

日本郵政グループ

ディスクロージャー誌

統合報告書

(2019.4.1—2020.3.31)

2020



CONTENTS

02. トップメッセージ

10. かんぽ商品の募集に係る問題についてのご報告

企業価値向上

- 24. 日本郵政グループの構成
- 26. 財務・非財務ハイライト
- 28. 日本郵政グループのあゆみ
- 30. 日本郵政グループの価値創造プロセス
- 32. 日本郵政グループの強み
- 34. 日本郵政グループの創出価値

価値創造戦略

- 38. 中期経営計画の概要・進捗
- 44. 各社トップメッセージ
- 46. セグメント別の状況
- 57. スポーツを通じた社会貢献

サステナビリティ

- 58. 持続可能な社会の実現のために
- 60. 事業活動を通じた様々な取り組み
- 70. 日本郵政グループの
新型コロナウイルス感染防止に関する取り組み

ガバナンス

- 72. 日本郵政グループのコーポレートガバナンス
- 80. 取締役の紹介
- 82. 社外取締役メッセージ
- 84. 日本郵政グループのリスク管理
- 86. 日本郵政グループのコンプライアンス
- 88. 日本郵政グループの内部監査
- 89. 日本郵政グループのITガバナンス
- 90. 日本郵政グループのサイバーセキュリティ対策
- 91. 運輸安全への取り組み

資料編

- 93. 資料編

会社情報

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

本社所在地：
東京都千代田区大手町二丁目3番1号

設立年月日： 2006年1月23日

資本金： 3兆5,000億円

証券コード： 6178

株主数： 625,089人
(2020.3.31現在)

発行時期 2020年7月

編集方針

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

なお、本誌はディスクロージャー誌を兼ねています。

【参考ガイドライン】

国際統合報告評議会「国際統合報告フレームワーク」(2013年12月公表)

報告対象

期 間： 2019年度(2019年4月～2020年3月)
一部に2020年4月以降の情報も含まれます。

範 囲： 日本郵政(株)およびその子会社・関連会社

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

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

日本郵政グループ経営理念

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

日本郵政グループ経営方針

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

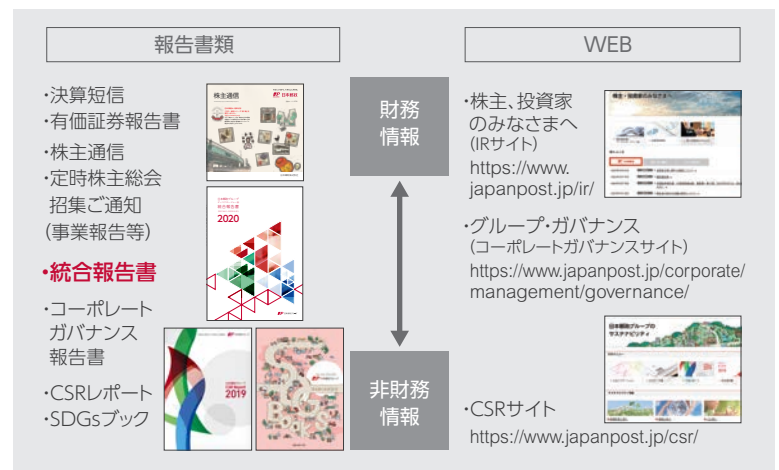
見直しに関する注意事項

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

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

本誌内の数値およびパーセント表示は、単位未満の端数を四捨五入して表示していますが、財務諸表などの財務に関する計数等については、単位未満の端数を切り捨てて表示しています。また、これにより、合計数字が合わない場合があります。本誌内の数値およびパーセント表示は、特別な表示のある場合を除き、2020年3月31日現在のものです。

各発行物との位置づけ



トップメッセージ



日本郵政株式会社
取締役兼代表執行役社長

増田 寛也

愚直に、誠実に、そして謙虚に
お客さまの声に耳を傾け、
真にお客さま本位の
サービスの提供の実現を目指します。

はじめに

新型コロナウイルス感染症でお亡くなりになられた方々のご冥福をお祈りし、ご遺族の皆さまにお悔やみを申し上げるとともに、甚大な被害に遭われた皆さまにお見舞い申し上げます。新型コロナウイルス感染症の影響を受けられた皆さまが一日も早く平穏な日常を取り戻すことができますよう、心よりお祈りいたします。

はじめに、かんぽ商品の募集に係る問題につきまして、お客さまをはじめとする多くの関係者の皆さまに多大なるご迷惑をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。お客さまの不利益を一刻も早く解消するとともに、今後、二度とこのような事態を起こさぬよう、再発防止に向けて内部管理態勢のより一層の強化とコンプライアンスの徹底に取り組み、一日も早く皆さまからの信頼を取り戻せるよう、グループ一丸となって全力を尽くしてまいります。

お客さまの信頼を一步ずつ回復していくには、社員一同が危機感を共有し、緊張感をもってやるべきことを着実に実行していくことが重要だと私は考えています。

この日本郵政グループ創立以来最大の危機を乗り越えるため、愚直に、誠実に、そして謙虚にお客さまの声に耳を傾け、常に感謝の気持ちを忘れず、お客さまの生活全体を支える存在であり続けられるようまい進してまいります。

お客さま本位のサービス提供の実現に向けて

お客さま本位のサービスの提供を実現するためにとりわけ重要なことは、企業風土改革であると考えています。かんぽ商品の募集に係る問題にとどまらず、グループ全体として、日本郵政グループの理念を浸透させ、社風改革を実現していく必要があります。そのためには、経営陣と社員の一人ひとりが、この創立以来最大の危機を乗り切っていこうという意識、真にお客さまに信頼される会社として生まれ変わるという意識を共有し、グループ全体が一体感をもって取り組むことが大切です。

このため、2020年1月、私の直下にグループ横断のタスクフォースを設置いたしました。タスクフォースには、日本郵政のメンバーだけではなく、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の社員もメンバーとなり、グループ全体で、かんぽ商品の募集に係る問題の再発防止、皆さまからの信頼回復、日本郵政グループの理念浸透・社風改革等に取り組んでいます。

さらに、4月2日、「JP改革実行委員会」を設置いたしました。その目的は、お客さま本位のサービスの提供を実現し、日本郵政グループの信頼を回復するために必要な取り組みを、外部の専門家の方からアドバイスをいただいたり、公正・中立な立場から厳しく評価していただくためです。当面強化しなければならない分野であるコンプライアンス、ガバナンス、消費者関連、金融の専門家に加え、特別調査委員会からの提言の進捗管理もしていただく弁護士の計5名を委員として迎えました。

長く同じ組織にいと、その組織の色に染まり、思考が内向きになりがちです。委員の方々には、是非、世間の目線、国民の目線から見ると非常識なことを厳しくご指摘いただき、それを改善策として経営に取り入れていきたいと考えています。

改善策の実行にあたっては、けっして独りよがりにならないよう、社外取締役やJP改革実行委員会による外部の知見を活用し、そして、会社全体が自由に議論できる組織になることがたいへん重要であると考えています。これらを実現できるよう、日々の業務の中で随時改善を図ってまいります。

グループ各社を取り巻く経営環境及び2019年度の経営実績に対する評価

お客さま本位のサービスの提供を実現し、グループの信頼回復を図ることと同時に持続的な企業価値の向上を図っていくことは、上場企業として極めて重要であると考えています。2019年度においても、郵便物の減少、超低金利環境の継続など各事業の経営環境は引き続き厳しい状況が続くなか、お客さまからの信頼回復を第一とし、グループ一丸となって取り組んでまいりました。

郵便・物流事業においては、ゆうパケットの取扱数量の増加や、荷物の単価見直しの影響もあった他、コストコントロールの取り組みによる人件費や運送委託費の減少もあり、増益を確保いたしました。

金融窓口事業においては、かんぽ商品の積極的な営業活動の停止（2019年12月27日から2020年3月31日までは業務停止）もあり、かんぽ生命からの手数料減少等があったものの、人件費等の費用も減少したことを受け、増益を確保いたしました。

国際物流事業においては、豪州、中国経済の減速等の影響、新型コロナウイルス感染拡大に伴う取扱量の減少等を受け減益となりました。取り巻く外部環境は引き続き厳しい状況にありますが、人件費やコスト削減に継続して取り組み、経営改善を図っているところです。

銀行業においては、低金利環境の継続、新型コロナウイルス感染拡大による市場環境の悪化など厳しい経営環境のもと、経費削減等に取り組み、増益を確保いたしました。引き続き、機動的な資金運用や経費削減に努め、利益確保に取り組んでまいります。

生命保険業においては、保有契約の減少や積極的な営業活動の停止等に伴う保険料収入の減少があった一方、積極的な営業活動の停止による事業費の減少等もあり、増益を確保いたしました。引き続き、お客さまからの信頼回復に取り組んでまいります。

これらの取り組みにより2019年度の経営成績につきましては、グループ連結での経常収益は11兆9,501億円、経常利益は8,644億円、親会社株主に帰属する当期純利益は4,837億円となりました。



日本郵政グループの将来を見据えて

■ 経営課題に対する取り組み

日本郵政グループは、郵便物数の減少や低金利の継続等の構造的問題に加え、かんぽの契約問題、新型コロナウイルス感染症が各事業にもたらす影響により、さらに厳しい事業環境になるものと考えています。特に新型コロナウイルス感染症がもたらす社会と経済の劇的な変化により、全く別次元の新たな世界にはいつつつあるのではないかと感じています。これにどう対処していくか、これが今後の大きな鍵になるものと考えています。

新型コロナウイルス感染拡大の中、デジタル化への対応が急務であることを強く認識すると同時に、日本郵政グループがもつ郵便局、あるいは集配網といったリアルなネットワークの重要性を再確認いたしました。私としましては、グループ全体をリアルとデジタルの双方を兼ね備えた強固な事業体にしていくことが、目指す姿ではないかと考えています。

現在、日本郵政グループは、大きく4つの経営課題に直面していると考えています。一つ目が、デジタル化をはじめとした環境変化への対応、二つ目が、かんぽ契約問題等を踏まえた新しい金融営業、三つ目が、低金利への対応、四つ目が、将来に向けた投資・資本政策です。

まず、デジタル化等の環境変化への対応として、例えば郵便・物流分野でのEC市場の拡大、置き配のニーズの高まり、金融分野でのデジタルバンキング、さらにはテレワークを始めとする働き方の見直し等、あらゆる局面において、非対面・非接触によるサービス等の充実が求められています。

こういった環境変化に対応するためには、デジタル化に対応するとともに、お客さまとのリアルの接点である郵便局ネットワークの価値向上という双方の枠組みを併せ持つことが重要と考えます。

デジタル化を進める一方で、リアルのネットワークの機能をアップデートし、相互に補完し合うことにより、他社にはない、日本郵政グループの強みになると考えています。

二つ目の課題が、新しい金融営業の在り方についてです。現在はかんぽ契約問題を受けた業務改善計画を最優先に取り組んでいるところですが、金融営業を実施する際には、日本郵便・ゆうちょ銀行・かんぽ生命それぞれにおいて、お客さま本位の業務運営を徹底します。

日本郵便においては、お客さまのニーズにあった商品・サービスの提供を行うべく、「総合的なコンサルティングサービスへの変革」を、ゆうちょ銀行においては、新たなテクノロジーの活用によりお客さまの生活のサポートやお客さまのライフスタイル・ニーズに応じたコンサルティング業務に努め、お客さまの良質な資産形成に貢献するなど『新しいべんり』と『安心』の提供を進めています。また、かんぽ生命では、「かんぽ営業スタンダード」の理解・浸透を通じた正しい販売手法を定着・徹底するマネジメントの他、お客さまへの恒常的かつ丁寧なフォローアップ活動により、お客さまとの信頼関係を再構築していきます。親会社で



ある日本郵政としては、郵政民営化法の趣旨を踏まえ、金融2社の経営の自由度を高め、新たな商品・サービスを導入していくために、できるだけ早期に金融2社の株式処分を着実に進めたいと考えています。

三つ目の課題が、金融部門を直撃している低金利への対応についてです。継続する低金利状態に加え、新型コロナウイルス感染症の影響により、市場での運用はますます困難なものになっています。ゆうちょ銀行では、市場の動向を見極めつつ、当面は、リスク抑制的なポートフォリオ運営を行う一方、市場の局面転換を捉えて機動的に対応していきたいと考えています。また、かんぽ生命においても市場環境変化を的確に捉え、その時々において必要な対応・判断を柔軟に行えるような資産運用を実施していきます。

最後に、将来に向けた投資と資本政策です。現在、日本郵政グループの事業環境は大変厳しい状況にあります。グループの成長のために必要な投資を進めていきたいと考えています。ただし、新規投資については、これまでに行ってきた投資結果を振り返り、より厳格な費用対効果の検証、リスク評価を行った上で実施していきます。資本政策については、新型コロナウイルス感染症の問題等、グループを取り巻く事業環境が先行き不透明な状況にあることから、2021年3月期末の配当は「未定」としており、今後の業績動向を見極めつつ検討してまいります。また、「一株当たり配当金額50円以上」は引き続き目指してまいりたいと考えております。

■ 郵便局ネットワークの価値向上

日本郵政グループ最大の強みであり、お客さまとの大切な接点である郵便局ネットワークは、その価値を最大限に高めることが必要だと考えています。

具体的には、郵便局の移転や建替の際には、大規模商業施設内など、価値向上につながる市場性のある場所に出店し、お客さまの利便性向上を図っております。

また、地方公共団体からの包括事務の受託や、地方銀行との連携等、地域ニーズに応じた多様な郵便局の展開に取り組んでいます。日本郵便は、2019年11月に株式会社南都銀行、日本ATM株式会社と連携協定を締結し、2020年3月から一部の郵便局内で南都銀行のATMを設置、銀行手続き事務の受託を開始しました。また、2020年6月には、株式会社山陰合同銀行とも連携協定を締結し、同行の手続き事務を受託するための準備を進めるなど地域の皆さまの利便性向上に向けた取り組みを強化しています。

一方で、郵便局ネットワークには「国民の皆さまのセーフティネット」としての役割があります。今般の新型コロナウイルス感染症の対策として、日本郵便によるマスクの全戸配布やかんぽ生命による保険料払込猶予期間の延伸など郵便局ネットワークを通じた国民の皆さまへの生活支援にも取り組みました。

今までに経験したことのない困難な事態ではありますが、引き続き、社員の皆さんの安全を確保しながらユニバーサルサービスを提供するという社会的使命を担い、社会からの要請、地域とお客さまの信頼に応えてまいります。



■ 日本郵政グループのサステナビリティ

企業価値の向上のためには、収益に直接的に影響する取り組みと同時に、積極的に社会的な責任を果たしていくことも重要です。

全国2万4千の郵便局ネットワークには、郵便・貯金・保険という生活の基盤を支えるサービスを地域に分け隔てなく安定してご提供するという、社会インフラの役目もあります。この役目を着実に果たし、時代とともに変化する課題やニーズと誠実に向き合っ、それらを解決するための価値（商品・サービス）を社会に創出し共有することが、日本郵政グループのサステナビリティであり、グループが持続的に成長するためには必要不可欠な取り組みと考えております。

特に環境においては、地球環境への負荷低減に配慮した事業活動等を積極的に推進するため、郵便物や荷物の配達用としてEV車両を導入・拡大するとともに、置き配サービス等の普及拡大により再配達を削減し、CO₂排出の削減に努めております。また、グリーンボンドや太陽光発電事業等への投資なども実施しています。2019年4月には、日本郵政、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の3社が気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD) 提言への賛同を表明しており、今後も気候変動がグループの事業に与える影響について分析を深め、さらなる情報開示に取り組んでまいります。

結び

お客さま、株主さま、社員をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆さまには、かんぽ商品の募集に係る問題によりご迷惑をおかけしていることにつきまして、改めて深くお詫び申し上げます。

業務改善計画の確実な実施と一刻も早くお客さまの不利益解消を実施するとともに、情報を正確かつ公平に開示し、建設的な対話に努め、対話を通じていただいたご要望の一つひとつを経営に活かすことが、日本郵政グループの信頼の回復、持続的な成長、そして中長期的な企業価値の向上につながるものと考えています。

また、ポストコロナの社会を見据え、社会と経済の劇的な変化に対応し、これまで以上にお客さまのお役に立てるグループの実現に向け、グループ一丸となって全力で取り組んでまいりますので、今後ともご支援・ご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

かんぽ商品の募集に係る 問題についてのご報告

かんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関する概要と調査結果のご報告、
また業務改善計画に基づく取り組みについてご報告いたします。

問題の概要と経緯

かんぽ生命の商品において、お客さまが保障を見直される際の取り扱い等に関する社内調査を実施した結果、お客さまのご意向に沿わず不利益が生じた可能性のある事例があることが判明いたしました。

この事案を厳粛に受け止め、ご契約の調査、復元、募集品質の改善に向けた取り組みを、全社一丸となって進めてまいりました。

2019年7月24日には、日本郵政、日本郵便及びかんぽ生命と利害関係を有しない外部専門家のみで構成される特別調査委員会を設置し、同年12月18日に同委員会としての調査報告書を公表するとともに日本郵政グループとしての調査結果と今後の取り組みについて公表いたしました。また、日本郵政、日本郵便及びかんぽ生命は同年12月27日に総務省及び金融庁から行政処分（業務停止命令及び業務改善命令）を受け、2020年1月31日に業務改善計画を提出しております。そして同年2月から、全ご契約調査のさらなる深掘調査を行ってまいりました。

お客さまをはじめ関係者の皆さまには、ご迷惑をおかけしており、深くお詫び申し上げますとともに、信頼の回復に全力で取り組んでまいります。

ご契約調査の概要

概要

かんぽ生命では、契約乗換に関わる特定事案(※)の調査と全ご契約調査及び深掘調査を実施しております。

特定事案調査では、過去のご契約データから抽出した約18.3万件、名寄せ後のお客さま数約15.6万人のお客さまに、ご契約時の状況や契約復元等のご意向を確認し、お客さまの不利益の回復を優先して、お手続きを進めさせていただくとともに、ご契約時の状況等の確認結果に基づき、募集人への調査を行いました。

全ご契約調査では、過去5年分の消滅契約を含む約3,000万件(ご契約者数で約1,900万人。特定事案調査対象を除く)を対象に、ご加入のご契約がご意向に沿うものであるかのほか、ご要望やご意見をお聞きし、内容に応じて必要な対応や調査を行いました。

2020年2月からは、全ご契約調査のさらなる深掘調査として、多数契約調査については約0.6万人、多数契約以外の調査については約5.4万人を対象に、かんぽ生命支店の社員による訪問等を優先順位の高いものから順次開始し、お客さまのご不満やご意見等の確認、当時の募集状況の調査を行い、不利益が発生しているお客さまについては、その解消を図っております。

調査の実施にあたっては、お客さまへのご意向等の確認手法や分析手法について、独立した中立・公正な第三者により構成された特別調査委員会に適宜ご説明し、ご意見をいただきながら、適正な手続きにより進めてまいりました。

※特定事案…契約乗換によってお客さまに不利益が生じた可能性がある類型(A-F類型)に該当するため
お客さまに対して実態を把握するための調査を行うこととした事案

特定事案の類型

類型	調査対象事案	調査対象事案数
A	引受謝絶となった事案	約1.8万件
B	支払謝絶等となった事案	約0.3万件
C	減額や特約付加等の提案を検討する事案	約2.6万件
D	予定利率が低下し、保障内容の変動がない等の事案	約1.5万件
E	保障の重複が生じた事案	約7.5万件
F	保障の空白が生じた事案	約4.6万件
合計		約18.3万件

多数契約調査

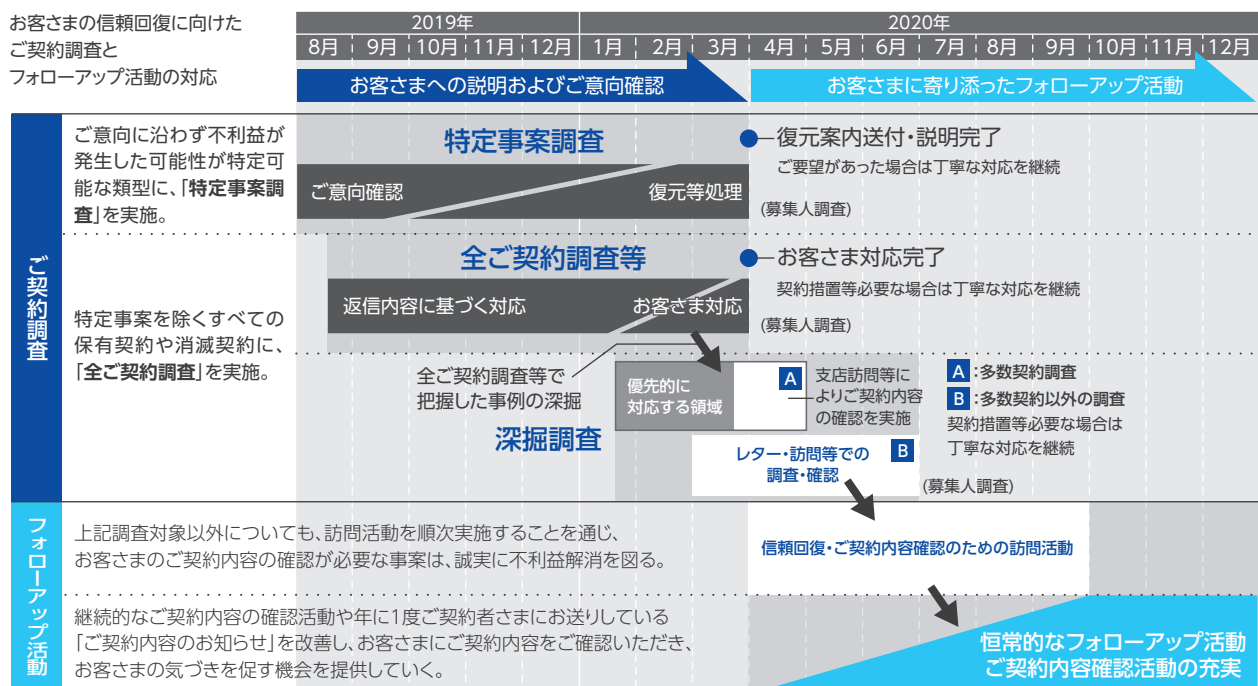
区分	調査対象(定義)	対象契約者数
多数契約	過去5年間で新規契約を10件以上加入し、その3割以上が消滅(解約、失効、減額または保険料払済契約への変更を示す。下表において同じ。)したもの	約0.6万人

多数契約以外の調査

区分	調査対象(定義)	対象契約者数
多額契約	2019年12月時点で65歳以上の契約者が月額保険料10万円以上の払込を行っており、かつ短期消滅契約が1件以上発生(2014年4月~2019年12月)しているもの	約1.9万人
被保険者を替えた乗換契約	過去5年間で契約者が同一で被保険者を変更した新規契約を締結し、その変更後契約が短期消滅しているもの	約2.7万人
保険種類を替えた乗換契約	過去5年間で年金から保険への乗換があったもの、または保険⇄年金の乗換の繰り返しがあったもの	約0.4万人
保険期間等短縮変更制度を利用した乗換契約	過去5年間で既契約の保険期間等を短縮変更し、新規契約の申込をしているもののうち、新規契約が引受謝絶等に該当するもの	約0.4万人
合計		約5.4万人

ご契約調査の結果

お客さまの信頼回復に向けた
ご契約調査と
フォローアップ活動の対応



(1) 特定事案調査の進捗状況

特定事案調査については、お客さま約15.6万人に対し、郵送・架電・訪問により、申込時の募集状況の確認や契約復元等のご意向確認を行い、契約復元等を行うにあたっては、お客さま都合によるもの等を除き、2020年3月末でお客さま対応が完了しております。

なお、契約復元等にあたっては、以下の基本方針のもと、丁寧かつ迅速に対応いたします。

基本方針	契約復元等を行うに当たっては、明らかにお客さま不利益のないものを除き、お客さま意向に沿って、迅速な利益回復を行う。
------	---

(2) 特定事案調査の募集人調査の進捗状況

かんぽ生命は、特定事案調査として、お客さまへのご契約時の状況の確認等を行った結果、法令違反や社内ルール違反の可能性のある事案については、募集人からの聴き取り等を行い、募集態様に問題がなかったかどうかの調査を進めてまいりました(募集人調査)。

その結果、2020年4月末までにほぼすべての判定が完了しており、2020年5月31日時点で法令違反が認められた事案は315件(420人)、社内ルール違反が認められた事案は3,277件(2,207人)となっております。

また、法令違反または社内ルール違反が認められた募集人に対する研修を順次開始しております(2020年6月15日までの対象募集人は1,889人)。

なお、後述する全ご契約調査及び深掘調査の過程において、法令違反や社内ルール違反の可能性について、2020年5月31日時点で、3,661件が該当する可能性があることを確認しており、これらについても募集人調査や利益回復に向けた対応を実施しております。

募集人調査において、法令違反及び社内ルール違反が判明したことについて改めてお詫び申し上げるとともに、再発しないよう徹底してまいります。

(3) 全ご契約調査の進捗状況

全ご契約調査については、お客さま約1,900万人に対して、返信用はがきを同封した書面によりご意向確認を行い、100万通を超える回答を受領し、前述しました基本方針のもと、お客さま都合によるもの等を除き、お客さま対応が2020年3月末に完了しております。お客さまからの契約措置のご要望など、お客さま都合によるもの等についても、2020年6月末を目途に利益回復に係る対応を実施する等、引き続き丁寧な対応を実施してまいります。

(4) 全ご契約調査の深掘調査の進捗状況

① 多数契約調査の進捗状況

深掘調査の多数契約調査については、お客さま都合によるもの等を除き、2020年4月末でご契約内容の確認が概ね完了しております。

2020年2月から優先的に対応を開始したお客さま(897人)について調査を進め、2020年5月31日時点でご意向の意思表示があったお客さまが851人(95%)、ご意向に沿わないお客さまが490人(55%)であり、そのうち契約措置を希望されたお客さまが414人(46%)となっております。

多数契約調査(*1)

お客さまへのご連絡・ ご契約内容確認状況	優先対応(*2)		優先対応以外(*3)	
	対象人数 (人)	割合 (%)	対象人数 (人)	割合 (%)
ご契約内容の確認が完了したお客さま	851	95	4,712	85
ご意向に沿わないお客さま(*4)	490	55	2,199	40
契約措置を希望されたお客さま	414	46	1,860	34
対象のお客さま	897	100	5,532	100

*1: 2020年5月31日時点

*2: 過去5年間(2014年4月から2019年3月までの間を指します。以下同じ。)で新規契約を15件以上加入し、その半数以上が消滅したもの

*3: 過去5年間で新規契約を10件以上加入し、その3割以上が消滅したもの

*4: 「郵便局員に勧められるがまま解約や新規申込みをした」や「解約・新規申込みの認識がない」などお客さまのご意思によらない解約・新規申込み

また、優先対応以外のお客さま(5,532人)についても調査を進めており、2020年5月31日時点でご意向の意思表示があったお客さまが4,712人(85%)、ご意向に沿わないお客さまが2,199人(40%)であり、そのうち契約措置を希望されたお客さまが1,860人(34%)となっております。

②多数契約以外の調査の進捗状況

多数契約調査以外の調査についても、お支払いいただく保険料が高額であったり、被保険者や保険種類を変更するなどして新規契約に加入したことがあるなどのお客さまへ、かんぽ生命の支店社員のご訪問やご契約状況のわかる書面を送付し、2020年6月末を目途にご契約内容の確認を実施しております。

お支払いいただく保険料が高額なお客さま(19,162人)について調査を進め、2020年5月31日時点でご意向の意思表示があったお客さまが6,944人(36%)、ご意向に沿わないお客さまが1,813人(9%)であり、そのうち契約措置を希望されたお客さまが1,055人(6%)となっております。

被保険者を変更するなどして新規契約に加入したことがあるなどのお客さま(27,169人)の調査についても、2020年5月31日時点でご意向の意思表示があったお客さまが8,872人(33%)、ご意向に沿わないお客さまが1,436人(5%)であり、そのうち契約措置を希望されたお客さまが547人(2%)となっております。

保険種類を変更するなどして新規契約に加入したことがあるなどのお客さま(4,030人)の調査についても、2020年5月31日時点でご意向の意思表示があったお客さまが1,444人(36%)、ご意向に沿わないお客さまが193人(5%)であり、そのうち契約措置を希望されたお客さまが63人(2%)となっております。

保険金等短縮変更制度を利用した契約乗換などのお客さま(4,265人)の調査についても、2020年5月31日時点でご意向の意思表示があったお客さまが266人(6%)、ご意向に沿わないお客さまが52人(1%)であり、そのうち契約措置を希望されたお客さまが5人(0%)となっております。

③今後の対応

上記調査対象以外についても、信頼回復・ご契約内容確認のための訪問活動を通じ、お客さまのご意見・ご要望を丁寧にお聞きしてまいります。

これらの取り組みの一環として、契約乗換のある法人のお客さま約1,800社に対し、ご契約の内容確認(アンケート)を実施しており、2020年5月31日時点で1,814社(約99%)のお客さまに契約内容をご確認いただき、その中で契約の内容について詳細確認を希望されたお客さまは27社となっております。今後訪問・架電によりこれらのお客さまのご契約の詳細確認を実施してまいります。

また、いただいた多数のご意見・ご要望をもとに、募集活動の改善に繋げていくとともに、継続的なご契約内容の確認活動や年に1度ご契約者さまにお送りしている「ご契約内容のお知らせ」の改善などにより、様々な機会を通じてお客さまからの声をいただくことを継続していき、お客さまのご意向に寄り添っていく活動を続けてまいります。

多数契約以外の調査の状況(*1)

お客さまへのご連絡・ ご契約内容確認状況	多額契約(*2)		被保険者変更(*3)	
	対象人数 (人)	割合 (%)	対象人数 (人)	割合 (%)
ご契約内容の確認が完了したお客さま	6,944	36	8,872	33
ご意向に沿わないお客さま(*4)	1,813	9	1,436	5
契約措置を希望されたお客さま	1,055	6	547	2
対象のお客さま	19,162	100	27,169	100

※1:2020年5月31日時点

※2:2019年12月時点で65歳以上の契約者が月額保険料10万円以上の払込を行っており、かつ短期消滅契約が1件以上発生(2014年4月~2019年12月)しているもの

※3:過去5年間で契約者が同一で被保険者を変更した新規契約を締結し、その変更後契約が短期消滅しているもの

※4:「郵便局員に勧められるがまま解約や新規申込みをした」や「解約・新規申込みの認識がない」などお客さまのご意思によらない解約・新規申込み

多数契約以外の調査の状況(*1)

お客さまへのご連絡・ ご契約内容確認状況	保険種類変更(*2)		期間短縮(*3)	
	対象人数 (人)	割合 (%)	対象人数 (人)	割合 (%)
ご契約内容の確認が完了したお客さま	1,444	36	266	6
ご意向に沿わないお客さま(*4)	193	5	52	1
契約措置を希望されたお客さま	63	2	5	0
対象のお客さま	4,030	100	4,265	100

※1:2020年5月31日時点

※2:過去5年間で年金から保険への乗換があったもの、または保険⇄年金の乗換の繰り返しがあったもの

※3:過去5年間で既契約の保険期間等を短縮変更し、新規契約の申込をしているもののうち、新規契約が引受謝絶等に該当するもの

※4:「郵便局員に勧められるがまま解約や新規申込みをした」や「解約・新規申込みの認識がない」などお客さまのご意思によらない解約・新規申込み

新型コロナウイルス感染症の影響拡大による対応

新型コロナウイルス感染症の影響拡大を踏まえ、ご契約調査についてはお客さまへの訪問を控えつつ郵送や電話によるお客さまへの説明活動を継続、募集人調査については原則面談調査を中断。緊急事態宣言の解除状況を踏まえ、これら調査についてお客さまへの訪問や募集人への対面の面談・web端末を活用した調査を再開しております。ただし、今後の新型コロナウイルス感染症の影響拡大の状況により、これらの調査の進捗が遅延する可能性があります。

特別調査委員会における原因分析

2019年7月24日、本件に関する事案の徹底解明と原因究明を日本郵政、日本郵便およびかんぽ生命と利害関係を有しない中立・公正な外部専門家に委ねるため、特別調査委員会を設置いたしました。

本調査委員会により本事案に係る原因分析について次のとおりご指摘いただきました。

1 不適正募集の発生につながる直接的な原因

- (1) 募集人の一部には、モラルに欠け、顧客第一の意識やコンプライアンス意識が低く、顧客の利益よりも自己の個人的な利得等を優先させる者が存在していたこと。それにもかかわらず、このような不適正募集のリスクの高い募集人に対し、実効的な研修や教育、指導等の取組みを組織的に行ってこなかったこと。
- (2) 郵便局等の営業目標達成のために、高実績者である募集人に依存せざるを得ない状況の中で、上司等が募集品質に問題がある募集人を厚遇してきたため、販売実績を上げる手段として不適正募集が黙認されるという風潮が形成され、不適切な勧誘の話を含めた不適正募集の手法が各地に伝播していったこと。
- (3) 高実績者ではない募集人についても、自身の所属する郵便局等の営業目標達成を理由に不適正募集を行うことが正当化される風潮が形成されていたこと。
- (4) 販売実績を上げるための自主的な勉強会等を含め、不適正募集の手法が共有される機会が存在していたにもかかわらず、これに対する適切な対応が講じられてこなかったこと。

2 不適正募集を助長した要因

- (1) 営業目標必達主義を背景とした、厳しい営業推進管理が行われていたこと。
- (2) 新規契約の獲得に対する直接的なインセンティブを付与する募集手当など、新規契約獲得に偏った手当等の体系となっていたこと。
- (3) 営業目標の設定及び配算の結果、一部の募集人に対して達成困難な営業目標が課されていたこと。
- (4) かんぽ生命の貯蓄性保険商品の販売が困難となりつつある中で、保有契約数の底打ち・反転のために、高齢者を主な顧客層とする経営目標の設定と実現に向けた営業推進管理体制自体が不適正募集を助長したこと。
- (5) 不適正募集の疑いを生じた募集人に対して、徹底的な調査とこれを踏まえた厳しい不祥事件・不祥事故判定や処分等が行われてこなかったこと。
 - ア 募集人の自認に過度に依存した事実認定を行っていたこと。
 - イ 募集人や管理者に厳しい処分等の制裁が課されていなかったこと。

3 不適正募集を防止できなかった構造的要因

- (1) 不適正募集を抑止する態勢の整備が不十分であったこと。
 - ア 申込関係書類審査の手続や引受手続に不適正募集を防止するための手続や仕組みが組み込まれていなかったこと。
 - イ 不適正な乗換契約を含め、顧客に不利益を生じさせるおそれのある保険募集を未然に防止するためのツールとして契約者情報等の管理システムの機能が不十分であったこと。
 - ウ 不適正募集に係る社内ルールに不備があり、その潜脱を招いたこと。
 - エ 製販分離体制の下で、委託元保険会社であるかんぽ生命による委託先代理店である日本郵便に対するコンプライアンス上の統制が脆弱であったこと。

- (2) 顧客に不利益を与える乗換契約等の不適正募集の実態が長期間にわたって把握されてこなかったこと。
 - ア 顧客の苦情等を含め不適正募集の疑いに係るリスク情報がもたらされても、リスク感度の低さに起因し、これらの情報が問題点等の発見に活かされず、矮小化された結果、問題の抜本解決がなされず、実態把握の遅れにつながったこと。
 - イ かんぽ生命保険商品の募集に係るコンプライアンス・リスク管理態勢に不十分な点があり、顧客に不利益を与える乗換契約等の不適正募集の兆候を発見できなかったこと。
 - ウ 顧客に不利益を与える乗換契約等を含め、不適正募集の実態把握につながる現場の声が経営層に届かない組織風土となっていたこと。

4 乗換契約に関する特有の原因

- (1) 条件付き解約制度及び契約転換制度等が導入されていなかったこと。
- (2) 乗換契約の募集に係る社内ルールに不明確な点があったため、形骸化や潜脱を招き、適切な運用がなされていなかったこと。
- (3) 高齢者募集や多数契約募集など他の類型への対策が優先されたため、不適正な乗換契約への抜本的な対策が遅れたこと。

5 かんぽ生命保険商品の募集に係るコンプライアンス・リスク管理態勢の問題点

- (1) 事業部門である郵便局の募集現場における不適正募集の防止に向けた管理態勢が不十分であったこと。
- (2) 管理部門による牽制が不十分であったこと。
- (3) 内部監査部門による検証も不十分であったこと。
- (4) 事業子会社のコンプライアンス・リスクに関する情報が、日本郵政に適時にもたらされる態勢が構築されていなかったこと。
- (5) 日本郵政グループにおいて不適正募集に係る情報を現場から吸い上げる内部通報制度が機能していなかったこと。

6 日本郵政グループのガバナンスに係る問題点

- (1) かんぽ生命のガバナンスに係る問題点
 - ア リスク感度の低さに起因し、リスク事象を探知した際、根本原因の追究と抜本解決を先延ばしにし、問題を矮小化する組織風土であったこと。
 - イ 縦割り意識に起因する部門間連携不足と情報伝達の目詰まりが生じていたこと。
 - ウ 社外取締役等の外部人材の知見を十分に活用できていないこと。
- (2) 日本郵便のガバナンスの問題点
 - ア 重層的な組織構造の中で、郵便局の現場で発生している不適正募集の実態の把握ができていなかったこと。
 - イ 日本郵便において、金融コンプライアンスの要請に適切に対応する体制が構築されていなかったこと。
 - ウ コンプライアンスを狭義の法令遵守と捉え、顧客本位の観点から、かんぽ生命の保険募集に求められる対応がなされていなかったこと。
 - エ 社外取締役等の外部人材の知見を十分に活用できていないこと。
- (3) 日本郵政のガバナンスの問題点
 - ア 持株会社としての日本郵政が果たすべき役割やグループガバナンスの在り方について、全役員のコンセンサスが得られていなかったこと。
 - イ グループの企業価値を毀損するおそれのある情報の共有等に関するルールが明確でなかったことなどから、不適正募集の実態に関する情報が不足していたため、必要な対策を講じることができなかったこと。

再発防止策の進捗状況について

2020年1月31日、総務大臣および金融庁に業務改善計画を提出いたしました。

この業務改善計画の実行を経営の最重要課題として位置付け、今後二度とこのような事態を起こさぬよう取り組みます。

適正な営業推進態勢の確立

I 健全な組織風土の醸成・適正な営業推進態勢の確立

1. お客様本位の理念に基づいた行動規範に見直し

施策内容	実施期限	実施状況	
お客様本位の業務運営に向けた行動規範の策定	2020年2月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 2020年2月に、生命保険本来の役割・使命を踏まえた高い倫理観に基づき保障を提供するというプリンシプルベースの基本的な行動の実践を徹底するため、お客様本位の理念を反映させた勧誘方針の改正内容決定(2020年4月改正)
お客様本位の徹底に向けたマネジメント・育成 ・募集の基本方針明確化	2020年4月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 募集の基本方針(販売・サービス方針、お客様本位の業務運営に関する基本方針)を2020年4月改正

2. 「かんぽ営業スタンダード」の策定

施策内容	実施期限	実施状況	
「かんぽ営業スタンダード」の策定	2020年2月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> お客様本位の理念を反映させた勧誘方針に基づくかんぽ営業の行動原則を「かんぽ営業スタンダード」として定義

3. お客様本位の理念に基づいた行動規範の浸透

施策内容	実施期限	実施状況	
「かんぽ営業スタンダード」に基づく研修	2020年3月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 2020年3月末までに「かんぽ営業スタンダード」の意義や基本的な考え方の研修をかんぽ生命及び日本郵便の全募集人等に対して実施済み 2020年4月以降も、継続的に研修を実施
お客様本位の徹底に向けたマネジメント・育成 ・金融コンサルティングに必要な知識・スキル向上研修	2020年3月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 募集品質の向上、業務知識強化、コミュニケーションスキル向上等、お客様本位の営業活動および総合的なコンサルティングサービスに寄与する各種研修を実施
管理者に対する研修体系等の見直し	2020年4月以降順次	今後実施	<ul style="list-style-type: none"> 管理者に対し、営業推進管理に偏ったマネジメントから脱却するために、新たなマネジメントのあり方、コーチングを取り入れた管理・指導手法を習得する研修について、研修体系、内容を2020年3月に支社周知し、研修実施準備中
総合的なコンサルティングの推進に向けた体制整備	2020年4月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 郵便局の金融渉外部を「金融コンサルティング部」に改称の上、新たに支社に「金融コンサルティング統括本部」を設置し、お客様本位のマネジメント体制に見直す組織改正を2020年4月に実施 2020年4月から総合的なコンサルティングサービスを指導できる指導者として、コンサルティング・アドバイザーを設置し、郵便局社員への指導方法を見直し 営業力養成センターを「コンサル育成センター」に改称し、2020年4月から本社直轄化

4. 営業目標等の体系の見直し

施策内容	実施期限	実施状況	
適正な営業目標の設定 ・ 販売額（フロー）を重視した営業目標から、保有契約（ストック）を重視した営業目標への見直し ・ 営業の実力に見合った営業目標の設定と配算方法の見直し	2020年 3月	実施済み	・ 2020年度はお客さまの信頼回復を最優先で行うため、フロントラインに対して営業目標の設定は行わないことにした
営業目標等への募集品質観点の反映	通常営業再開後	準備中	・ 通常営業再開以降、所管部署による実態確認や検証の中に、募集品質の観点を反映
人事評価と処遇	2020年 4月	実施済み	・ 窓口、渉外社員※等の人事評価についても、募集品質の評価項目および評価基準を2020年4月から新設 ※2020年4月からコンサルタントへ改称
乗換契約（転換類似）への対策 ①営業手当※ ¹ の見直し （1/2支給→不支給） ②乗換判定期間の拡大 （新規契約の契約日前3ヶ月・後6ヶ月→前12ヶ月・後13ヶ月） ※1 販売実績は2019年8月にゼロ計上に見直し済み	2020年 3月	実施済み	・ 2020年4月から営業手当の見直し及び乗換判定期間の拡大を実施済み
インセンティブ施策	2020年 4月	実施済み	・ 2020年度は営業目標を設定しないため、2020年度実績に基づく2021年度の営業選奨は実施しないことを決定

5. 保障見直しの仕組みの改善

施策内容	実施期限	実施状況	
条件付解約等制度の導入※ ²	2020年 1月	実施済み	・ 保障の見直しをお客さま本位で実現できる制度として、条件付解約等制度の導入を実施
契約転換制度の導入※ ³	2020年 10月以降 早期	準備中	・ 既契約の解約を伴わない契約転換制度を2021年4月に導入すべく、システム開発や認可取得に向けた準備を実施中
お客さまの保障ニーズに応えるための商品開発	2020年 4月以降 継続検討	準備中	・ お客さまニーズが高く、市場が拡大している保障性商品の商品ラインナップの拡充について継続検討中

※2 お客さまの不利益を未然に防ぐため、新契約が有効に成立したことを条件として既契約の解約等の効力を発生させる制度

※3 既契約を解除することなく新たな内容の契約に移行できる制度

再発防止策の進捗状況について

第1線(郵便局・コールセンター・サービスセンター等)

Ⅱ チェック・統制

1. お申込みから契約締結時までの重層的なチェックの実施

施策内容	実施期限	実施状況	
第1線でのチェック機能 (郵便局でのチェック) ①募集事前チェック機能の対象拡大 ②郵便局管理者による全件チェックの対象拡大 (かんぽ生命でのチェック) ③申込手続コールセンターによる意向確認の実施 ④引受審査時における全件チェックの対象拡大 ⑤解約等手続コールセンターによる解約時の意向確認の実施	①②④ 2020年 3月 ③⑤ 2020年 1月	実施済み	【実施済み】 ・ ①②④に関し、2020年4月期の改正で対象拡大*を実施済み ※<募集事前チェック機能> 「多数契約への該当基準の見直し」等を実施 <全件チェック> 「貸付中の既契約あり」等を追加 ・ ③⑤に関し、2020年1月に実施済み
システムによる改善対応 お客さま情報の高度化 ・ 募集時に契約の加入・消滅履歴等を簡易に把握できるシステム態勢を構築	2020年 3月以降	一部実施済み	・ 2020年4月期の改正で募集時に既契約の加入等前歴を確認できる態勢を構築。2020年10月期の改正で、募集フローの中の確認行為(事前チェック等)において既契約情報及び消滅契約情報の一覧を表示する改正を実施予定
営業活動記録簿の記載項目見直し	2020年 1月	実施済み	・ 営業活動記録簿について、社員の記載を必須とする項目を追加し、記載ルールを明確化するとともに、管理者の確認項目を明確化し、募集品質面に留意した管理機能を強化

第2線(本社等)

Ⅱ チェック・統制

2. 適正な募集管理のための体制等の強化

施策内容	実施期限	実施状況	
日本郵便支社における保険募集管理態勢の強化	2020年 4月	実施済み	・ 募集品質改善のため、支社での保険募集管理態勢の強化に向けて、募集品質指導専門役および支社金融業務部の体制に関する組織の改正を2020年4月に実施
保険募集品質の管理体制の検証	2019年 11月から 実施中	一部実施済み	・ 監査室*社員による全郵便局における保険募集品質の管理体制の検証を継続実施(現在、新型コロナウイルス感染症の影響により、検査等を休止中) ※2020年4月から検査室へ改称
かんぽ生命本社の機能の見直し ・ 募集フロー改善等の第1線業務を営業関係部へ移管することで募集品質の確保を前提とした営業態勢を構築 ・ 調査業務の指揮命令機能を集約し、調査機能を強化	2020年 4月	実施済み	・ 2020年4月に、募集フロー改善等の第1線業務の営業関係部への移管(募集品質向上室を営業企画部に設置)及び点検・調査等のコンプライアンス調査室(新設)への集約を実施済み

施策内容	実施期限	実施状況	
かんぽ生命本社における第2線による施策の効果検証 ・業務改善計画に基づき実施された各施策の効果検証を第2線(募集管理統括部)が実施し、その結果を各種会議体に報告するほか、必要に応じて改善提言を実施	2020年 4月以降	実施済み	・2020年3月に未然防止・早期発見の観点にて募集チェック態勢について検証し、改善策を策定
かんぽ生命支店の機能の見直し ・募集態様調査及び適正募集に係る体制を強化	2020年 7月以降	準備中	・2020年10月改正に向け準備中
エリアインストラクターへの指導強化、役割の見直し	2020年 7月以降	準備中	・支店の機能の見直しの状況を踏まえ検討中

3. 事故判定と処分基準の厳格化等によるけん制

施策内容	実施期限	実施状況	
事故判定・処分基準の厳格化等 ①自認に頼らない事実認定の実施 ②調査協力(自己申告)制度の取組強化 ③募集人処分における「業務停止」「注意」の追加 ④管理者責任の明確化、処分を日本郵便に要請 ⑤「募集品質に課題がある社員」の選定・「募集人フォローアップ」の実施	2020年 3月	実施済み	・2020年3月に関連規程類を改正し、4月から適用済み ・⑤に関し、募集品質に課題がある社員に対しては、2020年4月20日から募集事前チェック機能へ登録し、一定期間保障設計書の作成を制御・管理者確認の実施等のフォローアップを実施済み
特定事案調査に係る人事処分	調査終了 次第順次	今後実施	・特定事案調査の非違者および関係者に関する処分について準備中
システムによる改善対応 募集状況の録音・保管	2020年 8月以降	試行 実施中	・2020年3月から管理者による試行、4月20日から一部の渉外社員による試行を開始。8月以降の本格実施に向けた準備を継続

第3線(内部監査部門)

II チェック・統制

4. 内部監査部門の強化

施策内容	実施期限	実施状況	
内部統制の強化 ①監査委員会による内部監査部門への関与の強化 ・内部監査部門の重要人事等への事前同意 ②監査委員会の機能強化 ・募集実態等の報告を受け、適宜必要な深掘調査を指示するほか、担当執行役に対して必要な助言等を実施	①2020年 3月 ②2020年 2月以降	実施済み	・①に関し、2020年3月に関連規程の改正を決定済み ・②に関し、2020年2月に担当執行役からの報告に対し、必要に応じて内部監査部に調査を指示し、その調査報告を基に実態に踏み込んだ協議ができる体制を整備済み

再発防止策の進捗状況について

経営層による管理

Ⅲ 情報共有・ガバナンス

1. PDCAサイクルの徹底

施策内容	実施期限	実施状況	
消費者センターによるかんぽコールセンターの設置	2020年 8月実施	今後実施	<ul style="list-style-type: none"> 消費者生活専門相談員によるかんぽ専用コールセンターを開設し、かんぽご契約者が安心して相談できる環境を整備 相談内容は定期的に日本郵政にフィードバックされるようにして、かんぽ生命の指導等に活用
「日本郵政グループ社員業務相談窓口」の新設	2020年 2月実施	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 2020年2月25日に新設した「日本郵政グループ社員業務相談窓口」の相談状況等を取りまとめ、グループお客さま満足推進連絡会等へ報告
金融営業専用の社外通報窓口の新設	2020年 3月実施	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 2020年3月23日に内部通報の社外窓口として、「不適正金融営業通報窓口」を新設し、運用を開始
社員の声の把握の充実 ①かんぽ目安箱 ・目安箱を通じた社員の声を踏まえ企業風土改革に向けた取り組みを推進 ②役員ダイアログ ・経営陣がエリア本部・支店・各サービスセンターを訪問し、フロントの社員との対話により声を把握	①2019年 12月 ②2020年 3月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> ①に関し、2019年12月から開始し、2020年5月末までに累計400件超の提案があった。これらの社員の声を踏まえ、本社からの情報発信の強化、現場志向を高める人事制度等の導入、社員の声に迅速に対応する態勢の整備等について検討を進めている ②に関し、2020年2月下旬から順次各拠点への訪問を開始（新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ中断していたが5月28日よりWeb会議方式で一部再開）
内部通報制度の拡充	2020年 3月	一部実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 「不適正金融営業通報窓口」の設置及び活用について、コンプライアンス研修やeラーニングにより周知及び浸透状況を確認（新型コロナウイルス感染症の影響により、当該研修等の一部を第2四半期（7月～9月）へ延期）
内部通報窓口の情報共有	2019年 10月から 実施中	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 2019年10月以降毎月、グループコンプライアンス委員会において、各社の内部通報受付件数等同通報窓口の利用状況を各社間で情報共有 2019年度分の内部通報受付件数等同通報窓口の利用状況を取りまとめ、グループコンプライアンス委員会（4/22）へ報告し、各社間で情報共有

2. 各社およびグループガバナンスの強化

施策内容	実施期限	実施状況	
内部統制の強化 取締役会の運営における「審議」の新設等 ・「審議」を新設するほか、決議事項の対象範囲を見直し	2020年 3月	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 決議案の作成段階から社外取締役の知見を活用する「審議」を新設するための関連規程の改正を2020年3月に決定済み
重要事項に係る意思決定プロセス ①グループ運営のルールに関する覚書の改定 ②委員会、連絡会等の新設・充実	①2020年 4月実施 ②2019年 12月までに 実施	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> ①グループ運営のルールに関する覚書の再精査について、予定どおり、2020年3月末までに覚書の改定案（かんぽ契約問題に対応する改定等）を意思決定し、4月1日から施行 ②新設したグループコンプライアンス委員会等の各種委員会、連絡会については、引き続き開催し、その状況を経営会議等へ報告

施策内容	実施期限	実施状況	
ガバナンス機能の発揮 ①「グループ運営会議」の機能強化 ②日本郵政における営業・業務に関する機能強化	①2019年12月から実施中 ②2020年1月から実施中	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> ①3月期は新型コロナウイルスへの対応、次年度経営計画等に関して議論した。なお、2020年4月12日以降は、新型コロナウイルスの影響により休会（新型コロナウイルス収束後、引き続き、今後の経営戦略等を議論） ②3月期の各事業子会社の営業・業務面に関する課題事項・懸案事項について、経営会議等へ報告
グループコンプライアンス委員会の設置	2019年10月から実施中	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> グループコンプライアンス委員会を2019年10月以降毎月開催し、かんぽ生命のご契約調査により判明した不祥事件の状況や、コンプライアンス・リスクに関連する主な事故発生状況や取組について情報共有を実施 同委員会に報告された内容を毎月、経営会議及び取締役会に報告
日本郵政のコンプライアンス委員会における意見等のフォローアップ	2019年12月から実施中	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 日本郵政コンプライアンス委員会(四半期ごとに開催)の審議内容について、経営会議及び取締役会で報告 2019年度第3回委員会(1/24)における審議内容を経営会議(2/14)及び取締役会(2/25)に、第4回(3/24)における審議内容を経営会議(3/31)及び取締役会(4/23)にそれぞれ報告
日本郵政による郵便局等へのオンサイトモニタリングの実施	2020年1月から実施中	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 郵便局等に対するオンサイトモニタリングについて、今年度5月以降の実施を予定していたが、新型コロナウイルスの影響により7月以降に延期 2020年度の実施拠点数(予定)は次のとおり 【日本郵便】 郵便局40～60局程度 金融コンサルティング本部6～8本部 支社6～8支社 【かんぽ生命】 支店6～8支店 エリア本部6～8本部 今期以降は、7月以降のオンサイトモニタリングの実施に向けて、事業子会社との調整を実施 7月及び8月の実施拠点数(予定)は次のとおり。 【7月期】 郵便局10局 金融コンサルティング本部5本部 支社1支社 支店1支店 エリア本部1本部 【8月期】 郵便局9局 金融コンサルティング本部5本部 支店2支店
グループ内部監査連絡会議等の充実	2019年11月から実施中	実施済み	<ul style="list-style-type: none"> 第4四半期のオンサイトモニタリング結果及びグループ各社の監査部門の課題と今後の取組みについて、取りまとめた上、グループ内部監査連絡会議(3/25)等へ報告 第1四半期における「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」等の監査活動状況を、6月期のグループ内部監査連絡会議等へ報告

再発防止策の進捗状況について

かんぽ生命 日本郵便 日本郵政

3. 改善策のモニタリングと定期的な進捗状況の公表

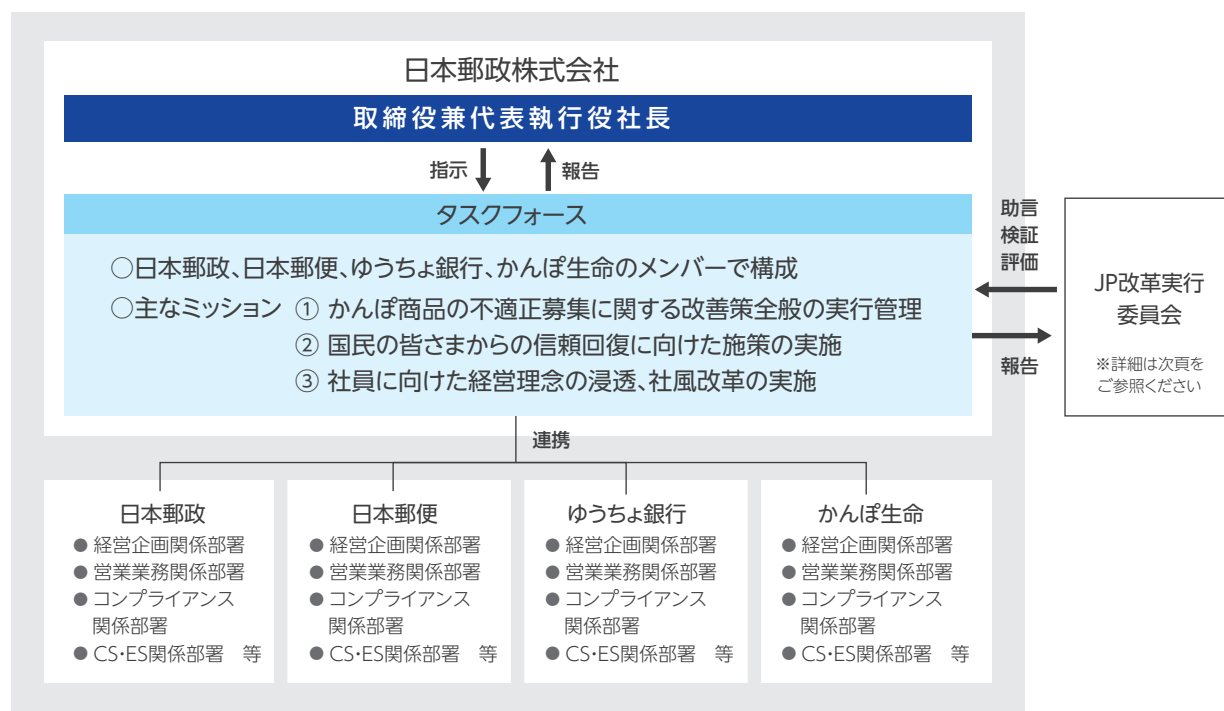
施策内容	実施期限	実施状況	
トップメッセージの発出	営業再開時	今後実施	・営業再開時に「お客さま本位の業務運営」の重要性について、全社員に対してトップメッセージを発出するため、適切なメッセージの発出方法等を検討
改善策の進捗管理及びお客さま本位の業務運営の実現に向けた取組	改善策の進捗管理 2月以降実施 お客さま本位の業務運営の実現 4月以降実施	一部実施済み	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年4月2日に外部の有識者で構成する「JP改革実行委員会」を立ち上げ、同日に第1回会合、5月27日に第2回会合を実施 ・第2回会合において、日本郵政グループの改善策の進捗状況について、ご検証いただくとともに、お客さま本位の業務運営に向けた各施策について報告
経営理念浸透のための取組	4月以降実施	今後実施	・日本郵政グループタスクフォースメンバーによる会合において、社外のコンサルタント会社の助言をいただきつつ、具体的な施策（経営理念の浸透に向けたツールの作成、経営陣によるフォーラムの実施等）を検討し、5月27日の第2回「JP改革実行委員会」へ報告

※本件に係る詳細につきましては、弊社ホームページ(URL:<https://www.japanpost.jp/>)をご覧ください。

(2020年5月末現在)

■ 日本郵政グループ横断タスクフォースの設置

かんぽ商品の募集に係る問題を受け、経営陣と社員の一人ひとりが、真にお客さまに信頼される会社に生まれ変わるという意識を共有し、再発の防止、国民の皆さまからの信頼回復、日本郵政グループ経営理念の浸透、社風改革等をグループ全体が一体感をもって取り組むため、日本郵政の社長直下にグループ横断のタスクフォースを設置しました。



■ JP改革実行委員会の設置

かんぽ商品の募集に係る問題を受け、日本郵政グループのコンプライアンス体制・ガバナンス体制をより強固なものにしていくとともに、本事案を蔓延させてしまった企業風土の抜本的な見直し、再発防止の徹底、日本郵政グループに対する国民の皆さまからの信頼回復を図っていくためには、外部専門家の方々に公正・中立の立場から厳しく各種取組施策の検証、評価をいただくことが必要との考えから「JP改革実行委員会」（以下「委員会」といいます。）を2020年4月2日に設置いたしました。

委員には、日本郵政グループとして、特に改善を要すると考えられる分野の専門的な知見を有する、コンプライアンスの専門家、コーポレート・ガバナンスの専門家、弁護士、消費者団体関係者、金融関係者の方々にご就任いただいております。

委員会は2020年6月末までに計3回（2020年4月2日、5月27日、6月18日）、日本郵政、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の各社社長が出席して開催しました。

業務改善計画の進捗状況、信頼の回復に向けた取り組みについて、検証いただくとともに、お客さま本位の業務運営に向けた各施策について議論していただきました。

今後も定期的を開催することとしています。

なお、委員会の配布資料等は、日本郵政のホームページに掲載しております。

JP改革実行委員会 委員名簿

座長	やまうち ひろたか 山内 弘隆	一橋大学経営管理研究科 特任教授
	かじかわ とおる 梶川 融	太陽有限責任監査法人 代表社員会長
	のむら しゅうや 野村 修也	中央大学法科大学院 教授
	ますだ えつこ 増田 悦子	公益社団法人全国消費生活相談員協会 理事長
	よこた ともゆき 横田 尤孝	青陵法律事務所 弁護士



日本郵政グループの構成

日本郵政グループは、全国の郵便局ネットワークを通じて、郵便・貯金・保険の三事業を中心としたさまざまな商品・サービスを提供し、お客さまの生活全般に深くかわり、お客さまと地域・社会のお役に立ち続ける企業グループ、「トータル生活サポート企業グループ」を目指しています。



郵便局ネットワークを最大限に生かし 地域のお客さまをサポート

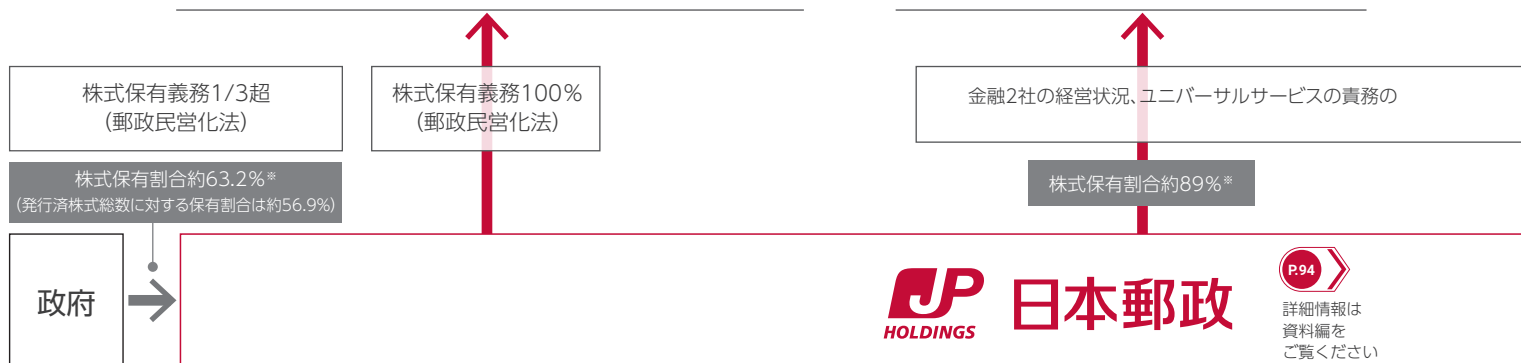
郵便サービスをなるべく安い料金であまねく公平に提供することに加え、(株)ゆうちょ銀行から受託する銀行窓口業務および(株)かんぽ生命保険から受託する保険窓口業務についても、郵便局を通じて全国のお客さまにご提供しています。

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

銀行業で お客さまの生活をサポート

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

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





かんぽ生命



詳細情報は
資料編を
ご覧ください



生命保険業

P54



生命保険業で 安心のある生活をサポート

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

(株)かんぽ生命保険は、「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」を経営理念とし、お客さま一人ひとりの人生を保険の力で支え、守り続けてまいります。

お客さまと地域・社会の
お役に立ち続ける

「トータル生活サポート 企業グループ」へ

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

株式保有割合約64%*

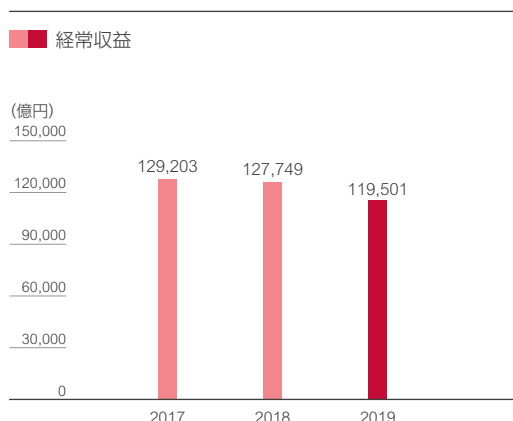
※ 自己保有株式を除く発行済株式総数に対する保有割合(2020年3月末現在)

財務・非財務ハイライト

財務情報

経常収益

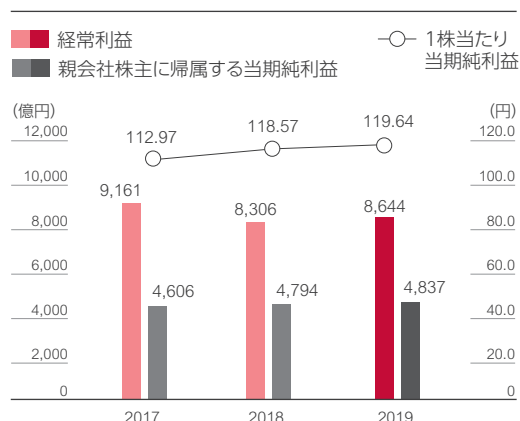
119,501 億円



2019年度における経常収益は、前年度比6.5%減の11兆9,501億円となりました。

経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益／1株当たり当期純利益

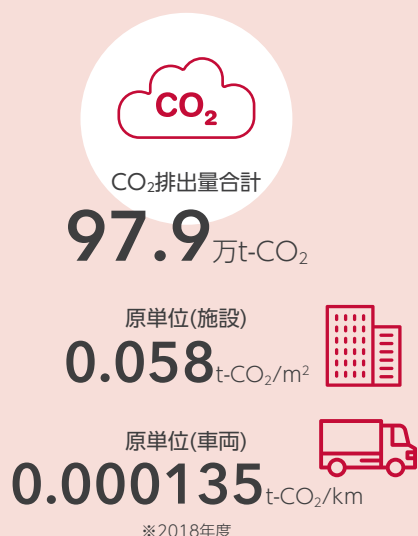
経常利益 8,644 億円
親会社株主に帰属する当期純利益 4,837 億円
1株当たり当期純利益 119.64 円



2019年度における経常利益は、前年度比4.1%増の8,644億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比0.9%増の4,837億円、1株当たり当期純利益は119.64円となりました。

非財務情報

温室効果ガス排出量



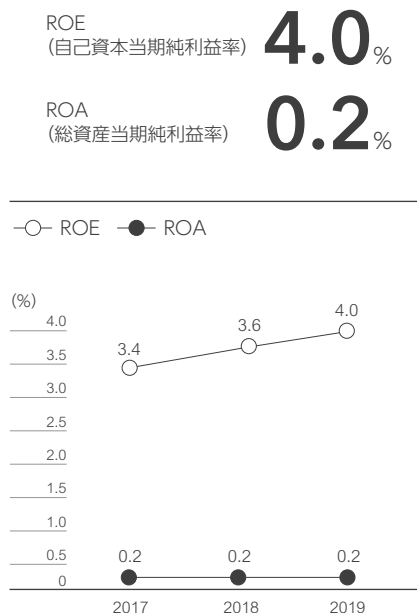
地域における協力に関する協定数／締結率



手紙の書き方体験授業／金融教室

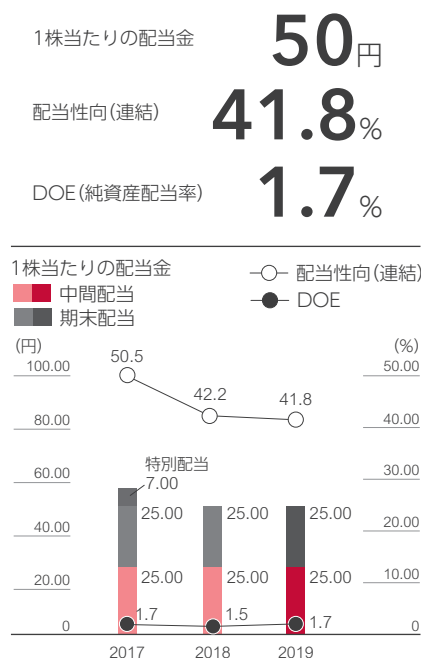


ROE(自己資本当期純利益率)／ ROA(総資産当期純利益率)



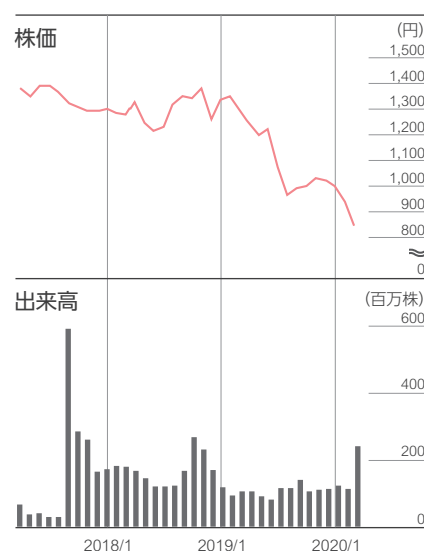
2019年度におけるROE(自己資本当期純利益率)は前年度比0.4ポイント上昇し、4.0%となりました。ROA(総資産当期純利益率)は、0.2%となりました。

1株当たりの配当金／配当性向(連結) DOE(純資産配当率)



2019年度における1株当たり年間配当は50円(うち中間配当は25円)となりました。配当性向(連結)は41.8%となりました。DOE(純資産配当率)は1.7%となりました。

株価チャート



株式の概要(2020年3月31日現在)
証券コード:6178
事業年度:毎年4月1日から翌年3月31日まで
上場証券取引所:東京証券取引所
決算期:毎年3月31日
定時株主総会:毎年6月(議決権の基準日 毎年3月31日)
配当金の基準日:期末配当 毎年3月31日
中間配当 毎年9月30日(中間配当を行う場合)
1単元の株式数:100株
発行済株式総数:4,500,000,000株
株式の種類:普通株式
株主数:625,089人

女性管理職数／女性役員数



育児休業取得者数／ 有給休暇平均取得日数



信用格付



日本郵政グループのあゆみ

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149年目を迎えます。
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さまざまな商品・サービスを通じてお客さまに寄り添ってきました。

	1871～2006	2007	
 日本郵政	1885年 逓信省の発足	2007年 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)ゆうちょ銀行および(株)かんぽ生命保険を中心とした日本郵政グループが発足しました。	2012年 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。
	1949年 郵政省の発足		 日本郵政  日本郵便  ゆうちょ銀行  かんぽ生命
	2001年 郵政事業庁の発足		
	2003年 日本郵政公社の発足		
 日本郵便	1871年 郵便事業創業	2010年 「レターパック」販売開始	2013年 JPタワー(商業施設「KITTE」)グランドオープン 
 ゆうちょ銀行	1875年 郵便貯金事業創業	2008年 「JP BANKカード」の発行開始	2009年 全国銀行データ通信システムとの接続開始 
 かんぽ生命	1916年 簡易保険事業創業	2008年 ・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年 学資保険「はじめのかんぽ」販売開始 

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。

2020

2015年

東京証券取引所市場第一部への上場

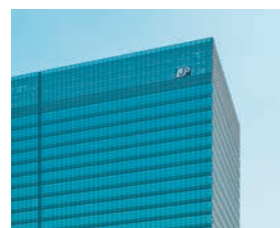
2015年11月4日、日本郵政(株)・(株)ゆうちょ銀行・(株)かんぽ生命保険の3社は東京証券取引所市場第一部に同時上場しました。今後行われる金融2社株式の売却による日本郵政(株)の収入は、日本郵政グループの企業価値および株式価値の維持・向上のために活用されます。



2018年

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年

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およ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。

2015年

豪州物流企業
トール社の
子会社化

2017年

「郵便局の
みまもりサービス」
の開始

2019年

全国初の
地方公共団体事務の
包括受託(泰阜村)
やすおか

2016年

- ・地域活性化ファンドの第一号ファンドに出資
- ・預入限度額1,300万円に引き上げ
- ・地域版Visaプリペイドカード「mijica(ミジカ)」の発行

2019年

- ・預入限度額 通常貯金1,300万円、定期性貯金1,300万円に変更
- ・スマホ決済サービス「ゆうちょPay」の取扱開始
- ・ソニー銀行株式会社の住宅ローンの媒介業務を開始

2020年

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

2015年

- ・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

2017年

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年

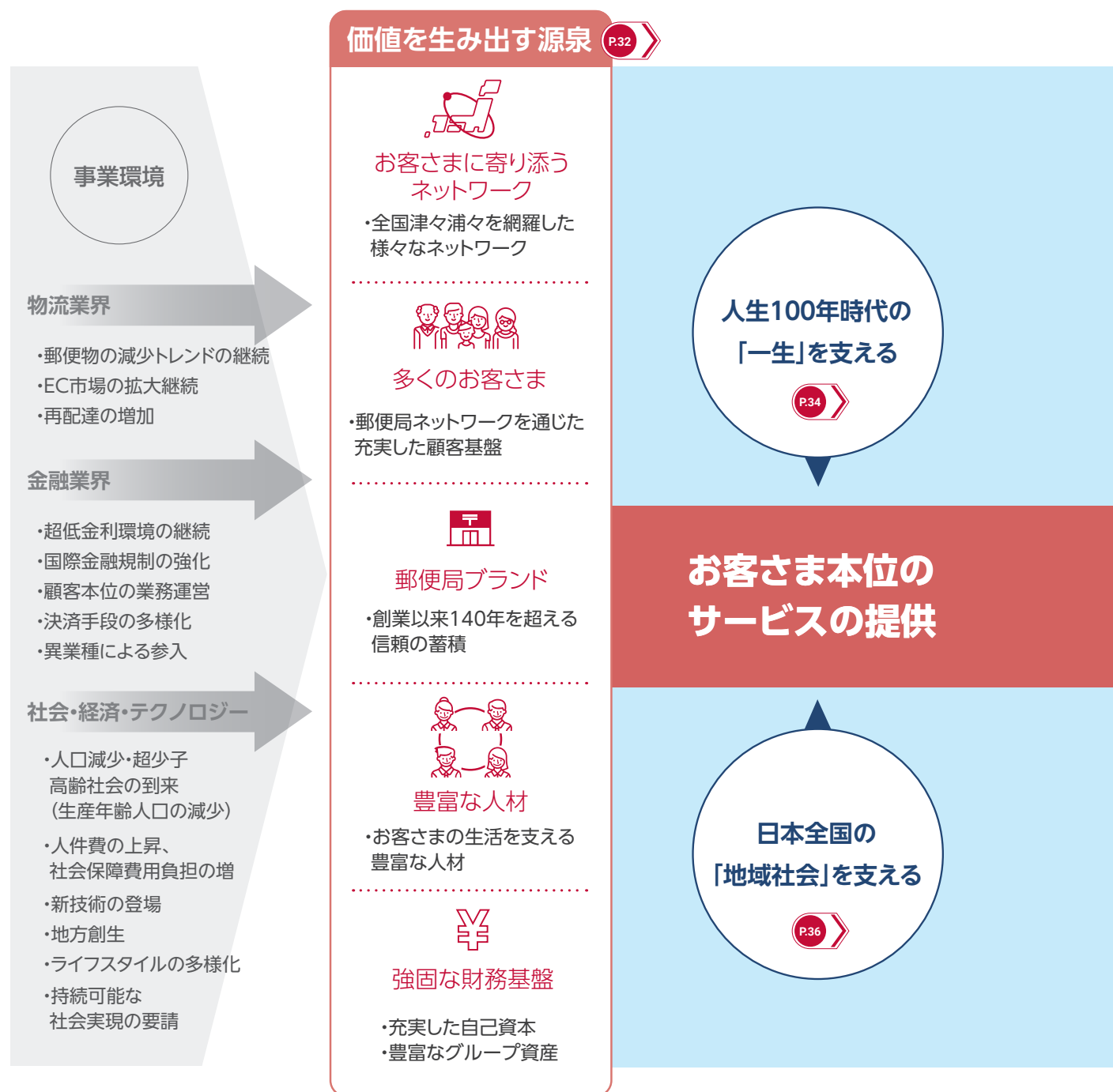
引受基準緩和型商品
「かんぽにおまかせ」、
先進医療特約の販売
開始



先進医療特約

日本郵政グループの価値創造プロセス

郵便局ネットワークを中心にグループ一体となって、チームJPとして、ユニバーサルサービスを確保しつつ、トータル生活サポート企業グループを目指します。そして、事業の持続的成長、安定的利益の確保、公共性・地域性の発揮、株主還元の充実など、企業価値の向上を図ります。



中長期的に
目指す姿

トータル生活サポートサービスを世代・地域を問わず
提供することで、全ての人の幸せを創出する

創造価値



お客さま

お客さま本位の
良質なサービスの提供



地域社会

地域の発展・
活性化に貢献



従業員



株主

働きがいのある
職場の提供



株主



株主

株主還元の実現



環境

持続可能な
社会の創出



環境

日本郵便

- 郵便・物流事業 P.46
- 金融窓口事業 P.48
- 国際物流事業 P.50

かんぽ生命

生命保険業

銀行業

P.52

2018～2020年度 基本方針

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

不動産事業

P.41

成長投資

P.39

中期経営計画2020

ユニバーサルサービスの安定的提供

コーポレートガバナンス／コンプライアンス

P.72

日本郵政グループの強み

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

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

強み 1 ネットワーク

日本全国津々浦々に拠点を有し、お客さまに寄り添い、サービスを行っています。

郵便局の数 **24,341局** 全国

郵便ポスト数 **179,129本** 全国

ATM台数 **32,005台** 全国

国際物流拠点国数
約50カ国

通常貯金口座数
**約1億2,000万
口座**

かんぽ生命保険お客さま数※
約2,468万人

1日 郵便配達箇所数
約3,100万カ所

強み 2 顧客基盤

毎日の生活のなかで、多くのお客さまにご利用いただいています。



※契約者さま及び被保険者さまを合わせた人数（個人保険及び個人年金保険を含み、(株)かんぽ生命保険が独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から受再している簡易生命保険契約を含む。）。

強み
3

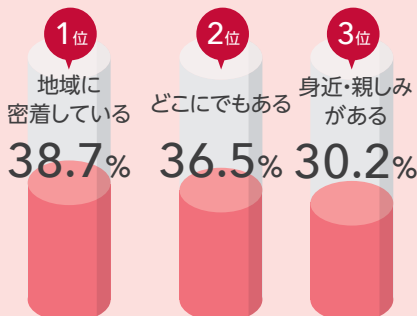
郵便局ブランド

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



郵便局

▶ 郵便局のコーポレートイメージTOP3



(「郵便局」について、あてはまるイメージをすべてお答えください。
(複数回答可))
(2020年1月23日～29日調査)

強み
5

財務基盤

充実した自己資本をはじめ、全国に土地・建物等のグループ資産を有しています。



自己資本
約**13.3兆円**

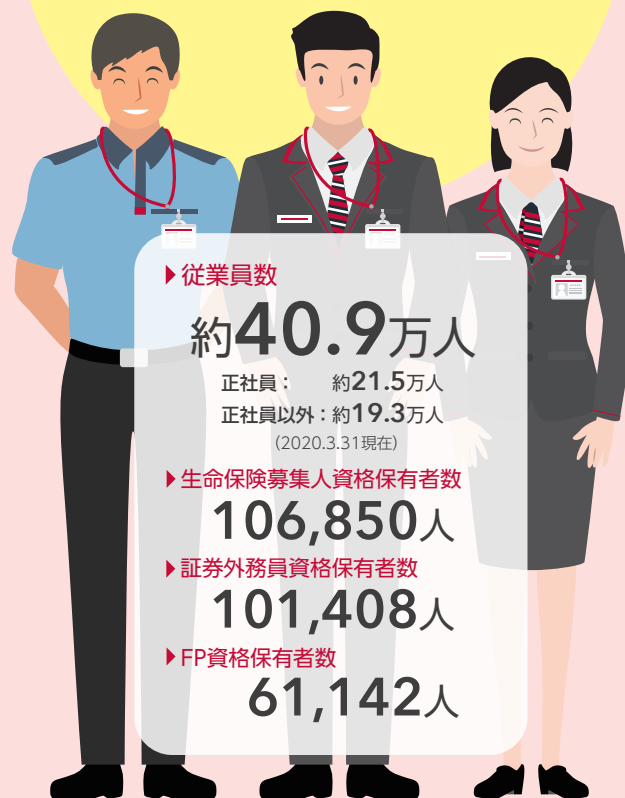


グループ保有不動産
約**2.7兆円**

強み
4

従業員

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



日本郵政グループの創出価値

創出する価値 1

人生100年時代の「一生」を支える



日本郵政グループは、全ての年代の全ての人に必要とされるサービスを提供することで、安全・安心で、快適で、豊かな生活・人生を実現することをサポートします。

少子高齢化、人口減少の進展や、人生100年時代に向けた社会の変化に対応し、お客さまニーズに応じた個性・多様性ある郵便局、金融商品・サービスの展開に取り組んでいます。

総合的な
金融サービスの
提供

お客さまの
ライフスタイルに
合わせた
郵便局の出店



利便性の高い
配送サービスの提供

「eコマース市場」の拡大、共働き世帯や単身世帯の増加などのライフスタイルや社会の変化に対応し、利便性の高い配送サービスの実現に取り組んでいます。

ゆうパック等の
差し出し・受け取り
利便性向上



ゆうパケットプラス

生活に安心・便利な
新しいサービスの提供

お客さまへの
“新しいべんり”
の提供



ライフスタイルの多様化やIoTの伸展に対応し、お客さま一人ひとりの暮らしの安心や便利に応えるサービスの展開に取り組んでいます。

私たちが今やっていること

利便性の高い配送サービスの提供

ゆうパック等の差し出し・受け取り利便性向上を目指したサービスの充実化に取り組んでいます

- ・メール・LINEによる初回配達等の通知、通知から受取日時等の変更ができる「e受取アシスト」サービスを開始
- ・フリマアプリ「メルカリ」の新たな配送サービス「ゆうパケットプラス」の提供
- ・置き配の普及拡大に向けた取り組みの一環として、2019年に無料で置き配バッグを配布する「置き配体験モニターキャンペーン」を実施



置き配体験モニターキャンペーン

総合的な金融サービスの提供

个性的で多様性のある郵便局の展開を進めています

- ・コンビニエンスストアと併設、ショッピングセンターや自治体施設に出店した郵便局など、多様な店舗の展開
- ・土日も含め立地に応じた窓口営業時間の設定（一部）

金融商品を充実させ、総合的なコンサルティングサービスの提供を進めています

- ・郵便局の窓口では、お客さま一人ひとりのニーズやライフステージに応じて、貯金、保険、資産運用等の金融商品・サービスを総合的にご提案
- ・投資信託の販売等の取引を行う「投資信託取扱局」や資産運用の相談や投資信託の紹介を行う「投資信託紹介局」を展開し、「つみたてNISA」への対応やiDeCoの対面相談受付サービスを開始するなど、お客さまの将来の資産形成についてサービスを拡充
- ・かんぽ生命保険だけでなく、他の生命保険会社や損害保険会社が提供する保険の委託販売

生活に安心・便利な新しいサービスの提供

キャッシュレスサービスの充実化に取り組んでいます

- ・スマホ決済サービス「ゆうちょPay」の取り扱いを開始。他の銀行Pay参加行と連携し、「銀行Payマルチバンク機能」により、お互いのユーザー・パートナーで相互利用が可能
- ・郵便料金等をクレジットカード・電子マネー・スマホ決済でお支払いいただけるサービスを、全国66の郵便局で導入（2020年3月現在）

郵便局のみまもりサービスを提供しています

- ・郵便局社員等が定期的に訪問して生活状況等を伺いし、指定の報告先にお知らせするみまもり訪問サービスを展開
- ・みまもり訪問サービスに加え、ニーズに応じたみまもりでんわサービスや駆けつけサービスを用意



郵便局のみまもりサービス

創出する価値 2

日本全国の「地域社会」を支える



日本郵政グループは、全国津々浦々の拠点を利用して地域社会の課題を解決するサービスを提供することで、地域との共生を図ります。



グローバル物流の推進

都市部のみならず日本全国の地域社会の維持・持続的な発展のために、地域社会の生活をお支える取り組みを展開しています。

地域の産業を支える
サービスの提供

日本全国、地域経済の発展・成長のために、企業の事業活動に必要なサービスや、各地域を活性化する取り組みを展開しています。

地域の
コミュニティを
支える
サービスの提供

「地域社会」
を支える

資金循環を支える
サービスの提供

各金融機関との
連携による
地域の金融インフラ
維持

地域の
魅力の発信拠点
としての活用



お客さまの大切な資金を地域に循環させ、日本全国、地域経済の発展・成長に貢献するために、地域金融機関さまと地方公共団体さまとの連携等に取り組んでいます。

私たちが今やっていること

地域の産業を支えるサービスの提供

国内外での総合物流事業の展開

- ・豪・トール社の世界約50カ国の拠点を通じて、国際物流事業を実施
- ・日本郵便とトール社との合併会社JPトールロジスティクス(株)により、コントラクトロジスティクスを中心とした日本国内でのBtoB事業を展開



事務所、商業施設、住宅、保育所や高齢者施設等の不動産事業を展開

- ・都内を中心に賃貸住宅「JP noie」シリーズや、保育所や高齢者施設の開発を進行



2019年11月
「JP noie 恵比寿西(シェアオフィス併設)」



2020年1月
「JP noie 練馬旭丘(保育所併設)」



2020年3月
介護付有料老人ホーム「グランダ常盤台式番館」

地域のコミュニティを支えるサービスの提供

地方公共団体と協定を結び、さまざまなサービスを展開

- ・地域包括連携協定を33の道県との間で締結(2019年度末時点) ※日本郵便が対象
- ・従業員が業務中に気づいた異変について通報する「地域見守り活動」「道路損傷の情報提供」「不法投棄の情報提供」に関する協定を1,690の市区町村との間で締結。1,563の市区町村との間で防災協定を締結
- ・地域経済活性化に向けた郵便局やKITTE等で特産物を紹介する物産展の開催や、観光地等を題材としたフレーム切手の発行
- ・全国57カ所の郵便局に地方公共団体が発行する各種証明書を取得できる「マルチコピー機(キオスク端末)」を設置

日本全国にATMネットワークを拡大

- ・ATMネットワークを拡充し、利便性の高い場所への配置、転換を推進
- ・外国人観光客の増加を鑑み、16言語対応の小型ATMをコンビニエンスストアや空港などに設置
- ・黒滝郵便局において、南都銀行の手続事務の受付・取次を行うとともに、同行のATMコーナーを設置(2020年3月)

資金循環を支えるサービスの提供

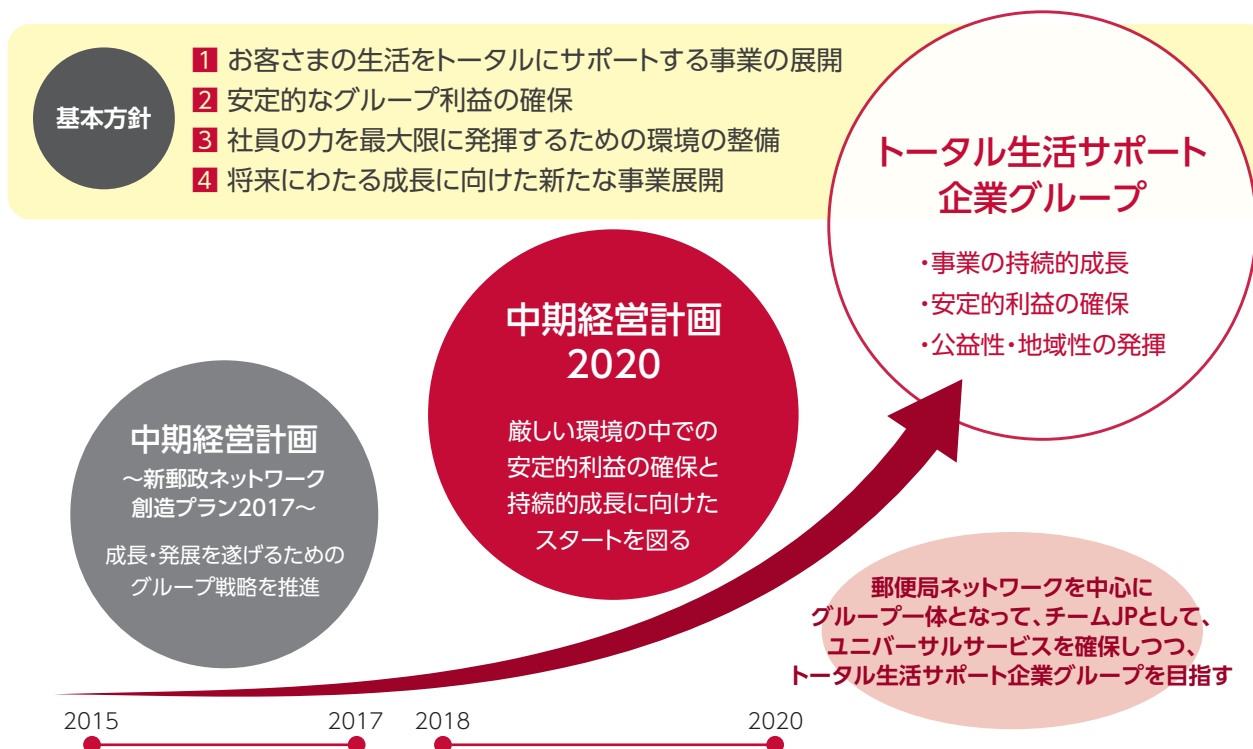
地域活性化ファンドへの参加

- ・地域金融機関等との連携を通じて、お客さまの大切な資金を地域に循環するため、地域活性化ファンドへの参加を推進
- ・事業承継や起業・創業、成長の支援等を目的として、28ファンドへ出資(2020年3月現在)

中期経営計画の概要・進捗

日本郵政グループ中期経営計画2020(2018-2020)の概要

厳しい環境の中での安定的利益の確保と、持続的成長に向けたスタートを図ります。



2020年度の数値目標・配当方針

2019年度の実績

グループ連結

一株当たり当期純利益 **100** 円以上*

一株当たり配当額 **50** 円以上

(安定的な株主配当を実施)

※現状の発行済株式数(自己株式除く)を前提とした場合、
親会社株主に帰属する当期純利益は4,050億円程度

一株当たり当期純利益 **119.64** 円

一株当たり配当額 **50** 円

日本郵便

・ 連結営業利益 900億円
郵便・物流事業 400億円
金融窓口事業 300億円
国際物流事業 200億円
・ 連結当期純利益 650億円
・ ゆうパック取扱個数 (対2017年度)
+2億個程度

・ 連結営業利益 1,790億円
郵便・物流事業 1,475億円
金融窓口事業 445億円
国際物流事業 △86億円
・ 連結当期純利益 871億円
・ ゆうパック取扱個数 9.7億個(+0.3億個)

中期経営計画期間(2018~2020)の投資計画

中期経営計画において、お客さま満足向上、営業力向上、業務効率化など経営基盤強化に資するインフラ整備を推進するため、郵便・物流事業や金融窓口事業における局舎等工事、金融窓口事業における不動産開発、国際物流事業における新会計システムの構築、銀行業におけるATMの購入、生命保険業における次期オープン系システムの構築等への投資を計画しております。

また、上記の他に、「トータル生活サポート企業グループ」としてグループの成長につなげるよう、当社グループ・グループ各社の企業価値向上に資する幅広い分野での資本提携やM&Aも、投資判断基準等に照らして慎重に検討し、適切と判断したものを実施することとしております。その財源は、既存のキャッシュ・フローのほか、潤沢な借入余力を活かした借入金や金融2社株式を売却した場合の売却手取金を想定しています。

セグメント	投資の内容	投資額(2018~2020計)	投資の効果
郵便・物流 (1,800億円)	局舎等工事	780 億円	サービス環境の整備
	郵便システム更改	300 億円	郵便システムの定期更改
金融窓口 (2,700億円)	不動産開発	1,800 億円	不動産収益の拡大
	局舎等工事	600 億円	サービス環境の整備
国際物流 (1,500億円)	船舶更改	150 億円	安定的な業務運行確保
	新会計システム構築	120 億円	ITインフラの更改
銀行 (1,300億円)	総合情報システムの開発	300 億円	お客さまの利便性向上、社員の業務効率化、安定的な業務運行
	オートキャッシャーの更改	220 億円	現金管理に関する内部統制の強化
	貯金事務センターの建替え	200 億円	建物の老朽・狭隘状態の解消
	ATMの購入	190 億円	お客さまの利便性向上、安定的な業務運行
生命保険 (1,500億円)	次期オープン系システムの構築	490 億円	ICTの活用に向けたシステム基盤の整備
	基幹系システムの開発	410 億円	新商品・サービスの提供によるお客さまの利便性の向上、社員の業務効率化
	新営業用携帯端末の導入	120 億円	お客さまの利便性の向上、社員の業務効率化
その他 (1,200億円)	データセンター構築	340 億円	グループ経営基盤の強化
	次期PNET	300 億円	グループ経営基盤の強化

(注) 1.本表は2018年5月15日に「日本郵政グループ中期経営計画2020」を公表した時点での投資計画です。 2.本表には資本提携・M&A等の成長投資は含みません。

2020年度の数値目標・配当方針

2019年度の実績

ゆうちょ銀行

- 連結経常利益 3,900億円
- 連結当期純利益 2,800億円
(参考)一株当たり当期純利益 74円
- 自己資本比率10%程度を確保
(金融規制強化考慮後)
- 投信残高+1.7兆円程度※
- 一株当たり配当額50円確保
(安定的な株主配当を実施)

※「販売額-解約額」の3年間の累計(時価ベースと異なる)

- 連結経常利益 3,791億円
- 連結当期純利益 2,734億円
- 単体自己資本比率(国内基準) 15.55%
- 投資信託(純資産残高) +158億円
- 一株当たり配当額 50円

かんぽ生命保険

- 一株当たり当期純利益 155円
(参考)連結当期純利益 930億円
- 経営の健全性を確保しつつ、
一株当たり配当額76円への増配を目指す

※主要数値目標のひとつである保有契約年換算保険料(4.9兆円程度)目標については、現時点では達成困難な状況であると認識しています。

- 一株当たり当期純利益 267.40円
- 一株当たり配当額 76円

(注) 2020年度の数値目標・配当方針は、2018年5月15日に「日本郵政グループ中期経営計画2020」を公表した時点の目標・方針であり、各数値目標の前提となる金利・為替・株価については、2017年12月末の状況を踏まえて設定したものです。

株主還元政策

当社では、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけ、経営成績に応じた株主への利益還元を継続して安定的に行うことを基本方針としております。

剰余金の配当につきましては、内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を意識し、着実な株主への利益還元を実現するため、安定的な1株当たり配当を目指してまいりますが、新型コロナウイルス感染症による影響を主因とする現下の厳しい経営環境に鑑み、2021年3月期の配当については、当該期の利益水準や分配可能額等の状況を踏まえ、決定することといたします。

当社の剰余金の配当の決定機関は、経営の機動的な運営を確保するため、定款において取締役会と定めております。また、毎年3月31日、9月30日を基準日として、剰余金の配当をすることができる旨を定めております。

当事業年度の配当につきましては、業績等を総合的に判断した結果、普通株式の年間配当は、1株当たり50円(うち中間配当25円)といたしました。

次期の配当金につきましては、新型コロナウイルス感染症による影響等により、当社グループを取り巻く事業環境が当面、先行き不透明な状況にあり、動向次第で業績が大きく変動する可能性があることから、今後の業績動向を見極めつつ検討することとしており、現時点では未定とさせていただきます。

また、当社は、中間配当及び期末配当にて年2回の剰余金の配当を行ってまいりましたが、今後の事業環境が不透明であることや、足許の分配可能額の状況を考慮して、次期の剰余金の配当については、中間配当は行わず、期末配当の年1回といたします。

内部留保資金につきましては、企業価値の向上を目指すべく、成長機会獲得のための投資や資本効率を意識した資本政策などに活用してまいります。

なお、日本郵政株式会社法第11条に基づき、当社の剰余金の配当その他の剰余金の処分(損失の処理を除く。)については、総務大臣の認可を受けなければその効力を生じません。

基準日が2020年3月期に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たりの配当額
2019年11月14日取締役会決議	101,096	25.00円
2020年5月15日取締役会決議	101,096	25.00円

不動産事業の展開—不動産収益拡大の成長加速に向けて

日本郵政グループ中期経営計画2020では、グループ全体の不動産事業の営業収益について、2020年度の目標を330億円としていましたが、2019年度の実績は350億円となりました。

2019年度においては、賃貸住宅、高齢者施設及び保育所などが竣工したほか、「梅田3丁目計画(仮称)」、「広島駅南口計画(仮称)」、「蔵前計画(仮称)」や「五反田計画(仮称)」、グループ外不動産である「赤坂二丁目開発計画(仮称)」などの工事着工に向けた準備を進めています。

また、その他にも「ホテルメルパルク」の賃貸・管理事業を行っています。

2018年の日本郵政不動産の設立により、これまで行っていた郵便局や社宅の跡地を活用した開発をよりスピードアップして進めるとともに、他社との共同事業への参画や収益物件の取得等も推進しているところです。今後も引き続き、不動産事業において様々な取り組みを進め、グループ経営基盤を支える第四の収益の柱となるよう成長させていきたいと考えています。

しかしながら、今般の新型コロナウイルス感染症拡大は、世界経済及び日本経済に大きな影響をもたらし、連動して不動産市場も後退する可能性があり、また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響によるテナント賃料の減額、開発中の案件における竣工時期の遅延等も想定されますので、今後のマーケットへの影響、動向を引き続き注視し、必要な対策を適時適切に実施しつつ、不動産事業を進めてまいります。

不動産事業の今後の取り組み(今後竣工するもの)



新たな収益源の開拓

2019年度は、ヒューリック(株)との連携の一環として「赤坂二丁目開発計画(仮称)」等の収益物件を取得しました。

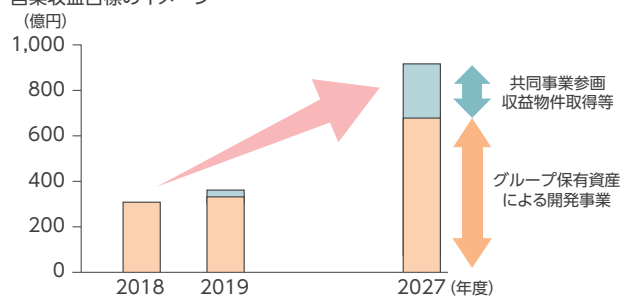
また、「名古屋栄計画(仮称)」に係る共同事業への参画(三菱地所(株)を代表企業とする企業コンソーシアムによる参画)*1を行いました。

今後も優良なグループ外の案件を厳選し、収益源の開拓に取り組んでいきます。

※1:2020年7月1日時点では、事業候補者という位置付けです。

※2:2027年度のグラフは、2018年5月15日に「日本郵政グループ中期経営計画2020」を公表した時点の目標・方針です。

営業収益目標のイメージ*2



デジタル化等の環境変化への対応

日本郵政グループは、社会と経済の環境変化に対応するため、お客さまとの接点である郵便局や集配網等のリアルなネットワークの価値向上を目指すとともに、デジタル化をより一層推進することによって、リアルとデジタルの双方を兼ね備えた強固な事業体への変革を目指してまいります。

日本郵便の取り組み

従前からのEC市場の拡大に加え、通販等の増加に伴い、荷物市場の成長が顕著となっており、小型荷物の配送に強みを持つ日本郵便の優位性をより発揮し、また、ECサイトと連携した「置き配」の普及・拡大を図り、AIを活用した自動ルーティングシステム、配送ロボット等の先端技術を活用したオペレーションの見直しを検討する等、拡大する同市場の取込みを目指します。

拡大する荷物市場の取込み

- 小型荷物の配送での優位性を発揮
- ECサイトと連携した「置き配」の普及・拡大
- AIを活用した自動ルーティングシステムや配送ロボット等の先端技術を活用したオペレーションの見直しを検討



配送ロボ



AIを活用した
配達業務支援システムの
操作イメージ

ゆうちょ銀行の取り組み

フィンテック(金融とITの融合)に代表される新たなテクノロジーの活用や、お客さまの利便性を一層高めるような金融チャネルの高度化・充実を通じて、いつでもどこでも使える「新しいべんり」の提供に努めます。

また、サービスのデジタル化やデジタル技術を用いた業務の効率化により、人的資源などの経営資源をトランザクション業務(窓口等における定型業務)からコンサルティング業務に再配分し、お客さまサービスのさらなる充実に努めます。

デジタル化によるサービスの高度化、業務の効率化

- 「ゆうちょPay」、「ゆうちょ通帳アプリ」等のスマートフォンアプリサービスのリリースによる決済サービスの充実
- コールセンターへのAI導入等のデジタル技術活用によるお客さまに対応する品質および運営効率を向上

かんぽ生命の取り組み

新型コロナウイルス感染拡大に伴う非対面でのお客さま接点の重要性の高まりを踏まえ、契約内容の確認や登録住所・電話番号の変更などの手続きを非対面で行うことができるマイページ等の既存のデジタル接点といった保険サービスの提供が時間や場所の制限なく行うことができる環境の整備に向けて、さらなるデジタル技術の活用を検討していきます。

新型コロナウイルスの感染拡大

非対面でのお客さま接点の重要性の高まり

- 手続きを非対面で行うことができるマイページ等

既存のデジタル接点の充実

各社トップメッセージ



日本郵便株式会社
代表取締役社長
兼執行役員社長

衣川 和秀

地域と寄り添い、地域と共に生きるという 郵便局の社会的使命を全うし、 お客さま本位の業務運営を徹底します

日本郵便はかんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関し、2019年12月27日付けで、総務大臣及び金融庁から行政処分を受けました。このような事態を招いたことを深く反省するとともに、お客さまをはじめとする多くの関係者の皆さまに多大なご迷惑をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

今般の行政処分を厳粛に受け止めるとともに、不適正募集の構造的要因等を踏まえた業務改善計画を策定し、2020年1月31日に総務大臣及び金融庁に提出しました。2020年度は、同計画の実行を経営の最重要課題として位置付け、今後、二度とこのような事態を起こさぬよう、全役員・社員が一丸となって取り組んでまいります。

また、当社を取り巻く社会環境は、郵便物の減少トレンドや超低金利



株式会社ゆうちょ銀行
取締役兼代表執行役社長

池田 憲人

お客さま本位の良質な金融サービスを提供し、 長期的に価値を生み出す企業へと進化を続けます

ゆうちょ銀行は郵便貯金が設立されて140年以上、日本の社会、経済の発展に向け、全国の地域の皆さまとともに歩み、歴史と信頼を築いてきました。そして民営化後も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」を経営理念として、その使命を果たしてきました。

そうした中、2019年に投資信託の販売業務において、社内規則違反が発覚しました。多大なご迷惑とご心配をおかけしましたことをお客さま、ならびにすべてのステークホルダーの皆さまに深くお詫び申し上げます。

この再発防止策としては、研修等による社内規則の趣旨の浸透強化や、お客さま向け販売ツールの改善・充実、コンプライアンス・監査態勢強化、営業目標の見直しに取り組んでいます。加えて、お客さま本位のサービス改善を継続的に実践していくため、経営会議直下の専門委員会として、私が委員長となり、関係役員からなる「サービス向上委員会」を設置しました。また、日本郵政グループ全体としても適切なガバナンスの実現を図っていくため、日本郵政(株)と連携し、グループガバナンス体制の強



株式会社かんぽ生命保険
取締役兼代表執行役社長

千田 哲也

お客さまの信頼回復を最優先として お客さま本位の業務運営の確立に取り組みます

当社商品の不適正な保険募集等に関しまして、お客さまをはじめとする多くの関係者の皆さまに、多大なるご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

具体的な実現可能性や合理性を欠いた営業目標やコンプライアンス・顧客保護の意識の甘さ、脆弱な募集管理態勢、リスク感度の低さなどの指摘やお叱りについて真摯に受け止め、金融庁に提出した、不適正な募集を防止するための核となる具体的な対策を網羅した業務改善計画に基づき、今後、二度とこのような事態を起こさぬよう取り組んでまいります。

環境の継続に加え、技術革新や決済手段の多様化等、急速に変化しております。こうした変化に的確に対応するため、事業基盤を強化し、持続的な成長を目指してまいります。

金融窓口事業では、業務改善計画を着実に実行し、真のお客さま本位の営業活動を徹底するとともに、研修や資格取得支援による金融知識の充実等により、お客さまニーズにあった商品・サービスを提供する総合的なコンサルティングサービスへの変革に向け、土台を整備してまいります。

郵便・物流事業では、eコマース市場の拡大に伴い小型宅配便が増加している中で、先端技術の導入や、差出・受取利便性を追求したサービス改善等を進め、競争力あるオペレーションの確立や荷物分野の収益拡大に取り組めます。

国際物流事業では、子会社であるToll Holdings Ltd.の経営改善に向けた取組を進めるとともに、アジアを中心とした顧客への営業強化に取り組めます。

持続的成長を実現する上で、当社の一番の強みは、2万4千

の「郵便局ネットワーク」です。お客さまとの大切な接点であり、最大の財産である、この郵便局ネットワークの価値向上のため、他企業や地方公共団体との連携も含め、地域のニーズに応じた個性や多様性のある郵便局を展開していきます。

また、新型コロナウイルス感染症が社会に大きな影響を与えている中、特別定額給付金に係る取扱いやマスクの全戸配布、生活福祉資金貸付制度による「緊急小口資金の特例貸付」の受付代行等に取り組んでおります。今後も、国民生活のインフラとして、社会的使命感を持って集配業務や窓口業務などに最大限努めてまいります。

そして、風通しのよい職場づくりに取り組みながら、「トータル生活サポート企業」として、地域と寄り添い、地域と共に生きるという郵便局の社会的使命を全うし、お客さま本位の業務運営を徹底することで、郵便局が再び、地域のお客さまに選ばれ、愛される存在となれるよう取り組んでまいります。今後ともご支援・ご鞭撻を賜りますよう、何とぞよろしくお願い申し上げます。

化を図ります。引き続き、私たち経営陣が責任をもって、お客さま本位の業務運営の一層の推進・実践に取り組んでいく所存です。

そして、今一度、中期経営計画で掲げる、「『やっぱり、ゆうちょ』と言われることを、もっと。」という私たちの目指す姿に立ち返り、安心・安全・便利な商品・サービスを提供し、謙虚に皆さまからの信頼回復に努めてまいりますので、引き続きご支援をお願いいたします。

2019年度のゆうちょ銀行は、中期経営計画で掲げた3つの基軸を着実に推進しました。

まず、お客さまの資産形成へのニーズに応えるべく、引き続き資産運用コンサルタントの増員・研修を実施し、コンサルティング営業の強化を進めました。また、2019年5月には、ゆうちょ銀行および日本郵政株式会社と、株式会社大和証券グループ本社および大和証券株式会社の間で、資産形成分野における新たな協業の検討を合意しました。また、住宅ローンニーズに応えるため、ソニー銀行株式会社および株式会社新生銀行の住宅ローンの媒介業務も開始しました。さらに、QRコード*決済サービス「ゆうちょPay」、当行の総合口座をご利用のお客さまが

スマートフォンを使っていつでも現在高や入金明細を確認できる「ゆうちょ通帳アプリ」、法人のお客さま向けのインターネットバンキングサービス「ゆうちょBizダイレクト」などのサービスを開始しました。今後もデジタル技術の活用等による「新しいべんり」の提供に努めてまいります。

運用面では、安定的な収益確保のため、適切なリスク管理のもと、国際分散投資を進めました。2020年3月には、新型コロナウイルス感染拡大の影響によって、マーケット環境は大きく変化しましたが、当行に与える影響を確認のうえ、投資方針やリスク管理態勢を協議し、適切に対応しました。

2016年にはじめて参加した地域活性化ファンドは、2020年3月末現在で28ファンドまで拡大しています。引き続き、お客さまの大切な資金を地域に循環し、ATMや事務の共同化を含め、地域金融機関との連携をいっそう深め、更に様々な視点から地域への貢献をしていく考えです。

これからもステークホルダーの皆さまの期待に応え、持続的に経済的価値および社会的価値を生み出すよう全力で取り組みます。ますますのご支援・ご高配を賜りますようお願い申し上げます。

※QRコードは株式会社デンソーウェアの登録商標です。

業務改善計画の取り組みとしては、チェック機能を動かして、不適正な募集を防止するというアプローチは大変重要ですが、これに加えて、根底にある社員の意識や企業の文化といった風土そのものを改革していかなければなりません。

今一度、「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」という経営理念の原点に立ち返るため、社内の業務やコミュニケーションのあり方などをすべて見つめ直し、企業風土の改革に取り組んでまいります。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大が、日本の社会においても甚大な影響を及ぼしています。感染症の発生により影響を受けられた皆さまに心よりお見舞い申し上げます。

かんぽ生命は保険会社としての社会的な使命から迅速な対応を最優先に取り組んでいます。必要書類を一部省略する

などの非常取扱いの実施、保険料の払込猶予期間の延伸、普通貸付利率の減免といった特別取扱いを進めたほか、感染症によりお亡くなりになられた場合も、死亡保険金に加えて「保険金の倍額支払」の対象として保険金をお支払いすることといたしました。

2020年度は、お客さまへの信頼回復を最優先課題としながらも、今後の再生プランと次の中期経営計画を策定する年度と捉えています。こうした取り組みについて透明性を持って動きながら情報発信し、本質的な企業価値を高めてまいります。

全社一丸となって、生まれ変わろうとしているかんぽ生命を、叱咤激励いただくとともに、ご期待をお寄せいただけますよう心よりお願い申し上げます。



日本郵便

郵便・物流事業

競争力のあるオペレーションの確立や荷物分野の収益拡大に取り組みます。



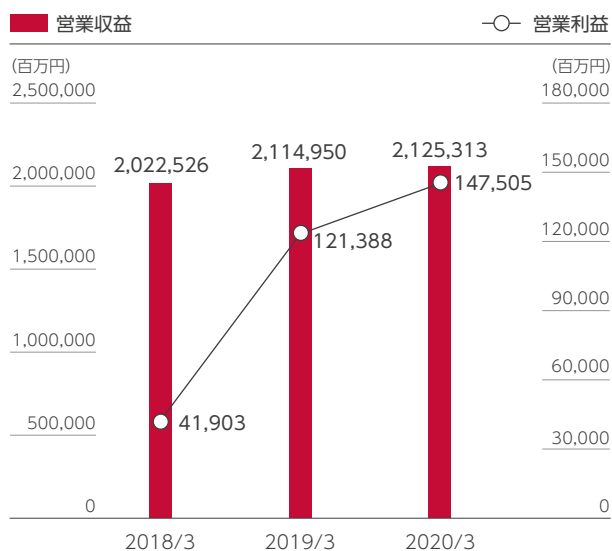
事業概要

郵便サービスを全国一律の料金であまねく公平に提供するとともに、国からの委託による印紙の売りさばき、お年玉付郵便葉書の発行などの業務も行っています。また、eコマース市場の成長に伴う多様な顧客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。

2020年3月期の業績

郵便・物流事業におきましては、荷物分野、特にゆうパケットの増収のほか、参議院選挙、プレミアム商品券等の消費税増税に関連した一時的な郵便物等の差出増の影響などもあり、経常収益は2,128,187百万円(前期比8,854百万円増)、経常利益は149,185百万円(前期比24,728百万円増)、日本郵便(連結)における営業収益は2,125,313百万円(前期比10,362百万円増)、営業利益は147,505百万円(前期比26,116百万円増)となりました。

営業収益／営業利益



郵便・物流事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み

- ・ 毎日3,100万カ所に配達を行う全国をカバーする輸送ネットワーク
- ・ 自動二輪車の活用による小型荷物の効率的な配達
- ・ 確実にお客さまにお届けする高品質の配達サービス

課題

- ・ インターネットの普及等による郵便物減少の継続
- ・ 人件費単価上昇等や労働力確保難、荷物の再配達の増加
- ・ 大手通販企業の自社物流の拡大をはじめとした荷物分野での競争激化

今後の方針

- ・ 荷物分野の収益拡大
- ・ 競争力のあるオペレーション体系の確立
- ・ 生産性・将来の利便性向上に向けた先端技術などの活用
- ・ 業務運営の適正化

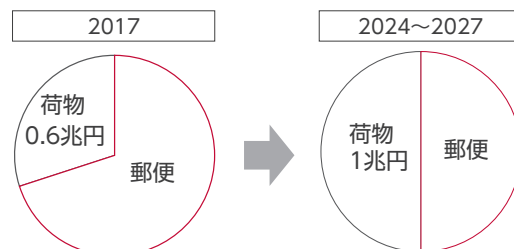
今後の取り組み

▶ 競争力のあるオペレーション体系の確立

インターネットの普及等により郵便物が減少するなか、eコマース市場の拡大に伴い、小型宅配便市場の成長が顕著となっています。このような環境に対応するため、取扱量に応じて適切な要員配置を行う「コストコントロール」の取り組みを深化させるとともに、オペレーション体系を見直し、業務の最適化や効率化を進めていきます。

また、中期的な視点から、デジタルトランスフォーメーションに向けた検討を深め、業務の劇的な効率化及び、荷物分野の競争激化に打ち勝つ高付加価値かつ高品質・高効率の配送サービスの提供を目指していきます。具体的な例として、個々の荷物の引受時に取得するお届け先データや、当社が保有している配達原簿データ等をもとに、AIエンジンを活用して、最適な配達順路を自動的にルーティングし、配達業務プロセスの効率化を実現するといった取り組みを行っていきます。

事業(収益)比率イメージ※

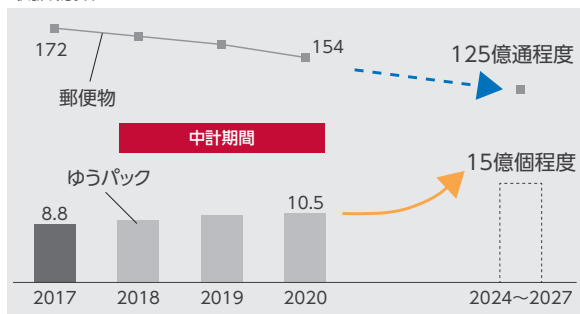


▶ 荷物分野の収益拡大

共働きや単身世帯の増加といったライフスタイルの変化に伴う再配達の増加に対応するため、引き続き、置き配の普及・拡大やe受取アシストの拡大に取り組むなど、差出・受取利便性の高い配送サービスを提供します。

また、荷物の取扱数増加に向け、お客さまのニーズや課題に応える課題解決型営業を深化させるとともに、営業倉庫の増設等の基盤強化も進め、物流ソリューションの拡大を目指します。

取扱物数※



▶ 生産性・将来の利便性向上に向けた先端技術などの活用

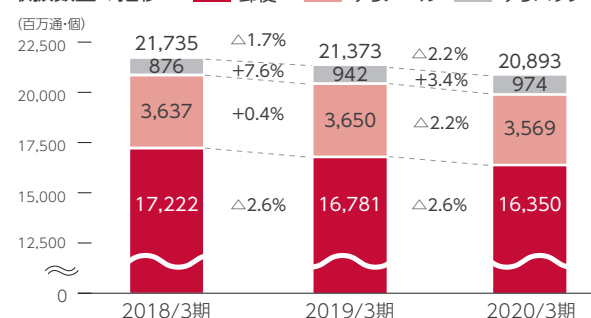
テレマティクスやAIを活用し、配達区画・配達順路の見直しや荷物のルーティング等、配達業務の効率化に向けた実用的な展開を進めていきます。

また、ロボティクスや、ドローン、配送ロボット等の先端技術についても、将来的な実用化に向けて試行や実験を進めていきます。

▶ 業務運営の適正化

郵便物の放棄・隠匿や収納済切手の不適正な取扱いなど、お客さまの信頼を損なう事案の再発防止に向けて、業務フローの見直し等の取り組みを着実に実行し、適正な業務運営の態勢を整備していきます。

取扱数量の推移



Topics

「お客さま本位のサービス」の実践

ゆうパック等の差し出し・受け取り利便性を高めるサービス

これまで実施してきた、LINEやメールによるお届け予定通知の拡充など、ゆうパックの受け取り利便性を高めるサービスに加え、2019年度は、フリマアプリ「メルカリ」の新たな配送サービス「ゆうパケットプラス」や、フリマアプリ等で取引した商品をローソン店内「スマリボックス」にてレジに並ぶことなく発送できるサービスなど、差し出し利便性を高めるサービスの提供を開始しました。



※2024～2027年度のグラフは、2018年5月15日に「日本郵政グループ中期経営計画2020」を公表した時点の目標・方針です。



日本郵便

金融窓口事業

お客さまからの信頼回復に取り組み、お客さま本位の業務運営を徹底します。



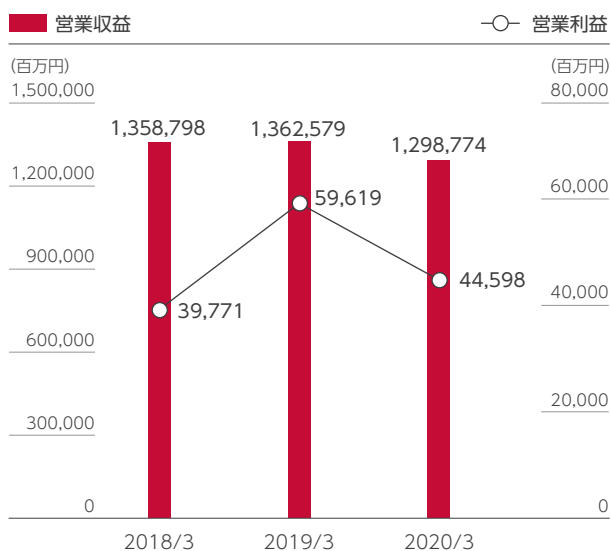
事業概要

お客さまにサービスを提供するための営業拠点として全国に設置した郵便局において、郵便・物流事業に関する窓口業務、(株) ゆうちょ銀行から業務を受託する銀行窓口業務、(株) かんぽ生命保険から業務を受託する保険窓口業務をはじめ、物販事業、不動産事業、提携金融サービスなども行っています。

2020年3月期の業績

金融窓口事業におきましては、かんぽ生命保険の商品について、営業活動の提案を控えたこと及び行政処分に伴い業務を一部停止したことによる保険手数料の減収や、一部事業の絞込みに伴う物販事業の減収により、経常収益は1,299,930百万円(前期比63,827百万円減)、経常利益は45,086百万円(前期比14,753百万円減)、日本郵便(連結)における営業収益は1,298,774百万円(前期比63,805百万円減)、営業利益は44,598百万円(前期比15,020百万円減)となりました。

営業収益／営業利益



金融窓口事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み

- ・日本全国24,000超の郵便局ネットワーク
- ・グループ内外の多様な商品・サービスの提供

課題

- ・かんぽ生命の不適正募集問題についてのお客さまからの信頼の回復
- ・人口減少やデジタルチャネルへの移行に伴う取り扱い減少
- ・郵便局ネットワーク価値の向上

今後の方針

- ・お客さまからの信頼回復に向けた業務改善計画の着実な実施
- ・お客さまの多様なニーズに応える「総合的なコンサルティングサービス」の提供
- ・地域ニーズに応じた個性・多様性のある郵便局の展開

今後の取り組み

▶ お客さまからの信頼回復に向けた業務改善計画の着実な実施

2020年1月31日に、総務大臣及び金融庁に提出した業務改善計画の実行を最優先課題として位置づけ、二度とこのような事態を起こさぬよう、全役職員が一体となって取り組んでいきます。

そして、グループ各社と連携してお客さまの不利益解消に取り組み、お客さまからの信頼回復に努めてまいります。

▶ お客さまの多様なニーズに応える「総合的なコンサルティングサービス」の提供

お客さまからの信頼回復に向けた取り組みを着実に実行し、真のお客さま本位の営業活動を徹底します。

その上で、持続的な成長に向けた取り組みとして、お客さまのご意向に沿った郵便局の商品・サービスをご提案する「総合的なコンサルティングサービス」の提供に向けた態勢を構築します。具体的には、知識やスキルに応じた研修や、管理者のマネジメント研修等を実施し人材育成を強化するほか、資格取得の制度化による金融知識の充実等により土台の整備を図ります。

▶ 地域ニーズに応じた個性・多様性ある郵便局の展開

他企業や地方公共団体と連携したサービス展開や、金融コンサルティング型店舗の出店、地方創生の取り組み拡大等、地域ニーズに応じた多様な郵便局の展開を進めることにより、郵便局ネットワークの価値向上を図ります。

また、地域の皆さまの利便性の向上と安心な暮らしに資することを目的とした「郵便局のみまもりサービス」の提供も引き続き行います。



ジ・アウトレット広島内にある郵便局



西大寺富崎郵便局

Topics

「お客さま本位のサービス」の実践

郵便局で地方公共団体の行政サービスを受付

地域のお客さまの利便性を高めるため、全国3,968カ所の郵便局で地方公共団体事務を受託し、公的証明書の交付やごみ処理券販売等を実施しています。また、全国2カ所の郵便局では、それらの事務に加え、国民年金関係の受付等も含めた包括的な受託も実施しています。(2020年3月末現在)

こうした取り組みにより、地方公共団体との連携をさらに深めるとともに、郵便局ネットワークを維持・強化し、より地域の皆さまのお役に立てるよう取り組んでまいります。



全国初となる包括的な受託を実施した長野県泰阜村の温田郵便局

泰阜村
行政事務取扱局



日本郵便

国際物流事業

トール社の経営改善に向けた取り組みを推進するとともに、同社の成長戦略及びJPトールロジスティクス社による国内のコントラクトロジスティクス拡大を図り、国内外での総合物流事業展開による一貫したソリューションの提供を推進していきます。



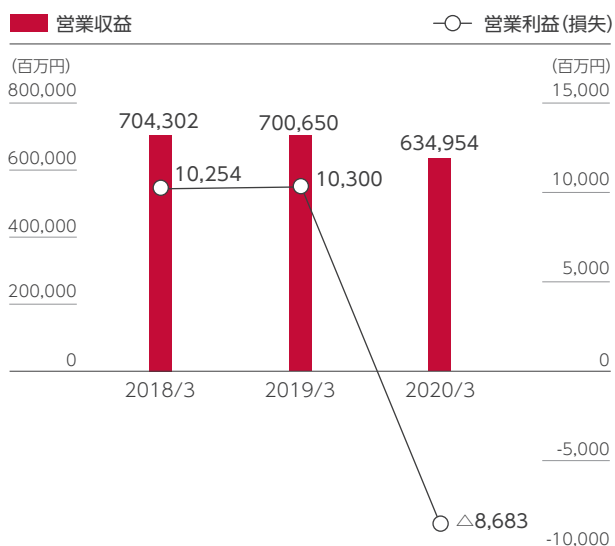
事業概要

Toll Holdings Limitedおよび同社傘下の子会社において、オーストラリア・ニュージーランド国内での道路・鉄道・海上・航空貨物輸送、アジアからの輸出を中心としたフルラインでの国際貨物輸送およびアジア太平洋地域における輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービスを提供しています。

2020年3月期の業績

国際物流事業におきましては、人件費などの固定費負担が重く、為替影響もあり、経常収益は635,194百万円(前期比66,062百万円減)、経常損失は21,447百万円(前期は5,094百万円の経常利益)、日本郵便(連結)における営業収益は634,954百万円(前期比65,695百万円減)、営業損失(EBIT)は8,683百万円(前期は10,300百万円の営業利益)となりました。

営業収益／営業利益(損失)



国際物流事業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み

- ・国際物流拠点国数 約50カ国
- ・精密な温度管理やスマート物流管制システム等の先端物流技術を有するトールシティや貨物船等の設備

課題

- ・トール社の成長戦略
- ・トール社の経営改善
- ・日本郵便とトール社のシナジー効果の発揮

今後の方針

- ・トール社の成長戦略の推進
- ・トール社の経営改善に向けた取り組みの徹底
- ・日本郵便とトール社のシナジー強化、収益の拡大

今後の取り組み

▶ トール社の成長戦略の推進

小売業界・エネルギー業界・工業界といったトール社の得意とする業界に注力し、マーケットでの地位の確立を目指します。また、トール社の主要地域である豪州・シンガポールでの展開に加えて、成長著しいアジア地域において、営業人員の配置を増加させる等、営業強化を図っていきます。さらに、日本郵便とのシナジー効果として、トール社のJapan Desk（日系企業営業担当チーム）を活用した日系企業への営業推進に取り組みます。



シンガポールのロジスティクス施設トールシティ

▶ トール社の経営改善に向けた取り組みの徹底

2020年1月に就任した新経営陣の下、組織・体制のスリム化や人件費削減等のコスト削減施策の徹底、不採算事業の整理や非中核資産の売却、エクスプレス事業における拠点統廃合等による業務効率化等、経営改善に向けた取り組みを徹底してまいります。

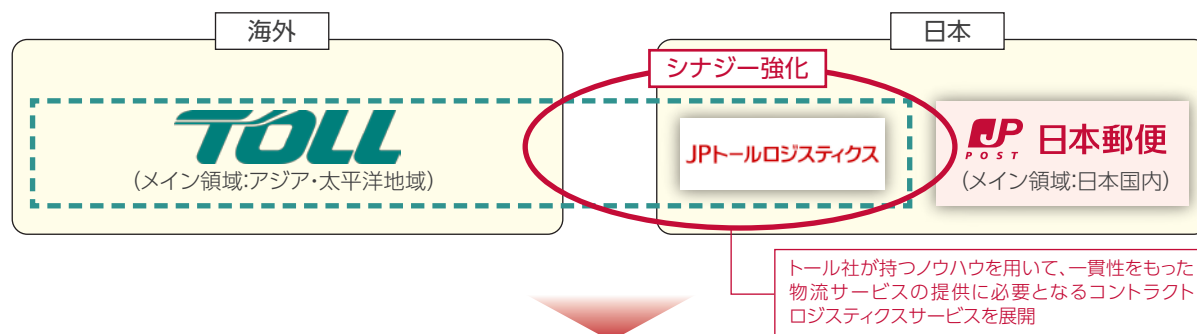
▶ 日本郵便とトール社のシナジー強化、収益の拡大

海外のBtoB物流を中心に事業展開するトール社と、国内に顧客基盤を有する日本郵便のシナジーを強化し、コントラクトロジスティクスを中心に国内のBtoB物流の拡大を進め、国内外での総合物流事業展開による一貫したソリューションの提供に取り組みます。具体的には、トール社が持つノウハウを用いて、2018年10月1日に発足したJPTールロジスティクス株式会社を通じたコントラクトロジスティクスサービスを行い、一貫性をもった物流サービスの提供を推進します。

シナジー強化により国内のコントラクトロジスティクスを展開

中期経営計画期間内の 主要な取り組み

海外のBtoB物流を中心に事業展開するトール社と、国内に顧客基盤を有する日本郵便のシナジーを強化し、コントラクトロジスティクスを中心に国内のBtoB物流を拡大



将来的に目指す姿

国内外での総合物流事業展開による一貫したソリューションの提供



ゆうちょ銀行

銀行業

「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」「運用の高度化・多様化」「地域への資金の循環等」をすすめ、企業価値向上を目指します。



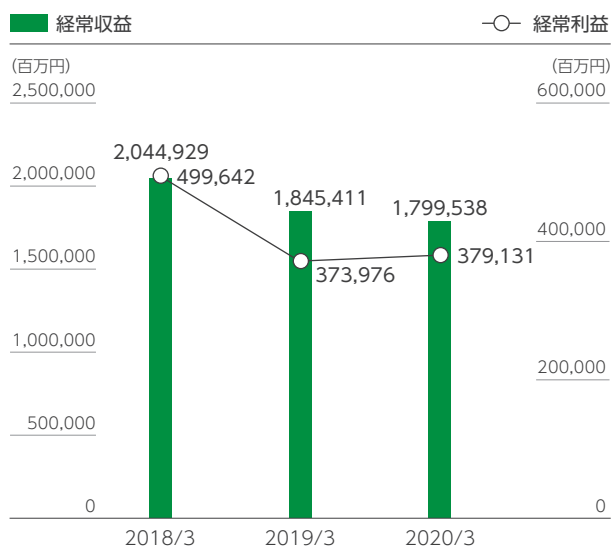
事業概要

(株) ゆうちょ銀行およびその関係会社が、銀行法に基づき、預金(貯金)業務、有価証券投資業務、為替業務、国債、投資信託及び保険商品の窓口販売、クレジットカード業務などを行っております。

2020年3月期の業績(連結)

銀行業におきましては、年度末時点のゆうちょ銀行の貯金残高は183,004,733百万円(前期末比2,005,599百万円増)となりました。低金利環境の継続や、新型コロナウイルス感染症の拡大による市場環境の悪化など、非常に厳しい経営環境下、経常収益は1,799,538百万円(前期比45,872百万円減)、経常利益は379,131百万円(前期比5,155百万円増)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

- ・ 高い知名度、ブランド力、信用
- ・ 個人のお客さまからの安心感、信頼感
- ・ 全国に邦銀随一のお客さま基盤

課題

- ・ お客さまニーズの変化・多様化
- ・ 超低金利環境長期化による資金収支の減少

今後の方針

- ・ お客さま本位の良質な金融サービスの提供
- ・ 運用の高度化、多様化
- ・ 地域への資金の循環等

今後の取り組み

▶ お客さま本位の良質な金融サービスの提供

お客さまの資産形成へのニーズに応え、お役に立てるよう、お客さまのライフプランに応じたコンサルティングの高度化に努めました。

具体的には、資産運用コンサルタントの増員を継続するとともに、資産運用コンサルタントへの指導や研修、活動支援を充実させるなど、人材育成に注力しました。また、2019年5月には、当行および日本郵政株式会社と、株式会社大和証券グループ本社および大和証券株式会社の間で、お客さま一人ひとりのライフスタイル・ニーズに応じた、中長期的な資産形成のサポートに向け、資産形成分野における新たな協業の検討を進めることについて合意し、検討してまいりました。

今後もお客さま一人ひとりのニーズに合った「安心」の提供に努めてまいります。

▶ 運用の高度化・多様化

国内の低金利環境が継続し、世界経済の先行き不透明感が高まるなか、安定的な収益確保のため、適切なリスク管理のもと、国際分散投資を進めました。リスク性資産は外国証券を中心にクレジット・クオリティ（投資先の信用力）に配慮しつつ積み上げたほか、戦略投資領域と位置づけているプライベートエクイティファンド（成長が見込まれる未上場企業等へ投資するファンド）、不動産ファンド等への投資を、市場環境の変化を踏まえて選別的に実行しました。2019年3月末に81.9兆円だったリスク性資産残高は2020年3月末には、84.8兆円まで増加しました。うち戦略投資領域残高は3.3兆円となっています。

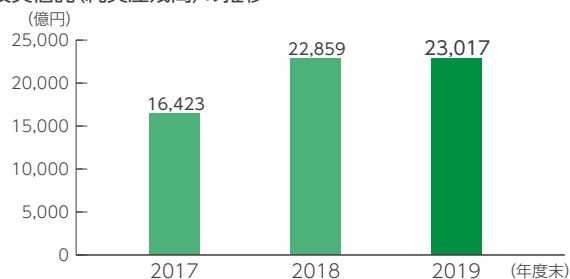
今後も、長期視点での投資体制を構築し、持続的な利益の確保を目指していきます。

▶ 地域への資金の循環等

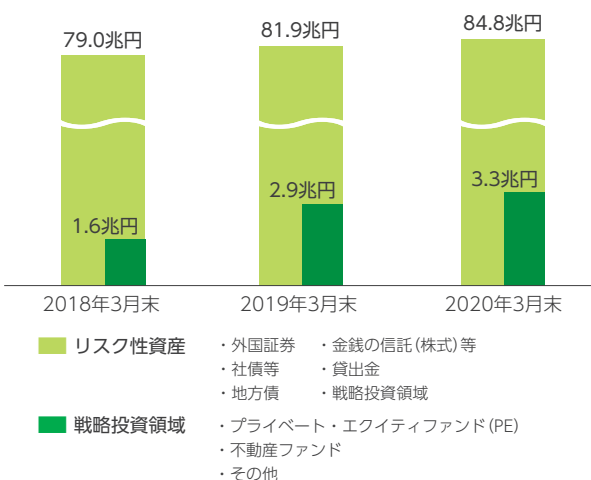
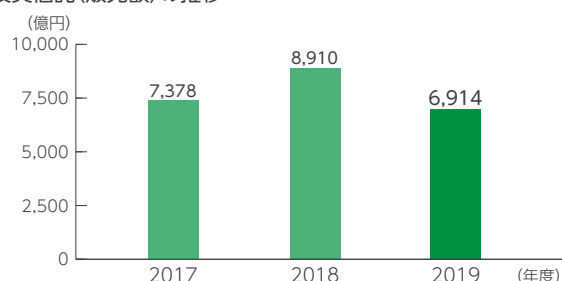
お客さまの大切な資金を地域に循環させていくために、地域金融機関との連携を通じて、2016年度から地域活性化ファンドへの参加を積極的に推し進めています。2019年度は、事業承継や起業・創業、成長の支援等を目的として、10ファンドへ出資し、2020年3月末現在28ファンドへ参加しています。このほか、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受ける全国の企業への資本面での支援についても検討していきます。

また、ATMネットワークの活用や事務の共同化などを通じて、地域金融機関との協業を深めます。

投資信託（純資産残高）の推移



投資信託（販売額）の推移



- リスク性資産
 - ・外国証券
 - ・社債等
 - ・地方債
 - ・金銭の信託（株式）等
 - ・貸出金
 - ・戦略投資領域
- 戦略投資領域
 - ・プライベート・エクイティファンド（PE）
 - ・不動産ファンド
 - ・その他

Topics

「お客さま本位のサービス」の実践

人工知能（AI）を活用した、業務の効率化

2020年10月から、コールセンターにAIシステムを段階的に導入し、電話応対業務の効率化と応対品質の向上を図ります。

また、お客さまの声を分析し、当行の商品・サービス・事務手続の改善に活用していきます。

郵便局へのサポートを担当するパートナーセンター（直営店および郵便局からの事務照会に対する回答、郵便局に関する事務・営業支援を行う組織）においても、今後AI等のデジタル技術を活用し、運営効率を向上していきます。



かんぽ生命

生命保険業

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



事業概要

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

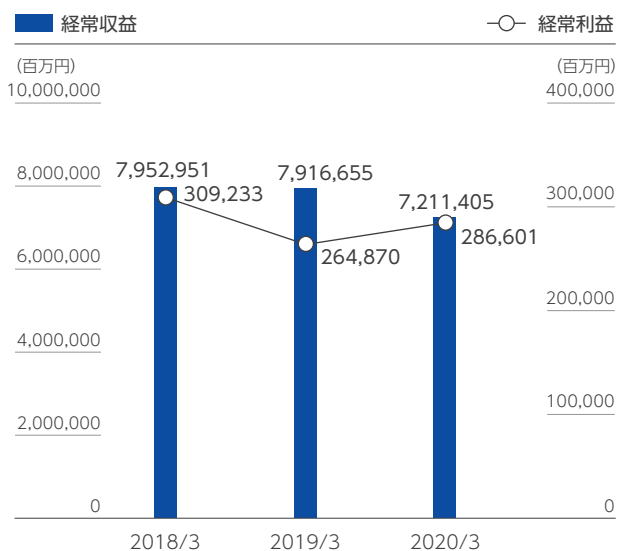
かんぽ生命の直営店において、主に法人のお客さまに対して、自社商品のほか、他の保険会社の商品の受託販売等を行っております。また、日本郵便との間で業務委託契約等を締結し、郵便局で生命保険募集等を行っております。

2020年3月期の業績(連結)

生命保険業におきましては、保有契約の減少やご契約調査による費用の増加があった一方で、新契約の減少に伴う販売費用の減少および資産運用における順ぎの確保により、経常収益は7,211,405百万円(前期比705,250百万円減)、経常利益は286,601百万円(前期比21,731百万円増)となりました。

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

経常収益／経常利益



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

生命保険業における「強み」「課題」「今後の方針」

強み

- ・非常に大きな顧客基盤
- ・全国どこにでもある郵便局でお手続きが可能
- ・簡易・小口な商品

課題

- ・適正な営業推進態勢の確立
- ・健全な組織風土の醸成
- ・適正な募集管理態勢の確立
- ・ガバナンスの抜本的な強化

今後の方針

- ・生命保険会社の社会的使命の実現
- ・お客さまからの信頼回復
- ・お客さま本位の業務運営の徹底
- ・企業価値の向上

今後の取り組み

▶ 非常事態におけるお客さまを支える取り組みの実施

新型コロナウイルス感染症が、世界的に大きな社会問題となっています。こうした非常事態において、生命保険会社の社会的使命・機能を実践に果たしていきます。

また、上記の社会的使命・機能を果たすため、社員の安全・健康に十分配慮し、継続すべき重要業務として、ご契約調査への対応、保険金の支払、資産運用等を適切に行い、健全な事業経営を確保していきます。

お客さまを支える取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・「保険金の倍額支払」の対象とした保険金のお支払い ・普通貸付利息の減免 など
社会的使命・機能を果たすための取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ご契約内容の確認、契約復元等の利益回復などのご契約調査への対応 ・新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客さまをはじめ、適切かつ確実な保険金のお支払い など

▶ ご契約調査・フォローアップ活動の着実な実施

2019年度から引き続き、日本郵政グループを挙げて、特に日本郵便(株)との連携をさらに強化しながら、お客さまの信頼回復に向けたご契約調査に徹底して取り組んでいきます。

これらに加えて、順次「信頼回復・ご契約内容確認のための訪問活動」などのフォローアップ活動につなげていき、さらには恒常的な取り組みに円滑に移行させていくことで、お客さまの信頼回復の礎としていきます。

▶ 業務改善計画に基づく改善策の実施・定着

業務改善計画に基づいて各種改善策を着実に実施し、改善状況の実態把握とその検証の強化に向けたPDCAを徹底します。

それらの取り組みを通じ、お客さま本位の業務運営を徹頭徹尾貫き、不適正募集を根絶し、企業価値向上に向けた事業基盤を再構築します。

▶ 事業基盤の再構築・企業価値の向上

お客さまなどのステークホルダーからの一日も早い信頼回復に向けた取り組みに対して、最優先で必要な資源を投入することを前提としながら、企業価値の向上に資するよう、可能な範囲で最大限に取り組んでいきます。

(資産運用/ERM/事業の効率化/ビジネスモデルの再構築/人材育成/働き方改革/犯罪・マネーロンダリング対策等)

また、非対面でのサービス利用の広まり等を踏まえ、時間や場所の制限なく、保険契約の各種お手続き等が行える環境の整備等に向けて、さらなるデジタル技術の活用を検討していきます。

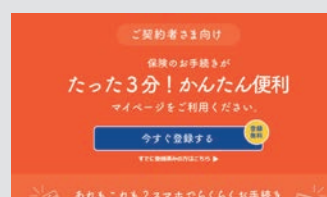
Topics

「お客さま本位のサービス」の実践

いつでも、どこでも、分かりやすい請求手続き

当社では、更なるお客さまの利便性向上のため、2019年4月から、時間の制約を受けずに、ご家庭のパソコンやスマートフォン等の身近な環境で保険契約内容の確認、住所・電話番号の変更および保険料払込証明書の発行等の手続きを行っていただけるご契約者さま向けWebサービス(マイページ)のご提供を開始しています。

マイページで可能な請求手続きについては、今後さらに拡充していくほか、デジタル技術の活用による各種請求方法の多様化を進め、お客さまにとって「いつでも、どこでも、分かりやすい請求手続き」を目指したサービスの提供を推進していきます。



その他の事業

病院事業

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

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



東京通信病院



京都通信病院



広島通信病院

宿泊事業

日本郵政(株)は、全国35カ所(2020年7月1日現在。休館中の2カ所含む。)に「かんぼの宿」を保有しています。かんぼの宿は、主に観光地に立地しており、天然温泉や地域の旬の食材を使った料理などを提供する旅館タイプの宿泊施設としてどなたでもご利用いただけます。このほか、ホテルタイプの「ラフレさいたま」、大自然の中でテニス等のスポーツを満喫できる「かんぼの郷庄原」及びテニスコート、室内温水プール等を備えたスポーツ施設の「ゆうぼうと世田谷レクセンター」も保有しています。

かんぼの宿では、全館へのWi-Fi設置をはじめ、訪日外国人旅行客向けの翻訳機導入、客室等の魅力を高める工事の実施など、お客さまがより快適にご滞在いただけるように取り組んでいるほか、業務の見直し等によるコスト削減により効率化を進めているところです。



かんぼの宿 熱海(本館)



ラフレさいたま

東京2020オリンピック・パラリンピックへの協賛

東京2020大会の熱気を伝え、日本全国での盛り上げに貢献しています。



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

東京2020オリンピック聖火リレーへの協賛

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



Supporting Partner



日本郵便

各地の郵便局等で
東京2020オリンピック
聖火リレートーチも展示中です。



競技への協賛



3x3バスケットボール
日本代表等への協賛



「そばにいるから、できることがある。」の
スローガンのもと、日本全国での3x3
バスケットボールを盛り上げています。



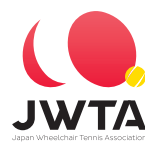
一般社団法人
日本ゴールボール協会への協賛



日本ゴールボール協会が行う活動を
積極的にサポートすることを通じて、
障がい者スポーツの普及・発展に貢献し
ています。



一般社団法人
日本車いすテニス協会への協賛



日本車いすテニス協会のトップパート
ナーとして、車いすテニスの普及・発展を
応援し、ダイバーシティ社会の形成に
取り組んでいます。

女子陸上部の活動

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

所属選手は日本郵政グループ各社に所属しており、実業団駅伝女子日本一を競う「全日本実業団対抗女子駅伝競走大会
(クイーンズ駅伝in宮城)」に2015年より5年連続で出場し、2016年(第36回)に初優勝。2019年(第39回)にも3年ぶり2度目の
優勝を果たすなど活躍しています。

また、鈴木亜由子選手は、2019年9月に東京2020オリンピック日本代表選考競技会として開催されたマラソングランド
チャンピオンシップ(MGC)に出場し、第2位の成績により東京2020オリンピック マラソン(女子)代表に内定いたしました。

2019年度の主要成績

大会名	順位	出場選手	記録
第39回全日本実業団対抗 女子駅伝競走大会(クイーンズ駅伝in宮城)	優勝	1区: 廣中 璃梨佳※1 2区: 菅田 雅香※2 3区: 鈴木 亜由子※2 4区: 高橋 明日香 5区: 大西 ひかり 6区: 宇都宮 恵理	2時間15分10秒
マラソングランドチャンピオンシップ(MGC)	第2位	鈴木 亜由子	2時間29分02秒
第103回日本陸上競技選手権大会 女子10000m	優勝	鍋島 莉奈	31分44秒02
	第2位	鈴木 亜由子	31分46秒25
第103回日本陸上競技選手権大会 女子5000m	第2位	鍋島 莉奈	15分23秒46
	第3位	廣中 璃梨佳	15分26秒58
日本実業団陸上競技連合 女子長距離記録会 女子5000m	第1位 (第1組)	廣中 璃梨佳	15分05秒40※3

※1: 最優秀選手賞・区間賞、区間新記録(21分32秒) ※2: MIR(Most Impression Runner)賞
※3: 日本歴代5位、U20日本新記録、東京オリンピック参加標準記録突破



日本選手権大会 (廣中選手(左)、鍋島選手(右)) MGC(鈴木選手)



クイーンズ駅伝(選手一同、監督 高橋 昌彦)

持続可能な社会の実現のために

日本郵政グループのサステナビリティ経営

2015年9月の国連総会における「持続可能な開発目標 (SDGs)」の採択、同年12月のCOP21における「パリ協定」の採択や金融安定理事会 (FSB) による「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」の設立など、経済活動と社会のサステナビリティの関係性を重要視する動きは今や世界中に広まり、現在も加速化しています。

こうした国際社会の動向は、日本郵政グループが1871年 (明治4年) の創業当初から実践してきた社会視点に立った経営を一層後押しするものです。

全国2万4千の郵便局ネットワークを通じて、郵便・貯金・保険という生活の基盤を支えるサービスを地域に分け隔てなく、安定してご提供するという社会インフラの役目を着実に果たすこと。そして、時代とともに変化する課題やニーズと誠実に向き合い、それらを解決するための価値 (商品・サービス) を社会に創出し、共有すること。これが私たち日本郵政グループのサステナビリティ経営の理念です。

■ 持続可能な開発目標 (SDGs)



■ 日本郵政グループSDGsブック

日本郵政グループと社会の持続可能性との関係やグループが事業を通じてSDGsに取り組む意義、具体的な取り組み事例などを詳しく紹介しています。



※詳しくは、弊社Webサイト

(<https://www.japanpost.jp/csr/sdgs/>) をご参照ください。

■ 持続可能な開発目標 (SDGs)

SDGs (持続可能な開発目標) は、2015年9月に「貧困に終止符を打ち、持続可能な未来を追求する」ことを掲げて国連総会で採択された世界共通の目標です。2030年までに地球規模の課題を解決するべく、17の目標と、それらを達成するための具体的な169のターゲットが示されています。

日本郵政グループは、「日本郵政グループCSR基本方針」で掲げる主要テーマである「地域社会」「地球環境」「人」の3分野について、「CSR重点課題(マテリアリティ)」を選定し、SDGsの各目標と連動した活動を推進しています。さらに、経営戦略とSDGsへの取り組みの統合を図るべく、2018年5月に発表した「日本郵政グループ中期経営計画2020」において、「ユニバーサルサービスの提供」「公正な事業慣行」を加え、SDGsを経営戦略の枠組みに取り入れ、日本郵政グループ挙げて事業活動を通じて、SDGsの達成に貢献し、社会から信頼される企業を目指します。

重点課題	目指す姿	取り組み	2020年度目標
①ユニバーサルサービスの提供	 お客さまの生活を最優先し、社会の重要なインフラである郵便局ネットワークを基盤に、お客さまの人生のあらゆるステージで必要とされる商品・サービスを提供する	・郵便局ネットワークの維持とユニバーサルサービスの提供	・継続的な郵便局ネットワークによるユニバーサルサービスの提供
(地域社会と共に) ②健康的な暮らしの促進 ③次世代育成 ④地域社会の発展・活性化	   誰もが安心して健やかに暮らせる、安全で豊かな社会、そして、それを未来へと引き継いでいく持続可能な社会をつくる	・郵便局のみまもりサービスの拡大 ・ラジオ体操の普及推進 ・かんぽプラチナライフサービスの推進 ・手紙振興 ・金融教育(小学校等への出前授業、ゆうちょアイデア貯金箱コンクール) ・地方公共団体との連携強化	・郵便局のみまもりサービス等の推進継続
(地球と共に) ⑤温室効果ガス排出量の削減 ⑥資源の有効利用と廃棄物の削減	  気候変動や地球温暖化に配慮し、企業活動を通じて積極的に社会に貢献する	・緑地整備による地域コミュニティの再生 ・無通帳型総合口座の利用拡大に伴う環境保全活動支援 ・「ご契約のしおり・約款」のWeb版の提供に伴う寄付の実施	・CO ₂ 排出量2016年度比 ▲12万t (▲11.4%)減
(人と共に) ⑦人材の育成 ⑧働き方改革	 社員一人ひとりが生き生きと能力を十分に発揮し活躍できる	・キャリアパスに応じた研修(階層別、フロントラインリーダー研修等) ・グループ合同研修(総合職転換者研修、新任役員研修等) ・女性活躍推進(女性の役職者登用等) ・障がい者雇用の推進 ・性の多様性(LGBT)の理解促進 ・育児休業・介護休業取得推進 ・働き方改革(労働時間削減等) ・従業員の健康保持・増進	・女性管理者比率 日本郵便:10%以上 ゆうちょ銀行:14%以上 かんぽ生命保険:14%以上 日本郵政:11%以上 ・障がい者雇用率グループ目標2.5%の達成維持
⑨公正な事業慣行	 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する	・グループコンプライアンスの徹底 ・反社会的勢力との関係の遮断	・部内犯罪件数ゼロ ・反社会的勢力との関係遮断の継続

事業活動を通じた様々な取り組み

日本郵政グループCSR基本方針

私たち日本郵政グループは、お客さまや地域社会のお役に立てる「トータル生活サポート企業」を目指し、企業として持続的成長を確保するとともに、持続可能な社会・未来の創造に貢献します。

私たちは、公正・透明かつ健全な経営を堅持することはもとより、郵便局ネットワークおよび従業員を通じて、地域社会の重要なインフラとしての役目を誠実に果たすことで、安心・安全で豊かな社会の実現に貢献します。

私たちは、郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスをはじめとするあらゆる事業活動を通じて、以下の各号にグループ一体となって取り組んでまいります。

1

地域社会と共に

私たちは、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、地域社会における課題や要請を理解し、最良のサービスを提供することで、地域社会との持続的な共生に努めます。

2

地球と共に

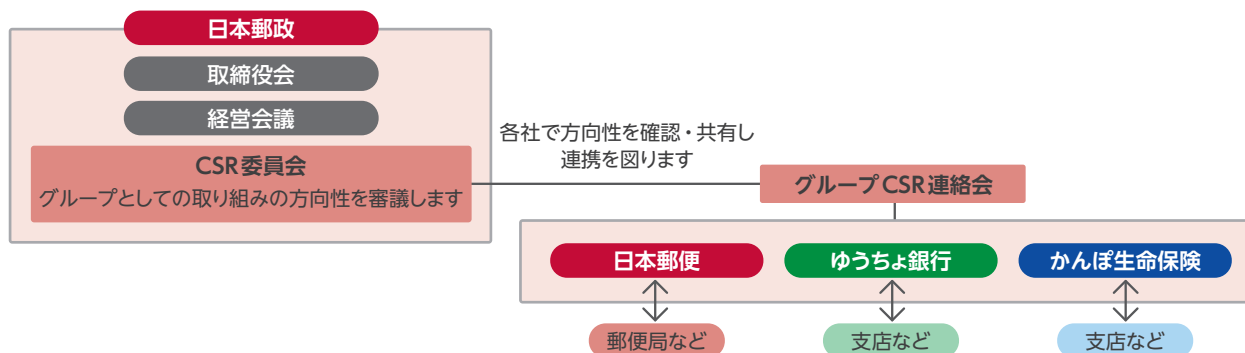
私たちは、気候変動による影響に適応した事業運営に努めるとともに、地球環境への負荷低減に配慮した事業活動および環境保全活動を積極的に推進します。

3

人と共に

私たちは、グループの事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重するとともに、安全で働きやすい職場環境の確保と、個々の従業員の自主性や創造性を発揮できる豊かな職場づくりを目指します。

CSR推進体制



ESG課題への対応

日本郵政グループは、企業としての持続的な成長と中長期的な企業価値の創出のため、ESGの課題に配慮した長期的視点での経営が重要であると認識し、2019年4月、日本郵政（株）の経営企画部にESG室を設置いたしました。

地域社会と共に



私たちは、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、地域社会における課題や要請を理解し、最良のサービスを提供することで、地域社会との持続的な共生に努めます。

■ 地域活性化ファンドへの参加

ゆうちょ銀行

社会に与えるインパクト

地域経済の活性化、地域金融機関との連携

(株) ゆうちょ銀行は、地域金融機関さまとの連携を通じて、全国津々浦々のお客さまの大切な資金を地域に循環させるために2016年度から積極的に地域活性化ファンドへの参加を推進しています。(P37、P53参照)

■ 健やかで豊かな人生づくりのサポート

かんぽ生命

社会に与えるインパクト

お客さま等の健康増進

ラジオ体操の普及推進

(株) かんぽ生命保険は、地域の皆さまの健康づくりにお役立ていただけるよう、NHKおよび特定非営利活動法人全国ラジオ体操連盟と共同でラジオ体操の普及推進に努めています。

● 1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭

ラジオ体操最大のイベントとして、テレビやラジオを通じて1000万人にもおよぶ人々に一斉にラジオ体操を行っていただくという趣旨で、「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」を毎年開催しています。

● 巡回ラジオ体操・みんなの体操会

毎年7月20日から8月31日までの43日間、全国の会場で「夏期巡回ラジオ体操・みんなの体操会」を開催しています（「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」を含みます。）。

また、毎年4月から10月末の日曜日や祝日を中心に、特別巡回ラジオ体操・みんなの体操会を全国の会場で開催しています。

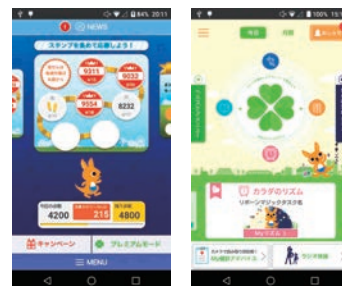


第58回1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭
(2019年7月28日・東京都世田谷区)

健康応援アプリ「すこやかんぽ」の提供

超長寿社会の到来に伴い、生命保険事業に求められる役割は、病気・ケガで入院などをされた際に保険金をお支払いするという従来型サービスの提供から、病気・ケガの予防または健康の維持・増進に資するサービスの提供へと変化しています。

(株) かんぽ生命保険としても、こうした役割を担うため、健やかで豊かな人生づくりの支援に積極的に取り組んでおり、そのひとつとして、手軽に健康づくりに取り組める健康応援アプリ「すこやかんぽ」を展開し、2019年1月よりどなたでもご利用いただける「スタンダードメニュー」と、2019年4月より保険契約者さまなどを対象とした「プレミアムメニュー」を無料で提供しております。



地域社会と共に

■ ご高齢のお客さまが安心して暮らせる社会へ



社会に与えるインパクト

ご高齢のお客さま等が安心して暮らせる社会づくり

郵便局のみまもりサービス

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

社会に与えるインパクト

ご高齢のお客さまに安心してご利用いただける取り組み

かんぽプラチナライフサービス

(株)かんぽ生命保険は、すべてのお客さまとの接点をご高齢のお客さまの目線で業務改革し、安心感、信頼感のある「ご高齢のお客さまに優しい」サービスを提供することで、今後拡大する高齢のお客さま層において、真にお客さまから選ばれるよう、全社横断的な取り組みとして「かんぽプラチナライフサービス」を推進しています。



ご高齢者向けサービス
(タブレット等無料講習会)



社員による資格取得の推進
(サービス介助士)

■ 次世代モビリティを活用した物流効率化の取り組み



社会に与えるインパクト

地域経済の活性化、イノベーションへの貢献、労働力不足の解消

配送ロボット、ドローンによるラストワンマイル配送試行の実施

労働力が不足する中で、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、自動運転などの新技術を活用した取り組みを行っています。

技術的な問題や法制度の整備など、今後対処すべきさまざまな課題はありますが、実用化に向けて引き続き、取り組みを推進します。

2018年11月	<ul style="list-style-type: none"> ● 小型無人航空機を用いた郵便局間輸送の開始 <p>福島県南相馬市の小高郵便局から同県双葉郡浪江町の浪江郵便局までの間(約9km)で、日本で初めて補助者を配置せずにドローン(小型無人航空機)を目視外飛行させる荷物輸送を開始しました。</p>
2019年1月	<ul style="list-style-type: none"> ● 配送ロボットの物流分野への活用実現に向けた実証実験の実施 <p>福島県南相馬市および双葉郡浪江町において、実際の道路環境や配送環境に近い、自動車学校および災害公営住宅での配送ロボットによる実験を行い、ラストワンマイルにおける配送ロボットの可能性を検証しました。</p>
2019年3月	<ul style="list-style-type: none"> ● 自動運転車による郵便物等輸送の実証実験の実施 <p>東京国際郵便局から新東京郵便局までの間、郵便物等の輸送を想定して自動運転を実施したほか、新東京郵便局構内においては運転者が乗車しない自動運転を実施しました。</p>
2020年3月	<ul style="list-style-type: none"> ● 配送ロボット、ドローンによるラストワンマイル配送試行の実施 <p>日本郵便本社オフィス(東京都)内において、配送ロボットがエレベーターと連動してフロア間を移動することによる社内便の配送の試行を行いました。また、東京都奥多摩町の奥多摩郵便局において、ドローンによる山間部にある受取人さま宅あての配送の試行を行いました。</p>



ドローン



自動運転



配送ロボット

地球と共に



私たちは、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および環境保全活動を積極的に推進します。

■ 気候変動への取り組み



日本郵政



ゆうちょ銀行



かんぽ生命

TCFD提言への賛同表明

日本郵政(株)、(株)ゆうちょ銀行および(株)かんぽ生命保険は、金融安定理事会(「FSB」)により設置された気候関連財務情報開示タスクフォース(以下「TCFD」という)の提言に賛同表明いたしました。

日本郵政グループは、日本郵政グループCSR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および環境保全活動を積極的に推進します。」と宣言するとともに、日本郵政グループ中期経営計画2020においてもSDGsの達成に向けた取り組みの一環として温室効果ガス排出量の削減を掲げるほか、グリーンボンドへの投資など、持続可能な社会の構築への貢献を進めています。

これらに加え、今後はTCFDの提言を踏まえ、気候変動が各社の事業に与える影響についての分析を深め、さらなる情報開示に取り組んでまいります。



■ 日本郵政グループの環境関連数値



日本郵政グループ

日本郵政グループは、気候変動や地球温暖化に配慮し、持続可能な社会を実現するため、事業から排出される温室効果ガス^{*1}の削減に取り組んでいます。

今後も国内外の動向を踏まえ、2030年度グループ温室効果ガス削減目標および2030年度目標達成に向けての2020年度までの中間ベンチマーク^{*2}を設定し、温室効果ガスの削減に向けた取り組みを継続的に推進してまいります。

^{*1} グループが事業で排出する温室効果ガスは、CO₂を対象としています。
^{*2} 2018年度までの削減実績を踏まえ、2020年度中間ベンチマークを見直し(2019年12月)しました。

グループによる温室効果ガス削減

※パリ協定を踏まえた日本の「地球温暖化対策計画」における温室効果ガス削減目標(2013年度比26%削減)に対応しています。

2016年度
(基準年)

中間ベンチマーク

2020年度 ▲12万t-CO₂(▲11.4%)

グループ目標

2030年度 ▲16.9万t-CO₂(▲16%)^{*}

温室効果ガス排出量

	排出量合計(t-CO ₂)	原単位(施設)(t-CO ₂ /㎡)	原単位(車両)(t-CO ₂ /km)
2016年度	1,054,255.7	0.065	0.000134
2017年度	1,048,735.2	0.063	0.000129
2018年度	979,240.1 [*]	0.058	0.000135

^{*}2018年度排出量よりデータ取得方法等を見直しました。

地球と共に

■ 物流における環境負荷低減の取り組み



社会に与えるインパクト

気候変動・地球温暖化の抑制

日本郵便(株)は、電気自動車(EV)の導入、再配達削減の取り組み等により物流における環境負荷低減に努めています。

EV車両の導入拡大

日本郵便(株)では、2020年度末までに、東京都を中心とした近距離エリアにおいて郵便物や荷物の配送時に使用する軽四輪自動車1,500台及び郵便配達で使用する自動二輪車等2,200台をガソリン車からEV車両に切り替えることといたしました。



EV車両への取り組み

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

再配達削減の取り組み

日本郵便(株)は、「身近で差し出し、身近で受け取り」のコンセプトのもと、ゆうパックのサービス改善を進めており、お客さまへの利便性向上を図るとともに、再配達で発生するCO₂排出量削減に努めています。

2019年には、ゆうびんIDをご利用されるお客さまへの「メール通知サービス」や宅配ボックス、玄関前等での受け取りを行う「指定場所配達サービス」を拡充しました。その他、他企業との連携による受取等ロッカー「はこぼす」の追加等、受け取りチャネルの拡充等に努めています。



はこぼす



置き配

ゆうパックサービスの改善

配達予告メールの拡充	ゆうびんIDを利用されるお客さまへのメール通知サービスを拡充し、荷送人さまから日本郵便(株)に提供されたお届け先情報と、荷受人さまの中でゆうびんIDを取得しているお客さまの登録情報をマッチングして、「お届け予定通知」または「ご不在通知」のメールを荷受人さまに送信します。
指定場所配達サービスの拡充	荷送人さまが差し出されたゆうパックの「お届け予定通知」または「ご不在通知」等のメールを受け取ったお客さまが指定した場所にお届けすることができます。 ＜受け取り可能な場所＞・玄関前 ・宅配ボックス ・郵便受箱 ・メーターボックス ・物置 ・車庫
その他の取り組み	Yper(イーパー)株式会社と共同で、抽選で10万世帯のお客さまに置き配バッグ「OKIPPA」の無料配布を行いました。これにより、配布世帯を対象とした場合の再配達は6割程度削減される効果がありました。 また、アマゾンジャパン合同会社との協力により、広島県廿日市市において、Amazonで商品を購入された方を対象に、置き配サービス普及に向けた実証実験を行いました。

社会に与えるインパクト

紙使用量の削減、ワークスタイル改革

無通帳型総合口座等による紙の削減

(株) ゆうちょ銀行は、2016年3月6日から、無通帳型総合口座「ゆうちょダイレクト+(プラス)」の取り扱いを開始しました。無通帳型総合口座「ゆうちょダイレクト+(プラス)」は、通帳を発行せず、現金の預け入れと払い出しはキャッシュカードで、入出金明細照会や現在高照会等はゆうちょダイレクト上でご利用いただけるサービスです。

(株) ゆうちょ銀行では、本サービスのほか「振替受払通知票Web照会サービス」など、紙使用量削減につながる便利なサービスを提供しています。環境負荷の削減に寄与する各種施策の効果を還元するため、地域住民とともに環境保全・社会貢献活動に取り組む全国の団体(特定非営利活動法人等)に「ゆうちょ エコ・コミュニケーション」と題して寄附を行い、活動を支援しています。

「ご契約のしおり・約款」のWeb閲覧提供による環境保全への貢献

(株) かんぽ生命保険は、「ご契約のしおり・約款」の閲覧方法として、従来の冊子だけでなく、(株) かんぽ生命保険Webサイト上でPDF形式でご覧いただくWeb閲覧での提供を行っています。ご契約の際に希望されたお客さまへ、「ご契約のしおり・約款」をWeb閲覧でご提供することにより、紙の使用量が削減されることをきっかけに、森を元気にし、緑を増やす取り組みにつなげていくため、森づくり活動への寄附などの支援活動を行っています。

2019年7月には、森林の育成に取り組む環境保護団体(合計34団体)に対して総額3,400万円の寄附を行いました。

ペーパーレス化の推進

日本郵政グループは、本社ビル移転前からペーパーレス化を推進してきましたが、本社移転を機に、その取り組みをさらに強化し、打合せスペース及び会議室にモニターを設置し、経営会議をはじめとした各種会議のペーパーレス化に取り組んでいます。また、オフィスの改善により、紙の削減だけでなく、社員の働き方そのものの見直しにつなげていくことを目指しています。



会議室にモニターを常設し紙の資料を削減



打合せスペースを確保しコミュニケーションを促進

■ 本社ビルLEED-CI(2009年版) ゴールド認証の取得

日本郵政(株)では、大手町プレイスウェストタワーへの本社移転にあたり、建築物の環境性能に対する格付け制度の国際標準であるLEED-CIにおいてゴールド認証を取得いたしました。

本件認証はオフィス入居者によるLEED認証取得としては日本最大規模であり、世界レベルの環境性能を備えたオフィススペースの建設を実現いたしました。

人と共に



私たちは、グループの事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重するとともに、安全で働きやすい職場環境の確保と、個々の社員の自主性や創造性を発揮できる豊かな職場づくりを目指します。

■ 日本郵政グループ人権方針の策定



社会に与えるインパクト 人権尊重、差別の解消

日本郵政グループは、持続可能な社会の実現に向けて、グループの事業活動に関わる全ての人々の人権尊重が不可欠であると認識しています。

そのため、2019年4月に、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などに基づき、「日本郵政グループ人権方針」を制定しました。日本郵政グループは、グループ全体で人権尊重の取り組みを推進してまいります。

■ 差別禁止・人権尊重に関する取り組み



社会に与えるインパクト 人権尊重、差別の解消

日本郵政グループのグループ行動憲章では、多様なステークホルダーとの対話を重視し、持続的な共生を目指すとともに、人権を尊重し、安全で働きやすい職場環境を確保することを掲げています。

その実践の一環として、人権啓発およびハラスメントに関する実例を扱った管理者研修や冊子の配布等を行っているほか、社内外にハラスメントに関する相談窓口を設置し、相談は匿名でも受け付けるなど、相談者のプライバシーを守って対応しております。

■ ダイバーシティマネジメントの推進



社会に与えるインパクト 多様な発想の活用による組織イノベーション創出、障がい者の雇用機会の創出 高齢社会への対応、従業員の働きがい向上

女性管理者登用目標

日本郵政グループは、女性社員が個性や能力を十分に発揮し活躍できるよう、また、働きやすく働き甲斐があり働き続けられる職場環境整備など、さまざまな取り組みを実施しています。

日本郵政グループ各社では、管理者に占める女性割合について目標を掲げ、女性の管理職昇進意欲の向上に向けた研修、女性のキャリア形成支援、長時間労働抑制に向けた働き方改革の実施など、取り組みを進めています。

管理者に占める女性割合目標<2021年4月1日までに>

日本郵便(株)	(株)ゆうちょ銀行	(株)かんぽ生命保険	日本郵政(株)
10%以上	14%以上	14%以上	11%以上

「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言への賛同

日本郵政グループは、内閣府男女共同参画局が支援する「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言に賛同し、行動宣言の3項目「自ら行動し、発信する」「現状を打破する」「ネットワーキングを進める」に沿って、輝く女性の活躍を積極的に推進していきます。



障がい者雇用の推進

日本郵政グループは、障がいのある方に適切な就業機会を提供することが、企業としての社会的責務であるとの認識のもと、障がい者雇用の推進に積極的に取り組んでおり、2020年3月現在、障がい者雇用率は法定雇用率(2.2%)を上回る2.35%となっています。さまざまな職場で障がいのある方が活躍しています。

高年齢層の活躍推進

日本郵政グループは、今後、少子高齢化による労働人口が減少する一方、高齢者がますます活躍する社会の到来に向け、2020年度に満60歳に到達する社員から65歳定年制を導入いたします。日本郵政グループは、高年齢層社員の活躍する環境を整えてまいります。

働きがいのある職場づくり

JP 日本郵政グループ

社会に与えるインパクト

働きがいやフオリティ・オブ・ライフの向上

労働時間の適正管理

グループ各社では、各事業所における労働時間の適正管理に取り組むとともに、業務の効率化や職場風土改革による時間外労働削減に向けた各種取り組みを実施しています。

健康経営の取り組み

社員一人ひとりが持てる能力を存分に発揮し、いきいきと働くためには、心身の健康が大切だと考えています。そこで、グループ各社では「社員とその家族の健康、幸せ」、「さらなる生産性向上による社会への貢献」を実現するため、社員と会社が一体となって「長時間労働の抑制」、「生活習慣病の予防・改善に向けた保健指導」、「メンタルヘルスケア」などの健康保持・増進施策に取り組んでいます。

また、グループ各社では、ストレスチェックを実施義務対象事業所(社員50人以上)だけでなく、社員50人未満の事業所を含むすべての事業所で実施しており、メンタルヘルス不調の早期発見や職場環境の改善に活かしています。

育児・介護・病気等支援施策

育児・介護については、妊娠から出産、育児、また家族の介護が必要な時期に、男女とも離職することなく働き続けられるよう、法を上回る制度の整備や各種支援施策の実施を行っています。

また、病気等への対策については、万一病気になった場合でも安心して治療に専念できるよう、病気休暇や休職制度の充実、不妊治療のための休暇制度創設など、ワーク・ライフ・バランスへの取り組みを実施しています。

人と共に

■ 人材の育成



期待役割を果たす人材の育成

グループ各社では、キャリアパスに応じて期待役割を果たす人材の育成のため、実際の職場での仕事を通して指導・育成を行う「OJT」、職場を離れた研修・セミナーに参加して行う「Off-JT」（昇進時に階層別を実施する研修やフロントラインのリーダー等への研修など役職に応じた研修、営業力など特定の能力・スキルを高めるための研修等）により社員の育成を行っています。併せて、資格取得の支援など社員の「自己啓発」に対する支援を行っています。

さらに、本社スタッフを中心に経営スキルの向上を目指した研修を実施するなど、期待役割を果たす人材の育成に取り組んでいます。

グループ企業価値向上に貢献できる人材の育成

グループ一体的な事業運営およびグループ全体として最適な人員配置を行うため、グループ間の人事交流を積極的に実施しています。

また、グループとしての競争力向上を図る視点から、グループ一体感の醸成・シナジーの発揮に資するための研修を郵政大学校において実施しています。新任役員を対象とした研修のほか、総合職採用者への採用時合同研修やフロントラインから本社総合職にコース転換した者への研修など、グループ各社の役員・社員に対する合同研修を行っています。

人事担当役員のコメント



日本郵政株式会社
常務執行役

志摩 俊臣

日本郵政グループは、郵便局を通じて、郵便・貯金・保険の三事業を一体的に提供することにより、様々なライフスタイルに対応した商品・サービスの提供を行ってきました。グループのさらなる発展のため、今後も、グループ各社の社員がそれぞれ協力してシナジーを発揮させていく必要があると考えています。

このような考え方のもと、日本郵政グループでは、グループ一体的な事業運営及びグループ全体として最適な人員配置を行うため、グループ間の人事交流を積極的に実施しているほか、グループ各社の役員・社員が合同で研修を行うなど、グループ一体感の醸成に努めています。

人力依存度の高い郵政事業にとって、社員は事業活動を行う上での源泉であり、一人ひとりが健康で活力あふれて働ける環境を作っていくことが重要です。社員の能力を最大限引き出すために、現在、時間外労働の縮減、育児・介護・病気等への積極的な支援、ダイバーシティマネジメントの推進、65歳定年制の導入、期間雇用社員の処遇向上等、働き方改革に関する様々な取り組みを進めています。

とりわけ、社員と会社が一体となって健康保持・増進に取り組む健康経営を進めているほか、育児・介護・病気等について、仕事と生活を両立できる職場の実現を目指し、各種支援施策の充実を行い、経験を積んだ有為な人材の流出防止に努めています。

また、期間雇用社員の処遇向上については、非正規社員の処遇改善が社会全体の課題として求められているなか、グループの事業運営に不可欠で重要な戦力である期間雇用社員の処遇改善を行うことは、グループの成長・発展に資すると考え、パートタイム・有期雇用労働法における同一労働同一賃金の観点なども踏まえ、様々な処遇向上施策を展開しています。

引き続き、日本郵政グループで働く全ての社員に対し、生き活きと力を発揮できる環境づくりや人材育成支援など、働きがいのある職場づくりに取り組み、グループの成長・発展に努めてまいります。

ESG投資

■ ESG投資方針



(株) ゆうちょ銀行は、国際分散投資を進める責任ある機関投資家として、ESG投資方針を策定・開示しています。ESG投資方針の詳細につきましては、(株) ゆうちょ銀行Webサイトをご覧ください。

https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/company/abt_cmp_esg.html

(株) かんぽ生命保険は、長期的な資産の運用を行う機関投資家として、ESG投資方針に沿った資産運用を行っています。ESG投資方針の詳細につきましては、(株) かんぽ生命保険Webサイトをご覧ください。

https://www.jp-life.japanpost.jp/aboutus/csr/responsible_investment/esg.html

■ ESG投資活動



(株) かんぽ生命保険は、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いう観点から、社会が抱えるESG(環境・社会・ガバナンス)課題の解決に向けた取り組みを推進し、企業価値の持続的向上と社会の発展に積極的にチャレンジしています。

資産運用においては、持続可能な社会の実現と長期的な投資成果の向上・リスク低減を目指して、ESGの諸要素を投資判断の際に考慮しています。

● ESG要素の投資プロセスへの組み込み

国内株式の自家運用における取り組み

ESG要素を考慮して以下の2つのファンドを運用しています。

- ・ 財務情報に加えて、企業のESGに対する取り組みを総合的に評価し、中長期的に企業価値の向上が期待できる高配当企業に投資するファンド
- ・ 財務情報を踏まえながら、SDGsの目標達成や課題解決に資する企業の技術力や事業基盤の「業績への貢献度」や「成長性」を評価し、ESGを成長機会として捉えている企業に投資するファンド

債券等の自家運用における取り組み

ESG要素を考慮したテーマ型投資を行っています。テーマ型投資を行う際には、広くSDGsの目標達成や課題解決に貢献できるようなテーマを選択し、ESG課題の解決に有用なプロジェクトに投資を行っています。

【主なテーマ型投資事例】

- ・ 太陽光発電事業(プロジェクトファイナンス)への投資
- ・ Climate Awareness Bond(気候変動への認知度を高める債券)への投資
- ・ 新型コロナウイルス感染症対策を支援するサステナビリティボンドへの投資

外部委託運用における取り組み

運用受託機関やファンドマネージャーの選定時、およびファンドマネージャーとの面談時などに、ESGの取り組み内容を確認しています。

● スチュワードシップ活動

投資先企業とのリレーション構築を図りつつ、財務情報のみならず、ESG要素を含む非財務情報の開示の充実を求め、環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)の課題に対する取り組みなどを確認するなど投資先企業の状況を的確に把握し、投資先企業との「目的を持った対話」(エンゲージメント)に努めています。

(株) かんぽ生命保険のスチュワードシップ活動の詳細につきましては、(株) かんぽ生命保険Webサイトをご覧ください。
https://www.jp-life.japanpost.jp/aboutus/csr/responsible_investment/stewardship/

● 国連責任投資原則(PRI) 署名機関としての取り組み

(株) かんぽ生命保険は、ESGを考慮した投資の発展、持続可能な社会の形成を実現させるために、2017年10月にPRIに署名しました。(株) かんぽ生命保険は同原則に則って、機関投資家としての社会的責任を果たしており、その取り組み状況はPRIホームページ内でPRI Transparency Reportとして報告していきます。

Signatory of:



日本郵政グループの新型コロナウイルス感染防止に関する取り組み

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

また、医療現場をはじめ、治療や感染拡大防止の最前線でご尽力いただいている皆さまに心より感謝と敬意を表します。

新型コロナウイルス感染症が拡大する状況のなか、日本郵政グループは、グループ各社から構成される「本社会同対策本部」を立ち上げました。お客さまと社員の安全を確保するための感染防止策を講ずるとともに、国民の皆さまへの支援として、政府から要請を受けたマスクの配布などを実施しています。

また、社会の安定の維持のためお客さまが必要とするサービスを継続できるよう業務体制を整備するとともに、新型コロナウイルス感染症対策を支援するための投資を実施しました。

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

▶ お客さまと社員の安全を確保する取り組み (感染拡大防止策)

- ・ 一部の郵便局・ゆうちょ銀行の営業時間の短縮、ビニールカーテンの設置
- ・ 「置き配」などの対面によらない配達、再配達・集荷の前日予約制の実施
- ・ 郵便・物流業務に従事する郵便局社員を中心に、グループ各社社員の出勤体制の見直し
- ・ お客さまにご理解・ご協力をいただくため、ホームページ、新聞広告、店頭ポスターの展開
- ・ 緊急事態宣言の発令期間中、特定警戒都道府県内の宿泊施設(かんぽの宿)等の全面休館



世田谷郵便局に納入された布マスク



高田郵便局の布マスク積み込み模様



篠路郵便局での布マスク配達風景

▶ 国民の皆さまへの支援／責任ある機関投資家としての取り組み

日本郵政グループ

- ・ 新型コロナウイルス感染症拡大防止等に関する寄附を実施(1億円)
- ・ 郵便局・ゆうちょ銀行店舗・ATMの、原則すべての営業継続

日本郵便

- ・ 政府からの要請を受けたマスクの配布
- ・ 特別定額給付金の申請書類等の配達
- ・ 都道府県社会福祉協議会が実施している「緊急小口資金の特例貸付」申請書類の郵便局窓口での受付

ゆうちょ銀行

- ・ お客さまの日々の生活に必要な現金の入出金や決済業務などの重要業務の継続
- ・ 特別定額給付金の円滑な入金実施
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響を受ける全国の企業への資本面での支援を検討

かんぽ生命

- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響を受けるお客さまを支える取り組みを実施
 - 保険料の払込猶予期間の延伸、普通貸付利率の減免(貸付期間中の適用利率0%)、必要書類を一部省略する等の非常取扱いを実施
 - 新型コロナウイルス感染症により亡くなられた場合に、死亡保険金に加えて「保険金の倍額支払」の対象として保険金をお支払い
 - 外出自粛のため、在宅を余儀なくされている方々に向け、手軽に運動不足解消、健康増進に取り組んでいただけるよう、YouTubeにて、ラジオ体操に関連する動画を配信など
- ・ 国際機関が発行した新型コロナウイルス感染症対策を目的とした債券を購入
 - 米州開発銀行(IDB)が発行するサステナブル・ディベロップメント・ボンド
 - 欧州投資銀行(EIB)が発行する「Sustainability Awareness Bond(持続可能性への認知度を高める債券)」

日本郵政グループのコーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

日本郵政(株)は、日本郵政グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出のため、次の考え方を基本としてグループのコーポレートガバナンス体制を構築してまいります。

1. 郵便局ネットワークを通じてグループの主要3事業のユニバーサルサービスを提供することにより、安定的な価値を創出するとともに、お客さまにとっての新しい利便性を絶え間なく創造し、質の高いサービスの提供を追求し続けます。
2. 株主のみなさまに対する受託者責任を十分認識し、株主のみなさまの権利および平等性が適切に確保されるよう配慮してまいります。
3. お客さま、株主を含むすべてのステークホルダーのみなさまとの対話を重視し、適切な協働・持続的な共生を目指します。そのため、経営の透明性を確保し、適切な情報の開示・提供に努めます。
4. 経済・社会等の環境変化に迅速に対応し、すべてのステークホルダーのみなさまの期待に応えるため、取締役会による実効性の高い監督のもと、迅速・果敢な意思決定・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(株)は、上記の基本的な考え方のもと、引き続き、業務の適正を確保するためグループ全体の内部統制の強化を推進し、コーポレートガバナンスのさらなる強化に向け、取り組んでまいります。

■ グループ運営態勢

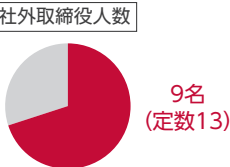

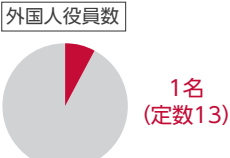
日本郵政(株)は、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行及び(株)かんぽ生命保険とグループ協定等を締結し、グループ共通の理念、方針、その他のグループ運営に係る基本的事項について合意しており、これによりグループ各社が相互に連携・協力し、シナジー効果を発揮する体制を構築しております。

また、日本郵便(株)に対しては、グループ運営を適切・円滑に行うために必要な事項や、法令等に基づく管理等が必要な事項について、事前承認または報告を求めることとしています。一方、金融2社((株)ゆうちょ銀行及び(株)かんぽ生命保険)に対しては、金融2社の独立性を確保する観点から、事前協議または報告を求めることとし、グループ一体としての経営の推進、ガバナンスの確保を図っております。

さらに、日本郵政グループ協定に基づき、効率的かつ効果的なグループ運営を推進するため、グループ経営に関する重要事項を課題ごとに議論し、グループ会社の経営陣の認識の共有を図る場としてグループ運営会議を設置しております。

■ 取締役会の特徴

(2020年7月1日現在)

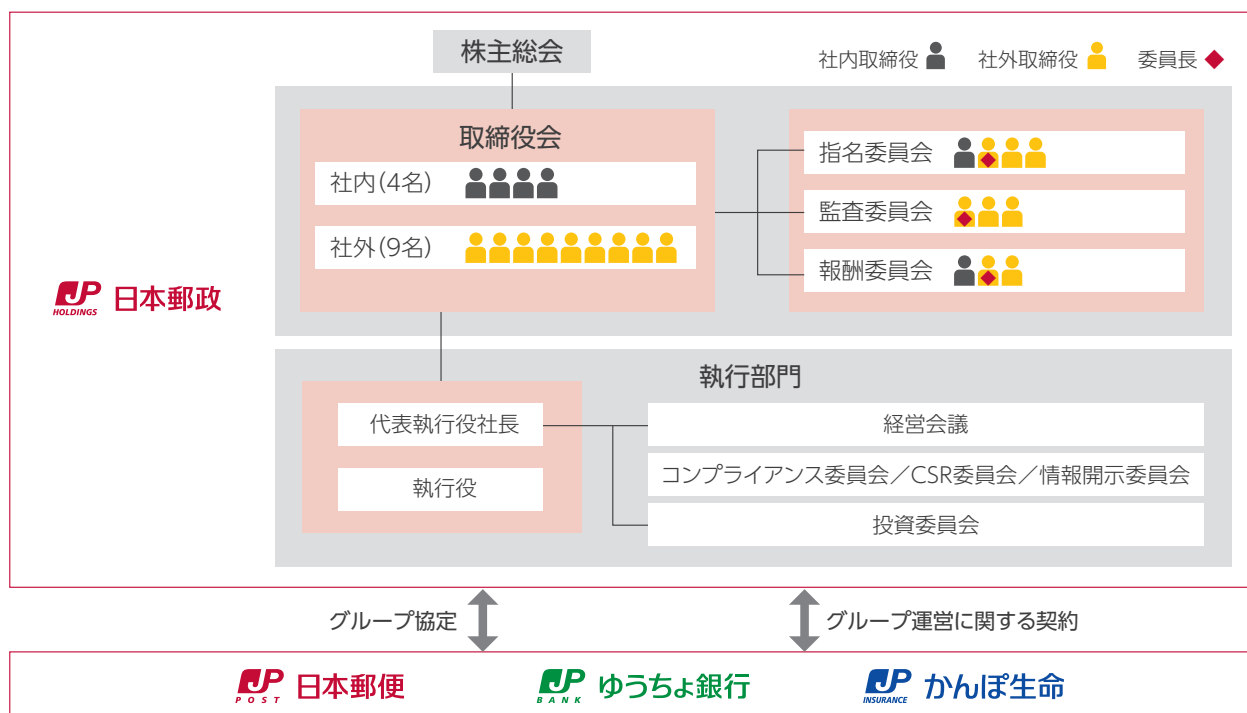
特徴①	特徴②	特徴③	特徴④
指名委員会等 設置会社	社外取締役が 過半数	ボードダイバーシティの 実践	取締役会 実効性評価の実施
2015年11月の上場以来、指名委員会等設置会社の体制を維持。指名・報酬・監査委員会は、委員3名以上で、その過半数は独立役員によって構成しております。	取締役会は、13名の取締役で構成され(定款で定める20名以内)、その過半数の9名は独立役員である社外取締役となっております。 	取締役会は、豊富な知識・経験と高い見識を有する多様な取締役にて構成します。  	取締役会は、毎年、各取締役に對して、取締役会等に関する意見を確認するなどして、取締役会全体の実効性等につ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

■ 会議体の概要

日本郵政(株)は、指名委員会等設置会社を選択しております。

	役割および構成(2020年7月1日現在)	運営状況(2019年度)	2019年度開催回数 (平均出席率)
取締役会	取締役13名(うち社外取締役9名)で構成し、経営の基本方針等、法令で定められた事項のほか、特に重要な業務執行に関する事項等を決定するとともに、取締役および執行役の職務の執行の監督を行っております。	2019年度においては、かんぽ生命保険契約問題を踏まえたグループ・ガバナンスに関する議論を行うとともに、グループの業績・重要課題、リスク管理、コンプライアンスおよび内部監査の状況等について報告を受けました。	17回 (99%)
指名委員会	取締役4名(うち社外取締役3名)で構成し、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定しております。なお、日本郵政株式会社法の規定により、日本郵政(株)の取締役の選任および解任の決議は、総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じないこととされております。	2019年度においては、取締役候補者の決定を行いました。また代表執行役社長の辞任に伴い、後任の候補について審議しました。そのほか、独立役員指定基準の見直しについて審議・決定しました。	4回 (100%)
報酬委員会	取締役3名(うち社外取締役2名)で構成し、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定め、同方針に基づき、個人別の報酬等の内容を決定しております。	2019年度においては、取締役および執行役の個人別報酬ならびに執行役の業績連動報酬について決定したほか、役員報酬に関する開示内容の拡充について審議しました。また、かんぽ生命保険商品の不適正募集の問題を踏まえて、取締役および執行役の基本報酬の減額等について審議・決定しました。	8回 (100%)
監査委員会	取締役3名(うち社外取締役3名)で構成し、取締役・執行役の職務執行や、内部統制システムの構築・運用状況の監査、計算書類等に係る会計監査人の監査の方法・結果の相当性の監査、監査報告の作成等を行い、また、株主総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容を決定することとしております。	2019年度においては、2019年度監査計画で、(イ)内部統制システムの構築・運用、(ロ)成長戦略の推進と的確な投資、(ハ)適切な事業運営、(ニ)働き方改革、人材育成、ダイバーシティ・マネジメントの推進、を重点監査項目とし、これらの課題に適切な取組がなされているかを、主な検討事項として監査しました。 また、2019年度に判明し、監督当局から行政処分を受けたかんぽ生命保険商品の不適正募集問題について、日本郵政(株)や(株)かんぽ生命保険・日本郵便(株)の経営陣から報告を受け、説明を求め、内部監査部門に監査を要請し、(株)かんぽ生命保険の監査委員・日本郵便(株)の監査役と情報の交換等を図り、日本郵政(株)、日本郵便(株)及び(株)かんぽ生命保険が本問題事案の徹底説明等を目的に設置し、社外の弁護士で構成する特別調査委員会に報告を求め、調査報告書を検証する等して監査しました。また、業務改善計画の内容・進捗状況を監査しました。 更に、監査委員会は、これらの監査活動を定期的に取締役会に報告し、監査委員以外の取締役との情報共有に努めると共に、必要に応じて取締役会で、あるいは執行部門に意見を述べました。 監査委員会は、これらの監査活動を踏まえ、2019年度の監査報告書を提出しておりますが、不適正募集問題に係る業務改善計画の進捗状況、お客さま本位の業務運営の徹底を、引き続き監視してまいります。	28回 (99%)

コーポレートガバナンス体制図



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

■ 取締役会の実効性評価

評価の方法

日本郵政(株)、日本郵便(株)及び(株)かんぽ生命保険の3社は、2019年12月27日、かんぽ生命保険契約問題に関して総務大臣及び金融庁から保険業法等に基づく行政処分を受けました。日本郵政(株)に対しては、総務大臣から、「日本郵政グループにおけるガバナンス態勢の構築」、金融庁からは、「保険持株会社としての実効的な統括・調整機能を発揮するためのグループガバナンス態勢の構築」を求められました。

そのため2019年度の実効性評価に当たっては、従来のように取締役の自己評価を出発点とするのではなく、監督官庁や「かんぽ生命保険契約問題特別調査委員会」等からの指摘を踏まえた上で、取締役の間でグループ・ガバナンスの在り方を議論し、その中で併せて取締役会の実効性の評価、改善策の検討等を行うこととしました。

評価結果の概要等

今回の事案のようなグループ全体の企業価値が毀損されるおそれのある不祥事等の発生に際しては、グループ一体としてそれを防止するための対応が求められます。ただし、日本郵政(株)のように上場子会社を有する場合には、平常時は、上場2社((株)ゆうちょ銀行及び(株)かんぽ生命保険)の自立性・独立性を尊重した分権型のグループ運営を行うことが適当であり、今回の不祥事のような非常時においては、日本郵政(株)主導の集権的なグループ運営を実施することが適当であると考えられます。

このようなグループ運営を実施するための前提として、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある子会社の重要な情報が日本郵政(株)取締役会に適時に提供されることが必要です。

このため、グループ運営における取締役会の実効性を向上させるため、グループ全体の経営に重大な影響を及ぼすおそれのある情報が、子会社から適時に報告がなされ、速やかに取締役会等に報告されることを改めて明確化し、子会社に徹底いたしました。(2020年3月1日付けで「内部統制システム構築に係る基本方針」等を改正)

今後のグループ・ガバナンスの在り方については、上場2社の株式処分を進める中で引き続き議論することが必要と考えられ、今後とも取締役会において社外の有識者の知見も取り入れながら議論を深め、持株会社の取締役会としての実効性を更に高めてまいります。

■ 社外取締役の独立性基準

社外取締役9名は全員、日本郵政(株)が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。

日本郵政株式会社独立役員指定基準

当社は、次のいずれにも該当しない社外取締役の中から、東京証券取引所の定める独立役員を指定する。

1. 過去に当社グループの業務執行者であった者
2. 当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者等
3. 当社グループの主要な取引先である者又はその業務執行者等
4. 当社グループの会計監査人の社員、パートナー又は従業員
5. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得、又は得ていたコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者又は過去に所属していた者)
6. 当社の主要株主(法人(国を除く。))である場合には、当該法人の業務執行者等

7. 当社が主要株主である法人の業務執行者等
8. 当社グループの大口債権者又はその業務執行者等
9. 次に掲げる者(重要でない者を除く。)の配偶者又は二親等内の親族
 - (1)前記1から8までに掲げる者
 - (2)当社の子会社の業務執行者
10. 当社グループの業務執行者等が社外役員に就任している当該他の会社の業務執行者等
11. 当社グループから多額の寄付を受けている者(当該寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者等又はそれに相当する者)

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

■ 取締役の研鑽・社外取締役へのサポート体制

取締役の研鑽

日本郵政(株)は、取締役に対し、その期待される役割・責務が適切に果たされるよう、日本郵政グループの施設等の視察等の施策を実施するなど、日本郵政グループの事業内容、課題、経営戦略等についての理解を深め、必要な知識を習得するための機会を設けております。

社外取締役へのサポート体制

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

取締役の選任方針

取締役候補者の規模・構成

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

社内取締役

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

- (1) 日本郵政(株)の業務に関し専門知識を有すること
- (2) 経営判断能力及び経営執行能力にすぐれていること
- (3) 指導力、決断力、先見性、企画力にすぐれていること
- (4) 取締役としてふさわしい人格及び識見を有すること
- (5) 社内取締役としての職務を遂行するにあたり健康上の支障がないこと

社外取締役

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

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

社外取締役の指名理由については、下記の通りとなります。

氏名	取締役会
三村 明夫	三村明夫氏は、新日本製鐵株式会社(現日本製鉄株式会社)において、代表取締役社長、会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。
石原 邦夫	石原邦夫氏は、東京海上日動火災保険株式会社等において、取締役社長、会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。
チャールズ・デイトマース・レイク二世	チャールズ・デイトマース・レイク二世氏は、アフラック生命保険株式会社代表取締役会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。
広野 道子	広野道子氏は、21LADY株式会社等において、代表取締役社長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。
岡本 毅	岡本毅氏は、東京ガス株式会社において、代表取締役社長、会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。
肥塚 見春	肥塚見春氏は、株式会社高島屋等において、代表取締役専務等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。
秋山 咲恵	秋山咲恵氏は、株式会社サキコーポレーションにおいて、代表取締役社長として長年にわたり株式会社の経営に携っており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。
貝阿彌 誠	貝阿彌誠氏は、東京地方裁判所所長を務めるなど長年にわたり法曹の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。なお、同氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけると判断いたしました。
佐竹 彰	佐竹彰氏は、住友精密工業株式会社等において、代表取締役副社長執行役員等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営及び財務部門の業務に携わり、財務・会計に関する深い知識を有しており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待できるためであります。

■ 役員報酬制度

日本郵政(株)の取締役及び執行役の報酬等につきましては、報酬委員会が以下のとおり「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」を定めており、当該方針に則って報酬等の額を決定しております。

報酬体系

1. 取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給します。
 2. 当社の取締役が受ける報酬については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給するものとします。
 3. 当社の執行役が受ける報酬については、職責に応じた基本報酬(確定金額報酬)及び業績連動型の株式報酬を支給するものとし、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する仕組みとします。
- また、当社の取締役又は執行役であってグループ会社の取締役、監査役、執行役又は執行役員を兼職する場合は、当該取締役又は執行役が主たる業務執行を行う会社においてその報酬を支給します。

業績連動型報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該業績連動報酬の額の決定方法

執行役に対して支給する業績連動型の株式報酬については、執行役の職責に応じた基本ポイント及び職務の遂行状況等に基づく個人評価ポイントに、当事業年度の会社業績(経営計画の達成状況等)に応じて変動する係数を乗じて、付与ポイントを算定しております。

執行役の個人評価については、当該執行役が担当する業務における成果、取組状況等を個別に評価して決定しております。

会社業績に係る指標については、経営の達成度について総合的な判断を可能とするため、複数の異なるカテゴリーから指標を設定することとし、日本郵政(株)の事業形態・内容に適したものととして、収益性指標である「親会社株主に帰属する連結当期純利益」、効率性指標である「連結経常利益率」及び株主還元指標である「1株当たり配当額」をその指標としております。

会社業績に係る指標	目標	2019年度実績
親会社株主に帰属する連結当期純利益	420,000百万円以上	483,733百万円
連結経常利益率	5.976%以上	7.234%
1株当たり配当額	50円以上	50円

※上記のとおり、当事業年度における会社業績に関する指標はすべて目標を達成しておりますが、執行役に付与する株式報酬に係るポイントの算定に当たっては、かんぽ生命保険商品の不適正募集等の問題を踏まえて、職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントにより算出したポイントから一定割合を減じております。

なお、業績連動報酬とそれ以外の報酬等の支払割合の決定方針は定めておりません。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動型株式報酬	
取締役(社外取締役を除く。)	27	27	—	3
執行役	683	622	61	29
社外役員	72	72	—	11

- (注) 1. 取締役と執行役の兼務者に対しては、取締役としての報酬等は支給しておりません。
2. 取締役3名は、主要な連結子会社の取締役及び執行役(員)を兼務しており、主要な連結子会社に属し専ら主要な連結子会社の業務執行を行った期間について、日本郵政(株)取締役としての報酬等は支給しておりません。なお、主要な連結子会社から受け取る3名の報酬総額は106百万円となります。
3. 執行役10名は、主要な連結子会社の取締役又は執行役(員)を兼務し、うち8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、日本郵政(株)執行役としての報酬等は支給しておりません。なお、主要な連結子会社から受け取る8名の報酬総額は210百万円となります。
4. 業績連動型株式報酬には、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。
5. 役員退職慰労金、役員賞与の支給はありません。

政策保有株式

政策保有株式の保有方針

1. 当社は、業務提携の強化等純投資以外の観点から、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断される上場企業の株式等(以下「政策保有株式」といいます。)を取得し保有することができるものとします。
2. 当社が保有する政策保有株式について、中長期的な経済合理性や将来の見通し等を勘案の上、その保有の狙い・合理性について取締役会において毎年度検証するとともに、検証の内容を開示します。
3. 政策保有株式の議決権行使について、その議案が当社の保有方針に適合するかどうかに加え、当該企業の効率的かつ健全な経営に役立ち、企業価値の向上を期待できるかどうかなどを個別に精査したうえで、議案への賛否を判断します。

政策保有株式の保有の合理性を検証する方法、取締役会等の検証内容結果

日本郵政(株)が保有する政策保有株式の検証に当たっては、中長期的な経済合理性や将来の見通し等を勘案の上、その保有の狙い・合理性について取締役会において毎年度検証するとともに、検証の内容を開示することとしております。

2020年4月の取締役会において、上記主旨に則り、検証した結果、日本郵政(株)の保有する政策保有株式1銘柄について、継続保有が適当であることを確認いたしました。

主な規制等

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

①郵便法等に基づく規制

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

②銀行法及び保険業法に基づく規制

当社グループの金融事業においては、一般的に適用される銀行法及び保険業法といった金融業規制を受けております。

(a)ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険及び金融持株会社としての当社に対する規制

金融2社は、それぞれ銀行法、保険業法及び関連業規制に基づき、金融庁の監督を受けており、内閣総理大臣からの委任を受けた金融庁長官による、法令違反等による免許取消し並びに業務の健全性が適切な運営を確保する等のために必要があると認めるときの業務停止及び立入検査等を含む広範な監督に服しております。当社自身も銀行持株会社及び保険持株会社として、同様に銀行法及び保険業法に基づき金融庁の監督に服する等の金融業規制を受けております。金融2社は、それぞれ銀行法、保険業法及び関連業規制に基づき、法令により定められた業務以外の業務を営むことができません。また、ゆうちょ銀行は自己資本の充実度合いを計る基準である自己資本比率(国内基準)を4.0%以上に維持すること等を、かんぽ生命保険は、大災害や株価の大暴落など、通常の予測を超えて発生するリスクに対応できる「支払余力」を有しているかどうかを判断する指標の一つ

であるソルベンシー・マージン比率を200%以上に維持すること等をそれぞれ求められております。

また、当社自身も銀行持株会社及び保険持株会社として、銀行法及び保険業法に基づき金融庁の監督に服するとともに、連結自己資本比率(国内基準)を4.0%以上に維持すること及び連結ソルベンシー・マージン比率を200%以上に維持すること等が必要とされるほか、顧客の利益保護のための体制の整備や事業年度毎の規制当局に対する業務報告書等の提出の義務等を負っております。

2020年3月31日現在、ゆうちょ銀行の連結自己資本比率は15.58%、かんぽ生命保険の連結ソルベンシー・マージン比率は1,070.9%、当社グループの連結自己資本比率は17.66%、連結ソルベンシー・マージン比率は554.2%であり、いずれも法令上の規制比率に比べ相当程度高い水準を確保しております。

(b)日本郵便に対する規制

日本郵便は、当社グループの金融窓口事業に関連して、ゆうちょ銀行を所属銀行とする銀行代理業者として、また、かんぽ生命保険を所属保険会社等とする生命保険募集人として、銀行法及び保険業法に基づき、金融庁の監督に服しております。また、日本郵便は、銀行代理業者として、内閣総理大臣の承認を得ない限り、法令により定められた業務以外の業務を営むことができません。また、分別管理義務、銀行代理業務を行う際の顧客への説明義務、断定的判断の提供等の一定の禁止行為等の規制を受けております。また、生命保険募集人として、顧客に対する説明義務、虚偽説明等の一定の禁止行為等の規制を受けております。

(c)事業の前提となる許認可

当社グループは、主として以下のような許認可等を受けております。

許認可等の名称	根拠条文	会社名	有効期限	許認可等の取消事由等
銀行持株会社の認可	銀行法第52条の17第1項	日本郵政株式会社	なし	同法第52条の34第1項
保険持株会社の認可	保険業法第271条の18第1項	日本郵政株式会社	なし	同法第271条の30第1項
銀行代理業の許可	銀行法第52条の36第1項	日本郵便株式会社	なし	同法第52条の56第1項
生命保険募集人の登録	保険業法第276条	日本郵便株式会社	なし	同法第307条第1項
銀行業の免許	銀行法第4条第1項	株式会社ゆうちょ銀行	なし	同法第26条第1項、第27条、第28条
生命保険業の免許	保険業法第3条第4項	株式会社かんぽ生命保険	なし	同法第132条第1項、第133条、第134条

③当社グループ固有に適用される規制等

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

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

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

(参考) ゆうちょ銀行における預入限度額

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

イ. 通常貯金・・・1,300万円

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

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

(参考) かんぽ生命保険における加入限度額

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

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

イ. 基本契約の保険金額の加入限度額

い 被保険者が満15歳以下のとき 700万円

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

ただし、被保険者が満20歳以上55歳以下の場合は、一定の条件(加入後4年以上経過した保険契約がある場合など)のもとに、累計で2,000万円まで。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

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

ii 上記に掲げるものに関し、治療を受けたことに対する保障・・・1,000万円

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

二. 払込保険料総額の加入限度額

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

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

公社を承継した機関として、当社、日本郵便、金融2社が政府調達協定その他の国際約束の適用を受ける物品等を調達する場合には、国際約束に定める手続の遵守が求められます。

株主との対話

日本郵政グループは、持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主、投資家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などを経営陣が共有し、経営改善に活かしております。

IR年間スケジュール



2019年度活動実績

第15回 定時株主総会	開催日時：2020年6月17日 ご出席者数：259人
2019年度個人投資家向け説明会	開催回数：3回 ご参加者数：約150人
2019年度決算説明会・スモールミーティング（機関投資家・アナリスト向け）	開催回数：6回
機関投資家・アナリストとの対話回数（2019年度）	対話回数：約150回 （うち海外投資家との個別面談 約80回）
国内外のIRカンファレンスへの参加回数（2019年度）	参加回数：1回



2020年6月17日 第15回定時株主総会



2020年5月15日 2019年度決算説明会

適切な情報開示

金融商品取引法その他の関係法令およ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、「EDINET」、「TDnet」、当社Webサイト等定められた手段を通じて行っています。また、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っています。

〈株主総利回り(2016年3月末日基準)〉

	日本郵政(配当込み)	TOPIX(配当込み)
2017年3月末	▲3.7%	14.7%
2018年3月末	▲7.6%	32.9%
2019年3月末	▲3.3%	26.2%
2020年3月末	▲29.9%	14.2%

※当社は、第11期の期中である2015年11月4日に東京証券取引所市場第一部に上場したことから、株主総利回りについては、第11期の末日における株価及び株価指数(TOPIX(配当込み))を基準として算定しております。

取締役の紹介



まさだ ひろや
増田 寛也
取締役兼代表執行役社長
指名委員 報酬委員
持株数 一株

重要な兼職の状況
日本郵便(株)取締役、(株)ゆうちょ銀行取締役、(株)かんぽ生命保険取締役、東京大学公共政策大学院客員教授
略歴
1977年4月 建設省入省 1994年7月 同省建設経済局建設業課紛争調整官 1995年4月 岩手県知事 2007年8月 総務大臣 内閣府特命担当大臣 2009年4月 (株)野村総合研究所顧問 東京大学公共政策大学院客員教授(現任) 2020年1月 日本郵政(株)代表執行役社長 2020年6月 同社取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵便(株)取締役(現任)、(株)ゆうちょ銀行取締役(現任)、(株)かんぽ生命保険取締役(現任)



いけだ のりと
池田 憲人
取締役
持株数 1,700株
取締役在任年数 4年
取締役会出席状況 17/17回
(100%)

重要な兼職の状況
(株)ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長、(株)ファンケル社外取締役
略歴
1996年6月 (株)横浜銀行取締役 2001年4月 同社代表取締役 2003年6月 同社取締役 横浜キャピタル(株)代表取締役会長 2003年12月 (株)足利銀行頭取(代表取締役) 2004年6月 同社頭取(代表執行役) 2008年9月 A.T.カーニー特別顧問 2012年2月 (株)東日本大震災事業者再生支援機構代表取締役社長 2016年4月 (株)ゆうちょ銀行代表執行役社長 2016年6月 同社取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵政(株)取締役(現任)



きめがわ かずひで
衣川 和秀
取締役
持株数 12,500株

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



せんだ てつや
千田 哲也
取締役
持株数 5,200株

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



みむら あさお
三村 明夫
社外取締役
指名委員長
持株数 一株
取締役在任年数 7年
取締役会出席状況 17/17回
(100%)
指名委員会出席状況 4/4回
(100%)

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



いしはら くにお
石原 邦夫
社外取締役
指名委員
報酬委員
持株数 8,400株
取締役在任年数 5年
取締役会出席状況 17/17回
(100%)
指名委員会出席状況 4/4回
(100%)
報酬委員会出席状況 2/2回
(100%)

重要な兼職の状況
東京海上日動火災保険(株)相談役、東急(株)社外監査役、(株)ニコン社外取締役監査等委員、(株)三菱総合研究所社外監査役
略歴
1995年6月 東京海上火災保険(株)取締役 1998年6月 同社常務取締役 2000年6月 同社専務取締役 2001年6月 同社取締役社長 2002年4月 (株)ミレアホールディングス取締役社長 2004年10月 東京海上日動火災保険(株)取締役社長 2007年6月 同社取締役会長 (株)ミレアホールディングス取締役会長 2008年7月 東京海上ホールディングス(株)取締役会長 2013年6月 東京海上日動火災保険(株)相談役(現任) 2015年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



チャールズ・
デイトマース・
レイク二世
社外取締役
持株数 一株
取締役在任年数 4年
取締役会出席状況 17/17回
(100%)

重要な兼職の状況
アフラック生命保険(株)代表取締役会長、アフラック・インターナショナル・インコーポレーテッド取締役社長、東京エレクトロン(株)社外取締役
略歴
1992年8月 米国通商代表部(USTR)日本部長 1993年7月 同代表部日本部長兼次席通商代表付法律顧問 1995年1月 デューイ・バレンタイン法律事務所米国弁護士 1999年6月 アメリカンファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス(アメリカンファミリー生命保険会社)日本支社執行役員・法律顧問 2001年7月 同社副社長 2003年1月 同社日本における代表者・社長 2005年4月 同社日本における代表者・副会長 2008年7月 同社日本における代表者・会長 2014年1月 アフラック・インターナショナル・インコーポレーテッド取締役社長(現任) 2016年6月 日本郵政(株)取締役(現任) 2018年4月 アフラック生命保険(株)代表取締役会長(現任)



ひろの みちこ
広野 道子
(藤井 道子)
社外取締役
持株数 3,400株
取締役在任年数 4年
取締役会出席状況 17/17回(100%)

重要な兼職の状況
なし
略歴
1997年5月 (株)ポッカクリエイト専務取締役 1998年7月 (株)エムヴィシー上級副社長 1998年7月 タリーズコーヒージャパン(株)取締役副社長 2000年3月 21LADY(株)設立 代表取締役社長(現任) 2002年6月 (株)洋菓子のヒロタ代表取締役 2010年3月 (株)イルムスジャパン代表取締役社長 2011年11月 (株)洋菓子のヒロタ代表取締役会長兼社長 2014年6月 日本郵便(株)社外取締役 2016年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



おかもと つよし
岡本 毅

社外取締役
指名委員
報酬委員長

持株数 1,700株
取締役在任年数 2年
取締役会出席状況 16/17回
(94.1%)
指名委員会出席状況 1/1回
(100%)
報酬委員会出席状況 8/8回
(100%)

重要な兼職の状況

東京ガス(株)相談役、旭化成(株)社外取締役、三菱地所(株)社外取締役

略歴

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



こえづか みはる
肥塚 見春

社外取締役
監査委員

持株数 1,500株
取締役在任年数 2年
取締役会出席状況 16/17回
(94.1%)
監査委員会出席状況 26/28回
(92.9%)

重要な兼職の状況

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

略歴

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



あきやま さきえ
秋山 咲恵

社外取締役

持株数 一株
取締役在任年数 1年
取締役会出席状況 14/14回
(100%)
監査委員会出席状況 23/23回
(100%)

重要な兼職の状況

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

略歴

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



かい あまこと
貝阿彌 誠

社外取締役
監査委員

持株数 一株

重要な兼職の状況

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

略歴

1978年4月 裁判官任官 2000年4月 東京地方裁判所部総括判事 2007年7月 法務省大臣官房訟務総括審議官 2009年7月 東京高等裁判所判事 2009年12月 和歌山地方・家庭裁判所所長 2011年1月 長野地方・家庭裁判所所長 2012年11月 東京高等裁判所部総括判事 2014年7月 東京家庭裁判所所長 2015年6月 東京地方裁判所所長 2017年2月 弁護士登録(現職) 2018年9月 大手町法律事務所所属(現任) 2020年6月 日本郵政(株)取締役(現任)



さ たけ あきら
佐竹 彰

社外取締役
監査委員長

持株数 一株

重要な兼職の状況

なし

略歴

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

社外取締役メッセージ



社外取締役

石原 邦夫

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

かんぽ生命商品募集問題をふまえて

この度は、かんぽ生命の契約乗換等に関して、多くのお客さまに不利益を与えるとともに、株主の皆様、関係の皆様には多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしました。

この問題の真因については、特別調査委員会をはじめとする各所で詳細かつ確かな分析が行われておりますので、ここでは、持株会社の社外取締役の立場から見た主な課題について申し上げたいと思います。

昨年末の日本郵政に対する行政処分においては、総務大臣からは、「日本郵政グループにおけるガバナンス態勢の構築」、金融庁からは、「保険持株会社としての実効的な統括・調整機能を発揮するためのグループ・ガバナンス態勢の構築」を求められるなど、グループとしてのガバナンスに関する問題の指摘を受けました。当社の取締役会では、これらの指摘を真摯に受け止め、「持株会社が果たすべき役割はどうあるべきか」という根本的なテーマを含めてこれまで議論を重ねてきました。

日本郵政グループの事業会社の中には上場企業もあることから、ともすればそれぞれの責任と行動が優先されてしまい、これまで「グループ一体となって問題を防止

する」動きが必ずしも十分ではなかった、と考えています。今回のように、原因が多岐に亘り複雑である問題や、グループ全体の企業価値が毀損されるおそれのある不祥事等の発生に際しては、グループとしてのガバナンスやコンプライアンス機能を発揮し、グループ一体で問題の解決や再発防止に取り組む必要があることを痛感いたしました。

また、もう一つの重要な問題として、現場の情報を吸い上げて整理・分析し、問題を顕在化・明確化させる仕組みが機能せず、結果的に、問題の大きさ・重さに対する経営陣の認識が不十分になったとの指摘があります。グループとしてのガバナンスを平時から適切に発揮していくためにも、グループ各社との各種連絡会や内部通報機能の強化、営業・業務に関する情報連携機能の強化等の取り組みは極めて重要です。持株会社の取締役会としても、必要な情報が各方面から集まり、それに基づいた議論がなされているか、グループ各社の具体的な改善行動につながっているか、といったことについて十分に目を配っていききたいと思います。

取締役会が果たすべき役割について

当社は、指名委員会等設置会社であり、業務執行は基本的に執行役社長以下の執行部が担い、取締役会は、主に監督機能を果たすものとして、リスクベースでの議論を行うほか、グループの経営戦略や企業価値の向上について議論することを主な役割としています。現在、取締役会の過半数は社外取締役となっており、経営者や法律家、外国人や女性など、各々が多様なバックグラウンドのメンバーで構成されています。社外取締役が自由に意見を述べやすい雰囲気も出来ており、毎回活発な審議を実現できています。

一方、かんば問題のようなグループを揺るがす問題に適切に対応していくためには、経営に重大な影響が及ぶ可能性のある情報が適切に共有され、取締役はそれぞれの知見を活かし執行部に対する耳の痛い指摘を含め活発に意見し、効果的な対応を促していくことが

重要になります。特に、変化の激しい今日においては、社内で「常識」とされていることであっても、社外から見ると非常識であったり、時代遅れであったり、ということがあります。社外取締役は忌憚なく意見を述べ、執行部にはその意見を的確に活かしていただきたいと思っています。

世界は今、大きな変化の波に直面しています。新型コロナウイルス感染症による影響も、我々の生活や経済に不可逆的な変化をもたらすと考えられます。事業構造の変化や新たな課題への対応が求められる中では、時にリスクを取って判断することや、企業価値の向上に向けた不断の取り組みを執行部に促すことも取締役会の重要な役割です。今後も、執行部や他の取締役と意見交換しながら、日本郵政グループの企業価値の向上に向けて、ともに取り組んでいきたいと思っています。

日本郵政グループに期待すること

郵政事業は、明治4年の郵便業務の開始以来、我が国の最重要インフラの一つとして、郵便・貯金・保険のサービスの提供を通じて、豊かな国民生活や地域社会の実現に貢献してきました。今回、新型コロナウイルス感染症の拡大予防のために移動の自粛・制限がなされた中でも、郵便局が社会生活に欠かせないインフラであることが改めて認識されたと思います。

我が国は、これからますます少子高齢化、人口減少が進み、地域における拠点としての郵便局の役割に対する期待が高まっています。日本郵政グループが持てるリソースや新たなテクノロジーを活かし、地域の企業や自治体など多様なパートナーとも連携して、新たな時代の「ユニバーサルサービス」の役割を担っていくことが期待されます。そうした新たな取り組みを支える人材の確保・育成や企業風土の改革も重要です。

また、金融サービスにおいても、顧客ニーズに応じたサービスを提供するためのコンサルティング機能を充実

させることがますます必要になります。人生100年時代を迎える中、トータル生活サポート企業グループとして、今まで以上に一人ひとりの生活や人生に寄り添ったサービスを提供していくことが求められます。そのためには、お客さま本位の販売を実現していくという考え方を社員に浸透させ、実践につなげるための仕組みが必要です。

民営化のプロセスの途上にある日本郵政グループに様々な制約があるのは事実ですが、そうした中であっても、「全国のお客さまが日本郵政グループに何を希望し期待されているのか」、そして「日本郵政グループは、何を目指す企業グループであるのか」を全ての社員が理解し共有することが最も大切です。経営としても、第一線の一人ひとりが自分の言葉で語ることができるようになるまで地道に取り組む必要があると考えています。

日本郵政グループのリスク管理

日本郵政(株)は、持株会社としてグループのリスクを適切に管理することが経営の重要課題のひとつであると認識し、グループリスク管理における基本方針を定めて、グループ各社の共通の認識のもと、グループとしてのリスク管理態勢を整備しています。また、かんぽ商品の募集に係る問題を踏まえ、グループオペレーショナルリスク管理連絡会を新設する等、グループ会社間の連携を強化しています。

さらに、グループ各社間のリスク伝播を遮断させることに重点を置くとともに、(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険の金融二社に対しては、独立した金融機関として十分なリスク管理態勢を構築し、自律的なリスク管理が実施されていることを確認しています。

※「かんぽ商品の募集に係る問題についてのご報告」については、P.10～23をご参照ください

■ グループのリスク管理態勢

グループリスク管理における基本方針として、リスク管理の基本原則、グループ各社が管理対象とすべきリスク区分などリスク管理にあたって遵守すべき基本事項を定め、グループのリスク管理を実施しています。

グループ会社の取締役または執行役は、リスク管理の重要性について認識し、リスク管理の方針について社員に通知しリスク管理態勢の整備及びその適正な運用に努める役割を担っております。

また、グループ全体のリスクを統括して管理する部署として「リスク管理統括部」を設置し、グループ各社のリスク管理に関する事項の報告を受け、または協議を行うことを通じて、グループ全体のリスクを的確に把握する態勢を構築しています。

かんぽ商品の募集に係る問題を踏まえ、グループオペレーショナルリスク管理連絡会を新設し、グループ会社間の連携を強化しています。

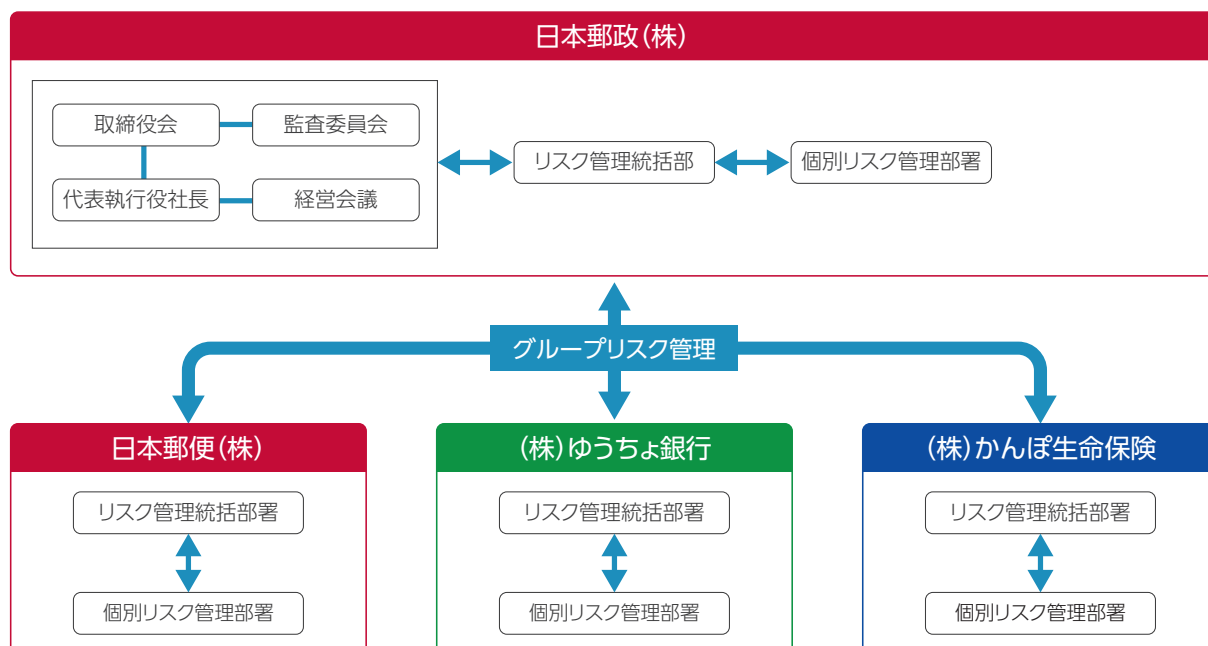
グループ各社のリスク管理の状況は、定期的に取り締役会及び経営会議にリスクを担当する執行役が報告するとともに、経営会議ではグループリスク管理の方針やグループリスク管理態勢などの協議を行っています。また、取締役会は、業務執行を行う執行役に対する適切な監督を行っています。

リスク管理にかかわる組織、役員・社員の権限・責任については、利益相反関係が生じないように留意し、適切な相互牽制機能が発揮できる態勢を整備しています。

(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険における市場リスク・信用リスクなどの金融事業特有のリスクについては、それぞれの会社において計量化するリスクを特定し、客観性・適切性を確保した統一的な尺度であるVaR(バリュー・アット・リスク)※などにより計測しています。

日本郵政(株)は、個々の会社ごとに計測されたリスク量が各社の資本量に対して適正な範囲に収まることを確認することによりリスク量を管理しています。

日本郵政グループにおけるリスク管理の枠組み



また、通常のリスク計測では捉えられないリスクを把握するために各社が行うストレステストの実施状況を確認し、取締役会及び経営会議に報告しています。加えて、日本郵政(株)及び日本郵政グループは、バーゼル規制をはじめとする国内外の金融規制に従い自己資本比率やソルベンシー・マージン比率等による管理を行うとともに、規制当局からの求めに応じたレポートの提出等、必要な対応、開示を行っております。

さらに、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行及び(株)かんぽ生命保険の各社の業務に係るオペレーショナルリスク管理の状況については、定期的にモニタリングを行うなど適切な把握に努め、グループとして連携を強化しつつ再発防止を図るなどリスク管理の強化に取り組んでいます。

※VaR(Value at Risk):保有する資産・負債に一定の確率のもとで起こり得る最大の損失額を把握するための統計的手法

■ グループ各社のリスク管理態勢

グループ各社においては、リスク管理を経営上の重要課題と認識し、それぞれ、グループリスク管理の基本方針に基づき、各々の事業内容に沿ったリスクを特定のうえ、リスクの特性に応じた管理態勢を整備し、自律的なリスク管理を実施しています。各社ともリスク管理を統括する部署を設置・設定し、個別リスクの管理部署とともに、牽制機能を確保した態勢を構築しています。

グループリスクの区分と定義

リスク区分	定 義
保険引受リスク	経済情勢や保険事故の発生率などが保険料設定時の予測に反して変動することにより、損失を被るリスク
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化などにより、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
市場リスク	金利、為替、株式などのさまざまな市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債（オフ・バランスを含む）の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク。なお、市場リスクは次の3種類のリスクからなる。
①金利リスク	金利変動に伴い損失を被るリスクで、資産と負債の金利または期間のミスマッチが存在しているなかで金利が変動することにより、利益が低下ないし損失を被るリスク
②価格変動リスク	有価証券などの価格の変動に伴って資産価格が減少するリスク
③為替リスク	外貨建資産・負債についてネット・ベースで資産超または負債超ポジションが造成されていた場合に、為替の価格が当初予定されていた価格と相違することによって損失が発生するリスク
資産運用リスク	保有する資産・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。なお、資産運用リスクは次の信用リスク、市場リスクおよび不動産投資リスクからなる。
①信用リスク	上記「信用リスク」に同じ
②市場リスク	上記「市場リスク」に同じ
③不動産投資リスク	賃貸料などの変動などを要因として不動産に係る収益が減少する、または市況の変化などを要因として不動産価格自体が減少し、損失を被るリスク

リスク区分	定 義
流動性リスク	①財務内容の悪化などにより必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達もしくは著しく低い価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク（資金繰りリスク） ②市場の混乱などにより市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク（市場流動性リスク）
オペレーショナルリスク	業務の過程、役員・社員などの活動もしくはシステムが不適切であることまたは外生的な事象により損失を被るリスク。なお、グループ会社共通で対象とすべきオペレーショナルリスクは、①事務リスク、②システムリスク、③情報資産リスクとする。
①事務リスク	役員・社員などが正確な事務を怠る、あるいは事故・不正などを起こすことにより損失を被るリスク
②システムリスク	コンピュータシステムのダウンまたは誤作動など、システムの不備などに伴い損失を被るリスク、さらにコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスク
③情報資産リスク	システム障害や不適正な事務処理などによる情報の喪失、改ざん、不正使用または外部への漏洩などにより損失を被るリスク

日本郵政グループのコンプライアンス

日本郵政グループは、コンプライアンスが経営の最重要課題のひとつであると認識しており、コンプライアンスを徹底します。特に、今般のかんぽ商品の募集に係る問題を踏まえ、グループコンプライアンス委員会を新設するなど、グループコンプライアンス機能の強化を図るとともに、料金不適正収納や郵便物等の放棄・隠匿などの不祥事再発防止やマナー・ローンダリング及びテロ資金供与対策等についても、最重要課題のひとつとして取り組みを一層推進・管理してまいります。

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

※「かんぽ商品の募集に係る問題」についてのご報告については、P.10～23をご参照ください

■ グループのコンプライアンス態勢

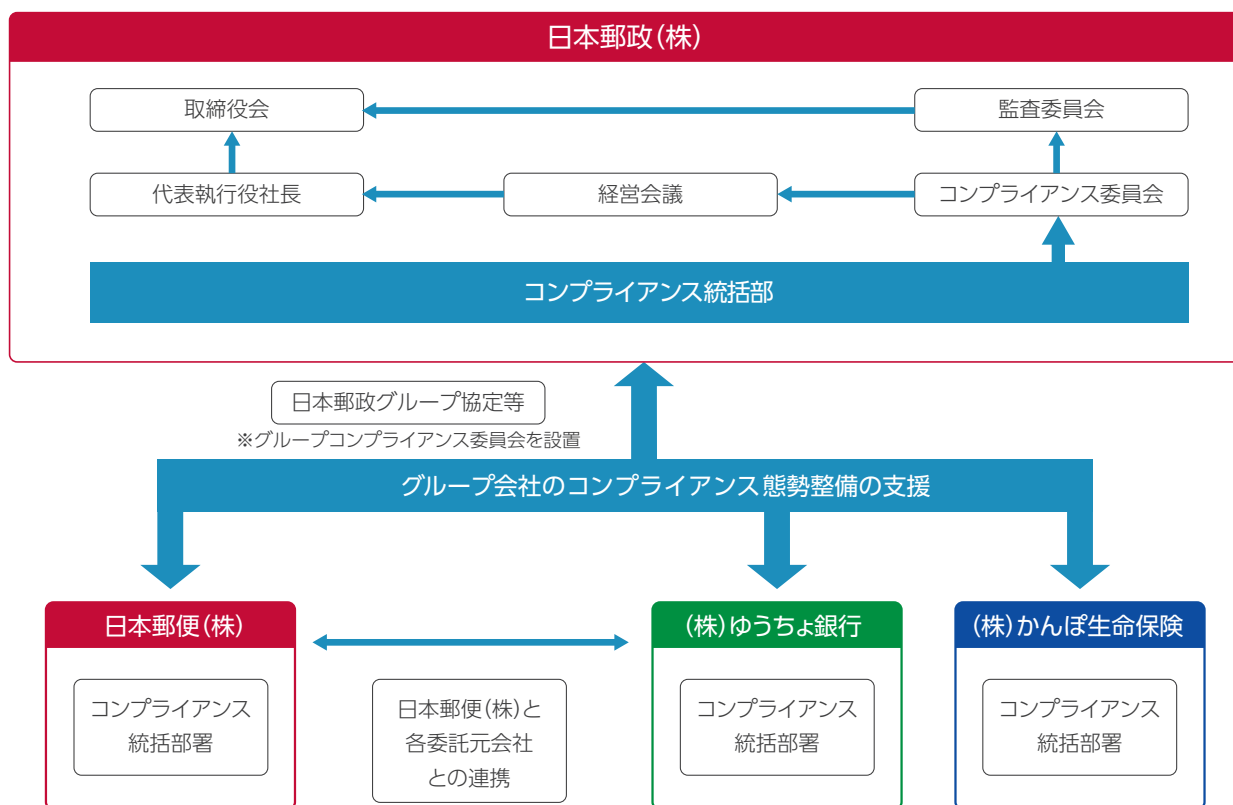
コンプライアンスについては、グループ共通の態勢として各社ともコンプライアンス部門が一元的に管理することとしています。

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

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

グループ全体の取り組みとしては、グループコンプライアンス委員会を新設し、定期的な開催を通じた情報共有・連携等により、グループ全体のコンプライアンス機能の維持・向上を図っています。

日本郵政グループにおけるコンプライアンスの枠組み



■ グループ各社のコンプライアンス態勢

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

1. コンプライアンス態勢

● コンプライアンス・ラインの整備

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

● コンプライアンス違反への対応

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

● 内部通報制度の浸透

グループ各社においては、コンプライアンス違反の発生、その拡大の未然防止及び早期解決を図るため、社員などを対象とした内部通報窓口を各社のコンプライアンス統括部署及び社外の弁護士事務所に設けています。

内部通報制度の運用にあたっては、通報者に対する不利益な取り扱いを禁止するなど通報者保護を徹底するとともに、匿名での通報も受け付けるなど内部通報をしやすい環境整備に取り組んでいます。

また、今般のかんば商品の募集に係る問題を踏まえ、新たに金融営業専用の内部通報窓口を社外に設置しています。

2. コンプライアンスの推進

● コンプライアンス・プログラムの策定

グループ各社においては、毎年度、コンプライアンス推進の具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を策定し、その取り組み状況を定期的に確認しています。

● コンプライアンス項目の取り組み

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

● コンプライアンス・マニュアルなどの作成・配付

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

● コンプライアンス研修の実施

グループ各社においては、法令などの理解促進とコンプライアンス意識の向上のため、集合研修やDVD、eラーニング等によりコンプライアンス項目に係る各種研修を実施しています。

3. マネー・ローndリング及びテロ資金供与対策への取り組み

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

日本郵政グループの内部監査

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

※「かんぽ商品の募集に係る問題についてのご報告」については、P.10～23をご参照ください

■ グループの内部監査態勢

日本郵政グループでは、内部監査態勢を構築・整備するための基本的事項をグループ協定等に定めています。グループ各社は、この協定等に基づき、それぞれが行う事業の特性、リスクの種類と程度に対応した実効性のある内部監査態勢を整備しています。

持株会社である日本郵政（株）の監査部門は、グループ全体の内部監査態勢向上の観点から、日本郵便（株）、（株）ゆうちょ銀行、（株）かんぽ生命保険の監査部門に対して、監査規程、監査計画、内部監査態勢の評価・検証と指導・助言を行っています。

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

■ グループ各社の内部監査態勢

1. 各社の内部監査態勢の概要

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

2. 実効性のある内部監査の実施

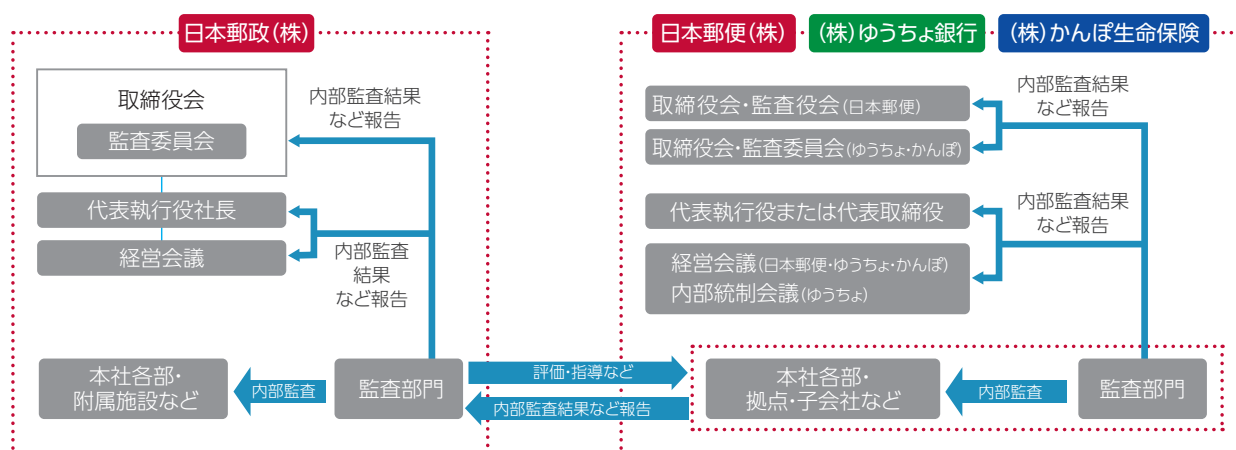
グループ各社の監査部門は、内部監査の対象となる拠点・部署、あるいは業務が有するリスクの種類と程度を評価し、それに応じて監査の頻度や監査項目などを定める「リスクベースの内部監査」を行うなど、内部監査の実施に当たっては、内部監査人協会（IIA）の「内部監査の専門職的実施の国際基準」等に則り監査を行っています。

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

3. 内部監査結果の報告と業務改善

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

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



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ガバナンス態勢を確立しています。

■ 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。

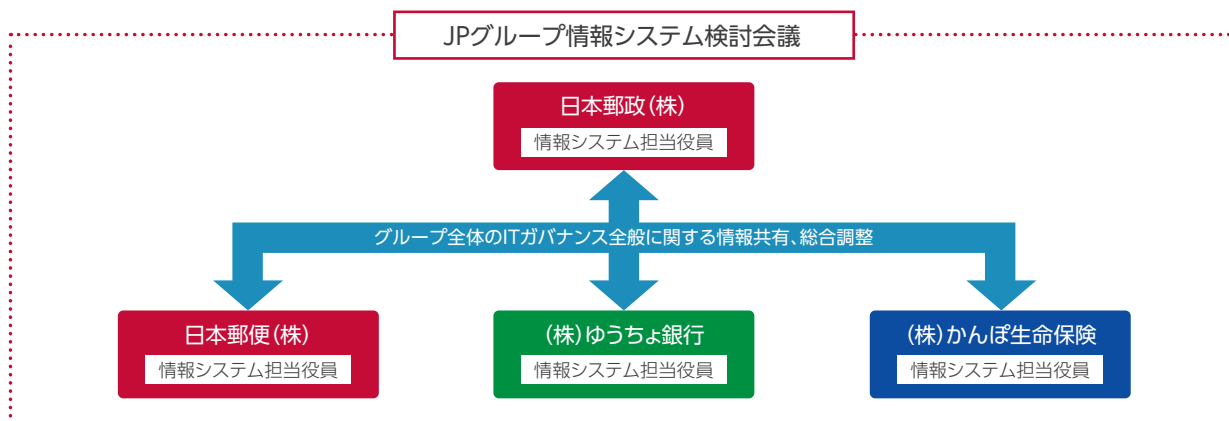
グループ各社は、この協定等に基づき、IT戦略の策定・実行を通じて生産性の向上、経営の効率化や情報技術の利用に伴い生じるリスクを極小化し、グループの経営の健全性を確保することにより、企業価値の最大化を図るためのITガバナンスを実現しています。

■ 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、主に右の検討事項およ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
- ・ グループ全体およびグループ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、以下の3つのIT戦略を掲げ、お客さまニーズをはじめとする事業環境の変化に対応し、ITを活用したビジネス変革の推進に努めています。

1. 将来にわたる成長に向けた新たな事業展開を支えるITの推進
 - － 社会・お客さまのニーズの変化に対応し、生活をトータルにサポートする商品・サービスを提供
2. 働き方改革・生産性向上の推進
 - － 最新技術を積極的に取り入れ、社員の力を最大限に発揮できるIT環境を整備
 - － 業務と技術に精通し、次の世代のシステムを支えるIT人材を育成
3. 持続的成長を支える経営基盤の強化
 - － グループでITインフラを段階的に集約し、グループのITコストを削減
 - － サイバーセキュリティを強化し、ITサービスを安定的に提供

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。

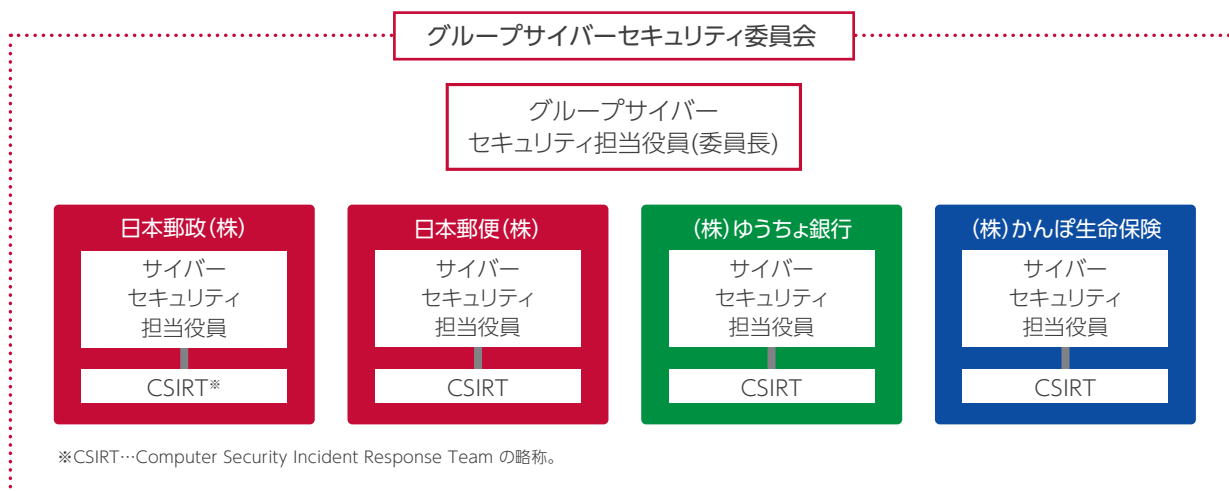
サイバー攻撃等に起因する情報の流出・紛失などの被害から、重要な情報を守り、安全に管理することに取り組んでいます。

■ 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(株)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。

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

サイバーセキュリティの取り組み状況について、定期的に経営に報告しています。



■ 日本郵政のサイバーセキュリティ対策の取り組み

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

運輸安全への取り組み

■ 運輸安全への基本的考え方

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

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

■ 運輸安全への取り組み

車両を運転する社員への安全教育

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

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

定期的に指導役の社員が、二輪車の後方から伴走し、また、四輪車の助手席に同乗することにより、車両を運転する社員の運転状況の確認・指導を行っています。さらに四輪車には、加速度センサーが付いたドライブレコーダーを装備し、走行時のデータを活用した事故防止のための指導を行っています。



日常訓練の様様

安全運転指導員の配置

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

安全運転指導員のレベルアップを図るため、二輪車および四輪車の高度な運転技能・知識・指導力を競う「安全運転コンテスト」を開催しています。(2019年度は四輪車の61名が参加。二輪車は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により中止。)



安全運転コンテストにおいて、車両の運行前点検(タイヤの確認)を行う社員

運輸安全に係る目標値及び実績値

目標	重大事故発生件数	0件
達成状況	2017年度	2件(死傷事故1件、車両故障1件)
	2018年度	1件(健康起因事故1件)
	2019年度	0件

資料編 INDEX

1. 日本郵政株式会社の概要

1. 会社概要	94
2. 株式について	94
3. 従業員数	94
4. 役員一覧	95
5. 会社組織図	96
6. 日本郵政(株)の主要な関係会社	97

2. 日本郵便株式会社の概要

1. 会社概要	99
2. 経営理念	99
3. 株式について	99
4. 従業員数	99
5. 役員一覧	100
6. 会社組織図	101

3. 株式会社ゆうちょ銀行の概要

1. 会社概要	102
2. 経営理念	102
3. 株式について	102
4. 従業員数	102
5. 役員一覧	103
6. 会社組織図	104

4. 株式会社かんぽ生命保険の概要

1. 会社概要	105
2. 経営理念・経営方針	105
3. 株式について	105
4. 従業員数	106
5. 役員一覧	106
6. 会社組織図	107

5. 主要な経営指標等の推移

日本郵政グループ(連結)	108
日本郵政株式会社(単体)	108
日本郵便株式会社(連結)	108
[郵便・物流事業セグメント(連結)]	109
[金融窓口事業セグメント(連結)]	109
[国際物流事業セグメント(連結)]	109
株式会社ゆうちょ銀行(連結)	109
株式会社かんぽ生命保険(連結)	109

6. 日本郵政グループ連結財務データ

連結貸借対照表	110
連結損益計算書及び連結包括利益計算書	111
連結株主資本等変動計算書	112
連結キャッシュ・フロー計算書	114
主な注記事項	115
自己資本充実の状況等について	120
報酬等に関する開示事項	134
保険持株会社の保険金等の支払能力の充実の状況 (連結ソルベンシー・マージン比率)	136
株式会社かんぽ生命保険(単体)ソルベンシー・マージン比率	137

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	138
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	138

8. グループの調達活動に関する考え方

グループの調達活動に関する考え方	139
------------------	-----

9. 日本郵政グループにおける利益相反管理方針

日本郵政グループにおける利益相反管理方針	140
----------------------	-----

10. 反社会的勢力との関係遮断に関する 経営トップの宣言

反社会的勢力との関係遮断に関する 経営トップの宣言	140
------------------------------	-----

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	141
---------------------	-----

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	141
-------------------------	-----

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	142
---------------	-----

14. 開示項目一覧

保険業法施行規則、銀行法施行規則、金融庁告示に 基づく開示項目と掲載ページ	143
--	-----

1 会社概要

名 称	日本郵政株式会社
英 文 会 社 名	JAPAN POST HOLDINGS Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒100-8791 東京都千代田区大手町二丁目3番1号
電 話 番 号	03-3477-0111 (日本郵政グループ代表番号)
資 本 金	3兆5,000億円
設 立 年 月 日	2006年1月23日
設 置 根 拠 法	日本郵政株式会社法 (平成17年10月21日法律第98号)
事 業 内 容	グループの経営戦略策定

2 株式について

(2020年3月31日 現在)

1. 株式数

発行可能株式総数	18,000,000,000株
発行済株式数	4,500,000,000株
株主数	625,089名

2. 大株主の状況

株主の氏名または名称	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
財務大臣	2,559,524,700株	63.29%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	110,550,000株	2.73%
日本郵政社員持株会	68,417,800株	1.69%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	65,736,600株	1.62%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	37,593,729株	0.92%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	31,900,000株	0.78%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	30,066,900株	0.74%
SMBC日興証券株式会社	24,264,800株	0.60%
JP MORGAN CHASE BANK 385151	23,119,848株	0.57%
日本証券金融株式会社	22,128,200株	0.54%

※当社は自己株式として456,139,201株を所有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
 ※持株比率につきましては、発行済株式総数から自己株式を控除して計算しております。

3. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

3 従業員数

2,031名 (2020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

(2020年7月1日 現在)

1. 取締役

取締役兼代表執行役社長	増田 寛也(ますだ ひろや)	※日本郵便(株)取締役 (株)ゆうちょ銀行取締役 (株)かんぽ生命保険取締役
取締役	池田 憲人(いけだ のりと)	※(株)ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長
取締役	衣川 和秀(きぬがわ かずひで)	※日本郵便(株)代表取締役社長兼執行役員社長
取締役	千田 哲也(せんだ てつや)	※(株)かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長
取締役(社外役員)	三村 明夫(みむら あきお)	※日本製鉄(株)社友名誉会長
取締役(社外役員)	石原 邦夫(いしはら くにお)	※東京海上日動火災保険(株)相談役
取締役(社外役員)	チャールズ・デイトマース・レイク二世	※アフラック生命保険(株)代表取締役会長
取締役(社外役員)	広野 道子(ひろの みちこ)	
取締役(社外役員)	岡本 毅(おかもと つよし)	※東京ガス(株)相談役
取締役(社外役員)	肥塚 見春(こえづか みはる)	※(株)高島屋参与
取締役(社外役員)	秋山 咲恵(あきやま さきえ)	※(株)サキコーポレーション ファウンダー(顧問)
取締役(社外役員)	貝阿彌 誠(かいあみ まこと)	※弁護士
取締役(社外役員)	佐竹 彰(さたけ あきら)	

2. 執行役 (上記「1. 取締役」との兼務者を除く)

代表執行役副社長	小松 敏秀(こまつ としひで)	常務執行役	米澤 友宏(よねざわ とむひろ)
代表執行役副社長	岩崎 芳史(いわさき よしふみ)	常務執行役	諫山 親(いさやま ちかし)
専務執行役	谷垣 邦夫(たにがき くにお)	常務執行役	田中 進(たなか すずむ)
専務執行役	稲澤 徹(いなさわ とおる)	常務執行役	市倉 昇(いちくら のぼる)
専務執行役	飯塚 厚(いづか あつし)	執行役	櫻井 誠(さくらい まこと)
専務執行役	河本 泰彰(かわもと ひろあき)	執行役	正村 勉(しょうむら つとむ)
常務執行役	福本 謙二(ふくもと けんじ)	執行役	泉 真美子(いずみ まみこ)
常務執行役	奥 公彦(おく きみひこ)	執行役	大高 光三(おおたか こうぞう)
常務執行役	小方 憲治(おがた けんじ)	執行役	鶴田 信夫(つるだ のぶお)
常務執行役	古里 弘幸(ふるさと ひろゆき)	執行役	風祭 亮(かざまつり まこと)
常務執行役	志摩 俊臣(しま としたか)	執行役	目黒 健司(めぐろ けんじ)
常務執行役	木下 範子(きのした のりこ)	執行役	浅井 智範(あさい とものり)
常務執行役	小塚 健一(こづか けんいち)	執行役	横山 明彦(よこやま あきひこ)
常務執行役	林 俊行(はやし としゆき)	執行役	浅見加奈子(あさみ かなこ)

3. 指名委員会

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

5. 報酬委員会

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

4. 監査委員会

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

5 会社組織図

(2020年4月1日 現在)



6 日本郵政(株)の主要な関係会社

(2020年3月31日 現在)

属性	会 社 名	所 在 地	資本金	主要な事業の内容	設立年月日	議決権の 所有割合
連結子会社	日本郵便(株)	東京都千代田区	400,000 百万円	郵便・物流事業、金融窓口事業	2007年10月1日	100.0%
	日本郵便輸送(株)	東京都港区	18,250 百万円	郵便・物流事業(貨物自動車運 送事業)	2007年11月30日	100.0% (100.0%)
	日本郵便メンテナンス(株)	東京都江東区	50百万円	郵便・物流事業(自動車整備事 業、機械保守事業、商品販売事 業、車両保守管理業務)	1991年3月31日	100.0% (100.0%)
	JPビズメール(株)	東京都足立区	100百万円	郵便・物流事業(郵便物の作成 及び差出)	2006年2月1日	58.5% (58.5%)
	(株)JPメディアダイレクト	東京都港区	300百万円	郵便・物流事業(ダイレクト メールの企画、開発、販売事業、 商品発送代行事業)	2008年2月29日	51.0% (51.0%)
	東京米油(株)	東京都目黒区	22百万円	郵便・物流事業(石油販売事業)	1949年3月10日	79.8% (79.8%)
	(株)郵便局物販サービス	東京都江東区	100百万円	金融窓口事業(物販事業、物販 業務受託事業)	2007年9月11日	100.0% (100.0%)
	JPビルマネジメント(株)	東京都千代田区	150百万円	金融窓口事業(賃貸用建物の運 営管理)	2011年4月1日	100.0% (100.0%)
	JPコミュニケーションズ(株)	東京都港区	350百万円	金融窓口事業(郵便局等における 広告の掲出等に関する業務)	2014年8月8日	100.0% (100.0%)
	日本郵便オフィスサポート(株)	東京都港区	100百万円	金融窓口事業(物品販売事業、 施設管理事業及び受託業務)	1971年3月16日	100.0% (100.0%)
	JP損保サービス(株)	東京都千代田区	20百万円	金融窓口事業(各種損害保険及 び自動車損害賠償責任保険の 代理店事業)	1950年8月7日	70.0% (70.0%)
	(株)ゆうゆうギフト	神奈川県横浜市 西区	20百万円	金融窓口事業(カタログ販売業 務、通信販売業務及び酒類の販 売媒介)	1996年4月23日	51.0% (51.0%)
	JP東京特選会(株)	東京都台東区	30百万円	金融窓口事業(カタログ販売業 務、通信販売業務)	2015年3月2日	51.0% (51.0%)
	Toll Holdings Limited	豪州メルボルン	2,978 百万豪ドル	国際物流事業(エクスプレス事業、 フォワーディング事業、ロジス ティクス事業)	1986年6月20日	100.0% (100.0%)
	JPトールロジスティクス(株)	東京都千代田区	100百万円	国際物流事業(フォワーディン グ事業、ロジスティクス事業)	2009年9月16日	100.0% (100.0%)
	トールエクスプレスジャパン (株)	大阪府茨木市	10百万円	国際物流事業(エクスプレス事業)	2002年1月29日	100.0% (100.0%)
	(株)ゆうちょ銀行	東京都千代田区	3,500,000 百万円	銀行業	2006年9月1日	89.0%
	SDPセンター(株)	東京都中央区	2,000 百万円	銀行業(個人ローン等の事務代 行業)	1980年5月28日	100.0% (100.0%)
	JPインベストメント(株)	東京都千代田区	750百万円	銀行業(有価証券等に関する投 資運用業務)	2018年2月9日	75.0% (75.0%) [25.0%]
	(株)かんぽ生命保険	東京都千代田区	500,000 百万円	生命保険業	2006年9月1日	64.5%
	かんぽシステム ソリューションズ(株)	東京都品川区	500百万円	生命保険業(情報システムの設 計、開発、保守及び運用業務の 受託)	1985年3月8日	100.0% (100.0%)
	日本郵政スタッフ(株)	東京都港区	640百万円	その他(人材派遣業・請負業)	2007年7月3日	100.0%
	ゆうせいチャレンジド(株)	東京都世田谷区	5百万円	その他(ビル清掃業)	2007年11月20日	100.0%
	JPホテルサービス(株)	埼玉県さいたま市 中央区	39百万円	その他(ホテルの運営受託)	1996年12月25日	100.0%
	日本郵政インフォメーション テクノロジー(株)	東京都新宿区	3,150 百万円	その他(通信ネットワークの維 持・管理)	1987年1月30日	100.0%
	日本郵政キャピタル(株)	東京都千代田区	1,500 百万円	その他(投資業務、経営及び財 務に関するコンサルティング 業務)	2017年11月1日	100.0%
	日本郵政不動産(株)	東京都千代田区	1,500 百万円	その他(不動産の所有、貸借及び 管理、宅地・商業用地等の開発)	2018年4月2日	100.0%
	(株)システムトラスト研究所	東京都品川区	99百万円	その他(各種事業システム及び 基盤技術のコンサルティング・ 企画・開発)	1989年8月1日	100.0% (100.0%)
	JPツーウェイコンタクト(株)	大阪府大阪市 西区	182百万円	その他(テレマーケティングサー ビス)	1988年4月18日	82.9% (82.9%)
	他 231社					

属性	会 社 名	所 在 地	資本金	主要な事業の内容	設立年月日	議決権の 所有割合
持分法適用関連会社	セゾン投信(株)	東京都豊島区	1,000 百万円	金融窓口事業(第二種金融商品 取引業務及び投信運用業務等)	2006年6月12日	40.0% (40.0%)
	(株)ジェイエイフーズおおい	大分県杵築市	493百万円	金融窓口事業(果実・野菜農産 物の加工及び販売等)	1991年12月2日	20.0% (20.0%)
	リンベル(株)	東京都中央区	354百万円	金融窓口事業(カタログギフト の企画・制作・販売等)	1987年7月3日	20.0% (20.0%)
	JP投信(株)	東京都中央区	500百万円	銀行業(投資運用業、第二種金 融商品取引業)	2015年8月18日	50.0% (50.0%)
	日本ATMビジネスサービス(株)	東京都港区	100百万円	銀行業(現金自動入出金機等の 現金装填及び回収並びに管理 業務)	2012年8月30日	35.0% (35.0%)
	他 12社					

注1:「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称のほか、()内に該当する会社が営む事業の概要を記載しております。

注2:上記関係会社のうち、特定子会社に該当するのは、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険及び日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社であります。

注3:上記関係会社のうち、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は有価証券報告書を提出しております。

注4:「議決権の所有割合(%)」欄の()内は子会社による間接所有の割合(内書き)、[]内は「自己と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係があることにより自己の意思と同一の内容の議決権を行使すると認められる者」又は「自己の意思と同一の内容の議決権を行使することに同意している者」による所有割合(外書き)であります。

注5: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	3,094,375	188,424	73,312	678,100	4,541,168

注6:SDPセンター株式会社は、2020年4月1日付でゆうちょローンセンター株式会社に商号変更しております。

1 会社概要

名 称	日本郵便株式会社
英 文 会 社 名	JAPAN POST Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒100-8792 東京都千代田区大手町二丁目3番1号
電 話 番 号	03-3477-0111 (日本郵政グループ代表番号)
資 本 金	4,000億円
設 立 年 月 日	2007年10月1日
設 置 根 拠 法	日本郵便株式会社法 (平成17年10月21日法律第100号)
事 業 内 容	郵便業務、銀行窓口業務、保険窓口業務、印紙の売りさばき、地方公共団体からの受託業務、前記以外の銀行業、生命保険業及び損害保険業の代理業務、国内・国際物流業、ロジスティクス事業、不動産業、物販業 など

2 経営理念

経営理念

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

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

3 株式について

(2020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

193,257名 (2020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

(2020年7月1日 現在)

1. 取締役

代表取締役社長兼執行役員社長	衣川 和秀(きぬがわ かずひで)	※日本郵政(株)取締役
代表取締役副社長兼執行役員上級副社長	米澤 友宏(よねざわ ともひろ)	※日本郵政(株)常務執行役
取締役副社長兼執行役員副社長	諫山 親(いさやま ちかし)	※日本郵政(株)常務執行役
取締役	増田 寛也(ますだ ひろや)	※日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
取締役(社外役員)	田中 里沙(たなか りさ)	※事業構想大学院大学学長、 (株)宣伝会議取締役メディア・情報統括
取締役(社外役員)	佐々木かをり(ささき かをり)	※(株)イー・ウーマン代表取締役社長
取締役(社外役員)	諏訪 貴子(すわ たかこ)	※ダイヤ精機(株)代表取締役
取締役(社外役員)	高部 豊彦(たかべ とよひこ)	※(元)東日本電信電話(株)代表取締役社長
取締役(社外役員)	軒名 彰(のきな あきら)	※北洋証券(株)代表取締役会長
取締役(社外役員)	松田 陽三(まつだ ようぞう)	※(株)中央公論新社代表取締役社長

2. 監査役

監査役	山本 満幸(やまもと みつゆき)	監査役	幣原 廣(しではら ひろし)
監査役	高野 紀元(たかの としゆき)	監査役	小黒 祐康(おぐろ まさやす)

3. 執行役員

専務執行役員	小野 種紀(おの たねき)	執行役員	荒若 仁(あらわか ひとし)
専務執行役員	鈴木 義伯(すずき よしのり)	執行役員	目時 政彦(めとき まさひこ)
専務執行役員	樋口 良行(ひぐち よしゆき)	執行役員	淵江 淳(ふちえ あつし)
常務執行役員	立林 理(たてばやし さとる)	執行役員	浅見加奈子(あさみ かなこ)
常務執行役員	若櫻 徳男(わかさ のりお)		※日本郵政(株)執行役
常務執行役員	東小園 聡(ひがしこぞの さとし)	執行役員	上尾崎幸治(かみおざき こうじ)
常務執行役員	佐野 公紀(さの きみかず)	執行役員	山崎 勝代(やまざき かつよ)
常務執行役員	金子 道夫(かねこ みちお)	執行役員	西口 彰人(にしぐち あきひと)
常務執行役員	根岸 一行(ねぎし かずゆき)	執行役員	安田 裕明(やすだ ひろあき)
常務執行役員	山崎 雅明(やまざき まさあき)	執行役員	高橋 康弘(たかはし やすひろ)
		執行役員	長谷川 篤(はせがわ あつし)
		執行役員	小池 信也(こいけ しんや)
		執行役員	小川 真郷(おがわ まさと)
		執行役員	出西 信治(でにし しんじ)
		執行役員	中井 克紀(なかい かつのり)
		執行役員	行木 司(なみき つかさ)
		執行役員	浦瀬 孝之(うらせ たかゆき)
		執行役員	五十畑昭彦(いそはた あきひこ)
		執行役員	坂田 博志(さかた ひろし)
		執行役員	田中 豊(たなか ゆたか)
		執行役員	三苫 倫理(みとま のりまさ)
		執行役員	横山 明彦(よこやま あきひこ)
			※日本郵政(株)執行役

6 会社組織図

(2020年4月1日 現在)



(注)直営郵便局および簡易郵便局の数は、2020年3月31日現在です。

1 会社概要

名 称	株式会社ゆうちょ銀行
英 文 会 社 名	JAPAN POST BANK Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒100-8793 東京都千代田区大手町二丁目3番1号
電 話 番 号	03-3477-0111 (日本郵政グループ代表番号)
資 本 金	3兆5,000億円
設 立 年 月 日	2006年9月1日 2007年10月1日に「株式会社ゆうちょ」から「株式会社ゆうちょ銀行」に商号変更
事 業 内 容	銀行業
金融機関コード	9900

2 経営理念

経営理念

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

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

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

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

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

3 株式について

(2020年3月31日 現在)

1. 株式数

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

2. 大株主の状況

順位	株主の氏名または名称	当社への出資状況	
		持株数(千株)	持株比率(%)
1	日本郵政株式会社	3,337,032	88.99
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,597	0.89
3	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	18,066	0.48
4	STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	13,428	0.35
5	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	11,710	0.31
6	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	11,384	0.30
7	ゆうちょ銀行社員持株会	9,237	0.24
8	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	6,094	0.16
9	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	5,823	0.15
10	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口2)	5,279	0.14

注1: (株)ゆうちょ銀行は自己株式として750,524千株(発行済株式数に占める持株数の割合16.67%)を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。なお、自己株式には、株式給付信託が保有する(株)ゆうちょ銀行株式(682千株)を含めておりません。

注2: 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。

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

4 従業員数

12,477人(2020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

(2020年7月1日 現在)

1. 取締役

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

2. 執行役 (上記「1. 取締役」との兼務者を除く)

執行役副社長	萩野 善教(はぎの よしのり)	執行役	牧野 洋子(まきの ようこ)
専務執行役	村島 正浩(むらしま まさひろ)	執行役	天羽 邦彦(あまは くにひこ)
専務執行役	矢野 晴巳(やの はるみ)	執行役	尾形 哲(おがた さとる)
専務執行役	笠間 貴之(かさま たかゆき)	執行役	大野 利治(おおの としはる)
常務執行役	西森 正広(にしもり まさひろ)	執行役	奈倉 忍(なぐら しのぶ)
常務執行役	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)
常務執行役	小藤田 実(ことうだ みのる)	執行役	月岡 治親(つきおか はるちか)
常務執行役	矢崎 敏幸(やざき としゆき)	執行役	中尾 英樹(なかお ひでき)
常務執行役	田中 隆幸(たなか たかゆき)	執行役	岸 悦子(きし えつこ)
常務執行役	新村 真(しんむら まこと)	執行役	飯村 幸司(いいむら こうじ)
常務執行役	櫻井 重行(さくらい しげゆき)	執行役	當麻 維也(とうま まさや)
常務執行役	福岡 伸博(ふくおか のぶひろ)		

3. 指名委員会

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

4. 監査委員会

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

5. 報酬委員会

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

6 会社組織図

(2020年7月1日 現在)



1 会社概要

名 称 株式会社かんぽ生命保険
 英文会社名 JAPAN POST INSURANCE Co.,Ltd.
 本社所在地 〒100-8794 東京都千代田区大手町二丁目3番1号
 電話 番号 03-3477-0111 (日本郵政グループ代表番号)
 資 本 金 5,000億円
 設立年月日 2006年9月1日
 2007年10月1日に「株式会社かんぽ」から「株式会社かんぽ生命保険」に商号変更
 事 業 内 容 生命保険業

2 経営理念・経営方針

経営理念

いつでもそばにいる。どこにいても支える。
 すべての人生を、守り続けたい。

経営方針

かんぽ生命保険は、お客さまから選ばれる真に日本一の保険会社を目指します。

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

3 株式について

(2020年3月31日 現在)

1. 株式数

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

2. 大株主の状況

株主の氏名または名称	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
日本郵政株式会社	362,732,400株	64.48%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	8,273,200株	1.47%
THE BANK OF NEW YORK - JASDECTREATY ACCOUNT	4,982,113株	0.89%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,042,800株	0.72%
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	3,436,800株	0.61%
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE: UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT	3,351,000株	0.60%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,227,300株	0.57%
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	3,112,760株	0.55%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,060,900株	0.54%
JP MORGAN CHASE BANK 385151	2,918,527株	0.52%

注：持株比率は、自己株式(11,100株)を除いて算出し、小数点以下第3位を四捨五入して小数点第2位まで表示しています。
 なお、自己株式には、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式(166,900株)を含めていません。

4 従業員数

7,638名(2020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

(2020年7月1日 現在)

1. 取締役

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

2. 執行役 (上記「1. 取締役」との兼務者を除く)

専務執行役	廣中 恭明(ひろなか やすあき)	執行役	阪本 秀一(さかもと ひでかず)
専務執行役	奈良 知明(なら ともあき)	執行役	横山 政道(よこやま まさみち)
常務執行役	立花 淳(たちばな あつし)	執行役	飯田 隆士(いいだ たかし)
常務執行役	加藤 進康(かとう のぶやす)	執行役	藤井 慎介(ふじい しんすけ)
常務執行役	内木場信篤(うちこば のぶあつ)	執行役	齋藤 肇(さいとう はじめ)
常務執行役	鈴川 泰三(すずかわ やすみ)	執行役	宮本 進(みやもと すすむ)
常務執行役	宮西 嘉樹(みやにし よしき)	執行役	室 隆志(むろ たかし)
常務執行役	松田 紀子(まつだ みちこ)	執行役	春名 貴之(はるな たかゆき)
常務執行役	小野木喜恵子(おのき きえこ)	執行役	久米 毅(くめ たけし)
常務執行役	古家 潤子(こいえ じゅんこ)	執行役	今泉 道紀(いまいずみ みちのり)
常務執行役	田中 元則(たなか もとのり)	執行役	田口 慶博(たぐち よしひろ)
常務執行役	大西 徹(おおにし とおる)	執行役	前谷 勲(まえたに いさお)
常務執行役	藤森 敬裕(ふじもり のりひろ)	執行役	黒崎 善幸(くろさき よしゆき)

3. 指名委員会

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

4. 監査委員会

委員長	斎藤 保(さいとう たもつ)
委員	堀金 正章(ほりがね まさあき)
委員	鈴木 雅子(すずき まさこ)
委員	山田メユミ(やまだ めゆみ)
委員	山崎 恒(やまざき ひさし)

5. 報酬委員会

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

6 会社組織図

(2020年4月1日 現在)



企業価値向上

価値創造戦略

サステナビリティ

ガバナンス

資料編

資料編 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)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	14,257,541	13,326,534	12,920,375	12,774,999	11,950,185
経常利益	966,240	795,237	916,144	830,696	864,457
当期純利益	425,972	△ 28,976	460,623	479,419	483,733
包括利益	△ 177,994	8,867	118,564	291,836	△ 2,225,078
純資産額	15,176,088	14,954,581	14,743,234	14,788,654	12,616,774
総資産額	291,947,080	293,162,545	290,640,154	286,170,709	286,098,449
連結自己資本比率(国内基準)	27.47%	23.80%	19.11%	17.73%	17.66%
連結ソルベンシー・マージン比率	1,087.4%	922.0%	722.7%	670.7%	554.2%

(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)「連結自己資本比率(国内基準)」は、「銀行法第52条の25の規定に基づき、銀行持株会社が銀行持株会社及びその子会社の保有する資産等に照らしそれらの自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準」(平成18年金融庁告示第20号)に基づき算出しております。

(注3)「連結ソルベンシー・マージン比率」は、保険業法施行規則第210条の11の3、第210条の11の4及び平成23年金融庁告示第23号の規定に基づき算出しております。

日本郵政株式会社(単体)

(単位：百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	309,975	303,808	280,850	274,551	289,447
営業利益	231,417	226,964	218,727	213,623	236,452
経常利益	232,919	228,831	219,729	215,900	243,027
当期純利益	94,311	207,015	196,232	220,791	397,647
純資産額	8,057,703	8,057,856	7,950,122	7,940,442	8,031,667
総資産額	8,418,459	8,261,109	8,127,442	8,079,602	8,129,402

日本郵便株式会社(連結)

(単位：百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	3,638,847	3,758,970	3,881,943	3,960,669	3,839,318
営業利益	39,105	53,430	86,564	182,021	179,034
経常利益	42,336	52,221	85,459	179,865	168,111
当期純利益	47,247	△ 385,235	58,476	126,614	87,155
純資産額	1,244,984	794,244	831,253	915,130	855,378
総資産額	5,651,387	5,091,375	5,098,926	5,182,809	5,179,414

(注1) 営業外収益、営業外費用に含まれていた郵便局等の賃貸取引について、2016年度より営業収益、営業原価並びに販売費及び一般管理費に含めて表示する方法に変更したため、2015年度は表示方法の変更に伴う組替え後の数値により記載しております。

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

(注3)「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を2018年度の期首から適用しており、2017年度の関連する主要な経営指標等について組替えを行っております。

[郵便・物流事業セグメント(連結)]

(単位: 百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	1,929,444	1,929,928	2,022,526	2,114,950	2,125,313
営業利益	10,323	12,053	41,903	121,388	147,505

(注) 営業外収益、営業外費用に含まれていた郵便局等の賃貸取引について、2016年度より営業収益、営業原価並びに販売費及び一般管理費に含めて表示する方法に変更したため、2015年度は表示方法の変更に伴う組替え後の数値により記載しております。

[金融窓口事業セグメント(連結)]

(単位: 百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	1,360,344	1,386,456	1,358,798	1,362,579	1,298,774
営業利益	39,299	63,334	39,771	59,619	44,598

(注) 営業外収益、営業外費用に含まれていた郵便局等の賃貸取引について、2016年度より営業収益、営業原価並びに販売費及び一般管理費に含めて表示する方法に変更したため、2015年度は表示方法の変更に伴う組替え後の数値により記載しております。

[国際物流事業セグメント(連結)]

(単位: 百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	544,062	644,416	704,302	700,650	634,954
営業利益	17,231	5,642	10,254	10,300	△ 8,683

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

株式会社ゆうちょ銀行(連結)

(単位: 百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	—	—	2,044,940	1,845,413	1,799,544
経常利益	—	—	499,654	373,978	379,137
当期純利益	—	—	352,775	266,189	273,435
純資産額	—	—	11,521,680	11,362,365	9,003,256
総資産額	—	—	210,629,821	208,974,134	210,910,882
連結自己資本比率(国内基準)	—	—	17.43%	15.80%	15.58%

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

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

(注3) 「連結自己資本比率(国内基準)」は、「銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準」(平成18年金融庁告示第19号)に基づき算出しております。

株式会社かんぽ生命保険(連結)

(単位: 百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	9,605,743	8,659,444	7,952,951	7,916,655	7,211,405
経常利益	411,504	279,755	309,233	264,870	286,601
当期純利益	84,897	88,596	104,487	120,480	150,687
純資産額	1,882,982	1,853,203	2,003,126	2,135,137	1,928,380
総資産額	81,545,182	80,336,760	76,831,261	73,905,017	71,664,781
連結ソルベンシー・マージン比率	1,570.3%	1,290.6%	1,131.8%	1,189.8%	1,070.9%

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

(注2) 「連結ソルベンシー・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。

資料編 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	2018年度 (2019年3月31日)	2019年度 (2020年3月31日)	科 目	2018年度 (2019年3月31日)	2019年度 (2020年3月31日)
〈資産の部〉			〈負債の部〉		
現金預け金	52,244,467	53,680,384	貯金	179,625,834	181,377,859
コールローン	550,000	1,420,000	売現先勘定	11,569,371	14,855,624
買現先勘定	8,368,139	9,731,897	保険契約準備金	67,093,751	64,191,926
債券貸借取引支払保証金	2,792,202	3,304,202	支払備金	519,568	461,224
買入金銭債権	650,638	634,394	責任準備金	65,060,549	62,293,166
商品有価証券	2	31	契約者配当準備金	1,513,634	1,437,535
金銭の信託	6,778,335	7,804,150	債券貸借取引受入担保金	5,896,268	6,509,525
有価証券	195,647,107	191,127,051	コマーシャル・ペーパー	28,029	—
貸出金	12,083,499	10,624,482	借入金	281,021	302,200
外国為替	80,396	147,469	外国為替	628	511
その他資産	2,419,069	2,787,487	社債	100,000	100,000
有形固定資産	3,155,062	3,186,558	その他負債	2,474,349	2,820,086
建物	1,172,950	1,133,110	賞与引当金	122,665	121,875
土地	1,538,589	1,538,190	退職給付に係る負債	2,236,273	2,220,241
建設仮勘定	113,808	97,283	従業員株式給付引当金	839	605
その他の有形固定資産	329,714	417,974	役員株式給付引当金	1,033	984
無形固定資産	321,964	291,694	睡眠貯金払戻損失引当金	88,332	80,324
ソフトウェア	299,378	269,867	保険金等支払引当金	—	29,722
のれん	2,718	2,550	特別法上の準備金	897,492	858,339
その他の無形固定資産	19,867	19,276	価格変動準備金	897,492	858,339
退職給付に係る資産	50,214	55,308	繰延税金負債	966,160	11,845
繰延税金資産	1,035,930	1,312,378	負債の部合計	271,382,054	273,481,674
貸倒引当金	△ 6,323	△ 9,043	〈純資産の部〉		
資産の部合計	286,170,709	286,098,449	資本金	3,500,000	3,500,000
			資本剰余金	4,135,429	4,084,763
			利益剰余金	3,799,974	4,057,087
			自己株式	△ 831,887	△ 831,707
			株主資本合計	10,603,516	10,810,143
			その他有価証券評価差額金	2,580,765	295,671
			繰延ヘッジ損益	△ 55,415	△ 291,823
			為替換算調整勘定	△ 89,350	△ 89,698
			退職給付に係る調整累計額	253,992	209,860
			その他の包括利益累計額合計	2,689,992	124,008
			非支配株主持分	1,495,145	1,682,622
			純資産の部合計	14,788,654	12,616,774
			負債及び純資産の部合計	286,170,709	286,098,449

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	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
経常収益	12,774,999	11,950,185
郵便事業収益	2,767,219	2,715,667
銀行事業収益	1,843,742	1,797,365
生命保険事業収益	7,916,596	7,211,365
その他経常収益	247,440	225,787
経常費用	11,944,302	11,085,728
業務費	9,014,985	8,180,003
人件費	2,613,671	2,545,212
減価償却費	269,382	294,011
その他経常費用	46,263	66,500
経常利益	830,696	864,457
特別利益	29,410	50,948
固定資産処分益	7,230	2,908
負ののれん発生益	—	48
特別法上の準備金戻入額	19,251	39,152
価格変動準備金戻入額	19,251	39,152
移転補償金	2,345	529
事業譲渡益	—	6,249
その他の特別利益	583	2,060
特別損失	52,811	56,635
固定資産処分損	8,310	4,606
減損損失	12,927	21,723
老朽化対策工事に係る損失	18,315	11,304
その他の特別損失	13,258	19,001
契約者配当準備金繰入額	111,806	109,236
税金等調整前当期純利益	695,487	749,534
法人税、住民税及び事業税	255,828	256,663
法人税等調整額	△ 82,829	△ 75,263
法人税等合計	172,999	181,399
当期純利益	522,488	568,134
非支配株主に帰属する当期純利益	43,069	84,401
親会社株主に帰属する当期純利益	479,419	483,733

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

科 目	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
当期純利益	522,488	568,134
その他の包括利益	△ 230,651	△ 2,793,212
その他有価証券評価差額金	△ 120,913	△ 2,481,290
繰延ヘッジ損益	△ 65,392	△ 265,577
為替換算調整勘定	△ 3,888	△ 2,786
退職給付に係る調整額	△ 40,455	△ 43,553
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 2	△ 4
包括利益	291,836	△ 2,225,078
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	270,054	△ 1,969,427
非支配株主に係る包括利益	21,782	△ 255,650

連結株主資本等変動計算書

2018年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(単位:百万円)

科 目	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,500,000	4,135,462	3,551,054	△ 831,945	10,354,570
会計方針の変更による 累積的影響額					—
会計方針の変更を反映した 当期首残高	3,500,000	4,135,462	3,551,054	△ 831,945	10,354,570
当期変動額					
剰余金の配当			△ 230,500		△ 230,500
親会社株主に帰属する 当期純利益			479,419		479,419
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△ 32			△ 32
自己株式の処分				58	58
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△ 32	248,919	58	248,945
当期末残高	3,500,000	4,135,429	3,799,974	△ 831,887	10,603,516

科 目	その他の包括利益累計額					非支配 株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整累計額	その他の包括 利益累計額合計		
当期首残高	2,688,219	2,784	△ 85,870	294,238	2,899,371	1,489,292	14,743,234
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	2,688,219	2,784	△ 85,870	294,238	2,899,371	1,489,292	14,743,234
当期変動額							
剰余金の配当							△ 230,500
親会社株主に帰属する 当期純利益							479,419
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							△ 32
自己株式の処分							58
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△ 107,454	△ 58,199	△ 3,479	△ 40,245	△ 209,379	5,853	△ 203,525
当期変動額合計	△ 107,454	△ 58,199	△ 3,479	△ 40,245	△ 209,379	5,853	45,419
当期末残高	2,580,765	△ 55,415	△ 89,350	253,992	2,689,992	1,495,145	14,788,654

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位: 百万円)

科 目	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,500,000	4,135,429	3,799,974	△ 831,887	10,603,516
会計方針の変更による 累積的影響額			△ 24,426		△ 24,426
会計方針の変更を反映した 当期首残高	3,500,000	4,135,429	3,775,547	△ 831,887	10,579,089
当期変動額					
剰余金の配当			△ 202,193		△ 202,193
親会社株主に帰属する 当期純利益			483,733		483,733
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△ 50,666			△ 50,666
自己株式の処分				180	180
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△ 50,666	281,540	180	231,054
当期末残高	3,500,000	4,084,763	4,057,087	△ 831,707	10,810,143

科 目	その他の包括利益累計額					非支配 株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整累計額	その他の包括 利益累計額合計		
当期首残高	2,580,765	△ 55,415	△ 89,350	253,992	2,689,992	1,495,145	14,788,654
会計方針の変更による 累積的影響額							△ 24,426
会計方針の変更を反映した 当期首残高	2,580,765	△ 55,415	△ 89,350	253,992	2,689,992	1,495,145	14,764,227
当期変動額							
剰余金の配当							△ 202,193
親会社株主に帰属する 当期純利益							483,733
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							△ 50,666
自己株式の処分							180
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△2,285,094	△ 236,408	△ 348	△ 44,132	△2,565,983	187,476	△2,378,506
当期変動額合計	△2,285,094	△ 236,408	△ 348	△ 44,132	△2,565,983	187,476	△2,147,452
当期末残高	295,671	△ 291,823	△ 89,698	209,860	124,008	1,682,622	12,616,774

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科 目	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	695,487	749,534
減価償却費	269,382	294,011
減損損失	12,927	21,723
のれん償却額	287	167
持分法による投資損益(△は益)	△ 699	△ 244
負ののれん発生益	—	△ 48
支払備金の増減額(△は減少)	△ 28,628	△ 58,343
責任準備金の増減額(△は減少)	△ 2,716,748	△ 2,767,383
契約者配当準備金積立利息繰入額	7	8
契約者配当準備金繰入額(△は戻入額)	111,806	109,236
貸倒引当金の増減(△)	170	3,480
賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 4,728	△ 517
退職給付に係る資産及び負債の増減額	△ 26,564	△ 21,065
従業員株式給付引当金の増減額(△は減少)	30	△ 233
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	306	△ 49
睡眠貯金払戻損失引当金の増減額(△は減少)	2,218	△ 8,008
保険金等支払引当金の増減額(△は減少)	—	29,722
価格変動準備金の増減額(△は減少)	△ 19,251	△ 39,152
受取利息及び受取配当金	△ 1,086,614	△ 1,054,672
支払利息	7,536	15,743
資金運用収益	△ 1,357,775	△ 1,317,799
資金調達費用	347,157	346,634
有価証券関係損益(△)	50,858	△ 14,671
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	△ 156,619	△ 124,399
為替差損益(△は益)	△ 578,515	△ 85,265
固定資産処分損益(△は益)	1,089	1,667
貸出金の純増(△)減	846,288	334,007
貯金の純増減(△)	1,136,799	1,752,024
借入金の純増減(△)	1,500	6,200
コールローン等の純増(△)減	△ 8,300,349	△ 2,023,847
債券貸借取引支払保証金の純増(△)減	8,224,153	△ 112,491
コールマネー等の純増減(△)	9,584,086	3,286,253
コマーシャル・ペーパーの純増減(△)	△ 163,451	△ 28,029
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	△ 11,338,666	△ 254,073
外国為替(資産)の純増(△)減	7,090	△ 67,072
外国為替(負債)の純増減(△)	318	△ 117
資金運用による収入	1,372,572	1,379,252
資金調達による支出	△ 781,463	△ 405,217
その他	△ 302,883	△ 394,281
小計	△ 4,190,883	△ 447,319
利息及び配当金の受取額	1,170,653	1,173,683
利息の支払額	△ 6,574	△ 15,597
契約者配当金の支払額	△ 220,769	△ 185,042
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 367,228	△ 221,512
その他	5,001	1,638
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,609,800	305,850

科 目	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
コールローンの取得による支出	△ 8,535,000	△ 8,110,000
コールローンの償還による収入	8,650,000	7,880,000
買入金銭債権の取得による支出	△ 1,319,999	△ 1,524,997
買入金銭債権の売却・償還による収入	1,141,145	1,561,185
債券貸借取引支払保証金の純増減額(△は増加)	504,020	△ 399,508
債券貸借取引受入担保金の純増減額(△は減少)	△ 240,736	867,329
有価証券の取得による支出	△ 26,180,484	△ 25,138,744
有価証券の売却による収入	4,011,552	3,605,937
有価証券の償還による収入	26,578,983	22,959,251
金銭の信託の増加による支出	△ 810,563	△ 2,303,911
金銭の信託の減少による収入	943,016	658,806
貸付けによる支出	△ 891,512	△ 718,926
貸付金の回収による収入	1,731,609	1,842,218
有形固定資産の取得による支出	△ 221,079	△ 133,811
有形固定資産の売却による収入	10,069	12,995
無形固定資産の取得による支出	△ 83,146	△ 80,053
関係会社株式の売却による収入	—	5,455
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	30	487
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	△ 656	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	266
その他	△ 101,204	56,504
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,186,043	1,040,484
財務活動によるキャッシュ・フロー		
借入れによる収入	86,054	307,250
借入金の返済による支出	△ 47,715	△ 261,759
社債の発行による収入	99,398	—
子会社の自己株式の取得による支出	△ 542	△ 7,881
子会社の自己株式の処分による収入	54	82
配当金の支払額	△ 230,383	△ 202,271
非支配株主への配当金の支払額	△ 25,150	△ 34,184
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	△ 4	△ 1
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	8,647	322,539
その他	△ 1,613	△ 24,770
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 111,256	99,003
現金及び現金同等物に係る換算差額	774	△ 1,770
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,465,761	1,443,568
現金及び現金同等物の期首残高	50,694,528	52,160,289
現金及び現金同等物の期末残高	52,160,289	53,603,857

主な注記事項

会計方針の変更

トール社及び傘下の関係会社

2019年度より、「リース」(IFRS第16号 2016年1月13日、以下「IFRS第16号」という。)を適用しております。これにより、リースの借手は、原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産及び負債として計上しております。IFRS第16号の適用については、経過的な取扱いに従っており、会計方針の変更による累積的影響額を2019年度の期首の利益剰余金に計上しております。

この結果、2019年度の期首の有形固定資産が176,939百万円増加、その他資産が113百万円減少、その他負債が201,252百万円増加、利益剰余金が24,426百万円減少しております。なお、2019年度の損益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)

2018年度において、「その他負債」に含めておりました「借入金」は、重要性が増したため、2019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、2018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、2018年度の連結貸借対照表において、「その他負債」に表示していた2,755,370百万円は、「借入金」281,021百万円、「その他負債」2,474,349百万円として組み替えております。

会計上の見積りの変更

従来、当社の整理資源に係る負担額の数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理年数を9年としておりましたが、対象者の平均残余支給期間が短縮したため、2019年度より費用処理年数を8年に変更しております。

この変更により、2019年度の経常費用が8,284百万円減少し、経常利益及び税金等調整前当期純利益が同額増加しております。

追加情報

(保険契約に係るご契約調査及び改善に向けた取組)

当社グループでは、お客さま本位の業務運営の徹底を最重要経営課題のひとつとして取り組んでおります。しかしながら、当社の連結子会社である株式会社かんぽ生命保険において、お客さまが保障を見直される際の取り扱い等に関する社内調査を実施した結果、お客さまのご意向に沿わず不利益が発生した可能性のある事例が判明したため、お客さまへのご意向等の確認手法や、分析方法について、独立した中立・公正な第三者により構成された特別調査委員会に適宜ご説明し、ご意見をいただきながら、適正な手続きにより調査を進めてまいりました。

その調査とは、特定事案調査(契約乗換によってお客さまに不利益が発生した可能性がある類型に該当する契約に関するお客さまに対して実態を把握するための調査)及び、全ご契約調査(特定事案調査の対象を除くすべてのご契約に対して返信用はがきを同封した書面をお送りし、お客さまのご意向及びお気づきの点について、あらためて確認をお願いし、内容に応じて必要な対応を行う調査や、その調査対象のうち、多数回にわたって契約の消滅・新規契約が繰り返される等、その契約形態からお客さまのご意向に沿ったものではない可能性が想定される事案の調査)となります。

2019年度末までのこれらの調査の結果等を踏まえ、2019年度末時点において、将来のご契約の復元等により必要となる

保険料の返戻や保険金のお支払いに係る保険関係費用を合理的に見積もり、保険金等支払引当金として29,722百万円計上しております。

当社及び当社の連結子会社である日本郵便株式会社は、不適正な募集行為及びその背景にある態勢上の問題が認められたことにより、2019年12月27日、総務大臣及び金融庁より保険業法等に基づく行政処分を受けました。また、株式会社かんぽ生命保険は金融庁より保険業法に基づく行政処分を受けました。当該処分を受け、業務改善計画を策定し、2020年1月31日付けで総務大臣及び金融庁へ提出しております。当社グループは、今回の行政処分を厳粛に受け止め、策定した業務改善計画の実行を経営の最重要課題として位置付け、グループをあげて取り組んでいるところであります。

なお、これらの取り組みにより、当社グループの将来の業績に影響を与える可能性があります。

リスク管理債権

(単位:百万円)

	2018年度 (2019年3月31日)	2019年度 (2020年3月31日)
破綻先債権	—	—
延滞債権	—	0
3カ月以上延滞債権	—	—
貸出条件緩和債権	—	—
合計	—	0

1株当たり情報

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

1株当たり純資産額 2,704円 24銭

1株当たり当期純利益 119円 64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。

2019年度末(2020年3月31日)

純資産の部の合計額 12,616,774百万円

純資産の部の合計額から控除する金額 1,682,622 //

うち非支配株主持分 1,682,622 //

普通株式に係る期末の純資産額 10,934,152 //

1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数 4,043,332千株

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2019年度末株式数は、528,300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。

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

親会社株主に帰属する当期純利益 483,733百万円

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 483,733 //

普通株式の期中平均株式数 4,043,234千株

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2019年度における期中平均株式数は、626,486株であります。

重要な後発事象

該当事項はありません。

セグメント情報等

(セグメント情報)

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、経営者が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものを一定の基準に従い集約したものであります。

当社グループは、業績の評価等を主として連結子会社別(日本郵便株式会社は郵便・物流事業セグメント、金融窓口事業セグメントに分類)に行っているため、これらを事業セ

グメントの識別単位とし、このうち各事業セグメントの経済的特徴、製品及びサービスを販売する市場及び顧客の種類等において類似性が認められるものについて集約を実施し、報告セグメントを決定しております。

各報告セグメントは、日本郵便株式会社を中心とした「郵便・物流事業」及び「金融窓口事業」、トール社を中心とした「国際物流事業」、株式会社ゆうちょ銀行を中心とした「銀行業」、株式会社かんぽ生命保険を中心とした「生命保険業」であります。

2. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報

2018年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(単位: 百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・物流事業	金融窓口事業	国際物流事業	銀行業	生命保険業	計		
経常収益								
外部顧客に対する経常収益	2,069,865	190,539	701,256	1,843,742	7,916,596	12,722,000	51,348	12,773,349
セグメント間の内部経常収益	49,467	1,173,218	－	1,668	59	1,224,413	292,410	1,516,824
計	2,119,332	1,363,757	701,256	1,845,411	7,916,655	13,946,414	343,759	14,290,173
セグメント利益又は損失(△)	124,457	59,840	5,094	373,976	264,870	828,239	214,368	1,042,607
セグメント資産	2,051,470	2,665,917	467,359	208,974,103	73,905,017	288,063,868	8,162,382	296,226,251
その他の項目								
減価償却費	88,337	44,987	27,486	33,693	58,076	252,581	17,014	269,596
のれんの償却額	－	－	－	－	－	－	287	287
受取利息、利息及び配当金収入又は資金運用収益	29	1	605	1,357,775	1,085,969	2,444,382	8	2,444,390
支払利息又は資金調達費用	593	4	5,871	347,157	1,064	354,691	2	354,694
持分法投資利益又は損失(△)	－	152	321	225	－	699	－	699
特別利益	370	2,222	7,041	－	19,251	28,885	7,292	36,177
固定資産処分益	173	12	7,039	－	－	7,225	6,769	13,994
負ののれん発生益	－	－	－	－	－	－	－	－
価格変動準備金戻入額	－	－	－	－	19,251	19,251	－	19,251
特別損失	1,247	10,357	11,677	4,107	1,709	29,099	23,827	52,926
固定資産処分損	988	2,166	98	3,556	620	7,430	886	8,317
減損損失	214	7,354	1,327	550	1,088	10,535	2,392	12,928
老朽化対策工事に係る損失	－	－	－	－	－	－	18,315	18,315
契約者配当準備金繰入額	－	－	－	－	111,806	111,806	－	111,806
税金費用	28,711	9,418	2,159	104,090	50,125	194,506	△ 21,507	172,999
持分法適用会社への投資額	－	1,831	10,927	1,568	－	14,327	－	14,327
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	33,940	69,500	61,004	49,351	56,787	270,583	31,851	302,434

(注)1 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

(注)2 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれていない宿泊事業、病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のセグメント利益には当社が計上した関係会社受取配当金(203,163百万円)が含まれております。

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・ 物流事業	金融窓口 事業	国際物流 事業	銀行業	生命保険業	計		
経常収益								
外部顧客に対する経常収益	2,082,736	170,543	635,028	1,797,365	7,211,365	11,897,039	51,820	11,948,859
セグメント間の内部経常収益	45,450	1,129,387	165	2,173	40	1,177,217	308,258	1,485,475
計	2,128,187	1,299,930	635,194	1,799,538	7,211,405	13,074,256	360,078	13,434,335
セグメント利益又は損失(△)	149,185	45,086	△21,447	379,131	286,601	838,558	242,822	1,081,380
セグメント資産	2,023,941	2,596,515	565,794	210,910,908	71,664,781	287,761,941	8,220,508	295,982,449
その他の項目								
減価償却費	87,985	45,856	52,656	36,263	57,496	280,258	14,011	294,270
のれんの償却額	—	—	—	—	—	—	167	167
受取利息、利息及び配当金収入 又は資金運用収益	54	1	247	1,317,832	1,049,804	2,367,940	4,565	2,372,505
支払利息又は資金調達費用	572	2	13,002	346,634	2,132	362,343	68	362,411
持分法投資利益又は損失(△)	—	175	△ 164	233	—	244	—	244
特別利益	89	1,668	3,019	48	39,546	44,371	6,583	50,955
固定資産処分益	54	1,100	1,220	—	393	2,769	138	2,908
負ののれん発生益	—	—	—	48	—	48	—	48
価格変動準備金戻入額	—	—	—	—	39,152	39,152	—	39,152
特別損失	941	9,175	30,866	546	303	41,833	14,820	56,654
固定資産処分損	385	1,360	439	532	303	3,022	1,593	4,615
減損損失	199	7,639	12,993	0	—	20,833	891	21,724
老朽化対策工事に係る損失	—	—	—	—	—	—	11,304	11,304
契約者配当準備金繰入額	—	—	—	—	109,236	109,236	—	109,236
税金費用	39,110	4,738	△ 22	105,680	65,920	215,427	△ 34,027	181,399
持分法適用会社への投資額	—	1,991	8,601	944	—	11,537	—	11,537
有形固定資産及び無形固定資産の増 加額	29,490	23,217	41,115	24,325	42,586	160,735	48,798	209,534

(注)1 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

(注)2 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれていない宿泊事業、病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のセグメント利益には当社が計上した関係会社受取配当金(219,083百万円)が含まれております。

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	2018年度	2019年度
報告セグメント計	13,946,414	13,074,256
「その他」の区分の経常収益	343,759	360,078
セグメント間取引消去	△ 1,516,824	△ 1,485,475
調整額	1,649	1,326
連結損益計算書の経常収益	12,774,999	11,950,185

(注)1 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

(注)2 「調整額」は、国際物流事業セグメントの経常収益の算出方法と連結損益計算書の経常収益の算出方法の差異等によるものであります。

(2) 報告セグメントの利益又は損失の合計額と連結損益計算書の経常利益計上額

(単位: 百万円)

利益	2018年度	2019年度
報告セグメント計	828,239	838,558
「その他」の区分の利益	214,368	242,822
セグメント間取引消去	△ 204,465	△ 214,510
調整額	△ 7,445	△ 2,412
連結損益計算書の経常利益	830,696	864,457

(注)「調整額」は、国際物流事業セグメントのセグメント利益又は損失の算出方法と連結損益計算書の経常利益の算出方法の差異等によるものであります。

(3) 報告セグメントの資産の合計額と連結貸借対照表の資産計上額

(単位: 百万円)

資産	2018年度	2019年度
報告セグメント計	288,063,868	287,761,941
「その他」の区分の資産	8,162,382	8,220,508
セグメント間取引消去	△ 10,055,542	△ 9,883,999
連結貸借対照表の資産合計	286,170,709	286,098,449

(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	
	2018年度	2019年度	2018年度	2019年度	2018年度	2019年度	2018年度	2019年度
減価償却費	252,581	280,258	17,014	14,011	△ 214	△ 258	269,382	294,011
のれんの償却額	—	—	287	167	—	—	287	167
受取利息、利息及び配当金収入 又は資金運用収益	2,444,382	2,367,940	8	4,565	—	△ 33	2,444,390	2,372,471
支払利息又は資金調達費用	354,691	362,343	2	68	—	△ 33	354,694	362,377
持分法投資利益又は損失 (△)	699	244	—	—	—	—	699	244
特別利益	28,885	44,371	7,292	6,583	△ 6,767	△ 7	29,410	50,948
固定資産処分益	7,225	2,769	6,769	138	△ 6,764	—	7,230	2,908
負ののれん発生益	—	48	—	—	—	—	—	48
価格変動準備金戻入額	19,251	39,152	—	—	—	—	19,251	39,152
特別損失	29,099	41,833	23,827	14,820	△ 114	△ 19	52,811	56,635
固定資産処分損	7,430	3,022	886	1,593	△ 6	△ 8	8,310	4,606
減損損失	10,535	20,833	2,392	891	△ 0	△ 1	12,927	21,723
老朽化対策工事に係る損失	—	—	18,315	11,304	—	—	18,315	11,304
契約者配当準備金繰入額	111,806	109,236	—	—	—	—	111,806	109,236
税金費用	194,506	215,427	△ 21,507	△ 34,027	—	—	172,999	181,399
持分法適用会社への投資額	14,327	11,537	—	—	—	—	14,327	11,537
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	270,583	160,735	31,851	48,798	△ 6,682	△ 245	295,751	209,289

(関連情報)

2018年度(自 2018年4月1日 至 2019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。

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

1. サービスごとの情報

報告セグメントに係る情報と類似しているため本情報の記載は省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 経常収益

本邦の外部顧客に対する経常収益に区分した金額が連結損益計算書の経常収益の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3. 主要な顧客ごとの情報

特定の顧客に対する経常収益で連結損益計算書の経常収益の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しております。

(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)

2018年度(自 2018年4月1日 至 2019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。

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

「セグメント情報 2. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報」に記載のとおりです。

(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)

2018年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・ 物流事業	金融窓口 事業	国際物流 事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	-	-	-	-	-	-	287	287
当期末残高	-	-	-	-	-	-	2,718	2,718

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他	合計
	郵便・ 物流事業	金融窓口 事業	国際物流 事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	-	-	-	-	-	-	167	167
当期末残高	-	-	-	-	-	-	2,550	2,550

(報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報)

2018年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

該当ありません。

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

銀行業セグメントにおいて、SDPセンター株式会社を株式追加取得により子会社としたことにより、負ののれん発生益を計上しております。

なお、当該事象による負ののれん発生益の計上額は、48百万円であります。

(関連当事者情報)

2018年度(自 2018年4月1日 至 2019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。

2019年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

関連当事者との取引について記載すべき重要なものはありません。

自己資本充実の状況等について

自己資本の構成に関する開示事項

自己資本の構成

連結自己資本比率(国内基準)

(単位:百万円)

項 目	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020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	9,902,849	10,110,796
うち、資本金及び資本剰余金の額	7,653,103	7,652,928
うち、利益剰余金の額	3,193,040	3,400,982
うち、自己株式の額(△)	831,887	831,707
うち、社外流出予定額(△)	111,407	111,407
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	161,715	118,184
うち、為替換算調整勘定	△ 89,350	△ 89,698
うち、退職給付に係るものの額	251,065	207,883
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る新株予約権の額	—	—
コア資本に係る調整後非支配株主持分の額	242,596	248,574
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	314	335
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	314	335
うち、適格引当金コア資本算入額	—	—
適格旧非累積の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	741,821	670,177
コア資本に係る基礎項目の額 (イ)	11,049,297	11,148,068
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	118,078	109,637
うち、のれんに係るもの(のれん相当差額を含む。)の額	2,718	2,550
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	115,360	107,086
繰延税金資産(一時差異に係るものを除く。)の額	38	—
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	34,836	38,370
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	9	0
意図的に保有している他の金融機関等の対象資本調達手段の額	—	—
少数出資金融機関等の対象普通株式等の額	—	—

(単位：百万円)

項 目	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
特定項目に係る十パーセント基準超過額	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—
特定項目に係る十五パーセント基準超過額	—	—
うち、その他金融機関等の対象普通株式等に該当するものに関連するものの額	—	—
うち、モーゲージ・サービシング・ライツに係る無形固定資産に関連するものの額	—	—
うち、繰延税金資産(一時差異に係るものに限る。)に関連するものの額	—	—
コア資本に係る調整項目の額 (ロ)	152,963	148,008
自己資本		
自己資本の額 ((イ) - (ロ)) (ハ)	10,896,334	11,000,060
リスク・アセット等		
信用リスク・アセットの額の合計額	58,099,111	59,177,036
うち、経過措置によりリスク・アセットの額に算入される額の合計額	—	—
うち、他の金融機関等向けエクスポージャー	—	—
うち、上記以外に該当するものの額	—	—
マーケット・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	—	—
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を八パーセントで除して得た額	3,354,318	3,093,339
信用リスク・アセット調整額	—	—
オペレーショナル・リスク相当額調整額	—	—
リスク・アセット等の額の合計額 (ニ)	61,453,429	62,270,376
連結自己資本比率		
連結自己資本比率 ((ハ) / (ニ))	17.73%	17.66%

(注1) 「銀行法第52条の25の規定に基づき、銀行持株会社が銀行持株会社及びその子会社の保有する資産等に照らしそれらの自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準」(平成18年金融庁告示第20号。以下「持株自己資本比率告示」といいます。)に基づき算出したものであり、国内基準を採用した連結ベースの計数となっております。

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

定性的な開示事項

1. 連結の範囲に関する事項

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

「銀行法第52条の25の規定に基づき、銀行持株会社が銀行持株会社及びその子会社の保有する資産等に照らしそれらの自己資本の充実の状況が適当であるかを判断するための基準」(平成18年(2006年)3月27日金融庁告示第20号。以下「持株自己資本比率告示」といいます。)第15条に基づき、連結自己資本比率を算出する対象となる会社の集団(以下「持株会社グループ」といいます。)に属する連結子会社は、259社となっております。主な子会社の名称等はP.97～98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260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.54～55、P.105～107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259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.46～53、P.99～104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.109、主要な業務の内容については本誌P.54～55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2020年3月末時点の連結自己資本比率は17.66%と、国内基準である4%を上回って

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

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

なお、当社は銀行持株会社として、ゆうちょ銀行のリスク管理態勢全般をモニタリングすることに加え、日本郵政グループ全体のリスク管理を統括しております。日本郵政グループのリスク管理態勢全般については、本誌P.84～85の「日本郵政グループのリスク管理」をご参照ください。

4. 信用リスクに関する事項

- (1) リスク管理の方針及び手続の概要

信用リスクとは、信用供与先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む。)の価値が減少しない消失し、損失を被るリスクと定義しております。

ゆうちょ銀行では、統計的な手法であるVaRにより信用リスク量を定量的に計測し、自己資本等の経営体力を勘案して定めた資本配賦額の範囲内に信用リスク量が収まるよう、信用リスク限度枠等の上限を設定しモニタリング・管理等を実施しているほか、統計的な推定の範囲を超えるような大規模な経済変動に伴う信用度の悪化に備えてストレス・テストを実施しております。

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

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

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

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

貸倒引当金は、あらかじめ定めている償却・引当基準に則り、「銀行等金融機関の資産の自己査定並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」(日本公認会計士協会銀行等監査特別委員会報告第4号)に規定する債務者区分ごとに計上しております。すべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署等が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しております。

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

については、より厳格なモニタリングを実施することとしております。

- (2) 標準的手法が適用されるポートフォリオについて
① リスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関等の名称

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

- ② エクスポートの種類ごとのリスク・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、下記のエクスポートごとに使用する適格格付機関等を次のとおり定めております。

なお、複数の適格格付機関等から格付等が付与されている場合、リスク・ウェイトの判定にあたっては、「銀行法第14条の2の規定に基づき、銀行がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準」(平成18年(2006年)3月27日金融庁告示第19号。以下「自己資本比率告示」といいます。)の規定に則り、付与された格付等のうち二番目に小さいリスク・ウェイトに対応する格付等を用いることとしております。

エクスポート		使用範囲
中央政府及び中央銀行向け	居住者	R&I, JCR, Moody's, S&P
	非居住者	Moody's, S&P, OECD
我が国の地方公共団体向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
外国の中央政府等以外の公共部門向け		Moody's, S&P, OECD
国際開発銀行向け		Moody's, S&P
地方公共団体金融機構向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
我が国の政府関係機関向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
地方三公社向け		R&I, JCR, Moody's, S&P
金融機関向け 第一種金融商品取引業者向け	居住者	R&I, JCR, Moody's, S&P
	非居住者	Moody's, S&P, OECD
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適用に際しては、自己資本比率告示に定める「簡便手法」を適用しております。

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

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

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

なお、2020年3月末現在、貸出金と自行預金の相殺を用いる取り扱いはありません。

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

引当金の算定に関する方針は、通常のオン・バランス資産と同様であります。

- (2) 与信限度及びリスク資本の割当方法に関する方針

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

派生商品取引に係るリスク資本の割当については、他の取引と同様であります。

7. 証券化エクスポートに関する事項

- (1) リスク管理の方針及びリスク特性の概要

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

なお、再証券化エクスポートについても、証券化エクスポートと同様です。

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

ゆうちょ銀行は、保有する証券化エクスポート

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

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

- (3) 信用リスク削減手法として証券化取引を用いる場合の方針

ゆうちょ銀行では、信用リスク削減手法として証券化取引を用いておりません。

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

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

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

該当ありません。

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

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

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

該当ありません。

- (8) 証券化取引に関する会計方針

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

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

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

株式会社格付投資情報センター(R&I)

株式会社日本格付研究所(JCR)

ムーディーズ・インベスターズ・サービス・インク(Moody's)

S&Pグローバル・レーティング(S&P)

8. オペレーショナル・リスクに関する事項

- (1) リスク管理の方針及び手続の概要

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

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

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

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

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

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

- (2) オペレーショナル・リスク相当額の算出に使用する手法の名称

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

9. 出資又は株式等エクスポージャーに関するリスク管理の方針及び手続の概要

持株自己資本比率告示上の持株会社グループにおいて銀行業を営む事業主体であるゆうちょ銀行においては、銀行勘定で保有する出資又は株式等エクスポージャーに関して、市場リスク管理あるいは信用リスク管理の枠組みに基づき、自己資本等の経営体力を勘案して定めた資本配賦額の範囲内にリスク量が収まるよう、リスク限度枠や損失額等の上限を設定しモニタリング・管理等を実施しております。

10. 金利リスクに関する事項

- (1) リスク管理の方針及び手続の概要

銀行勘定の金利リスク(IRBB)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、 ΔEVE (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 ΔNII (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(ΔEVE 、 ΔNII)の算出の主な前提は、以下のとおりです。

- 流動性預金のうち、引き出されることなく長期間銀行に滞留する預金(いわゆるコア預金)については、内部モデルにより残高の推計と期日への振分けを行っております。なお、金利改定の平均満期は3.7年、最長の金利改定満期は10年です。
- 定額貯金については、内部モデルを用いて推定した将来キャッシュフローによる計測を行っております。
- 複数の通貨の集計は、 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おります。 ΔNII では通貨ごとに計測した ΔNII 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	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
1 現金	－	－
2 我が国の中央政府及び中央銀行向け	－	－
3 外国の中央政府及び中央銀行向け	7,399	8,077
4 国際決済銀行等向け	－	－
5 我が国の地方公共団体向け	－	－
6 外国の中央政府等以外の公共部門向け	5,368	9,614
7 国際開発銀行向け	－	－
8 地方公共団体金融機構向け	3,027	2,734
9 我が国の政府関係機関向け	12,328	11,621
10 地方三公社向け	493	540
11 金融機関及び第一種金融商品取引業者向け	75,599	79,786
12 法人等向け	213,334	224,296
13 中小企業等向け及び個人向け	4	2
14 抵当権付住宅ローン	－	－
15 不動産取得等事業向け	80	0
16 三月以上延滞等	823	61
17 取立未済手形	－	－
18 信用保証協会等による保証付	－	－
19 株式会社地域経済活性化支援機構等による保証付	－	－
20 出資等	5,965	14,983
うち、出資等のエクスポージャー	5,965	14,983
うち、重要な出資のエクスポージャー	－	－
21 上記以外	260,714	232,810
うち、他の金融機関等の対象資本等調達手段のうち対象普通株式等及びその他外部TLAC関連調達手段に該当するもの以外のものに係るエクスポージャー	30,950	30,167
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	105,802	76,842
うち、総株主等の議決権の百分の十を超える議決権を保有している他の金融機関等に係るその他外部TLAC関連調達手段に関するエクスポージャー	－	－
うち、総株主等の議決権の百分の十を超える議決権を保有していない他の金融機関等に係るその他外部TLAC関連調達手段のうち、その他外部TLAC関連調達手段に係る五パーセント基準額を上回る部分に係るエクスポージャー	－	－
うち、上記以外のエクスポージャー	123,962	125,800
22 証券化	12,572	17,021
うち、STC要件適用分	－	－
うち、非STC要件適用分	12,572	17,021
23 再証券化	49	40
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	1,683,716	1,709,249
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	2,281,478	2,310,841

(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	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
1 任意の時期に無条件で取消可能又は自動的に取消可能なコミットメント	－	－
2 原契約期間が1年以下のコミットメント	－	80
3 短期の貿易関連偶発債務	－	－
4 特定の取引に係る偶発債務	－	－
うち、経過措置を適用する元本補填信託契約	－	－
5 NIF又はRUF	－	－
6 原契約期間が1年超のコミットメント	182	277
7 信用供与に直接的に代替する偶発債務	16,848	16,588
うち、借入金の保証	－	－
うち、有価証券の保証	－	－
うち、手形引受	－	－
うち、経過措置を適用しない元本補填信託契約	－	－
うち、クレジット・デリバティブのプロテクション提供	13,508	13,048
8 買戻条件付資産売却又は求償権付資産売却等（控除後）	－	－
買戻条件付資産売却又は求償権付資産売却等（控除前）	－	－
控除額（△）	－	－
9 先物購入、先渡預金、部分払込株式又は部分払込債券	－	－
10 有価証券の貸付、現金若しくは有価証券による担保の提供又は有価証券の買戻条件付売却若しくは売戻条件付購入	20,347	34,562
11 派生商品取引及び長期決済期間取引	2,028	1,870
カレント・エクスポージャー方式	2,028	1,870
派生商品取引	2,028	1,870
外為関連取引	3,828	4,991
金利関連取引	866	489
金関連取引	－	－
株式関連取引	4	22
貴金属（金を除く）関連取引	－	－
その他のコモディティ関連取引	－	－
クレジット・デリバティブ取引（カウンターパーティー・リスク）	18	18
一括清算ネットティング契約による与信相当額削減効果（△）	2,690	3,650
長期決済期間取引	0	－
12 未決済取引	－	－
13 証券化エクスポージャーに係る適格なサービサー・キャッシュ・アドバンスの信用供与枠のうち未実行部分	－	－
14 上記以外のオフ・バランスの証券化エクスポージャー	－	－
合 計	39,408	53,378

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

(3) 連結総所要自己資本額

(単位：百万円)

項 目	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
連結総所要自己資本額	2,458,137	2,490,815
信用リスクに対する所要自己資本の額	640,247	657,831
標準的手法が適用されるポートフォリオ	624,547	637,907
証券化エクスポージャー	12,622	17,062
CVAリスク相当額	3,042	2,806
中央清算機関関連エクスポージャー	35	55
リスク・ウェイトのみなし計算が適用されるエクスポージャーに係る信用リスクに対する所要自己資本の額	1,683,716	1,709,249
マーケット・リスク相当額に対する所要自己資本の額	—	—
オペレーショナル・リスク相当額に対する所要自己資本の額	134,172	123,733
基礎的手法	134,172	123,733

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

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

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

3. 信用リスク

(1) 信用リスクに関する地域別及び業種別又は取引相手別エクスポージャー

(単位: 百万円)

区 分		2018年度末 (2019年3月31日)				
		貸出金・預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計
国 内	ソブリン向け	56,122,074	71,252,620	－	89,934	127,464,628
	金融機関向け	24,778,804	12,058,964	361,970	23,080	37,222,820
	法人等向け	419,855	5,827,850	－	378,906	6,626,612
	中小企業等・個人向け	－	－	－	200	200
	その他	3,326,437	5,514,239	2,664	3,122,725	11,966,067
	国 内 計	84,647,171	94,653,674	364,635	3,614,848	183,280,329
国 外 計		55,928	11,031	－	273,829	340,788
投資信託等		3,292,691	41,132,393	－	－	44,425,085
合 計		87,995,791	135,797,099	364,635	3,888,677	228,046,203

(単位: 百万円)

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

(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、金利スワップ及び通貨スワップなどにより構成されております。

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

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

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

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

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

(2) 信用リスクに関する残存期間別エクスポージャー

(単位：百万円)

区 分	2018年度末 (2019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	29,736,545	14,284,657	11,713	441,786	44,474,702
1 年超 3 年以下	721,304	26,478,058	30,161	－	27,229,524
3 年超 5 年以下	872,048	28,302,943	200,406	40	29,375,438
5 年超 7 年以下	683,267	5,399,932	122,354	－	6,205,553
7 年超 10 年以下	321,770	10,170,551	－	－	10,492,322
10 年超	532,170	8,989,077	－	－	9,521,248
期間の定めのないもの	51,835,993	1,039,484	－	3,446,850	56,322,328
投資信託等	3,292,691	41,132,393	－	－	44,425,085
合 計	87,995,791	135,797,099	364,635	3,888,677	228,046,203

(単位：百万円)

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

(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、金利スワップ及び通貨スワップなどにより構成されております。

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

(注5) 投資信託等のファンドについては「投資信託等」に計上しております。

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

(単位：百万円)

区 分	2018年度末 (2019年3月31日)					2019年度末 (2020年3月31日)				
	貸出金・ 預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計	貸出金・ 預け金等	有価証券	デリバティブ	その他	合 計
国 内	ソブリン向け	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	金融機関向け	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	法人等向け	—	—	—	6	—	—	—	7	7
	中小企業等・ 個人向け	—	—	—	58	—	—	—	53	53
	その他	—	—	—	2,254	—	—	—	2,476	2,476
	国 内 計	—	—	—	2,319	—	—	—	2,538	2,538
国 外 計	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
投資信託等	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
合 計	—	—	—	2,319	2,319	—	—	—	2,538	2,538

(注1) 三月以上延滞エクスポージャーは、元本又は利息の支払が約定支払日の翌日から3カ月以上延滞しているエクスポージャーであります。

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

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

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

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

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

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

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

(注9) 一部の子会社が保有するエクスポージャーの区分については、「その他」(取引相手別)における「その他」(エクスポージャーの種類)扱いとしております。

(注10) エクスポージャー額は、個別貸倒引当金控除前かつ信用リスク削減手法適用後の残高を記載しております。

(注11) 投資信託等のファンドについては「投資信託等」に計上しております。

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

(単位：百万円)

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
一般貸倒引当金	124	137
個別貸倒引当金	—	—
特定海外債権引当勘定	—	—

期中増減

(単位：百万円)

	2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日)	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日)
一般貸倒引当金	△ 14	13
個別貸倒引当金	—	—
特定海外債権引当勘定	—	—

(注1) 金融再生法開示債権である貸出金等に係る貸倒引当金について記載しております。

(注2) 一般貸倒引当金については、地域別、業種別又は取引相手別の区分を行っておりません。

(5) 業種別又は取引相手の別の貸出金償却の額
貸出金償却はありません。

(6) リスク・ウェイト区分ごとのエクスポージャー

(単位：百万円)

区 分	2018年度末 (2019年3月31日)		2019年度末 (2020年3月31日)	
	格付あり	格付なし	格付あり	格付なし
0%	120,269,723	31,114,561	117,280,110	34,416,733
2%	—	43,817	—	68,913
4%	—	—	—	—
10%	575,247	3,838,976	424,600	3,588,810
20%	14,960,624	61,629	18,035,097	67,586
35%	—	—	—	—
50%	5,284,896	2,088	5,609,882	2,302
75%	—	142	—	92
100%	1,875,326	4,216,463	2,059,794	4,385,004
150%	10,670	230	4	251
250%	54,545	1,312,175	121,068	949,030
1,250%	—	—	—	—
その他	—	—	—	—
投資信託等	—	44,425,085	—	49,084,130
合 計	143,031,033	85,015,169	143,530,559	92,562,856

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

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

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

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

(注5) 投資信託等のファンドについては「投資信託等」に計上しております。なお、加重平均リスク・ウェイトは2019年度末87.06% (2018年度末は94.75%) であります。

4. 信用リスク削減手法

信用リスク削減手法が適用されたエクスポージャー額

(単位：百万円)

項 目	2018年度末 (2019年3月31日)		2019年度末 (2020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	22,224,031	89.54%	25,948,543	91.89%
保証及びクレジット・デリバティブ	2,595,329	10.46%	2,288,216	8.10%
合 計	24,819,360	100.00%	28,236,760	100.00%

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

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

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

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

5. 派生商品取引・長期決済期間取引 派生商品取引・長期決済期間取引の実績

(単位:百万円)

項 目	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
グロス再構築コストの額	296,366	338,010
グロスのアドオンの額	497,217	539,463
グロスの与信相当額	793,584	877,473
外国為替関連取引	535,991	677,256
金利関連取引	254,631	195,115
株式関連取引	554	2,844
クレジット・デリバティブ取引 (カウンターパーティー・リスク)	2,359	2,255
長期決済期間取引	46	—
ネットिंगによる与信相当額削減額 (△)	428,902	557,022
ネットの与信相当額	364,681	320,451
担保の額	150,084	89,147
有価証券	127,588	67,909
現金	22,496	21,237
ネットの与信相当額 (担保による信用リスク削減効果勘案後)	364,681	320,451

(注1) 与信相当額は、「カレント・エクスポージャー方式」により算出しております。

(注2) 派生商品取引及び長期決済期間取引について、与信相当額の算出を要する取引に限って計上しております。

(注3) 投資信託等のファンドに含まれる派生商品取引・長期決済期間取引は含んでおりません。

(注4) グロスの再構築コストの額は、0を下回らないものに限っております。

(注5) 担保による信用リスク削減効果はリスク・ウェイトで勘案しているため、与信相当額では勘案しておりません。

(注6) ネットिंगによる与信相当額削減額は、グロス再構築コストの合計額とグロスのアドオンの合計額から担保による信用リスク削減手法の効果を勘案する前の与信相当額を差し引いた額と同じものであります。

・クレジット・デリバティブの想定元本

(単位:百万円)

項 目	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
トータル・リターン・スワップ	116,293	46,253
プロテクションの購入	116,293	46,253
うち信用リスク削減手法の効果を勘案するために用いているもの	73,284	1,613
プロテクションの提供	—	—

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

6. 証券化エクスポージャー

当持株会社グループが投資家である証券化エクスポージャー

(1) 証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳 (再証券化エクスポージャーの額を除く)

(単位:百万円)

原資産の種類	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
住宅ローン債権	242,895	183,748
オートローン債権	135,952	144,032
リース料債権	2,023	2,687
売掛債権	27,533	27,260
法人向けローン債権	1,188,309	1,780,161
その他	—	—
合 計	1,596,713	2,137,890

(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	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
住宅ローン債権	1,247	1,018
オートローン債権	—	—
リース料債権	—	—
売掛債権	—	—
法人向けローン債権	—	—
その他	—	—
合 計	1,247	1,018

(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	2018年度末 (2019年3月31日)		2019年度末 (2020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	1,596,713	12,572	2,137,890	17,021
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	1,596,713	12,572	2,137,890	17,021

(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	2018年度末 (2019年3月31日)		2019年度末 (2020年3月31日)	
	残 高	所要自己資本の額	残 高	所要自己資本の額
100%	1,247	49	1,018	40
100%超1,250%未満	－	－	－	－
1,250%	－	－	－	－
合 計	1,247	49	1,018	40

(注1) オフ・バランス取引はありません。

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

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

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

7. マーケット・リスクに関する事項

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

8. 出資等又は株式等エクスポージャー

(1) 連結貸借対照表計上額及び時価

（単位：百万円）

	2018年度末 (2019年3月31日)		2019年度末 (2020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)	96,904	96,904	－	－
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)	4,888		10,402	
合 計	101,792		10,402	

(注1) 時価のある株式について記載しております。

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

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

(2) 出資等又は株式等エクスポージャーの売却及び償却に伴う損益の額

（単位：百万円）

		2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)
損 益		△ 8,084	6,275
	売 却 益	177	8,143
	売 却 損	1,527	1,868
	償 却	6,734	－

(注) 連結損益計算書における株式損益について記載しております。

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

（単位：百万円）

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020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	5,124	－

(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)

	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
連結貸借対照表及び連結損益計算書で認識されない評価損益の額	－	－

(注) 時価のある関連会社の株式について記載しております。

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

(単位：百万円)

算出方式	リスクウェイト	2018年度末 (2019年3月31日)		2019年度末 (2020年3月31日)	
		残高	所要自己資本の額	残高	所要自己資本の額
ルック・スルー方式	－	44,026,008	1,524,470	48,967,015	1,668,397
マンドレート方式	－	－	－	－	－
蓋然性方式	250%	94,185	9,418	37,859	3,785
	400%	7,704	1,232	7,534	1,205
フォールバック方式	1,250%	297,190	148,595	71,721	35,860
合 計		44,425,088	1,683,716	49,084,130	1,709,249

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

(注2) リスク・ウェイトは、持株自己資本比率告示で定めるものです。

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

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

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

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

10. 金利リスク

(単位：百万円)

IRRBB1:金利リスク					
項番		イ	ロ	ハ	ニ
		△EVE		△NII	
		2019年度末 (2020年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)	2018年度末 (2019年3月31日)
1	上方パラレルシフト	100,586	538,125	175,255	
2	下方パラレルシフト	2,420,055	2,446,896	△ 46,356	
3	スティープ化				
4	フラット化				
5	短期金利上昇				
6	短期金利低下				
7	最大値	2,420,055	2,446,896	175,255	
		ホ		ヘ	
		2019年度末 (2020年3月31日)		2018年度末 (2019年3月31日)	
8	自己資本の額	11,000,060		10,896,334	

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

(注2) 計測した金利リスクに対し、自己資本の余裕を十分に確保していることを確認しています。

(注3) 重要性テストの適用については、当局が定めた「主要行等向けの総合的な監督指針」において、「ゆうちょ銀行は、法令上、一部の資産について国債等の安全資産の保有が義務付けられているため、(重要性テストに該当する場合の)監督上の対応をするに当たっては、当該特殊事情を適切に勘案することとする。」とされています。

報酬等に関する開示事項

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

(1) 「対象役職員」の範囲

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

① 「対象役員」の範囲

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

② 「対象従業員等」の範囲

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

(ア)「主要な連結子法人等」の範囲

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

(イ)「高額の報酬等を受ける者」の範囲

「高額の報酬等を受ける者」とは、当社及びその主要な連結子法人等から基準額以上の報酬等を受ける者で、当社ではグループ共通の基準額を28百万円に設定しております。当該基準額は、当社及び株式会社ゆうちょ銀行の役員の過去3年間ににおける基本報酬額の平均（各年度中における期中就任者・期中退任者を除く。）をもとに設定し、グループ共通の基準額としておりますが、当社の主要な連結子法人等においてもその報酬体系・水準は大きく異なるものではないことから、主要な連結子法人等にも共通して適用しております。

(ウ)「グループの業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるもの」の範囲

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

(2) 対象役職員の報酬等の決定について

① 対象役職員の報酬等の決定について

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

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

② 対象従業員等の報酬等の決定について

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

(ア)日本郵便株式会社

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

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

また、執行役員の報酬等については、取締役会の決議に基づき決定しております。

(イ)株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険

役員の報酬体系、報酬等の内容を決定する機関として、報酬委員会を設置しております。報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針及び個人別の報酬等の内容を決定しております。報酬委員会は、会社法に基づきその過半が社外取締役ににより構成され、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 (2019年4月～2020年3月)
日本郵政株式会社	報酬委員会	8回
日本郵便株式会社	株主総会	1回
	取締役会	4回
	監査役会	1回
株式会社ゆうちょ銀行	報酬委員会	2回
	評価委員会	4回
株式会社かんぽ生命保険	報酬委員会	7回

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

2.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の体系の設計及び運用の適切性の評価に関する事項

(1) 「対象役員」の報酬等に関する方針

当社は、取締役の報酬等については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた報酬等とし、執行役の報酬等については、執行役としての職務内容・人物評価・業務実績等を勘案した報酬制度を設計しております。具体的な役員報酬制度といたしましては、役員の報酬等を基本報酬としております。

(2) 「対象従業員等」の報酬等に関する方針

当社の対象従業員等の報酬決定において、取締役及び監査役の報酬等については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた報酬等とし、執行役及び執行役員の報酬等については、執行役又は執行役員としての職務内容・人物評価・業務実績等を勘案した報酬制度を設計しております。具体的な報酬制度といたしましては、報酬等を、基本報酬としております。

また、職員の報酬決定については、目標に対する達成度及び職務行動を反映するために人事考課に基づき決定されることになっており、具体的な職員報酬制度といたしましては、給与規程により定めております。

3.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の体系とリスク管理の整合性並びに報酬等と業績の連動に関する事項

対象役員の報酬等の決定に当たっては、報酬委員会において、報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めた上、個人別の報酬等の内容が決定される仕組みになっております。

また、対象従業員等の報酬等の決定に当たっては、日本郵便株式会社の取締役及び監査役については、株主総会の決議に基づき決定され、執行役員については、取締役会の決議に基づき決定される仕組みとなっております。株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の役員については、報酬委員会において、報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めた上、個人別の報酬等の内容が決定される仕組みとなっております。株式会社ゆうちょ銀行のプロフェッショナル職の報酬等の決定に当たっては、評価委員会において、報酬決定の仕組みを審議の上、個人別の報酬等の内容が決定される仕組みとなっております。その他の職員の報酬等については、給与規程に基づき決定される仕組みとなっております。

なお、対象役員及び対象従業員等の報酬等について、人事考課の状況並びに支払額の妥当性を踏まえて、過度の成果主義にならない仕組みとなっております。

4.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の種類、支払総額及び支払方法に関する事項

対象役職員の報酬等の総額（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

区分	人数	報酬等の総額(百万円)						退職慰労金	その他
		固定報酬の 総額	変動報酬の総額						
			基本 報酬	賞与		株式 報酬			
対象役員 (除く社外 役員)	41	1,063	965	965	97	0	97	0	0
対象従業員 等	31	1,247	879	879	339	285	380	0	27

(注1)対象役員の報酬等には、主要な連結子会社等の役員としての報酬等を含めて記載しております。

(注2)株式報酬型ストックオプションは該当ありません。

(注3)取締役、監査役、執行役及び執行役員の退職慰労金制度を2013年6月に廃止しておりますので、退職慰労金は該当ありません。

5.当社（グループ）の対象役職員の報酬等の体系に関し、その他参考となるべき事項

特段、前項までに掲げたもののほか、該当する事項はございません。

保険持株会社の保険金等の支払能力の充実の状況（連結ソルベンシー・マージン比率）

（単位：百万円）

項 目		2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
ソルベンシー・マージン総額	(A)	19,013,897	16,096,056
資本金等		11,979,784	12,371,213
価格変動準備金		897,492	858,339
危険準備金		1,962,755	1,797,366
異常危険準備金		0	0
一般貸倒引当金		360	372
(その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)) ×90%(マイナスの場合100%)		3,164,450	△ 54,289
土地の含み損益×85%(マイナスの場合100%)		162,606	368,660
未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の合計額(税効果控除前)		257,681	212,645
負債性資本調達手段、保険料積立金等余剰部分		589,649	542,807
保険料積立金等余剰部分		489,649	442,807
負債性資本調達手段等		100,000	100,000
不算入額		0	0
少額短期保険業者に係るマージン総額		0	0
控除項目		△ 882	△ 1,059
その他		0	0
リスクの合計額	$\sqrt{(\sqrt{R_1^2 + R_5^2 + R_8 + R_9})^2 + (R_2 + R_3 + R_7)^2} + R_4 + R_6$ (B)	5,669,162	5,808,221
保険リスク相当額	R ₁	142,209	137,197
一般保険リスク相当額	R ₅	0	0
巨大災害リスク相当額	R ₆	0	0
第三分野保険の保険リスク相当額	R ₈	59,172	54,172
少額短期保険業者の保険リスク相当額	R ₉	0	0
予定利率リスク相当額	R ₂	141,866	136,652
最低保証リスク相当額	R ₇	0	0
資産運用リスク相当額	R ₃	5,233,052	5,398,528
経営管理リスク相当額	R ₄	290,473	269,733
ソルベンシー・マージン比率	$\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	670.7%	554.2%

（注）保険業法施行規則第210条の11の3、第210条の11の4及び平成23年金融庁告示第23号の規定に基づいて算出しております。

株式会社かんぽ生命保険（単体）ソルベンシー・マージン比率

(単位：百万円)

項 目		2018年度末 (2019年3月31日)	2019年度末 (2020年3月31日)
ソルベンシー・マージン総額	(A)	5,649,027	5,168,422
資本金等		1,632,636	1,641,069
価格変動準備金		897,492	858,339
危険準備金		1,962,755	1,797,366
一般貸倒引当金		45	37
(その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前)) ×90%(マイナスの場合100%)		568,785	328,782
土地の含み損益×85%(マイナスの場合100%)		△ 2,336	19
全期チルメル式責任準備金相当額超過額		489,649	442,807
負債性資本調達手段等		100,000	100,000
全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、 マージンに算入されない額		—	—
控除項目		—	—
その他		—	—
リスクの合計額	$\sqrt{(R_1 + R_8)^2 + (R_2 + R_3 + R_7)^2} + R_4$ (B)	950,952	967,023
保険リスク相当額	R1	142,209	137,197
第三分野保険の保険リスク相当額	R8	59,172	54,172
予定利率リスク相当額	R2	141,866	136,652
最低保証リスク相当額	R7	—	—
資産運用リスク相当額	R3	764,830	788,454
経営管理リスク相当額	R4	22,161	22,329
ソルベンシー・マージン比率	$\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	1,188.0%	1,068.9%

(注) 上記は、保険業法施行規則第86条、第87条及び平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しております。

① 日本郵政グループ・プライバシーポリシー

日本郵政グループ（以下「当グループ」といいます。）は、お客さまに対して満足度の高いサービスを提供していく上で個人情報の適切な保護と取扱いが重要なテーマであると認識し、個人情報保護に関する基本方針（以下「プライバシーポリシー」といい、以下で定めるプライバシーポリシーを「本プライバシーポリシー」といいます。）を定め、これを実行いたします。

（１）法令等の遵守

当グループは、個人情報を取り扱う際に、個人情報保護に関する諸法令、国が定める指針および本プライバシーポリシーで定めた事項（以下「法令等」といいます。）を遵守いたします。

（２）個人情報の利用目的

当グループは、個人情報について、その利用目的を特定し、利用目的の達成に必要な範囲を超えた取扱いはいいたしません。

当グループ各社の個人情報の利用目的は、各社のWebサイト等に掲示する各社プライバシーポリシーにて公表いたします。

（３）個人情報の取得

当グループは、適法かつ適正な手段により個人情報を取得いたします。

（４）個人情報の安全管理措置

当グループは、取り扱う個人情報の漏えい、滅失またはき損等を防止するため、適切な安全管理措置を講じます。また、従業者や委託先等について適切に監督いたします。

（５）個人情報の第三者への提供

当グループは、法令で定める場合を除き、あらかじめ本人の同意を得ることなく、個人情報を第三者へ提供することはいいたしません。

また、当グループは、お客さまの個人情報を共同利用させていただく場合には、法令で定める必要事項をあらかじめご通知、または公表させていただいたうえで実施いたします。

なお、特定個人情報については、上記にかかわらず、法令で定める場合を除き、第三者への提供および共同利用を行いません。

（６）開示請求等の手続

当グループは、法令等で定める保有個人データに関する利用目的の通知、開示、訂正または利用停止等のご請求があった場合には、誠実な対応に努めます。

なお、当グループ各社の手続きについては、各社のWebサイト等に掲示いたします。

（７）お問い合わせ窓口

当グループは、前項のお客さまの保有個人データに関するご請求ならびにその他の個人情報の取扱いに関するご意見、ご要望およびお問い合わせなどについて専用窓口にて承ります。

（８）継続的改善

当グループは、情報技術の発展や社会的要請の変化などを踏まえて、個人情報保護のための管理体制および取組について継続的に見直し、その改善に努めます。

② 日本郵政グループにおけるお客さまの個人データの共同利用について

日本郵政グループは、日本郵政（株）を持株会社として日本郵便（株）、（株）ゆうちょ銀行および（株）かんぽ生命保険ならびにその他の子会社および関連会社（以上を併せて、以下「グループ各社」といいます。）により構成される企業グループです。

グループ各社がそれぞれの専門性を生かして質の高いサービスをご提供させていただくことにより、お客

さまに、より一層ご満足を頂けますよう、努力してまいりたいと考えております。

そのため、日本郵政グループでは、グループ各社が直接または委託により行っている業務の遂行にあたって、下記の範囲内で必要な場合に限り、お客さまの個人データを共同利用させていただきたいと存じます。

なお、共同利用させていただくにあたっては、厳格な情報管理につとめてまいりますので、何卒ご理解いただきますようお願い申し上げます。

(1) 共同利用する個人データの項目

お名前、生年月日、ご住所、電話番号等のご連絡先、ご家族、ご職業および個々のお取引に関する情報。ただし、郵便物およびその配達に関する情報ならびにセンシティブ情報を除く。

(2) 共同利用者の範囲

日本郵政グループ各社。ただし、法令等に基づく日本郵政(株)の連結決算及び持分法適用の対象会社で、下記の会社に限ります。

日本郵政(株)、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険

(3) 利用目的

- ①各種サービスに関するご案内、研究および開発のため
- ②各種サービスのご提供に際しての判断のため
- ③各種リスクの把握および管理など、グループとしての経営管理業務の適切な遂行のため

(4) 個人データの管理について、責任を有する者の名称 日本郵政(株)

資料編 8. グループの調達活動に関する考え方

日本郵政グループは、以下の考え方に沿って調達活動を実施します。

日本郵政グループの調達活動に関する考え方

(1) オープンで公平・適正な調達

- ・幅広く門戸を開放し、お取引先さまに公平に参入の機会を提供します。
- ・お取引先さまの選定は、品質、価格、納期、技術、経営状況などを総合的かつ適正に評価した上で決定します。

(2) 法令・社会規範の遵守

- ・関連するすべての法令や社会規範を遵守し、誠実な調達活動を実施します。
- ・調達活動において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断します。

(3) 環境への配慮

- ・地球及び地域の環境保全や資源の有効活用に配慮した調達活動を実施します。

(4) 信頼関係の構築

- ・お取引先さまとの良好なコミュニケーションにより、強い信頼関係を築き、共に発展することを目指します。
- ・調達活動を通じて知り得たお取引先さまの情報を適切に管理します。

(5) お取引先さまへのお願い

(国連グローバル・コンパクトの遵守)

- ・当グループは、国連グローバル・コンパクトに定める4分野(人権、労働、環境、腐敗防止)10原則を支持し、CSR調達活動に取り組んでいます。お取引先さまにもご理解の上、積極的なご協力をお願いいたします。

資料編 9. 日本郵政グループにおける利益相反管理方針

日本郵政グループ（以下「当グループ」といいます。）は、利益相反のおそれのある取引によりお客さまの利益が不当に害されることのないよう、法令及び社内規程等に基づき適正に業務を遂行いたします。

- 1 当グループにおける利益相反の管理対象となる会社の代表例は、以下のとおりです（以下これらの会社を総称して「グループ会社」といいます。）。
 - ・（株）ゆうちょ銀行
 - ・（株）かんぽ生命保険
 - ・ 日本郵便（株）
- 2 当グループは、以下に定める取引を対象に利益相反の管理を行います。
 - (1) 次に掲げる取引のうち、お客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引
 - ・ グループ会社が契約等に基づく関係を有するお客さまと行う取引
 - ・ グループ会社が契約等に基づく関係を有するお客さまと対立又は競合する相手と行う取引
 - ・ グループ会社が契約等に基づく関係を有するお客さまから得た情報を不当に利用して行う取引

(2) 上記のほか利益相反によりお客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引

- 3 当グループは、利益相反の管理対象取引について、次に掲げる方法その他の方法を選択又は組み合わせることにより管理します。
 - (1) 対象取引を行う部門とお客さまとの取引を行う部門を分離する方法
 - (2) 対象取引又はお客さまとの取引の条件又は方法を変更する方法
 - (3) 対象取引又はお客さまとの取引を中止する方法
 - (4) 対象取引に伴い、お客さまの利益が不当に害されるおそれがあることについて、お客さまに適切に開示する方法
- 4 当グループは、営業部門から独立した利益相反管理統括部署を設置して、対象取引の特定及び利益相反の管理を適切に行います。また、当グループは、利益相反の管理について定められた法令及び社内規程等を遵守するため、役員及び職員に教育・研修等を行います。
- 5 当グループは、利益相反の管理態勢について継続的に見直し、その改善に努めます。

資料編 10. 反社会的勢力との関係遮断に関する経営トップの宣言

日本郵政グループは、反社会的勢力との関係を遮断し被害を防止するため、内部統制システムの構築に係る基本方針に則り、以下のことを宣言します。

- 1 組織としての対応
当グループは、その社会的責任を強く認識するとともに、コンプライアンス経営を徹底するため、組織全体として反社会的勢力との関係を遮断するための体制を整備する。
- 2 取引を含めた一切の関係遮断
当グループは、反社会的勢力とは、取引関係を含めて一切の関係を持たない。
- 3 有事における民事と刑事の法的対応、裏取引の禁止
当グループは、反社会的勢力による不当要求を断固

として拒絶し、民事、刑事の両面から法的対応を行う。不当要求が当グループの不祥事を理由とする場合であっても、裏取引を絶対に行わない。

- 4 外部専門機関との連携
当グループは、反社会的勢力による不当要求に備えて、平素から外部専門機関と緊密な連携関係を構築し、不当要求に対応する社員の安全を確保する。
- 5 資金提供の禁止
当グループは、反社会的勢力への資金提供を絶対に行わない。

資料編 11. 日本郵政グループ 情報セキュリティ宣言

日本郵政グループの日本郵政(株)、日本郵便(株)、(株)ゆうちょ銀行、(株)かんぽ生命保険が提供する各種サービスは、多くのお客さまにご利用していただいております。わたしたちがお取り扱いさせていただいているお客さまに関する情報は、厳重な管理・対応が要求され、また、ご利用していただくサービスは、安全なものではないものと考えています。

お客さまに安心してサービスをご利用していただくために、わたしたちは、情報セキュリティの重要性を認識し、情報セキュリティに配慮した行動に努めます。このためには、不正な侵入による情報の流出、紛失、事故・災害によるサービスの中断などからお客さまの大切な情報を守り、安全に管理するために、以下の事項に取り組んでまいります。

- 1 わたしたちは、情報セキュリティを推進していくために、グループ各社が情報セキュリティ規程を定め、それを遵守してまいります。
- 2 わたしたちは、継続的な情報セキュリティ教育により、常に情報セキュリティに関する重要性を認識し、意識向上に努めます。
- 3 わたしたちは、情報セキュリティを維持向上させるために、継続的に点検を実施して、見直し、改善を続けます。

資料編 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門担当執行役を指定の上、各部門が有機的に連携し、適切な情報開示を行うことが可能となるよう社内体制の整備・充実に努めます。

また、情報開示委員会を設置し、情報開示に関する審議等を行います。

（情報開示の方法）

当社は、金融商品取引法その他の関係法令及び東京証券取引所が定める有価証券上場規程等に基づく開示については、金融庁が運営する「金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム（EDINET）」、東京証券取引所が運営する「適時開示情報伝達システム（TDnet）」、当社Webサイト等定められた手段を通じて行います。

前記の方法により開示した情報以外の情報の開示については、当社Webサイトに掲載すること等により行います。

（将来の見通しについて）

当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれていることがあります。この事項については、開示の時点において当社が入手している情報による経営陣の判断に基づくほか、将来の予想を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。したがって、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢等の変化により、開示情報に含まれる将来の見通しと異なる可能性があります。

保険業法施行規則 第210条の10の2、銀行法施行規則 第34条の26、 平成26年金融庁告示 第7号 第15条、平成24年金融庁告示 第21号 に基づく開示項目と掲載ページ

保険業法施行規則 第210条の10の2

1. 保険持株会社の概況及び組織に関する次に掲げる事項	
イ 経営の組織(保険持株会社の子会社等(法第271条の25第1項前段に規定する説明書類の内容に重要な影響を与えない子会社等を除く。)の経営管理に係る体制を含む。)	58～91、94～96
ロ 資本金の額及び発行済株式の総数	94
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	94
(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	95
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	110
2. 保険持株会社及びその子会社等の概況に関する次に掲げる事項	
イ 保険持株会社及びその子会社等の主要な事業の内容及び組織の構成	26～27、46～56、96、101、104、107
ロ 保険持株会社の子会社等に関する次に掲げる事項	
(1)名称	
(2)主たる営業所又は事業所の所在地	
(3)資本金又は出資金の額	
(4)事業の内容	97～98
(5)設立年月日	
(6)保険持株会社が保有する子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	
(7)保険持株会社の一の子会社等以外の子会社等が保有する当該一の子会社等の議決権の総株主又は総出資者の議決権に占める割合	
3. 保険持株会社及びその子会社等の主要な業務に関する事項として次に掲げるもの	
イ 直近の営業又は事業年度における事業の概況	46～56
ロ 直近の五連結会計年度における主要な業務の状況を示す指標として次に掲げる事項	
(1)経常収益	
(2)経常利益又は経常損失	
(3)親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失	
(4)包括利益	108～109
(5)純資産額	
(6)総資産額	
(7)保険金等の支払能力の充実の状況を示す比率	
4. 保険持株会社及びその子会社等の直近の二連結会計年度における財産の状況に関する次に掲げる事項	
イ 連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結株主資本等変動計算書	110～113
ロ 貸付金のうち次に掲げるものの額及びその合計額	
(1)破綻先債権に該当する貸付金	
(2)延滞債権に該当する貸付金	
(3)三カ月以上延滞債権に該当する貸付金	115
(4)貸付条件緩和債権に該当する貸付金	
ハ 保険金等の支払能力の充実の状況(法第271条の28の2各号に掲げる額に係る細目として別表に掲げる額を含む。)及び保険持株会社の子会社等である保険会社の保険金等の支払能力の充実の状況(法第130条各号に掲げる額を含む。)	136～137
ニ 保険持株会社及びその子法人等が二以上の異なる種類の事業を営んでいる場合の事業の種類ごとの区分に従い、当該区分に属する経常収益の額、経常利益又は経常損失の額及び資産の額(以下この号において「経常収益等」という。)として算出したもの(各経常収益等の総額に占める割合が少ない場合を除く。)	116～119
ホ 保険持株会社が連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結株主資本等変動計算書について金融商品取引法第193条の2(公認会計士又は監査法人による監査証明)の規定に基づき公認会計士又は監査法人の証明を受けている場合にはその旨	110
5. 事業年度の末日において、当該保険持株会社が将来にわたって事業活動を継続するとの前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況その他当該保険持株会社の経営に重要な影響を及ぼす事象(以下この号において「重要事象等」という。)が存在する場合には、その旨及びその内容、当該重要事象等についての分析及び検討内容並びに当該重要事象等を解消し、又は改善するための対応策の具体的内容	—

銀行法施行規則 第34条の26

1. 銀行持株会社の概況及び組織に関する次に掲げる事項	
イ 経営の組織(銀行持株会社の子会社等(法第52条の25に規定する子会社等(法第52条の29第1項 前段に規定する説明書類の内容に重要な影響を与えない子会社等を除く。))をいう。以下この項において同じ。)の経営管理に係る体制を含む。)	58～91、94～96
ロ 資本金及び発行済株式の総数	94
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	94
(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	95
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	110
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	26～27、46～56、96、101、104、107
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	97～98
(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	46～56
ロ 直近の三中間連結会計年度及び二連結会計年度又は直近の五連結会計年度における主要な業務の状況を示す指標として次に掲げる事項	
(1) 経常収益	
(2) 経常利益又は経常損失	
(3) 親会社株主に帰属する中間純利益若しくは親会社株主に帰属する中間純損失又は親会社株主に帰属する当期純利益若しくは親会社株主に帰属する当期純損失	
(4) 包括利益	108～109
(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	110～113
ロ 貸出金のうちに掲げるものの額及びその合計額	
(1) 破綻先債権に該当する貸出金	
(2) 延滞債権に該当する貸出金	115
(3) 三カ月以上延滞債権に該当する貸出金	
(4) 貸出条件緩和債権に該当する貸出金	
ハ 自己資本の充実の状況について金融庁長官が別に定める事項	120～133
ニ 経営の健全性の状況について金融庁長官が別に定める事項(ハに掲げる事項を除く)	—
ホ 銀行持株会社及びその子法人等が二以上の異なる種類の事業を営んでいる場合の事業の種類ごとの区分に従い、当該区分に属する経常収益の額、経常利益又は経常損失の額及び資産の額(以下この号において「経常収益等」という。)として算出したもの(各経常収益等の額の総額に占める割合が少ない場合を除く。)	116～119
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	110
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	110
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。)に関する事項であつて、銀行持株会社及びその子会社等の業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるものとして金融庁長官が別に定めるもの	134～135
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	120 ~ 133
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	122
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	122
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	122
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	122
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	122
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	122
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	122
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	122
ロ 標準的手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げる事項	
(1) リスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関等の名称(使用する適格格付機関等を変更した場合には、その理由を含む。)	123
(2) エクスポージャーの種類ごとのリスク・ウェイトの判定に使用する適格格付機関等の名称	
ハ 内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げる事項	
(1) 使用する内部格付手法の種類	
(2) 内部格付制度の概要	
(3) 次に掲げるポートフォリオごとの格付付与手続の概要((vi)及び(vii)に掲げるポートフォリオについて、信用リスクに関するエクスポージャー全体に占めるこれらのポートフォリオの割合が少なく、かつ、これらのポートフォリオのリスク特性が類似しており、預金者等による持株会社グループのリテール業務のリスク特性の理解に支障が生じないと判断できる場合には、両者を区別して開示することを要しない。)	
(i) 事業法人向けエクスポージャー(特定貸付債権及び適格購入事業法人等向けエクスポージャーについて区別して開示することを要する。)	
(ii) ソブリン向けエクスポージャー	-
(iii) 金融機関等向けエクスポージャー	
(iv) 株式等エクスポージャー(株式等エクスポージャーの信用リスク・アセットの額の算出にPD/LGD方式を適用する場合に限る。)	
(v) 居住用不動産向けエクスポージャー	
(vi) 適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー	
(vii) その他リテール向けエクスポージャー	
5. 信用リスク削減手法に関するリスク管理の方針及び手続の概要	123
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	123
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	123
ロ 持株自己資本比率告示第227条第4項第3号から第6号まで(持株自己資本比率告示第232条第2項及び第280条の4第1項において準用する場合を含む。)に規定する体制の整備及びその運用状況の概要	123
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	124
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	124
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	124
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	124
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	124
チ 証券化取引に関する会計方針	124
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。)	124
ヌ 内部評価方式を用いている場合には、その概要	-
ル 定量的な情報に重要な変更が生じた場合には、その内容	-

8. マーケット・リスクに関する次に掲げる事項(持株自己資本比率告示第14条の算式にマーケット・リスク相当額に係る額を算入する場合に限る。)	
イ リスク管理の方針及び手続の概要	—
ロ マーケット・リスク相当額の算出に使用する方式の名称(複数の方式を使用する場合には、業務の別、拠点の別又は個別リスク若しくは一般市場リスクの別に開示することを要する。)	—
ハ 想定される保有期間及び保有期間が想定を超える蓋然性等を踏まえ、取引の特性に応じて適切に価格を評価するための方法	—
ニ 内部モデル方式を使用する場合における使用するモデルの概要並びにバック・テスト及びストレステストの説明	—
ホ 追加的リスクを内部モデルで計測している場合には、当該内部モデルの概要	—
ヘ 包括的リスクを内部モデルで計測している場合には、当該内部モデルの概要	—
ト マーケット・リスクに対する自己資本の充実度を内部的に評価する際に用いている各種の前提及び評価の方法	—
9. オペレーショナル・リスクに関する次に掲げる事項	
イ リスク管理の方針及び手続の概要	124
ロ オペレーショナル・リスク相当額の算出に使用する手法の名称(部分的に先進的計測手法を使用する場合は、各手法の適用範囲を含む。)	124
ハ 先進的計測手法を使用する場合における次に掲げる事項	
(1)当該手法の概要	—
(2)保険によるリスク削減の有無(保険によるリスク削減を行った場合は、保険の利用方針と概要を含む。)	—
10. 出資等又は株式等エクスポージャーに関するリスク管理の方針及び手続の概要	124
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	124
ロ 持株会社グループが内部管理上使用した金利リスク算定手法の概要	124

第4項 定量的な開示事項

1. その他金融機関等(持株自己資本比率告示第18条第6項第1号に規定するその他金融機関等をいう。)であって銀行持株会社の子法人等であるもののうち、規制上の所要自己資本を下回った会社の名称と所要自己資本を下回った額の総額	125
2. 自己資本の充実度に関する次に掲げる事項	
イ 信用リスクに対する所要自己資本の額(口及びハの額を除く。)及びこのうち次に掲げるポートフォリオごとの額	
(1) 標準的手法が適用されるポートフォリオ及び複数のポートフォリオに適用される場合における適切なポートフォリオの区分ごとの内訳	125
(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	126
ロ 内部格付手法が適用される株式等エクスポージャーに係る信用リスクに対する所要自己資本の額及びこのうち次に掲げる区分ごとの額	
(1) マーケット・ベース方式が適用される株式等エクスポージャー及びこのうち次に掲げる区分ごとの内訳	
(i) 簡易手法が適用される株式等エクスポージャー	—
(ii) 内部モデル手法が適用される株式等エクスポージャー	
(2) PD/LGD方式が適用される株式等エクスポージャー	
ハ 信用リスク・アセットのみなし計算が適用されるエクスポージャーに係る信用リスクに対する所要自己資本の額	—
ニ マーケット・リスクに対する所要自己資本の額及びこのうち持株会社グループが使用する次に掲げる方式ごとの額	
(1) 標準的方式(金利リスク、株式リスク、外国為替リスク、コモディティ・リスク及びオプション取引のカテゴリーごとに開示することを要する。)	126
(2) 内部モデル方式	
ホ オペレーショナル・リスクに対する所要自己資本の額及びこのうち持株会社グループが使用する次に掲げる手法ごとの額	
(1) 基礎的手法	126
(2) 粗利益配分手法	—
(3) 先進的計測手法	
ヘ 連結総所要自己資本額(持株自己資本比率告示第14条の算式の分母の額に4パーセントを乗じた額をいう。第17条第1項第3号において同じ。)	—
3. 信用リスク(信用リスク・アセットのみなし計算が適用されるエクスポージャー及び証券化エクスポージャーを除く。)に関する次に掲げる事項	
イ 信用リスクに関するエクスポージャーの期末残高(期末残高がその期のリスク・ポジションから大幅に乖離している場合には、期中平均残高の開示も要する。)及びエクスポージャーの主な種類別の内訳	127～130
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	127
(3) 残存期間別	128
ハ 三月以上延滞エクスポージャーの期末残高又はデフォルトしたエクスポージャーの期末残高及びこれらの次に掲げる区分ごとの内訳	
(1) 地域別	
(2) 業種別又は取引相手の別	129
ニ 一般貸倒引当金、個別貸倒引当金及び特定海外債権引当勘定の期末残高及び期中の増減額(一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金については、次に掲げる区分ごとの期末残高及び期中の増減額を含む。ただし、一般貸倒引当金について次に掲げる区分ごとの算定を行っていない場合には、区分ごとの開示を要しない。)	
(1) 地域別	
(2) 業種別又は取引相手の別	129
ホ 業種別又は取引相手の別の貸出金償却の額	129
ヘ 標準的手法が適用されるエクスポージャーについて、リスク・ウェイトの区分ごとの信用リスク削減手法の効果を勘案した後の残高(格付が付与されている信用供与の割合が信用供与の額全体の1パーセント未満である場合には、区分を要しない。)並びに持株自己資本比率告示第57条の5第2項第2号、第155条の2第2項第2号及び第225条第1項(持株自己資本比率告示第103条、第105条及び第114条第1項において準用する場合に限る。)の規定により1,250パーセントのリスク・ウェイトが適用されるエクスポージャーの額	130

ト	内部格付手法が適用されるエクスポージャーのうち、スロットティング・クライテリアに割り当てられた特定貸付債権及びマーケット・ベース方式の簡易手法が適用される株式等エクスポージャーについて、持株自己資本比率告示第131条第3項及び第5項並びに第144条第4項に定めるリスク・ウェイトが適用される場合におけるリスク・ウェイトの区分ごとの残高	—
チ	内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げるエクスポージャーの区分に応じ、それぞれ次に定める事項(信用リスク削減手法を用いた場合は、これを反映するものとする。)	
	(1) 事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー及び金融機関等向けエクスポージャー 債務者格付ごとのPDの推計値、LGDの推計値(先進的内部格付手法を適用する場合は、デフォルトしたエクスポージャーに係るELdefaultを含む。の加重平均値、リスク・ウェイトの加重平均値、オン・バランス資産項目のEADの推計値及びオフ・バランス資産項目のEADの推計値(先進的内部格付手法を適用する場合は、コミットメントの未引出額及び当該未引出額に乘ずる掛目の推計値の加重平均値を含む。)	
	(2) PD/LGD方式を適用する株式等エクスポージャー 債務者格付ごとのPDの推計値、リスク・ウェイトの加重平均値及び残高	—
	(3) 居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャー次のいずれかの事項	
	(i) プール単位でのPDの推計値、LGDの推計値(デフォルトしたエクスポージャーに係るELdefaultを含む。の加重平均値、リスク・ウェイトの加重平均値、オン・バランス資産項目のEADの推計値、オフ・バランス資産項目のEADの推計値、コミットメントの未引出額及び当該未引出額に乘ずる掛目の推計値の加重平均値	
	(ii) 適切な数のEL区分を設けた上でのプール単位でのエクスポージャーの分析	
リ	内部格付手法を適用する事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー、金融機関等向けエクスポージャー、PD/LGD方式を適用する株式等エクスポージャー、居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャーごとの直前期における損失の実績値及び当該実績値と過去の実績値との対比並びに要因分析	—
ヌ	内部格付手法を適用する事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー、金融機関等向けエクスポージャー、PD/LGD方式を適用する株式等エクスポージャー、居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャーごとの長期にわたる損失額の推計値と実績値との対比	—
4. 信用リスク削減手法に関する次に掲げる事項		
イ	標準的手法又は基礎的内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、次に掲げる信用リスク削減手法が適用されたエクスポージャー(信用リスク削減手法の効果が勘案された部分に限る。)の額(包括的手法を採用し、かつ、ボラティリティ調整率によるエクスポージャーの額の上方調整を行っている場合は、当該上方調整額に相当する額を減額した額)(基礎的内部格付手法が適用されるポートフォリオについては、事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー及び金融機関等向けエクスポージャーごとに開示することを要する。)	
	(1) 適格金融資産担保	130
	(2) 適格資産担保(基礎的内部格付手法が適用されるポートフォリオに係るものに限る。)	—
ロ	標準的手法又は内部格付手法が適用されるポートフォリオについて、保証又はクレジット・デリバティブが適用されたエクスポージャー(信用リスク削減手法の効果が勘案された部分に限る。)の額(内部格付手法が適用されるポートフォリオについては、事業法人向けエクスポージャー、ソブリン向けエクスポージャー、金融機関等向けエクスポージャー、居住用不動産向けエクスポージャー、適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー及びその他リテール向けエクスポージャーごとに開示することを要する。)	130
5. 派生商品取引及び長期決済期間取引の取引相手のリスクに関する次に掲げる事項		
イ	与信相当額の算出に用いる方式	131
ロ	グロス再構築コストの額(零を下回らないものに限る。)の合計額	131
ハ	担保による信用リスク削減手法の効果を勘案する前の与信相当額(派生商品取引にあつては、取引の区分ごとの与信相当額を含む。)	131
ニ	ロに掲げる合計額及びグロスのアドオンの合計額からハに掲げる額を差し引いた額(カレント・エクスポージャー方式を用いる場合に限る。)	131
ホ	担保の種類別の額	131
ヘ	担保による信用リスク削減手法の効果を勘案した後の与信相当額	131
ト	与信相当額算出の対象となるクレジット・デリバティブの想定元本額をクレジット・デリバティブの種類別、かつ、プロテクションの購入又は提供の別に区分した額	131
チ	信用リスク削減手法の効果を勘案するために用いているクレジット・デリバティブの想定元本額	131

6. 証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項

イ 持株会社グループがオリジネーターである場合における信用リスク・アセットの算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項

- (1) 原資産の合計額、資産譲渡型証券化取引に係る原資産及び合成型証券化取引に係る原資産の額並びにこれらの主な原資産の種類別の内訳(ただし、持株会社グループが証券化エクスポージャーを保有しない証券化取引の原資産については、当期の証券化取引に係るものに限る。)
- (2) 原資産を構成するエクスポージャーのうち、三月以上延滞エクスポージャーの額又はデフォルトしたエクスポージャーの額及び当期の損失額並びにこれらの主な原資産の種類別の内訳(ただし、持株会社グループが証券化エクスポージャーを保有しない証券化取引の原資産については、当期の証券化取引に係るものに限る。)
- (3) 証券化取引を目的として保有している資産の額及びこれらの主な資産の種類別の内訳
- (4) 当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの概略(当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳を含む。)
- (5) 証券化取引に伴い当期中に認識した売却損益の額及び主な原資産の種類別の内訳
- (6) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (7) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (8) 証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額及び主な原資産の種類別の内訳
- (9) 持株自己資本比率告示第225条第1項の規定により1,250/パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳
- (10) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーについて、次に掲げる事項(主な原資産の種類別の内訳を含む。)

- (i) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額
- (ii) 持株会社グループがオリジネーターとして留保する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額
- (iii) 持株会社グループが投資家の持分に対して算出する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額
- (11) 保有する再証券化エクスポージャーに対する信用リスク削減手法の適用の有無及び保証人ごと又は当該保証人に適用されるリスク・ウェイトの区分ごとの内訳

ロ 持株会社グループが投資家である場合における信用リスク・アセットの算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項

- (1) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (2) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)
- (3) 持株自己資本比率告示第225条第1項の規定により1,250パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳
- (4) 保有する再証券化エクスポージャーに対する信用リスク削減手法の適用の有無及び保証人ごと又は当該保証人に適用されるリスク・ウェイトの区分ごとの内訳

131 ~ 132

ハ 持株会社グループがオリジネーターである場合におけるマーケット・リスク相当額の算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
(1) 原資産の合計額、資産譲渡型証券化取引に係る原資産及び合成型証券化取引に係る原資産の額並びにこれらの主な原資産の種類別の内訳(ただし、持株会社グループが証券化エクスポージャーを保有しない証券化取引の原資産については、当期の証券化取引に係るものに限る。)	
(2) 証券化取引を目的として保有している資産の額及びこれらの主な資産の種類別の内訳	
(3) 当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの概略(当期に証券化取引を行ったエクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳を含む。)	
(4) 証券化取引に伴い当期中に認識した売却損益の額及び主な原資産の種類別の内訳	
(5) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(6) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(7) 包括的リスクの計測対象としている証券化エクスポージャーの総額並びに所要自己資本の額及び適切なリスクの種類別の所要自己資本の額の内訳	—
(8) 証券化取引に伴い増加した自己資本に相当する額及び主な原資産の種類別の内訳	
(9) 持株自己資本比率告示第280条の5第2項において読み替えて準用する持株自己資本比率告示第225条(第1項第2号を除く。)の規定により100パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳	
(10) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーについて、次に掲げる事項(主な原資産の種類別の内訳を含む。)	
(i) 早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額	
(ii) 持株会社グループがオリジネーターとして留保する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額	
(iii) 持株会社グループが投資家の持分に対して算出する早期償還条項付の証券化エクスポージャーを対象とする実行済みの信用供与の額及び想定元本額の未実行の部分の信用供与額の EAD の額の合計額に対する所要自己資本の額	
ニ 持株会社グループが投資家である場合におけるマーケット・リスク相当額の算出対象となる証券化エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
(1) 保有する証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(2) 保有する証券化エクスポージャーの適切な数のリスク・ウェイトの区分ごとの残高及び所要自己資本の額(再証券化エクスポージャーについて区別して記載することを要する。)	
(3) 保有する包括的リスクの計測対象となる証券化エクスポージャーの総額並びに所要自己資本の額及び適切なリスクの種類別の所要自己資本の額の内訳	—
(4) 持株自己資本比率告示第280条の5第2項において読み替えて準用する持株自己資本比率告示第225条(第1項第2号を除く。)の規定により100パーセントのリスク・ウェイトが適用される証券化エクスポージャーの額及び主な原資産の種類別の内訳	
7. マーケット・リスクに関する次に掲げる事項(内部モデル方式を使用する場合に限る。)	
イ 期末のバリュエーション・アット・リスクの値並びに開示期間におけるバリュエーション・アット・リスクの最高、平均及び最低の値	132
ロ 期末のストレステスト・バリュエーション・アット・リスクの値並びに開示期間におけるストレステスト・バリュエーション・アット・リスクの最高、平均及び最低の値	132
ハ 期末の追加的リスク及び包括的リスクに係る所要自己資本の額並びに開示期間における追加的リスク及び包括的リスクに係る所要自己資本の最高、平均及び最低の額	132
ニ バック・テストの結果及び損益の実績値がバリュエーション・アット・リスクの値から大幅に下方乖離した場合についての説明	132
8. 出資等又は株式等エクスポージャーに関する次に掲げる事項	
イ 連結貸借対照表計上額及び時価並びに次に掲げる事項に係る連結貸借対照表計上額	
(1) 上場株式等エクスポージャー	
(2) 上場株式等エクスポージャーに該当しない出資等又は株式等エクスポージャー	132
ロ 出資等又は株式等エクスポージャーの売却及び償却に伴う損益の額	132
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	132
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	133
ホ 株式等エクスポージャーのポートフォリオの区分ごとの額	—
9. 信用リスク・アセットのみなし計算が適用されるエクスポージャーの額	133
10. 金利リスクに関して持株会社グループが内部管理上使用した金利ショックに対する損益又は経済的価値の増減額	133

銀行持株会社等の報酬等に関する開示事項

1. 対象役員(銀行持株会社の取締役(社外取締役を除くことができる。)、執行役、会計参与及び監査役(社外監査役を除くことができる。))をいい、直近の事業年度中に退任した者を含む。)及び対象従業員等(銀行持株会社の対象役員以外の役員及び従業員並びにその主要な連結子法人等(規則第35条第3項第15号に規定する連結子法人等をいう。))の役員及び従業員(直近の事業年度中に退任又は退職した者を含む。))であって、銀行持株会社又はその主要な連結子法人等から高額の報酬等(報酬、賞与その他の職務執行の対価として銀行持株会社若しくはその主要な連結子法人等から受ける財産上の利益又は労働基準法第11条に規定する賃金をいう。)を受ける者のうち、銀行持株会社及びその主要な連結子法人等の業務の運営又は財産の状況に重要な影響を与えるものをいう。)の報酬等の決定及び報酬等の支払その他の報酬等に関する業務執行の監督を行う委員会その他の主要な機関等の名称、構成及び職務に関する事項	134
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	134
3. 対象役員及び対象従業員等の報酬等の体系とリスク管理の整合性並びに対象役員及び対象従業員等の報酬等と業績の連動に関する事項	135
4. 対象役員及び対象従業員等の報酬等の種類、支払総額及び支払方法に関する事項	135
5. 前各号に掲げるもののほか、報酬等の体系に関し参考となるべき事項	135

日本郵政グループ

ディスクロージャー誌

統合報告書2020

(2019.4.1—2020.3.31)

2020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/>

