

【表紙】	
【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月19日
【事業年度】	第20期(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
【会社名】	日本郵政株式会社
【英訳名】	JAPAN POST HOLDINGS Co.,Ltd.
【代表者の役職氏名】	取締役兼代表執行役社長 増 田 寛 也 (注) 2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項) として、「取締役13名選任の件」を提案しており、当該議案が 承認可決されますと、以下のとおりとなる予定です。 取締役兼代表執行役社長 根 岸 一 行
【本店の所在の場所】	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
【電話番号】	03-3477-0111(日本郵政グループ代表番号)
【事務連絡者氏名】	代表執行役副社長 加 藤 進 康
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
【電話番号】	03-3477-0206
【事務連絡者氏名】	経営企画部IR室長 堀 口 浩 司
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第16期	第17期	第18期	第19期	第20期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
経常収益 (百万円)	11,720,403	11,264,774	11,138,570	11,982,152	11,468,368
経常利益 (百万円)	914,164	991,464	657,663	668,316	814,596
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	418,238	501,685	431,045	268,685	370,564
包括利益 (百万円)	3,567,160	805,187	305,245	1,256,009	433,014
純資産額 (百万円)	16,071,067	14,688,981	15,096,168	15,738,530	15,289,540
総資産額 (百万円)	297,738,131	303,846,980	296,093,652	298,689,150	297,149,653
1株当たり純資産額 (円)	3,411.60	3,361.06	2,912.16	3,202.94	3,058.60
1株当たり当期純利益 (円)	103.44	131.93	120.82	80.26	119.30
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	4.6	4.1	3.4	3.4	3.1
自己資本利益率 (%)	3.4	3.8	3.9	2.6	3.8
株価収益率 (倍)	9.5	6.8	8.9	19.1	12.5
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	6,965,155	4,984,168	8,154,220	2,359,045	2,794,869
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	2,015,201	1,413,220	9,352,146	7,718,612	4,684,413
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	50,578	621,040	552,634	606,258	215,896
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	62,637,954	68,419,223	70,181,478	59,504,011	67,199,263
従業員数 (人)	243,612	232,112	227,369	221,387	218,718
[外、平均臨時従業員数]	[147,163]	[144,935]	[142,436]	[136,219]	[133,920]

- (注) 1. 株式給付信託を設定しており、当該信託が保有する当社株式を連結財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、株式給付信託が保有する当社株式は、1株当たり純資産額の算定上、普通株式の期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めております。
2. 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。
3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第17期の期首から適用しており、第17期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。なお、「(2)提出会社の経営指標等」についても同様となっております。
4. 「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項(会計方針の変更)」に記載のとおり、「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日)等を第20期連結会計年度の期首から適用しており、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第16期	第17期	第18期	第19期	第20期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
営業収益 (百万円)	167,933	284,688	257,559	219,644	207,244
経常利益 (百万円)	114,800	217,753	198,881	162,776	144,507
当期純利益又は当期純損失 (百万円)	2,129,989	325,460	293,787	158,023	311,476
資本金 (百万円)	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000
発行済株式総数 (千株)	4,500,000	3,767,870	3,657,797	3,461,049	3,206,240
純資産額 (百万円)	5,912,969	5,740,721	5,625,034	5,163,805	4,964,502
総資産額 (百万円)	5,997,547	5,848,650	5,762,311	5,300,393	5,782,271
1株当たり純資産額 (円)	1,462.39	1,567.50	1,625.82	1,611.13	1,670.54
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額) (円)	50.00 (-)	50.00 (-)	50.00 (-)	50.00 (25.00)	50.00 (25.00)
1株当たり当期純利益 又は当期純損失 (円)	526.79	85.59	82.35	47.21	100.28
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	98.6	98.2	97.6	97.4	85.9
自己資本利益率 (%)	30.5	5.6	5.2	2.9	6.2
株価収益率 (倍)	-	10.5	13.1	32.5	14.9
配当性向 (%)	-	58.4	60.7	105.9	49.9
従業員数 [外、平均臨時従業員数] (人)	2,039 [1,856]	1,994 [1,902]	1,485 [426]	1,533 [319]	1,235 [246]
株主総利回り (比較指標：TOPIX (配当込み)) (%)	122.6 (142.1)	118.1 (145.0)	145.0 (153.4)	204.8 (216.8)	206.1 (213.4)
最高株価 (円)	1,101	1,034.5	1,268.0	1,590.5	1,698.0
最低株価 (円)	714.7	837.4	873.5	978.5	1,185.0

- (注) 1. 株式給付信託を設定しており、当該信託が保有する当社株式を財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、株式給付信託が保有する当社株式は、1株当たり純資産額の算定上、普通株式の期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益又は当期純損失の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めております。
2. 第16期の当期純損失は、株式会社ゆうちょ銀行株式に係る関係会社株式評価損の計上等によるものであります。
3. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
4. 第16期の株価収益率及び配当性向については、当期純損失であったため記載しておりません。
5. 第18期における従業員数は、第17期より509名減少しておりますが、主として、かんぼの宿、京都通信病院及び広島通信病院の事業譲渡によるものであります。
6. 最高株価及び最低株価については、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものであります。

(参考)主たる子会社の経営指標等

参考として、主たる子会社の「主要な経営指標等の推移」を記載します。

日本郵便株式会社(連結)

回次	第14期	第15期	第16期	第17期	第18期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
営業収益 (百万円)	3,837,635	3,656,920	3,451,530	3,323,743	3,442,366
経常利益 (百万円)	149,191	143,545	79,641	2,196	2,516
親会社株主に帰属する 当期純利益 又は親会社株主に帰属す る当期純損失 () (百万円)	53,415	93,217	62,090	7,270	4,200
包括利益 (百万円)	59,608	64,149	31,135	17,664	30,089
純資産額 (百万円)	871,293	910,154	849,268	771,550	740,923
総資産額 (百万円)	5,175,507	5,180,966	4,873,023	4,754,760	4,865,721
1株当たり純資産額 (円)	85,770.02	89,093.17	82,831.71	74,720.83	71,467.32
1株当たり当期純利益 又は当期純損失 () (円)	5,341.55	9,321.74	6,209.05	727.06	420.05
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	16.6	17.2	17.0	15.7	14.7
自己資本利益率 (%)	6.3	10.7	7.2	0.9	0.6
株価収益率 (倍)	-	-	-	-	-
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	260,852	215,145	118,903	24,853	96,466
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	97,922	64,573	179,664	98,156	142,264
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	77,812	54,842	284,015	92,947	195,632
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	1,982,123	2,082,705	1,749,621	1,540,113	1,690,021
従業員数 (人)	219,771	208,942	193,285	188,185	186,193
[外、平均臨時従業員数]	[136,995]	[135,547]	[134,149]	[128,367]	[126,007]

(注) 1. 第14期から第17期の潜在株式調整後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。第18期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、1株当たり当期純損失であり、また、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

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

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

4. 第16期における従業員数は、第15期より15,657名減少しておりますが、主として、2022年4月から新しいかんぽ営業体制への移行に伴い、当社の連結子会社であるかんぽ生命保険へ従業員が出向したことによるものであります。

5. 当社の連結子会社であるＪＰロジスティクスグループ株式会社及びＪＰロジスティクス株式会社においては、従来、国際物流事業セグメントに属していたため、国際財務報告基準（ＩＦＲＳ）を適用しておりましたが、第17期連結会計年度の期首より日本基準に会計方針を変更しており、第16期については会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値となっております。

株式会社ゆうちょ銀行(連結)

回次	第15期	第16期	第17期	第18期	第19期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
経常収益 (百万円)	1,946,728	1,977,640	2,064,251	2,651,706	2,522,052
経常利益 (百万円)	394,221	490,891	455,566	496,059	584,533
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	280,130	355,070	325,070	356,133	414,324
包括利益 (百万円)	2,470,383	910,994	364,552	292,767	409,164
純資産額 (百万円)	11,394,827	10,302,261	9,651,874	9,707,923	9,090,989
総資産額 (百万円)	223,870,673	232,954,480	229,582,232	233,907,990	233,601,531
1株当たり純資産額 (円)	3,033.03	2,739.60	2,621.17	2,673.23	2,511.18
1株当たり当期純利益 (円)	74.72	94.71	86.84	98.43	114.60
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	5.1	4.4	4.2	4.1	3.9
自己資本利益率 (%)	2.8	3.3	3.3	3.7	4.4
株価収益率 (倍)	14.2	10.4	12.5	16.5	13.1
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	9,431,212	7,665,328	4,495,827	81,041	4,597,293
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	247,977	1,585,517	6,337,474	10,278,226	2,525,403
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	79,141	181,657	286,036	236,642	208,086
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	60,704,486	66,602,709	68,158,319	57,724,492	64,639,102
従業員数 [外、平均臨時従業員数] (人)	12,451 [3,603]	12,219 [3,246]	11,807 [2,900]	11,419 [2,614]	11,034 [2,439]

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

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

株式会社かんぽ生命保険(連結)

回次	第15期	第16期	第17期	第18期	第19期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
保険料等収入 (百万円)	2,697,936	2,418,979	2,200,945	2,484,007	3,154,875
資産運用収益 (百万円)	1,121,668	1,149,145	1,159,020	1,211,578	1,195,618
保険金等支払金 (百万円)	5,866,091	5,549,315	5,487,997	5,778,590	5,205,305
経常利益 (百万円)	345,736	356,113	117,570	161,173	170,293
契約者配当準備金繰入額 (百万円)	65,465	73,113	62,067	55,899	96,990
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	166,103	158,062	97,614	87,056	123,472
包括利益 (百万円)	934,447	824	25,938	1,055,870	116,430
純資産額 (百万円)	2,841,475	2,421,063	2,375,377	3,395,744	3,241,426
総資産額 (百万円)	70,172,982	67,174,796	62,687,388	60,855,899	59,555,692
1株当たり純資産額 (円)	5,052.12	6,059.59	6,206.80	8,871.61	8,467.97
1株当たり当期純利益 (円)	295.33	375.14	249.48	227.45	322.57
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	4.0	3.6	3.8	5.6	5.4
自己資本利益率 (%)	7.0	6.0	4.1	3.0	3.7
株価収益率 (倍)	7.7	5.7	8.3	12.8	9.4
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	2,806,302	2,755,684	2,978,098	3,063,168	1,627,842
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	2,554,274	3,111,700	3,216,799	2,721,796	2,386,460
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	176,743	420,268	72,939	62,169	60,143
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	1,335,014	1,270,762	1,436,524	1,157,322	1,976,083
従業員数 [外、平均臨時従業員数] (人)	8,252 [2,442]	8,144 [2,147]	19,776 [2,865]	19,092 [2,676]	18,656 [2,534]

- (注) 1. 株式会社かんぽ生命保険は、株式給付信託を設定しておりますが、同社連結財務諸表の株主資本において自己株式として計上されている信託が保有する同社株式は、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。
2. 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。
3. 第17期における従業員数は、第16期より11,632名増加しておりますが、主として、2022年4月から新しいかんぽ営業体制への移行に伴い、当社の連結子会社である日本郵便株式会社から従業員が出向したことに由来しております。

2 【沿革】

(1) 設立経緯

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

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

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

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

(2) 郵政民営化法等の一部を改正する等の法律の公布

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

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

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

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

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

(3) 当社及び金融２社の株式上場

上記の法律上の要請に加え、金融２社株式についても、金融２社の経営の自由度確保のため早期の処分が必要であること、また、金融２社の株式価値を当社の株式価格に透明性を持って反映させることといった観点を総合的に勘案し、当社及び金融２社の上場はいずれも遅らせることなく、同時に行うことが最も望ましいと判断し、政府による当社の株式の売出し・上場に合わせ、金融２社株式につきましても、同時に売出し・上場を行うこととし、2015年11月４日、当社及び金融２社は東京証券取引所市場第一部に同時上場いたしました(東京証券取引所の市場区分の見直しにより、2022年４月４日以降はプライム市場へ移行)。

(4) 沿革

年 月	沿革
2006年１月	公社の全額出資により、郵政民営化に向けた準備を行う特殊会社として当社を設立
2006年９月	当社の全額出資により、郵政民営化に向けた準備を行う会社として、株式会社ゆうちょ(現 株式会社ゆうちょ銀行)及び株式会社かんぽ(現 株式会社かんぽ生命保険)を設立
2007年10月	郵政民営化に伴い、当社は、郵便事業株式会社、郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の株式の総数を保有する持株会社に移行 公社の全額出資により郵便事業株式会社、郵便局株式会社を設立し、両社株式を承継 株式会社ゆうちょは商号を株式会社ゆうちょ銀行に、株式会社かんぽは商号を株式会社かんぽ生命保険に変更
2007年12月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務(シンジケートローン(参加型)、貸出債権の取得又は譲渡等、金利スワップ取引等)の認可取得 株式会社かんぽ生命保険が新規業務(運用対象の自由化)の認可取得
2008年４月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務(クレジットカード業務、変額個人年金保険の募集業務、住宅ローン等の媒介業務)の認可取得
2009年１月	株式会社ゆうちょ銀行が全国銀行データ通信システムによる他の金融機関との内国為替取扱開始
2012年10月	郵便局株式会社が商号を日本郵便株式会社に変更し、郵便事業株式会社と合併
2014年４月	株式会社かんぽ生命保険が学資保険「はじめのかんぽ」の販売開始
2014年７月	株式会社かんぽ生命保険がAmerican Family Life Assurance Company of Columbus(注１)のがん保険の受託販売等の取扱開始
2015年５月	日本郵便株式会社が豪州物流企業Toll Holdings Limitedを子会社化
2015年10月	株式会社かんぽ生命保険が養老保険「新フリープラン(短期払込型)」の販売開始
2015年11月	当社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険が、それぞれ東京証券取引所市場第一部に株式を上場 株式会社かんぽ生命保険が法人向け商品(総合福祉団体定期保険等)の受託販売開始
2016年３月	株式会社かんぽ生命保険が新規業務(再保険の引受け、付帯サービス)の認可取得 株式会社かんぽ生命保険が第一生命保険株式会社(注２)と業務提携
2017年６月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務(口座貸越サービス、地域金融機関との連携に係る業務等、市場運用関係業務)の認可取得
2017年10月	株式会社かんぽ生命保険が特約「医療特約 その日からプラス」、終身保険(低解約返戻金型)「新ながいきくん 低解約返戻金プラン」、長寿支援保険(低解約返戻金型)「長寿のしあわせ」の販売開始
2018年12月	当社がAflac Incorporated及びアフラック生命保険株式会社と資本関係に基づく戦略提携に合意
2019年４月	株式会社かんぽ生命保険が引受基準緩和型商品「かんぽにおまかせ」、先進医療特約の販売開始 株式会社かんぽ生命保険株式の第２次売出し
2021年３月	当社及び日本郵便株式会社が楽天株式会社(注３)と業務提携に合意、当社が楽天株式会社に出資

年 月	沿革
2021年 4 月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務(口座貸越サービスに係る信用保証業務を行う子会社の保有、フラット35の直接取扱等、損害保険募集業務)の認可取得
2021年 6 月	当社の株式会社かんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.9%となり、当社は保険業法上の保険持株会社に該当しないこととなる
2022年 3 月	株式会社ゆうちょ銀行が新規業務(投資一任契約の締結の媒介業務)の認可取得
2022年 4 月	株式会社かんぽ生命保険が特約「医療特約 もっとその日からプラス」販売開始 当社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険が、それぞれ東京証券取引所プライム市場へ移行
2023年 3 月	株式会社ゆうちょ銀行株式の第2次売出し
2023年 4 月	株式会社かんぽ生命保険が学資保険「はじめのかんぽ」を改定
2024年 5 月	株式会社ゆうちょ銀行がゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社を設立
2025年 3 月	株式会社ゆうちょ銀行株式の第3次売出し
2025年 4 月	日本郵便株式会社がトナミホールディングス株式会社を株式取得により子会社化

- (注) 1. 米国法人の日本支店が日本法人化され、日本支店の事業については日本法人へ承継されたことにより、有価証券報告書提出日現在における契約先はアフラック生命保険株式会社となっております。
2. 業務提携先グループ内部における業務移管により、有価証券報告書提出日現在における業務提携先は第一生命ホールディングス株式会社となっております。
3. 業務提携先の商号変更により、有価証券報告書提出日現在における業務提携先は楽天グループ株式会社となっております。
4. 2025年6月以降、当社の株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は49.9%程度となり、当社は銀行法上の銀行持株会社に該当しないこととなる予定です。

(参考)郵政事業創業から2005年12月までの主な沿革

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

3 【事業の内容】

(1) 当社グループの事業の内容

日本郵政グループ(以下「当社グループ」といいます。)は、当社、日本郵便株式会社(以下「日本郵便」といいます。)、株式会社ゆうちょ銀行(以下「ゆうちょ銀行」といいます。)及び株式会社かんぽ生命保険(以下「かんぽ生命保険」といいます。)、日本郵便及びゆうちょ銀行と併せて「事業子会社」と総称します。)を中心に構成され、「郵便・物流事業」、「郵便局窓口事業」、「国際物流事業」、「不動産事業」、「銀行業」、「生命保険業」等の事業を営んでおります。当該6事業の区分は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」に掲げるセグメントの区分と同一であり、報告セグメントに含まれていない事業を「その他」に区分しております。

また、当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

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

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

セグメントの名称	主な事業内容	関係会社等
郵便・物流事業	郵便の業務並びに郵便物の作成及び差出しに関する業務その他の附随する業務等の郵便事業並びに物流事業等	- 日本郵便 - 日本郵便輸送株式会社 - 日本郵便メンテナンス株式会社 - J P ロジスティクスグループ株式会社 - J P ビズメール株式会社 - 株式会社 J P メディアダイレクト - J P 楽天ロジスティクス株式会社 - J P ロジスティクス株式会社 - 東京米油株式会社 - J P ライネックス南海パーセル株式会社
郵便局窓口事業	郵便・物流事業に係る窓口業務、銀行窓口業務、保険窓口業務、物販事業、提携金融サービス等	- 日本郵便 - 株式会社郵便局物販サービス - J P コミュニケーションズ株式会社 - 日本郵便オフィスサポート株式会社 - J P 損保サービス株式会社 - 日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社 - J P システム開発株式会社 - 株式会社ゆうゆうギフト - J P 東京特選会株式会社 - セゾン投信株式会社 - 株式会社ジェイエイフーズおおい - リンベル株式会社
国際物流事業	豪州を中心としたグローバル市場におけるフォワーディング及びロジスティクス事業等	- Toll Holdings Pty Limited 及び同社傘下の連結子会社178社 - Toll Holdings Pty Limited傘下の関連会社3社
不動産事業	不動産事業等	- 日本郵便 - 日本郵政不動産株式会社 - J P プロパティーズ株式会社 - J P ビルマネジメント株式会社
銀行業	銀行業等	- ゆうちょ銀行 - ゆうちょローンセンター株式会社 - J P インベストメント株式会社 - 及びその他連結子会社12社 - ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社(注3) - 及びその他連結子会社1社 - J P 投信株式会社 - 日本 A T M ビジネスサービス株式会社
生命保険業	生命保険業等	- かんぽ生命保険 - かんぽシステムソリューションズ株式会社 - 大和アセットマネジメント株式会社

セグメントの名称	主な事業内容	関係会社等
その他	グループシェアード事業、病院事業、宿泊事業、投資事業	当社 - 日本郵政コーポレートサービス株式会社 - ゆうせいチャレンジド株式会社 - 日本郵政キャピタル株式会社及び同社傘下の連結子会社1社 - 株式会社JPデジタル - JPツウウェイコンタクト株式会社 - 日本郵政建築株式会社(注4) - 株式会社Good Technology Company - Aflac Incorporated

- (注) 1. ○は連結子会社、△は持分法適用関連会社であります。
2. 当社の子会社である日本郵便は、子会社であるJW T株式会社を通じ、2025年2月27日より、トナミホールディングス株式会社に対する公開買付け(以下「本公開買付け」という。)を実施しました。本公開買付けにより、本公開買付けの決済日である2025年4月17日付で、議決権の所有割合は87.24%となり、当社の連結子会社となりました。同社は、5月30日に開催した臨時株主総会において株式併合の実施を決議しており、これによって効力が発生した場合には同社はJW T株式会社の完全子会社となり、JW T株式会社の商号は「JPトナミグループ株式会社」に変更される予定です。
3. 2024年5月21日付で、投資運用業務を事業内容とするゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社(議決権の所有割合はゆうちょ銀行100%)を設立しております。
4. 2024年4月1日付で、建築物等の調査・企画、設計・工事監理、コンストラクションマネジメント、建築物等の管理及び運営維持に関する支援を事業内容とする日本郵政建築株式会社(議決権の所有割合は当社100%)を設立しております。
- なお、2024年7月1日付で、当社の不動産の管理等に関する業務を、日本郵政建築株式会社へ承継させる会社分割(簡易吸収分割)を行っております。詳細は、「第5 経理の状況 2 財務諸表等 (1) 財務諸表 注記事項(企業結合等関係)」のとおりであります。

郵便・物流事業

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

(a) 郵便事業

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

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

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

EMS = 国際スピード郵便(Express Mail Service)

(b) 物流事業

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

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

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

(c) その他

(a)及び(b)の業務の他、カタログ等に掲載されている商品若しくは権利の販売又は役務の提供に係る申込みの受け付け、商品代金の回収等の業務や、地方公共団体からの委託を受けて空き家調査業務等を行っております。

郵便局窓口事業

当事業では、お客さまにサービスを提供するための営業拠点として全国に設置した直営の郵便局(2025年3月31日現在20,133局(うち、営業中は20,017局))及び業務を委託した個人又は法人が運営する簡易郵便局(2025年3月31日現在4,052局(うち、営業中は3,449局))。ただし、銀行代理業務等に係る委託契約を締結しているのは3,457局(うち、営業中は3,434局)、生命保険募集委託契約を締結しているのは337局(うち、営業中は335局))において郵便・物流事業に係る窓口業務、銀行窓口業務等、保険窓口業務等、物販事業を行っている他、提携金融サービスを行っております。

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

(a) 郵便・物流事業に係る窓口業務

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

(b) 銀行窓口業務等

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

(c) 保険窓口業務等

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

(d) 物販事業

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

(e) 提携金融サービス

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

(f) その他の事業

(a)～(e)の業務の他、以下の業務を行っております。

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

国際物流事業

当事業では、Toll Holdings Pty Limited(以下「トール社」といいます。)、同社傘下の子会社及び関連会社において、アジア太平洋地域に関わる輸出入を中心としたフルラインでの国際的貨物輸送、及び、アジア太平洋地域に関わる輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービスを行っております。

トール社及び同社傘下の子会社は、下表の２部門で構成されており、不特定の顧客や小さな契約ベースの顧客を対象としたフォワーディング事業及び特定顧客のニーズを満たすために構築したロジスティクス事業を提供しております。

区分	部門名	サービス概要
フォワーディング事業	グローバルフォワーディング (Global Forwarding)	アジア太平洋地域に関わる輸出入を中心としたフルラインでの国際的貨物輸送
ロジスティクス事業	グローバルロジスティクス (Global Logistics)	アジア太平洋地域における輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービスを提供

不動産事業

当事業では、オフィスビル・商業施設・住宅等の開発による賃貸事業及び分譲事業のほか、賃貸用建物の運営管理等を行っております。グループ保有不動産の開発を中心に、用途やエリアごとのマーケットを見極めたグループ外の収益物件の取得も推進しております。

当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しております。詳細は、「第５ 経理の状況 １ 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

銀行業

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

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

(a) 資金運用

ゆうちょ銀行は、2025年３月末日現在、個人貯金が90％超を占める190.4兆円の貯金を、主として有価証券143.5兆円(内、国債40.3兆円、その他の証券(外国債券や主な投資対象が外国債券である投資信託等で構成)87.4兆円)で運用し、資金運用収益を中心に収益を確保しております。

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

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

(b) 資金調達、資産・負債総合管理

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

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

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

(c) 手数料ビジネス

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

生命保険業

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

また、日本郵便との間で生命保険募集・契約維持管理業務委託契約等を締結し、2025年3月31日現在、20,097局(うち、営業中は19,981局)の郵便局で生命保険募集等を行っております。

(a) 生命保険業

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

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

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

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

かんぽ生命保険は、次の保険会社の商品の受託販売等を行っております。

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

(c) 郵政管理・支援機構から委託された簡易生命保険管理業務

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

その他

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

(a) グループシェアード事業

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

(b) 病院事業

当社グループの企業立病院として、東京通信病院を運営しております。

(注) 通信病院設置数は2025年3月31日現在、東京通信病院の1か所であります。

(c) 宿泊事業

「ゆうぼうと世田谷レクセンター」の運営、管理を行っております。

(注) 宿泊事業における施設設置数は2025年3月31日現在、「ゆうぼうと世田谷レクセンター」の1か所であります。

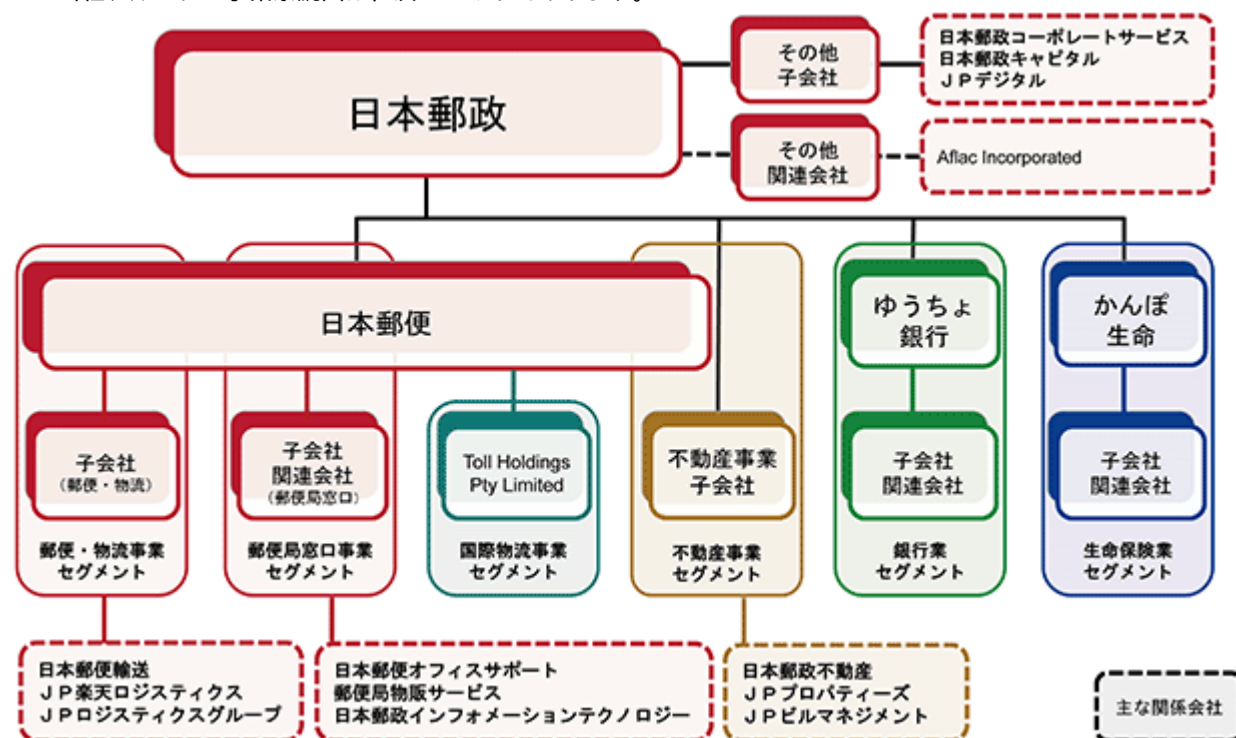
(d) 投資事業

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

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

(2) 当社グループの事業系統図

当社グループの事業系統図は、次のとおりであります。



- (注) 1. 持分法非適用の非連結子会社及び関連会社は、記載を省略しております。
2. 当社の子会社である日本郵便は、子会社であるJW T株式会社を通じ、2025年2月27日より、トナミホールディングス株式会社に対する公開買付け（以下「本公開買付け」という。）を実施しました。本公開買付けにより、本公開買付けの決済日である2025年4月17日付で、議決権の所有割合は87.24%となり、当社の連結子会社となりました。同社は、5月30日に開催した臨時株主総会において株式併合の実施を決議しており、これによって効力が発生した場合には同社はJW T株式会社の完全子会社となり、JW T株式会社の商号は「JPトナミグループ株式会社」に変更される予定です。
3. 2024年5月21日付で、投資運用業務を事業内容とするゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社（議決権の所有割合はゆうちょ銀行100%）を設立しております。
4. 2024年4月1日付で、建築物等の調査・企画、設計・工事監理、コンストラクションマネジメント、建築物等の管理及び運営維持に関する支援を事業内容とする日本郵政建築株式会社（議決権の所有割合は当社100%）を設立しております。
- なお、2024年7月1日付で、当社の不動産の管理等に関する業務を、日本郵政建築株式会社へ承継させる会社分割（簡易吸収分割）を行っております。詳細は、「第5 経理の状況 2 財務諸表等 (1) 財務諸表 注記事項(企業結合等関係)」のとおりであります。

(3) 事業に係る主な法律関連事項

当社グループが行う事業に係る主な法律関連事項は、次のとおりであります。

日本郵政株式会社法

(a) 趣旨

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

(b) 会社の目的

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

(c) 業務の範囲

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

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

(d) 業務の制限

次に掲げる事項について、総務大臣の認可が必要とされております。

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

(e) ユニバーサルサービスの提供

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

(f) 株式の保有

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

(g) 株式の処分

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

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

日本郵便株式会社法

(a) 趣旨

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

(b) 会社の目的

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

(c) 業務の範囲

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

郵便法(昭和22年法律第165号)の規定により行う郵便の業務

銀行窓口業務

に掲げる業務の健全、適切かつ安定的な運営を維持するために行う、銀行窓口業務契約の締結及び当該銀行窓口業務契約に基づいて行う関連銀行に対する権利の行使

保険窓口業務

に掲げる業務の健全、適切かつ安定的な運営を維持するために行う、保険窓口業務契約の締結及び当該保険窓口業務契約に基づいて行う関連保険会社に対する権利の行使

国の委託を受けて行う印紙の売りさばき

から に掲げる業務に附帯する業務

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

お年玉付郵便葉書等に関する法律(昭和24年法律第224号)第1条第1項に規定するお年玉付郵便葉書等及び同法第5条第1項に規定する寄附金付郵便葉書等の発行

地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律(平成13年法律第120号)第3条第5項に規定する事務取扱郵便局において行う同条第1項第1号に規定する郵便局取扱事務に係る業務

に掲げるもののほか、郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務

から に掲げる業務に附帯する業務

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

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

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

(d) 業務の制限

次に掲げる事項について、総務大臣の認可が必要とされており、

イ．新株若しくは募集新株予約権を引き受ける者の募集、又は株式交換若しくは株式交付に際して行う株式若しくは新株予約権の交付(法第9条)

ロ．毎事業年度の事業計画(法第10条)

ハ．総務省令で定める重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするとき(法第11条)

ニ．定款の変更、合併、会社分割及び解散の決議(法第12条)

(e) ユニバーサルサービスの提供

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

郵政民営化法

(a) 趣旨

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

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

(b) 株式の処分

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

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

(c) ユニバーサルサービスの提供

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

(d) 同種の業務を営む事業者との対等な競争条件の確保

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

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

(e) ゆうちょ銀行における業務の制限

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

認可を要する業務の概要は、以下イ．からヘ．のとおりであります。

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

なお、2025年3月の当社によるゆうちょ銀行の株式の売出し及び今後の当社が保有するゆうちょ銀行の株式に係る株式処分信託に対する拠出により、当社のゆうちょ銀行に対する議決権比率は50%を下回る水準となる予定であり、当社はゆうちょ銀行の株式の2分の1以上を処分した旨を総務大臣へ届出予定です。

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

イ．外貨預金の受入れ、譲渡性預金の受入れ

ロ．資金の貸付け又は手形の割引(次の から に掲げる業務を除く)

預金者等に対する当該預金者等の預金等を担保とする資金の貸付け

国債証券等を担保とする資金の貸付け

地方公共団体に対する資金の貸付け

コール資金の貸付け

当社、日本郵便又はかんぽ生命保険に対する資金の貸付け

郵政管理・支援機構に対する資金の貸付け

ハ．銀行業に付随する業務等のうち、次の から に掲げる業務

債務の保証又は手形の引受け

特定目的会社発行社債の引受け等

有価証券の私募の取扱い

地方債又は社債その他の債券の募集又は管理の受託

外国銀行の業務の代理又は媒介

デリバティブ取引の媒介、取次ぎ又は代理

金融等デリバティブ取引の媒介、取次ぎ又は代理

有価証券関連店頭デリバティブ取引

有価証券関連店頭デリバティブ取引の媒介、取次ぎ又は代理

投資助言業務

信託に係る事務に関する業務

地球温暖化防止の観点での算定割当量関連業務

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

投資の目的又は信託契約に基づく有価証券の売買・有価証券関連デリバティブ取引及び書面取次ぎ行為

- 国債等の募集の取扱い等
- 証券投資信託の募集の取扱い等
- ホ．その他の法律の規定により銀行が営むことができる業務(次の から に掲げる業務を除く)
 - 休眠預金等代替金の支払等
 - 当せん金付証券の売りさばき等
 - 国民年金基金の加入申込受理業務
 - かんぽ生命保険の一部の生命保険の募集
 - 確定拠出年金(個人型)の加入申込受理業務
 - 拠出年金運営管理業(個人型)
 - 公的給付支給等口座の登録申請受付業務等
 - 個人番号の利用による口座管理業務
- ヘ．その他内閣府令・総務省令で定める業務

(f) ゆうちょ銀行における預入限度額

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

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

イ．通常貯金・・・1,300万円

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

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

(g) ゆうちょ銀行における子会社保有の制限

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

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

(h) ゆうちょ銀行における合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けの認可

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

ただし、内閣総理大臣及び総務大臣は、金融機関(預金保険法第2条第1項各号に掲げる者)との合併その他の一定の合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けについては、上記認可をしてはならないものとされております。(法第113条第2項、第4項及び第6項)

(i) かんぽ生命保険における業務の制限

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

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

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

イ．保険契約者に対する資金の貸付け

ロ．地方公共団体に対する資金の貸付け

ハ．コール資金の貸付け

ニ．当社又は日本郵便に対する資金の貸付け

ホ．郵政管理・支援機構に対する資金の貸付け

ヘ．その他内閣府令・総務省令で定める方法

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

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

当社は2021年6月9日付でかんぽ生命保険の株式の2分の1以上を処分した旨の届出を行ったことから、郵政民営化法第138条の2の定めに基づき、新規業務、新商品の開発・販売、新たな方法による資産運用にかかる認可手続きは不要となり、届出制へと移行しております。なお、郵政民営化委員会から2021年10月14日に公表された「株式会社かんぽ生命保険の新規業務に関する届出制の運用に係る郵政民営化委員会の方針(令和3年10月)」において、届出後に必要に応じて郵政民営化委員会による調査審議が実施される場合があり、その場合の調査審議に要する期間はこれまでの認可制に比べて短縮される旨の方針が示されております。

(j) かんぽ生命保険における加入限度額

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

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

イ. 基本契約の保険金額の加入限度額

被保険者が満15歳以下のとき 700万円

被保険者が満16歳以上のとき 1,000万円(被保険者が満55歳以上の場合の特別養老保険の保険金額は、加入している普通定期保険及び普通定期保険(R04)とあわせて800万円)

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

ロ. 年金額(介護割増年金額を除きます。)の加入限度額

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

ハ. 特約保険金額の加入限度額

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

上記に掲げるものに関し、治療を受けたことに対する保障・・・1,000万円

(注) 上記の法令で定める加入限度額以外にも、基本契約の保険種類等により付加できる特約の保険金額に一定の制限があります。

ニ. 払込保険料総額の加入限度額

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

(k) かんぽ生命保険における子会社保有の制限

かんぽ生命保険は、子会社対象会社を子会社(保険業法第2条第12項に規定する子会社)としようとするとき(同法第106条第1項第16号に掲げる会社にあつては、かんぽ生命保険又はその子会社が合算してその基準議決権数を超える議決権を取得し、又は保有しようとするとき)は、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならないものとされております。(法第139条第1項)

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

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

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

また、内閣総理大臣及び総務大臣は、当社又はかんぽ生命保険の子会社を移転先会社とする保険契約の移転、保険会社(保険業法第2条第2項に規定する保険会社)との合併その他一定の合併、会社分割、事業の譲渡、譲受けについては、上記認可をしてはならないものとされております。(法第141条第2項、第4項、第6項及び第8項)

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

独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構法

(a) 趣旨

郵政管理・支援機構の名称、目的、業務の範囲等に関する事項を定めております。

(b) 概要

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

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

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

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

郵便法

(a) 郵便の実施

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

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

(b) ユニバーサルサービスの提供

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

(c) 業務の制限

イ．郵便約款

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

ロ．郵便業務管理規程

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

ハ．業務の委託

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

二．料金

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

4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
(連結子会社)									
日本郵便株式会社	東京都千代田区	400,000	郵便・物流事業、郵便局窓口事業、国際物流事業、不動産事業	100.0	有(20人)	有	有	有	—
日本郵便輸送株式会社	東京都港区	18,250	郵便・物流事業(貨物自動車運送事業)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
日本郵便メンテナンス株式会社	東京都江東区	50	郵便・物流事業(自動車整備事業、機械保守事業、商品販売事業、車両保守管理業務)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
J P ビズメール株式会社	東京都足立区	100	郵便・物流事業(郵便物の作成及び差出)	58.5 (58.5)	—	—	—	—	—
株式会社 J P メディアダイレクト	東京都港区	300	郵便・物流事業(ダイレクトメールの企画、開発、販売事業、商品発送代行事業)	51.0 (51.0)	—	—	有	—	—
東京米油株式会社	東京都江東区	22	郵便・物流事業(石油販売事業)	82.3 (82.3)	—	—	—	—	—
J P 楽天ロジスティクス株式会社	東京都千代田区	100	郵便・物流事業(ロジスティクス事業)	50.1 (50.1)	—	—	—	—	—
J P ロジスティクスグループ株式会社	東京都千代田区	100	郵便・物流事業(物流戦略の企画・立案等)	100.0 (100.0)	有(1人)	—	—	—	—
J P ロジスティクス株式会社	東京都千代田区	10	郵便・物流事業(コントラクト事業、フォワーディング事業、エクスプレス事業)	100.0 (100.0)	有(1人)	有	—	—	—
株式会社郵便局物販サービス	東京都江東区	100	郵便局窓口事業(物販事業、物販業務受託事業)	100.0 (100.0)	—	—	有	有	—
J P コミュニケーションズ株式会社	東京都千代田区	350	郵便局窓口事業(郵便局等における広告の掲出等に関する業務)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
日本郵便オフィスサポート株式会社	東京都港区	100	郵便局窓口事業(物品販売事業、施設管理業務及び受託業務)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
J P 損保サービス株式会社	東京都千代田区	20	郵便局窓口事業(各種損害保険及び自動車損害賠償責任保険の代理店事業)	70.0 (70.0)	—	—	—	—	—
株式会社ゆうゆうギフト	神奈川県横浜市西区	20	郵便局窓口事業(カタログ販売業務、通信販売業務及び酒類の販売媒介)	51.0 (51.0)	—	—	—	—	—
J P 東京特選会株式会社	東京都台東区	30	郵便局窓口事業(カタログ販売業務、通信販売業務)	51.0 (51.0)	—	—	—	—	—
日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社	東京都新宿区	3,150	郵便局窓口事業(通信ネットワークの維持・管理)	100.0 (67.0)	有(1人)	—	有	有	—
J P システム開発株式会社	東京都品川区	99	郵便局窓口事業(各種事業システム及び基盤技術のコンサルティング・企画・開発)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—
Toll Holdings Pty Limited	豪州メルボルン	4,978 百万豪ドル	国際物流事業(フォワーディング事業、ロジスティクス事業)	100.0 (100.0)	有(1人)	—	—	—	—
株式会社ゆうちょ銀行	東京都千代田区	3,500,000	銀行業	50.0	有(3人)	—	有	有	—
ゆうちょローンセンター株式会社	東京都墨田区	2,000	銀行業(口座貸越サービスの信用保証業務及び事務代行業務)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—
J P インベストメント株式会社	東京都千代田区	750	銀行業(有価証券等に関する投資運用業務及び投資助言業務)	75.0 (75.0) [25.0]	—	—	—	有	—
ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社	東京都千代田区	1,000	銀行業(投資運用業務)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—
株式会社かんぽ生命保険	東京都千代田区	500,000	生命保険業	49.8	有(3人)	—	有	—	—
かんぽシステムソリューションズ株式会社	東京都品川区	500	生命保険業(情報システムの設計、開発、保守及び運用業務の受託)	100.0 (100.0)	—	—	—	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
日本郵政コーポレートサービス株式会社	東京都港区	640	その他(人材派遣業・請負業)	100.0	有(1人)	有	有	有	—
J Pビルマネジメント株式会社	東京都千代田区	150	不動産事業(賃貸用建物の運営管理)	100.0 (100.0)	—	—	有	—	—
ゆうせいチャレンジド株式会社	東京都世田谷区	5	その他(ビル清掃業)	100.0	有(1人)	—	有	—	—
日本郵政キャピタル株式会社	東京都千代田区	100	その他(投資業務、経営及び財務に関するコンサルティング業務)	100.0	有(2人)	有	有	有	—
日本郵政不動産株式会社	東京都千代田区	1,500	不動産事業(不動産の所有、貸借及び管理、宅地・商業用地等の開発)	100.0	有(3人)	有	有	有	—
株式会社J Pデジタル	東京都千代田区	100	その他(デジタル関連サービス業)	100.0 (10.0)	有(2人)	有	有	—	—
J Pツーウェイコンタクト株式会社	大阪府大阪市西区	182	その他(テレマーケティングサービス)	82.9 (82.9)	—	—	有	—	—
J Pプロパティーズ株式会社	東京都中央区	450	不動産事業(ビル・マンション・店舗の所有、賃貸及び不動産のマスターリース等)	51.0 (51.0)	—	—	—	—	—
日本郵政建築株式会社	東京都千代田区	100	その他(建築物等の調査・企画、設計・工事監理及びコンストラクションマネジメント、建築物等の管理及び運営維持に関する支援)	100.0	有(1人)	有	有	有	—
他 192社									
(持分法適用関連会社)									
セゾン投信株式会社	東京都豊島区	1,000	郵便局窓口事業(第二種金融商品取引業及び投信運用業等)	40.0 (40.0)	—	—	—	—	—
株式会社ジェイエイフーズおおいた	大分県杵築市	493	郵便局窓口事業(果実・野菜農産物の加工及び販売等)	20.0 (20.0)	—	—	—	—	—
リンベル株式会社	東京都中央区	100	郵便局窓口事業(カタログギフトの企画・制作・販売等)	20.0 (20.0)	—	—	—	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上 の取引	設備の 賃貸借	業務 提携
J P 投信株式会社	東京都 中央区	500	銀行業（投資運用業、第二種金融商品取引業）	50.0 (50.0)	—	—	—	—	—
日本ＡＴＭビジネスサービス株式会社	東京都 港区	100	銀行業（現金自動入出金機等の現金装填及び回収並びに管理業務）	35.0 (35.0)	—	—	—	—	—
大和アセットマネジメント株式会社	東京都 千代田区	41,424	生命保険業（投資運用業、投資助言・代理業、第二種金融商品取引業）	20.0 (20.0)	—	—	—	—	—
株式会社Good Technology Company	東京都 千代田区	10	その他（デジタル関連サービス等）	40.0 (40.0)	有（１人）	—	—	—	—
Aflac Incorporated	Columbus, GA, USA	136 百万米ドル	グループ持株会社としてのグループ経営管理	20.0 (注６)	—	—	—	—	有
他 ３社									
(持分法適用の非連結子会社)									
Jプライネックス南海パセル株式会社	東京都 中央区	145	通関保税業務	50.2 (50.2)	—	—	—	—	—

- (注) １．「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称のほか、()内に該当する会社が営む事業の概要を記載しております。
- ２．上記関係会社のうち、特定子会社に該当するのは、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険、日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社及びトール社であります。
- ３．上記関係会社のうち、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は有価証券報告書を提出しております。
- ４．「議決権の所有割合(%)」欄の()内は子会社による間接所有の割合(内書き)、[]内は「自己と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係があることにより自己の意思と同一の内容の議決権を行使すると認められる者」又は「自己の意思と同一の内容の議決権を行使することに同意している者」による所有割合(外書き)であります。
- ５．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	当期純損失()	純資産額	総資産額
日本郵便	2,772,884	159	4,522	647,852	4,373,274

- ６．Aflac Incorporated(以下、「アフラック・インコーポレーテッド」といいます)の定款上、アフラック・インコーポレーテッド株式を４年間を超えて継続保有した場合、１株あたり10議決権が付与される旨の定めがあることから、当社は、信託を通じて2025年３月31日時点においてアフラック・インコーポレーテッドの20%超の議決権を保有しております（なお、同様の定めが適用される他株主の有無及び保有株式数により具体的な議決権保有割合は都度変動することとなります）。もっとも、当社、アフラック・インコーポレーテッド、J&A Alliance Holdings Corporation（当社がアフラック・インコーポレーテッド株式の取得に必要な金銭を信託して設定した信託の受託者。以下、本注６において「信託受託者」といいます。）及び信託受託者の株主である一般社団法人J&Aアライアンスとの間で2019年２月28日付けで締結されたShareholders Agreementにおいて、信託が受益権を有するアフラック・インコーポレーテッドの普通株式に係る議決権のうち、総議決権の20%を超える議決権（但し、アフラック・インコーポレーテッドの支配権異動に関する事項（アフラック・インコーポレーテッドの取締役会の構成員の過半数が既存取締役の同意なく変更される場合を除く。）については、議決権の全て）については、信託が保有していないアフラック・インコーポレーテッドの普通株式の議決数に按分比例して議決権行使を行うとの制限がされているため、当該Shareholders Agreementに基づき信託受託者が自らの裁量により行使できる最大の議決権所有割合を記載しております。
- ７．当社の子会社である日本郵便は、子会社であるJWＴ株式会社を通じ、2025年２月27日より、トナミホールディングス株式会社に対する公開買付け（以下「本公開買付け」という。）を実施しました。本公開買付けにより、本公開買付けの決済日である2025年４月17日付で、議決権の所有割合は87.24%となり、当社の連結子会社となりました。同社は、５月30日に開催した臨時株主総会において株式併合の実施を決議しており、これによって効力が発生した場合には同社はJWＴ株式会社の完全子会社となり、JWＴ株式会社の商号は「JPトナミグループ株式会社」に変更される予定です。
- ８．2024年４月１日付で、建築物等の調査・企画、設計・工事監理、コンストラクションマネジメント、建築物等の管理及び運営維持に関する支援を事業内容とする日本郵政建築株式会社(議決権の所有割合は当社

100%)を設立しております。

なお、2024年7月1日付で、当社の不動産の管理等に関する業務を、日本郵政建築株式会社へ承継させる会社分割（簡易吸収分割）を行っております。詳細は、「第5 経理の状況 2 財務諸表等 (1) 財務諸表 注記事項(企業結合等関係)」のとおりであります。

9. 2024年5月21日付で、投資運用業務を事業内容とするゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社(議決権の所有割合はゆうちょ銀行100%)を設立しております。
10. 当社は、2025年5月15日付の取締役会決議に基づき、日本郵便が行う株主割当増資を、同社による総務大臣認可取得後、同社から新株発行に係る会社法第203条第1項に基づく通知がなされることを条件に、引き受けることを決議いたしました。その結果、日本郵便の資本金は、300,000百万円増加する予定です（議決権の所有割合の増減はありません。）。
11. ゆうちょ銀行の株式については当社が2025年5月15日に公表した株式処分信託への拠出により、保有割合が49.9%程度となる予定です。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
郵便・物流事業	101,759 [92,896]
郵便局窓口事業	75,043 [30,445]
国際物流事業	9,363 [2,664]
不動産事業	317 [31]
銀行業	11,034 [2,439]
生命保険業	18,656 [2,534]
その他	2,546 [2,911]
合計	218,718 [133,920]

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員等)を含み、派遣社員を除く。)は報告対象期間の平均人員を[]内に外書きで記載しております。
2. 当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設したことに伴い、日本郵便株式会社の営む事業の区分を従来の「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」から、「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」「不動産事業」に変更するとともに、日本郵政不動産株式会社、J Pビルマネジメント株式会社及びJ Pプロパティーズ株式会社の営む事業の区分を「その他」から「不動産事業」に変更しております。
3. 国際物流事業の臨時従業員数は、前連結会計年度末から872名減少しておりますが、主に人材派遣業を行っているToll Personnel Pty Ltdの取引が、豪州経済の低迷により減少し、結果、業務量が減少したことによるものです。
4. 「その他」の臨時従業員数は、前連結会計年度末から349名増加しておりますが、主に日本郵政コーポレートサービス株式会社にて、シェアード業務の拡大等により業務量が増加したことによるものです。

(2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
1,235 [246]	43.3	16.2	8,644

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(派遣社員を除く。)は報告対象期間の平均人員を[]内に外書きで記載しております。
2. 当社の従業員はすべてその他に属しております。
3. 前事業年度末から従業員数が298名、臨時従業員数が73名それぞれ減少しておりますが、主として、日本郵政建築株式会社への出向によるものです。
4. 平均年齢、平均勤続年数及び平均年間給与は、臨時従業員を除いております。
5. 平均勤続年数は、郵政省、郵政事業庁、公社等における勤続年数を含んでおります。
6. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
7. 平均年齢と平均勤続年数は、主として、日本郵政建築株式会社への出向により、他社への出向者が増加し、相対的に他社からの出向者の影響が増大したことから、当事業年度より当社で勤務する者(他社への出向者を含まず、他社からの出向者を含む)の集計としております。
- なお、前事業年度と同様(他社への出向者を含み、他社からの出向者を含まず)の集計によった場合、平均年齢は44.2歳、平均勤続年数は17.3年となります。

(3) 労働組合の状況

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

また、労使関係については概ね良好であり、特記すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(平成27年法律第64号)等に基づき、当社及び連結子会社が公表している指標は次のとおりであります。なお、管理職に占める女性労働者の割合は2025年4月1日時点、その他の指標は当連結会計年度における実績を記載しております。

提出会社及び主たる子会社

提出会社及び主たる子会社	管理職に占める女性労働者の割合(%)	男性労働者の育児休業取得率(%)	労働者の男女の賃金の差異(%) (男性の賃金に対する女性の賃金の割合)		
			全労働者	うち正規(無期)労働者	うち非正規(有期)労働者
日本郵政(当社)	17.3	100	66.8	67.0	65.2
日本郵便	9.1	100	60.1	60.4	61.7
ゆうちょ銀行	19.8	100	66.8	65.0	82.5
かんぽ生命保険	9.9	100	74.1	72.8	83.0
上記4社全体の数値	10.0	100	61.7	62.0	62.0

- (注) 1. 管理職に占める女性労働者の割合は、各会社で本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者を含めず、他社への出向者を含めております。なお、かんぽ生命保険においては2022年4月からの新しいかんぽ営業体制への移行に伴う他社からの出向者を含める場合の割合は9.5%です。
2. 男性労働者の育児休業取得率は、各会社を本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者を含めず、他社への出向者を含めております(出向契約の締結内容に基づく個別取扱いを除く。)。加えて、臨時雇用(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含みます。))を含めておりません。また、当連結会計年度に配偶者が出産した社員のうち、育児休業等を開始した社員(開始予定の申出者を含む。))の割合を記載しております。なお、かんぽ生命保険においては2022年4月からの新しいかんぽ営業体制への移行に伴う他社からの出向者を含める場合の男性労働者の育児休業取得率は100%であります。
3. 労働者の男女の賃金の差異は、各社の賃金台帳に記載がある社員を対象としており、出向契約の締結内容に基づき、各社において給与を支払っている他社からの出向者及び他社への出向者を含んでおります。
4. 労働者の男女の賃金の差異は、各社の賃金台帳を基に、その各社において雇用する男性労働者の賃金の平均(平均年間賃金=賃金総額÷人員数)に対するその雇用する女性労働者の賃金の平均の割合を記載しております。総賃金から退職手当は除き、人員数から休職中の社員は除いております。また、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)は正規(無期)雇用労働者に含めて記載しております。
5. 労働者の男女の賃金の差異の補足(差異の要因等)は下記のとおりであります。なお、給与体系は性別に関係なく同一であります。

(日本郵政)

< 正規労働者 >

- 給与が高い管理職における女性割合が低い。
- 給与が高くなる主要要素の1つである勤続年数について、男性の方が、2025年4月1日時点で平均勤続年数が約5年以上長い(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)は除く)。

< 非正規労働者 >

- 男性のうち約5割弱を占める専門職採用者の給与が高い。

(日本郵便)

< 正規労働者 >

- 給与が高い管理職における女性割合が低い。
- 給与が高くなる主要要素の1つである勤続年数について、男性の方が平均勤続年数が長い(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)は除く)。
- 時給制の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)において、賃金単価の高い郵便・物流事業に男性社員が多い。
- 時給制の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)の女性は、パートタイム(例：1日4時間)で働く社員が多く総労働時間が短い。

< 非正規労働者 >

- 賃金単価の高い郵便・物流事業に男性社員が多い。
- 時給制契約社員において、パートタイム(例：1日4時間)で働く女性が多く総労働時間が短い。

(ゆうちょ銀行)

< 正規労働者 >

- ・ 年齢構成の男女比率に偏りがあり、相対的に賃金水準の高い高齢層・管理職層の女性比率が低い。

< 非正規労働者 >

- ・ 期間雇用社員（有期）の無期雇用への転換により、賃金水準の高い高齢再雇用社員の割合が高まり、かつ男性社員が高齢再雇用社員の約 8 割を占めている状況から差異が生じている。

(かんぽ生命保険)

< 正規労働者 >

- ・ 年齢構成を踏まえた男女比率に偏りがあり、相対的に賃金水準の高い高齢層・管理職層の女性比率が低い。

< 非正規労働者 >

- ・ 男性のうち約 4 割を占める専門職採用者の給与が高い。

その他の連結子会社

連結子会社	管理職に占める女性労働者の割合(%)	男性労働者の育児休業取得率(%)	労働者の男女の賃金の差異(%) (男性の賃金に対する女性の賃金の割合)		
			全労働者	うち正規(無期)労働者	うち非正規(有期)労働者
日本郵便輸送株式会社	—	58.3	67.3	73.5	59.8
日本郵便メンテナンス株式会社	—	100	68.2	72.9	73.3
J P ビズメール株式会社	—	0.0	43.3	53.4	52.9
株式会社 J P メディアダイレクト	14.1	—	—	—	—
J P ロジスティクス株式会社	7.4	40.0	68.3	75.7	77.9
株式会社郵便局物販サービス	—	100	75.1	79.6	62.6
日本郵便オフィスサポート株式会社	7.5	(対象なし)	46.9	64.9	60.0
日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社	7.9	—	—	—	—
かんぽシステムソリューションズ株式会社	11.8	75.0	78.3	78.6	71.4
日本郵政コーポレートサービス株式会社	19.2	25.0	67.1	64.3	78.9
J P ツーウェイコンタクト株式会社	23.1	66.7	67.2	57.3	90.4
日本郵政建築株式会社	0.0	100	58.8	57.5	20.0

(注) 1. 管理職に占める女性労働者の割合は、各会社を本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者を含めておらず、他社への出向者を含めております。

2. 男性労働者の育児休業取得率は、各会社を本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者を含めておらず、他社への出向者を含めております。加えて、臨時雇用(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含みます。)を含めておりません。また、当連結会計年度に配偶者が出産した社員のうち、育児休業等を開始した社員(開始予定の申出者を含む。)の割合を記載しております。

3. 労働者の男女の賃金の差異は、各社の賃金台帳に記載がある社員を対象としており、出向契約の締結内容に基づき、各社において給与を支払っている他社からの出向者及び他社への出向者を含んでおります。

4. 労働者の男女の賃金の差異は、各社の賃金台帳を基に、その各社において雇用する男性労働者の賃金の平均(平均年間賃金 = 賃金総額 ÷ 人員数)に対するその雇用する女性労働者の賃金の平均の割合を記載しております。総賃金から退職手当は除き、人員数から休職中の社員は除いております。また、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)は正規(無期)雇用労働者に含めて記載しております。

(参考１) 提出会社及び主たる子会社に関するその他の指標

提出会社及び主たる子会社	本社における 管理職に占める女性労働者の割合(%)	男性の育児休業の 平均取得日数(日)	年次有給休暇の 平均取得日数(日)
日本郵政(当社)	13.2	32.9	16.6
日本郵便	16.4	38.4	19.8
ゆうちょ銀行	21.3	82.8	19.3
かんぽ生命保険	15.0	78.0	18.9
上記４社全体の数値	18.0	44.9	19.7

- (注) １．本社における管理職に占める女性労働者の割合は、2025年４月１日時点における、本社を勤務先とする労働者を母数として算出した、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく一般事業主行動計画等に関する省令（平成27年厚生労働省令第162号）第２条第１項第４号に定める管理的地位にある労働者のうち女性の占める割合であります。
- ２．日本郵政グループ中期経営計画「ＪＰビジョン2025」のＥＳＧ目標の１つとして、上記４社の本社における女性管理者比率を2030年度(2031年４月１日時点)までに30%とする目標を掲げております。なお、本社女性管理者比率は、各社を本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者は含めておらず、他社への出向者を含めております。
- ３．男性の育児休業の平均取得日数は、当連結会計年度に配偶者が出産した社員のうち、育児休業等を取得した社員の平均取得日数(当連結会計年度に取得を開始した場合の、2025年度以降の見込日数も含む。)を記載しております。なお、各会社で本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者を含めておらず、他社への出向者を含めております。加えて、臨時雇用(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含みます。)を含めておりません。
- ４．年次有給休暇の平均取得日数は、当連結会計年度に労働者１人当たりが取得した年次有給休暇の平均日数を記載しております。なお、臨時雇用(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含みます。)を含めておりません。加えて、年次有給休暇の平均取得日数は、前々年度及び前年度からの繰越分日数を含んでおります。

(参考２) 多様性に関する主な社内制度及び施策

育児に関する支援制度	・育児休業３歳迄(法定１歳) ・育児部分休業９歳迄(法定３歳) 子が障がい等の場合12歳迄 男女とも育児休業取得率100%達成に取り組むとともに、2023年度から男性に関しては、３日間の育児休業(有給)の完全取得かつ、４週間以上の取得勧奨実施を義務化 ・子の看護等休暇 小学校３年終了まで５日(有給) (法定：小学校３年終了まで５日(無給))
介護に関する支援制度	・介護休業183日(法定93日) ・介護部分休業５年(法定３年)
病気に関する支援制度	・正社員に対する不妊治療のための休暇 (チャイルドプラン休暇、無給、１年度30日迄) ・両立支援コーディネーターの養成、両立支援啓発研修、職場復帰支援プログラム策定
性の多様性に関する支援制度	・同性パートナーへの制度適用(社宅、扶養手当、住居手当、介護休業等)

その他人事措置	・カムバック採用制度 (原則、自己都合含むすべての退職者を再び社員として再採用する制度。) ・短時間勤務制度 (「１日８時間・４週10日勤務」又は「１日４時間・４週20日勤務」という勤務形態である短時間勤務職への転換を可能とする制度。ただし、55歳未満の社員である場合、介護等特別な事情があると会社が認めた場合に限る。) ・早期役職復帰制度 (カムバック採用社員、短時間勤務職からフルタイム勤務へ復帰した社員及び育児・介護、がん治療、不妊治療を理由として自ら降職した社員について、一定の要件を満たした場合に、元の役割等級を限度として昇格させることができる制度。) ・配偶者同行休職制度 (配偶者の転勤等に同行する社員について、国内外問わず、３年間の範囲内で休職を認める制度。)
各種支援セミナー	・育児・介護との両立やキャリア形成に関する支援セミナー実施
ダイバーシティ強化月間	・2022年からダイバーシティ強化月間を設置。男性育休の促進や不妊治療、介護、性の多様性などからテーマを複数設定し、勉強会や理解度テストを通して、職場の理解浸透を促進

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 当社グループの経営理念及び経営方針

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。

グループ経営方針

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

(2) 経営環境

当連結会計年度の経済情勢を顧みますと、世界経済は、地域によりばらつきがみられました。米国では、経済がプラス成長を維持するなか、インフレ率の低下に伴い、連邦準備制度理事会は2024年9月、11月及び12月に利下げを実施しました。一方、ユーロ圏経済は、欧州中央銀行が2024年6月以降6回の利下げを行いましたが、大きな回復は見られず、低調に推移しました。日本経済は、賃金が上昇し、内需の持ち直しもあり、底堅く推移しました。円安トレンドが継続し、物価上昇が続くなか、日本銀行は2024年7月及び2025年1月に利上げを行いました。

金融資本市場では、米国の長期市場金利は、インフレ率低下の傾向を受け、低下基調で推移しておりました。大統領選挙の結果などを受け、いったん上昇する局面もあったものの、米国の関税政策による景気悪化への懸念等から期末にかけて大きく低下しました。また、日本の長期市場金利は、インフレ見通しもあり上昇基調で推移し、一時1.6%近傍まで上昇しました。

ドル円相場は、2024年4月初めの151円台後半から、期末時点で149円台と大きく水準は変わらなかったものの、同年7月上旬には161円台後半まで円安が進行し、その後の為替介入を契機に140円台まで円高進行するなど、当年度を通しては大きな変動が見られました。

日経平均株価は、日本企業の好調な決算発表から2024年7月には42,000円台まで上昇し、史上最高値を更新しましたが、米国株式と同様に、一時31,000円台まで急落しました。その後は40,000円程度まで持ち直したものの、米国の関税政策等を巡る不透明感が強まるなか、軟調な米国株式とともに下落に転じました。

物流業界・郵便事業においては、デジタル化の進展等に伴う郵便物の減少や荷物分野における競合他社との激しい競争に加え、諸物価や人件費の上昇に伴うコストの増加等により、厳しい環境が続いています。また、働き方改革関連法等によるドライバーの拘束時間の減少などから生じる、いわゆる物流の「2024年問題」への対策として、政府により公表された「物流革新に向けた政策パッケージ」に基づき業界・分野別に作成された自主行動計画に掲げられた取組みの実行が求められているほか、改正物流総合効率化法及び改正貨物自動車運送事業法の施行への対応が求められております。郵便事業においては、ユニバーサルサービスである郵便サービスの安定的な提供を維持していくため、物価問題に関する関係閣僚会議の了承を経て、2024年6月に「郵便法施行規則の一部を改正する省令」が公布され、第一種郵便物のうち25グラム以下の定形郵便物の上限料金の額が「84円」から「110円」に改正されました。

銀行業界においては、当年度の全国銀行における預金は26年連続で増加し、貸出金も14年連続で増加しました。金融システムは、2025年4月以降、内外の金融市場が大きく変動するなど、各国の通商政策をはじめとする経済政策運営や地政学的リスク、国際金融市場の動向を巡る不確実性が高まっているものの、全体として安定性を維持しています。

生命保険業界においては、超高齢社会の進展や人口減少等の大きな構造化とともに、先端技術の進歩・普及や、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機としたライフスタイル多様化の急速な進展等がみられ、多様なお客さまニーズへの対応が求められております。

当社グループは、「郵便・物流」「貯金」「保険」の生活に必要な基礎的サービスや物販、提携金融サービス等を全国約2万4,000か所の郵便局ネットワークを通じて提供するほか、不動産事業など多数のサービスを展開しております。郵便・物流事業においては1日に約3,000万か所への郵便配達箇所数、銀行業においては約1億2,000万口座の通常貯金口座数、生命保険業においては約1,692万人のお客さま数(契約者さま及び被保険者さまを合わせた人数(個人保険及び個人年金保険を含み、かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受再している簡易生命保険契約を含みます。))など、毎日の生活の中で多くのお客さまにご利用いただいております。お客さまとの接点の多さは当社グループの強みとなっております。

(3) 当社グループの経営戦略等

中期経営計画等について

当社グループは、2021年5月に策定した中期経営計画「JP ビジョン2025」について、当社グループを取り巻く環境の変化を踏まえて見直しを行い、「JP ビジョン2025+（プラス）」（2024年度～2025年度）を2024年5月に発表しました。

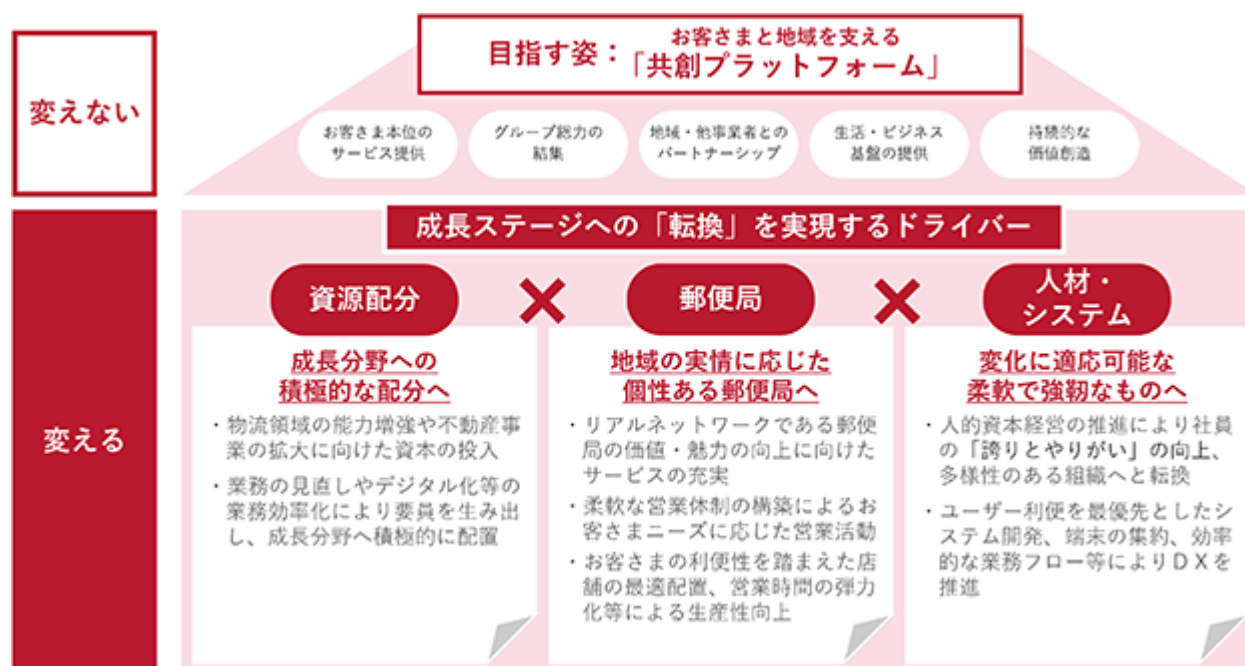
(a) JP ビジョン2025+ の基本方針

お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指す姿とすることは変えず、グループ全体で直面する課題を克服し、成長ステージへの「転換」を実現するためのドライバーとして、「資源配分」、「郵便局」及び「人材・システム」という3点を変えていきます。

「資源配分」については、当社グループが成長分野と考える物流分野や不動産事業へ、資金や人材をより積極的に配分できるよう、仕組みを変えていきます。

「郵便局」については、より地域の実情に応じた個性ある郵便局へと進化することを目指し、郵便局ネットワークの価値・魅力を向上させるサービスの充実や、柔軟な営業体制の構築を行うとともに、お客さまの利便性を踏まえた店舗の最適配置、窓口営業時間の弾力化などにより、生産性の向上を図ります。

「人材・システム」については、当社グループの事業活動を行う上で最も重要な人的資本への投資を成長に向けた投資の1つと位置づけ、社員体験価値向上に取り組むとともに、DXの推進などにより、人口減少、ライフスタイルや働き方の変化、デジタル化の急速な進展といった環境変化に適応可能な、柔軟で強靱な組織へと変革します。



(b) 成長ステージへの転換に向けた取組の3本柱

「JP ビジョン2025+」のもと、「収益力の強化」、「人材への投資によるE X¹の向上」、「D Xの推進等によるU X²の向上」という3本柱を掲げて取り組みます。

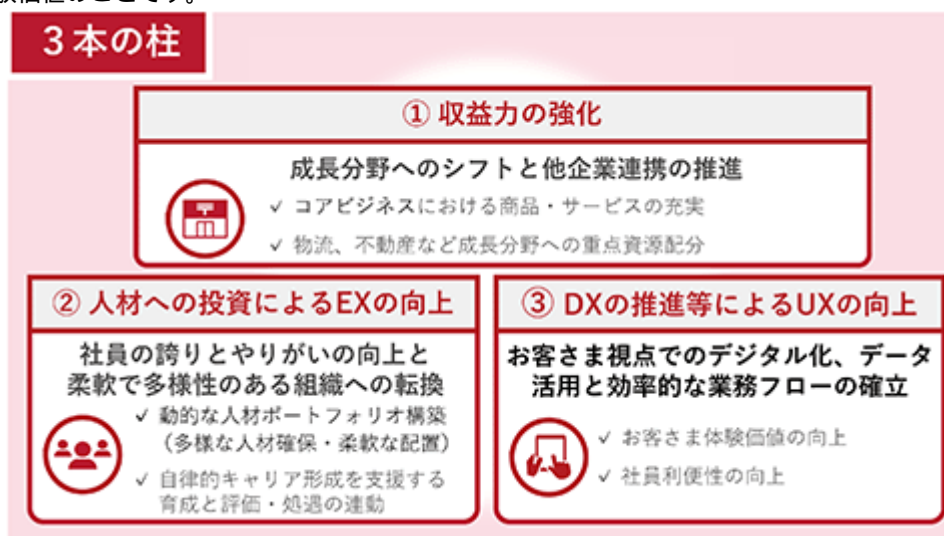
「収益力の強化」については、グループの収益を強化するため、物流分野と不動産事業を成長分野として捉え、経営資源を積極的に投入していくことで、成長の加速を図ります。

「人材への投資によるE Xの向上」については、労働人口の減少に伴う人手不足や価値観・ライフスタイルの多様化など、外部環境の変化に対応して、優秀な人材を確保し育成していかなければならないことから、社員エンゲージメント、「誇りとやりがい」の向上や、柔軟で多様性のある組織への転換に取り組めます。

「D Xの推進等によるU Xの向上」については、デジタルへの移行が急速に進む中、お客さまサービスや社員の働き方を、D Xにより利便性を高め、効率化していくことが必須となっています。グループD Xの推進により、お客さま、社員双方の視点から、U Xの向上に取り組んでいきます。

1 E Xとは、社員が会社で働くことを通じて得られる体験価値のことです。

2 U Xとは、システムやサービスを利用するユーザー（お客さまや社員）が、その利用を通じて得られる体験価値のことです。



(c) 当社グループにおけるサステナビリティ経営の推進

当社グループは、グループのサステナビリティの観点から重要と考えている「地域生活・地域経済」「高齢社会への対応」等のサステナビリティ重要課題に対して、「地域のハブとしての役割発揮」「サプライチェーン全体での対応」等のグループの強みを活かして取り組むことにより、各事業戦略の展開を通じたグループの成長と、Well-beingの向上及び低環境負荷社会への貢献といった価値創造を通じた、社会とグループの持続性ある成長を目指していきます。

「肉体的にも、精神的にも、社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」（WHO憲章前文）であり、当社グループでは、多様な個人やコミュニティのあり方を包括する概念として使用しております。



経営者の問題意識と今後の方針

2025年度は中期経営計画「JP ビジョン2025+」（2024年度～2025年度）の最終年度であり、当社グループは、「JP ビジョン2025+」に掲げた主要目標の達成に向けて取り組み、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現・成長ステージへの転換を目指すとともに、今後のグループ経営戦略については、次期グループ中期経営計画の策定に向けて検討してまいります。

「JP ビジョン2025+」では、引き続き、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指し、コアビジネスの充実・強化に向けて、成長分野へのリソースシフトを強力に推進してまいります。また、人口減少、ライフスタイルや働き方の変化、デジタル化の急速な進展等経済社会の大きな変化に対応するため、お客さま体験価値や社員の利便性向上につながるDXの取組みを強力に推進するとともに、当社グループの人材・組織を多様性あるものに変革する取組みに着手してまいります。財務面では、ROE（株主資本ベース）について、早期に株主資本コストを上回るROEを達成し、中長期的にさらなる向上を目指します。

また、業務の適正を確保するため、コーポレートガバナンスのさらなる強化に向け、引き続き、グループ全体の内部統制の強化を推進し、コンプライアンス水準の向上を重点課題として、グループ各社に必要な支援・指導を行います。特に、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題を受け、同様の問題を二度と繰り返さないために講じてきた業務改善計画の施策の浸透・定着に引き続き取り組みつつ、取組みの実施状況や課題等を把握し、グループ全体としてさらなる改善を推進してまいります。

さらに、非公開金融情報の不適切利用事案¹については、法令等の趣旨に立ち返ったルールの整備、当社グループの幅広い顧客接点でお客さまの非公開金融情報等の利用に係る同意をいただく取組みの促進と同意を得た非公開金融情報等を活用するシステム環境整備、お客さま本位の活動を実践する人材育成、リスク認識力の強化及びガバナンス強化を内容とする再発防止策を徹底してまいります。加えて、認可取得前勧誘事案²については、実態を把握するための調査を実施し、再発防止策を策定いたしました。再発防止策として、法令等遵守の徹底及び業務品質の確保に向けた取組みを行うほか、それらの再発防止策の実効性確保のため、モニタリング・フォローアップの強化や2線による1線へのけん制機能の発揮など、リスク認識力の強化に向けた取組みやガバナンス強化に向けた取組みを行ってまいります。今後、法令違反を再発させない態勢を構築してまいります。

点呼業務未実施事案³については、国土交通省から、貨物自動車運送事業法（平成元年法律第83号）に基づく特別監査を受け、2025年6月5日、一般貨物自動車運送事業の許可取消処分の聴聞の通知を受領しました。その後、同6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、一般貨物自動車運送事業の許可が取り消されることにより、使用している1t以上の車両の使用ができなくなる見込みとなっております。今後は、他の運送会社へ委託を行うことを基本に、確実な点呼の実施を大前提として、日本郵便が保有する軽四車両等を使用することにより、行政処分執行後においても、郵便物及び荷物（ゆうパックなど）のサービスについては、ご利用いただいているお客さまにご迷惑をおかけすることのないよう、引き続き確実かつ適切に対応してまいります。また、今回の事態に至った責任を重く受け止め、責任の所在及び度合いを勘案して責任を明確化しました。

なお、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、現時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分が下される可能性があります。かかる行政処分を受け入れる場合においても、再発防止策の実行、適正な点呼業務の徹底に取り組んでまいります。

また、協力会社との集配関係委託契約に関して、一部の郵便局で価格協議や違約金に係る不適切な交渉が認められたことを受け、集配関係委託契約における更なる価格転嫁・取引適正化に向けては、本社に設置した「パートナーシップ強化推進本部」の下で、価格交渉のプロセスの改善、協力会社の皆さまとのコミュニケーションの深化、違約金の仕組みの運用見直し等に取り組んでまいります。

あわせて、部内犯罪及び社員の不正の防止、個人情報保護並びにマナー・ロンドリング、テロ資金供与及び拡散金融対策等の取組みを継続・強化してまいります。

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

ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の株式については、2社の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとするという郵政民営化法の趣旨に沿って、所要の準備を行ってまいります。

なお、2025年5月15日に公表したとおり、当社は、株式処分信託設定により、保有するゆうちょ銀行株式のうち17,993,700株を処分することといたしました。かかる株式処分により、当社のゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は49.9%程度となる予定です（処分前50.40%）。また、当社は、ゆうちょ銀行株式の2分の1以上を処分した旨を総務大臣に届出予定です。これにより、郵政民営化法によりゆうちょ銀行に課せられている新規業務に係る規制が認可制から届出制へと緩和されることになる予定です。

サステナビリティ経営の推進に関する取組みとして、環境問題への取組みについては、2050年カーボンニュートラルの実現を目指し、輸送・集配車両や郵便局の電力使用からの排出量削減に重点を置き、取り組んでまいります。当社グループにおける人的資本経営の実践に向けては、「異なる互いを認め合う」環境を基盤として整備すること、個々の社員の「能力を高める」こと、そして、個々の社員が「強みを発揮する」ことが必要と考え、その実現に努めてまいります。

加えて、サイバーテロリスクに備えたサイバーセキュリティの強化、自然災害の発生及び感染症の大流行等の危機へ備えた危機管理態勢の整備に取り組めます。

当社は、資本効率の向上、株主還元の強化を目的として、自己株式の取得を実施しており、2023年5月15日及び2023年8月14日付の取締役会決議に基づき、2023年8月15日から2024年3月22日の間、自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）及び立会市場における取引により当社普通株式254,809,200株を取得し、2024年3月27日付の取締役会決議に基づき、2024年4月12日付で保有自己株式のうち254,809,200株を消却いたしました。

また、2024年5月15日付の取締役会決議に基づき、2024年5月16日から2025年3月31日の間、自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）及び立会市場における取引により当社普通株式233,305,400株を取得し、2025年3月28日付の取締役会決議に基づき、2025年4月11日付で保有自己株式のうち233,305,400株を消却いたしました。

その結果、2025年4月11日時点における発行済株式総数は2,972,934,900株となりました。

さらに、2025年5月15日付の取締役会において、2025年8月1日から2026年3月31日までを取得期間とし、当社普通株式250,000,000株、取得価額の総額2,500億円をそれぞれ上限として、株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）及び立会市場における取引による当社自己株式の取得について決議いたしました。

なお、当該株式取得の取得開始は、2025年5月15日付の取締役会において決議した資本金3,500,000,000,000円のうち1,750,000,000,000円の減少が、2025年6月25日開催予定の第20回定時株主総会により承認可決され、その効力が発生することを条件としています。

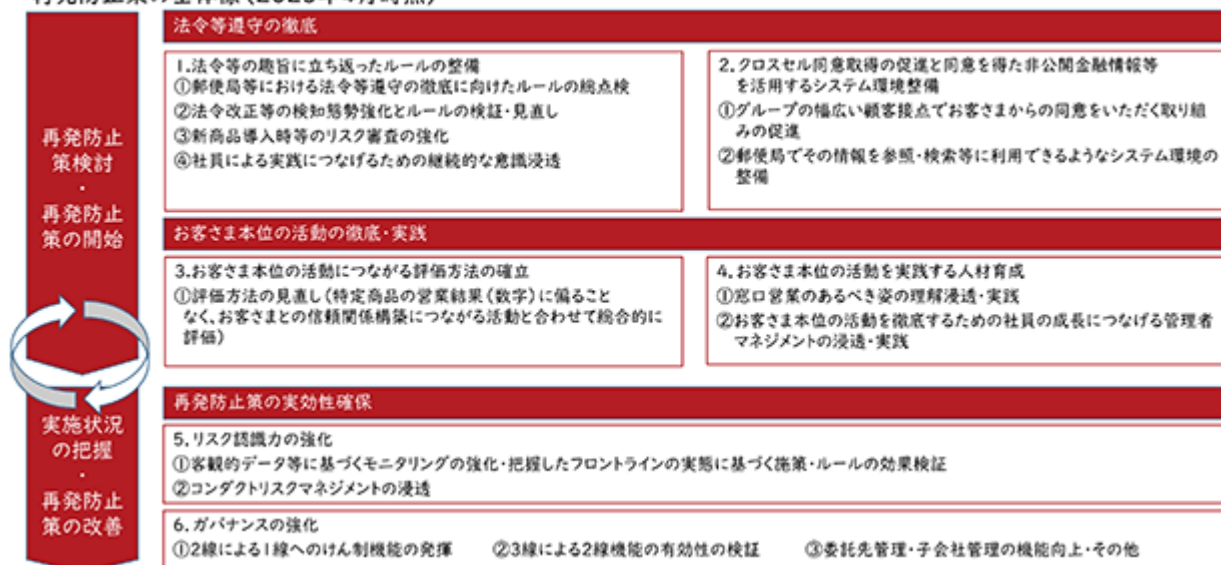
- 1 非公開金融情報の不適切利用事案とは、郵便局において、お客さまから事前に同意をいただかないまま非公開金融情報を保険募集や投資信託等の販売を目的とした来局のご案内に不適切に利用した事案のことです。非公開金融情報とは、お客さま対応等の中で知った、お客さまの金融取引や資産に関する、通常、本人しか知りえない情報（口座残高や引落情報、保有ファンドの状況等）のことです。
- 2 認可取得前勧誘事案とは、2024年1月に販売を開始した一時払終身保険に関して、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客さまへ勧誘を行っていた事案のことです。
- 3 点呼業務未実施事案とは、近畿支社管内の点呼業務未実施事案の発生を受け、全国の集配郵便局における点呼業務執行状況の調査を行った結果、全国の集配郵便局の約7割で、点呼未実施等の貨物自動車運送事業法に違反する不適切な実態が判明した事案のことです。

(4) 対処すべき課題

非公開金融情報の適切な取り扱いの確保に向けた取組等について

郵便局において、お客さまから事前に同意をいただかないまま、お客さまの貯金の非公開金融情報を、保険募集や投資信託等の販売を目的とした来局ご案内に利用した事例が2024年度に確認されたことを受け、発生原因を分析し再発防止策を策定するとともに、関係者の責任を明確化いたしました。当社グループは、総力をあげて再発防止策の実効性を不断に検証しながら改革を継続し、お客さま本位のサービス提供が図られるよう、全力で取り組んでまいります。また、同年度に受領したグループ主要4社に対する金融庁の報告徴求命令並びに当社及び日本郵便に対する総務省の報告徴求命令に基づき、再発防止策及びその実施状況等について定期的に報告を行ってまいります。

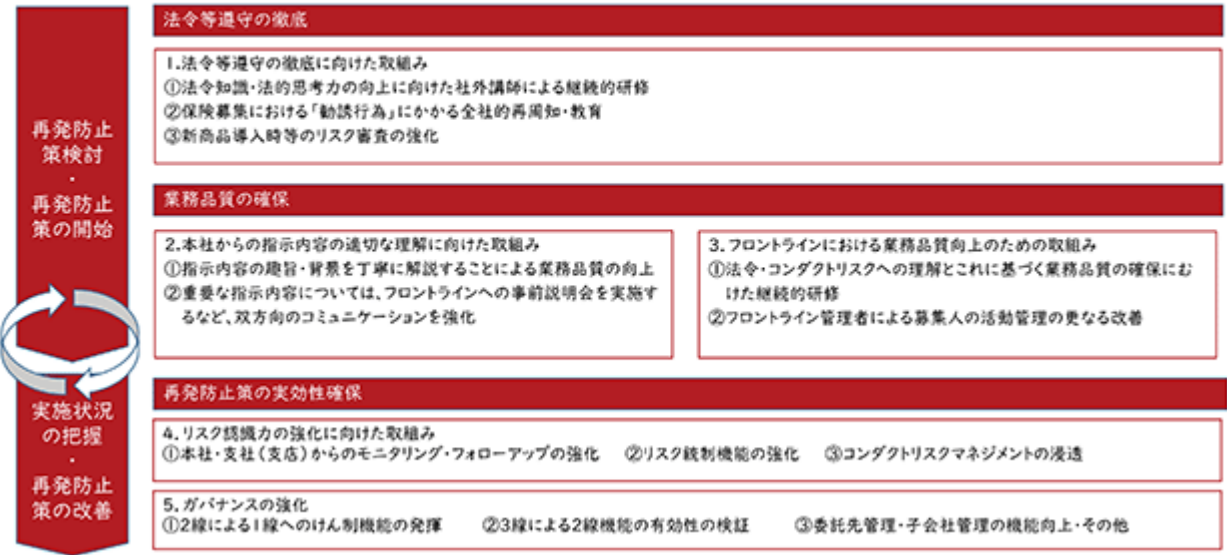
再発防止策の全体像(2025年4月時点)



商品認可前の勧誘行為の再発防止について

2024年1月4日に販売を開始した一時払終身保険に関し、販売に係る保険業法上の認可を取得する前に日本郵便及びかんぽ生命の社員である生命保険募集人が勧誘行為を行った事案を受け、当社、日本郵便及びかんぽ生命は、実態を把握するための調査を実施し、調査結果等を踏まえた再発防止策を策定いたしました。再発防止策に掲げた各種施策等について、進捗管理を着実に実施しながらPDCAを回し、法令違反を再発させない態勢構築とお客さま本位のサービス提供に向けて、当社グループの全役職員が一丸となって取り組んでまいります。

再発防止策の全体像（2025年4月時点）



各事業セグメント別の対処すべき課題は、以下のとおりであります。

郵便・物流事業

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

(a) 荷物分野の営業収益の拡大、強靱な輸配送ネットワークの構築に向けた取組み

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

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

(単位：百万通・百万個)

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
郵便	15,244	14,858	14,445	13,578	12,566
ゆうメール	3,299	3,346	3,113	2,873	3,241
ゆうパック	594	568	554	547	558
ゆうパケット	497	420	426	463	537

(b) 「2024年問題」への対応

いわゆる物流の「2024年問題」は、年々深刻化していく構造的な問題であり、日本郵便では、引き続き、「物流の適正化・生産性向上に向けた自主行動計画」で掲げた諸事項について、荷主・運送事業者双方の立場から確実に対応してまいります。

(c) 適正な点呼業務の徹底

点呼業務未実施事案について、国土交通省から、貨物自動車運送事業法に基づく特別監査を受け、2025年6月5日、一般貨物自動車運送事業の許可取消処分の聴聞の通知を受領しました。その後、同6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、一般貨物自動車運送事業の許可が取り消されることにより、使用している1t以上の車両の使用ができなくなる見込みとなっております。今後は、他の運送会社へ委託を行うことを基本に、確実な点呼の実施を大前提として、日本郵便が保有する軽四車両等を使用することにより、行政処分執行後においても、郵便物及び荷物（ゆうパックなど）のサービスについては、ご利用いただいているお客さまにご迷惑をおかけすることのないよう、引き続き確実かつ適切に対応してまいります。また、今回の事態に至った責任を重く受け止め、責任の所在及び度合いを勘案して責任を明確化しました。

なお、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、現時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分が下される可能性があります。かかる行政処分を受け入れる場合においても、再発防止策の実行、適正な点呼業務の徹底に取り組んでまいります。

(d) 協力会社の皆さまとのパートナーシップ強化に向けた取組み

集配関係委託契約における更なる価格転嫁・取引適正化に向けて、本社に設置した「パートナーシップ強化推進本部」の下で、価格交渉のプロセスの改善、協力会社の皆さまとのコミュニケーションの深化、違約金の仕組みの運用見直し等に取り組んでまいります。

郵便局窓口事業

日本郵便の郵便局窓口事業において、以下の取組を行います。

(a) お客さまに選んでいただける事業への成長に向けた取組み

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

(b) 非公開金融情報の不適切利用事案を再発させないための取組み

非公開金融情報の不適切利用事案については、法令等の趣旨に立ち返ったルールの整備、当社グループの幅広い顧客接点でお客さまの非公開金融情報等の利用に係る同意をいただく取組みの促進と同意を得た非公開金融情報等を活用するシステム環境整備、お客さま本位の活動を実践する人材育成、リスク認識力の強化及びガバナンス強化を内容とする再発防止策を徹底してまいります。

(c) 認可前の勧誘を再発させない態勢の構築

認可取得前勧誘事案に関して、実態を把握するための調査を実施しました。再発防止策として、法令等遵守の徹底及び業務品質の確保に向けた取組みを行うほか、それらの再発防止策の実効性確保のため、モニタリング・フォローアップの強化や2線による1線へのけん制機能の発揮など、リスク認識力の強化に向けた取組みやガバナンス強化に向けた取組みを行ってまいります。

国際物流事業

トール社を通じて、倉庫面積の拡大等によるアジアを中心としたロジスティクス事業の成長、新規案件の獲得等を通じた取扱量の増加等によるフォワーディング事業の収益性の改善に取り組むとともに、調達コストやIT

コストの削減等による全社的なコスト削減にも、引き続き取り組んでまいります。

不動産事業

日本郵便及び日本郵政不動産株式会社において、不動産事業が収益の柱の一つとなるよう、引き続き、ＪＰタワー等のオフィス、商業施設をはじめ、住宅、保育所及び高齢者施設の賃貸事業を、住宅については分譲事業も行っておりまいます。

具体的には、グループ保有不動産の有効活用や新たな収益機会の拡大の観点から、建築費や収益物件価格が高騰している状況下、適切なタイミングで開発や取得の計画を策定・実行してまいります。

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

当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しております。詳細は、「第５ 経理の状況 １ 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

銀行業

ゆうちょ銀行をとりまく経営環境は、各国中央銀行の金融政策転換、人口動態の変化、生成ＡＩの浸透をはじめとする社会のデジタル化進展等、大きく変化しております。特に、米新政権による関税政策等により、金融市場の混乱や世界的な景気後退リスクへの懸念が高まっています。

中期経営計画(2021年度～2025年度)の最終年度にあたる2025年度は、こうした環境変化に機動的に対応しつつ、「リテールビジネス」、「マーケットビジネス」及び「Σ(シグマ)ビジネス(投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネス)」というゆうちょ銀行独自の強みを活かした３つのビジネス戦略の推進及びそれらを支える経営基盤の強化を一層加速させ、企業価値向上を追求するとともに、次期中期経営計画に向けた道筋を描く年度といたします。

(a) リテールビジネス

お客さま本位の営業活動の徹底を前提に、お客さま基盤の維持・深耕を最重要課題と捉え、リアルチャネルとデジタルチャネルの相互補完戦略の加速を通じ、お客さまとの繋がりを長く継続させるための各種取組みを推進します。具体的には、「ゆうちょ通帳アプリ(以下、「通帳アプリ」)」を中核とした次期中期経営計画以降のデジタルサービス展開を見据え、郵便局ネットワークも活用しつつ、通帳アプリの更なる利用拡大を追求します。更に、デジタル技術を活用した業務改革を進め、資産運用商品販売体制や各種事務手続きの一層の高度化を図ることで、利便性を向上しつつ、お客さまの資産形成サポートの推進や、業務量の削減による生産性向上に努めます。

(b) マーケットビジネス

国内金利の上昇トレンドを捉え、預け金等から日本国債への投資シフトを引き続き推進します。また、リスク性資産については、円金利資産の収益見通しやリスクアセットへの影響等に配慮した投資を行い、リスク管理を深化しつつ、円金利資産とリスク性資産を組み合わせた最適な運用ポートフォリオを追求します。

(c) Σビジネス

ゆうちょ銀行の子会社のゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社に加え、その他の共同事業者と立ち上げる投資ピークルを通じた投資業務に関し、より一層投資の質を重視した取組みを推進するほか、地域特性等を踏まえたソーシング手法の確立や、マーケティング支援業務の改善・見直し等に取り組めます。地域企業の成長支援、地域社会の課題解決を通じて、より一層、地域経済の発展と地方創生の実現に貢献するとともに、将来的にサステナブルな収益基盤の構築を目指してまいります。

(d) 経営基盤の強化

３つのビジネス戦略を推進するため、引き続き経営基盤の強化に努めてまいります。

競争力・価値創造の源泉である人財を最重要資本の１つと捉え、戦略的人財配置やエンゲージメント向上に資する施策等、「成長を促す」、「能力を引き出す」、「多様性を活かす」という３つの柱を軸とした人事戦略を遂行することで、変化を捉え自ら志高く学びながら金融革新に挑戦する人財を育成してまいります。

また、郵便局において発生した、お客さまの事前同意を取得しないまま貯金等における非公開金融情報を用

いて保険募集や投資信託・国債の募集を目的とした来局誘致等を行った事案を受けて、ゆうちょ銀行の銀行業務委託先である日本郵便株式会社への管理・監督体制強化を含め、当社グループの総力をあげて、個人情報管理体制の強化を含む再発防止策に取り組むとともに、部内犯罪の防止等、内部管理態勢の更なる強化を図ってまいります。

加えて、お客さまや社員の声を新規サービスの検討や業務改善等に活かすスキームを通じて、お客さま本位の業務運営及び組織風土改革を推進してまいります。

生命保険業

かんぽ生命保険は、生命保険会社としての社会的使命に応えるために、以下の取組を実施してまいります。

(a) ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大

お客さま本位の業務運営をさらに発展させるため、「保険のプロ」としての使命感のもと、お客さまへの商品提案からアフターフォロー、請求手続き等のあらゆる場面で、お客さまに安心をお届けし続ける活動を一体的に展開してまいります。

まず、お客さまとの長期安定的な関係を築きながら、様々な世代のお客さまの課題を把握し、解決策としての保障をご提案できるよう、教育体制を強化しながら営業社員のスキル向上に取り組むほか、あらゆる世代のお客さまの多様なニーズにお応えすべく、金利上昇等の外部環境の変化を捉えた既存商品の魅力向上と、お客さまのライフサイクル全体で安心を提供できるような商品領域の拡充に取り組んでまいります。

次に、お客さまのご自宅への訪問等による対面のサポートに加え、デジタル技術を活用した非対面のサポートを組み合わせながら、全てのお客さまとの信頼関係を一層構築してまいります。特に、保障の見直しや継続の必要性が高いお客さまには優先的に対面でサポートすることで、お客さまにとって必要となる保障を継続いただきながら、確実に保険金をお支払いしてまいります。

さらに、各種手続きにおけるお客さまの負担軽減や利便性向上を果たすべく、デジタルを活かした手続きを一層拡充し、お客さまサービスのさらなる向上に取り組んでまいります。

これらの取組みに加え、かんぽ生命保険の各拠点の活動全般と成長度合いも定量的に見える化・評価することで、社員と組織双方の成長を一層促進し、お客さまに安心をお届けし続ける活動を一層推進してまいります。

(b) 持続的な「強い会社」へ

引き続き、統合的リスク管理（ERM）¹の枠組みの下、ALM²運用を基本として運用収益の向上を目指し、市場環境の変化を捉えた追加収益の獲得や、他社との連携等を通じた運用態勢や人材ポートフォリオの高度化に取り組んでまいります。

また、大和証券グループ、KKR & Co. Inc（以下「KKR」といいます。）及びその子会社のGlobal Atlantic Financial Group（以下「Global Atlantic」といいます。）との提携等、国内外の提携関係を発展させるとともに、中長期的な成長に資する新たな領域を広く探索することで、さらなる収益獲得に取り組んでまいります。

加えて、引き続きデジタル技術を活用することで、お客さまサービスを向上させるとともに、生産性向上を実現し、これにより生じた経営資源を強化領域にシフトすることで、ビジネスモデルの変革等のDXを推進していくほか、これまでの企画業務における生成AIの活用に加え、営業社員によるお客さまサポート業務においても活用する等、全社的なAIやデータ活用にも取り組んでまいります。

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

2 ALMとは、Asset Liability Managementの略語で、資産負債の総合管理のことです。

(c) コーポレートガバナンスの強化

自らの社会的使命を果たす事業活動を通じて社会課題の解決に貢献するサステナビリティ経営に取り組むことで、当社の持続的な成長とSDGsの実現を目指してまいります。こうした目的を果たすためには、健全な経営基盤が欠かせないものと認識しております。特に、コーポレートガバナンスの強化について、非公開金融情報の不適切利用事案及び認可取得前勧誘事案を踏まえ、法令遵守等の課題を克服すべく、再発防止策をグループ一体で徹底し、ガバナンス態勢の強化に取り組んでまいります。

(参考)

過去の新契約、保有契約の件数の推移は下記ようになります。

(単位：万件)

契約の種類	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
新契約(個人保険)	12	17	31	62	79
簡易生命保険	894	806	726	660	602
かんぽ生命保険	1,589	1,474	1,372	1,309	1,278

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

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

A 全般

(1) ガバナンス

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

また、当社グループは「JP ビジョン2025+」において、「日本郵政グループの強みを活かして、各事業戦略を通じたグループとしての成長と、Well-beingの向上及び、GXを含む低環境負荷社会への貢献を通じた、社会とグループの持続可能性の向上を目指す」ことをサステナビリティ経営の目標として設定し、サステナビリティ経営を推進していくこととしております。

なお、「日本郵政グループサステナビリティ基本方針」及び「JP ビジョン2025+」は、経営会議及び取締役会において決議しております。

サステナビリティ経営の推進に関する方針の策定及び企画調整等は、サステナビリティ推進部において行っております。

当社は、サステナビリティ経営を適切に推進するため「サステナビリティ推進規程」を制定し、サステナビリティ経営に係る機能と責任について定め、サステナビリティ経営推進の最高責任者を執行役社長としております。

本推進規程は2025年4月1日付けで制定いたしました。

執行機能においては、経営会議の諮問機関として設置しているサステナビリティ委員会（委員長はサステナビリティ推進部を担当する執行役）を年4回開催し、サステナビリティに関するリスク及び機会、対応方針、指標及び目標、取組に関する進捗状況等を審議し、その審議状況について、経営会議及び取締役会に報告しております。

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

また、執行役に対する業績連動型金銭報酬（年次賞与）の算出においては、サステナビリティ指標（社員エンゲージメントスコア・本社女性管理者比率・温室効果ガス排出量の削減施策の実施状況・ESG評価機関の評価の改善状況）を採用しております。

監督機能においては、取締役会が、サステナビリティ委員会の報告を受け、執行側の取組状況を把握し、具体的な助言と指示を行っております。

サステナビリティ委員会の各回での審議内容及び取締役会報告内容は次のとおりです。

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

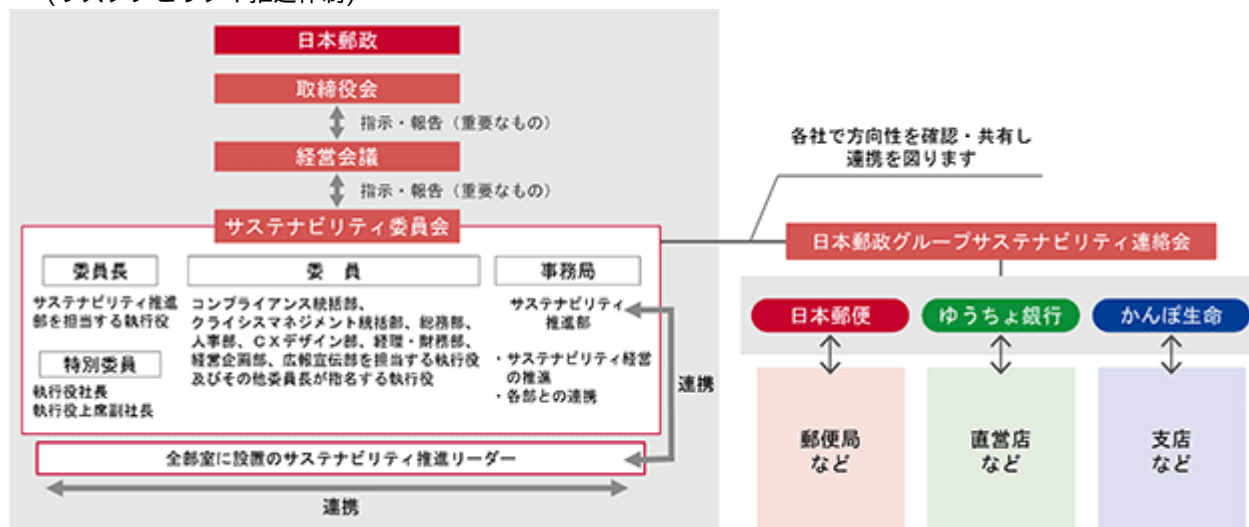
当社グループの持続的な成長と、中長期的な企業価値の創出の実現に向け、適切な監督機能を果たすため、取

取締役会は、豊富な知識・経験と高い見識を有する多様な取締役にて構成することとしており、取締役を求めるスキルを定めているスキル・マトリックスにおいて、「サステナビリティ」を項目の一つに含めております。

当社は、「サステナビリティ推進規程」において、各部室に「サステナビリティ推進リーダー」を設置し、サステナビリティ推進部と各部室の連携を強化することとしております。

また、グループ一体となったサステナビリティ経営の推進のため、グループ各社のサステナビリティを担当する役員が参加する日本郵政グループサステナビリティ連絡会を当社サステナビリティ委員会に併せて開催しております。

(サステナビリティ推進体制)



(2) リスク管理

サステナビリティに関する各種リスクについては、サステナビリティ委員会が、同委員会及び日本郵政グループサステナビリティ連絡会における「サステナビリティに関する重要課題」の検討の中で、各課題が及ぼすリスクと機会の識別・評価及び管理方法を審議し、その結果を当社の経営会議及び取締役会に報告しております。

また、これらのリスクに対する取組の進捗は、サステナビリティ委員会で管理しております。

さらに、現在の経営環境を踏まえ、2024年度は、サステナビリティ課題に関するリスク・機会とインパクトについて執行役へのヒアリングを実施し、その結果を経営会議及び取締役会に報告いたしました。

「サステナビリティ経営に係るリスク」は、グループ全体の重要なリスクの一つとして、クライシスマネジメント統括部が各担当部署と密に連携し管理を行っております。

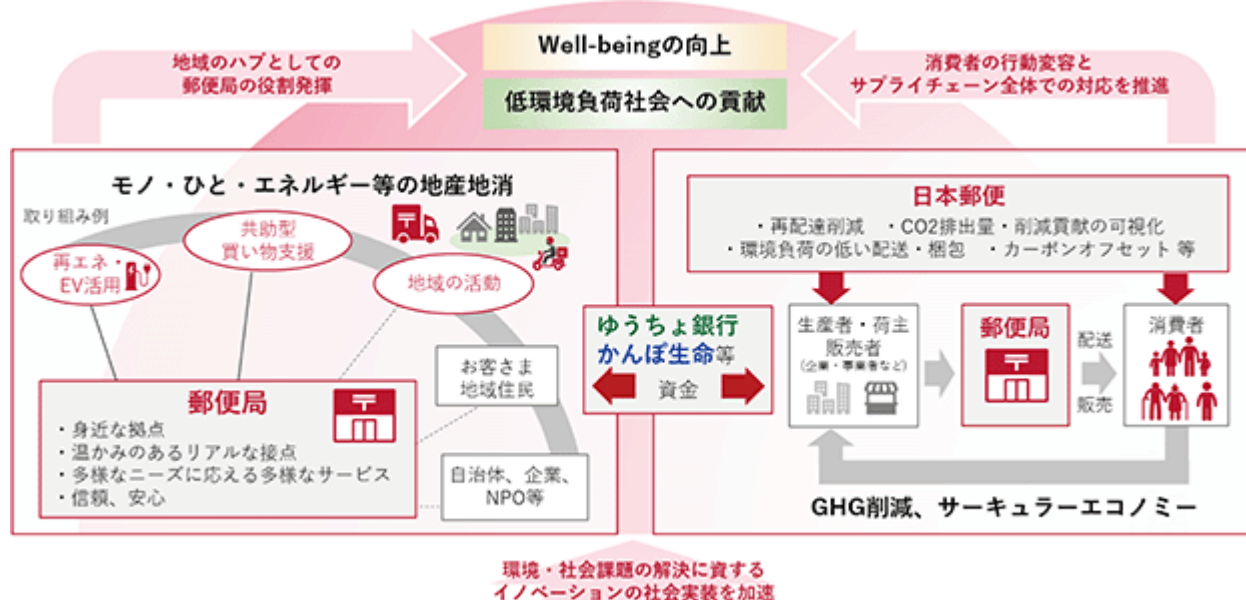
気候変動に関する温室効果ガス排出量の削減状況など、リスクに対応する取組状況のモニタリング結果については、日本郵政グループリスク・コンプライアンス委員会（グループCRO及び各社リスク管理担当役員で構成）で共有し、経営会議及び取締役会に報告しております。

(3) 戦略

当社グループの強みを活かした環境・社会課題への対応

「JP ビジョン2025+」で打ち出した「サステナビリティ経営の推進」を具体化するため、当社グループは、環境・社会課題への対応に向けて、地域のハブとしての郵便局の役割発揮とサプライチェーン全体での対応を、これらを推進するためのイノベーションの社会実装とも連携させて進めます。これらの取組により、モノ・ひと・エネルギー等の地産地消、温室効果ガス排出量削減、サーキュラーエコノミーを推進し、Well-beingの向上と低環境負荷社会の実現を目指します。

特に、これらの取組の推進においては、全国の郵便局が重要な役割を果たすものと認識しているところであり、関連主体との関係についてのイメージを示すと、以下のとおりです。



資源（製品や部品等を含む）を循環利用し続けながら、新たな付加価値を生み出し続けようとする経済社会システム。

サステナビリティに関する重要課題

当社グループの企業価値への影響並びにステークホルダーにとっての重要性及び期待への考察を踏まえ、サステナビリティに関する重要課題として、特に重要な課題及びそれに関連する課題を六つの領域にまとめ、取組の方向性を定めております。

<サステナビリティに関する重要課題の特定のプロセス>

以下のプロセスにより、サステナビリティ委員会、経営会議及び取締役会での議論を経て決定しました。

ステップ1：課題の抽出

S D G s、I S O 26000、G R Iスタンダード等を参考に課題を洗い出し、適宜グルーピングしたものを「サステナビリティ課題リスト」として抽出。

ステップ2：社内外の視点による評価

ステップ1で抽出した課題について、当社の執行役、従業員、お客さま、取引先に対してアンケートを行うとともに、機関投資家等の意見、S A S B基準において業種別重要トピックとされている事項との関連性、全国の市町村が郵便局に期待している事項、地域における有識者の声、サステナビリティに関する有識者との対話の結果等を参考として、「企業価値への影響」と「ステークホルダーにとっての重要性・期待」の2軸で評価し、特に重要な課題を特定。

ステップ3：妥当性検証・統合整理

特に重要な課題と密接に関連する課題をグルーピングした上で、経営理念や中期経営計画との整合性の検証等を踏まえ、六つの領域に整理して、それぞれの取組の方向性を整理。

当社グループのサステナビリティに関する重要課題（六つの領域と取組の方向性）

- | | |
|-------------------|--|
| (a) [地域生活・地域経済] | 郵政ネットワークの活用により地域課題に応じたソリューションを提供 |
| (b) [高齢社会への対応] | 高齢社会を支えるサービスの提供により人生100年時代の一生をサポート |
| (c) [サービスアクセス] | 様々な人々のニーズに対応した使いやすいサービスの提供により豊かな暮らしに貢献 |
| (d) [環境] | 事業運営の環境負荷軽減と低環境負荷社会への貢献 |
| (e) [人材・人的資本] | 「誇りとやりがい」をもって働ける職場 |
| (f) [経営基盤] | お客さまから信頼され、社会課題解決への貢献を支える経営基盤の確立 |

重要課題に対応した取組

サステナビリティに関する重要課題について、リスク及び機会に対処するための具体的な取組の確認と推進管理は、サステナビリティ委員会及び日本郵政グループサステナビリティ連絡会において行うこととしております。

上記で示した六つの領域の重要課題について、各事業においては以下のような取組を進めております。

なお、取組の推進に当たっては、上記 で示した考え方も踏まえ、複数の重要課題に横断的に対応し、総合的な解決を図っていくことが重要であると考えております。

(a) 地域生活・地域経済

地域の多様な住民が、健康や経済面の不安なく、自分らしく生き、地域・社会に積極的に関わるとともに、地域における様々な活動が共鳴し、コミュニティとしての重層的な「地域のWell-being」の向上が図られ、「住みやすい地域」が形成されることを支援してまいります。その中で、郵便局等の当社グループの拠点や社員が多様な問題解決に貢献し、住み良い・活力ある地域に欠かせない存在になることを目指してまいります。

各事業においては、以下のような取組を進めております。

- ・過疎地等を含む物流インフラの維持、地域住民の生活を支えるインフラ機能の維持（「おたがいマーケット」等）
- ・地域に根ざした生活・経済を支える地産地消物流の推進
- ・地域の各種活動の持続化の推進と地域住民等の交流の活性化
- ・地方公共団体との連携による、地域課題の解決
- ・スポーツを通じた社会課題解決（部活動の地域連携・地域展開への貢献等）
- ・投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネス（Σビジネス）の推進
- ・「Well-being向上」「地域と社会の発展」「環境保護への貢献」を重点取組テーマとした、サステナブル投資の推進（インパクト“K”プロジェクト 等）
- ・かんぽ生命保険発祥のラジオ体操の普及推進を通じた地域への貢献
- ・地域社会の発展・活性化に資する不動産事業の推進

なお、「おたがいマーケット」（郵便物等を配達している車両の余積や既存の配達網を活用し、日常的な買物が困難な方の買物を補完するサービス。「共助型買物サービス」から名称を変更）は、「(d)環境」にも貢献する取組です。「スポーツを通じた社会課題解決」は、「(b)高齢化社会への対応」にも貢献する取組です。「サステナブル投資の推進」に向けた取組は、本項目に限らず様々な社会課題への貢献を企図しております。

「インパクト“K”プロジェクト」とは、かんぽ生命保険において実施している、インパクト投資に関わる国内外の基準や考え方に加え、同社として重視する事項を包摂した社内認証制度です。なお、インパクト投資とは、財務的リターンと並行して、ポジティブで測定可能な社会的及び環境的インパクトを同時に生み出すことを意図する投資行動を指します。

(b) 高齢社会への対応

人生100年時代において、高齢化の進展によっても本人や周囲が大きな「不安・不便」を感じることなく、生き生きと暮らせる、Quality of Lifeの高い社会を実現し、高齢期に向けたそれぞれのライフステージにおける健康、経済、キャリアなどの各側面におけるWell-beingの向上を目指してまいります。

各事業においては、以下のような取組を進めております。

- ・独居高齢者等に必要なモノの配送とモビリティ確保（ヒトの移動）の支援
- ・豊かな老後を迎えるためのサービスの提供、健康・いきがい・社会参画等につながるサービスの提供
- ・幅広い年齢層のお客さまを対象とした資産形成サポート・コンサルティング
- ・リアルチャネルを活用したリモートサービスのご案内
- ・ご高齢のお客さまにやさしいサービスの提供、高齢者専用コールセンターによる対応
- ・バリアフリーな施設の整備、提供

(c) サービスアクセス

全国の郵便局において、当社グループの各種サービスを障がい者等を含めた多様な人々が利用しやすいように提供することはもちろんのこと、あらゆる世代へ基礎的な保障・サービスの提供を進め、すべての人々のWell-beingの実現を目指してまいります。

さらに、技術の進歩や社会の変化が進む中においても、誰もが取り残されず、豊かな暮らしを実感できる、包摂性の高い社会の実現を目指してまいります。

各事業においては、以下のような取組を進めております。

- ・全国の郵便局における当社グループの各種サービスの提供、並びにあらゆる世代への基礎的な保障・サービスの提供
- ・企業・個人の多様なニーズに対応するサービスの提供
- ・障がい者等多様な人々のサービスアクセスや窓口等コミュニケーションの支援
- ・デジタルとリアル（郵便局の店舗ネットワーク）の接点を活用した使いやすいサービスの提供
- ・多様な事業者との連携によるサービスの提供
- ・多様なユーザーに配慮し、周辺公共施設等とも連携した施設の整備・提供

(d) 環境

持続可能な未来の基礎となる地球環境の保全のため、温室効果ガス排出量の削減をはじめ、気候変動の緩和、資源循環型社会の実現、生物多様性の維持・回復などに取り組むほか、これを共通の目的として社会のあらゆる主体が協働する社会の実現を目指し、当社グループの持つリソースを有効活用してまいります。

各事業においては、以下の取組を進めております。

- ・自らの事業における温室効果ガス排出量の削減（ＥＶ車両等の導入拡大、水素燃料車両の導入、郵便局等における照明器具等のＬＥＤ化及び再生可能エネルギー由来の電力への積極的な切替、ペーパーレス化の推進、ＦＳＣ^①認証紙の使用拡大、環境配慮型郵便局の設置等）
- ・サプライチェーンでの温室効果ガス排出量の削減（日本郵便の配送サービス提供に当たっての温室効果ガス排出量の見える化とその削減の推進、顧客のサプライチェーンにおける排出量の削減に資するソリューションの提案、消費者等の環境に関する意識と行動の変容を促すサービスの提供を含む）
- ・2024年度より、日本郵便においてインターナルカーボンプライシング（ＩＣＰ）を試行導入
- ・社会・地域における温室効果ガス排出量の削減やサーキュラーエコノミーの推進
- ・社会全体の温室効果ガス排出量削減の取組を後押しすること等を目的としたテーマ型投融資の拡大
- ・サステナブル投資（ＥＳＧ投資）、投融資ポートフォリオの脱炭素化の推進
- ・先進的な環境性能を有する良質な建物仕様の実現

上記、自らの事業における温室効果ガス排出量の削減及び、サプライチェーンでの温室効果ガス排出量の削減に関して、日本郵便では、約90カ所の郵便局(2024年度末時点)で太陽光発電設備を導入しております。

2024年11月には、郵便局で初めてネット・ゼロ・エネルギー・ビル（ＺＥＢ）認証^②を受けた那覇東郵便局が開局いたしました。また、他社との協業により蓄電池を活用した電力の最適化を試行しており、これらを通じて地域での再生可能エネルギーの普及・促進を図ります。

また、気候関連財務情報開示タスクフォース（ＴＣＦＤ）、自然関連財務情報開示タスクフォース（ＴＮＦＤ）提言に基づく気候変動、自然関連対応へのリスク、機会に対応した取組については、[こちら](#)において説明しております。

① ＦＳＣ認証は、適切に管理された森林と、そこから生産された林産物、再生資源、そのほかの管理された供給源からの原材料で作られた製品を識別する、国際的な森林認証制度であります。当社のライセンス番号は「FSC®N003846」であります。

② ネット・ゼロ・エネルギー・ビルとは、快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを目指した建物のことです。

(e) 人材・人的資本

後述の「B 人的資本」をご参照ください。

(f) 経営基盤

コンプライアンス態勢について引き続き整備を図るとともに、内部通報制度の拡充、ミスコンダクト事象の把握、サイバーセキュリティ態勢の確保、情報漏えいリスクへの対応、データガバナンス態勢の整備、お客さまの声の分析と活用による、CX（カスタマーエクスペリエンス）デザイン等を通して、お客さまから信頼され、社会課題解決への貢献を支える経営基盤の確立を図ります。

気候変動、自然関連対応に関する取組

当社グループは、「JP ビジョン2025+」において、カーボンニュートラルの実現に向けた温室効果ガス排出量の削減を主要目標の一つに掲げ、経営戦略の一環として気候変動への対応を推進しております。当社グループにおける気候変動及び自然関連対応は、当社代表執行役社長を最高責任者とし、取締役会が適切に監督しております。

Scope 1、2の温室効果ガス排出量の削減を進めるとともに、Scope 3の排出量を算定し、その結果をWebページで開示しており、2024年度は、日本郵便とその主要な連結子会社におけるScope 3のホットスポットとして、カテゴリ1、2及び4を特定し、排出量削減に向けた取組の検討を進めております。

また、当社グループは、気候変動関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に賛同表明をしており、これに基づいて、当社グループの主要事業（グループ連結収益に占める割合が比較的大きい事業）について、気候変動リスク及び機会を特定し、それらが事業ポートフォリオに及ぼす影響を把握するためのシナリオ分析を実施しております。

自然関連対応に関する取組では、TNFDにより提唱されているLEAPアプローチに沿った分析を試行し、対策の検討を進めております。

LEAPアプローチ：「LEAP」とは、Locate（発見）、Evaluate（診断）、Assess（評価）、Prepare（準備）の4つのフェーズの頭文字をとったもので、この4つの段階（LEAP）と16の細分化されたステップを踏み、企業の自然関連リスク・機会を特定するTNFD独自の手法のことを指します。

<主要事業に関する気候変動リスクと機会>

当社グループの主要事業について、気候変動リスク及び機会を特定し、それらが事業ポートフォリオに及ぼす影響を把握するためのシナリオ分析を実施しております。

当社グループの主要事業である郵便・物流事業及び郵便局窓口事業に関してシナリオ分析に基づき明らかに なったリスクと機会及びそれらの財務への影響評価と今後の対応方針の概要については、以下のとおりです。

郵便・物流事業及び郵便局窓口事業におけるリスクと機会

シナリオ分析

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

(注) 1. 発生時期見込み：短期(～1年程度)・中期(～3年程度)・長期(3年～)で区分しております。

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

今後の対応方針

区分	区分	対応方針	
物理的 リスク	大雨・洪水リスクの可視化とレジリエンス強化	・短期的取組	・施設単位のリスクの可視化 ・被災リスクの高い施設のBCP対策、災害発生時の復旧時間短縮や代替機能の構築、社員の安全確保策等
		・中長期的取組	・物流ネットワークの再構築、物流施設の集約、移転等 ・被災リスクを回避・低減するための拠点の移転・新設時におけるハザードマップの活用 等
	屋外作業の生産性維持	・短期的取組	・既存の事業形態を前提とした緩和策導入計画の策定
		・中長期的取組	・サービス内容や業務の提供方法の見直しによる緩和策の検討
移行 リスク	施設・車両の脱炭素化強化	・省エネルギー技術や再生可能エネルギーの導入による温室効果ガス排出量の削減 ・郵便局舎等のZEB化	
		・郵便・荷物の配達に使用する車両のEV化	・郵便・荷物の配達に使用する車両のEV化 ・EV四輪車両の導入台数...2028年度末までの導入目標：15,000台(累計) ・EV二輪車両の導入台数...2025年度末までの導入目標：30,800台(累計)(注) ・更なるEV拡大計画の策定(Scope3を含む)
		・基幹輸送のカーボンニュートラル化	・より低炭素な輸送モードの組み合わせによるカーボンニュートラル化の推進 ・技術・コスト等を踏まえながら、より低炭素な車両・燃料への切り替え ・FCVの社会実装に向けた検証への参画
機会	脱炭素化社会を見据えた収益機会創出	・環境品質に関する顧客ニーズについて、営業活動を通じて収集し、社内で共有する仕組みの構築 ・顧客ニーズを捉えた環境品質の高い商品サービスの開発・拡充 ・気候変動リスク等の問題点と当社の取組について、営業社員が理解し、荷主に説明できる仕組みの構築	
マネジメント	脱炭素化経営マネジメント	・商品サービス別の温室効果ガス排出量のモニタリング ・インターナルカーボンプライシング(ICP)の導入	

(注) 2025年度、導入目標台数を、EV三輪車両を含む30,800台に見直しを行いました。

銀行業及び生命保険業における気候変動に関する取組については、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の第19期通期有価証券報告書をご参照ください。

<主要事業に関するLEAPアプローチに沿った分析・評価>

自然への依存・影響の評価においては、当社グループの日本全国に広がる郵便局ネットワークを基盤とした事業の特性を考慮し、日本を重要なロケーションとして特定し、当社、日本郵便の主要事業である「郵便・物流事業」、「郵便局窓口事業」、「国際物流事業」、「不動産事業」における生態系サービスへの主な依存・影響について分析いたしました。

・依存

「林業の各種生態系サービス」、「製紙・集配車両の製造における水使用」、「建設資材製造の地下水・表流水」、「農業の「感染症予防」・「有害生物防除」・「土壌の質」・「花粉媒介」機能、漁業の「生息地の維持」・「流量質量の維持」機能、「気候調整」機能など

・影響

「郵便局建設・集配車両、ユニフォーム製造における廃棄物・温室効果ガス排出・大気汚染」、「郵便局の廃棄物による水質・大気汚染」など

主なリスクと機会、対応策

生態系サービスへの依存・影響を踏まえ、当社及び日本郵便のリスクと機会として、下表のとおり整理しております。

また、SBTs for Nature が定める「自然への影響が大きい原材料一覧」から、調達・廃棄の各数量データ等を中心に、マテリアル（重要）な素材を「紙」、「プラスチック」及び「金属」に特定しました。

SBTs for Nature（Science Based Targets for Nature）とは、自然関連における、科学的根拠に基づいた目標設定に関するフレームワークを指します。

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

(注) 発生時期見込み：短期（～１年程度）・中期（～３年程度）・長期（３年～）で区分しております。

主な対応策として、以下の項目に関する具体的な検討及び取組を推進してまいります。

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

銀行業及び生命保険業における自然関連対応に関する取組については、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険のWEBページにて開示しております。

(4) 指標及び目標

「JP ビジョン2025+」で掲げる目標及びその進捗状況

「JP ビジョン2025+」においては、リスク及び機会に関する評価、管理及び監視のために特に重要であり、グループ全体として取り組む必要性が高いと考える以下の4項目について、グループ目標値を設定しております。この4項目の進捗状況については、サステナビリティ委員会及び日本郵政グループサステナビリティ連絡会において推進管理を行い、経営会議及び取締役会に報告しております。

(a) 温室効果ガス排出量：2030年度までに、2019年度比46%削減¹

2050年 カーボンニュートラルの実現を目指す²

(b) 女性管理者比率：2030年度 本社における女性管理者比率 30%^{3 4}

(c) 社員エンゲージメント（誇りとやりがい）スコア⁵：対前年評価点数以上

(d) 育児との両立支援：男女ともに育児取得 100%、男性育児平均日数 1か月以上

1 Scope 1（自社が直接排出する排出量）及びScope 2（他社から供給された電気等の使用に伴う排出量）を対象としております。当社グループ温室効果ガス排出量削減目標の対象は、グループ総排出量の大半を占める当社、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険、日本郵便輸送株式会社、トール社、JP ロジスティクスグループ株式会社（JP ロジスティクス株式会社を含む）及び日本郵政不動産株式会社であります。

Scope 3 については、中期経営計画での目標設定を行っておりませんが、削減に向けて主要事業に関する以下の取組を推進しております。

・郵便・物流事業

サプライチェーンでの温室効果ガス排出量削減に向け、日本郵便連結による2025年度中のS B T（Science Based Targets）目標申請を目指し、温室効果ガス排出量削減目標の設定を行います。

・銀行業

グリーンボンド/グリーンローン等への投融資や、投融資先とのエンゲージメントを通じて、投融資先の脱炭素化に寄与いたします。

・生命保険業

投資先企業等から排出される温室効果ガス排出量の計測・分析を行い、分析結果を考慮した上で、投資先企業等に対するエンゲージメントを実施し対応を促すことで、投資ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量の削減を目指します。

2 目標達成のためには国内における再生可能エネルギーの普及などカーボンニュートラル化が相当程度進むことが必要になります。当社グループも、国内外のカーボンニュートラル化を後押しします。

3 グループ主要4社の本社における女性管理者比率です。2030年度までの取組の結果である2031年4月1日における比率です。

4 本社以外においても、女性管理者増加に向けて、管理者・役職者を目指す社員を増やすための環境整備・人材育成に取り組めます。

5 社員エンゲージメントスコアとは、社員の「誇りとやりがい」に関するスコアであり、当社グループにおいては、グループES調査結果を活用しております。

上記の目標に対してのこれまでの進捗は、以下のとおりであり、温室効果ガス排出量は、第三者保証を受けております。

(a) 温室効果ガス排出量実績

(単位：万t-CO2、%)

	2019年度 (基準年)	2021年度 (実績)	2022年度 (実績)	2023年度 (実績)
総排出量	125	115	109	102
累計削減量(対2019年度)	—	10	15	23
累計削減率(対2019年度)	—	8.2	12.7	18.8

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

(b) 女性管理者比率(グループ主要4社の本社)の実績

後述の「B 人的資本 (3) 指標及び目標 「異なる互いを認め合う」」を参照ください。

(c) 社員エンゲージメント(誇りとやりがい)スコア

後述の「B 人的資本 (3) 指標及び目標 「誇りとやりがい」」を参照ください。

(d) 育児との両立支援

後述の「B 人的資本 (3) 指標及び目標 「異なる互いを認め合う」」を参照ください。

重要課題に関する具体的な指標と目標（ に掲げるものを除く）

上記「(3) 戦略 サステナビリティに関する重要課題」及び「(3) 戦略 重要課題に対応した取組」で掲げた重要課題領域における主な取組に関しては、以下のように適切な指標を設定するとともに、必要に応じて具体的な目標を設定しており、サステナビリティ委員会及びグループサステナビリティ連絡会において進捗の把握を行うこととしております。

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

また、投融資先の温室効果ガス排出量の削減目標など当社の努力のみでは達成を確約することができない目標も含まれている点にご留意ください。

重要課題	指標及び目標	2024年度末実績 (特に年度の記載のない場合 数字は累計値)
(a) 地域生活・ 地域経済	各施策の取組数や投融資残高を指標として進捗管理を行います。特に具体的な目標を設定して取組を推進している例として、以下があります。 ・ 共助型買物サービス「おたがいマーケット」 ...2024年度末までの実施目標：6地域 2025年度末までの実施目標：新たに4地域 (この目標は「(b) 高齢社会への対応」にも関連) ・ G P 業務関連残高(投資確約額ベース)...2025年度末時点で4,000億円程度 ・ ラジオ体操実施率...2025年度末までに25% (注1) ・ サステナブル投資の推進...インパクト“K”プロジェクト認証ファンド(注2) ...2025年度末までに累計15件、500億円 (この目標は本項目に限らず様々な社会課題に関連)	・ 「おたがいマーケット」実施地域...3地域(奈良県奈良市、山形県山辺町、静岡県静岡市)(注3) ・ G P 業務関連残高 ...1,191億円 ・ ラジオ体操実施率...23.8% (2025年3月 一般消費者調査) ・ インパクト“K”プロジェクト認証ファンド ...9件、279億円
(b) 高齢社会 への対応	「(a)地域生活・地域経済」に記載の関連する指標のほか、各サービスの利用者数等を指標として進捗管理を行います。特に具体的な目標を設定して取組を推進している例としては、以下があります。 ・ N I S A口座数...2025年度末時点で94万口座	・ N I S A口座数...82万口座
(c) サービス アクセス	各サービスの利用可能状況等を指標として進捗管理を行います。特に具体的な目標を設定して取組を推進している例として、以下があります。 ・ 郵便局アプリ登録数...2025年度末までに、500万ダウンロード ・ ゆうちょ銀行通帳アプリ登録口座数...2025年度末時点で1,600万口座	・ 郵便局アプリ登録数 ...約540万ダウンロード ・ ゆうちょ銀行通帳アプリ登録口座数 ...1,359万口座

重要課題	指標及び目標	2024年度末実績 (特に年度の記載のない場合 数字は累計値)
(d)環境	温室効果ガス排出量については、(4) (a)のとおり削減目標を設定してその達成状況を把握するほか、(3) で掲げた対応方針の進捗に関する指標を設定して進捗管理を行います。また、各種環境負荷に係る資源の使用量等の中で重要なものについて指標を設定しております。 さらに、低環境負荷社会の実現に向けた貢献については、「(a) 地域生活・地域経済」に記載の関連する目標のほか、取組状況や投資額等を指標として進捗管理を行います。 特に具体的な目標を設定して取組を推進している例として、以下があります。 ・ E V 四輪車両の導入台数 ...2028年度末までの導入目標：15,000台 ・ E V 二輪車両の導入台数 ...2025年度末までの導入目標：30,800台（注4） ・ 高効率空調への更改 ...2024年度末までの実施目標：新たに70局 2025年度末までの実施目標：新たに82局 ・ 郵便局での L E D 電球使用 ...2024年度末までの実施目標：新たに364局 ...2025年度末までの実施目標：新たに430局 ・ 環境配慮型郵便局の設置に係る目標 ...2024年度「+エコ郵便局」新たに3局開局予定 2025年度「+エコ郵便局」新たに3局開局予定 ・ 「+エコ郵便局」の建設及び太陽光発電設備の設置等により、24年度の温室効果ガス排出量の削減を、23年度環境配慮型郵便局の設置による削減量に加え、更に0.01万t-CO2/年削減。 ・ 郵便はがきの F S C ® 認証紙の使用 ・ E S G テーマ型投融資残高（ゆうちょ銀行）...2025年度末時点で7兆円	・ E V 四輪車両の導入台数 ...8,020台 ・ E V 二輪車両の導入台数 ...23,798台（注5） ・ 高効率空調への更改 ...2024年度新たに77局更改 ・ 郵便局での L E D 照明使用 ...2024年度新たに377局 ・ 環境配慮型郵便局の設置数 ...2024年度新たに「+エコ郵便局」3局開局（累計17局開局） ・ 「+エコ郵便局」の建設及び太陽光発電設備の設置等による、温室効果ガス削減量 ...0.021万t-CO2/年（2024年度） ・ 郵便はがきの F S C ® 認証紙の使用 ...現在調達しているすべての郵便はがきで F S C ® 認証紙を使用 ・ E S G テーマ型投融資残高 ...6.0兆円
(e) 人材・ 人的資本	後述の「B 人的資本」をご参照ください。	
(f) 経営基盤	上記「(3) 戦略 重要課題」に対応した取組 (f) 経営基盤」で掲げた各取組のうち、新たに導入した制度に係るものについては、その利用状況等を指標として進捗管理を行います。	—

- (注) 1. ラジオ体操実施率は、かんば生命保険が定期的に行っているオンライン調査(対象は20歳～69歳の男女2,400名)において、ラジオ体操を知っていると回答した方のうち、1年に1回以上ラジオ体操を実施すると回答した方の割合です。
2. インパクト“K”プロジェクト認証ファンドの目標及び実績は、2022年度の認証開始からの累計案件数及びかんば生命保険による投資額（ファンドの形態により投資額もしくはコミットメント額を計上）です（この実績は本項目に限らず様々な社会課題に関連した実績です）。
3. 静岡県静岡市は2025年4月末で終了いたしました。
4. 2025年度、導入目標台数を、E V 三輪車両を含む30,800台に見直しを行いました。
5. E V 三輪車両500台を含みます。

B 人的資本

(1) グループ人事方針の位置づけと策定プロセス

当社グループは経営戦略と人事戦略を実現するための基本的な方向性を位置づけるものとして「グループ人事方針」を策定しています。

本方針を通じて、お客さま、地域及び社会への貢献の拡大と、企業価値の向上につなげてまいります。

策定に当たっては、フロントライン社員の存在を特に意識し、当社グループの注力すべき項目として、目指す姿としての「誇りとやりがい」、その達成のための3つの軸、「異なる互いを認め合う」、「能力を高める」、「強みを発揮する」という4要素を抽出し、それぞれの要素に関する具体的な指標及び目標の整理を行いました。

<策定に当たって、特に意識した事項>

- ・フロントライン社員の「誇りとやりがい」の向上を最重要課題とし、その実現に必要な施策を体系化すること
- ・挑戦をより高く評価する人事評価制度見直しなど、社員の意識・変化をもたらす人事制度見直しを意識すること
- ・フロントライン社員に伝わりやすい内容であること

なお、ガバナンスとリスク管理は上記「A 全般」をご参照ください。

(2) 戦略

グループ人事方針

日本郵政グループは、社員全員が「誇りとやりがい」をもって働ける会社を目指します。

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

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

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

郵便事業の創業者、前島密の信条：縁の下の力持ちになることを厭うな。人のためによかれと願う心を常に持てよ。

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

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

社員の能力発揮・意欲向上が事業の発展をもたらすとの認識の上で、人事施策を企画・実施し、社員と共に事業の発展を推進してまいります。

〔全体像〕



(3) 指標及び目標

グループ人事方針は、社員の「誇りとやりがい」の向上を追求することとし、そのための3つの軸、「異なる互いを認め合う」、「能力を高め合う」、「強みを発揮する」を設定しております。以下で、各要素の目指す姿、関連人事施策並びに指標及び目標を示します。人事施策並びに指標及び目標については、毎年評価・反省を実施し、必要な見直しを行います。

「誇りとやりがい」

<目指す姿と人事施策>

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

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

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

<指標・目標>

対象組織	施策、指標及び目標	実績
当社及び事業子会社	・社員エンゲージメント（誇りとやりがい）スコア 対前年度評価点以上 ・社員と調査結果の共有及び継続的な改善策の実行	3.39pt (2024年度)

2023年度からグループE S調査結果を活用

「異なる互いを認め合う」

<目指す姿と人事施策>

社員が健康のうえ、個々の違いや能力、多様な働き方を認め合い、尊重することで、安心感やイノベーションの創出を促し、社員の誇りとやりがいを高めます。そのために、次のような施策を実施します。

- ・「真の多様性」の実現への意識啓発・行動改革
- ・女性活躍・高齢者の就業・障がい者雇用・性の多様性への対応の推進
- ・健康経営の推進、柔軟で多様な勤務・休暇制度の整備・定着及びライフイベントと仕事との両立支援の推進
- ・パワーハラスメント・セクシャルハラスメント等の根絶など、適切な労務管理

<指標・目標>

対象組織	指標及び目標	実績
当社及び事業子会社	・健康経営KPI 達成（2024年度） 要医療1・2の社員割合 1%以内 特定保健指導脱出率 23%以上 ・男女ともに育休取得 100% ・男性育休平均日数 1か月以上 ・ハラスメント認定件数 対前年度以下 ・障がい者雇用率 3.0%（2025年度）	・要医療1・2の社員割合 1.19% 特定保健指導脱出率 21.0% (2024年度) ・女性99.9% 男性100%(2024年度) ・平均44.9日(2024年度) ・147件(2024年度) ・2.71%(2024年6月)
当社及び事業子会社の本社	・本社女性管理者比率 30%（2030年度）	・18.0%(2024年度)

要医療1・2...医療上の措置を緊急又は早急に必要とする者

「能力を高める」

<目指す姿と人事施策>

挑戦や成長意欲を重視し、自律的なキャリア形成やD X推進等に必要なスキル習得などで、努力が報われる実感を伴いながら、社員の誇りとやりがいを高めます。そのために、次のような施策を実施します。

- ・挑戦と能力向上を促す自律的なキャリア形成支援
- ・「職務が評価された」、「努力が報われた」と実感できる人事諸制度の実現
- ・D X推進等による業務効率化や新たな業務へのスキル習得支援
- ・コンサルティングやマネジメント、経営課題解決に必要な能力等、専門性強化

<指標・目標>

対象組織	指標及び目標	実績
当社及び 事業子会社	・キャリア形成の支援策実施 （シニア層向け等のリスキリング施策実施） ・グループ内社内公募人数 対前年度以上	・キャリア研修の実施 ・90名
当社及び 事業子会社 の本社	・本社、支社等対象者数 D X 研修受講率100%（2025年度）	・受講率100% （受講者数13,000名(2024年度 末時点)）

グループ内社内公募...2022年度から本社組織間では実施中。

2024年度からフロント組織も含めて全社的に実施するもの。

「強みを発揮する」

<目指す姿と人事施策>

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

- ・お客さま本位の姿勢で、強みや創造性を発揮できる人材の採用・育成・配置及び職場環境の整備
- ・新たなチャレンジや組織風土の変革に取り組む社員を高く評価する仕組みの導入
- ・柔軟な要員配置・働き方によるグループ内の人材流動化
- ・グループ内外の人事交流の促進及び外部専門人材等 の積極的な採用や副業の受入れ
専門人材のほか、多様な人材確保の視点から、特定技能（今後、国において創設予定の「育成就労制度」を通して外国人の人材確保・育成を図り、「特定技能1号」に転換していくことで、長期間事業を支える人材の確保を行うもの。）の導入検討を含む採用手法・採用対象の多様化により必要な人材を確保していきます。

<指標・目標>

対象組織	指標及び目標	実績
当社及び 事業子会社	・適所適材スコア 対前年度評価点数以上 ・年休取得平均日数 18日以上 ・グループ内外の人事交流人数 2021年度水準の維持 （グループ4社間の交流人数 約1,500人）	・2.51pt（2024年度） ・平均19.7日（2024年度） ・2024年度達成
当社及び 事業子会社 の本社	・戦略的副業の取組人数 対前年度以上 ・経験者採用の推進	・47人（2024年度） ・59人（2024年度）

2023年度からグループE S 調査結果を活用

3 【事業等のリスク】

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

下記「」．当社経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスク」に、当連結会計年度末現在において当社経営陣が特に重視する事項について、その他の重要なリスクは下記「及び」に記載しております。

なお、文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

< 当社グループのリスク管理態勢 >

当社は、2024年4月より、当社のリスク管理機能をクライシスマネジメント機能に統合し、当社グループの事業に関するリスクをクライシスマネジメント統括部が一元的に管理することによって、「危機の未然防止」、「リスク顕在化の早期把握」、「影響極小化」の三位一体の取組を進めているところです。

リスク管理の取組としては、新たに新興リスク（未知のリスク）を含め、当社グループの事業に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクの統制を強化することにより、グループに重大な影響を与える可能性のあるリスクの顕在化を未然に防止する仕組みの整備を行うとともに、リスク発生時の経営陣への報告の迅速化にも取り組みます。

また、リスク管理とクライシスマネジメントの統制範囲を整合させることで、リスクが顕在化した際の危機管理等へのスムーズな移行を実現します。

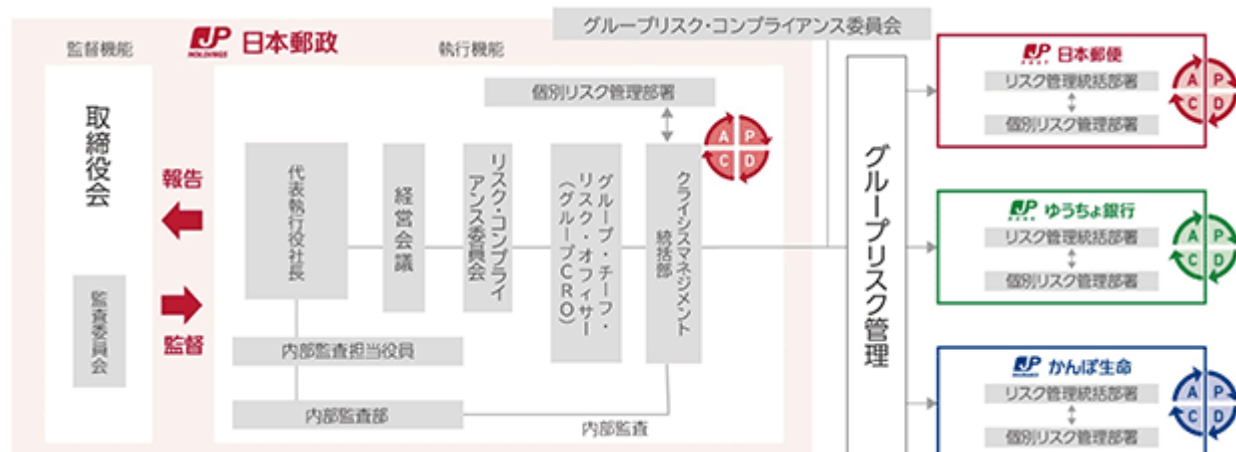
さらに、グループガバナンス強化のためグループのリスク管理統括責任者として、執行役の中から「グループ・チーフ・リスク・オフィサー（グループCRO）」の選任、事業子会社のリスク管理担当役員をメンバーとする「グループリスク・コンプライアンス委員会」等を通じて、グループ各社のリスク管理の向上に向けた情報共有・協議等を実施しています。

なお、事業子会社は、自社のリスク管理を統括する部署を定め、自ら主体的に自社の事業特性に応じたリスクの特定、評価、制御、モニタリング等のリスク管理を行うとともに、当社に対し必要な報告をする等のリスク管理態勢を整備しています。

リスク管理に係る事項は「リスク・コンプライアンス委員会」で審議し、経営会議に報告しています。さらに、重要な事項は、経営会議において審議するとともに、取締役会に審議を求め、又は報告しています。

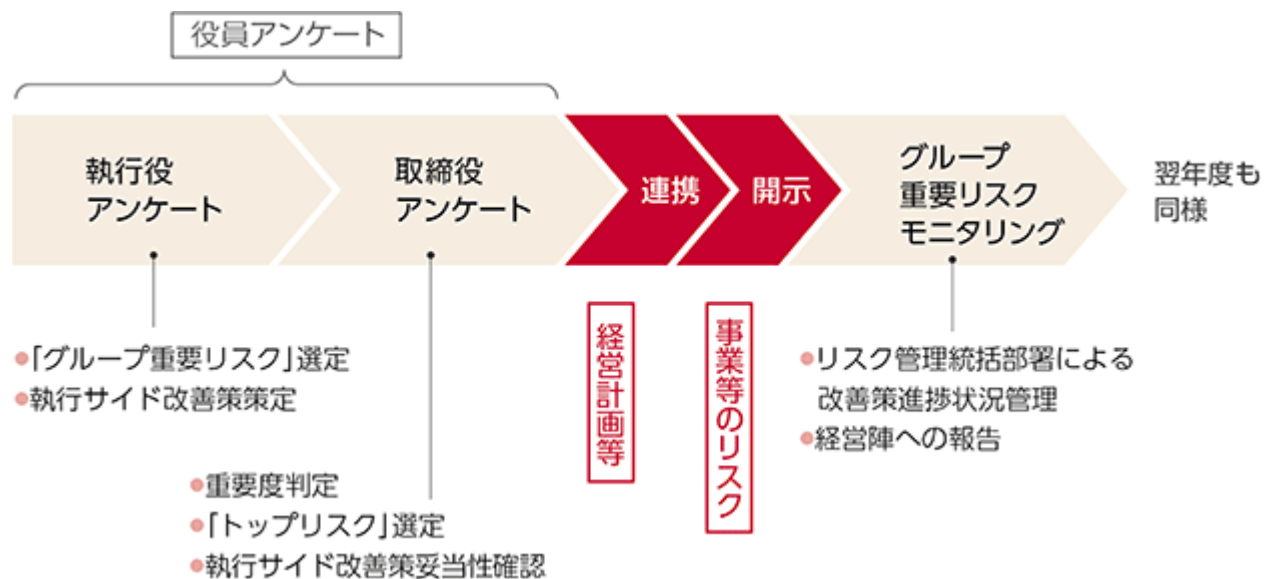
これらの取組を行うことで、当社グループの永続的な健全経営を目指していきます。

日本郵政グループのリスク管理態勢



< グループ重要リスク管理 >

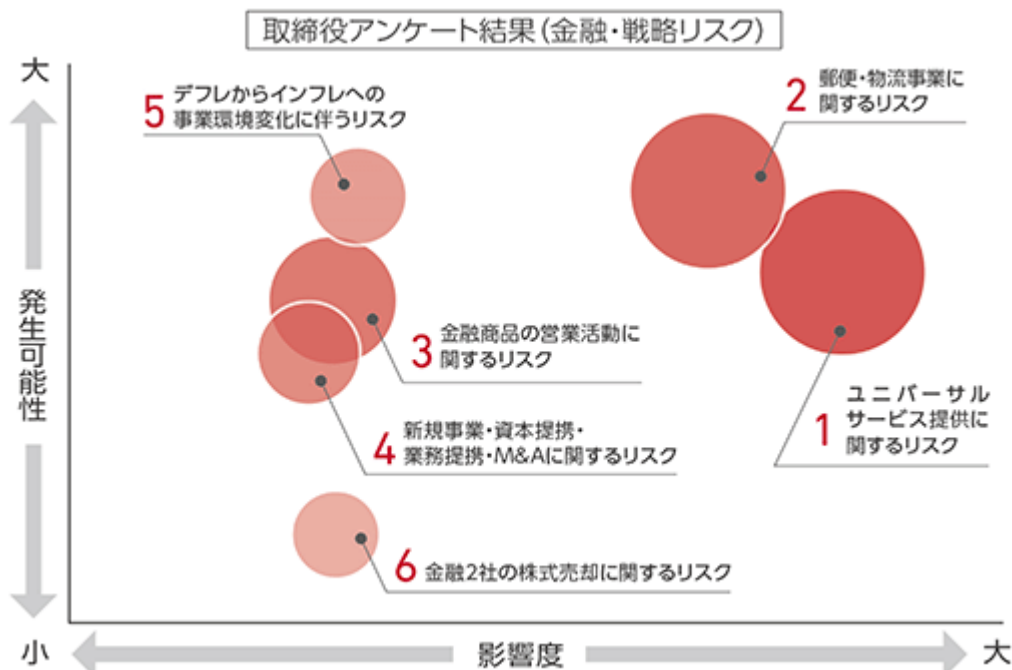
当社は、外部環境の変化や事業戦略等を踏まえ、毎年、当社グループの事業に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスク（グループ重要リスク）の見直しを行っております。具体的なリスクの特定、評価については、取締役及び執行役へのアンケート（役員アンケート）を通じて行い、改善策の策定、取組状況のモニタリング等を経営陣が行うPDCAサイクルを回しております。



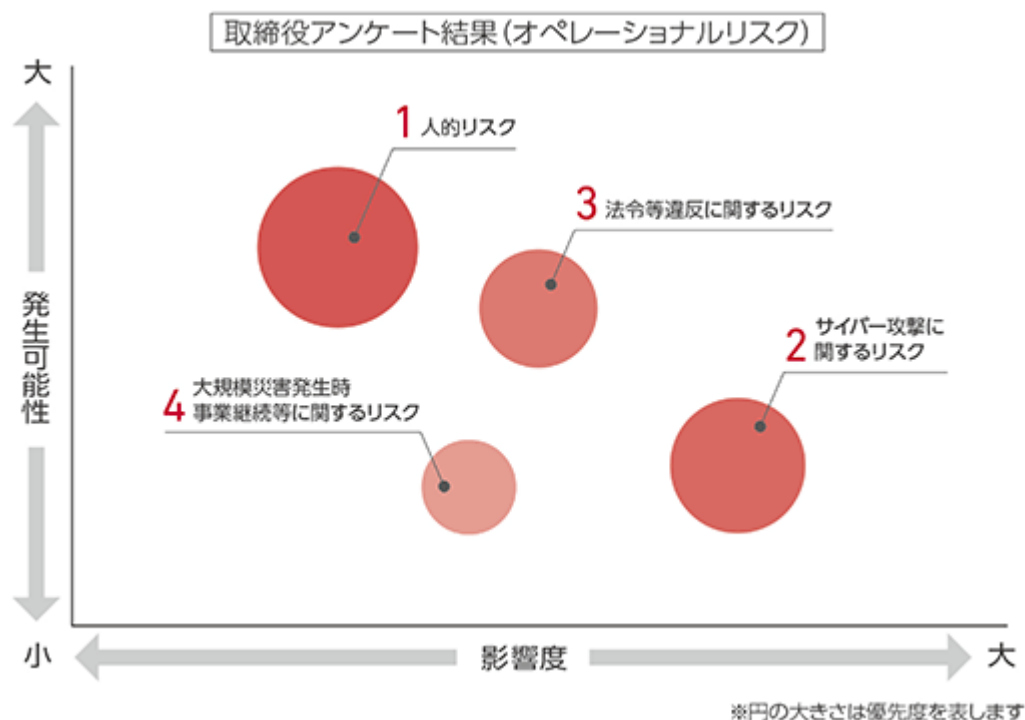
・当社経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスク

当社は、「金融・戦略リスク」と「オペレーショナルリスク」に分けて行った役員アンケートに基づき、グループ重要リスクのうち発生可能性と当社グループの業績への影響度の観点から特に優先度の高いものを「経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスク」（以下「トップリスク」）としております。下図はトップリスクの相対的な位置づけを図示したものであります。ここに記載した各リスクの発生可能性、影響度、優先度は、有価証券報告書提出日現在における当社経営陣の認識であり、発生可能性、影響度又は優先度を「小」と記載したリスクが発生し当社グループの事業等に重大な影響を及ぼす可能性を否定するものではありません。

（金融・戦略リスク）



（オペレーショナルリスク）



(金融・戦略リスク)

1. ユニバーサルサービス提供に関するリスク

当社及び日本郵便は、郵政民営化法等に基づき、ユニバーサルサービス確保の責務を負っております。

当責務については、2015年9月「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」、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」とされました。こうした中、同審議会による2019年9月「郵便サービスのあり方に関する検討」に関する答申においては、郵便サービスを「あまねく、公平に」安定的に提供し続けるため、そのあり方について検討結果が取りまとめられ、郵便法改正を経て、日本郵便において土曜日配達休止、お届け日数の繰り下げなどの見直しを行いました。

上記見直し後も、ユニバーサルサービスの維持に当たっては、全国各地の郵便局及び配送拠点等に係る設備費、車両費、社員の人件費等が発生しております。また、最低賃金の引き上げに伴う人件費の増加や物価高騰に伴う調達コストの上昇により、ユニバーサルサービス維持のためのこれらの費用負担は増大しつつあります。

今後、電子メールやウェブサイト等インターネットを通じた通信手段、金融サービスの普及等を背景に、郵便、貯金、保険といった郵便局で提供するサービスのご利用が減少した場合であっても、ユニバーサルサービスを維持する法的義務があることから、収益性の低い事業又は拠点を縮小する等の対応が制限される可能性があります。

一方、ユニバーサルサービスを維持し、全国あまねく有人店舗展開を行うことは、他社にない当社グループの強みでもあります。お客さまが対面で相談したいというニーズに今後もお応えするため、当社グループの中期経営計画のもと、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現に向けて他社や地方公共団体と連携を図りながら、物販サービス、地方公共団体事務、終活紹介サービス等、日常生活をサポートするためのサービスを充実させ、郵便局らしい温かみのあるサービスの提供を行い、郵便局の価値・魅力及び収益力の向上に取り組むとともに、業務運営のデジタル化等により業務効率化を図ってまいります。その上で、郵便サービスの安定的な提供及びお客さまへのサービス向上の実現のため、2024年6月に施行された郵便法施行規則の一部を改正する省令(令和6年総務省令第63号)を受け、2024年10月に、郵便料金の改定を実施しました。

しかしながら、このような取組が奏功せずに公共性と収益性を両立できなかった場合、郵便局ネットワークに対するステークホルダーの支持を失う可能性や、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、ユニバーサルサービス維持のための費用負担の増大から当社グループの損益が大幅に悪化した結果、事業運営コストを賄うために収益性を過度に追求した営業や過度のリスクを伴う資金運用を行った場合、コンダクト・リスクや運用リスクが顕在化する可能性もあります。

2. 郵便・物流事業に関するリスク

物流業界においては、激しい競争が継続する中、最低賃金の引き上げに伴う人件費の増加や物価高騰に伴う調達コストの上昇に加え、2024年4月から施行されたドライバーの労働時間の改善等への対応を迫られる等、業界を取り巻く環境は極めて厳しい状況となっております。このような状況を踏まえ、競合他社においても、宅配運賃等の値上げを実施する動きがみられ、日本郵便においても、2023年10月にゆうパック運賃の改定を実施しております。郵便事業においては、デジタル化の進展に伴う郵便物数の減少に加え、物流業界同様に、最低賃金の引き上げに伴う人件費の増加や物価高騰に伴う調達コストの上昇等、取り巻く環境が引き続き厳しい状況の中で、郵便サービスの安定的な提供を維持していくため、2024年6月に施行された郵便法施行規則の一部を改正する省令(令和6年総務省令第63号)を受け、2024年10月に、郵便料金の改定を実施しております。これらの取組を実施したものの、当事業年度の郵便・物流事業は、前事業年度に続き営業損失を計上しました。郵便・物流事業において、業務効率化の努力を続けるとしても更なる運賃改定や料金改定が必要となる可能性もあります。また、EC市場やフリマ市場は成長を続けており、これらを取り込むことは日本郵便にとって急務となっております。

このような状況に対応するため、日本郵便は、ラストワンマイルにおける自動二輪車の機動力を活かせる小型荷物を中心とした戦略による荷物収益の拡大を目指してまいります。商品・サービスの改善及び営業体制・営業力の強化並びに他企業連携等を通じた収益力の向上、お客さまの利便性と業務の効率化が両立する生産性の高いオペレーションの実現、機械化の推進や輸配送手段の見直し等により事業を取り巻く環境変化に対応できる強靱な輸配送ネットワークの実現を目指し、郵便・物流事業改革に着実に取り組んでまいります。

しかしながら、これらの施策が計画どおり進まない場合や、デジタル化の進展に伴う郵便物数等の減少が想定よりも著しく進行することにより、各種料金を改定したとしても補いきれないほどの減収が日本郵便に生じた場合、他社との競争激化の中で荷物等収益の低迷が継続した場合、他社との協業が奏功しない場合等には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、2025年6月5日、日本郵便は、国土交通省から一般貨物自動車運送事業の許可取消処分の聴聞の通知を受領しました。その後、同6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、日本郵便の一般貨物自動車運送事業の許可が取り消される見込みであり、日本郵便が保有する1t以上の車両(約2,500台のトラック/全国の約330局の郵便局で使用)について使用できなくなる見込みです(なお、当該許可が取り消される場合、5年間は当該許可を再取得することはできなくなります。また、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、現時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分が下される可能性があります)

す。)

日本郵便としては、他の運送会社へ委託を行うことを基本に、確実な点呼の実施を大前提として、日本郵便が保有する軽四車両（約32,000台）等を使用することにより、行政処分執行後においても、郵便物及び荷物（ゆうパックなど）のサービスについては、ご利用いただいているお客さまにご迷惑をおかけすることがないように、引き続き確実かつ適切に提供してまいります。

これまで、点呼適正化に向けて、意識改革、ガバナンスの強化、点呼のデジタル化、モニタリング等の取組を実施し、点呼不備の根絶に向けて全力で取り組んできております。

また、今回の事態に至った責任を重く受け止め、責任の所在及び度合いを勘案して責任を明確化しました。

現時点では従来と同様に郵便・物流事業を運営できる見込みですが、代替手段の実施に伴い、委託費等の費用が増加するなど、業績に影響が生じる見込みです。加えて、日本郵便の郵便・物流事業においては、前事業年度と当事業年度で2期連続の営業損失を計上しているため翌事業年度に営業損失の計上が見込まれる場合や、重大な法令違反により経営環境が著しく悪化した場合には、郵便・物流事業で使用している固定資産について、減損損失を計上する可能性があり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

3. 金融商品の営業活動に関するリスク

当社グループは、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指し、お客さま本位のサービスを提供するための取組を展開しております。郵便局窓口においては、より高品質なお客さまサービスを提供できるように、窓口オペレーション改革による営業活動時間の創出等を進めると同時に、地域事情に応じた窓口社員の柔軟配置、全社員の知識・スキル強化、お客さまとの良好な信頼関係構築に向けた人材育成等に取り組んでまいります。

また、投資信託の販売においては、全国の郵便局と金融コンタクトセンター等をリモートで接続し、約2万拠点で投資信託(NISA)の受付を可能とする、リアルとデジタルを融合した当社グループの強みを活かした販売態勢の強化に取り組んでおります。

生命保険の販売においては、お客さま一人ひとりにとって信頼できる気軽な相談相手となり、ライフステージや世代を超えて安心を提供し続けることで、お客さまから選ばれることを目指しています。また保有契約を維持・拡大するため、質と量を伴ったアフターフォローの充実により、多様なお客さまニーズを把握し、それらに応えられる商品ラインアップの拡充を図っております。

しかしながら、このような取組が奏功せず、新商品の開発や既存商品の改定がお客さまのニーズに応えられないこと、営業方針を理解浸透できないことや社員のスキルが不足すること等により販売実績が低迷し、また、長期的な保有契約件数及びエンベディッド・バリュー(EV)の減少等につながった場合等には、当社グループの収益が大幅に減少し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

4. 新規事業・資本提携・業務提携・M & Aに関するリスク

(1) 新規ビジネス、資本・業務提携・外部委託先に関するリスク

当社グループは、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を通じた新規ビジネスの創出に向けて、当社グループ外の企業との間で様々な資本・業務提携、外部委託を行っております。日本郵便と楽天グループ株式会社の両社が出資する「JP楽天ロジスティクス株式会社」においては、持続可能な発展のため、輸配送ネットワークの拡充等に取り組んでいます。また、佐川急便株式会社との取組として、「飛脚ゆうパケット便」、「飛脚グローバルポスト便」及び「不在持ち戻りとなった佐川急便の荷物を郵便局の窓口で受け取る」サービスを展開しているほか、「郵便局カタログ」商品を「飛脚クール便（冷凍）」でお届けする取組を行っております。加えて、日本郵便は、2024年5月にはセイノーグループと業務提携契約を締結し、幹線輸送の共同運行等により輸送効率を向上させる取組を行っております。また、日本郵便は、ヤマト運輸株式会社との2023年6月の合意に基づき、「クロネコゆうパケット」及び「クロネコゆうメール」の引受を開始していましたが、2024年10月に、ヤマト運輸側の一方的な事情で、2025年1月から当面の間「クロネコゆうパケット」の運送委託を停止させる申し入れを受けました。日本郵便はこれを受け、ヤマト運輸を相手方とする損害賠償等請求訴訟を進めております。その後、2025年1月にヤマト運輸から「クロネコゆうパケット」の運送委託は継続するものの、2025年1月31日に終了予定だったネコポス販売の継続について発表がありました。これにより、日本郵便の配送網を活用した「クロネコゆうパケット」の全国展開は当初の取扱想定個数を大幅に下回っております。

2024年3月末より、アフラック・インコーポレーテッドに対して持分法を適用することとし、2024年度から同社の利益の一部を当社グループの連結業績に反映しております。

また、当社グループは、これらと並行して、社会課題解決と収益機会の両立に向けた新規ビジネス等をグループ横断的な体制で検討しております。

こうした資本・業務提携、外部委託については、シナジー効果を含めたモニタリングを実施しておりますが、目標の変更や当社グループとの関係の変化等により、期待通りの効果が得られない場合、要員や設備等の必要なオペレーション基盤を整備できないことにより、業務拡大が奏功せずに多額の費用負担や投資に係る減損損失が発生した場合、提携先・投資先において違法行為・不正行為・顧客情報等の漏えい・不祥事等が発生した場合、資本提携先の業績や株価が低迷した場合等には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、新規ビジネス等による成長戦略が実現できず、ビジネスポートフォリオ転換が進まなかった場合等には、同様に、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。

今後、日本郵便とヤマトホールディングス株式会社及びその子会社との関係性が悪化し協業が維持できない場

合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 他の企業の買収に関するリスク

物流業界全体が難局にある中、強力な幹線輸送ネットワークの構築等を目的として、2025年2月末から4月にかけて、日本郵便において子会社であるJ W T株式会社を通じてトナミホールディングス株式会社の株式に対する公開買付けを実施いたしました。本公開買付けにより、本公開買付けの決済日である2025年4月17日付で、議決権の所有割合は87.24%となり、当社の連結子会社となりました。同社は、5月30日に開催した臨時株主総会において株式併合の実施を決議しており、これによって効力が発生した場合には同社はJ W T株式会社の完全子会社となり、J W T株式会社の商号を「J P トナミグループ株式会社」に変更する予定です。

こうした企業の買収については、当該事業分野の競争激化や当社のノウハウ不足から業務範囲の拡大が功を奏せず、過度の人的・物的負担が生じる可能性があり、また、買収先企業を当社グループ事業と統合する上では、買収先企業の重要な顧客等との良好な関係を維持できない、買収資産の価値が毀損し損失が発生する、又は買収先企業の経営陣を含む人材流出が発生する等により、当初想定した成果をもたらさず、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

5. デフレからインフレへの事業環境の変化に伴うリスク

近年、ロシア・ウクライナ情勢の長期化等による燃料価格や食品価格の急騰や、2022年以降の日米金利差の拡大に伴う円安の進行等を背景に、国内では物価上昇が続いています。2025年度も、円安の長期化等によって、物価は引き続き上昇傾向にあります。

日本郵便の事業は労働集約型であり、全国に約2万4,000か所の郵便局を展開しており、燃料価格をはじめとする物価や人件費等の上昇等の影響を受けやすい構造になっています。

このような状況に対応するため、地域事情等に応じた社員の柔軟な配置やDXの推進による効率化等を進めることで、コスト上昇に歯止めをかけると同時に、コストに見合う各種料金への改定等を実施・検討することにより、物価高騰による影響の最小化に向けて取り組んでいます。

しかしながら、このような取組が奏功せず、グループ内の効率化が進まないこと、各種料金の改定により想定以上の顧客離れが生じること等によって、物価高騰の影響を低減できなかった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態並びに当社の株価に影響を及ぼす可能性があります。

6. 金融2社の株式売却に関するリスク

当社は、郵政民営化法において、金融2社の経営状況、ユニバーサルサービスの履行への影響等を勘案しつつ、保有する金融2社の株式をできる限り早期に処分するものとされており、当社グループの中期経営計画において、金融2社株式の保有割合を50%以下とすることを目指しております（下記「（参考）日本国政府による当社株式の保有状況及び当社による金融2社の株式保有状況（2025年3月期末日時点）」をご参照）。

かんぽ生命の株式については2021年5月に売出しを実施し、保有割合は50.0%以下となりました。ゆうちょ銀行の株式については2025年3月に売出しを実施し、保有割合は50.0%となりました。また、2025年5月15日に公表したとおり、当社は、保有するゆうちょ銀行株式に係る株式処分信託へ抛出し、保有割合は49.9%程度となる予定です。

今後の当該株式の売却については、証券市場への影響に配慮し、時期、売回数、規模等を慎重に検討し進めていく所存ではありますが、適切な時期に適切な条件で売却できず、売却収入が当社保有の金融2社株式の帳簿価額を下回った場合には、当社の損益計算書に売却損失を計上する可能性があります。（下記「（参考）金融2社株式処分の連結財務諸表への影響」をご参照）。また、想定通りに売却が進まない結果、金融2社に係る郵政民営化法上の上乗せ規制が撤廃されず金融2社の経営自由度の拡大が実現できない可能性もあります（下記「当社グループ全般に関するリスク 2. 法的規制・法令遵守等に関するリスク (1) 法的規制及びその変更に関するリスク 当社グループ固有に適用される規制等」をご参照）。

当社グループの利益の大部分を占めるのは金融2社の利益であり（下記「（参考）セグメント利益・資産（2025年3月末現在）」をご参照）、金融2社の株式の売却が進み、当社の持分比率が減少することで、親会社株主に帰属する当期純利益が減少することにより、当社の財務の健全性の確保ができなくなるほか、キャッシュ・フローの悪化、資金調達能力が制限される可能性があります。また、当社が金融2社から受け取る配当金が減少することにより、当社の期待する配当原資の確保ができなくなる可能性があります。

また、当社が金融2社の株式を処分しその持分が低下するのに伴い、金融2社以外の事業のウェイトが高まり、当該各事業における収益の悪化が、当社グループの事業、業績及び財政状態に、より影響を及ぼすこととなります。

さらには、金融2社の株式保有割合が低下することにより、当社の利益と金融2社の少数株主の利益が相反し、金融2社の意思決定が、当社グループの意向に沿わないなど、グループの一体的な業務運営が難しくなる可能性があります。また、顧客離れ、ブランド力低下により当社グループの収益が金融2社の持分低下の影響を超えてさらに低下する可能性もあります（下記「（参考）議決権等議決事項（2025年3月末現在）」をご参照）。

当社としては、株式売却により得た資金を活用して、資本の効率化の観点から自己株式取得も行いつつ、コアビジネスの充実・強化に向けて、成長分野へのリソースシフトを推進します。加えて、郵便局を核としたグループ運営を徹底し、グループ各社の経営方針の整合性確保や、グループ内の人事交流、情報共有を図り、グループガバナ

ンスを維持してまいります。しかしながら、それらが機能しなかった場合、金融２社に代わる事業基盤やグループのシナジー効果を確保できず、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(オペレーショナルリスク)

1. 人的リスク

2025年3月末現在、当社グループは、全国に20万人を超える従業員を配置しておりますが、少子高齢化による労働人口の減少や労働市場の逼迫に加え、給与水準が他社に劣後する等、当社グループの魅力や優位性が低下した場合、人材の確保が困難となる可能性があります。

郵便・物流事業では、郵便物や荷物の配達・集荷等の業務において、多数の協力会社に協力をいただいていることから、協力会社とのパートナーシップ構築に向けた取組を進めております。一方、2024年4月から、自動車運転業務に係るドライバーの時間外労働時間が年間960時間に制限されたことを受けて、トラックドライバー等の人手不足が深刻化し、適切な水準の人員の確保が困難となる可能性があります。

加えて、DX推進に必要なIT等の高度な専門性を有する人材の確保も、競争激化から困難となる可能性があります。

また、魅力的な労働環境を提供できなかった場合、あるいは人事処遇やハラスメント等の人事労務上の問題や職場の安全衛生管理上の問題等が発生した場合には、人材の流出・不足を招く可能性があります。

さらに昨今、国内の賃金水準が上昇しており、物価上昇及び労使交渉・労働法制の変更等を受けて給与等を増額した場合には、1人当たりは小さな増額であっても、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、かかる事態に対処するため、働きやすい職場づくり、労働条件の整備、人材育成や評価・処遇の仕組みの見直し、DE&Iの推進（女性活躍・高齢者就業・障がい者雇用・外国人雇用・性の多様性への対応等）による真の多様性の実現、人材ポートフォリオの多様化、ハラスメント相談体制の整備等を通じた社員の誇りとやりがいの向上に向けた取組と柔軟で多様性のある組織への転換を推進しておりますが、かかる施策が奏功しない場合には、人員不足、人件費の増加、競争力の低下等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、人的資本に関する事項は、先述の「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。

2. サイバー攻撃に関するリスク（セキュリティの脆弱性を含む）

当社グループは、郵便・物流事業、銀行業、生命保険業等を運営している中で、事業運営上のシステムへの依存度が高い状況にあります。さらにリアルとデジタルをシームレスに連携し、幅広い世代・地域のお客さまへ新しい価値を提供するため、グループ一体でのDXを推進しており、今後ますますその重要性が高まることが予想されます。一方、近年増加の著しいサイバー攻撃や各種サービスの不正利用により企業・団体が保有する個人情報等の漏えいが多発しており、当社グループにおいても、サイバー攻撃の高度化、インターネットを介したお客さまとの双方向アクセス増加、在宅勤務（テレワーク）の拡大等の結果、当該リスクが高まっております。

こうした中、当社グループのサイバーセキュリティ担当役員で構成するグループサイバーセキュリティ委員会を設置し、グループ全体でセキュリティの高度化の推進、セキュリティ専門家による点検・指導、対策推進等サイバー攻撃への対応に努めております。

不正アクセス等のサイバー攻撃に対しては、メール受信やWeb閲覧に対するウイルス感染抑止等の入口対策、外部デバイスの接続制限や、許可された通信先以外の遮断等の出口対策を講じ、恒常的にサイバーセキュリティ対策の高度化に取り組んでおります。加えて、各種サイバーセキュリティ演習を実施し、事業継続も含めたインシデントレスポンス能力の向上などに努めております。

しかしながら、当社グループのシステムへの攻撃、各種サービスの不正利用により、事業が大規模かつ長期間に亘り停止又は制約を受けるような事案が発生した場合、さらに、お客さま対応に不備が生じ社会的信用の低下を招いた場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

3. 法令等違反に関するリスク

当社グループでは、貯金払戻金窃取や郵便物等の放棄・隠匿事案等が複数件発生しており、発生原因の分析、再発防止策の検討等を行い、法令等違反の撲滅に向けて、コンプライアンスの徹底・強化、並びにグループガバナンス及び内部統制の強化に取り組んでおります。

また、当社グループは、2019年12月にかんぽ生命保険商品の募集品質に係る諸問題に関し、監督当局からの行政処分を受け、2020年1月に策定した業務改善計画に基づき各種施策に取り組み、外部専門家で構成されたJP改革実行委員会のモニタリングを受けながら、お客さまからの信頼回復を図ってまいりました。

当社グループは、2023年12月26日付で、業務改善計画に基づく監督官庁への定期報告を以後不要とする旨の通知を総務省及び金融庁から受けましたが、引き続き、適切な業務運営への取組に努めてまいります。

さらに、当社グループは、お客さまの声や内部通報制度等を通じた社員の声の収集・分析を行い、潜在的なリスクを検知して防止策を講じ、法令等遵守を徹底してまいりました。

一方で、当事業年度に郵便局において、事前にお客さまから同意をいただかないまま、お客さまの貯金の非公開金融情報（注1）を用いて、保険募集や投資信託等の販売を目的とした来局のご案内等を行った、法令に違反する事案が確認されました。また、日本郵便及びかんぽ生命保険の社員である生命保険募集人が、2024年1月に販売を開始した一時払終身保険に関して、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客さまへ勧誘を行っていた事案が確認されました。当社グループは、両事案について、2025年3月に監督当局から報告徴求命令を受領しました。当社グループでは実態把握のための調査を実施し、発生原因を分析し、その結果を踏まえた真因分析に基づく再発防

止策を2025年3月18日及び5月19日に策定のうえ、着実に実行しているところです。

また、上記の違反以外にも、2024年6月には、郵便局における委託先業者への下請法違反に対し、公正取引委員会からの行政指導を受けております。このほか、2025年3月には、法令で定められた点呼業務（注2）を実施しないまま配達業務を行った事案について全国調査を行い、2025年4月23日に調査結果及び再発防止策等について国土交通省及び総務省へ報告しました。同日、総務省から本事案の再発防止策及びユニバーサルサービスの確保等に関して報告徴求命令を受領しております。また、2025年6月5日、日本郵便は、国土交通省から一般貨物自動車運送事業の許可取消処分聴聞の通知を受領しました。その後、同6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、日本郵便の一般貨物自動車運送事業の許可が取り消される見込みであり、日本郵便が保有する1t以上の車両（約2,500台のトラック/全国の約330局の郵便局で使用）について使用できなくなる見込みです（なお、当該許可が取り消される場合、5年間は当該許可を再取得することはできなくなります。また、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、現時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分が下される可能性があります。）。

日本郵便としては、他の運送会社へ委託を行うことを基本に、確実な点呼の実施を大前提として、日本郵便が保有する軽四車両（約32,000台）等を使用することにより、行政処分執行後においても、郵便物及び荷物（ゆうパックなど）のサービスについては、ご利用いただいているお客さまにご迷惑をおかけすることがないように、引き続き確実かつ適切に提供してまいります。

これまで、点呼適正化に向けて、意識改革、ガバナンスの強化、点呼のデジタル化、モニタリング等の取組を実施し、点呼不備の根絶に向けて全力で取り組んできております。

また、今回の事態に至った責任を重く受け止め、責任の所在及び度合いを勘案して責任を明確化しました。

現時点では従来と同様に郵便・物流事業を運営できる見込みですが、代替手段の実施に伴い、委託費等の費用が増加するなど、業績に影響が生じる見込みです。

上記のような態勢・予防策・再発防止策を構築・実行してまいりますが、これらの態勢・予防策・再発防止策が十分な効果を発揮せず、法令等違反が発生した場合には、当社グループの事業、社会的信用、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

（注1）非公開金融情報：お客さま対応等の中で知った、お客さまの金融取引や資産に関する、通常、本人しか知れない情報（具体例：口座残高、引落情報、保有ファンドの状況等）

（注2）点呼業務：貨物自動車運送事業輸送安全規則第7条において、事業用自動車の運行の業務に従事しようとする運転者等に対して酒気帯びの有無等の確認を行うことと定められているもの。

4. 大規模災害発生時の事業継続等に関するリスク

当社グループは、国内外で事業活動を行っており、各国・地域における地震、台風、洪水、大雪等の大規模自然災害、感染症の大流行、戦争、テロリズム等の人的災害、水道、電気、ガス、通信、金融サービス等に係る社会的インフラの重大な障害や混乱等の発生、当社グループの店舗その他の設備や施設の損壊等が生じた場合、当社グループの事業運営に支障をきたし、設備やインフラの回復、お客さまの損失の補償等のために長期の時間及び多額の費用を要する可能性があります。特に、かんぽ生命保険においては、大規模災害や感染症の大流行に起因して、危険準備金を超える保険金・給付金の支払いが発生する可能性があります。

グループ各社は、緊急事態が発生した場合に優先的に再開させる重要業務を明確にし、事業継続と復旧をスムーズに実現させるための事業継続計画（BCP）を策定し、緊急時の危機管理体制を整備しております。しかしながら、同計画による対応を適切に行ったとしても、緊急事態の規模や状況によっては、事業活動を円滑に継続、又は早期に業務が復旧できる保障はなく、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

・当社グループ全般に関するリスク

1. 事業環境に関するリスク

(1) 経済・政治情勢その他の事業環境の変化に伴うリスク

郵便・物流事業等

近年、ロシア・ウクライナ情勢や中東情勢が長期化し、台湾有事をはじめ東アジア情勢にも懸念が募る等、地政学リスクが高まりつつあります。加えて、2025年以降は、米政権の掲げる通商政策の進展によっては、世界的な貿易摩擦の発生や米中対立の激化につながり、ますます事業環境の不確実性が高まっていくことが危惧されています。

これらの要因により、企業におけるサプライチェーン戦略に変化が生じた場合は、国際物流事業に影響を及ぼす可能性があります。また、エネルギー価格の高騰や世界経済の減速が生じた場合は、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

銀行業・生命保険業

当社グループの収益の多くは、銀行業及び生命保険業から生じる収益により占められております。

足元では米欧の金利引き下げ・本邦の利上げの動きから金利差が縮小し円高リスクが高まる中、世界的な金融政策の変更、地政学リスクの高まり等に起因する金融・資本市場の動揺、グローバル経済の減速懸念の中で、金融2社の海外金融資産の増加を受けて、海外クレジット市場の信用スプレッド拡大、外貨の調達、通貨ベースの拡大によるヘッジコスト上昇の影響で、保有資産の評価損、減損損失及び売却損の計上、剰余金の処分による分配可能額の減少・消失等が、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(市場リスク)

()金利急上昇リスク

今後の各国中央銀行の金融政策動向、国内外の景気変動、日本国政府の財政運営やその信認の変化、米政権の経済政策の動向等、様々な要因により急激な金利上昇が生じ、当社グループの保有資産の価値が大幅に下落するリスクや、定額貯金（預入から6か月経過後は払戻し自由、3年までは6か月ごとの段階金利、それ以降は固定金利の10年満期・複利貯金）等の預け替え、保険の解約が進むリスクがあります。

ゆうちょ銀行では、数十兆円規模の海外金融資産を保有しており、海外クレジット市場の信用スプレッド拡大時にはこれら海外金融資産の価格が下落し、保有する投資信託における収益認識できない特別分配金の発生等を通じて収益が大幅に減少する場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

()金利低下リスク

日銀の金融政策の転換により、国内の金利は上昇傾向にありますが、今後金利が低下し、再び低金利環境となった場合は、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の債券運用収益が低位で推移し、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

ゆうちょ銀行については、保有する金融資産と貯金や外貨を含む市場性調達の負債の期間や金利更改サイクル等に差異が存在すること、金利の低下による運用収益の減少に比して相対的に貯金の調達コストが減少しないことにより、資金粗利鞘が減少するリスクがあります。

かんぽ生命保険については、保険契約者に対する債務のデュレーションが運用資産より長期であること、既に保有している保険契約の予定利率は変わらないことから、当初想定していた運用収益が確保できない、さらに逆ざや（資産運用ポートフォリオの平均運用利回りが既契約の責任準備金の積立てに用いた予定利率を下回る現象）となるリスクがあります。

()その他の市場リスク

直接又は金銭の信託や投資信託を通じて間接的に保有している株式（プライベートエクイティファンドを含む。）の株価が、国内外の経済状況又は市場環境の変化によって変動する場合、保有有価証券に評価損・減損損失や売却損等が生じる可能性があります。

外貨建て資産については、その大部分は為替リスクを軽減する目的から通貨スワップや為替予約等によりヘッジ取引を行っておりますが、大幅な為替相場の変動が発生した場合、非ヘッジ部分に係る差損が発生し、又は通貨ベースの拡大が発生した場合、外貨調達コストが増加すること等により、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(信用リスク)

有価証券の発行体や貸出先などの債務者において、国内外の経済情勢の深刻な影響や特定の業種を取り巻く経営環境の変化、誤った経営判断、不祥事、その他不測の事態による財政状態の悪化等が生じた結果、与信関係費用が増加し又は保有する有価証券等の価値が下落する可能性があります。

(市場流動性リスク・資金流動性リスク)

金融市場の混乱等により、市場の流動性が減退した場合、市場において正常に金融商品の取引・資金決済ができなくなる場合、大量解約に伴う解約返戻金の増加、巨大災害に伴う保険金の大量支払等により資金繰りが悪化した場合には、保有する資産の価値が減少する可能性、不利な価格での取引を余儀なくされる可能性、また、資金調達コストが上昇する可能性があります。

これらのリスクに対し、金融２社では中長期的に収益の確保を図ることを目的に、資産・負債を総合管理するA L M (Asset Liability Management) の枠組みの下、財務健全性の観点からストレス・テスト等を実施し、また、市場環境の変化、リスク・リターン等を踏まえた機動的なポートフォリオ運営を行うことにより、リスク等を適切に管理し必要な法令上の規制比率を確保しておりますが、金融・資本市場、国内外の経済情勢その他事業環境の大幅な変動が生じた場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 他社との競合に関するリスク

当社グループの事業はいずれも激しい競争状況に置かれており、競業他社は、A I ・ F i n t e c h ・テレマティクス等の技術の活用、事業環境の変化、事業戦略の変更等で、競争力の優れた商品構成、サービス、価格競争力、事業規模、シェア、ブランド価値、顧客基盤、事業拠点、A T M ・物流拠点その他のインフラ・ネットワーク等を有する可能性があります。

また、近年、国内外の各業界において統合や再編、業務提携が積極的に行われているほか、参入規制や業務範囲等の規制緩和が行われている中で、当社グループが市場構造の変化に対応できない可能性があります。

特に、物流事業における競争は激しく、競業他社が競争力のある価格でサービスを提供することが日本郵便のシェアに影響を与えます。また、他の物流事業者同士の提携や他の物流事業者とE C事業者の提携、主要なE Cプラットフォームによる独自の物流サービスの展開等が進んでおり、他社の提供するサービスへの乗り換えが発生する可能性があります。

こうした中、当社グループの中期経営計画で掲げた、お客さまサービスの向上やD Xの推進によるビジネスモデル等の変革に取り組んでおりますが、かかる取組が奏功しない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2. 法的規制・法令遵守等に関するリスク

(1) 法的規制及びその変更に関するリスク

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

これらの規制により、当社グループは新規事業の展開や既存事業の拡大、低収益分野からの撤退又は縮小が制約される可能性があります。

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

なお、当社グループの法的規制については、先述の「第一部 企業情報 第1 企業の概況 3 事業の内容 (3) 事業に係る主な法律関連事項」をご参照ください。

郵便法等に基づく規制

郵便法上、郵便約款や業務委託の認可制、全国一律料金制度といった、本事業特有の規制又は他の事業や他社とは異なる規制を受けております。また、民間事業者による信書の送達に関する法律に基づき、一般信書便事業は一定の参入条件が課された許可制とされております。現時点において参入している民間事業者はありませんが、同法の改正等により、信書便事業の業務範囲の拡大や参入条件が変更されるなど参入規制が緩和された場合には、新規事業者の参入により競争が発生する可能性があります。

これらの規制の内容によっては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

銀行法及び保険業法に基づく規制

金融２社は、銀行法及び保険業法等に基づき、自己資本比率規制及びソルベンシー・マージン規制を含む金融業規制を受けており、銀行持株会社・保険主要株主である当社も、銀行持株会社としての連結自己資本比率規制を含む各種規制を受けておりましたが、株式処分信託の抛出により、当社のゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は49.9%程度となり、銀行法に基づく規制は銀行持株会社としての規制から銀行主要株主としての規制に変わる事となる予定です。

また、銀行業におけるパーゼル 規制の最終化や保険業における経済価値ベース規制等の新たな規制の導入や、国際的な監督規制として、システム上重要な銀行（ＳＩＢｓ）に対する規制が課せられる可能性もあります。

一方、日本郵便は、銀行法に基づき、ゆうちょ銀行を所属銀行とする銀行代理業者として、内閣総理大臣の承認を得ない限り、法令で定められた業務以外の業務を営むことができず、また、分別管理義務、銀行代理業務を行う際のお客さまへの説明義務、断定的判断の提供等の一定の禁止行為等の規制を受けております。また、保険業法に基づき、かんぽ生命保険を所属保険会社等とする生命保険募集人として、お客さまに対する説明義務、虚偽説明等の一定の禁止行為等の規制を受けております。

当社グループが上記規制に違反する等した場合には、規制当局から、許可、免許又は登録の取消し、業務の一部又は全部の停止、改善措置等を命ぜられる可能性があり、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

〔当社グループが受けている主な許認可等〕

許認可等の名称	根拠条文	会社名	有効期限	許認可等の取消事由等
銀行持株会社の認可	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
銀行主要株主の認可	銀行法第52条の9第1項	日本郵政株式会社	なし	同法第52条の15第1項
保険主要株主の認可	保険業法第271条の10第1項	日本郵政株式会社	なし	同法第271条の16第1項
銀行代理業の許可	銀行法第52条の36第1項	日本郵便株式会社	なし	同法第52条の56第1項
生命保険募集人の登録	保険業法第276条	日本郵便株式会社	なし	同法第307条第1項
銀行業の免許	銀行法第4条第1項	株式会社ゆうちょ銀行	なし	同法第26条第1項、第27条、第28条
生命保険業の免許	保険業法第3条第4項	株式会社かんぽ生命保険	なし	同法第132条第1項、第133条、第134条

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

ゆうちょ銀行に対する議決権保有割合が50%以上の場合は「銀行持株会社の認可」を、50%未満の場合は「銀行主要株主の認可」を受けます。

当社グループ固有に適用される規制等

日本国政府は、郵政民営化法により、当社株式の発行済株式総数の3分の1超を保有する義務を負っていることから、引き続き当社に重要な影響を及ぼしうることになります。また、当社が将来、日本国政府の保有割合が発行済株式総数の3分の1を下回るような新株式の発行による資金調達を実施する場合、日本国政府にも一部を割り当てる必要があるところ、その条件等について日本国政府と合意できずに、資金調達を断念せざるを得なくなる可能性があります。その他、当社グループに関する日本国政府の利益は、当社のその他の株主の利益と相反する可能性があり、また、日本国政府が、株主としての経済的利益よりも公共政策上の判断等を優先した場合等には、当社のその他の株主の利益に反する支配力又は影響力の行使がなされる可能性があります。

当社及び日本郵便は、日本郵政株式会社法及び日本郵便株式会社法により、新規業務、株式の募集、取締役の選解任(当社のみ)、事業計画の策定等を行う場合には、総務大臣の認可(日本郵便の新規業務は届出)が必要とされております。

金融2社は、郵政民営化法により、新規業務、合併、会社分割、事業の譲渡・譲受け等を行う場合には、内閣総理大臣及び総務大臣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。また、銀行業における預入限度額規制、生命保険業における加入限度額規制が課される等、同業他社とは異なる規制が課されております(金融2社におけるこれらの規制を「郵政民営化法上の上乗せ規制」といいます。)

なお、かんぽ生命保険については、当社が株式の2分の1以上を処分した旨の総務大臣への届出を行っております。また、当社は、株式処分信託への拠出により、当社が保有するゆうちょ銀行普通株式17,993,700株を処分する予定です。処分後は、当社のゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は49.9%程度となり、郵政民営化法第62条第2項に基づき、ゆうちょ銀行の株式の2分の1以上を処分した旨の総務大臣への届け出を行う予定です。届け出以降は上記業務について、認可は要しなくなったものの、内閣総理大臣及び総務大臣への届出は要するとともに、業務を行うに当たっては、他の生命保険会社及び銀行との適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害することのないよう特に配慮しなければならないものとされております。

こうした事業活動への一定の制約は、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。

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

当社、日本郵便及び金融2社は、公社を承継した機関として、WTO政府調達協定及びその他の国際協定の適用対象となる物品及びサービスを調達する場合には、国際協定に定める手続の遵守が求められます。当社及びグループ各社は、適切な調達に向けた態勢を整備しておりますが、当該手続を遵守できなかった場合には、調達行為が成立しない、あるいは遅れが発生し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) マネー・ローンダリング等に関するリスク

金融犯罪が多様化かつ高度化し、世界各所でテロ犯罪が継続的に発生する等、マネー・ローンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策(以下「マネロン等対策」といいます。)の重要性が急速に高まっております。

本邦においては、2021年8月の我が国のマネロン等対策に関する法規制の遵守状況及び対策の実効性を審査するFATF第4次対日相互審査結果の公表及び本邦の行動計画の策定等を受けて、マネロン等対策の強化が課題となっております。

当社グループの商品・サービス、従業員、提携先又は委託先企業に関連して、マネー・ローンダリング、テロ資金供与等の犯罪、銀行口座の不正使用等が発生した場合には、当社グループに対する社会的信用が低下する可能性があります。

このため、当社グループは、国内外の法令諸規制を遵守する態勢を整備するとともに、役員・従業員への研修等を通じてマネロン等対策の強化を図っております。

しかしながら、かかる取組が有効に機能せず、仮に法令諸規制の違反等が発生した場合には、業務停止、制裁金等の行政処分等により、当社グループの事業、社会的信用、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(3) コンダクト・リスク

当社グループでは、経営理念にお客さま本位のサービスを提供する旨掲げており、グループ及び各社において「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を制定・公表し、その徹底に向け、取り組んでおりますが、2019年にかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題、2020年にかんぽ生命保険商品と投資信託の横断的な販売について、お客さま本位といえない営業が行われていた問題が発覚しました。当社グループは、信頼回復に向け、業務改善計画（上記「 ．当社経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスク （オペレーショナルリスク） 3．法令等違反に関するリスク」をご参照）を着実に実行し、また、お客さまや社員の声を経営改善に活用する等、改善策を実行し、お客さま本位の業務運営に取り組んでまいりました。

当社は、お客さま本位の業務運営に反する事象（いわゆるコンダクト・リスク）を迅速に把握する態勢を整備し、グループとして一体的な対応を行うため、2021年4月にグループコンダクト統括室を設置し、また、2022年4月にグループコンダクト向上委員会を設置し、グループ行動憲章を実践していくためのグループコンダクトを向上させる取組について、外部有識者による助言をいただき、信頼回復などに取り組んでおります。

しかしながら、郵便局において、事前にお客さまから同意をいただかないまま、お客さまの貯金の非公開金融情報を用いて、保険募集や投資信託等の販売を目的とした来局のご案内等を行った、法令に違反する事案が確認されました。また、日本郵便及びかんぽ生命の社員である生命保険募集人が、2024年1月に販売を開始した一時払終身保険に関して、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客さまへ勧誘を行っていた事案が確認されました。当社グループは、両事案について、2025年3月に監督当局から報告徴求命令を受領しました。当社グループでは実態把握のための調査を実施し、発生原因を分析し、その結果を踏まえた真因分析に基づく再発防止策を2025年3月18日及び5月19日に策定のうえ、着実に実行するとともに、お客さま本位のサービス提供に努めてまいります。

当社グループは、こうしたお客さま本位の業務運営を徹底し、組織風土改革を含む信頼回復に向けた取組を継続してまいります。今後、社会規範に悖るようなコンダクト・リスクが顕在化した場合には、お客さまをはじめとするステークホルダーの支持を失い、加えて、監督官庁による行政処分を受ける可能性があり、当社グループの事業、社会的信用、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 情報漏えいに関するリスク

当社グループが保有するお客さま、従業員、取引先等に関する情報は、郵便法、銀行法、保険業法及び金融商品取引法等を踏まえ、個人情報の保護に関する法律等に基づき適切に取り扱うことに加え、社会的受容性にも十分配慮する必要があり、データガバナンスの強化が求められております。

また、2022年4月施行の改正個人情報保護法に基づく報告が義務付けられ、当社グループ内においても、個人情報データ等の漏えい事案を個人情報保護委員会等へ報告しております。かかる事態の発生を防止するため、グループ全社員を対象としたコンプライアンス教育を通じて個人情報保護を含めた情報管理に対する意識の醸成、適切な情報管理の徹底を図っております。さらに、2022年11月にグループ横断的なデータガバナンスを所掌するデータガバナンス室を新設するとともに、2023年3月にグループDXコミッティの下にグループ・データガバナンス分科会、分科会の下に各社の情報管理部署等をメンバーとする実務者レベルのワーキンググループ(WG)を設置し、体制強化を図っております。同WG等においては、お客さまの個人情報の適切な取扱いの確保やプライバシー保護等にも十分に配慮したデータ利活用を図るべく、必要なルール等の整備を進めています。

このような施策が奏功せず、当社グループが保有する個人情報等の漏えいが発生した場合は、損害賠償や対応費用、行政処分、社会的信用の低下等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、サイバー攻撃による個人情報等の漏えいに関するリスクについては上記「 ．当社経営陣が特に重視する当社グループの事業等のリスク （オペレーショナルリスク） 2．サイバー攻撃に関するリスク（セキュリティの脆弱性を含む）」をご参照ください。

(5) 訴訟その他法的手続に関するリスク

当社グループは、事業の遂行に当たり、人事労務、業務上の事故、外部委託、知的財産権等の利用に関する事項をはじめとする、訴訟、行政処分その他の法的手続が提起されるリスクを有しております。実際、人事処遇や勤務管理などの人事労務上の問題や職場の安全衛生管理上の問題等に関連する訴訟等を、当社グループの従業員等から提起されております。

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

(6) 社会的信用の低下に関するリスク

当社グループの事業、従業員、提携先又は委託先企業に関連して、郵便物や荷物の誤配・紛失等、交通事故、重大な事務事故、個人情報等の漏えい、サイバー攻撃等によるシステム障害、お客さま本位の業務運営に反する行為、反社会的勢力との取引、マネー・ローンダリング、テロ資金供与等の犯罪、労働問題、ハラスメント等が発生した場合には、当社グループの社会的信用が低下する可能性があります。

当社グループでは、グループ全社員へのコンプライアンス教育や「お客さま本位の業務運営」の徹底を通じ、かかる事態の未然防止に努めております。

これらの施策にもかかわらず、当社グループの風評・風説が、市場関係者への情報伝播、インターネット上の掲示板やSNSへの書込み等により拡散した場合、又は、報道機関により否定的報道が行われた場合には、仮にそれらが事実に基づかない場合であっても、お客さまや市場関係者等から否定的な認識又は強い批判がなされ社会的信用が低下し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

３．事業運営に関するリスク

(1) 中期経営計画に関するリスク

当社グループは、2021年５月に策定した中期経営計画「ＪＰ ビジョン2025」に基づき、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指す姿として掲げ、ユニバーサルサービスを含むコアビジネスの充実強化に加え、ＤＸの推進、不動産事業の拡大や、新規ビジネス等の推進に取り組んでまいりましたが、昨今の事業環境の急激な変化等を踏まえ、グループ全体で直面する課題を克服し、「成長ステージへの転換」を実現するための道標（みちしるべ）とすべく、今後の戦略の見直しを行うとともに、2025年度の主要目標等も見直し、その結果を「ＪＰ ビジョン2025+」として、2024年５月に策定しました。

「ＪＰ ビジョン2025+」では、引き続き、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指し、コアビジネスの充実・強化に向けて、成長分野へのリソースシフトを強力に推進してまいります。また、人口減少、ライフスタイルや働き方の変化、デジタル化の急速な進展等経済社会の大きな変化に対応するため、お客さま体験価値や社員の利便性向上につながるＤＸの取組を強力に推進するとともに、当社グループの人材・組織を多様性あるものに変革する取組に着手してまいります。

財務面では、ＲＯＥ（株主資本ベース）について、ゆうちょ銀行株式の持分割合の減少があったものの、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の増益を受けて向上しています。その後、早期に株主資本コストを上回るＲＯＥを達成し、中長期的にさらなる向上を目指します。

しかしながら、将来の戦略、計画、方針等には本「事業等のリスク」に記載のものを含む様々なリスクが内在しており、想定通りに進捗しなかった場合には、当該計画の実現又は目標の達成ができず、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。なお、コアビジネスのうち、銀行業及び生命保険業にかかる事業戦略及び経営計画に関するリスクについては、下記「 ．各事業に特有のリスク」をご参照ください。

(2) サステナビリティ経営に関するリスク

先述の「２ サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載のとおり、当社グループは、「日本郵政グループサステナビリティ基本方針」において、当社グループの事業活動を通じてサステナビリティを巡る社会課題の解決に貢献することにより、グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の向上に努めることを掲げるとともに、中期経営計画「ＪＰ ビジョン2025+」において、「日本郵政グループの強みを活かして、各事業戦略を通じたグループとしての成長と、Well-beingの向上及び、ＧＸを含む低環境負荷社会への貢献を通じた、社会とグループの持続可能性の向上を目指すこと」をサステナビリティ経営の目標として設定しております。

当社グループのサステナビリティに関する重要課題については、 地域生活・地域経済、 高齢社会への対応、 サービスアクセス、 環境、 人材・人的資本、 経営基盤を特定しております（それぞれの領域における取組の方向性については、先述の「２ サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください）。

これらの課題に関するリスク及び機会に対処するための具体的な取組については、サステナビリティ委員会及び日本郵政グループサステナビリティ連絡会において確認と推進管理を行っております。しかしながら、その対応が十分でない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態並びに当社の株価に影響を及ぼす可能性があります。

特に、グローバルに注目が高まっている気候変動課題については、ＴＣＦＤの枠組みに沿って具体的なリスクと機会の特定やシナリオ分析を行い、中期経営計画「ＪＰ ビジョン2025+」で掲げる、温室効果ガス排出量削減目標「2030年度46％削減（対2019年度比）」、「2050年カーボンニュートラル」の実現に向け、取組を進めておりますが、そうしたリスクと機会への対応が適切に進まなかった場合には、物理的損害や、炭素税の負担、燃料費の高騰等のコストの増加、及び投資家、顧客、取引先、従業員等ステークホルダーの支持を失うなど、当社グループの事業継続に重大な影響を及ぼす可能性があります。

また、生物多様性への関心の高まりにより、森林資源への影響の観点から、紙を使った通信手段である郵便サービスの利用を控えることによる、郵便の利用減少の加速が生じる場合への対応や、環境負荷の低い配送サービス等を求めるお客さまのニーズに対応できない場合、当社グループの事業のシェアを失い、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、今日サプライチェーンにおける人権・労働・環境への配慮が十分であるかについて企業としての姿勢・取組が問われていることを踏まえ、当社グループでは「ＣＳＲ調達ガイドライン」（2024年３月改訂）に基づき、人権デュー・ディリジェンス等を行い、関係するサプライチェーン全体で対応しておりますが、こうした点への配慮・対応が不足した場合、ステークホルダーの支持を失い、企業価値を毀損する可能性があります。

(3) D Xの取組が奏功しないリスク

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

当社グループでは、2021年7月に当社の連結子会社として株式会社J Pデジタルを設立し、お客さまへの新たな体験価値を生み出す「みらいの郵便局」施策によりリアル/デジタル両面からお客さまと郵便局のタッチポイントの増加を目指すほか、グループプラットフォームアプリ（郵便局アプリ）、グループ共通ID（ゆうID）及び当社グループ独自のポイントプログラム（ゆうゆうポイント）等のグループ横断的なDX施策を進めております。当社グループは、引き続き、グループで横串を通した一体的なDXを推進し、お客さま体験価値及び社員利便性の向上を基軸に、お客さまにとって利用しやすい、社員にとっても働きやすい郵便局の姿の具現化を目指してまいります。

具体的には、ゆうIDを軸に、郵便局アプリやゆうゆうポイントのほか、デジタル窓口、金融コンタクトセンター等を通じて、お客さまにグループ全体の価値を提供し、お客さま体験価値の向上やグループ外にも広がる新しい価値の提供を実現します。また、お客さまの個人情報保護等にも配慮した高度なデータ分析やAI等の活用を通じて、郵便局の強みである「温かみのあるサービス」を補強し、最適なサービスやサポートを、適切なタイミングで提案し、更なる体験価値向上を図ります。

また、お客さま向け窓口業務やバックヤード業務のデジタル化を継続的かつ徹底的に推進し、社員の業務負担を軽減します。プライバシー保護等に配慮し、お客さまや社会からの信頼を確保しつつ行うお客さま情報の分析やAIを活用し、提案内容・サービスの高品質化を目指します。デジタル化においては、社員モニター等を通してユーザー目線を取り入れた使いやすい業務システムの構築、改修を実施してまいります。

しかしながら、これらの施策が計画どおり進まない場合や、事業環境の変化に適時かつ適切に対応できず、競争力や業務効率が低下する場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、幅広い世代・地域のお客さまに新しい価値を提供するDX推進を実現できず、社会的要請に応えられなかった場合には、当社グループの企業価値を毀損する可能性があります。

(4) システム障害等のリスク

郵便・物流事業、銀行業、生命保険業等を運営している当社グループにおいては、事業運営上のシステムへの依存度が高く、当社グループのコンピュータシステムは、お客さまや各種決済機構等のシステムに接続する極めて重要な機能を担っております。こうした中、大規模自然災害、テロリズム、停電、ITガバナンスの不備、システムの新規開発・更改における瑕疵、通信事業者等の第三者の役務提供の瑕疵、人的過失等により重大なシステム障害等が発生する可能性があります。当社グループでは、各社の基幹システムの基盤更改等に当たり、ITガバナンスの強化に向けてグループCIOが経営層を含めた推進会議に出席し、情報共有を行うとともに、事業子会社のCIOと連携して、グループ内外で発生した障害に迅速に対応し、真因分析、再発防止策等に取り組んでおります。

しかしながら、このような取組によっても、システムの障害等に起因し、当社グループの事業が大規模かつ長期間に亘り停止又は制約を受ける場合、当社グループが保有する個人情報及び機密情報等の漏えいが発生した場合、お客さま対応に不備が生じた場合には、業務の停止・混乱及びそれに伴う損害賠償や対応費用、行政処分、社会的信用の低下等が発生することにより、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 投資事業に関するリスク

当社グループでは、日本郵政キャピタル株式会社、ＪＰインベストメント株式会社、ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社及びかんぽＮＥＸＴパートナーズ株式会社が投資事業を営んでおり、国内外への投資や新たな事業領域への出資等を行っております。こうした中、投資先の事業環境の変化その他様々な理由により、投資先の業績又は財政状態が悪化した場合には、投資資金を回収できず、また、投資活動により取得・発生した株式などの金融資産やのれんに評価損・減損損失が発生するなど、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、当社グループの投資先に内在する内部統制上の不備や法令等違反の問題を当社グループが投資後に早期に是正できない場合、当社グループの信用や企業イメージが低下し、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(6) 不動産投資に関するリスク

当社グループは、オフィスビル・商業施設・住宅等の開発による賃貸事業及び分譲事業を行っております。グループ保有不動産の開発を中心に、用途やエリアごとのマーケットを見極めた開発に取り組んでおり、日本郵政不動産株式会社設立以降は、同社においてグループ外の収益物件の取得や共同事業への参画にも取り組んでおります。

不動産投資においては、昨今の建設費の異常な高騰傾向や、市場金利の上昇による外部資金調達コスト及び運営管理コストの増加などによって、個別のプロジェクトで事業計画の見直しなどの影響が顕在化しています。

さらに、法的規制の変更、大規模災害の発生、消費者動向の変化、ライフスタイルの変容により、既存の施設においても需要の変化等の影響を受ける可能性があります。

また、不動産事業の推進におけるノウハウの蓄積、必要な人員の採用、定着等が想定通りに進捗する保証がないこと、共同事業者との間で意見の不一致が生じること等により、事業の進捗に影響が生じる可能性があります。

これらの事象が当社グループの不動産事業の収益や費用に影響を及ぼし、保有不動産等に評価損・減損損失や売却損が発生する場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(7) 国際物流事業に関するリスク

国際物流事業を担うトール社の事業は、世界経済の減速、サイバー攻撃、地政学リスクの高まり等の影響を受ける可能性があります。大型自動化倉庫の建設等新たな収益源の獲得やバランスの取れた顧客ポートフォリオの構築、全社的なコスト削減等により、ロジスティクス事業及びフォワーディング事業の収益規模の拡大及び収益性の向上に努めるとともに、豪州に依存した経営構造からアジアを中心としたビジネスモデルへの転換による成長を図ります。しかしながら、トール社のかかる経営改善策及び成長戦略が奏功しないこと、地政学リスクの高まり等によって事業環境が悪化すること等により、トール社の業績が向上しない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、日本郵便がトール社の事業再編その他日本を含むアジアを中心としたビジネスモデルへの転換をさらに進めるに際して総務大臣の認可が必要となる場合、必要な認可を適時に取得できないことにより、事業再編等に支障が生じる可能性があります。

また、トール社は、日本郵便の買収以前に多数の企業買収を行っておりますが、複数のビジネス・ユニットによる取引先の競合やオペレーションの重複等が解消しない可能性、複雑な業務及び設備、並びに世界各地の多様な従業員を十分に管理できない可能性があります。さらに競合関係にある競業他社が、トール社より優れた商品・サービスを提供することで、トール社のマーケットシェア及び利益が低減すること、自然災害、事故等により、基幹Ｔシステム、主要な輸送手段、倉庫が損害等を受けること、さらには、買収時に発見できなかった問題が発生すること等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

さらに、トール社は、豪州を中心に、アジア太平洋地域等におけるフォワーディング、ロジスティクス事業を行っており、関連する国・地域の事業許可や租税に係る法規制、運送、貿易管理、独占禁止、為替規制、環境等の法規制の適用を受けております。法令等の改正や新たな法規制等により、当社グループの競争条件が悪化したり、事業活動の一部が制限又は変更を余儀なくされた場合、また、コンプライアンス態勢が十分な効果を発揮せず、法規制等の違反が生じた場合は、新たな対応費用の増加、収益機会の喪失等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

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

そのほか、トール社は、継続的に設備投資等を行っており、金融機関からの借入等が一定程度ありますが、そ

の返済が困難となる場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(8) 宿泊事業・病院事業に関するリスク

当社の営む宿泊事業について、2023年3月末までに、営業中の全かんぽの宿33施設の事業譲渡・売却を完了しました。しかしながら、当社運営時における事象には、事業譲渡・売却後も事業譲渡先等に対する損害賠償責任を負うリスク、行政処分等のリスクが残存します。

病院事業については、自然災害、火災、医療事故等から生じる潜在的な損失の発生、損害賠償責任、行政処分等のリスクを内包しております。また、高齢化等に伴う近時の医療費適正化の流れは、病院事業の収益性に影響を及ぼす可能性があります。

京都通信病院及び広島通信病院を2022年10月1日に事業譲渡したため、当社が運営する病院は東京通信病院のみになりましたが、近年継続して営業損失を計上していることから、病院の状況を踏まえ、増収対策や経費削減による経営改善を進めております。しかしながら、経営改善策が当初想定した成果をもたらさない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(9) 金融2社との関係に関するリスク（グループ協定等、人的関係・取引関係）

グループ会社としてシナジー効果を発揮するため、当社と事業子会社との間でグループ協定等を締結し、グループ共通の理念、グループ運営に係る基本的事項等について合意しておりますが、金融2社についてはその独立性を確保する観点から、グループ運営に必要な事項や法令等に基づき当社による管理等が必要となる事項について、事前協議又は報告のみを求めています。

グループ協定等の存続期間は、金融2社がそれぞれ日本郵便と締結している日本郵便株式会社法第2条第2項に定める銀行窓口契約又は同条第3項に定める保険窓口業務契約が解除される日までとしており、これらの契約の解除は、当社による金融2社の株式売却と連動しておりません。

こうした中、当社グループの企業価値を最大化していくために、当社及び日本郵便と金融2社との間で契約関係（下記「5 重要な契約等」をご参照）、人的関係・取引関係（下記「(参考) ～ 」をご参照）を構築しグループ運営を行うこととしておりますが、これらが機能しない場合、金融2社と当社及び日本郵便とのシナジー効果を実現できない可能性や、利益相反を適切に管理できない可能性があります。また、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの受託手数料が郵便局窓口事業セグメントの収益の大部分を占めることから、金融2社の経営方針に変更が生じた場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(10) 当社の商標等の金融2社との関係に関するリスク

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

そのため金融2社の株式売却後も、金融2社における業績の低迷、従業員の不祥事その他の理由により金融2社の社会的信用が低下した場合には、「日本郵政」のブランド・イメージに悪影響を及ぼす可能性、当社グループのコンプライアンス等の内部統制の有効性に疑義があるものと受け止められる可能性があり、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、当社はグループ運営契約に基づき、金融2社から、当社グループに属することによる利益の対価としてブランド価値使用料を受け取っており、金融2社がそれぞれ日本郵便株式会社法第2条第2項に定める関連銀行又は同条第3項に定める関連保険会社である限り、収受することを想定しております。しかしながら、金融2社にグループ運営契約を適用しなくなった場合、又は重大な経済情勢の変化等に起因してブランド価値使用料の算定方法が変更された場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

４．財務に関するリスク

(1) 保有株式及び固定資産の減損損失に関するリスク

当社が保有する金融２社の株式の時価が帳簿価額、又は特定投資株式の時価が取得原価に比べて著しく下落し、回復する可能性が認められない場合には、減損損失を計上することになり、当社の事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、これにより当社の分配可能額が減少し、会社法の規定により当社株主への配当の支払いが困難となる可能性があります。

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

(2) 繰延税金資産に関するリスク

当社グループは、現行の会計基準に従い、将来の課税所得見積りを行った上で、貸借対照表に繰延税金資産を計上しておりますが、将来の課税所得見積額の変更等により、繰延税金資産全額又は一部に回収可能性がないと判断した場合、繰延税金資産が減額され、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

かんぽ生命保険の繰延税金資産の計上では、現行の会計基準及び税制に従い、一定の前提に基づいて見積もった課税所得により将来の税金負担額が軽減することが認められる範囲内で計上しております。したがって、新契約の実績が想定どおりに進捗しない期間がより長期にわたり継続したり、経済環境の大幅な悪化の継続などによる見積りの前提の変更、あるいは税制改正に伴う税率の引き下げにより繰延税金資産額が減少する場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(3) 退職給付債務に関するリスク

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

(4) 国際財務報告基準(I F R S)の適用に関するリスク

当社は、今後の国際財務報告基準(I F R S)の適用について国内外の会計基準の動向等を勘案し対応を検討してまいりますが、将来的に同基準を適用する場合、現行会計と異なる業績評価や経営管理が当社グループに不利に働くことで当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 格付の低下に関するリスク

当社及び金融２社は、格付機関より信用格付を取得しておりますが、財務内容の悪化、日本国債の格下げ等により当該格付が格下げとなった場合、著しく高い金利での資金調達を余儀なくされる、業務運営に対する不安を想起させる等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

・各事業に特有のリスク（上記 、 の記載を除く。）

1．日本郵便の事業に関するリスク

(1) 金融 2 社から日本郵便に対する郵便局窓口業務の委託（代理店営業）に関するリスク

日本郵便は、金融 2 社との銀行窓口業務契約等及び保険窓口業務契約等に基づき金融 2 社から受託手数料を受領しております。

2018年12月、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律が施行され、2020年 3 月期から郵便局ネットワーク維持に要する費用のうち、ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用(日本郵便が負担すべき額を除きます。)は、金融 2 社からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われることとなり、これを契機に受託手数料が見直されました。

本受託手数料が、銀行法・保険業法に定められたアームズレングスルールの遵守等のもと、今後、減額する又は対象となる業務の範囲を限定する等、日本郵便にとって不利に改定された場合、また、競合商品との競争が激化する等の理由で郵便局の利用者数や利用頻度、金融 2 社の商品・サービスの利用が減少した場合には、郵便局窓口事業における収益に影響を与える可能性があります。特に、ゆうちょ銀行からの受託手数料は、ゆうちょ銀行の直営店での業務コストをベースに、日本郵便での取扱実績に基づき算出されるため、ゆうちょ銀行において業務コストが削減された場合には、当社グループの郵便局窓口事業における収益に影響を与える可能性があります。

当社グループとしては、今後もユニバーサルサービスが郵便局で一体的に利用できるよう、日本郵便と金融 2 社との関係を引き続き強化していく所存であります。金融 2 社はユニバーサルサービスの提供に係る法的義務を負うものではなく、郵便局ネットワークに代替する販売チャネルをより重視するようになった場合等の理由から、銀行窓口業務契約等及び保険窓口業務契約等の解除が発生した場合には、当社グループの郵便局窓口事業の事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2．ゆうちょ銀行の事業に関するリスク

(1) 事業戦略・経営計画に関するリスク

ゆうちょ銀行は、“信頼を深め、金融革新に挑戦”のスローガンの下、2021年度から2025年度までを計画期間とする中期経営計画を推進しております。2024年 5 月には、ゆうちょ銀行を取り巻く経営環境の変化を踏まえ、2024年度から2025年度の残り 2 年間の計画を見直しており、「リテールビジネス」、「マーケットビジネス」及び「Σビジネス」という 3 つの成長エンジンをビジネス戦略の中心に据え、それを支える経営基盤の強化とあわせて取り組んでおります。

しかしながら、これらに向けたゆうちょ銀行の事業戦略・経営計画は、本項に記載したリスク要因等に伴い、当初計画した成果が得られない可能性もあります。特に、市場(金利・為替等)・経済情勢(景気・信用状況等)等が想定通り推移しなかった場合、例えば、日本国債への投資が想定通り進捗しないことによる運用収益の減少や、市場金利の低下による運用利回りの減少や米ドルをはじめとする海外短期金利上昇に伴う外貨調達コストの増加、海外のクレジットスプレッド拡大による保有投資信託の特別分配金発生、プライベートエクイティファンドの投資先の企業価値向上や資金回収ペースの想定との乖離、国際分散投資等の高度化・加速の中で、適切なポートフォリオ分散を達成できない可能性の他、より高いリスクを有する運用資産の増加によって価格変動リスクを受けやすくなり、ゆうちょ銀行の事業、業績及び財政状態に及ぼす影響が大きくなる可能性があります。加えて、ゆうちょ銀行は、2024年 3 月末現在、主に L P (有限責任組合員)として出資をしておりますが、2024年 5 月21日付で投資運用業を事業内容とするゆうちょ銀行100%出資子会社「ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社」を設立し、G P (無限責任組合員)業務の本格化を進めていることからゆうちょ銀行が負う上記の投資リスクはより高くなることが見込まれます。さらに、D X の推進等による、各種決済サービス及び資産形成サポートサービスの利用促進等並びに店舗改革等の業務効率化、運用・リスク管理・営業等の人材確保・育成が、想定通り進捗しなかった場合、役務取引等利益の拡大や市場運用業務における利益の拡大、営業経費の削減等の計画が達成できなくなる可能性や、ゆうちょ銀行の既存の対面型のサービスとの両立が困難となる可能性があります。さらに、ゆうちょ銀行が推進するΣビジネスについては、地域経済の低迷、地域金融機関又は地方自治体の利益相反若しくは協力不足、適切な収益機会の逸失等により期待された成果を上げない可能性があります。また、減損損失、売却損の計上等により十分な利益水準が確保できない場合や、相場変動によりその他有価証券の評価損が拡大し、分配可能額を確保できない場合等には、株主還元の目標が達成できない可能性があります。

3. かんぽ生命保険の事業に関するリスク

(1) 事業戦略・経営計画に関するリスク

2019年度に発生した、お客さまのご意向に沿わず不利益が生じた契約乗換等に係る事案及び法令違反又は社内ルール違反が認められた事案(以下、本「事業等のリスク」において「募集品質問題」といいます。)等の反省を踏まえ、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、持続的な成長を目指した「中期経営計画(2021年度～2025年度)」(以下「中期経営計画」といいます。)及び内外環境の変化や計画の進捗を踏まえて2024年5月に新たに策定した「中期経営計画(2021年度～2025年度)見直し」(以下「見直し中期経営計画」といいます。また、中期経営計画及び見直し中期経営計画を合わせて、「中期経営計画等」といいます。)をはじめとする事業戦略・経営計画を策定しております。また、2024年度は、当社グループにおいて非公開金融情報等の不適切な取扱いや一時払終身保険の販売に係る認可前の勧誘といった事案が確認されており、改めてお客さま本位の営業態勢の徹底と定着が求められていると強く認識しております。

これらの事業戦略・経営計画に含まれる取組には、各種のリスクが内在しているほか、将来において、各種取組の実施を阻害するリスクが高まる又は新たなリスクが生じる可能性もあります。また、これらの事業戦略・経営計画は、市場金利、外国為替、株価、事業環境等の一般的経済状況や法制度などの多くの前提を置き、作成されておりますが、かかる前提どおりとならない場合や各施策に対する十分な事業評価が行われず投資額やコストに見合った成果が得られない場合には、当該事業戦略又は経営計画における目標を達成できず、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 商品に関するリスク

かんぽ生命保険の取り扱う商品は、個人向け生命保険、とりわけ養老保険・終身保険などの貯蓄性商品の割合が高く、長期的な日本の人口動態等の要因のほか、国内の雇用水準及び家計所得、貯蓄・投資スタンス、代替商品であるその他の商品に対する相対的魅力、保険会社の財務健全性、社会的信用に対する一般的な認識が、新契約数や保有契約の消滅率に影響を及ぼしているほか、長引く低金利環境等により、貯蓄性商品の貯蓄としての魅力が低下しております。また、かんぽ生命保険の顧客基盤は中高年層及び女性の比重が高く、青壮年層の割合が相対的に低くなっております。

かんぽ生命保険では、2023年4月より、昨今の教育費用の高まりやお客さまからのご要望を受け、学資保険「はじめのかんぽ」の改定を行い、また、2024年1月より、中高年齢層のお客さまがお持ちの「一生涯の死亡保障ニーズ」にお応えするために一時払終身保険「つなぐ幸せ」の取扱いを開始するなど、青壮年層を含めたあらゆる世代のお客さまニーズを把握し、それらに応えられる「商品ラインアップの拡充」に取り組んでおります。しかしながら、これらが想定どおりに進捗しない場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、金融庁による保険業法上の認可が得られない、又はかんぽ生命保険が想定するタイミングで認可がなされない等の事由により、新商品を予定どおりの内容及びタイミングで販売できない場合、当該認可を得て新商品を販売した場合であっても外部要因等により想定した収益が確保できない場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(3) 保険引受に関するリスク

保険料設定と責任準備金の積立に関するリスク

かんぽ生命保険は、保険の種類及び内容、契約時の被保険者の年齢、性別、保険金額等を考慮して計算基礎率(予定死亡率、予定利率、予定事業費率)等に基づいて保険料を設定しておりますが、実際の死亡率、運用利回り、経費が事前に設定した計算基礎率を超過又は下回った場合には、損失が発生し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、かんぽ生命保険は、保険業法及び関連業規制に基づき、保険料収入の大部分を責任準備金として将来の保険金等の支払いに備えて積み立てており、各保険契約の保障対象となる事象の起こる頻度や時期、保険金等支払額、資産運用額等につき一定の前提を置き責任準備金を計算しておりますが、これらの前提と実際の結果が乖離した場合や環境の変化により将来乖離が見込まれる場合には、責任準備金の積増しが必要となる可能性があり、さらに、規制当局が定める責任準備金の積立に関する規制や標準利率・標準生命表に変更があった場合には、保険料見直しや責任準備金の積増しが必要となる可能性があり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

再保険に関するリスク

かんぽ生命保険は、民営化前の高い予定利率の終身年金保険契約を出再することにより、保険引受リスク及び資産運用リスクを削減し、将来収益及び資本効率の向上を図ることを目的として、再保険契約を締結しております。今後、カウンターパーティリスクが顕在化した場合等には、当社グループの業績及び財政状態に影響

を及ぼす可能性があります。

(参考)金融2社の株式売却に関するリスク(上記[. 6 . 関連、 . 3 (9) 関連])

日本国政府による当社株式の保有状況及び当社による金融2社の株式保有状況(2025年3月期末日時点)

(日本国政府による当社株式の保有状況)

株式保有	保有割合 (発行済株式)	保有割合 (議決権)	郵政民営化法の規定
日本国政府保有(当社株式)	36.0%	38.8%	3分の1超

(当社による金融2社の株式の保有状況)

株式保有	保有割合 (発行済株式)	保有割合 (議決権)	郵政民営化法の規定
当社保有(ゆうちょ銀行株式)	50.0%	50.0%	できる限り早期に処分
当社保有(かんぽ生命保険株式)	49.8%	49.8%	同上

金融2社株式処分の連結財務諸表への影響

金融2社の形態	売却価額が減少した場合の連結財務諸表への影響	
子会社	売却価額<当社持分の減少額	連結貸借対照表の資本剰余金が、売却による当社持分の減少額と売却価額の差額分だけ減少
持分法適用関連会社	同上	連結損益計算書に、売却による当社持分の減少額と売却価額の差額について売却損失を計上
上記以外	売却価額<株式の帳簿価額	同上

セグメント利益・資産(2025年3月末現在)

(単位:百万円)

	郵便・物流 事業	郵便局窓口 事業	国際物流 事業	不動産 事業	銀行業	生命保険業	合計
セグメント利益	32,220	24,155	4,699	12,366	584,377	169,813	763,192
構成比	4.2%	3.2%	0.6%	1.6%	76.6%	22.3%	100.0%
セグメント資産	1,923,736	1,882,026	384,000	1,146,582	233,599,787	59,555,233	298,491,367
構成比	0.6%	0.6%	0.1%	0.4%	78.3%	20.0%	100.0%

その他(病院事業、関係会社受取配当金等)に区分されるものを除きます。

議決権等議決事項(2025年3月末現在)

	日本国政府の当社に 対する議決権	ゆうちょ銀行に 対する当社の議決権	かんぽ生命保険に 対する当社の議決権
議決権保有割合	38.8%	50.0%	49.8%
株主総会で特別決議を要する事項について の単独可決の可否 (議決権割合は2/3超が必要)	×	×	×
株主総会で普通決議を要する事項について の単独可決の可否 (議決権割合は1/2超が必要)	×	○	×
株主総会で特別決議を要する事項について の単独否決の可否 (議決権割合は1/3超が必要)	○	○	○

当社と金融２社との人的関係（有価証券報告書提出日現在）

会社名	氏名	兼務状況	理由
日本郵政	増田寛也	ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険の役員(非常勤)を兼任	グループ経営体制の強化、及び金融２社のトップマネジメント強化のため
ゆうちょ銀行	笠間貴之	当社の役員(非常勤)を兼任	グループ経営体制の強化のため
	田中進	同上	国会において各子会社等に関する専門的な質問への答弁対応の必要があるため
かんぽ生命保険	谷垣邦夫	同上	グループ経営体制の強化のため
	大西徹	同上	国会において各子会社等に関する専門的な質問への答弁対応の必要があるため

当社の役員の状況については下記「第４ 提出会社の状況 ４ コーポレート・ガバナンスの状況等（２） 役員の状況」をご参照ください。

当社と金融２社との主な取引等（2025年３月期）

取引等内容	取引等先	金額 (百万円)	取引等条件の決定方法等
ブランド価値使用料	ゆうちょ銀行	4,481	下記「５ 重要な契約等（１）日本郵政グループ協定等」をご覧ください
システム利用料（ ）	ゆうちょ銀行	16,000	システムの提供にかかる必要経費に一定の利益率を乗じた金額を、日本郵便及び金融２社が、利用状況等に応じて負担
ブランド価値使用料	かんぽ生命保険	1,951	下記「５ 重要な契約等（１）日本郵政グループ協定等」をご覧ください
システム利用料（ ）	かんぽ生命保険	2,062	システムの提供にかかる必要経費に一定の利益率を乗じた金額を、日本郵便及び金融２社が、利用状況等に応じて負担

（ ） ＰＮＥＴサービス、情報系共用システムサービス及び人事関係システムサービスの利用料等

日本郵便と金融２社との主な取引等（2025年３月期）

取引等内容	取引等先	金額 (百万円)	取引等条件の決定方法等
銀行代理業の業務に係る受託手数料の受取（１）	ゆうちょ銀行	302,872	銀行代理業等の委託業務に関連して発生する原価を基準に決定
保険代理業務の業務に係る受託手数料の受取（１）	かんぽ生命保険	111,436	募集手数料については、代理店方式を採用している他の生命保険会社の例に準じて設定。維持・集金手数料については、業務量に応じた計算により額を設定
郵便料金等の受取	ゆうちょ銀行	10,839	一般の利用者の料金と同一の条件で取引
	かんぽ生命保険	5,259	
土地・建物等の賃貸（２）	ゆうちょ銀行	7,312	不動産鑑定評価の考え方に基づき決定
	かんぽ生命保険	7,756	
シェアードサービス利用料の受取（３）	ゆうちょ銀行	2,613	必要経費に加え、利用状況、他企業における平均的な利益率を勘案し両社交渉により手数料率等を決定
	かんぽ生命保険	1,180	

- （１） 受託手数料の詳細は下記「５ 重要な契約等 参考１ ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの委託手数料、参考２ 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律の概要及び金融２社との業務委託契約への影響」をご参照ください。
- （２） 営業店等の施設の賃貸、社員用社宅関連業務の提供等
- （３） グループ内物流業務の提供等
- （４） 上記のほか、「独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構法(平成17年法律第101号)」に基づき、郵便局ネットワーク維持に要する費用のうち、ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用(日本郵便が負担すべき額を除く。)は、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われることとなっております。当事業年度に日本郵便が郵政管理・支援機構から交付を受けた交付金の額は303,001百万円であり

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

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

なお、文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 財政状態の状況及び分析・検討

当連結会計年度末の資産、負債及び純資産の状況は以下のとおりであります。

資産の部合計は、前連結会計年度末比1,539,496百万円減の297,149,653百万円となりました。

主な要因は、現金預け金7,614,772百万円の増、銀行業等におけるその他資産505,038百万円の増、銀行業におけるコールローン115,000百万円の増の一方、銀行業等における貸出金4,545,660百万円の減、銀行業等における有価証券3,805,677百万円の減、銀行業及び生命保険業における買現先勘定1,721,362百万円の減によるものであります。

負債の部合計は、前連結会計年度末比1,090,506百万円減の281,860,113百万円となりました。

主な要因は、銀行業及び生命保険業における売現先勘定3,554,335百万円の増、銀行業等における借入金679,425百万円の増、保険業等における社債124,300百万円の増の一方、銀行業における貯金2,735,472百万円の減、生命保険業における責任準備金1,747,260百万円の減、銀行業等におけるその他負債449,264百万円の減によるものであります。

純資産の部合計は、前連結会計年度末比448,990百万円減の15,289,540百万円となりました。

主な要因は、非支配株主持分727,145百万円の増、銀行業等における繰延ヘッジ損益206,158百万円の増の一方、銀行業及び生命保険業等におけるその他有価証券評価差額金776,705百万円の減、自己株式49,995百万円の減によるものであります。

各事業セグメント別の資産の状況は以下のとおりであります。

郵便・物流事業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比3,963百万円減 の1,923,736百万円となりました。

主な要因は、その他資産が187,949百万円増加 した一方、現金預け金が192,076百万円、無形固定資産が1,698百万円減少 したることによるものであります。

当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

郵便局窓口事業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比96,019百万円増 の1,882,026百万円となりました。

主な要因は、現金預け金が66,058百万円、無形固定資産が1,036百万円減少 した一方、その他資産が159,437百万円増加 したることによるものであります。

当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

国際物流事業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比9,062百万円増の384,000百万円となりました。

主な要因は、有価証券が11,793百万円、その他資産が4,043百万円減少した一方、有形固定資産が22,307百万円、無形固定資産が1,502百万円増加したことによるものであります。

不動産事業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比52,606百万円増 の1,146,582百万円となりました。

主な要因は、現金預け金が43,797百万円減少 した一方、その他資産が93,109百万円増加 したことによるものであります。

当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

銀行業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比306,476百万円減の233,599,787百万円となりました。

主な要因は、現金預け金が6,914,609百万円増加した一方、貸出金が3,717,798百万円、有価証券が2,902,802百万円減少したことによるものであります。

生命保険業

当連結会計年度末のセグメント資産は、前連結会計年度末比1,300,666百万円減の59,555,233百万円となりました。

主な要因は、現金預け金が818,761百万円増加した一方、有価証券が1,165,478百万円、貸出金が751,262百万円、買現先勘定が442,278百万円減少したことによるものであります。

(2) 経営成績の状況及び分析・検討

当連結会計年度、当社グループは、2024年5月に発表した中期経営計画「JP ビジョン2025+」（2024年度～2025年度）で掲げたお客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現を目指し、収益力の強化、人材への投資によるE X¹（従業員体験価値）向上、D X²の推進等によるU X³（ユーザー体験価値）向上へ重点的に取り組んでまいりました。

2025年4月には、トナミホールディングス株式会社の創業家代表・経営陣及び日本郵便の共同コンソーシアムによるトナミホールディングス株式会社の株式に対する公開買付けが成立し、同社は日本郵便の連結子会社となりました。日本郵便は、幹線輸送⁴に強みを持つトナミホールディングス株式会社との協業による更なる付加価値向上を目指しております。

グループ一体でのD Xの推進については、2024年5月には、グループプラットフォームアプリ「郵便局アプリ」に郵便局の主要サービスである金融機能を新たに追加したほか、同年11月には、グループ独自のポイントサービス「ゆうゆうポイント」を開始し、郵便局ならではの限定商品との交換や抽せんへの応募にご利用いただけるようにいたしました。

また、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題を受け、グループガバナンス及びコンプライアンスの強化並びに営業推進態勢の見直し等の再発防止策を講じ、適切な業務運営への取組みに努めてまいりました。

そのような中、当年度は郵便局において、お客さまから事前に同意をいただかないまま非公開金融情報⁵を保険募集や投資信託等の販売を目的とした来局のご案内に不適切に利用した事案（以下「非公開金融情報の不適切利用事案」といいます。）を確認しました。非公開金融情報の不適切利用事案については、保険募集を目的とした来局のご案内に利用した事案の確認を2024年9月に、その後判明した調査結果及び再発防止策を同年10月にそれぞれ公表しました。また、本事案の実態をより正確に把握するため、調査対象を投資信託等への利用にも拡大して追加調査を行い、原因を分析した上で、再発防止策を策定するとともに、事案全体を踏まえた関係者の責任を明確化し、2025年3月に公表しました。なお、本事案は、法令で定める非公開金融情報の保護措置等に不備があったものであり、当社グループではこの責任を重く受け止め、関係役員の報酬の減額を行いました。

再発防止策として、非公開金融情報等の取扱いに係るルールの明確化及び社員研修の充実、郵便局へのモニタリングの強化等を行ったほか、グループの幅広いお客さま接点で非公開金融情報等の利用に係る同意をいただく取組みを促進するとともに、郵便局等でその情報を参照・検索等に利用できるようシステム環境の整備に向け、当社を中心とした、グループ横断的なプロジェクトを設置しました。

また、2024年1月に販売を開始した一時払終身保険に関して、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客さまへ勧誘を行っていた事案（以下「認可取得前勧誘事案」といいます。）を確認し、同年3月に公表するとともに、本件以外の事案を含む実態を把握するための調査を開始しました。

再発防止策として、法令等遵守の徹底及び業務品質の確保に向けた取組みを行うほか、それらの再発防止策の実効性確保のため、モニタリング・フォローアップの強化や2線による1線へのけん制機能の発揮など、リスク認識力の強化に向けた取組みやガバナンス強化に向けた取組みを行ってまいります。

加えて、法令に定められた点呼業務を実施しないまま配達業務を行った事案を確認し、2025年3月に公表するとともに、全国の郵便局における点呼業務執行状況の調査を開始し、同年4月に調査結果及び再発防止策を公表したほか、総務省から、再発防止策及びユニバーサルサービスの確保等に関して、報告徴求命令を受けました。あわせて、国土交通省から、貨物自動車運送事業法に基づく特別監査を受け、2025年6月5日、日本郵便は、一般貨物自動車運送事業の許可取消処分の聴聞の通知を受領しました。その後、同6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、一般貨物自動車運送事業の許可が取り消されることにより、使用している1t以上の車両の使用ができなくなる見込みとなっております。今後は、他の運送会社へ委託を行うことを基本に、確実な点呼の実施を大前提として、日本郵便が保有する軽四車両等を使用することにより、行政処分執行後においても、郵便物及び荷物（ゆうパックなど）のサービスについては、ご利用いただいているお客さまにご迷惑をおかけすることのないよう、引き続き確実かつ適切に対応してまいります。また、今回の事態に至った責任を重く受け止め、責任の所在及び度合いを勘案して責任を明確化しました。

なお、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、現時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分が下される可能性があります。また、代替手段の実施に伴い、委託費等の費用が増加するなど、業績に影響が生じる見込みです。

さらに、協力会社との集配関係委託契約においては、一部の郵便局で価格協議や違約金に係る不適切な交渉が認められたことを受け、違約金の対象事案や金額等を統一するとともに、協力会社の皆さまとのコミュニケーションを重視する運用への変更等に向けた対応を行ってまいりました。

これらの事案について、同様の事案が発生することがないように、当社グループは再発防止策を徹底し、お客さま本位のサービス提供に全力で取り組んでまいります。

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

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

さらに、グループ各社が提供するサービスの公益性・公共性の確保や、持続可能な社会の実現・未来の創造に貢献するため、サステナビリティ経営の推進に関する取り組みや災害復興支援に、グループ全体で取り組んでおります。

加えて、「JP ビジョン2025+」で示した方針を踏まえ、2025年3月に、ゆうちょ銀行普通株式の売出しを実施いたしました。本売出しにより、当社のゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合は50.0%となっており、さらに今後当社が設定するゆうちょ銀行普通株式に係る株式処分信託に当該株式を拠出することにより、当社のゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合は49.9%程度となる予定です。2023年の売出し及び本売出しによって得た資金については、物流領域の能力増強や郵便局等の施設の高度化・DX化等の成長投資に充当するとともに、自己株式取得にも活用することで、当社グループの企業価値の向上を図っていきます。

このような取組を行った結果、当連結会計年度における連結経常収益は11,468,368百万円(前期比513,784百万円増)、連結経常利益は814,596百万円(前期比146,280百万円増)、連結経常利益に、特別損益や契約者配当準備金繰入額等を加減した親会社株主に帰属する当期純利益は、370,564百万円(前期比101,878百万円増)となりました。

- 1 E X (Employee Experience : 従業員体験価値) とは、社員が会社で働くことを通じて得られる体験価値のことです。
- 2 D X (Digital Transformation : デジタルトランスフォーメーション) とは、デジタル技術を活用し、ビジネスや生活を変革する取組みのことです。
- 3 U X (User Experience : ユーザー体験価値) とは、システムやサービスを利用するユーザー (お客さまや社員) が、その利用を通じて得られる体験価値のことです。
- 4 幹線輸送とは、お客さまから荷物をお預かりする集荷側の拠点から配達側の拠点への長距離輸送のことです。
- 5 非公開金融情報とは、お客さま対応等の中で知った、お客さまの金融取引や資産に関する、通常、本人しか知りえない情報 (口座残高や引落情報、保有ファンドの状況等) のことです。

各事業セグメント別の業績は、以下のとおりであります。

郵便・物流事業

郵便・物流事業につきましては、差出・受取利便性の向上、営業体制・営業力の強化、楽天グループ株式会社をはじめとする他企業との連携強化等を通じた荷物分野の収益拡大に加え、DXの推進や商品・サービスの見直し等を通じたオペレーションの効率化に取り組んでまいりました。

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

ヤマトホールディングス株式会社及びヤマト運輸株式会社との協業については、2024年10月にヤマト運輸株式会社から、小型薄物荷物について運送委託を停止する旨の申し入れがあり、合意に基づく義務の存在自体を争う状況となったことから、同年12月、日本郵便はヤマト運輸株式会社を相手方として損害賠償等請求訴訟を提起しました。

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

郵便事業においては、2024年10月に郵便料金の見直しを実施しました。

なお、法令に定められた点呼業務を実施しないまま配達業務を行った事例を確認し、2025年3月に公表するとともに、全国の郵便局における点呼業務執行状況の調査を開始し、同年4月に調査結果及び再発防止策を公表したほか、総務省から、再発防止策及びユニバーサルサービスの確保等に関して、報告徴求命令を受けました。あわせて、国土交通省から、貨物自動車運送事業法に基づく特別監査を受け、2025年6月5日、日本郵便は、一般貨物自動車運送事業の許可取消処分²の聴聞の通知を受領しました。その後、同6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、一般貨物自動車運送事業の許可が取り消されることにより、使用している1t以上の車両の使用ができなくなる見込みとなっております。今後は、他の運送会社へ委託を行うことを基本に、確実な点呼の実施を大前提として、日本郵便が保有する軽四車両等を使用することにより、行政処分執行後においても、郵便物及び荷物（ゆうパックなど）のサービスについては、ご利用いただいているお客さまにご迷惑をおかけすることのないよう、引き続き確実かつ適切に対応してまいります。また、今回の事態に至った責任を重く受け止め、責任の所在及び度合いを勘案して責任を明確化しました。

なお、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、現時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分²が下される可能性があります。また、代替手段の実施に伴い、委託費等の費用が増加するなど、業績に影響が生じる見込みです。

さらに、協力会社との集配関係委託契約においては、一部の郵便局で価格協議や違約金に係る不適切な交渉が認められたことを受け、違約金の対象事案や金額等を統一するとともに、協力会社の皆さまとのコミュニケーションを重視する運用への変更等に向けた対応を行ってまいりました。

その結果、当年度の総取扱物数は、郵便物が125億6,607万通（前期比7.5%減）、ゆうパックが5億5,844万個（前期比2.1%増）、ゆうパケットが5億3,722万個（前期比16.1%増）、ゆうメールが32億4,114万個（前期比12.8%増）となりました。

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

1 中継輸送とは、トラックの長距離運行を複数のトラックドライバーで分担する輸送形態のことです。

2 当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表

等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

引受郵便物等の状況

区分	前事業年度		当事業年度	
	物数(千通・千個)	対前期比(%)	物数(千通・千個)	対前期比(%)
総数	17,460,836	5.8	16,902,870	3.2
郵便物	13,577,689	6.0	12,566,067	7.5
内国	13,554,657	6.0	12,542,869	7.5
普通	13,029,436	6.1	12,013,449	7.8
第一種	7,084,854	5.9	6,626,997	6.5
第二種	4,776,053	3.2	4,486,233	6.1
第三種	152,020	7.0	146,736	3.5
第四種	13,301	12.8	12,506	6.0
年賀	970,486	17.1	695,293	28.4
選挙	32,721	38.4	45,684	39.6
特殊	525,220	4.9	529,420	0.8
国際(差込)	23,032	5.0	23,198	0.7
通常	13,141	10.6	13,824	5.2
小包	2,294	11.3	2,320	1.2
国際スピード郵便	7,598	5.1	7,053	7.2
荷物	3,883,147	5.1	4,336,803	11.7
ゆうパック	547,021	1.3	558,444	2.1
ゆうパケット	462,644	8.6	537,215	16.1
ゆうメール	2,873,482	7.7	3,241,144	12.8

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

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

郵便局窓口事業

郵便局窓口事業につきましては、お客さまに選んでいただける事業への成長に向けて、収益力、郵便局の価値・魅力、サービス品質の向上に取り組んでまいりました。

具体的には、地域の特性に応じた窓口営業時間の弾力的な運用の一環として、昼時間帯の窓口業務の休止を試行する郵便局を約1,400局拡大したほか、お客さまとの良好な信頼関係を構築できる人材を育成するため、窓口社員の営業支援・育成の役割を担う「コンサルティングパートナー」を郵便局へ配置しました。

また、地方公共団体事務受託の推進、地域金融機関等との連携強化、郵便局窓口と駅窓口の一体運営等に取り組みました。

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

また、当年度に確認した非公開金融情報の不適切利用事案の再発防止策として、非公開金融情報等の取扱いに係るルールの明確化及び社員研修の充実、郵便局へのモニタリングの強化等を行ったほか、グループの幅広いお客さま接点で非公開金融情報等の利用に係る同意をいただく取組みを促進するとともに、郵便局等でその情報を参照・検索等に利用できるようなシステム環境の整備に向け、当社を中心とした、グループ横断的なプロジェクトを設置しました。

このほか、2024年1月に販売を開始した一時払終身保険に関して、認可取得前勧誘事案を確認し、2025年3月に公表しました。

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

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

当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

郵便局数

支社名	営業中の郵便局(局)							
	前事業年度末				当事業年度末			
	直営の郵便局		簡易郵便局	計	直営の郵便局		簡易郵便局	計
	郵便局	分室			郵便局	分室		
北海道	1,204	1	241	1,446	1,203	1	241	1,445
東北	1,898	0	547	2,445	1,898	0	534	2,432
関東	2,393	0	154	2,547	2,393	0	150	2,543
東京	1,466	0	5	1,471	1,461	0	5	1,466
南関東	951	0	70	1,021	950	0	69	1,019
信越	972	0	297	1,269	974	0	291	1,265
北陸	640	0	140	780	650	0	144	794
東海	2,049	1	273	2,323	2,048	1	264	2,313
近畿	3,092	4	305	3,401	3,091	3	299	3,393
中国	1,748	1	411	2,160	1,746	1	410	2,157
四国	928	0	189	1,117	929	0	185	1,114
九州	2,497	0	837	3,334	2,492	0	835	3,327
沖縄	176	0	22	198	176	0	22	198
全国計	20,014	7	3,491	23,512	20,011	6	3,449	23,466

国際物流事業

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

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

不動産事業

不動産事業につきましては、「ＪＰタワー（商業施設名：ＫＩＴＴＥ）」をはじめとするオフィスビル、商業施設、賃貸・分譲住宅、高齢者施設等のグループ保有不動産の開発を中心に推進しており、新たに、2024年７月に「ＪＰタワー大阪」内の商業施設「ＫＩＴＴＥ大阪」がグランドオープンし、賃貸住宅及び高齢者施設が竣工するなど、事業の強化・拡充に取り組みしました。

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

このような取組みを行った結果、当連結会計年度の不動産事業におきましては、賃貸物件の稼働率向上や分譲収益の計上等により、経常収益は81,670百万円(前期比19,204百万円減)、経常利益は12,366百万円(前期比8,660百万円減)となり、営業収益は81,429百万円(前期比19,403百万円減)、営業利益は13,931百万円(前期比8,067百万円減)となりました。

当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、前連結会計年度末比は、区分方法の変更に伴う組替後の数値により記載しております。詳細は、「第５ 経理の状況 １ 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

不動産事業における主なプロジェクト（賃貸事業）の概要は以下のとおりであります。

名称	土地面積 (千㎡)	延床面積 (千㎡)	簿価 (百万円)			事業形態	竣工年月
			土地等	建物他			
ＪＰタワー	11	191 (212)	277,870	227,783	50,087	共同事業 (メジャー)	2012年５月
大宮ＪＰビルディング	6	45	9,014	3,903	5,111	単独事業	2014年８月
ＪＰタワー名古屋	8 (12)	162 (180)	35,958	10,945	25,012	共同事業 (メジャー)	2015年11月
ＫＩＴＴＥ博多	5	64	18,149	7,385	10,763	単独事業	2016年３月
広島ＪＰビルディング	4	44	18,165	3,244	14,920	単独事業	2022年８月
蔵前ＪＰテラス	14	99	33,923	6,052	27,870	単独事業	2023年３月
麻布台ヒルズ森ＪＰタワー	11 (24)	227 (461)	141,357	65,347	76,010	市街地再開発	2023年６月
五反田ＪＰビルディング	6	69	37,162	6,586	30,576	単独事業	2023年12月
ＪＰタワー大阪	8 (12)	173 (227)	88,887	17,534	71,352	共同事業 (メジャー)	2024年３月

- (注) １．2025年３月31日時点
- ２．ＪＰタワー
- 延床面積は、持分換算面積を表示するとともに、（ ）内に事業全体面積を表示しております。
- ３．ＪＰタワー名古屋及びＪＰタワー大阪
- 土地面積は、持分面積を表示するとともに、（ ）内に事業全体面積（借地を含む）を表示しております。
- 延床面積は、持分換算面積を表示するとともに、（ ）内に事業全体面積を表示しております。
- ４．麻布台ヒルズ森ＪＰタワー
- 土地面積及び延床面積は、持分換算面積を表示するとともに、（ ）内に事業全体面積を表示しております。

銀行業

ゆうちょ銀行では、2024年5月に公表した見直し後の中期経営計画「JP ビジョン2025+」（2024年度～2025年度）で示したとおり、「リテールビジネス」、「マーケットビジネス」及び「Σ（シグマ）ビジネス（投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネス）」というゆうちょ銀行独自の強みを活かした3つのビジネス戦略を推進するとともに、それらを支える経営基盤の強化に取り組みました。

「リテールビジネス」では、日本国内における金融経済環境の変化等に応じお客さま基盤を深耕・強化すべく、リアルとデジタルの相互補完を通じたお客さま本位のビジネス展開を加速し、伝統的な銀行業務を超えた新しいリテールビジネスへの変革に向けた取り組みを推進しました。

デジタルサービスでは、スマートフォン上で基本的な銀行取引が行える通帳アプリの利便性向上を図るとともに、更なる利用拡大に向けて、ポイントプログラム拡充等の各種キャンペーン等を通じたプロモーションに加え、窓口での積極的なご案内等を推進し、登録口座数は1,300万口座を突破しました。

また、ゆうちょ銀行の直営店で口座開設等の各種取引をお客さまご自身で行えるセルフ型営業店端末「Madotab」やスマートフォン上で口座開設等が行える「ゆうちょ手続きアプリ」の機能改善を図る等、DXを通じたお客さまの利便性向上及び業務効率化を推進しました。

資産形成サポートビジネスでは、投資信託商品のラインアップ拡充やデジタルチャネルの利便性向上を図ったほか、ゆうちょ銀行の直営店、郵便局と専門コンサルタントが配属されているリモートセンターとをタブレットで接続し、各種ご案内を実施するリモートチャネルの整備・拡充を進めました。また、投資信託の基準価額や市場動向等の情報をメールでお届けする「ますますわかる投資信託アフターフォローサービス」の提供を開始する等、リアルチャネルとデジタルチャネルを融合させ、お客さまの資産形成ニーズにシームレスにお応えする取り組みを進めました。

これら各種取り組みに加え、TVコマーシャルやSNS広告による積極的なプロモーションを通じ、お客さまによるゆうちょ銀行口座・サービスのご利用を促進しました。

「マーケットビジネス」では、日本銀行の金融政策変更を受けた国内金利上昇局面を捉え、預け金等から日本国債への投資シフトを推進しました。

また、米欧中央銀行の政策金利引き下げや、米新政権による経済政策等の不透明感が残存する中、リスク対比リターンを意識しつつ国際分散投資を推進しました。投資適格領域の外国社債等を中心にリスク性資産残高を拡大するとともに、リスク性資産のうち、プライベートエクイティファンド等の戦略投資領域 については、優良案件への選別的な投資に努め、残高を積み上げました。

一方で、ポートフォリオ運営を支えるモニタリング態勢の充実等、リスク管理の深化を図り、十分な財務健全性を確保しております。

投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネスと位置づける「Σビジネス」においては、地域の事業者への資本性資金の供給（投資業務）、新たなビジネスの原石となる投資先候補企業の発掘（ソーシング業務）及び投資先企業等の商品・サービスの紹介・媒介（マーケティング支援業務）の推進に努めました。

特に、2024年5月には投資業務の中核を担うゆうちょ銀行100%出資子会社「ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社」を設立し、Σビジネスの本格始動に向けた態勢を整備しました。この他、投資業務の推進に向けて、ゆうちょ銀行は株式会社ジェイ・ウィル・コーポレーション、また三井物産株式会社の子会社とそれぞれ共同ファンドを設立しました。

前述に加え、経営基盤の強化として、内部管理態勢の強化や組織風土改革に取り組みました。

内部管理態勢については、システム基盤整備、サイバーセキュリティやマネー・ローンダリング対応態勢の強化に加え、取締役会を中心としたガバナンス高度化等、多角的な観点から強化を図りました。

また、ゆうちょ銀行代表執行役社長を委員長とする「サービス向上委員会」を再編し、「みんなの声委員会 - ECHO-」に改め、お客さまの声を活かした商品・サービスの提案・改善や、社員の声をもとにした職場改善等を役職員一丸となって推進し、お客さま本位の業務運営及び組織風土改革に邁進しました。

更に、当年度に確認した非公開金融情報の不適切利用事案を踏まえ、ゆうちょ銀行では、委託元として、日本郵便に対する管理・監督体制強化に取り組んでまいります。

このような取組を行った結果、当連結会計年度の銀行業におきましては、外債投資信託からの収益や国債利息・日銀預け金利息の増加等により資金利益が増加した一方、プライベートエクイティファンド等からの収益が増加したものの、株式のリスク調整オペレーションに伴う売却益の減少により臨時損益は減少し、経常収益は2,521,896百万円(前期比129,790百万円減)、経常費用は人件費の減少や各種コストの削減による経費の減少等により減少し、経常利益は584,377百万円(前期比88,338百万円増)となりました。

戦略投資領域とは、プライベートエクイティファンド（成長が見込まれる未上場企業等へ投資するファンド）、不動産ファンド等からなる戦略的な投資領域のことです。

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

(参考１) 銀行業を行う当社の子会社であるゆうちょ銀行(単体)の状況

(a) 損益の概要

当事業年度の業務粗利益は、前事業年度比3,143億円増加の1兆432億円となりました。このうち、資金利益は、外債投資信託からの収益や国債利息・日銀預け金利息の増加等により、前事業年度比2,412億円の増加となりました。役務取引等利益は、前事業年度比33億円の増加となりました。その他業務利益は、外国為替売買損益及び国債等債券損益の増加を主因に、前事業年度比697億円の増加となりました。

経費は、前事業年度比137億円減少の9,125億円となりました。

業務純益は、前事業年度比3,280億円増加の1,307億円となりました。

臨時損益は、プライベートエクイティファンド等からの収益が増加した一方、株式のリスク調整オペレーションに伴う売却益の減少を主因に、前事業年度比2,493億円減少の4,427億円となりました。

経常利益は、前事業年度比786億円増加の5,735億円となりました。

この結果、当期純利益は4,105億円、前事業年度比562億円の増益となりました。

	前事業年度 (百万円)(A)	当事業年度 (百万円)(B)	増減(百万円) (B) - (A)
業務粗利益	728,933	1,043,284	314,351
資金利益	715,544	956,826	241,282
役務取引等利益	151,529	154,872	3,342
その他業務利益	138,140	68,413	69,726
うち外国為替売買損益	120,470	69,781	50,689
うち国債等債券損益	15,676	1,203	16,880
経費(除く臨時処理分)	926,221	912,519	13,701
人件費	112,680	106,759	5,920
物件費	778,688	774,358	4,330
税金	34,852	31,401	3,450
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	197,287	130,765	328,053
一般貸倒引当金繰入額	9	-	9
業務純益	197,296	130,765	328,062
臨時損益	692,116	442,746	249,369
うち株式等関係損益	288,298	13,873	274,424
うち金銭の信託運用損益	996,850	451,533	545,317
経常利益	494,819	573,511	78,692
特別損益	1,903	351	1,551
固定資産処分損益	1,692	348	1,344
減損損失	210	3	207
税引前当期純利益	492,916	573,159	80,243
法人税、住民税及び事業税	144,901	167,730	22,828
法人税等調整額	6,288	5,128	1,160
法人税等合計	138,612	162,602	23,989
当期純利益	354,303	410,557	56,254

- (注) 1. 業務純益 = 業務粗利益 - 経費(除く臨時処理分) - 一般貸倒引当金繰入額
2. 臨時損益とは、損益計算書中「その他経常収益・費用」から一般貸倒引当金繰入額を除き、金銭の信託運用見合費用及び退職給付費用のうち臨時費用処理分等を加えたものであります。
3. 「金銭の信託運用見合費用」とは、金銭の信託取得に係る資金調達費用であり、金銭の信託運用損益が臨時損益に計上されているため、業務費用から控除しているものであります。
4. 国債等債券損益 = 国債等債券売却益 + 国債等債券償還益 - 国債等債券売却損 - 国債等債券償還損 - 国債等債券償却
5. 株式等関係損益 = 株式等売却益 - 株式等売却損 - 株式等償却
6. 金額が損失又は費用には を付しております。

(参考) 与信関係費用

	前事業年度 (百万円)(A)	当事業年度 (百万円)(B)	増減(百万円) (B) - (A)
与信関係費用	7	8	16
一般貸倒引当金繰入額	7	8	16
貸出金償却	-	-	-
個別貸倒引当金繰入額	-	-	-
償却債権取立益	-	-	-

(注) 1. 金融再生法開示債権に係る費用を計上しております。

2. 金額が損失又は費用には を付しております。

(b) 国内・国際別の資金利益等

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

当事業年度は、国内業務部門においては、資金利益は3,774億円、役務取引等利益は1,558億円、その他業務利益は 2 億円となりました。

国際業務部門においては、資金利益は5,793億円、役務取引等利益は 9 億円、その他業務利益は 681億円となりました。

この結果、国内業務部門、国際業務部門の相殺消去後の合計は、資金利益は9,568億円、役務取引等利益は1,548億円、その他業務利益は 684億円となりました。

イ. 国内業務部門

	前事業年度 (百万円)(A)	当事業年度 (百万円)(B)	増減(百万円) (B) - (A)
資金利益	244,663	377,455	132,791
資金運用収益	272,051	547,632	275,581
うち国債利息	190,288	257,945	67,656
資金調達費用	27,387	170,177	142,790
役務取引等利益	152,303	155,801	3,498
役務取引等収益	180,757	183,737	2,979
役務取引等費用	28,454	27,935	518
その他業務利益	4,008	223	4,232
その他業務収益	5,194	545	4,649
その他業務費用	1,185	768	417

ロ．国際業務部門

	前事業年度 (百万円)(A)	当事業年度 (百万円)(B)	増減(百万円) (B) - (A)
資金利益	470,880	579,371	108,490
資金運用収益	1,123,504	1,250,995	127,490
うち外国証券利息	1,113,437	1,242,068	128,630
資金調達費用	652,624	671,624	18,999
役務取引等利益	773	929	155
役務取引等収益	326	372	45
役務取引等費用	1,100	1,301	201
その他業務利益	142,148	68,190	73,958
その他業務収益	13	2,612	2,598
その他業務費用	142,162	70,802	71,359

ハ．合計

	前事業年度 (百万円)(A)	当事業年度 (百万円)(B)	増減(百万円) (B) - (A)
資金利益	715,544	956,826	241,282
資金運用収益	1,396,938	1,750,285	353,347
資金調達費用	681,394	793,459	112,065
役務取引等利益	151,529	154,872	3,342
役務取引等収益	181,084	184,109	3,025
役務取引等費用	29,554	29,237	317
その他業務利益	138,140	68,413	69,726
その他業務収益	4,833	3,157	1,676
その他業務費用	142,974	71,571	71,402

(注) 1．資金調達費用は、金銭の信託運用見合費用(前事業年度16,945百万円、当事業年度19,785百万円)を控除しております。

2．「国内業務部門」「国際業務部門」間の内部取引による相殺消去額(資金貸借に係る利息)等は下表のとおりであります。

	前事業年度 (百万円)	当事業年度 (百万円)
国内業務部門・資金運用収益	1,382	48,342
国際業務部門・資金調達費用	1,382	48,342
国内業務部門・その他業務収益	374	-
国際業務部門・その他業務費用	374	-

(c) 国内・国際別資金運用 / 調達の状況

当事業年度の資金運用勘定の平均残高は229兆7,716億円、利回りは0.76%となりました。また、資金調達勘定の平均残高は219兆6,408億円、利回りは0.36%となりました。

国内・国際別に見ますと、国内業務部門の資金運用勘定の平均残高は220兆6,735億円、利回りは0.24%となりました。また、資金調達勘定の平均残高は214兆8,353億円、利回りは0.07%となりました。

国際業務部門の資金運用勘定の平均残高は87兆2,054億円、利回りは1.43%となりました。また、資金調達勘定の平均残高は82兆9,128億円、利回りは0.81%となりました。

イ．国内業務部門

種類	前事業年度			当事業年度			増減
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (A)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (B)	利回り (%) (B) - (A)
資金運用勘定	212,267,371	272,051	0.12	220,673,556	547,632	0.24	0.11
うち貸出金	5,884,730	9,516	0.16	4,605,608	11,990	0.26	0.09
うち有価証券	60,455,794	230,430	0.38	61,905,665	313,152	0.50	0.12
うち預け金等	62,868,714	34,730	0.05	64,862,831	158,506	0.24	0.18
資金調達勘定	206,379,881	27,387	0.01	214,835,388	170,177	0.07	0.06
うち貯金	194,808,662	10,487	0.00	191,902,253	104,253	0.05	0.04
うち売現先勘定	12,122,809	14,485	0.11	22,771,720	28,563	0.12	0.24

(注) 1. 「国内業務部門」は円建取引であります。

2. 金銭の信託に係る収益及び費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上しておりますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高(前事業年度2,340,262百万円、当事業年度2,131,496百万円)を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高(前事業年度2,340,262百万円、当事業年度2,131,496百万円)及び利息(前事業年度 7,722百万円、当事業年度 7,313百万円)を控除しております。

3. 預け金等は、譲渡性預け金、日銀預け金、コールローン、買入金銭債権であります。「ロ．国際業務部門」「八．合計」においても同様であります。

4. 貯金は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当するものであります。「八．合計」においても同様であります。

ロ．国際業務部門

種類	前事業年度			当事業年度			増減
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (A)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (B)	利回り (%) (B) - (A)
資金運用勘定	81,605,987	1,123,504	1.37	87,205,464	1,250,995	1.43	0.05
うち貸出金	28,463	159	0.56	17,994	149	0.83	0.27
うち有価証券	81,379,103	1,113,437	1.36	86,978,065	1,242,068	1.42	0.05
うち預け金等	-	-	-	-	-	-	-
資金調達勘定	77,432,518	652,624	0.84	82,912,853	671,624	0.81	0.03
うち売現先勘定	6,114,445	338,227	5.53	5,876,665	303,954	5.17	0.35

(注) 1. 「国際業務部門」は外貨建取引であります。ただし、円建対非居住者取引については、「国際業務部門」に含めております。

2. ゆうちょ銀行は、海外店及び海外連結子会社を有しておりません。

3. 金銭の信託に係る収益及び費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上しておりますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高(前事業年度2,926,795百万円、当事業年度3,345,371百万円)を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高(前事業年度2,926,795百万円、当事業年度3,345,371百万円)及び利息(前事業年度24,667百万円、当事業年度27,098百万円)を控除しております。

八．合計

種類	前事業年度			当事業年度			増減
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (A)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	利回り (%) (B)	利回り (%) (B) - (A)
資金運用勘定	221,859,893	1,396,938	0.62	229,771,646	1,750,285	0.76	0.13
うち貸出金	5,913,193	9,676	0.16	4,623,602	12,140	0.26	0.09
うち有価証券	141,834,897	1,343,868	0.94	148,883,730	1,555,220	1.04	0.09
うち預け金等	62,868,714	34,730	0.05	64,862,831	158,506	0.24	0.18
資金調達勘定	211,798,933	681,394	0.32	219,640,867	793,459	0.36	0.03
うち貯金	194,808,662	10,487	0.00	191,902,253	104,253	0.05	0.04
うち売現先勘定	18,237,255	323,741	1.77	28,648,385	332,517	1.16	0.61

(注) １．金銭の信託に係る収益及び費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上しておりますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高(前事業年度5,267,058百万円、当事業年度5,476,867百万円)を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高(前事業年度5,267,058百万円、当事業年度5,476,867百万円)及び利息(前事業年度16,945百万円、当事業年度19,785百万円)を控除しております。

２．「国内業務部門」「国際業務部門」間の内部取引による相殺消去額(資金貸借の平均残高及び資金貸借に係る利息)は下表のとおりであります。

	前事業年度		当事業年度	
	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)	平均残高 (百万円)	利息 (百万円)
国内業務部門・資金運用勘定	72,013,466	1,382	78,107,374	48,342
国際業務部門・資金調達勘定	72,013,466	1,382	78,107,374	48,342

(d) 役務取引等利益の状況

当事業年度の役務取引等利益は、前事業年度比33億円増加の1,548億円となりました。

	前事業年度 (百万円)(A)	当事業年度 (百万円)(B)	増減(百万円) (B) - (A)
役務取引等利益	151,529	154,872	3,342
為替・決済関連手数料	89,217	89,866	649
A T M関連手数料	37,322	38,110	787
投資信託関連手数料	12,215	13,007	791
その他	12,774	13,888	1,114

(参考) 投資信託・ゆうちょファンドラップの取扱状況

	前事業年度 (百万円)(A)	当事業年度 (百万円)(B)	増減(百万円) (B) - (A)
販売金額	435,771	587,990	152,219
残高	2,766,336	2,939,767	173,431

(e) 預金残高の状況

当事業年度末の貯金残高は前事業年度末比 2 兆3,379億円減少の190兆4,650億円となりました。

○ 預金の種類別残高(末残・構成比)

種類	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B) - (A)
預金合計	192,802,939	100.00	190,465,032	100.00	2,337,907
流動性預金	124,314,467	64.47	125,998,730	66.15	1,684,262
振替貯金	12,694,358	6.58	12,166,082	6.38	528,275
通常貯金等	110,801,852	57.46	112,991,897	59.32	2,190,044
貯蓄貯金	818,257	0.42	840,749	0.44	22,492
定期性預金	68,379,585	35.46	64,323,902	33.77	4,055,683
定期貯金	3,581,797	1.85	8,601,820	4.51	5,020,022
定額貯金	64,797,788	33.60	55,722,082	29.25	9,075,706
その他の預金	108,885	0.05	142,399	0.07	33,514
譲渡性預金	-	-	-	-	-
総合計	192,802,939	100.00	190,465,032	100.00	2,337,907

○ 預金の種類別残高(平残・構成比)

種類	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B) - (A)
預金合計	194,808,662	100.00	191,902,253	100.00	2,906,408
流動性預金	122,762,765	63.01	125,497,570	65.39	2,734,805
振替貯金	12,868,212	6.60	12,068,461	6.28	799,750
通常貯金等	109,099,526	56.00	112,598,197	58.67	3,498,671
貯蓄貯金	795,026	0.40	830,911	0.43	35,884
定期性預金	71,824,090	36.86	66,177,022	34.48	5,647,067
定期貯金	3,215,891	1.65	6,114,483	3.18	2,898,592
定額貯金	68,608,198	35.21	60,062,539	31.29	8,545,659
その他の預金	221,806	0.11	227,660	0.11	5,853
譲渡性預金	-	-	-	-	-
総合計	194,808,662	100.00	191,902,253	100.00	2,906,408

(注) 1. 通常貯金等 = 通常貯金 + 特別貯金(通常郵便貯金相当)

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

(f) 資産運用の状況(未残・構成比)

当事業年度末の運用資産のうち、国債は40.3兆円、その他の証券は87.4兆円となりました。

種類	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B) - (A)
預け金等	57,872,310	25.04	64,888,087	28.18	7,015,776
コールローン	2,010,000	0.86	2,135,000	0.92	125,000
買現先勘定	9,742,621	4.21	8,463,537	3.67	1,279,083
金銭の信託	6,163,585	2.66	5,721,973	2.48	441,611
うち国内株式	1,127,552	0.48	616,571	0.26	510,980
うち国内債券	1,210,849	0.52	1,130,995	0.49	79,853
有価証券	146,459,322	63.38	143,565,339	62.35	2,893,982
国債	43,862,083	18.98	40,342,652	17.52	3,519,430
地方債	5,634,828	2.43	5,600,875	2.43	33,953
短期社債	891,924	0.38	678,731	0.29	213,192
社債	9,443,422	4.08	9,483,343	4.11	39,920
株式	22,177	0.00	33,383	0.01	11,206
その他の証券	86,604,885	37.48	87,426,352	37.97	821,466
うち外国債券	29,326,788	12.69	27,823,728	12.08	1,503,059
うち投資信託	57,156,052	24.73	59,437,328	25.81	2,281,275
貸出金	6,848,393	2.96	3,130,595	1.35	3,717,798
その他	1,961,809	0.84	2,340,330	1.01	378,520
合計	231,058,043	100.00	230,244,864	100.00	813,179

(注) 「預け金等」は日銀預け金、買入金銭債権であります。

(g) 評価損益の状況(未残)

当事業年度末の評価損益(その他目的)は、国内金利の上昇等に伴い、ヘッジ考慮後で、前事業年度末から1兆2,103億円悪化し、1兆879億円(税効果前)となりました。

	前事業年度(A)		当事業年度(B)		増減(B) - (A)	
	貸借対照表 計上額 /想定元本 (百万円)	評価損益 /ネット繰延 損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 /想定元本 (百万円)	評価損益 /ネット繰延 損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 /想定元本 (百万円)	評価損益 /ネット繰延 損益 (百万円)
その他目的	115,528,082	1,947,527	104,603,356	553,426	10,924,726	1,394,101
有価証券	109,364,497	3,458,961	98,881,382	1,864,332	10,483,114	1,594,628
国債	23,312,956	881,501	15,305,265	1,705,122	8,007,691	823,621
外国債券	22,408,537	3,393,049	19,103,844	2,483,520	3,304,692	909,529
投資信託	57,156,052	988,130	59,437,328	1,194,814	2,281,275	206,683
その他	6,486,951	40,717	5,034,944	108,879	1,452,006	68,161
時価ヘッジ効果額	—	2,256,228	—	1,548,817	—	707,411
金銭の信託	6,163,585	744,794	5,721,973	237,910	441,611	506,884
国内株式	1,127,552	732,729	616,571	301,255	510,980	431,473
その他	5,036,033	12,065	5,105,402	63,344	69,369	75,410
デリバティブ取引 (繰延ヘッジ適用分)	17,353,097	1,825,051	15,944,074	1,641,328	1,409,022	183,723
評価損益合計 + + +	—	122,475	—	1,087,901	—	1,210,377

(注) 「有価証券」には、有価証券のほか、買入金銭債権を含んでおります。

	前事業年度(A)		当事業年度(B)		増減(B) - (A)	
	貸借対照表 計上額 (百万円)	評価損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)	評価損益 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)	評価損益 (百万円)
満期保有目的の債券	37,540,157	509,890	45,169,875	2,386,743	7,629,718	1,876,853

(h) 業種別貸出金残高の状況(未残・構成比)

業種別	前事業年度		当事業年度		増減
	金額(百万円) (A)	構成比(%)	金額(百万円) (B)	構成比(%)	金額(百万円) (B) - (A)
国内(除く特別国際金融取引勘定分)	6,828,393	100.00	3,114,595	100.00	3,713,798
農業、林業、漁業、鉱業	-	-	-	-	-
製造業	144,420	2.11	194,802	6.25	50,381
電気・ガス等、情報通信業、運輸業	79,832	1.16	105,883	3.39	26,051
卸売業、小売業	54,001	0.79	50,253	1.61	3,748
金融・保険業	415,182	6.08	407,428	13.08	7,753
建設業、不動産業	121,101	1.77	124,659	4.00	3,558
各種サービス業、物品賃貸業	72,422	1.06	81,104	2.60	8,682
国、地方公共団体	5,868,195	85.93	2,085,290	66.95	3,782,905
その他	73,236	1.07	65,172	2.09	8,063
国際及び特別国際金融取引勘定分	20,000	100.00	16,000	100.00	4,000
政府等	-	-	-	-	-
その他	20,000	100.00	16,000	100.00	4,000
合計	6,848,393	—	3,130,595	—	3,717,798

- (注) 1. 「国内」とは本邦居住者に対する貸出、「国際」とは非居住者に対する貸出であります。
2. ゆうちょ銀行は、海外店及び海外連結子会社を有しておりません。
3. 「金融・保険業」のうち郵政管理・支援機構向け貸出金は、前事業年度末118,384百万円、当事業年度末34,618百万円であります。

(参考2) 自己資本比率の状況

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

なお、ゆうちょ銀行は、国内基準を適用の上、信用リスク・アセットの算出においては標準的手法、オペレーショナル・リスク相当額の算出においては標準的計測手法、マーケット・リスク相当額の算出においては標準的方式を採用しております。

連結自己資本比率(国内基準)

(単位:億円、%)

	2025年3月31日
1. 連結自己資本比率(2 / 3)	15.08
2. 連結における自己資本の額	93,738
3. リスク・アセット等の額	621,310
4. 連結総所要自己資本額	24,852

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

単体自己資本比率(国内基準)

(単位:億円、%)

	2025年3月31日
1. 単体自己資本比率(2 / 3)	15.09
2. 単体における自己資本の額	93,665
3. リスク・アセット等の額	620,440
4. 単体総所要自己資本額	24,817

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

(参考3) 資産の査定

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

(a) 破産更生債権及びこれらに準ずる債権

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

(b) 危険債権

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

(c) 要管理債権

要管理債権とは、三月以上延滞債権及び貸出条件緩和債権をいう。

(d) 正常債権

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

資産の査定の額

債権の区分	2024年3月31日	2025年3月31日
	金額(億円)	金額(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	-	0
危険債権	0	0
要管理債権	-	-
正常債権	70,326	32,685

生命保険業

かんぽ生命保険では、「お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、お客さまの人生を保険の力でお守りする」という社会的使命を果たすべく、ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大と、持続的な「強い会社」へ向けた取組みを進めております。

ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大については、長期にわたってお客さまへのサービス向上を図れるよう、営業社員の育成強化と積極採用によって、質と量の双方の観点から体制強化に取り組み、営業社員のスキルや採用数を前年度より向上しております。また、一時払終身保険について、2024年10月に特約の中途付加や引受基準緩和型特約の付加ができるよう改善することで、さらに魅力を向上しております。加えて、お客さまに「かんぽ生命に入っていてよかった」と感動いただけるよう、全社一体となりお客さまの利便性向上のための請求手続きのデジタル化や、リアルとデジタルを織り交ぜたアフターフォロー等に取り組み、お客さま満足度は連年向上しております。

持続的な「強い会社」へ向けた取組みについては、「資産運用の深化・進化」として、保険金等の確実なお支払いのためALMを基本としつつ、安定的な順ざやの確保を目指し、リスク許容度の範囲で、収益追求資産への投資を継続しているほか、大和証券グループや三井物産株式会社との提携を通じ、資産運用分野の態勢・人材ポートフォリオの高度化に取り組んでまいりました。また、「収益源の多様化/新たな成長機会の創出」として、世界有数の資産運用会社であるKKR及びその子会社のGlobal Atlanticとの戦略的提携契約を活用し、海外保険市場からの収益獲得に取り組んでまいりました。加えて、「事業運営の効率化」として、既存のバックオフィス業務について業務量を削減するとともに、その業務を行っていた人材へのリスキルを行い、お客さまサポート業務やデジタル化のさらなる推進等の強化領域へ要員をシフトしてまいりました。

なお、当年度に確認した非公開金融情報の不適切利用事案及び認可取得前勧誘事案を踏まえ、かんぽ生命保険では2025年4月、代理店の監督を一元的に行う部署の新設や業務執行部門とは独立したコンプライアンス部門の権限強化等を行うことで委託元としてのガバナンス態勢を強化しております。

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

お客さま満足度とは、お客さまが満足している度合を5段階評価として、上位2段階に相当する「満足」又は「やや満足」を回答いただいた合計割合です。

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

(参考)生命保険業を行う当社の子会社であるかんぽ生命保険の状況

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

(a) 保険引受及び資産運用の状況

イ. 保有契約高明細表

(単位：千件、百万円)

区分	前事業年度末		当事業年度末	
	件数	金額	件数	金額
個人保険	13,095	36,698,079	12,786	35,407,960
個人年金保険	540	754,563	421	579,627

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

ロ. 新契約高明細表

(単位：千件、百万円)

区分	前事業年度				当事業年度			
	件数	金額	新契約	転換による純増加	件数	金額	新契約	転換による純増加
個人保険	628	1,557,845	1,557,837	8	795	2,121,237	2,121,234	3
個人年金保険	0	2,011	2,011	-	0	1,195	1,195	-

(注) 1. 件数は、新契約件数に転換後契約件数を加えた数値であります。なお、転換後契約とは、既契約の転換によって成立した契約であります。

2. 個人年金保険の金額は、年金支払開始時における年金原資であります。

ハ. 保有契約年換算保険料明細表

(単位：百万円)

区分	前事業年度末	当事業年度末
個人保険	2,200,282	2,137,261
個人年金保険	193,670	151,796
合計	2,393,952	2,289,058
うち医療保障・生前給付保障等	308,878	296,496

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

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

二．新契約年換算保険料明細表

(単位：百万円)

区分	前事業年度	当事業年度
個人保険	116,830	175,075
個人年金保険	169	99
合計	116,999	175,174
うち医療保障・生前給付保障等	10,392	7,155

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

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

(a) 保有契約高

(単位：千件、百万円)

区分	前事業年度末		当事業年度末	
	件数	保険金額・年金額	件数	保険金額・年金額
保険	6,605	17,487,699	6,024	16,016,556
年金保険	1,169	380,861	1,107	358,835

(注) 計数は、郵政管理・支援機構における公表基準によるものであります。

(b) 保有契約年換算保険料

(単位：百万円)

区分	前事業年度末	当事業年度末
保険	787,046	718,552
年金保険	385,688	365,570
合計	1,172,735	1,084,122
うち医療保障・生前給付保障等	255,788	241,412

(注) かんぽ生命保険が郵政管理・支援機構から受再している簡易生命保険契約について、上記八．に記載しております個人保険及び個人年金保険の保有契約年換算保険料と同様の計算方法により、かんぽ生命保険が算出した金額であります。

ホ．一般勘定資産の構成

区分	前事業年度末		当事業年度末	
	金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)
現預金・コールローン	1,192,730	2.0	2,000,343	3.4
買現先勘定	1,047,192	1.7	604,914	1.0
債券貸借取引支払保証金	-	-	-	-
買入金銭債権	25,392	0.0	23,215	0.0
商品有価証券	-	-	-	-
金銭の信託	6,271,415	10.3	6,460,029	10.8
有価証券	47,694,597	78.4	46,528,662	78.1
公社債	42,791,946	70.3	41,639,888	69.9
株式	558,536	0.9	594,608	1.0
外国証券	2,168,841	3.6	2,024,510	3.4
公社債	1,974,510	3.2	1,828,539	3.1
株式等	194,331	0.3	195,971	0.3
その他の証券	2,175,272	3.6	2,269,655	3.8
貸付金	3,281,313	5.4	2,530,051	4.2
保険約款貸付	149,707	0.2	159,074	0.3
一般貸付	849,174	1.4	754,604	1.3
機構貸付	2,282,432	3.8	1,616,372	2.7
不動産	121,642	0.2	120,066	0.2
うち投資用不動産	-	-	-	-
繰延税金資産	636,524	1.0	728,362	1.2
その他	586,628	1.0	560,635	0.9
貸倒引当金	346	0.0	766	0.0
合計	60,857,090	100.0	59,555,517	100.0
うち外貨建資産	4,084,392	6.7	4,131,183	6.9

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

ヘ．一般勘定資産の資産別運用利回り

(単位：％)

区分	前事業年度	当事業年度
現預金・コールローン	0.00	0.02
買現先勘定	-	-
債券貸借取引支払保証金	-	-
買入金銭債権	0.96	1.17
商品有価証券	-	-
金銭の信託	5.17	5.26
有価証券	1.40	1.41
うち公社債	1.46	1.25
うち株式	6.53	8.75
うち外国証券	0.21	3.04
貸付金	1.78	1.74
うち一般貸付	1.06	1.02
不動産	-	-
一般勘定計	1.54	1.57
うち海外投融資	1.88	3.49

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

(b) 基礎利益

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

かんぽ生命保険の当事業年度における基礎利益は、2,421億円となりました。

(経常利益等の明細(基礎利益))

(単位：百万円)

項目	前事業年度	当事業年度
基礎利益 (A)	224,005	242,166
キャピタル収益	427,662	421,042
金銭の信託運用益	181,439	199,152
売買目的有価証券運用益	-	-
有価証券売却益	151,153	110,640
金融派生商品収益	-	-
為替差益	13,579	20,999
その他キャピタル収益	81,491	90,250
キャピタル費用	417,565	418,368
金銭の信託運用損	-	-
売買目的有価証券運用損	-	-
有価証券売却損	177,704	193,470
有価証券評価損	71	-
金融派生商品費用	95,835	68,329
為替差損	-	-
その他キャピタル費用	143,953	156,568
キャピタル損益 (B)	10,097	2,674
キャピタル損益含み基礎利益 (A) + (B)	234,103	244,840
臨時収益	-	524,367
再保険収入	-	-
危険準備金戻入額	-	506,171
個別貸倒引当金戻入額	-	-
その他臨時収益	-	18,196
臨時費用	71,521	598,226
再保険料	-	-
危険準備金繰入額	23,457	-
個別貸倒引当金繰入額	-	-
特定海外債権引当勘定繰入額	-	-
貸付金償却	-	-
その他臨時費用	48,063	598,226
臨時損益 (C)	71,521	73,859
経常利益 (A) + (B) + (C)	162,581	170,981

(参考) その他項目の内訳

(単位:百万円)

項目	前事業年度	当事業年度
基礎利益への影響額	110,526	48,122
投資信託の解約益	34	23,202
金銭の信託に係るインカム・ゲインに相当する額	143,953	156,568
為替に係るヘッジコスト	81,456	67,047
既契約の出再に伴う損益	48,063	18,196
その他キャピタル収益	81,491	90,250
投資信託の解約益	34	23,202
金銭の信託に係るインカム・ゲインに相当する額	-	-
為替に係るヘッジコスト	81,456	67,047
その他キャピタル費用	143,953	156,568
金銭の信託に係るインカム・ゲインに相当する額	143,953	156,568
為替に係るヘッジコスト	-	-
その他臨時収益	-	18,196
既契約の出再に伴う損益	-	18,196
その他臨時費用	48,063	598,226
追加責任準備金繰入額	-	598,226
既契約の出再に伴う損益	48,063	-

(c) かんぽ生命保険の連結ソルベンシー・マージン比率

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

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

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

当連結会計年度末におけるかんぽ生命保険の連結ソルベンシー・マージン比率は903.2%と高い健全性を維持しております。

(単位：百万円)

項目	前連結会計年度末	当連結会計年度末
ソルベンシー・マージン総額 (A)	6,928,566	6,139,336
資本金等	1,604,045	1,654,671
価格変動準備金	873,799	829,930
危険準備金	1,725,335	1,219,164
異常危険準備金	-	-
一般貸倒引当金	31	367
(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%)	2,206,874	1,953,057
土地の含み損益×85%(マイナスの場合100%)	21,656	17,627
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	3,033	2,440
全期チルメル式責任準備金相当額超過額	214,749	184,861
負債性資本調達手段等	400,000	500,000
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	77,647	187,528
その他	-	-
リスクの合計額		
$[\{(R_1^2 + R_5^2)^{1/2} + R_8 + R_9\}^2 + (R_2 + R_3 + R_7)^2]^{1/2} + R_4 + R_6$ (B)	1,354,164	1,359,345
保険リスク相当額 R_1	107,916	99,111
一般保険リスク相当額 R_5	-	-
巨大災害リスク相当額 R_6	-	-
第三分野保険の保険リスク相当額 R_8	37,822	35,161
少額短期保険業者の保険リスク相当額 R_9	-	-
予定利率リスク相当額 R_2	108,247	101,539
最低保証リスク相当額 R_7	-	-
資産運用リスク相当額 R_3	1,208,624	1,221,858
経営管理リスク相当額 R_4	29,252	29,153
ソルベンシー・マージン比率 (A) / { (1 / 2) × (B) } × 100	1,023.2%	903.2%

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

(d) かんぽ生命保険のＥＶ

イ．ＥＶの概要

ＥＶについて

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

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

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

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

ＥＥＶについて

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

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

ＥＥＶの計算手法

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

ロ．簡易生命保険契約について

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

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

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

八．ＥＥＶの計算結果

かんぽ生命保険のＥＥＶは以下のとおりであります。

(単位：億円)

	前事業年度末	当事業年度末	増減
ＥＥＶ	39,650	39,408	241
修正純資産	19,809	20,063	254
保有契約価値	19,841	19,345	496

	前事業年度	当事業年度	増減
新契約価値	208	679	470

修正純資産

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

(単位：億円)

	前事業年度末	当事業年度末	増減
修正純資産	19,809	20,063	254
純資産の部計 ^(注1)	16,229	16,754	524
価格変動準備金 ^(注2)	1,238	2,484	1,246
危険準備金 ^(注2)	4,416	3,036	1,380
その他 ^(注3)	683	864	181
上記項目に係る税効果	1,392	1,347	45

- (注) １．計算対象に子会社を含めているため、かんぽ生命保険の連結貸借対照表の純資産の部合計を計上しております。ただし、その他の包括利益累計額合計を除いております。また、自己株式に計上している株式給付信託(ＢＢＴ)が保有するかんぽ生命保険の株式の帳簿価額を加え、当事業年度末については2025年3月31日に取得(約定)した自己株式330億円を控除しております。
- ２．簡易生命保険契約に係る部分を除いております。
- ３．保険契約に係らない有価証券、貸付金及び不動産の含み損益、一般貸倒引当金、退職給付の未積立債務(未認識過去勤務費用及び未認識数理計算上の差異)並びに劣後債の含み損益を計上しております。

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

(単位：億円)

	会社合計	保険契約に係る部分	修正純資産
修正純資産	32,293	12,230	20,063
純資産の部計 ^(注1)	16,754	—	16,754
価格変動準備金 ^(注2)	8,299	5,814	2,484
危険準備金 ^(注2)	12,191	9,155	3,036
その他 ^(注3)	1,149	2,014	864
上記項目に係る税効果	6,101	4,753	1,347

- (注) １．かんぽ生命保険の連結貸借対照表の純資産の部合計を計上しております。ただし、その他の包括利益累計額合計を除いております。また、自己株式に計上している株式給付信託(ＢＢＴ)が保有するかんぽ生命保険の株式の帳簿価額を加え、2025年3月31日に取得(約定)した自己株式330億円を控除しております。
- ２．保険契約に係る部分()は、簡易生命保険契約に係る部分を計上しております。「口．簡易生命保険契約について」をご参照ください。
- ３．有価証券、貸付金及び不動産の含み損益、一般貸倒引当金、退職給付の未積立債務(未認識過去勤務費用及び未認識数理計算上の差異)並びに劣後債の含み損益を計上しております。

保有契約価値

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

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

(単位：億円)

	前事業年度末	当事業年度末	増減
保有契約価値	19,841	19,345	496
確実性等価将来利益現価	23,227	22,419	807
オプションと保証の時間価値	2,232	2,094	137
必要資本を維持するための費用	0	0	0
ヘッジ不能リスクに係る費用	1,153	979	173

新契約価値

新契約価値は、当期間に獲得した新契約(更新特則による加入契約を含む。条件付解約による加入契約及び転換契約については正味増加分のみ)の契約獲得時点における価値を表したものであります。

当事業年度の新契約価値は前事業年度から増加しております。新契約価値の内訳は以下のとおりであります。

(単位：億円)

	前事業年度	当事業年度	増減
新契約価値	208	679	470
確実性等価将来利益現価	307	737	429
オプションと保証の時間価値	35	24	11
必要資本を維持するための費用	1	0	1
ヘッジ不能リスクに係る費用	61	33	28

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

(単位：億円)

	前事業年度	当事業年度	増減
新契約価値	208	679	470
保険料収入現価 ^(注)	13,164	19,707	6,543
新契約マージン	1.58%	3.45%	1.86ポイント

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

二．前事業年度末 E E V からの変動要因

(単位：億円)

	修正純資産	保有契約価値	E E V
前事業年度末 E E V	19,809	19,841	39,650
前事業年度末 E E V の調整	709	—	709
前事業年度末 E E V (調整後)	19,099	19,841	38,940
当事業年度新契約価値	—	679	679
期待収益(リスク・フリー・レート分)	8	163	171
期待収益(超過収益分)	92	1,923	2,015
保有契約価値からの移管	846	846	—
うち前事業年度末保有契約	1,339	1,339	—
うち当事業年度新契約	492	492	—
前提条件(非経済前提)と実績の差異	170	65	105
前提条件(非経済前提)の変更	13	778	791
前提条件(経済前提)と実績の差異	166	3,128	3,295
当事業年度末 E E V	20,063	19,345	39,408

前事業年度末 E E V の調整

かんば生命保険は当事業年度において379億円の株主配当金を支払っており、修正純資産がその分減少しております。また、2025年3月31日に330億円の自己株式の取得(約定)を行っており、修正純資産がその分減少しております。

当事業年度新契約価値

新契約価値は、当事業年度に新契約を獲得したことによる契約獲得時点における価値を表したものであり、契約獲得に係る費用を控除した後の金額が反映されております。

期待収益(リスク・フリー・レート分)

保有契約価値の計算にあたっては、将来の期待収益をリスク・フリー・レートで割り引いておりますので、時間の経過とともに割引の影響が解放されます。これには、オプションと保証の時間価値、必要資本を維持するための費用及びヘッジ不能リスクに係る費用のうち当事業年度分の解放を含んでおります。修正純資産からは、対応する資産からリスク・フリー・レート(0.054%)分に相当する収益が発生しております。

期待収益(超過収益分)

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

保有契約価値からの移管

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

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

前提条件(非経済前提)と実績の差異

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

前提条件(非経済前提)の変更

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

前提条件(経済前提)と実績の差異

市場金利やインプライド・ボラティリティ等の経済前提が、前事業年度末 E E V 計算に用いたものと異なることによる影響であります。当該影響は、当事業年度の実績及び翌事業年度以降の見積りの変更を含んでおります。国内株価下落による国内株式の含み益の減少等により、E E V は3,295億円減少しました。

ホ．感応度(センシティブティ)

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

(単位：億円)

前提条件	ＥＥＶ	増減額
当事業年度末ＥＥＶ	39,408	—
感応度１：リスク・フリー・レート50bp上昇	38,371	1,036
感応度２：リスク・フリー・レート50bp低下	40,246	837
感応度３：リスク・フリー・レート50bp低下(低下後の下限なし)	40,246	837
感応度４：株式・不動産価値10%下落	37,556	1,852
感応度５：事業費率(維持費)10%減少	41,159	1,750
感応度６：解約失効率10%減少	39,858	449
感応度７：保険事故発生率(死亡保険)５%低下	40,172	763
感応度８：保険事故発生率(年金保険)５%低下	39,093	315
感応度９：必要資本を法定最低水準に変更	39,408	0
感応度10：株式・不動産のインプライド・ボラティリティ25%上昇	39,094	314
感応度11：金利スワップションのインプライド・ボラティリティ25%上昇	38,936	472

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

(単位：億円)

前提条件	増減額	(参考) 会社合計の 増減額 (注)
感応度１：リスク・フリー・レート50bp上昇	205	14,368
感応度２：リスク・フリー・レート50bp低下	218	15,530
感応度３：リスク・フリー・レート50bp低下(低下後の下限なし)	218	15,530
感応度４：株式・不動産価値10%下落	89	4,235

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

新契約価値の感応度

(単位：億円)

前提条件	新契約価値	増減額
当事業年度新契約価値	679	—
感応度１：リスク・フリー・レート50bp上昇	1,179	500
感応度２：リスク・フリー・レート50bp低下	120	558
感応度３：リスク・フリー・レート50bp低下(低下後の下限なし)	99	579
感応度４：株式・不動産価値10%下落	679	—
感応度５：事業費率(維持費)10%減少	791	112
感応度６：解約失効率10%減少	726	47
感応度７：保険事故発生率(死亡保険)５%低下	717	38
感応度８：保険事故発生率(年金保険)５%低下	679	0
感応度９：必要資本を法定最低水準に変更	679	0
感応度10：株式・不動産のインプライド・ボラティリティ25%上昇	676	2
感応度11：金利スワップションのインプライド・ボラティリティ25%上昇	659	20

感応度 1：リスク・フリー・レート50bp上昇

- ()リスク・フリー・レート(フォワード・レート)が各年限とも50bp上昇した場合の影響を表しております。金利の変動により時価が変動する債券・貸付金等を再評価するとともに、将来の運用利回りや割引率を変動させて保有契約価値を再計算しております。
- ()リスク・フリー・レートについて、補外開始年度以降は終局金利を変えずに補外しております。

感応度 2：リスク・フリー・レート50bp低下

- ()リスク・フリー・レート(フォワード・レート)が各年限とも50bp低下した場合の影響を表しております。なお、50bp低下によりリスク・フリー・レートが0%を下回る場合は0%としております。ただし、50bp低下前のリスク・フリー・レートが0%を下回る場合はその値をそのまま使用しております。
- ()リスク・フリー・レートについて、補外開始年度以降は終局金利を変えずに補外しております。

感応度 3：リスク・フリー・レート50bp低下(低下後の下限なし)

- ()リスク・フリー・レート(フォワード・レート)が各年限とも50bp低下した場合の影響を表しております。なお、感応度 2 と異なり、リスク・フリー・レートの正負を判定せず、下限を設けずに50bp低下させております。
- ()リスク・フリー・レートについて、補外開始年度以降は終局金利を変えずに補外しております。

感応度 4：株式・不動産価値10%下落

株式及び不動産の評価日時点の価格が10%下落した場合の影響を表しております。

感応度 5：事業費率(維持費)10%減少

事業費率(契約維持に係るもの)が10%減少した場合の影響を表しております。

感応度 6：解約失効率10%減少

解約失効率が10%減少(基本となる解約失効率に90%を乗じた水準)した場合の影響を表しております。

感応度 7：保険事故発生率(死亡保険) 5%低下

死亡保険について、保険事故発生率(死亡率・罹患率)が5%低下(基本となる保険事故発生率に95%を乗じた水準)した場合の影響を表しております。

感応度 8：保険事故発生率(年金保険) 5%低下

年金保険について、保険事故発生率が5%低下(基本となる保険事故発生率に95%を乗じた水準)した場合の影響を表しております。

感応度 9：必要資本を法定最低水準に変更

必要資本を法定最低水準(ソルベンシー・マージン比率200%水準)に変更した場合の影響を表しております。

感応度10：株式・不動産のインプライド・ボラティリティ25%上昇

オプションと保証の時間価値の計算に使用する、株式オプションのインプライド・ボラティリティが25%上昇した場合の影響を表しております。

感応度11：金利スワップションのインプライド・ボラティリティ25%上昇

オプションと保証の時間価値の計算に使用する、金利スワップションのインプライド・ボラティリティが25%上昇した場合の影響を表しております。

へ．注意事項

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

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

その他

各報告セグメントにおける事業のほか、グループシェアード事業については、業務集約による効率化効果が大
きいと考えられる業務をグループ横断的に集約し、一括してB P R（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）
やD Xを行い、効率化・生産性向上を図る取組を進めております。昨年度に引き続きグループ横断的にシェアー
ドを進めており、2024年8月には当社の子会社である日本郵政コーポレートサービス株式会社がかんぽ生命保険
の支店の旅費精算業務を受託したほか、2024年10月にはこれまで日本郵便から順次受託していた共通事務集約セ
ンターの業務を全業務受託するなど対象業務を順次拡大しているところです。

病院事業については、地域医療機関との連携や救急患者の受入の強化等による増収対策、業務の効率化等によ
る経費削減等、病院の経営改善を進めているところであります。今後も引き続き上記増収対策や経費削減等の経
営改善に取り組みます。

投資事業については、当社の子会社である日本郵政キャピタル株式会社において、中長期的なグループ収益の
拡大を念頭に、将来の事業資源や新規事業の獲得、グループ事業に対するシナジーの創出といった戦略リターン
の獲得に向け、同社が運営する「日本郵政キャピタル1号投資事業有限責任組合（1号ファンド）」を介して、国
内外のスタートアップ企業へ出資し、出資先企業と当社グループとの連携を進めました。今後も引き続き、日
本郵政グループの事業アセットを活用したスタートアップ企業の成長支援に取り組みます。

当連結会計年度（1号ファンドからの出資）11件約33億円、1号ファンドからの出資及び直接出資の累計90社総
額約424億円

(3) キャッシュ・フローの状況及び分析・検討

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は当期首から7,695,252百万円増加し、67,199,263百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動においては、銀行業における資金の運用や調達、生命保険業における保険料の収入や保険金の支払等の結果、2,794,869百万円の収入(前期は2,359,045百万円の支出)となりました。

主な要因として、貸出金の純減3,793,439百万円、貯金の純減2,735,472百万円、責任準備金の減少1,747,260百万円があげられます。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動においては、銀行業及び生命保険業における有価証券の売却、償還による収入等及び有価証券の取得による支出等の結果、4,684,413百万円の収入(前期は7,718,612百万円の支出)となりました。

主な要因として、有価証券の償還による収入29,091,381百万円、有価証券の売却による収入4,920,288百万円や有価証券の取得による支出30,968,329百万円があげられます。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動においては、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等の結果、215,896百万円の収入(前期は606,258百万円の支出)となりました。

主な要因として、連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入587,842百万円や自己株式の取得による支出350,000百万円、配当金の支払による減少157,628百万円があげられます。

資本の財源及び資金の流動性に係る情報

中期経営計画において実現を目指すこととしている、成長ステージへの「転換」に向けた取組の中で、グループの成長に資する投資として、物流分野の能力増強投資や、賃貸事業等への不動産投資等を計画しております。

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

また、株主還元については、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、中期経営計画においては、引き続き1株当たり年間配当を安定的に実施することとしております。加えて、相当規模の自己株式取得の継続により、更なる株主還元の充実と資本効率の向上を図ります。

それらの財源は、営業活動で得られたキャッシュ・フローのほか、金融2社株式を売却した場合の売却手取金及び銀行借入・社債発行等による有利子負債調達を想定しております。また、当社及び一部の連結子会社においてキャッシュ・マネジメント・システム(CMS)を導入することにより、各社の余剰資金を一元管理することで、資金効率の向上を図っております。なお、当社は株式会社日本格付研究所(JCR)から格付を取得しており、当連結会計年度末現在における長期発行体格付はA A + (安定的)となっております。

資本コストに関しては、ゆうちょ銀行株式の持分割合減少により低下したROEを回復させ、早期に株主資本コストを上回るROEを達成し、中長期的に更なる向上を目指します。

なお、現在予定している設備の新設計画としては、「第3 設備の状況 3 設備の新設、除却等の計画

(1) 重要な設備等の新設等」の記載をご参照ください。

(4) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づいて作成しております。この連結財務諸表の作成にあたって、資産・負債及び収益・費用の金額に影響を与える見積りを必要とします。

当社グループは、これらの見積りについて過去の実績等を勘案し合理的に判断しておりますが、実際の結果は、見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。

特に以下の重要な会計上の見積りが当社グループの連結財務諸表に大きな影響を及ぼす可能性があると考えております。

金融商品の時価評価

当社グループの有価証券の一部及びデリバティブ取引は、時価法に基づいて評価しております。時価は、公表された相場価格に基づいて算定しておりますが、公表された相場価格がない場合には合理的な見積りに基づいて算定された価額によっております。

将来、見積りに影響する新たな事実の発生等により、見積額は変動する可能性があります。

金融商品の時価の算定方法は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(金融商品関係)に、金融商品のうち有価証券の時価評価に用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(重要な会計上の見積り)に記載のとおりであります。

有価証券の減損

当社グループの金銭の信託で運用する有価証券を含め売買目的有価証券以外の有価証券のうち、時価又は実質価額が著しく下落したもののについては合理的な基準に基づいて減損処理を行っております。株式市場の悪化等、将来の金融市場の状況によっては、多額の減損損失を計上する可能性があります。

固定資産の減損

当社グループは、原則として内部管理上独立した業績報告が行われる単位を基礎として、資産のグルーピングを行っております。減損の兆候の判定に当たっては、過去あるいは当期以降見込まれる営業損益や営業キャッシュ・フローが継続してマイナスとなる場合等を勘案し判断しております。資産グループの回収可能価額が帳簿価額を下回った場合は、帳簿価額を回収可能価額まで減額しております。なお、資産グループの回収可能価額は正味売却価額と使用価値のいずれか高い価額としております。正味売却価額は第三者により合理的に算定された評価額等により、使用価値は将来キャッシュ・フローに基づき合理的に算定しております。

減損の兆候の把握、減損損失の認識及び測定に当たっては、慎重に検討しておりますが、事業計画や市場環境の変化により、その見積り額の前提とした条件や仮定に変更が生じた場合、減損処理が必要となる可能性があります。なお、日本郵便株式会社の郵便・物流事業に使用している固定資産の減損における会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(重要な会計上の見積り)に記載のとおりであります。

繰延税金資産の回収可能性の評価

当社グループは、繰延税金資産の回収可能性の判断に際しては、将来の課税所得を合理的に見積っております。

保険子会社における課税所得の見積りにおいては、当連結会計年度に作成した経営計画を基礎としており、今後、当該計画における取組方針の下、一定の新契約水準に到達する前提で作成しております。

当連結会計年度における新契約の実績は、一時払終身保険の販売が増加し経営計画の水準を達成しているものの、今後の新契約水準は将来の経営環境や営業施策の効果発現による影響を受けることから、保険子会社において計上した繰延税金資産の回収可能性については、当該経営計画を基礎とした前提の下、複数のストレスシナリオを考慮して判断しております。以上のとおり、繰延税金資産の回収可能性は、将来の課税所得の見積りに依存するため、将来、当社グループを取り巻く経営環境に大きな変化があった場合等、その見積額が変動した場合は、繰延税金資産の回収可能性が変動する可能性があります。

責任準備金の積立方法

当社グループは、保険契約に基づく将来における債務の履行に備えるため、責任準備金を積み立てております。

責任準備金の計算に使用される予定死亡率、予定利率及び予定事業費率などの基礎率は合理的であると考えておりますが、実際の結果が著しく乖離した場合や環境の変化により将来乖離が見込まれる場合には、責任準備金

の金額に影響を及ぼす可能性があります。

なお、責任準備金の積立方法は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)に記載のとおりであります。

退職給付債務及び退職給付費用

当社グループの退職給付債務及び退職給付費用は、割引率など将来の退職給付債務算出に用いる数理計算上の前提条件に基づいて算出しております。

このため、実際の結果が前提条件と異なる場合や前提条件の変更が行われた場合には、将来の退職給付債務及び退職給付費用が変動する可能性があります。

なお、退職給付債務等の計算の基礎に関する事項は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(退職給付関係)に、退職給付債務の会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」の(重要な会計上の見積り)に記載のとおりであります。

(5) 連結自己資本比率の状況

銀行持株会社としての当社の連結自己資本比率は、銀行法第52条の25の規定に基づき、銀行持株会社が銀行持株会社及びその子会社の保有する資産等に照らしそれらの自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準(平成18年金融庁告示第20号)に定められた算式に基づき、連結ベースについて算出しております。

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

連結自己資本比率(国内基準)

(単位：億円、%)

	当連結会計年度末
1. 連結自己資本比率(2 / 3)	14.39
2. 連結における自己資本の額	101,151
3. リスク・アセット等の額	702,727
4. 連結総所要自己資本額	28,109

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

(6) 目標とする経営指標の達成状況

当社グループにおいては、主要な経営目標として1株当たり当期純利益を採用しており、2025年3月期においては当初業績予想87.36円に対し1株当たり当期純利益119.30円となりました。2025年3月期の経営成績の状況及び分析・検討については、上記「(2) 経営成績の状況及び分析・検討」に示しております。

(7) 生産、受注及び販売の状況

当社グループは、郵便・物流事業、郵便局窓口事業、国際物流事業、不動産事業、銀行業及び生命保険業を中心とした広範囲な事業を営んでおり、生産、受注といった区分による表示が困難であることから、「生産、受注及び販売の状況」については、上記「(2) 経営成績の状況及び分析・検討」におけるセグメントの業績に関連付けて示しております。

5 【重要な契約等】

当社グループの重要な契約等は、次のとおりであります。

(1) 日本郵政グループ協定等

日本郵政グループ協定等の締結について

当社は、事業子会社等との間で、グループ協定等を締結しております。

グループ協定等において、当社及び事業子会社等が、グループ共通の理念、方針その他のグループ運営(グループ全体の企業価値の維持・向上のための諸施策の策定及びその遂行をいいます。)に係る基本的事項について合意することにより、金融2社の上場後においても、引き続きグループ会社が相互に連携・協力し、シナジー効果を発揮する体制を維持しております。グループ協定等の締結は、グループ会社、ひいてはグループ全体の企業価値の維持・向上に寄与していると考えております。

ブランド価値使用料について

グループ協定等に基づき、当社は、事業子会社等からブランド価値使用料を受け取っております。ブランド価値使用料は、当社グループに属することにより、当社グループが持つブランド力を自社の事業活動に活用できる利益の対価、すなわち、郵政ブランドに対するロイヤリティの性格を有するものであります。

ブランド価値使用料は、当社グループに属することによる利益が事業子会社等の業績に反映されていることを前提とし、事業子会社等が享受する利益が直接的に反映される指標を業績指標として採用し、業績指標に一定の料率を掛けて額を算定することとしており、2025年3月期のブランド価値使用料の総額は122億円であります。

なお、主要な子会社のブランド価値使用料の具体的な算定方法及び2025年3月期の金額は次のとおりであります。

日本郵便

算定方法：連結営業収益（トール社連結分を除く。）（前年度）×0.20%

金 額：57億円

ゆうちょ銀行

算定方法：貯金残高（前年度平均残高）×0.0023%

金 額：44億円

かんぽ生命保険

算定方法：保有保険契約高（前年度末）×0.0036%

金 額：19億円

この算定方法は、重大な経済情勢の変化等、特段の事情が生じない限り変更しないこととしております。

金融2社株式の処分後のグループ協定等について

郵政民営化法第7条第2項の規定により、当社が保有する金融2社の株式は、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況、ユニバーサルサービス提供に係る責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に、処分することとされておりますが、当社による金融2社の議決権所有割合にかかわらず、金融2社は、それぞれ日本郵便株式会社法第2条第2項に定める関連銀行又は同条第3項に定める関連保険会社である限り、グループ協定等を維持するものと考えております。

(2) 銀行窓口業務契約及び保険窓口業務契約(期間の定めのない契約)

日本郵便は、日本郵便株式会社法第5条の責務として、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにするユニバーサルサービス義務を果たすために、ゆうちょ銀行との間で、銀行窓口業務契約を締結(2012年10月1日)するとともに、かんぽ生命保険との間で、保険窓口業務契約を締結(2012年10月1日)しております。

銀行窓口業務契約では、日本郵便が、ゆうちょ銀行を関連銀行として、通常貯金、定額貯金、定期貯金の受入れ及び普通為替、定額小為替、通常払込み、電信振替の取引を内容とする銀行窓口業務を営むこととしております。

保険窓口業務契約では、日本郵便が、かんぽ生命保険を関連保険会社として、日本郵便にユニバーサルサービス義務が課される終身保険及び養老保険について、保険募集並びにこれらの保険契約に係る満期保険金及び生存保険金の支払の請求の受理の業務を営むこととしております。

なお、本契約は、期限の定めのない契約であり、特段の事由が生じた場合等を除き、当事者の合意がない限り解除することはできないものと定めております。

(3) 銀行代理業に係る業務の委託契約及び金融商品仲介業に係る業務の委託契約並びに生命保険募集・契約維持管理業務委託契約

銀行代理業に係る業務の委託契約及び金融商品仲介業に係る業務の委託契約(期間の定めのない契約)

日本郵便は、ゆうちょ銀行との間で、銀行代理業に係る業務の委託契約(2007年9月12日(締結)、2008年4月22日(変更)、2012年10月1日(変更)、2021年4月26日(変更))、金融商品仲介業に係る業務の委託契約(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

日本郵便が、銀行代理業に係る業務の委託契約に基づいて行う業務は、上記(2)の銀行窓口業務契約で定めた業務を含め、銀行代理業務、手形交換業務、告知事項確認業務等であります。

日本郵便が、金融商品仲介業に係る業務の委託契約に基づいて行う業務は、金融商品仲介業務、本人確認事務等であります。

なお、本契約は、期限の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6か月前までに、本契約を解除する旨の協議を申し入れることができ、解除について合意にいたらない場合、書面による通知により解除することができるものと定めております。銀行窓口業務に該当する業務については、上記(2)の契約に定めがある場合を除くほかは、本契約の定めるところによります。

生命保険募集・契約維持管理業務委託契約(期間の定めのない契約)

日本郵便は、かんぽ生命保険との間で、生命保険募集・契約維持管理業務の委託契約を締結(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更)、2014年9月30日(変更)、2016年3月31日(変更))しております。

日本郵便が、生命保険募集・契約維持管理業務の委託契約に基づいて行う業務は、上記(2)の保険窓口業務契約で定めた業務を含め、保険契約の締結の媒介、保険金、年金、返戻金、貸付金及び契約者配当金等の支払等であります。

なお、本契約は、期限の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6か月前までに、本契約を解除する旨の協議を申し入れることができ、解除について合意にいたらない場合、書面による通知により解除することができるものと定めております。保険窓口業務に該当する業務については、上記(2)の契約に定めがある場合を除くほかは、本契約の定めるところによります。

(4) 郵便貯金管理業務委託契約及び簡易生命保険管理業務委託契約等(期間の定めのない契約)

ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は、郵政管理・支援機構の業務である郵便貯金管理業務(公社から承継した郵便貯金の管理に関する業務等)及び簡易生命保険管理業務(同簡易生命保険契約の管理に関する業務等)の一部(払戻し、利息支払等)について、郵政管理・支援機構とそれぞれ郵便貯金管理業務委託契約、簡易生命保険管理業務委託契約を締結し委託を受けております。

また、ゆうちょ銀行は郵政管理・支援機構との間で郵便貯金資産(郵便貯金管理業務の経理を区分する郵便貯金勘定に属する資産)の運用のための貯金に係る契約を、かんぽ生命保険は郵政管理・支援機構との間で簡易生命保険契約の再保険に係る契約をそれぞれ締結しております。

さらに、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は、郵政管理・支援機構との間で郵政管理・支援機構が保有する郵便貯金の預金者、簡易生命保険の契約者及び地方公共団体に対する貸付金の総額に相当する額について、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの借入金として郵政管理・支援機構がそれぞれ債務を負うものとする契約を締結してお

ります。

なお、郵便貯金管理業務委託契約、簡易生命保険管理業務委託契約及び簡易生命保険契約の再保険に係る契約の変更又は解除は、総務大臣の認可が必要とされております。

(5) 郵便貯金管理業務の再委託契約及び簡易生命保険管理業務再委託契約

郵便貯金管理業務の再委託契約(期間の定めのない契約)

ゆうちょ銀行は、日本郵便との間で、ゆうちょ銀行が郵政管理・支援機構から受託している郵便貯金管理業務について、日本郵便が郵便貯金管理業務の一部を営むこととする郵便貯金管理業務の再委託契約(2007年9月12日(締結)、2008年9月30日(変更)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

なお、本契約は、期間の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6か月前までに、本契約を解除する旨の協議を申し入れることができ、書面により本契約の解除を通知することができるものと定めております。

簡易生命保険管理業務再委託契約(期間の定めのない契約)

かんば生命保険は、日本郵便との間で、かんば生命保険が郵政管理・支援機構から受託している簡易生命保険管理業務について、日本郵便が簡易生命保険管理業務の一部を営むこととする簡易生命保険管理業務再委託契約(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

なお、本契約は、期間の定めのない契約であり、契約当事者のいずれか一方から、6か月前までに、事業運営上の合理的な理由により本契約を解約する旨、書面による通知を行い、解約することができるものと定めております。

(6) 総括代理店委託契約(1年ごとの自動更新)

かんば生命保険は、かんば生命保険を保険者とする生命保険契約の募集を行う簡易郵便局に対する指導・教育等について、日本郵便と総括代理店契約(2007年9月12日(締結)、2012年10月1日(変更))を締結しております。

なお、本契約は、契約当事者のいずれか一方から、6か月前までに、事業運営上の合理的な理由により本契約を解約する旨、書面による通知を行い、解約することができるものと定められております。また、生命保険募集・契約維持管理業務委託契約(上記(3))が解除された場合は、予告なしに解除することができるものと定められております。

(参考1) ゆうちょ銀行及びかんば生命保険からの委託手数料

日本郵便は、ゆうちょ銀行及びかんば生命保険との間で、上記(2)、(3)、(5)、(6)に係る業務の対価としての委託手数料の算定方法を定めております。

ゆうちょ銀行とは、委託手数料支払要領を締結しており、2020年3月期からは基本委託手数料として、平均総預かり資産残高に応じて支払われる「貯金や投資信託等の預かり資産に係る事務等」、送金決済取扱件数に応じて支払われる「送金決済その他役務の提供事務等」の手数料を設定しております。

これに営業目標達成や事務品質の向上を確保するため、成果に見合った「営業・事務報奨」を合わせた手数料となっております。

基本委託手数料は、ゆうちょ銀行での単位業務コストをベースに、日本郵便での取扱実績等に基づき委託業務コストに見合う額を算出し、その前年度からの増減率を、前年度の基本委託手数料に乗じて算出することとしております。

かんば生命保険とは、代理店手数料規程等を定めており、募集した新契約に応じて支払われる「募集手数料」、保有契約件数等に応じて支払われる「維持・集金手数料」、総括代理店契約業務に対して支払われる「総括代理店手数料」が設定されております。

「募集手数料」には、かんば生命保険の事業戦略と整合させながら、日本郵便において募集品質の確保のため適切な品質評価の仕組みを併せて実施しております。2026年3月期においては、お客さま本位の営業活動の実践状況をより反映するため、評価対象を拡大するとともに、評価結果に応じて通常の募集手数料を加算する体系に見直しております。

また、「維持・集金手数料」には、契約維持管理のための活動等を促進する目的で、その活動内容に応じた品質評価手数料を設定しております。2026年3月期においては、2025年3月期に引き続き、保有契約の維持に対する品質評価を実施するとともに、アフターフォロー体制の更なる強化のため、連絡先の取得に対する評価及びお客さまに寄り添った手続き体験提供の実現のため、新規契約におけるペーパーレスの取り扱いの利用に対する評価を実施しており

ます。

募集手数料は予定新契約費を財源として、原則複数年の分割払いとなっており、最初の1年間の支払金額を高く、残りの期間を均等に低く支払うこととしておりましたが、2021年3月期から、契約の継続をより重視するため、最初の1年間の支払金額と残りの期間に支払う金額の比率を変更し、最初の1年間の支払金額を減額し、残りの期間の支払金額を増額しております。維持・集金手数料に設定されている単価は、実地調査に基づく所要時間や、これに係る人件費等を基に算出しております。

(参考2) 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律の概要及び金融2社との業務委託契約への影響

2018年12月1日、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律が施行されました。これにより、2019年4月1日に独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構の名称が「独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構」に変更され、また、郵政管理・支援機構の目的として、「郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金を交付することにより、郵政事業に係る基本的な役務の提供の確保を図り、もって利用者の利便の確保及び国民生活の安定に寄与すること」が追加されました。

郵便局ネットワーク維持に要する費用は、従来、日本郵便と関連銀行・関連保険会社との間の契約に基づく委託手数料により賄われていましたが、当該費用のうち、日本郵便が負担すべき額を除くユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用は、本法に基づき、2020年3月期から、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われております。

当該ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用の算定方法は、直近の郵便局ネットワークの維持の状況を基礎とした次の費用の合計額となります。

- ア あまねく全国において郵便局でユニバーサルサービスが利用できるようにすることを確保するものとなるように郵便局ネットワークを最小限度の規模の郵便局により構成するものとした場合における人件費、賃借料、工事費その他の郵便局の維持に要する費用、現金の輸送及び管理に要する費用、並びに固定資産税及び事業所税
- イ 簡易郵便局で郵政事業に係る基本的な役務が利用できるようにすることを確保するための最小限度の委託に要する費用

当該ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用及び交付金・拠出金の算定等に係る郵政管理・支援機構の事務経費は、郵便窓口業務、銀行窓口業務又は保険窓口業務において見込まれる利用者による郵便局ネットワークの利用の度合等に応じて按分され、銀行窓口業務に係る按分額をゆうちょ銀行が、保険窓口業務に係る按分額をかんぽ生命保険が拠出金として拠出することとなり、拠出金の額は郵政管理・支援機構が年度ごとに算定し、総務大臣の認可を受けることとされております。

また、2020年3月期から、当該ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用は、日本郵便が負担すべき額を除き、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われることとなり、これを契機にゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険が業務委託契約等に基づいて日本郵便に支払っている委託手数料についても2020年3月期から見直しを行っております。銀行代理業務手数料は、郵便局ネットワーク維持に係る「窓口基本手数料」を廃止するなど、保険代理業務手数料は、保有契約件数等に応じて支払われる「維持・集金手数料」のうち、郵便局数等に応じて支払われる手数料を対象に減額するなどの見直しを行いました。

過去 5 年間の金融 2 社からの手数料及び郵政管理・支援機構からの交付金の推移は以下のとおりであります。

(単位：億円)

	2021年 3 月期	2022年 3 月期	2023年 3 月期	2024年 3 月期	2025年 3 月期
ゆうちょ銀行	3,663	3,543	3,400	3,161	3,028
かんぽ生命保険	2,070	1,902	1,348	1,256	1,114
交付金	2,934	2,909	2,808	3,000	3,030

(注) 1. 2022年 3 月期及び2024年 3 月期のゆうちょ銀行の手数料合計額は委託業務に係る事故等に伴う貯金手数料の影響により、ゆうちょ銀行の有価証券報告書に記載されている手数料額と一致しません。

2. 2021年 3 月期、2022年 3 月期及び2024年 3 月期のかんぽ生命保険の手数料合計額は不適正契約に伴う保険手数料の影響により、かんぽ生命保険の有価証券報告書に記載されている手数料額と一致しません。

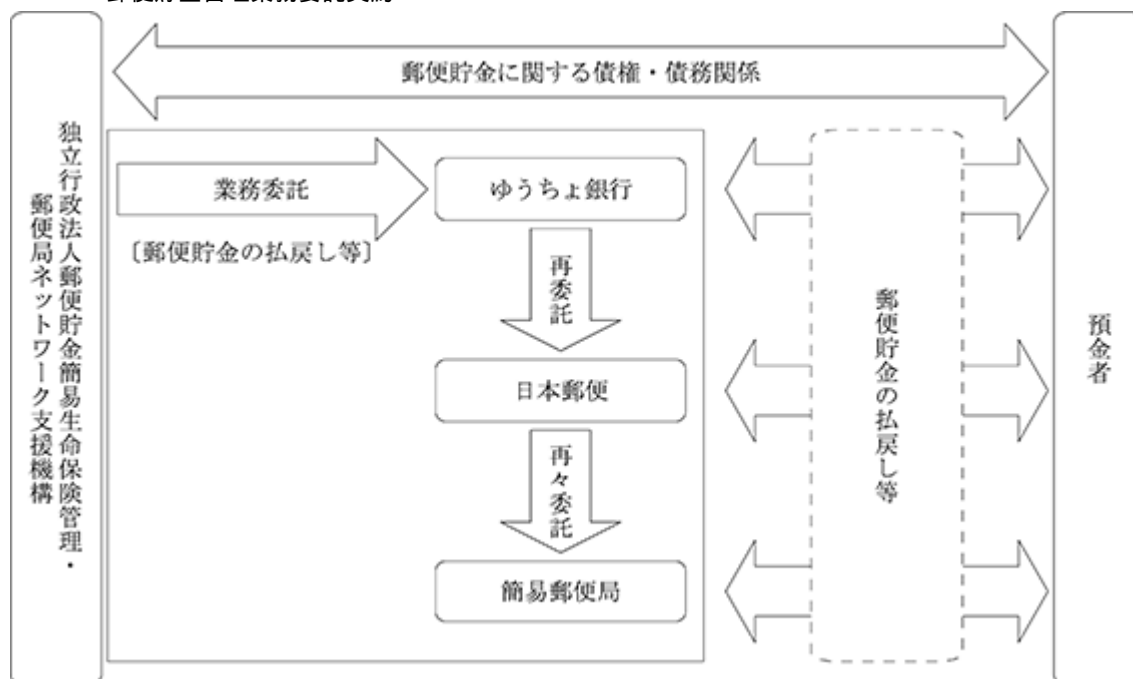
金融 2 社から郵政管理・支援機構への拠出金の推移は以下のとおりであります。

(単位：億円)

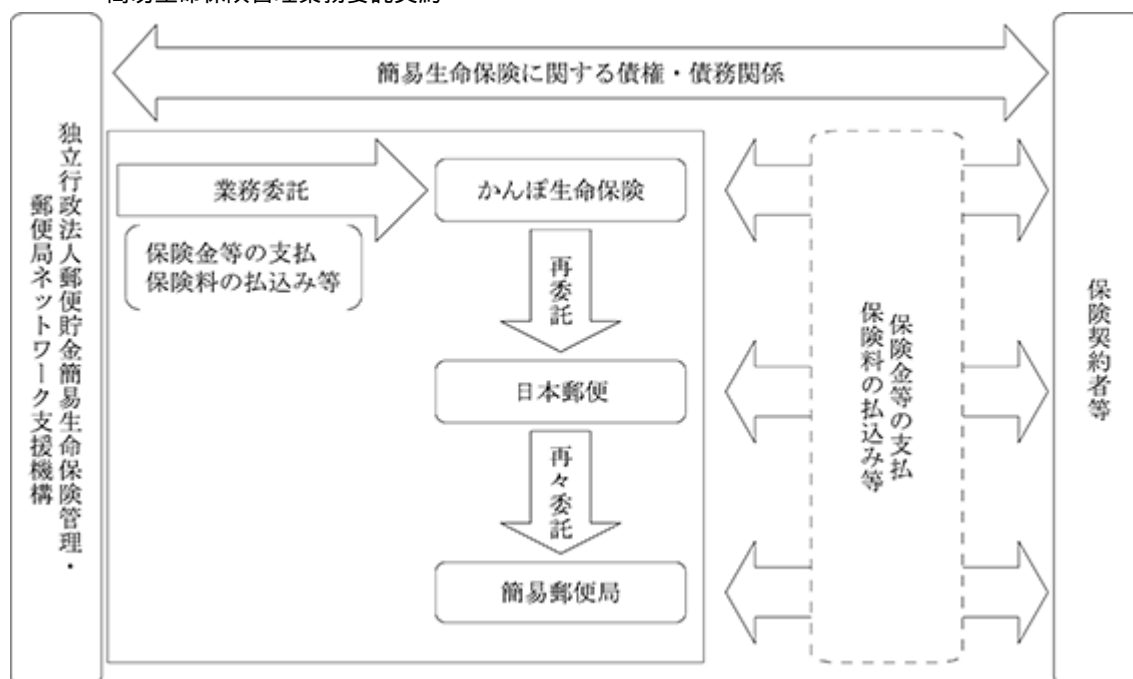
	2022年 3 月期	2023年 3 月期	2024年 3 月期	2025年 3 月期	2026年 3 月期
ゆうちょ銀行	2,370	2,307	2,436	2,467	2,630
かんぽ生命保険	540	501	564	563	576

(参考3) 郵政管理・支援機構と契約している業務委託契約の関係は以下のとおりになります。

郵便貯金管理業務委託契約



簡易生命保険管理業務委託契約



The diagram illustrates the structure of the Japan Post Network. At the top is the '郵便局ネットワーク' (Post Office Network). Below it are '日本郵便(郵便局)' (Japan Post (Post Office)) and '簡易郵便局' (Convenience Post Office). A dashed arrow points from '日本郵便' up to '日本郵便(郵便局)'. A solid arrow labeled '交付金' (Disbursement) points from '日本郵便(郵便局)' down to the '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' (Independent Administrative Corporation Japan Post Savings and Convenience Life Insurance Management and Post Office Network Support Organization). Below this support organization are three entities: '日本郵便' (Japan Post), '関連銀行(ゆうちょ銀行)' (Related Bank (Yuucho Bank)), and '関連保険会社(かんぽ生命保険)' (Related Insurance Company (Kanpo Life Insurance)). Solid arrows labeled '拠出金' (Contribution) point from each of these three entities up to the support organization.

日本郵便は、日本郵便の営業所である郵便局を関係法令に適合するように設置するため、15,193局の郵便局局舎(2025年3月31日現在)について賃貸借契約を締結しております。このうち従業員等との間で賃貸借契約を締結している局舎の数が3,962局となっておりますが、これは明治初期の国家財政基盤が不安定な時代にあって、予算的な制約を乗り越え、郵便を早期に全国に普及させるため、地域の有力者が業務を請け負い、郵便局の局舎として自宅を無償提供したことが起源となっているものであります。また、1948年4月に従業員の局舎提供義務が廃止されたことに伴い、すべての郵便局局舎について賃貸借契約を締結することといたしました。その後、郵便局の新規出店、店舗配置の見直し等を通じた郵便局ネットワークの最適化を推進しており、賃貸借契約についても必要に応じて見直しを行い、現在に至っております。

一部の郵便局局舎の賃貸借契約については、日本郵便の都合で、その全部又は一部を解約した場合は、貸主から補償を求めることができる旨を契約書に記載しております。解約補償額は、貸主が郵便局局舎に対して投資した総額のうち、解約時における未回収投資額を基礎に算出することとしておりますが、2025年3月31日現在、発生する可能性のある解約補償額は538億円であります。

日本郵便は、簡易郵便局受託者(2025年3月31日現在、3,433者)との間で、郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務の委託契約、荷物の運送の取扱いに関する業務の委託契約、銀行代理業に係る業務の再委託契約、郵便貯金管理業務の再再委託契約、生命保険契約維持管理業務の再委託契約、簡易生命保険管理業務の再再委託契約及びカタログ販売等業務に係る委託契約(受託者によっては各契約の一部)を締結しております。なお、簡易郵便局の郵便窓口業務等委託契約の期間は3年間であります。

132/310

(参考) 簡易郵便局受託者の資格については、簡易郵便局法の規定により、禁錮以上の刑に処せられた者で、その執行を終わり、又は執行を受けることがなくなった日から2年を経過しないもの等を除く、以下の者でなければなりませんと定められております。

地方公共団体

農業協同組合

漁業協同組合

消費生活協同組合(職域による消費生活協同組合を除く。)

から までの者のほか、十分な社会的信用を有し、かつ、郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務を適正に行うために必要な能力を有する者

(9) 米国アフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命保険株式会社との資本関係に基づく戦略提携に関する基本合意書

当社は、2018年12月19日開催の取締役会において、アフラック・インコーポレーテッド(本社：米国ジョージア州、会長兼最高経営責任者：ダニエル・P・エイモス)及びその完全子会社であるアフラック生命保険株式会社(本社：東京都新宿区、代表取締役社長：古出真敏、以下「アフラック生命」といいます。)と資本関係に基づく戦略提携(以下「戦略提携」といいます。)を行うことを決議し、同日付で戦略提携に関する基本合意書を締結いたしました。

なお、これに基づいて、2019年4月29日に、信託を通じて、アフラック・インコーポレーテッド普通株式の取得を開始し、2020年2月13日をもって、予定していた株式数の取得を完了しました。また、取得から4年経過し、信託を通じて保有する議決権が20%に達したことから、2024年3月、アフラック・インコーポレーテッドに対して、持分法を適用いたしました。これを受けて、2024年度から同社の利益の一部を当社グループの連結業績に反映しております。

基本合意書の目的

当社とアフラック生命は、長年に亘り、当社の連結子会社である日本郵便及びかんぽ生命保険とともに行ってきたがん保険に関する様々な取組を通じて、ビジネスパートナーとして強固な信頼関係を確立してきました。

戦略提携は、これまでのがん保険に関する取組について再確認するとともに、当社によるアフラック生命の親会社アフラック・インコーポレーテッドへの投資を通じて、アフラック生命のビジネスの成長が当社への利益貢献につながるという双方の持続的な成長サイクルの実現を目指すものであります。

基本合意書の内容

(a) 資本関係

当社は、必要な許認可等の取得を前提として、アフラック・インコーポレーテッド普通株式の発行済株式総数(自己株式を除く。)の7%程度を、信託を通じて取得します。取得から4年経過し議決権が20%以上となった後、アフラック・インコーポレーテッドを当社の持分法適用関連会社とすることを主たる内容とする資本関係を構築します。

これは、当社によるアフラック・インコーポレーテッドの支配権もしくは経営権の獲得又は経営への介入を目的とするものではありません。

(b) がん保険に関する取組の再確認

当社及びアフラック生命は、日本郵便及びかんぽ生命保険との間で実施してきたがん保険に関する取組を再確認し、今後も進展させるべく合理的な努力を行います。

(c) 新たな協業の取組の検討

がん保険に関する取組に加えて、当社、日本郵便、かんぽ生命保険及びアフラック生命の各社の企業価値向上に資することを目的とした新商品開発における協力や、デジタルテクノロジーの活用、国内外での事業展開や第三者への共同投資における協力、資産運用における協力など新たな協業の取組の検討を行います。

(d) 最高経営者会議及び戦略提携委員会

当社、アフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命は、当社及びアフラック・インコーポレーテッドの各最高経営執行者による定例会議を「最高経営者会議」として引き続き活用し、戦略提携に関する事項も協議します。

また、これまで当社、日本郵便、かんぽ生命保険及びアフラック生命の間で開催してきた、各社の代表執行役、代表取締役等による定例会議を「戦略提携委員会」として引き続き活用し、戦略提携に関する事項も協議します。

アフラック・インコーポレーテッドでは、定款の規定により、原則として、普通株式を48か月保有し続ける

と、1株につき10議決権を行使することができます。

(10) 楽天グループとの資本・業務提携

当社、日本郵便及び楽天グループ株式会社（東京都世田谷区、代表取締役会長兼社長三木谷浩史、以下「楽天」）は、物流、モバイル、DXなど様々な領域での連携を強化することを目的に、2021年3月12日、業務提携合意書を締結しました。

2021年3月29日、当社は、楽天グループの第三者割当増資による募集新株式の引受けを行い、同社の普通株式131,004千株を取得いたしました。

2021年4月28日、当社、日本郵便、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険が楽天と業務提携合意書を改めて締結しました。

加えて、日本郵便は楽天との間で、2021年4月28日、楽天が設立する新会社（JP楽天ロジスティクス合同会社。2021年7月2日に合同会社から株式会社への組織変更を行い、JP楽天ロジスティクス株式会社に商号変更。）に対して日本郵便が出資することに関する統合契約書及びJP楽天ロジスティクスの運営等に関する株主間契約書を締結しました。

当社グループは、全国を網羅する郵便局や物流のネットワークを基盤に、人々の生活に必要不可欠な社会インフラとしての役割を担っております。一方、楽天グループは70以上のサービスと1億以上の楽天会員を有し、独自の経済圏を形成しております。

両社グループは、本資本・業務提携に基づき、お客さまの利便性の向上、地域社会への貢献、そして事業の拡大を目的に、両社グループの経営資源や強みを効果的に活かしたシナジーの最大化を図ります。

また、両社グループは、引き続き、関係の更なる深化の可能性について幅広く検討してまいります。

業務提携の概要

2021年4月28日までに両社グループが合意しました業務提携の内容（その後の協議を踏まえて更新したもの）は、以下のとおりであります。

(a) 物流

- ・ 共同の物流拠点の構築
- ・ 共同の配送システム及び受取サービスの構築
- ・ R F C（楽天フルフィルメントセンター）の利用拡大及び日本郵便のゆうパック等の利用拡大に向けた、日本郵便・楽天グループ両社の協力・取組
- ・ 上記取組のための日本郵便・楽天グループの両社が出資する新会社の設立、物流DXプラットフォームの共同事業化

(b) モバイル

- ・ 郵便局内のイベントスペースを活用した楽天モバイルの申込み等カウンターの設置（2021年6月～2023年11月）
- ・ 日本郵便の配達網や郵便局ネットワークを活用したマーケティング施策の実施

(c) DX

- ・ 当社グループのDX推進のための当社グループと楽天グループの間の人材交流に関する協議・検討
- ・ 楽天グループによる当社グループのDX推進への協力

(d) 金融

- ・ 楽天カード（ゆうちょ銀行デザイン）の取扱いの開始（2021年12月1日から）
- ・ 楽天カード（ゆうちょ銀行デザイン）の状況を踏まえた、楽天カードの基盤を活用したゆうちょ銀行を発行主体とするクレジットカードに関する協議・検討
- ・ その他のキャッシュレスペイメント分野等での協業に関する協議・検討
- ・ 保険分野での協業に関する協議・検討

(e) EC

- ・ 楽天グループが運営するサイト内での日本郵便が取り扱う商品の販売の開始（2022年3月1日から）
- ・ 郵便局内での楽天市場の販売商品の注文申込みの受付（2022年4月1日～同年6月30日の期間で、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県及び和歌山県内、2022年6月1日～同年8月31日の期間で北海道内の1道2府4県の郵便局にて実施）

両社グループは、以上のほかにも企業価値の向上に資する戦略的な提携について協議、検討します。

6 【研究開発活動】

該当事項はありません。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループでは、当連結会計年度において、不動産開発等、業務基盤系システムの更改等、お客さまサービスと業務効率化に資する経営基盤強化のための投資を行いました。

当連結会計年度における設備投資の内訳は、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額 (百万円)	摘要
郵便・物流事業	85,222	郵便局施設・設備の改修（16,014百万円）等
郵便局窓口事業	34,316	オープン出納機の更改（19,022百万円）等
国際物流事業	62,551	
不動産事業	34,424	
銀行業	52,196	ゆうちょ総合情報システム（35,876百万円）等
生命保険業	57,986	
その他	9,035	
計	335,732	
消去又は全社	263	
合計	335,469	

- (注) 1. 所要資金については、自己資金及び外部調達資金で充当しております。
2. 設備投資には、無形固定資産の取得に係る投資を含んでおります。
3. 当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」のとおりであります。

2 【主要な設備の状況】

(1) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	リース 資産	その他	合計	
東京通信病院 (東京都)	その他	診療施設	4,222	13	10,779 (21)	—	1,089	16,104	662 [190]
本社等 その他の施設 (東京都ほか)	その他	その他	29,066	82	74,272 (271)	—	5,305	108,727	573 [56]

- (注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品と建設仮勘定であります。
2. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含み、派遣社員を除く。)は年間の平均人員を[]内に外書きで記載しております。
3. 上記のほか、当社の連結会社以外の者との間で賃貸借している主要な設備はありません。

(2) 主要な連結子会社の状況

2025年3月31日現在

会社名	事業所名	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積千㎡)	リース 資産	その他	合計	
日本郵便	本社・支社 (14か所) 郵便局 (20,017局) その他 (22か所)	郵便・物流 事業	荷扱所等	366,243	37,496	629,864 (4,844)	11,340	23,437	1,068,382	95,726 [90,443]
		郵便局窓口 事業	店舗、郵便局 施設等	203,378	796	271,651 (3,596)	1	32,767	508,594	74,207 [29,114]
		不動産事業	オフィスビ ル、商業施設 等	264,775	869	371,564 (149)	—	4,973	642,183	28 [2]
		合計		834,396	39,162	1,273,080 (8,590)	11,342	61,178	2,219,160	169,961 [119,559]
ゆうちょ 銀行	本社及び エリア本部 (14か所) 支店及び 出張所 (235か所) その他 (67か所)	銀行業	店舗、事務 センター等	67,199	482	63,720 (202)	—	60,276	191,678	10,952 [2,437]
かんぽ生命 保険	本社及び エリア本部 (14か所) 支店 (82か所)	生命保険業	店舗、本社等	42,921	52	76,632 (72)	4,363	16,296	140,266	17,952 [2,475]

- (注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品と建設仮勘定であります。
2. 日本郵便における本社・支社、郵便局及びその他の設備の数は重複しておりません。また、帳簿価額はそれぞれのセグメントの区分に応じて分けて記載しております。
3. 日本郵便における郵便局数には閉鎖中の郵便局は含まれませんが、帳簿価額には含まれております。
4. 上記のほか、当社の連結会社以外の者から賃貸借している設備があります。日本郵便(年間賃借料72,253百万円)、ゆうちょ銀行(年間賃借料2,459百万円)、かんぽ生命保険(年間賃借料5,985百万円)であり、主要なものは日本郵便における郵便局施設となります。
5. 上記には、日本郵便が賃貸しているJPTタワー等の設備(622,015百万円)が含まれております。
6. 従業員数は就業人員(各社から他社への出向者を除き、他社から各社への出向者を含む。)であり、臨時従業員数(アソシエイト社員、期間雇用社員及び高齢者再雇用社員を含み、派遣社員を除く。)は年間の平均人員を[]内に外書きで記載しております。
7. 当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設したことに伴い、日本郵便株式会社の営む事業の区分を従来の「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」から、「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」「不動産事業」に変更しております。

(3) 主要な在外子会社の状況

2025年3月31日現在

会社名	所在地	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
トール社 及び 同社傘下の 子会社	LOYANG, SINGAPORE	国際物流 事業	ロジスティ クス施設	32,412	215	—	9,867	42,495	71 [—]
	TUAS, SINGAPORE	国際物流 事業	ロジスティ クス施設	14,356	1,034	—	1,109	16,501	231 [—]
	Changi, SINGAPORE	国際物流 事業	ロジスティ クス施設	6,634	—	—	842	7,476	— [—]

- (注) 1. トール社及び同社傘下の子会社の所有する設備のうち、主要なものを記載しております。
2. 帳簿価額のうち「その他」には、IFRS第16号適用による使用権資産を含んでおります。
3. 上記には、当社の連結子会社以外の者から賃借している土地・建物等が含まれております。
4. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は3月末の人員数を[]内に外書きで記載しております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備等の新設等

2025年3月31日現在

セグメント の名称	設備の内容	投資予定額 (百万円)	資金調達方法	着手及び完了予定年月	
				着手	完了
郵便・物流 事業	郵便局施設・設備の改修 (注2)	25,761	自己資金	2014年4月	2026年度
	次期基幹システムの更改	3,639	自己資金	2020年4月	2025年度
	電動車の購入	18,002	自己資金	2020年4月	2025年度
郵便局窓口 事業	郵便局施設・設備の改修 (注2)	5,612	自己資金	2014年4月	2026年度
	郵便局の照明改修(LED化)工事	1,351	自己資金	2021年4月	2025年度
国際物流 事業	自動倉庫への投資(注3)	142 百万豪ドル	自己資金 リース	2022年10月	2025年度
不動産 事業	名古屋栄計画(オフィス、商業 施設、ホテル、シネコン他)	3,998	自己資金	2022年7月	2025年度
銀行業	A T M (2024～2028年度)	26,366	自己資金	2025年1月	2028年度
	ゆうちょ総合情報システム (2025年度)	9,743	自己資金	2022年6月	2025年度
	ゆうちょ総合情報システム (2028年度)	19,654	自己資金	2024年11月	2028年度
生命保険業	次世代システムの構築	20,775	自己資金	2021年4月	2025年度

- (注) 1. 投資予定額については、当連結会計年度末に計画されている投資予定額の総額から既支払額を差し引いた金額を記載しております。
2. 郵便局施設・設備の改修については、計画の見直し等により、投資予定額の総額を変更しております。
3. 自動倉庫への投資については、使用権資産115百万豪ドルを含みます。
4. 上記のほか、中期経営計画に記載している投資計画については、各案件の投資額等を更に検討した上で、順次具体化してまいります。

(2) 重要な設備の除売却等

経常的な設備の更新のための除売却を除き、重要な設備の除売却等の計画はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	18,000,000,000
計	18,000,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2025年6月19日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	3,206,240,300	2,972,934,900	東京証券取引所 プライム市場	完全議決権株式であり、 権利内容に何ら限定のない 当社における標準となる 株式で、単元株式数は 100株であります。
計	3,206,240,300	2,972,934,900	—	—

(注) 1. 当社は、2007年10月1日に、4,320,000,000株(2015年8月1日付で実施した普通株式1株につき30株の割合の株式分割を反映した株式数)を、現物出資(現物出資当初の2007年10月1日の株式数は144,000,000株であり、郵政民営化法第38条の規定に基づき公社から出資(承継)された財産7,703,856百万円)により発行しております。

2. 当社は、2025年3月28日付の取締役会決議に基づき、2025年4月11日付で保有する自己株式のうち233,305,400株を消却しております。

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2021年6月30日(注1)	732,129,771	3,767,870,229	—	3,500,000	—	875,000
2022年5月20日(注2)	110,072,529	3,657,797,700	—	3,500,000	—	875,000
2023年4月20日(注3)	196,748,200	3,461,049,500	—	3,500,000	—	875,000
2024年4月12日(注4)	254,809,200	3,206,240,300	—	3,500,000	—	875,000

- (注) 1. 2021年6月30日付の自己株式消却による、発行済株式総数の732,129,771株の減少であります。
2. 2022年5月20日付の自己株式消却による、発行済株式総数の110,072,529株の減少であります。
3. 2023年4月20日付の自己株式消却による、発行済株式総数の196,748,200株の減少であります。
4. 2024年4月12日付の自己株式消却による、発行済株式総数の254,809,200株の減少であります。
5. 当社は、2025年3月28日付の取締役会決議に基づき、2025年4月11日付で保有する自己株式のうち233,305,400株を消却しております。
6. 2025年6月25日開催予定の定時株主総会において、会社法第447条第1項の規定に基づき、今後も機動的な自己株式取得による資本効率の向上を図るために、資本政策の柔軟性を確保することを目的とし、当社の資本構成を見直すため、効力発生日を2025年7月31日として、資本金の額を1,750,000,000,000円減少し、当該減少する資本金の額を資本準備金及びその他資本剰余金にそれぞれ875,000,000,000円振り替えることが決議事項になっております。

(5) 【所有者別状況】

2025年3月31日現在

2023年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	2	114	44	4,642	809	1,512	590,019	597,142	—
所有株式数 (単元)	11,536,882	4,541,986	963,784	877,562	5,624,468	13,861	8,499,328	32,057,871	453,200
所有株式数 の割合(%)	35.98	14.16	3.00	2.73	17.54	0.04	26.51	100.00	—

- (注) 1. 自己株式233,405,640株は、「個人その他」に2,334,056単元、「単元未満株式の状況」に40株含まれております。
2. 株式給付信託が保有する当社株式1,038,800株は、「金融機関」に10,388単元含まれております。
3. 当社は、2025年3月28日付の取締役会決議に基づき、2025年4月11日付で保有する自己株式のうち233,305,400株を消却しましたが、所有株式数の割合は、消却前である2025年3月31日時点の発行済株式総数を分母として計算しております。

(6) 【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を除く。)の 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
財務大臣	東京都千代田区霞が関3丁目1-1	1,153,683	38.80
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8-1赤坂インターシ ティAIR	315,158	10.60
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	100,835	3.39
日本郵政社員持株会	東京都千代田区大手町2丁目3-1	93,937	3.15
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ 銀行決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. (東京都港区港南2丁目15-1品川インター シティA棟)	40,573	1.36
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ 銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15-1品川イン ターシティA棟)	35,074	1.17
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ 銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南2丁目15-1品川インター シティA棟)	26,630	0.89
S M B C 日興証券株式会社	東京都千代田区丸の内3丁目3-1	25,915	0.87
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 (常任代理人 株式会社みずほ 銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15-1品川イン ターシティA棟)	25,837	0.86
JPモルガン証券株式会社	東京都千代田区丸の内2丁目7-3東京ビル ディング	18,182	0.61
計	-	1,835,829	61.75

(注) 1. 発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合につきましては、自己株式(233,405千株)を控除して計算しております。なお、自己株式には株式給付信託が保有する当社株式(1,038千株)を含めておりません。

2. 当社は、2025年3月28日付の取締役会決議に基づき、2025年4月11日付で233,305千株の自己株式の消却を実施し、発行済株式総数は2,972,934千株となっておりますが、発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合は、消却前である2025年3月31日時点の発行済株式総数を分母として計算しております。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 233,405,600	—	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
完全議決権株式(その他)	普通株式 2,972,381,500	29,723,815	同上
単元未満株式	普通株式 453,200	—	同上
発行済株式総数	3,206,240,300	—	—
総株主の議決権	—	29,723,815	—

- (注) 1. 「完全議決権株式(自己株式等)」欄の普通株式には、単元未満株式の買取請求による取得分を含めておりません。
2. 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式1,038,800株(議決権10,388個)が含まれております。
3. 「単元未満株式」欄には、自己株式(自己保有株式)が40株含まれております。
4. 当社は、2025年3月28日付の取締役会決議に基づき、2025年4月11日付で保有する自己株式のうち233,305,400株を消却しました。その結果、自己株式の消却後の「完全議決権株式(自己株式等)」は100,200株、「発行済株式総数」は2,972,934,900株となっております。
5. 当社は、2025年5月15日付の取締役会決議に基づき、2025年8月1日から2026年3月31日までを取得期間とし、当社普通株式250,000,000株、取得価額の総額2,500億円をそれぞれ上限として、株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)及び立会市場における取引による買付けによる当社自己株式の取得を実施いたします。

【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計(株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
(自己保有株式) 日本郵政株式会社	東京都千代田区大手町 2丁目3-1	233,405,600	—	233,405,600	7.27
計	—	233,405,600	—	233,405,600	7.27

- (注) 1. 「自己名義所有株式数」には、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式1,038,800株を含めておりません。
2. 当社は、2025年3月28日付の取締役会決議に基づき、2025年4月11日付で保有する自己株式のうち233,305,400株を消却しました。その結果、自己株式の消却後の「自己名義所有株式数」は100,200株、「発行済株式総数に対する所有株式数の割合」は0.00%となっております。
3. 当社は、2025年5月15日付の取締役会決議に基づき、2025年8月1日から2026年3月31日までを取得期間とし、当社普通株式250,000,000株、取得価額の総額2,500億円をそれぞれ上限として、株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)及び立会市場における取引による買付けによる当社自己株式の取得を実施いたします。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、2015年12月21日開催の当社報酬委員会において、当社の執行役並びに日本郵便の取締役(業務を執行していない取締役を除く。)及び執行役員(以下、併せて「本制度対象役員」といいます。)に対し、信託を活用した業績連動型株式報酬制度(以下、「本制度」といいます。)を新たに導入することを決定し、2016年4月26日開催の同委員会の決議において詳細を決定いたしました。

その後、2024年5月27日の同委員会の決議により本制度の見直しを行い、従来の業績連動型株式報酬に加えて、業績非連動型の株式報酬を導入することといたしました。

本制度の概要

当社及び日本郵便の業務執行を担う役員等の報酬と株式価値との連動性を明確にし、役員等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主のみなさまと共有することにより、当社及び日本郵便の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に対する役員等の貢献意識を一層高めることを目的とするものであります。

本制度は、株式給付信託と称される仕組みを採用します。株式給付信託とは、当社が拠出する金銭を原資として、当社株式が信託を通じて株式市場から取得され、本制度対象役員に対して、予め定める株式給付規程に従って、当社株式及び一定割合の当社株式を換価して得られる金額相当の金銭(以下、「当社株式等」といいます。)が信託を通じて給付される株式報酬制度であり、業績連動型及び業績非連動型で構成されております。

本制度対象役員が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として当該役員が退任した後、株式給付規程に定める所定の手続の終了後となります。

当社は、本制度に基づく本制度対象役員への給付を行うために必要となることが合理的に見込まれる数の株式を本信託が先行して取得するための資金として、2025年5月29日に1,010百万円を本信託に追加拠出したしました。

本制度対象役員に給付される予定の当社株式の総数

1,573,700株(2025年5月31日現在)

本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

本制度対象役員を退任した者のうち株式給付規程に定める受益者要件を満たす者

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号による普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2024年5月15日)での決議状況 (取得期間2024年5月16日～2025年3月31日)	320,000,000	350,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	233,305,400	349,999
残存決議株式の総数及び価額の総額	86,694,600	0
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	27.0	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	—	—

(注) 立会市場における取引による取得であります。

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2025年5月15日)での決議状況 (取得期間2025年8月1日～2026年3月31日)	250,000,000	250,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	—	—
残存決議株式の総数及び価額の総額	—	—
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	—	—
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	100.0	100.0

(注) 東京証券取引所における自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)及び立会市場における取引による取得であります。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
当事業年度における取得自己株式	245	0
当期間における取得自己株式	—	—

(注) 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含めておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)
引き受ける者の募集を行った 取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	254,809,200	299,983	233,305,400	349,967
合併、株式交換、株式交付、 会社分割に係る移転を行った 取得自己株式	—	—	—	—
その他	—	—	—	—
保有自己株式数	233,405,640	—	100,240	—

- (注) 1. 当期間における保有自己株式数には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の
買取り及び買増しによる株式は含まれておりません。
2. 当期間における保有自己株式数には、2025年5月15日付の取締役会決議に基づき、2025年6月1日からこの
有価証券報告書提出日までに東京証券取引所における自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)及び立会市場に
おける取引により取得した自己株式は含めておりません。
3. 当事業年度及び当期間における保有自己株式数には、株式給付信託が保有する当社株式数は含まれておりま
せん。

3 【配当政策】

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

剰余金の配当につきましては、内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を意識し、着実な株主への利益還元を実現することを目指してまいります。

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

当事業年度の配当につきましては、業績等を総合的に判断した結果、普通株式の年間配当は、1株当たり50円（うち中間配当25円）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2025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
2024年11月14日 取締役会決議	77,464	25.00円
2025年5月15日 取締役会決議	74,320	25.00円

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

当社グループは、当社グループ各社がコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、当社が持株会社として以下の体制でグループ経営に臨むことにより、当社グループ全体としても適切なガバナンスの実現を図っております。

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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

- (a) 郵便局ネットワークを通じて当社グループの主要3事業のユニバーサルサービスを提供することにより、安定的な価値を創出するとともに、お客さまにとっての新しい利便性を絶え間なく創造し、質の高いサービスの提供を追求し続けます。
- (b) 株主のみなさまに対する受託者責任を十分認識し、株主のみなさまの権利及び平等性が適切に確保されるよう配慮してまいります。
- (c) お客さま、株主を含むすべてのステークホルダーのみなさまとの対話を重視し、適切な協働・持続的な共生を目指します。そのため、経営の透明性を確保し、適切な情報の開示・提供に努めます。
- (d) 経済・社会等の環境変化に迅速に対応し、すべてのステークホルダーのみなさまの期待に応えるため、取締役会による実効性の高い監督のもと、迅速・果断な意思決定・業務執行を行ってまいります。

また、当社は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方とその枠組み、運営に関する「日本郵政株式会社コーポレートガバナンスに関する基本方針」を定め、コーポレートガバナンス体制を構築しております。

企業統治の体制等

(a) 企業統治の体制の概要

当社は指名委員会等設置会社であり、代表執行役社長が業務執行に関する迅速な意思決定を行い、取締役会がその状況を適切に監督し、社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会及び監査委員会は、それぞれ、株主総会に提出する取締役選任議案の決定、取締役及び執行役の個人別報酬の決定、取締役及び執行役の職務執行の監査などを行っております。

また、当社は、代表執行役社長の諮問機関として経営会議及び投資委員会を設置し、重要な業務執行について協議・報告を行っております。さらに、リスク・コンプライアンス委員会、サステナビリティ委員会及び情報開示委員会の専門委員会を経営会議の諮問機関として設置し、これらの委員会が専門的な事項につき審議を行い、その結果を経営会議に報告することにより、経営全体として課題解決に取り組んでおります。

(b) 当該企業統治の体制を採用する理由

当社は、以下の観点から「指名委員会等設置会社」を選択しております。

- イ．経営の基本方針の策定等の重要な意思決定及び監督とその決定に基づく業務執行とを分離し、経営の機動性を高めるとともに、取締役会による当社グループの経営監督体制を構築する。
- ロ．独立役員を中心とした取締役会並びに指名委員会、報酬委員会及び監査委員会の3委員会の機能発揮により、社外の視点を経営に十分に活用するとともに、経営の意思決定の透明性及び公正性を確保する。
- ハ．すべてのステークホルダーのみなさまに対して、適切に説明責任を果たし得るコーポレートガバナンス体制を実現する。

(c) 会社の機関の概要

イ．監督機能

取締役会

有価証券報告書提出日現在における取締役会は、取締役15名(うち社外取締役10名)で構成し、経営の基本方針等、法令で定められた事項のほか、特に重要な業務執行に関する事項等を決定するとともに、取締役及び執行役の職務の執行の監督を行っております。

〔議長〕 増田 寛也(取締役兼代表執行役社長)

〔構成員〕 飯塚 厚(取締役兼代表執行役上席副社長)、千田 哲也(取締役)、笠間 貴之(取締役)、谷垣 邦夫(取締役)、岡本 毅(社外取締役)、肥塚 見春(社外取締役)、貝阿彌 誠(社外取締役)、佐竹 彰(社外取締役)、諏訪 貴子(社外取締役)、伊藤 弥生(社外取締役)、大枝 宏之(社外取締役)、木村 美代子(社外取締役)、進藤 孝生(社外取締役)、塩野 紀子(社外取締役)

当事業年度は取締役会を12回開催し、グループ各社の経営課題の他、2024年5月に公表した「JP ビジョン2025+」の進捗状況、グループの業績、リスク管理、コンプライアンス、内部監査の状況、サステナビリティに関する推進状況等について報告を受けました。

個々の取締役の出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	開催回数	出席回数	出席率
取締役兼代表執行役社長〔議長〕	増田 寛也	12	12	100%
取締役兼代表執行役上席副社長	飯塚 厚	12	11	92%
取締役	千田 哲也	12	12	100%
取締役	笠間 貴之(注1)	10	10	100%
取締役	谷垣 邦夫	12	12	100%
社外取締役	岡本 毅	12	12	100%
社外取締役	肥塚 見春	12	12	100%
社外取締役	秋山 咲恵(注2)	2	2	100%
社外取締役	貝阿彌 誠	12	12	100%
社外取締役	佐竹 彰	12	12	100%
社外取締役	諏訪 貴子	12	12	100%
社外取締役	伊藤 弥生	12	12	100%
社外取締役	大枝 宏之	12	12	100%
社外取締役	木村 美代子	12	12	100%
社外取締役	進藤 孝生	12	12	100%
社外取締役	塩野 紀子(注1)	10	10	100%

(注) 1．2024年6月19日に就任しております。

2．2024年6月19日に退任しております。

なお、2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役13名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合、当社の取締役会の構成員は以下の13名となる予定です。

〔議長〕 根岸 一行(取締役兼代表執行役社長)

〔構成員〕 飯塚 厚(取締役兼代表執行役上席副社長)、谷垣 邦夫(取締役)、笠間 貴之(取締役)、小池 信也(取締役)、貝阿彌 誠(社外取締役)、佐竹 彰(社外取締役)、諏訪 貴子(社外取締役)、伊藤 弥生(社外取締役)、大枝 宏之(社外取締役)、木村 美代子(社外取締役)、進藤 孝生(社外取締役)、塩野 紀子(社外取締役)

指名委員会

有価証券報告書提出日現在における指名委員会は、取締役3名(うち社外取締役2名)で構成し、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定しております。

なお、日本郵政株式会社法の規定により、当社の取締役の選任及び解任の決議は、総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じないこととされております。

〔委員長〕 岡本 毅(社外取締役)

〔委員〕 進藤 孝生(社外取締役)、増田 寛也(取締役兼代表執行役社長)

当事業年度は指名委員会を5回開催し、代表執行役社長の後継者計画について議論を行ったほか、取締役候補者及び取締役候補者のスキルマトリックスについて審議、決定を行いました。個々の委員の出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	開催回数	出席回数	出席率
社外取締役〔委員長〕	岡本 毅	5	5	100%
社外取締役	進藤 孝生	5	5	100%
取締役兼代表執行役社長	増田 寛也	5	5	100%

なお、2025年6月25日開催予定の定時株主総会終了後の取締役会決議後の構成員は、次のとおりとなる予定です。

〔委員長〕 進藤 孝生(社外取締役)

〔委員〕 貝阿彌 誠(社外取締役)、根岸 一行(取締役兼代表執行役社長)

報酬委員会

有価証券報告書提出日現在における報酬委員会は、取締役3名(うち社外取締役2名)で構成し、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定め、同方針に基づき、個人別の報酬等の内容を決定しております。

〔委員長〕 肥塚 見春(社外取締役)

〔委員〕 大枝 宏之(社外取締役)、増田 寛也(取締役兼代表執行役社長)

当事業年度は報酬委員会を8回開催し、取締役及び執行役の個人別報酬並びに執行役の業績連動報酬について決定しました。その他、役員報酬制度について議論を行い、業績連動報酬である賞与制度の導入、株式報酬制度の見直しを行いました。個々の委員の出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	開催回数	出席回数	出席率
社外取締役〔委員長〕	肥塚 見春	8	8	100%
社外取締役	大枝 宏之	8	8	100%
取締役兼代表執行役社長	増田 寛也	8	8	100%

なお、2025年6月25日開催予定の定時株主総会終了後の取締役会決議後の構成員は次のとおりとなる予定です。

〔委員長〕 大枝 宏之(社外取締役)

〔委員〕 諏訪 貴子(社外取締役)、根岸 一行(取締役兼代表執行役社長)

監査委員会

有価証券報告書提出日現在における監査委員会は、取締役4名(うち社外取締役4名)で構成し、取締役・執行役の職務執行や、内部統制システムの構築・運用状況の監査、計算書類等に係る会計監査人の監査の方法・結果の相当性の監査、監査報告の作成等を行い、また、株主総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容を決定することとしております。

〔委員長〕佐竹 彰(社外取締役、常勤)

〔委員〕貝阿彌 誠(社外取締役)、諏訪 貴子(社外取締役)、伊藤 弥生(社外取締役)

なお、2025年6月25日開催予定の定時株主総会終了後の取締役会決議後の構成員は次のとおりとなる予定です。

〔委員長〕佐竹 彰(社外取締役、常勤)

〔委員〕伊藤 弥生(社外取締役)、木村 美代子(社外取締役)、塩野 紀子(社外取締役)

活動状況については、「(3) 監査の状況 監査委員会監査の状況」をご参照ください。

ロ．執行機能

執行役社長

執行役社長は、取締役会から委任を受けた重要な業務の執行を決定し、また、重要な業務を執行します。

執行役社長以外の執行役

執行役社長以外の執行役は、取締役会が定める職務分掌における担当分野において、取締役会から委任を受けた業務の執行を決定し、また、業務を執行します。

また、企業統治に関して設置した各機関とは別に、業務執行上の意思決定の円滑と充実化のための諮問機関として、経営会議及び各専門委員会を設置しております。概要については以下のとおりであります。

経営会議

執行役社長の諮問機関として、執行役社長が指名する執行役で構成し、原則として、取締役会決議事項、執行役社長の権限事項等の協議を行うほか、グループの重要な経営状況等の報告を行っております。

投資委員会

執行役社長の諮問機関として、執行役社長が指名する執行役で構成し、原則として、高度な機密性を有する子会社等の新設、子会社等の株式の取得及び処分並びに他の会社への資本参加等の案件について協議を行っております。

リスク・コンプライアンス委員会

経営会議の諮問機関として、以下の者で構成し、当社及び当社グループのコンプライアンスに係る事項及びリスク管理に係る事項について審議を行い、その結果を経営会議に報告しております。

- ・コンプライアンス統括部、クライシスマネジメント統括部、内部監査部、経営企画部及び人事部を担当する執行役
- ・コンプライアンス統括部長、クライシスマネジメント統括部長、内部監査部長、経営企画部長及び人事部長

サステナビリティ委員会

経営会議の諮問機関として、以下の者で構成し、当社及び当社グループのサステナビリティ経営に係る事項について審議を行い、その結果を経営会議に報告しております。

- ・サステナビリティ推進部を担当する執行役（委員長）
- ・コンプライアンス統括部、クライシスマネジメント統括部、総務部、人事部、ＣＸデザイン部、経理・財務部、経営企画部及び広報宣伝部を担当する執行役

情報開示委員会

経営会議の諮問機関として、以下の者で構成し、当社の情報開示及び株主との対話に係る事項について審議を行い、その結果を経営会議に報告しております。

- ・経営企画部、コンプライアンス統括部、経理・財務部を担当する執行役

八．グループ・ガバナンス体制

グループ協定等の締結

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

また、グループ全体に重大な影響を与える事項や経営の透明度確保に必要な事項については、当社が個別の承認・協議又は報告を求めることにより、グループ・ガバナンスを確保しております。

グループ運営会議

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

- ・当社の執行役社長と執行役副社長若干名
- ・日本郵便、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の社長

(d) 内部統制システムの整備の状況

当社は、当社グループの経営方針に則り、業務の健全性・適切性を確保するための態勢の整備に係る「日本郵政株式会社内部統制システムの構築に係る基本方針」を定めるとともに、コンプライアンス、内部監査、リスク管理、情報セキュリティなどの内部統制について、グループ協定等を締結することにより当社グループ各社に態勢の整備を求めています。

また、当社グループ各社から報告を求めることにより、適切な運営が行われているかを常にモニタリングし、必要に応じて改善のための指導を行っています。

イ．内部統制システム全般

- ・当社は、当社グループの内部統制及びコーポレートガバナンスのさらなる強化を目的として、「内部統制等総括会議」を設置し、内部統制又はコーポレートガバナンスに関する必要な事項について審議しております。
- ・内部統制部門を所管する執行役が、「内部統制システムの構築に係る基本方針」の運用状況について、四半期ごとに内部統制等総括会議及び取締役会等（取締役会、監査委員会及び経営会議をいいます。以下同じ。）に報告することにより、内部統制システムが有効に機能しているか確認しております。

ロ．グループ運営体制

- ・当社は、3事業会社との間でグループ運営覚書を締結し、グループ共通の理念、方針その他のグループ運営に係る基本的事項について合意しており、グループ運営を適切かつ円滑に実施するために必要な事項等について、承認・協議を行う又は報告を求める体制を構築しております。
- ・また、監督官庁等からの命令等に関する報告や営業・業務に関する報告等の項目については、2024年度に非公開金融情報の不適切な利用や認可取得前勧誘事案等の問題等が発覚したことを受け、グループ各社の2線統括部署の機能強化、コンプライアンス・リスク事象等の情報集約等を行うとともに、グループ全体の統制強化に取り組んでおります。
- ・グループ運営覚書に基づき、3事業会社から重要なグループ内取引等について報告等を受け、当社において点検を行い、グループ内取引が適正に行われていることを確認しております。

ハ．コンプライアンス体制

- ・当社グループでは、コンプライアンスが経営の最重要課題のひとつであることを認識し、リスク・コンプライアンス委員会及び業務推進部署から独立したコンプライアンス統括部署の設置等、実効性のあるコンプライアンス態勢を整備しております。
- ・また、グループのコンプライアンス経営の推進に係る方針、具体的な運用、お客さまに特にご迷惑をおかけした重大なコンプライアンス違反事案（犯罪に該当する行為も含む。）ほか営業・業務上の課題も含めた諸問題への対応等について情報共有・協議等を行うため、グループリスク・コンプライアンス委員会を設置し、同委員会において報告された重要な事項を取締役会等に報告しております。2024年度には非公開金融情報の不適切な利用や認可取得前勧誘事案等の問題等が発覚しており、再発防止に向け、2線による1線への牽制機能の発揮、グループ全体としての統制の強化に取り組んでおります。
- ・コンプライアンス推進の具体的実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を毎年度策定し、その取組状況を四半期ごとにリスク・コンプライアンス委員会及び取締役会等に報告しております。
- ・「コンプライアンス・ハンドブック」の作成・配布、研修の実施等により役員及び社員のコンプライアンス意識の向上に取り組んでおります。
- ・コンプライアンス違反等が生じた場合の報告ルールを定めるとともに、社内窓口、社外窓口及び不適正金融営業通報窓口を設置し、その利用について情報紙を定期的に発行する等して役員及び社員へ周知しております。なお、かんば生命保険商品及び投資信託等のグループ会社を取り扱う金融営業専用の不適正金融営業通報窓口では、コンプライアンス違反等とは明確に認められない事象も含めて通報を受け付けられるよう周知し、運用を図っております。
- ・利便性を向上させるためのポータルサイト「ワンストップ相談・通報プラットフォーム」、外部の弁護士が通報の受付から調査、結果通知までの一連の対応を行う「外部専門チーム」、公正・中立な第三者機関（不服審査会）が通報・相談への対応に対する不服申立ての審査を行う不服審査制度を運用して、内部通報制度の改善に取り組んでおります。
- ・FATF第4次対日相互審査結果（2021年8月30日公表）等、マネー・ローンダリング、テロ資金供与及び拡

散金融の防止に向けた国際的な要請を踏まえ、グループ共通の重要課題である「継続的顧客管理」、「取引モニタリング」、「法人の実質的支配者の管理」について、グループリスク・コンプライアンス委員会等で進捗状況等を確認するなど、グループの推進態勢を強化しております。

ニ．反社会的勢力排除体制

- ・当社グループでは、「日本郵政グループ行動憲章」、「経営トップの宣言」や「反社会的勢力に対する基本方針」をグループ各社のホームページに掲載する等により、社内外に向けて反社会的勢力との関係を遮断し被害を防止することを宣言しております。
- ・反社会的勢力との対応については、反社会的勢力との対応を統括する部署を設置し、関連情報の一元的管理、対応マニュアルの整備、契約書等への暴力団排除条項の導入指導等を行うとともにグループ各社や外部専門機関とも連携して、組織全体として関係遮断・排除に取り組んでおります。

ホ．リスク管理体制

- ・当社グループでは、グループ運営覚書にグループ各社の管理対象リスクや当社への報告事項などリスク管理に係る基本事項を定め、グループのリスク管理状況や改善状況をモニタリングし、グループ全体のリスク管理の状況を取締役会等に報告しております。
- ・また、グループリスク・コンプライアンス委員会などを通じグループ各社のリスク管理の向上に向けた情報共有・協議を実施しております。
- ・さらに、当社グループでは、グループ全体のリスクをコントロールする枠組みとして、R A F（リスクアペタイト・フレームワーク）を導入し、経営層が経営計画とともに取得するリスクと種類を承認し、想定外損失の回避、リスク・リターンの向上、アカウンタビリティの確保を通じて企業価値の向上を目指しております。
- ・また、当社グループでは、外部環境の変化や事業戦略等を踏まえ、毎年、役員アンケートを通じてグループ事業に重大な影響を及ぼすリスクの見直しを行い、「金融・戦略リスク」の上位6項目と「オペレーショナルリスク」の上位4項目をトップリスクとして、また、それ以外の重要リスクを含めて、有価証券報告書「事業等のリスク」において開示しております。これらのリスクに対する改善策の策定、取組状況をモニタリングし、取締役会等に報告し、レビューを受けるP D C Aサイクルを回しております。
- ・当社は、グループ運営覚書において定められた危機管理態勢及び危機対応策等に関するルールに基づき、グループ各社の危機管理態勢の有効性の確認、災害発生時の報告・情報共有の実施、緊急時における情報伝達体制の確認等を行い、危機管理態勢の整備状況、訓練の実施状況について日本郵政グループ危機管理委員会へ報告しております。
- ・また、新型コロナウイルス感染症に対しては、グループ内での統一した対処方針を決定の上、対策を実施いたしました。
- ・当社は、3事業会社のミスコンダクト事象及び3事業会社の会議体に報告されているグループの価値を大きく毀損する可能性のある事象について、原則週次で各社から報告を受け、その内容を経営陣へ報告しております。なお、緊急で発生した場合は発生の都度、報告しております。
- ・また、大量のお客さまの声や社員の声から、A Iを活用してミスコンダクト事象を検知し、その結果を月次で経営会議に報告しております。

ヘ．内部監査体制

- ・当社は、内部監査計画に基づき内部監査を実施し、その結果を取締役会等に報告しております。
- ・内部監査発見事項の措置状況を半期ごとに確認し、その結果を取締役会等に報告しております。
- ・3事業会社の内部監査活動状況等を四半期ごとに把握・評価し、取締役会等に報告しております。
- ・また、郵便局等のフロントラインの実態を把握するため、予備監査的なヒアリング活動（オンサイトモニタリング）を実施しております。

ト．財務報告に係る体制

- ・当社は、金融商品取引法に基づき、当社グループの財務報告に係る内部統制を整備・運用するとともに、財務報告の信頼性を確保するため、「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について(意見書)」(企業会計審議会)に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価を実施しております。また、年度評価計画、進捗状況、当社及び当社グループにおける財務報告に係る内部統制の有効性の判断結果等を取締役会等に報告しております。

チ．情報保存管理体制

- ・当社は、文書管理規程において各種情報の保存及び管理の方法等を明確化しております。
- ・文書決裁、保存までのプロセスを電子化した「統合文書管理システム」を適切に運用しております。
- ・経営会議及び専門委員会の議事録については、正確に記録・作成し、情報の保存及び管理を適切に行っております。

リ．効率的職務執行体制

- ・当社では、経営会議を原則として毎週開催し、取締役会から委任を受けた事項及び取締役会付議事項について審議しております。また、定期的にグループ運営会議を開催し、グループ経営に関する重要事項の課題等を議論しております。
- ・グループ運営会議では定例案件の経営情報報告に加え、3事業会社へ寄せられているお客さまの声・社員の声の状況、オペレーショナルリスクの発生状況、SNS上の投稿等のデータの分析結果等について共有し、議論を実施しております。
- ・組織規程及び職務権限規程を定め、各組織の分掌並びに執行役の職務権限及び責任を明確化し、執行役の職務執行の効率化を図っております。

ヌ．監査委員会関連体制

- ・内部監査部門及びコンプライアンス部門等、内部統制部門を所管する執行役は監査委員会に定期的に報告を行うとともに、役員及び社員は監査委員会の監査に必要な情報を随時報告しております。また、監査委員会が必要と認めたときには、監査委員会は内部監査部門を所管する執行役に対して調査を求め、又はその職務の執行について具体的に指示を行うこと、内部監査部門の重要な人事、中期監査計画及び年度監査計画の策定等は、監査委員会の同意を得た上で行うことにしております。
- ・監査委員会の職務を補助するため、執行部門から独立した事務局を設置し、必要な人員を配置しております。また、監査委員会の職務の執行に必要な費用については、必要額を予算計上等し、監査委員会の活動が制約なく行われるようにしております。
- ・代表執行役と監査委員会は、経営上の重要事項について定期的に意見交換を行い、相互認識を深めるよう努めております。監査委員会は、会計監査人及び3事業会社の監査委員会又は監査役と定期的に意見交換を行うなどして連携を図っております。

また、「内部統制システムの構築に係る基本方針」は、以下のとおり取締役会において決議しております。

〔日本郵政株式会社内部統制システムの構築に係る基本方針〕

- 1 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
 - (1) 日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険（以下「3事業会社」という。）との間で日本郵政グループ協定、日本郵政グループ運営に関する契約及びグループ運営のルールに関する覚書（以下「グループ運営覚書」という。）を締結し、グループ運営を適切かつ円滑に実施するために必要な事項（グループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項を含む。）等について、事前承認申請又は報告（株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険にあつては事前協議又は報告）を求める。
 - (2) 上記（1）その他の方法により把握した情報のうち、グループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項については、速やかに経営会議及び取締役会に報告する。
 - (3) グループ内取引が適正に行われ、グループ各社の健全性に重大な影響を及ぼすことのないよう、グループ運営覚書において、グループ内取引に関する基本方針及びグループ各社が遵守すべき事項等について定める。
- 2 当社の執行役及び使用人並びに子会社の取締役、執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - (1) グループの経営理念、経営方針及び行動憲章を定め、グループ各社の役職員が、事業活動のあらゆる局面において法令等を遵守するよう周知徹底を図る。また、グループ運営覚書において、コンプライアンス態勢の基本的枠組みを構築する。
 - (2) グループのコンプライアンスを統括する部署を設置し、コンプライアンスの推進に努めるとともに、リスク・コンプライアンス委員会及びグループリスク・コンプライアンス委員会を設置し、グループの経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、営業・業務上の課題も含めた諸問題への対応等について審議し、重要な事項を経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
 - (3) 当社の企業活動に関連する法令等に関する解説等を記載したコンプライアンス・マニュアルを作成するとともに、役職員が遵守すべき法令及び社内規則等に関する研修を実施することなどにより、コンプライアンスの徹底を図る。また、グループ運営覚書において、3事業会社にコンプライアンス・マニュアルの作成、研修の実施などによるコンプライアンスの徹底を求める。
 - (4) 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、グループの行動憲章に基づき、グループ全体として断固対決する姿勢を持ち、反社会的勢力との一切の関係を遮断し排除する。また、平素からグループ各社及び警察等の外部専門機関と連携をとり、違法行為や不当要求行為等には毅然と対応する。
 - (5) グループの財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するため、グループ運営覚書において、財務報告に係る内部統制の整備、運用、評価及び報告に関するルールを定める。また、財務報告に係る内部統制の整備等を統括する部署及び財務報告に係る内部統制の独立的評価を実施する部署を設置し、グループの財務報告の信頼性の確保に努めるとともに、重要な事項を必要に応じて経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
 - (6) 法令又は社内規則の違反が生じた場合の報告ルールを定めるとともに、社内外に内部通報窓口を設け、その利用につき役職員に周知する。
 - (7) 被監査部門から独立した内部監査部門により、法令等遵守状況を含め実効性ある内部監査を実施する。また、グループ運営覚書において、3事業会社に実効性のある内部監査を求めるとともに、内部監査の実施状況や内部監査態勢の状況等のモニタリングを行い、その結果を経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
- 3 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - (1) グループリスク管理における基本方針として、リスク管理の基本原則、管理対象リスクなどリスク管理に当たって遵守すべき基本事項をグループ運営覚書に定める。
 - (2) グループのリスク管理を統括する部署を設置し、グループが抱えるリスクの状況を把握し、分析・管理を行うとともに、発生リスクへの対処方法や管理手法の是正を行う。また、リスク・コンプライアンス委員会及びグループリスク・コンプライアンス委員会を設置し、グループのリスク管理の実施状況について審議を行い、重要な事項を経営会議、監査委員会及び取締役会に報告する。
 - (3) 当社のリスク管理について、管理方針及び管理規程により、リスクの区分、管理方法、管理態勢等を定めて実施する。また、リスク管理に係る事項はリスク・コンプライアンス委員会で審議し、経営会議に報告する。さらに、重要な事項は経営会議において審議するとともに、取締役会に審議を求め、又は報告する。
 - (4) 経営に重大な影響を与えるリスクが顕在化した場合に、迅速かつ適切に対処し、是正手段をとるため、グループ運営覚書において、危機管理態勢及び危機対応策等に関するルールを定める。

4 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

経営会議規則及び文書管理規程等において、経営会議議事録、稟議書をはじめとする執行役の職務執行に係る各種情報の保存及び管理の方法並びに体制を明確化し、適切な保存及び管理を図るとともに、監査委員会及び内部監査部門の求めに応じ、請求のあった文書を閲覧又は謄写に供する。

5 当社の執行役並びに子会社の取締役及び執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 執行役で構成する経営会議を原則として毎週開催し、取締役会から委任を受けた事項及び取締役会付議事項について協議する。また、経営会議の諮問機関として、必要に応じて専門委員会を設置する。
- (2) 組織規程及び職務権限規程を定め、各組織の分掌並びに執行役の職務権限及び責任を明確化し、執行役の職務執行の効率化を図る。
- (3) 効率的かつ効果的なグループ経営を推進するため、グループ経営に関する重要事項を課題ごとに議論し、認識の共有を図るためにグループ運営会議を設置する。

6 監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項

監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会事務局を設置するとともに、監査委員会の職務を補助するのに必要な知識・能力を有する専属の使用人を配置する。

7 監査委員会の職務を補助すべき使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会事務局の使用人に係る採用、異動、人事評価、懲戒処分は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行う。

8 監査委員会の職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査委員会事務局の使用人は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の指揮命令に従い、調査を行い報告を受ける等の業務を実施する。

9 監査委員会への報告に関する体制

- (1) 内部統制を所管する執行役は、監査委員会に定期的にグループの内部統制に係る業務の執行状況を報告する。
- (2) 内部監査部門を所管する執行役は、グループの内部監査の実施状況及び結果について定期的に監査委員会に報告し、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項については速やかに監査委員に報告する。この場合において、監査委員会が必要と認めたときには、監査委員会は内部監査部門を所管する執行役に対して調査を求め、またはその職務の執行について具体的に指示を行うものとする。
- (3) コンプライアンス部門を所管する執行役は、グループのコンプライアンス推進状況及びコンプライアンス違反の発生状況等について、定期的に監査委員会に報告する。
また、内部通報等により発覚したグループの重大なコンプライアンス違反事案（そのおそれのある事案を含む。）については、速やかに監査委員に報告する。
- (4) 執行役及び使用人は、グループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項について、速やかに監査委員に報告する。
- (5) 執行役及び使用人は、監査委員会の求めに応じて、グループの業務執行に関する事項を報告する。
- (6) 監査委員会又は監査委員に報告を行った者に対し、当該報告等を行ったことを理由として不利益な取扱いを行ってはならないものとする。

10 監査委員会の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

執行役及び使用人は、監査委員が監査委員会の職務の執行として弁護士、公認会計士その他の社外の専門家に対して助言を求める又は調査、鑑定その他の事務を委託するなど所要の費用を会社に対して請求したときは、当該請求に係る費用が監査委員会の職務の執行に必要なでないことを会社が証明した場合を除き、これを拒むことができないものとする。

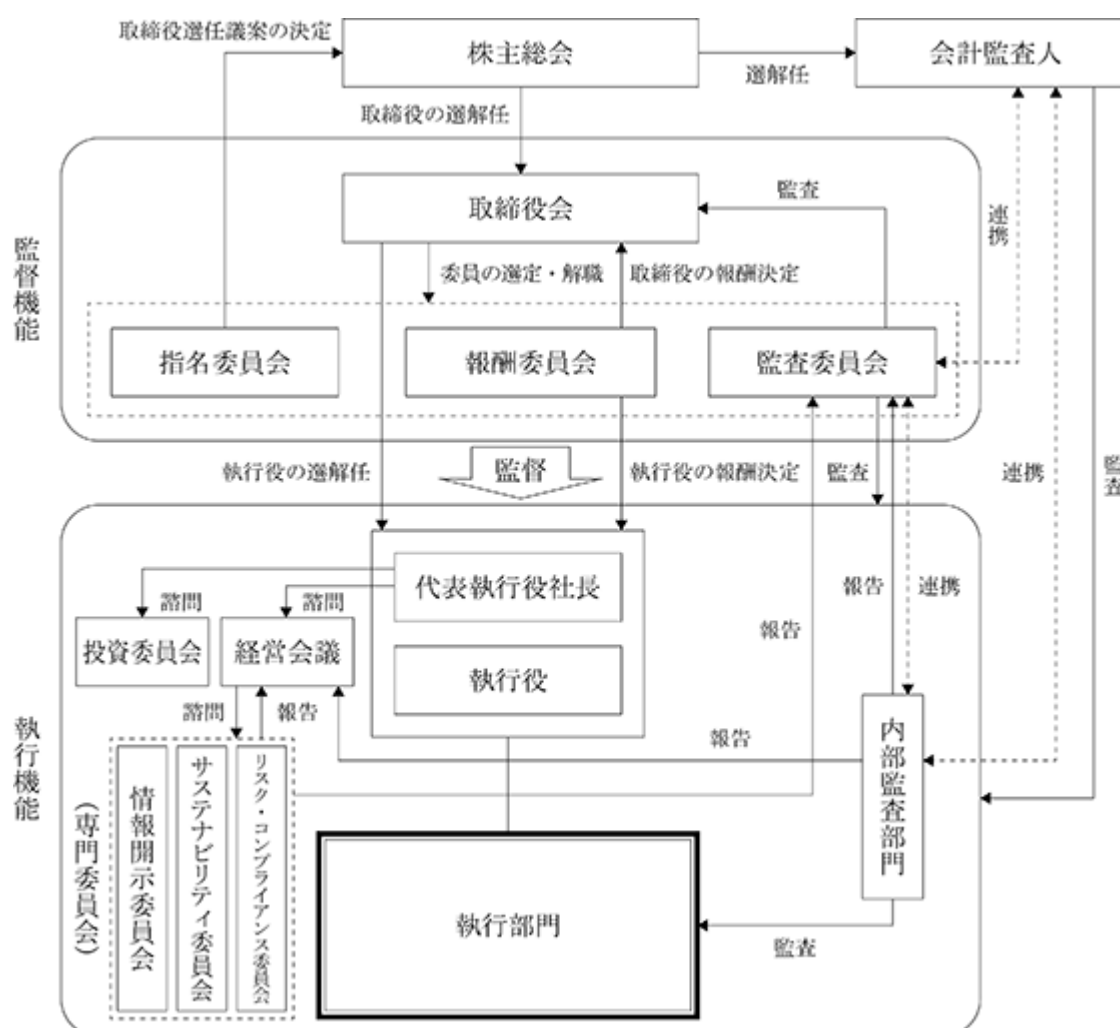
11 その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 代表執行役は、当社の経営の基本方針、対処すべき課題、内部統制システムの機能状況等の経営上の重要事項について、監査委員会と定期的に意見交換を行い、相互認識を深めるよう努める。
- (2) 監査委員会は、会計監査人から事前に監査計画の説明を受け、定期的に監査実施報告を受けるほか、会計監査上の重要なポイント等を常に把握するため、必要に応じて意見交換を行うなどの連携を図る。
- (3) 監査委員会は、その職務の執行に当たり、3事業会社の監査委員会又は監査役と定期的に意見交換を行うなど連携を図る。
- (4) 内部監査部門の重要な人事は、監査委員会の同意を得た上で行う。
- (5) 内部監査計画のうち中期監査計画及び年度監査計画の策定等は、監査委員会の同意を得た上で行う。

(e) 当社のコーポレートガバナンス体制

当社のコーポレートガバナンス体制図は、次のとおりであります。

[模式図(参考資料)]



(f) 取締役との責任限定契約

当社は、会社法第427条第1項及び定款の規定により、取締役（同項に定める非業務執行取締役等であるものに限る。）との間に、同法第423条第1項の責任を限定する契約を締結できる旨を定款で定めております。当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項各号に掲げる金額の合計額としております。

(g) 取締役等との補償契約

当社は、すべての取締役及び執行役との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。

(h) 役員等損害賠償責任保険契約

当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する損害賠償責任保険を締結しており、被保険者である当社及び当社の子会社である日本郵便のすべての取締役、執行役、執行役員及び監査役が、会社の役員（執行役員を含む。）としての業務につき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を填補することとしております。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。保険料は当該役員が職務を行う会社が全額負担しております。

(i) 取締役の定数

当社に、20名以内の取締役を置く旨を定款で定めております。

(j) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び取締役の選任決議は、累積投票によらない旨を定款で定めております。

また、取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする旨及び補欠取締役の任期は、他の取締役の任期の満了の時までとする旨を定款で定めております。

(k) 株主総会の特別決議要件

当社は、株主総会の円滑な運営を行うことを目的として、会社法第309条第2項に定める特別決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。

(l) 剰余金の配当等の決定機関

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第459条第1項各号に掲げる事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、株主総会の決議によらず、取締役会の決議により定める旨を定款で定めております。

なお、日本郵政株式会社法第11条の規定により、剰余金の配当その他の剰余金の処分(損失の処理を除く。)の決議は、総務大臣の認可を受けなければその効力を生じません。

(m) 取締役及び執行役の責任免除

取締役及び執行役が期待される役割を十分に発揮できることを目的として、当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の取締役(取締役であった者を含む。)及び執行役(執行役であった者を含む。)の責任を法令の限度において免除することができる旨を定款で定めております。

(2) 【役員の状況】

2025年6月19日（本有価証券報告書提出日）現在の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性38名 女性8名(役員のうち女性の比率17.4%)

(a) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (代表執行役社長) 指名委員会委員 報酬委員会委員 グループCEO (グループ経営責任者)	増田 寛也	1951年12月20日	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 株式会社野村総合研究所顧問 東京大学公共政策大学院客員教授 2020年1月 当社代表執行役社長 2020年6月 同 取締役兼代表執行役社長 日本郵便株式会社取締役(現職) 株式会社ゆうちょ銀行取締役(現職) 株式会社かんぽ生命保険取締役(現職) 2021年6月 当社取締役兼代表執行役社長 グループCEO(現職)	(注) 2	900
取締役 (代表執行役上席副社長) グループCFO (グループ財務責任者) 内部統制総括	飯塚 厚	1959年5月12日	1983年4月 大蔵省入省 2011年7月 財務省理財局次長 2012年12月 内閣官房日本経済再生総合事務局次長 2014年7月 財務省理財局次長 2015年7月 東海財務局長 2016年6月 国税庁次長 2017年7月 財務省関税局長 2018年11月 S O M P Oホールディングス株式会社顧問 2019年1月 損保ジャパン日本興亜総合研究所株式会社(現 S O M P Oインスティテュート・プラス株式会社)理事長 2020年6月 当社専務執行役 2021年4月 日本郵便株式会社専務執行役員 2021年6月 当社代表執行役副社長 グループCFO 2023年6月 同 取締役兼代表執行役副社長 グループCFO 2024年4月 同 取締役兼代表執行役上席副社長 グループCFO(現職)	(注) 2	900
取締役	千田 哲也	1960年4月22日	1984年4月 郵政省入省 2011年7月 株式会社かんぽ生命保険執行役経営企画部長 2013年6月 当社常務執行役 2013年7月 株式会社かんぽ生命保険常務執行役 2016年6月 同 専務執行役 2017年11月 当社専務執行役 2019年4月 株式会社かんぽ生命保険代表執行役副社長 2019年8月 当社常務執行役 2020年1月 株式会社かんぽ生命保険代表執行役社長 2020年6月 同 取締役兼代表執行役社長 当社取締役(現職) 2023年6月 日本郵便株式会社代表取締役社長兼執行役員社長(現職)	(注) 2	5,200

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	谷垣 邦夫	1959年 8 月26日	1984年 4 月 郵政省入省 2006年 1 月 当社部長(実施計画担当) 2007年10月 同 総務・人事部長 2008年 6 月 同 執行役 経営企画部長 2009年 6 月 同 常務執行役 経営企画部長 2013年 1 月 同 専務執行役 2016年 6 月 株式会社かんぽ生命保険執行役副社長 2017年 1 月 日本郵便株式会社執行役員副社長 2018年 4 月 当社常務執行役 2019年 4 月 同 専務執行役 2021年11月 株式会社ゆうちょ銀行執行役副社長 2023年 6 月 株式会社かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長(現職) 当社取締役(現職)	(注) 2	17,900
取締役	笠間 貴之	1973年 8 月 9 日	1996年 4 月 株式会社日本長期信用銀行(現株式会社SBI新生銀行)入社 1998年12月 興銀証券株式会社(現 みずほ証券株式会社)入社 2000年10月 ゴールドマン・サックス証券会社入社 2010年 1 月 ゴールドマン・サックス証券株式会社マネージング・ディレクター 2011年 1 月 同 マネージング・ディレクター クレジット・トレーディング部長 2013年 7 月 ゴルビス・インベストメント PTE.LTD.取締役 C E O シニアポートフォリオマネージャー 2015年11月 株式会社ゆうちょ銀行執行役員(クレジット投資担当) 2016年 6 月 同 執行役員クレジット投資部長 2018年 5 月 同 常務執行役員クレジット投資部長 2020年 4 月 同 専務執行役員(債券・クレジット統括) 2020年 6 月 同 専務執行役 2023年 6 月 同 取締役兼代表執行役副社長 2024年 4 月 同 取締役兼代表執行役社長(現職) 2024年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	200
取締役 指名委員会委員長	岡本 毅	1947年 9 月23日	1970年 4 月 東京ガス株式会社入社 2002年 6 月 同 執行役員 2004年 4 月 同 常務執行役員 2004年 6 月 同 取締役常務執行役員 2007年 4 月 同 代表取締役副社長執行役員 2010年 4 月 同 代表取締役社長執行役員 2014年 4 月 同 取締役会長 2016年 6 月 株式会社ゆうちょ銀行社外取締役 2018年 4 月 東京ガス株式会社取締役相談役 2018年 6 月 当社取締役(現職) 2018年 7 月 東京ガス株式会社相談役 2023年 6 月 東京ガス株式会社名誉顧問(現職)	(注) 2	7,400
取締役 報酬委員会委員長	肥塚 見春	1955年 9 月 2 日	1979年 4 月 株式会社高島屋入社 2007年 5 月 同 執行役員 2009年 3 月 同 上席執行役員 2010年 2 月 株式会社岡山高島屋代表取締役社長 2013年 5 月 株式会社高島屋取締役 2013年 9 月 同 代表取締役専務 株式会社岡山高島屋取締役 株式会社高島屋取締役 2016年 3 月 同 顧問 2016年 5 月 Dear Mayuko株式会社代表取締役社長 2016年10月 同 顧問 2018年 3 月 当社取締役(現職) 2018年 6 月 株式会社高島屋参与 2020年 3 月	(注) 2	7,300

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 監査委員会委員	貝阿彌 誠	1951年10月 5 日	1978年 4 月 裁判官任官 2000年 4 月 東京地方裁判所部総括判事 2007年 7 月 法務省大臣官房訟務総括審議官 2009年 7 月 東京高等裁判所判事 2009年12月 和歌山地方・家庭裁判所所長 2011年 1 月 長野地方・家庭裁判所所長 2012年11月 東京高等裁判所部総括判事 2014年 7 月 東京家庭裁判所所長 2015年 6 月 東京地方裁判所所長 2017年 2 月 弁護士登録(現職) 2018年 9 月 大手町法律事務所弁護士(現職) 2020年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 監査委員会委員長	佐竹 彰	1955年12月 8 日	1979年 4 月 住友商事株式会社入社 2011年 4 月 同 執行役員資源・化学品事業部 門資源・化学品総括部長 2013年 4 月 同 常務執行役員財務部長 2016年 4 月 同 専務執行役員 2017年 6 月 住友精密工業株式会社取締役専務 執行役員 2018年 6 月 同 代表取締役副社長執行役員 2019年 4 月 住友商事株式会社顧問 2019年 6 月 株式会社かんぼ生命保険社外取締 役 2020年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 監査委員会委員	諏訪 貴子	1971年 5 月10日	1995年10月 株式会社ユニシアジェックス(現 日立Astemo株式会社)入社 2004年 4 月 ダイワ精機株式会社代表取締役 (現職) 2018年 6 月 日本郵便株式会社社外取締役 2022年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	1,800
取締役 監査委員会委員	伊藤 弥生	1964年 3 月 1 日	1986年 4 月 日本電信電話株式会社入社 1988年 7 月 エヌ・ティ・ティ・データ通信株 式会社(現 株式会社エヌ・ ティ・ティ・データ)入社 2008年 4 月 同 公共システム事業本部ビジネ ス企画推進統括部長 2016年 4 月 日本マイクロソフト株式会社エン タープライズパートナー営業統括 本部本部長 2017年 2 月 ヤマトホールディングス株式会社 デジタルイノベーション推進室推 進部長 2018年 6 月 同 IT戦略担当戦略部長 2019年 5 月 ユニゾホールディングス株式会 社常務執行役員 2020年11月 S Gシステム株式会社入社 2021年 4 月 同 執行役員 2023年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 報酬委員会委員	大枝 宏之	1957年 3 月12日	1980年 4 月 日清製粉株式会社(現 株式会社日 清製粉グループ本社)入社 2008年 6 月 株式会社日清製粉グループ本社執 行役員 日清製粉株式会社常務取締役業務 本部長 2009年 6 月 株式会社日清製粉グループ本社取 締役 2010年 6 月 日清製粉株式会社専務取締役業務 本部長 2011年 4 月 株式会社日清製粉グループ本社取 締役社長 2012年 4 月 日清製粉株式会社取締役社長兼任 2015年 4 月 同 取締役会長兼任 2017年 4 月 株式会社日清製粉グループ本社取 締役相談役 2017年 6 月 同 特別顧問(現職) 株式会社製粉会館取締役社長 2023年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	3,800

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	木村 美代子 (酒川 美代子)	1964年 6 月12日	1988年 4 月 プラス株式会社入社 1999年 5 月 アスкул株式会社入社 2010年 2 月 アスマル株式会社代表取締役社長 2017年 8 月 アスкул株式会社取締役CMO(チーフ・マーケティング・オフィサー)執行役員 B to Cカンパニーライフクリエイション本部長兼パリュウ・クリエーション・センター本部長 2020年 3 月 同 取締役 マーチャンダイジング本部管掌CMO(チーフ・マーケティング・オフィサー)執行役員 2021年 5 月 同 取締役 ブランディング、デザイン及びサプライヤーリレーション担当 2022年 9 月 株式会社キングジム取締役常務執行役員開発本部長 2023年 6 月 当社取締役(現職) 2023年 9 月 株式会社キングジム取締役常務執行役員開発本部長兼CMO 2024年 9 月 同 代表取締役社長 社長執行役員兼CEO兼開発本部長(現職)	(注) 2	400
取締役 指名委員会委員	進藤 孝生	1949年 9 月14日	1973年 4 月 新日本製鐵株式会社(現 日本製鉄株式会社)入社 2005年 6 月 同 取締役経営企画部長 2006年 6 月 同 執行役員経営企画部長 2007年 4 月 同 執行役員総務部長 2009年 4 月 同 副社長執行役員 2009年 6 月 同 代表取締役副社長 2012年10月 新日鐵住金株式会社(現 日本製鉄株式会社)代表取締役副社長 2014年 4 月 同 代表取締役社長 2019年 4 月 日本製鉄株式会社代表取締役会長 2023年 6 月 当社取締役(現職) 2024年 4 月 日本製鉄株式会社取締役相談役 2024年 6 月 同 相談役(現職)	(注) 2	10,000
取締役	塩野 紀子	1960年10月18日	1983年 8 月 日本ニューメディア株式会社入社 1999年 1 月 フェデラルエクスプレス社マーケティング部長 2001年 3 月 ウォルトディズニージャパン株式会社入社 2002年10月 同 マーケティング&セールスバイスプレジデント 2006年 2 月 同 コーポレートマーケティングバイスプレジデント 2008年 4 月 エスエス製薬株式会社取締役マーケティング本部長 2010年 3 月 同 代表取締役社長 2012年 1 月 株式会社コナミスポーツ&ライフ(現コナミスポーツ株式会社)取締役副社長 2014年 1 月 同 代表取締役社長 2016年 5 月 同 取締役会長 2017年10月 ワイデックス株式会社代表取締役社長 2024年 1 月 同 アドバイザー 2024年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	1,000
計					56,800

(注) 1 . 取締役 岡本 毅、肥塚 見春、貝阿彌 誠、佐竹 彰、諏訪 貴子、伊藤 弥生、大枝 宏之、木村 美代子、進藤 孝生、塩野 紀子は、社外取締役であります。

2 . 2024年 3 月期に係る定時株主総会終結の時から、2025年 3 月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

(b) 取締役を兼務しない執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役副社長	加藤 進康	1965年 2 月17日	1987年 4 月 郵政省入省 2007年10月 株式会社かんぽ生命保険経営企画部長 2011年 4 月 同 人事部長 2013年 2 月 同 支払管理部長兼支払サービス室長 2013年 4 月 同 執行役 支払管理部長兼支払サービス室長 2013年10月 同 執行役 支払管理部長 2015年 9 月 同 執行役 保険金部長 2016年 6 月 同 常務執行役 2017年 6 月 当社常務執行役 2021年 6 月 同 常務執行役 日本郵便株式会社常務執行役員 2022年 6 月 同 常務執行役 グループＣＡＯ 2023年 6 月 同 代表執行役専務 日本郵便株式会社専務執行役員(現職) 2024年 4 月 当社代表執行役副社長(現職)	(注)	900
専務執行役	山代 裕彦	1955年 7 月18日	1980年 4 月 三井不動産株式会社入社 2005年 4 月 同 ビルディング本部ビルディング事業部長 2007年 4 月 同 ビルディング本部ビルディング事業第一部長 兼三井記念病院建替事業支援室長 2009年 4 月 同 執行役員ビルディング本部ビルディング事業第一部長 兼三井記念病院建替事業支援室長 2011年 4 月 同 常務執行役員関西支社長 2015年 4 月 同 グループ上席執行役員 三井不動産リアルティ株式会社代表取締役社長 2020年 4 月 同 代表取締役副会長 三井不動産株式会社顧問 2021年 7 月 当社専務執行役(現職) 日本郵政不動産株式会社代表取締役社長(現職) 2022年 4 月 日本郵便株式会社専務執行役員(現職)	(注)	600
専務執行役	浅井 智範	1963年 9 月30日	1988年 4 月 株式会社日本興業銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行 2013年 4 月 みずほ証券株式会社財務企画部長 2015年 4 月 株式会社みずほフィナンシャルグループ監査委員会室審議役 2015年 7 月 同 監査委員会室長 2018年 7 月 当社経理・財務部付部長 2019年 7 月 同 執行役 2020年 2 月 同 執行役 経理・財務部長 2021年 4 月 日本郵便株式会社執行役員 2021年 6 月 当社常務執行役 経理・財務部長 日本郵便株式会社常務執行役員 2021年10月 当社常務執行役 2023年 6 月 同 専務執行役(現職) 日本郵便株式会社専務執行役員(現職)	(注)	900

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
専務執行役	林 俊行	1963年 6 月 5 日	1988年 4 月 建設省入省 2004年 4 月 国土交通省都市・地域整備局都市計画課都市計画企画調整官 2005年 7 月 同 住宅局総務課企画官 2007年 7 月 国土交通省官房人事課企画官 2007年 8 月 総務大臣秘書官 2008年11月 国土交通省大臣官房参事官 2010年 8 月 消費者庁地方協力課長 2012年 9 月 国土交通省大臣官房広報課長 2013年 7 月 復興庁統括官付参事官 2015年 7 月 内閣府政策統括官付参事官 2017年 7 月 国土交通省大臣官房総務課長 2018年 7 月 同 水管理・国土保全局次長 2019年 7 月 同 大臣官房建設流通政策審議官 2020年 1 月 当社常務執行役 2021年 7 月 復興庁統括官 2022年 6 月 国土交通省国土交通審議官 2023年12月 当社専務執行役 2024年 2 月 同 専務執行役 グループＣＨＲＯ 日本郵便株式会社専務執行役員(現職) 2024年 4 月 当社専務執行役 グループＣＲＯ、グループＣＨＲＯ(現職)	(注)	3,100
常務執行役	福本 謙二	1951年 3 月 6 日	1975年 4 月 郵政省入省 2010年10月 当社経営企画部付部長 2013年 6 月 同 常務執行役(現職) 2021年 4 月 日本郵便株式会社常務執行役員(現職)	(注)	11,300
常務執行役	一木 美穂 (吉田 美穂)	1969年 7 月22日	1992年 4 月 郵政省入省 2008年 8 月 郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)本社経営企画部担当部長 2012年 4 月 同 改革推進室長 2012年10月 日本郵便株式会社 本社郵便局総本部経営管理部改革推進室長 2013年 4 月 同 経営企画部郵便局改革推進室長 2014年 9 月 同 総務・人事部女性活躍室長 2015年 4 月 同 人事部女性活躍室長 2017年 4 月 同 人事部人材研修育成室長 2019年 4 月 同 経営企画部調査室長 2020年 4 月 同 調達部長 2020年10月 同 金融営業推進部長 2021年 4 月 同 執行役員(南関東支社長) 2023年 4 月 当社常務執行役 グループＣＲＯ 日本郵便株式会社常務執行役員(現職) 2024年 4 月 当社常務執行役 グループＣＣＤＯ(現職)	(注)	1,800

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	中俣 力	1961年12月25日	1985年 4 月 日本電気株式会社入社 2003年 7 月 同 官庁営業本部グループマネージャー 2008年 4 月 同 官公ソリューション事業本部 官公営業本部統括マネージャー 2010年 4 月 同 官公営業本部長代理 2013年 4 月 同 官公営業本部長 2015年 4 月 同 執行役員 2017年 4 月 同 執行役員常務 2023年 4 月 当社常務執行役 2024年 4 月 同 常務執行役 グループＣＩＯ (現職) 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職)	(注)	800
常務執行役	飯田 恭久	1965年 5 月 2 日	1992年 1 月 ジレット・ジャパン社(現P&G)入 社 1999年 8 月 ウォルト・ディズニー・インター ナショナル・ジャパン株式会社入 社 2002年 8 月 ダイソン・ジャパン株式会社入 社 代表取締役社長 2006年 4 月 楽天株式会社入社 2006年11月 同 執行役員 2008年 6 月 米国LinkShare Corporation CEO 2012年 5 月 リンクシェア・ジャパン株式会社 代表取締役社長 2014年 1 月 楽天株式会社上級執行役員 2015年 1 月 Rakuten USA, Inc. プレジデント 2017年 4 月 楽天株式会社 楽天インタラク ティブカンパニー プレジデント 2018年 9 月 アメリカRHQ ダイレクター 2019年 7 月 楽天株式会社アド&マーケティング カンパニー シニアヴァイスプ レジデント 2021年 4 月 当社執行役 2021年 6 月 同 執行役 グループＣＤＯ 2021年 7 月 株式会社ＪＰデジタル代表取締役 ＣＥＯ(現職) 2021年12月 日本郵便株式会社執行役員 2023年 6 月 当社常務執行役 グループＣＤＯ (現職) 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職)	(注)	—
常務執行役 病院管理部長	櫻井 誠	1962年 5 月 5 日	1986年 4 月 株式会社三和銀行入行 2007年 1 月 当社総務部担当部長 2009年10月 同 秘書室長 秘書役 2013年 1 月 同 執行役 経営企画部長 2013年 9 月 同 執行役 2021年 4 月 同 執行役 宿泊事業部長 2022年 4 月 同 執行役 宿泊施設管理室長 2023年 4 月 同 執行役 2024年 6 月 同 常務執行役 2025年 4 月 同 常務執行役 病院管理部長 (現職)	(注)	3,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役 グループサイバー セキュリティ部長	柿木 彰	1963年 3 月 4 日	1987年 4 月 野村コンピュータシステム株式会 社（現 株式会社野村総合研究 所）入社 2002年 4 月 株式会社野村総合研究所 I T アー キテクチャーコンサルティング部 グループマネージャー 2004年 4 月 同 システム基盤統括部長 2005年 4 月 同 技術開発部長 2009年10月 同 ビジネスインテリジェンス事 業部長 2012年10月 同 ビッグデータビジネス推進室 長 2013年 4 月 同 I C T インテグレーション事 業二部長 2014年10月 同 I T 基盤イノベーション事業 本部統括部長 2018年 4 月 同 デジタル基盤イノベーション 本部統括部長 2019年 4 月 同 D X 生産革新本部統括部長 2021年 4 月 N R I セキュアテクノロジーズ株 式会社代表取締役社長 2023年 1 月 同 代表取締役会長 2023年 4 月 同 顧問 2023年 6 月 当社執行役 2024年 1 月 日本郵便株式会社執行役員 2024年 4 月 当社執行役 グループサイバーセ キュリティ部長 2024年 6 月 同 常務執行役 グループサイ バーセキュリティ部長(現職) 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職)	(注)	900
常務執行役	秋本 芳徳	1961年12月23日	1988年 4 月 郵政省入省 2004年 1 月 総務省総合通信基盤局総務課調査 官 2005年10月 同 大臣官房付（総務大臣秘書官 事務取扱） 2006年 9 月 同 情報通信政策局総務課調査官 2007年 7 月 総務省情報通信政策局情報通信政 策課長 2008年 7 月 同 情報通信国際戦略局融合戦略 企画官 2009年 7 月 同 情報通信国際戦略局参事官 （通信・放送総合戦略担当） 2010年 7 月 同 情報流通行政局地域通信振興 課長 2012年 8 月 同 情報流通行政局放送政策課長 2014年 7 月 信越総合通信局長 2015年 7 月 総務省総合通信基盤局電気通信事 業部事業政策課長 2016年 6 月 同 総合通信基盤局総務課長 2017年 7 月 同 大臣官房企画課長 2018年 7 月 同 総合通信基盤局電気通信事業 部長 2019年 7 月 同 大臣官房総括審議官（情報通 信担当） 2020年 7 月 同 情報流通行政局長 2021年 2 月 同 大臣官房付 2022年 6 月 公益財団法人電気通信普及財団理 事長 2024年 7 月 当社常務執行役（現職）	(注)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	根岸 一行	1971年 3 月17日	1994年 4 月 郵政省入省 2010年 4 月 株式会社かんぽ生命保険 営業推進部担当部長 2011年 4 月 同 運用企画部担当部長 2012年 4 月 郵便局株式会社経営企画部担当部長 2012年10月 日本郵便株式会社経営企画部担当部長 2014年 1 月 同 経営企画部企画役 2015年12月 同 経営企画部長 2017年 4 月 同 執行役員 2019年 4 月 同 常務執行役員 当社常務執行役 2023年 4 月 日本郵便株式会社常務執行役員 東海支社長 2025年 4 月 当社常務執行役（現職）	(注)	2,400
常務執行役	美並 義人	1960年 7 月23日	1984年 4 月 大蔵省入省 2008年 7 月 財務省理財局国有財産企画課長 2009年 9 月 内閣官房長官秘書官事務取扱 2010年 6 月 財務省理財局財政投融资総括課長 2011年 7 月 同 理財局総務課長 2012年 7 月 同 大臣官房審議官(理財局) 2013年 6 月 同 理財局次長 2014年 7 月 内閣官房内閣審議官 2015年 7 月 財務省主計局次長 2016年 6 月 近畿財務局長 2018年 8 月 財務総合政策研究所長 2019年 7 月 東京国税局長 2021年11月 日本郵便株式会社専務執行役員 2023年 6 月 同 代表取締役副社長兼執行役員 副社長(現職) 2024年 6 月 当社常務執行役(現職)	(注)	—
常務執行役	西口 彰人	1964年 9 月16日	1988年 4 月 郵政省入省 2009年 4 月 当社経営企画部次長 2010年 1 月 内閣官房郵政改革推進室参事官 2010年11月 郵便事業株式会社経営企画部次長 2012年 2 月 同 総務部長 2012年10月 日本郵便株式会社総務部長 2013年 1 月 当社秘書室長 2014年 4 月 同 秘書室長 上場準備室長(兼務) 2016年 1 月 同 秘書室長 I R室長(兼務) 2016年 4 月 同 I R室長 2016年 6 月 同 執行役 I R室長 2016年12月 同 執行役 2017年 1 月 日本郵便株式会社執行役員 2021年 3 月 当社常務執行役(現職) 2021年 6 月 日本郵便株式会社常務執行役員 2023年 6 月 同 常務執行役員 近畿支社長 2024年 6 月 同 代表取締役副社長兼執行役員 副社長(現職)	(注)	10,000
常務執行役	田中 進	1959年 8 月23日	1982年 4 月 郵政省入省 2007年10月 株式会社ゆうちょ銀行執行役 2009年 6 月 同 常務執行役 2010年10月 当社常務執行役(現職) 2012年 4 月 株式会社ゆうちょ銀行専務執行役 2013年 6 月 同 取締役兼執行役副社長 2015年 3 月 同 取締役兼代表執行役副社長 (現職)	(注)	3,400

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	大西 徹	1966年 6 月17日	1990年 4 月 郵政省入省 2008年 4 月 株式会社かんぽ生命保険経営企画部調査広報室長 2009年 4 月 同 経営企画部担当部長 2009年 7 月 同 法務部長 2010年 1 月 同 人事部企画役 2012年 6 月 同 経営企画部企画役 2013年 7 月 同 経営企画部長 2015年 6 月 同 執行役 経営企画部長兼関連事業室長 2018年 4 月 同 執行役 近畿エリア本部長 2019年 7 月 同 執行役 2020年 6 月 同 常務執行役 2023年 6 月 同 取締役兼代表執行役副社長(現職) 当社常務執行役(現職)	(注)	—
常務執行役	三苫 倫理	1977年 4 月 2 日	2000年 4 月 郵政省入省 2014年 4 月 日本郵便株式会社経営企画部担当部長 2017年 4 月 同 郵便物流業務統括部長 2020年 4 月 同 執行役員 2025年 5 月 同 常務執行役員 近畿支社長(現職) 当社常務執行役(現職)	(注)	—
執行役	風祭 亮	1968年 3 月 1 日	1991年 4 月 郵政省入省 2015年 4 月 当社法務部長 日本郵便株式会社総務部企画役 2016年12月 当社 I R 室長 2017年 9 月 同 経営企画部長 2018年 4 月 同 執行役 経営企画部長 2021年 4 月 日本郵便株式会社執行役員 2022年 4 月 当社執行役 法務部長 2023年 6 月 同 執行役(現職)	(注)	4,400
執行役	三谷 暢宣	1970年 5 月20日	1993年 4 月 株式会社旭通信社(現 株式会社ADKホールディングス)入社 2002年11月 株式会社電通入社 2012年 5 月 同 B I プランニング局 B I プランニング 3 部長 2015年 4 月 同 マーケティングソリューション局エクスペリエンスマーケティング部長 2017年 7 月 同 事業企画局プロジェクト推進部長 2018年 3 月 同 ソリューション開発室局長補 2021年 4 月 当社執行役(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	—
執行役	板垣 忠之	1965年 7 月30日	1988年 4 月 有楽土地株式会社入社 2011年12月 当社不動産企画部担当部長 2012年 1 月 郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)不動産部担当部長 2012年10月 日本郵便株式会社郵便局総本部不動産部担当部長 2014年 1 月 当社不動産企画部次長 2014年 4 月 日本郵便株式会社不動産部企画役 2017年 4 月 当社不動産企画部付部長 2018年 4 月 同 グループ不動産統括部付部長 2021年 6 月 同 執行役(現職)	(注)	200

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役	砂山 直輝	1972年12月24日	1996年4月 日本輸出入銀行(現 国際協力銀行)入行 2001年8月 同 国際審査部調査役 2003年7月 同 総務部統合リスク管理課副参事役 2005年11月 三菱UFJ証券株式会社(現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社)入社 2013年6月 同 投資銀行本部M&Aアドバイザーグループ マネージング・ディレクター 2021年9月 ポラリス・キャピタル・グループ株式会社 投資グループ マネージング・ディレクター 2022年2月 当社執行役 2022年4月 同 執行役 新規ビジネス室長 2022年6月 日本郵便株式会社執行役員(現職) 2022年11月 当社 執行役 事業共創部長 2023年4月 同 執行役(現職)	(注)	1,300
執行役 人事部長	牧 寛久	1966年7月7日	1991年4月 郵政省入省 2007年10月 当社総務・人事部担当部長 2014年4月 同 人事部次長 2016年4月 同 人事部付部長 2017年7月 同 経理・財務部長 2020年2月 同 人事部長 2022年6月 同 執行役 グループCHRO、人事部長 日本郵便株式会社執行役員(現職) 2024年2月 当社執行役 人事部長(現職)	(注)	6,300
執行役 総務部長	中畑 育子	1966年7月3日	1991年4月 郵政省入省 2014年6月 当社事業部門病院管理部担当部長 2015年6月 同 病院管理部長 2022年6月 同 総務部長 2023年6月 同 執行役 総務部長(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	2,700
執行役	西田 晃久	1962年3月7日	1984年4月 名古屋国税局入局 2012年7月 金融庁検査局統括検査官 2016年7月 同 検査局主任統括検査官 2017年7月 同 監督局銀行一課モニタリング室長 2018年7月 同 総合政策局リスク分析総務課リスク管理検査室長 2019年7月 同 総合政策局リスク分析総務課検査監理官 2021年12月 当社監査部企画役 2022年4月 同 内部監査部企画役 2023年6月 同 執行役(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	—
執行役 秘書部長	若林 勇	1961年11月12日	1986年4月 郵政省入省 2013年8月 当社経営企画部門リスク管理統括部担当部長 2017年4月 同 秘書室担当部長 2018年7月 同 秘書室次長 2021年6月 同 秘書室長 2023年4月 同 秘書部長 2023年6月 同 執行役 秘書部長(現職)	(注)	700

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役 コンプライアンス統括 部長	伊藤 友理	1978年 9月14日	2006年 5月 野村證券株式会社入社 2007年12月 検察官任官（東京地方検察庁） 2016年 4月 法務省訟務局 2018年 4月 横浜地方検察庁（特別刑事部・刑事部） 2021年 4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）（現職） 渥美坂井法律事務所・外国法共同 事業入所（オプカウンセル） 2021年 8月 当社コンプライアンス統括部企画 役 2021年 9月 同 コンプライアンス統括部内部 通報制度管理室長 2023年 4月 同 コンプライアンス統括部グ ループコンプライアンス戦略室長 2023年 5月 同 コンプライアンス統括部付部 長 2023年10月 同 執行役 コンプライアンス統 括部長 2025年 4月 同 執行役 グループＣＣＯ コ ンプライアンス統括部長（現職） 日本郵便株式会社執行役員（現職）	(注)	—
執行役 グループＩＴ統括部長	小宮 昭夫	1964年 1月25日	1982年 4月 富士通株式会社入社 2011年 5月 同 公共競技ソリューション事業 本部システム統括部長 2014年11月 当社システム部門システム開発管 理部担当部長 2017年 4月 同 システム部門グループＩＴ統 括部システム管理室担当部長 2018年 1月 同 システム部門グループＩＴ統 括部システム管理室長 2021年 4月 同 グループＩＴ統括部付部長 2022年 4月 同 グループＩＴ統括部長 2024年 6月 同 執行役 グループＩＴ統括部 長（現職）	(注)	100
執行役	關 祥之	1965年 3月31日	1988年 4月 郵政省入省 2007年10月 郵便事業株式会社ＪＰＳ推進本部 ＪＰＳ企画部担当部長 2008年 2月 同 宅配便事業統合準備室企画役 2008年 6月 同 宅配便事業統合推進本部企画 役 2010年 7月 同 経営企画部門経営企画部企画 役 2012年10月 日本郵便株式会社郵便事業総本部 経営管理部門経営管理部企画役 2013年 4月 同 営業本部法人営業部長 2014年11月 同 郵便・物流商品サービス企画 部長 2016年 4月 同 事業開発推進室長 2018年 4月 同 郵便・物流営業部部長 2021年 6月 当社ＩＲ室長 2022年 4月 日本郵便株式会社経営企画部サス テナビリティ推進室長 当社サステナビリティ推進部長 2024年 6月 同 執行役 サステナビリティ推 進部長 2025年 4月 同 執行役（現職）	(注)	3,400

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役	目黒 健司	1968年 6 月 5 日	1992年 4 月 郵政省入省 2009年 4 月 株式会社ゆうちょ銀行コーポレートスタッフ部門人事部担当部長 2009年 9 月 同 コーポレートスタッフ部門経営企画部秘書室秘書役 2009年12月 郵便局株式会社総務部秘書室秘書役 2012年10月 日本郵便株式会社総務部秘書室長 2013年 4 月 同 総務部企画役 2013年 6 月 当社秘書室企画役 2013年11月 同 経理・財務部門経理部長 2014年 4 月 同 経理・財務部門経理・財務部長 2017年 7 月 同 システム部門グループ I T 統括部長 2019年 4 月 同 執行役 グループ I T 統括部長 2022年 4 月 日本郵便株式会社執行役員 経営企画部長 2023年 4 月 同 執行役員（現職） 2024年10月 当社執行役（現職）	(注)	4,300
執行役	倉田 泰樹	1968年10月 5 日	1991年 4 月 郵政省入省 2007年 1 月 日本郵政公社簡易保険事業総本部総合企画部担当部長 2007年10月 郵便局株式会社リスク管理統括部担当部長 2008年 8 月 同 コンプライアンス統括部担当部長 2012年 7 月 郵便局株式会社コンプライアンス統括部企画役 当社コンプライアンス部門コンプライアンス統括部次長 2016年 4 月 日本郵便株式会社物販ビジネス部企画役 2018年 4 月 同 物販ビジネス部担当部長 2018年 7 月 当社不動産部門施設部付部長 2021年 7 月 同 施設部長 2024年 4 月 日本郵政建築株式会社代表取締役社長（現職） 2025年 4 月 当社執行役（現職）	(注)	—
執行役 地域共創事業部長	竹中 正博	1973年 2 月20日	1995年 4 月 自治省入省 2013年 4 月 地方公共団体金融機構資金部資金課長 2014年10月 同 経営企画部企画課長 2015年 4 月 広島県 地域政策局長 2017年 4 月 同 総務局長 2019年 4 月 内閣官房内閣参事官（内閣人事局） 2020年 4 月 総務省自治税務局企画課企画官 2021年 7 月 地方公共団体金融機構地方支援部長 2022年 7 月 岡山市副市長 2024年 7 月 日本郵便株式会社地方創生推進部長 2025年 4 月 同 執行役員 地域共創事業部長（現職） 当社執行役 地域共創事業部長（現職）	(注)	—
計					62,500

(注) 2024年 3 月期に係る定時株主総会後最初に開催された取締役会の終結の時から2025年 3 月期に係る定時株主総会後最初に開催される取締役会の終結の時までであります。

2025年6月25日開催予定の第20回定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役13名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合、現在の取締役11名の再任並びに新任取締役2名の選任となり、当社の役員の状況は、以下のとおりとなります。

なお、役員の状況は、第20回定時株主総会の直後に開催予定の取締役会等の決議事項の内容を含めて記載しております。

男性34名 女性7名(役員のうち女性の比率17.1%)

(a) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (代表執行役社長) 指名委員会委員 報酬委員会委員 グループCEO (グループ経営責任者)	根岸 一行	1971年3月17日	1994年4月 郵政省入省 2010年4月 株式会社かんぽ生命保険 営業推進部担当部長 2011年4月 同 運用企画部担当部長 2012年4月 郵便局株式会社経営企画部担当部長 2012年10月 日本郵便株式会社経営企画部担当部長 2014年1月 同 経営企画部企画役 2015年12月 同 経営企画部長 2017年4月 同 執行役員 2019年4月 同 常務執行役員 当社常務執行役(兼務) 2023年4月 日本郵便株式会社常務執行役員 東海支社長 2025年4月 当社常務執行役 2025年6月 株式会社かんぽ生命保険取締役(現職) 株式会社ゆうちょ銀行取締役(現職) 当社取締役兼代表執行役社長 グループCEO(現職) 日本郵便株式会社取締役(2025年6月26日就任予定)	(注)2	2,400
取締役 (代表執行役上席副社長) グループCOO (グループ執行責任者) グループCFO (グループ財務責任者) 内部統制総括	飯塚 厚	1959年5月12日	1983年4月 大蔵省入省 2011年7月 財務省理財局次長 2012年12月 内閣官房日本経済再生総合事務局次長 2014年7月 財務省理財局次長 2015年7月 東海財務局長 2016年6月 国税庁次長 2017年7月 財務省関税局長 2018年11月 SOMP Oホールディングス株式会社顧問 2019年1月 損保ジャパン日本興亜総合研究所株式会社(現 SOMP Oインスティテュート・プラス株式会社) 理事長 2020年6月 当社専務執行役 2021年4月 日本郵便株式会社専務執行役員 2021年6月 当社代表執行役副社長 グループCFO 2023年6月 同 取締役兼代表執行役副社長 グループCFO 2024年4月 同 取締役兼代表執行役上席副社長 グループCFO 2025年6月 同 取締役兼代表執行役上席副社長 グループCOO、グループCFO(現職)	(注)2	900

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	谷垣 邦夫	1959年 8 月26日	1984年 4 月 郵政省入省 2006年 1 月 当社部長(実施計画担当) 2007年10月 同 総務・人事部長 2008年 6 月 同 執行役 経営企画部長 2009年 6 月 同 常務執行役 経営企画部長 2013年 1 月 同 専務執行役 2016年 6 月 株式会社かんぽ生命保険執行役副社長 2017年 1 月 日本郵便株式会社執行役員副社長 2018年 4 月 当社常務執行役 2019年 4 月 同 専務執行役 2021年11月 株式会社ゆうちょ銀行執行役副社長 2023年 6 月 株式会社かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長(現職) 当社取締役(現職)	(注) 2	17,900
取締役	笠間 貴之	1973年 8 月 9 日	1996年 4 月 株式会社日本長期信用銀行(現株式会社SBI新生銀行)入社 1998年12月 興銀証券株式会社(現 みずほ証券株式会社)入社 2000年10月 ゴールドマン・サックス証券会社入社 2010年 1 月 ゴールドマン・サックス証券株式会社マネージング・ディレクター 2011年 1 月 同 マネージング・ディレクター クレジット・トレーディング部長 2013年 7 月 ゴルビス・インベストメント PTE.LTD.取締役 C E O シニアポートフォリオマネージャー 2015年11月 株式会社ゆうちょ銀行執行役員(クレジット投資担当) 2016年 6 月 同 執行役員クレジット投資部長 2018年 5 月 同 常務執行役員クレジット投資部長 2020年 4 月 同 専務執行役員(債券・クレジット統括) 2020年 6 月 同 専務執行役 2023年 6 月 同 取締役兼代表執行役副社長 2024年 4 月 同 取締役兼代表執行役社長(現職) 2024年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	200
取締役	小池 信也	1968年12月23日	1992年 4 月 郵政省入省 2007年10月 郵便事業株式会社オペレーション本部オペレーション企画部担当部長 2009年 4 月 同 人事部担当部長 2009年 8 月 同 要員企画室長 2011年 4 月 同 総務・人事部担当部長 2012年 2 月 同 人事制度企画部担当部長 2012年10月 日本郵便株式会社人事制度企画部担当部長 2013年 4 月 同 郵便事業総本部営業本部営業部企画役 2014年 4 月 同 ソリューション企画部企画役 2016年 4 月 当社秘書室長 2017年 9 月 日本郵便株式会社郵便・物流事業企画部部長 2018年 4 月 同 執行役員 2021年 4 月 同 常務執行役員 2024年 6 月 同 常務執行役員近畿支社長 当社常務執行役 2025年 6 月 同 取締役(現職) 日本郵便株式会社代表取締役社長兼執行役員社長(2025年 6 月26日就任予定)	(注) 2	4,400

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 指名委員会委員	貝阿彌 誠	1951年10月 5 日	1978年 4 月 裁判官任官 2000年 4 月 東京地方裁判所部総括判事 2007年 7 月 法務省大臣官房訟務総括審議官 2009年 7 月 東京高等裁判所判事 2009年12月 和歌山地方・家庭裁判所所長 2011年 1 月 長野地方・家庭裁判所所長 2012年11月 東京高等裁判所部総括判事 2014年 7 月 東京家庭裁判所所長 2015年 6 月 東京地方裁判所所長 2017年 2 月 弁護士登録(現職) 2018年 9 月 大手町法律事務所弁護士(現職) 2020年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 監査委員会委員長	佐竹 彰	1955年12月 8 日	1979年 4 月 住友商事株式会社入社 2011年 4 月 同 執行役員資源・化学品事業部 門資源・化学品総括部長 2013年 4 月 同 常務執行役員財務部長 2016年 4 月 同 専務執行役員 2017年 6 月 住友精密工業株式会社取締役専務 執行役員 2018年 6 月 同 代表取締役副社長執行役員 2019年 4 月 住友商事株式会社顧問 2019年 6 月 株式会社かんぼ生命保険社外取締 役 2020年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 報酬委員会委員	諏訪 貴子	1971年 5 月10日	1995年10月 株式会社ユニシアジェックス(現 日立Astemo株式会社)入社 2004年 4 月 ダイヤ精機株式会社代表取締役 (現職) 2018年 6 月 日本郵便株式会社社外取締役 2022年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	1,800
取締役 監査委員会委員	伊藤 弥生	1964年 3 月 1 日	1986年 4 月 日本電信電話株式会社入社 1988年 7 月 エヌ・ティ・ティ・データ通信株 式会社(現 株式会社エヌ・ ティ・ティ・データ)入社 2008年 4 月 同 公共システム事業本部ビジネ ス企画推進統括部長 2016年 4 月 日本マイクロソフト株式会社エン タープライズパートナー営業統括 本部本部長 2017年 2 月 ヤマトホールディングス株式会社 デジタルイノベーション推進室推 進部長 2018年 6 月 同 IT戦略担当戦略部長 2019年 5 月 ユニゾホールディングス株式会社 常務執行役員 2020年11月 S Gシステム株式会社入社 2021年 4 月 同 執行役員 2023年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	—
取締役 報酬委員会委員長	大枝 宏之	1957年 3 月12日	1980年 4 月 日清製粉株式会社(現 株式会社日 清製粉グループ本社)入社 2008年 6 月 株式会社日清製粉グループ本社執 行役員 日清製粉株式会社常務取締役業務 本部長 2009年 6 月 株式会社日清製粉グループ本社取 締役 2010年 6 月 日清製粉株式会社専務取締役業務 本部長 2011年 4 月 株式会社日清製粉グループ本社取 締役社長 2012年 4 月 日清製粉株式会社取締役社長兼任 2015年 4 月 同 取締役会長兼任 2017年 4 月 株式会社日清製粉グループ本社取 締役相談役 2017年 6 月 同 特別顧問(現職) 株式会社製粉会館取締役社長 2023年 6 月 当社取締役(現職)	(注) 2	3,800

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 監査委員会委員	木村 美代子 (酒川 美代子)	1964年 6月12日	1988年 4月 プラス株式会社入社 1999年 5月 アスクル株式会社入社 2010年 2月 アスマル株式会社代表取締役社長 2017年 8月 アスクル株式会社取締役CMO(チーフ・マーケティング・オフィサー)執行役員 B to Cカンパニーライフクリエイション本部長兼バリュー・クリエーション・センター本部長 2020年 3月 同 取締役 マーチャンダイジング本部管掌CMO(チーフ・マーケティング・オフィサー)執行役員 2021年 5月 同 取締役 ブランディング、デザイン及びサプライヤーリレーション担当 2022年 9月 株式会社キングジム取締役常務執行役員開発本部長 2023年 6月 当社取締役(現職) 2023年 9月 株式会社キングジム取締役常務執行役員開発本部長兼CMO 2024年 9月 同 代表取締役社長 社長執行役員兼CEO兼開発本部長(現職)	(注) 2	400
取締役 指名委員会委員長	進藤 孝生	1949年 9月14日	1973年 4月 新日本製鉄株式会社(現 日本製鉄株式会社)入社 2005年 6月 同 取締役経営企画部長 2006年 6月 同 執行役員経営企画部長 2007年 4月 同 執行役員総務部長 2009年 4月 同 副社長執行役員 2009年 6月 同 代表取締役副社長 2012年10月 新日鐵住金株式会社(現 日本製鉄株式会社)代表取締役副社長 2014年 4月 同 代表取締役社長 2019年 4月 日本製鉄株式会社代表取締役会長 2023年 6月 当社取締役(現職) 2024年 4月 日本製鉄株式会社取締役相談役 2024年 6月 同 相談役(現職)	(注) 2	10,000
取締役 監査委員会委員	塩野 紀子	1960年10月18日	1983年 8月 日本ニューメディア株式会社入社 1999年 1月 フェデラルエクスプレス社マーケティング部長 2001年 3月 ウォルトディズニージャパン株式会社入社 2002年10月 同 マーケティング&セールスバイスプレジデント 2006年 2月 同 コーポレートマーケティングバイスプレジデント 2008年 4月 エスエス製薬株式会社取締役マーケティング本部長 2010年 3月 同 代表取締役社長 2012年 1月 株式会社コナミススポーツ&ライフ(現コナミススポーツ株式会社)取締役副社長 2014年 1月 同 代表取締役社長 2016年 5月 同 取締役会長 2017年10月 ワイデックス株式会社代表取締役社長 2024年 1月 同 アドバイザー 2024年 6月 当社取締役(現職)	(注) 2	1,000
計					42,800

(注) 1 . 取締役 貝阿彌 誠、佐竹 彰、諏訪 貴子、伊藤 弥生、大枝 宏之、木村 美代子、進藤 孝生、塩野 紀子は、社外取締役であります。

2 . 2025年 3 月期に係る定時株主総会終結の時から、2026年 3 月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

(b) 取締役を兼務しない執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表執行役副社長	加藤 進康	1965年 2月17日	1987年 4月 郵政省入省 2007年10月 株式会社かんぽ生命保険経営企画部長 2011年 4月 同 人事部長 2013年 2月 同 支払管理部長兼支払サービス室長 2013年 4月 同 執行役 支払管理部長兼支払サービス室長 2013年10月 同 執行役 支払管理部長 2015年 9月 同 執行役 保険金部長 2016年 6月 同 常務執行役 2017年 6月 当社常務執行役 2021年 6月 同 常務執行役 日本郵便株式会社常務執行役員 2022年 6月 同 常務執行役 グループＣＡＯ 2023年 6月 同 代表執行役専務 日本郵便株式会社専務執行役員(現職) 2024年 4月 当社代表執行役副社長(現職)	(注)	900
専務執行役	山代 裕彦	1955年 7月18日	1980年 4月 三井不動産株式会社入社 2005年 4月 同 ビルディング本部ビルディング事業部長 2007年 4月 同 ビルディング本部ビルディング事業第一部長 兼三井記念病院建替事業支援室長 2009年 4月 同 執行役員ビルディング本部ビルディング事業第一部長 兼三井記念病院建替事業支援室長 2011年 4月 同 常務執行役員関西支社長 2015年 4月 同 グループ上席執行役員 三井不動産リアルティ株式会社代表取締役社長 2020年 4月 同 代表取締役副会長 三井不動産株式会社顧問 2021年 7月 当社専務執行役(現職) 日本郵政不動産株式会社代表取締役社長(現職) 2022年 4月 日本郵便株式会社専務執行役員(現職)	(注)	600
専務執行役	浅井 智範	1963年 9月30日	1988年 4月 株式会社日本興業銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行 2013年 4月 みずほ証券株式会社財務企画部長 2015年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ監査委員会室審議役 2015年 7月 同 監査委員会室長 2018年 7月 当社経理・財務部付部長 2019年 7月 同 執行役 2020年 2月 同 執行役 経理・財務部長 2021年 4月 日本郵便株式会社執行役員 2021年 6月 当社常務執行役 経理・財務部長 日本郵便株式会社常務執行役員 2021年10月 当社常務執行役 2023年 6月 同 専務執行役(現職) 日本郵便株式会社専務執行役員(現職)	(注)	900

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
専務執行役	林 俊行	1963年 6 月 5 日	1988年 4 月 建設省入省 2004年 4 月 国土交通省都市・地域整備局都市計画課都市計画企画調整官 2005年 7 月 同 住宅局総務課企画官 2007年 7 月 国土交通省官房人事課企画官 2007年 8 月 総務大臣秘書官 2008年11月 国土交通省大臣官房参事官 2010年 8 月 消費者庁地方協力課長 2012年 9 月 国土交通省大臣官房広報課長 2013年 7 月 復興庁統括官付参事官 2015年 7 月 内閣府政策統括官付参事官 2017年 7 月 国土交通省大臣官房総務課長 2018年 7 月 同 水管理・国土保全局次長 2019年 7 月 同 大臣官房建設流通政策審議官 2020年 1 月 当社専務執行役 2021年 7 月 復興庁統括官 2022年 6 月 国土交通省国土交通審議官 2023年12月 当社専務執行役 2024年 2 月 同 専務執行役 グループＣＨＲＯ 日本郵便株式会社専務執行役員(現職) 2024年 4 月 当社専務執行役 グループＣＲＯ、グループＣＨＲＯ(現職)	(注)	3,100
常務執行役	中俣 力	1961年12月25日	1985年 4 月 日本電気株式会社入社 2003年 7 月 同 官庁営業本部グループマネージャー 2008年 4 月 同 官公ソリューション事業本部官公営業本部統括マネージャー 2010年 4 月 同 官公営業本部部長代理 2013年 4 月 同 官公営業本部長 2015年 4 月 同 執行役員 2017年 4 月 同 執行役員常務 2023年 4 月 当社常務執行役 2024年 4 月 同 常務執行役 グループＣＩＯ(現職) 日本郵便株式会社常務執行役員(現職)	(注)	800
常務執行役	飯田 恭久	1965年 5 月 2 日	1992年 1 月 ジレット・ジャパン社(現P&G)入社 1999年 8 月 ウォルト・ディズニー・インターナショナル・ジャパン株式会社入社 2002年 8 月 ダイソン・ジャパン株式会社入社 代表取締役社長 2006年 4 月 楽天株式会社入社 2006年11月 同 執行役員 2008年 6 月 米国LinkShare Corporation CEO 2012年 5 月 リンクシェア・ジャパン株式会社代表取締役社長 2014年 1 月 楽天株式会社上級執行役員 2015年 1 月 Rakuten USA, Inc. プレジデント 2017年 4 月 楽天株式会社 楽天インタラクティブカンパニー プレジデント 2018年 9 月 アメリカRHQ ダイレクター 2019年 7 月 楽天株式会社アド&マーケティングカンパニー シニアヴァイスプレジデント 2021年 4 月 当社執行役 2021年 6 月 同 執行役 グループＣＤＯ 2021年 7 月 株式会社ＪＰデジタル代表取締役ＣＥＯ(現職) 2021年12月 日本郵便株式会社執行役員 2023年 6 月 当社常務執行役 グループＣＤＯ(現職) 日本郵便株式会社常務執行役員(現職)	(注)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	櫻井 誠	1962年 5 月 5 日	1986年 4 月 株式会社三和銀行入行 2007年 1 月 当社総務部担当部長 2009年10月 同 秘書室長 秘書役 2013年 1 月 同 執行役 経営企画部長 2013年 9 月 同 執行役 2021年 4 月 同 執行役 宿泊事業部長 2022年 4 月 同 執行役 宿泊施設管理室長 2023年 4 月 同 執行役 2024年 6 月 同 常務執行役 2025年 4 月 同 常務執行役 病院管理部長 2025年 6 月 同 常務執行役(現職)	(注)	3,000
常務執行役 グループサイバー セキュリティ部長	柿木 彰	1963年 3 月 4 日	1987年 4 月 野村コンピュータシステム株式会 社(現 株式会社野村総合研究 所)入社 2002年 4 月 株式会社野村総合研究所 I T アー キテクチャーコンサルティング部 グループマネージャー 2004年 4 月 同 システム基盤統括部長 2005年 4 月 同 技術開発部長 2009年10月 同 ビジネスインテリジェンス事 業部長 2012年10月 同 ビッグデータビジネス推進室 長 2013年 4 月 同 I C T インテグレーション事 業二部長 2014年10月 同 I T 基盤イノベーション事業 本部統括部長 2018年 4 月 同 デジタル基盤イノベーション 本部統括部長 2019年 4 月 同 D X 生産革新本部統括部長 2021年 4 月 N R I セキュアテクノロジーズ株 式会社代表取締役社長 2023年 1 月 同 代表取締役会長 2023年 4 月 同 顧問 2023年 6 月 当社執行役 2024年 1 月 日本郵便株式会社執行役員 2024年 4 月 当社執行役 グループサイバーセ キュリティ部長 2024年 6 月 同 常務執行役 グループサイ バーセキュリティ部長(現職) 日本郵便株式会社常務執行役員 (現職)	(注)	900
常務執行役	砂山 直輝	1972年12月24日	1996年 4 月 日本輸出入銀行(現 国際協力銀 行)入行 2001年 8 月 同 国際審査部調査役 2003年 7 月 同 総務部統合リスク管理課副参 事役 2005年11月 三菱UFJ証券株式会社(現 三菱UFJ モルガン・スタンレー証券株式会 社)入社 2013年 6 月 同 投資銀行本部M&Aアドバイザ リーグループ マネージング・ ディレクター 2021年 9 月 ポラリス・キャピタル・グループ 株式会社 投資グループ マネー ング・ディレクター 2022年 2 月 当社執行役 2022年 4 月 同 執行役 新規ビジネス室長 2022年 6 月 日本郵便株式会社執行役員(現職) 2022年11月 当社 執行役 事業共創部長 2023年 4 月 同 執行役 2025年 6 月 同 常務執行役(現職)	(注)	1,300

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	目黒 健司	1968年 6月 5日	1992年 4月 郵政省入省 2009年 4月 株式会社ゆうちょ銀行コーポレートスタッフ部門人事部担当部長 2009年 9月 同 コーポレートスタッフ部門経営企画部秘書室秘書役 2009年12月 郵便局株式会社総務部秘書室秘書役 2012年10月 日本郵便株式会社総務部秘書室長 2013年 4月 同 総務部企画役 2013年 6月 当社秘書室企画役 2013年11月 同 経理・財務部門経理部長 2014年 4月 同 経理・財務部門経理・財務部長 2017年 7月 同 システム部門グループＩＴ統括部長 2019年 4月 同 執行役 グループＩＴ統括部長 2022年 4月 日本郵便株式会社執行役員 経営企画部長 2023年 4月 日本郵便株式会社執行役員 2024年10月 当社執行役 2025年 6月 同 常務執行役(現職)	(注)	4,300
常務執行役	美並 義人	1960年 7月23日	1984年 4月 大蔵省入省 2008年 7月 財務省理財局国有財産企画課長 2009年 9月 内閣官房長官秘書官事務取扱 2010年 6月 財務省理財局財政投融资総括課長 2011年 7月 同 理財局総務課長 2012年 7月 同 大臣官房審議官(理財局) 2013年 6月 同 理財局次長 2014年 7月 内閣官房内閣審議官 2015年 7月 財務省主計局次長 2016年 6月 近畿財務局長 2018年 8月 財務総合政策研究所長 2019年 7月 東京国税局長 2021年11月 日本郵便株式会社専務執行役員 2023年 6月 同 代表取締役副社長兼執行役員副社長(現職) 2024年 6月 当社常務執行役(現職)	(注)	—
常務執行役	西口 彰人	1964年 9月16日	1988年 4月 郵政省入省 2009年 4月 当社経営企画部次長 2010年 1月 内閣官房郵政改革推進室参事官 2010年11月 郵便事業株式会社経営企画部次長 2012年 2月 同 総務部長 2012年10月 日本郵便株式会社総務部長 2013年 1月 当社秘書室長 2014年 4月 同 秘書室長 上場準備室長(兼務) 2016年 1月 同 秘書室長 ＩＲ室長(兼務) 2016年 4月 同 ＩＲ室長 2016年 6月 同 執行役 ＩＲ室長 2016年12月 同 執行役 2017年 1月 日本郵便株式会社執行役員 2021年 3月 当社常務執行役(現職) 2021年 6月 日本郵便株式会社常務執行役員 2023年 6月 同 常務執行役員 近畿支社長 2024年 6月 同 代表取締役副社長兼執行役員副社長(現職)	(注)	10,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常務執行役	小方 憲治	1967年 5 月 4 日	1990年 4 月 郵政省入省 2007年 7 月 日本郵政公社経営企画部門経営企画部担当部長 2007年10月 当社経営企画部門経営企画部担当部長 2012年 2 月 同 経営企画部門経営企画部次長 2013年 9 月 同 経営企画部門経営企画部長 2016年 6 月 同 執行役 経営企画部長 2017年 9 月 同 執行役 秘書室長 2018年 4 月 同 常務執行役 秘書室長 2019年 4 月 同 常務執行役 2021年 4 月 日本郵便株式会社常務執行役員近畿支社長 2023年 6 月 株式会社ゆうちょ銀行執行役副社長 2025年 6 月 同 取締役兼代表執行役副社長(現職) 当社常務執行役(現職)	(注)	18,400
常務執行役	大西 徹	1966年 6 月17日	1990年 4 月 郵政省入省 2008年 4 月 株式会社かんぽ生命保険経営企画部調査広報室長 2009年 4 月 同 経営企画部担当部長 2009年 7 月 同 法務部長 2010年 1 月 同 人事部企画役 2012年 6 月 同 経営企画部企画役 2013年 7 月 同 経営企画部長 2015年 6 月 同 執行役 経営企画部長兼関連事業室長 2018年 4 月 同 執行役 近畿エリア本部長 2019年 7 月 同 執行役 2020年 6 月 同 常務執行役 2023年 6 月 同 取締役兼代表執行役副社長(現職) 当社常務執行役(現職)	(注)	—
常務執行役	三苫 倫理	1977年 4 月 2 日	2000年 4 月 郵政省入省 2014年 4 月 日本郵便株式会社経営企画部担当部長 2017年 4 月 同 郵便物流業務統括部長 2020年 4 月 同 執行役員 2025年 5 月 同 常務執行役員 近畿支社長(現職) 当社常務執行役(現職)	(注)	—
執行役	三谷 暢宣	1970年 5 月20日	1993年 4 月 株式会社旭通信社(現 株式会社ADKホールディングス)入社 2002年11月 株式会社電通入社 2012年 5 月 同 B I プランニング局 B I プランニング3部長 2015年 4 月 同 マーケティングソリューション局エクスペリエンスマーケティング部長 2017年 7 月 同 事業企画局プロジェクト推進部長 2018年 3 月 同 ソリューション開発室局長補 2021年 4 月 当社執行役(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役	牧 寛久	1966年 7 月 7 日	1991年 4 月 郵政省入省 2007年10月 当社総務・人事部担当部長 2014年 4 月 同 人事部次長 2016年 4 月 同 人事部付部長 2017年 7 月 同 経理・財務部長 2020年 2 月 同 人事部長 2022年 6 月 同 執行役 グループＣＨＲＯ、 人事部長 日本郵便株式会社執行役員 2024年 2 月 当社執行役 人事部長 2025年 6 月 当社執行役(現職)	(注)	6,300
執行役 総務部長	中畑 育子	1966年 7 月 3 日	1991年 4 月 郵政省入省 2014年 6 月 当社事業部門病院管理部担当部長 2015年 6 月 同 病院管理部長 2022年 6 月 同 総務部長 2023年 6 月 同 執行役 総務部長(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	2,700
執行役	西田 晃久	1962年 3 月 7 日	1984年 4 月 名古屋国税局入局 2012年 7 月 金融庁検査局統括検査官 2016年 7 月 同 検査局主任統括検査官 2017年 7 月 同 監督局銀行一課モニタリング 室長 2018年 7 月 同 総合政策局リスク分析総務課 リスク管理検査室長 2019年 7 月 同 総合政策局リスク分析総務課 検査監理官 2021年12月 当社監査部企画役 2022年 4 月 同 内部監査部企画役 2023年 6 月 同 執行役(現職) 日本郵便株式会社執行役員(現職)	(注)	—
執行役 秘書部長	若林 勇	1961年11月12日	1986年 4 月 郵政省入省 2013年 8 月 当社経営企画部門リスク管理統括 部担当部長 2017年 4 月 同 秘書室担当部長 2018年 7 月 同 秘書室次長 2021年 6 月 同 秘書室長 2023年 4 月 同 秘書部長 2023年 6 月 同 執行役 秘書部長(現職)	(注)	700
執行役	伊藤 友理	1978年 9 月14日	2006年 5 月 野村證券株式会社入社 2007年12月 検察官任官(東京地方検察庁) 2016年 4 月 法務省訟務局 2018年 4 月 横浜地方検察庁(特別刑事部・刑 事部) 2021年 4 月 弁護士登録(第一東京弁護士会) (現職) 渥美坂井法律事務所・外国法共同 事業入所(オブカウネル) 2021年 8 月 当社コンプライアンス統括部企画 役 2021年 9 月 同 コンプライアンス統括部内部 通報制度管理室長 2023年 4 月 同 コンプライアンス統括部グ ループコンプライアンス戦略室長 2023年 5 月 同 コンプライアンス統括部付部 長 2023年10月 同 執行役 コンプライアンス統 括部長 2025年 4 月 同 執行役 グループＣＣＯ コ ンプライアンス統括部長 日本郵便株式会社執行役員(現職) 2025年 6 月 当社執行役 グループＣＣＯ(現 職)	(注)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役 グループＩＴ統括部長	小宮 昭夫	1964年 1月25日	1982年 4月 富士通株式会社入社 2011年 5月 同 公共競技ソリューション事業 本部システム統括部長 2014年11月 当社システム部門システム開発管 理部担当部長 2017年 4月 同 システム部門グループＩＴ統 括部システム管理室担当部長 2018年 1月 同 システム部門グループＩＴ統 括部システム管理室長 2021年 4月 同 グループＩＴ統括部付部長 2022年 4月 同 グループＩＴ統括部長 2024年 6月 同 執行役 グループＩＴ統括部 長(現職)	(注)	100
執行役	倉田 泰樹	1968年10月 5 日	1991年 4月 郵政省入省 2007年 1月 日本郵政公社簡易保険事業総本部 総合企画部担当部長 2007年10月 郵便局株式会社リスク管理統括部 担当部長 2008年 8月 同 コンプライアンス統括部担当 部長 2012年 7月 郵便局株式会社コンプライアンス 統括部企画役 当社コンプライアンス部門コンプ ライアンス統括部次長 2016年 4月 日本郵便株式会社物販ビジネス部 企画役 2018年 4月 同 物販ビジネス部担当部長 2018年 7月 当社不動産部門施設部付部長 2021年 7月 同 施設部長 2024年 4月 日本郵政建築株式会社代表取締役 社長(現職) 2025年 4月 当社執行役(現職)	(注)	—
執行役	竹中 正博	1973年 2月20日	1995年 4月 自治省入省 2013年 4月 地方公共団体金融機構資金部資金 課長 2014年10月 同 経営企画部企画課長 2015年 4月 広島県 地域政策局長 2017年 4月 同 総務局長 2019年 4月 内閣官房内閣参事官(内閣人事局) 2020年 4月 総務省自治税務局企画課企画官 2021年 7月 地方公共団体金融機構地方支援部 長 2022年 7月 岡山市副市長 2024年 7月 日本郵便株式会社地方創生推進部 長 2025年 4月 同 執行役員 地域共創事業部長 (現職) 当社執行役 地域共創事業部長 2025年 6月 当社執行役(現職)	(注)	—
執行役	赤尾 法彦	1966年 6月22日	1991年 4月 株式会社三和銀行入行 1998年 4月 同 東京営業本部第 1 部部长代理 2006年 1月 株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行スト ラクチャードファイナンス部調査 役 2007年 3月 株式会社カライチ経営企画部長 2009年10月 当社総務・人事部担当部長 2014年 4月 同 人事部担当部長 2015年 4月 同 人事部次長 2018年 7月 同 人事部付部長 2025年 6月 同 執行役(現職)	(注)	100

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
執行役 C Xデザイン部長	鎌田 真弓	1969年11月 6 日	1992年 4 月 郵政省入省 2021年 7 月 当社リスク管理統括部担当部長 2022年 4 月 三井住友信託銀行株式会社リスク 統括部審議役(出向) 2022年 7 月 当社リスク管理統括部次長 2024年 4 月 同 C Xデザイン部長 2025年 6 月 同 執行役 グループC C D O C Xデザイン部長 (現職)	(注)	100
執行役 内部監査部長	小町 厚二	1974年 9 月15日	1998年 4 月 郵政省入省 2020年 4 月 日本郵便株式会社金融業務部専門 役 2022年 4 月 同 関東支社郵便・物流品質管理 部担当部長 2023年 4 月 同 内部監査部部長心得 当社内部監査部次長心得 2024年 6 月 日本郵便株式会社内部監査部長 (現職) 当社内部監査部長 2025年 6 月 同 執行役 内部監査部長(現職)	(注)	—
執行役	堀口 浩司	1976年11月14日	1999年 4 月 郵政省入省 2013年 4 月 日本郵便株式会社郵便事業総本部 経営管理部担当部長 2014年 4 月 同 経営企画部担当部長 2015年 4 月 当社経営企画部門経営企画部担当 部長 2019年 4 月 日本郵便株式会社人事部人材研修 育成室長 2020年 4 月 同 郵便・物流営業部長 2021年 4 月 同 不動産部長 当社グループ不動産統括部付部長 2022年 4 月 日本郵便株式会社不動産部長 2023年 4 月 当社経営企画部長 2025年 6 月 同 執行役(現職)	(注)	—
計					54,200

(注) 2025年 3 月期に係る定時株主総会後最初に開催された取締役会の終結の時から2026年 3 月期に係る定時株主総会
後最初に開催される取締役会の終結の時までであります。

社外取締役の状況

有価証券報告書提出日現在における当社の社外取締役は、10名であります。ただし、2025年6月25日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役13名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合、当社の社外取締役は、8名であります。社外取締役は、企業経営者や弁護士等、多様なバックグラウンドを有しており、それぞれの専門分野における豊富な経験や知見を活かし意見を述べることで、取締役会及び指名・報酬・監査の各委員会の議論が多角化、活性化していると考えております。これらの社外取締役としての活動は、当社の経営の重要事項の決定、業務執行の監督等において重要な役割を果たしており、当社として社外取締役の選任状況は適切であると認識しております。

社外取締役4名で構成される監査委員会は、「(3) 監査の状況 監査委員会監査の状況」に記載のとおり、内部監査部門及び会計監査人と相互に連携しながら、取締役・執行役の職務執行や、内部統制システムの構築・運用状況の監査などの職務を遂行し、活動状況を遅滞なく取締役会に報告しております。

また、社外取締役は、取締役会決議に基づき整備されている内部統制システムについて、取締役・執行役等からその構築・運用状況の定期的な報告を受け、コンプライアンス部門、リスク管理所管部門、経理・財務部門など内部統制機能を所管する部門からも定期的に報告を受けております。

社外取締役の兼職する主な他の法人等及び選任の理由は以下のとおりであり、上記「(a)取締役の状況」の「所有株式数」の欄に記載しております当社株式の保有を除き、その他の各社外取締役と当社との人的関係、資本的关系及び取引関係その他の利害関係はありません。

なお、社外取締役8名は全員、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。

氏名	兼職する主な他の法人等	社外取締役の選任の理由及び当社との関係
貝阿彌 誠	弁護士 セーレン株式会社社外監査役 東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役	貝阿彌誠氏は、東京地方裁判所所長を務めるなど長年にわたり法曹の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての経験・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。 引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。なお、同氏は、過去に社外取締役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できると判断いたしました。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
佐竹 彰	—	佐竹彰氏は、住友商事株式会社において事業部門、財務部門等の要職を経て、住友精密工業株式会社の代表取締役副社長執行役員等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。 また、2019年6月には主要子会社である株式会社かんぽ生命保険の社外取締役、監査委員に就任し、当社グループの事業に対する知見も深めております。その経歴を通じて培った財務・会計等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。 引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
諏訪 貴子	ダイヤ精機株式会社代表取締役 日本テレビホールディングス株式会社社外取締役	諏訪貴子氏は、精密金属加工メーカーであるダイヤ精機株式会社の代表取締役として長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。 また、2018年6月には主要子会社である日本郵便株式会社の社外取締役に就任し、当社グループの事業に対する知見も深めております。 その経歴を通じて培ったテクノロジー分野等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。 引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
伊藤 弥生	株式会社カナデン社外取締役 西松建設株式会社社外取締役監査等委員	伊藤弥生氏は、長年にわたり、日本の大手の情報通信企業である株式会社エヌ・ティ・ティ・データや物流企業のヤマトホールディングス株式会社等において経営企画やＩＴ戦略に関する業務に携わってまいりました。 その経歴を通じて培った物流業、ＩＴ分野等に関する豊富な経験・見識に基づき、取締役会、監査委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。 引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。 なお、同氏は、過去に社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。 同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」（「参考」欄をご参照）を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。

氏名	兼職する主な他の法人等	社外取締役の選任の理由及び当社との関係
大枝 宏之	株式会社日清製粉グループ本社 特別顧問 株式会社荏原製作所社外取締役 積水化学工業株式会社社外取締役 公益財団法人一橋大学後援会理事 長	大枝宏之氏は、国内最大手の製粉会社である株式会社日清製粉グループ本社及び日清製粉株式会社の取締役社長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。その経歴を通じて培った企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、報酬委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」(「参考」欄をご参照)を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
木村 美代子 (酒川 美代子)	株式会社キングジム代表取締役社長 社長執行役員兼CEO兼開発本部長 A R Eホールディングス株式会社社外取締役監査等委員	木村美代子氏は、アスクル株式会社の創業メンバーの一人として事業を立ち上げ、同社の子会社であるアスマル株式会社の代表取締役社長、アスクル株式会社及び株式会社キングジムの取締役を歴任し、現在は株式会社キングジム代表取締役社長に就いており、長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。その経歴を通じて培ったマーケティング分野等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」(「参考」欄をご参照)を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
進藤 孝生	日本製鉄株式会社相談役 東京海上ホールディングス株式会社社外取締役 株式会社日本政策投資銀行社外取締役	進藤孝生氏は、日本を代表する大手鉄鋼企業である日本製鉄株式会社において、代表取締役社長、代表取締役会長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。その経歴を通じて培った企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会、指名委員会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」(「参考」欄をご参照)を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。
塩野 紀子	キリンホールディングス株式会社社外取締役 弁護士ドットコム株式会社社外取締役	塩野紀子氏は、エスエス製薬株式会社、株式会社コナミスポーツ&ライフ(現コナミスポーツ株式会社)及び医療機器メーカーであるワイデックス株式会社の代表取締役社長等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。その経歴を通じて培ったマーケティング分野等に関する知見、企業経営における幅広い経験・見識に基づき、取締役会等において当社の経営に有益な意見・提言等をいただいております。引き続き、当社の経営に対する監督とチェック機能を期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、当社が定める「日本郵政株式会社独立役員指定基準」(「参考」欄をご参照)を充足しており、東京証券取引所の規定する、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断し、独立役員として指定しております。

< 参考：「日本郵政株式会社独立役員指定基準」>

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

1. 過去に当社グループの業務執行者であった者
2. 当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者等
3. 当社グループの主要な取引先である者又はその業務執行者等
4. 当社グループの会計監査人の社員、パートナー又は従業員
5. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得、又は得ていたコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者又は過去に所属していた者)
6. 当社の主要株主(法人(国を除く。))である場合には、当該法人の業務執行者等
7. 当社が主要株主である法人の業務執行者等
8. 当社グループの大口債権者又はその業務執行者等
9. 次に掲げる者(重要でない者を除く。)の配偶者又は二親等内の親族
 - (1) 前記 1 から 8 までに掲げる者
 - (2) 当社の子会社の業務執行者
10. 当社グループの業務執行者等が社外役員に就任している当該他の会社の業務執行者等
11. 当社グループから多額の寄付を受けている者(当該寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者等又はそれに相当する者)

別記

1. 本基準における用語の意義は、次に定めるところによる。

当社グループ	当社及び当社の子会社
業務執行者	会社法施行規則第 2 条第 3 項第 6 号に規定する業務執行者
業務執行者等	業務執行者又は過去に業務執行者であった者
当社グループを主要な取引先とする者	過去 3 事業年度における当社グループからその者への支払の年間平均額が、その者の過去 3 事業年度の年間平均連結総売上高の 2 % 以上である者
当社グループの主要な取引先である者	過去 3 事業年度におけるその者から当社グループへの支払の年間平均額が、当社の過去 3 事業年度の年間平均連結経常収益の 2 % 以上である者
多額の金銭	個人：過去 3 事業年度において年間平均1,000万円以上の金銭 団体：過去 3 事業年度における当社グループからその者への支払の年間平均額が、その者の過去 3 事業年度の年間平均連結総売上高の 2 % 以上である場合の金銭
主要株主	金融商品取引法第163条第 1 項に規定する主要株主
大口債権者	当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者
多額の寄付	過去 3 事業年度において年間平均1,000万円以上の寄付

2. 独立役員の属性情報に関し、独立役員に係る取引又は寄付が次に定める軽微基準を充足する場合は、当該独立役員の独立性に与える影響がないと判断し、独立役員の属性情報の記載を省略する。

(1) 取引

過去 3 事業年度における当社グループから当該取引先への支払の年間平均額が、当該取引先の過去 3 事業年度の年間平均連結総売上高の 1 % 未満

過去 3 事業年度における当該取引先から当社グループへの支払の年間平均額が、当社の過去 3 事業年度の年間平均連結経常収益の 1 % 未満

(2) 寄付

当社グループからの寄付が、過去 3 事業年度において年間平均500万円未満

(3) 【監査の状況】

監査委員会監査の状況

(a) 監査委員会の組織及び人員

有価証券報告書提出日現在における監査委員会は、取締役4名(うち社外取締役4名)で構成されております。

なお、佐竹彰監査委員は、住友精密工業株式会社等において、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っており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

また、監査委員会の職務を補助する組織として、執行部門から独立した監査委員会事務局を設置し、専属の使用人5名(有価証券報告書提出日現在)を配置して、監査委員会が行う監査に関する補助等、監査委員会に関する事務を行っております。

(b) 監査の方法

監査委員会は、監査方針・監査計画を定め、内部監査部門等と連携するとともに、取締役会等の重要会議に出席し、取締役・執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務・財産の状況を調査するなどの方法により、監査を実施しております。取締役会決議に基づき整備されている内部統制システムについては、取締役・執行役等からその構築・運用の状況について定期的に報告を受け、コンプライアンス部門、リスク管理所管部門、経理・財務部門など内部統制機能を所管する部門からも定期的に報告を受けております。

子会社については、子会社の取締役、監査委員・監査役と情報の交換等を図り、必要に応じ、事業の報告を受けております。

さらに、監査委員会は、会計監査人が独立の立場を保持し、適正な監査を実施しているかを監視・検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況の報告、職務執行の適正を確保する体制整備に係る通知を受け、説明を求めるなどして、計算書類等について検討しております。

監査委員会は、これらの監査活動を定期的に取締役会に報告し、監査委員以外の取締役との情報共有に努めるとともに、必要に応じて取締役会で、あるいは執行部門に意見を述べております。

(c) 当事業年度の監査活動状況

イ．監査委員会の開催状況等

当社は監査委員会を原則として毎月1回開催して監査を実施しております。当事業年度の開催回数と各委員の出席状況、主な議題は次のとおりです。また、このほか、監査委員会では、グループの営業拠点等の往査、主要子会社の監査委員・監査役との意見交換等を実施しております。

(開催回数と各委員の出席状況)

氏名	開催回数	出席回数	出席率
佐竹 彰	18	18	100%
貝阿彌 誠	18	18	100%
諏訪 貴子	18	18	100%
伊藤 弥生	18	18	100%

(主な議題)

決議事項	・監査委員会監査計画 ・内部監査の評価、内部監査計画の同意 ・会計監査人の再任、報酬同意 ・監査委員会の監査報告書
報告事項 その他	・代表執行役との意見交換 ・執行役のヒアリング ・主要子会社社長との意見交換 ・内部監査実施結果 ・内部統制システムの構築・運用状況 ・会計監査人の監査計画、レビュー・監査結果 ・常勤監査委員の監査活動

常勤の監査委員は、監査の環境整備、社内情報の収集に努めました。また、内部統制システムの構築・運用状況や、会計監査人の職務の執行状況等、特に、当事業年度は中期経営計画「ＪＰビジョン2025+」の進捗状況について、経営会議等の社内の重要な会議への出席、社員へのヒアリング等により収集した情報を他の監査委員や取締役会と共有することに努めました。

ロ．具体的な検討内容

当事業年度において重点的に監査し、検討した主な内容は以下のとおりであります。

内部統制システムの構築・運用

() コンプライアンス態勢

- ・非公開金融情報の不適切な取扱い
- ・かんぽ生命保険商品の募集品質の確保
- ・郵便局長など管理社員による部内犯罪抑止の取組
- ・内部通報制度の運用状況

() リスク管理態勢

- ・コンダクト・リスクの管理態勢
- ・運用に係るリスク管理態勢（ストレステストの実施状況等）

() ＩＴガバナンス、サイバーセキュリティ

() 適切な開示・ＩＲ、連結会計・財務報告を確保する内部統制

- ・ＥＳＧ・ＳＤＧｓ・サステナビリティに係る近時の状況も踏まえた適切な開示状況
- ・ＩＲ活動での株主との「建設的な対話」状況
- ・不動産事業セグメント開示に向けた進捗状況
- ・監査上の主要な検討事項（ＫＡＭ：Key Audit Matters）の検討等会計監査人との連携

() 内部監査態勢

- ・内部監査の実施状況、品質向上の取組

中期経営計画の進捗状況

ハ．監査委員会と会計監査人との連携

監査委員会は、会計監査人から期初の段階から監査計画の説明を受けるとともに、その実施状況等について定期的に報告を受けるほか、監査上の主要な検討事項（ＫＡＭ）について協議し、あるいは会計監査上の重要なポイント等を把握するため、必要に応じて意見交換を行うなどの連携を図っております。なお、ＫＡＭについては特に「責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の回収可能性に係る判断の合理性」について注視し、会計監査人等と詳細に意見交換しております。

二．監査委員会と内部監査部門との連携

監査委員会は、内部監査方針、内部監査重点項目及び内部監査資源等を含む内部監査計画や内部監査部長等の重要人事案の同意を行います。

また、内部監査部門から定期的に内部監査の実施状況、監査結果、執行部門とのコミュニケーション等、

内部監査に関する重要な事項について報告を受け、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項については速やかに報告を受けております。この場合において、監査委員会が必要と認めたときには、監査委員会は内部監査部門に対して調査を求め、またはその職務の執行について具体的に指示を行うものとしております。

さらに、監査委員会は、内部監査部門から職務・責任の遂行状況及び監査手法・人材育成等、内部監査の持続的な高度化・強化策の内容及び実施状況について報告を受け、年次で内部監査機能の整備・運用状況をレビューし、評価を行うとともに監査委員会に内部監査部門を所管する執行役が常時出席し、監査上の問題認識の共有を図るなど、監査委員会と内部監査部門とは緊密に連携しております。

内部監査の状況

当社は、被監査部門から独立した組織として内部監査部を設置しており、内部監査部に39名(2025年3月末現在)配置しております。

当社の内部監査は、当社グループの健全かつ適正な業務の運営に資するため、「グループ内部監査基本方針」(2022年9月に制定した、当社グループの内部監査の基本的な考えを示したもの)、「グループ運営覚書」及び「日本郵政株式会社内部監査規程」等に基づき、当社グループの経営諸活動の遂行状況及び内部管理態勢等を適切性、有効性の観点から検証・評価しております。また、内部監査の実施に当たっては、内部監査人協会の「グローバル内部監査基準」等に則り監査を行っており、監査委員会及び会計監査人と緊密な連携を保ち、コンプライアンス統括部、クライシスマネジメント統括部、経理・財務部など内部統制機能を所管する部署とも連携することで、効率的かつ実効性ある内部監査の実現に努めております。

加えて、内部監査の品質向上のため、内部監査員へのサーベイや、監査委員会が実施した内部監査機能の整備・運用状況の評価を活用しております。

なお、会計監査人との相互連携については、監査計画・監査発見事項を共有しております。内部監査と監査委員会監査との連携については、上記「監査委員会監査の状況」をご参照ください。

また、内部監査の報告体制については、上記「(1) コーポレート・ガバナンスの概要 企業統治の体制等(d) 内部統制システムの整備の状況 へ・内部監査体制」をご参照ください。

会計監査の状況

(a) 監査法人の名称

当社は、有限責任 あずさ監査法人との間で、監査契約を締結し、会計監査を受けております。

(b) 継続監査期間

20年間

(c) 業務を執行した公認会計士及び監査業務に係る補助者の構成

当期において、業務を執行した公認会計士は、前野充次氏(継続監査年数5年)、村松啓輔氏(同3年)、河野祐氏(同2年)であります。

また、監査業務に係る補助者の構成は公認会計士13名、その他20名であります。

(d) 監査法人の選定方針と理由

監査委員会は、会計監査人の選定にあたって、会計監査人の職務遂行状況、監査体制、独立性・専門性及び報酬水準などが適切であるかについて確認し、評価することとしております。監査委員会は、この評価を踏まえ、また、以下に掲げる「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」に該当する事実が認められなかったため、有限責任 あずさ監査法人の再任が適当であると判断しました。

< 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針 >

監査委員会は、会社法第340条第1項各号に該当すると判断したときは、会計監査人を解任する方針です。また、監査委員会は、会計監査人の職務遂行の状況等を総合的に勘案し、必要と判断したときにおいては、会計監査人の解任又は不再任に関する株主総会提出議案の内容を決定する方針です。

(e) 監査委員会による監査法人の評価

監査委員会は、会計監査人の評価にあたって、「会計監査人の選任等に関する評価基準」を定めております。その具体的な内容は、解任事由の有無、監査法人の品質管理体制、監査チームの独立性・適切性、監査報酬の水準、監査委員会とのコミュニケーション、経営者及び内部監査部門とのコミュニケーション、グループ監査並びに不正リスクへの対応体制などであり、監査委員会では、会計監査人とのコミュニケーション、関係部署へのヒアリング、公認会計士・監査審査会による検査結果や日本公認会計士協会による品質管理レビュー結果等も踏まえ、会計監査人の評価を行っております。

監査報酬の内容等

(a) 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	231	2	227	2
連結子会社	730	44	755	80
計	962	47	982	82

イ. 前連結会計年度

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、社債発行における引受事務幹事会社への書簡作成業務であります。

また、当社の連結子会社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、自己資本比率算定に関する合意された手続による調査業務等であります。

ロ. 当連結会計年度

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、社債発行における引受事務幹事会社への書簡作成業務であります。

また、当社の連結子会社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、自己資本比率算定に関する合意された手続による調査業務等であります。

(b) 監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対する報酬 ((a)を除く)の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	—	17	—	17
連結子会社	362	25	384	43
計	362	42	384	60

イ. 前連結会計年度

当社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、税務アドバイザリー業務等であります。

また、当社の連結子会社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)

であり、税務アドバイザリー業務等であります。

ロ．当連結会計年度

当社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、税務アドバイザリー業務等であります。

また、当社の連結子会社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMGメンバーファーム)に属する者に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)であり、税務アドバイザリー業務等であります。

(c) その他重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

イ．前連結会計年度

該当事項はありません。

ロ．当連結会計年度

該当事項はありません。

(d) 監査報酬の決定方針

監査報酬については、監査人の監査計画・監査内容、監査に要する時間、監査体制、前事業年度の報酬水準等を考慮し、法令に従い監査委員会の同意を得て、決定しております。

(e) 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠などが適切かどうかについて検討した結果、これらについて適切と判断したため、会計監査人の報酬等について、会社法第399条第1項及び第4項の規定に基づき同意しております。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

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

また、当社では、報酬委員会において、上記方針に則って、取締役及び執行役の職責・役位に応じた報酬水準の相当性などについて多角的な検討を行い、役位ごとの基本報酬額を定める「日本郵政株式会社役員報酬基準」並びに執行役の賞与について定める「日本郵政株式会社役員賞与規程」及び株式報酬について定める「日本郵政株式会社役員株式給付規程」を定めております。

これらの基準・規程に基づき、個人別の基本報酬額、賞与額及び株式報酬に係る付与ポイント等を報酬委員会において決定しており、それぞれの内容は上記方針に沿うものであると判断しております。

〔取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針〕

(a) 報酬体系

イ．取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給する。

ロ．当社の取締役が受ける報酬については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給するものとする。

ハ．当社の執行役が受ける報酬については、職責に応じた基本報酬（確定金額報酬）、短期インセンティブである賞与並びに中長期インセンティブである株式報酬（業績非連動型及び業績連動型）を支給するものとし、業績目標の達成及び持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する仕組みとする。

(b) 取締役の報酬

取締役の報酬については、経営の監督という主たる役割を踏まえ、職責に応じた一定水準の確定金額報酬を支給し、その水準については取締役としての職責の大きさ及び各委員会における役割並びに当社の現況を考慮して相応な程度とする。

(c) 執行役の報酬

執行役の報酬については、役位によって異なる責任の違い等を踏まえ、その職責に応じた一定水準の基本報酬（確定金額報酬）及び株式報酬（業績非連動型）並びに経営計画の達成状況等を反映させた業績連動型の賞与及び株式報酬を支給する。

基本報酬の水準については執行役の職責の大きさと当社の現況を考慮して相応な程度とする。ただし、特別な業務知識・技能が必要な分野を担当する執行役であって、その職責に応じた報酬によっては他社において当該分野を担当する役員が一般に受ける報酬水準を著しく下回ることとなる者については、職責に応じた報酬に代え、他社の報酬水準を参考とした報酬を基本報酬とすることができる。

賞与については、単年度の業績目標の着実な達成を促すインセンティブとして機能するよう、職責に応じた基準額に個人別評価に基づく係数及び経営計画の達成状況等に応じて変動する支給率を乗じて算出される金銭を毎年付与する。

株式報酬については、中長期的な企業価値の向上及び持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、職責に応じた定額のポイントを毎年付与するとともに、職責に応じた役位ごとの基準ポイントに中期経営計画に定める業績目標の達成状況等に応じて変動する支給率を乗じて算出されるポイントを中期経営計画の最終年度終了後に付与し、当社の退任時に累積されたポイントに応じた当社株式及び一定割合の当社株式を換価して得られる金銭を給付するものとする。

なお、国家公務員からの出向者が執行役に就任した場合にあっては、当該執行役の退任時（退任後、引き続いて国家公務員となる場合を除く。）に国家公務員としての在職期間を通算の上、社員の退職手当規程を準用して算出された退職慰労金を支給できるものとする。

(d) その他

当社の取締役又は執行役であってグループ会社の取締役、監査役、執行役又は執行役員を兼職する場合は、当該取締役又は執行役が主たる業務執行を行う会社においてその報酬を支給する。

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

(a) 業績連動型金銭報酬（年次賞与）

執行役に対して支給する短期業績連動型の金銭報酬（年次賞与）については、執行役の職責に応じた役位ごとの基準額に職務の遂行状況等による個人別評価に基づく係数及び経営計画の達成状況等に応じて変動する支給率を乗じて算定します。

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、当社の事業形態・内容に適したものとして、財務指標である「親会社株主に帰属する当期純利益」、「連結経常利益率」、非財務指標である「サステナビリティ指標（社員エンゲージメントスコア、本社女性管理者比率、温室効果ガス排出量削減施策の実施状況、ESG評価機関の評価の改善状況）」、「中期経営計画『JPビジョン2025+』の進捗状況」、「グループにおける重大な事務事故・不祥事の発生状況、コンプライアンス体制の運用状況」をその指標としております。

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

(b) 業績連動型株式報酬

執行役に対して支給する業績連動型の株式報酬については、中期経営計画期間の最終年度終了後、執行役の職責に応じた役位ごとの基準ポイントに中期経営計画に定める業績目標の達成状況に応じて変動する支給率を乗じて算定したポイントを付与します。

支給率決定の基となる業績目標は、中長期的な企業価値の向上及び持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして株式報酬が機能するよう中期経営計画に定める中長期の目標・指標を採用することとし、現在の中期経営計画において重要な指標のひとつであるROE（株主資本ベース）をその指標としております。

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

なお、業績連動報酬等、非金銭報酬等又はそれら以外の報酬等の支払割合の決定方針は定めておりません。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

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

(注) 1. 取締役と執行役の兼務者に対しては、取締役としての報酬等は支給しておりません。

2. 取締役3名は、主要な連結子会社の取締役及び執行役(員)を兼務しており、主要な連結子会社に属し専ら主要な連結子会社の業務執行を行った期間について、当社取締役としての報酬等は支給しておりません。なお、主要な連結子会社から受け取る3名の報酬総額は117百万円となります。

3. 執行役24名は、主要な連結子会社の取締役又は執行役(員)を兼務し、うち7名は主要な連結子会社に属し専ら主要な連結子会社の業務執行を行った期間について、当社執行役としての報酬等は支給しておりません。なお、主要な連結子会社から受け取る7名の報酬総額は183百万円となります。

4. 賞与、株式報酬及び株式報酬には、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。なお、株式報酬については、当社では原則として、毎年度事業年度末において、当該事業年度に発生したと見込まれる金額を引当金として費用計上し、退任時（給付時）等に当該引当金を取り崩す処理を行っております。

5. 役員退職慰労金の支給はありません。

当事業年度における当該業績連動報酬に係る指標の目標、実績

〔賞与〕

賞与に係る指標	支給率の 変動幅	目標	実績	指標ごとの 支給率
親会社株主に帰属する当期純利益	0%～45%	280,000百万円以上	370,564百万円	45%
連結経常利益率	0%～40%	6.738%以上	7.103%	30%

サ ス テ ナ ビ リ テ ィ 指 標	社員エンゲージメントスコア	0%～5%	3.31pt	3.39pt	5%
	本社女性管理者比率	0%～5%	17.9%	18.0%	5%
	温室効果ガス削減施策の実施状況	0%～5%	施策の100%実施	100.0%実施	5%
	ESG評価機関の評価の改善状況	0%～5%	評価向上機関数 > 評価低下機関数 (3 評価機関中)	評価向上 3機関	5%
中期経営計画「 J P ビジョン2025+ 」の 進捗状況		0%～25%	「JPビジョン2025+」における各取組 は概ね計画どおりに進捗		15%
グループにおける重大な事務事故・不祥 事の発生状況、コンプライアンス体制の 運用状況		-30%～0%	郵便局における非公開金融情報の不適 切利用、保険商品の認可前勧誘行為、 点呼業務の未実施などの事案が発覚		-20%
				支給率合計	90%

〔業績連動型株式報酬〕

株式報酬に係る指標	支給率の変 動幅	目標 (現中期経営計画 期間終了時)	実績 (参考値)	支給率 (参考値)
ROE(株主資本ベース)	0%～120%	4%程度	4.4%	100%

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

提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

方針の決定権限を有する者の氏名又は名称、その権限の内容及び裁量の範囲並びに報酬額等の決定に関する手続の概要等

当社は、「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」に基づき、役位ごとの基本報酬額を定める「日本郵政株式会社役員報酬基準」並びに執行役の賞与について定める「日本郵政株式会社役員賞与規程」及び株式報酬について定める「日本郵政株式会社役員株式給付規程」を報酬委員会において定めております。

報酬委員会は、当該方針又は当該基準・規程に基づき、取締役及び執行役の役職及び役位に応じた個人別の報酬額並びに業績等に応じた個人別の賞与及び株式報酬に係る付与ポイント等を決定しております。

〔当事業年度における報酬委員会の活動内容〕

開催日	委員の出席状況	主な決議事項
2024年4月23日	3名（3名中）	役員報酬の見直しに向けた検討
2024年5月15日	3名（3名中）	執行役に対する株式報酬に係る付与ポイントの決定、役員報酬の見直しに向けた検討
2024年5月27日	3名（3名中）	取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の決定、執行役に対する報酬制度の改定の決定
2024年6月19日	3名（3名中）	取締役及び執行役の個人別の報酬額の決定、役員賞与規程の制定、日本郵政株式会社役員株式給付規程の改定
2024年10月31日	3名（3名中）	執行役の個人別の報酬額の決定
2024年12月25日	3名（3名中）	執行役の個人別の報酬額の決定
2025年3月14日	3名（3名中）	執行役の個人別の報酬額の決定
2025年3月28日	3名（3名中）	執行役の個人別の報酬額の決定

非金銭報酬等の内容

当社は、非金銭報酬等として執行役に対して株式報酬を支給しております。当該株式報酬については上記「役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数」に記載のとおりであり、その内容は「1 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容」に記載のとおりであります。

(5) 【株式の保有状況】

提出会社における投資株式の区分の基準及び考え方

純投資目的である投資株式は、主に株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とするものであり、純投資目的以外の目的である投資株式は、業務提携の強化等を目的とするものであります。

提出会社における株式の保有状況

当社の株式の保有状況については以下のとおりであります。

(a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、業務提携の強化等純投資以外の観点から、当社グループの中長期的な企業価値の向上に資すると判断される上場企業の株式等(以下、本「(5) 株式の保有状況 提出会社における株式の保有状況 (a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式 イ. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」において「政策保有株式」といいます。)を取得し保有することができることとしております。

当社が保有する政策保有株式について、中長期的な経済合理性や将来の見通し等を勘案の上、その保有の狙い・合理性について取締役会において毎年度検証するとともに、検証の内容を開示します。

2025年4月の取締役会において、上記主旨に則り検証を行った結果、当社の保有する政策保有株式2銘柄について、継続保有が適当であることを確認いたしました。

ロ. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	1	3
非上場株式以外の株式	2	141,337

八. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
株式会社大和証券 グループ本社	30,000,000	30,000,000	当社は株式会社大和証券グループ 本社との資本関係を構築すると ともに、当社グループと大和証券グ ループとの間で資産形成分野にお ける新たな協業の検討を進めるこ とについて合意しており、お客さ ま一人ひとりのライフスタイル・ ニーズに応じた新たなコンサル ティングサービスの開発における 協力体制の構築を進めておりま す。具体的には、2022年5月から 株式会社ゆうちょ銀行において、 大和証券株式会社が提供するゆう ちょファンドラップを取り扱って おり、従来当社グループの顧客で なかった新たな顧客層の獲得によ る顧客ベースの拡大による収益拡 大効果が見込まれ、当社グループ の企業価値の向上、利益への貢献 が期待されます。定量的な保有効 果について現時点で示すことは困 難ではありますが、中長期的な経 済合理性や将来の見通し等を勘案 し、保有の合理性があると判断し たものであります。	無
	29,814	34,530		
楽天グループ株式 会社	131,004,000	131,004,000	当社は楽天株式会社（2021年4月 1日に楽天グループ株式会社に社 名変更）の株式の取得により資本 関係を構築し、両社グループは物 流、モバイル、DXなど様々な領 域での連携を強化しております。 定量的な保有効果について現時点 で示すことは困難ではありますが、 中長期的な経済合理性や将来の見 通し等を勘案し、保有の合理性が あると判断したものであります。	無
	111,523	111,327		

みなし保有株式

前事業年度及び当事業年度において、該当事項はありません。

(b) 保有目的が純投資目的である投資株式

前事業年度及び当事業年度において、該当事項はありません。

(c) 当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

(d) 当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

かんぽ生命保険における株式の保有状況

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額(投資株式計上額)が最も大きい会社(最大保有会社)であるかんぽ生命保険については以下のとおりであります。

(a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

かんぽ生命保険は、業務提携の強化等純投資以外の観点から、かんぽ生命保険の中長期的な企業価値向上に資すると判断される上場企業の株式等(以下、本「(5) 株式の保有状況 かんぽ生命保険における株式の保有状況 (a) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式 イ. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」において「政策保有株式」といいます。)を取得し保有することができるものとしております。

かんぽ生命保険が保有することができる政策保有株式については、取締役会においてその保有目的の適切性及び保有することの合理性等について精査し、保有の適否を毎年度検証するとともに、検証の内容を開示することとしております。

なお、かんぽ生命保険は、現在政策保有株式を保有しておりません。

ロ. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	2	4,259
非上場株式以外の株式	-	-

ハ. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

前事業年度及び当事業年度において、該当事項はありません。

(b) 保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	-	-	-	-
非上場株式以外の株式	130	529,602	123	546,030

区分	当事業年度			
	受取配当金の 合計額(百万円)	売却損益の 合計額(百万円)	評価損益の 合計額(百万円)	
			含み損益 の合計額	減損処理 の合計額
非上場株式	-	-	-	-
非上場株式以外の株式	14,337	20,898	148,522	-

(c) 当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

(d) 当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に

変更したもの

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

- 1．当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)、「銀行法施行規則」(昭和57年大蔵省令第10号)及び「保険業法施行規則」(平成8年大蔵省令第5号)に基づいて作成しております。
- 2．当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。
- 3．当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)の連結財務諸表及び事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)の財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人の監査を受けております。
- 4．当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取り組みを行っております。具体的には、公益財団法人財務会計基準機構に加入し情報を入手するとともに、外部団体による研修に参加することにより会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更についての確に対応できる体制の整備を行っております。
また、適正な連結財務諸表等を作成するための基本方針、社内規程、マニュアル等の整備を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
現金預け金	59,507,482	67,122,254
コールローン	2,050,000	2,165,000
買現先勘定	10,789,814	9,068,452
買入金銭債権	540,998	616,954
商品有価証券	54	224
金銭の信託	1 12,435,001	1 12,182,003
有価証券	1, 2, 3, 4, 5 194,744,045	1, 2, 3, 4, 5 190,938,367
貸出金	3, 6 10,129,707	3, 4, 6 5,584,046
外国為替	3 181,332	3 134,261
その他資産	3, 4 4,004,648	3, 4 4,509,687
有形固定資産	7, 8 3,233,511	7, 8 3,259,079
建物	1,182,803	1,138,829
土地	1,721,953	1,732,855
建設仮勘定	27,779	41,638
その他の有形固定資産	300,975	4 345,756
無形固定資産	298,528	323,802
ソフトウェア	275,093	301,693
のれん	4,947	2,968
その他の無形固定資産	18,487	19,140
退職給付に係る資産	74,670	69,047
繰延税金資産	704,972	1,181,903
貸倒引当金	4,841	4,657
投資損失引当金	775	775
資産の部合計	298,689,150	297,149,653

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
負債の部		
貯金	4, 12 190,873,061	4, 12 188,137,589
売現先勘定	4 27,947,626	4 31,501,961
保険契約準備金	51,988,334	50,165,652
支払備金	10 373,913	10 314,993
責任準備金	10, 11 50,512,792	10, 11 48,765,531
契約者配当準備金	9 1,101,628	9 1,085,126
債券貸借取引受入担保金	4 2,373,799	4 2,004,678
借入金	4 2,153,409	4 2,832,835
外国為替	1,273	924
社債	4, 13 461,000	4, 13 585,300
その他負債	4,021,478	3,572,214
賞与引当金	122,758	126,933
役員賞与引当金	1,152	1,865
退職給付に係る負債	2,054,217	2,030,847
従業員株式給付引当金	510	414
役員株式給付引当金	1,432	1,957
睡眠貯金払戻損失引当金	50,950	42,534
特別法上の準備金	873,799	829,930
価格変動準備金	11 873,799	11 829,930
繰延税金負債	25,815	24,474
負債の部合計	282,950,619	281,860,113
純資産の部		
資本金	3,500,000	3,500,000
利益剰余金	6,202,500	5,588,795
自己株式	301,230	351,225
株主資本合計	9,401,270	8,737,569
その他有価証券評価差額金	1,592,142	815,436
繰延ヘッジ損益	773,227	567,068
為替換算調整勘定	75,843	48,225
保険契約債務の割引率変動影響額	14 19,215	14 87,892
退職給付に係る調整累計額	102,126	63,942
その他の包括利益累計額合計	864,413	351,977
非支配株主持分	5,472,847	6,199,993
純資産の部合計	15,738,530	15,289,540
負債及び純資産の部合計	298,689,150	297,149,653

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
経常収益	1 11,982,152	1 11,468,368
郵便事業収益	2,389,527	2,556,255
銀行事業収益	2,648,693	2,520,180
生命保険事業収益	6,744,165	6,161,134
その他経常収益	199,767	230,797
経常費用	11,313,835	10,653,771
業務費	8,276,204	7,830,940
人件費	2,416,440	2,437,902
減価償却費	242,690	257,445
その他経常費用	378,500	127,482
経常利益	668,316	814,596
特別利益	28,382	53,067
固定資産処分益	3,319	6,829
負ののれん発生益	-	481
特別法上の準備金戻入額	16,161	43,869
価格変動準備金戻入額	16,161	43,869
移転補償金	1,612	763
事業譲渡損戻入額	2,525	802
受取保険金	2,243	-
その他の特別利益	2,520	322
特別損失	11,770	7,795
固定資産処分損	6,400	3,481
減損損失	2,837	2,043
事業再編損	1,664	-
その他の特別損失	868	2,270
契約者配当準備金繰入額	2 55,899	2 96,990
税金等調整前当期純利益	629,029	762,878
法人税、住民税及び事業税	167,045	198,131
法人税等調整額	14,522	34,658
法人税等合計	181,568	163,472
当期純利益	447,460	599,405
非支配株主に帰属する当期純利益	178,774	228,841
親会社株主に帰属する当期純利益	268,685	370,564

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
当期純利益	447,460	599,405
その他の包括利益	¹ 808,548	¹ 1,032,419
その他有価証券評価差額金	1,493,174	1,196,945
繰延ヘッジ損益	648,859	123,712
為替換算調整勘定	3,149	3,223
退職給付に係る調整額	38,912	40,021
持分法適用会社に対する持分相当額	2	84,059
包括利益	1,256,009	433,014
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	612,810	225,261
非支配株主に係る包括利益	643,198	207,752

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,500,000	-	6,236,757	201,307	9,535,450
会計方針の変更による 累積的影響額					-
会計方針の変更を反映し た当期首残高	3,500,000	-	6,236,757	201,307	9,535,450
当期変動額					
剰余金の配当			255,911		255,911
親会社株主に帰属する 当期純利益			268,685		268,685
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		47,211			47,211
自己株式の取得				299,999	299,999
自己株式の処分				87	87
自己株式の消却		199,989		199,989	-
持分法の適用範囲の 変動			105,747		105,747
利益剰余金から 資本剰余金への振替		152,777	152,777		-
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	-	34,256	99,923	134,180
当期末残高	3,500,000	-	6,202,500	301,230	9,401,270

	その他の包括利益累計額						非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	保険契約債務 の割引率変動 影響額	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	893,645	375,143	116,148	-	137,703	540,056	5,020,661	15,096,168
会計方針の変更による 累積的影響額								-
会計方針の変更を反映し た当期首残高	893,645	375,143	116,148	-	137,703	540,056	5,020,661	15,096,168
当期変動額								
剰余金の配当								255,911
親会社株主に帰属する 当期純利益								268,685
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動								47,211
自己株式の取得								299,999
自己株式の処分								87
自己株式の消却								-
持分法の適用範囲の 変動								105,747
利益剰余金から 資本剰余金への振替								-
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	698,496	398,083	40,305	19,215	35,576	324,356	452,185	776,542
当期変動額合計	698,496	398,083	40,305	19,215	35,576	324,356	452,185	642,362
当期末残高	1,592,142	773,227	75,843	19,215	102,126	864,413	5,472,847	15,738,530

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,500,000	-	6,202,500	301,230	9,401,270
会計方針の変更による 累積的影響額			29		29
会計方針の変更を反映し た当期首残高	3,500,000	-	6,202,530	301,230	9,401,299
当期変動額					
剰余金の配当			157,618		157,618
親会社株主に帰属する 当期純利益			370,564		370,564
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		526,697			526,697
自己株式の取得				350,000	350,000
自己株式の処分		0		21	21
自己株式の消却		299,983		299,983	-
持分法の適用範囲の変 動					-
利益剰余金から 資本剰余金への振替		826,681	826,681		-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	613,735	49,995	663,730
当期末残高	3,500,000	-	5,588,795	351,225	8,737,569

	その他の包括利益累計額						非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	保険契約債務 の割引率変動 影響額	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	1,592,142	773,227	75,843	19,215	102,126	864,413	5,472,847	15,738,530
会計方針の変更による 累積的影響額		29				29		-
会計方針の変更を反映し た当期首残高	1,592,142	773,256	75,843	19,215	102,126	864,383	5,472,847	15,738,530
当期変動額								
剰余金の配当								157,618
親会社株主に帰属する 当期純利益								370,564
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動								526,697
自己株式の取得								350,000
自己株式の処分								21
自己株式の消却								-
持分法の適用範囲の変 動								-
利益剰余金から 資本剰余金への振替								-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	776,705	206,188	27,617	68,676	38,183	512,405	727,145	214,739
当期変動額合計	776,705	206,188	27,617	68,676	38,183	512,405	727,145	448,990
当期末残高	815,436	567,068	48,225	87,892	63,942	351,977	6,199,993	15,289,540

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025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	629,029	762,878
減価償却費	242,690	257,445
減損損失	2,837	2,043
のれん償却額	2,241	2,048
持分法による投資損益（ は益 ）	934	67,309
負ののれん発生益	-	481
支払備金の増減額（ は減少 ）	36,474	58,919
責任準備金の増減額（ は減少 ）	3,005,427	1,747,260
契約者配当準備金積立利息繰入額	137	679
契約者配当準備金繰入額（ は戻入額 ）	55,899	96,990
貸倒引当金の増減（ ）	1,158	155
投資損失引当金の増減額（ は減少 ）	775	-
賞与引当金の増減額（ は減少 ）	2,401	4,420
役員賞与引当金の増減額（ は減少 ）	235	765
退職給付に係る資産及び負債の増減額	157,125	17,746
従業員株式給付引当金の増減額（ は減少 ）	0	95
役員株式給付引当金の増減額（ は減少 ）	256	525
睡眠貯金払戻損失引当金の増減額（ は減少 ）	3,704	8,416
価格変動準備金の増減額（ は減少 ）	16,161	43,869
受取利息及び受取配当金	880,922	864,230
支払利息	15,084	24,979
資金運用収益	1,397,149	1,750,104
資金調達費用	698,339	812,186
有価証券関係損益（ ）	335,057	95,952
金銭の信託の運用損益（ は運用益 ）	1,178,290	650,686
為替差損益（ は益 ）	1,952,134	444,619
固定資産処分損益（ は益 ）	3,019	3,448
貸出金の純増（ ）減	1,245,258	3,793,439
貯金の純増減（ ）	1,547,818	2,735,472
譲渡性預け金の純増（ ）減	65,000	-
借入金の純増減（ ）	352,300	525,200
コールローン等の純増（ ）減	455,898	1,069,817
債券貸借取引支払保証金の純増（ ）減	250,241	-
コールマネー等の純増減（ ）	5,726,004	2,942,412
債券貸借取引受入担保金の純増減（ ）	431,926	369,120
外国為替（資産）の純増（ ）減	56,389	47,070
外国為替（負債）の純増減（ ）	138	348
資金運用による収入	1,366,232	1,723,342
資金調達による支出	670,306	790,724
その他	1,446,020	471,942
小計	2,964,610	2,137,244
利息及び配当金の受取額	892,621	921,175
利息の支払額	15,301	22,230
契約者配当金の支払額	129,463	114,060
法人税等の支払額又は還付額（ は支払 ）	148,773	133,915
その他	6,481	6,655
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,359,045	2,794,869

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025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	7,340,000	7,399,999
コールローンの償還による収入	7,340,000	7,409,999
買現先勘定の純増減額（ は増加 ）	337,571	442,278
売現先勘定の純増減額（ は減少 ）	164,312	611,922
買入金銭債権の取得による支出	19,995	39,958
買入金銭債権の売却・償還による収入	41,682	41,787
有価証券の取得による支出	44,988,211	30,968,329
有価証券の売却による収入	7,868,266	4,920,288
有価証券の償還による収入	28,411,241	29,091,381
金銭の信託の増加による支出	1,115,426	776,490
金銭の信託の減少による収入	1,925,834	1,082,208
貸付けによる支出	444,874	485,228
貸付金の回収による収入	769,394	1,236,498
有形固定資産の取得による支出	203,785	210,079
有形固定資産の売却による収入	7,696	22,176
無形固定資産の取得による支出	116,185	96,188
関係会社株式の取得による支出	4,460	56,943
関係会社株式の売却による収入	23	6,091
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	1,395	4,486
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	3	-
その他	350,302	142,514
投資活動によるキャッシュ・フロー	7,718,612	4,684,413
財務活動によるキャッシュ・フロー		
借入れによる収入	116,256	245,499
借入金の返済による支出	125,440	113,081
社債の発行による収入	125,320	123,623
自己株式の取得による支出	299,999	350,000
子会社の自己株式の取得による支出	57,289	6,021
子会社の自己株式の処分による収入	48	53
配当金の支払額	255,684	157,628
非支配株主への配当金の支払額	91,028	93,743
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	-	90
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	-	587,842
その他	18,441	20,556
財務活動によるキャッシュ・フロー	606,258	215,896
現金及び現金同等物に係る換算差額	6,449	73
現金及び現金同等物の増減額（ は減少 ）	10,677,466	7,695,252
現金及び現金同等物の期首残高	70,181,478	59,504,011
現金及び現金同等物の期末残高	¹ 59,504,011	¹ 67,199,263

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社 225社

主要な会社名 日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社かんぽ生命保険

なお、日本郵政建築株式会社、ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社ほか2社及びToll Holdings Pty Limited(以下「トール社」という。)傘下の子会社9社は設立等により、当連結会計年度から連結の範囲に含めております。また、トール社傘下の子会社5社は清算したことにより、当連結会計年度から連結の範囲から除外しております。

(2) 非連結子会社

主要な会社名 J Pライネックス南海パーセル株式会社、アドバンスド・フィンテック1号投資事業有限責任組合、かんぽNEXTパートナーズ株式会社、スプリング投資事業有限責任組合

非連結子会社は、その資産、経常収益、当期純損益(持分に見合う額)、利益剰余金(持分に見合う額)及びその他の包括利益累計額(持分に見合う額)等からみて、連結の範囲から除いても企業集団の財政状態及び経営成績に関する合理的な判断を妨げない程度に重要性が乏しいため、連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の非連結子会社 1社

J Pライネックス南海パーセル株式会社

(2) 持分法適用の関連会社 11社

株式会社ジェイエイフーズおおいた、リンベル株式会社、セゾン投信株式会社、日本ATMビジネスサービス株式会社、J P投信株式会社、大和アセットマネジメント株式会社、株式会社Good Technology Company、Aflac Incorporated、トール社傘下の関連会社

(3) 持分法非適用の非連結子会社

主要な会社名

YDM株式会社、J W T株式会社、アドバンスド・フィンテック1号投資事業有限責任組合、かんぽNEXTパートナーズ株式会社、スプリング投資事業有限責任組合

(4) 持分法非適用の関連会社

株式会社エーアイスクエア、株式会社AVILEN、株式会社ジェイ・ケイ・ケイ、三井物産かんぽアセットマネジメント株式会社

持分法非適用の非連結子会社及び関連会社は、当期純損益(持分に見合う額)、利益剰余金(持分に見合う額)及びその他の包括利益累計額(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に重要な影響を与えないため、持分法の対象から除いております。

(5) 持分法の適用の手続きについて特に記載する必要があると認められる事項

持分法適用の関連会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、当該会社の事業年度に係る財務諸表を使用しております。

連結決算日と上記の決算日との間に生じた重要な取引については、必要な調整を行っております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

(1) 連結子会社の決算日

6月末日	8社
12月末日	38社
3月末日	179社

(2) 6月末日及び一部の12月末日を決算日とする連結子会社については、3月末日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表により、また、その他の連結子会社については、それぞれの決算日の財務諸表により連結しております。

連結決算日と上記の決算日との間に生じた重要な取引については、必要な調整を行っております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 商品有価証券の評価基準及び評価方法

商品有価証券の評価は、時価法により行っております。

(2) 有価証券の評価基準及び評価方法

有価証券の評価は、満期保有目的の債券については移動平均法による償却原価法(定額法)、「保険業における「責任準備金対応債券」に関する当面の会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第21号)に基づく責任準備金対応債券については移動平均法による償却原価法(定額法)、持分法非適用の非連結子会社株式(及び出資金)並びに関連会社株式(及び出資金)については移動平均法による原価法、その他有価証券については時価法(売却原価は主として移動平均法により算定)、ただし市場価格のない株式等については移動平均法による原価法により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額(為替変動による評価差額を含む。ただし、為替変動リスクをヘッジするために時価ヘッジを適用している場合を除く。)については、全部純資産直入法により処理しております。

金銭の信託において信託財産を構成している有価証券の評価は、上記と同様の方法により行っております。

なお、その他の金銭の信託の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

(3) デリバティブ取引の評価基準及び評価方法

デリバティブ取引の評価は、時価法により行っております。

(4) 固定資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産及び使用権資産を除く。)

有形固定資産の減価償却は、定額法を採用しております。

また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物 2 年 ～ 50年

その他 2 年 ～ 75年

無形固定資産(リース資産を除く。)

無形固定資産は、定額法により償却しております。なお、自社利用のソフトウェアについては、当社及び連結子会社で定める利用可能期間(主として5年)に基づいて償却しております。

リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法により行っております。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法により償却しております。

使用権資産

トール社及び傘下の関係会社におけるリース取引に係る使用権資産については、使用権資産の耐用年数又はリース期間のいずれか短い期間にわたって定額法により償却しております。また、購入オプションの行使が合理的に確実な場合には、原資産の耐用年数にわたって定額法により償却しております。

(5) 貸倒引当金の計上基準

当社及び連結子会社(銀行子会社及び保険子会社を除く。)の貸倒引当金は、一般債権については過去の貸倒実績率等を勘案して必要と認めた額、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額をそれぞれ計上しております。

銀行子会社における貸倒引当金は、予め定めている償却・引当基準に則り、次のとおり計上しております。

「銀行等金融機関の資産の自己査定並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」(日本公認会計士協会銀行等監査特別委員会報告第4号)に規定する正常先債権及び要注意先債権に相当する債権については、一定の種類ごとに分類し、予想損失率等に基づき計上しております。破綻懸念先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち必要と認める額を計上しております。破綻先債権及び実質破綻先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額を控除した残額を計上しております。

銀行子会社におけるすべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署等が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しております。

保険子会社における貸倒引当金は、債権の貸倒れによる損失に備えるため、資産の自己査定基準及び償却・引当基準に則り、貸倒実績率に基づき算定した額及び個別に見積もった回収不能額を計上しております。

保険子会社におけるすべての債権は、資産の自己査定基準に基づき、関連部署が資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて上記の引当を行っております。

なお、破綻先（破産、民事再生等、法的形式的な経営破綻の事実が発生している債務者をいう。）及び実質破綻先（実質的に経営破綻に陥っている債務者をいう。）に対する担保・保証付債権等については、債権額から担保の評価額及び保証等による回収が可能と認められる額を控除した残額を取立不能見込額として債権額から直接減額しており、その金額は、前連結会計年度45百万円、当連結会計年度44百万円であります。

(6) 投資損失引当金の計上基準

投資損失引当金は、投資に対する損失に備えるため、当社及び一部の連結子会社が、各社の定める規程に基づき、有価証券の発行会社の財政状態等を勘案して必要と認められる額を計上しております。

(7) 賞与引当金の計上基準

賞与引当金は、従業員への賞与の支払いに備えるため、従業員に対する賞与の支給見込額のうち、当連結会計年度に帰属する額を計上しております。

(8) 役員賞与引当金の計上基準

役員賞与引当金は、当社及び一部の連結子会社が、各社の定める規程に基づき、執行役等に対する賞与の支払いに備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(9) 従業員株式給付引当金の計上基準

従業員株式給付引当金は、一部の連結子会社が、各社の定める規程に基づき、従業員に対する自社の株式の給付に備えるため、株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(10) 役員株式給付引当金の計上基準

役員株式給付引当金は、当社及び一部の連結子会社が、各社の定める規程に基づき、執行役等に対する自社の株式等の給付に備えるため、株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(11) 睡眠貯金払戻損失引当金の計上基準

睡眠貯金払戻損失引当金は、負債計上を中止した貯金について、預金者からの払戻請求に備えるため、将来の払戻請求に応じて発生する損失を見積り必要と認める額を計上しております。

(12) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については給付算定式基準によっております。なお、一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

過去勤務費用及び数理計算上の差異の費用処理方法は次のとおりであります。

過去勤務費用 その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年～14年)による定額法により費用処理

数理計算上の差異 各連結会計年度の発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年～14年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理

なお、一部の連結子会社は退職給付信託を設定しております。

退職共済年金負担に要する費用のうち、逓信省及び郵政省(郵政事業に従事)に勤務し1959年1月以降に退職した者の1958年12月以前の勤務期間に係る年金給付に要する費用(以下「整理資源」という。)の負担について、当該整理資源に係る負担額を算定し「退職給付に係る資産」に含めて計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(7年)による定額法により按分した額を発生翌連結会計年度から費用処理しております。

退職共済年金負担に要する費用のうち、逓信省及び郵政省(郵政事業に従事)に勤務し1958年12月以前に退職した者の恩給給付に要する費用(以下「恩給負担金」という。)の負担について、当該恩給負担金に係る負担額を算定し「退職給付に係る負債」に含めて計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(5年)による定額法により按分した額を発生翌連結会計年度から費用処理しております。

(13) 重要な収益及び費用の計上基準

当社及び当社の連結子会社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)は以下のとおりであります。

郵便・物流事業における郵便、荷物に係る収益

郵便・物流事業においては、郵便サービスを全国一律の料金であまねく公平に提供しております。また、物流サービスとして、宅配便(ゆうパック等)及びメール便(ゆうメール等)の運送業務を提供しております。

郵便・物流事業における郵便、荷物に係る収益については、引受から配達完了までの一定期間にわたり履行義務が充足されるため、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に応じて収益を認識しております。

カタログ販売等の物販事業に係る収益

郵便局窓口事業においては、カタログ等を利用して行う生産地特産品販売等の商品又は権利の販売及び、店頭等におけるフレーム切手販売、年賀状印刷サービス及び文房具販売等の商品の販売又は役務の提供を行っております。

カタログ販売等の物販事業に係る収益については、顧客に商品等を引き渡した時点で、顧客が当該商品等に関する支配を獲得し履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。なお、商品等の販売のうち、代理人に該当すると判断したものについては、顧客から受け取る対価の総額から仕入先に対する支払額を差し引いた純額で収益を認識しております。

国際物流事業に係る収益

国際物流事業においては、アジア・オセアニアからの輸出入を中心としたフルラインでの国際貨物輸送(以下、「フォワーディング事業」という。)、及び、アジア・オセアニアにおける輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービス(以下、「ロジスティクス事業」という。)を行っております。

フォワーディング事業に係る収益については、契約に基づく輸送期間にわたり履行義務が充足されるため、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に応じて収益を認識しております。また、ロジスティクス事業に係る収益については、顧客への役務提供を完了した時点で履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

不動産事業に係る収益

不動産事業においては、主に開発した不動産物件の販売、オフィスビル等の不動産の賃貸及び賃貸管理業務等を行っております。

不動産販売収益については、不動産等の売買契約に定められた引渡義務を履行した時点で、顧客が当該不動産物件の支配を獲得し履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

不動産賃貸収益については、企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」に従い、賃貸期間にわたり収益を認識しております。

賃貸管理業務については、履行義務の内容に応じて一時点又は一定の期間にわたり履行義務を充足し、収益を認識しております。

(14) 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建資産・負債は、主として連結決算日の為替相場による円換算額を付しております。

なお、在外子会社等の資産及び負債は、在外子会社等の決算日の直物相場による円換算額を付し、収益及び費用は、期中平均相場による円換算額を付し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(15) 重要なヘッジ会計の方法

金利リスク・ヘッジ

金融資産・負債から生じる金利リスクに対するヘッジ会計の方法は、原則として繰延ヘッジを適用しております。

ヘッジの有効性評価は、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件が金利スワップの特例処理の要件とほぼ同一となるヘッジ指定を行っているため、高い有効性があるとみなしており、これをもって有効性の評価に代えております。

なお、銀行子会社において、小口多数の金銭債務に対する包括ヘッジについては、「銀行業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別委員会実務指針第24号)に規定する繰延ヘッジを適用しております。ヘッジの有効性評価の方法については、相場変動を相殺するヘッジ

について、ヘッジ対象となる貯金とヘッジ手段である金利スワップ取引等を一定の残存期間ごとにグルーピングのうえ特定し評価しております。

為替変動リスク・ヘッジ

外貨建有価証券の為替相場の変動リスクに対するヘッジ会計の方法は、繰延ヘッジ、時価ヘッジ又は振当処理を適用しております。

外貨建有価証券において、事前にヘッジ対象となる外貨建有価証券の銘柄を特定し、当該外貨建有価証券について外貨ベースで取得原価以上の直先負債が存在すること等を条件に包括ヘッジとしております。

ヘッジの有効性評価は、個別ヘッジの場合には、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件がほぼ同一となるようなヘッジ指定を行っているため、高い有効性があるとみなしており、これをもって有効性の評価に代えております。

(16) のれんの償却方法及び償却期間

のれんは、発生原因に応じて20年以内での均等償却を行っております。ただし、その金額に重要性が乏しい場合には、発生年度に一括償却しております。

(17) 価格変動準備金の計上方法

価格変動準備金は、保険業法第115条の規定に基づき算出した額を計上しております。

(18) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価額の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3カ月以内に償還期限の到来する短期投資(銀行子会社・保険子会社は除く。ただし、保険子会社の「現金預け金」に含まれる短期投資は含む。)及び資金管理において現金同等物と同様に利用されている当座借越(負の現金同等物)であります。

(19) その他連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

責任準備金の積立方法

連結会計年度末時点において、保険契約上の責任が開始している契約について、保険契約に基づく将来における債務の履行に備えるため、保険業法第116条第1項に基づき、保険料及び責任準備金の算出方法書(保険業法第4条第2項第4号)に記載された方法に従って計算し、責任準備金を積み立てております。

責任準備金のうち保険料積立金については次の方式により計算しております。なお、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構(以下「郵政管理・支援機構」という。)からの受再保険の一部及び一時払年金保険契約を対象に、保険業法施行規則第69条第5項の規定により追加して積み立てた額が含まれております。

(a) 標準責任準備金の対象契約については、金融庁長官が定める方式(平成8年大蔵省告示第48号)

(b) 標準責任準備金の対象とならない契約については、平準純保険料式

なお、当連結会計年度においては、郵政管理・支援機構からの受再保険の一部を対象に、保険業法施行規則第69条第5項の規定により責任準備金を追加して積み立てております。これに伴い積み立てた額は、598,226百万円でありますが、同額の危険準備金を取り崩していることから、経常利益及び税金等調整前当期純利益への影響はありません。

責任準備金のうち危険準備金については、保険業法第116条及び保険業法施行規則第69条第1項第3号に基づき、保険契約に基づく将来の債務を確実に履行するため、将来発生が見込まれる危険に備えて積み立てております。

なお、責任準備金については、保険業法第121条第1項及び保険業法施行規則第80条に基づき、連結会計年度末において責任準備金が適正に積み立てられているかどうかを、保険計理人が確認しております。

投資信託の解約・償還損益の計上科目

銀行子会社における投資信託の解約・償還損益について、信託財産構成物が債券及び債券に準ずるものは有価証券利息配当金として「銀行事業収益」に、信託財産構成物が債券及び債券に準ずるもの以外は株式等売却益又は株式等売却損として「銀行事業収益」又は「その他経常費用」に計上しております。ただし、投資信託の有価証券利息配当金が全体で損となる場合は国債等債券償還損として「業務費」に計上しております。

保険料等収入の計上基準

(a) 保険料

保険子会社における初回保険料は、収納があり保険契約上の責任が開始している契約について、当該収納した金額を「生命保険事業収益」に計上しております。また、2回目以降保険料は、収納があったものについて当該金額を「生命保険事業収益」に計上しております。

なお、収納した保険料のうち、連結会計年度末時点において未経過となっている期間に対応する部分については、保険業法第116条及び保険業法施行規則第69条第1項第2号に基づき、責任準備金に積み立てております。

(b) 再保険収入

保険子会社における再保険収入は、再保険協約書に基づき元受保険契約に係る保険金等として支払った金額のうち再保険に付した額を、当該保険金等の支払時に「生命保険事業収益」に計上しております。

保険金等支払金の計上基準

(a) 保険金等支払金（再保険料を除く。）

保険子会社における保険金等支払金（再保険料を除く。）は、保険契約に基づく支払事由が発生し、当該契約に基づいて算定された金額を支払った契約について、当該金額を「業務費」に計上しております。

なお、保険業法第117条及び保険業法施行規則第72条に基づき、連結会計年度末時点において支払義務が発生したが保険金等の支出をしていないもの、又は、まだ支払事由の報告を受けていないが支払事由が既に発生したと認められるもののうち保険金等の支出をしていないものについて支払備金を積み立てております。

(b) 再保険料

保険子会社における再保険料は、再保険協約書に基づき合意された再保険料を当該協約書の締結時又は元受保険契約に係る保険料の収納時等に「業務費」に計上しております。

なお、再保険に付した部分に相当する一部の責任準備金及び支払備金につきましては、保険業法施行規則第71条第1項及び同規則第73条第3項に基づき不積立てとしております。

グループ通算制度の適用

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しております。

(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより当連結会計年度に係る連結財務諸表にその額を計上した項目であって、翌連結会計年度に係る連結財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりであります。

1. 有価証券の時価評価

銀行子会社及び一部の連結子会社における時価で測定される有価証券の残高は多額であり、連結財務諸表に対する影響が大きいため、有価証券の時価は会計上の見積りにおいて重要なものと判断しております。

(1) 当連結会計年度に係る連結財務諸表に計上した額

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
有価証券	194,744,045百万円	190,938,367百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

算出方法及び主要な仮定

債券については、日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値、比準価格方式により算定された価額又は外部ベンダー、ブローカー等の第三者から提示された価格、投資信託の受益証券については基準価額を時価としております。比準価格方式により算定された価額又は第三者から提示された価格における主要な仮定は、時価評価において用いられているインプットであり、イールドカーブ、類似銘柄の価格から推計されるスプレッド等の市場で直接又は間接的に観察可能なインプットのほか、重要な見積りを含む市場で観察できないインプットが使用されている場合もあります。

翌連結会計年度に係る連結財務諸表に及ぼす影響

市場環境の変化等により主要な仮定であるインプットが変化することで、有価証券の時価が増減する可能性があります。

2. 日本郵便株式会社の郵便・物流事業に使用している固定資産の減損

(1) 当連結会計年度に係る連結財務諸表に計上した額

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
日本郵便株式会社の郵便・物流事業の 有形固定資産及び無形固定資産	1,137,160百万円	1,131,520百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

減損の兆候判定における日本郵便株式会社の郵便・物流事業の資産のグルーピングは、同事業に使用している固定資産はすべての資産が一体となってキャッシュ・フローを生成していることから、全体を1つの資産グループとしております。

前連結会計年度及び当連結会計年度における日本郵便株式会社の郵便・物流事業は営業損失を計上しましたが、翌連結会計年度は当連結会計年度に実施した郵便料金の改定による効果や、EC事業者との協業等による荷物の引受個数の増加により営業利益の計上を見込んでいることから、固定資産の減損の兆候はありません。

翌連結会計年度における日本郵便株式会社の郵便・物流事業の営業利益の見込みは、売上高に影響する郵便引受通数、荷物引受個数、運賃単価、また売上原価に影響する人件費や集配運送委託費等の仮定に基づいた経営計画等の社内情報を用いて見積っております。

なお、経済情勢の変化や競争環境の激化により、郵便引受通数、荷物引受個数など、上記の仮定に重要な変更が生じた場合には、翌連結会計年度に日本郵便株式会社の郵便・物流事業で使用している固定資産の計上金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

3. 退職給付債務の見積り

(1) 当連結会計年度に係る連結財務諸表に計上した額

「(退職給付関係)」に記載しております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

当社及び一部の連結子会社の退職給付債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出しております。これらの前提条件には、割引率、退職率等が含まれます。退職給付債務の見積りは、高い不確実性を伴うため、前提条件が実績と異なる場合、又は前提条件が変更された場合、翌連結会計年度の退職給付債務に影響を及ぼす可能性があります。

(会計方針の変更)

(法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「法人税等会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、法人税等会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っており、当連結会計年度の期首より前に新たな会計方針を遡及適用した場合の累積的影響額を、当連結会計年度の期首の利益剰余金に加減するとともに、対応する金額をその他の包括利益累計額のうち、適切な区分に加減し、当該期首残高から新たな会計方針を適用しております。

なお、当該会計基準等の適用が連結財務諸表に与える影響は軽微であります。

(未適用の会計基準等)

・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)

・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

1. 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いが定められました。

2. 適用予定日

2028年3月期の期首から適用予定であります。

3. 当該会計基準等の適用による影響

当該会計基準等の適用による影響は、評価中であります。

(表示方法の変更)

(連結貸借対照表)

前連結会計年度において、「その他負債」及び「賞与引当金」に含めておりました「役員賞与引当金」は、重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結貸借対照表において表示していた「その他負債」4,021,545百万円及び「賞与引当金」123,843百万円は、「その他負債」4,021,478百万円、「賞与引当金」122,758百万円及び「役員賞与引当金」1,152百万円として組み替えております。

(連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「小計」より上の「その他」及び「賞与引当金の増減額（は減少）」に含めておりました「役員賞与引当金の増減額（は減少）」は、重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」に表示していた「小計」より上の「その他」1,446,019百万円及び「賞与引当金の増減額（は減少）」2,167百万円は、「小計」より上の「その他」1,446,020百万円、「賞与引当金の増減額（は減少）」2,401百万円、「役員賞与引当金の増減額（は減少）」235百万円として組み替えております。

(追加情報)

(当社グループの役員等に信託を通じて自社の株式等を給付する取引)

当社及び当社の連結子会社である日本郵便株式会社は、当社の執行役並びに日本郵便株式会社の取締役（業務を執行していない取締役を除く。）及び執行役員（以下、併せて「本制度対象役員」という。）に対し、信託を活用した業績連動型株式報酬制度及び業績非連動型株式報酬制度を導入しております。

当該信託契約に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 平成27年3月26日）を適用しております。

1. 取引の概要

本制度は、株式給付規程に基づき、本制度対象役員に対し当社株式等を給付する仕組みであり、業績連動型株式報酬制度は、中期経営計画期間の最終年度終了後、本制度対象役員の職責に応じた役位ごとの基準ポイントに中期経営計画に定める業績目標の達成状況に応じて変動する支給率を乗じて算定したポイントを付与します。業績非連動型株式報酬制度は、連結会計年度の終了後に、本制度対象役員の職責に応じた役位ごとのポイントを付与します。本制度対象役員の退任後に、累積した当該付与ポイントに相当する当社株式及び一定割合の当社株式を時価で換算した金額相当の金銭につき、本信託から給付を行います。

本制度対象役員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来分も含め取得し、信託財産として分別管理するものとします。

2. 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度1,128百万円、1,058千株、当連結会計年度1,107百万円、1,038千株であります。

なお、当社の連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険においても信託を活用した株式給付制度を導入しております。

(連結貸借対照表関係)

1. 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
株 式	410,700百万円	588,780百万円
出資金	85,681 "	134,685 "
社 債	78,266 "	80,296 "

2. 無担保の消費貸借契約(債券貸借取引等)により貸し付けている有価証券及び有担保の消費貸借契約(代用有価証券担保付債券貸借取引)により貸し付けている有価証券が、「有価証券」中の国債等に含まれておりますが、その金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
	4,390,230百万円	4,613,253百万円

現先取引等により受け入れている有価証券のうち、売却又は(再)担保という方法で自由に処分できる権利を有する有価証券は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
連結会計年度末に当該処分をせずに 所有している有価証券	5,080,217百万円	2,193,026百万円

3. 銀行法及び金融機能の再生のための緊急措置に関する法律に基づく債権は次のとおりであります。なお、債権は、連結貸借対照表の「有価証券」中の社債(その元本の償還及び利息の支払の全部又は一部について保証しているものであって、当該社債の発行が有価証券の私募(金融商品取引法第2条第3項)によるものに限る。)、「貸出金」、「外国為替」、「その他資産」中の未收利息及び仮払金並びに「支払承諾見返」の各勘定に計上されるものであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権額	- 百万円	0百万円
危険債権額	0 "	0 "
三月以上延滞債権額	- "	- "
貸出条件緩和債権額	- "	- "
合計額	0 "	0 "

なお、上記債権額は、貸倒引当金控除前の金額であります。

4. 担保に供している資産は次のとおりであります。

(1) 担保に供している資産

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
有価証券	32,738,367百万円	37,880,804百万円
その他の有形固定資産	- "	17,885 "

(2) 担保に係る債務

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
貯金	399,997百万円	336,328百万円
売現先勘定	27,947,626 "	31,501,961 "
債券貸借取引受入担保金	2,373,799 "	2,004,678 "
借入金	1,984,900 "	2,523,488 "

(3) 上記以外の担保に供している資産及び担保に係る債務

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
	当社の総財産を社債61,000百万円の一般担保に供しています。	当社の総財産を社債85,300百万円の一般担保に供しています。

上記のほか、日銀当座貸越取引、為替決済、デリバティブ取引等の担保、先物取引証拠金の代用等として、次のものを差し入れております。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
有価証券	4,817,843百万円	3,978,360百万円
貸出金	- "	202,164 "

また、その他資産には、先物取引差入証拠金、保証金、中央清算機関差入証拠金及び金融商品等差入担保金が含まれておりますが、その金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
先物取引差入証拠金	158,111百万円	51,437百万円
保証金	22,892 "	24,486 "
中央清算機関差入証拠金	272,787 "	318,833 "
金融商品等差入担保金	1,816,173 "	2,261,858 "

5. 責任準備金対応債券に係る連結貸借対照表計上額及び時価並びにリスク管理方針の概要

(1) 責任準備金対応債券に係る連結貸借対照表計上額及び時価は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
連結貸借対照表計上額	7,139,629百万円	7,243,771百万円
時価	6,954,091 "	6,522,343 "

(2) 責任準備金対応債券に係るリスク管理方針の概要は、次のとおりであります。

保険子会社は、資産・負債の金利リスクを管理するために、保険契約の特性に応じて以下に掲げる小区分を設定し、各小区分の責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションを一定幅の中で一致させる運用方針を採っております。また、各小区分の責任準備金対応債券と責任準備金のデュレーションについては、定期的に確認しております。

簡易生命保険契約商品区分（一部の保険種類を除く。）

かんぽ生命保険契約（一般）商品区分（すべての保険契約）

かんぽ生命保険契約（一時払）商品区分（一部の保険種類を除く。）

なお、かんぽ生命保険契約（一時払）商品区分に、当連結会計年度より、一時払終身保険を対象に加えております。この変更による損益への影響はありません。

6. 銀行子会社における当座貸越契約及び貸付金に係るコミットメントライン契約は、顧客からの融資実行の申し出を受けた場合に、契約上規定された条件について違反がない限り、一定の限度額まで資金を貸し付けることを約する契約であります。契約に係る融資未実行残高は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
融資未実行残高	43,522百万円	41,931百万円
うち原契約期間が1年以内のもの 又は任意の時期に無条件で取消可能な もの	1,639 "	3,968 "

なお、契約の多くは、融資実行されずに終了するものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも銀行子会社の将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。契約には必要に応じて、金融情勢の変化、債権の保全及びその他相当の事由があるときは、銀行子会社が実行申し込みを受けた融資の拒絶ができる旨の条項が付けられております。また、契約時において必要に応じて不動産・有価証券等の担保を徴求するほか、契約後も予め定めている銀行子会社内手続きに基づき顧客の業況等を把握し、必要に応じて契約の見直し、与信保全上の措置等を講じております。

また、保険子会社における貸付金に係るコミットメントライン契約等の融資未実行残高は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
融資未実行残高	4,890百万円	- 百万円

7. 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
減価償却累計額	1,886,529百万円	1,947,994百万円

(注) 上記には、使用権資産に係る減価償却累計額は含まれておりません。

8. 有形固定資産の圧縮記帳額

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
圧縮記帳額	95,232百万円	95,324百万円
(当該連結会計年度の圧縮記帳額)	(5,254 ")	(91 ")

9. 契約者配当準備金の異動状況は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
期首残高	1,175,171百万円	1,101,628百万円
契約者配当金支払額	129,463 "	114,060 "
利息による増加等	137 "	679 "
年金買増しによる減少	115 "	112 "
契約者配当準備金繰入額	55,899 "	96,990 "
期末残高	1,101,628 "	1,085,126 "

10. 保険業法施行規則第73条第3項において準用する同規則第71条第1項に規定する再保険を付した部分に相当する支払備金の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
	426百万円	357百万円

また、同規則第71条第1項に規定する再保険を付した部分に相当する責任準備金の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
	641,745百万円	1,187,171百万円

11. 郵政管理・支援機構からの受再保険に係る責任準備金(危険準備金を除き、出再責任準備金を含む。)は、当該受再保険に関する再保険契約により、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構法(平成17年法律第101号)による簡易生命保険責任準備金の算出方法書に基づき算出された額を下回らないよう、保険子会社の保険料及び責任準備金の算出方法書に基づき算出された額を積み立てております。また、当該受再保険に係る区分を源泉とする危険準備金及び価格変動準備金を積み立てております。

上述した責任準備金(危険準備金を除き、出再責任準備金を含む。)、危険準備金及び価格変動準備金の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
責任準備金(危険準備金を除き、出再責任準備金を含む。)	25,595,821百万円	24,576,340百万円
危険準備金	1,283,683 "	915,558 "
価格変動準備金	749,984 "	581,452 "

12. 連結貸借対照表中、「貯金」は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当するものであります。

13. 連結貸借対照表中、「社債」には他の債務よりも債務の履行が後順位である旨の特約が付された劣後特約付社債が含まれております。

前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
400,000百万円	500,000百万円

14. 連結貸借対照表中、「保険契約債務の割引率変動影響額」は持分法適用の在外関連会社が米国財務会計基準(会計基準書アップデート第2018-12号)を適用し、計上しているものであります。

15. 偶発債務に関する事項

連結子会社の一部の借入郵便局局舎の賃貸借契約については、その全部又は一部を解約した場合において、貸主から解約補償を求めることができる旨を契約書に記載しております。解約補償額は、貸主が郵便局局舎に対して投資した総額のうち、解約時における未回収投資額を基礎に算出することとしておりますが、発生する可能性のある解約補償額は次のとおりであります。

前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
56,804百万円	53,870百万円

なお、連結子会社の都合により解約した場合であっても、局舎を他用途へ転用する等のときは補償額を減額することから、全額が補償対象とはなりません。

(連結損益計算書関係)

1. 経常収益については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、「(収益認識関係) 1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。
2. 郵政管理・支援機構からの受再保険に関する再保険契約により、当該受再保険に係る区分で発生した損益等に基づき、郵政管理・支援機構のため、契約者配当準備金に繰り入れた金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
契約者配当準備金繰入額	46,866百万円	86,029百万円

(連結包括利益計算書関係)

1. その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
その他有価証券評価差額金：				
当期発生額	3,202,376	百万円	797,806	百万円
組替調整額	1,121,096	"	882,975	"
法人税等及び税効果調整前	2,081,279	"	1,680,782	"
法人税等及び税効果額	588,104	"	483,836	"
その他有価証券評価差額金	1,493,174	"	1,196,945	"
繰延ヘッジ損益：				
当期発生額	1,553,913	"	532,950	"
組替調整額	620,631	"	695,456	"
資産の取得原価調整額	698	"	624	"
法人税等及び税効果調整前	933,979	"	161,881	"
法人税等及び税効果額	285,120	"	38,168	"
繰延ヘッジ損益	648,859	"	123,712	"
為替換算調整勘定：				
当期発生額	2,607	"	473	"
組替調整額	541	"	2,750	"
法人税等及び税効果調整前	3,149	"	3,223	"
法人税等及び税効果額	-	"	-	"
為替換算調整勘定	3,149	"	3,223	"
退職給付に係る調整額：				
当期発生額	8,208	"	15,303	"
組替調整額	31,406	"	26,184	"
法人税等及び税効果調整前	39,615	"	41,487	"
法人税等及び税効果額	702	"	1,465	"
退職給付に係る調整額	38,912	"	40,021	"
持分法適用会社に対する持分相当額：				
当期発生額	2	"	84,059	"
組替調整額	-	"	-	"
持分法適用会社に対する持分相当額	2	"	84,059	"
その他の包括利益合計	808,548	"	1,032,419	"

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数に関する事項

(単位:千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
発行済株式					
普通株式	3,657,797	—	196,748	3,461,049	(注)

(注) 発行済株式(普通株式)の減少196,748千株は、自己株式の消却によるものであります。

2. 自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位:千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
自己株式					
普通株式	197,988	254,809	196,830	255,967	(注) 1、2、3

- (注) 1. 当連結会計年度期首の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式1,140千株が含まれております。当連結会計年度末の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式1,058千株が含まれております。
2. 自己株式(普通株式)の株式数の増加254,809千株は、2023年 5 月15日及び2023年 8 月14日開催の当社取締役会決議に基づき2023年 8 月15日～2024年 3 月22日までの期間において取得した254,809千株並びに単元未満株式の買取 0 千株によるものであり、減少196,830千株は、2023年 3 月29日開催の当社取締役会決議に基づく自己株式の消却196,748千株及び株式給付信託による給付81千株によるものであります。
3. 当社は、2024年 3 月27日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することを決議いたしました。当連結会計年度末において以下の自己株式について消却手続を完了していません。
- 帳簿価額 299,983百万円
株式の種類 普通株式
株式数 254,809千株
- なお、上記自己株式について、2024年 4 月12日付で消却手続を完了いたしました。

3. 配当に関する事項

剰余金の配当は、日本郵政株式会社法第11条の規定により、総務大臣の認可事項となっております。

(1) 当連結会計年度中の配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2023年 5 月15日 取締役会	普通株式	173,047	50.00	2023年 3 月31日	2023年 6 月22日
2023年11月13日 取締役会	普通株式	82,864	25.00	2023年 9 月30日	2023年12月 5 日

- (注) 1. 2023年 5 月15日取締役会決議による配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金57百万円が含まれております。
2. 2023年11月13日取締役会決議による配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金26百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度の末日後となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年 5 月15日 取締役会	普通株式	80,153	利益剰余金	25.00	2024年 3 月31日	2024年 6 月20日

(注) 配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金26百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数に関する事項

(単位：千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
発行済株式					
普通株式	3,461,049	—	254,809	3,206,240	(注)

(注) 発行済株式(普通株式)の減少254,809千株は、自己株式の消却によるものであります。

2. 自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位：千株)

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数	摘要
自己株式					
普通株式	255,967	233,305	254,829	234,444	(注) 1、2、3

(注) 1. 当連結会計年度期首の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式1,058千株が含まれております。当連結会計年度末の自己株式(普通株式)には、株式給付信託が保有する当社株式1,038千株が含まれております。

2. 自己株式(普通株式)の株式数の増加233,305千株は、2024年 5月15日開催の当社取締役会決議に基づき2024年 5月16日～2025年 3月24日までの期間において取得した233,305千株及び単元未満株式の買取0千株によるものであり、減少254,829千株は、2024年 3月27日開催の当社取締役会決議に基づく自己株式の消却254,809千株、株式給付信託による給付19千株及び単元未満株式の買増請求に応じた売却0千株によるものであります。

3. 当社は、2025年 3月28日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することを決議いたしました。当連結会計年度末において以下の自己株式について消却手続を完了しておりません。

帳簿価額 349,967百万円

株式の種類 普通株式

株式数 233,305千株

なお、上記自己株式について、2025年 4月11日付で消却手続を完了いたしました。

3. 配当に関する事項

剰余金の配当は、日本郵政株式会社法第11条の規定により、総務大臣の認可事項となっております。

(1) 当連結会計年度中の配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年 5月15日 取締役会	普通株式	80,153	25.00	2024年 3月31日	2024年 6月20日
2024年11月14日 取締役会	普通株式	77,464	25.00	2024年 9月30日	2024年12月 5日

(注) 1. 2024年 5月15日取締役会決議による配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金26百万円が含まれております。

2. 2024年11月14日取締役会決議による配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金25百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度の末日後となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年 5月15日 取締役会	普通株式	74,320	利益剰余金	25.00	2025年 3月31日	2025年 6月26日

(注) 配当金の総額には、株式給付信託が保有する自社の株式に対する配当金25百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
現金預け金勘定	59,507,482百万円	67,122,254百万円
有価証券勘定に含まれる譲渡性預け金	15,000 "	15,000 "
有価証券勘定に含まれる短資投資 (譲渡性預け金除く)	- "	89,914 "
預入期間が3カ月を超える預け金	200 "	100 "
借入金勘定に含まれる当座借越	18,270 "	27,805 "
現金及び現金同等物	59,504,011 "	67,199,263 "

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引

(借主側)

所有権移転ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

有形固定資産

主として建物であります。

(2) リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項」の「(4) 固定資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

所有権移転外ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

有形固定資産

主として動産であります。

無形固定資産

ソフトウェアであります。

(2) リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項」の「(4) 固定資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

なお、トール社及び傘下の関係会社におけるリース取引に係る使用権資産の内容は、主として建物及び土地であり、使用権資産の減価償却の方法は、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項」の「(4) 固定資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年内	19,914	20,101
1年超	91,452	89,995
合計	111,366	110,096

(貸主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年内	33,205	43,462
1年超	223,618	233,398
合計	256,824	276,861

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループにおいて、銀行子会社及び保険子会社の保有する金融資産及び金融負債の多くは市場変動による価値変化等を伴うものであるため、将来の金利・為替変動により安定的な期間損益の確保が損なわれる等の不利な影響が生じないように管理していく必要があります。

このため、両社それぞれにおいて、資産・負債の総合管理(A L M)を実施して収益及びリスクの適切な管理に努めており、その一環として、金利スワップ、通貨スワップ、為替予約取引等のデリバティブ取引も行っております。

デリバティブ取引は運用資産の金利・為替変動リスクに対する主要なヘッジ手段と位置付けております。

また、両社とも、収益向上の観点から、リスク管理態勢の強化に努めつつ、許容可能な範囲でリスク資産への運用にも取り組んでおります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

当社グループにおいて、銀行子会社及び保険子会社が保有する金融資産の主なものは、国債を中心とする国内債券や外国債券等の有価証券、貸付や金銭の信託を通じた株式への投資などであります。これらは、それぞれ発行体の信用リスク及び金利の変動リスク、市場価格の変動リスク等に晒されております。

A L Mの観点から、金利関連取引については、金利変動に伴う有価証券、貸出金、定期性預金等の将来の経済価値変動リスク・金利リスクを回避するためのヘッジ手段として、金利スワップ取引を行っております。

また、通貨関連取引については、銀行子会社及び保険子会社が保有する外貨建資産の為替評価額及び償還金・利金の円貨換算額の為替変動リスクを回避するためのヘッジ手段等として、通貨スワップ又は為替予約取引を行っております。

なお、デリバティブ取引でヘッジを行う際には、財務会計への影響を一定の範囲にとどめるため、所定の要件を満たすものについてはヘッジ会計を適用しております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

グループリスク管理における基本方針として、リスク管理の基本原則、日本郵政グループ各社が管理対象とするべきリスク区分などリスク管理に当たって遵守すべき基本事項を事業子会社各社との間の「グループ運営のルールに関する覚書」に定め、グループのリスク管理を実施しております。

さらに、グループ各社のリスク管理の状況を定期的に経営会議に報告するとともに、グループリスク管理の方針やグループリスク管理態勢などの協議を行っております。

市場リスク・信用リスク等のリスクについては、それぞれの会社において計量化するリスクを特定し、客観性・適切性を確保した統一的な尺度であるV a R (バリュー・アット・リスク：一定の確率のもとで被る可能性がある予想最大損失額)等により計測しております。当社は個々の会社ごとに計測されたリスク量が各社の資本量に対して適正な範囲に収まることを確認することによりリスクを管理しております。

信用リスクの管理

銀行子会社及び保険子会社は、それぞれ信用リスク管理に関する諸規程に基づき、V a Rにより信用リスク量を定量的に計測・管理しております。また、与信集中リスクを抑えるために、個社及び企業グループごとに「与信限度」等を定め、期中の管理等を行っております。

市場リスクの管理

(a) 銀行子会社

銀行子会社は、A L Mに関する方針のもとで、バンキング業務として国内外の債券や株式等への投資を行っており、金利、為替、株価等の変動の影響を受けるものであることから、市場リスク管理に関する諸規程に基づき、統計的な手法であるV a Rにより市場リスク量を定量的に計測し、自己資本等の経営体力を勘案して定めた資本配賦額の範囲内に市場リスク量が収まるよう、市場リスク限度枠や損失額等の上限を設定しモニタリング・管理等を実施しております。

主要な市場リスクに係るリスク変数(金利、為替、株価)の変動の影響を受ける主たる金融商品は、「コールローン」、「買入金銭債権」、「金銭の信託」、「有価証券」、「貸出金」、「貯金」、「デリバティブ取引」であります。

銀行子会社ではVaRの算定に当たって、ヒストリカル・シミュレーション法(保有期間240営業日(1年相当)、片側99%の信頼水準、観測期間1,200営業日(5年相当))を採用しております。なお、負債側については、内部モデルを用いて計測しております。前連結会計年度末(2024年3月31日)現在での市場リスク量(損失額の推計値)は、全体で4,553,233百万円であります。当連結会計年度末(2025年3月31日)現在での市場リスク量(損失額の推計値)は、全体で3,557,257百万円であります。なお、VaRは過去の相場変動をベースに統計的に算出した一定の発生確率での市場リスク量を計測するものであることから、通常では考えられないほど市場環境が激変する状況下におけるリスクについて捕捉できない場合があります。このリスクに備えるため、さまざまなシナリオを用いたストレス・テストを実施しております。

市場リスク管理態勢の整備・運営に関する事項及び市場リスク管理の実施に関する事項については、定期的にリスク管理委員会・ALM委員会・経営会議を開催し、協議・報告を行っております。

また、市場運用中心の資産、貯金中心の負債という特徴を踏まえ、金利リスクの重要性についても十分認識した上で、ALMにより、さまざまなシナリオによる損益シミュレーションを実施するなど、多面的に金利リスクの管理を行っており、リスクをコントロールしております。

ALMに関する方針については、経営会議で協議した上で決定し、その実施状況等について、ALM委員会・経営会議に報告を行っております。

なお、デリバティブ取引に関しては、取引の執行、ヘッジ有効性の評価、事務管理に関する部門をそれぞれ分離し内部牽制を確立するとともに、デリバティブに関する諸規程に基づき実施しております。

(b) 保険子会社

保険子会社は、市場リスクを、金利リスク及び価格変動リスクに区分して管理しております。保険子会社の金利リスクは、ユニバーサルサービス対象商品である養老保険・終身保険を提供する使命を負う保険会社として、資産と負債のマッチングに一定の限界を有する中で、円金利の変動により、円金利資産及び保険負債の価値が変動し損失を被るリスクです。価格変動リスクは、金利リスク以外の市場リスクです。

保険子会社は、市場リスクを含む会社全体のリスクのうち定量化が可能なリスクを特定し、それらのリスク量に基づき算出した会社全体の統合リスク量と資本量を対比することにより、会社全体のリスクを管理しております。

資金調達に係る流動性リスクの管理

銀行子会社及び保険子会社は、それぞれ資金繰りに関する指標等を設定し、資金流動性リスクの管理を行っております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等によった場合、当該価額が異なることもあります。

２．金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額は、次のとおりであります。

なお、市場価格のない株式等及び組合出資金は、次表には含めておりません（（注１）及び（注２）参照）。

また、現金預け金、コールローン、買現先勘定、売現先勘定及び債券貸借取引受入担保金は、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから注記を省略しております。

前連結会計年度(2024年３月31日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 買入金銭債権	540,998	540,998	—
(2) 商品有価証券			
売買目的有価証券	54	54	—
(3) 金銭の信託(＊１)	8,874,120	8,874,120	—
(4) 有価証券			
満期保有目的の債券	69,883,272	70,034,975	151,703
責任準備金対応債券	7,139,629	6,954,091	185,537
関係会社株式	386,998	683,460	296,461
その他有価証券(＊１)	117,066,929	117,066,929	—
(5) 貸出金	10,129,707		
貸倒引当金(＊２)	180		
	10,129,526	10,151,658	22,131
資産計	214,021,529	214,306,288	284,759
(1) 貯金	190,873,061	190,887,059	13,997
(2) 借入金	2,153,409	2,143,524	9,885
(3) 社債	461,000	451,675	9,324
負債計	193,487,471	193,482,260	5,211
デリバティブ取引(＊３)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	(241,422)	(241,422)	—
ヘッジ会計が適用されているもの(＊４)	(2,009,429)	(2,009,429)	—
デリバティブ取引計	(2,250,852)	(2,250,852)	—

(＊１) 「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年６月17日)第24-３項及び第24-９項の基準価額を時価とみなす取扱いを適用した投資信託が含まれております。

(＊２) 貸出金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(＊３) その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。

デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、()で表示しております。なお、金利スワップの特例処理及び為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている借入金及び有価証券と一体として処理されているため、その時価は当該借入金及び当該有価証券の時価に含めて記載しております。

(＊４) 銀行子会社は、ヘッジ対象である有価証券等の相場変動を相殺するために、金利スワップ等のデリバティブ取引を用いてヘッジを行っており、主に繰延ヘッジを適用しております。なお、これらのヘッジ関係に、「LIBORを参照する金融商品に関するヘッジ会計の取扱い」(実務対応報告第40号 2022年３月17日)を適用しております。

(注 1) 市場価格のない株式等及び組合出資金の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、金融商品の時価情報の「資産(3)金銭の信託」及び「資産(4)有価証券」には含まれておりません。

(単位：百万円)

区 分	連結貸借対照表計上額
金銭の信託 (* 1)(* 2)	3,560,880
有価証券	
非上場株式等 (* 1)	96,493
組合出資金 (* 2)	170,722
合計 (* 3)	3,828,097

(* 1) 非上場株式等については、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)第5項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

(* 2) 組合出資金については、「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号2021年6月17日)第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

(* 3) 当連結会計年度において、5,011百万円減損処理を行っております。

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 買入金銭債権	616,954	616,954	—
(2) 商品有価証券			
売買目的有価証券	224	224	—
(3) 金銭の信託(*1)	8,431,639	8,431,639	—
(4) 有価証券			
満期保有目的の債券	76,595,196	72,477,203	4,117,992
責任準備金対応債券	7,243,771	6,522,343	721,427
関係会社株式	520,635	870,960	350,324
その他有価証券(*1)	106,184,851	106,184,851	—
(5) 貸出金	5,584,046		
貸倒引当金(*2)	510		
	5,583,536	5,436,977	146,559
資産計	205,176,810	200,541,155	4,635,654
(1) 貯金	188,137,589	187,661,287	476,301
(2) 借入金	2,832,835	2,825,386	7,449
(3) 社債	585,300	559,266	26,033
負債計	191,555,724	191,045,940	509,784
デリバティブ取引(*3)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	(62,717)	(62,717)	—
ヘッジ会計が適用されているもの	(1,777,501)	(1,777,501)	—
デリバティブ取引計	(1,840,219)	(1,840,219)	—

(*1) 「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日)第24-3項及び第24-9項の基準価額を時価とみなす取扱いを適用した投資信託が含まれております。

(*2) 貸出金に対応する一般貸倒引当金及び個別貸倒引当金を控除しております。

(*3) その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。
デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、()で表示しております。なお、為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている有価証券と一体として処理されているため、その時価は当該有価証券の時価に含めて記載しております。

(注2) 市場価格のない株式等及び組合出資金の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、金融商品の時価情報の「資産(3)金銭の信託」及び「資産(4)有価証券」には含まれておりません。

(単位：百万円)

区 分	連結貸借対照表計上額
金銭の信託(*1)(*2)	3,750,364
有価証券	
非上場株式等(*1)	149,130
組合出資金(*2)	244,782
合計(*3)	4,144,277

(*1) 非上場株式等については、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)第5項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

(*2) 組合出資金については、「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日)第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

(*3) 当連結会計年度において、716百万円減損処理を行っております。

(注3) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位: 百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
買入金銭債権	10,103	65,818	31,871	66,026	110,755	261,190
有価証券	18,720,429	21,022,354	20,604,550	12,576,704	18,305,396	52,148,017
満期保有目的の債券	5,800,506	7,657,268	9,366,982	5,654,646	10,981,600	30,303,560
うち国債	4,125,100	2,814,300	4,596,000	3,576,300	8,910,000	25,653,800
地方債	716,458	1,290,663	1,383,698	982,873	1,091,158	670,641
社債	677,386	1,596,367	1,944,159	660,807	568,216	1,588,584
その他	281,562	1,955,938	1,443,124	434,665	412,224	2,390,534
責任準備金対応債券	118,616	233,400	1,389,800	843,400	920,100	3,480,424
うち国債	8,200	196,100	1,359,400	772,200	624,900	2,360,700
地方債	77,299	1,100	—	—	85,900	242,524
社債	33,117	36,200	30,400	71,200	189,300	877,200
その他	—	—	—	—	20,000	—
その他有価証券のうち 満期があるもの	12,801,306	13,131,686	9,847,768	6,078,657	6,403,696	18,364,033
うち国債	6,869,880	5,148,257	692,664	1,341,136	559,040	10,923,200
地方債	495,596	695,528	344,127	34,937	3,311	148,511
短期社債	892,000	—	—	—	—	—
社債	868,941	1,254,370	909,974	704,529	422,912	1,193,038
その他	3,674,889	6,033,530	7,901,001	3,998,053	5,418,431	6,099,283
貸出金(*)	5,525,438	1,420,565	1,099,273	712,164	664,669	704,034
合計	24,255,972	22,508,739	21,735,696	13,354,894	19,080,821	53,113,242

(*) 貸出金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない0百万円は含めておりません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
買入金銭債権	11,022	26,155	52,385	59,669	208,925	270,087
有価証券	11,974,586	20,172,129	19,463,143	12,492,322	23,463,632	51,098,992
満期保有目的の債券	3,476,575	9,906,520	9,123,650	6,611,288	17,487,402	30,095,611
うち国債	1,581,600	3,666,700	4,367,200	3,769,500	14,535,100	25,977,500
地方債	552,838	1,453,476	1,356,432	1,246,812	970,065	634,956
社債	667,038	2,022,004	1,707,960	749,334	828,660	1,891,688
その他	675,099	2,764,339	1,692,057	845,641	1,153,576	1,591,466
責任準備金対応債券	117,300	187,900	1,311,700	911,800	612,900	4,031,775
うち国債	80,300	170,800	1,213,700	685,700	301,200	2,897,600
地方債	800	300	—	60,000	25,900	276,975
社債	36,200	16,800	98,000	166,100	265,800	857,200
その他	—	—	—	—	20,000	—
その他有価証券のうち 満期があるもの	8,380,711	10,077,709	9,027,793	4,969,234	5,363,329	16,971,605
うち国債	4,422,937	694,857	899,909	1,216,894	931,884	10,109,900
地方債	348,809	588,894	90,848	—	22,861	121,216
短期社債	769,000	—	—	—	—	—
社債	703,020	1,080,050	717,102	623,113	275,839	1,079,940
その他	2,136,944	7,713,907	7,319,934	3,129,226	4,132,743	5,660,548
貸出金(※)	1,514,622	1,245,653	1,022,834	696,999	507,453	593,870
合計	13,500,232	21,443,938	20,538,364	13,248,991	24,180,011	51,962,950

(※) 貸出金のうち、破綻先、実質破綻先及び破綻懸念先に対する債権等、償還予定額が見込めない0百万円は含めておりません。

(注4) 有利子負債の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位: 百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
貯金(*)	132,346,379	12,100,083	21,602,676	11,953,081	12,870,840	—
借入金	843,294	6,680	1,303,435	—	—	—
社債	—	—	41,000	—	15,000	405,000
合計	133,189,674	12,106,763	22,947,111	11,953,081	12,885,840	405,000

(*) 貯金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めて開示しております。

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位: 百万円)

	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
貯金(*)	133,922,930	14,308,382	15,671,940	9,137,404	15,096,931	—
借入金	1,314,552	1,365,597	86,511	63,801	1,814	558
社債	—	15,000	50,300	—	15,000	505,000
合計	135,237,482	15,688,980	15,808,752	9,201,205	15,113,745	505,558

(*) 貯金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めて開示しております。

３．金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の３つのレベルに分類しております。

レベル１の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル２の時価：観察可能な時価に係るインプットのうち、レベル１のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル３の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(１) 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債

前連結会計年度（2024年３月31日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
買入金銭債権	—	9,998	531,000	540,998
金銭の信託（＊１）	6,246,727	861,113	—	7,107,841
商品有価証券及び有価証券				
売買目的有価証券				
国債	54	—	—	54
その他有価証券				
株式	699,120	—	—	699,120
国債	24,549,345	101,541	—	24,650,887
地方債	—	1,693,402	21,591	1,714,993
短期社債	—	891,924	—	891,924
社債	—	5,281,750	—	5,281,750
その他	10,556,762	66,060,671	117,298	76,734,732
うち外国債券	10,556,762	13,699,340	106,945	24,363,047
うち投資信託（＊１）	—	52,346,331	—	52,346,331
資産計	42,052,010	74,900,402	669,889	117,622,302
デリバティブ取引（＊２）				
金利関連	—	40,628	—	40,628
通貨関連	—	(2,291,502)	—	(2,291,502)
クレジット・デリバティブ	—	21	—	21
デリバティブ取引計	—	(2,250,852)	—	(2,250,852)

（＊１）「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第31号 2021年６月17日）第24-３項及び第24-９項の基準価額を時価とみなす取扱いを適用した投資信託は含まれておりません。第24-３項の取扱いを適用した投資信託の連結貸借対照表計上額は8,183,667百万円、第24-９項の取扱いを適用した投資信託の連結貸借対照表計上額は341,618百万円であります。

（＊２）その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、（ ）で表示しております。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
買入金銭債権	—	9,988	606,966	616,954
金銭の信託（＊１）	5,692,565	743,553	—	6,436,118
商品有価証券及び有価証券				
売買目的有価証券				
国債	224	—	—	224
その他有価証券				
株式	684,276	—	—	684,276
国債	16,386,756	123,211	—	16,509,967
地方債	—	1,128,220	19,262	1,147,482
短期社債	—	768,705	—	768,705
社債	—	4,310,225	—	4,310,225
その他	12,291,400	62,383,231	165,253	74,839,886
うち外国債券	12,291,400	8,525,668	95,315	20,912,384
うち投資信託（＊１）	—	53,842,563	—	53,842,563
資産計	35,055,223	69,467,136	791,482	105,313,842
デリバティブ取引（＊２）				
金利関連	—	23,241	—	23,241
通貨関連	—	(1,863,460)	—	(1,863,460)
クレジット・デリバティブ	—	—	—	—
デリバティブ取引計	—	(1,840,219)	—	(1,840,219)

（＊１）「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日）第24-3項及び第24-9項の基準価額を時価とみなす取扱いを適用した投資信託は含まれておりません。第24-3項の取扱いを適用した投資信託の連結貸借対照表計上額は9,145,738百万円、第24-9項の取扱いを適用した投資信託の連結貸借対照表計上額は366,198百万円であります。

（＊２）その他資産・負債に計上しているデリバティブ取引を一括して表示しております。デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、（ ）で表示しております。

(2) 時価をもって連結貸借対照表計上額としない金融資産及び金融負債

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位:百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金銭の信託	—	334,513	—	334,513
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	50,147,047	—	—	50,147,047
地方債	—	6,119,211	3,453	6,122,664
社債	—	6,889,028	—	6,889,028
その他	1,833,833	5,042,401	—	6,876,235
責任準備金対応債券				
国債	5,450,242	—	—	5,450,242
地方債	—	369,871	22,325	392,196
社債	—	1,092,096	—	1,092,096
その他	—	19,555	—	19,555
関係会社株式				
株式	683,460	—	—	683,460
貸出金	—	—	10,151,658	10,151,658
資産計	58,114,584	19,866,678	10,177,437	88,158,699
貯金	—	190,887,059	—	190,887,059
借入金	—	2,143,524	—	2,143,524
社債	—	451,675	—	451,675
負債計	—	193,482,260	—	193,482,260

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金銭の信託	—	407,890	—	407,890
有価証券				
満期保有目的の債券				
国債	50,531,818	—	—	50,531,818
地方債	—	5,976,001	3,016	5,979,018
社債	—	7,427,740	—	7,427,740
その他	3,590,691	4,947,934	—	8,538,625
責任準備金対応債券				
国債	4,978,481	—	—	4,978,481
地方債	—	301,246	20,010	321,257
社債	—	1,203,637	—	1,203,637
その他	—	18,967	—	18,967
関係会社株式				
株式	870,960	—	—	870,960
貸出金	—	—	5,436,977	5,436,977
資産計	59,971,951	20,283,419	5,460,005	85,715,376
貯金	—	187,661,287	—	187,661,287
借入金	—	2,825,386	—	2,825,386
社債	—	559,266	—	559,266
負債計	—	191,045,940	—	191,045,940

(注1) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

資 産

買入金銭債権

買入金銭債権については、ブローカー等の第三者から提示された価格を時価としており、主にレベル3の時価に分類しております。

金銭の信託

金銭の信託において信託財産を構成している有価証券のうち、株式及び市場における取引価格が存在する投資信託については取引所の価格、債券については日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値によっており、主にレベル1の時価に分類しております。また、市場における取引価格が存在しない投資信託について、解約又は買戻請求に関して市場参加者からリスクの対価を求められるほどの重要な制限がない場合には基準価額を時価とし、レベル2の時価に分類しております。

なお、保有目的ごとの金銭の信託に関する注記事項については「(金銭の信託関係)」に記載しております。

商品有価証券

日本銀行の買取価格を時価としており、活発な市場における無調整の相場価格を利用できるため、主にレベル1の時価に分類しております。

有価証券

株式については、取引所の価格を時価としており、活発な市場における無調整の相場価格を利用できるため、主にレベル1の時価に分類しております。

債券については、日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値、基準価格方式により算定された価額等又は外部ベンダー、ブローカー等の第三者から提示された価格等を時価としております。

日本証券業協会が公表する店頭売買参考統計値、基準価格方式により算定された価額等を時価とする債券のうち、主に国債・国庫短期証券はレベル1、それ以外の債券はレベル2の時価に分類しております。また、外部ベンダー、ブローカー等の第三者から提示された価格等を時価とする債券は、入手した価格や価格に使用されたインプット等の市場での観察可能性に基づき、レベル1、レベル2又はレベル3の時価に分類しております。

為替予約等の振当処理の対象とされた債券については、当該為替予約等の時価を反映しております。

また、市場における取引価格が存在しない投資信託について、解約又は買戻請求に関して市場参加者からリスクの対価を求められるほどの重要な制限がない場合には基準価額を時価とし、レベル2の時価に分類しております。

なお、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については「(有価証券関係)」に記載しております。

貸出金

貸出金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映するため、貸付先の信用状態が実行後大きく異なっていない場合は時価と帳簿価額が近似していることから、帳簿価額を時価としております。固定金利によるものは、将来キャッシュ・フローを現在価値へ割り引いた価格等を時価としております。

また、貸出金のうち、当該貸出を担保資産等の一定割合の範囲内に限っているものについては、返済期間及び金利条件等により、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

当該時価はレベル3の時価に分類しております。

負債

貯金

振替貯金、通常貯金等の要求払預金については、連結決算日に要求された場合の支払額（帳簿価額）を時価としており、レベル２の時価に分類しております。

定期貯金については、一定の期間ごとに区分して、将来のキャッシュ・フロー発生見込額を割り引いた現在価値を時価としており、レベル２の時価に分類しております。

定額貯金については、一定の期間ごとに区分して、過去の実績から算定された期限前解約率を反映した将来キャッシュ・フロー発生見込額を割り引いた現在価値を時価としております。観察できないインプットの影響が重要でない場合はレベル２の時価に分類し、重要な観察できないインプットを用いている場合はレベル３の時価に分類しております。

なお、定期貯金及び定額貯金の割引率は、新規に貯金を受け入れる際に適用する利率を用いております。

借入金

借入金のうち、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、また、当社及び連結子会社の信用状態は実行後大きく異なっていないことから、時価は帳簿価額と近似していると考えられるため、当該帳簿価額を時価としております。固定金利によるものは、一定の期間ごとに区分した当該借入金の元利金の合計額を同様の借入において想定される利率で割り引いた現在価値を時価としております。なお、約定期間が短期間（１年以内）のものは、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。

当該時価はレベル２の時価に分類しております。

社債

当社及び連結子会社が発行する社債の時価については、公表された相場価格等によっており、レベル２の時価に分類しております。

デリバティブ取引

デリバティブ取引については、活発な市場における無調整の相場価格を利用できるものはレベル１の時価に分類しております。

ただし、大部分のデリバティブ取引は店頭取引であり、公表された相場価格が存在しないため、取引の種類や満期までの期間に応じて割引現在価値法等の評価技法を利用して時価を算定しております。それらの評価技法で用いている主なインプットは、金利や為替レート等であります。観察できないインプットを用いていない、又はその影響が重要でない場合はレベル２の時価に分類しており、プレーン・バニラ型の金利スワップ取引、為替予約取引等が含まれます。重要な観察できないインプットを用いている場合はレベル３の時価に分類しております。

(注 2) 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債のうちレベル 3 の時価に関する情報

(1) 重要な観察できないインプットに関する定量的情報

前連結会計年度 (2024 年 3 月 31 日)
連結子会社自身が観察できないインプットを推計していないため、記載しておりません。

当連結会計年度 (2025 年 3 月 31 日)
連結子会社自身が観察できないインプットを推計していないため、記載しておりません。

(2) 期首残高から期末残高への調整表、当期の損益に認識した評価損益

前連結会計年度 (2024 年 3 月 31 日)

(単位：百万円)

	期首 残高	当期の損益又は その他の包括利益		購入、 売却、 発行及 び決済 の純額	レベル 3 の時価へ の振替	レベル 3 の時価か らの振替 (* 3)	期末 残高	当期の損 益に計上 した額の うち連結 貸借対照 表日にお いて保有 する金融 資産及び 負債の評 価損益 (* 1)
		損益に 計 上 (* 1)	その他 の包括 利益に 計 上 (* 2)					
買入金銭債権	495,635	6	2,879	38,250	—	—	531,000	—
有価証券								
その他有価証券								
地方債	32,681	—	552	1,006	—	9,531	21,591	—
社債	539	—	0	538	—	—	—	—
その他	140,294	5,874	4,930	33,801	—	—	117,298	1,544
うち外国債券	129,133	5,874	5,078	33,140	—	—	106,945	1,544

(* 1) 主に連結損益計算書の「銀行事業収益」、「生命保険事業収益」及び「業務費」に含まれております。
(* 2) 連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」に含まれております。
(* 3) レベル 3 の時価からレベル 2 の時価への振替であり、主に外国債券について観察可能なデータが利用可能になったことによるものであります。当該振替は当連結会計年度の期首に行っております。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	期首 残高	当期の損益又は その他の包括利益		購入、 売却、 発行及 び決済 の純額	レベル3 の時価へ の振替	レベル3 の時価か らの振替	期末 残高	当期の損 益に計上 した額の うち連結 貸借対照 表日にお いて保有 する金融 資産及び 負債の評 価損益 （＊1）
		損益に 計上 （＊1）	その他 の包括 利益に 計上 （＊2）					
買入金銭債権	531,000	6	6,506	82,479	—	—	606,966	—
有価証券								
その他有価証券								
地方債	21,591	—	1,322	1,006	—	—	19,262	—
社債	—	—	—	—	—	—	—	—
その他	117,298	662	2,066	50,684	—	—	165,253	1,664
うち外国債券	106,945	662	1,856	9,111	—	—	95,315	1,664

（＊1）主に連結損益計算書の「銀行事業収益」、「生命保険事業収益」及び「業務費」に含まれております。

（＊2）連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」に含まれております。

(3) 時価の評価プロセスの説明

銀行子会社は時価検証部署において、時価の算定に関する方針及び手続を定めており、これに沿って各時価算定部署が時価を算定しております。算定された時価は、時価算定部署から独立した時価検証部署において、時価の算定に用いられた評価技法及びインプットの妥当性を検証し、当該検証結果に基づき、時価のレベルの分類を行っております。検証結果はALM委員会に報告され、時価の算定の方針及び手続に関する適切性が確保されております。

時価の算定に当たっては、個々の金融商品の性質、特性及びリスクを最も適切に反映できる評価モデルを用いております。また、第三者から入手した相場価格を利用する場合においても、利用されている評価技法及びインプットの確認や類似の金融商品の時価との比較等の適切な方法により価格の妥当性を検証しております。

保険子会社は時価算定部門にて時価の算定に関する方針及び手続を定め、時価の算定を行い、時価のレベル別分類を判断しております。また、リスク管理部門において金融商品の時価評価に関する検証手続を定め、第三者から入手した相場価格を利用する場合においては、利用されている評価技法及びインプットの確認や類似の金融商品の時価との比較等の適切な方法により価格の妥当性を検証していることから、金融商品の時価評価等の適切性が確保されております。

(4) 重要な観察できないインプットを変化させた場合の時価に対する影響に関する説明

連結子会社自身が観察できないインプットを推計していないため、記載しておりません。

(注3) 「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日)第24-3項及び

第24-9項の取扱いを適用した基準価額を時価とみなす投資信託に関する情報

(1) 第24-3項の取扱いを適用した投資信託の期首残高から期末残高への調整表

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位:百万円)

期首 残高	当期の損益又は その他の包括利益		購入、 売却、 及び償還 の純額	投資信託の 基準価額を 時価とみな すこととし た額	投資信託の 基準価額を 時価とみな さないこと とした額	期末 残高	当期の損益 に計上した 額のうち連 結貸借対照 表日におい て保有する 投資信託の 評価損益
	損益に 計上 (*1)	その他 の包括 利益に 計上 (*2)					
6,690,682	45,401	258,986	1,188,596	—	—	8,183,667	—

(*1)主に連結損益計算書の「銀行事業収益」に含まれております。

(*2)連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」に含まれております。

当連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

期首 残高	当期の損益又は その他の包括利益		購入、 売却、 及び償還 の純額	投資信託の 基準価額を 時価とみな すこととし た額	投資信託の 基準価額を 時価とみな さないこと とした額	期末 残高	当期の損益 に計上した 額のうち連 結貸借対照 表日におい て保有する 投資信託の 評価損益
	損益に 計上 (*1)	その他 の包括 利益に 計上 (*2)					
8,183,667	82,647	18,716	898,140	—	—	9,145,738	—

(*1)主に連結損益計算書の「銀行事業収益」に含まれております。

(*2)連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」に含まれております。

(2) 第24-9項の取扱いを適用した投資信託の期首残高から期末残高への調整表

前連結会計年度(2024年3月31日)

(単位:百万円)

期首 残高	当期の損益又は その他の包括利益		購入、 売却、 及び償還 の純額	投資信託の 基準価額を 時価とみな すこととし た額	投資信託の 基準価額を 時価とみな さないこと とした額	期末 残高	当期の損益 に計上した 額のうち連 結貸借対照 表日におい て保有する 投資信託の 評価損益
	損益に 計上 (*1)	その他 の包括 利益に 計上 (*2)					
300,283	506	5,945	34,882	—	—	341,618	—

(*1)主に連結損益計算書の「銀行事業収益」に含まれております。

(*2)連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」に含まれております。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

期首 残高	当期の損益又は その他の包括利益		購入、 売却、 及び償還 の純額	投資信託の 基準価額を 時価とみな すこととし た額	投資信託の 基準価額を 時価とみな さないこと とした額	期末 残高	当期の損益 に計上した 額のうち連 結貸借対照 表日におい て保有する 投資信託の 評価損益
	損益に 計 上 (* 1)	その他 の包括 利益に 計 上 (* 2)					
341,618	1,492	2,003	25,090	—	—	366,198	—

(* 1) 主に連結損益計算書の「銀行事業収益」に含まれております。

(* 2) 連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」に含まれております。

(3) 連結決算日における解約又は買戻請求に関する制限の内容ごとの内訳

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
解約に一定程度の期間を要するもの等	8,183,667	9,145,738

(有価証券関係)

連結貸借対照表の「有価証券」のほか、「商品有価証券」、「現金預け金」中の譲渡性預け金及び「買入金銭債権」が含まれております。

また、「子会社株式及び関連会社株式」については、財務諸表における注記事項として記載しております。

1．売買目的有価証券

前連結会計年度(2024年 3月31日)

売買目的有価証券において、損益に含まれた評価差額はありません。

当連結会計年度(2025年 3月31日)

売買目的有価証券において、損益に含まれた評価差額はありません。

2．満期保有目的の債券

前連結会計年度(2024年 3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	25,776,090	27,777,976	2,001,886
	地方債	1,604,175	1,684,464	80,289
	社債	921,738	958,610	36,872
	その他	5,652,744	6,020,248	367,503
	小計	33,954,749	36,441,300	2,486,551
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	24,000,667	22,369,071	1,631,596
	地方債	4,543,071	4,438,200	104,871
	社債	6,119,276	5,930,417	188,859
	その他	1,265,506	1,253,252	12,253
	小計	35,928,522	33,990,941	1,937,581
合計		69,883,272	70,432,241	548,969

当連結会計年度(2025年 3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	19,409,987	20,106,463	696,476
	地方債	846,760	872,883	26,122
	社債	384,064	394,963	10,898
	その他	5,512,265	5,854,535	342,270
	小計	26,153,077	27,228,846	1,075,768
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	34,391,218	30,425,354	3,965,863
	地方債	5,368,436	5,106,135	262,301
	社債	7,474,844	7,032,776	442,067
	その他	3,207,618	3,134,088	73,530
	小計	50,442,118	45,698,354	4,743,763
合計		76,595,196	72,927,200	3,667,995

３．責任準備金対応債券

前連結会計年度(2024年 3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	3,446,300	3,714,174	267,873
	地方債	154,435	161,038	6,602
	社債	102,569	106,263	3,693
	その他	—	—	—
	小計	3,703,306	3,981,476	278,170
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	2,025,683	1,736,067	289,615
	地方債	252,680	231,158	21,522
	社債	1,137,958	985,833	152,125
	その他	20,000	19,555	444
	小計	3,436,323	2,972,614	463,708
合計		7,139,629	6,954,091	185,537

当連結会計年度(2025年 3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	国債	2,258,017	2,345,824	87,806
	地方債	65,217	67,639	2,422
	社債	25,754	26,697	942
	その他	—	—	—
	小計	2,348,989	2,440,161	91,171
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	国債	3,163,851	2,632,657	531,193
	地方債	296,463	253,617	42,845
	社債	1,414,467	1,176,940	237,527
	その他	20,000	18,967	1,033
	小計	4,894,781	4,082,182	812,599
合計		7,243,771	6,522,343	721,427

４．その他有価証券

前連結会計年度(2024年 3 月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	株式	558,090	335,757	222,333
	債券	3,826,724	3,701,927	124,796
	国債	2,386,447	2,275,154	111,292
	地方債	306,315	305,349	966
	短期社債	—	—	—
	社債	1,133,961	1,121,423	12,537
	その他	60,711,091	55,555,906	5,155,185
	うち外国債券	21,333,384	17,808,984	3,524,399
	うち投資信託	39,303,424	37,673,307	1,630,117
	小計	65,095,906	59,593,590	5,502,316
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	株式	141,030	182,874	41,844
	債券	28,712,830	29,989,719	1,276,888
	国債	22,264,439	23,449,992	1,185,553
	地方債	1,408,677	1,420,137	11,459
	短期社債	891,924	891,924	—
	社債	4,147,789	4,227,664	79,875
	その他	24,328,159	25,138,423	810,263
	うち外国債券	3,029,663	3,139,288	109,624
	うち投資信託	20,136,427	20,831,184	694,756
	小計	53,182,020	55,311,016	2,128,995
合計		118,277,927	114,904,607	3,373,320

当連結会計年度(2025年 3 月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	株式	476,037	302,645	173,391
	債券	1,978,899	1,925,736	53,162
	国債	1,718,913	1,669,236	49,677
	地方債	12,237	11,908	329
	短期社債	—	—	—
	社債	247,748	244,592	3,156
	その他	62,434,859	58,292,115	4,142,743
	うち外国債券	16,560,267	13,974,017	2,586,249
	うち投資信託	45,832,078	44,275,718	1,556,360
	小計	64,889,796	60,520,498	4,369,298
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	株式	208,239	258,783	50,544
	債券	20,757,481	22,931,294	2,173,812
	国債	14,791,053	16,769,963	1,978,910
	地方債	1,135,245	1,162,074	26,829
	短期社債	768,705	768,705	—
	社債	4,062,476	4,230,549	168,073
	その他	21,966,289	22,562,682	596,393
	うち外国債券	4,352,117	4,486,707	134,590
	うち投資信託	15,934,791	16,384,530	449,739
	小計	42,932,010	45,752,760	2,820,750
合計		107,821,806	106,273,258	1,548,548

５．連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券

前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券は、該当ありません。

当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券は、該当ありません。

６．連結会計年度中に売却した責任準備金対応債券

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
債券	802,064	22,141	8,354
国債	737,465	22,141	3,153
地方債	200	0	—
社債	64,399	—	5,200
合計	802,064	22,141	8,354

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
債券	747,743	31,059	41,400
国債	723,585	31,059	20,123
地方債	—	—	—
社債	24,157	—	21,276
合計	747,743	31,059	41,400

７．連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
株式	70,336	16,971	4,489
債券	1,925,448	4,848	50,161
国債	1,824,592	4,785	45,388
社債	100,856	62	4,772
その他	4,991,549	160,080	468,966
うち外国債券	2,903,464	114,602	135,137
うち投資信託	2,088,084	45,478	333,828
合計	6,987,333	181,900	523,617

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
株式	62,518	23,912	2,381
債券	1,623,366	425	120,118
国債	1,604,024	419	120,015
社債	19,342	6	102
その他	2,485,639	141,697	128,064
うち外国債券	1,180,889	58,868	29,395
うち投資信託	1,304,750	82,829	98,668
合計	4,171,525	166,036	250,564

8．保有目的を変更した有価証券

前連結会計年度(2024年 3 月31日)

保有目的が変更となった有価証券はありません。

当連結会計年度(2025年 3 月31日)

保有目的が変更となった有価証券はありません。

9．減損処理を行った有価証券

売買目的有価証券以外の有価証券（市場価格のない株式等及び組合出資金を除く）のうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理（以下「減損処理」という。）しております。

前連結会計年度における減損処理額は、2,913百万円であります。

当連結会計年度における減損処理額は、588百万円であります。

(金銭の信託関係)

1．運用目的の金銭の信託

前連結会計年度(2024年 3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年 3月31日)

該当ありません。

2．満期保有目的の金銭の信託

前連結会計年度(2024年 3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年 3月31日)

該当ありません。

3．その他の金銭の信託(運用目的及び満期保有目的以外)

前連結会計年度(2024年 3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えるもの (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えないもの (百万円)
その他の金銭の 信託	8,874,120	5,695,466	3,178,653	3,306,077	127,423

- (注) 1. 「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの」「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの」はそれぞれ「差額」の内訳であります。
2. 従来、「その他の金銭の信託」として保有していたAflac Incorporatedの株式は、当連結会計年度中にAflac Incorporatedが当社の持分法適用の関連会社となったため、当連結会計年度より「関係会社株式」(連結貸借対照表計上額384,790百万円)に変更しております。
3. その他の金銭の信託において信託財産を構成している有価証券(市場価格のない株式等及び組合出資金を除く)のうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理しております。
- 当連結会計年度における減損処理額は、4,260百万円であります。

当連結会計年度(2025年 3月31日)

	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えるもの (百万円)	うち連結貸借対照表 計上額が取得原価を 超えないもの (百万円)
その他の金銭の 信託	8,431,639	5,812,352	2,619,286	2,826,526	207,239

- (注) 1. 「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの」「うち連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの」はそれぞれ「差額」の内訳であります。
2. その他の金銭の信託において信託財産を構成している有価証券(市場価格のない株式等及び組合出資金を除く)のうち、当該有価証券の時価が取得原価に比べて著しく下落しており、時価が取得原価まで回復する見込みがあると認められないものについては、当該時価をもって連結貸借対照表計上額とするとともに、評価差額を当連結会計年度の損失として処理しております。
- 当連結会計年度における減損処理額は、6,854百万円であります。

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引について、取引の対象物の種類ごとの連結決算日における契約額又は契約において定められた元本相当額、時価及び評価損益は、次のとおりであります。なお、契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(1) 金利関連取引

前連結会計年度(2024年 3 月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年 3 月31日)

該当ありません。

(2) 通貨関連取引

前連結会計年度(2024年 3 月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	通貨スワップ 為替予約	2,194,553	1,352,468	238,306	238,306
	売建	107,566	—	3,167	3,167
	買建	163,443	—	30	30
	通貨オプション				
	売建	—	—	—	—
	買建	—	—	—	—
合計		—	—	241,443	241,443

(注)上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

当連結会計年度(2025年 3 月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	通貨スワップ 為替予約	2,077,025	1,294,354	61,642	61,642
	売建	85,930	—	1,034	1,034
	買建	325,714	—	43	43
	通貨オプション				
	売建	4,336	—	7	7
	買建	4,336	—	10	4
合計		—	—	62,717	62,717

(注)上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

(3) 株式関連取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当ありません。

(4) 債券関連取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当ありません。

(5) 商品関連取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当ありません。

(6) クレジット・デリバティブ取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
店頭	クレジット・デフォルト・スワップ 売建	5,000	—	21	21
合計		—	—	21	21

(注) 1. 上記取引については時価評価を行い、評価損益を連結損益計算書に計上しております。

2. 「売建」は信用リスクの引受取引であります。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当ありません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引について、取引の対象物の種類ごと、ヘッジ会計の方法別の連結決算日における契約額又は契約において定められた元本相当額及び時価は、次のとおりであります。なお、契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(1) 金利関連取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ	有価証券、 貯金、 保険負債、 借入金			
	受取固定・支払変動		5,125,000	4,195,000	18,744
	受取変動・支払固定		3,677,953	3,283,811	59,373
金利スワップの特例処理	金利スワップ 受取変動・支払固定	借入金	1,355	—	(注) 2.
合計		—	—	—	40,628

- (注) 1. 繰延ヘッジによっております。
2. 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている借入金と一体として処理されているため、その時価は「(金融商品関係)」の当該借入金の時価に含めて記載しております。

当連結会計年度(2025年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ	有価証券、 貯金、 保険負債、 借入金			
	受取固定・支払変動		4,245,000	3,485,000	78,762
	受取変動・支払固定		3,465,379	3,324,493	102,004
金利スワップの特例処理	金利スワップ 受取変動・支払固定	借入金	—	—	—
合計		—	—	—	23,241

- (注) 繰延ヘッジによっております。

(2) 通貨関連取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	通貨スワップ	有価証券	8,803,258	7,545,441	1,964,608
為替予約等の振当処理	通貨スワップ	有価証券	3,660,007	3,467,045	(注) 2.
ヘッジ対象に係る損益を認識する方法	為替予約	有価証券	2,578,225	—	67,802
	通貨スワップ		106,286	106,286	17,647
合計		—	—	—	2,050,058

(注) 1. 原則として、繰延ヘッジによっております。

2. 為替予約等の振当処理によるもののうち通貨スワップについては、ヘッジ対象とされている有価証券と一体として処理されているため、その時価は「(金融商品関係)」の当該有価証券の時価に含めて記載してあります。

当連結会計年度(2025年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超のもの (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	通貨スワップ	有価証券	8,658,302	7,300,976	1,783,584
為替予約等の振当処理	通貨スワップ	有価証券	5,396,503	4,886,504	(注) 2.
ヘッジ対象に係る損益を認識する方法	為替予約	有価証券	1,344,403	—	6,139
	通貨スワップ		74,846	74,846	11,018
合計		—	—	—	1,800,742

(注) 1. 原則として、繰延ヘッジによっております。

2. 為替予約等の振当処理によるもののうち通貨スワップについては、ヘッジ対象とされている有価証券と一体として処理されているため、その時価は「(金融商品関係)」の当該有価証券の時価に含めて記載してあります。

(3) 株式関連取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当ありません。

(4) 債券関連取引

前連結会計年度(2024年3月31日)

該当ありません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当ありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

(1) 当社及び主な連結子会社は、確定給付型の制度として、退職一時金制度を採用しております。なお、一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。また、当社の退職給付債務には、整理資源及び恩給負担金に係る負担額が含まれております。

なお、当社の整理資源及び恩給負担金に係る負担額について、退職給付信託を設定しております。また、一部の連結子会社は退職一時金制度について、退職給付信託を設定しております。

(2) 一部の連結子会社は、確定拠出年金制度を採用しております。また、「国家公務員の退職給付の給付水準の見直し等のための国家公務員退職手当法等の一部を改正する法律(平成24年法律第96号)」に基づく退職等年金給付の制度への当社及び一部の連結子会社の要拠出額は、前連結会計年度10,277百万円、当連結会計年度10,355百万円であります。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付債務の期首残高	2,420,676百万円	2,366,299百万円
勤務費用	107,631 "	105,014 "
利息費用	16,052 "	15,768 "
数理計算上の差異の発生額	6,935 "	9,170 "
退職給付の支払額	185,654 "	173,337 "
過去勤務費用の発生額	- "	115 "
その他	658 "	186 "
退職給付債務の期末残高	2,366,299 "	2,322,986 "

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
年金資産の期首残高	284,004百万円	386,752百万円
期待運用収益	681 "	4,669 "
数理計算上の差異の発生額	1,273 "	6,247 "
事業主からの拠出額	247 "	254 "
退職給付信託の設定額	130,000 "	- "
退職給付の支払額	26,907 "	24,242 "
年金資産の期末残高	386,752 "	361,185 "

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	314,244百万円	292,254百万円
整理資源	176,967 "	156,606 "
恩給負担金	144 "	128 "
退職一時金	132,053 "	130,493 "
企業年金	5,079 "	5,026 "
年金資産	386,752 "	361,185 "
整理資源	249,732 "	222,587 "
恩給負担金	35 "	11 "
退職一時金	130,000 "	131,925 "
企業年金	6,984 "	6,661 "
	72,508 "	68,931 "
非積立型制度の退職給付債務	2,052,054 "	2,030,731 "
退職一時金	2,052,054 "	2,030,731 "
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,979,546 "	1,961,800 "
退職給付に係る負債	2,054,217 "	2,030,847 "
退職給付に係る資産	74,670 "	69,047 "
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,979,546 "	1,961,800 "

(注)前連結会計年度より、一部の連結子会社が退職一時金に対して退職給付信託を設定しております。

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
勤務費用	107,631百万円	105,014百万円
利息費用	16,052 "	15,768 "
期待運用収益	681 "	4,669 "
数理計算上の差異の費用処理額	14,023 "	8,898 "
過去勤務費用の費用処理額	17,383 "	17,287 "
その他	253 "	1,000 "
確定給付制度に係る退職給付費用	91,341 "	88,927 "

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
過去勤務費用	17,383百万円	17,171百万円
数理計算上の差異	22,232 "	24,316 "
合計	39,615 "	41,487 "

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
未認識過去勤務費用	77,894百万円	61,249百万円
未認識数理計算上の差異	22,320 "	279 "
合計	100,214 "	60,970 "

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
債券	45%	39%
株式	1 "	1 "
生保一般勘定	0 "	0 "
投資信託	- "	37 "
その他	54 "	23 "
合計	100 "	100 "

(注) 年金資産合計には、当社の整理資源及び恩給負担金に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度65%、当連結会計年度62%含まれております。また、一部の連結子会社の退職一時金に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度34%、当連結会計年度37%含まれております。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率は、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産から現在及び将来期待される長期の収益率を考慮して設定しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
割引率	0.2～0.7%	0.2～1.9%
長期期待運用収益率	0.1～2.0%	0.1～3.1%

3. 確定拠出制度

一部の連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
要拠出額	12,328百万円	12,945百万円

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
繰延税金資産		
退職給付に係る負債	720,466百万円	727,292百万円
責任準備金	998,451 "	1,025,316 "
支払備金	42,693 "	42,760 "
賞与引当金	37,748 "	39,029 "
価格変動準備金	228,547 "	225,014 "
繰延ヘッジ損益	560,949 "	521,445 "
税務上の繰越欠損金 (*)	1,109,883 "	1,080,500 "
その他	308,994 "	361,204 "
繰延税金資産小計	4,007,734 "	4,022,563 "
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 (*)	1,109,248 "	1,079,324 "
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	757,229 "	762,966 "
評価性引当額小計	1,866,477 "	1,842,291 "
繰延税金資産合計	2,141,256 "	2,180,271 "
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	1,425,022 "	969,586 "
時価評価による評価差額	3,658 "	3,158 "
その他	33,418 "	50,097 "
繰延税金負債合計	1,462,099 "	1,022,842 "
繰延税金資産(負債)の純額	679,156 "	1,157,429 "

(注1) 責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産は、将来の長期にわたり発生する課税所得により税金負担額を軽減する効果を有しております。

(*) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度 (2024年 3 月31日)

	1 年以内	1 年超 2 年以内	2 年超 3 年以内	3 年超 4 年以内	4 年超 5 年以内	5 年超	合計
税務上の繰越欠損金 (a)	189,439	10,315	8,453	225	4,696	896,752	1,109,883 百万円
評価性引当額	189,439	10,315	8,453	225	4,696	896,118	1,109,248 "
繰延税金資産	-	-	-	-	-	634	634 "

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度 (2025年 3 月31日)

	1 年以内	1 年超 2 年以内	2 年超 3 年以内	3 年超 4 年以内	4 年超 5 年以内	5 年超	合計
税務上の繰越欠損金 (a)	10,342	8,613	211	4,779	165,337	891,215	1,080,500 百万円
評価性引当額	10,342	8,613	211	4,779	165,295	890,082	1,079,324 "
繰延税金資産	-	-	-	-	42	1,133	1,175 "

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2. 連結財務諸表提出会社の法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	2.5	0.4
評価性引当額の増減	0.6	9.8
子会社株式の投資簿価修正	2.0	21.4
繰越欠損金の期限切れ	-	24.4
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	-	5.6
その他	0.7	2.8
税効果会計適用後の法人税等の負担率	28.9%	21.4%

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の連結子会社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年 8 月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律(令和 7 年法律第13号)」が2025年 3 月31日に国会で成立したことに伴い、2026年 4 月 1 日以後に開始する連結会計年度から「防衛特別法人税」の課税が行われることとなりました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の30.6%から、2026年 4 月 1 日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異については31.5%となります。この税率変更により、繰延税金資産は33,071百万円増加し、繰延税金負債は353百万円増加し、その他有価証券評価差額金は21,954百万円減少し、繰延ヘッジ損益は11,977百万円増加し、法人税等調整額は42,701百万円減少しております。

(企業結合等関係)
(共通支配下の取引等)
子会社株式の一部売却

当社は、当社が保有する連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部につき、以下のとおり売却を実施しました。

1. 取引の概要

(1) 取引の概要及び目的

郵政民営化法において、当社は、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命（以下「金融２社」という。）の株式について、その全部を処分することを目指し、金融２社の経営状況とユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとされています。この趣旨に沿って、当社は、当社の中期経営計画において、2025年までの期間のできる限り早期に金融２社の保有割合が50%以下となるまで売却していく方針としております。

上記方針に従い、株式会社ゆうちょ銀行の株価、当社の資金需要、当社の連結業績への影響等を勘案した上で、株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部の売出し（以下「本売出し」という。）を実施しました。

また、これに先立ち、株式会社ゆうちょ銀行が実施した自己株式の取得に応じて、当社が保有する株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部の売却を行いました。

(2) 結合当事企業の名称及びその事業の内容

名称：株式会社ゆうちょ銀行

事業の内容：銀行業

(3) 企業結合日

株式会社ゆうちょ銀行が実施した自己株式の取得に応じた売付け

2025年３月５日

本売出し

2025年３月17日から2025年３月31日まで

(4) 企業結合の法的形式

現金を対価とする株式の一部の売却

(5) 結合後企業の名称

変更ありません。

2. 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号 平成31年１月16日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号 平成31年１月16日）に基づき、共通支配下の取引等のうち、非支配株主との取引として処理しております。

3. 非支配株主との取引に係る当社の持分変動に関する事項

(1) 資本剰余金の主な変動要因

子会社株式の一部売却

(2) 非支配株主との取引によって減少した資本剰余金の金額

530,399百万円

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

1. 当該資産除去債務の概要

当社及び連結子会社の建物の解体時におけるアスベスト除去費用、並びに営業拠点や社宅等に係る不動産賃借契約等に基づく原状回復義務の履行に伴う費用等に関し、資産除去債務を計上しております。

なお、当社グループの郵便局を中心としたネットワークについては、公的なサービス提供の観点から、当該ネットワークの確実な維持が求められております。このため、当該ネットワーク維持に必要な施設に係る不動産賃借契約等に基づく原状回復義務については、当該契約の終了等により、その履行が明らかに予定されている場合に限り、資産除去債務を計上しております。

2. 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を1年～47年と見積り、割引率は0.0%～6.9%を使用して資産除去債務の金額を算定しております。

3. 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首残高	27,115百万円	26,121百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	1,141 "	456 "
時の経過による調整額	33 "	33 "
見積りの変更による増減額(は減少)	451 "	12 "
資産除去債務の履行による減少額	1,458 "	1,472 "
その他増減額(は減少)	259 "	207 "
期末残高	26,121 "	24,919 "

4. 当該資産除去債務の金額の見積りの変更

賃貸借契約に係る原状回復義務等として計上していた資産除去債務について、新たな情報の入手に伴い、見積りの変更を行っております。この見積りの変更による減少額を変更前の資産除去債務残高に、前連結会計年度及び当連結会計年度においてそれぞれ 451百万円、 12百万円減算しております。

(賃貸等不動産関係)

当社及び一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用のオフィスビル(土地を含む。)や賃貸商業施設等を保有しております。前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は3,569百万円(主な賃貸収益はその他経常収益に、主な賃貸費用は減価償却費に計上)、売却損益は3,630百万円(特別損益に計上)、減損損失は1,681百万円(特別損益に計上)、その他の特別利益は411百万円、その他の特別損失は1,565百万円であり、当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は11,408百万円(主な賃貸収益はその他経常収益に、主な賃貸費用は減価償却費に計上)、売却損益は1,941百万円(特別損益に計上)、減損損失は2,005百万円(特別損益に計上)、その他の特別損失は745百万円であります。

また、賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
連結貸借対照表計上額	期首残高	589,429	877,066
	期中増減額	287,637	9,174
	期末残高	877,066	886,240
期末時価		1,454,563	1,509,190

- (注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。
2. 期中増減額のうち、前連結会計年度の主な増加額は開発中物件の竣工(321,015百万円)であります。
3. 期末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づき算定した金額であります。
4. 開発中の賃貸等不動産は、時価を把握することが極めて困難であるため、上表には含めておりません。これらの不動産の連結貸借対照表計上額は、前連結会計年度末42,623百万円、当連結会計年度末38,267百万円であります。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

当社グループにおける顧客との契約から生じる収益のうち、主な収益を下記のとおり分解しております。これらの分解した収益とセグメント収益との関連は以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	顧客との契約から 生じる収益	その他の収益	外部顧客に対する 経常収益
郵便・物流事業セグメント	1,939,123	6,869	1,945,993
郵便業務等収益	1,752,622		
その他	186,501		
郵便局窓口事業セグメント	52,595	2,653	55,249
物販	37,427		
提携金融	7,837		
その他	7,331		
国際物流事業セグメント	448,216	1,208	449,424
不動産事業セグメント	59,971	38,657	98,628
銀行業セグメント	179,784	2,468,908	2,648,693
生命保険業セグメント	-	6,744,165	6,744,165
その他	19,015	19,864	38,880
合計	2,698,707	9,282,327	11,981,034

(注) 1. 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれない病院事業等が含まれております。

2. 前連結会計年度の収益の分解情報については、「(セグメント情報等) 1. 報告セグメントの概要(報告セグメントの区分方法の変更)」に記載の報告セグメント区分変更後の区分により作成したものを記載しております。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	顧客との契約から 生じる収益	その他の収益	外部顧客に対する 経常収益
郵便・物流事業セグメント	2,041,623	10,399	2,052,022
郵便業務等収益	1,852,033		
その他	189,590		
郵便局窓口事業セグメント	48,751	2,851	51,603
物販	34,633		
提携金融	8,304		
その他	5,813		
国際物流事業セグメント	511,195	1,117	512,313
不動産事業セグメント	28,446	50,192	78,639
銀行業セグメント	183,022	2,337,157	2,520,180
生命保険業セグメント	-	6,161,134	6,161,134
その他	19,103	71,772	90,876
合計	2,832,144	8,634,625	11,466,769

(注) 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれない病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のその他の収益には持分法投資利益(65,917百万円)が含まれております。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

(1) 郵便・物流事業

郵便・物流事業においては、主に郵便事業、印紙の売りさばき、お年玉付郵便葉書等の発行、物流事業及びその他の事業を行っております。そのうち物流事業としては、国内物流事業及びロジスティクス事業を行っております。国内物流事業については、国内貨物運送に関する貨物自動車運送事業及び貨物利用運送事業に係る業務並びにこれらに附随する業務であって、宅配便及びメール便の業務に相当する業務（ゆうパック、ゆうメール）を行っております。

郵便業務等収益のうち郵便、荷物に係る収益については、引受から配達完了までの一定期間にわたり履行義務が充足されるため、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に応じて収益を認識しております。

また、履行義務を充足する前に受け取った対価については、契約負債として認識しております。

郵便、荷物に係る収益のうち後納郵便等に関する対価は、別途定める支払条件により、概ね1カ月以内に受領しており、当該顧客との契約に基づく債権について、重要な金融要素は含んでおりません。

(2) 郵便局窓口事業

郵便局窓口事業においては、お客さまにサービスを提供するための営業拠点として全国に設置した直営の郵便局において実施している郵便・物流事業に係る窓口業務、銀行窓口業務等及び保険窓口業務等の他、物販事業、提携金融サービス及びその他の事業を行っております。

カタログ販売等の物販事業に係る収益については、顧客に商品等を引き渡した時点で、顧客が当該商品等に関する支配を獲得し履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

また、カタログ販売等のうち、代理人に該当すると判断したものについては、顧客から受け取る対価の総額から仕入先に対する支払額を差し引いた純額で収益を認識しております。

カタログ販売等における対価は、顧客に商品等を引き渡した後、概ね1年以内に回収しており、当該顧客との契約に基づく債権について、重要な金融要素は含んでおりません。

(3) 国際物流事業

国際物流事業においては、アジア・オセアニアからの輸出入を中心としたフルラインでの国際貨物輸送（以下、「フォワーディング事業」という。）、及び、アジア・オセアニアにおける輸送・倉庫管理や資源・政府分野物流等のサービス（以下、「ロジスティクス事業」という。）を行っております。

フォワーディング事業に係る収益については、契約に基づく輸送期間にわたり履行義務が充足されるため、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に応じて収益を認識しております。

また、ロジスティクス事業に係る収益については、顧客への役務提供を完了した時点で履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

国際物流事業における対価は、役務の提供により顧客に移転した時点から概ね1年以内に回収しており、当該顧客との契約に基づく債権について、重要な金融要素は含んでおりません。

(4) 不動産事業

不動産事業においては、主に開発した不動産物件の販売、オフィスビル等の不動産の賃貸及び賃貸管理業務等を行っております。

不動産販売収益については、不動産等の売買契約に定められた引渡義務を履行した時点で、顧客が当該不動産物件の支配を獲得し履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

不動産賃貸収益については、企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」に従い、賃貸期間にわたり収益を認識しております。

賃貸管理業務については、履行義務の内容に応じて一時点又は一定の期間にわたり履行義務を充足し、収益を認識しております。

また、不動産事業における対価については、役務の提供により顧客に移転した時点から概ね1年以内に回収しており、当該顧客との契約に基づく債権について、重要な金融要素は含んでおりません。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約資産及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債は、以下のとおりであります。

なお、顧客との契約から生じた債権及び契約資産は「その他資産」に、契約負債は「その他負債」にそれぞれ含めております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	238,250	300,068
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	300,068	256,554
契約資産（期首残高）	8,548	11,311
契約資産（期末残高）	11,311	8,669
契約負債（期首残高）	51,465	45,523
契約負債（期末残高）	45,523	52,942

契約資産は、主に、郵便・物流事業における料金後納等の引受済みの郵便物や荷物のうち、期末日時点で配達完了していないものについて履行義務の充足に係る進捗度に応じて合理的に見積もられる収益に関するものです。契約資産は、対価に対する権利が無条件になった時点で顧客との契約から生じた債権に振り替えられます。当該後納郵便等に関する対価は、別途定める支払条件により、概ね1カ月以内に受領しております。

契約負債は、主に、郵便・物流事業における引受済みの郵便物や荷物（料金後納等を除く）のうち、履行義務の充足に係る進捗度に応じて期末時点で配達完了していないと合理的に見積もられる部分の金額及び販売した郵便切手類のうち郵便切手類販売所における郵便切手類の買受額に対する在庫額の比率等に基づき期末時点の未使用額として合理的に見積もられる金額に関するもの等であります。契約負債は、収益の認識に伴い取り崩されます。

前連結会計年度及び当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、それぞれ46,717百万円及び41,235百万円であります。

また、過去の期間に充足(又は部分的に充足)した履行義務から、前連結会計年度及び当連結会計年度に認識した収益の額に重要な金額はありません。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社及び当社の連結子会社では、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な取引が無いため、実務上の便法を適用し、記載を省略しております。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

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

当社グループは、業績の評価等を主として連結子会社別(日本郵便株式会社は郵便・物流事業セグメント、郵便局窓口事業セグメント、不動産事業セグメントに分類)に行っているため、これらを事業セグメントの識別単位とし、このうち各事業セグメントの経済的特徴、製品及びサービスを販売する市場及び顧客の種類等において類似性が認められるものについて集約を実施し、報告セグメントを決定しております。

各報告セグメントは、「郵便・物流事業」、「郵便局窓口事業」、「国際物流事業」、「不動産事業」、「銀行業」、「生命保険業」であります。

(報告セグメントの区分方法の変更)

当社グループ内の業績管理区分の一部変更に伴い、当連結会計年度より報告セグメントとして「不動産事業」を新設しており、日本郵便株式会社の営む事業の区分を従来の「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」から、「郵便・物流事業」「郵便局窓口事業」「不動産事業」に変更するとともに、日本郵政不動産株式会社、ＪＰビルマネジメント株式会社及びＪＰプロパティーズ株式会社の営む事業の区分を「その他」から「不動産事業」に変更しております。

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分により作成したものを記載しております。

2. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一であります。

セグメント間の内部経常収益は、市場価格又は総原価を基準に決定した価格に基づいております。

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

前連結会計年度(自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント							その他	合計
	郵便・ 物流事業	郵便局 窓口事業	国際物流 事業	不動産 事業	銀行業	生命保険業	計		
経常収益									
外部顧客に 対する 経常収益	1,945,993	55,249	449,424	98,628	2,648,693	6,744,165	11,942,154	38,880	11,981,034
セグメント 間の内部 経常収益	34,516	972,643	598	2,246	2,993	62	1,013,060	232,568	1,245,629
計	1,980,509	1,027,893	450,023	100,875	2,651,686	6,744,227	12,955,214	271,449	13,226,664
セグメント利益 又は損失()	65,184	49,069	1,713	21,027	496,038	160,915	663,580	158,828	822,408
セグメント資産	1,927,700	1,786,007	374,938	1,093,976	233,906,263	60,855,899	299,944,785	5,405,584	305,350,369
その他の項目									
減価償却費	69,257	26,505	31,803	16,159	42,684	41,217	227,628	15,557	243,185
のれんの償却 額	-	-	262	1,979	-	-	2,241	-	2,241
受取利息、利 息及び配当金 収入又は資金 運用収益	13	1	1,208	0	1,397,149	865,269	2,263,643	15,194	2,278,837
支払利息又は 資金調達費用	920	0	9,077	924	698,339	4,993	714,255	5	714,261
持分法 投資利益	-	477	166	-	291	-	934	-	934
特別利益	3,554	3,522	8,776	446	-	16,161	32,460	1,425	33,885
固定資産 処分益	240	217	2,057	-	-	-	2,515	1,267	3,782
負ののれん 発生益	-	-	-	-	-	-	-	-	-
価格変動 準備金 戻入額	-	-	-	-	-	16,161	16,161	-	16,161
特別損失	1,827	1,416	1,919	2,964	1,998	190	10,316	6,499	16,815
固定資産 処分損	981	756	371	2,025	1,787	190	6,112	291	6,403
減損損失	11	552	-	914	210	-	1,689	1,148	2,838
契約者配当準 備金繰入額	-	-	-	-	-	55,899	55,899	-	55,899
税金費用	3,204	2,818	2,119	308	138,932	34,188	181,571	3	181,568
持分法適用会 社への投資額	-	3,423	12,337	-	798	-	16,560	384,798	401,359
有形固定資産 及び無形固定 資産の増加額	74,352	33,086	33,278	56,583	65,195	90,722	353,219	5,120	358,339

(注) １．一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

２．「その他」の区分には、報告セグメントに含まれていない病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のセグメント利益には当社が計上した関係会社受取配当金(149,270百万円)が含まれております。

当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント							その他	合計
	郵便・ 物流事業	郵便局 窓口事業	国際物流 事業	不動産 事業	銀行業	生命保険業	計		
経常収益									
外部顧客に 対する 経常収益	2,052,022	51,603	512,313	78,639	2,520,180	6,161,134	11,375,893	90,876	11,466,769
セグメント 間の内部 経常収益	36,459	958,594	534	3,031	1,715	3,832	1,004,167	215,718	1,219,885
計	2,088,481	1,010,197	512,847	81,670	2,521,896	6,164,966	12,380,060	306,595	12,686,655
セグメント利益 又は損失()	32,220	24,155	4,699	12,366	584,377	169,813	763,192	192,713	955,906
セグメント資産	1,923,736	1,882,026	384,000	1,146,582	233,599,787	59,555,233	298,491,367	6,000,794	304,492,161
その他の項目									
減価償却費	80,419	28,860	31,302	20,770	45,744	39,113	246,211	11,668	257,879
のれんの償却 額	-	-	69	1,979	-	-	2,048	-	2,048
受取利息、利 息及び配当金 収入又は資金 運用収益	447	152	1,133	182	1,750,168	864,561	2,616,646	5,021	2,621,667
支払利息又は 資金調達費用	1,128	2	9,784	1,722	813,244	13,641	839,524	1,158	840,682
持分法 投資利益	13	624	124	-	166	463	1,391	65,917	67,309
特別利益	189	936	6,340	1,707	-	43,884	53,058	9	53,067
固定資産 処分益	124	191	4,791	1,707	-	15	6,829	0	6,829
負ののれん 発生益	-	-	481	-	-	-	481	-	481
価格変動 準備金 戻入額	-	-	-	-	-	43,869	43,869	-	43,869
特別損失	1,355	1,627	2,126	1,704	355	247	7,416	383	7,799
固定資産 処分損	1,244	661	311	490	352	247	3,308	177	3,485
減損損失	2	890	-	1,130	3	-	2,026	17	2,044
契約者配当準 備金繰入額	-	-	-	-	-	96,990	96,990	-	96,990
税金費用	3,443	2,681	1,468	415	162,901	6,532	164,378	905	163,472
持分法適用会 社への投資額	105	3,939	566	-	846	52,956	58,414	518,435	576,849
有形固定資産 及び無形固定 資産の増加額	85,222	34,316	62,551	30,712	52,196	57,986	322,985	9,035	332,021

(注) 1. 一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

2. 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれていない病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のセグメント利益には関係会社受取配当金(132,373百万円)及び持分法投資利益(65,917百万円)が含まれております。

４．報告セグメントの合計額と連結財務諸表計上額との差額及び当該差額の主な内容(差異調整に関する事項)

(1) 報告セグメントの経常収益の合計額と連結損益計算書の経常収益計上額

(単位：百万円)

経常収益	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	12,955,214	12,380,060
「その他」の区分の経常収益	271,449	306,595
セグメント間取引消去	1,245,629	1,219,885
調整額	1,117	1,598
連結損益計算書の経常収益	11,982,152	11,468,368

(注) １．一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

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

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

(単位：百万円)

利益	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	663,580	763,192
「その他」の区分の利益	158,828	192,713
セグメント間取引消去	148,767	135,619
調整額	5,324	5,690
連結損益計算書の経常利益	668,316	814,596

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

(3) 報告セグメントの資産の合計額と連結貸借対照表の資産計上額

(単位：百万円)

資産	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	299,944,785	298,491,367
「その他」の区分の資産	5,405,584	6,000,794
セグメント間取引消去	6,661,219	7,342,507
連結貸借対照表の資産合計	298,689,150	297,149,653

(4) 報告セグメントのその他の項目の合計額と当該項目に相当する科目の連結財務諸表計上額

(単位：百万円)

その他の項目	報告セグメント計		その他		調整額		連結財務諸表計上額	
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度
減価償却費	227,628	246,211	15,557	11,668	495	434	242,690	257,445
のれんの償却額	2,241	2,048	-	-	-	-	2,241	2,048
受取利息、利息及び 配当金収入又は 資金運用収益	2,263,643	2,616,646	15,194	5,021	766	7,332	2,278,071	2,614,335
支払利息又は 資金調達費用	714,255	839,524	5	1,158	838	3,516	713,423	837,165
持分法投資利益	934	1,391	-	65,917	-	-	934	67,309
特別利益	32,460	53,058	1,425	9	5,503	-	28,382	53,067
固定資産処分益	2,515	6,829	1,267	0	462	-	3,319	6,829
負ののれん発生益	-	481	-	-	-	-	-	481
価格変動準備金戻入額	16,161	43,869	-	-	-	-	16,161	43,869
特別損失	10,316	7,416	6,499	383	5,045	4	11,770	7,795
固定資産処分損	6,112	3,308	291	177	3	3	6,400	3,481
減損損失	1,689	2,026	1,148	17	0	0	2,837	2,043
契約者配当準備金繰入額	55,899	96,990	-	-	-	-	55,899	96,990
税金費用	181,571	164,378	3	905	-	-	181,568	163,472
持分法適用会社への 投資額	16,560	58,414	384,798	518,435	-	-	401,359	576,849
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	353,219	322,985	5,120	9,035	163	263	358,176	331,757

【関連情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

1. サービスごとの情報

報告セグメントに係る情報と類似しているため本情報の記載は省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 経常収益

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

(2) 有形固定資産

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

3. 主要な顧客ごとの情報

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

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. サービスごとの情報

報告セグメントに係る情報と類似しているため本情報の記載は省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 経常収益

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

(2) 有形固定資産

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

3. 主要な顧客ごとの情報

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

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

「セグメント情報 3. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報」に記載のとおりです。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

「セグメント情報 3. 報告セグメントごとの経常収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報」に記載のとおりです。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント							その他	合計
	郵便・ 物流事業	郵便局 窓口事業	国際物流 事業	不動産 事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	-	-	262	1,979	-	-	2,241	-	2,241
当期末残高	-	-	-	4,947	-	-	4,947	-	4,947

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント							その他	合計
	郵便・ 物流事業	郵便局 窓口事業	国際物流 事業	不動産 事業	銀行業	生命保険業	計		
当期償却額	-	-	69	1,979	-	-	2,048	-	2,048
当期末残高	-	-	-	2,968	-	-	2,968	-	2,968

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)
該当ありません。

当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
国際物流事業セグメントにおいて、ツール社傘下の連結子会社による航空機医療事業の取得により、負ののれん発生益を計上しております。
なお、当該事象による負ののれん発生益の計上額は、481百万円であります。

【関連当事者情報】

1 関連当事者との取引
前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)
関連当事者との取引について記載すべき重要なものではありません。

当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
関連当事者との取引について記載すべき重要なものではありません。

2 親会社又は重要な関連会社に関する注記

重要な関連会社の要約財務情報
当連結会計年度において、重要な関連会社はAflac Incorporatedであり、その要約連結財務情報は以下のとおりであります。
なお、同社の連結財務諸表は、米国会計基準に準拠して作成されております。

(単位：百万円)

	Aflac Incorporated	
	前連結会計年度（注） （自 2023年 1月 1日 至 2023年12月31日）	当連結会計年度 （自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日）
資産合計	—	18,596,589
負債合計	—	14,468,408
純資産合計	—	4,128,181
収益合計	—	2,873,060
税引前当期純利益	—	976,557
当期純利益	—	828,855

(注)Aflac Incorporatedは、重要性が増したため、当連結会計年度から重要な関連会社としています。

(1 株当たり情報)

		前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
1 株当たり純資産額	円	3,202.94	3,058.60
1 株当たり当期純利益	円	80.26	119.30

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

2. 1 株当たり純資産額の算定上の基礎は、次のとおりであります。

		前連結会計年度末 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度末 (2025年 3 月31日)
純資産の部の合計額	百万円	15,738,530	15,289,540
純資産の部の合計額から控除する金額	百万円	5,472,847	6,199,993
うち非支配株主持分	百万円	5,472,847	6,199,993
普通株式に係る期末の純資産額	百万円	10,265,683	9,089,547
1 株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数	千株	3,205,081	2,971,795

3. 株式給付信託が保有する当社株式は、1 株当たり純資産額の算定上、期末の普通株式の数から控除する自己株式に含めております。なお、1 株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の連結会計年度末株式数は、前連結会計年度1,058,700株、当連結会計年度1,038,800株であります。

4. 1 株当たり当期純利益の算定上の基礎は、次のとおりであります。

		前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	268,685	370,564
普通株主に帰属しない金額	百万円	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	268,685	370,564
普通株式の期中平均株式数	千株	3,347,485	3,106,196

5. 株式給付信託が保有する当社株式は、1 株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。なお、1 株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の連結会計年度における期中平均株式数は、前連結会計年度1,078,381株、当連結会計年度1,043,699株であります。

(重要な後発事象)

(公開買付けによる株式の取得等)

当社の連結子会社である日本郵便株式会社（以下「日本郵便」という。）は子会社であるＪＷＴ株式会社を通して、トナミホールディングス株式会社（以下「トナミＨＤ」という。）の普通株式7,916,930株を株式公開買付けにより取得しました。この結果、当社及び日本郵便の議決権比率は87.24%に達したことから、2025年４月17日付けでトナミＨＤは当社及び日本郵便の連結子会社となりました。

ＪＷＴ株式会社は、トナミＨＤの完全子会社化を目的として、会社法第180条に基づきトナミＨＤ株式の併合を行うこと及び本株式併合の効力発生を条件として単元株式数の定めを廃止する旨の定款の一部変更を行うことを付議議案に含む臨時株主総会の開催をトナミＨＤに対して要請し、2025年５月30日開催の臨時株主総会にて決議されました。この結果、2025年６月23日にスクイズアウト手続きが完了する予定です。

なお、トナミＨＤは2025年６月19日をもって上場廃止となりました。

１．企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 トナミホールディングス株式会社

事業の内容 貨物自動車運送事業等を営む会社の事業活動の支配・管理

(2) 企業結合を行った主な理由

トナミＨＤが確固たるプレゼンスと顧客ネットワークを有する特積み事業及びロジスティクス事業、並びに同事業の発展を実現してきた組織・人材に、日本郵便の公共性・信頼性・資本力と物流ネットワークの強みを結集し、相乗することにより、トナミＨＤ及び日本郵便との企業価値の最大化に寄与するという判断に至り、トナミＨＤの完全子会社化に向けトナミＨＤ株式を公開買付けにより取得いたしました。

(3) 企業結合日

2025年４月17日（みなし取得日４月１日）

(4) 企業結合の法的形式

現金を対価とする株式取得

(5) 結合後企業の名称

変更はありません。

(6) 取得した議決権比率

87.24%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

当社の連結子会社である日本郵便の子会社であるＪＷＴ株式会社が、現金を対価として株式を取得したことによるものであります。

２．被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金	80,752百万円
取得原価		80,752百万円

上記の金額は、本公開買付けにより2025年４月17日付で取得した株式に係る取得の対価を記載しております。

３．主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザー費用等 1,700百万円

上記の金額は概算額であり、今後の価格調整等により実際の金額は上記と異なる可能性があります。

４．発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

現時点では確定しておりません。

５．企業結合日に受け入れる資産及び引き受ける負債の額並びにその主な内訳

現時点では確定しておりません。

(子会社株式の処分)

当社は、2025年5月15日開催の取締役会において、連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部につき、株式処分信託の方法により処分することを決議しております。

1. 株式処分の理由

郵政民営化法において、当社は、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険（以下「金融2社」という。）の株式について、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況とユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとしてされています。

この趣旨に沿って、当社は、2024年5月に公表した日本郵政グループ中期経営計画「JPビジョン2025+」において、2025年度までに金融2社の保有割合を50%以下とすることを目指すこととしており、2025年2月27日に公表の「連結子会社の普通株式の一部売却に関するお知らせ」のとおり、株式会社ゆうちょ銀行普通株式の売却を行い、当社の株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合は、当連結会計年度末において、50.0%となっております。

この度、上記方針を踏まえ、当社は、株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合を50%を下回る水準とする目的で当社が保有する株式会社ゆうちょ銀行普通株式に係る株式処分信託（以下「本信託」という。）を設定し、当社による本信託に対する株式会社ゆうちょ銀行普通株式の拠出を行うことを決定いたしました。

2. 処分の時期

未定

3. 当該子会社の名称、事業内容及び当社との取引内容

名称：株式会社ゆうちょ銀行

事業内容：銀行業

当社との取引内容：ブランド価値使用料の当社への支払等

4. 処分株式数及び処分価額

処分株式数：17,993,700株

処分価額：未定

5. 処分による影響及び処分後の議決権保有割合

処分による影響：株式処分信託を通じた株式会社ゆうちょ銀行株式売却により資本剰余金の変動が見込みです。

処分後の議決権保有割合：49.9%

なお、本株式処分により、株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は50%を下回りますが、実質支配力基準により、株式会社ゆうちょ銀行が当社の連結子会社であることに変更がない予定です。

(自己株式の取得)

当社は、2025年5月15日開催の当社取締役会において、会社法第459条第1項第1号の規定による当社定款第39条第1項の定めに基づき、自己株式取得に係る事項を決議いたしました。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、中期経営計画「JPビジョン2025+」における資本戦略に基づき、株主還元の充実及び資本効率の向上を目的として、自己株式の取得を実施いたします。

2. 取得に係る事項の内容

- | | |
|----------------|--|
| (1) 取得対象株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 取得し得る株式の総数 | 250,000,000株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く。）に対する割合 8.4%） |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 250,000百万円（上限） |
| (4) 取得期間 | 2025年8月1日から2026年3月31日まで |
| (5) 取得の方法 | 株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）及び立会市場における取引による買付け |

(点呼業務未実施事案に関する国土交通省による聴聞の通知)

点呼業務未実施事案に関して、当社の連結子会社である日本郵便株式会社（以下「日本郵便」という。）は、国土交通省から、貨物自動車運送事業法（平成元年法律第83号）に基づく特別監査を受け、2025年6月5日、一般貨物自動車運送事業の許可取消処分の聴聞の通知を受領しました。その後、2025年6月17日に行政処分を受け入れる旨国土交通省に報告しました。有価証券報告書提出日時点において、行政処分執行後は、日本郵便の一般貨物自動車運送事業の許可が取り消される見込みとなっております。

なお、軽貨物営業所となる郵便局に対する特別監査は、有価証券報告書提出日時点においても継続しており、今後、監査結果を受けて、軽四輪自動車の使用停止処分が下される可能性があります。

また、当該行政処分により、代替手段の実施に伴い、委託費等の費用が増加する等、業績に影響が生じる見込みとなっておりますが、翌連結会計年度以降の財政状態及び経営成績に与える影響額は、有価証券報告書提出日時点において精査中であります。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	第1回社債 (グリーンボンド)	2022年9月1日	15,000	15,000	0.255	一般担保	2027年9月1日
当社	第2回社債 (グリーンボンド)	2022年9月1日	15,000	15,000	0.469	一般担保	2032年9月1日
当社	第3回社債 (グリーンボンド)	2022年9月1日	5,000	5,000	0.984	一般担保	2042年9月1日
当社	第4回社債	2023年10月24日	26,000	26,000	0.603	一般担保	2028年10月24日
当社	第5回社債	2024年7月19日	—	24,300	0.808	一般担保	2029年7月19日
株式会社 かんぽ生 命保険	第1回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付)	2019年1月29日	100,000	100,000	1.000 (注)1.	なし	2049年1月29日
株式会社 かんぽ生 命保険	第2回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付)	2021年1月28日	200,000	200,000	1.050 (注)2.	なし	2051年1月28日
株式会社 かんぽ生 命保険	第3回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付)	2023年9月7日	100,000	100,000	1.910 (注)3.	なし	2053年9月7日
株式会社 かんぽ生 命保険	第4回利払繰延条項・ 期限前償還条項付無担 保社債(劣後特約付)	2024年4月17日	—	100,000	2.133 (注)4.	なし	2054年4月17日
合計	—	—	461,000	585,300	—	—	—

- (注) 1. 2029年1月29日の翌日以降は、6カ月ユーロ円ライボースに1.78%を加算した利率であります。
2. 2031年1月28日の翌日以降は、5年国債金利に2.010%を加算した利率(5年ごとにリセット)であります。
3. 2033年9月7日の翌日以降は、5年国債金利に2.277%を加算した利率(5年ごとにリセット)であります。
4. 2034年4月17日の翌日以降は、5年国債金利に2.300%を加算した利率(5年ごとにリセット)であります。
5. 連結決算日後5年内における償還予定額は以下のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
—	—	15,000	26,000	24,300

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
借入金	2,153,409	2,832,835	0.41	—
借入金	2,153,409	2,832,835	0.41	2025年4月～ 2035年12月
リース債務	116,384	108,383	—	2025年4月～ 2054年10月

- (注) 1. 「平均利率」は、期末日現在の「利率」及び「当期末残高」により算出(加重平均)しております。
2. 借入金のうち、5,200百万円は無利息であります。
3. 一部の連結子会社において、リース料総額に含まれる利息相当額を定額法により各連結会計年度に配分しているため、リース債務の「平均利率」の欄に記載を行っておりません。
4. 借入金及びリース債務の連結決算日後5年以内における返済額は次のとおりであります。

	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内
借入金(百万円)	1,314,552	53,151	1,312,446	26,687	59,824
リース債務(百万円)	19,443	18,875	16,445	11,645	9,669

借入金等明細表については連結貸借対照表中「負債の部」の「借入金」及び「その他負債」中のリース債務の内訳を記載しております。

(参考)

なお、営業活動として資金調達を行っているコマーシャル・ペーパーは、ありません。

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
経常収益 (百万円)	5,511,971	11,468,368
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	386,884	762,878
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	139,496	370,564
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	44.00	119.30

(注)一般企業の売上高に代えて、経常収益を記載しております。

訴訟

(ソフトバンク及び野村総合研究所に対する損害賠償請求訴訟)

当社の連結子会社である日本郵政インフォメーションテクノロジー株式会社(以下「JPiT」という。)は、2015年4月30日付で、ソフトバンクモバイル株式会社(現ソフトバンク株式会社、以下「ソフトバンク」という。)及び株式会社野村総合研究所(以下「野村総合研究所」という。)を被告として、両社に発注した業務の履行遅延等に伴い生じた損害として16,150百万円の賠償を求める訴訟を東京地方裁判所に提起していましたが、2020年6月24日付で請求額を20,351百万円に増額する旨の申立てを行いました。

なお、当該訴訟に関連して、ソフトバンクより、2015年4月30日付で、JPiTから受注した通信回線の敷設工事等の追加業務に関する報酬等として14,943百万円の支払いを求める訴訟の提起を受けていましたが、その請求額につきましては、2015年11月13日付で20,352百万円に、2016年9月30日付で22,301百万円に、2017年8月31日付で23,953百万円に増額する旨の申立てがなされました。また、野村総合研究所からは、2019年2月25日付でJPiTに対して追加業務に関する報酬として1,390百万円の支払いを求める反訴を提起されました。

2022年9月9日、東京地方裁判所より、ソフトバンクに対し、JPiTへ10,853百万円及びそれに対応する遅延損害金の支払いを命じる旨、JPiTに対し、ソフトバンクへ1,921百万円及びそれに対応する遅延損害金の支払いを命じる旨の判決が言い渡されました。これに対して、ソフトバンクは、当該判決を不服として東京高等裁判所に控訴を提起しました。また、JPiTは、同社の主張が一部認められていない部分があったため、東京高等裁判所に控訴を提起しました。一方、野村総合研究所への請求及び野村総合研究所からの反訴請求はいずれも棄却されており、一審判決にて確定しております。

2024年3月21日、東京高等裁判所より、JPiTに対し、ソフトバンクへ64百万円及びそれに対応する遅延損害金の支払いを命じる旨の東京地方裁判所の判決を減額する判決が言い渡され、JPiTより当該認定額及び遅延損害金を支払い済みですが、ソフトバンクは、東京高裁裁判所が認定しなかった金額を不服として上告提起及び上告受理申立てを行っております。一方、JPiTのソフトバンクへの請求は棄却されており、JPiTは、当該判決を不服として最高裁判所へ上告提起及び上告受理申立てを行っております。

(ヤマト運輸に対する損害賠償等請求訴訟)

当社の連結子会社である日本郵便株式会社(以下「日本郵便」という。)は、2024年12月23日付で、ヤマト運輸株式会社(以下「ヤマト運輸」という。)を被告として、同社との間で2023年6月19日に締結した「持続可能な物流サービスの推進に向けた基本合意」の合意内容である小型薄物荷物の日本郵便への運送委託について、ヤマト運輸が履行義務を負うことの確認を求めるとともに、これが履行されない場合の損害として12,000百万円の賠償を求める訴訟を東京地方裁判所に提起しました。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	3 985,035	3 1,551,347
有価証券	-	149,973
棚卸資産	4 179	4 115
前払費用	924	137
短期貸付金	3 120,363	3 96,521
未収入金	3 13,566	3 27,512
未収還付法人税等	31,207	356
その他	3 1,642	3 1,794
貸倒引当金	7	4
流動資産合計	1,152,913	1,827,754
固定資産		
有形固定資産		
建物	5 33,888	5 32,476
構築物	5 874	5 811
機械及び装置	5 108	5 75
車両運搬具	18	20
工具、器具及び備品	5 7,621	5 5,292
土地	5 85,065	5 85,052
建設仮勘定	382	1,102
有形固定資産合計	127,959	124,831
無形固定資産		
ソフトウェア	6,282	3,829
その他	559	384
無形固定資産合計	6,841	4,214
投資その他の資産		
投資有価証券	146,624	143,153
関係会社株式	3,703,448	3,251,233
長期貸付金	3 109,347	3 372,191
破産更生債権等	27	33
長期前払費用	433	428
前払年金費用	54,336	60,084
その他	3 189	80
貸倒引当金	27	33
投資損失引当金	1,700	1,700
投資その他の資産合計	4,012,679	3,825,471
固定資産合計	4,147,480	3,954,517
資産合計	5,300,393	5,782,271

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	2 3,700	2, 3 10,243
未払金	3 15,473	3 10,525
未払費用	1,664	3 1,993
未払法人税等	30	15
未払消費税等	-	555
預り金	3 10,140	3 459,042
賞与引当金	1,308	1,324
役員賞与引当金	-	162
その他	1,161	1,206
流動負債合計	33,479	485,068
固定負債		
社債	1 61,000	1 85,300
長期借入金	-	3 207,194
退職給付引当金	19,584	19,605
役員株式給付引当金	395	552
公務災害補償引当金	14,710	14,010
繰延税金負債	5,399	4,074
その他	2,019	1,963
固定負債合計	103,109	332,700
負債合計	136,588	817,769
純資産の部		
株主資本		
資本金	3,500,000	3,500,000
資本剰余金		
資本準備金	875,000	875,000
その他資本剰余金	778,673	478,689
資本剰余金合計	1,653,673	1,353,689
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	338,234	492,093
利益剰余金合計	338,234	492,093
自己株式	301,230	351,225
株主資本合計	5,190,676	4,994,556
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	26,871	30,054
評価・換算差額等合計	26,871	30,054
純資産合計	5,163,805	4,964,502
負債純資産合計	5,300,393	5,782,271

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
営業収益		
ブランド価値使用料	3 12,424	3 12,223
関係会社受取配当金	149,270	148,722
受託業務収益	46,147	34,337
その他の収入	11,802	11,960
営業収益合計	1 219,644	1 207,244
営業費用		
受託業務費用	46,044	34,434
管理費	2 13,819	2 18,699
その他の事業費用	14,277	14,847
営業費用合計	1 74,141	1 67,981
営業利益	145,502	139,262
営業外収益		
受取利息	1 959	1 2,974
有価証券利息	-	631
受取配当金	14,337	1,590
受取賃貸料	1 2,701	1 3,364
その他	1 1,443	1 823
営業外収益合計	19,442	9,383
営業外費用		
支払利息	1 2	1 1,154
社債利息	226	450
賃貸費用	1,228	1,476
システム賃貸費用	1 397	1 446
その他	1 313	610
営業外費用合計	2,168	4,138
経常利益	162,776	144,507
特別利益		
固定資産売却益	1,294	0
関係会社株式売却益	-	1 165,373
その他	131	9
特別利益合計	1,425	165,382
特別損失		
固定資産売却損	-	3
固定資産除却損	284	142
減損損失	1,148	17
特別一時金負担金	1 5,040	-
その他	18	21
特別損失合計	6,492	184
税引前当期純利益	157,709	309,705
法人税、住民税及び事業税	313	1,771
法人税等合計	313	1,771
当期純利益	158,023	311,476

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	3,500,000	875,000	978,662	1,853,662	436,123	436,123
当期変動額						
剰余金の配当					255,911	255,911
当期純利益					158,023	158,023
自己株式の取得						
自己株式の処分						
自己株式の消却			199,989	199,989		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						
当期変動額合計	-	-	199,989	199,989	97,888	97,888
当期末残高	3,500,000	875,000	778,673	1,653,673	338,234	338,234

	株主資本		評価・換算差額等		純資産 合計
	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	201,307	5,588,478	36,556	36,556	5,625,034
当期変動額					
剰余金の配当		255,911			255,911
当期純利益		158,023			158,023
自己株式の取得	299,999	299,999			299,999
自己株式の処分	87	87			87
自己株式の消却	199,989	-			-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			63,427	63,427	63,427
当期変動額合計	99,923	397,801	63,427	63,427	461,229
当期末残高	301,230	5,190,676	26,871	26,871	5,163,805

当事業年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	3,500,000	875,000	778,673	1,653,673	338,234	338,234
当期変動額						
剰余金の配当					157,618	157,618
当期純利益					311,476	311,476
自己株式の取得						
自己株式の処分			0	0		
自己株式の消却			299,983	299,983		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						
当期変動額合計	-	-	299,983	299,983	153,858	153,858
当期末残高	3,500,000	875,000	478,689	1,353,689	492,093	492,093

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	301,230	5,190,676	26,871	26,871	5,163,805
当期変動額					
剰余金の配当		157,618			157,618
当期純利益		311,476			311,476
自己株式の取得	350,000	350,000			350,000
自己株式の処分	21	21			21
自己株式の消却	299,983	-			-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			3,182	3,182	3,182
当期変動額合計	49,995	196,120	3,182	3,182	199,302
当期末残高	351,225	4,994,556	30,054	30,054	4,964,502

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式については、移動平均法に基づく原価法、その他有価証券については、決算日の市場価格等に基づく時価法(売却原価の算定は移動平均法)及び償却原価法、ただし市場価格のない株式等については、移動平均法に基づく原価法により行っております。

なお、その他有価証券の評価差額については、全部純資産直入法により処理しております。

(2) 投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法により行っております。

2. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

棚卸資産の評価基準及び評価方法は、移動平均法に基づく原価法(収益性の低下による簿価の切下げの方法)により行っております。

3. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

有形固定資産の減価償却は、定額法により行っております。

また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物 2年～50年

その他 2年～60年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

無形固定資産の減価償却は、定額法により行っております。

耐用年数については、法人税法の定めと同一の基準により行っております。

自社利用のソフトウェアについては、当社における利用可能期間(主として5年)に基づいて償却しております。

4. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

貸倒引当金は、債権の貸倒れによる損失に備えて、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 投資損失引当金

子会社等に対する投資に係る損失に備えるため、当該会社の財政状態等を勘案し、必要と認められる額を計上しております。

(3) 賞与引当金

従業員の賞与の支給に備えるため、支給見込額のうち当事業年度に帰属する額を計上しております。

(4) 役員賞与引当金

執行役の賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(5) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務の見込額に基づき計上しております。

数理計算上の差異については、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日次事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用については、発生時における従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数(7年)による定額法により費用処理しております。

退職共済年金負担に要する費用のうち、逓信省及び郵政省(郵政事業に従事)に勤務し1959年1月以降に退職した者の1958年12月以前の勤務期間に係る年金給付に要する費用(以下「整理資源」という。)の負担について、当該整理資源に係る負担額を算定し「前払年金費用」として計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(7年)による定額法により按分した額を発生の日次事業年度から費用処理しております。

退職共済年金負担に要する費用のうち、逓信省及び郵政省(郵政事業に従事)に勤務し1958年12月以前に退職した者の恩給給付に要する費用(以下「恩給負担金」という。)の負担について、当該恩給負担金に係る負担額を算定し「退職給付引当金」に含めて計上しております。

なお、当社は退職給付信託を設定しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(5年)による定額法により按分した額を発生翌事業年度から費用処理しております。

(6) 役員株式給付引当金

役員株式給付規程に基づき、執行役に対する当社株式等の給付に備えるため、株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(7) 公務災害補償引当金

公務上の災害又は通勤による災害を受けた場合の職員又は遺族に対する年金の支出に備えるため、当事業年度末における公務災害補償に係る債務を計上しております。

数理計算上の差異については、発生時における対象者の平均残余支給期間内の一定の年数(15年)による定額法により按分した額を発生翌事業年度から費用処理しております。

5. 収益及び費用の計上基準

当社は主に、持株会社として子会社から、当社グループが持つブランド力を自社の事業活動に活用できる利益の対価としてブランド価値使用料を受け取るほか、グループの経営効率の向上を図るため間接業務を受託してサービスを提供する等しております。これらは、一定の期間にわたり履行義務が充足されると判断し、履行義務の充足に応じて収益を認識しております。

6. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) グループ通算制度の適用

当社は、グループ通算制度を適用しております。

(2) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸

表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(表示方法の変更)

(貸借対照表)

前事業年度において、「流動負債」の「その他」に含めておりました「預り金」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の貸借対照表において、「流動負債」の「その他」に表示していた11,301百万円は、「預り金」10,140百万円、「その他」1,161百万円として組み替えております。

(損益計算書)

前事業年度において、独立掲記しておりました「営業外収益」の「補助金収入」は、金額的重要性が乏しくなったため、当事業年度より「営業外収益」の「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「営業外収益」に表示していた「補助金収入」836百万円は、「その他」836百万円として組み替えております。

前事業年度において、「営業外費用」の「その他」に含めておりました「支払利息」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「営業外費用」の「その他」に表示していた316百万円は、「支払利息」2百万円、「その他」313百万円として組み替えております。

(追加情報)

(役員に信託を通じて自社の株式等を給付する取引)

執行役に対する信託を活用した業績連動型及び業績非連動型の株式報酬制度に関する注記については、連結財務諸表「注記事項(追加情報)」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1. 担保に供している資産及び担保に係る債務は次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
	総財産を社債61,000百万円の 一般担保に供しております。	総財産を社債85,300百万円の 一般担保に供しております。

2. 当社は、資本効率の向上及び資金調達の安定性の確保を目的として、取引銀行3行と当座貸越契約を締結しております。これらの契約に基づく借入未実行残高は次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
当座貸越極度額	60,000百万円	60,000百万円
借入実行残高	3,700百万円	3,800百万円
差引額	56,300百万円	56,200百万円

3. 関係会社に対する資産及び負債

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
短期金銭債権	1,058,387百万円	1,510,740百万円
長期金銭債権	109,424百万円	372,191百万円
短期金銭債務	20,876百万円	466,845百万円
長期金銭債務	—	74,046百万円

4. 棚卸資産の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
貯蔵品	179百万円	115百万円

5. 有形固定資産の圧縮記帳額

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
圧縮記帳額	10,839百万円	10,839百万円

(損益計算書関係)

1. 関係会社との営業取引及び営業取引以外の取引高の総額

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
営業取引(収入分)	208,823百万円	196,799百万円
営業取引(支出分)	17,749百万円	17,551百万円
営業取引以外の取引(収入分)	3,379百万円	19,615百万円
営業取引以外の取引(支出分)	5,174百万円	968百万円

2. 管理費のうち、主要な費目は次のとおりであります。

なお、退職給付費用がマイナスとなっているのは、主として整理資源に係る数理計算上の差異の償却等によるものであります。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
退職給付費用	6,958百万円	5,221百万円
給料・手当	8,041百万円	8,536百万円
委託費	2,680百万円	2,974百万円
広告宣伝費	1,343百万円	1,473百万円
減価償却費	1,097百万円	1,015百万円
租税公課	3,363百万円	4,448百万円

3. ブランド価値使用料

当社グループが持つブランド力を自社の事業活動に活用できる利益の対価として、当社が子会社から受け取る収益を計上するものです。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2024年 3 月31日)

(単位：百万円)

	貸借対照表計上額	時価	差額
(1) 子会社株式	2,685,545	4,172,478	1,486,933
(2) 関連会社株式	298,728	679,903	381,174
合計	2,984,273	4,852,381	1,868,108

当事業年度(2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

	貸借対照表計上額	時価	差額
(1) 子会社株式	2,226,390	3,276,703	1,050,312
(2) 関連会社株式	298,728	869,494	570,765
合計	2,525,119	4,146,197	1,621,078

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
(1) 子会社株式	719,174	726,114
(2) 関連会社株式	—	—
合計	719,174	726,114

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
繰延税金資産		
繰越欠損金	954,540百万円	908,013百万円
退職給付引当金	65,438	58,174
賞与引当金	400	405
その他	20,774	20,828
繰延税金資産小計	1,041,153	987,422
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	954,540	908,013
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	86,613	79,409
評価性引当額小計	1,041,153	987,422
繰延税金資産合計	—	—
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	5,399	4,074
繰延税金資産(負債)の純額	5,399百万円	4,074百万円

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	37.1	13.1
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.0	0.0
評価性引当額の増減	5.3	26.2
子会社株式の投資簿価修正	8.1	52.7
繰越欠損金の期限切れ	2.3	60.2
その他	0.2	0.7
税効果会計適用後の法人税等の負担率	0.2%	0.6%

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年 8 月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律(令和 7 年法律第13号)」が2025年 3 月31日に国会で成立したことに伴い、2026年 4 月 1 日以後に開始する事業年度から「防衛特別法人税」の課税が行われることとなりました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の30.6%から、2026年 4 月 1 日以後開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異については31.5%となります。この税率変更により、繰延税金負債は115百万円増加し、その他有価証券評価差額金は115百万円減少しております。

(企業結合等関係)

(共通支配下の取引等)

1. 連結子会社への会社分割（簡易吸収分割）

当社は、2024年7月1日付で、当社の子会社である日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険（以下、合わせて「主要子会社」という。）等に対して行う不動産の管理等に関する業務を、当社の子会社である日本郵政建築株式会社へ承継させる会社分割（簡易吸収分割）を行いました。

(1) 会社分割の概要

会社分割後承継企業の名称等

ア 名 称 日本郵政建築株式会社

イ 資 本 金 100百万円

ウ 事業内容 ・建築物等の調査・企画、設計・工事監理及びコンストラクションマネジメント
・建築物等の管理及び運営維持に関する支援

分割した事業の内容

主要子会社等が現に所有若しくは賃貸借するか、又は将来所有若しくは賃貸借することとなる土地、建物等不動産及び当該不動産に附属する設備等に関する、管理、整備計画、運営維持又は設計・工事監理等の業務の支援等

会社分割を行った理由

持株会社としての目的・役割に応じた組織再編を進めるとともに、 の業務に関する主要子会社等へのサービス提供の品質向上を図るため、2024年4月1日に当社の子会社として日本郵政建築株式会社を設立し、2024年7月1日に会社分割により当該業務を移管することとしたものです。

会社分割日

2024年7月1日

法的形式を含む取引の概要

当社を吸収分割会社とし、日本郵政建築株式会社を吸収分割承継会社とする会社分割（簡易吸収分割）

（会社法第757条及び第784条第2項）

(2) 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号 2019年1月16日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日）に基づき、共通支配下の取引として処理しています。

2. 子会社株式の一部売却

当社は、当社が保有する連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部につき、以下のとおり売却を実施しました。この売却により関係会社株式売却益が157,276百万円発生しております。

(1) 取引の概要

取引の概要及び目的

郵政民営化法において、当社は、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険（以下「金融2社」という。）の株式について、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況とユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとされています。この趣旨に沿って、当社は、当社の中期経営計画において、2025年までの期間のできる限り早期に金融2社の議決権保有割合が50%以下となるまで売却していく方針としております。

上記方針に従い、株式会社ゆうちょ銀行の株価、当社の資金需要、当社の連結業績への影響等を勘案した上で、株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部の売出し（以下「本売出し」）を実施しました。

また、これに先立ち、株式会社ゆうちょ銀行が実施した自己株式の取得に応じて、当社が保有する株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部の売却を行いました。

結合当事企業の名称及びその事業の内容

名称：株式会社ゆうちょ銀行

事業の内容：銀行業

企業結合日

ア 株式会社ゆうちょ銀行が実施した自己株式の取得に応じた売付け

2025年3月5日

イ 本売出し

2025年3月17日から2025年3月31日まで

企業結合の法的形式

現金を対価とする株式の一部の売却

結合後企業の名称

変更ありません。

(2) 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引等のうち、非支配株主との取引として処理しております。

(重要な後発事象)

(子会社の増資)

当社は、2025年5月15日開催の当社取締役会において、当社の連結子会社である日本郵便株式会社が行う株主割当増資について、同社による総務大臣認可取得後、同社から新株発行に係る会社法第203条第1項に基づく通知がなされることを条件に、引き受けることを決議いたしました。

なお、同社は、2025年6月2日に総務大臣認可を取得し、当社は、同社から新株発行に係る会社法第203条第1項に基づく通知を2025年6月2日に受領しており、2025年6月30日に払込みを行う予定です。

1. 増資の目的

日本郵便株式会社は、同社の経営基盤の強化を図るとともに、増資資金を中期経営計画「ＪＰビジョン2025+」で掲げた郵便・物流事業等の成長領域への投資に使用することで、収益拡大及び利益向上を図ることを目的に株主割当増資を実施することといたしました。

2. 対象会社の概要(増資前)

- | | |
|----------|-----------------------------|
| (1) 名称 | 日本郵便株式会社 |
| (2) 所在地 | 東京都千代田区大手町2丁目3番1号 |
| (3) 代表者 | 代表取締役社長兼執行役員社長 千田 哲也(当社取締役) |
| (4) 設立年月 | 2007年10月 |
| (5) 事業内容 | 郵便・物流事業、郵便局窓口事業、国際物流事業など |
| (6) 資本金 | 400,000百万円 |
| (7) 出資比率 | 当社 100% |

3. 増資の内容

- | | |
|--------------|-------------------------|
| (1) 払込金額 | 600,000百万円 |
| (2) 発行株式数 | 6,000,000株(1株 100,000円) |
| (3) 増資後の資本金 | 700,000百万円 |
| (4) 払込日 | 2025年6月30日(予定) |
| (5) 増資引受人 | 当社 |
| (6) 増資後の出資比率 | 当社 100% |

(子会社株式の処分)

当社は、2025年5月15日開催の取締役会において、連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行の普通株式の一部につき、株式処分信託の方法により処分することを決議しております。

1. 株式処分の理由

郵政民営化法において、当社は、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険(以下「金融2社」という。)の株式について、その全部を処分することを目指し、金融2社の経営状況とユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとするされています。

この趣旨に沿って、当社は、2024年5月に公表した日本郵政グループ中期経営計画「ＪＰビジョン2025+」において、2025年度までに金融2社の保有割合を50%以下とすることを目指すこととしており、2025年2月27日に公表の「連結子会社の普通株式の一部売却に関するお知らせ」のとおり、株式会社ゆうちょ銀行普通株式の売却を行い、当社の株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合は、当事業年度末において、50.0%となっております。

この度、上記方針を踏まえ、当社は、株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合を50%を下回る水準とする目的で当社が保有する株式会社ゆうちょ銀行普通株式に係る株式処分信託(以下「本信託」という。)を設定し、当社による本信託に対する株式会社ゆうちょ銀行普通株式の拠出を行うことを決定いたしました。

2. 処分の時期

未定

3. 当該子会社の名称、事業内容及び当社との取引内容

名称：株式会社ゆうちょ銀行

事業内容：銀行業

当社との取引内容：ブランド価値使用料の当社への支払等

4. 処分株式数及び処分価額

株式処分信託設定による処分

処分株式数：17,993,700株

処分価額：未定

5. 処分による影響及び処分後の議決権保有割合

処分による影響：株式処分信託を通じた株式会社ゆうちょ銀行株式売却により、関係会社株式売却損益が発生する見込みです。

処分後の議決権保有割合：49.9%

なお、本株式処分により、株式会社ゆうちょ銀行に対する議決権保有割合は50%を下回りますが、実質支配力基準により、株式会社ゆうちょ銀行が当社の連結子会社であることに変更がない予定です。

(自己株式の取得)

当社は、2025年5月15日開催の当社取締役会において、会社法第459条第1項第1号の規定による当社定款第39条第1項の定めに基づき、自己株式取得に係る事項を決議いたしました。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、中期経営計画「J P ビジョン2025+」における資本戦略に基づき、株主還元の充実及び資本効率の向上を目的として、自己株式の取得を実施いたします。

2. 取得に係る事項の内容

- | | |
|----------------|--|
| (1) 取得対象株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 取得し得る株式の総数 | 250,000,000株(上限)
(発行済株式総数(自己株式を除く。))に対する割合 8.4%) |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 250,000百万円(上限) |
| (4) 取得期間 | 2025年8月1日から2026年3月31日まで |
| (5) 取得の方法 | 株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)及び立会市場における取引による買付け |

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首 残高	当期 増加額	当期 減少額	当期 償却額	当期末 残高	減価償却 累計額
有形 固定資産	建物	33,888	908	(-) 168	2,151	32,476	15,410
	構築物	874	3	(3) 3	63	811	467
	機械 及び装置	108	2	(-) 0	34	75	357
	車両 運搬具	18	6	(-) 0	5	20	31
	工具、器具 及び備品	7,621	2,160	(-) 98	4,391	5,292	28,645
	土地	85,065	-	(13) 13	-	85,052	-
	建設 仮勘定	382	2,027	(-) 1,307	-	1,102	-
	計	127,959	5,109	(17) 1,592	6,645	124,831	44,911
無形 固定資産	ソフトウェア	6,282	1,051	(-) 26	3,477	3,829	51,398
	その他	559	1,294	(-) 1,449	19	384	85
	計	6,841	2,346	(-) 1,476	3,497	4,214	51,484

(注) 当期減少高の欄の()内の金額は、減損損失による減少分であります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	34	15	12	37
投資損失引当金	1,700	-	-	1,700
賞与引当金	1,308	1,324	1,308	1,324
役員賞与引当金	-	162	-	162
役員株式給付引当金	395	156	-	552
公務災害補償引当金	14,710	257	957	14,010

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第 6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	毎年 4 月 1 日から翌年 3 月31日まで
定時株主総会	毎年 6 月
基準日	毎年 3 月31日
剰余金配当の基準日	毎年 9 月30日 毎年 3 月31日
1 単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目 4 番 1 号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目 4 番 1 号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増し手数料	無料
公告掲載方法	当社の公告掲載方法は、電子公告としております。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。 当社の公告掲載URLは次のとおりであります。 https://www.japanpost.jp/corporate/public_notice/
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社の株主は、その有する単元未満株式について、当社定款の定めにより、次に掲げる権利以外の権利を行使することはできません。

- (1) 会社法第189条第 2 項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第 1 項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度 第19期(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日) 2024年6月20日関東財務局長に提出。

(2) 有価証券報告書の訂正報告書及び確認書

2024年6月19日関東財務局長に提出

事業年度 第17期(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)の有価証券報告書に係る訂正報告書及びその確認書であります。

2024年6月19日関東財務局長に提出

事業年度 第18期(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)の有価証券報告書に係る訂正報告書及びその確認書であります。

(3) 内部統制報告書及びその添付書類

2024年6月20日関東財務局長に提出。

(4) 半期報告書、半期報告書の確認書

第20期中(自 2024年4月1日 至 2024年9月30日) 2024年11月26日関東財務局長に提出。

(5) 四半期報告書の訂正報告書及び四半期報告書の訂正報告書の確認書

事業年度 第18期第2四半期(自 2022年7月1日 至 2022年9月30日) 2024年6月19日関東財務局長に提出。

事業年度 第19期第2四半期(自 2023年7月1日 至 2023年9月30日) 2024年6月19日関東財務局長に提出。

(6) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2に基づく臨時報告書

2024年6月21日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号に基づく臨時報告書

2025年3月28日関東財務局長に提出。

(7) 発行登録書(株券、社債券等)及びその添付書類

2024年9月2日関東財務局長に提出。

(8) 訂正発行登録書

2025年4月9日関東財務局長に提出。

2024年9月2日に発行した発行登録書の訂正発行登録書であります。

(9) 自己株買付状況報告書

報告期間(自 2024年6月1日 至 2024年6月30日) 2024年7月5日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2024年7月1日 至 2024年7月31日) 2024年8月9日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2024年8月1日 至 2024年8月31日) 2024年9月6日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2024年9月1日 至 2024年9月30日) 2024年10月4日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2024年10月1日 至 2024年10月31日) 2024年11月8日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2024年11月1日 至 2024年11月30日) 2024年12月6日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2024年12月1日 至 2024年12月31日) 2025年1月10日関東財務局長に提出。

報告期間（自 2025年 1 月 1 日 至 2025年 1 月31日）2025年 2 月 7 日関東財務局長に提出。
報告期間（自 2025年 2 月 1 日 至 2025年 2 月28日）2025年 3 月 7 日関東財務局長に提出。
報告期間（自 2025年 3 月 1 日 至 2025年 3 月31日）2025年 4 月 4 日関東財務局長に提出。

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年 6 月19日

日本郵政株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	前	野	充	次
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	村	松	啓	輔
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	河	野		祐

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日本郵政株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日本郵政株式会社及び連結子会社の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社の連結子会社である日本郵便株式会社は、2025年6月5日に点呼業務未実施事案に関する国土交通省による聴聞の通知を受けており、一般貨物自動車運送事業の許可の取消処分を受ける見込みである。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

日本郵便株式会社の郵便・物流事業に係る固定資産の減損の兆候に関する判断の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
日本郵政株式会社の当連結会計年度の連結貸借対照表において、日本郵便株式会社（以下、日本郵便という）の郵便・物流事業に係る有形固定資産及び無形固定資産1,131,520百万円が計上されており、多額である。 注記事項（重要な会計上の見積り）に記載のとおり、日本郵政株式会社は、連結子会社である日本郵便の郵便・物流事業に使用している固定資産の減損の兆候を判断するにあたり、同事業に使用している固定資産全体を一つの資産グループとして減損の兆候の判定を行っている。減損の兆候があると認められる場合には、資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額を比較することによって、減損損失の認識の要否を判定する。判定の結果、減損損失の認識が必要とされた場合、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、帳簿価額の減少額を減損損失として認識する。 日本郵便における郵便・物流事業は、前連結会計年度及び当連結会計年度は営業損失を計上したが、翌連結会計年度は当連結会計年度に実施した郵便料金の改定による効果や、EC事業者との協業等による荷物の引受個数の増加によって営業利益の計上を見込んでいる。そのため、日本郵政株式会社は当連結会計年度末において固定資産の減損の兆候は無いものと判断している。 減損の兆候の判定にあたっては、売上高に影響する郵便引受通数、荷物引受個数、運賃単価、また売上原価に影響する人件費や集配委託費等の仮定に基づいた経営計画等の社内の情報が用いられる。なかでも、郵便引受通数及び荷物引受個数には、経済情勢の変化や競争環境の激化により重要な影響を受ける可能性があり、高い不確実性を伴う。そのため、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある。 以上から、当監査法人は、日本郵便の郵便・物流事業に係る固定資産の減損の兆候に関する判断の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。	当監査法人は、日本郵便の郵便・物流事業に係る固定資産の減損の兆候に関する判断の合理性を検討するため、日本郵便の監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を含め、主に以下の監査手続を実施した。 (1)内部統制の評価 日本郵便の郵便・物流事業に係る固定資産の減損の兆候に関する判断に関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に以下に焦点を当てた。 ・減損の兆候に関する判断が、日本郵便の取締役会によって承認された日本郵便の経営計画に基づいて行われていること ・主要な仮定である郵便引受通数及び荷物引受個数の予測の不確実性及び適切性を検討していること (2)減損の兆候に関する判断の合理性の検討 ・減損の兆候に関する判断に用いられた日本郵便の経営計画が、日本郵便の取締役会の承認を得たものであることを確かめた。 ・日本郵便の経営計画の実現可能性に関する判断の根拠について、日本郵便の経営者及び関連部署に質問した。 ・主要な仮定である郵便引受通数について、日本郵便の関連部署における予測値との整合性を確かめるとともに、過去実績に基づく趨勢分析を行った。 ・主要な仮定である荷物引受個数について、日本郵便の関連部署における予測値との整合性を確かめるとともに、一部の予測値について取引先との契約書または営業記録の閲覧を行った。 ・不確実性を踏まえた複数のシナリオに基づいて郵便引受通数及び荷物引受個数の予測を変更した場合に減損の兆候の判定に与える影響を分析した。

株式会社ゆうちょ銀行におけるレベル2及びレベル3に区分されている其他有価証券の評価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
日本郵政株式会社の当連結会計年度の連結貸借対照表において、有価証券190,938,367百万円が計上されており、資産の部合計の約64%を占めている。 連結子会社である株式会社ゆうちょ銀行(以下、銀行子会社という)は、貯金で集めた資金を主として国債、社債、外国債券、投資信託といった有価証券で運用している。時価で同社連結貸借対照表に計上している其他有価証券には、レベル2に区分されている社債及びその他に含まれる外国債券(以下、社債及びその他に含まれる外国債券を合わせて「社債等」という)9,614,158百万円及びレベル3に区分されている社債等95,315百万円が含まれている。銀行子会社は、これらの有価証券について、主として情報ベンダーやブローカー等の第三者から入手した価格を時価として利用している。注記事項(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、第三者から入手した価格における主要な仮定として類似銘柄の価格から推計されるスプレッド等の市場で直接又は間接的に観察可能なインプットや、重要な見積りを含む市場で観察できないインプットが使用されている。 これらの主要な仮定は、市場環境の急激な変化や金融市場の混乱が生じ、買気配と売気配の幅が著しく拡大することや流動性リスク・プレミアムが著しく拡大すること等により影響を受け、特にレベル2及びレベル3に区分されている一部の流動性が低い社債等(私募債や証券化商品等)の時価の算定において、見積りの不確実性が高まる可能性がある。このため、これらについて、第三者から入手した価格を時価として利用するにあたっては、経営者の判断を伴い、適切でない仮定に基づいた価格を利用した場合には、それによる連結財務諸表に対する影響は重要となる可能性がある。 以上から、当監査法人は、銀行子会社におけるレベル2及びレベル3に区分されている一部の流動性が低い社債等の評価の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。	当監査法人は、銀行子会社におけるレベル2及びレベル3に区分されている一部の流動性が低い社債等の評価の合理性を検討するため、銀行子会社の監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を含め、主に以下の監査手続を実施した。 (1)内部統制の評価 銀行子会社におけるレベル2及びレベル3に区分されている社債等の評価に関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に以下に焦点を当てた。 ・複数の第三者から入手した価格を比較し、時価として利用する価格の合理性を検討していること ・価格から推計したスプレッドの検証等による、時価として利用する価格の合理性を検討していること (2)時価の合理性の検討 レベル2及びレベル3に区分されている社債等のうち、銀行子会社が複数の第三者から入手した価格間の乖離が大きい銘柄や証券化商品等、銀行子会社の監査人が個別に検討を要すると判断した銘柄に対して、主に以下の手続を実施した。これらの手続の実施にあたっては、当監査法人が属するネットワークファームの金融商品の評価の専門家を関与させた。 ・銀行子会社が時価として利用する価格と監査人が他の第三者より直接入手した価格を比較し、時価として利用する価格が合理的な範囲であるか否かを検討した。 ・銀行子会社が時価として利用する価格と監査人が独自の見積りで算定した価格を比較し、時価として利用する価格が合理的な範囲であるか否かを検討した。

責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
日本郵政株式会社の当連結会計年度の連結貸借対照表において、責任準備金48,765,531百万円が計上されており、負債の部合計の約17%を占めている。 注記事項（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）の「4．会計方針に関する事項（19）責任準備金の積立方法」に記載のとおり、保険業法等に基づき、保険契約に基づく将来における債務の履行に備えるため、責任準備金を積み立てている。 責任準備金は、保険業法等に基づき、金融庁に認可を受けた算出方法書により毎決算期に積み立てが要求されている。また、保険業法等により、責任準備金に積立不足が生じていないかの検証が求められ、責任準備金の積み増しを行うことが必要となる場合がある。 責任準備金は、将来の長期間にわたり発生するキャッシュ・フローについて計算前提（予定死亡率・予定利率・予定事業費率等）において計算される。金融庁に認可を受けた算出方法書に基づく責任準備金の計算式は複雑であり、保険数理に関する高度な専門性が必要となる。また、責任準備金に積立不足が生じていないかを検証するために、保険業法等により、保険計理人による将来収支分析が求められているが、当該分析においては今後の保険商品の販売水準、保険金等支払額、資産運用収益、事業費などの将来キャッシュ・フロー等の見積りに重要な判断が必要となるとともに、保険数理に関する高度な専門性が必要となる。 以上から、当監査法人は、責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。	当監査法人は、責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性を検討するため、連結子会社である株式会社かんば生命保険（以下、保険子会社という）の監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を含め、主に以下の監査手続を実施した。なお、保険子会社の監査人は、当監査法人内の保険数理の専門家及びITシステムの専門家を関与させた。 (1)内部統制の評価 保険子会社における責任準備金の計算の正確性及び積立額の十分性に関連するプロセスについて、内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に以下に焦点を当てた。 ・責任準備金計算システムにより、責任準備金を正確に計算するシステム統制が有効に機能していること ・保険数理関連部門において、全ての保険契約に対して責任準備金が網羅的に計上されていることを確認していること ・保険数理関連部門において、責任準備金の計算の正確性について、サンプル抽出による再計算による検証及び決算用の責任準備金計算システム以外のシステムにより計算された責任準備金計上額との整合性の検証を実施していること ・保険子会社の経営者が、責任準備金の積立額の十分性を確認するために、保険計理人の意見書についての報告を受けていること (2)責任準備金の計算の正確性に関する検討 ・当連結会計年度に責任準備金計算の基礎となる係数が改定された既存の保険商品に係る責任準備金について、金融庁に認可を受けた算出方法書に従い正確に計算されていることを再計算により確認した。 ・過年度からの責任準備金の増減と当連結会計年度の保険料、保険金、事業費等との整合性を確認した。 (3)責任準備金の積立額の十分性に関する検討 ・責任準備金の積立額の十分性を検討するために、将来収支分析が、関連する法令及び「生命保険会社の保険計理人の実務基準」（公益社団法人 日本アクチュアリー会）に基づいて適切に行われていることを確認し、過年度の計算結果と比較した。 ・保険計理人の意見書及び附属報告書等について保険計理人の意見を踏まえて内容を検討し、保険計理人に対し質問した。

責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の回収可能性に関する判断の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
日本郵政株式会社の当連結会計年度の連結貸借対照表において、繰延税金資産1,181,903百万円が計上されており、注記事項(税効果会計関係)に記載のとおり、繰延税金負債との相殺前の金額は2,180,271百万円である。このうち、責任準備金に係る繰延税金資産及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の金額がそれぞれ1,025,316百万円、225,014百万円であり、多額である。 繰延税金資産は、将来減算一時差異のうち将来にわたり税金負担額を軽減することが認められる範囲内で認識する。繰延税金資産の計上額は、「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」(企業会計基準委員会 企業会計基準適用指針第26号)に基づく企業の分類の妥当性及び将来の課税所得の見積りに依存する。 注記事項(税効果会計関係)に記載のとおり、日本郵政株式会社は、責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産について、将来の長期にわたり発生する課税所得により税金負担額を軽減する効果を有するものとして回収可能性があるかと判断している。保険子会社の経営者による将来の長期にわたり発生する課税所得の見積りは、今後の保険商品の新契約水準、保険金等支払額、資産運用収益や事業費見込みといった主要な仮定に対する重要な判断を伴う。当連結会計年度における保険子会社の新契約実績は、一時払終身保険の販売が増加したことに伴い想定していた水準を達成したものの、当連結会計年度に作成した経営計画を基礎とした新契約水準は将来の経営環境や当該計画における営業施策の効果の影響を受けるため、見積りの不確実性が高い。 以上から、当監査法人は、責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の回収可能性に関する判断の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。	当監査法人は、責任準備金及び価格変動準備金に係る繰延税金資産の回収可能性に関する判断の合理性を検討するため、保険子会社の監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を含め、主に以下の監査手続を実施した。 (1)内部統制の評価 保険子会社における、経営計画の策定を含む、将来の課税所得の見積りに係る内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。 (2)企業の分類についての検討 「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」に基づく企業の分類の妥当性、特に、近い将来に保険子会社の経営環境に著しい変化が見込まれるかどうかを検討した。 (3)将来の課税所得の見積りの適切性及び実現可能性についての検討 ・保険子会社の経営者及び関連部署に対し質問し、将来の課税所得の見積りの基礎となる保険子会社の経営計画の前提を理解した。 ・過年度における将来の課税所得の見積りと実績の主な差異原因について、保険子会社の関連部署への質問により理解し、将来の課税所得の見積りに与える影響を確認した。 ・将来の課税所得の見積りと保険子会社の経営計画の整合性を確認した。 ・保険子会社の経営者による将来の課税所得見積りのストレスシナリオに使用した代替的な仮定について関連部署に質問し、その結果を理解するとともに、経営者による見積りの不確実性に対する評価の適切性を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる

取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

- ・連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、日本郵政株式会社の2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、日本郵政株式会社が2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等 (3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- (注) 1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年 6 月19日

日本郵政株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	前	野	充	次
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	村	松	啓	輔
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	河	野		祐

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている日本郵政株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第20期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日本郵政株式会社の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

当監査法人は、監査報告書において報告すべき監査上の主要な検討事項はないと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告

することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。