティング分野等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。

## 役員報酬制度

日本郵政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「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)、短期インセンティブである賞与並びに中長期インセンティブである株式報酬(業績非連動型及び業績連動型)を支給するものとし、業績目標の達成及び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、当社の取締役または執行役であってグループ会社の取締役、監査役、執行役または執行役員を兼職する場合は、当該取締役また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

### 1. 業績連動型金銭報酬(年次賞与)

執行役に対して支給する短期業績連動型金銭報酬(年次賞与)については、執行役の職責に応じた役位ごとの基準額に職務の遂行状況等による個人別評価に基づく係数及び経営計画の達成状況等に応じて変動する支給率を乗じて算定しております。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、取り組み状況等を個別に評価して決定しております。会社業績に係る指標については、経営の達成度について総合的な判断を可能とするため、複数の異なるカテゴリから指標を設定することとし、当社の事業形態・内容に適したものと、財務指標である「親会社株主に帰属する当期純利益」、「連結経常利益率」、非財務指標である「サステナビリティ指標(社員エンゲージメントスコア、本社女性管理者比率、温室効果ガス排出量削減施策の実施状況、ESG評価機関の評価の改善状況)」、「中期経営計画『JP ビジョン2025+』の進捗状況」、「グループにおける重大な事務事故・不祥事の発生状況、コンプライアンス体制の運用状況」をその指標としております。

また、支給対象の執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該執行役に支給した賞与額の全部または一部を返還させること(クローバック)ができる制度を設けております。

### 2. 業績連動型株式報酬

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、中期経営計画期間の最終年度終了後、執行役の職責に応じた役位ごとの基準ポイントに中期経営計画に定める業績目標の達成状況に応じて変動する支給率を乗じて算定したポイントを付与します。支給率決定の基となる業績目標は、中長期的な企業価値の向上及び持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして株式報酬が機能するよう中期経営計画に定める中長期の目標・指標を採用することとし、現在の中期経営計画において重要な指標の1つであるROE(株主資本ベース)をその指標としております。

また、支給対象の執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該執行役への支給株式数の算定の基礎となるポイントの減額・没収(マルス)ができる制度を設けております。

なお、業績連動報酬等、非金銭報酬等またはそれら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。

区分	会社業績に係る指標の目標	支給率の変動幅	目標	2024年度実績	指標ごとの支給率	
業績連動型 金銭報酬 (年次賞与)	親会社株主に帰属する当期純利益	0%~45%	280,000百万円以上	370,564百万円	45%	
	連結経常利益率	0%~40%	6.738%以上	7.10%	30%	
	サステナビリティ 指標	社員エンゲージメントスコア	0%~5%	3.31 pt	3.39pt	5%
		本社女性管理者比率	0%~5%	17.90%	18.00%	5%
		温室効果ガス排出量削減 施策の実施状況	0%~5%	施策の100%実施	100.0%実施	5%
		ESG評価機関の評価の改善 状況	0%~5%	評価向上機関数>評価低下機関数 (3評価機関中)	評価向上 3機関	5%
	中期経営計画「JP ビジョン2025+」の進捗状況	0%~25%	「JP ビジョン2025+」における各取り組みは概ね 計画どおりに進捗		15%	
グループにおける重大な事務事故・不祥事の 発生状況、コンプライアンス体制の運用状況	△30%~0%	郵便局における非公開金融情報の不適切利用、 保険商品の認可前勧誘行為、点呼業務の未実施 などの事案が発覚		△20%		
支給率合計					90%	

区分	会社業績に係る指標の目標	支給率の変動幅	目標(現中期経営計画期間終了時)	2024年度実績(参考値)	支給率(参考値)
業績連動型株式報酬	ROE(株主資本ベース)	0%~120%	4%程度	4.40%	100%

※評価・支給率決定は、現中期経営計画期間(2026年3月まで)の終了後となります。上記表中の実績及び支給率は、2024年度末時点で算出したものを参考として記載しています。

## ▶役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		金銭報酬		非金銭報酬		
		業績非連動	業績連動	業績非連動	業績連動	
		基本報酬	賞与	株式報酬I	株式報酬II	
取締役(社外取締役を除く。)	-	-	-	-	-	-
執行役	945	624	162	78	80	28
社外役員	140	140	-	-	-	11

※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いません。

※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いません。なお、主要な連結子会社から受け取る3名の報酬総額は117百万円となります。

※3:執行役24名は、主要な連結子会社の取締役または執行役(員)を兼務し、うち7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いません。なお、主要な連結子会社から受け取る6名の報酬総額は183百万円となります。

※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、退職時(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:役員退職慰労金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. 日本郵政は、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上で、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

当社が保有する政策保有株式の検証にあたっては、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。

2025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、当社の保有する政策保有株式2銘柄について、継続保有が適当であることを確認いたしました。

## 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、郵便約款や業務委託の認可制、全国一律料金制度といった、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

金融2社は、銀行法及び保険業法等に基づき、自己資本比率規制及びソルベンシー・マージン規制を含む金融業規制を受けており、銀行主要株主(2025年6月～)・保険主要株主(2021年6月～)である当社も、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規制を受けております。

一方、日本郵便は、銀行法に基づき、ゆうちょ銀行を所属銀行とする銀行代理業者として、内閣総理大臣の承認を得ない限り、法令で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お客さまへの説明義務、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、保険業法に基づき、かんぽ生命を所属保険会社等とする生命保険募集人として、お客さまに対する説明義務、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。

### 当社グループが受けている主な許認可等

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
銀行主要株主の認可	銀行法第52条の9第1項	日本郵政株式会社	なし	同法第52条の15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、日本郵政株式会社及び日本郵便株式会社法により、新規業務、株式の募集、取締役の選解任(当社のみ)、事業計画の策定等を行う場合には、総務大臣の認可(日本郵便の新規業務は届出)が必要とされております。

金融2社は、当社が株式の2分の1を処分した旨の総務大臣への届出を行ったため、郵政民営化法により、新規業務、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への届出が必要とされているとともに、業務を行うに当たっては、他の金融機関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。

また、ゆうちょ銀行においては銀行を、かんぽ生命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。また、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。

(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) かんぽ生命における加入限度額

かんぽ生命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及び普通定期保険(R04)とあわせて800万円)

ただし、被保険者が満20歳以上55歳以下の場合には、一定の条件(加入後4年以上経過した保険契約がある場合など)のもとに、累計で2,000万円まで。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、傷害を受けたことまた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) 上記の法令で定める加入限度額以外にも、基本契約の保険種類等により付加できる特約の保険金額に一定の制限があります。

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

当社、日本郵便及び金融2社は、公社を承継した機関として、WTO政府調達協定及びその他の国際協定で定める政府調達ルールの適用対象となっております。そのため、物品・サービス等を調達する場合には、政府調達協定等に定めるルールの遵守が求められます。

# 取締役の紹介



ね ぎ し か ず ゆ き  
**根岸 一行**

持株数 2,400株  
取締役在任年数 新任

**略歴**

1994年4月 郵政省入省 2010年4月 (株)かんぽ生命保険営業推進部担当部長 2011年4月 同社運用企画部担当部長 2012年4月 郵便局(株)経営企画部担当部長 2012年10月 日本郵便(株)経営企画部担当部長 2014年1月 同社経営企画部企画役 2015年12月 同社経営企画部長 2017年4月 同社執行役員 2019年4月 同社常務執行役員 日本郵政(株)常務執行役員 2023年4月 日本郵便(株)常務執行役員東海支社長 2025年4月 日本郵政(株)常務執行役員 2025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)

取締役兼代表執行役社長  
指名委員 報酬委員

**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



い い づ か あ つ し  
**飯塚 厚**

持株数 900株  
取締役在任年数 2年  
取締役会への出席状況 11/12回(91.7%)

**略歴**

1983年4月 大蔵省入省 2011年7月 同理財局次長 2012年12月 内閣官房日本経済再生総合事務局次長 2014年7月 財務省理財局次長 2015年7月 東海財務局長 2016年6月 国税庁次長 2017年7月 財務省関税局長 2018年11月 SOMPOホールディングス(株)顧問 2019年1月 損保ジャパン日本興亜総合研究所(株)(現SOMPOインスティテュート・プラス(株))理事長 2020年6月 日本郵政(株)専務執行役員(～2021年6月) 2021年4月 日本郵便(株)専務執行役員 2021年6月 日本郵政(株)代表執行役副社長 2023年6月 同社取締役兼代表執行役副社長 2024年4月 同社取締役兼代表執行役上席副社長(現任)

取締役兼  
代表執行役上席副社長

**重要な兼職の状況**

(株)トーエネック社外取締役



た に が き く に お  
**谷垣 邦夫**

持株数 17,900株  
取締役在任年数 2年  
取締役会への出席状況 12/12回(100%)

**略歴**

1984年4月 郵政省入省 2006年1月 日本郵政(株)部長(実施計画担当) 2007年10月 同社総務・人事部長 2008年6月 同社執行役員経営企画部長 2009年6月 同社常務執行役員経営企画部長 2013年1月 同社専務執行役員 2016年6月 (株)かんぽ生命保険執行役員副社長 2017年1月 日本郵便(株)執行役員副社長 2019年4月 日本郵政(株)専務執行役員 2021年11月 (株)ゆうちょ銀行執行役員副社長 2023年6月 (株)かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵政(株)取締役(現任)

取締役

**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



か さ ま た か ゆ き  
**笠間 貴之**

持株数 200株  
取締役在任年数 1年  
取締役会への出席状況 10/10回(100%)

**略歴**

1996年4月 (株)日本長期信用銀行(現(株)SBI新生銀行)入社 1998年12月 興銀証券(株)(現 みずほ証券(株))入社 2000年10月 ゴールドマン・サックス証券会社入社 2010年1月 ゴールドマン・サックス証券(株)マネージング・ディレクター 2011年1月 同社マネージング・ディレクター クレジット・トレーディング部長 2013年7月 ゴルピス・インベストメントPTE.LTD. 取締役 CEO シニアポートフォリオマネージャー 2015年11月 (株)ゆうちょ銀行執行役員(クレジット投資担当) 2016年6月 同社執行役員クレジット投資部長 2018年5月 同社常務執行役員クレジット投資部長 2020年4月 同社専務執行役員(債券・クレジット統括) 2020年6月 同社専務執行役員 2023年6月 同社取締役兼代表執行役副社長 2024年4月 同社取締役兼代表執行役社長(現任) 2024年6月 日本郵政(株)取締役(現任)

取締役

**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



こ い け し ん や  
**小池 信也**

持株数 4,400株  
取締役在任年数 新任

**略歴**

1992年4月 郵政省入省 2007年10月 郵便事業(株)オペレーション本部オペレーション企画部担当部長 2009年4月 同社人事部担当部長 2009年8月 同社要員企画室長 2011年4月 同社総務・人事部担当部長 2012年2月 同社人事制度企画部担当部長 2012年10月 日本郵便(株)人事制度企画部担当部長 2013年4月 同社郵便事業総本部営業本部営業部企画役 2014年4月 同社ソリューション企画部企画役 2016年4月 日本郵政(株)秘書室長 2017年9月 日本郵便(株)郵便・物流事業企画部部長 2018年4月 同社執行役員 2021年4月 同社常務執行役員 2024年6月 同社常務執行役員近畿支社長 日本郵政(株)常務執行役員 2025年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 日本郵便(株)代表取締役社長兼執行役員社長(現任)

取締役

**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



か い あ ま こ と  
**貝阿彌 誠**

持株数 一株  
取締役在任年数 5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 18/18回(100%)

**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)

社外取締役  
指名委員

**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



さ た け あ き ら  
**佐竹 彰**

持株数 一株  
取締役在任年数 5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 18/18回(100%)

**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)

社外取締役  
監査委員長

**重要な兼職の状況**

なし



すわ たかこ  
諏訪 貴子

社外取締役  
報酬委員

**重要な兼職の状況**

ダイヤ精機(株)代表取締役、日本テレビホールディングス(株)社外取締役

持株数 1,800株  
取締役在任年数 3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 18/18回(100%)

**略歴**

1995年10月(株)ユニシアジェックス(現 日立Astemo(株))入社 2004年4月  
ダイヤ精機(株)代表取締役(現任) 2018年6月 日本郵便(株)社外取締役  
2022年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



いとう やよい  
伊藤 弥生

社外取締役  
監査委員

**重要な兼職の状況**

(株)カナデン社外取締役、西松建設(株)社外取締役監査等委員

持株数 一株  
取締役在任年数 2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 18/18回(100%)

**略歴**

1986年4月 日本電信電話(株)入社 1988年7月 エヌ・ティ・ティ・データ通信(株)  
(現(株)エヌ・ティ・ティ・データ)入社 2008年4月 同社公共システム事業本部  
ビジネス企画推進統括部長 2016年4月 日本マイクロソフト(株)エンター  
プライズパートナー営業統括本部本部長 2017年2月 ヤマトホールディングス  
(株)デジタルイノベーション推進室推進部長 2018年6月 同社IT戦略担当  
専務取締役業務本部長 2011年4月(株)日清製粉グループ本社取締役社長  
2020年11月 SGシステム(株)入社 2021年4月 同社執行役員 2023年  
6月 日本郵政(株)取締役(現任)



おおすだ ひろし  
大枝 宏之

社外取締役  
報酬委員長

**重要な兼職の状況**

(株)日清製粉グループ本社特別顧問、(株)荏原製作所社外取締役、  
積水化学工業(株)社外取締役、(公財)一橋大学後援会理事長

持株数 3,800株  
取締役在任年数 2年  
取締役会への出席状況 12/12回(100%)  
報酬委員会への出席状況 8/8回(100%)

**略歴**

1980年4月 日清製粉(株)(現(株)日清製粉グループ本社)入社 2008年6月  
(株)日清製粉グループ本社執行役員 日清製粉(株)常務取締役業務本部長  
2009年6月(株)日清製粉グループ本社取締役 2010年6月 日清製粉(株)  
専務取締役業務本部長 2011年4月(株)日清製粉グループ本社取締役社長  
2012年4月 日清製粉(株)取締役社長兼任 2015年4月 日清製粉(株)取締役  
会長兼任 2017年4月(株)日清製粉グループ本社取締役相談役 2017年6月  
同社特別顧問(現任)(株)製粉会館取締役社長 2023年6月 日本郵政(株)  
取締役(現任)



きむら みよこ  
木村 美代子

社外取締役  
監査委員

**重要な兼職の状況**

(株)キングジム代表取締役社長 社長執行役員兼CEO兼開発本部長、  
AREホールディングス(株)社外取締役監査等委員

持株数 400株  
取締役在任年数 2年  
取締役会への出席状況 12/12回(100%)

**略歴**

1988年4月 プラス(株)入社 1999年5月 アスフル(株)入社 2010年2月  
アスマル(株)代表取締役社長 2017年8月 アスフル(株)取締役CMO(チーフ・  
マーケティング・オフィサー)執行役員 B to Cカンパニー ライフクリエイション  
本部長兼バリュー・クリエーション・センター本部長 2020年3月 同社取締役  
マーチャンダイジング本部管掌CMO(チーフ・マーケティング・オフィサー)執行  
役員 2021年5月 同社取締役 ブランディング、デザイン及びサプライヤー  
リレーション担当 2022年9月(株)キングジム取締役常務執行役員開発本部長  
2023年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 2023年9月(株)キングジム取締  
役常務執行役員開発本部長兼CMO 2024年9月 同社代表取締役社長 社長  
執行役員兼CEO兼開発本部長(現任)



しんどう こうせい  
進藤 孝生

社外取締役  
指名委員長

**重要な兼職の状況**

日本製鉄(株)相談役、東京海上ホールディングス(株)社外取締役、  
(株)日本政策投資銀行社外取締役

持株数 10,000株  
取締役在任年数 2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 5/5回(100%)

**略歴**

1973年4月 新日本製鐵(株)(現日本製鉄(株))入社 2005年6月 同社取締  
役経営企画部長 2006年6月 同社執行役員経営企画部長 2007年4月 同  
社執行役員総務部長 2009年4月 同社副社長執行役員 2009年6月 同社  
代表取締役副社長 2012年10月 新日鐵住金(株)(現日本製鉄(株))代表取  
締役副社長 2014年4月 同社代表取締役社長 2019年4月 同社代表取締  
役会長 2023年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 2024年4月 日本製鉄(株)  
取締役相談役 2024年6月 同社相談役(現任)



しのお のりこ  
塩野 紀子

社外取締役  
監査委員

**重要な兼職の状況**

キリンホールディングス(株)社外取締役、弁護士ドットコム(株)社外  
取締役

持株数 1,000株  
取締役在任年数 1年  
取締役会への出席状況 10/10回(100%)

**略歴**

1983年8月 日本ニューメディア(株)入社 1999年1月 フェデラルエクスプレス社  
マーケティング部長 2001年3月 ウォルトディズニージャパン(株)入社  
2002年10月 同社マーケティング&セールス パイスプレジデント 2006年2月  
同社コーポレートマーケティング パイスプレジデント 2008年4月 エスエス  
製薬(株)取締役マーケティング本部長 2010年3月 同社代表取締役社長  
2012年1月(株)コナミススポーツ&ライフ(現コナミススポーツ)取締役副社長  
2014年1月 同社代表取締役社長 2016年5月 同社取締役会長 2017年10月  
ワイデックス(株)代表取締役社長 2024年1月 同社アドバイザー 2024年6月  
日本郵政(株)取締役(現任)

# エンゲージメント

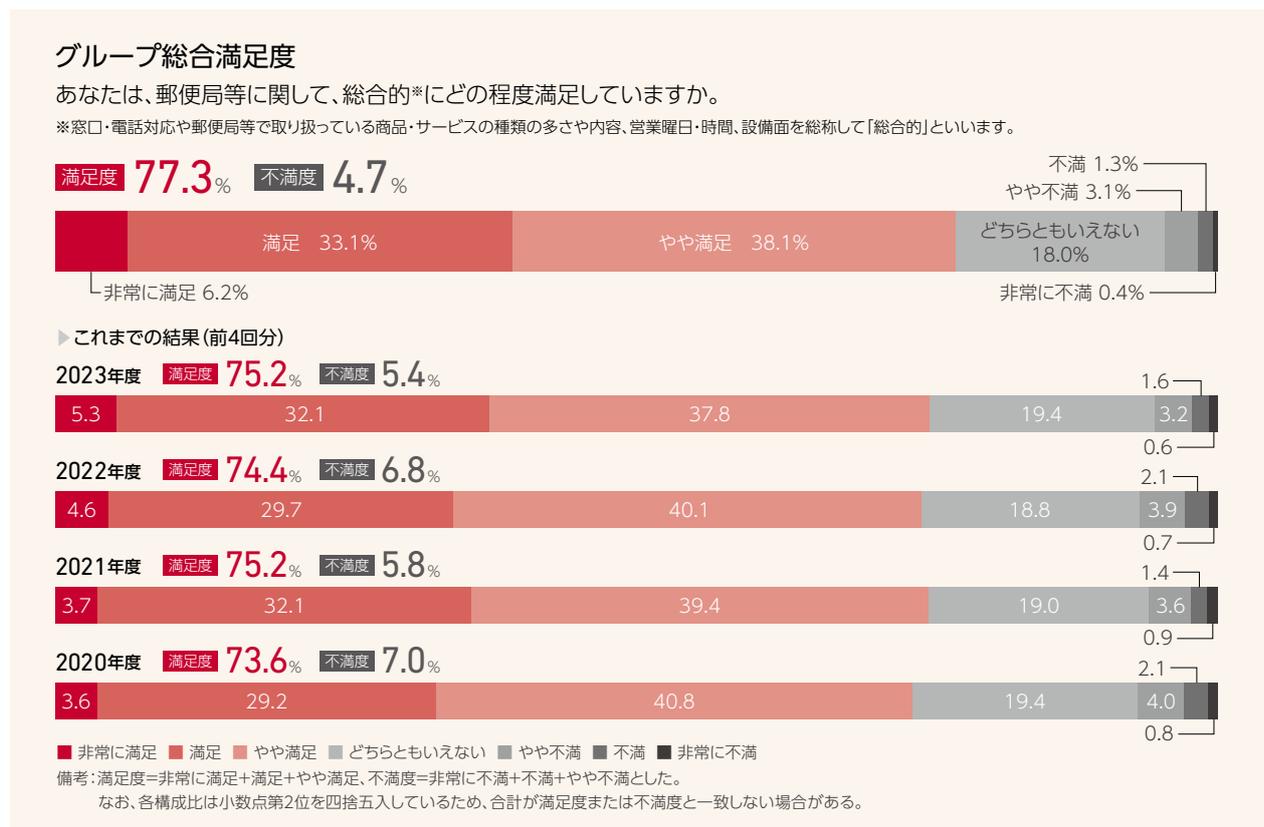
## 日本郵政グループ顧客満足度調査

お客さまからみた商品・サービスの状況を的確に把握し、新たなニーズなどに対応するため、お客さまの満足度や利用意向などの評価について調査を実施しています。

また、お客さま満足度の向上等を詳細に計測・分析する指標等として、NPS®\*を活用しています。

日本郵政グループでは、より一層のお客さま満足の上昇のため、今後とも定点観測を行うとともに、このグループ顧客満足度調査で得られた結果を経営に活かしてまいります。

\*NPSは、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標です。



## お客さまの声の経営への活用

お客さまからの貴重なご意見・ご要望等を基に、社員が創意工夫し、商品・サービスの改善を行った事例をご紹介します。

会社名	お客さまの声	改善した内容
日本郵便	10月からの料金改定で、110円のシンプル50枚1シートのシール切手を早く発行してほしい。	料額110円のシンプル50枚1シートのシール切手「グリーティング(シンプル)」を、2025年1月8日に発行しました。
ゆうちょ銀行	JP BANKカードのデザインをカッコよくしてほしい。	シンプルでスタイリッシュなデザインに変更しました。また、より安心・安全にご利用いただくため、カード情報を裏面に集約しました。
かんぽ生命	母が高齢のため、認知症になった場合など、現在加入している保険契約に関する手続きができるか不安です。	2024年10月から、ご契約者が認知症等の状態により、現在加入している保険契約に関するお手続きを行う意思表示ができない場合(医師の診断等が必要)は、あらかじめ指定された「契約者代理人」が所定のお手続きを行うことができるようになりました。

## 株主・投資家等との対話

### 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。

### ▶2024年度 活動実績

■ 主な対応者<sup>\*1</sup>：代表執行役社長、代表執行役上席副社長、代表執行役副社長、経営企画部IR室

活動	内容
第19回 定時株主総会	開催日程：2024年6月19日
個別面談を行った株主・投資家の概要 <sup>*2</sup>	海外投資家：28社 国内投資家：96社 証券アナリスト：26社
機関投資家・アナリスト向け説明会 <sup>*2</sup>	開催回数：8回 参加者数：973名
第20回 定時株主総会	開催日程：2025年6月25日

※1：2025年4月1日時点役職 ※2：延べ人数・回数

### ▶対話の内容及び取り入れた事項

対話の内容	取り入れた事項
対話の主なテーマや関心事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ROE及びPBR改善に向けた取り組み状況</li> <li>・ゆうちょ銀行株式売却後の資本政策</li> <li>・株主還元方針、自己株式取得の考え方</li> </ul>
経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会において対話内容に関して報告（年2回）</li> <li>・経営陣への対話内容等の報告（随時）</li> </ul>
対話等を踏まえて取り入れた事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・株主還元の充実</li> <li>・機関投資家とのスモールミーティングの実施</li> <li>・人的資本経営に関する情報開示の充実化</li> </ul>

### ▶IR年間スケジュール



## 有識者ダイアログの開催

2024年10月7日、有識者ダイアログを開催いたしました。5名の有識者の方々から、日本郵政グループのサステナビリティに関する主な取り組みに対する評価や、今後の課題、当社グループへの期待・要請などについて、様々なご意見・ご提言をいただきました。



詳細はホームページでご覧いただけます。

[https://www.japanpost.jp/sustainability/sustainability\\_management/engagement.html](https://www.japanpost.jp/sustainability/sustainability_management/engagement.html)



## 有識者コメント



放送大学 客員教授  
関 正雄氏

日本郵政グループのサステナビリティへの取り組みは、環境分野を中心に年々そのレベルが上がっていますが、今後は環境分野だけでなく、ソーシャル分野の取り組み強化も求められます。これまで続けてこられた「ローカル共創イニシアティブ」は、地域コミュニティの維持・発展のために重要な役割を果たす良いプログラムです。グループにとっても人材育成や新たなビジネス機会の創出に寄与します。包摂的な社会の実現に向けて、政府や市民社会との協働を深めつつ、さらなるリーダーシップを発揮されることを期待しています。「ビジネスと人権」に関しては、形式的対応で終わることなく、ライツホルダーに着目した真の問題解決に向けた具体的な行動が求められます。情報開示では、取り組みのアウトカムや社会に与えるインパクトを見える化して明確に示すことが重要で、これが企業価値の向上にもつながります。



東京大学教養学部 客員教授(環境ビジネス)  
慶應義塾大学総合政策部 特別招聘教授  
一般社団法人パーチュアデザイン 代表理事  
吉高 まり氏

日本郵政グループらしいマテリアリティを打ち出していくことが重要です。最近提唱された「安全で公正な地球システム・バウンダリー」のなかにある「安全」といった分野は、災害時の生活維持機能や地域課題への対応において、同グループの強みを発揮できる分野です。郵便局を活用して地域産業の活性化や出資による資金提供や中小企業への事業展開に関するアドバイスなども可能性があります。

また、地方出身の学生に地域貢献や脱炭素に関わる機会を提供することも考えられます。多様なお客さまとの接点を活かし、若い世代の行動変容を促進することが期待されます。サステナビリティ全般に関しては、「方針・考え方・ミッション」から「実行」フェーズへの移行が求められています。

企業の特性を活かし、社会にリアルなインパクトを生むことが重要です。組織の実行力を向上させるためには、社内表彰制度などを通じて社員の自分ごと化のための仕掛けが効果的ではないでしょうか。



九州大学工学研究院 環境社会部門 教授  
馬奈木 俊介氏

日本郵政グループがウェルビーイングに取り組む意義は非常に大きいと考えます。同グループの特徴である「包括性」は、全国に広がるサービス網を通じて地域を支え、他の企業が撤退した際にもその存在感を発揮します。KPIを定量的なデータに基づいて設定し、サービスや地域の「見えない価値」を数値化することで、最適な取り組みが可能となります。地域の価値に関するデータ収集も郵政の重要な役割です。多様な地域データを集約することで、取り組みも効率化でき、説明責任を果たすのにも役立ちます。

また、従業員のウェルビーイングを定量的に測定し、必要な改善策を把握することも不可欠です。これにより管理職への昇進意欲が向上することが期待されます。失敗を恐れず、新たな課題に挑戦する組織を目指し、期限を設けたスモールトライアルを繰り返し実施することが効果的です。



株式会社レスポンスアビリティ 代表取締役  
企業と生物多様性イニシアティブ(JIBI)  
事務局長  
足立 直樹氏

少子高齢化や地方の衰退が進むなか、地域の拠点を維持するためには、地域が経済的に自立することが重要です。地域の自然を基盤とした新たな経済の構築に参画してはどうでしょうか。生物多様性への負荷を減らし、自然を増やす「ネイチャーポジティブ」が世界的な目標となるなか、一次産業の再興やグリーンインフラ、体験型ツーリズムが注目されています。日本ではまだ取り組みが少なく、昭和型の大量生産・大量消費モデルでは人口流出は止まりませんが、日本郵政グループのネットワークと地域とのつながりは、これらの分野に大きく貢献できる可能性があるかと期待しています。地方再興に本気で取り組むことで、日本全体や日本郵政グループも大きく変革する可能性があるかと期待しています。地域発のビジネスを創出し、真の共創プラットフォームを実現することが重要です。

長期的な目標を設定し、バックキャストで取り組むことで、会社の目指す方向を明確にし、現場でも積極的にアイデアを出せる環境を作ることができるでしょう。



事業創造大学院大学 教授  
一守 靖氏 ※オンラインにて参加

「グループ人事方針」では、社員の「誇りとやりがい」を重視しています。社員がこれを感じることで、業務への貢献度が上がり、企業全体のパフォーマンスにも大きな影響を与えます。

人的資本経営は、戦略の実現と持続的な価値向上を目指す全社的な取り組みであり、必要な人材を明確にし、人事方針の実行を通じて企業価値への影響を継続的に検証していくことが重要です。変化に対応できる組織を築くためには、社員のキャリア自律を支援し、「誇りとやりがい」を感じられる環境を整えることが求められます。特に、女性の活用はビジネスの視点からも欠かせません。

また、フロントラインで働く社員の活用も組織の成長には非常に重要です。社員の笑顔と行動は地域社会に大きな影響を与えるため、社員の誇りとやりがいを高める施策を継続し、強固な組織づくりを進めていただければと思います。

## 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で働く全国の社員との意見交換会を定期的実施しています。

「これからの日本郵政グループのあるべき姿」や「お客様の声から気づいた業務改善」など、毎回テーマに沿った活発な意見交換が行われ、経営方針を広く社員に浸透させるとともに、現場の声を経営に活かしています。

これまでの意見交換会の模様はこちらをご覧ください。

<https://www.japanpost.jp/jp-group/>



意見交換会の模様

## サプライチェーンにおける人権デュー・ディリジェンス

日本郵政グループでは、2018年より、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、この方針に基づく事項について「グループの調達活動に関する考え方」及びサプライヤーに求める具体的な取り組み内容を示す「日本郵政グループCSR調達ガイドライン」を策定し、サプライチェーン全体で人権、労働基準、環境などの社会的責任に配慮した調達活動を推進しています。

### ▶ サプライチェーンとの協働

当グループでは、「日本郵政グループCSR調達ガイドライン」に基づき、サプライヤーと協働で地球環境や地域社会にも配慮した調達活動に取り組んでいます。2019年から、当社と取引のあるサプライヤーのCSRに関する取り組みを把握し、継続的な向上に努めていくことを目的に、年に1度「サプライヤーCSR調達アンケート」を実施しています。

また、新規に取引を行うサプライヤーに対しては、取引開始の際に人権に関するアンケートを実施し、人権尊重への取り組み方針及び取り組み状況を把握し、協働を依頼することにより、グループの人権リスク低減に努めています。

### ▶ 改善に向けた取り組み

「サプライヤーCSR調達アンケート」の結果を取りまとめ、回答を得たサプライヤー全社に対し、調査結果についてのフィードバックを行っています。

アンケート調査において課題が見受けられたサプライヤーには取り組み状況についてのヒアリングを実施し、サプライヤーにおいて対策が行われているかどうかを確認します。取り組みが行われていない項目については、他社の好事例を伝える等により、改善をお願いしています。

調査結果により課題が明らかになった場合、直ちに取引の停止・解除等の措置を行うものではなく、双方のCSR活動の向上につながるよう、改善に向けサプライヤーと双方向の対話型コミュニケーションを実施しています。

## 集配関係委託における協力会社とのエンゲージメント

日本郵便は、ゆうパックの配達などの集配関係委託に関して発生させた次の事案について再発防止のための対策を講じています。

- ① 2023年1月から同年7月までの間、一部の郵便局で、誤配などの事故等が発生した場合の違約金の金額を引き上げる際に、協力会社から求められた説明をせず、合意を得ずに違約金を徴収した下請法\*違反の事案
- ② 2021年1月から2023年5月までの間、一部の郵便局で、労務費等の上昇を理由とした協力会社からの委託料の引き上げ要請に対して、協議が不十分または協議をせずに委託料を据え置いたなどの下請法違反のおそれのある事案

\*下請代金支払遅延等防止法(昭和31年法律第120号)

対策として、違約金については、事故等が発生した場合には、協力会社との間で原因究明や再発防止に向けた話し合いを行い、協力会社における品質向上に向けた改善の取り組みを要請することとし、この取り組みを繰り返し実施しても改善効果がみられず、継続して事故等が発生させた場合に、違約金制度を適用するなど、2025年4月に運用方法を見直しました。

また、労務費等の上昇を理由とした委託料の引き上げについては、2022年度から年に1回、すべての協力会社と委託料の見直しについて協議しており、2024年度もすべての協力会社と合意しています。

より多くのお客様に郵便局を選んでいただくためには、協力会社と強固なパートナーシップの構築が不可欠と考えており、引き続き適切に対応していきます。

## 事業の概要



### 郵便・物流事業

事業概要

郵便サービスを全国一律の料金であまな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、お年玉付郵便はがきの発行などの業務も行っていきます。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。

#### 2025年3月期の業績

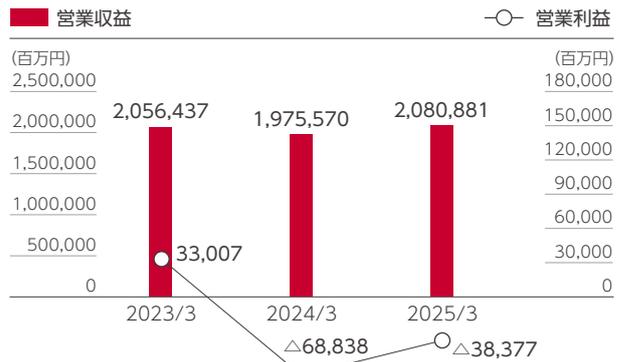
郵便・物流事業におきましては、ゆうパック、ゆうパケット、ゆうメールの取扱数量が増加した一方、郵便が減少したものの、料金改定による郵便収入の増加もあり、経常収益は2,088,481百万円(前期比107,972百万円増)、経常費用は引き続きコストコントロールの取り組み等を進めたものの、人件費や集配運送委託費等が増加し、経常損失は32,220百万円(前期は65,184百万円の経常損失)となりました。また、日本郵便の当連結会計年度における郵便・物流事業の営業収益は2,080,881百万円(前期比105,310百万円増)、営業損失は38,377百万円(前期は68,838百万円の営業損失)となりました。

※当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「6. 日本郵政グループ連結財務データ 主な注記事項 セグメント情報等」としております。

郵便・物流事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	課題	今後の方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全国3,000万か所に毎日配達を行う輸送ネットワーク</li> <li>● 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</li> <li>● 確実にお客さまにお届けする高品質の配達サービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 郵便分野から成長する荷物分野へのリソースシフト</li> <li>● 競争が激化する荷物分野で、お客さまから選んでいただくこと</li> <li>● 人件費単価・物価上昇への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社の強みが活かせる小型荷物を中心に、荷物収益を拡大</li> <li>● 商品・サービスの改善や他企業との連携等による収益力の強化</li> <li>● DXや機械化等による効率的で強靱なオペレーションの構築</li> </ul>

#### 営業収益／営業利益



### 郵便局窓口事業

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、ゆうちょ銀行から業務を受託する銀行窓口業務、かんぽ生命から業務を受託する保険窓口業務をはじめ、物販事業、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きます。

#### 2025年3月期の業績

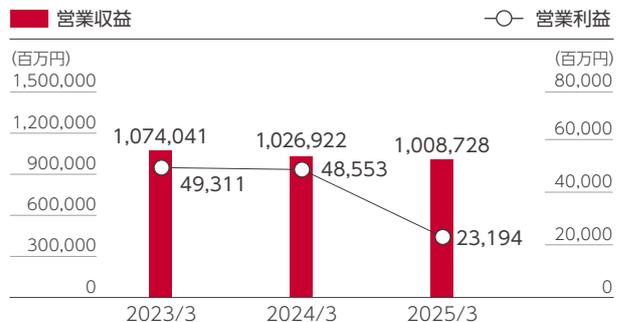
郵便局窓口事業におきましては、銀行手数料、保険手数料の減少が続き、経常収益は1,010,197百万円(前期比17,695百万円減)、経常費用は人件費が減少したものの経費が増加したことにより増加し、経常利益は24,155百万円(前期比24,913百万円減)となりました。また、日本郵便の当連結会計年度における郵便局窓口事業の営業収益は1,008,728百万円(前期比18,193百万円減)、営業利益は23,194百万円(前期比25,359百万円減)となりました。

※当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「6. 日本郵政グループ連結財務データ 主な注記事項 セグメント情報等」としております。

郵便局窓口事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	課題	今後の方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本全国2万4千の郵便局ネットワーク</li> <li>● グループ内外の多様な商品・サービスの提供</li> <li>● 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る顧客基盤</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客さまに選んでいただける事業への成長</li> <li>● 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</li> <li>● 郵便局ネットワークの価値向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社員のスキル向上やゆうIDの活用によるお客さま体験価値の向上</li> <li>● 対面サービスとデジタル技術を融合した高品質なサービスのご提供</li> <li>● お客さまや地域のニーズに合わせた商品・サービスの拡充</li> </ul>

#### 営業収益／営業利益





## 国際物流事業

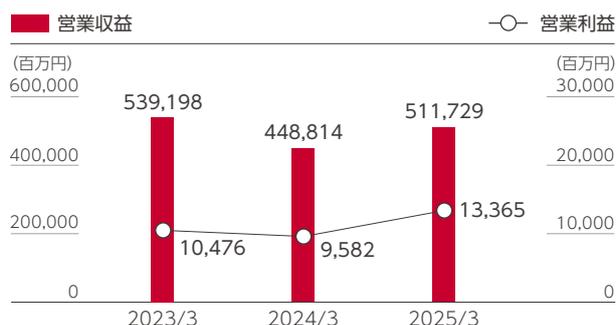
### 事業概要

オーストラリア及びシンガポールを中心に事業展開するトールグループにおいて、アジア太平洋地域にかかわる輸出入を中心としたフルラインでの国際的貨物輸送、アジア太平洋地域における輸送・倉庫管理及び資源・政府分野物流等のサービスを行っております。

### 2025年3月期の業績

国際物流事業におきましては、フォワーディング事業の取扱量の増加等により、経常収益は512,847百万円(前期比62,824百万円増)、経常費用はフォワーディング事業の増収見合いの費用が増加したものの、経常利益は4,699百万円(前期比2,985百万円増)となりました。また、日本郵便の当連結会計年度における国際物流事業の営業収益は511,729百万円(前期比62,915百万円増)、営業利益(EBIT)は13,365百万円(前期比3,783百万円増)となりました。

### 営業収益／営業利益



### 国際物流事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	課題	今後の方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>●日本の物流企業として際立った、全世界約150か国に広がる国際物流ネットワーク</li> <li>●精密な温度管理やスマート物流管制システム等、先端技術を有する物流施設トールシティ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●豪州依存の経営構造からの脱却</li> <li>●収益性のさらなる改善</li> <li>●日本郵便とトール社のシナジー効果の発揮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●アジア中心のビジネスモデルへの移行</li> <li>●利益率改善とコスト削減への継続した取り組み</li> <li>●日本郵便との連携による、日系多国籍企業の案件獲得等の営業戦略</li> </ul>

## 物流関係の取り組み

物流業界は、「2024年問題」(トラックドライバー不足)や、環境問題(カーボンニュートラルへの対応)など、様々な社会課題に直面しています。こうした課題の解決のため、他企業との協業を通じ、日本郵政グループが目指す姿である「共創プラットフォーム」の実現に向けて取り組むことで、物流サービスの持続可能性を確保するとともに、お客さまサービスの向上を進めてまいります。

2024年5月には、セイノーグループと業務提携を発表し、荷物をお互いに積み合わせて行う幹線輸送の共同運行により、輸送効率の向上や、環境負荷の低減に取り組んでいます。

また、2025年4月には、日本郵便株式会社の子会社であるJWT株式会社(JPトナミグループ株式会社へ商号変更予定)によるトナミホールディングス株式会社の株式公開買い付け(TOB)を成立させております。幹線輸送に強みを持つ同社とのシナジーを追求することにより、物流への多様なニーズに対する、迅速かつきめ細やかなグループ一体でのサービスの提供を実現し、さらなる付加価値の創出を目指してまいります。



# 銀行業

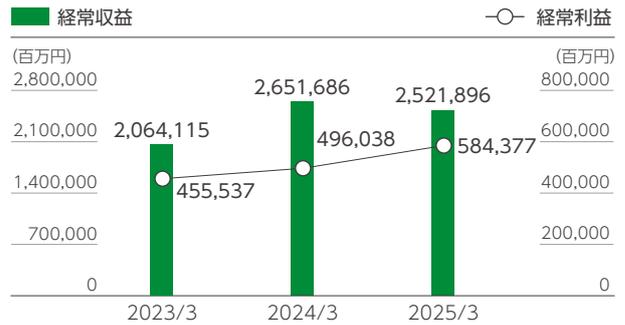
事業概要

ゆうちょ銀行及びその関係会社が、銀行法に基づき、預金(貯金)業務、有価証券投資業務、貸出業務、為替業務、国債、投資信託及び保険商品の販売、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。

## 2025年3月期の業績(連結)

銀行業におきましては、外債投資信託からの収益や国債利息・日銀預け金利が増加した一方、株式のリスク調整オペレーションに伴う売却益の減少により、経常収益は2,521,896百万円(前期比129,790百万円減)、経常費用は人件費の減少や各種コストの削減による経費の減少等により減少し、経常利益は584,377百万円(前期比88,338百万円増)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。

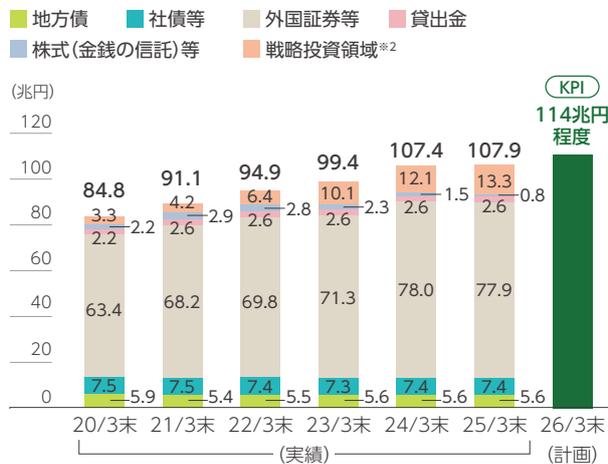
## 銀行業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み	課題	今後の方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 邦銀随一のお客さま基盤</li> <li>● 本邦最大級の安定的な資金基盤</li> <li>● 「全国津々浦々」のネットワーク</li> <li>● 多様な専門人材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内外の金融経済環境の変化への対応</li> <li>● 社会のデジタル化進展への対応</li> <li>● 「資産運用立国実現プラン」、新NISA制度への対応</li> <li>● 資本コストや株価を意識した経営への対応</li> <li>● サステナビリティ経営、人的資本経営への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リアルとデジタルの相互補完戦略の加速による、新しいリテールビジネスへの変革</li> <li>● 円金利資産とリスク性資産を組み合わせた最適な運用ポートフォリオの追求</li> <li>● 「ゆうちょらしいGP業務」を通じた地域経済の活性化と新たな企業価値創造</li> <li>● 3つのビジネスを支える人財、システム基盤、内部管理態勢等の強化</li> </ul>

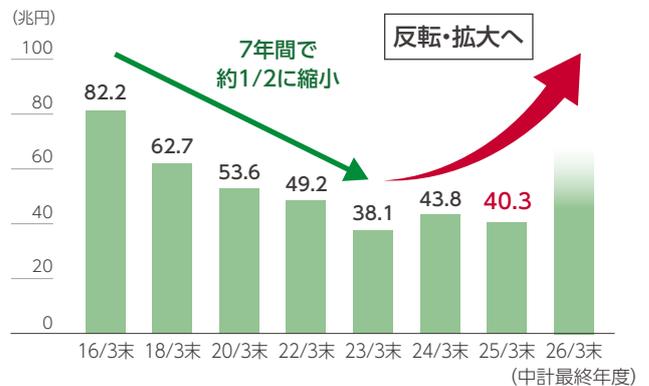
## 国際分散投資の推進・円金利ポートフォリオの再構築

従来、投資に力を入れてきたリスク性資産に加え、円金利の上昇トレンドへの反転を受け、預け金等から日本国債への投資シフトを通じた円金利ポートフォリオの再構築を推進しています。両者のバランスを取りながら、トータルの収益を拡大してまいります。

### リスク性資産<sup>\*1</sup>残高(単体)



### 国債保有残高



(注)プライベートエクイティファンド及び不動産ファンドの残高については、一部アセットを除き、23/3末から時価ベース

<sup>\*1</sup> 円金利(国債等)以外の資産

<sup>\*2</sup> プライベートエクイティファンド、不動産ファンド(エクイティ・デット)、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンド等



# 生命保険業

事業概要

保険業法に基づく免許・認可を得て、生命保険の引き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、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。

## 2025年3月期の業績(連結)

生命保険業におきましては、2024年1月から一時払終身保険の販売を開始したこと等により、保険料等収入は増加したものの、責任準備金戻入額が減少したこと等により、経常収益は6,164,966百万円(前期比579,260百万円減)となりました。一方で、保有契約が減少したこと等に伴い保険金等支払金が減少したこと等により、経常利益は169,813百万円(前期比8,898百万円増)となりました。



(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	課題	今後の方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>●郵便局ブランド</li> <li>●郵便局ネットワークと人材</li> <li>●お客さま基盤</li> <li>●資産の力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さま数の維持・拡大</li> <li>●安定的に収益を確保できる持続的な「強い会社」への成長</li> </ul>	<p><b>保険サービスのさらなる拡充</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●お客さまのニーズにお応えする商品開発</li> <li>●営業体制の強化</li> <li>●リアルとデジタルの融合によるお客さま体験価値の向上</li> </ul> <p><b>資産運用の深化・進化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●さらなる順ざや拡大に向けた資産運用</li> <li>●提携を通じた資産運用力の強化と協業戦略のさらなる発展</li> <li>●かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられる投融資の推進</li> </ul> <p><b>収益源の多様化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●海外保険市場からの収益獲得</li> <li>●アセットマネジメント事業からの収益獲得</li> <li>●非保険領域からの収益獲得</li> </ul>

## 収益源の多様化

かんぽ生命は、提携・出資を通じた収益源の多様化を成長戦略の柱の1つとして位置づけており、足元では、主に海外保険市場やアセットマネジメント事業といった領域からの収益獲得を推進しています。

引き続き、生命保険(国内・海外・再保険)及びアセットマネジメント事業において、さらなる協業の推進を図りつつ、生命保険事業と親和性があり、シナジー効果と利益貢献が見込める領域を幅広く探索していきます。また、他業種との提携を通じて、あらゆる年齢層のライフイベントに関連する事業への関与を深め、お客さま接点の増加とサービス向上に努めていきます。

## 提携・出資基本戦略

### 資本コスト(7~8%)を上回る成長

を期待できる企業と提携・出資

### 生命保険とアセマネ事業が中心

▶ 既存の提携を活かした協業領域の拡大・成長 (KKR<sup>\*1</sup>/GAFG<sup>\*2</sup>、三井物産、大和証券グループ)

<sup>\*1</sup> KKR & Co. Inc.の略称

<sup>\*2</sup> Global Atlantic Financial Groupの略称

### 新領域探索

- ▶ 生命保険事業との親和性
- ▶ シナジー効果
- ▶ 利益貢献

# 不動産事業

事業概要

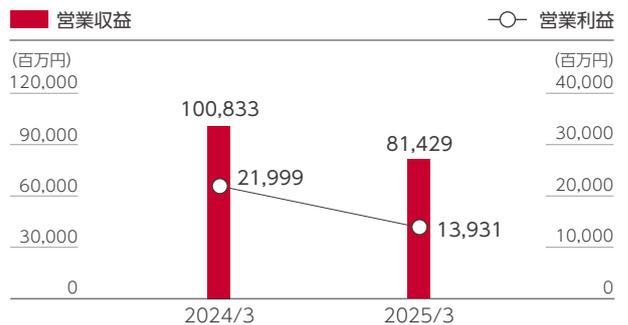
2007年10月の郵政民営化に伴い日本郵政公社から承継した高度商業地域に位置する旧東京中央郵便局敷地(現・JPタワー)などのグループ保有不動産を用途やエリアごとのマーケットを見極め開発し、オフィスビル・商業施設・住宅等の賃貸・管理事業のほか、分譲事業などの不動産事業を行っております。また、グループ外からの高齢者施設、物流施設など各種収益物件の厳選取得や市街地再開発事業への参画にも取り組んでおります。

## 2025年3月期の業績

不動産事業におきましては、賃貸物件の稼働率向上や分譲収益の計上等により、経常収益は81,670百万円(前期比19,204百万円減)、経常利益は12,366百万円(前期比8,660百万円減)となり、営業収益は81,429百万円(前期比19,403百万円減)、営業利益は13,931百万円(前期比8,067百万円減)となりました。

※当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「6. 日本郵政グループ連結財務データ 主な注記事項 セグメント情報等」とおりであります。

営業収益／営業利益



## 不動産事業における「課題」「今後の方針」

課題	今後の方針
<b>グループ保有不動産</b> ●建設費高騰傾向の継続  <b>グループ外不動産</b> ●収益物件価格の上昇	●大型物件の開発事業計画等の見直し ●分譲事業への取り組み(収益源の多様化) ●用途やエリア毎の市況を見極めた収益物件の厳選取得 ●市街地再開発事業や共同事業への参画

## 主な開発中(着工済み)不動産

### ● ザ・ランドマーク名古屋栄



**所在地** 名古屋市中区  
**敷地面積** 4,870㎡  
**延床面積** 約109,680㎡(予定)  
**階層** 地上41階、地下4階  
**主要用途** 事務所、ホテル、商業施設等  
**竣工** 2025年度(予定)

### ● MJR鹿児島中央駅前ザ・レジデンス(旧九州支社鹿児島事務所)



**所在地** 鹿児島市  
**敷地面積** 5,080㎡  
**延床面積** 28,100㎡  
**階層** 地上14階  
**主要用途** 住宅(分譲)  
**竣工** 2026年度(予定)

### ▶ その他開発中の不動産

名称	所在地	敷地面積(㎡)	延床面積(㎡)(予定)	階層	主要用途	竣工予定
旧浦和常盤社宅 (パークホームズ浦和常盤 緑彩邸)	さいたま市浦和区	1,300	2,950	地上6階	住宅(分譲)	2025年度
旧高見寮 (プライウド池下高見)	名古屋市中千種区	2,100	4,660	地上7階	住宅(分譲)	2025年度
旧大倉山社宅 (パークホームズ大倉山ザ・テラス)	横浜市港北区	2,370	6,990	地上7階	住宅(分譲)	2026年度
旧九州支社鹿児島事務所 隣地 (MJR鹿児島中央駅前ザ・ガーデン)	鹿児島市	2,990	15,190	地上14階	住宅(分譲)	2025年度
旧白金社宅 (市街地再開発事業)	東京都港区	12,200	98,000	地上39階	住宅等	2028年度

# 資料編 INDEX

## 1. 日本郵政株式会社の概要

1. 会社概要	110
2. 株式について	110
3. 従業員数	110
4. 役員一覧	111
5. 会社組織図	112
6. 関係会社の状況	113

## 2. 日本郵便株式会社の概要

1. 会社概要	115
2. 経営理念	115
3. 株式について	115
4. 従業員数	115
5. 役員一覧	116
6. 会社組織図	117

## 3. 株式会社ゆうちょ銀行の概要

1. 会社概要	118
2. 経営理念	118
3. 株式について	118
4. 従業員数	118
5. 役員一覧	119
6. 会社組織図	120

## 4. 株式会社かんぽ生命保険の概要

1. 会社概要	121
2. 経営理念・経営方針	121
3. 株式について	121
4. 従業員数	122
5. 役員一覧	122
6. 会社組織図	123

## 5. 主要な経営指標等の推移

日本郵政グループ(連結)	124
日本郵政株式会社(単体)	124
日本郵便株式会社(連結)	124
株式会社ゆうちょ銀行(連結)	124
株式会社かんぽ生命保険(連結)	124

## 6. 日本郵政グループ連結財務データ

連結貸借対照表	125
連結損益計算書及び連結包括利益計算書	126
連結株主資本等変動計算書	127
連結キャッシュ・フロー計算書	129
主な注記事項	130
自己資本充実の状況等について	136
報酬等に関する開示事項	153

## 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」	155
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	156

## 8. グループの調達活動に関する考え方

日本郵政グループの調達活動に関する考え方	156
----------------------	-----

## 9. グループ利益相反管理方針

日本郵政グループにおける利益相反管理方針について	157
--------------------------	-----

## 10. 反社会的勢力との関係遮断について

反社会的勢力との関係遮断に関する経営トップの宣言	157
--------------------------	-----

## 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	158
---------------------	-----

## 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	158
------------------------	-----

## 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	159
---------------	-----

## 14. 開示項目一覧

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	160
---------------------------------	-----

## 1 会社概要

(2025年3月31日 現在)

名称	日本郵政株式会社 ( <a href="https://www.japanpost.jp/">https://www.japanpost.jp/</a> )
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

(2025年3月31日 現在)

### 1. 株式数

発行可能株式数	18,000,000,000株
発行済株式数	3,206,240,300株
株主数	632,264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	1,153,683,200株	38.80%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	315,158,900株	10.60%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	100,835,600株	3.39%
日本郵政社員持株会	93,937,700株	3.15%
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	40,573,429株	1.36%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	35,074,925株	1.17%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	26,630,256株	0.89%
SMBC日興証券株式会社	25,915,862株	0.87%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	25,837,017株	0.86%
JPモルガン証券株式会社	18,182,573株	0.61%

注1：当社は自己株式として233,405,640株 (持株比率7.27%) 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。

注2：持株比率につきましては、発行済株式数から自己株式を控除して算出し、小数点第3位を切り捨てて表示しております。

### 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

1,235名 (2025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

(2025年7月1日 現在)

### 1. 取締役

取締役兼代表執行役社長	根岸 一行(ねぎし かずゆき)	※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
取締役兼代表執行役上席副社長	飯塚 厚(いづか あつし)	
取締役	谷垣 邦夫(たにがき くにお)	※(株)かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長
取締役	笠間 貴之(かさま たかゆき)	※(株)ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長
取締役	小池 信也(こいけ しんや)	※日本郵便(株)代表取締役社長兼執行役員社長
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)	
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)	伊藤 弥生(いとう やよい)	
取締役(社外役員)	大枝 宏之(おおえだ ひろし)	※(株)日清製粉グループ本社特別顧問
取締役(社外役員)	木村美代子(きむら みよこ)	※(株)キングジム代表取締役社長 社長執行役員兼CEO兼開発本部長
取締役(社外役員)	進藤 孝生(しんどう こうせい)	※日本製鉄(株)相談役
取締役(社外役員)	塩野 紀子(しおの のりこ)	

### 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	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)
専務執行役	山代 裕彦(やましる やすひこ)	執行役	牧 寛久(まき ひろひさ)
専務執行役	浅井 智範(あさい とものり)	執行役	中畑 育子(なかはた いくこ)
専務執行役	林 俊行(はやし としゆき)	執行役	西田 晃久(にしだ あきひさ)
常務執行役	中俣 力(なかまた ちから)	執行役	若林 勇(わかばやし いさむ)
常務執行役	飯田 恭久(いいた やすひさ)	執行役	伊藤 友理(いとう ゆり)
常務執行役	櫻井 誠(さくらい まこと)	執行役	小宮 昭夫(こみや あきお)
常務執行役	柿木 彰(かきのき あきら)	執行役	倉田 泰樹(くらた やすき)
常務執行役	砂山 直輝(すなやま なおき)	執行役	竹中 正博(たけなか まさひろ)
常務執行役	目黒 健司(めぐろ けんじ)	執行役	赤尾 法彦(あかお のりひこ)
常務執行役	美並 義人(みなみ よしと)	執行役	鎌田 真弓(かまだ まゆみ)
常務執行役	西口 彰人(にしぐち あきひと)	執行役	小町 厚二(こまち こうじ)
常務執行役	小方 憲治(おがた けんじ)	執行役	堀口 浩司(ほりぐち こうじ)
常務執行役	大西 徹(おおにし とおる)		
常務執行役	三苫 倫理(みとま のりまさ)		

### 3. 指名委員会

委員長	進藤 孝生(しんどう こうせい)
委員	貝阿彌 誠(かいあみ まこと)
委員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)

### 4. 監査委員会

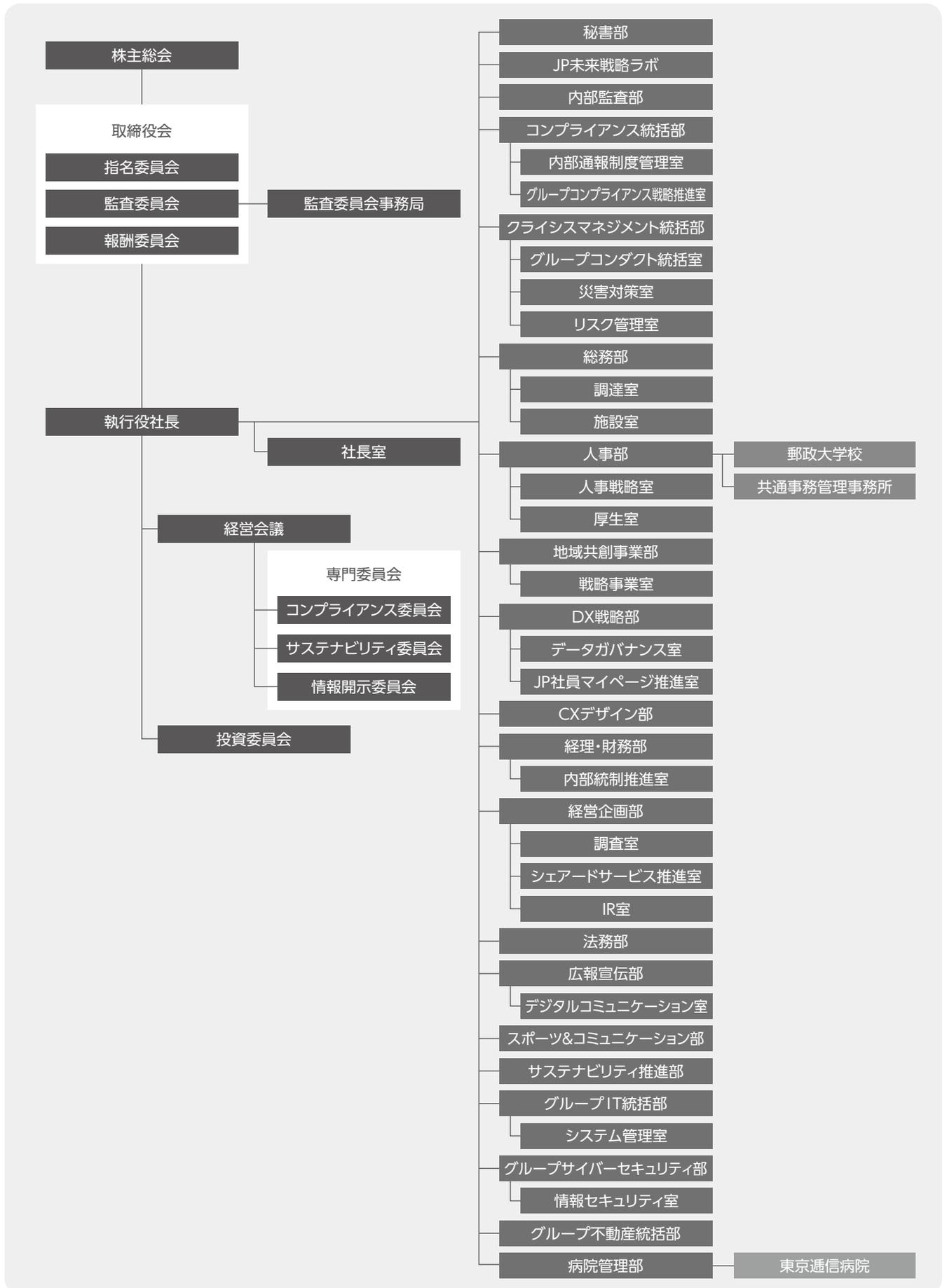
委員長	佐竹 彰(さたけ あきら)
委員	伊藤 弥生(いとう やよい)
委員	木村美代子(きむら みよこ)
委員	塩野 紀子(しおの のりこ)

### 5. 報酬委員会

委員長	大枝 宏之(おおえだ ひろし)
委員	諏訪 貴子(すわ たかこ)
委員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)

## 5 会社組織図

(2025年7月1日 現在)



## 6 関係会社の状況

(2025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	日本郵便株式会社	東京都千代田区	400,000百万円	郵便・物流事業、郵便局窓口事業、国際物流事業、不動産事業	2007年10月1日	100.0%
	日本郵便輸送株式会社	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式会社	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1日	100.0% (100.0%)
	JPビズメール株式会社	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%)
	株式会社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%)
	東京米油株式会社	東京都江東区	22百万円	郵便・物流事業(石油販売事業)	1949年3月10日	82.3% (82.3%)
	JP楽天ロジスティクス株式会社	東京都千代田区	100百万円	郵便・物流事業(ロジスティクス事業)	2021年5月14日	50.1% (50.1%)
	JPロジスティクスグループ株式会社	東京都千代田区	100百万円	郵便・物流事業(物流戦略の企画・立案等)	2009年9月16日	100.0% (100.0%)
	JPロジスティクス株式会社	東京都千代田区	10百万円	郵便・物流事業(コントラクト事業、フォーワーディング事業、エクスプレス事業)	2002年1月29日	100.0% (100.0%)
	株式会社郵便局物販サービス	東京都江東区	100百万円	郵便局窓口事業(物販事業、物販業務受託事業)	2007年9月11日	100.0% (100.0%)
	JPコミュニケーションズ株式会社	東京都千代田区	350百万円	郵便局窓口事業(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式会社	東京都港区	100百万円	郵便局窓口事業(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損保サービス株式会社	東京都千代田区	20百万円	郵便局窓口事業(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%)
	株式会社ゆうゆうギフト	神奈川県横浜市西区	20百万円	郵便局窓口事業(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東京特選会株式会社	東京都台東区	30百万円	郵便局窓口事業(カタログ販売業務、通信販売業務)	2015年3月2日	51.0% (51.0%)
	日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社	東京都新宿区	3,150百万円	郵便局窓口事業(通信ネットワークの維持・管理)	1987年1月30日	100.0% (67.0%)
	JPシステム開発株式会社	東京都品川区	99百万円	郵便局窓口事業(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%)
	Toll Holdings Pty Limited	豪州メルボルン	4,978百万豪ドル	国際物流事業(フォーワーディング事業、ロジスティクス事業)	1986年6月20日	100.0% (100.0%)
	株式会社ゆうちょ銀行	東京都千代田区	3,500,000百万円	銀行業	2006年9月1日	50.0%
	ゆうちょローンセンター株式会社	東京都墨田区	2,000百万円	銀行業(口座貸越サービスの信用保証業務及び事務代行業務)	1980年5月28日	100.0% (100.0%)
	JPインベストメント株式会社	東京都千代田区	750百万円	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%]
	ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社	東京都千代田区	1,000百万円	銀行業(投資運用業務)	2024年5月22日	100.0% (100.0%)
	株式会社かんぽ生命保険	東京都千代田区	500,000百万円	生命保険業	2006年9月1日	49.8%
かんぽシステムソリューションズ株式会社	東京都品川区	500百万円	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%)	
日本郵政コーポレートサービス株式会社	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%	
JPビルマネジメント株式会社	東京都千代田区	150百万円	不動産事業(賃貸用建物の運営管理)	2011年4月1日	100.0% (100.0%)	
ゆうせいチャレンジド株式会社	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%	
日本郵政キャピタル株式会社	東京都千代田区	100百万円	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%	
日本郵政不動産株式会社	東京都千代田区	1,500百万円	不動産事業(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%	
株式会社JPデジタル	東京都千代田区	100百万円	その他(デジタル関連サービス業)	2021年7月1日	100.0% (10.0%)	

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	JPツーウェイコンタクト株式会社	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%)
	JPプロパティーズ株式会社	東京都中央区	450百万円	不動産事業(ビル・マンション・店舗の所有、賃貸及び不動産のマスターリース等)	1953年10月1日	51.0% (51.0%)
	日本郵政建築株式会社	東京都千代田区	100百万円	その他(建築物等の調査・企画、設計・工事監理及びコンストラクションマネジメント、建築物等の管理及び運営維持に関する支援)	2024年4月1日	100.0%
	他 192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	セゾン投信株式会社	東京都豊島区	1,000百万円	郵便局窓口事業(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%)
	株式会社ジェイエイフーズおおいた	大分県杵築市	493百万円	郵便局窓口事業(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%)
	リンベル株式会社	東京都中央区	100百万円	郵便局窓口事業(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投信株式会社	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式会社	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%)
	大和アセットマネジメント株式会社	東京都千代田区	41,424百万円	生命保険業(投資運用業、投資助言・代理業、第二種金融商品取引業)	1959年12月	20.0% (20.0%)
	株式会社Good Technology Company	東京都千代田区	10百万円	その他(デジタル関連サービス等)	2023年1月18日	40.0% (40.0%)
	Aflac Incorporated	Columbus, GA, USA	136百万米ドル	グループ持株会社としてのグループ経営管理	1973年4月27日	20.0% (注6)
	他 3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
持分法適用の非連結子会社	JPLライネックス 南海パーセル株式会社	東京都中央区	145百万円	通関保税業務	2019年3月	50.2% (50.2%)

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、日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社及びトール社であります。

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: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	2,772,884	159	△4,522	647,852	4,373,274

注6:Aflac Incorporated(以下、「アフラック・インコーポレーテッド」といいます)の定款上、アフラック・インコーポレーテッド株式を4年間を超えて継続保有した場合、1株あたり10議決権が付与される旨の定めがあることから、当社は、信託を通じて2025年3月31日時点においてアフラック・インコーポレーテッドの20%超の議決権を保有しております(なお、同様の定めが適用される他株主の有無及び保有株式数により具体的な議決権保有割合は都度変動することとなります)。もっとも、当社、アフラック・インコーポレーテッド、J&A Alliance Holdings Corporation(当社がアフラック・インコーポレーテッド株式の取得に必要な金銭を信託して設定した信託の受託者。以下、本注6において「信託受託者」といいます。)及び信託受託者の株主である一般社団法人J&Aアライアンスとの間で2019年2月28日付けで締結されたShareholders Agreementにおいて、信託が受益権を有するアフラック・インコーポレーテッドの普通株式に係る議決権のうち、総議決権の20%を超える議決権(但し、アフラック・インコーポレーテッドの支配権異動に関する事項(アフラック・インコーポレーテッドの取締役会の構成員の過半数が既存取締役の同意なく変更される場合を除く。))については、議決権の全て)については、信託が保有していないアフラック・インコーポレーテッドの普通株式の議決権に按分比例して議決権行使を行うとの制限がされているため、当該Shareholders Agreementに基づき信託受託者が自らの裁量により行使できる最大の議決権所有割合を記載しております。

注7:当社の子会社である日本郵便は、子会社であるJWT株式会社を通じ、2025年2月27日より、トナミホールディングス株式会社に対する公開買付け(以下「本公開買付け」という。)を実施しました。本公開買付けにより、本公開買付けの決済日である2025年4月17日付で、議決権の所有割合は87.24%となり、当社の連結子会社となりました。同社は、5月30日に開催した臨時株主総会において株式併合の実施を決議しており、これによって効力が発生した場合には同社はJWT株式会社の完全子会社となり、JWT株式会社の商号は「JPTナミグループ株式会社」に変更される予定です。

注8:2024年4月1日付で、建築物等の調査・企画、設計・工事監理、コンストラクションマネジメント、建築物等の管理及び運営維持に関する支援を事業内容とする日本郵政建築株式会社(議決権の所有割合は当社100%)を設立しております。

なお、2024年7月1日付で、当社の不動産の管理等に関する業務を、日本郵政建築株式会社へ承継させる会社分割(簡易吸収分割)を行っております。

注9:2024年5月21日付で、投資運用業務を事業内容とするゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社(議決権の所有割合はゆうちょ銀行100%)を設立しております。

注10:当社は、2025年5月15日付の取締役会決議に基づき、日本郵便が行う株主割当増資を、当社による総務大臣認可取得後、当社から新株発行に係る会社法第203条第1項に基づく通知がなされることを条件に、引き受けることを決議いたしました。その結果、日本郵便の資本金は、300,000百万円増加する予定です(議決権の所有割合の増減はありません。)

注11:ゆうちょ銀行の株式については当社が2025年5月15日に公表した株式処分信託への拠出により、保有割合は約49.9%となりました。

## 1 会社概要

(2025年3月31日 現在)



名 称	日本郵便株式会社 ( <a href="https://www.post.japanpost.jp/">https://www.post.japanpost.jp/</a> )
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

郵便局は挑戦する。

すべての人生の、どんな瞬間にも

耳を傾け、寄り添うことに。

地域の声を活かしたうれしいサービスや

かつてない便利を次々と生み出すことに。

社員一人ひとりが力を発揮することで、

この街、この社会に暮らす人々の心は、

きっと昨日よりあたたかくなる。

いつでもそばにあって、いつでも相談できる。

そんな存在は、私たちの他にはないのだから。

当社の存在意義や  
あるべき姿などを  
整理したストーリー

一人ひとりの人生に寄り添う。  
すべての人の心をあたたためる。

経営理念

## 3 株式について

(2025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

169,961名 (2025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

(2025年6月26日 現在)

### 1. 取締役

代表取締役社長兼執行役員社長	小池 信也(こいけ しんや)	※日本郵政(株)取締役
代表取締役副社長兼執行役員副社長	美並 義人(みなみ よしと)	※日本郵政(株)常務執行役
代表取締役副社長兼執行役員副社長	西口 彰人(にしぐち あきひと)	※日本郵政(株)常務執行役
取締役	根岸 一行(ねぎし かずゆき)	※日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
取締役(社外役員)	安部 順一(あべ じゅんいち)	※(株)中央公論新社代表取締役社長
取締役(社外役員)	磯崎 隆郎(いそざき たかお)	※(株)日本政策投資銀行設備投資研究所長
取締役(社外役員)	榎本 知佐(えのもと ちさ)	※パーソルホールディングス(株)社外取締役(監査等委員)
取締役(社外役員)	小椋 敏勝(おぐら としかつ)	※(元)西日本電信電話(株)代表取締役副社長
取締役(社外役員)	高村 江津子(たかむら えつこ)	※名古屋鉄道(株)社外取締役
取締役(社外役員)	田路 則子(たじ のりこ)	※法政大学経営学部・大学院経営学研究科教授

### 2. 監査役

監査役	木下 範子(きのした のりこ)	監査役	篠田 研次(しのだ けんじ)
監査役	中山ひとみ(なかやま ひとみ)	監査役	石丸 美枝(いしまる みえ)

### 3. 執行役員

執行役員副社長	秋本 芳徳(あきもと よしのり)	執行役員	小川 真郷(おがわ まさと)
専務執行役員	山代 裕彦(やましろ やすひこ)	執行役員	田中 豊(たなか ゆたか)
専務執行役員	浅井 智範(あさい とものり)	執行役員	三谷 暢宣(みたに まさのぶ)
専務執行役員	加藤 進康(かとう のぶやす)	執行役員	五味 儀裕(ごみ よしひろ)
専務執行役員	林 俊行(はやし としゆき)	執行役員	坂東 秀紀(ばんどう ひでき)
専務執行役員	高橋 康弘(たかはし やすひろ)	執行役員	斎藤 貴(さいとう たかし)
常務執行役員	坂田 博志(さかた ひろし)	執行役員	松岡 星彦(まつおか ほしひこ)
常務執行役員	高橋 文昭(たかはし ふみあき)	執行役員	中畑 育子(なかはた いくこ)
常務執行役員	仲摩 義信(なかま よしのぶ)	執行役員	西田 晃久(にしだ あきひさ)
常務執行役員	飯田 恭久(いいた やすひさ)	執行役員	指宿 一郎(いぶすき いちろう)
常務執行役員	中俣 力(なかまた ちから)	執行役員	高橋 智恵(たかはし ちえ)
常務執行役員	柿木 彰(かきのき あきら)	執行役員	橘 佳紀(たちばな よしき)
常務執行役員	行木 司(なみき つかさ)	執行役員	伊藤 友理(いとう ゆり)
常務執行役員	田中 博之(たなか ひろゆき)	執行役員	奥野 一仁(おくの かずひと)
常務執行役員	三苫 倫理(みとま のりまさ)	執行役員	古閑 圭一(こが けいいち)
常務執行役員	長谷川 篤(はせがわ あつし)	執行役員	浄土 英二(じょうど えいじ)
常務執行役員	砂山 直輝(すなやま なおき)	執行役員	竹中 正博(たけなか まさひろ)
		執行役員	久田 雅嗣(ひさだ まさつぐ)
		執行役員	鏡原 大輔(かがみはら だいすけ)
		執行役員	鎌田 真弓(かまだ まゆみ)
		執行役員	小町 厚二(こまち こうじ)
		執行役員	杉崎 猛(すぎざき たけし)

# 6 会社組織図

(2025年7月1日 現在)



(注)直営郵便局及び簡易郵便局の数は、2025年3月31日現在です。

## 1 会社概要

(2025年3月31日 現在)

名称	株式会社ゆうちょ銀行 ( <a href="https://www.jp-bank.japanpost.jp/">https://www.jp-bank.japanpost.jp/</a> )
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

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

(2025年3月31日 現在)

### 1. 株式数

発行済株式数	3,604,335,520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	持株比率
1	日本郵政株式会社	1,802,167,900株	50.04%
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	247,240,200株	6.86%
3	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	71,608,000株	1.98%
4	STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	38,916,100株	1.08%
5	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	38,196,681株	1.06%
6	JPモルガン証券株式会社	34,286,763株	0.95%
7	THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	27,224,400株	0.75%
8	JP MORGAN CHASE BANK 385781	26,554,042株	0.73%
9	モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	20,945,956株	0.58%
10	ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	19,485,300株	0.54%

注1：持株比率は、自己株式(3,314,460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。

注2：2025年3月から5月において、当行が取得した自己株式については、同年5月30日に消却予定であります。表示している持株比率は2025年3月末現在のものです。

## 4 従業員数

10,952人(2025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

(2025年7月1日 現在)

### 1. 取締役

取締役兼代表執行役社長	笠間 貴之(かさま たかゆき)	※日本郵政(株)取締役
取締役兼代表執行役副社長	矢野 晴巳(やの はるみ)	
取締役兼代表執行役副社長	小方 憲治(おがた けんじ)	※日本郵政(株)常務執行役
取締役	根岸 一行(ねぎし かずゆき)	※日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
取締役	一木 美穂(いちき みほ)	
取締役(社外役員)	海輪 誠(かいわ まこと)	※東北電力株式会社特別顧問
取締役(社外役員)	河村 博(かわむら ひろし)	※弁護士
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)	中澤 啓二(なかざわ けいじ)	※元 日本マクドナルド株式会社執行役員
取締役(社外役員)	佐藤 敦子(さとう あつこ)	※高崎経済大学経済学部国際学科准教授
取締役(社外役員)	天野 玲子(あまの れいこ)	※元 国立研究開発法人日本原子力研究開発機構監事
取締役(社外役員)	加藤 茜愛(かとう あかね)	※アカネアイデンティティズ株式会社代表取締役
取締役(社外役員)	森 重樹(もり しげき)	※日本板硝子株式会社執行役会長
取締役(社外役員)	毛呂 准子(もろ じゅんこ)	※株式会社商船三井取締役

### 2. 執行役 (上記「1. 取締役」との兼務者を除く)

専務執行役	玉置 正人(たまき まさと)	執行役	山田亮太郎(やまだ りょうたろう)
専務執行役	松永 恒(まつなが ひさし)	執行役	當麻 維也(とうま まさや)
専務執行役	新村 真(しんむら まこと)	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	吉田浩一郎(よしだ こういちろう)
常務執行役	尾形 哲(おがた さとる)	執行役	加藤 久徳(かとう ひさのり)
常務執行役	中尾 英樹(なかお ひでき)	執行役	豊田 康光(とよだ やすみつ)
常務執行役	飯村 幸司(いいむら こうじ)	執行役	藤江 純子(ふじえ じゅんこ)
常務執行役	岸 悦子(きし えつこ)	執行役	植田 央(うえだ ひろし)
常務執行役	傳 昭浩(でん あきひろ)	執行役	青野 憲嗣(あおの けんじ)
常務執行役	蓮川 浩二(はすかわ こうじ)	執行役	山本 浩和(やまもと ひろかず)
常務執行役	吉田 優子(よしだ ゆうこ)	執行役	矢野 智丈(やの ともたけ)
		執行役	今井 健一(いまい けんいち)

### 3. 指名委員会

委員長	海輪 誠(かいわ まこと)
委員	森 重樹(もり しげき)
委員	毛呂 准子(もろ じゅんこ)
委員	笠間 貴之(かさま たかゆき)
委員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)

### 4. 監査委員会

委員長	河村 博(かわむら ひろし)
委員	山本 謙三(やまもと けんぞう)
委員	中澤 啓二(なかざわ けいじ)
委員	加藤 茜愛(かとう あかね)
委員	一木 美穂(いちき みほ)

### 5. 報酬委員会

委員長	天野 玲子(あまの れいこ)
委員	中澤 啓二(なかざわ けいじ)
委員	森 重樹(もり しげき)
委員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)

## 6 会社組織図

(2025年7月1日 現在)



## 1 会社概要

(2025年3月31日 現在)

名 称	株式会社かんぽ生命保険 ( <a href="https://www.jp-life.japanpost.jp/">https://www.jp-life.japanpost.jp/</a> )
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

(2025年3月31日 現在)

### 1. 株式数

発行済株式数	383,192,300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	190,963,900株	49.84%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,737,500株	8.80%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	12,545,900株	3.27%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	7,287,118株	1.90%
CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL	4,590,900株	1.20%
JPモルガン証券株式会社	3,956,248株	1.03%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,753,500株	0.98%
かんぽ生命保険社員持株会	3,467,000株	0.90%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	3,222,823株	0.84%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,678,404株	0.70%

注：持株比率は、自己株式(11,246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位まで表示しております。  
なお、自己株式には、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式(394,500株)を含めておりません。

## 4 従業員数

17,952名(2025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

(2025年7月1日 現在)

### 1. 取締役

取締役兼代表執行役社長	谷垣 邦夫(たにがき くにお)	※日本郵政(株)取締役
取締役兼代表執行役副社長	大西 徹(おおにし とおる)	※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	根岸 一行(ねぎし かずゆき)	※日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
社外取締役	韓巢香穂利(とうのす かおり)	※元 有限責任監査法人トーマツパートナー
社外取締役	富井 聡(とみい さとし)	※DBJ投資アドバイザー(株)代表取締役会長
社外取締役	神宮 由紀(しんぐう ゆき)	※フューチャー(株)取締役
社外取締役	大間知麗子(おおまち れいこ)	※弁護士
社外取締役	山名 昌衛(やまな しょうえい)	※元 コニカミノルタ(株)取締役代表執行役社長兼CEO
社外取締役	細谷 和男(ほそや かずお)	※元 (株)SUBARU代表取締役会長
社外取締役	宇野 晶子(うの あきこ)	※元 (株)資生堂常勤監査役

### 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	廣中 恭明(ひろなか やすあき)	執行役	田口 慶博(たぐち よしひろ)
専務執行役	立花 淳(たちばな あつし)	執行役	濱崎 利香(はまさき りか)
専務執行役	阪本 秀一(さかもと ひでかず)	執行役	半田 修治(はんだ しゅうじ)
専務執行役	春名 貴之(はるな たかゆき)	執行役	安達多摩美(あだち たまみ)
専務執行役	宮澤 仁司(みやざわ ひとし)	執行役	岩田 和彦(いわた かずひこ)
常務執行役	今泉 道紀(いまいずみ みちのり)	執行役	穴戸 剛(ししど つよし)
常務執行役	室 隆志(むろ たかし)	執行役	能登 一美(のと かずみ)
		執行役	田辺三基男(たなべ みきお)
		執行役	柳沢 憲一(やなぎさわ けんいち)
		執行役	井上 祐子(いのうえ ゆうこ)
		執行役	米澤 保信(よねざわ やすのぶ)
		執行役	染谷多佳夫(そめや たかお)
		執行役	杉 信博(そま のぶひろ)
		執行役	花田 一成(はなだ いちせい)
		執行役	野村 裕之(のむら ひろゆき)

### 3. 指名委員会

委員長	山名 昌衛(やまな しょうえい)
委員	谷垣 邦夫(たにがき くにお)
委員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)
委員	富井 聡(とみい さとし)
委員	細谷 和男(ほそや かずお)

### 4. 監査委員会

委員長	富井 聡(とみい さとし)
委員	奈良 知明(なら ともあき)
委員	韓巢香穂利(とうのす かおり)
委員	大間知麗子(おおまち れいこ)
委員	宇野 晶子(うの あきこ)

### 5. 報酬委員会

委員長	神宮 由紀(しんぐう ゆき)
委員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)
委員	山名 昌衛(やまな しょうえい)

# 6 会社組織図

(2025年7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)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経常収益	11,720,403	11,264,774	11,138,570	11,982,152	11,468,368
経常利益	914,164	991,464	657,663	668,316	814,596
当期純利益	418,238	501,685	431,045	268,685	370,564
包括利益	3,567,160	△ 805,187	△ 305,245	1,256,009	△ 433,014
純資産額	16,071,067	14,688,981	15,096,168	15,738,530	15,289,540
総資産額	297,738,131	303,846,980	296,093,652	298,689,150	297,149,653
連結自己資本比率(国内基準)	17.55%	17.21%	17.35%	15.88%	14.39%

(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こ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)2022年度については、2023年度の会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しております。

## 日本郵政株式会社(単体)

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	167,933	284,688	257,559	219,644	207,244
営業利益	104,871	203,545	180,637	145,502	139,262
経常利益	114,800	217,753	198,881	162,776	144,507
当期純利益	△ 2,129,989	325,460	293,787	158,023	311,476
純資産額	5,912,969	5,740,721	5,625,034	5,163,805	4,964,502
総資産額	5,997,547	5,848,650	5,762,311	5,300,393	5,782,271

## 日本郵便株式会社(連結)

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	3,837,635	3,656,920	3,451,530	3,323,743	3,442,366
営業利益	155,070	148,268	83,801	6,369	3,519
経常利益	149,191	143,545	79,641	2,196	2,516
当期純利益	53,415	93,217	62,090	7,270	△ 4,200
純資産額	871,293	910,154	849,268	771,550	740,923
総資産額	5,175,507	5,180,966	4,873,023	4,754,760	4,865,721

(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)2022年度については、2023年度の会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値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)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経常収益	1,946,728	1,977,640	2,064,251	2,651,706	2,522,052
経常利益	394,221	490,891	455,566	496,059	584,533
当期純利益	280,130	355,070	325,070	356,133	414,324
純資産額	11,394,827	10,302,261	9,651,874	9,707,923	9,090,989
総資産額	223,870,673	232,954,480	229,582,232	233,907,990	233,601,531
連結自己資本比率(国内基準)	15.53%	15.56%	15.53%	15.01%	15.08%

(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)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経常収益	6,786,226	6,454,208	6,379,561	6,744,134	6,165,335
経常利益	345,736	356,113	117,570	161,173	170,293
当期純利益	166,103	158,062	97,614	87,056	123,472
純資産額	2,841,475	2,421,063	2,375,377	3,395,744	3,241,426
総資産額	70,172,982	67,174,796	62,687,388	60,855,899	59,555,692
連結ソルベンシー・マージン比率	1,121.2%	1,045.5%	1,009.1%	1,023.2%	903.2%

(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	2023年度 (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日)	科 目	2023年度 (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日)
〈資産の部〉			〈負債の部〉		
現金預け金	59,507,482	67,122,254	貯金	190,873,061	188,137,589
コールローン	2,050,000	2,165,000	売現先勘定	27,947,626	31,501,961
買現先勘定	10,789,814	9,068,452	保険契約準備金	51,988,334	50,165,652
買入金銭債権	540,998	616,954	支払備金	373,913	314,993
商品有価証券	54	224	責任準備金	50,512,792	48,765,531
金銭の信託	12,435,001	12,182,003	契約者配当準備金	1,101,628	1,085,126
有価証券	194,744,045	190,938,367	債券貸借取引受入担保金	2,373,799	2,004,678
貸出金	10,129,707	5,584,046	借入金	2,153,409	2,832,835
外国為替	181,332	134,261	外国為替	1,273	924
その他資産	4,004,648	4,509,687	社債	461,000	585,300
有形固定資産	3,233,511	3,259,079	その他負債	4,021,478	3,572,214
建物	1,182,803	1,138,829	賞与引当金	122,758	126,933
土地	1,721,953	1,732,855	役員賞与引当金	1,152	1,865
建設仮勘定	27,779	41,638	退職給付に係る負債	2,054,217	2,030,847
その他の有形固定資産	300,975	345,756	従業員株式給付引当金	510	414
無形固定資産	298,528	323,802	役員株式給付引当金	1,432	1,957
ソフトウェア	275,093	301,693	睡眠貯金払戻損失引当金	50,950	42,534
のれん	4,947	2,968	特別法上の準備金	873,799	829,930
その他の無形固定資産	18,487	19,140	価格変動準備金	873,799	829,930
退職給付に係る資産	74,670	69,047	繰延税金負債	25,815	24,474
繰延税金資産	704,972	1,181,903	<b>負債の部合計</b>	<b>282,950,619</b>	<b>281,860,113</b>
貸倒引当金	△ 4,841	△ 4,657	〈純資産の部〉		
投資損失引当金	△ 775	△ 775	資本金	3,500,000	3,500,000
			利益剰余金	6,202,500	5,588,795
			自己株式	△ 301,230	△ 351,225
			株主資本合計	9,401,270	8,737,569
			その他有価証券評価差額金	1,592,142	815,436
			繰延ヘッジ損益	△ 773,227	△ 567,068
			為替換算調整勘定	△ 75,843	△ 48,225
			保険契約債務の割引率変動影響額	19,215	87,892
			退職給付に係る調整累計額	102,126	63,942
			その他の包括利益累計額合計	864,413	351,977
			非支配株主持分	5,472,847	6,199,993
			<b>純資産の部合計</b>	<b>15,738,530</b>	<b>15,289,540</b>
<b>資産の部合計</b>	<b>298,689,150</b>	<b>297,149,653</b>	<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>298,689,150</b>	<b>297,149,653</b>

## 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	2023年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)		2024年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	
	経常収益	11,982,152		11,468,368
郵便事業収益	2,389,527		2,556,255	
銀行事業収益	2,648,693		2,520,180	
生命保険事業収益	6,744,165		6,161,134	
その他経常収益	199,767		230,797	
経常費用	11,313,835		10,653,771	
業務費	8,276,204		7,830,940	
人件費	2,416,440		2,437,902	
減価償却費	242,690		257,445	
その他経常費用	378,500		127,482	
経常利益	668,316		814,596	
特別利益	28,382		53,067	
固定資産処分益	3,319		6,829	
負ののれん発生益	-		481	
特別法上の準備金戻入額	16,161		43,869	
価格変動準備金戻入額	16,161		43,869	
移転補償金	1,612		763	
事業譲渡損戻入額	2,525		802	
受取保険金	2,243		-	
その他の特別利益	2,520		322	
特別損失	11,770		7,795	
固定資産処分損	6,400		3,481	
減損損失	2,837		2,043	
事業再編損	1,664		-	
その他の特別損失	868		2,270	
契約者配当準備金繰入額	55,899		96,990	
税金等調整前当期純利益	629,029		762,878	
法人税、住民税及び事業税	167,045		198,131	
法人税等調整額	14,522		△ 34,658	
法人税等合計	181,568		163,472	
当期純利益	447,460		599,405	
非支配株主に帰属する当期純利益	178,774		228,841	
親会社株主に帰属する当期純利益	268,685		370,564	

### 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

科 目	2023年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)		2024年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	
	当期純利益	447,460		599,405
その他の包括利益	808,548		△ 1,032,419	
その他有価証券評価差額金	1,493,174		△ 1,196,945	
繰延ヘッジ損益	△ 648,859		123,712	
為替換算調整勘定	3,149		△ 3,223	
退職給付に係る調整額	△ 38,912		△ 40,021	
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 2		84,059	
包括利益	1,256,009		△ 433,014	
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益	612,810		△ 225,261	
非支配株主に係る包括利益	643,198		△ 207,752	

# 連結株主資本等変動計算書

2023年度(自 2023年4月1日 至 2024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	-	6,236,757	△ 201,307	9,535,450
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	-	6,236,757	△ 201,307	9,535,450
当期変動額					
剰余金の配当			△ 255,911		△ 255,911
親会社株主に帰属する 当期純利益			268,685		268,685
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		47,211			47,211
自己株式の取得				△ 299,999	△ 299,999
自己株式の処分				87	87
自己株式の消却		△ 199,989		199,989	-
持分法の適用範囲の変動			105,747		105,747
利益剰余金から 資本剰余金への振替		152,777	△ 152,777		-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	△ 34,256	△ 99,923	△ 134,180
当期末残高	3,500,000	-	6,202,500	△ 301,230	9,401,270

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	保険契約債務の 割引率変動影響額	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	893,645	△ 375,143	△ 116,148	-	137,703	540,056	5,020,661	15,096,168
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	893,645	△ 375,143	△ 116,148	-	137,703	540,056	5,020,661	15,096,168
当期変動額								
剰余金の配当								△ 255,911
親会社株主に帰属 する当期純利益								268,685
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動								47,211
自己株式の取得								△ 299,999
自己株式の処分								87
自己株式の消却								-
持分法の適用範囲 の変動								105,747
利益剰余金から 資本剰余金への振替								-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	698,496	△ 398,083	40,305	19,215	△ 35,576	324,356	452,185	776,542
当期変動額合計	698,496	△ 398,083	40,305	19,215	△ 35,576	324,356	452,185	642,362
当期末残高	1,592,142	△ 773,227	△ 75,843	19,215	102,126	864,413	5,472,847	15,738,530

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025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	-	6,202,500	△ 301,230	9,401,270
会計方針の変更による 累積的影響額			29		29
会計方針の変更を反映した 当期首残高	3,500,000	-	6,202,530	△ 301,230	9,401,299
当期変動額					
剰余金の配当			△ 157,618		△ 157,618
親会社株主に帰属する 当期純利益			370,564		370,564
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△ 526,697			△ 526,697
自己株式の取得				△ 350,000	△ 350,000
自己株式の処分		0		21	21
自己株式の消却		△ 299,983		299,983	-
持分法の適用範囲の変動					-
利益剰余金から 資本剰余金への振替		826,681	△ 826,681		-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	△ 613,735	△ 49,995	△ 663,730
当期末残高	3,500,000	-	5,588,795	△ 351,225	8,737,569

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	保険契約債務の 割引率変動影響額	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	1,592,142	△ 773,227	△ 75,843	19,215	102,126	864,413	5,472,847	15,738,530
会計方針の変更による 累積的影響額		△ 29				△ 29		-
会計方針の変更を反映した 当期首残高	1,592,142	△ 773,256	△ 75,843	19,215	102,126	864,383	5,472,847	15,738,530
当期変動額								
剰余金の配当								△ 157,618
親会社株主に帰属 する当期純利益								370,564
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動								△ 526,697
自己株式の取得								△ 350,000
自己株式の処分								21
自己株式の消却								-
持分法の適用範囲 の変動								-
利益剰余金から 資本剰余金への振替								-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	△ 776,705	206,188	27,617	68,676	△ 38,183	△ 512,405	727,145	214,739
当期変動額合計	△ 776,705	206,188	27,617	68,676	△ 38,183	△ 512,405	727,145	△ 448,990
当期末残高	815,436	△ 567,068	△ 48,225	87,892	63,942	351,977	6,199,993	15,289,540

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科 目	2023年度		2024年度	
	(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>				
税金等調整前当期純利益	629,029	762,878		
減価償却費	242,690	257,445		
減損損失	2,837	2,043		
のれん償却額	2,241	2,048		
持分法による投資損益(△は益)	△ 934	△ 67,309		
負ののれん発生益	-	△ 481		
支払備金の増減額(△は減少)	△ 36,474	△ 58,919		
責任準備金の増減額(△は減少)	△ 3,005,427	△ 1,747,260		
契約者配当準備金積立利息繰入額	137	679		
契約者配当準備金繰入額(△は戻入額)	55,899	96,990		
貸倒引当金の増減(△)	△ 1,158	△ 155		
投資損失引当金の増減額(△は減少)	775	-		
賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 2,401	4,420		
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	235	765		
退職給付に係る資産及び負債の増減額	△ 157,125	△ 17,746		
従業員株式給付引当金の増減額(△は減少)	△ 0	△ 95		
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	256	525		
隠蔽貯金払戻損失引当金の増減額(△は減少)	△ 3,704	△ 8,416		
価格変動準備金の増減額(△は減少)	△ 16,161	△ 43,869		
受取利息及び受取配当金	△ 880,922	△ 864,230		
支払利息	15,084	24,979		
資金運用収益	△ 1,397,149	△ 1,750,104		
資金調達費用	698,339	812,186		
有価証券関係損益(△)	335,057	95,952		
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	△ 1,178,290	△ 650,686		
為替差損益(△は益)	△ 1,952,134	△ 444,619		
固定資産処分損益(△は益)	3,019	△ 3,448		
貸出金の純増(△)減	△ 1,245,258	3,793,439		
貯金の純増減(△)	△ 1,547,818	△ 2,735,472		
譲渡性預け金の純増(△)減	65,000	-		
借入金の純増減(△)	352,300	525,200		
コールローン等の純増(△)減	455,898	1,069,817		
債券貸借取引支払保証金の純増(△)減	250,241	-		
コールマネー等の純増減(△)	5,726,004	2,942,412		
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	431,926	△ 369,120		
外国為替(資産)の純増(△)減	△ 56,389	47,070		
外国為替(負債)の純増減(△)	△ 138	△ 348		
資金運用による収入	1,366,232	1,723,342		
資金調達による支出	△ 670,306	△ 790,724		
その他	△ 1,446,020	△ 471,942		
小計	△ 2,964,610	2,137,244		
利息及び配当金の受取額	892,621	921,175		
利息の支払額	△ 15,301	△ 22,230		
契約者配当金の支払額	△ 129,463	△ 114,060		
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 148,773	△ 133,915		
その他	6,481	6,655		
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 2,359,045</b>	<b>2,794,869</b>		
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>				
コールローンの取得による支出	△ 7,340,000	△ 7,399,999		
コールローンの償還による収入	7,340,000	7,409,999		
買現先勘定の純増減額(△は増加)	337,571	442,278		
売現先勘定の純増減額(△は減少)	164,312	611,922		
買入金銭債権の取得による支出	△ 19,995	△ 39,958		
買入金銭債権の売却・償還による収入	41,682	41,787		
有価証券の取得による支出	△ 44,988,211	△ 30,968,329		
有価証券の売却による収入	7,868,266	4,920,288		
有価証券の償還による収入	28,411,241	29,091,381		
金銭の信託の増加による支出	△ 1,115,426	△ 776,490		
金銭の信託の減少による収入	1,925,834	1,082,208		
貸付けによる支出	△ 444,874	△ 485,228		
貸付金の回収による収入	769,394	1,236,498		
有形固定資産の取得による支出	△ 203,785	△ 210,079		
有形固定資産の売却による収入	7,696	22,176		
無形固定資産の取得による支出	△ 116,185	△ 96,188		
関係会社株式の取得による支出	△ 4,460	△ 56,943		
関係会社株式の売却による収入	23	6,091		
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 1,395	△ 4,486		
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	3	-		
その他	△ 350,302	△ 142,514		
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 7,718,612</b>	<b>4,684,413</b>		
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>				
借入れによる収入	116,256	245,499		
借入金の返済による支出	△ 125,440	△ 113,081		
社債の発行による収入	125,320	123,623		
自己株式の取得による支出	△ 299,999	△ 350,000		
子会社の自己株式の取得による支出	△ 57,289	△ 6,021		
子会社の自己株式の処分による収入	48	53		
配当金の支払額	△ 255,684	△ 157,628		
非支配株主への配当金の支払額	△ 91,028	△ 93,743		
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	-	△ 90		
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	-	587,842		
その他	△ 18,441	△ 20,556		
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 606,258</b>	<b>215,896</b>		
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>6,449</b>	<b>73</b>		
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 10,677,466	7,695,252		
現金及び現金同等物の期首残高	70,181,478	59,504,011		
現金及び現金同等物の期末残高	59,504,011	67,199,263		

## 主な注記事項

### 会計方針の変更

(法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「法人税等会計基準」という。)等を2024年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、法人税等会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っており、2024年度の期首より前に新たな会計方針を遡及適用した場合の累積的影響額を、2024年度の期首の利益剰余金に加減するとともに、対応する金額をその他の包括利益累計額のうち、適切な区分に加減し、当該期首残高から新たな会計方針を適用しております。

なお、当該会計基準等の適用が連結財務諸表に与える影響は軽微であります。

### 表示方法の変更

(連結貸借対照表)

2023年度において、「その他負債」及び「賞与引当金」に含めておりました「役員賞与引当金」は、重要性が増したため、2024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、2023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、2023年度の連結貸借対照表において表示していた「その他負債」4,021,545百万円及び「賞与引当金」123,843百万円は、「その他負債」4,021,478百万円、「賞与引当金」122,758百万円及び「役員賞与引当金」1,152百万円として組み替えております。

(連結キャッシュ・フロー計算書)

2023年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「小計」より上の「その他」及び「賞与引当金の増減額(△は減少)」に含めておりました「役員賞与引当金の増減額(△は減少)」は、重要性が増したため、2024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、2023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、2023年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」に表示していた「小計」より上の「その他」△1,446,019百万円及び「賞与引当金の増減額(△は減少)」△2,167百万円は、「小計」より上の「その他」△1,446,020百万円、「賞与引当金の増減額(△は減少)」△2,401百万円、「役員賞与引当金の増減額(△は減少)」235百万円として組み替えております。

### リスク管理債権

(単位:百万円)

	2023年度 (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権額	—	0
危険債権額	0	0
三月以上延滞債権額	—	—
貸出条件緩和債権額	—	—
合計額	0	0

なお、上記債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

### 1 株当たり情報

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1 株当たり純資産額 3,058円 60銭  
1 株当たり当期純利益 119円 30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。

2024年度末(2025年3月31日)

純資産の部の合計額 15,289,540百万円

純資産の部の合計額から控除する金額 6,199,993 //

うち非支配株主持分 6,199,993 //

普通株式に係る期末の純資産額 9,089,547 //

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 2,971,795 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連結会計年度末株式数は、2023年度1,058,700株、2024年度1,038,800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。

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

親会社株主に帰属する当期純利益 370,564百万円

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 370,564 //

普通株式の期中平均株式数 3,106,196 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連結会計年度における期中平均株式数は、2023年度1,078,381株、2024年度1,043,699株であります。

### 重要な後発事象

(公開買付けによる株式の取得等)

当社の連結子会社である日本郵便株式会社(以下「日本郵便」という。)は子会社であるJWT株式会社を通して、トナミホールディングス株式会社(以下「トナミHD」という。)の普通株式7,916,930株を株式公開買付けにより取得しました。この結果、当社及び日本郵便の議決権比率は87.24%に達したことから、2025年4月17日付けでトナミHDは当社及び日本郵便の連結子会社となりました。

JWT株式会社は、トナミHDの完全子会社化を目的として、会社法第180条に基づきトナミHD株式の併合を行うこと及び本株式併合の効力発生を条件として単元株式数の定めを廃止する旨の定款の一部変更を行うことを付議議案に含む臨時株主総会の開催をトナミHDに対して要請し、2025年5月30日開催の臨時株主総会にて決議されました。この結果、2025年6月23日にスクイーズアウト手続きが完了する予定です。

なお、トナミHDは2025年6月19日をもって上場廃止となりました。

#### 1. 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 トナミホールディングス株式会社  
事業の内容 貨物自動車運送事業等を営む会社の事業活動の支配・管理

## (2) 企業結合を行った主な理由

トナミHDが確固たるプレゼンスと顧客ネットワークを有する特積み事業及びロジスティクス事業、並びに同事業の発展を実現してきた組織・人材に、日本郵便の公共性・信頼性・資本力と物流ネットワークの強みを結集し、相乗することにより、トナミHD及び日本郵便との企業価値の最大化に寄与するという判断に至り、トナミHDの完全子会社化に向けトナミHD株式を公開買付けにより取得いたしました。

## (3) 企業結合日

2025年4月17日(みなし取得日4月1日)

## (4) 企業結合の法的形式

現金を対価とする株式取得

## (5) 結合後企業の名称

変更はありません。

## (6) 取得した議決権比率

87.24%

## (7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

当社の連結子会社である日本郵便の子会社であるJW T株式会社が、現金を対価として株式を取得したことによるものであります。

## 2. 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価 現金 80,752百万円

取得原価 80,752百万円

上記の金額は、本公開買付けにより2025年4月17日付で取得した株式に係る取得の対価を記載しております。

## 3. 主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザー費用等 1,700百万円

上記の金額は概算額であり、今後の価格調整等により実際の金額は上記と異なる可能性があります。

## 4. 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

現時点では確定していません。

## 5. 企業結合日に受け入れる資産及び引き受ける負債の額並びにその主な内訳

現時点では確定していません。

## (子会社株式の処分)

当社は、2025年5月15日開催の取締役会において、連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部につき、株式処分信託の方法により処分することを決議しております。

## 1. 株式処分の理由

郵政民営化法において、当社は、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険(以下「金融2社」という。)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するかとされています。

この趣旨に沿って、当社は、2024年5月に公表した日本郵政グループ中期経営計画「J Pビジョン2025+」において、2025年度までに金融2社の保有割合を50%以下とすることを旨とするとしており、2025年2月27日に公表の「連結子会社の普通株式の一部売却に関するお知らせ」のとおり、株式会社ゆうちょ銀行普通株式の売却を行い、当社の株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合は、当連結会計年度末において、50.0%となっております。

この度、上記方針を踏まえ、当社は、株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合を50%を下回る水準とする目的で当社が保有する株式会社ゆうちょ銀行普通株式に係る株式処分信託(以下「本信託」という。)を設定し、当社による本信託に対する株式会社ゆうちょ銀行普通株式の拠出を行うことを決定いたしました。

## 2. 処分の時期

未定

## 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：株式会社ゆうちょ銀行

事業内容：銀行業

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

処分株式数：17,993,700株

処分価額：未定

## 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：株式処分信託を通じた株式会社ゆうちょ銀行株式売却により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、株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は50%を下回りますが、実質支配力基準により、株式会社ゆうちょ銀行が当社の連結子会社であることに変更がない予定です。

## (自己株式の取得)

当社は、2025年5月15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、自己株式取得に係る事項を決議いたしました。

## 1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、中期経営計画「J Pビジョン2025+」における資本戦略に基づき、株主還元の実現及び資本効率の向上を目的として、自己株式の取得を実施いたします。

## 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 250,000,000株(上限)  
(発行済株式総数(自己株式を除く。)に対する割合 8.4%)

(3) 株式の取得価額の総額 250,000百万円(上限)

(4) 取得期間 2025年8月1日から  
2026年3月31日まで

(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)及び立会市場における取引による買付け

## (点呼業務未実施事案に関する国土交通省による聴聞の通知)

点呼業務未実施事案に関して、当社の連結子会社である日本郵便株式会社(以下「日本郵便」という。)は、国土交通省から、貨物自動車運送事業法(平成元年法律第83号)に基づく特別監査を受け、2025年6月5日、一般貨物自動車運送事業の許可取消処分聴聞の通知を受領しました。その後、2025年6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、日本郵便の一般貨物自動車運送事業の許可が取り消される見込みとなっております。

なお、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、有価証券報告書提出日時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分が下される可能性があります。

また、当該行政処分により、代替手段の実施に伴い、委託費等の費用が増加する等、業績に影響が生じる見込みとなっておりますが、翌連結会計年度以降の財政状態及び経営成績に与える影響額は、有価証券報告書提出日時点において精査中であります。

## セグメント情報等

### 【セグメント情報】

#### 1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、経営者が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものを一定の基準に従い集約したものであります。

当社グループは、業績の評価等を主として連結子会社別(日本郵便株式会社は郵便・物流事業セグメント、郵便局窓口事業セグメント、不動産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、「郵便・物流事業」、「郵便局窓口事業」、「国際物流事業」、「不動産事業」、「銀行業」、「生命保険業」であります。

#### (報告セグメントの区分方法の変更)

当社グループ内の業績管理区分の一部変更に伴い、2024年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、日本郵便株式会社の営む事業の区分を従来の「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」から、「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」「不動産事業」に変更するとともに、日本郵政不動産株式会社、JPビルマネジメント株式会社及びJPプロパティーズ株式会社の営む事業の区分を「その他」から「不動産事業」に変更しております。

なお、2023年度のセグメント情報については、変更後の区分により作成したものを記載しております。

#### 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

2023年度(自 2023年4月1日 至 2024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	郵便局窓口事業	国際物流事業	不動産事業	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	1,945,993	55,249	449,424	98,628	2,648,693	6,744,165	11,942,154	38,880	11,981,034
セグメント間の内部経常収益	34,516	972,643	598	2,246	2,993	62	1,013,060	232,568	1,245,629
計	1,980,509	1,027,893	450,023	100,875	2,651,686	6,744,227	12,955,214	271,449	13,226,664
セグメント利益又は損失(△)	△ 65,184	49,069	1,713	21,027	496,038	160,915	663,580	158,828	822,408
セグメント資産	1,927,700	1,786,007	374,938	1,093,976	233,906,263	60,855,899	299,944,785	5,405,584	305,350,369
その他の項目									
減価償却費	69,257	26,505	31,803	16,159	42,684	41,217	227,628	15,557	243,185
のれんの償却額	-	-	262	1,979	-	-	2,241	-	2,241
受取利息、利息及び配当金収入又は資金運用収益	13	1	1,208	0	1,397,149	865,269	2,263,643	15,194	2,278,837
支払利息又は資金調達費用	920	0	9,077	924	698,339	4,993	714,255	5	714,261
持分法投資利益	-	477	166	-	291	-	934	-	934
特別利益	3,554	3,522	8,776	446	-	16,161	32,460	1,425	33,885
固定資産処分益	240	217	2,057	-	-	-	2,515	1,267	3,782
負ののれん発生益	-	-	-	-	-	-	-	-	-
価格変動準備金戻入額	-	-	-	-	-	16,161	16,161	-	16,161
特別損失	1,827	1,416	1,919	2,964	1,998	190	10,316	6,499	16,815
固定資産処分損	981	756	371	2,025	1,787	190	6,112	291	6,403
減損損失	11	552	-	914	210	-	1,689	1,148	2,838
契約者配当準備金繰入額	-	-	-	-	-	55,899	55,899	-	55,899
税金費用	3,204	2,818	2,119	308	138,932	34,188	181,571	△ 3	181,568
持分法適用会社への投資額	-	3,423	12,337	-	798	-	16,560	384,798	401,359
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	74,352	33,086	33,278	56,583	65,195	90,722	353,219	5,120	358,339

(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(149,270百万円)が含まれております。

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025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	郵便局窓口事業	国際物流事業	不動産事業	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	2,052,022	51,603	512,313	78,639	2,520,180	6,161,134	11,375,893	90,876	11,466,769
セグメント間の内部経常収益	36,459	958,594	534	3,031	1,715	3,832	1,004,167	215,718	1,219,885
計	2,088,481	1,010,197	512,847	81,670	2,521,896	6,164,966	12,380,060	306,595	12,686,655
セグメント利益又は損失(△)	△ 32,220	24,155	4,699	12,366	584,377	169,813	763,192	192,713	955,906
セグメント資産	1,923,736	1,882,026	384,000	1,146,582	233,599,787	59,555,233	298,491,367	6,000,794	304,492,161
その他の項目									
減価償却費	80,419	28,860	31,302	20,770	45,744	39,113	246,211	11,668	257,879
のれんの償却額	-	-	69	1,979	-	-	2,048	-	2,048
受取利息、利息及び配当金収入又は資金運用収益	447	152	1,133	182	1,750,168	864,561	2,616,646	5,021	2,621,667
支払利息又は資金調達費用	1,128	2	9,784	1,722	813,244	13,641	839,524	1,158	840,682
持分法投資利益	13	624	124	-	166	463	1,391	65,917	67,309
特別利益	189	936	6,340	1,707	-	43,884	53,058	9	53,067
固定資産処分益	124	191	4,791	1,707	-	15	6,829	0	6,829
負ののれん発生益	-	-	481	-	-	-	481	-	481
価格変動準備金戻入額	-	-	-	-	-	43,869	43,869	-	43,869
特別損失	1,355	1,627	2,126	1,704	355	247	7,416	383	7,799
固定資産処分損	1,244	661	311	490	352	247	3,308	177	3,485
減損損失	2	890	-	1,130	3	-	2,026	17	2,044
契約者配当準備金繰入額	-	-	-	-	-	96,990	96,990	-	96,990
税金費用	3,443	2,681	1,468	415	162,901	△ 6,532	164,378	△ 905	163,472
持分法適用会社への投資額	105	3,939	566	-	846	52,956	58,414	518,435	576,849
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	85,222	34,316	62,551	30,712	52,196	57,986	322,985	9,035	332,021

(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関係会社受取配当金(132,373百万円)及び持分法投資利益(65,917百万円)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	2023年度	2024年度
報告セグメント計	12,955,214	12,380,060
「その他」の区分の経常収益	271,449	306,595
セグメント間取引消去	△ 1,245,629	△ 1,219,885
調整額	1,117	1,598
連結損益計算書の経常収益	11,982,152	11,468,368

(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及び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	2023年度	2024年度
報告セグメント計	663,580	763,192
「その他」の区分の利益	158,828	192,713
セグメント間取引消去	△ 148,767	△ 135,619
調整額	△ 5,324	△ 5,690
連結損益計算書の経常利益	668,316	814,596

(注)「調整額」は、国際物流事業セグメントのセグメント利益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	2023年度	2024年度
報告セグメント計	299,944,785	298,491,367
「その他」の区分の資産	5,405,584	6,000,794
セグメント間取引消去	△ 6,661,219	△ 7,342,507
連結貸借対照表の資産合計	298,689,150	297,149,653

## (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	
	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度
減価償却費	227,628	246,211	15,557	11,668	△ 495	△ 434	242,690	257,445
のれんの償却額	2,241	2,048	－	－	－	－	2,241	2,048
受取利息、利息及び配当金収入 又は資金運用収益	2,263,643	2,616,646	15,194	5,021	△ 766	△ 7,332	2,278,071	2,614,335
支払利息又は資金調達費用	714,255	839,524	5	1,158	△ 838	△ 3,516	713,423	837,165
持分法投資利益	934	1,391	－	65,917	－	－	934	67,309
特別利益	32,460	53,058	1,425	9	△ 5,503	－	28,382	53,067
固定資産処分益	2,515	6,829	1,267	0	△ 462	－	3,319	6,829
負ののれん発生益	－	481	－	－	－	－	－	481
価格変動準備金戻入額	16,161	43,869	－	－	－	－	16,161	43,869
特別損失	10,316	7,416	6,499	383	△ 5,045	△ 4	11,770	7,795
固定資産処分損	6,112	3,308	291	177	△ 3	△ 3	6,400	3,481
減損損失	1,689	2,026	1,148	17	△ 0	△ 0	2,837	2,043
契約者配当準備金繰入額	55,899	96,990	－	－	－	－	55,899	96,990
税金費用	181,571	164,378	△ 3	△ 905	－	－	181,568	163,472
持分法適用会社への投資額	16,560	58,414	384,798	518,435	－	－	401,359	576,849
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	353,219	322,985	5,120	9,035	△ 163	△ 263	358,176	331,757

## 【関連情報】

2023年度(自 2023年4月1日 至 2024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。

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025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】

2023年度(自 2023年4月1日 至 2024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。

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025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】

2023年度(自 2023年4月1日 至 2024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	郵便局 窓口事業	国際物流 事業	不動産事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	-	-	262	1,979	-	-	2,241	-	2,241
当期末残高	-	-	-	4,947	-	-	4,947	-	4,947

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025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	郵便局 窓口事業	国際物流 事業	不動産事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	-	-	69	1,979	-	-	2,048	-	2,048
当期末残高	-	-	-	2,968	-	-	2,968	-	2,968

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

2023年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

該当ありません。

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

国際物流事業セグメントにおいて、トール社傘下の連結子会社による航空機医療事業の取得により、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、481百万円であります。

【関連当事者情報】

1. 関連当事者との取引

2023年度(自 2023年4月1日 至 2024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はありません。

2024年度(自 2024年4月1日 至 2025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はありません。

2. 親会社又は重要な関連会社に関する注記

重要な関連会社の要約財務情報

2024年度において、重要な関連会社はAflac Incorporatedであり、その要約連結財務情報は以下のとおりであります。

なお、同社の連結財務諸表は、米国会計基準に準拠して作成されております。

(単位：百万円)

	Aflac Incorporated	
	2023年度(注) (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	2024年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
資産合計	-	18,596,589
負債合計	-	14,468,408
純資産合計	-	4,128,181
収益合計	-	2,873,060
税引前当期純利益	-	976,557
当期純利益	-	828,855

(注)Aflac Incorporatedは、重要性が増したため、2024年度から重要な関連会社として扱っています。

# 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	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025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	8,537,060	7,799,367
うち、資本金及び資本剰余金の額	3,638,100	3,638,121
うち、利益剰余金の額	5,351,369	4,691,126
うち、自己株式の額(△)	301,230	351,225
うち、社外流出予定額(△)	151,179	178,654
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	25,221	14,883
うち、為替換算調整勘定	△ 75,843	△ 48,226
うち、退職給付に係るものの額	101,065	63,109
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株式引受権及び新株予約権の合計額	—	—
コア資本に係る調整後非支配株主持分の額	943,145	1,188,688
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	899	548
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	899	548
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	1,333,152	1,434,028
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	10,839,480	10,437,516
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・ライセンスに係るものを除く。)の額の合計額	144,048	273,942
うち、のれんに係るもの(のれん相当差額を含む。)の額	4,947	2,968
うち、のれん及びモーゲージ・サービシング・ライセンスに係るもの以外の額	139,101	270,974
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	—	1,127
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	51,803	47,284
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	—	—
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	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025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するものの額	-	-
うち、モーゲージ・サービシング・ライセンスに係る無形固定資産に関するものの額	-	-
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するものの額	-	-
うち、モーゲージ・サービシング・ライセンスに係る無形固定資産に関するものの額	-	-
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関するものの額	-	-
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	195,851	322,354
自己資本		
自己資本の額 ((イ) - (ロ)) (ハ)	10,643,628	10,115,162
リスク・アセット等		
信用リスク・アセットの額の合計額	64,696,101	60,887,381
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	-	5,108,698
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	2,291,026	4,276,669
フロア調整額	-	-
リスク・アセット等の額の合計額 (ニ)	66,987,128	70,272,749
連結自己資本比率		
連結自己資本比率 ((ハ) / (ニ))	15.88%	14.39%

(注1) 2024年度末よりバーゼルⅢ最終化を適用しています。

(注2) 2024年度末よりマーケット・リスク相当額は標準的方式を用いて算出しています。

(注3) 「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4) 持株自己資本比率告示第15条第3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、224社となっております。主な子会社の名称等はP.113～114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225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.107、P.121～123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224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.104～106、P.115～120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.124、主要な業務の内容については本誌P.107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2025年3月末時点の連結自己資本比率は14.39%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、マーケット・リスクについては標準的方式を、オペレーショナル・リスクについては標準的計測手法を採用しております。

※ 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.79～80の「日本郵政グループのリスク管理の高度化」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を確保するため、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、大口と信先管理、融資案件審査等の個別と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

ゆうちょ銀行では、下記のエクスポージャー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。

エクスポージャー		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 第一種金融商品取引業向け 保険会社向け	居住者	R&I, JCR, Moody's, S&P
	非居住者	Moody's, S&P
法人等向け	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勘案については、自己資本比率告示に定める「包括的手法」を適用しています。

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ジャー額とすることとしております。

なお、2025年3月末現在、貸出金と自行預金の相殺を用いる取引扱いはありません。

■ 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、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算出方式はSA-CCRを適用しています。

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. 証券化エクスポージャーに関する事項

(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ジャーを保有しており、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、証券化エクスポージャー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ジャーについても、証券化エクスポージャーと同様です。

(2) 持株自己資本比率告示第226条第1項第1号から第4号まで(持株自己資本比率告示第280条の2第2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ジャーについて、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

日本郵政グループでは、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あたり、持株自己資本比率告示に定める「標準的方式」を用いています。

(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. CVAリスクに関する事項

(1) CVAリスク相当額算出に使用する手法の名称及び対象取引の有無

ゆうちょ銀行では、適格中央清算機関以外を取引相手方とする派生商品取引を対象に、限定的なBA-CVAにより、CVAリスク相当額を算出しています。

(2) CVAリスクの特性及びCVAリスクに関するリスク管理体制の概要

CVAとは、取引相手方に対し信用力を踏まえた派生商品取引等の評価額調整のことです。市場要因等により、CVAが変動し損失を被るリスクがCVAリスクです。

ゆうちょ銀行においては、CVAリスクを資本配賦の枠組みの中で管理し、リスク量の算出や、変動要因分析等のモニタリングを行っています。なお、CVAリスクに対するヘッジ取引は行っていません。

## 9. マーケット・リスクに関する事項

### ■ リスク管理の方針、手続及び体制の概要

- (1) リスクの特定、評価、管理及び削減に係る方法並びにヘッジの有効性に係る監視の方法

マーケット・リスクは、市場リスクとも呼ばれ、市場価格の変動に伴って生じるリスクと定義しております。

ゆうちょ銀行では、市場運用中心の資産、貯金中心の負債という特徴を踏まえ、その業務特性・リスクプロファイルを踏まえた市場リスク管理を行っています。

統計的な手法であるVaRにより市場リスク量を定量的に計測し、自己資本などの経営体力を勘案して定めた資本配賦額の範囲内に市場リスク量が収まるよう、市場リスク限度枠や損失額などの上限を設定しモニタリング・管理など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市場の急激な変化に備えてストレス・テストを実施しています。

また、ゆうちょ銀行における金利リスクの重要性についても十分認識し、金利が10ベースポイント上昇した場合の現在価値変動額(10BPV)を使用して日次でモニタリングを行っているほか、さまざまなシナリオによる損益シミュレーションを実施するなど、金利リスクを多面的および適切に把握する態勢を構築しています。

10BPVのコントロールについては、資産や負債の残高や期間構成を変化させるだけでなく、金利スワップなどのヘッジ手段も使用しています。

市場リスク管理において相互牽制機能を確保するため、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を設置しています。

市場リスク管理態勢の整備・運営に関する事項および市場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委員会および経営会議の協議を経て決定しています。

市場リスク量(VaR)の状況や、市場リスク限度および損失額限度の遵守状況などについて、日次で直接経営陣まで報告し、適切な判断を迅速に行えるようにしています。また、バック・テストやストレステストによるリスクの分析を定期的に行い経営会議などへ報告しています。これらを通じ、市場リスクを適切にコントロールしながら、安定的な収益の確保ができるよう努めています。

- (2) トレーディング勘定に分類する商品の範囲を定めるための方針及び手続

持株自己資本比率告示に従い、短期間の再売却目的や相場その他の指標に係る短期の価格変動からの利益の獲得などを目的とする商品については、トレーディング勘定に分類します。告示上、トレーディング勘定に分類すると定められている商品のうち、トレーディング目的保有に該当しない商品は、あらかじめ金融庁長官に届出を行いバンキング勘定に分類します。

- (3) トレーディング勘定とバンキング勘定間の商品の振替  
トレーディング勘定とバンキング勘定間の商品の振替は行っていません。

- (4) 内部取引に担当デスクのリスク移転の状況  
内部取引によるリスクの移転は行っていません。

### ■ 報告及び計測に係るシステムの範囲並びにその内容

ゆうちょ銀行は、市場リスク量(VaR)計測に用いるモデルとしてヒストリカル法を採用しており、片側99%の信頼水準、保有期間240営業日(1年相当)、観測期間1,200営業日(5年相当)により算出しています。

なお、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、モデルにより残高の推計と期日への振分けを行っています。定額貯金については、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います。

## 10. 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的にリスク管理を行っています。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) BIの算出方法

持株自己資本比率告示第283条に従い、事業規模(BI)は、金利要素(ILDC)、役務要素(SC)、金融商品要素(FC)を合計することにより算出しております。

- (3) ILMの算出方法

持株自己資本比率告示第284条第1項第4号に従い、保守的な見積値を用いています。

- (4) オペレーショナル・リスク相当額の算出に当たって、BIの算出から除外した連結子法人又は事業部門の有無

金融業務と関連のない一般事業を行う連結子法人をBIの算出から除いています。

- (5) オペレーショナル・リスク相当額の算出に当たって、ILMの算出から除外した特殊損失の有無

該当ありません。

## 11. 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。

なお、2025年3月末現在、不動産投資法人への出資及びこれに類する出資はありません。

## 12. 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(IRRB)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、 $\Delta$ 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 $\Delta$ 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( $\Delta$ EVE、 $\Delta$ 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います。なお、金利改定の平均満期は3.2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います。
- 複数の通貨の集計は、 $\Delta$ 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 $\Delta$ 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 $\Delta$ 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。 $\Delta$ NIIでは通貨ごとに計測した $\Delta$ 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	2023年度末 (2024年3月31日)	(参考) リスク・ウェイト (%)
1 現金	-	0
2 我が国の中央政府及び中央銀行向け	-	0
3 外国の中央政府及び中央銀行向け	4,511	0~100
4 国際決済銀行等向け	-	0
5 我が国の地方公共団体向け	-	0
6 外国の中央政府等以外の公共部門向け	6,394	20~100
7 国際開発銀行向け	-	0~100
8 地方公共団体金融機構向け	2,473	10~20
9 我が国の政府関係機関向け	8,005	10~20
10 地方三公社向け	516	20
11 金融機関及び第一種金融商品取引業者向け	72,827	20~100
12 法人等向け	297,551	20~100
13 中小企業等向けおよび個人向け	2	75
14 抵当権付住宅ローン	-	35
15 不動産取得等事業向け	204	100
16 三月以上延滞等	62	50~150
17 取立未済手形	-	20
18 信用保証協会等による保証付	-	0~10
19 株式会社地域経済活性化支援機構等による保証付	-	10
20 出資等	12,318	100~1,250
うち、出資等のエクスポージャー	12,318	100
うち、重要な出資のエクスポージャー	-	1,250
21 上記以外	233,329	100~250
うち、他の金融機関等の対象資本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	17,536	250
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	89,343	250
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	-	250
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	-	150
うち、上記以外のエクスポージャー	126,449	100
22 証券化	29,719	-
うち、STC要件適用分	-	-
うち、非STC要件適用分	29,719	-
23 再証券化	19	-
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	1,875,870	-
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	2,543,805	-

(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	2023年度末 (2024年3月31日)	(参考) 掛目 (%)
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	-	0
2 原契約期間が1年以下のコミットメント	37	20
3 短期の貿易関連偶発債務	-	20
4 特定の取引に係る偶発債務	-	50
うち、経過措置を適用する元本補填信託契約	-	50
5 NIF又はRUF	-	50
6 原契約期間が1年超のコミットメント	497	50
7 信用供与に直接的に代替する偶発債務	6,599	100
うち、借入金の保証	-	100
うち、有価証券の保証	-	100
うち、手形引受	-	100
うち、経過措置を適用しない元本補填信託契約	-	100
うち、クレジット・デリバティブのプロテクション提供	4,859	100
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)	-	100
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	-	100
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	26,707	100
11 派生商品取引及び長期決済期間取引	3,715	-
カレント・エクスポージャー方式	1	-
派生商品取引	1	-
外為関連取引	1	-
金利関連取引	0	-
金関連取引	-	-
株式関連取引	-	-
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)	-	-
一括清算ネットリング契約による与信相当額削減効果(△)	-	-
長期決済期間取引	-	-
SA-CCR	3,713	-
派生商品取引	3,711	-
長期決済期間取引	1	-
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	-	0~100
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	37,556	-

(注1) 所要自己資本の額は、信用リスク・アセットの額に4%を乗じた額であります。  
(注2) 株式会社ゆうちょ銀行において派生商品取引および長期決済期間取引の与信相当額算出方法は「SA-CCR」を適用しております。それ以外の与信相当額は、「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。

(3) 信用リスク・アセットの額及び信用リスクに対する所要自己資本の額  
(オン・バランス項目及びオフ・バランス項目の内訳)

(単位：百万円)

項 目	告示で定める リスク・ウェイト (%)	2024年度末 (2025年3月31日)	
		信用リスク・ アセットの額	所要自己 資本の額
現金	0	-	-
我が国の中央政府及び中央銀行向け	0	-	-
外国の中央政府及び中央銀行向け	0~150	128,307	5,132
国際決済銀行等向け	0	-	-
我が国の地方公共団体向け	0	-	-
外国の中央政府等以外の公共部門向け	20~150	150,272	6,010
国際開発銀行向け	0~150	-	-
地方公共団体金融機構向け	10~20	64,277	2,571
我が国の政府関係機関向け	10~20	193,027	7,721
地方三公社向け	20	12,161	486
金融機関、第一種金融商品取引業者および保険会社向け	20~150	3,171,092	126,843
うち、第一種金融商品取引業者および保険会社向け	20~150	863,548	34,541
カバード・ボンド向け	10~100	-	-
法人等向け(特定貸付債権向けを含む。)	20~150	7,522,671	300,906
うち、特定貸付債権向け	20~150	30,188	1,207
中堅中小企業等向けおよび個人向け	45~100	11,734	469
うち、トランザクター向け	45	-	-
不動産関連向け	20~150	-	-
うち、自己住居用不動産等向け	20~75	-	-
うち、賃借不動産向け	30~150	-	-
うち、事業用不動産関連向け	70~150	-	-
うち、その他不動産関連向け	60	-	-
うち、ADC向け	100~150	-	-
劣後債権およびその他資本性証券等	150	79,192	3,167
延滞等向け(自己住居用不動産等向けを除く。)	50~150	1,326	53
自己住居用不動産等向けエクスポージャーに係る延滞	100	-	-
取立未済手形	20	-	-
信用保証協会等による保証付	0~10	-	-
株式会社地域経済活性化支援機構等による保証付	10	-	-
株式等	250~400	243,279	9,731
上記以外	100~1,250	6,264,239	250,569
うち、重要な出資のエクスポージャー	1,250	-	-
うち、他の金融機関等の対象資本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	250~400	433,414	17,336
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	250	2,598,220	103,928
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	250	-	-
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関連調達手段に係るエクスポージャー	150	62,805	2,512
うち、上記以外のエクスポージャー	100	3,169,798	126,791
証券化	-	586,802	23,472
うち、STC要件適用分	-	-	-
うち、短期STC要件適用分	-	-	-
うち、不良債権証券化適用分	-	-	-
うち、STC・不良債権証券化適用対象外分	-	586,802	23,472
再証券化	-	333	13
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	-	42,191,844	1,687,673
未決済取引	-	-	-
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	-	60,620,565	2,424,822

(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。

(中央清算機関関連)

(単位:百万円)

項目	2024年度末 (2025年3月31日)	
	信用リスク・ アセットの額	所要自己 資本の額
適格中央清算機関	58,311	2,332
適格中央清算機関以外の 中央清算機関	-	-
合計	58,311	2,332

(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。

(CVAリスクに関する事項)

(単位:百万円)

限定的なBA-CVA	2024年度末 (2025年3月31日)		
	構成要素の額	CVAリスク 相当額を8%で 除して得た額	所要自己 資本の額
CVAリスクのうち取引先共通の要素	44,963		
CVAリスクのうち取引先固有の要素	13,988		
合計		208,504	8,340

(注1) CVAリスクのうち取引先共通の要素は、持株自己資本比率告示第248条の3の4に定める限定的なBA-CVAによりCVAリスク相当額を算出する場合におけるKreducedの算式において、 $\rho$ を1と仮定した場合に算出されるKreducedの値を記載しています。

(注2) CVAリスクのうち取引先固有の要素は、持株自己資本比率告示第248条の3の4に定める限定的なBA-CVAによりCVAリスク相当額を算出する場合におけるKreducedの算式において、 $\rho$ を0と仮定した場合に算出されるKreducedの値を記載しています。

(注3) 所要自己資本の額は、CVAリスク相当額を8%で除した額に4%を乗じた額であります。

(4) マーケット・リスク相当額を八パーセントで除して得た額及びマーケット・リスクに対する所要自己資本の額並びにこれらのうち連結グループが使用する次に掲げる手法ごとの額

(単位:百万円)

項目	2024年度末 (2025年3月31日)	
	マーケット・リスク相当額の 合計額を8%で除して得た額	所要自己資本の額
簡易的方式	-	-
標準的方式	5,108,698	204,347
内部モデル方式	-	-
勘定間の振替分に係るマーケット・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額から信用リスク・アセットの額に加算する額及び当該振替に係る所要自己資本の額	-	-
合計	5,108,698	204,347

(注) 所要自己資本の額は、マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額に4%を乗じた値であります。

(5) オペレーショナル・リスク相当額を八パーセントで除して得た額及びオペレーショナル・リスクに対する所要自己資本の額並びにBI・BICの額 (BICの構成要素)

(単位:百万円)

項目		2024年度末 (2025年3月31日)		
		イ	ロ	ハ
		当期末	前期末	前々期末
1	ILDC	847,934		
2	資金運用収益	1,754,446	1,398,113	1,244,309
3	資金調達費用	815,353	698,870	458,787
4	金利収益資産	230,681,266	231,246,085	228,547,884
5	受取配当金	40,481	51,078	32,603
6	SC	873,730	-	-
7	役務取引等収益	198,753		
8	役務取引等費用	31,609	31,674	30,097
9	その他業務収益	581,585	581,671	702,546
10	その他業務費用	111,469	113,724	109,192
11	FC	579,225		
12	特定取引勘定のネット損益 (特定取引等のネット損益)	-	-	-
13	特定取引勘定以外のネット損益 (特定取引等以外のネット損益)	553,790	564,910	618,976
14	BI	2,300,890		
15	BIC	342,133		
16	除外特例の対象となる連結子会社等又は事業部門を含むBI	2,300,890		
17	除外特例によって除外したBI	-		

(オペレーショナル・リスクに対する所要自己資本額の概要)

(単位:百万円)

項目		2024年度末 (2025年3月31日)
1	BIC	342,133
2	ILM	1
3	オペレーショナル・リスク相当額	342,133
4	オペレーショナル・リスク・アセットの額	4,276,669
5	オペレーショナル・リスク・アセットに対する所要自己資本の額	171,066

(注1) オペレーショナル・リスク・アセットの額は、オペレーショナル・リスク相当額を8%で除した額であります。

(注2) オペレーショナル・リスク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%で除した額に4%を乗じた額であります。

(6) 連結リスク・アセットの合計額及び連結総所要自己資本額  
(連結総所要自己資本額)

(単位:百万円)

項目	2023年度末 (2024年3月31日)
信用リスクに対する所要自己資本の額(A)	2,679,485
標準的手法に適用されるポートフォリオ	711,973
証券化エクスポージャー	675,753
CVAリスク相当額	29,738
中央清算機関関連エクスポージャー	5,570
リスク・ウエ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(B)	912
マーケット・リスクに対する所要自己資本の額(C)	1,875,870
オペレーショナル・リスクに対する所要自己資本の額(D)	-
基礎的手法	91,641
連結総所要自己資本額 (A) + (B) + (C) + (D)	91,641

(単位:百万円)

項目	2024年度末 (2025年3月31日)
連結リスク・アセットの合計額	70,272,749
連結総所要自己資本額	2,810,909

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

(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、延滞エクスポージャー

(単位:百万円)

区分	2023年度末 (2024年3月31日)					合計	三月以上延滞
	貸出金・預け金等	有価証券	デリバティブ	その他			
国内	ソブリン向け	68,487,547	58,628,765	-	112,513	127,228,825	-
	金融機関向け	5,263,566	11,357,713	448,409	26,653	17,096,343	-
	法人等向け	577,959	6,258,575	-	370,014	7,206,549	0
	中小企業等・個人向け	-	-	-	111	111	38
	その他	2,366,368	8,490,288	73,057	3,256,612	14,186,327	2,237
	国内計	76,695,441	84,735,343	521,467	3,765,905	165,718,157	2,276
国外計	83,994	12,469	176	262,426	359,066	-	
合計	76,779,435	84,747,812	521,643	4,028,331	166,077,224	2,276	

(単位:百万円)

区分	2024年度末 (2025年3月31日)					合計	延滞
	貸出金・預け金等	有価証券	デリバティブ	その他			
国内	ソブリン向け	71,323,464	54,876,381	-	70,470	126,270,316	-
	金融機関向け	6,226,799	11,449,311	390,494	74,386	18,140,992	-
	法人等向け	638,290	6,325,030	-	406,802	7,370,124	0
	中堅中小企業等・個人向け	35,225	-	-	102	35,327	37
	その他	2,445,998	9,668,743	77,712	3,280,577	15,508,258	2,212
	国内計	80,669,780	82,319,467	468,207	3,832,339	167,289,795	2,250
国外計	84,210	566	1,372	269,490	355,639	-	
合計	80,753,990	82,320,034	469,580	4,101,830	167,645,435	2,250	

(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、第一種金融商品取引業者および保険会社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) 2023年度末の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、2024年度は、個別貸倒引当金控除後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) 「延滞」は自己資本比率告示第49条に該当するエクスポージャーの再掲です。2023年度末の「三月以上延滞」は元本または利息の支払が約定支払日の翌日から3か月以上延滞しているエクスポージャーの再掲であります。

(注11) 投資信託等のファンドは含んでおりません。

(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	2023年度末 (2024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	14,873,941	16,601,318	15,844	537,377	32,028,481
1年超3年以下	847,957	16,986,023	149,598	-	17,983,578
3年超5年以下	585,589	11,418,621	258,166	30	12,262,408
5年超7年以下	368,688	5,936,988	24,820	-	6,330,496
7年超10年以下	344,749	8,428,977	49,877	-	8,823,605
10年超	761,058	24,365,057	23,336	-	25,149,452
期間の定めのないもの	58,997,451	1,010,826	-	3,490,924	63,499,201
合 計	76,779,435	84,747,812	521,643	4,028,331	166,077,224

(単位：百万円)

区 分	2024年度末 (2025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	6,096,929	10,477,164	956	537,583	17,112,633
1年超3年以下	635,534	14,471,460	182,566	-	15,289,561
3年超5年以下	628,396	11,039,560	194,908	23	11,862,889
5年超7年以下	401,323	6,046,131	23,086	-	6,470,541
7年超10年以下	228,448	14,922,904	695	-	15,152,049
10年超	690,895	24,284,468	67,366	-	25,042,730
期間の定めのないもの	72,072,461	1,078,344	-	3,564,223	76,715,029
合 計	80,753,990	82,320,034	469,580	4,101,830	167,645,435

(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) 2023年度末の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、2024年度は、個別貸倒引当金控除後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は含んでおりません。

(3) 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

(単位：百万円)

	2023年度 (2023年4月1日から 2024年3月31日まで)	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)	2024年度末 (2025年3月31日)
	期中増減	残高	期中増減	残高
一般貸倒引当金	12	174	△ 3	170
個別貸倒引当金	0	0	0	0
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。

(4) 地域別および業種別の個別貸倒引当金の期末残高および期中の増減額  
(地域別)

(単位：百万円)

	2023年度 (2023年4月1日から 2024年3月31日まで)	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)	2024年度末 (2025年3月31日)
	期中増減	残高	期中増減	残高
国内	0	0	0	0
国外	-	-	-	-
合 計	0	0	0	0

(注) 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。

## (業種別)

(単位：百万円)

	2023年度 (2023年4月1日から 2024年3月31日まで)	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)	2024年度末 (2025年3月31日)
	期中増減	残高	期中増減	残高
農業、林業、漁業、鉱業	-	-	-	-
製造業	-	-	-	-
電気・ガス等、情報通信業、運輸業	-	-	-	-
卸売業、小売業	-	-	-	-
金融・保険業	-	-	-	-
建設業、不動産業	-	-	-	-
各種サービス業、物品賃貸業	-	-	-	-
国、地方公共団体	-	-	-	-
その他	0	0	0	0
合計	0	0	0	0

(注) 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。

## (5) 業種別又は取引相手の別の貸出金償却の額

(単位：百万円)

	2023年度 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)	2024年度 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)
農業、林業、漁業、鉱業	-	-
製造業	-	-
電気・ガス等、情報通信業、運輸業	-	-
卸売業、小売業	-	-
金融・保険業	-	-
建設業、不動産業	-	-
各種サービス業、物品賃貸業	-	-
国、地方公共団体	-	-
その他	5	10
合計	5	10

(6) ポートフォリオ区分ごとのエクスポージャー額および信用リスク・アセット額  
(エクスポージャーにおけるポートフォリオ区分ごとの内訳)

(単位：百万円)

項 目	2024年度末(2025年3月31日)					リスク・ウェイト の加重平均値
	CCF・信用リスク削減手法適用前		CCF・信用リスク削減手法適用後			
	オン・バランス エクスポージャー	オフ・バランス エクスポージャー	オン・バランス エクスポージャー	オフ・バランス エクスポージャー	信用リスク・ アセットの額	
現金	1,038,502	-	1,038,502	-	-	0.00%
我が国の中央政府及び中央銀行向け	107,181,281	4,857,098	107,181,281	4,857,098	-	0.00%
外国の中央政府及び中央銀行向け	6,200,620	13,100	6,200,620	13,100	128,307	2.07%
国際決済銀行等向け	0	-	0	-	-	0.00%
我が国の地方公共団体向け	7,292,272	-	7,292,272	-	-	0.00%
外国の中央政府等以外の公共部門向け	754,255	-	754,255	-	150,272	19.92%
国際開発銀行向け	5,240	-	5,240	-	-	0.00%
地方公共団体金融機構向け	907,519	-	907,519	-	64,277	7.08%
我が国の政府関係機関向け	4,262,749	273,623	4,262,749	-	193,027	4.53%
地方三公社向け	60,806	-	60,806	-	12,161	20.00%
金融機関、第一種金融商品取引業者および保険会社向け	9,653,841	10,259,751	9,653,841	2,662,044	3,171,092	25.75%
（うち第一種金融商品取引業者および保険会社向け）	1,858,006	5,713,926	1,858,006	1,501,015	863,548	25.71%
カバード・ボンド向け	-	-	-	-	-	-
法人等向け(特定貸付債権向け含む。)	15,836,764	691,502	15,836,764	676,255	7,522,671	45.56%
（うち特定貸付債権向け）	23,088	16,763	23,088	6,705	30,188	101.33%
中堅中小企業等向けおよび個人向け	34,894	371,194	34,894	396	11,734	33.25%
（うちトランザクター向け）	-	-	-	-	-	-
不動産関連向け	-	-	-	-	-	-
（うち自己住居用不動産等向け）	-	-	-	-	-	-
（うち賃貸用不動産向け）	-	-	-	-	-	-
（うち事業用不動産関連向け）	-	-	-	-	-	-
（うちその他不動産関連向け）	-	-	-	-	-	-
（うちADC向け）	-	-	-	-	-	-
劣後債権およびその他資本性証券等	79,192	-	79,192	-	79,192	100.00%
延滞等向け(自己住居用不動産等向けを除く。)	2,250	-	2,250	-	1,326	58.96%
自己住居用不動産等向けエクスポージャーに係る延滞	-	-	-	-	-	-

(単位：百万円)

項 目	2024年度末(2025年3月31日)						リスク・ウェイト の加重平均値
	CCF・信用リスク削減手法適用前		CCF・信用リスク削減手法適用後				
	オン・バランス エクスポージャー	オフ・バランス エクスポージャー	オン・バランス エクスポージャー	オフ・バランス エクスポージャー	信用リスク・ アセットの額		
取立未済手形	-	-	-	-	-	-	
信用保証協会等による保証付	-	-	-	-	-	-	
株式会社地域経済活性化支援機構等による保証付 株式等	-	-	-	-	-	-	
合 計	243,279	-	243,279	-	243,279	100.00%	
	153,553,470	16,466,270	153,553,470	8,208,896	11,577,343	7.16%	

(注) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除後の残高を記載しております。

(エクスポージャーにおけるポートフォリオ区分ごとならびにリスク・ウェイト区分ごとの内訳)

(単位：百万円)

ポートフォリオ区分	2024年度末(2025年3月31日)									
	エクスポージャー額(CCF・信用リスク削減手法適用後)									
	0%	10%	20%	50%	100%	150%			その他	合計
我が国の中央政府及び中央銀行向け	112,038,379	-	-	-	-	-			-	112,038,379
外国の中央政府及び中央銀行向け	5,809,698	111,296	97,827	194,660	147	90			-	6,213,720
国際決済銀行等向け	0	-	-	-	-	-			-	0
我が国の地方公共団体向け	7,292,272	-	-	-	-	-			-	7,292,272
外国の中央政府等以外の公共部門向け	-	24,100	727,255	1,017	1,840	41			-	754,255
地方公共団体金融機構向け	281,108	610,049	16,361	-	-	-			-	907,519
我が国の政府関係機関向け	2,347,500	1,900,225	15,023	-	-	-			-	4,262,749
地方三公社向け	-	-	60,806	-	-	-			-	60,806
国際開発銀行向け	5,240	-	-	-	-	-			-	5,240
金融機関、第一種金融商品取引業者および保険会社向け	25,000	6,985,578	4,394,319	23,470	887,474	-	19	23	-	12,315,886
うち第一種金融商品取引業者および保険会社向け	-	2,132,111	870,517	22,256	334,137	-	-	-	-	3,359,022
カバード・ボンド向け	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
法人等向け(特定貸付債権向け含む。)	170,542	30,085	5,725,940	7,121,158	2,607,170	17,086	828,329	12,707	-	16,513,020
うち特定貸付債権向け	-	-	-	-	-	17,086	-	12,707	-	29,793
劣後債権およびその他資本性証券等 株式等	-	79,192	-	-	-	-			-	79,192
	-	-	238,255	5,023					-	243,279
中堅中小企業等向けおよび個人向け	21,449	-	12,760	-	1,080					35,290
うちトランザクター向け	-	-	-	-	-					-
不動産関連向け うち自己住居用不動産等向け	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
うち抵当権が第二順位以下で適格要件をみたすもの	-	31.25%	37.5%	50%	62.5%					-
不動産関連向け うち賃貸用不動産等向け	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
うち抵当権が第二順位以下で適格要件をみたすもの	-	43.75%	56.25%	75%	93.75%					-
不動産関連向け うち事業用不動産関係	-	-	-	-	-					-
うち抵当権が第二順位以下で適格要件をみたすもの	-	112.5%							-	-

(単位：百万円)

ポートフォリオ区分	2024年度末(2025年3月31日)					その他	合計
	エクスポージャー額(CCF・信用リスク削減手法適用後)						
不動産関連向けのうち他不動産関係	60%					—	—
	60%					—	—
うち抵当権が第二順位以下で適格要件をみたすもの	—					—	—
不動産関連向けうちADC向け	100%	150%				—	—
	—	—				—	—
延滞等(自己住居用不動産向けエクスポージャーを除く。)	20%	50%	100%	150%		—	2,250
	1	2,046	—	202		—	—
自己住居用不動産等向けエクスポージャーに係る延滞	—	—	—	—		—	—
現金	0%	10%	20%			—	1,038,502
	1,038,502	—	—	—		—	—
取立未済手形	—	—	—			—	—
信用保証協会等による保証付	—	—	—			—	—
株式会社地域活性化支援機構等による保証付	—	—	—			—	—

(注1) 「劣後債権およびその他資本性証券等」および「株式等」のエクスポージャー額は、経過措置を適用する前(完全実施ベース)のリスク・ウェイト区分に記載しております。

(注2) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除後の残高を記載しております。

(注3) 保証付き債権のエクスポージャー額は、被保証人のポートフォリオ区分、信用リスク削減手法適用後のリスク・ウェイト区分に記載しております。

## (7) 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	2023年度末 (2024年3月31日)	
	格付あり	格付なし
0%	121,296,220	8,446,292
2%	—	424,775
4%	—	—
10%	237,919	2,584,770
20%	17,620,841	81,993
35%	—	—
50%	7,655,528	2,103
75%	—	73
100%	2,232,675	4,337,716
150%	166	171
250%	49,479	1,019,321
1,250%	—	—
その他	—	87,173
合 計	149,092,832	16,984,392

(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) 「その他」は適格中央清算機関に拠出した清算基金です。

(注4) 投資信託等のファンドは含んでおりません。

(単位：百万円)

区 分	2024年度末(2025年3月31日)			
	CCF・信用リスク削減手法適用前		CCFの加重平均値	CCF・信用リスク削減手法適用後
	オン・バランス	オフ・バランス		
40% 未満	141,774,597	15,193,806	99.93%	149,728,565
40% ~ 70%	8,005,822	871,858	99.58%	8,242,589
75%	2,597,170	10,000	100.00%	2,607,170
80%	17,086	—	—	17,086
85%	—	—	—	—
90% ~ 100%	829,961	373,842	0.38%	831,417
105% ~ 130%	6,002	16,763	40.00%	12,707
150%	79,549	—	—	79,549
250%	238,255	—	—	238,255
400%	5,023	—	—	5,023
1,250%	—	—	—	—
その他	—	—	—	—
合 計	153,553,470	16,466,270	97.60%	161,762,366

(注1) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除後の残高を記載しております。

(注2) 「劣後債権及びその他資本性証券等」および「株式等」は、経過措置を適用する前(完全実施ベース)のリスク・ウェイト区分に記載しております。

(注3) 投資信託等のファンドは含んでおりません。

## 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	2023年度末 (2024年3月31日)		2024年度末 (2025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	36,517,098	92.56%	37,848,005	92.60%
保証またはクレジット・デリバティブ	2,934,279	7.43%	3,023,844	7.39%
合計	39,451,378	100.00%	40,871,850	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・デリバティブが適用されたエクスポージャーはありません。

(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. 派生商品取引および長期決済期間取引の取引相手のリスクに関する事項

派生商品取引・長期決済期間取引の実績

(単位：百万円)

項目	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025年3月31日)
カレント・エクスポージャー方式を適用する額		
グロス再構築コストの額	－	956
グロスのアドオンの額	215	474
グロスの与信相当額	215	1,431
外国為替関連取引	215	254
金利関連取引	－	1,176
株式関連取引	－	－
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)	－	－
長期決済期間取引	－	－
ネットイングによる与信相当額削減額 (△)	－	－
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前)	215	1,431
SA-CCRを適用する額		
受入担保の額	64,486	70,863
有価証券	64,486	70,782
現金	－	81
差入担保の額	2,556,542	2,252,354
有価証券	776,119	46,510
現金	1,780,423	2,205,844
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)	521,653	468,529
ネットの与信相当額 (カレント・エクスポージャー方式+SA-CCR)	521,868	469,960

(注1) 株式会社ゆうちょ銀行において与信相当額算出方法は「SA-CCR」を適用しております。

それ以外の与信相当額は、「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) 与信相当額算出の対象となるクレジット・デリバティブ、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・デリバティブともに取り扱いがありません。

## 6. 証券化エクスポージャーに関する事項

当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

(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	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025年3月31日)
住宅ローン債権	237,733	214,501
オートローン債権	220,955	314,475
リース料債権	5,019	9,044
売掛債権	99,088	94,353
法人向けローン債権	3,172,284	2,318,126
その他	－	－
合計	3,735,079	2,950,500

(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	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025年3月31日)
住宅ローン債権	483	333
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	483	333

(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	2023年度末 (2024年3月31日)		2024年度末 (2025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	3,735,079	29,719	2,950,500	23,472
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	3,735,079	29,719	2,950,500	23,472

(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	2023年度末 (2024年3月31日)		2024年度末 (2025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%	483	19	333	13
100%超1,250%未満	-	-	-	-
1,250%	-	-	-	-
合計	483	19	333	13

(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。

当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

(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	2024年度末 (2025年3月31日)
住宅ローン債権	13,249
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	2,318,126
その他	-
合計	2,331,375

(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	2024年度末 (2025年3月31日)
住宅ローン債権	-
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	-

(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	2024年度末 (2025年3月31日)	
	残高	所要自己資本の額
15%以上20%以下	2,331,375	18,634
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	2,331,375	18,634

(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	2024年度末 (2025年3月31日)	
	残高	所要自己資本の額
100%	-	-
100%超1,250%未満	-	-
1,250%	-	-
合計	-	-

(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. CVAリスクに関する事項

2.自己資本の充実度 (3) 信用リスク・アセットの額及び信用リスクに対する所要自己資本の額の「CVAリスクに関する事項」に記載しております。

8. マーケット・リスクに関する事項

標準的方式によるマーケット・リスク相当額

(単位：百万円)

項 目		2024年度末 (2025年3月31日)	
		マーケット・リスク相当額	
1	一般金利リスク		—
2	株式リスク		—
3	コモディティ・リスク		—
4	外国為替リスク		408,695
5	信用スプレッド・リスク(非証券化商品)		—
6	信用スプレッド・リスク(証券化商品(非CTP))		—
7	信用スプレッド・リスク(証券化商品(CTP))		—
8	デフォルト・リスク(非証券化商品)		—
9	デフォルト・リスク(証券化商品(非CTP))		—
10	デフォルト・リスク(証券化商品(CTP))		—
11	残余リスク・アドオン		—
	その他		—
12	合 計		408,695

9. 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)

	2023年度末 (2024年3月31日)		2024年度末 (2025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)	1,637	1,637	8,616	8,616
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)	29,870		38,927	
合 計	31,508		47,543	

(注1) 時価のある株式について記載しております。

(注2) 市場価格のない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)

		2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025年3月31日)
損 益		△ 3,963	△ 173
	売却益	283	377
	売却損	—	—
	償 却	4,247	550

(注) 連結損益計算書における株式等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)

	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025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	131	△ 98

(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)

	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025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。

10. 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	2023年度末 (2024年3月31日)		2024年度末 (2025年3月31日)		
		残高	所要自己資本の額	残高	信用リスク・アセット額	所要自己資本の額
ルック・スルー方式	-	63,309,144	1,845,484	65,468,253	42,191,844	1,687,673
マンドート方式	-	-	-	-	-	-
蓋然性方式	250%	12,495	1,249	-	-	-
	400%	-	-	-	-	-
フォールバック方式	1,250%	58,273	29,136	-	-	-
合計		63,379,913	1,875,870	65,468,253	42,191,844	1,687,673

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

(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あります。

(注3) 各方式は、持株自己資本比率告示第54条の5に規定されるものです。

11. 金利リスク

(単位：百万円)

IRRBB1:金利リスク					
項番		イ	ロ	ハ	ニ
		△ EVE		△ NII	
		2024年度末 (2025年3月31日)	2023年度末 (2024年3月31日)	2024年度末 (2025年3月31日)	2023年度末 (2024年3月31日)
1	上方パラレルシフト	739,984	919,536	△ 202,876	191,415
2	下方パラレルシフト	4,002	2,220	311,528	18,656
3	スティープ化	997,490	980,503		
4	フラット化				
5	短期金利上昇				
6	短期金利低下				
7	最大値	997,490	980,503	311,528	191,415
		ホ		へ	
		2024年度末 (2025年3月31日)		2023年度末 (2024年3月31日)	
8	自己資本の額	10,115,162		10,643,628	

(注1) 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) ΔEVE、ΔNII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います。なお、金利改定の平均満期は3.2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います。
- ・複数の通貨の集計は、ΔEVE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ΔEVE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ΔEVEのうち正となる通貨のみ単純合算して算出しています。ΔNIIでは通貨ごとに計測したΔNIIを単純合算しています。
- ・スプレッド水準を割引金利やキャッシュ・フローに含めています。

(注3) 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4) 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。

(注5) 金利リスクについては、連結対象子会社の対象資産等は僅少であり、自己資本の額を除いてゆうちょ銀行単体の計数を記載しています。

(注6) 日銀預け金のΔNII計測方法の見直しを主因に、ΔNII最大値は前年度末比で増加しております。

## 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、「高額な報酬等を受ける者」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)「高額な報酬等を受ける者」の範囲

「高額な報酬等を受ける者」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34万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に対する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 (2024年4月～2025年3月)
日本郵政株式会社	報酬委員会	8回
	株主総会	1回
日本郵便株式会社	取締役会	3回
	監査役会	3回
株式会社ゆうちょ銀行	報酬委員会	6回
	評価委員会	10回
株式会社かんぽ生命保険	報酬委員会	6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、報酬等の構成を、基本報酬、賞与及び株式報酬（業績非連動型及び業績連動型）としています。

(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、報酬等の構成を、基本報酬、賞与及び株式報酬（業績非連動型及び業績連動型）としています。

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になっております。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になっております。

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 2024年4月1日 至 2025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	株式報酬	賞与	株式報酬					
対象役員 (除く社外役員)	37	1,591	1,050	925	125	541	331	209	-	-
対象従業員等	21	1,273	643	618	24	627	343	284	-	0
合計	58	2,864	1,694	1,543	149	1,169	674	493	-	0

(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。

## 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、個人情報を取扱う際に、個人情報保護に関係する諸法令、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、各社のウェブ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、あらかじめご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ありません。

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きについては、各社のウェブ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下記窓口にて承ります。

### 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みについて継続的に見直し、その改善に努めます。

#### ◆ グループ各社のプライバシーポリシーおよび個人情報の取扱いに関するお問合せ窓口

社名	プライバシーポリシー及びお問合せ窓口
日本郵政株式会社	<a href="https://www.japanpost.jp/privacy/">https://www.japanpost.jp/privacy/</a>
日本郵便株式会社	<a href="https://www.post.japanpost.jp/privacy.html">https://www.post.japanpost.jp/privacy.html</a>
株式会社ゆうちょ銀行	<a href="https://www.jp-bank.japanpost.jp/policy/privacy/pcy_prv_statement.html">https://www.jp-bank.japanpost.jp/policy/privacy/pcy_prv_statement.html</a>
株式会社かんぽ生命保険	<a href="https://www.jp-life.japanpost.jp/policy/privacy/pcy_prv_statement.html">https://www.jp-life.japanpost.jp/policy/privacy/pcy_prv_statement.html</a>

## 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、日本郵政株式会社を持株会社として日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行および株式会社かんぽ生命保険ならびにその子会社および関連会社（以上を合わせて、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な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り、個人情報保護法に加えて、その他関連法令等による制限がある場合は、当該関連法令等を遵守するとともに、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式会社の連結決算及び持分法適用の対象会社で、下記の会社に限りです。

日本郵政株式会社、日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社かんぽ生命保険

### 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および住所ならびにその代表者の氏名

日本郵政株式会社

住所 〒100-8791 東京都千代田区大手町二丁目3番1号

代表者 取締役兼代表執行役社長 根岸 一行  
(2025年7月1日現在)

## 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.人権の尊重

- ・お取引先さまと協働し、人権尊重に配慮するサプライチェーンの構築を目指します。

#### 4.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。

#### 5.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。

#### 6.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. グループ利益相反管理方針

日本郵政グループにおける利益相反管理方針は、以下のとおりです。

### 日本郵政グループにおける利益相反管理方針について

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、次のとおりです(以下これらの会社を総称して「グループ会社」といいます)。

- ・株式会社ゆうちょ銀行
- ・株式会社かんぽ生命保険
- ・日本郵便株式会社

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。

- ・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
  - 1.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
  - 2.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
  - 3.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

- ・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。

- ・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
- ・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
- ・対象取引又はお客さまとの取引を中止する方法
- ・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ついて

日本郵政グループは、反社会的勢力との関係を遮断することを宣言します。

### 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式会社、日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社かんぽ生命保険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、安全なものでなければならない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等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。

**(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担当執行役を指定の上、各部署が有機的に連携し、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。

## 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

## 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1. から6. において同じ。)の経営管理に係る体制を含む。)	16～17、78～87、90～99、110～114
ロ 資本金及び発行済株式の総数	110
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	110
(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	111
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	125
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	16～17、104～108、110、112、115、117、118、120、121、123
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	113～114
(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	104～108
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) 経常収益又はこれに相当するもの	
(2) 経常利益若しくは経常損失又はこれらに相当するもの	
(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	124
(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(これらに類する事項を含む。トにおいて同じ。)	125～128
ロ 銀行持株会社及びその子会社等の有する債権のうち次に掲げるものの額及び(1)から(4)までに掲げるものの合計額	
(1) 破産更生債権及びこれらに準ずる債権	
(2) 危険債権	
(3) 三月以上延滞債権	130
(4) 貸出条件緩和債権	
(5) 正常債権	
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	136～152
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 連結財務諸表規則第15条の2第1項に規定するセグメント情報又はこれに相当するもの	132～135
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	125

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	125
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。)に関する事項であって、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	153～154
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	—

第2項 自己資本の構成に関する開示事項	136 ~ 137
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	138
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	138
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	138
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	138
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	138
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	138
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	138
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	138
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((3)については、内部格付手法採用行に限る。)	
(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。)	138 ~ 139
(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	
(3) 次に掲げる内部格付手法のポートフォリオに分類する場合の基準(開示を要するエクスポージャーは、持株自己資本比率告示第34条から第54条まで及び第55条の2の規定に該当するエクスポージャーに限る。)	
(i) 事業法人向けエクスポージャー(特定貸付債権を除く。)	
(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	
(vii) 株式等エクスポージャー	
(viii) 特定貸付債権	
(ix) 購入債権	
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((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(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) 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	
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	139
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	139
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	139
ロ 持株自己資本比率告示第226条第1項第1号から第4号まで(持株自己資本比率告示第280条の2第2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	139
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	139
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	139
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	139
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	139
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	139
チ 証券化取引に関する会計方針	139

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。)	139
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	-
7-2.CVAリスクに関する次に掲げる事項		
イ	CVAリスク相当額の算出に使用する手法(SA-CVA、完全なBA-CVA、限定的なBA-CVA又は簡便法をいう。)の名称及び各手法により算出される対象取引の概要	139
ロ	CVAリスクの特性及びCVAに関するリスク管理の体制の概要(CVAリスクのヘッジ方針及びヘッジの継続的な有効性を監視するための体制を含む。)	139
ハ	SA-CVA採用行にあっては、次に掲げる事項 (1)CVAに関するリスク管理体制の概要(取締役等の関与の仕組みを含む。) (2)CVAに関するリスク管理態勢が有効に機能するための経営管理体制の概要(CVAに関するリスク管理の状況を示す書類の作成及び報告の状況並びにCVAエクスポージャー計測モデル検証部署及び内部監査部署の関与の状況を含む。)	-
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、手続及び体制の概要(次に掲げる事項を含む。) (1)リスクの特定、評価、管理及び削減に係る方法並びにヘッジの有効性に係る監視の方法 (2)トレーディング勘定に分類する商品の範囲を定めるための方針及び手続(低流動性ポジションの特定、管理及び監視に係る方法を含む。) (3)トレーディング勘定とバンキング勘定との間の商品の振替を行った場合には、次に掲げる事項 (i)当該振替を行った商品の市場価値及びグロスの公正価値 (ii)当該振替の理由 (4)内部取引担当デスクのリスク移転の状況	140
ロ	報告及び計測に係るシステムの範囲並びにその内容	140
ハ	トレーディング・デスク(バンキング勘定の外国為替リスクを保有する部門を含む。)の構造及び保有する商品の種類(内部モデル方式を用いてマーケット・リスク相当額を算出するトレーディング・デスクに限る。)	-
ニ	期待ショート・フォールモデルに関する次に掲げる事項(内部モデル方式の承認を受けたトレーディング・デスクに限る。) (1)適用する場合はその範囲(トレーディング・デスクの概要を含む。) (2)主要なトレーディング・デスクのうちストレス期待ショート・フォール(SES)によりマーケット・リスク相当額を算出するものの概要 (3)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(ストレス・テストを含む。) (4)概要(計測手法の種類、信頼水準、保有期間、観測期間及び市場混乱時の特定方法等を含む。) (5)使用するデータの更新頻度 (6)重要なポートフォリオに対するストレス・テストの結果の概要(モデル化可能なリスク・ファクター及び低減したリスク・ファクターによるマーケット・リスク相当額の算出過程を含む。)	-
ホ	モデル化不可能なリスク・ファクターにおけ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(内部モデル方式を用いる場合に限る。)	-
ヘ	DRCモデルに関する次に掲げる事項(内部モデル方式を用いる場合に限る。) (1)適用する場合には、その範囲(トレーディング・デスクの概要、商品及びリスク・ファクターを含む。) (2)概要(計測手法の種類、信頼水準、保有期間、観測期間、PDの前提及びエクスポージャーのネットティングの方法を含む。) (3)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(持株自己資本比率告示第255条第3項各号に掲げる要件を含む。)	-
ト	モデル検証部署による内部モデル方式の設計及び運用に係る検証、一般的な手法、各種の前提並びに評価の方法(内部モデル方式を用いる場合に限る。)	-
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	140
ロ	BIの算出方法	140
ハ	ILMの算出方法	140
ニ	オペレーショナル・リスク相当額の算出に当たって、BIの算出から除外した連結子法人等又は事業部門の有無(連結子法人等又は事業部門を除外した場合には、その理由を含む。)	140
ホ	オペレーショナル・リスク相当額の算出に当たって、ILMの算出から除外した特殊損失の有無(特殊損失を除外した場合には、その理由を含む。)	140
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		
140		
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	140
ロ	金利リスクの算定手法の概要	140

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、自己資本比率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	141
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・アセットの額及び信用リスクに対する所要自己資本の額(口から二までの額を除く。)並びにこれら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標準的手法が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	141
(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	141
ロ	内部格付手法が適用されるポートフォリオにおける株式等エクスポージャーに係る信用リスク・アセットの額及び信用リスクに対する所要自己資本の額並びにこれらのうち次に掲げる区分ごとの額	
(1)	持株自己資本比率告示第54条第3項に規定する投機的な非上場株式に対する投資に該当する株式等エクスポージャー	
(2)	(1)に規定する株式等エクスポージャーに該当しない株式等エクスポージャー	-
ハ	リスク・ウェイトのみなし計算(持株自己資本比率告示第54条の5の規定によりリスク・ウェイトを計算することをいう。3.及び9.において同じ。)又は信用リスク・アセットのみなし計算(持株自己資本比率告示第145条の規定により信用リスク・アセットの額を計算することをいう。3.及び9.において同じ。)が適用されるエクスポージャーに係る信用リスク・アセットの額及び信用リスクに対する所要自己資本について、次に掲げるエクスポージャーの区分ごとの額	
(1)	持株自己資本比率告示第54条の5第2項の規定により算出した割合をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第2項の規定により信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	
(2)	持株自己資本比率告示第54条の5第6項の規定により算出した割合をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第7項の規定により信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	
(3)	持株自己資本比率告示第54条の5第9項第1号に定める比率をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第10項第1号に定めるリスク・ウェイトを用いて信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	-
(4)	持株自己資本比率告示第54条の5第9項第2号に定める比率をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第10項第2号に定めるリスク・ウェイトを用いて信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	
(5)	持株自己資本比率告示第54条の5第10項のリスク・ウェイトを用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第11項の規定により信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	
ニ	CVAリスク相当額を8パーセントで除して得た額及びCVAリスクに対する所要自己資本の額並びにこれらのうち銀行持株会社が使用する次に掲げる手法ごとの額	
(1)	SA-CVA	-
(2)	完全な BA-CVA	
(3)	限定的な BA-CVA	143
(4)	簡便法	-
ホ	マーケット・リスクに関する次に掲げる事項	
(1)	マーケット・リスク相当額の合計額を8パーセントで除して得た額及びマーケット・リスクに対する所要自己資本の額並びにこれら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	
(i)	簡易的方式	
(ii)	標準的方式	143
(iii)	内部モデル方式	
(2)	勘定間の振替分に係るマーケット・リスク相当額の合計額を8パーセントで除して得た額から信用リスク・アセットの額に加算する額及び当該振替に係る所要自己資本の額(当該振替がある場合に限り。)	
ヘ	オペレーショナル・リスク相当額の合計額を8パーセントで除して得た額及びオペレーショナル・リスクに対する所要自己資本の額並びに次の(1)から(3)までに掲げる場合の区分に応じ当該(1)から(3)までに定める事項	
(1)	BIが千億円以下であり、かつ、ILMを一とする場合 BI及びBICの額	
(2)	ILMを内部損失データ利用ILM(持株自己資本比率告示第二百八十四条第一項第一号に定める方法により算出したILMをいう。)とする場合 BI及びBICの額、ILMの値並びにオペレーショナル・リスク損失の推移	143
(3)	(1)及び(2)に掲げる場合以外の場合 BI及びBICの額並びにILMの値	
ト	連結リスク・アセットの合計額(持株自己資本比率告示第14条の算式の分母の額をいう。第17条第1項第3号において同じ。)及び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。同号において同じ。)	144
3.	信用リスク(リスク・ウェイトのみなし計算又は信用リスク・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	144 ~ 148
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	144
	(3) 残存期間別	145
ハ	延滞エクスポージャー(持株自己資本比率告示第49条に規定する延滞エクスポージャー及び持株自己資本比率告示第50条に規定する自己居住用不動産等向けエクスポージャーに係る延滞エクスポージャーをいう。6.イ(2)において同じ。)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	-
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金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。)	145 ~ 146
	(1) 地域別	
	(2) 業種別又は取引相手の別	
ホ	業種別又は取引相手の別の貸出金償却の額	146
ヘ	標準的手法が適用されるエクスポージャーのうち持株自己資本比率告示第33条から第54条まで及び第55条の2の規定に該当するエクスポージャーについて、次に掲げる事項及びこれらの適切なポートフォリオの区分ごとの内訳	
	(1) 信用リスク削減手法の効果を勘案する前のオン・バランスシートのエクスポージャーの額(持株自己資本比率告示第4章に規定する信用リスクの標準的手法の計算対象となるエクスポージャーの額(持株自己資本比率告示第56条に規定するオフ・バランス取引に係るものを除く。)をいう。以下3.において同じ。)	
	(2) CCF(持株自己資本比率告示に基づき信用供与枠の未引出額又はオフ・バランス取引に係る想定元本額に対して適用される掛目をいう。以下3.において同じ。)を適用する前及び信用リスク削減手法の効果を勘案する前のオフ・バランス取引のエクスポージャーの額(CCFを適用する対象となる信用供与枠の未引出額又はその他のオフ・バランス取引に係る想定元本額。以下3.において同じ。)	-
	(3) 信用リスク削減手法の効果を勘案した後のオン・バランスシートのエクスポージャーの額	
	(4) CCFを適用した後及び信用リスク削減手法の効果を勘案した後のオフ・バランス取引のエクスポージャーの額	
	(5) 信用リスク・アセットの額	
	(6) (5)に掲げる額を(3)及び(4)に掲げる額の合計額で除した割合	
ト	標準的手法が適用されるエクスポージャーのうち持株自己資本比率告示第33条から第54条まで及び第55条の2の規定に該当するエクスポージャーについて、適切なポートフォリオの区分ごとの CCFを適用した後及び信用リスク削減手法の効果を勘案した後のエクスポージャーの額(オン・バランスシートのエクスポージャーの額及びオフ・バランス取引のエクスポージャーの額の合計額をいう。)並びにこの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの内訳	-
チ	標準的手法が適用されるエクスポージャーのうち持株自己資本比率告示第33条から第54条まで及び第55条の2の規定に該当するエクスポージャーについて、次に掲げる事項及びこれらの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの内訳	
	(1) CCFを適用する前及び信用リスク削減手法の効果を勘案する前のオン・バランスシートのエクスポージャーの額	
	(2) CCFを適用する前及び信用リスク削減手法の効果を勘案する前のオフ・バランス取引のエクスポージャーの額	
	(3) CCFの加重平均値(CCFを適用した後及び信用リスク削減手法の効果を勘案する前のオフ・バランス取引のエクスポージャーの額を(2)に掲げる額で除した割合をいう。)	-
	(4) CCFを適用した後及び信用リスク削減手法の効果を勘案した後のオン・バランスシートの額及びオフ・バランス取引のエクスポージャーの額の合計額	
リ	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	-
ヌ	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(内部格付手法のうち、持株自己資本比率告示第125条第2項各号に掲げるエクスポージャーに該当しない事業法人等向けエクスポージャーについてLGD及びEADの自行推計値を用いる手法をいう。以下3.及び11.において同じ。)を適用する場合には、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には、コミットメントの未引出額及び当該未引出額に乗ずる掛目の推計値の加重平均値を含む。)	-
	(2) 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乗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	
ル	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、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	-



(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	149 ~ 150
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) 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	
(8) 持株自己資本比率告示第280条の2第2項の規定において読み替えて準用する第226条の4第1項第1号及び第2号の規定により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	
(9) 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) 持株自己資本比率告示第280条の2第2項の規定において読み替えて準用する第226条の4第1項第1号及び第2号の規定により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	
6-2.CVAリスクに関する次に掲げる事項	
イ BA-CVA を用いて CVAリスク相当額を算出する銀行にあっては、次に掲げる算出手法の区分に応じ、それぞれ次に定める事項	
(1) 完全な BA-CVA 持株自己資本比率告示第248条の3の3に定める K <sub>reduced</sub> 及び K <sub>hedged</sub> に割引係数(DSBA-CVA) 0.65を乗じて得た額を8パーセントで除して得た額並びにこれらの合計額	
(2) 限定的な BA-CVA 持株自己資本比率告示第248条の3の4の規定により算出する持株自己資本比率告示第248条の3の3に定める K <sub>reduced</sub> の算式における取引先共通の要素及び取引先固有の要素の額並びに限定的な BA-CVA により算出した CVAリスク相当額を8パーセントで除して得た額	143
ロ SA-CVA 採用行にあっては、持株自己資本比率告示第248条の4の7第2項に定めるリスク・クラスごとに算出した CVAリスク相当額を8パーセントで除して得た額及びこれらの合計額並びに SA-CVA の対象となる取引相手方の先数	-
7. マーケット・リスクに関する事項	151
8. 持株自己資本比率告示に規定する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) 上場している持株自己資本比率告示に規定する出資等又は株式等エクスポージャー	151
(2) (1)に該当しない持株自己資本比率告示に規定する出資等又は株式等エクスポージャー	
ロ 持株自己資本比率告示に規定する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	151
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	151
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	152
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. リスク・ウェイトのみなし計算又は信用リスク・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ついて、次に掲げるエクスポージャーの区分ごとの額	
イ 持株自己資本比率告示第54条の5第2項の規定により算出した割合をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第2項の規定により信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	152
ロ 持株自己資本比率告示第54条の5第6項の規定により算出した割合をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第7項の規定により信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	152
ハ 持株自己資本比率告示第54条の5第9項第1号に定める比率をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第10項第1号に定めるリスク・ウェイトを用いて信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	152

二	持株自己資本比率告示第54条の5第9項第2号に定める比率をリスク・ウェイトとして用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第10項第2号に定めるリスク・ウェイトを用いて信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	152
ホ	持株自己資本比率告示第54条の5第10項のリスク・ウェイトを用いるエクスポージャー又は持株自己資本比率告示第145条第11項の規定により信用リスク・アセットの額を算出するエクスポージャー	152
10.	金利リスクに関する事項	152
11.	内部格付手法と標準的手法の比較に関する次に掲げる事項(内部格付手法採用行に限る。)	
イ	信用リスク(リスク・ウェイトのみなし計算及び信用リスク・アセットのみなし計算が適用されるエクスポージャー、証券化エクスポージャー、持株自己資本比率告示第6章の2に規定するCVAリスク並びに持株自己資本比率告示第248条の6各号に掲げるエクスポージャーを除く。)に関する次に掲げる事項	
(1)	内部格付手法が適用されるポートフォリオの信用リスク・アセットの額のうち、次に掲げるポートフォリオの信用リスク・アセットの額(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、預金者等による銀行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。)及びこれらの信用リスク・アセットの額の合計額	
(i)	事業法人向けエクスポージャー(特定貸付債権を除き、先進的内部格付手法が適用されるポートフォリオがある場合にあっては、適用される内部格付手法別の内訳を含む。)	
(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	
(vii)	株式等エクスポージャー	
(viii)	特定貸付債権	
(ix)	購入債権	
(2)	(1)(i)から(ix)までに掲げるエクスポージャーに標準的手法を適用し、持株自己資本比率告示第57条に定める与信相当額の計算にSA-CCR(持株自己資本比率告示第57条の2に定めるところにより与信相当額を算出することをいう。以下11.及び12.において同じ。)を用いて算出した信用リスク・アセットの額(1)において、(1)(v)及び(vi)の両者を区別した開示を行わない場合には、(1)(v)及び(vi)の両者を区別して開示することを要しない。)及びこれらの信用リスク・アセットの額の合計額	
(3)	標準的手法が適用されるポートフォリオ(持株自己資本比率告示第34条から第54条まで及び第55条の2の規定に該当するエクスポージャーに限る。)の信用リスク・アセットの額及び(1)に規定する内部格付手法が適用されるポートフォリオの信用リスク・アセットの額の合計額並びにこれらのうち次に掲げる内部格付手法のポートフォリオに分類した場合のポートフォリオごとの内訳(1)において、(1)(v)及び(vi)の両者を区別した開示を行わない場合には、(1)(v)及び(vi)の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(特定貸付債権を除き、先進的内部格付手法が適用されるポートフォリオがある場合にあっては、適用される内部格付手法別の内訳を含む。)	
(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	
(vii)	株式等エクスポージャー	
(viii)	特定貸付債権	
(ix)	購入債権	
(4)	(3)の規定により信用リスク・アセットの額を開示するポートフォリオに標準的手法を適用し、持株自己資本比率告示第57条に定める与信相当額の計算にSA-CCRを用いて算出した信用リスク・アセットの額及びこれらのうち次に掲げる内部格付手法のポートフォリオに分類した場合のポートフォリオごとの内訳(1)において、(1)(v)及び(vi)の両者を区別した開示を行わない場合には、(1)(v)及び(vi)の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(特定貸付債権を除き、先進的内部格付手法が適用されるポートフォリオがある場合にあっては、適用される内部格付手法別の内訳を含む。)	
(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	
(vii)	株式等エクスポージャー	
(viii)	特定貸付債権	
(ix)	購入債権	

□ 証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
(1)信用リスク・アセットの額	
(2)銀行持株会社を標準的手法採用行とみなして持株自己資本比率告示第6章に定めるところにより判定された手法により算出した信用リスク・アセットの額	-
12. 期待エクスポージャー方式(持株自己資本比率告示第57条の3に定めるところにより与信相当額を算出することをいう。)とSA-CCRの比較に関する次に掲げる事項(持株自己資本比率告示第57条の3第1項の承認を受けた標準的手法採用行に限る。)	
イ カウンターパーティ信用リスクの信用リスク・アセットの額	-
□ 持株自己資本比率告示第57条に定める与信相当額の計算にSA-CCRを用いて算出したカウンターパーティ信用リスクの信用リスク・アセットの額	-
13. 内部モデル方式と標準的方式又は簡易的方式との比較に関する次に掲げる事項(内部モデル方式採用行に限る。)	
イ マーケット・リスク相当額の合計額	-
□ 全てのマーケット・リスク相当額の算出に、標準的方式又は簡易的方式を使用したマーケット・リスク相当額の合計額(ただし、マーケット・リスク相当額の算出において内部モデル方式を適用する部分には、標準的方式を用いて算出するものとする。)	-

銀行持株会社等の報酬等に関する開示事項

1. 対象役員及び対象従業員等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	153
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	153～154
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に関する事項	154
4. 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	154
5. 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	154
6. 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	154

日本郵政グループ

ディスクロージャー誌

**統合報告書2025**

(2024.4.1—2025.3.31)

2025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/>

統合報告書アンケート

「日本郵政グループ統合報告書(ディスクロージャー誌)」をお読みいただき、誠にありがとうございました。今後の事業活動や報告書作成の参考にさせていただきますので、お気づきの点やご意見をお聞かせください。

<https://www.japanpost.jp/ir/library/disclosure/survey/>



