

スモールミーティング 第1部(日本郵便)

Q&A要旨

(2021年7月6日)

Q 2025年までに人件費を1,600億円削減すると示してあるが、かんぽ生命へのコンサルタントの出向により1,000億円弱程度人件費が減る見込みである。この差額分は実際に減る分と考えてよいか。

A 金融渉外社員(コンサルタント)等のかんぽ生命への出向により、人件費は1,000億円弱ほど減少する。他方、コンサルタントの出向により、契約募集等に伴うかんぽ生命からの受託手数料も減少することとなる。この両者は若干タイムラグはあるが、おおよそ相殺されるものとなる。

Q 2025年までの利益計画について、減益傾向が続くが、2025年度以降の利益水準についてどのように考えるか。

A JPビジョン2025期間においては、郵便法改正に伴う郵便サービスの見直し、P-DX(Postal-Digital transformation)の推進、かんぽ営業体制の再編などの大きな変革を予定していることから、その先の利益水準について予測的なことを申し上げるのは控えさせていただく。まずはこれらを実行し、反転につなげていきたい。

Q 日本郵便の利益計画において上振れ要因として何があるか。

A 大きなものとしては、郵便物数の減少トレンドを織り込んでいるが、この減少ペースが鈍化した場合や、荷物分野での獲得個数が想定より増加した場合、また、郵便局窓口におけるゆうちょ銀行関連の送金取扱数等の減少ペースが鈍化した場合が考えられる。その他、かんぽ生命の出資比率が50%を下回ったことで、弾力的なサービス提供により新商品が発売されれば、郵便局窓口でかんぽ商品の販売が増加し、受託手数料及び利益への貢献も期待される。

Q 送金決済について、前提として減少する理由及び見通しは。

A 送金決済チャネルの多様化に伴い、過去の減少トレンドがJPビジョン2025期間中も継続することを前提としている。送金決済については、ゆうちょ銀行からの受託手数料の一定割合を占めるため、振れた場合の影響が大きいものである。

Q 2025年度までは減益計画となっているが、利益が減る会社に投資する投資家は基本的にはいないと考える。この中計内でどのような改革を行い、利益以外の所で何を成し遂げていく認識か。

A JPビジョン2025期間においては、郵便サービスの見直しやP-DXにおけるデータドリブン型の基幹システム導入、かんぽ営業体制の再編などの大きな改革を予定している。これらを着実に進める必要があるが、まだ初期の段階であることから、楽観的な見通しとはしていない。しかしながら今回、厳しいご意見をいただいていることは承知している。これらの変革を早期に成し遂げ、一層の効率化・サービス向上に繋げ、反転としていく所存である。

Q 保守的な計画という傾向があるように考えられるが、その理由は。他企業では意欲的な目標を掲げ超過するといったサイクルもよくあると理解している。

A 保守的か意欲的かということではなく、特に郵便・物流事業においては、取扱量が極めて多いため、経済状況やお客さまの動向、災害等の突発事象により、少しの変化が大きな変動を招くことをこれまで経験してきたことも踏まえ、合理的な内容を示しているという理解であるが、今回様々なご指摘を受けたことを踏まえ、今後検討してまいりたい。

Q 現在のユニバーサルサービスが継続可能と考える利益水準はどの程度と考えればよいか。

A ユニバーサルサービスについては幅のある概念であり、デジタル化の進展等により省力化が進めば維持コストも大きく変わることから、一律に数字で示すのは困難である。法律の定めに従い、その範囲で最大限の利益確保に努めるのが我々の責務と考える。

Q 楽天グループとジョイントベンチャー(JV)を設立されているが、こちらへの投資規模はどのくらいになる見込みか。物流センター等を買う予定はあるか。

A 楽天グループの物流センターについては、定期賃貸借等で使用させていただくことを予定している。将来的には投資を行う可能性はあるが、現時点では大きな投資は想定していない。JV では、まず楽天グループの物流センターから配送される荷物を迅速かつ効率的に処理することに注力する。

Q 楽天グループとの JV への現時点での出資額はどのくらいか。かつこれによる利益への貢献はどれくらいを見込んでいるのか。

A JV への出資額や利益計画については控えさせていただくが、資本金は1億円、出資比率は50.1%である。JV 単体としての利益確保はもとより、楽天グループの荷物を配送することにより日本郵便としてもゆうパック取扱個数及び利益の増加に繋げていく。この取組により、JV におけるゆうパックの取扱個数を2025年度に向けて3~5億個程度に増やしてまいりたい。

Q 楽天グループへの投資リターンの測定方法について。JV による取扱量が2025年度に3~5億個、全体としてのゆうパック取扱量が13.6億個としているがその関係はどのようなものか。

A 楽天市場における荷物については、物流センター出荷分とお客さま自身が差し出される加盟店出荷分とあるが、JV で取扱うものは、現時点では前者の物流センター出荷分となる。この物流センター出荷分を将来的には充実・拡大させることにより取扱量の増加を図っていく。

JP ビジョン 2025 期間中のゆうパック等取扱個数については、2020年度の10.9億個に対し、2025年度13.6億個に増加させる計画としており、この中にJV 取扱い分を含んでいる。この物流センター取扱い分を充実・拡大させることにより、2025年度に向けて3~5億個の増加を目指すものである。

Q 日本郵便において、楽天グループの物流センター同等のオペレーション実

績があるか。現状ないならばそれは楽天グループとの JV が担うのか。

A 日本郵便においても、郵便局の空きスペース等を活用したもののため規模は小さいが、荷物の発送だけでなく在庫管理や荷役等を行う物流ソリューションセンターを全国に配置している。今後、JP2025 期間においては、EC 事業を展開しているお客さまの物流業務をトータルで受託する営業倉庫(ロジスティクスセンター)を全国に 26 拠点まで拡大することとしており、この営業倉庫の拡大を軸に 3PL(3rd Party Logistics)を強化していく。なお、JV については、そのためのノウハウも狙いの一つであるが、その他にも、荷物の差出情報を早い段階で取得するにより、配車や要員配置などの後続行程をより効率的に行うことができるため、そのノウハウ獲得も企図しているものである。JV に関しては、当面は物流センター出荷分の取扱いが中心となるが、将来的には、効率的で利便性の高い物流における DX プラットフォームを構築し、他の事業者も利用できるようオープン化を目指していきたいと考えている。

Q 楽天グループとの関係が強化されることで、Amazon 等からの荷物量が減少することはありうるか。

A 別の話と理解しており、Amazon 様とも引き続き関係を構築してまいりたい。

Q デジタル投資の効果はどのような見込みか。投資を行わなければ増益要因になると考えるが、必要な投資なのか。

A 郵便・物流においては、P-DX によりデータ処理を業務に即した形でより効率的に行うための基幹システムの更改や、ドローンなどのオペレーション改革のための先行的投資を予定しており、同時に経費削減も図っていく。また、これらは、今後の郵便・物流事業のあり方や人口減・採用難・担い手不足の動向も踏まえたものであり、必要なものとの認識である。

Q 土曜休配の効果が人員の荷物分野へのシフトというのは理解しているが、ラストワンマイルの生産性向上による利益率の向上はこの中計期間中にありうるか。

A JP ビジョン 2025 でも記載のとおり、テレマティクスの導入等によりラストワンマイルの効率化等を行っていく。地道な取り組みではあるが、全国に配達区は約 5.4 万区あるため効果は一定程度得られると考えている。

Q 国際物流事業の成長、戦略如何。

A 豪州エクスプレス事業のアレグロ社への売却により、損益改善を一步前に進め、今後は、残るロジスティクス事業やフォワーディング事業の採算性向上に努めるとともに、豪州に依存した事業構造から、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図っていく。

以上

本資料に記載されている通期業績予想等将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその達成を約束するものではありません。

実際の業績等は、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響、金利の変動、株価の変動、為替相場の変動、保有資産の価値変動、経済・金融環境の変動、競争条件の変化、大規模災害等の発生、法規制の変更等様々な要因により大きく異なる可能性があります。