

第17回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2022年6月17日（金曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

場所

東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階「ボールルーム」

※ご来場の際は裏表紙の「株主総会会場ご案内図」
をご参照ください。

＜新型コロナウイルス感染拡大防止について＞

新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、下記の対応につきご理解・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

- ・インターネット等や議決権行使書のご返送により議決権を事前行使いただき、当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。
- ・株主総会当日は、ご自宅でも株主総会の模様をご覧いただけるようインターネットライブ中継を行います。
- ・株主の皆さまからの事前のご質問をお受けする予定です。詳細が決まり次第、当社ウェブサイトにて周知いたします。

目次

■ 第17回定時株主総会招集ご通知	3
■ 株主総会参考書類	11
第1号議案 定款一部変更の件	
第2号議案 取締役13名選任の件	
【第17回定時株主総会添付書類】	
■ 事業報告	31
■ 連結計算書類	81
■ 計算書類	85
■ 監査報告書	89



インターネットによる議決権行使期限

2022年6月16日（木曜日）
午後5時15分受付分まで



書面による議決権行使期限

2022年6月16日（木曜日）
午後5時15分到着分まで

本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも
主要なコンテンツをご覧いただけます。

<https://p.sokai.jp/6178/>



日本郵政グループ経営理念

郵政ネットワークの安心、信頼を礎として、

民間企業としての創造性、効率性を最大限発揮しつつ、

お客さま本位のサービスを提供し、

地域のお客さまの生活を支援し、お客さまと社員の幸せを目指します。

また、経営の透明性を自ら求め、

規律を守り、社会と地域の発展に貢献します。

株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長の増田寛也でございます。

2022年度は、2021年5月に発表した日本郵政グループ中期経営計画「JPビジョン2025」の2年目になります。

150年培ってきた「人に寄り添うおもてなしのサービス」に「便利・安心のデジタル技術」を組み合わせることで、郵便局ネットワークを進化させます。この新しい郵便局ネットワークへさまざまな企業さまや地域コミュニティの参加と協業を促すことで、地域で必要とされるサービスを生み出し、地域とお客さまを支える共創プラットフォームとなることを目指します。急速に変わる社会において、ひとりも取り残さないという想いで、地域社会と日本のすべてのお客さまに便利、安心・安全、快適をお届けいたします。

また、かんぽ生命保険商品の不適正募集の問題等を受けて、信頼回復に向けた取組みを継続してまいりましたが、お客さまへの専門性を持ったご対応をさらに充実させるために、2022年4月から、「新しいかんぽ営業体制」をスタートいたしました。多様化するお客さまニーズにきめ細やかに対応してまいります。

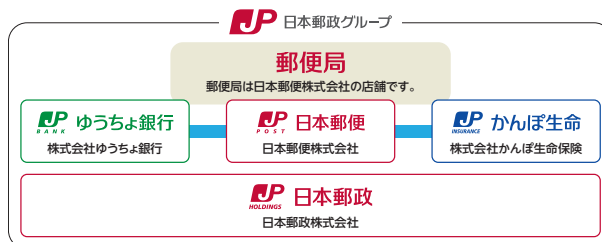
現在も新型コロナウイルスの流行という世界的な困難に見舞われていますが、こうした状況下において、自分たちに何ができるか、地域やお客さまのために何をすればいいのかを考え、行動していくことで、日本郵政グループが社会から求められる重要な責任を果たしてまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも日本郵政グループへのご支援・ご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

以上

日本郵政株式会社
取締役兼代表執行役社長

増田 寛也



株主各位

2022年6月1日
東京都千代田区大手町二丁目3番1号

日本郵政株式会社

取締役兼代表執行役社長 増田 寛也

==== 第17回定時株主総会招集ご通知 ====

拝啓 平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第17回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主の皆さまにおかれましては、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、本株主総会の議決権につきまして、極力、電磁的方法（インターネット等）または書面（議決権行使書用紙）により事前にご行使いただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類（11ページ～30ページ）をご検討のうえ、「議決権行使方法のご案内」に従いまして、2022年6月16日（木曜日）午後5時15分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

議決権行使方法のご案内

インターネット等により
議決権を行使される場合



QRコードを利用したスマート行使か、または議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただくことにより総会前日の2022年6月16日（木曜日）午後5時15分までに賛否をご入力ください。

→ 8ページの「インターネット等による議決権行使のご案内」をご参照ください。

書面により議決権を
行使される場合



同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、総会前日の2022年6月16日（木曜日）午後5時15分までに到着するようご返送ください。

記

1. 日 時 2022年6月17日（金曜日） 午前10時 ※受付開始は午前9時
2. 場 所 東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 「ボールルーム」
※新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、座席は間隔を空けた配置としております。
そのため、ご来場者数の状況により座席が不足し、ご入場をお断りする場合がございます。
予めご了承のほど、よろしくお願いいたします。
※本定時株主総会はインターネットライブ中継及び事前のご質問受付を行いますので、
6ページをご確認のうえ、ご利用をご検討いただきますようお願い申し上げます。
3. 目的事項 〈報告事項〉
1. 第17期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第17期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類報告の件
- 〈決議事項〉
- 第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役13名選任の件
- 以上

※当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

※本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、連結計算書類の連結注記表及び計算書類の個別注記表につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.japanpost.jp/>）に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。なお、監査委員会及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類には、当社ウェブサイトに掲載している連結注記表及び個別注記表を含みます。

※株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正すべき事情が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.japanpost.jp/>）にてお知らせいたします。

※当日の議事進行につきましては、日本語で行います。通訳者（手話通訳者を含みます。）の同席は可能ですので、同席をご希望の場合は、当日受付にてお申し出願います。

※株主さまへのお土産をご用意しておりません。

当社第17回定時株主総会における 新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた対応について

当社第17回定時株主総会における新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた対応について、以下のとおりご案内申し上げます。

株主の皆さまのご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

<株主さまへのお願いとご案内>

- ・株主総会会場におきましては、マスクの常時のご着用、アルコール消毒液のご使用等につき、ご協力をお願い申し上げます。ご協力いただけない場合は、ご入場をお控えいただく場合がございますので、ご了承ください。
- ・ご入場の際に検温等にご協力ください。また、発熱等があると認められる方には、運営スタッフがご声掛けする場合やご入場をお断りさせていただく場合がございますので、ご了承ください。
- ・株主総会会場の座席は間隔を空けた配置としております。そのため、座席数が減少しており、ご入場をお断りする場合がございますので、ご了承ください。
- ・円滑な議事進行のため、会議の目的事項に関するご質問以外はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

<当社の対応について>

- ・運営スタッフは、体調を十分確認したうえで参加いたします。
- ・運営スタッフは、マスク着用で対応させていただきます。
- ・受付のほか会場内各所にアルコール消毒液を設置いたします。

今後の状況により株主総会の開催・運営予定に大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイト (<https://www.japanpost.jp/>) にてお知らせいたします。ご来場前に必ず最新の情報をご確認賜りますよう、お願い申し上げます。

インターネットライブ中継及び 事前のご質問受付のご案内

1 インターネットライブ中継について

第17回定時株主総会につきましては、ご出席を見合わせていただいた株主さまがご自宅でも株主総会の模様をご視聴いただけるよう、インターネットでライブ中継いたします。

<視聴方法>

下記ご案内ページにアクセスし、「インターネットライブ中継のご案内」に掲載されているリンクから視聴サイトへアクセスしてご視聴ください。

<公開日時>

2022年6月17日（金曜日）午前10時から

【ご留意事項】

以下の点について、あらかじめご了承ください。

- ・ライブ中継を通じての議決権行使及び質疑はできません。
- ・会場後方からの撮影とし、ご出席株主さまの容姿は映さないように配慮いたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございます。
- ・ご来場株主さまのご発言も、音声として配信されますので、個人情報等にご注意願います。
- ・ご視聴に当たりましては、ご使用のパソコンの環境（機能、性能）やインターネット接続の回線状況、多数の株主さまのアクセスの集中等により、映像や音声に不具合が生じる場合がございます。
- ・ご視聴いただく場合の通信料金等につきましては、株主さまのご負担となります。
- ・インターネットライブ中継の撮影・録音・保存及びSNS等での公開等は固くお断りいたします。

2 事前のご質問受付について

第17回定時株主総会に関する報告事項及び決議事項につきまして、株主の皆さまから、ご質問をお受けする予定です。

詳細が決まりましたら下記ご案内ページにてお知らせいたしますので、ご確認いただきますようお願い申し上げます。

ご案内ページ

<https://www.japanpost.jp/ir/stock/meetings/>
「当社ウェブサイト」 - 「株主・投資家のみなさまへ」 - 「株式情報」 - 「株主総会」

議決権行使方法のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの重要な権利です。
後記の株主総会参考書類（11ページ～30ページ）をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申し上げます。
議決権の行使には以下の**3つの方法**がございます。

インターネット等 による場合



スマートフォン等により議決権行使書用紙のQRコードを読み取るか、当社の指定する議決権行使ウェブサイト（<https://www.web54.net/>）にアクセスし、画面の案内に従って議決権をご行使ください。

行使期限：2022年6月16日（木曜日）午後5時15分まで

詳細は次ページをご覧ください。

■重複行使のお取扱いについて

書面と電磁的方法（インターネット等）によって、二重に議決権を行使された場合は、電磁的方法によるものを議決権行使として取扱わせていただきます。
また、電磁的方法によって、複数回数またはパソコンや携帯電話、スマートフォンで重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取扱わせていただきます。

書面による場合



書面による議決権行使は、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限：2022年6月16日（木曜日）午後5時15分到着分まで

■議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

賛成	反対
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

第1号議案

- ▶ 賛成の場合：「賛」の欄に○印
- ▶ 反対の場合：「否」の欄に○印

第2号議案

- ▶ 全員賛成の場合：「賛」の欄に○印
- ▶ 全員反対の場合：「否」の欄に○印
- ▶ 一部の候補者を
反対される場合：「賛」の欄に○印のうえ、反対される
候補者の番号をご記入ください。

【議決権の行使のお取扱いについて】

議決権行使書用紙において、議案につき賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取扱うこととさせていただきます。

株主総会にご出席 いただく場合



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。（ご捺印は不要です。）

日時 2022年6月17日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

場所 東京都港区芝公園四丁目8番1号 ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階 「ボールルーム」
（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

機関投資家の 皆さまへ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただけます。

【議決権の不統一行使について】

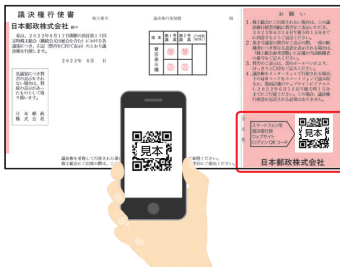
議決権の不統一行使をされる場合は、株主総会の日の**3日前まで**に議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

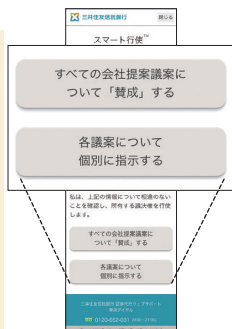
- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。
※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが議決権行使ウェブサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、議決権行使ウェブサイトへアクセスできます。

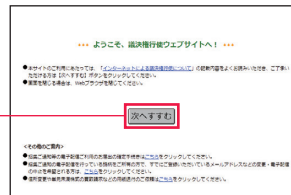


議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト

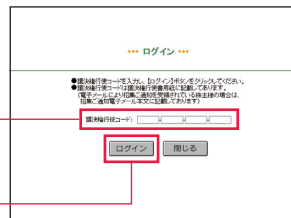
<https://www.web54.net/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力
「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。

【ご注意】本株主総会招集ご通知を「MyPost」で受け取られた場合はパスワードを「*****」で表示しております。「MyPost」受け取り登録時にご自身で設定されたパスワードをご入力ください。

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンや携帯電話、スマートフォンの操作方法などが不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)
(受付時間 午前9時～午後9時)

※書面とインターネット等により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効として取扱わせていただきます。

※インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

※インターネット等のご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使ウェブサイトがご利用いただけない場合があります。

※議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信費等は株主さまのご負担となります。

インターネット等による議決権行使でパソコンの操作方法などがご不明な場合は、下記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行株式会社 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

電話番号：**0120-652-031**（フリーダイヤル） 受付時間：午前9時～午後9時

「MyPost」で招集ご通知等の電子データを受領することができますので、ご希望の場合は、パソコンから以下ウェブサイトアクセスしてお手続きください。

※「MyPost」とは、日本郵便がインターネット上にご用意する「郵便受け」です。

<https://www.mypost.post.japanpost.jp>

「MyPost」に関するお問い合わせ先

電話番号：**0120-343-389**（フリーダイヤル）

受付時間：午前10時～午後6時（土日休・年末年始（12/29-1/3）を除く）

配当金について

2022年5月13日開催の取締役会において、次のとおり決議いたしましたのでお知らせいたします。

1 期末配当金
1株当たり50円

2 効力発生日
2022年6月20日

当社は、定款の規定により、2022年5月13日開催の取締役会で、期末配当金を1株当たり50円とし、効力発生日（支払開始日）を2022年6月20日とすることを決議いたしました。

なお、中間配当は行わず、期末配当の年1回としておりますので、当期の年間配当金は1株につき50円となります。

「期末配当金領収証」（口座振込ご指定の方には「配当金計算書」及び「お振込みについて」）は、2022年6月17日開催の第17回定時株主総会決議ご通知に同封してご送付申し上げる予定です。

主な手続き、ご照会等の内容

- 配当金受領方法の指定のお手続き
- 住所・氏名変更等のお手続き
- 単元未満株式の買取・買増請求のお手続き



お問い合わせ先

口座を開設されている証券会社

主な手続き、ご照会等の内容

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



お問い合わせ先

〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
 **0120-580-840** (フリーダイヤル)
(受付時間 土・日・祝日を除く午前9時~午後5時)

議案及び参考事項

第1号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第16条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供制度をとる旨を定めるものであります。
- (2) 変更案第16条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を定めるものであります。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第16条）は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線部は変更部分を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
第3章 株主総会 <u>(株主総会参考書類等のインターネット開示と みなし提供)</u> 第16条 当社は、株主総会の招集に際し、 <u>株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び 連結計算書類に記載又は表示すべき事項に係 る情報を、法令の定めるところに従いイン ターネットを利用する方法で開示すること により、株主に対して提供したものとみなすこ とができる。</u>	第3章 株主総会 (削 除)

現 行 定 款	変 更 案
(新 設)	<p>(電子提供措置等)</p> <p>第16条 当社は、株主総会の招集に際し、<u>株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>2 <u>当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>
附 則 (新 設)	<p>附 則</p> <p>(電子提供措置等に関する経過措置)</p> <p>第3条 <u>現行定款第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び変更案第16条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。</u></p> <p>2 <u>前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第16条はなお効力を有する。</u></p> <p>3 <u>本条は、施行日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

第2号議案 取締役13名選任の件

取締役全員（13名）は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、指名委員会の決定に基づき、取締役13名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当			
1	増 田 寛 也 ます だ ひろ や	取締役兼代表執行役社長、 指名委員、報酬委員 グループCEO	再任		
2	池 田 憲 人 いけ だ のり と	取締役	再任		
3	衣 川 和 秀 きぬ がわ かず ひで	取締役	再任		
4	千 田 哲 也 せん だ てつ や	取締役	再任		
5	石 原 邦 夫 いし はら くに お	社外取締役、指名委員、 報酬委員	再任	社外	独立
6	チャールズ・ デイトマース・ レイク二世 にせい	社外取締役	再任	社外	独立
7	ひろ の みち こ 広 野 道 子	社外取締役	再任	社外	独立
8	おか もと つよし 岡 本 毅	社外取締役、報酬委員長、 指名委員	再任	社外	独立
9	こえ づか み はる 肥 塚 見 春	社外取締役、監査委員	再任	社外	独立

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当			
10	あき やま さき え 秋 山 咲 恵	社外取締役	再任	社外	独立
11	かい あ み まこと 貝 阿 彌 誠	社外取締役、監査委員	再任	社外	独立
12	さ たけ あきら 佐 竹 彰	社外取締役、 監査委員長（常勤）	再任	社外	独立
13	す わ たか こ 諏 訪 貴 子	—	新任	社外	独立

- (注) 1. 当社は、池田憲人氏、衣川和秀氏、千田哲也氏、石原邦夫氏、チャールズ・デイトマース・レイク二世氏、広野道子氏、岡本毅氏、肥塚見春氏、秋山咲恵氏、貝阿彌誠氏及び佐竹彰氏との間で、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結しております。各氏が再任された場合、当社は各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。さらに、当社は、諏訪貴子氏の選任が承認された場合、同氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。
2. 当社は、各取締役との間で、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。各取締役が再任された場合、当社は各取締役との間の当該補償契約を継続する予定であります。さらに、当社は、諏訪貴子氏の選任が承認された場合、同氏との間で同様の補償契約を締結する予定であります。
3. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等損害賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、各取締役を含む被保険者が会社の役員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当該保険契約により填補することとしております。各候補者の選任が承認された場合は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回契約更新時には同内容での更新を予定しております。
4. 石原邦夫氏、チャールズ・デイトマース・レイク二世氏、広野道子氏、岡本毅氏、肥塚見春氏、秋山咲恵氏、貝阿彌誠氏及び佐竹彰氏は、(株)東京証券取引所が一般株主保護のため確保を義務付けている独立役員であります。また、諏訪貴子氏は(株)東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の独立役員指定基準を満たしており、独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
5. 広野道子氏の戸籍上の氏名は、藤井道子であります。

候補者番 1 増田寛也 1951年12月20日生



再任

候補者の有する
当社の株式数
一株

取締役在任年数
2年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

指名委員会への
出席状況
4/4回 (100%)

報酬委員会への
出席状況
5/5回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

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

【地位及び担当】

取締役兼代表執行役社長、
指名委員、報酬委員
グループCEO

■重要な兼職の状況

日本郵便(株)取締役、(株)ゆうちょ銀行取締役、(株)かんぽ生命保険取締役

■取締役候補者とした理由

増田寛也氏は、岩手県知事、総務大臣など行政の要職を歴任するとともに、郵政民営化委員会の委員長を務めた経験から当社グループに関する十分な知見も有しております。

また、2020年1月からは当社代表執行役社長として日本郵政グループ全般の経営を担ってきております。

その知見、豊富な経験と実績を活かして当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことを期待し、引き続き、取締役候補者いたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。

候補者番号 **2** **池田憲人** 1947年12月9日生



再任

候補者の有する
当社の株式数
3,100株

取締役在任年数
6年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

1970年 4月	(株)横浜銀行入行	2008年 9月	A. T. カーニー 特別顧問
1996年 6月	同社取締役	2012年 2月	(株)東日本大震災事業者再生支援機構代表取締役社長
2001年 4月	同社代表取締役	2016年 4月	(株)ゆうちょ銀行代表執行役社長
2003年 6月	同社取締役 横浜キャピタル(株)代表取締役会長	2016年 6月	同社取締役兼代表執行役社長 (現任) 当社取締役 (現任)
2003年12月	(株)足利銀行頭取 (代表取締役)		
2004年 6月	同社頭取 (代表執行役)		

【地位及び担当】

取締役

■重要な兼職の状況

(株)ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長

■取締役候補者とした理由

池田憲人氏は、(株)足利銀行等において、頭取 (代表取締役) 等を歴任するとともに、2016年4月からは主要子会社である(株)ゆうちょ銀行の代表執行役社長として同社の経営を担ってきております。

その銀行業等当社グループ事業に関する知見、企業経営等における豊富な経験と実績を活かして当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、引き続き、取締役候補者といいたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

池田憲人氏が取締役兼代表執行役社長を務める(株)ゆうちょ銀行と当社とはグループ運営に関する契約を締結し、同契約に基づき当社は同社からブランド価値使用料の支払いを受けているほか、当社と同社との間には情報共有サービス等のシステム利用に係る契約等の取引関係があります。

候補者番号 **3** きぬがわかずひで **衣川和秀** 1957年5月3日生



再任

候補者の有する
当社の株式数
15,200株

取締役在任年数
2年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

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

〔地位及び担当〕
取締役

■重要な兼職の状況

日本郵便(株)代表取締役社長兼執行役員社長

■取締役候補者とした理由

衣川和秀氏は、主要子会社である(株)かんぽ生命保険及び当社の人事部門等において要職を歴任するとともに、2020年1月からは主要子会社である日本郵便(株)の代表取締役社長兼執行役員社長として同社の経営を担ってきております。

その保険業等当社グループ事業に関する知見、企業経営等における豊富な経験と実績を活かして当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、引き続き、取締役候補者といいたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。

候補者番号 **4** せん だ てつ や 千 田 哲 也 1960年4月22日生



再任

候補者の有する
当社の株式数
5,200株

取締役在任年数
2年

取締役会への
出席状況
15/15回(100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

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

【地位及び担当】

取締役

■重要な兼職の状況

(株)かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長

■取締役候補者とした理由

千田哲也氏は、主要子会社である(株)かんぽ生命保険において経営企画部門及び事業部門等において要職を歴任するとともに、2020年1月からは代表執行役社長として同社の経営を担ってきております。

その保険業等当社グループ事業に関する知見、企業経営等における豊富な経験と実績を活かして当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、引き続き、取締役候補者といいたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

千田哲也氏が取締役兼代表執行役社長を務める(株)かんぽ生命保険と当社とはグループ運営に関する契約を締結し、同契約に基づき当社は同社からブランド価値使用料の支払いを受けているほか、当社と同社との間には情報共有サービス等のシステム利用に係る契約等の取引関係があります。

候補者番号 **5** いし はら くに お **石原邦夫** 1943年10月17日生



再任 社外 独立

候補者の有する
当社の株式数

13,500株

社外取締役
在任年数

7年

取締役会への
出席状況

15 / 15回 (100%)

指名委員会への
出席状況

4 / 4回 (100%)

報酬委員会への
出席状況

5 / 5回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

1966年 4月	東京海上火災保険(株) 入社	2007年 6月	同社取締役会長 (株)ミレアホールディングス取締役会長
1995年 6月	同社取締役	2008年 7月	東京海上ホールディングス(株)取締役会長
1998年 6月	同社常務取締役	2013年 6月	東京海上日動火災保険(株)相談役 (現任)
2000年 6月	同社専務取締役	2015年 6月	当社取締役 (現任)
2001年 6月	同社取締役社長		
2002年 4月	(株)ミレアホールディングス取締役社長		
2004年10月	東京海上日動火災保険(株)取締役社長		

【地位及び担当】

社外取締役、指名委員、報酬委員

■重要な兼職の状況

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

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

石原邦夫氏は、日本を代表する大手損害保険会社である東京海上日動火災保険(株)等において、取締役社長、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保険業、システム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、指名委員会、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、社外取締役候補者といいたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。



再任 社外 独立

候補者の有する
当社の株式数
一株

社外取締役
在任年数
6年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

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

〔地位及び担当〕
社外取締役

■重要な兼職の状況

アフラック生命保険(株)代表取締役会長、アフラック・インターナショナル・インコーポレーテッド取締役社長、(株)資生堂社外取締役、東京エレクトロン(株)社外取締役

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

チャールズ・デイトマース・レイク二世氏は、アフラック生命保険(株)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るとともに、米国の法律事務所勤務や米国政府機関の要職等を経験してまいりました。その経歴を通じて培った法務、保険業等に関する知見、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、社外取締役候補者としたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

チャールズ・デイトマース・レイク二世氏が代表取締役会長を務めるアフラック生命保険(株)と当社とは包括業務提携契約等を締結しております。同社と当社グループとの間には、同業務提携契約に基づく募集代理店契約等に係る取引がありますが、同社から当社グループへ支払われる業務委託料等は、当社の過去3事業年度の年間平均連結経常収益の1%未満であり、僅少であります。

候補者番号 **7** ひろの みちこ (ふじ い みち こ) 1961年3月18日生



再任 社外 独立

候補者の有する
当社の株式数
6,100株

社外取締役
在任年数
6年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

1989年 2月	(株)ベンチャーリンク 入社	2000年 3月	21LADY(株)設立 代表取締役社長
1993年 7月	(株)プラザクリエイト 入社	2002年 6月	(株)洋菓子のヒロタ代 表取締役
1997年 5月	(株)ポッカクリエイト 専務取締役	2010年 3月	(株)イルムスジャパン 代表取締役社長
1998年 7月	(株)エムヴィシー上級 副社長	2011年11月	(株)洋菓子のヒロタ代 表取締役会長兼社長
1998年 7月	タリーズコーヒー ジャパン(株)取締役副 社長	2014年 6月	日本郵便(株)社外取締役
		2016年 6月	当社取締役 (現任)

【地位及び担当】

社外取締役

■重要な兼職の状況

(株)日進製作所社外取締役

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

広野道子氏は、ライフスタイル産業の総合支援事業を行う21LADY(株)を創業し、代表取締役社長として投資育成事業を展開するなど、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、2014年6月には主要子会社である日本郵便(株)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、社外取締役候
補者といたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。



再任 社外 独立

候補者の有する
当社の株式数
4,400株

社外取締役
在任年数
4年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

指名委員会への
出席状況
4/4回 (100%)

報酬委員会への
出席状況
5/5回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

1970年 4月	東京ガス(株)入社	2014年 4月	同社取締役会長
2002年 6月	同社執行役員	2016年 6月	(株)ゆうちょ銀行社外 取締役
2004年 4月	同社常務執行役員	2018年 4月	東京ガス(株)取締役相 談役
2004年 6月	同社取締役常務執行 役員	2018年 6月	当社取締役 (現任)
2007年 4月	同社代表取締役副社 長執行役員	2018年 7月	東京ガス(株)相談役 (現任)
2010年 4月	同社代表取締役社長 執行役員		

【地位及び担当】

社外取締役、報酬委員長、指名委員

■重要な兼職の状況

東京ガス(株)相談役、旭化成(株)社外取締役、三菱地所(株)社外取締役

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

岡本毅氏は、総合エネルギー企業である東京ガス(株)において、代表取締役社長、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。

また、2016年6月には当社の主要子会社である(株)ゆうちょ銀行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、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、社外取締役候補者といたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。



再任 社外 独立

候補者の有する
当社の株式数

4,300株

社外取締役
在任年数

4年

取締役会への
出席状況

14/15回 (93.3%)

監査委員会への
出席状況

20/20回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

1979年 4月	(株)高島屋入社	2016年 5月	同社顧問
2007年 5月	同社執行役員	2016年10月	Dear Mayuko(株)代表取締役社長
2009年 3月	同社上席執行役員		
2010年 2月	(株)岡山高島屋代表取締役社長	2018年 3月	同社顧問
		2018年 6月	当社取締役 (現任)
2013年 5月	(株)高島屋取締役	2020年 3月	(株)高島屋参与
2013年 9月	同社代表取締役専務 (株)岡山高島屋取締役		
			【地位及び担当】 社外取締役、監査委員
2016年 3月	(株)高島屋取締役		

■重要な兼職の状況

南海電気鉄道(株)社外取締役、日本ペイントホールディングス(株)社外取締役

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

肥塚見春氏は、国内外において百貨店業等を展開する(株)高島屋において営業部門等の要職を経て、代表取締役専務等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。

また、2018年6月からは当社監査委員として執行役及び取締役の職務執行の監査に携わってきております。

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、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、社外取締役候補者としたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。



■略歴並びに当社における地位及び担当

1987年 4月	アーサーアンダーセン・アンド・カンパニー（現アクセンチュア株）入社	2018年 9月	同社ファウンダー（顧問）（現任）
1994年 4月	株サキコーポレーション設立 代表取締役社長	2019年 6月	当社取締役（現任）

【地位及び担当】
社外取締役

再任 社外 独立

■重要な兼職の状況

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

候補者の有する
当社の株式数

400株

社外取締役
在任年数

3年

取締役会への
出席状況

14/15回 (93.3%)

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

秋山咲恵氏は、産業用検査ロボット製造企業である(株)サキコーポレーションを創業し、代表取締役社長として長年にわたり株式会社の経営に携わってまいりました。

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、社外取締役候補者といたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。



再任 社外 独立

候補者の有する
当社の株式数
一株

社外取締役
在任年数
2年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

監査委員会への
出席状況
20/20回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

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

【地位及び担当】
社外取締役、監査委員

■重要な兼職の状況

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

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

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、社外取締役候補者いたしました。

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。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。



再任 社外 独立

候補者の有する
当社の株式数
一株

社外取締役
在任年数
2年

取締役会への
出席状況
15/15回 (100%)

監査委員会への
出席状況
20/20回 (100%)

■略歴並びに当社における地位及び担当

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

【地位及び担当】
社外取締役、監査委員長 (常勤)

■重要な兼職の状況

—

■社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

佐竹彰氏は、住友商事(株)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)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)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、社外取締役候補者といたしました。

■候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。

候補者番号 **13** 諏訪貴子 1971年5月10日生



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1995年10月	(株)ユニシアジェックス (現 日立Astemo(株)) 入社	2018年 6月	日本郵便(株)社外取締役 役 (現任)
2004年 4月	ダイヤ精機(株)代表取締役 役 (現任)		〔地位及び担当〕 —

■ 重要な兼職の状況

ダイヤ精機(株)代表取締役、日本郵便(株)社外取締役

新任

社外

独立

候補者の有する
当社の株式数
一株

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

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)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)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、当社の経営の監督とチェック機能を期待し、社外取締役候補者といたしました。

■ 候補者と当社との特別の利害関係

特別の利害関係はありません。

- (注) 1. 各取締役候補者の取締役会、指名委員会、監査委員会及び報酬委員会への出席状況は、いずれも2021年度の出席状況であります。なお、年度途中の就任の場合は、就任後の出席状況を記載しております。
2. 各取締役候補者の在任年数は、本総会終結時の在任年数を記載しております。
3. チャールズ・デイトマース・レイク二世氏は、2022年6月21日付で㈱東京エレクトロンの社外取締役を退任する予定であります。
4. 岡本毅氏が相談役を務めております東京ガス㈱は、同氏が取締役会長として在任中の2017年7月に、2016年11月に実施されたイベントにおけるチラシに景品表示法で禁止されている「有利誤認」の表示があったとして、消費者庁から措置命令を受けております。
5. 肥塚見春氏が2013年5月から2016年5月まで取締役に就任していた㈱高島屋は、同氏が取締役として在任中の期間を含む2018年度までに行われた制服の受注等の業務及び商品の送料の設定に関して、独占禁止法第3条（不当な取引制限の禁止）に違反する行為があったとして、2018年7月及び同年10月に公正取引委員会より排除措置命令及び課徴金納付命令を受けております。
6. 佐竹彰氏が2019年6月まで代表取締役副社長執行役員に就任していた住友精密工業㈱において、同年1月29日に防衛省との防衛装備品等に関わる契約に関して費用の過大請求を行っていた事実が発覚しております。同氏は、当該事実の発覚に至る過程で徹底した調査を指示するなど、その職責を果たしております。
7. 諏訪貴子氏は、2022年6月22日付で日本郵便㈱の社外取締役を退任する予定であります。
8. かんぽ生命保険商品に関して顧客の意向に沿わず不利益を生じさせた可能性のある契約乗換等に係る事案が判明し、当社及び日本郵便㈱は総務大臣及び金融庁より、㈱かんぽ生命保険は金融庁より、2019年12月に保険業法等に基づく行政処分を受けました。当該事案の判明時に当社社外取締役に在任中であった石原邦夫氏、チャールズ・デイトマース・レイク二世氏、広野道子氏、岡本毅氏、肥塚見春氏及び秋山咲恵氏、㈱かんぽ生命保険社外取締役に在任中であった佐竹彰氏並びに日本郵便㈱社外取締役に在任中であった諏訪貴子氏は、日頃からグループガバナンスや内部統制の重要性及び法令遵守の視点に立った提言を行うとともに、当該事案の判明後においては徹底した調査及び再発防止を指示するなど、その職責を果たしてまいりました。その後、石原邦夫氏ほか上記8氏は、当社、㈱かんぽ生命保険又は日本郵便㈱の取締役会において業務改善計画の進捗状況につき定期的に報告を受け、各種取組の内容及び進捗状況を適切にモニタリングしております。

以上

【ご参考】 取締役のスキル・マトリックス

取締役会は、独立した客観的な立場から、執行役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉えております。

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出の実現に向け、適切な監督機能を果たすため、取締役会は、豊富な知識・経験と高い見識を有する多様な取締役にて構成することとしております。

第2号議案のとおり取締役を選任いただいた場合の各取締役が有する主なスキル・経験等の分野は以下のとおりです。

		主なスキル・経験等						
		企業経営	法務・コンプライアンス	財務・会計	人事・労務	IT・DX・テクノロジー	金融・保険等事業知見	地域貢献・公共政策
取締役	増田寛也	●					●	●
	池田憲人	●					●	●
	衣川和秀	●					●	●
	千田哲也	●					●	●
社外取締役	石原邦夫	●				●	●	
	チャールズ・デイト マース・レイク二世	●	●				●	●
	広野道子	●		●			●	●
	岡本 毅	●			●			●
	肥塚見春	●	●					
	秋山咲恵	●				●		
	貝阿彌 誠		●		●			
	佐竹 彰	●	●	●				
	諏訪貴子	●				●		●

※上記の表は、各取締役のすべてのスキル・経験を表すものではありません。

【ご参考】「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

- ① 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
- ② 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

1. 当社の現況に関する事項

1 企業集団の事業の経過及び成果等

■ 企業集団の主要な事業内容

日本郵政グループ（以下「当社グループ」といいます。）は、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。）が主な事業主体となって、郵便・物流事業、郵便局窓口事業、国際物流事業、銀行業、生命保険業等の業務を営んでおります。

■ 金融経済環境

当年度の国内経済は、新型コロナウイルス感染症による厳しい状況により一部弱さが残るものの、各種政策の効果や海外経済の改善もあり、持ち直しの動きが見られました。しかし、2022年2月以降ロシアによるウクライナ侵攻の影響を受け、景気の下振れリスクが急速に高まりました。

世界経済においても、新型コロナウイルス感染症による厳しい状況が緩和される中、先進国経済の回復が海外経済の改善を牽引し、国・地域ごとにばらつきがあるものの、全体的には回復が見られました。しかし、2022年2月以降ロシアによるウクライナ侵攻の影響を受け、エネルギーのロシア依存度が高い欧州経済への悪影響が強く懸念されるほか、資源価格高騰やサプライチェーンの混乱により、世界的に景気の不透明感が強まりました。

金融資本市場では、国内の10年国債利回りは、長短金利操作付き量的・質的金融緩和政策のもと、ゼロ%付近で概ね安定的に推移しておりましたが、2022年1月以降欧米の長期金利につれて上昇しました。日経平均株価は、米国金利低下に伴う円高進行や新型コロナウイルス感染症の拡大への懸念から下落傾向にありましたが、2021年8月下旬からの感染拡大ピークアウトの兆しや米国株高を受けて上昇に転じ、9月には一時30,000円台まで回復しました。その後は、新型コロナウイルス感染症の新たな変異株への懸念等により下落傾向が続き、2022年3月にはロシアによるウクライナ侵攻の影響を受け、一時24,000円台まで落ち込みました。

物流業界においては、eコマース市場の拡大が継続している中、各社が商品・サービスの向上を通

じたシェア獲得に取り組むなど、厳しい競争下にあります。郵便事業においては、デジタル化の進展等により、郵便物の減少が継続しております。また、最低賃金の改定等を背景に、人件費単価の上昇等も続いております。

銀行業界においては、当年度は、全国銀行における預金は23年連続で増加し、貸出金も11年連続で増加しました。金融システムは、新型コロナウイルス感染症の拡大が引き続き国内外の経済・金融面に大きな影響を及ぼしているものの、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、ライフスタイルの変化等を背景としたお客さまニーズの多様化や選別志向の高まりが見られます。

■ 企業集団の事業の経過及び成果

当社グループは、2021年5月に、中期経営計画「J P ビジョン2025」（2021年度～2025年度）を発表しました。当社グループは、少子高齢化やデジタル化の進展等、グループを取り巻く社会環境の変化を踏まえ、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、DX*の推進により、リアルな郵便局ネットワークとデジタル（「デジタル郵便局」）の融合に取り組んでおります。また、ユニバーサルサービスを含むコアビジネス（郵便・物流事業、銀行業、生命保険業）の充実強化に加え、不動産事業の拡大や、新規ビジネス等の推進により、ビジネスポートフォリオを転換させることで、グループの新たな成長の実現に取り組んでおります。2021年7月には、グループの横断的・一体的なDX施策の推進やグループのDX人材の育成に注力をしていくため、「株式会社J P デジタル」を設立しました。

2021年6月には、当社、日本郵便及びかんぽ生命保険は、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、「お客さまと地域を支える『共創プラットフォーム』」の実現に向けた「資本関係に基づく戦略提携」のさらなる発展について合意しました。

また、当社グループは、かんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題について、2020年1月に策定した業務改善計画をもとに、引き続き各種施策に取り組みました。外部専門家の方々に構成された、各種取組みを公正・中立な立場から検証するJ P 改革実行委員会（2020年4月から2022年3月まで設置）のモニタリングを受けながら、お客さまからの信頼回復に向けて改善策を実行しており、2021年12月には、同委員会より、業務改善計画について概ね計画通り順調に進捗している旨の評価を得ました。

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。宿泊事業については、2022年4月に当社が保有する宿泊施設「かんぽの宿」のうち32施設に係る事業を譲渡しました。

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、国連で採択された国際目標である「持続可能な開発目標（SDGs）」を踏まえたESG（環境、社会、ガバナンス）に関する取組みや災害復興支援に、グループ一丸となって取り組んでまいりました。2021年4月には、当社及び日本郵便は、東京電力ホールディングス株式会社と、カーボンニュートラル化の推進に向けた戦略的提携について合意しました。

また、新型コロナウイルス感染症対策については、感染の防止と業務・サービスの継続等のため、必要な取組みを継続しました。

※ DXとは、企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立することです。

以上の結果、当年度、当社グループにおきましては、連結経常収益は11兆2,647億円（前期比3.88%減）、連結経常利益は9,914億円（前期比8.45%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は5,016億円（前期比19.95%増）となりました。

【ご参考】 当期実績

連結経常収益	11兆2,647億円（前期比 3.88%減）
連結経常利益	9,914億円（前期比 8.45%増）
親会社株主に帰属する当期純利益	5,016億円（前期比19.95%増）

郵便・物流事業

日本郵便において、郵便法及び民間事業者による信書の送達に関する法律の一部を改正する法律（令和2年法律第70号）の施行に伴うサービスの見直しとして、普通扱いとする郵便物及びゆうメールの土曜日の配達休止やお届け日数の繰り下げ等を行い、その実施に当たっては、サービス提供に混乱が生じることがないように、利用者に十分な周知を行いました。

また、スマートフォンを活用した年賀状サービスの提供や手紙の楽しさを伝える活動の展開等により、郵便の利用の維持を図るとともに、成長するEC市場やフリマ市場を確実に取り込むため、二次元コードを読み取ることで、送り状を貼付せず、郵便ポストに投函できる「ゆうパケットポスト発送用シール」の販売を開始するとともに、楽天グループ株式会社と共同で、「楽天市場」の複数店舗の商品のまとめ配送を指定できる「おまとめアプリ」の提供を開始するなど、他社とも連携しつつ、お客さまの利便性の向上を図ってまいりました。さらに、2021年7月には、共同の物流拠点の構築や共同の配送システム及び受取サービスの構築等を目的として、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」を設立しました。

加えて、2021年9月には、物流サービスの共創に向けた、両社の事業成長を目的とした協業に関して、佐川急便株式会社と基本合意書を締結しました。具体的には、「飛脚ゆうパケット便」、「飛脚グローバルポスト便」、「クール宅配便」等の取組みについて公表したところであり、今後も、持続可能な社会の実現に向け、様々な物流課題や社会課題について、オープンな環境で、幅広い企業との協業も視野に入れ、新たなソリューション開発に積極的に取り組んでまいります。

あわせて、「コンプライアンスは経営上の最重要課題」との基本的考え方にに基づき、郵便物等の放棄・隠匿を含む部内犯罪の根絶、顧客情報の保護等に取り組みました。

以上の結果、当年度、当社連結の郵便・物流事業の経常収益は2兆436億円（前期比1.36%減）、経常利益は1,038億円（前期比17.92%減）、日本郵便連結の郵便・物流事業の営業収益は2兆412億円（前期比1.31%減）、営業利益は1,022億円（前期比17.35%減）となりました。

また、当年度の総取扱物数は、郵便物が148億5,786万通（前期比2.53%減）、ゆうパックが9億8,857万個（前期比9.37%減）、ゆうメールが33億4,630万通（前期比1.42%増）となりました。

郵便局窓口事業

日本郵便において、郵便局等での積極的な募集活動を停止していたかんぽ生命保険商品、投資信託、提携金融商品（変額年金保険・引受条件緩和型医療保険・傷害保険）について、信頼回復に向けた業務運営を行うことから始めることとし、2020年10月以降、その取組みを進めてまいりました。

この取組みにおいては、お客さまからご要望があった場合のみ金融商品のご提案を行ってまいりましたが、当年度は、2021年4月より、信頼回復に向けた業務運営を継続する中で、お客さまの想定されるニーズの確認を行いながら、お客さまニーズに応じた金融商品の情報提供やご提案を実施することで、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタンスへ移行しました。

不適正募集の根絶については、新規契約申込時の重層的なチェックの実施のほか、募集品質データの管理基盤を構築し、募集人に対する指導やリスク管理を強化するなど、募集品質の向上や募集管理態勢の高度化に向けた取組みに継続して取り組んでまいりました。また、多様化するお客さまニーズにきめ細やかに対応するという観点から、お客さまへの専門性を持ったご対応をさらに充実させるために、お客さま担当制の導入等、2022年4月からの新しいかんぽ営業体制の構築に向けて取り組んでまいりました。

そのほか、郵便局のショッピングセンター内等への新規出店や既存店舗の配置の見直し等を通じ、郵便局ネットワークの最適化にも取り組んでまいりました。また、郵便局ネットワークの価値を高めるため、地方公共団体事務の包括受託や郵便局窓口における地域金融機関の事務事務の受付・取次、郵便局窓口と駅窓口の一体的運営等、地方公共団体や他企業と連携しながら、地域やお客さまニーズに応じた個性・多様性ある郵便局の展開を進めました。

あわせて、「コンプライアンスは経営上の最重要課題」との基本的考え方に基づき、前述の保険募集等の問題に取り組んだほか、資金横領を含む部内犯罪の根絶、顧客情報の保護、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策等に取り組みました。

以上の結果、当年度、当社連結の郵便局窓口事業の経常収益は1兆1,585億円（前期比9.87%減*）、経常利益は247億円（前期比37.90%減*）、日本郵便連結の郵便局窓口事業の営業収益は1兆1,517億円（前期比7.37%減）、営業利益は245億円（前期比34.87%減）となりました。

※ 当年度より、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株式会社システムトラスト研究所の営む事業の区分を「郵便局窓口事業」に変更しており、前期比については、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。

国際物流事業

日本郵便において、同社の子会社であるToll Holdings Limited（以下「トール社」といいます。）の経営改善の取組みを継続しており、2021年8月には、赤字が継続していたエクスプレス事業^{※1}の売却が完了しました。

また、豪州事業の合理化等の効率化施策を推進するとともに、アジア域内で特に成長が見込まれる国や業種にフォーカスした事業展開を進めるなど、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進めております。

加えて、J P トールロジスティクス株式会社を活用し、コントラクトロジスティクス^{※2}を中心としたBtoB事業^{※3}の拡大に取り組みました。

- ※1 エクスプレス事業とは、豪州及びニュージーランド国内におけるネットワークを活用して道路、鉄道、海上及び航空貨物輸送サービスを提供する事業のことです。
- ※2 コントラクトロジスティクスとは、売買に関与しない第三者が特定の荷主顧客と契約を結び、輸送や在庫・配送業務の効率運営を図るサービスのことです。
- ※3 BtoB事業とは、Business-to-Businessの略語で、企業間の商取引、企業が企業向けに行う事業のことです。

以上の結果、当年度、当社連結の国際物流事業の経常収益は6,878億円（前期比8.29%減）、経常利益は212億円（前期経常損失70億円）、日本郵便連結の国際物流事業の営業収益は6,875億円（前期比8.31%減）、営業利益（EBIT）は287億円（前期比721.17%増）となりました。

以上の結果、当年度、日本郵便におきましては、連結営業収益は3兆6,569億円（前期比4.70%減）、連結営業利益は1,482億円（前期比4.38%減）となりました。

銀行業

ゆうちょ銀行では、中期経営計画で定めた5つの重点戦略（「リアルとデジタルの相互補完による新しいリテールビジネスへの変革」、「デジタル技術を活用した業務改革・生産性向上」、「多様な枠組みによる地域への資金循環と地域リレーション機能の強化」、「ストレス耐性を意識した市場運用・リスク管理の深化」、「一層信頼される銀行となるための経営基盤の強化」）に取り組み、各戦略の基盤固めを着実に遂行しました。

また、これらの取組みを通じてビジネスモデルを変革するとともに、事業のサステナビリティを強

化し、企業価値向上と社会課題解決の両立を図る経営（E S G経営）を推進いたしました。

「リアルとデジタルの相互補完による新しいリテールビジネスへの変革」については、デジタルサービス戦略の展開として、スマートフォンを使っていつでも現在高や入出金明細を確認できる「ゆうちょ通帳アプリ」について、より便利にサービスをご利用いただけるよう、投資信託の取引や口座の住所変更、送金等の機能を追加しました。

また、資産形成サポートビジネスの推進として、対面チャネルにおいて、お客さま一人ひとりにあった資産形成のご相談に応じるべく、社員のさらなる育成に努めたほか、スマートフォンやパソコンを使って、ご自宅等にいながらゆうちょ銀行直営店社員に相談いただける「オンライン相談」を開始しました。加えて、大和証券グループとの間で協業の検討を進めていた「投資一任サービス^{*1}」について、サービス開始に向け郵政民営化法に基づく認可申請を行い、2022年3月に認可を取得したほか、2022年1月からデジタルチャネルでのすべての投資信託の購入時手数料を無料としました。

さらに、新規ビジネスの推進として、2021年5月より、お客さまの急な出費や一時的な資金ニーズに対応する口座貸越サービスや、個人向け住宅融資業務（フラット35）の取扱いを開始したほか、2021年12月より、楽天カード株式会社と連携し、「楽天カードゆうちょ銀行デザイン」の取扱いを開始しました。

「デジタル技術を活用した業務改革・生産性向上」については、通帳繰越機能付ATMの配備推進や、一部の直営店での窓口タブレット先行導入、通帳アプリの機能拡充等、お客さまの取引チャネルの選択肢を拡充しながら、窓口業務の効率化に取り組みました。

「多様な枠組みによる地域への資金循環と地域リレーション機能の強化」については、お客さまからお預かりした大切な資金を地域に循環するため、地域活性化ファンドへの参加を新たに7件（累計39件）行いました。また、JPインベストメント株式会社を通じて、地域活性化やSDGsへの貢献を目的とした新たなファンドの設立に向けて準備を進めました。

「ストレス耐性を意識した市場運用・リスク管理の深化」については、国内の低金利環境が継続する等、厳しい運用環境の中、リスク対比リターンやストレス耐性の強化を意識しつつ、投資適格領域を中心にリスク性資産残高を拡大しました。リスク性資産のうち、戦略投資領域^{*2}については、優良な案件への選別的な投資に努めました。

「一層信頼される銀行となるための経営基盤の強化」については、組織の風土改革に取り組んだほか、内部管理態勢の強化として、日本郵便及び当社と連携し、郵便局長等による部内犯罪等の発生原因の分析、再発防止策の策定・実行等、コンプライアンスの徹底・強化に取り組んでいます。

また、上記5つの重点戦略に加え、E S G経営の推進として、「環境の負荷低減」と「働き方改革・ガバナンス高度化の推進」に取り組みました。具体的には、使用電力の再生可能エネルギー化等に取

り組むとともに、E S Gテーマ型投資残高の積上げや、投資先との建設的な対話等、社会全体の環境負荷低減にも努めました。また、女性管理職比率の向上、男性育児休業取得率100%達成等によるダイバーシティ・マネジメントの推進、キャリアチャレンジ制度（社内公募）の募集コース拡大等による社員の自発的なキャリア形成促進、デジタルサービスや市場運用業務等の強化・成長分野での人材育成を推進しました。

- ※1 投資一任サービスとは、投資一任契約に基づき、投資運用業者がお客さまから投資判断の全部又は一部を一任されるとともに、当該投資判断に基づきお客さまのための投資を行うのに必要な売買・管理等までを行うサービスのことです。
- ※2 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。

以上の結果、当年度、当社連結の銀行業の経常収益は1兆9,776億円（前期比1.58%増）、経常利益は4,908億円（前期比24.52%増）となりました。

生命保険業

かんぽ生命保険では、2019年度に判明したかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題について、お客さまからの信頼回復に向けた取組みを継続してまいりました。再発防止策として、金融庁に提出した業務改善計画において掲げた「健全な組織風土の醸成・適正な営業推進態勢の確立」、「適正な募集管理態勢の強化」、「取締役会等によるガバナンスの強化」を着実に実行しました。

また、2021年4月より、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタイルへ移行しました。具体的には、「お客さまにご納得・ご満足いただいた上で保険サービスをご利用いただく」活動を徹底していく中で、商品を前提にしたご提案ありきの旧来のスタイルから、適切な募集プロセスのもと、勧誘方針^{*1}やかんぽ営業スタンダード^{*2}などのプリンシプルに基づく新たなスタイルへ抜本的に転換しております。さらに、お客さまとの信頼関係を構築し、保険会社としての使命を果たしていくためには、かんぽ営業に携わる社員一人ひとりが、安心感や納得感を持って営業活動・お客さまへのご提案を推進していく必要があることから、2021年9月に「かんぽ生命の約束」を策定し、遵守・実行しました。

上記の信頼回復に向けた取組みのほか、「新しいかんぽ営業体制の構築」、「保険サービスの充実」、「資産運用の深化・高度化」等の事業基盤の強化、また「お客さま体験価値（CX）^{*3}の向上」を中心

に取り組みました。

「新しいかんぽ営業体制の構築」については、2021年10月より順次、コンサルタント（主にお客さまのお宅を訪問して活動する社員）の貯金業務等を郵便局窓口に移管し、コンサルタントは生命保険のご提案及びアフターフォローに専念するとともに、2022年1月より活動拠点の集約を段階的に実施してまいりました。

「保険サービスの充実」については、人生100年時代における、あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えするため、2021年4月より、青壮年層のお客さまに向けた保険期間を延長した普通定期保険及び特別養老保険の取扱いを開始したほか、同年10月より、法人のお客さまに向けた保険期間を延長した普通養老保険の取扱いを開始しました。

「資産運用の深化・高度化」については、継続的な低金利環境における安定的な運用収益の確保を目指し、ALMを基本としつつ、リスクバッファーの範囲で収益追求資産への投資を継続しております。資産運用の多様化を図るため、海外クレジットの運用拡大の一環として、米国社債の自家運用に引き続き取り組むとともに、株式の自家運用やオルタナティブ投資等についても継続して推進しております。これら資産運用の取組みについては、ERM^{※4}の枠組みのもとで財務の健全性の確保や、リスク対比リターンの向上を図っております。また、ESG投資において、「Well-being向上」、「地域と社会の発展」、「環境保護への貢献」を重点取組みテーマとし、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられる投資を行っております。

また、「お客さま体験価値（CX）の向上」のため、保険サービスの抜本的な見直し及びお客さまの利便性・募集品質の向上により、「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に取り組みました。具体的な取組みとしては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等に伴う非対面チャネルニーズの高まりを受け、保険手続に関する利便性を向上させるため、契約者さま向けWebサービス（マイページ）において機能を拡充し、2021年5月から契約者貸付請求、同年10月から入院・手術保険金請求について、所定の条件を満たした場合にインターネット上での手続きが可能になったほか、同月から保険料払込証明書のダウンロードが可能になりました。

- ※1 勧誘方針とは、生命保険の使命等を踏まえた高い倫理観に基づき保障を提供するという、プリンシプルベースのお客さま本位の理念に基づく方針です。
- ※2 かんば営業スタンダードとは、勧誘方針に基づく真のお客さま本位の営業活動の実践に向けた行動原則です。
- ※3 お客さま体験価値（CX）とは、Customer Experienceの略語で、商品やサービスの価格や性能といった機能的な価値だけではなく、保険加入前から加入後のアフターフォロー、保険金支払までのプロセスすべてを通じてもたらされる満足感などの感情的・心理的な価値も含めた、お客さまが体験されるすべての価値のことであります。
- ※4 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あります。

以上の結果、当年度、当社連結の生命保険業の経常収益は6兆4,542億円（前期比4.89%減）、経常利益は3,561億円（前期比3.00%増）となりました。

■ 対処すべき課題

当社グループは、中期経営計画「JP ビジョン2025」において、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を、当社グループが目指す姿として掲げています。当社グループの最大の強みである郵便局ネットワークにより、グループ内で一体的なサービスを提供していくとともに、これまでになかったグループ外の多様な企業等との連携を行うことで、地域において生活するお客さまが、安全・安心で、快適で、豊かな生活・人生を実現することを支えてまいります。

当社グループが抱える経営課題については、持株会社として、グループ各社と連携を深めながら、必要な支援を行い、その解消に努めます。

まずは、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、かんば生命保険商品の募集品質に係る問題を受けた、業務改善計画の実行に、引き続き着実に取り組んでまいります。

また、当年度、郵便物等の放棄・隠匿、郵便局長等による資金横領等の不祥事案が発覚・発生するとともに、業務用カレンダーの配布に当たり、郵便局長が会社の活動と業務外の活動をしゅん別せず、また、お客さまの情報を目的外に使用した等の不適切な取扱いがあった事案が発覚しました。これを踏まえ、お客さまからの信頼確保に向け、これらの事案の再発防止策を徹底してまいります。併せて、部内犯罪や社員の不正、不適正営業の防止、個人情報保護、マネー・ローンダリング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。

また、「持続可能な開発目標（SDGs）」を踏まえ、ESGに関する取組みをグループ全体として推進し、企業価値の向上につなげてまいります。具体的には、政府が掲げる「2050年カーボンニュートラルの実現」に向けた動きを踏まえ、CO₂の排出量削減に向けたグループ全体のEV車両の導入拡大、カーボン排出係数の低い電力への段階的な切り替え等により、事業サービスを通じた環境負荷軽減等にも積極的に取り組みます。

そのほか、人的依存度の高いサービスを提供する当社グループにとって、人材は最も重要な経営資源との認識に立ち、お客さまへの総合的なコンサルティングサービス向上に向けた研修等の人材育成、女性管理職の登用拡大に向けた計画的な女性社員の育成、仕事と生活の両立ができる職場風土づくりなど、社員の多様な能力・個性を活かすダイバーシティ・マネジメントの推進に取り組んでまいります。

加えて、自然災害の発生、感染症の大流行等の危機へ備え、危機管理態勢を整備するとともに、危機発生時には迅速かつ的確な対応を行い、業務継続の確保に努めます。特に、新型コロナウイルス感染症の流行下において、当社グループは、公益性が強いグループとしての社会的使命を果たすため、感染防止・感染拡大防止対策を行い、社員の安全確保と事業運営の継続に取り組んでまいります。

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、以下の取組みを行います。

① 商品やオペレーション体系の一体的見直しとサービスの高付加価値化

引き続き、年賀状を始めとしたスマートフォン等を使ったSNS連携サービスや手紙の楽しさを伝える活動の展開等により、郵便利用の維持に取り組むとともに、成長するEC市場やフリマ市場を確実に取り込むため、差出・受取利便性の高いサービスを提供するとともに、営業倉庫を活用した物流ソリューションの拡大、企業間物流の強化等により、収益の拡大を図ってまいります。

② 先端技術の積極的な活用による利便性・生産性向上

郵便物の減少傾向が継続する中、成長市場である荷物分野へのリソースシフトを進めるとともに、業務量に応じたコストコントロールの取組みの深化やDXの推進等を通じて、生産性の向上に努めてまいります。

併せて、テレマティクス技術を用いて取得するデータを、社員の安全確保や配達の相互応援、郵便物の配達順路や配達エリアの見直しにも活用していくほか、AIによる配送ルートの自動作成等によるゆうパック等の集配業務の効率化や、AGV（無人搬送車）の導入等による局内作業の省人化・スリム化も進めてまいります。

また、他企業との連携により、効率の良い配送システムの構築や利便性の高い受け取りサービスの提供等を実現する新たな物流プラットフォームの構築に取り組むとともに、将来的な実用化に向けて、ロボティクス（ピッキング用ロボット等）や配送の高度化（ドローンや配送ロボット等）についても試行・実験を重ねてまいります。

郵便局窓口事業

日本郵便において、以下の取組みを行います。

① 総合的なコンサルティングサービスの実現に向けた体制への変革

2022年4月より、新しいかんば営業体制を開始し、かんば生命保険に兼務出向した、高い機動性と専門性をもったコンサルタントと、多様なお客さまニーズに応える窓口社員が、それぞれの能力を最大限に発揮することで、専門性と幅広さを兼ね備えた「総合的なコンサルティングサービス」をグループ一体で実現してまいります。窓口社員については、窓口における積極的なお声かけや幅広い金融商品の提案を行っていくほか、郵便局窓口、電話及び郵送を中心としたアフターフォローに従事してまいります。

② リアルな存在としての郵便局を活かした、郵便局ネットワークの価値向上

郵便局ネットワークの価値を向上させ、持続的な成長を実現するためには、デジタル化を進めつつ、リアルな存在としての郵便局を活かし、郵便局ネットワークの価値を向上させる必要があると考えております。郵便局窓口の業務運営においても、デジタル化を進めることにより、業務を効率化するとともに、それによって創出した資源を活かし、地方公共団体事務の受託に取り組んでいくほか、地域金融機関等との連携強化等、他企業と連携しながら、地域やお客さまニーズに応じた個性・多様性ある郵便局を展開することにより、郵便局ネットワークの価値を向上させてまいります。

③ 不動産事業の拡大に向けた取組み

J Pタワー等の賃貸事業を行うとともに、住宅地に所在する土地の有効活用事業として、住宅、保育所及び高齢者施設の賃貸事業を行います。また、新たな収益機会の拡大や保有不動産の有効活用の観点から、広島駅南口計画、虎ノ門・麻布台地区第一種市街地再開発事業及び梅田3丁目計画等を推進し、不動産事業が収益の柱の一つとなるよう取り組んでまいります。

国際物流事業

日本郵便において、豪州事業の合理化等の効率化施策を推進することにより、コスト削減に取り組むとともに、J P トールロジスティクス株式会社の活用によるコントラクトロジスティクスを中心とした BtoB 事業の拡大への取り組みや、アジア域内で特に成長が見込まれる数か国と業種にフォーカスした事業展開を進めるなど、成長地域であるアジア市場中心のビジネスモデルへの移行を図ってまいります。あわせて、当社は、トール社に対する経営管理を強化・徹底してまいります。

銀行業

ゆうちょ銀行は中期経営計画のもとで、急激に変化する社会環境に対応したサステナブルな経営の実現を目指すべく、E S G経営を推進しています。2021年度は、5つの重点戦略を着実に推進し、その基盤を固めました。2022年度は、各重点戦略の取り組みを加速し、目指す姿の実現に向けた道筋をつけてまいります。

① リアルとデジタルの相互補完による新しいリテールビジネスへの変革

安心・安全を最優先に、デジタル人材を強化しつつ、すべてのお客さまが利用しやすいデジタルサービスを拡充してまいります。

具体的には、通帳アプリ等のデジタルサービスについて、機能や使いやすさの継続的な改善に取り組むとともに、「家計簿・家計相談アプリ」の構築に取り組んでまいります。また、全国の郵便局ネットワークを活用し、各種デジタルサービスの積極的なご案内・身近なサポートを進めてまいります。さらに、通帳アプリ、家計簿・家計相談アプリを起点として、多様な事業者との連携を通じて最適なサービスを提供する、オープンな「共創プラットフォーム」の構築に注力してまいります。

また、資産形成サポートビジネスにおいては、お客さま本位の業務運営推進の下、対面チャネルとデジタルチャネルの相互補完により、お客さまニーズに応じ、最適な商品・チャネルを提案いたします。

対面チャネルにおいては、2022年4月から窓口の投資信託商品ラインアップをお客さまに理解いただきやすい商品に厳選するとともに、投資初心者には主に積立投資を提案してまいります。また、2022年5月からは「投資一任サービス（ゆうちょファンドラップ）」を開始しました。加えて、オンラインでの相談環境の一層の充実を図るとともに、デジタルチャネルにおいて、投資信託Webページやアプリのさらなる充実に取り組み、よりお客さまに利用いただきやすいチャネルに見直してまいります。

さらに、キャッシュカード一体型のブランドデビットカード「ゆうちょデビット」の取扱いを2022年5月から開始しております。また、「信託・相続サービス」等、新たなサービスの開始に向けて準備してまいります。

② デジタル技術を活用した業務改革・生産性向上

窓口タブレットをゆうちょ銀行全直営店に導入するほか、新規口座開設をスマートフォン上で行う「口座開設アプリ」のサービスを開始する等、お客さまの取引チャネルの選択肢を拡充しながら、窓口業務の効率化を進めてまいります。また、貯金事務センターにおいては、B PMS*の機能・拠点の拡大に向けた準備や相続関連業務のシステム化を進める等、今後ともデジタル技術を組み合わせた総合的な事務の自動化を推進してまいります。

これらの取組みを通じ、引き続き窓口等の業務量削減を図る一方、強化分野への人員シフトを継続しつつ、育成の強化を図ることで、より一層、生産性の向上を図ってまいります。

また、引き続き、戦略的なIT投資等、重点分野への投資を強化しつつ、既定経費の削減により、経営の効率性改善を目指してまいります。

③ 多様な枠組みによる地域への資金循環と地域リレーション機能の強化

お客さまからお預かりした大切な資金を、地域へと循環するために、特にエクイティ性資金の供給を拡充し、地域活性化への貢献に努めてまいります。

具体的には、「地域活性化ファンド」や「投資・事業経営会社」への出資を推進するとともに、「JPインベストメント地域・インパクト1号ファンド」に出資する等、地域経済発展に貢献してまいります。

また、地域金融機関と連携し、「地域の金融プラットフォーム」として、ATM連携や税公金取りまとめ事務共同化等について取り組むなど、全国の地方創生を多面的に支援してまいります。

④ ストレス耐性を意識した市場運用・リスク管理の深化

ウクライナ情勢、インフレ懸念を背景とした米国等の金融政策の転換等によるマーケット変動に十分留意しつつ、リスク対比リターンやストレス耐性の強化等を意識したポートフォリオ運営を実

施します。

具体的には、リスク性資産については、投資適格領域のクレジット資産（国内外の社債等）を中心に残高を積み上げていくほか、リスク性資産のうち、戦略投資領域については、中長期的な視点で、優良ファンドへの選別的な投資を継続してまいります。

加えて、ストレステスト高度化、モニタリング充実、外貨流動性リスク低減等、リスク管理高度化の取組みを推進してまいります。

⑤ 一層信頼される銀行となるための経営基盤の強化

引き続き、組織風土改革に取り組むとともに、内部管理体制の強化においては、日本郵便及び当社と連携し、部内犯罪防止やお客さま情報の漏洩・紛失の防止等、コンプライアンス態勢のさらなる強化に努めてまいります。

また、上記5つの重点戦略に加え、E S G経営の推進として、「環境の負荷低減」と「働き方改革・ガバナンス高度化の推進」に引き続き取り組んでまいります。具体的には、引き続き使用電力の再生可能エネルギーへの切り替えを推進するとともに、E S Gテーマ型投資の2025年度の残高目標を従来の2兆円から4兆円に引き上げ、資金運用業務を通じた社会全体の環境負荷低減に努めてまいります。また、強化分野の人材確保・育成、多様な人材を活かす環境整備や健康経営の積極的な推進等の人材投資の強化に加え、社員のキャリア形成支援・人材の見える化実現による人的資本の最大化を目指してまいります。

※ B P M Sとは、R P Aを自動で起動し、人による確認作業等を要求するなど、業務フローを系統的に制御し、自動的に工程管理を行うシステムのことです。

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、以下の取組みを実施してまいります。

① 再生に向けた取組み

2022年4月より、専門性と幅広さを兼ね備えた新しいかんぽ営業体制を構築し、日本郵政グループ一体での総合的なコンサルティングサービスを実施してまいります。

リテール領域では、かんぽ生命保険内にかんぽサービス部を新設し、日本郵便から同部に出向したコンサルタントは、かんぽ生命保険商品及びがん保険商品のご提案・アフターフォローに専念す

るとともに、かんば生命保険が直接責任をもってマネジメントする体制とします。加えて、お客さま担当制を導入することで、お客さまのライフステージの変化等によるニーズの変化に適切に対応するための定期的なコンタクトを充実させ、お客さまに寄り添った質の高いアフターフォローを実施してまいります。

これらの施策を実施するにあたり、2022年3月に、「かんば営業（リテール領域）の目指す世界観」を定めております。ここでは「お客さまの信頼・満足を起点としてお客さま数を拡大していく」、「フロントラインに寄り添った仕組み・制度の運用を通じ、適正なマネジメントを定着させ、社員の成長を支える」及び「社会・経営環境を敏感に捉え、進化し続ける」ことを掲げており、この世界観を全社員で共有し、実行していくことで「マーケットも人材も成長させる文化」への転換を図ってまいります。その実現に向けては、土台であるマネジメントの成長を促すために、全社一体となってフロントラインのマネジメントに寄り添い、フロントラインの課題の解決に取り組んでまいります。

法人営業領域でも同様に、法人営業ビジョン「社員一人ひとりがお客さまや地域社会とともに進化することに挑戦し続けます」に基づき、引き続き、経営者に寄り添い、より幅広く、より質の高いサービスをご意向に合わせてご提供することにより、お客さまとの真の信頼関係を構築、拡大してまいります。

事業基盤の強化については、「保険サービスの充実」、「資産運用の深化・高度化」、「事業運営の効率化・高度化」に取り組んでまいります。

人生100年時代における、あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えする保険サービスの開発を進め、保険サービスの充実に取り組んでまいります。

具体的には、お客さまの医療保障へのニーズに対応するため、2022年4月より、新しい医療特約「もっとその日からプラス」の取扱い等を開始し、手厚い医療保障等をご提供してまいります。今後も、青壮年層のお客さまニーズに応える低廉な保険料でバランスのとれた保障の提供や、人生100年時代を踏まえた高齢・中高年層の保障等のニーズに応える商品の拡充のほか、お客さまの健康づくりをサポートする商品の研究に取り組んでまいります。

資産運用においては、ERMのフレームワークの下、ALM運用を基本として、安定的な資産運用収益の確保を目指すとともに、2025年予定の経済価値ベースの新資本規制導入の動きに適切に対処しつつ、オルタナティブ投資等の投資領域ごととポートフォリオ構築の両面から資産運用を深化・高度化してまいります。

収益追求資産への投資については、中期経営計画期間（2021～2025年度）において、総資産に

占める同資産の比率を18~20%程度まで引き上げることを見込んでおります。特にオルタナティブ投資については、プライベートエクイティ、不動産ファンド、インフラエクイティ、ヘッジファンドの4分野で戦略分散・地域分散を図りながら、リスク許容量と投資機会に応じて段階的に投資残高を積み上げてまいります。

ESG投資については、温室効果ガス削減目標達成に向けた投資先に対するエンゲージメントの強化、中期経営計画期間中のKPIに設定した投融資先再生可能エネルギー施設の総発電出力目標達成に向けた投融資の積極化、社会課題解決に向けたインパクト投資の推進を進めてまいります。

また、デジタル化の推進により、お客さまサービス向上と業務の効率化及び経費の削減に取り組んでいくほか、さらなる事業費管理の高度化に向け、新たなコスト管理の仕組みを導入し、経費削減を進めてまいります。これにより生じた経営資源は、お客さまサポート領域、DXの推進等の強化領域にシフトするなど、事業運営の効率化・高度化に取り組んでまいります。

② 持続的成長に向けた取組み

お客さま体験価値（CX）の向上の観点から、保険サービスを抜本的に見直し、お客さまの利便性や募集品質を向上させることで、「かんば生命に入っていてよかった」と感動いただけるよう取り組みます。また、その体験価値をご評価いただいたお客さまから、そのご家族や知人、さらには地域・社会全体へかんば生命をお勧めいただくことで、お客さまを広げてまいります。

具体的には、「お客さま一人ひとりに寄り添う適切なご提案」、「その場で完結する簡便な手続きの提供」、「チーム一体でのきめ細やかなサポート」、「お客さまとのつながりを重視したアフターフォローの充実」に取り組んでまいります。

「お客さま一人ひとりに寄り添う適切なご提案」を行うため、お客さまのニーズや必要な保障内容などについてデジタルを活用したツールにより可視化するとともに、遠方にお住まいのご家族等にも同席いただけるシステムを導入し、お客さま一人ひとりに寄り添う適切なご提案を実現してまいります。また、「その場で完結する簡便な手続きの提供」では、デジタル技術の活用により、お客さまのニーズに応じて、オンライン、対面等様々なお申込み・ご請求形態を選択できるようにしてまいります。具体的には、お客さま自身のスマートフォン等の端末から被保険者同意及び告知を可能とするため、アジャイル開発*手法を用い、一部地域から段階的に試行実施してまいります。このほか、インターネット上での入院・手術保険金請求の拡大等に取り組むとともに、マイページからの入院・手術保険金請求に対して、専門スタッフ（カスタマーセンター）がリアルタイムにサポートするチャット機能を実装する等、その場での諸手続き等の完了を可能にしております。「チーム一体でのきめ細やかなサポート」では、お客さまのご契約情報やお問合せ情報等をお客さま単位で集約

したお客さまデータベースを構築し、コンサルタント、郵便局窓口、専門スタッフなど、お客さまにご対応する全ての社員がチーム一体で、きめ細やかなあたためのあるサポートを提供できる環境を整備してまいります。そして、「お客さまとのつながりを重視したアフターフォローの充実」のため、訪問による対面対応に加えて、オンライン会議など様々な方法による手厚いアフターフォローや、メール・SNS等によるお客さまごとに最適なタイミングでのアフターフォローを行い、お客さまのニーズに幅広くお応えし、お客さまの周囲の方々も含めた信頼の獲得を目指してまいります。

- ※ アジャイル開発とは、短期間に設計やテストを繰り返しながら開発を進めることで、サービス開始までの開発期間を短縮するとともに、開発途中の仕様・要件変更にも柔軟に対応することを目指すシステムを開発する手法のひとつです。

当社グループは、これらの取組みにおいて、着実な成果をお示しすることにより、株主の皆さまのご期待にお応えしてまいりたいと考えております。

株主の皆さまには、何卒今後ともなお一層のご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2 企業集団及び当社の財産及び損益の状況の推移

■ 企業集団の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区 分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当期)
経常収益	12,774,999	11,950,185	11,720,403	11,264,774
経常利益	830,696	864,457	914,164	991,464
親会社株主に帰属する当期純利益	479,419	483,733	418,238	501,685
包括利益	291,836	△2,225,078	3,567,160	△805,187
純資産額	14,788,654	12,616,774	16,071,067	14,688,981
総資産	286,170,709	286,098,449	297,738,131	303,846,980

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 「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)等を当連結会計年度の期首から適用しており、当連結会計年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

■ 当社の財産及び損益の状況の推移

区 分	(単位：百万円)			
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当期)
営業収益	274,551	289,447	167,933	284,688
受取配当額（配当金）	203,163	219,083	97,209	203,393
日本郵便株式会社	—	—	—	—
株式会社ゆうちょ銀行	166,851	166,851	83,425	166,851
株式会社かんぽ生命保険	36,312	52,231	13,783	36,541
その他の子会社等	—	—	—	—
うち子会社	—	—	—	—
当期純利益（又は当期純損失）	220,791	397,647	△2,129,989	325,460
1株当たりの当期純利益 (又は1株当たりの当期純損失)	54円61銭	98円35銭	△526円79銭	85円59銭
総資産	8,079,602	8,129,402	5,997,547	5,848,650
日本郵便株式会社株式	970,761	869,470	825,892	799,184
株式会社ゆうちょ銀行株式	5,780,141	5,780,141	3,550,602	3,550,602
株式会社かんぽ生命保険株式	890,039	604,580	604,580	332,391
その他の子会社等株式等	59,195	59,195	59,136	55,051
うち子会社株式等	59,195	59,195	59,136	55,051

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 株式会社ゆうちょ銀行は銀行業を営んでおり、株式会社かんぽ生命保険は生命保険業を営んでおります。

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）等を当事業年度の期首から適用しており、当事業年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

3 企業集団の主要な事務所の状況

■ 当社

会社名	事務所名	所在地	設置年月日
日本郵政株式会社	本社	東京都千代田区大手町二丁目3番1号	2007年10月1日

■ 郵便・物流事業、郵便局窓口事業、国際物流事業

会社名	事務所名	所在地	設置年月日
日本郵便株式会社	本社	東京都千代田区大手町二丁目3番1号	2007年10月1日

(注) 日本郵便株式会社は、年度末現在、上記のほか、支社13箇所、郵便局23,726箇所（うち、簡易郵便局3,676箇所）を設置しております。

なお、このほか東日本大震災による一時閉鎖の郵便局が40箇所（うち、簡易郵便局10箇所）あります。

■ 銀行業

会社名	事務所名	所在地	設置年月日
株式会社ゆうちょ銀行	本社	東京都千代田区大手町二丁目3番1号	2007年10月1日

(注) 株式会社ゆうちょ銀行は、年度末現在、上記のほか、エリア本部13箇所、営業所235箇所を設置しております。

■ 生命保険業

会社名	事務所名	所在地	設置年月日
株式会社かんぽ生命保険	本社	東京都千代田区大手町二丁目3番1号	2007年10月1日

(注) 株式会社かんぽ生命保険は、年度末現在、上記のほか、エリア本部13箇所、支店82箇所を設置しております。

4 企業集団の使用人の状況

区 分	前期末	当期末	当期増減 (△)
郵便・物流事業	100,599名	98,887名	△1,712名
郵便局窓口事業	97,285名	96,471名	△814名
国際物流事業	21,887名	13,584名	△8,303名
銀行業	12,451名	12,219名	△232名
生命保険業	8,252名	8,144名	△108名
その他	3,138名	2,807名	△331名
うち当社	2,039名	1,994名	△45名
合 計	243,612名	232,112名	△11,500名

(注) 使用人数は、就業者数を記載しており、臨時従業員（無期転換制度に基づく無期雇用転換者（アソシエイト社員等）を含む。）を含んでおりません。

5 企業集団の主要な借入先の状況

該当事項はありません。

6 企業集団の設備投資の状況

■ 設備投資の総額

(単位：百万円)

区 分	設備投資の総額
郵便・物流事業	38,238
郵便局窓口事業	35,199
国際物流事業	20,468
銀行業	44,685
生命保険業	31,958
その他	49,331
計	219,882

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

■ 重要な設備の新設等

(単位：百万円)

区 分	内 容	金 額
郵便・物流事業	郵便局施設・設備の改修	14,666
郵便局窓口事業	大阪駅前不動産開発	14,301
銀行業	ゆうちょ総合情報システムにかかる開発	29,187
その他	大東市三洋町計画	17,021

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

7 重要な親会社及び子会社等の状況

■ 親会社の状況

該当事項はありません。

■ 子会社等の状況

(年度末現在)

会社名	所在地	主要な事業内容	資本金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	その他
日本郵便株式会社	東京都 千代田区	郵便・物流事業、郵便局 窓口事業（銀行代理業及 び生命保険募集業を含 む。）、国際物流事業	400,000 百万円	100.00%	—
株式会社ゆうちょ銀行	東京都 千代田区	銀行業	3,500,000 百万円	89.00%	—
株式会社かんぽ生命保険	東京都 千代田区	生命保険業	500,000 百万円	49.90%	—

(注) 議決権比率は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

8 企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況

当社の子会社であるToll Holdings Limitedは、同社のエクスプレス事業を2021年8月31日に Allegro Funds Pty Ltdの傘下企業に譲渡いたしました。

当社は、当社が保有する宿泊施設「かんぽの宿」のうち32施設に係る事業を2022年4月1日に株式会社シャトレゼホールディングス、株式会社ノザワールド及び株式会社日田天領水に、同月5日に株式会社マイステイズ・ホテル・マネジメント、Yakushima 特定目的会社、藤合同会社及び蓮合同会社にそれぞれ譲渡いたしました。

2. 会社役員に関する事項

1 会社役員の状態

(年度末現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
増田寛也	取締役兼代表執行役社長 指名委員 報酬委員 (担当) グループCEO	日本郵便株式会社取締役 株式会社ゆうちょ銀行取締役 株式会社かんぽ生命保険取締役 東京大学公共政策大学院客員教授	
池田憲人	取締役	株式会社ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長	
衣川和秀	取締役	日本郵便株式会社代表取締役社長兼執行役員社長	
千田哲也	取締役	株式会社かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長	
三村明夫	取締役(社外役員) 指名委員長	日本製鉄株式会社社友名誉会長 日本商工会議所会頭 東京商工会議所会頭 株式会社日本政策投資銀行取締役(社外役員) 株式会社INCJ取締役(社外役員) 東京海上ホールディングス株式会社取締役(社外役員) 株式会社日清製粉グループ本社取締役(社外役員)	
石原邦夫	取締役(社外役員) 指名委員 報酬委員	東京海上日動火災保険株式会社相談役 東急株式会社監査役(社外役員) 株式会社ニコン取締役監査等委員(社外役員) 株式会社三菱総合研究所監査役(社外役員)	
チャールズ・デイト マース・レイク二世	取締役(社外役員)	アフラック生命保険株式会社代表取締役会長 アフラック・インターナショナル・イン コーポレーテッド取締役社長 東京エレクトロン株式会社取締役(社外役員) 株式会社資生堂取締役(社外役員)	
広野道子	取締役(社外役員)	株式会社日進製作所取締役(社外役員)	
岡本毅	取締役(社外役員) 報酬委員長 指名委員	東京ガス株式会社相談役 旭化成株式会社取締役(社外役員) 三菱地所株式会社取締役(社外役員)	
肥塚見春	取締役(社外役員) 監査委員	南海電気鉄道株式会社取締役(社外役員) 日本ペイントホールディングス株式会社取締役(社外役員)	

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
秋山 咲 恵	取締役（社外役員）	株式会社サキコーポレーションファウンダー（顧問） ソニーグループ株式会社取締役（社外役員） オリックス株式会社取締役（社外役員） 三菱商事株式会社取締役（社外役員）	
貝阿彌 誠	取締役（社外役員） 監査委員	弁護士 セーレン株式会社監査役（社外役員） 東急不動産ホールディングス株式会社取締役（社外役員）	
佐竹 彰	取締役（社外役員） 監査委員長		
飯塚 厚	代表執行役副社長 （担当） グループCFO、内部統 制総括	株式会社トーエネック取締役（社外役員）	
河本 泰 彰	専務執行役 （担当） グループCRCO、コン プライアンス統括部、渉 外室、リスク管理統括 部、お客さま満足推進 部、グループコンダクト 統括室（グループコンダ クト統括室長）、オリン ピック・パラリンピック 室、特命	日本郵便株式会社専務執行役員	
小野 種 紀	専務執行役 （担当） 新規ビジネス室、特命	日本郵便株式会社専務執行役員	2021年4月1 日付で当社専務 執行役に就任
山代 裕 彦	専務執行役 （担当） グループ不動産統括部副 担当、施設部副担当	日本郵便株式会社専務執行役員	2021年7月1 日付で当社専務 執行役に就任
福本 謙 二	常務執行役 （担当） 病院管理部、宿泊事業 部、経営企画部（渉外業 務）、特命	日本郵便株式会社常務執行役員	

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
古里弘幸	常務執行役 (担当) グループC I O、グループI T統括部	日本郵便株式会社常務執行役員	
志摩俊臣	常務執行役 (担当) 秘書室、総務部、人事部	日本郵便株式会社常務執行役員	
木下範子	常務執行役 (担当) 広報部、オリンピック・パラリンピック室副担当、特命	日本郵便株式会社常務執行役員	
西口彰人	常務執行役 (担当) 経営企画部、I R室、法務部、新規ビジネス室副担当	日本郵便株式会社常務執行役員	
加藤進康	常務執行役 (担当) 監査部	日本郵便株式会社常務執行役員	2021年6月18日付で当社常務執行役に就任
正村勉	常務執行役 (担当) グループC I S O、グループI T統括部(情報セキュリティ)、グループサイバーセキュリティ室	日本郵便株式会社常務執行役員	
浅井智範	常務執行役 (担当) 経理・財務部	日本郵便株式会社常務執行役員	
中田裕人	常務執行役 (担当) J P未来戦略ラボ、特命		2021年6月24日付で当社常務執行役に就任

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
立林 理	常務執行役 (担当) 特命	日本郵便株式会社代表取締役兼専務執行役員	2021年6月18日付で当社常務執行役に就任
田中 進	常務執行役 (担当) 特命	株式会社ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役副社長	
谷垣 邦夫	常務執行役 (担当) 特命	株式会社ゆうちょ銀行執行役副社長	
市倉 昇	常務執行役 (担当) 特命	株式会社かんぽ生命保険取締役兼代表執行役副社長	
小方 憲治	常務執行役 (担当) 特命	日本郵便株式会社常務執行役員	
櫻井 誠	執行役 (担当) 宿泊事業部副担当(宿泊事業部長)		
泉 真美子	執行役 (担当) 総務部副担当(総務部長)	日本郵便株式会社執行役員	
風祭 亮	執行役 (担当) 経営企画部副担当(経営企画部長)、法務部副担当	日本郵便株式会社執行役員	
横山 明彦	執行役 (担当) グループ不動産統括部副担当	日本郵便株式会社執行役員	

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
川野陽一	執行役 (担当) 経理・財務部副担当(経 理・財務部長)		
飯田恭久	執行役 (担当) グループCDO、DX推 進室	日本郵便株式会社執行役員	2021年4月1 日付で当社執 行役に就任
三谷暢宣	執行役 (担当) 広報部副担当	日本郵便株式会社執行役員	2021年4月1 日付で当社執 行役に就任
板垣忠之	執行役 (担当) グループ不動産統括部副 担当		2021年6月18 日付で当社執 行役に就任
竹本勉	執行役 (担当) 施設部副担当		2021年7月1 日付で当社執 行役に就任
砂山直輝	執行役 (担当) 新規ビジネス室副担当		2022年2月1 日付で当社執 行役に就任

- (注) 1. 取締役佐竹彰氏は、住友精密工業株式会社等において、代表取締役副社長執行役員等を歴任し、長年にわたり株式会社の経営及び財務部門の業務に携わっており、その経歴を通じて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。
2. 当社は、監査委員会活動の実効性をさらに高めるため、佐竹彰氏を常勤の監査委員として選定しております。
3. 社外取締役である三村明夫、石原邦夫、チャールズ・デイトマース・レイク二世、広野道子、岡本毅、肥塚見春、秋山咲恵、貝阿彌誠及び佐竹彰の各氏は、株式会社東京証券取引所の規定する独立役員であります。
4. 取締役広野道子氏の戸籍上の氏名は藤井道子であります。
5. 取締役兼代表取締役社長増田寛也氏は2022年3月31日付で東京大学公共政策大学院客員教授を退任しております。
6. 当年度中の主な異動は次のとおりです。

氏名	異動後の地位	異動前の地位	異動日
飯塚 厚	代表執行役副社長	専務執行役	2021年6月18日
正村 勉	常務執行役	執行役	2021年6月18日
浅井 智範	常務執行役	執行役	2021年6月18日
谷垣 邦夫	常務執行役	専務執行役	2021年11月1日

当年度中に辞任した会社役員

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
稲澤 徹	専務執行役 (担当) 特命		2021年6月24日付で当社専務執行役を辞任
林 俊行	常務執行役 (担当) 特命		2021年6月30日付で当社常務執行役を辞任
大高 光三	執行役 (担当) 施設部副担当		2021年6月30日付で当社執行役を辞任
岩崎 芳史	代表執行役副社長 (担当) グループ不動産統括部、 施設部		2022年3月31日付で当社代表執行役副社長を辞任
田中 博之	執行役 (担当) 新規ビジネス室副担当 (新規ビジネス室長)		2021年6月18日付で当社執行役に就任 2022年3月31日付で当社執行役を辞任
目黒 健司	執行役 (担当) グループIT統括部副担当 (グループIT統括部長)		2022年3月31日付で当社執行役を辞任

(注) 地位及び担当、重要な兼職は辞任時点のものであります。

2 会社役員に対する報酬等

(単位：百万円)

区 分	支給人数	報酬等	報酬等	
			基本報酬	業績連動型株式報酬
取締役	9名	90	90	—
執行役	34名	792	642	149
計	43名	882	732	149

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 取締役と執行役の兼務者1名及び主要な子会社等に属し専ら各子会社等の業務執行を行っている取締役3名に対しては、当社取締役としての報酬等は支給していません。また、主要な子会社等に属し専ら各子会社等の業務執行を行っている執行役7名については、当社執行役としての報酬等は支給していません。
3. 役員退職慰労金及び役員賞与はございません。
4. 業績連動型株式報酬には当年度に費用計上した額を記載しております。当該株式報酬のほかに業績連動型報酬等、非金銭報酬等はございません。
5. 執行役に対して支給する業績連動型の株式報酬については、執行役の職責に応じた基本ポイント及び職務の遂行状況等に基づく個人評価ポイントに、当事業年度の会社業績（経営計画の達成状況等）に応じて変動する係数を乗じて、付与ポイントを算定しております。執行役の個人評価については、当該執行役が担当する業務における成果、取組状況等を個別に評価して決定しております。会社業績に係る指標については、経営の達成度について総合的な判断を可能とするため、複数の異なるカテゴリーから指標を設定することとし、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連結当期純利益」、「連結経常利益率」、非財務指標である「中期経営計画「J P ビジョン2025」及び「お客さまの信頼回復に向けた約束」の進捗状況・実践状況」、「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、業績連動報酬とそれ以外の報酬等の支払割合の決定方針は定めておりません。

【当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標、実績】

会社業績に係る指標	目標	実績
親会社株主に帰属する連結当期純利益	340,000百万円以上	501,685百万円
連結経常利益率	6.887%以上	8.801%
中期経営計画「J P ビジョン2025」及び「お客さまの信頼回復に向けた約束」の進捗状況・実践状況	ESG目標（温室効果ガス削減、女性管理者比率向上）を含め、中期経営計画は概ね計画どおり推進。信頼回復に向けた活動は、一定の成果を上げられたものと評価。	
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	郵便物等の放棄・隠匿、郵便局長等による資金横領、業務用カレンダー配布におけるお客さま情報の不適切な取扱いなどの事案が発覚・発生	

各会社役員の報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する事項

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「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」を以下のように定め、この方針に則って報酬等の額を決定しております。

1 報酬体系

- (1) 取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給する。
- (2) 当社の取締役が受ける報酬については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給するものとする。
- (3) 当社の執行役が受ける報酬については、職責に応じた基本報酬（確定金額報酬）及び業績連動型の株式報酬を支給するものとし、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する仕組みとする。

2 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並びに当社の現況を考慮して相応な程度とする。

3 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）及び経営計画の達成状況等を反映させた業績連動型の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。株式報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの観点から、職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントに経営計画の達成状況等に応じた変動する係数を乗じて算出されるポイントを毎年付与し、退任時に累積されたポイントに応じた株式及び一定割合の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。

4 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。

執行役等の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると報酬委員会が判断した理由

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「役員報酬基準」及び執行役の業績連動型株式報酬について定める「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。

3 責任限定契約

氏名	責任限定契約の内容の概要
池田 憲人	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。
衣川 和秀	
千田 哲也	
三村 明夫	
石原 邦夫	
チャールズ・デイト マース・レイク二世	
広野 道子	
岡本 毅	
肥塚 見春	
秋山 咲恵	
貝阿彌 誠	
佐竹 彰	

(注) 氏名は、年度末現在において責任限定契約を締結している取締役の氏名を記載しております。

4 補償契約

■ 在任中の会社役員との間の補償契約

会社役員の氏名	補償契約の内容の概要
増田 寛也	当社と会社法第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。
池田 憲人	
衣川 和秀	
千田 哲也	
三村 明夫	
石原 邦夫	
チャールズ・デイト マース・レイク二世	
広野 道子	

会社役員の名

補償契約の内容の概要

岡	本	毅
肥	塚	見春
秋	山	咲恵
貝	阿彌	誠
佐	竹	彰
飯	塚	厚
岩	崎	芳史
谷	垣	邦夫
稻	澤	徹
河	本	泰彰
小	野	種紀
山	代	裕彦
福	本	謙二
古	里	弘幸
志	摩	俊臣
木	下	範子
西	口	彰人
加	藤	進康
正	村	勉
浅	井	智範
林		俊行
中	田	裕人
立	林	理
田	中	進
市	倉	昇
小	方	憲治
櫻	井	誠
泉		真美子
大	高	光三

当社と会社法第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。

会社役員の名	補償契約の内容の概要
風 祭 亮	当社と会社法第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。
目 黒 健 司	
横 山 明 彦	
川 野 陽 一	
飯 田 恭 久	
三 谷 暢 宣	
板 垣 忠 之	
田 中 博 之	
竹 本 勉	
砂 山 直 輝	

■ 補償契約の履行等に関する事項

該当事項はありません。

5 役員等賠償責任保険契約に関する事項

被保険者の範囲	役員等賠償責任保険契約の内容の概要
当社及び当社の子会社である日本郵便株式会社のすべての取締役、執行役、執行役員及び監査役	被保険者が会社の役員（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ものです。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います。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。

3. 社外役員に関する事項

1 社外役員の兼職その他の状況

(年度末現在)

氏名	兼職その他の状況
三村 明夫	日本製鉄株式会社社友名誉会長 日本商工会議所会頭 東京商工会議所会頭 株式会社日本政策投資銀行取締役 (社外役員) 株式会社INCJ取締役 (社外役員) 東京海上ホールディングス株式会社取締役 (社外役員) 株式会社日清製粉グループ本社取締役 (社外役員)
石原 邦夫	東京海上日動火災保険株式会社相談役 東急株式会社監査役 (社外役員) 株式会社ニコン取締役監査等委員 (社外役員) 株式会社三菱総合研究所監査役 (社外役員)
チャールズ・ディト マース・レイク二世	アフラック生命保険株式会社代表取締役会長 アフラック・インターナショナル・インコーポレーテッド取締役社長 東京エレクトロン株式会社取締役 (社外役員) 株式会社資生堂取締役 (社外役員)
広野 道子	株式会社日進製作所取締役 (社外役員)
岡本 毅	東京ガス株式会社相談役 旭化成株式会社取締役 (社外役員) 三菱地所株式会社取締役 (社外役員)
肥塚 見春	南海電気鉄道株式会社取締役 (社外役員) 日本ペイントホールディングス株式会社取締役 (社外役員)
秋山 咲恵	株式会社サキコーポレーションファウンダー (顧問) ソニーグループ株式会社取締役 (社外役員) オリックス株式会社取締役 (社外役員) 三菱商事株式会社取締役 (社外役員)
貝阿彌 誠	弁護士 セーレン株式会社監査役 (社外役員) 東急不動産ホールディングス株式会社取締役 (社外役員)
佐竹 彰	

(注) 社外役員が役員等を兼職している他の法人等と当社との間には、開示すべき関係はありません。

2 社外役員の本な活動状況

氏名	在任期間	取締役会等への出席状況	取締役会等における発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
三村明夫	8年9か月	当年度取締役会15回開催のうち13回に出席 当年度指名委員会4回開催のうち4回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。
石原邦夫	6年9か月	当年度取締役会15回開催のうち15回に出席 当年度指名委員会4回開催のうち4回に出席 当年度報酬委員会5回開催のうち5回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。
チャールズ・デイト マース・レイク二世	5年9か月	当年度取締役会15回開催のうち15回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。

氏名	在任期間	取締役会等への出席状況	取締役会等における発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
広野道子	5年9か月	当年度取締役会15回開催のうち15回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。
岡本毅	3年9か月	当年度取締役会15回開催のうち15回に出席 当年度指名委員会4回開催のうち4回に出席 当年度報酬委員会5回開催のうち5回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。
肥塚見春	3年9か月	当年度取締役会15回開催のうち14回に出席 当年度監査委員会20回開催のうち20回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。

氏名	在任期間	取締役会等への出席状況	取締役会等における発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
秋山 咲 恵	2年9か月	当年度取締役会15回開催のうち14回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。
貝阿彌 誠	1年9か月	当年度取締役会15回開催のうち15回に出席 当年度監査委員会20回開催のうち20回に出席	長年にわたり法曹の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、法曹界における知識及び経験に基づき、当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。
佐竹 彰	1年9か月	当年度取締役会15回開催のうち15回に出席 当年度監査委員会20回開催のうち20回に出席	長年にわたり会社の経営に携わっており、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待いたしており、経営的見地から当社の経営につき有益な意見・提言等をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。

- (注) 1. 在任期間は、2022年3月31日現在の在任期間を記載しております。
2. 在任期間は、1か月に満たない期間を切り捨てて表示しております。

3. かんぽ生命保険商品に関して顧客の意向に沿わず不利益を生じさせた可能性のある契約乗換等に係る事案が判明し、当社及び日本郵便株式会社は総務大臣及び金融庁より、株式会社かんぽ生命保険は金融庁より、2019年12月に保険業法等に基づく行政処分を受けました。各社外役員は、日頃から取締役会等においてグループガバナンスや内部統制の重要性及び法令遵守の視点に立った提言を行うとともに、当該事案の判明後においては、徹底した調査及び再発防止を指示するなど、その職責を果たしてまいりました。その後、各社外役員は、当社取締役会において業務改善計画の進捗状況につき定期的に報告を受け、各種取組みの内容及び進捗状況を適切にモニタリングしております。

3 社外役員に対する報酬等

(単位：百万円)

	支給人数	当社からの報酬等	当社の親会社等からの報酬等
報酬等の合計	9名	90	—

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 役員退職慰労金及び役員賞与はございません。

4. 株式に関する事項

1 株式数

発行可能株式総数 18,000,000千株
発行済株式の総数 3,767,870千株

2 当年度末株主数

797,689名

3 大株主

株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数等	持株比率
財務大臣	1,255,956千株	34.29%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	365,770千株	9.98%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	101,501千株	2.77%
日本郵政社員持株会	87,064千株	2.37%
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	45,506千株	1.24%
JPモルガン証券株式会社	37,946千株	1.03%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	28,899千株	0.78%
GOVERNMENT OF NORWAY	27,395千株	0.74%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	26,204千株	0.71%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	24,591千株	0.67%

- (注) 1. 持株数等につきましては、千株未満を切り捨てて表示しております。
 2. 持株比率につきましては、自己株式（105,143千株）を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
 なお、自己株式には株式給付信託が保有する当社株式（375千株）を含めておりません。

4 役員保有株式

	普通株式の交付を受けた者の人数	普通株式の数 (株式の種類及び種類ごとの数)
取締役（監査等委員であるもの及び社外役員を除き、執行役を含む。）	7名	38,300株
社外取締役（監査等委員であるものを除き、社外役員に限る。）	—	—

5 その他株式に関する重要な事項

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則り、資本効率の向上、株主還元強化のために、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項の定めにより、2021年6月10日の取締役会決議に基づき、2021年6月11日に276,090,500株の自己株式を総額249,999,947,750円で取得いたしました。また、2021年6月18日の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式の消却を決議し、2021年6月30日付けで732,129,771株の自己株式を消却いたしました。

当社は、資本効率を向上させ、株主還元を強化するため並びに2021年10月6日付「株式売出し及び親会社以外の支配株主の異動に関するお知らせ」にて公表した当社普通株式の売出し実施に伴う株式需給への影響を勘案して、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項の定めにより、2021年10月6日の取締役会決議に基づき、2021年11月1日から2022年4月7日の間、110,072,500株の自己株式を総額99,999,962,720円で取得いたしました。また、2022年4月25日の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式の消却を決議し、2022年5月20日付けで110,072,529株の自己株式を消却する予定です。

5. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

6. 会計監査人に関する事項

1 会計監査人の状況

(単位：百万円)

氏名又は名称	当該事業年度に係る報酬等	その他
有限責任 あずさ監査法人 指定有限責任社員 薊 和彦 指定有限責任社員 前野 充次 指定有限責任社員 富山 貴広	229	当社は、会計監査人に対して、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）であるコンフォートレター作成業務について対価を支払っております。

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法等に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、これらの合計額で記載しております。
 3. 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同意しております。
 4. 当社及び子法人等（子会社を含みます。以下同じ。）が、会計監査人に対して支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額は、992百万円であります。

2 責任限定契約

該当事項はありません。

3 補償契約

該当事項はありません。

4 会計監査人に関するその他の事項

■ 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、会計監査人が会社法第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。

■ 当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人による当社の重要な子法人等の計算関係書類の監査

該当事項はありません。

7. 業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、業務の適正を確保するための体制の構築に係る基本方針として、「内部統制システムの構築に係る基本方針」を以下のとおり決議しております。

- 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っ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、コンプライアンス委員会及びグループ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、グループのリスク管理の実施状況を、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、リスク管理に係る重要な事項は経営会議において審議する。
- (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。

「業務の適正を確保するための体制」の運用状況は以下のとおりであります。

- ① 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。

② グループ運営体制

- ・当社は、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」といいます。）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」といいます。）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も、適切な運用を行っています。
- ・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。

③ 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、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、グループの経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、郵便局長による金融犯罪をはじめとした部内犯罪ほか営業・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。
- ・コンプライアンス推進の具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を毎年度策定し、その取組状況を四半期ごとに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、かんぽ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。
- ・公益通報者保護法の改正内容に沿って通報できる者の範囲を拡大して通報者保護の充実を図るとともに、セキュアな環境で、かつ、利便性を向上させるためのポータルサイトとして「ワンストップ相談・通報プラットフォーム」を導入するとともに、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ことができる「外部専門チーム」を新設するなどして、内部通報制度改革に取り組んでおります。
- ・FATF第4次対日相互審査結果（2021.8.30公表）等を踏まえ、グループ共通の課題である「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、グループコンプライアンス委員会等で進捗状況等を確認し、グループ一体でのマネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止態勢の構築を図っております。

- ④ 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。
- ⑤ リスク管理体制
- ・当社は、リスク管理基本方針に基づき、グループ及び当社のリスク管理の状況について、四半期ごとに取締役会等に報告しております。
 - ・また、日本郵政グループオペレーショナルリスク管理連絡会などを通じてグループ各社のリスク情報を共有しております。
 - ・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を選定し、有価証券報告書において開示しました。
 - ・さらに、グループのリスク管理フレームワークの高度化として、R A F（リスクアペタイト・フレームワーク）の構築・運用に取り組みました。
 - ・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、各社の危機管理体制の有効性の確認、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、対策を実施しております。
- ⑥ 内部監査体制
- ・当社は、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是正・改善状況を四半期ごとに確認し、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。
- ⑦ 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設定について(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。
- ⑧ 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等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。
- ⑨ 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、各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。
- ⑩ 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るときには、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。

8. 剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定めがあるときの権限の行使に関する方針

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

剰余金の配当につきましては、内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を意識し、着実な株主への利益還元を実現するため、2026年3月期末までの間は1株当たり年間配当50円を目安に、安定的な1株当たり配当を目指してまいります。

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。

以 上

連結計算書類

連結貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
現金預け金	68,502,665	貯金	191,731,173
コールローン	2,510,000	売現先勘定	22,032,546
買現先勘定	11,958,586	保険契約準備金	58,196,072
買入金銭債権	436,845	支払備金	402,608
商品有価証券	11	責任準備金	56,533,454
金銭の信託	10,762,356	契約者配当準備金	1,260,009
有価証券	193,172,232	債券貸借取引受入担保金	3,751,134
貸出金	8,693,923	借入金	5,942,886
外国為替	213,924	外国為替	697
その他資産	3,183,566	社債	300,000
有形固定資産	3,105,104	その他負債	3,455,867
建物	1,038,414	賞与引当金	127,237
土地	1,608,472	退職給付に係る負債	2,223,051
建設仮勘定	165,308	従業員株式給付引当金	515
その他の有形固定資産	292,909	役員株式給付引当金	1,139
無形固定資産	224,931	睡眠貯金払戻損失引当金	58,813
ソフトウェア	197,692	価格変動準備金	972,606
のれん	8,905	繰延税金負債	364,257
その他の無形固定資産	18,333	負債の部合計	289,157,998
退職給付に係る資産	69,639	(純資産の部)	
繰延税金資産	1,019,228	資本金	3,500,000
貸倒引当金	△ 6,036	資本剰余金	1,458,718
資産の部合計	303,846,980	利益剰余金	6,138,069
		自己株式	△ 96,106
		株主資本合計	11,000,681
		その他有価証券評価差額金	1,731,180
		繰延ヘッジ損益	△ 479,930
		為替換算調整勘定	△ 112,443
		退職給付に係る調整累計額	169,902
		その他の包括利益累計額合計	1,308,709
		非支配株主持分	2,379,590
		純資産の部合計	14,688,981
		負債及び純資産の部合計	303,846,980

連結損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
経常収益		11,264,774
郵便事業収益	2,688,197	
銀行事業収益	1,976,004	
生命保険事業収益	6,454,191	
その他経常収益	146,379	
経常費用		10,273,309
業務費	7,398,205	
人件費	2,429,768	
減価償却費	255,361	
その他経常費用	189,973	
経常利益		991,464
特別利益		29,440
固定資産処分益	21,639	
移転補償金	1,185	
受取保険金	4,383	
その他の特別利益	2,232	
特別損失		106,504
固定資産処分損	4,609	
減損損失	11,280	
価格変動準備金繰入額	67,789	
事業譲渡損	10,898	
その他の特別損失	11,926	
契約者配当準備金繰入額		73,113
税金等調整前当期純利益		841,287
法人税、住民税及び事業税	221,456	
法人税等調整額	1,322	
法人税等合計		222,779
当期純利益		618,508
非支配株主に帰属する当期純利益		116,823
親会社株主に帰属する当期純利益		501,685

連結株主資本等変動計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(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	4,085,191	4,374,229	△ 831,661	11,127,759
会計方針の変更による累積的影響額			△ 4,972		△ 4,972
会計方針の変更を反映した当期首残高	3,500,000	4,085,191	4,369,257	△ 831,661	11,122,787
当期変動額					
剰余金の配当		△ 202,193			△ 202,193
欠損填補		△ 1,267,127	1,267,127		-
親会社株主に帰属する当期純利益			501,685		501,685
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△ 76,336			△ 76,336
自己株式の取得				△ 345,450	△ 345,450
自己株式の処分				189	189
自己株式の消却		△ 1,080,816		1,080,816	-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	△ 2,626,473	1,768,812	735,555	△ 122,105
当期末残高	3,500,000	1,458,718	6,138,069	△ 96,106	11,000,681

	その他の包括利益累計額					非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	2,893,921	△ 329,275	△ 104,433	206,389	2,666,601	2,276,705	16,071,067
会計方針の変更による累積的影響額						△ 13	△ 4,985
会計方針の変更を反映した当期首残高	2,893,921	△ 329,275	△ 104,433	206,389	2,666,601	2,276,692	16,066,081
当期変動額							
剰余金の配当							△ 202,193
欠損填補							—
親会社株主に帰属する当期純利益							501,685
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							△ 76,336
自己株式の取得							△ 345,450
自己株式の処分							189
自己株式の消却							—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 1,162,740	△ 150,654	△ 8,009	△ 36,487	△ 1,357,892	102,898	△ 1,254,994
当期変動額合計	△ 1,162,740	△ 150,654	△ 8,009	△ 36,487	△ 1,357,892	102,898	△ 1,377,099
当期末残高	1,731,180	△ 479,930	△ 112,443	169,902	1,308,709	2,379,590	14,688,981

計算書類

貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資産の部)	
流動資産	276,859
現金及び預金	142,756
棚卸資産	317
前払費用	774
短期貸付金	53,704
未収入金	36,153
未収還付法人税等	37,289
その他	5,867
貸倒引当金	△ 4
固定資産	5,571,791
有形固定資産	156,328
建物	43,093
構築物	2,185
機械及び装置	602
車両運搬具	63
工具、器具及び備品	18,352
土地	91,737
建設仮勘定	294
無形固定資産	19,461
ソフトウェア	18,229
その他	1,232
投資その他の資産	5,396,001
投資有価証券	147,465
関係会社株式	4,737,230
金銭の信託	412,160
長期貸付金	62,329
破産更生債権等	63
長期前払費用	1,445
前払年金費用	36,898
その他	172
貸倒引当金	△ 63
投資損失引当金	△ 1,700
資産合計	5,848,650

科 目	金 額
(負債の部)	
流動負債	24,210
未払金	16,237
未払費用	1,042
未払法人税等	151
未払消費税等	3,185
賞与引当金	1,371
その他	2,221
固定負債	83,719
退職給付引当金	24,130
役員株式給付引当金	315
公務災害補償引当金	16,022
繰延税金負債	35,926
その他	7,323
負債合計	107,929
(純資産の部)	
株主資本	5,683,084
資本金	3,500,000
資本剰余金	1,953,718
資本準備金	875,000
その他資本剰余金	1,078,718
利益剰余金	325,471
その他利益剰余金	325,471
繰越利益剰余金	325,471
自己株式	△ 96,106
評価・換算差額等	57,636
その他有価証券評価差額金	57,636
純資産合計	5,740,721
負債純資産合計	5,848,650

損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		284,688
ブランド価値使用料	13,040	
関係会社受取配当金	203,393	
受託業務収益	45,262	
貯金旧勘定交付金	243	
医業収益	14,020	
宿泊事業収益	8,728	
営業費用		81,142
受託業務費用	45,000	
医業費用	17,708	
宿泊事業費用	16,414	
管理費	2,019	
営業利益		203,545
営業外収益		15,904
受取利息	275	
受取配当金	9,998	
受取賃貸料	2,804	
補助金収入	1,958	
その他	867	
営業外費用		1,697
賃貸費用	1,312	
貸倒引当金繰入額	2	
その他	382	
経常利益		217,753
特別利益		91,572
固定資産売却益	1,072	
関係会社株式売却益	87,530	
その他	2,968	
特別損失		9,949
固定資産除却損	295	
減損損失	3,876	
事業譲渡関連費用	4,717	
その他	1,060	
税引前当期純利益		299,376
法人税、住民税及び事業税	△ 26,084	
法人税等合計		△ 26,084
当期純利益		325,460

株主資本等変動計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(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	3,628,856	4,503,856	△ 1,267,127	△ 1,267,127
会計方針の変更による累積的影響額					11	11
会計方針の変更を反映した当期首残高	3,500,000	875,000	3,628,856	4,503,856	△ 1,267,115	△ 1,267,115
当期変動額						
剰余金の配当			△ 202,193	△ 202,193		
欠損填補			△ 1,267,127	△ 1,267,127	1,267,127	1,267,127
当期純利益					325,460	325,460
自己株式の取得						
自己株式の処分						
自己株式の消却			△ 1,080,816	△ 1,080,816		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計	-	-	△ 2,550,137	△ 2,550,137	1,592,587	1,592,587
当期末残高	3,500,000	875,000	1,078,718	1,953,718	325,471	325,471

	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	△ 831,661	5,905,066	7,903	7,903	5,912,969
会計方針の変更による累積的影響額		11			11
会計方針の変更を反映した当期首残高	△ 831,661	5,905,078	7,903	7,903	5,912,981
当期変動額					
剰余金の配当		△ 202,193			△ 202,193
欠損填補		－			－
当期純利益		325,460			325,460
自己株式の取得	△ 345,450	△ 345,450			△ 345,450
自己株式の処分	189	189			189
自己株式の消却	1,080,816	－			－
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)			49,733	49,733	49,733
当期変動額合計	735,555	△ 221,993	49,733	49,733	△ 172,259
当期末残高	△ 96,106	5,683,084	57,636	57,636	5,740,721

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年5月11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 公認会計士 薊 和彦
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 前野 充次
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 富山 貴広
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本郵政株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年5月11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 公認会計士 薊 和彦
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 前野 充次
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 富山 貴広
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本郵政株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第17期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

監査委員会の監査報告書 謄本

監査報告書

当監査委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第17期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査委員会が定めた監査の方針等に従い、会社の内部監査部門等と連携するとともに、重要な会議に出席し、取締役及び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、会社の業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役、監査委員及び監査役と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

なお、監査委員会は、事業報告に記載のかんば生命保険商品の募集品質に関して、お客さま本位の業務運営の徹底を、引続き注視いたします。また、日本郵便における郵便局長等による高額犯罪や、業務用カレンダーの配布問題に関連し発覚した、お客さまの情報を目的外に使用した等の不適切な取扱いがあった事案に関して、再発防止策等適正な対処がなされるよう、引続き注視いたします。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月11日

日本郵政株式会社 監査委員会

監査委員	佐竹	彰	㊟
監査委員	肥塚	見春	㊟
監査委員	貝阿彌	誠	㊟

(注) 監査委員佐竹彰、肥塚見春及び貝阿彌誠は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

メ モ

Area with horizontal dashed lines for writing notes.

招集ご通知

議決権行使のご案内

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

株主総会会場ご案内図

場所

ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階「ボールルーム」

東京都港区芝公園四丁目8番1号 電話 (03) 5400-1111

※ザ・プリンス パークタワー東京は、東京プリンスホテルとは敷地が離れております。お間違えの無いようご注意ください。

※お車でのご来場はご遠慮願います。

※株主さまへのお土産はご用意しておりません。

今後の状況により株主総会の開催・運営に大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイトにてお知らせいたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

会場詳細図 地下2階



交通機関のご案内

- | | | | | |
|-------------------|--------|-------|--------|------|
| ① 都営地下鉄三田線 | 「芝公園駅」 | A4 出口 | 徒歩約6分 | → 経路 |
| ② 都営地下鉄大江戸線 | 「赤羽橋駅」 | 赤羽橋口 | 徒歩約8分 | → 経路 |
| ③ 都営地下鉄浅草線・大江戸線 | 「大門駅」 | A6 出口 | 徒歩約13分 | → 経路 |
| JY JK JR山手線・京浜東北線 | 「浜松町駅」 | 北口 | 徒歩約15分 | → 経路 |

駐車場のご用意はございませんので、お車でのご来場はご遠慮願います。



ユニバーサルデザイン (UD) の考え方にに基づき、より多くの人へ適切に情報を伝えられるよう配慮した見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。