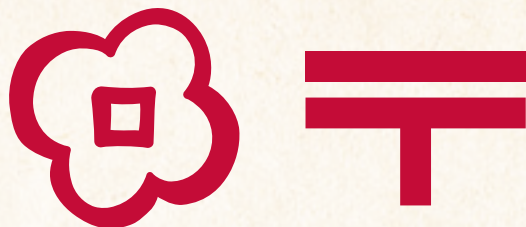


# 株主通信

2020年4月1日から2021年3月31日まで

すべてを、お客さまのために。

**JP** 日本郵政  
HOLDINGS



## 郵政創業150年

おかげさまで日本郵政グループは、  
1871年の郵便事業創業から数え、2021年に150年を迎えました。

次の50年、100年も皆さまに  
最も身近で親しみやすい企業グループであり続けます。



日本近代郵便の父 前島密



日本最初の切手「亀文切手」  
(発行日:1871年4月20日)



特殊切手  
「切手趣味週間・郵便創業150年」  
(発行日:2021年4月20日)



日本郵政株式会社

証券コード: 6178

# 株主の皆さまへ

## お客さまと地域を支える 「共創プラットフォーム」を目指します。

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

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

一昨年度来の金融2社商品・サービスに係る不祥事等により、株主の皆さまをはじめ多くのお客さま、ステークホルダーの皆さまに、多大なるご迷惑をおかけいたしました。このような事態となったことを真摯に反省し、お客さま本位の業務運営を徹底し、一刻も早い信頼回復に努めてまいります。

一方で、郵便物数の減少、低金利環境の継続など、非常に厳しい事業環境に置かれており、このような状況が長期に継続することが予想されます。さらにウィズ/アフターコロナ社会においては、非接触/非対面のサービス、コミュニケーションのデジタル化等に止まらず、ライフスタイル、働き方等、社会の在り方そのものが大きく変わることが想定されます。

日本郵政グループの持続的成長とともにSDGs等社会課題の解決、社会の持続的発展に貢献し続けていくためには、ユニバーサルサービスを含む郵便・物流事業、銀行業、生命保険業といったコアビジネスの充実・強化と、新たなビジネスを展開して収益機会を確保する等、ビジネスポートフォリオの転換が不可欠となっております。そこで、リアルな郵便局ネットワークを基盤に「デジタル郵便局」を立ち上げて融合させ、他の企業や自治体等の地域コミュニティとコラボレーションすることで事業を転換させていきます。この成長戦略が、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」であり、中期経営計画「JPビジョン2025」の柱となります。

2021年は、1871年に郵便事業が創業してから、ちょうど150年目にあたります。郵政創業150年というこの大きな節目を迎えるにあたり、中期経営計画「JPビジョン2025」を着実に実行していくことにより、日本郵政グループはグループ企業価値の維持・向上を図り、新たなステージへ進んでまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きのご支援ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。



日本郵政株式会社 取締役兼代表執行役社長

増田寛也

# 業績について



日本郵政グループの経常収益は前期比2,297億円減の11兆7,204億円、経常利益は前期比497億円増の9,141億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比654億円減の4,182億円となりました。



2022年3月期の業績予想は、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の株式議決権保有割合（ゆうちょ銀行約89%、かんぽ生命保険49.9%）等を前提に、グループ連結の親会社株主に帰属する当期純利益は前期比782億円減の3,400億円を見込んでいます。

## 経常収益

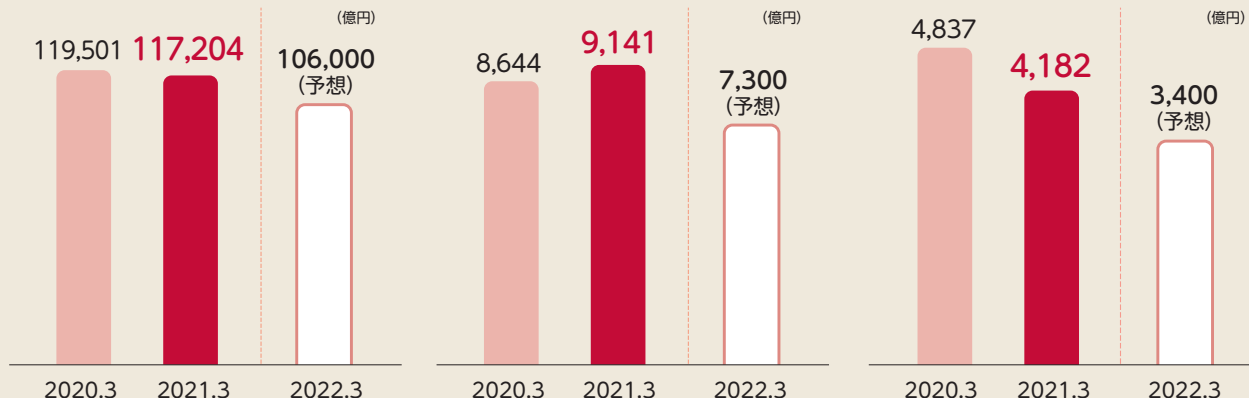
117,204億円  
前期比 1.9%減

## 経常利益

9,141億円  
前期比 5.8%増

## 親会社株主に帰属する 当期純利益

4,182億円  
前期比 13.5%減



より詳しくは、当社ホームページをご覧ください。



# 業績について

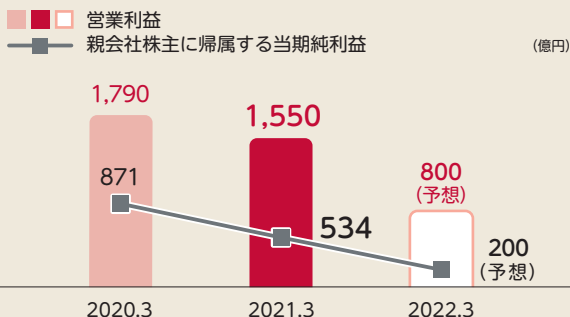


営業利益 **1,550**億円 前期比 13.4%減

親会社株主に  
 帰属する当期純利益 **534**億円 前期比 38.7%減

## 取り組みと概況

国際物流事業はロジスティクス事業アジア部門における新型コロナウイルス感染予防対策物資の大口取扱により増益であったものの、郵便・物流事業、金融窓口事業が減益となり、営業利益は前期比239億円減の1,550億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比337億円減の534億円となりました。2022年3月期は、デジタル化の進展に伴う郵便物数の減少や、送金決済件数減少等によるゆうちょ銀行からの手数料収入の減少等により減益となる見込みです。

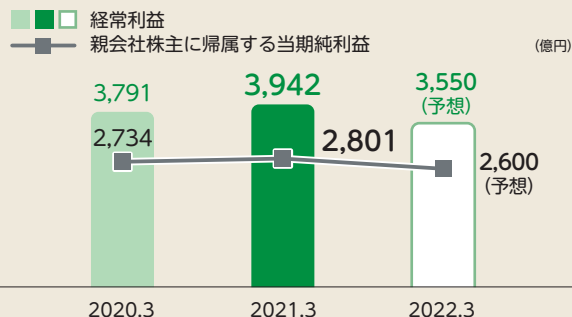


経常利益 **3,942**億円 前期比 3.9%増

親会社株主に  
 帰属する当期純利益 **2,801**億円 前期比 2.4%増

## 取り組みと概況

低金利環境の継続など厳しい経営環境下、有価証券利息の減少に伴い資金利益は減少しましたが、外貨調達コストの低下によるその他業務利益の増加もあり、経常利益は前期比150億円増の3,942億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比66億円増の2,801億円となりました。2022年3月期は、戦略投資領域や外債投信の収益が2021年3月期から拡大するものの、外国債券の償還益の減少及び日本国債からの収益の減少等により減益となる見込みです。

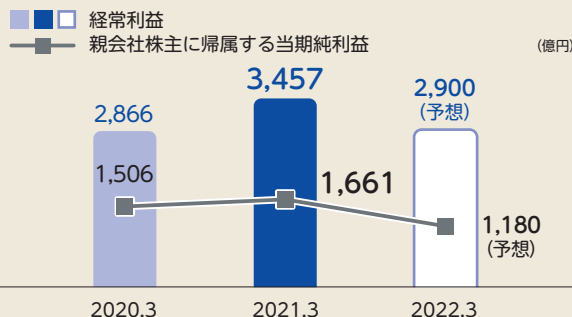


経常利益 **3,457** 億円 前期比 20.6%増

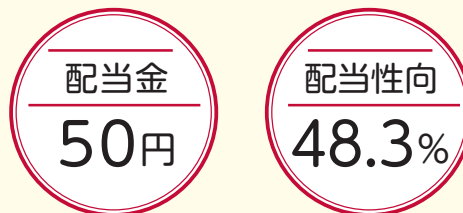
親会社株主に  
帰属する当期純利益 **1,661** 億円 前期比 10.2%増

### 取り組みと概況

保有契約の減少が続く厳しい状況の中、新契約の減少に伴う事業費の減少や入院保険金等の支払いが減少したことによる基礎利益の増加及びキャピタル損の改善等により、経常利益は前期比591億円増の3,457億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比154億円増の1,661億円となりました。2022年3月期は、保有契約の減少に伴う保険関係損益の減少や、営業活動実施に伴う各種経費の増加等により減益となる見込みです。



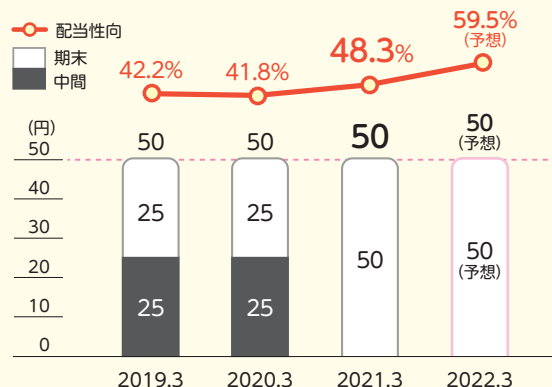
## 配当について



2021年3月期の配当金は、1株当たり期末50円を予定どおり実施します。

2022年3月期の配当金につきましては、業績予想、配当の安定性等を勘案し、1株当たり期末50円とする予定です。

※今回の配当金は、通常の「利益剰余金」を原資とするものではなく、「資本剰余金」を原資とするため、税務上の取扱が異なります。詳しくは、別送の「第16期 期末配当に関するお知らせ」をご確認ください。なお、証券会社で「特定口座」をご利用の株主さまの取得価額の調整方法等は、口座の種類により処理方法が異なりますので、お取引の証券会社にご確認ください。





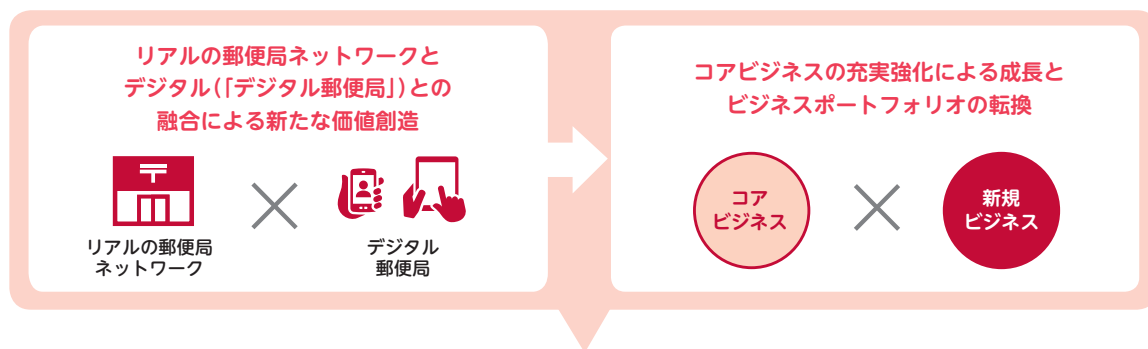
# 中期経営計画「JPビジョン2025」

より詳しくは、当社ホームページをご覧ください。



グループ企業価値の維持・向上を図り、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」として社会課題の解決や社会の持続的発展に貢献するために、新規ビジネス等の推進によりビジネスポートフォリオを転換させ、グループの新たな成長を実現させます。

## 日本郵政グループが目指す姿



## お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」

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



# 主要目標

## 日本郵政グループ

### 財務目標

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

### ESG目標

|  |
|--|
| 人生100年時代の「一生」を支え、日本全国の「地域社会」の発展・活性化に貢献し、持続可能な社会の構築を目指す |
| 温室効果ガス排出量<br>2030年度 (対2019年度比) <b>46%削減</b> ※1,2       |
| 2050年 <b>カーボンニュートラルの実現を目指す</b> ※2                      |
| 女性管理者比率<br>2030年度 <b>本社における女性管理者比率 30%</b> ※3,4        |

- 財務目標 ※ ゆうちょ銀行50%、かんぽ生命49.9%の当社保有比率を前提として計算。なお、かんぽ生命は、2021年5月14日、同社取締役会においてToSTNeT-3による自己株式の取得を決議しており、また日本郵政は、同日同社取締役会において、当該自己株式の取得に応じた売付け及び株式処分信託の設定を行うことを決議していることから、それに伴い、かんぽ生命株式の当社保有比率を49.9%としているもの。
- ESG目標 ※1 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)が対象。不動産事業など新規事業による増加分を除く。  
※2 目標達成のためには我が国における再生可能エネルギーの普及などカーボンニュートラル化が相当程度進むことが必要。日本郵政グループも、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しする。  
※3 グループ主要4社の本社における女性管理者比率。2030年度までの取り組みの結果である2031年4月1日における比率。  
※4 本社以外においても、女性管理者増加に向けて、管理者・役職者を目指す社員を増やすための環境整備・人材育成に取り組む。

### 日本郵便

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

### ゆうちょ銀行

|  |           |
|--|-----------|
| 連結当期純利益  | 3,500億円以上 |
| ROE(株主資本ベース)   | 3.6%以上    |
| 自己資本比率/CET1比率※1  | 10%程度     |
| OHR※2<br>(金銭の信託運用損益等を含むベース)  | 66%以下     |
| 営業経費(対2020年度比)   | ▲550億円    |
| 配当性向50%~60%程度の範囲を目安とし、1株当たり配当額は2021年度当初配当予想水準からの増加を目指す(詳細はゆうちょ銀行中期経営計画を参照) |           |

### かんぽ生命

|               |                        |
|---------------|------------------------|
| 連結当期純利益       | 910億円                  |
| EV成長率(RoEV※3) | 6%~8%成長を目指す            |
| お客さま満足度       | 90%以上を目指す              |
| NPS®※4        | 業界上位水準を目指す             |
| 保有契約件数        | 2,000万件以上              |
| 1株当たり配当額(DPS) | 中期経営計画期間中原則減配せず、増配を目指す |

- (ゆうちょ銀行) ※1 国内基準の自己資本比率及び国際統一基準のCET1比率について、平時において確保すべき水準(CET1比率はパーゼルⅢ完全実施、その他有価証券評価益除くベース)  
※2 経費+(資金収支等+役員取引等利益)  
(かんぽ生命) ※3 EVの変動要因から「経済前提と実績の差異」を除いた値。  
※4 NPS®は、「Net Promoter Score」の略であり、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です。

## 投資計画

2025年度までの5年間の投資金額

### 戦略的なIT投資額※1

|  |                  |
|--|------------------|
| 郵便・物流事業<br>(P-DXの推進等)                      | 1,800億円程度        |
| 金融2社<br>(デジタルサービスの拡充等)                     | 2,300億円程度        |
| デジタル郵便局等<br>(共創プラットフォーム、<br>窓口業務運営のデジタル化等) | 200億円程度          |
| <b>計</b>                                   | <b>4,300億円程度</b> |

### 不動産投資額※2

|           |                  |
|-----------|------------------|
| グループ保有不動産 | 3,000億円程度        |
| グループ外不動産  | 2,000億円程度        |
| <b>計</b>  | <b>5,000億円程度</b> |

### 新規ビジネス等への投資額

|                    |                      |
|--------------------|----------------------|
| M&A含む<br>新規ビジネス等   | 5,000億円~1兆円程度        |
| ベンチャー企業等への<br>投資※3 | 500億円程度              |
| <b>計</b>           | <b>5,500億円~1兆円程度</b> |

※1 財務会計上の「投資」に加え、戦略的ITに関連する諸経費も含む。

※2 日本郵政不動産株式会社及び日本郵便株式会社における投資計画に記載。

※3 日本郵政キャピタル株式会社による投資について記載。

# 郵政創業150年、 未来へつなぐ 日本郵政グループのDNA

2021年4月20日、日本郵政グループは1871年の郵便事業の創業から150年を迎えました。150年前、近代日本の郵便事業がスタートし、「いつでも、どこでも、誰にでも自由に利用でき、明るく心豊かな暮らしを支える」という本質を変えることなく、日常生活に欠かすことのできない存在であるべく努力しています。

日本近代郵便の父である前島密の言葉「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。」は、日本郵政グループのDNAです。時代に合わせて形を変えつつも、今までもこれからもわたしたちの原点として、継承・発展させてまいります。



日本近代郵便の父である前島密

## 郵便事業と日本郵政グループの歴史



1884(明治17)年  
「郵便取扱の図」あて先別の区分・道順組み立ての模様



1916(大正5)年  
簡易保険創業時第1号のポスター



1933(昭和8)年  
東京駅前に創建された当時の東京中央郵便局



1971(昭和46)年  
郵便配達の様相



1983(昭和58)年  
郵便貯金窓口における事務処理模様



## 記念ロゴの制定



郵政創業150年

1871年の創業以来、日本郵政グループはお客さまの生活に寄り添い、事業の幅を広げながら、地域のお客さまと一緒に成長してきました。

地域に咲く様々な花のように、  
少しでもお客さまのきもちのそばに寄り添って、  
心を和ませるお手伝いをさせていただきたいという想い。  
郵政事業そのものや社員の多様性、商品・サービスをご利用いただく  
お客さまの多様性を、これからも大切にしていきたいという想い。

そういった想いを、地域にそっと咲く花で表現しました。

様々な施策で郵政創業150年を盛り上げていきます！

### 記念商品の発売



郵便ポストピンバッジ フレーム切手セット



特殊切手「切手趣味週間・郵便創業150年」

### 記念ポストの設置



東京中央郵便局(KITTE丸の内)に  
設置したサイネージ付き記念ポスト

### 記念Webサイトのご紹介



<https://www.japanpost.jp/150th/>



1983(昭和58)年  
鉄道郵便車内における  
区分作業模様



1985(昭和60)年  
自動読取区分機を用いた  
作業模様



2007(平成19)年  
日本郵政グループ発足式



2015(平成27)年  
日本郵政グループ3社(日本郵政、ゆうちょ  
銀行、かんぽ生命)の株式上市

# 楽天グループとの資本・業務提携



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

日本郵政グループは、全国を網羅する郵便局や物流のネットワークを基盤に、人々の生活に必要な不可欠な社会インフラとしての役割を担っています。一方、楽天グループは70以上のサービスと1億以上の楽天会員を有し、独自の経済圏を形成しています。両社グループは、お客さまの利便性の向上、地域社会への貢献、そして事業の拡大を目的に、両社グループの経営資源や強みを効果的に活かしたシナジーの最大化を図ります。



## オフラインで圧倒的なプレゼンス



全世帯へのアクセス  
全国のリアルネットワーク  
(全国約2万4千局の郵便局)  
約1.2億の通常貯金口座数



## オンライン最強のエコシステム



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

## オンライン・オフライン融合による新たな価値創造

### 業務提携の概要

#### 物流

- 共同の物流拠点の構築
- 共同の配送システム及び受取サービスの構築
- RFC(楽天フルフィルメントセンター)の利用拡大及び日本郵便のゆうパック等の利用拡大に向けた、日本郵便・楽天両社の協力・取り組み
- 上記取り組みのための日本郵便・楽天の両社が出資する新会社\*の設立、物流DXプラットフォームの共同事業化(2021年7月目途)

#### モバイル

- 郵便局内のイベントスペースを活用した楽天モバイルの申込み等カウンターの設置
- 日本郵便の配達網や郵便局ネットワークを活用したマーケティング施策の実施
- 上記取り組みを全国的に実施するための実証実験(郵便局10局程度、2021年5月から順次開始済)

#### DX

- 日本郵政グループのDX推進のための日本郵政グループと楽天グループの間の人材交流に関する協議・検討
- 楽天グループによる日本郵政グループのDX推進への協力

#### 金融

- 楽天カード(ゆうちょ銀行デザイン)の取扱の開始(2021年内)に向けた準備
- 楽天カード(ゆうちょ銀行デザイン)の状況を踏まえた、楽天カードの基盤を活用したゆうちょ銀行を発行主体とするクレジットカードに関する協議・検討
- その他のキャッシュレスペイメント分野等での協業に関する協議・検討
- 保険分野での協業に関する協議・検討

#### EC

- 楽天が運営するサイト内での日本郵便が取り扱う商品の販売に関する協議・検討
- 郵便局内での楽天市場の販売商品の注文申込みの受け付けに関する協議・検討

### ※新会社の概要

- 名称：JP楽天ロジスティクス株式会社  
(英文名称:JP Rakuten Logistics, Inc.)
- 資本金：100百万円
- 出資比率：日本郵便50.1%、楽天49.9%
- 事業内容：ロジスティクス事業

### 出資の概要

- 出資方法：第三者割当増資による募集株式の引受け
- 引受株式数：131,004千株
- 出資金の額：149,999百万円
- 出資比率：8.32%

# 会社概要 / 株式の状況

## 会社概要

|       |   |
|-------|---|
| 名称    | 日本郵政株式会社<br>(URL: <a href="https://www.japanpost.jp/">https://www.japanpost.jp/</a> ) |
| 本社所在地 | 〒100-8791<br>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   |
| 設立年月日 | 2006年1月23日  |
| 事業内容  | グループの経営戦略策定   |
| 従業員数  | 2,039名※ (2021年3月31日現在)  |

※従業員数は、日本郵政から他社への出向者を含まず、他社から日本郵政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。

## 株式の状況 (2021年3月31日現在)

|          |              |
|----------|--------------|
| 発行可能株式総数 | 18,000,000千株 |
| 発行済株式総数  | 4,500,000千株  |
| 株主総数     | 649,010名     |



※自己名義株式の単元株式数は「個人その他」に含んでいます。

## 株主の皆さまの声をお聞かせください

当社では、株主の皆さまの声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

下記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は5分程度です。

<https://www.e-kabunushi.com>  
アクセスコード 6178

いいかぶ

検索



空メールによりURL自動返信

kabu@wjm.jpへ空メールを送信してください。(タイトル、本文は無記入) アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。

●アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です。

ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝(図書カード500円)を進呈させていただきます



※本アンケートは、株式会社 a2media(イー・ツー・メディア)の提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。  
(株式会社 a2mediaについての詳細 <https://www.a2media.co.jp>)  
※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます、事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。

●アンケートのお問い合わせ MAIL: [info@e-kabunushi.com](mailto:info@e-kabunushi.com)  
[e-株主リサーチ事務局]

## 株主メモ

|               |  |
|---------------|--|
| 事業年度          | 毎年4月1日から翌年3月31日まで  |
| 定時株主総会        | 毎年6月(議決権の基準日 毎年3月31日)  |
| 配当金の基準日       | 毎年3月31日及び<br>中間配当を行うときは毎年9月30日                                     |
| 公告方法          | 電子公告により行います。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合は日本経済新聞に掲載して行います。 |
| 株主名簿管理人       | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号<br>三井住友信託銀行株式会社                                  |
| 株主名簿管理人事務取扱場所 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号<br>三井住友信託銀行株式会社 証券代行部                            |
| 証券コード         | 6178   |
| 上場証券取引所       | 東京証券取引所市場第一部   |
| 1単元の株式数       | 100株   |

## 株式に関する手続きについて

お手続き、ご照会の内容に応じて、下記のいずれかの窓口にお問い合わせください。

- 支払期間経過後の配当金に関するご照会
- 郵送物等の発送と返戻に関するご照会
- その他株式事務に関する一般的なお問い合わせ

### 上記のお問い合わせ先

|                  |   |
|------------------|---|
| お問い合わせ先          | 三井住友信託銀行株式会社  |
| 郵便物の送付先          | 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号<br>三井住友信託銀行株式会社 証券代行部   |
| 電話番号             | 日本郵政専用ダイヤル<br>☎ 0120-580-840 (フリーダイヤル)<br>(受付時間 土曜日・日曜日・祝日を除く9時から17時)                                       |
| インターネットホームページURL | <a href="https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html">https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html</a> |

■ 上記以外のお手続き、ご照会等は、口座を開設されている証券会社にお問い合わせください。



## 2050年のカーボンニュートラルの実現を目指します

EV(電気自動車)の導入拡大などのほか、再生可能エネルギーの供給量やコストなど市場の状況も踏まえながらカーボン排出係数の低い電力に段階的に切り替えていきます。

日本郵政グループは、2030年度までに温室効果ガス(GHG)の▲46%(対2019年度比)の削減を目指します。この目標の達成には、我が国における再生可能エネルギーの普及などが進むことが必要です。日本郵政グループとしても、持てるリソースの活用(郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進、気候変動対応に関するESG投資など)によって、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しします。

### 環境配慮型郵便局の推進

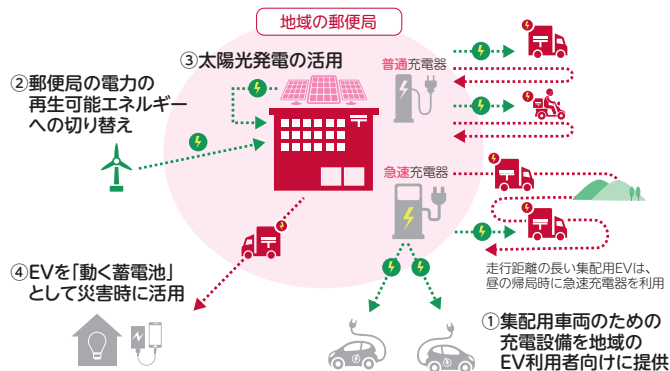
CLT\*の利活用と環境負荷の小さい自家発電等を組み合わせた環境に配慮した郵便局(「+」(ぶらす)エコ郵便局(仮称))の建設を推進します。

\*CLT(クロス・ラミネイティッド・ティンバー):長い板状の木材を縦横交互に貼り合わせた厚型のパネルで、強度、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。

### 主な取り組み

#### 郵便局に設置する充電設備等を活用した地域のカーボンニュートラル化

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



## ESG投資

資金運用に際し、公共性・社会性に十分な配慮を行うとともに、地域の活性化や持続可能な社会の構築への積極的な貢献を図ります。

### 想定されるESG投資のテーマ

#### 環境の負荷低減

気候変動その他環境課題への対応(例)

- 再生可能エネルギーに対する支援
- GHG排出削減に資する事業や技術への支援
- 廃棄物削減等の社会システム構築への支援

#### 日本全国の「地域社会」を支える

地域社会の活性化の支援(例)

- 地域のコミュニティ形成を促す取り組みに係る支援
- 地域の災害復興等への支援
- 地域ファンドへの出資、新型コロナウイルス感染症拡大による影響企業への支援

#### 人生100年時代の「一生」を支える

多様な社会課題に対応した投資(例)

- 高齢者や障がい者の健康増進や雇用創出への支援
- 女性が働きやすい職場づくり等への支援
- 新型コロナウイルス等感染症対策への支援



日本郵政

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(日本郵政グループ代表番号)

