



2024年3月期 中間決算説明会

2023年11月

1

## 2024年3月期 中間決算の状況

- 2024年3月期 連結中間純利益は**1,202億円**
  - 前中間期2,059億円 → 当中間期**1,202億円** (▲857億円※)
  - ※ うち、ゆうちょ銀行株式の売却 (2023年3月) に伴う持分比率低下 (89%→61.5%) の影響は▲500億円
  - 通期業績予想2,400億円に対する**進捗率50.1%**
- 2024年3月期 通期連結業績予想 (2,400億円) の**変更なし**。
- 期末配当予想 (1株あたり50円) の**変更なし**。

2

## 「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向けた取組み

- 東証からは、プライム市場の約半数がPBR1倍を下回ることを指摘されているなか、当社は、**過去5年度においてPBR1倍を下回ることから、PBRの改善**が必要。
- **ROE向上、株主資本コスト抑制、期待成長率向上**に取り組むことによりPBRの改善を図る。
- 具体的な取組みの内容等については、今年度の中期経営計画見直しの中で検討を進め、2024年度に公表することを予定。

# 2024年3月期第2四半期 決算の概要

## ■ 2024年3月期 第2四半期（中間期）の経営成績

（億円）

	日本郵政グループ			
	日本郵便	ゆうちょ銀行	かんぽ生命	
経常収益	56,181	15,826	12,995	31,139
前中間期比	+ 1,677 (+ 3.1%)	△ 1,244 (△ 7.3%)	+ 3,707 (+ 39.9%)	△ 884 (△ 2.8%)
経常損益	3,352	△ 229	2,538	993
前中間期比	+ 407 (+ 13.8%)	△ 577 ( - )	+ 336 (+ 15.2%)	+ 647 (+ 187.5%)
中間純損益	1,202	△ 210	1,821	504
前中間期比	△ 857(※) (△ 41.6%)	△ 474 ( - )	+ 235 (+ 14.8%)	+ 21 (+ 4.4%)

※：日本郵政が保有しているゆうちょ銀行株式の売却(2023年3月)に伴う持分比率の低下(89%→61.5%)の影響が含まれている。

## ■ 2024年3月期 通期業績予想

経常利益	6,200	150	4,700	1,400
(中間進捗率)	(54.1%)	( - )	(54.0%)	(70.9%)
当期純利益	2,400	70	3,350	720
(中間進捗率)	(50.1%)	( - )	(54.3%)	(70.1%)

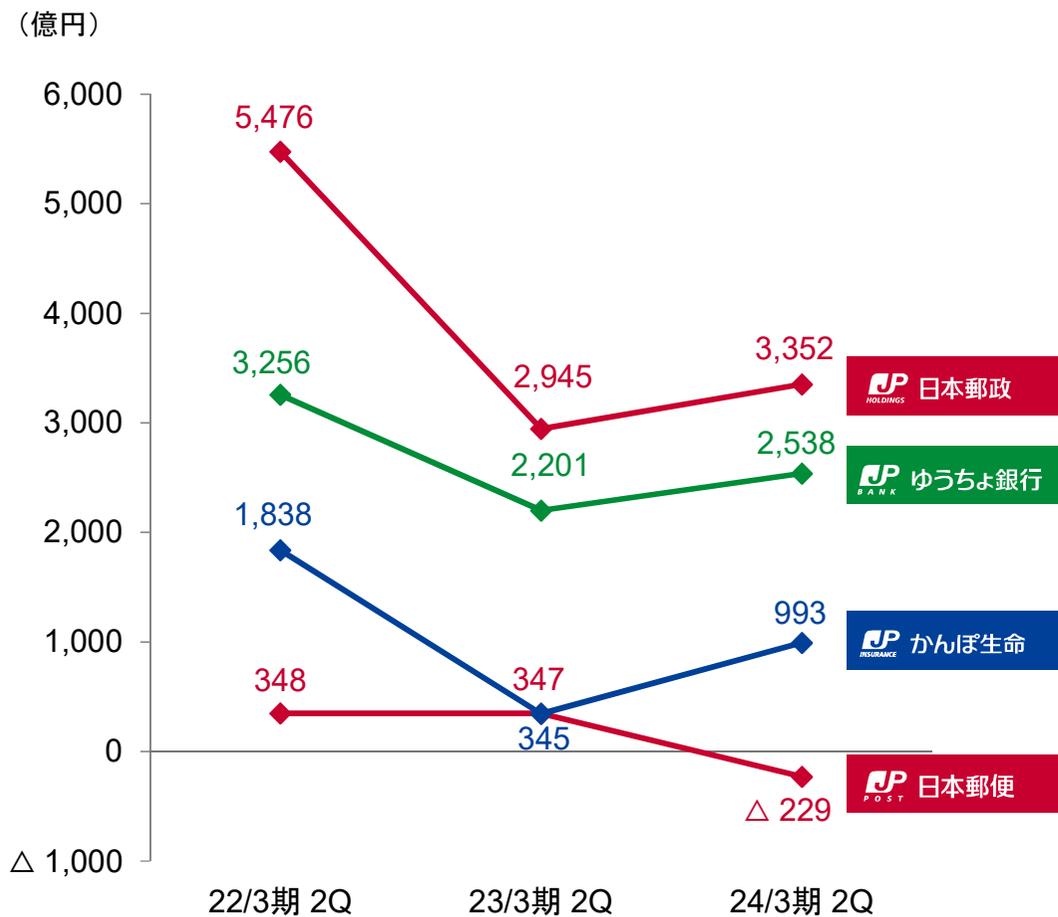
注1: 億円未満の決算数値は切捨て。また、日本郵政グループ数値と各社数値の合算値は、他の連結処理(持株会社・その他子会社の合算、グループ内取引消去等)があるため一致しない。

注2: 日本郵政グループの中間純損益の算出で使用する各社の持分比率は、日本郵便100%、ゆうちょ銀行61.5%、かんぽ生命49.8%。

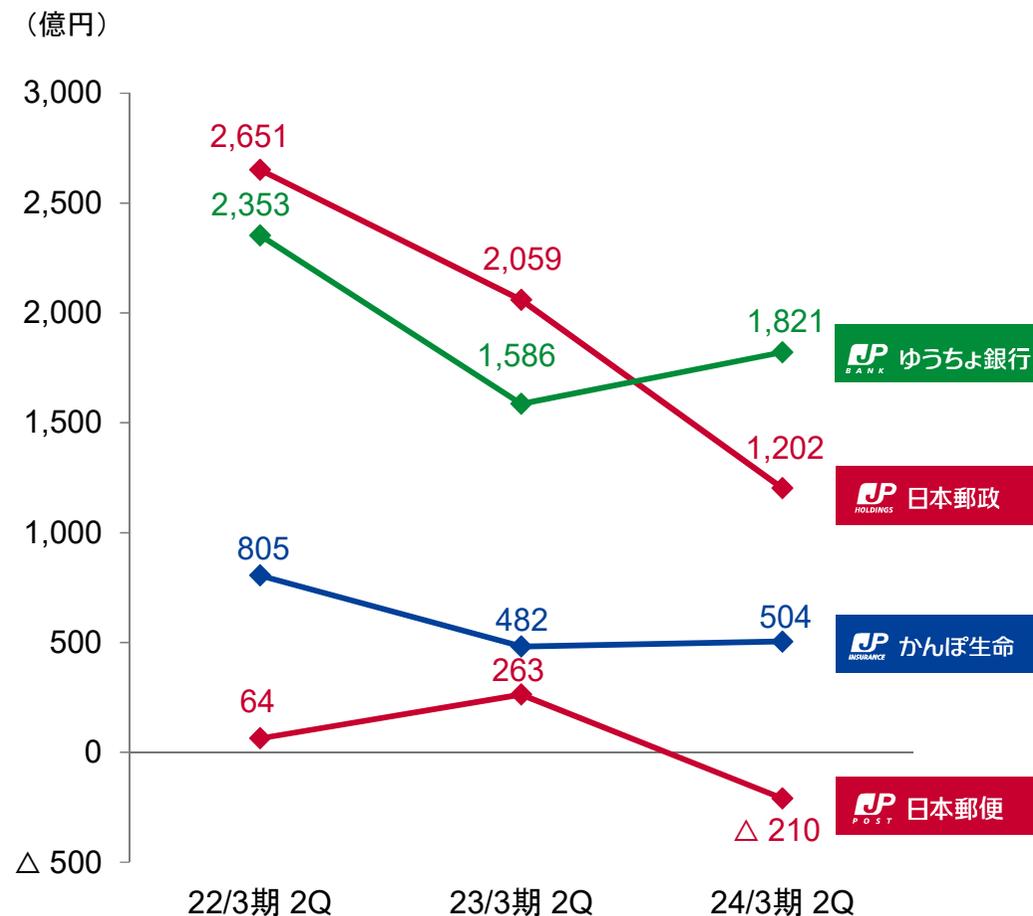
注3: 各社の数値は、各社を親会社とする連結決算ベース。また、「中間純損益」「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する中間純損益」及び「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値。

# [参考] 経常利益・中間純利益の推移

## 経常利益の推移



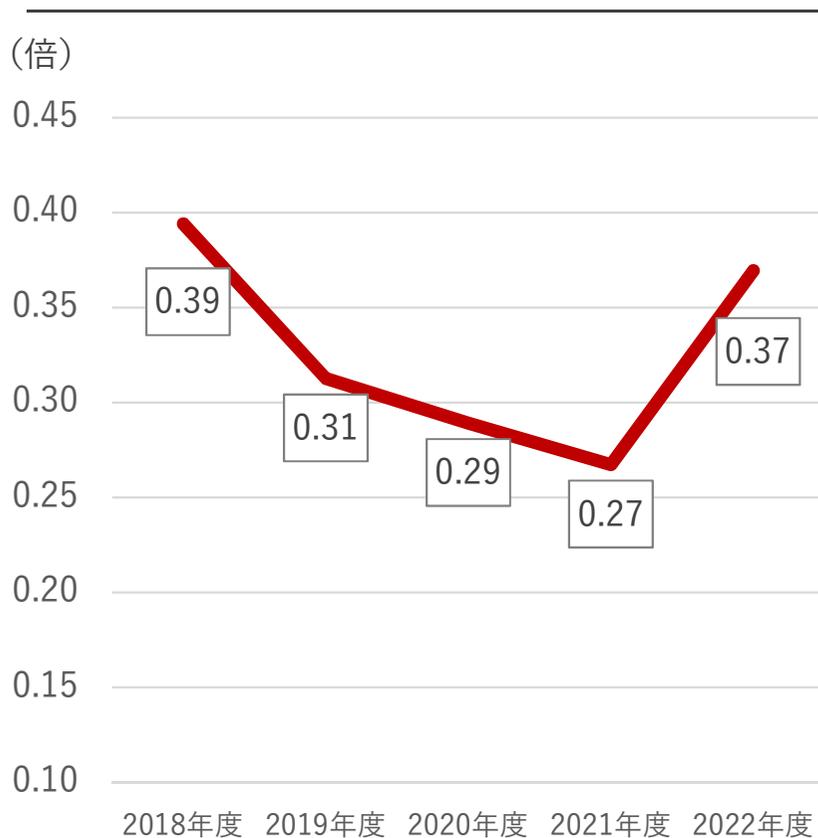
## 中間純利益の推移



# 「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向けた取組み

- 東証からは、プライム市場の約半数がPBR 1倍を下回ることを指摘されているなか、当社は、過去5年度においてPBR 1倍を下回ることから、PBRの改善が必要。
- PBRは理論上、 $PBR = ROE / (\text{株主資本コスト} - \text{期待成長率})$ と表すことができる。PBRの改善には、①ROEの向上、②株主資本コストの抑制、③期待成長率の向上、の3点が必要。
- 期待成長率を「0」と仮定すると、PBRを1倍以上とするには「ROE ≥ 株主資本コスト」となる必要がある。

当社のPBR\*

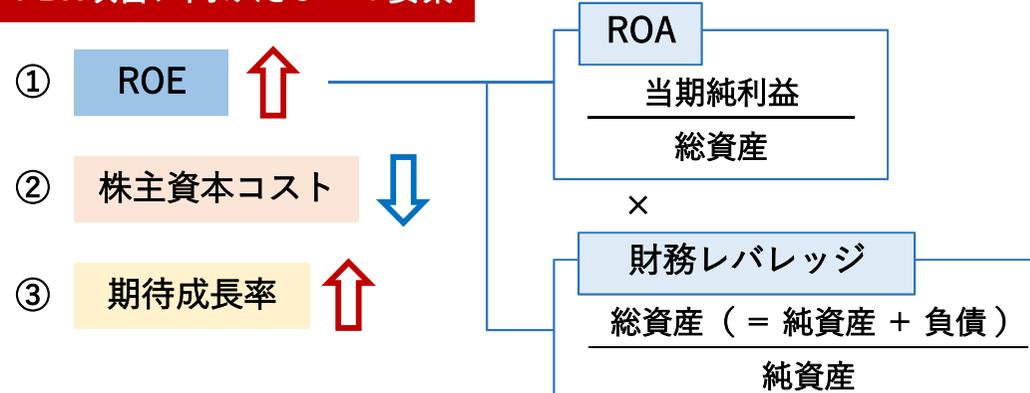


※各年度末の数値を算出

PBRの分解

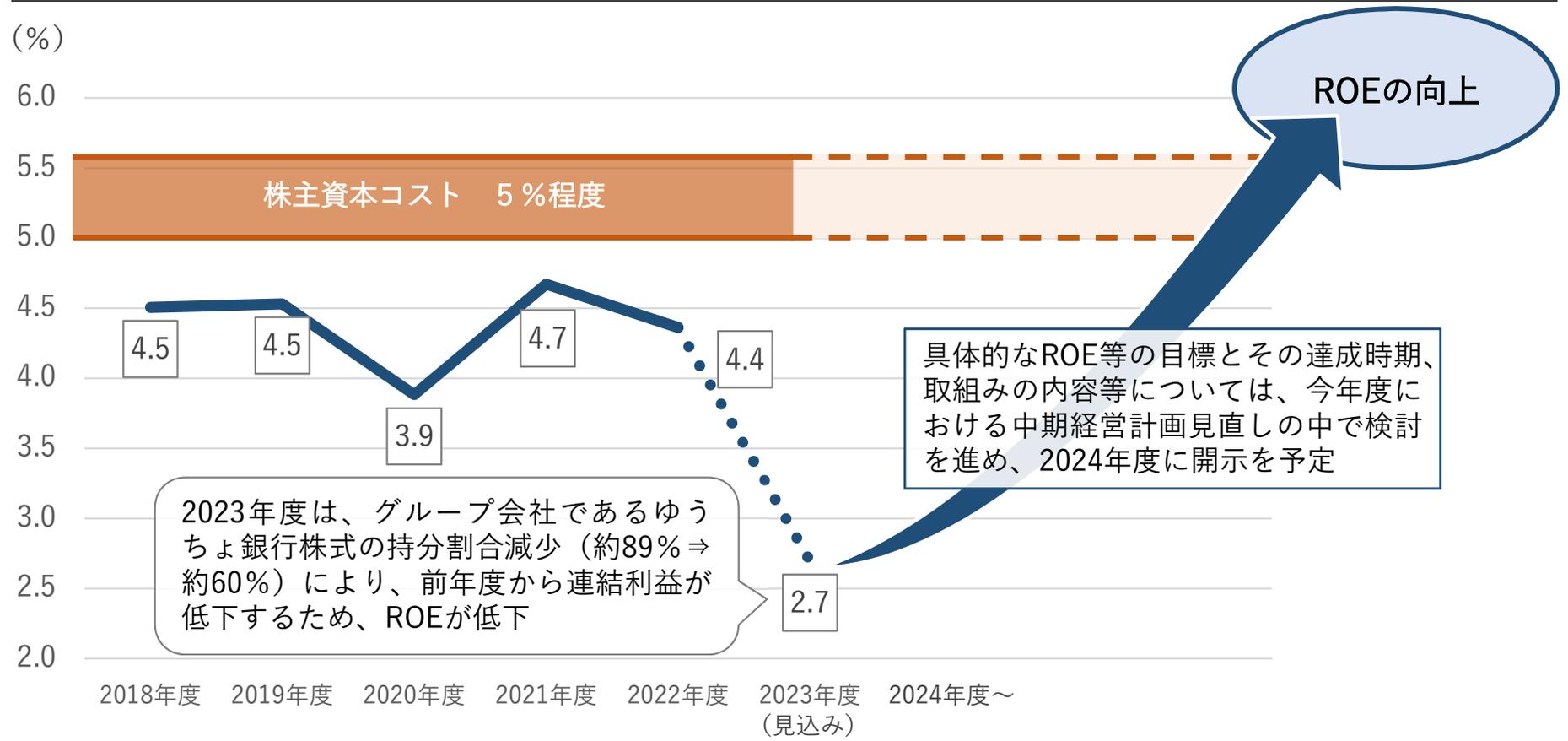
$$\begin{aligned}
 & \text{PBR (株価純資産倍率)} \\
 &= \text{ROE (自己資本利益率)} \times \text{PER (株価収益率)} \\
 &= \text{ROE} \times \frac{1}{\text{株主資本コスト} - \text{期待成長率}}
 \end{aligned}$$

PBR改善に向けた3つの要素



- 直近のデータを参照し、CAPMを用いると、株主資本コストは5%程度と推計。
- 当社のROEは、株主資本コストを下回る状況。  
⇒ 株主資本コストを上回るROEの水準を目指す。

当社のROE (※1,2)の推移と株主資本コスト



※1 銀行業の特性を考慮し、その他有価証券評価差額金の影響を受けない株主資本ベースのROE  
※2 親会社株主に帰属する当期純利益を純資産から非支配株主持分及びその他有価証券評価差額金を除いた期中平均株主資本で除し、小数第一位未満を四捨五入して算出

# PBR改善に向けた取組みの方針(全体像)

- ROE向上、株主資本コスト抑制、期待成長率向上に取組むことによりPBRの改善を図る。
- 具体的な取組みの内容等については、今年度の中期経営計画見直しの中で検討を進め、2024年度に公表することを予定。

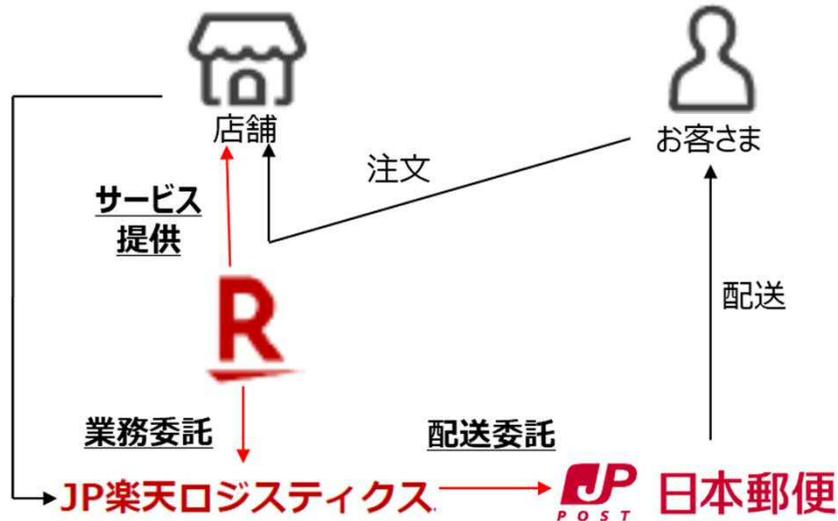
ROEの向上	ROA (利益)の向上	<p><b>【利益の創出】</b></p> <table border="1"> <tr> <td>日本郵便</td> <td>郵便・物流事業：営業力・体制強化、他企業との連携による荷物等の取扱個数の増加 郵便局窓口事業：営業スキルのアップ等による利用拡大、 オンラインサービスやリモートサービスの拡充によるお客さま利便性の向上 不動産事業：グループ保有不動産等の立地特性に応じた開発を推進</td> </tr> <tr> <td>ゆうちょ銀行</td> <td>マーケットビジネス：リスク性資産の拡大、円金利ポートフォリオの再構築 リテールビジネス：既存事業の収支改善、アプリの活用等による新たな収益機会の獲得 Σビジネス：ゆうちょ銀行らしいG P業務の展開</td> </tr> <tr> <td>かんぽ生命</td> <td>営業：販売網の連携強化、営業人材の育成、商品ラインナップの充実化 資産運用：資産運用の深化・高度化による資産運用収益の拡大 新たな収益確保：他社との提携を通じた新たな収益確保策の創出</td> </tr> </table>	日本郵便	郵便・物流事業：営業力・体制強化、他企業との連携による荷物等の取扱個数の増加 郵便局窓口事業：営業スキルのアップ等による利用拡大、 オンラインサービスやリモートサービスの拡充によるお客さま利便性の向上 不動産事業：グループ保有不動産等の立地特性に応じた開発を推進	ゆうちょ銀行	マーケットビジネス：リスク性資産の拡大、円金利ポートフォリオの再構築 リテールビジネス：既存事業の収支改善、アプリの活用等による新たな収益機会の獲得 Σビジネス：ゆうちょ銀行らしいG P業務の展開	かんぽ生命	営業：販売網の連携強化、営業人材の育成、商品ラインナップの充実化 資産運用：資産運用の深化・高度化による資産運用収益の拡大 新たな収益確保：他社との提携を通じた新たな収益確保策の創出
	日本郵便	郵便・物流事業：営業力・体制強化、他企業との連携による荷物等の取扱個数の増加 郵便局窓口事業：営業スキルのアップ等による利用拡大、 オンラインサービスやリモートサービスの拡充によるお客さま利便性の向上 不動産事業：グループ保有不動産等の立地特性に応じた開発を推進						
ゆうちょ銀行	マーケットビジネス：リスク性資産の拡大、円金利ポートフォリオの再構築 リテールビジネス：既存事業の収支改善、アプリの活用等による新たな収益機会の獲得 Σビジネス：ゆうちょ銀行らしいG P業務の展開							
かんぽ生命	営業：販売網の連携強化、営業人材の育成、商品ラインナップの充実化 資産運用：資産運用の深化・高度化による資産運用収益の拡大 新たな収益確保：他社との提携を通じた新たな収益確保策の創出							
財務レバレッジのコントロール	<p><b>【財務戦略・資本政策】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・資金調達コストの抑制を企図した、成長投資における負債の活用</li> <li>・機動的な自己株式取得による資本効率の向上</li> </ul>							
株主資本コストの抑制	<p><b>【安定的な株価形成】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・安定的な配当</li> <li>・事業リスクの低減や適切なコントロール</li> </ul>							
期待成長率の向上	<p><b>【IR活動・情報開示】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・エクイティストーリーの発信強化</li> </ul> <p><b>【成長戦略】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中期経営計画で掲げる「共創プラットフォーム」の実現に向けた成長戦略の策定や、それに寄与する新たなビジネス分野でのシーズ発掘</li> </ul>							

# 郵便・物流事業－JP楽天ロジスティクスによる荷物獲得

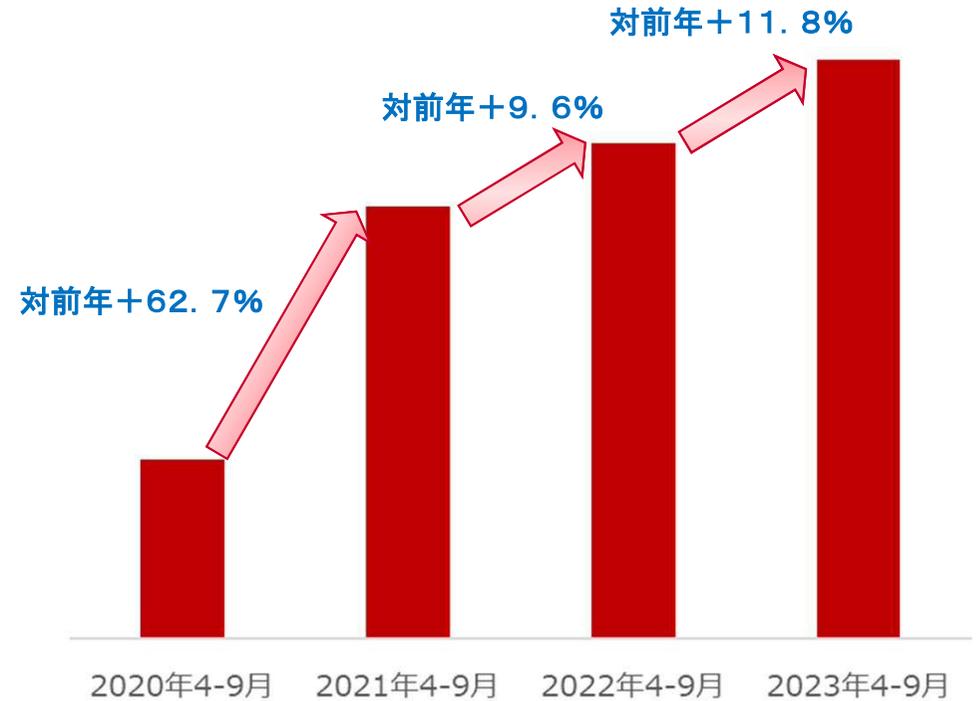
- 2021年7月にJP楽天ロジスティクス株式会社を設立。効率的で利便性の高い「物流DXプラットフォーム」を構築し、将来的には他の事業者も利用できるプラットフォームのオープン化を目指す
- 楽天関係のゆうパック等荷物は着実に伸長

## JP楽天ロジスティクスを通じた荷物獲得

- 楽天グループと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を構築。
- 楽天市場の成長を確実に取り込み、ゆうパックの引受確保を目指す。



## 楽天関係のゆうパック等荷物の推移



- ※1 楽天関係の荷量(実個数は非公表)は、JP楽天ロジスティクスから引き受けた荷物と楽天特別運賃プログラムが適用されている荷物の合計値
- ※2 ゆうパックの個数は、ゆうパケットの個数を含めて算出

- 2023年6月にヤマトグループ様と持続可能な物流サービスの推進に向けた基本合意書を締結
- 小型薄物荷物領域では、ヤマト運輸様が扱う「ネコポス」を、「クロネコゆうパケット」として日本郵便の配送網でお届け（2023年10月から、一部の地域で開始し、2024年度末までに、全国展開）

## 小物薄物荷物領域



- ヤマト運輸様を取り扱っている「ネコポス」のサービスを終了し、「クロネコゆうパケット」として、2023年10月から、順次、日本郵便の配送網でお届け開始。

- 2023年10月1日から1道15県にてお預かりを開始し、安定した業務運行を確保。  
(対象地域：北海道、青森県、岩手県、秋田県、宮城県、福島県、栃木県、群馬県、新潟県、富山県、石川県、福井県、山梨県、岐阜県、愛知県、三重県)

- メール便領域では、ヤマト運輸様が扱う「クロネコDM便」を、2024年2月から「クロネコゆうメール」として日本郵便の配送網でお届け

## メール便領域



- ヤマト運輸様に取り扱っている「クロネコDM便」のサービスを終了し、「クロネコゆうメール(仮称)」として、2024年2月から日本郵便の配送網でお届け開始。

## 参考:協業の対象

- ヤマト運輸様に取り扱っている網掛けの2商品が協業の対象。

配達方法	日本郵便		ヤマト運輸	
	商品名	年間取扱個数※	商品名	年間取扱個数※
ポスト投函	ゆうメール	31.1億個	クロネコDM便	8.0億個
ポスト投函	ゆうパケット	4.3億個	ネコポス	4.1億個

### 【参考】

対面配達	ゆうパック	5.5億個	宅急便	19.3億個
------	-------	-------	-----	--------

※ 年間取扱個数は2022年度実績

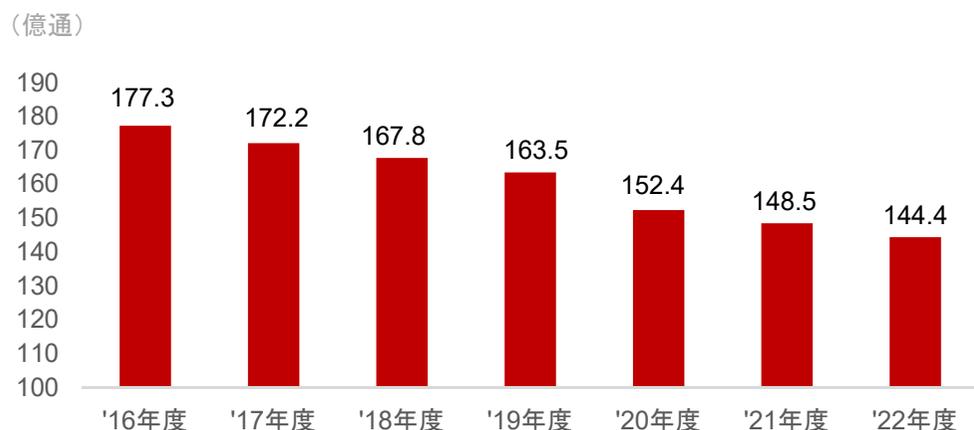
# 郵便・物流事業－郵便料金見直しの検討

- 郵便取扱数量はデジタル化の進展により継続的に減少
- 郵便事業の収支悪化を踏まえ、郵便料金の見直しを検討中

## 郵便事業の営業収益・営業利益の推移



## 郵便物取扱数量の推移



## 郵便料金改定のトラックレコード

実施時期	概要
1994年1月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 第一種郵便物（手紙）、第二種郵便物（はがき）等の料金改定</li> <li>※ 第一種・定形（62円→80円）、第二種・通常はがき（41円→50円）</li> </ul>
2012年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 料金割引（第二種広告）の見直し</li> </ul>
2014年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 第一種郵便物（手紙）、第二種郵便物（はがき）等の料金改定[消費税8%]</li> <li>※ 第一種・定形（80円→82円）、第二種・通常はがき（50円→52円）</li> </ul>
2016年6月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 料金割引（広告、区分、郵便区内特別等）の見直し</li> <li>■ 国際郵便物の料金の一部改定</li> </ul>
2017年6月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 第二種郵便物（はがき）の料金改定（年賀はがき除く）</li> <li>※ 第二種・通常はがき（年賀はがき除く）（52円→62円）</li> <li>■ 定形外郵便物料金の改定</li> </ul>
2018年11月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 年賀はがきの料金改定</li> <li>※ 第二種・年賀はがき（52円→62円）</li> </ul>
2019年10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 第一種郵便物（手紙）、第二種郵便物（はがき）等の料金改定[消費税10%]</li> <li>※ 第一種・定形（82円→84円）、第二種・通常はがき（62→63円）</li> </ul>
2022年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 郵便区内特別郵便物の料金改定等</li> </ul>
2022年10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 郵便料金の割引率、本人限定受取郵便料、料金受取人払手数料の改定</li> </ul>
2023年10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 書留など一部特殊取扱の料金改定</li> </ul>

# 郵便局窓口事業－DXの取組①

- 2023年10月にグループプラットフォームアプリ「郵便局アプリ」のサービス提供を開始
- 今後数多くのグループのアプリを段階的に集約し、お客さまデータを一元的に整備

## 郵便局アプリのリリース

- 2023年10月に初期リリース。郵便局のサービスのうち利用頻度が高い「送る、受け取る」という郵便・物流を中心としたサービス提供を開始。
- 今後、デジタル上の顧客接点として、機能拡充予定。



郵便局アプリのイメージ

【既存】郵便局ATM  
位置情報／追跡番号検索

【既存】送り状作成  
(ゆうパック・ゆうパケット)

【新規】お気に入り登録  
(郵便局・ポスト・ATM)

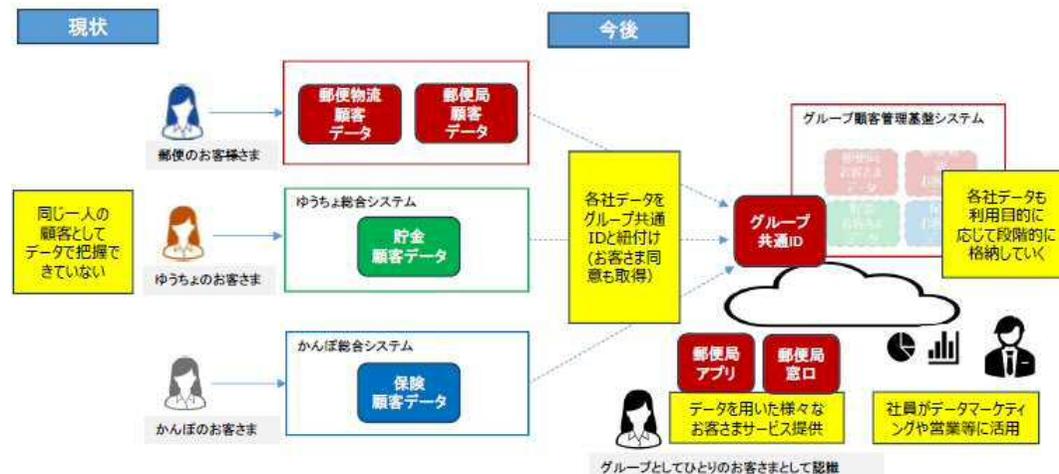
【新規】ポストの位置情報検索

【新規】整理券の発券(※)  
※デジタル発券機配備局のみ

【将来】日本郵便以外の  
サービスと連携

## グループ共通ID・グループ顧客管理基盤

- 当社グループに存在する複数のIDを一本化。
- グループ各社が縦割りで管理している顧客データを、グループ共通IDと紐付けることで、マーケティング等施策の計画・実行・高度化、新サービス創出等に活用
- お客さまの個人情報取扱制度やルール整備検討に着手中



# 郵便局窓口事業－DXの取組②

- 郵便局窓口におけるキャッシュレス決済やオンラインサポート体制の構築等、窓口業務運営のデジタル化を推進。
- 利便性向上を目的に、全ての直営郵便局の郵便窓口にて、キャッシュレス決済を導入（2023年9月末）。
- この他、金融コンタクトセンターの運営等、リアルとデジタルを融合した付加価値の高いサービスを提供。

## キャッシュレス決済の拡大

- お客様の利便性向上を図るため、郵便局の郵便窓口にてキャッシュレス決済を導入
- 2023年9月末までに全直営郵便局においてキャッシュレス決済を導入。また、約1,700の簡易郵便局で二次元バーコードによるスマホ決済の取扱いを実施。

### 利用対象

- (1) カタログ、店頭販売などの物販商品の支払い
- (2) 郵便料金または荷物(ゆうパック、ゆうメールなど)運賃の支払い
- (3) 切手、はがき、レターパックなどの販売品(印紙を除く)の支払い

## 金融コンタクトセンター

- どの郵便局（簡易郵便局を除く）でも同じ金融サービスを受けられるようにすることを目指し、オンライン上で投資信託（つみたてNISA）や損害保険のご案内を行うセンターとして、2022年10月に開設。
- 直営郵便局に配備したタブレットにより、お客様がオンラインで専門のオペレーターに相談可能。
- 2023年7月に投資信託対象局を現行の1,800局から4,000局に拡大するとともに、2023年9月に損害保険対象局を全国に拡大。



金融コンタクトセンターの取組イメージ



キャッシュレス決済のイメージ

### カード決済



### コード決済



### 電子マネー



利用可能な決済ブランド

# 不動産事業－立地特性等に応じた開発推進

- 2021～2025年度の5年間で、グループ保有不動産の開発及びグループ外不動産への投資に5,000億円程度を投資予定
- 都心部・地方都市駅前等の好立地の不動産を多く所有し、全国の複数の郵便局等を開発候補不動産として位置付け
- 郵便局の機能移転を行う場合でも、ユニバーサルサービスの遂行に支障のない形で開発を実施
- 周辺のまちづくりへの貢献にも配慮し、立地特性等に応じた用途・規模による開発を検討

麻布台ヒルズ森 J Pタワー



所在	東京都港区虎ノ門、麻布台、六本木の各地内
敷地面積	約24,100㎡
延床面積	約461,770㎡
用途	事務所、住宅、商業施設、インターナショナルスクール等
規模	地上64階・地下5階
竣工	2023年6月

五反田 J Pビルディング



所在	東京都品川区西五反田
敷地面積	約6,700㎡
延床面積	約69,000㎡(予定)
用途	事務所、ホテル、多目的ホール、商業施設等
規模	地上20階、地下3階
竣工	2023年12月(予定)

J Pタワー大阪

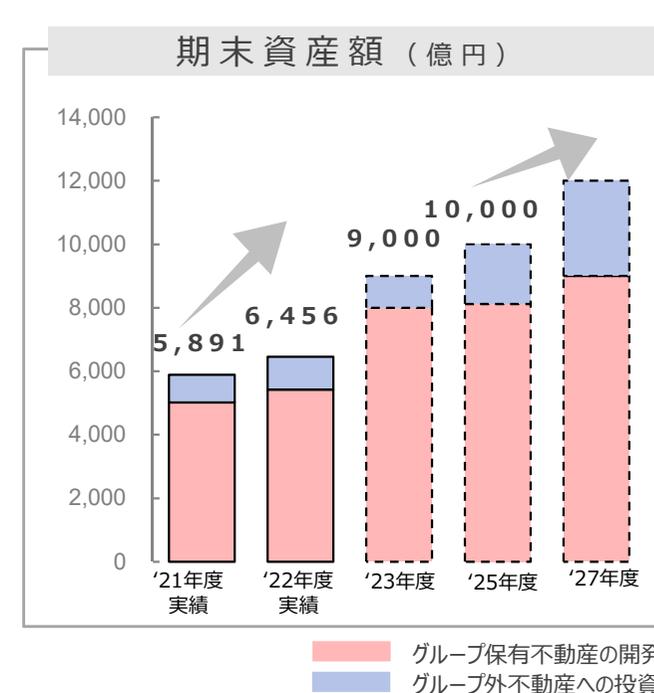
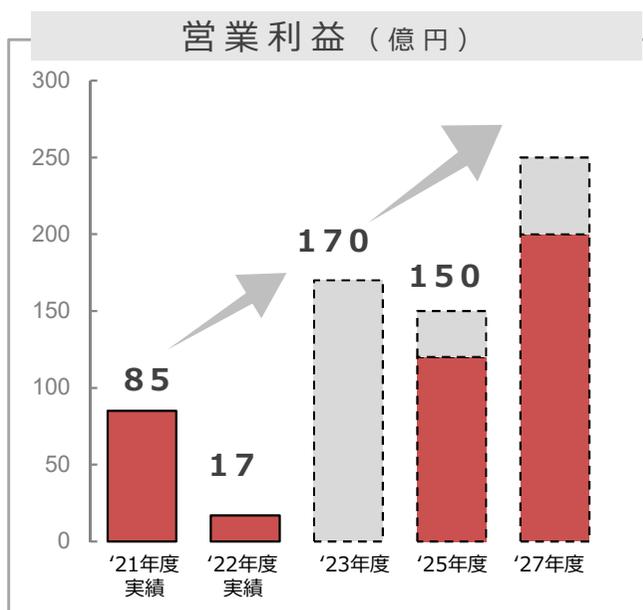
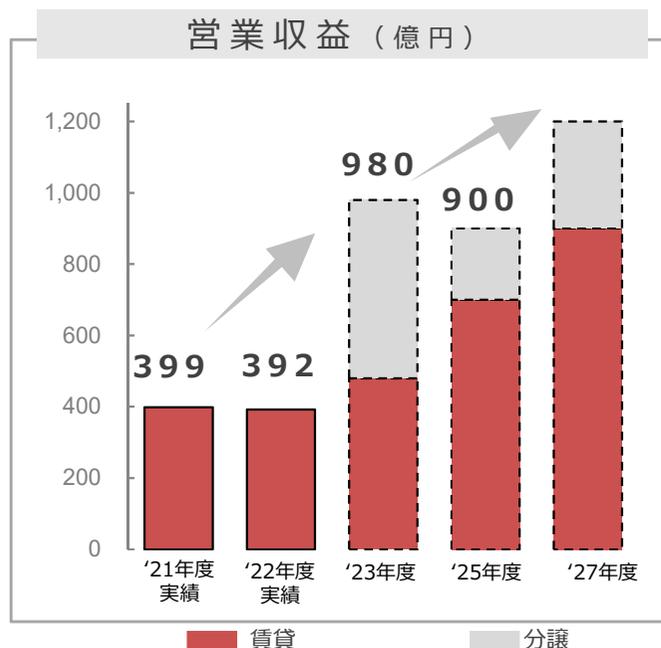


所在	大阪府大阪市北区梅田
敷地面積	約12,920㎡
延床面積	約227,000㎡(予定)
用途	事務所、ホテル、商業施設、劇場
規模	地上39階、地下3階、塔屋2階
竣工	2024年3月(予定)

※ K I T T E 大阪開業時期は2024年7月を予定

# 不動産事業－目標・方針

- 不動産事業を収益の柱の一つとなるよう、グループ保有不動産の開発及びグループ外不動産への投資を推進
- 2025年度に、営業収益900億円、営業利益150億円、期末資産額1兆円を目指す
- なお、2023年度は、不動産分譲による一時的な収益・利益増を見込む



## [グループ不動産事業開発の方針]

### グループ保有不動産

- 日本郵政グループは全国に約2.6兆円の不動産を保有し、そのうち都心部や地方都市駅前等の好立地にある郵便局や社宅等を選定し開発。
- コアビジネスへの影響や周辺のまちづくりの貢献にも配慮し、マーケットや立地特性等に応じた用途・規模の開発（継続的に安定的な収益を確保できる賃貸事業を中心）を実施。

### グループ外不動産

- 東京都心を中心とした三大都市圏、政令指定都市等で安定的に一定の収益が確保できる賃貸事業用不動産（オフィス、住宅、高齢者施設、物流施設等）を取得。
- 用途・立地・規模等の条件や投資リスク等を総合的に判断の上、積極的な投資を行い保有不動産の拡大を図る。

# APPENDIX

## 1 2024年3月期 第2四半期（中間期）決算の概要

- A) 郵便・物流事業 決算の概要
- B) 郵便局窓口事業 決算の概要
- C) 国際物流事業 決算の概要
- D) 日本郵便（連結） 決算の概要
- E) ゆうちょ銀行（連結） 決算の概要
- F) ゆうちょ銀行（単体） 資金利益の内訳等
- G) ゆうちょ銀行（単体） 資産運用の状況
- H) かんぽ生命 決算の概要
- I) かんぽ生命 保険契約の状況
- J) かんぽ生命 資産運用の状況
- K) [参考] グループ会社関係図
- L) [参考] 不動産事業の状況について
- M) [参考] 日本郵便（連結）損益計算書 四半期（3か月）単位

## 2 グループの成長に向けた取組

- A) 中期経営計画「JP ビジョン2025」
- B) グループコアビジネスの充実・強化－物流事業の状況、成長戦略
- C) グループコアビジネスの充実・強化－郵便法に係る規制
- D) グループコアビジネスの充実・強化－郵便局におけるユニバーサル・サービス
- E) DXの推進－スケジュール、データドリブンによる郵便・物流事業改革
- F) 不動産事業の充実・強化－主な稼働中物件、開発中・開発候補物件
- G) グループコアビジネスの充実・強化－国際物流事業の状況、成長戦略

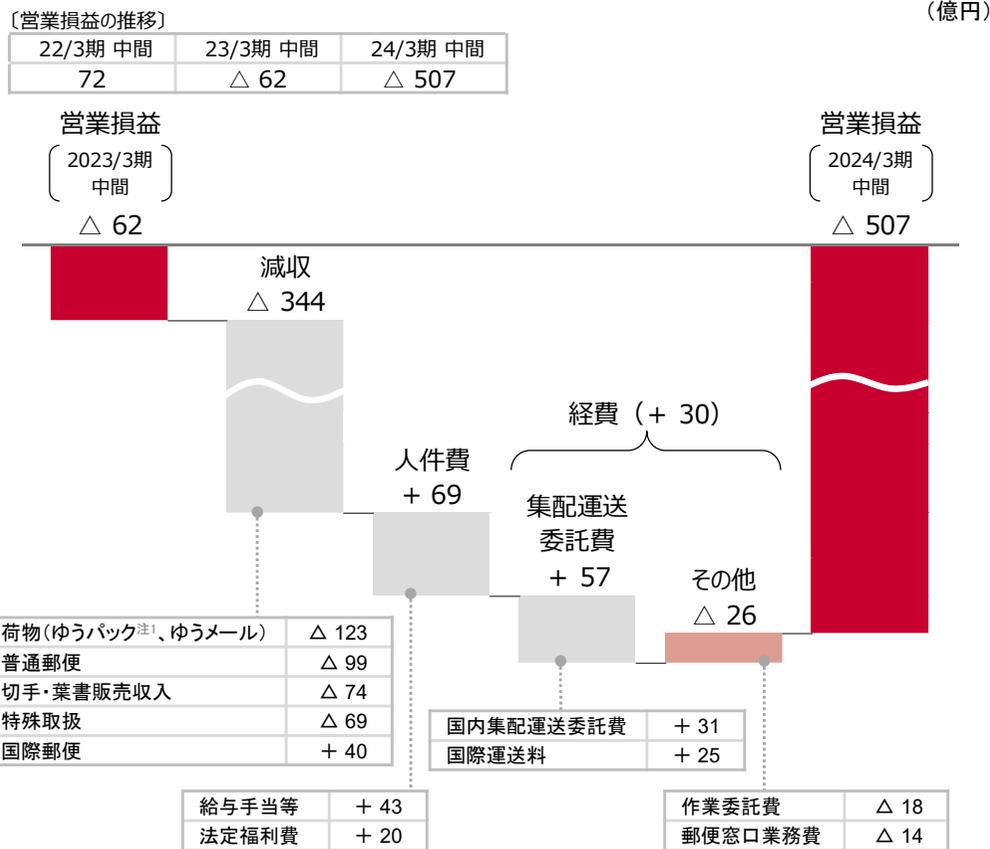
## 3 資本政策

- A) 事業ポートフォリオの転換（資金使途）
- B) 安定的な株主還元の実現
- C) 自己株式取得のトラックレコード

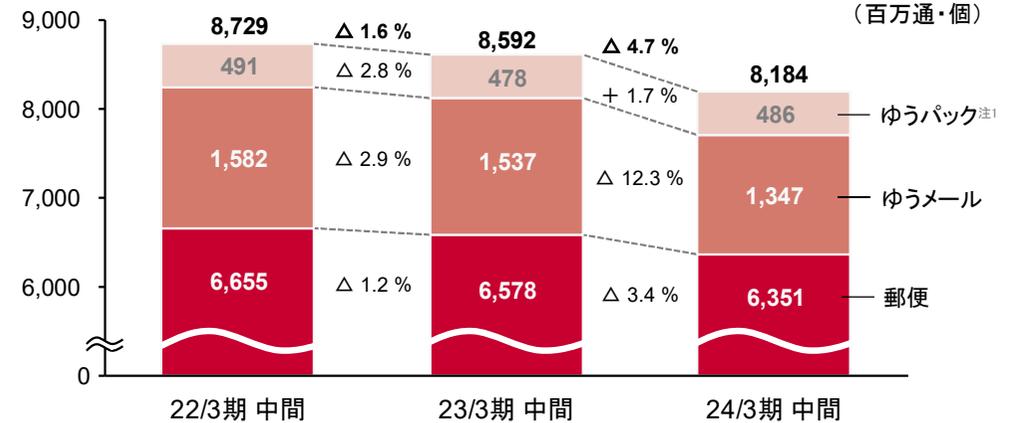
# 1-A 郵便・物流事業 決算の概要

- 取扱数量は、総計で4.7%減。郵便は3.4%減、ゆうメールは12.3%減。ゆうパック<sup>注1</sup>はゆうパケットの取扱数量の増加により1.7%増（うち、ゆうパケットは5.1%増）。
- 営業収益は、郵便やゆうメールの取扱数量の減少等により、前中間期比344億円（3.5%）の減収。
- 営業費用は、コストコントロールの取組等を進めているものの、人件費の増加や集配運送委託費の増加等により100億円（1.0%）増加し、営業損益は507億円の赤字を計上（前中間期から赤字幅が444億円拡大）。

## 営業損益の増減分析(前中間期比)



## 取扱数量の推移



## 当第2四半期(中間期)の経営成績

(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
営業収益	9,415	9,760	△ 344
営業費用	9,923	9,822	+ 100
人件費	6,226	6,157	+ 69
経費	3,696	3,665	+ 30
営業損益	△ 507	△ 62	△ 444

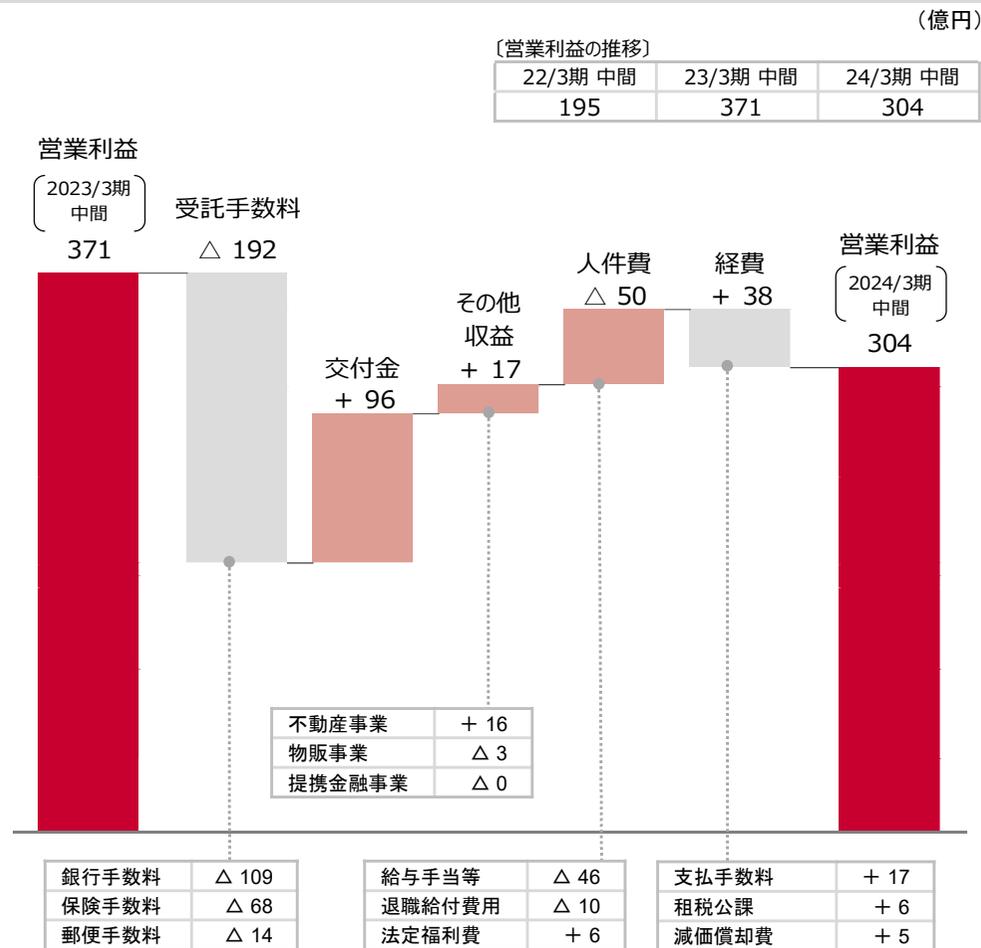
注1: 「ゆうパック」には、ゆうパケットを含む。

注2: 2024/3期からJPロジスティクスグループ社及びJPロジスティクス社のセグメントを「国際物流事業」から「郵便・物流事業」に変更。併せて2023/3期の数値を組替え。

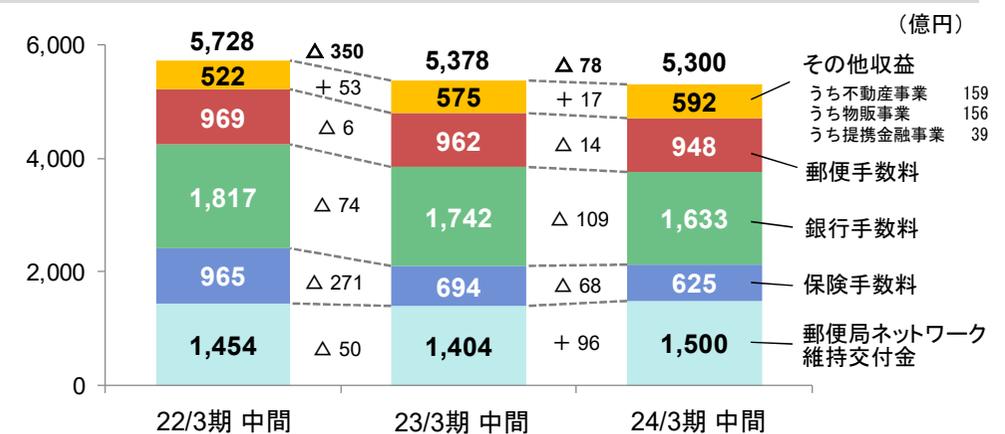
# 1-B 郵便局窓口事業 決算の概要

- 営業収益は、既存物件からの賃料収入の増加により不動産事業収益が増収となったものの、銀行手数料や保険手数料の減少が続き、前中間期比78億円（1.5%）の減収。
- 営業費用は、人件費が減少したものの、不動産開発物件の竣工に伴う不動産取得税の計上等による経費の増加もあり、前中間期比11億円（0.2%）の減少となり、営業利益は前中間期比67億円（18.1%）の減益。

## 営業利益の増減分析(前中間期比)



## 収益構造の推移



## 当第2四半期(中間期)の経営成績

(億円)

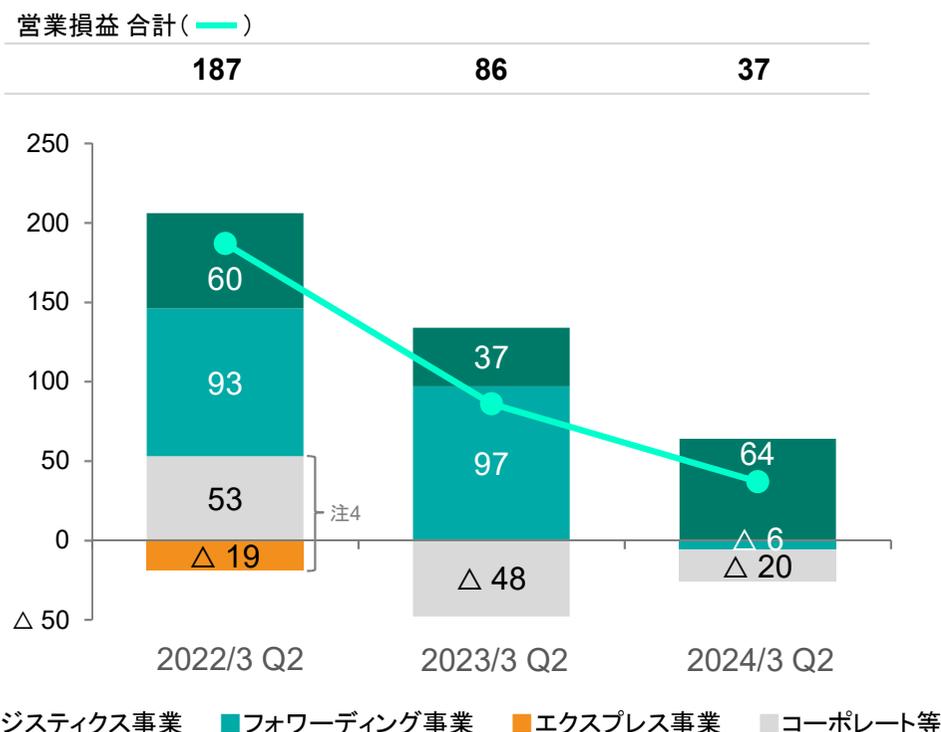
	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
営業収益	5,300	5,378	$\Delta 78$
営業費用	4,995	5,006	$\Delta 11$
人件費	3,568	3,619	$\Delta 50$
経費	1,426	1,387	+ 38
営業利益	304	371	$\Delta 67$

# 1-C 国際物流事業 決算の概要

- 営業収益は、ロジスティクス事業が前中間期並みの収益を確保したものの、フォワーディング事業の貨物運賃下落等による減収により、前中間期比851百万豪ドル（27.2%）の減収。
- 営業費用は、フォワーディング事業の減収見合いの費用減のほか、ロジスティクス事業のコスト削減等により減少したものの、全体では前中間期比801百万豪ドル（26.3%）の減少と減収額を下回り、営業損益（EBIT）は前中間期比49百万豪ドル（57.1%）の減益。

## 事業別の営業損益(EBIT)の推移

(百万豪ドル)



## 当第2四半期(中間期)の経営成績

(百万豪ドル、下段括弧内は億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
営業収益	<b>2,284</b> (2,130)	3,136 (2,934)	△ 851 (△ 804)
営業費用	<b>2,247</b> (2,095)	3,049 (2,852)	△ 801 (△ 757)
人件費	<b>662</b> (617)	698 (653)	△ 36 (△ 35)
経費	<b>1,584</b> (1,477)	2,350 (2,199)	△ 765 (△ 721)
<b>営業損益 (EBIT)</b>	<b>37</b> (34)	86 (81)	△ 49 (△ 46)

注1：2022/3期の営業収益、営業費用及び営業損益(EBIT)は、トール社、JPロジスティクスグループ社及びJPロジスティクス社の数値の合計額。なお、2024/3期からJPロジスティクスグループ社及びJPロジスティクス社のセグメントを「郵便・物流事業」に変更したことに伴い、2024/3期及び2023/3期の営業収益、営業費用及び営業損益(EBIT)は、トール社のみの数値。

注2：2023/3期のセグメント間の一部事業の組替えに併せて、グラフの2022/3期の数値を組替え(全体合計額は一致)。

注3：表の下段括弧内は期中平均レート(2024/3期中間期 93.22円/豪ドル、2023/3期中間期 93.55円/豪ドル)での円換算額。

注4：エクスプレス事業の2022/3期中間期の営業損益(EBIT)には、IFRSに基づき停止した減価償却費を計上(これに伴う影響はコーポレート等で取消)。

# 1-D 日本郵便(連結) 決算の概要

- 営業収益は、前中間期比1,216億円（7.2%）の減収（為替影響による10億円減を含む）。
- 営業損益は、3事業ともに減益（郵便・物流事業は赤字幅拡大）となり、全体では201億円の赤字（前中間期比552億円減）を計上。
- 経常損益も229億円の赤字（前中間期比577億円減）、中間純損益も210億円の赤字（前中間期比474億円減）を計上。

## 中間純損益の増減分析(前中間期比)

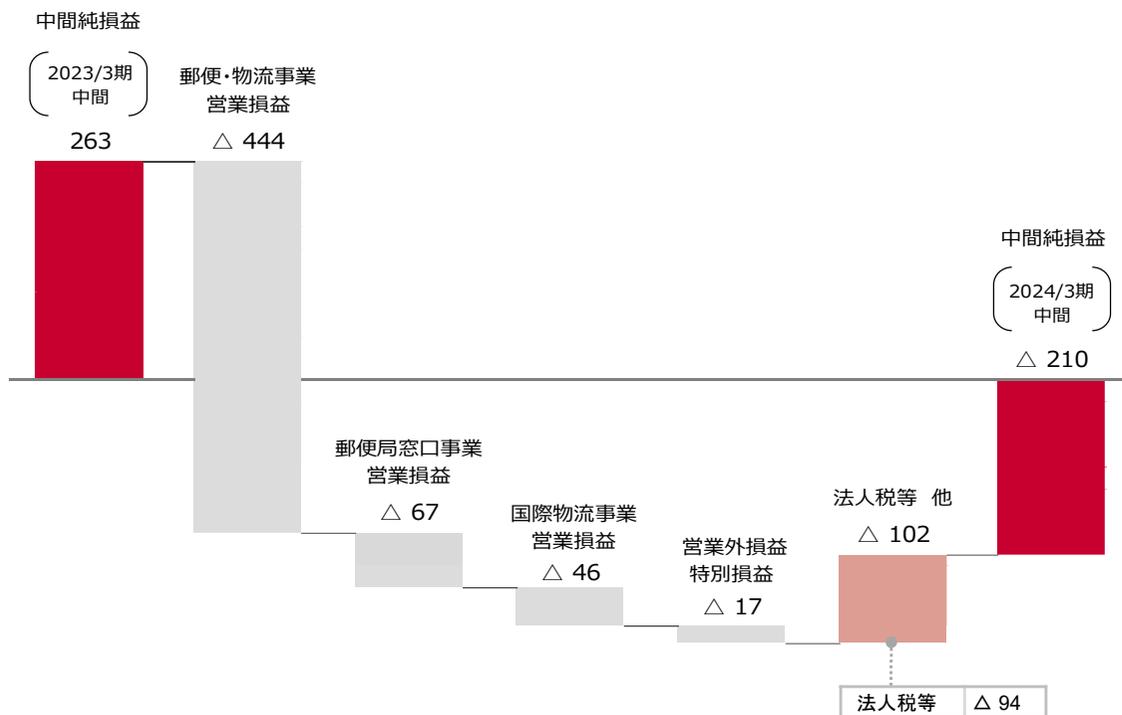
(億円)

[営業損益の推移]

22/3期 中間	23/3期 中間	24/3期 中間
385	350	△ 201

[中間純損益の推移]

22/3期 中間	23/3期 中間	24/3期 中間
64	263	△ 210



注：2024/3期からJPロジスティクスグループ社及びJPロジスティクス社のセグメントを「国際物流事業」から「郵便・物流事業」に変更。併せて2023/3期の数値を組替え。

## 当第2四半期(中間期)の経営成績

(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
営業収益	15,798	17,015	△ 1,216
営業費用	16,000	16,664	△ 664
人件費	10,413	10,429	△ 16
経費	5,586	6,235	△ 648
営業損益	△ 201	350	△ 552
経常損益	△ 229	347	△ 577
特別損益	64	56	+ 7
税引前中間純損益	△ 165	404	△ 569
中間純損益	△ 210	263	△ 474

## 当第2四半期(中間期)の経営成績(連結)

(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
連結粗利益	3,777	5,763	△ 1,985
資金利益	3,379	4,299	△ 919
役務取引等利益	775	750	+ 24
その他業務利益	△ 377	713	△ 1,090
うち外国為替売買損益	△ 238	518	△ 757
うち国債等債券損益	△ 139	193	△ 333
経費 (臨時処理分を除く)	4,676	4,660	+ 15
一般貸倒引当金繰入額	—	△ 0	+ 0
連結業務純益	△ 898	1,102	△ 2,001
臨時損益	3,436	1,098	+ 2,337
経常利益	2,538	2,201	+ 336
中間純利益	1,821	1,586	+ 235

## 概要

### ■ 連結粗利益

資金利益は、外貨調達コストの増加等により、前中間期比919億円の減少。

役務取引等利益は、前中間期比24億円の増加。

その他業務利益は、外国為替売買損益、国債等債券損益の減少により、前中間期比1,090億円の減少。

### ■ 経費

物件費の増加により、前中間期比15億円の増加。

### ■ 臨時損益

プライベートエクイティファンド、不動産ファンドからの収益下支えに加え、株式のリスク調整オペレーションに伴う売却益の増加により、前中間期比2,337億円の増加。

### ■ 中間純利益

通期業績予想3,350億円に対する進捗率54.3%

(参考注)

(%)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
ROE (株主資本ベース)	3.85	3.36	+ 0.48
OHR (金銭の信託運用損益等を含むベース)	65.07	68.14	△ 3.06

注: (ゆうちょ銀行) 中期経営計画(2021年度~2025年度)の財務目標の算出ベース

・ROE=中間純利益/[ (期首株主資本+期末株主資本) / 2 ] × 100

・OHR=経費/(資金収支等+役務取引等利益) × 100

資金収支等とは、資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの(売却損益等を含む)。

なお、ROE・OHRは、中間期時点の計数をもとに算出した結果であり、通期の指標を示すものではない。

## 資金利益の内訳

(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
資金利益	<b>3,375</b>	4,297	△ 921
資金運用収益	<b>6,776</b>	6,110	+ 665
うち国債利息	<b>929</b>	1,305	△ 375
うち外国証券利息	<b>5,395</b>	4,428	+ 967
うち戦略投資領域 <sup>注1</sup>	<b>545</b>	1,003	△ 457
資金調達費用	<b>3,400</b>	1,812	+ 1,587

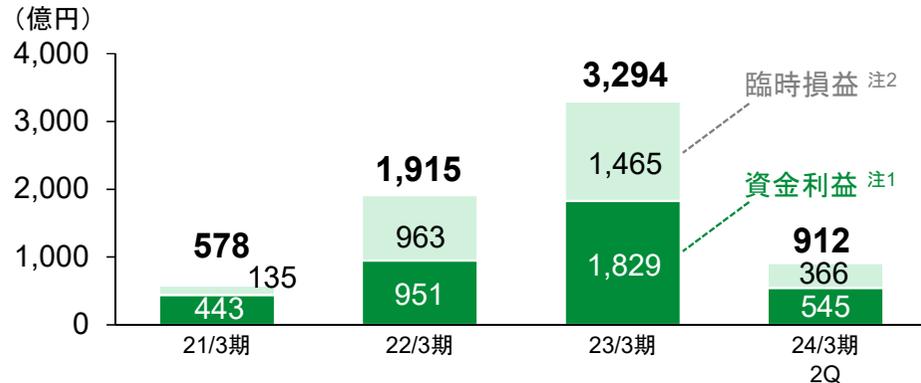
## 役務取引等利益の内訳

(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
役務取引等利益	<b>768</b>	742	+ 25
為替・決済関連手数料	<b>455</b>	464	△ 8
ATM関連手数料	<b>186</b>	166	+ 20
投資信託関連手数料 <sup>注3</sup>	<b>59</b>	61	△ 1
その他	<b>66</b>	51	+ 14

注3: ゆうちょファンドラップ(投資一任サービス)を含む。

### 【参考: 戦略投資領域<sup>(※)</sup>に係る損益の推移】



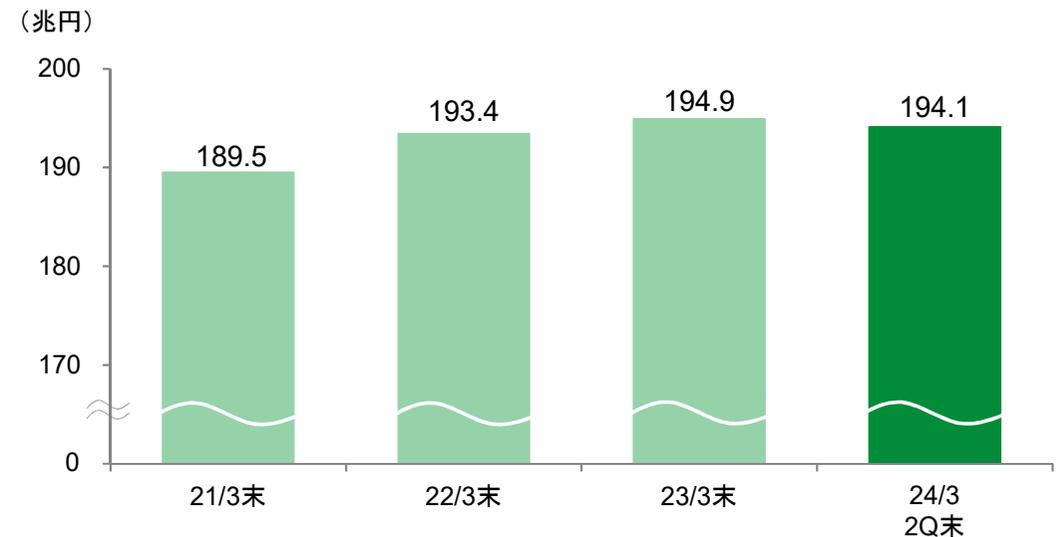
◆ 戦略投資領域に係る損益は、資金利益に加え臨時損益にも貢献。

※ 戦略投資領域には、プライベートエクイティファンド(以下「PE」)、不動産ファンド(エクイティ・デット)、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンド等を含む。

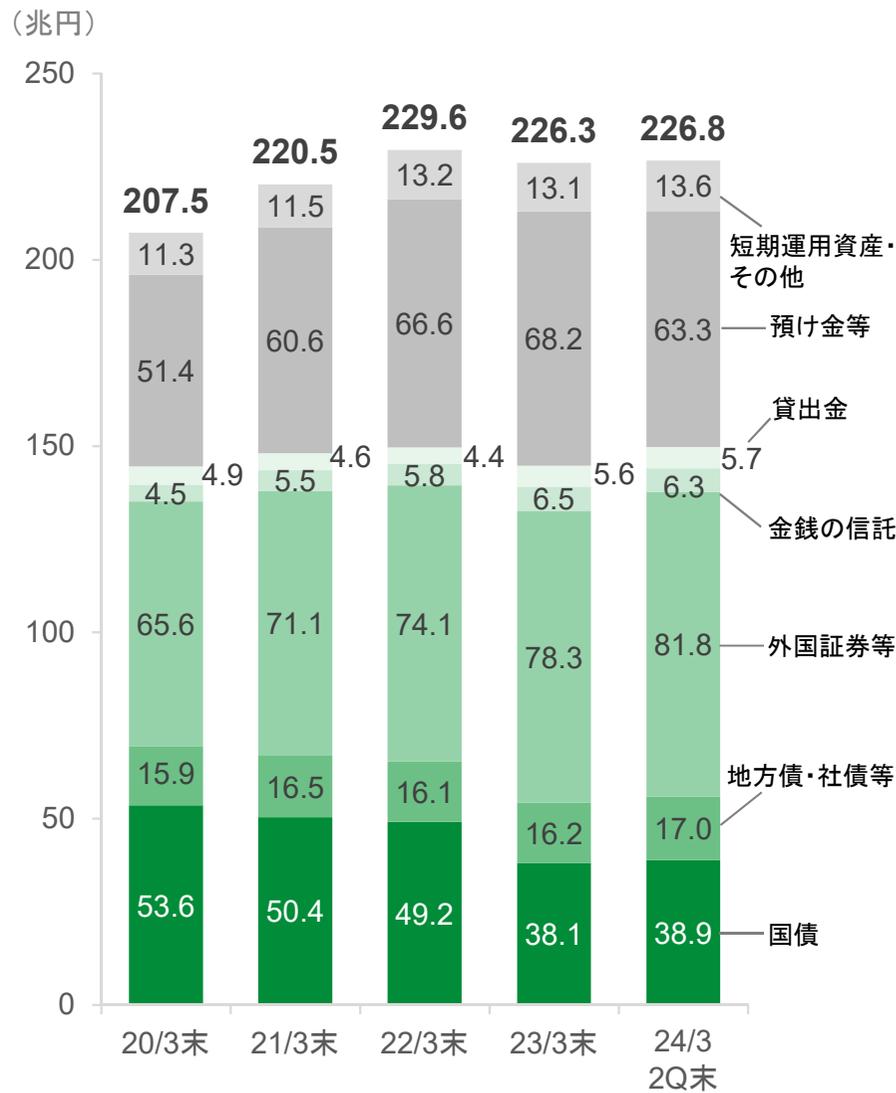
注1: 資金利益には、PE(利益分配)、不動産ファンド(デット)等に係る損益を含む。

注2: 臨時損益には、PE(償還損益)、不動産ファンド(エクイティ・デット)等に係る損益を含む。

## 貯金残高



# 1-G ゆうちょ銀行(単体) 資産運用の状況



(億円)

	2024/3期 中間	構成比 (%)	2023/3期	構成比 (%)	増減
有価証券	1,377,406	60.7	1,327,694	58.6	+ 49,712
国債	389,045	17.1	381,147	16.8	+ 7,898
地方債・社債等 <sup>注1</sup>	170,010	7.4	162,974	7.1	+ 7,035
外国証券等	818,351	36.0	783,572	34.6	+ 34,778
うち外国債券	279,732	12.3	261,390	11.5	+ 18,342
うち投資信託 <sup>注2</sup>	537,402	23.6	521,102	23.0	+ 16,300
金銭の信託	63,149	2.7	65,647	2.8	△ 2,498
うち国内株式	14,714	0.6	18,576	0.8	△ 3,861
貸出金	57,509	2.5	56,043	2.4	+ 1,465
預け金等 <sup>注3</sup>	633,816	27.9	682,835	30.1	△ 49,019
短期運用資産・その他 <sup>注4</sup>	136,188	6.0	131,583	5.8	+ 4,604
<b>運用資産合計</b>	<b>2,268,069</b>	<b>100.0</b>	<b>2,263,804</b>	<b>100.0</b>	<b>+ 4,265</b>

注1: 「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式。  
 注2: 投資信託の投資対象は主として外国債券。プライベートエクイティファンド等を含む。  
 注3: 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権。  
 注4: 「短期運用資産・その他」はコールローン、買現先勘定等。

## 当第2四半期(中間期)の経営成績(連結)

(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
経常収益	31,139	32,024	△ 884
経常費用	30,146	31,679	△ 1,532
経常利益	993	345	+ 647
特別損益	70	812	△ 742
価格変動準備金 戻入額 <sup>注1</sup>	70	814	△ 743
契約者配当準備金 繰入額	344	271	+ 72
中間純利益	504	482	+ 21
個人保険 新契約 年換算保険料	452	327	+ 124

	2024/3期 中間	2023/3期	増減
個人保険 保有契約 年換算保険料 <sup>注2</sup>	30,787	32,176	△ 1,389

注1: 符号がプラスの場合は戻入を、マイナス(△)の場合は繰入を示す。

注2: 保有契約は簡易生命保険の保険契約を含む。簡易生命保険の保険契約は、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から受再している簡易生命保険の保険契約をいう。

注3: 第三分野の新契約及び保有契約年換算保険料の数値は、P10「保険契約の状況」を参照。

## 概要

- 主に新型コロナウイルス感染症に係る保険金支払の減少により、基礎利益が増加。加えてキャピタル損益の大幅な改善により、経常利益は前中間期比647億円増の993億円。
- 上記のキャピタル損益(投資信託の解約益を除く)等については価格変動準備金により中立化するため、中間純利益は前中間期比21億円増の504億円。
- 新契約年換算保険料は、個人保険・第三分野ともに前中間期比で増加。<sup>注3</sup>
- 保有契約年換算保険料は、個人保険・第三分野ともに前期末比で減少。<sup>注2、注3</sup>

## (参考) 経常利益の内訳(単体)

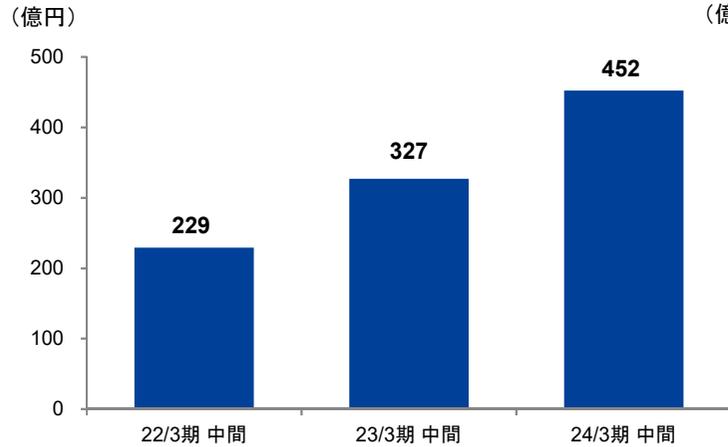
(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減
基礎利益	1,317	1,046	+ 271
キャピタル損益	57	△ 721	+ 779
臨時損益	△ 372	15	△ 388
経常利益	1,002	339	+ 662

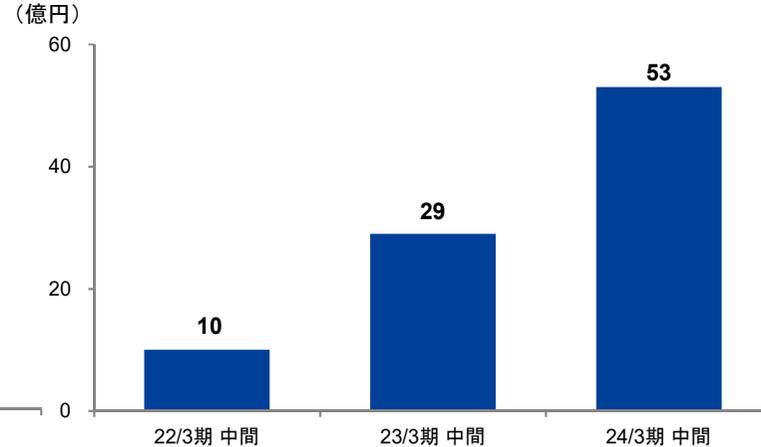
# 1-I かんぽ生命 保険契約の状況

## 新契約

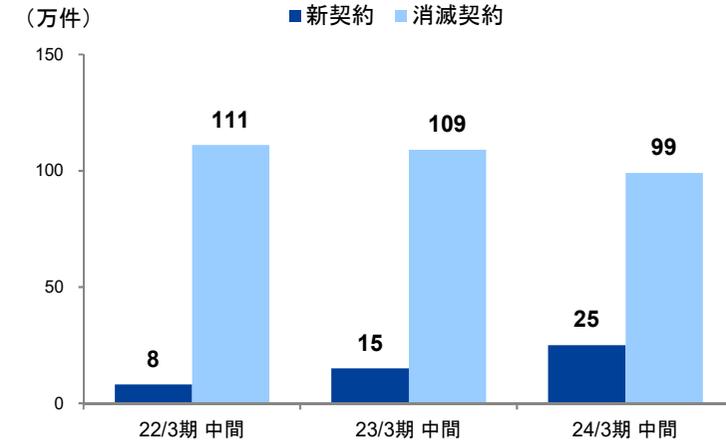
### 新契約年換算保険料（個人保険）



### 新契約年換算保険料（第三分野）

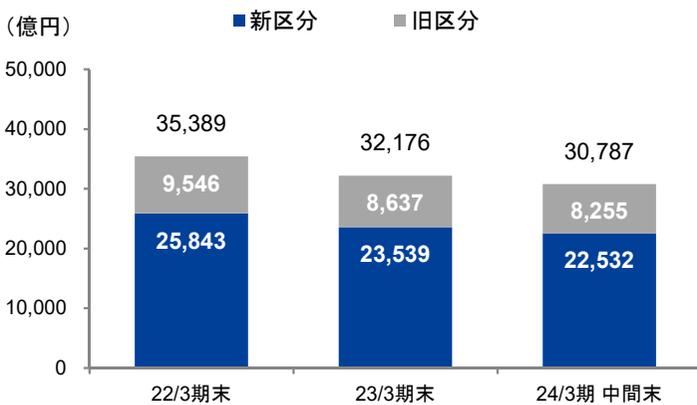


### 新契約・消滅契約件数（個人保険）

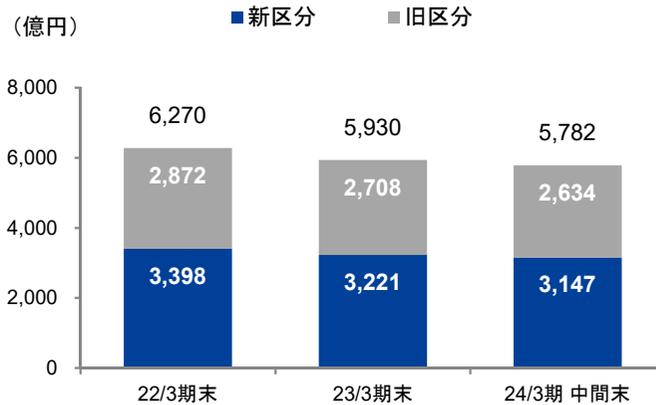


## 保有契約

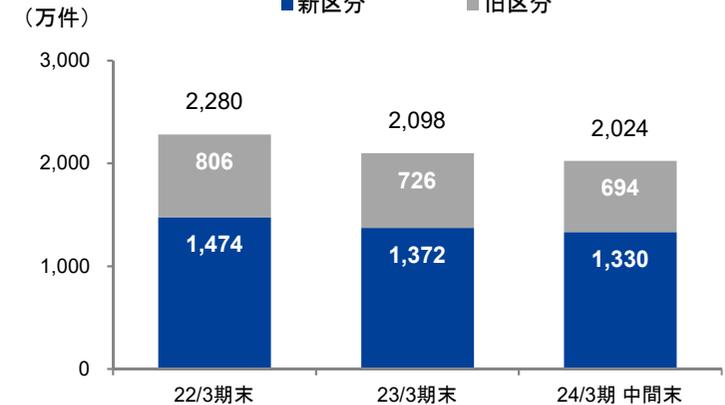
### 保有契約年換算保険料（個人保険）



### 保有契約年換算保険料（第三分野）



### 保有契約件数（個人保険）



注1: 年換算保険料は億円未満、契約件数は万件未満を切捨て。

注2: 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（一時払契約等は、保険料を保険期間等で除した金額）。

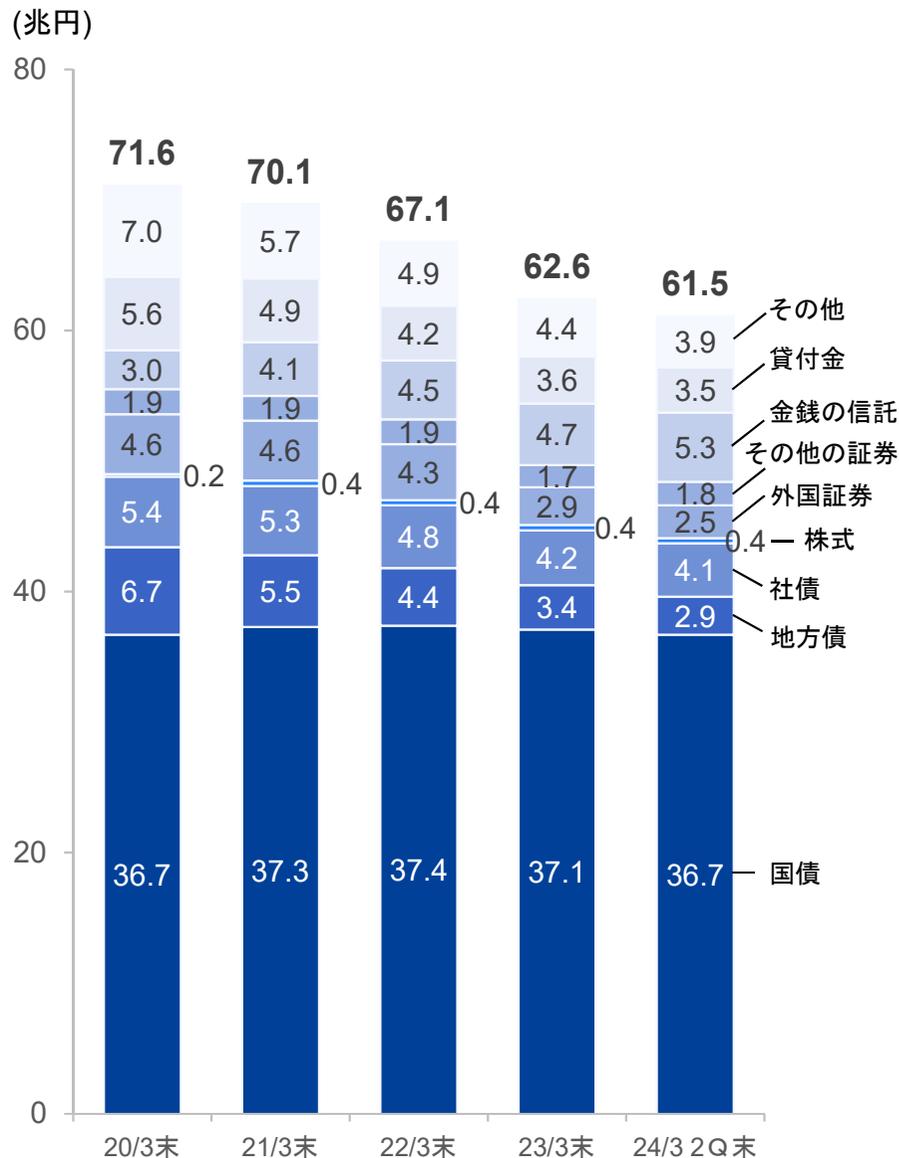
年換算保険料（個人保険）は個人保険に係る第三分野を含み、年換算保険料（第三分野）は個人保険と個人年金保険に係る第三分野の合計値。

注3: 「新区分」は、かんぽ生命保険が引受けた個人保険を示し、「旧区分」は、かんぽ生命保険が独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から受再している簡易生命保険契約（保険）を示す。

注4: 消滅契約とは、死亡・満期・解約・失効等により消滅した契約であり、「新区分」および「旧区分」の合計値。

# 1-J かんぽ生命 資産運用の状況

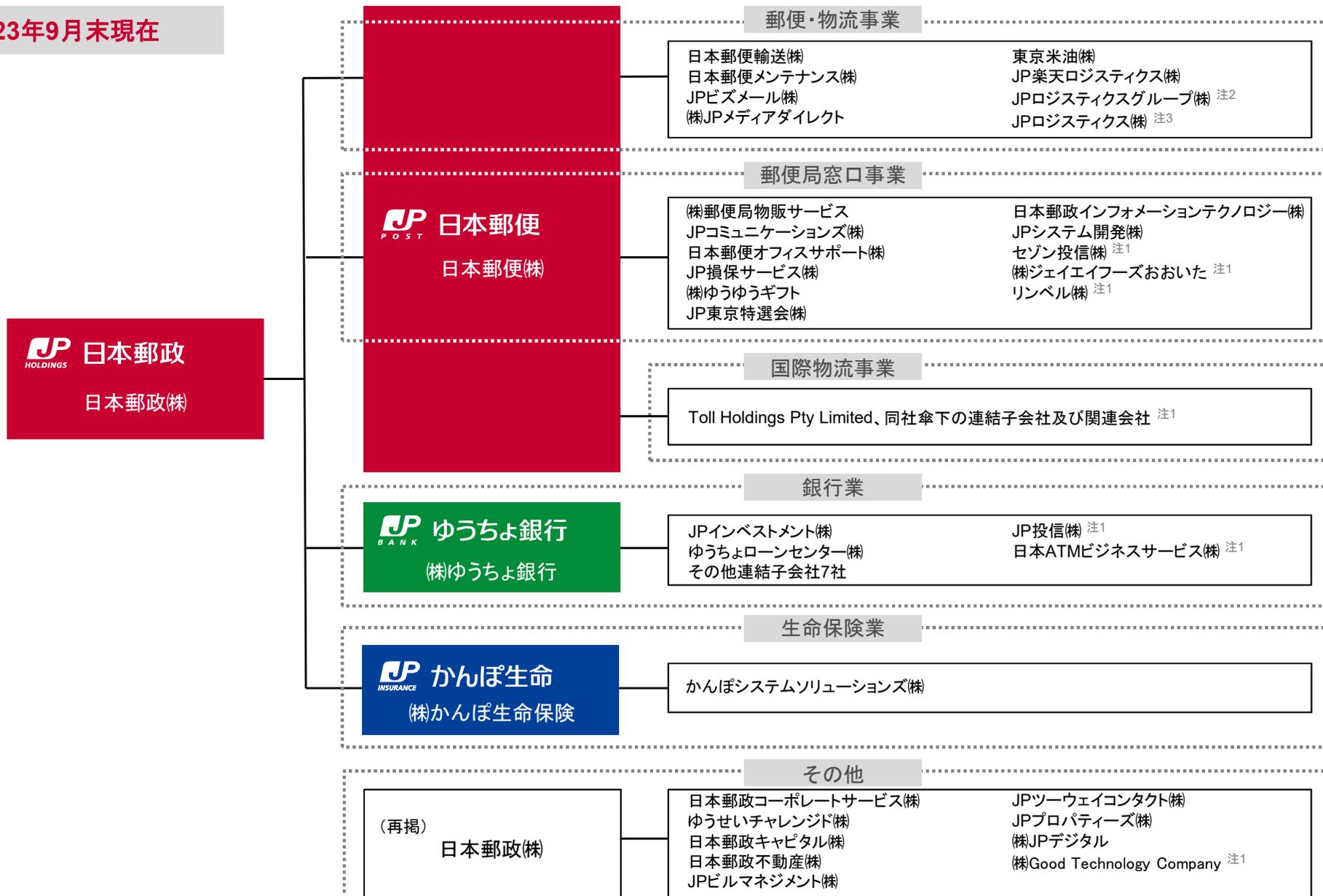
(億円)



	2024/3期 中間	構成比 (%)	2023/3期	構成比 (%)	増減
有価証券	487,092	79.1	498,414	79.5	△ 11,322
国債	367,622	59.7	371,146	59.2	△ 3,523
地方債	29,905	4.9	34,001	5.4	△ 4,096
社債	41,160	6.7	42,289	6.7	△ 1,129
株式	4,696	0.8	4,091	0.7	+ 605
外国証券	25,595	4.2	29,492	4.7	△ 3,896
その他の証券	18,112	2.9	17,394	2.8	+ 717
金銭の信託	53,763	8.7	47,723	7.6	+ 6,040
うち国内株式	25,638	4.2	22,880	3.6	+ 2,757
貸付金	35,714	5.8	36,058	5.8	△ 343
その他	39,283	6.4	44,677	7.1	△ 5,393
総資産	615,854	100.0	626,873	100.0	△ 11,019

# 1-K [参考] グループ会社関係図

2023年9月末現在



注1: 持分法適用関連会社

注2: 2023年4月1日付でJP トールロジスティクス(株)から商号変更

注3: 2023年4月1日付でトールエクスプレスジャパン(株)から商号変更

## 2023年度上期の取組概要

### 麻布台ヒルズ森JPタワー（2023年6月竣工）

事業主：虎ノ門・麻布台地区市街地再開発組合（参加組合員：森ビル株式会社、日本郵便株式会社）

- 多様な都市機能が高度に複合した立体緑園都市を具現化
- 高さ330mを誇る多用途複合の超高層タワー  
総貸室面積約204,000㎡・基準階面積約4,600㎡の大規模オフィス
- 都心最大規模のインターナショナルスクールに加えて、多彩な店舗が揃う大規模な商業施設を併設
- 「麻布台ヒルズ」のコンセプトは「緑につつまれ、人と人がつながる『広場』」のような街“Modern Urban Village”  
このコンセプトを支える2つの柱が「Green」と「Wellness」



## 不動産事業の業績(試算値)

(億円)

	2024/3期 中間	2023/3期 中間	増減	主な増減要因
営業収益	220	193	+ 27	
日本郵便	164	147	+ 16	オフィスビル入居率の向上
日本郵政不動産	36	27	+ 9	賃貸物件竣工に伴う増収
JPビルマネジメント	14	11	+ 2	
JPプロパティーズ	15	16	△ 0	
営業費用	236	176	+ 60	竣工に伴う一時的費用(不動産取得税等)の増
営業損益	△16	17	△33	

※ 日本郵便の不動産事業、日本郵政不動産、JPビルマネジメント及びJPプロパティーズに係る数値を合算したグループ全体の数値。  
セグメント情報等の開示に関する会計基準に基づく報告セグメントではない。

※ 表中の数値は管理会計上の試算値のため、財務報告数値とは異なる。

# 1-M [参考] 日本郵便(連結)損益計算書 四半期(3か月)単位

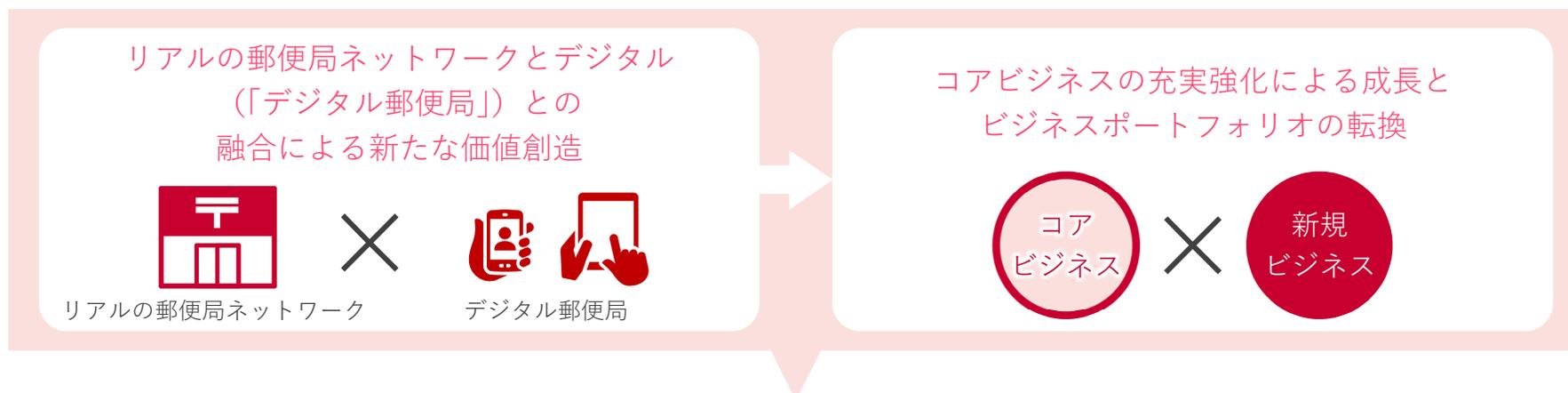
(億円)

	2024/3期			2023/3期			
	1Q(4~6月)	1Q(4~6月)	増減	2Q(7~9月)	2Q(7~9月)	増減	
連 結	営業収益	8,014	8,535	△ 521	7,784	8,479	△ 695
	営業費用	7,918	8,268	△ 349	8,082	8,396	△ 314
	人件費	5,200	5,206	△ 5	5,212	5,223	△ 11
	経費	2,717	3,062	△ 344	2,869	3,173	△ 303
	営業損益	96	267	△ 171	△ 298	82	△ 380
郵便・ 物流事業	営業収益	4,829	4,895	△ 65	4,586	4,864	△ 278
	営業費用	4,899	4,855	+ 44	5,023	4,967	+ 56
	人件費	3,093	3,078	+ 14	3,133	3,078	+ 55
	経費	1,805	1,776	+ 29	1,890	1,889	+ 1
	営業損益	△ 69	40	△ 110	△ 437	△ 102	△ 334
郵便局 窓口事業	営業収益	2,677	2,696	△ 18	2,623	2,682	△ 59
	営業費用	2,503	2,488	+ 14	2,492	2,518	△ 26
	人件費	1,797	1,805	△ 8	1,771	1,813	△ 42
	経費	705	682	+ 22	720	704	+ 16
	営業利益	173	207	△ 33	130	164	△ 33
国際 物流事業	営業収益	1,035	1,471	△ 436	1,094	1,463	△ 368
	営業費用	1,026	1,430	△ 403	1,068	1,422	△ 353
	人件費	309	321	△ 11	308	332	△ 23
	経費	717	1,109	△ 391	760	1,089	△ 329
	営業損益	8	40	△ 32	26	40	△ 14

注1: 国際物流事業の2Q(7~9月)数値は、9月までの累計値の円換算額(同期間平均レートで換算)から6月までの累計値の円換算額(同期間平均レートで換算)を差し引いて算出。  
 注2: 2024/3期からJPロジスティクスグループ社及びJPロジスティクス社のセグメントを「国際物流事業」から「郵便・物流事業」に変更。併せて2023/3期の数値を組替え。

## 日本郵政グループが目指す姿

- 日本郵政グループは、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指します
- そのために、以下の2つに取り組みます
  - ① DXの推進によって、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」）を融合させます
  - ② 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、グループの新たな成長を実現させます



## お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」

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ます。



\* DX (Digital Transformation) : 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。

# 2-A 中期経営計画「JP ビジョン2025」(数値目標)

## 日本郵政グループ

### 財務目標

連結当期純利益

**5,100億円** \*非支配株主（親会社である日本郵政株式会社以外の株主）持分に帰属する連結当期純利益も含む

親会社株主に帰属する連結当期純利益

**2,800億円** (注) \*ゆうちょ銀行について約89%の保有比率を前提とした場合 4,200億円

ROE（株主資本ベース）

**4%程度**（将来的に更なる向上を目指す）

配当方針

**1株当たり50円の年間配当を安定的に実施**

### ESG目標

**人生100年時代の「一生」を支え、日本全国の「地域社会」の発展・活性化に貢献し、持続可能な社会の構築を目指す**

温室効果ガス排出量

**2030年度（対2019年度比）46%削減** (注1,2)

**2050年 カーボンニュートラルの実現を目指す** (注2)

女性管理者比率

**2030年度 本社における女性管理者比率 30%** (注3,4)

財務目標 (注) ゆうちょ銀行50%、かんぽ生命49.9%の当社保有比率を前提として計算。なお、かんぽ生命は、2021年5月14日、同社取締役会においてToSTNeT-3による自己株式の取得を決議しており、また日本郵政は、同日同社取締役会において、当該自己株式の取得に応じた売付け及び株式処分信託の設定を行うことを決議していることから、それに伴い、かんぽ生命株式の当社保有比率を49.9%としているもの。

ESG目標 (注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）が対象。不動産事業など新規事業による増加分を除く。

(注2) 目標達成のためには我が国における再生可能エネルギーの普及などカーボンニュートラル化が相当程度進むことが必要。当社グループも、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しする。

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

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

### 日本郵便

連結営業利益 490億円  
連結当期純利益 220億円

営業利益  
郵便・物流事業 330億円  
郵便局窓口事業 50億円  
国際物流事業 120億円

荷物等収益 8,900億円  
ゆうパック取扱個数 13.6億個

### ゆうちょ銀行

連結当期純利益 3,500億円以上  
ROE（株主資本ベース） 3.6%以上

自己資本比率/CET1比率※1 10%程度  
OHR※2 66%以下  
(金銭の信託運用損益等を含むベース)  
営業経費(20年度対比) ▲550億円

配当性向50~60%程度の範囲を目安とし、一株当たり配当額は2021年度当初配当予想水準からの増加を目指す（詳細はゆうちょ銀行中期経営計画を参照）

※1 国内基準の自己資本比率及び国際統一基準のCET1比率について、平時において確保すべき水準（CET1比率はバーゼルIII完全実施、その他有価証券評価益除くベース）

※2 経費÷（資金収支等+役務取引等利益）

### かんぽ生命

連結当期純利益 910億円  
EV成長率(RoEV※3) 6%~8%成長を目指す

お客さま満足度 90%以上を目指す  
NPS®※4 業界上位水準を目指す  
保有契約件数 2,000万件以上

一株当たり配当額(DPS) 中期経営計画期間中原則減配せず、増配を目指す

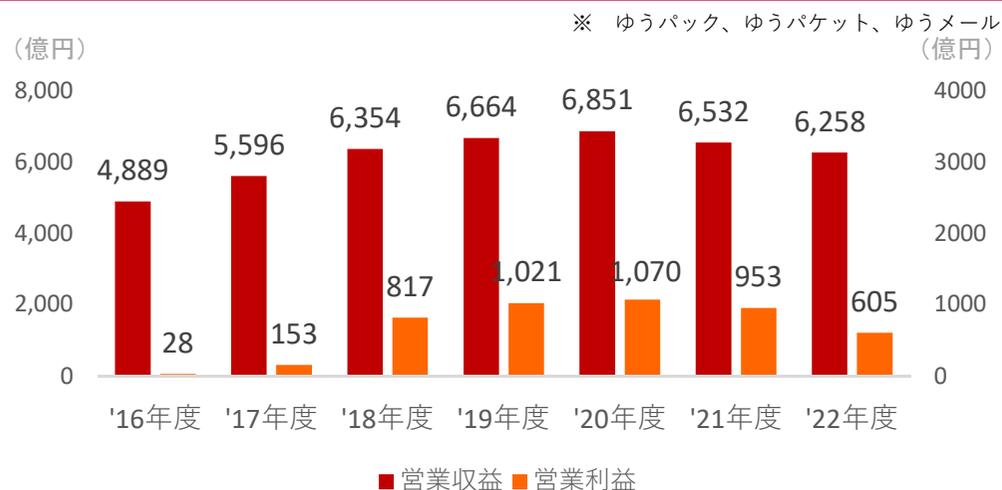
※3 EVの変動要因から「経済前提と実績の差異」を除いた値。

※4 NPS®は、「Net Promoter Score」の略であり、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です。

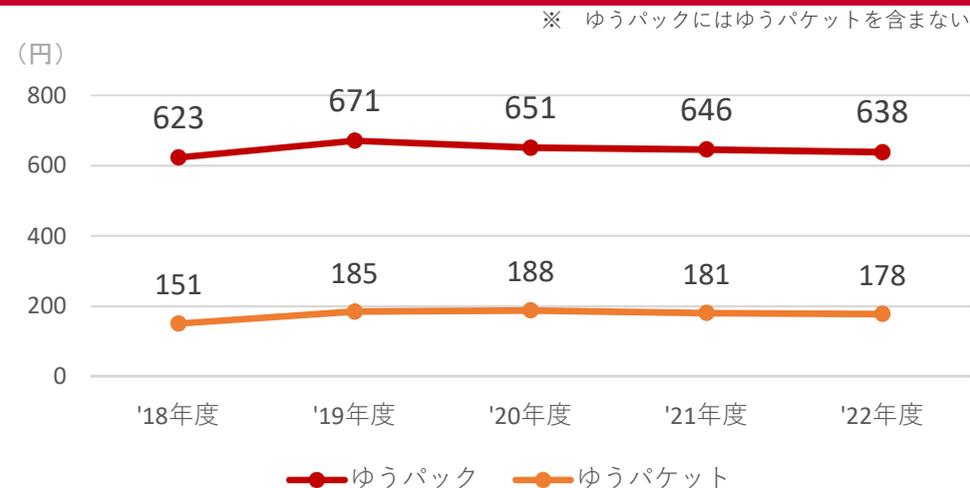
## 2-B グループコアビジネスの充実・強化(物流事業の状況)

- 厳しい競争環境等により、2022年度の取扱数量は横ばい  
→グループ外企業との協業等により個数増を図る。2023年度上期は前年比増に転化（9月期累計1.7%増加）
- ゆうパックの平均単価は2019年の値上げ以降下落傾向 → 物価上昇等を受け、2023年10月に料金改定を実施

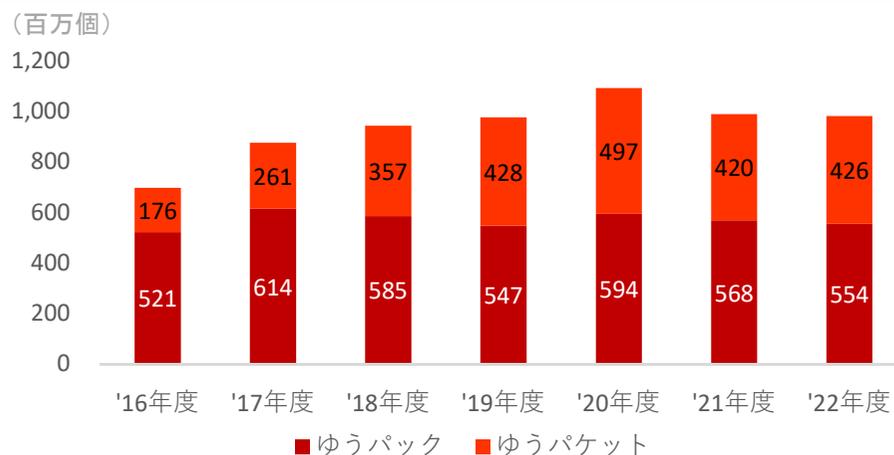
### 荷物の営業収益・営業利益の推移



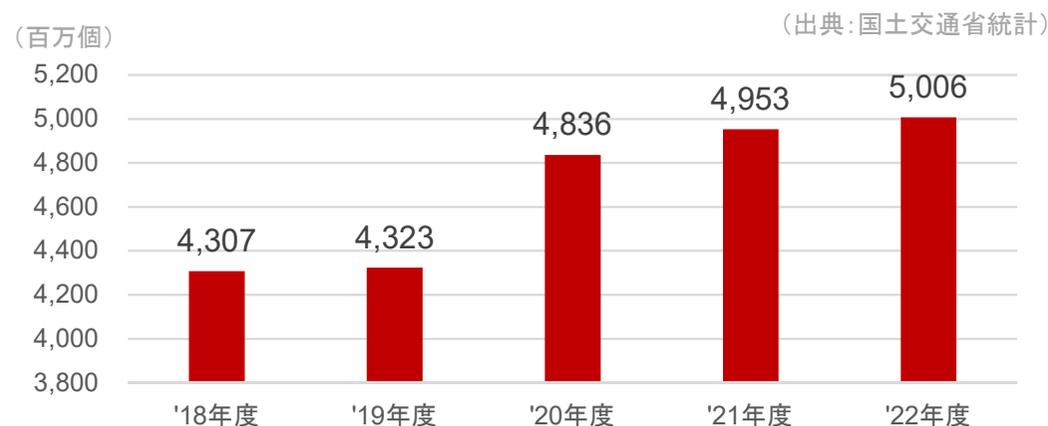
### ゆうパック※・ゆうパケットの荷物平均単価の推移



### ゆうパック・ゆうパケットの取扱数量の推移



### 日本国内の宅配便貨物取扱個数推移



# 2-B グループコアビジネスの充実・強化(物流事業の成長戦略)

- ラストワンマイル配送ネットワークを活かした他企業との連携
- BtoBビジネスの拡大
- サービスコストを反映した適正料金

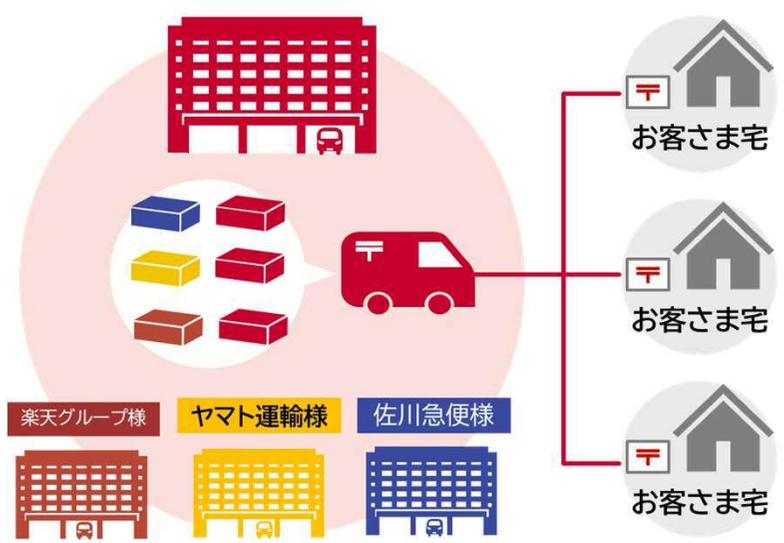
を通じた荷物収益の拡大に取り組む

**サービスコストを反映した適正料金**

2023年10月1日に、持続的な成長に向けて、ゆうパックの基本運賃を平均10%改定。

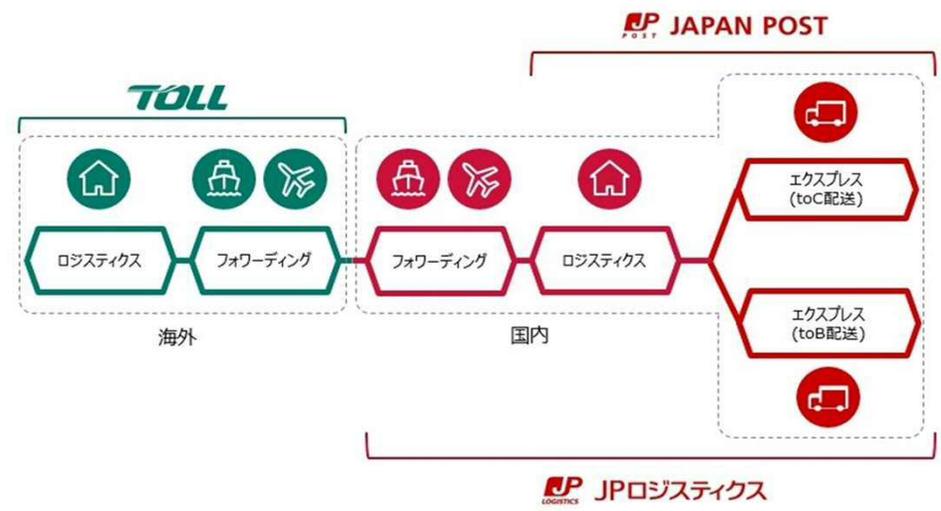
### 他企業との連携

- 楽天グループ様と協業し、JP楽天ロジスティクスにおいて、効率的な配送ネットワーク構築や新たな倉庫拠点の開設を実施
- ヤマトグループ様及び佐川急便様との協業を通じ、共同の配送ネットワークを活用。



### BtoBビジネスの拡大

- 輸配送ネットワークとの繋がりを強め、国外から国内までの高品質な物流サービスをお客さまに提供



## 2-C 郵便法に係る規制

### 郵便料金に係る規制

#### 郵便料金について（郵便法第3条）

郵便に関する料金は、郵便事業の能率的な経営の下における適正な原価を償い、かつ、適正な利潤を含むものでなければならない。

#### 料金の届出又は認可（郵便法第67条第1項、第3項及び第5項）

種類	主な郵便物の内容	届出・認可の別
第一種郵便物	封書	届出（25g以下の定形郵便物の料金には上限*あり）
第二種郵便物	はがき	届出（定形郵便物の最低料金額より低い額）
第三種郵便物	雑誌、新聞	認可
第四種郵便物	通信教育等	認可

\* 軽量の信書の送達の役務が国民生活において果たしている役割の重要性、国民の負担能力、物価その他の事情を勘案して総務省令で定める額⇒ 現在は84円

注： 個別の役務の原価によらず、郵便料金収入全体をもって費用全体を償う。

#### 料金の変更命令（郵便法第71条）

総務大臣は、必要があると認めるときは、料金の変更を命ずることができる。

### 郵便事業におけるユニバーサル・サービスのサービス水準

#### 引受

【随時かつ簡易な差出し方法として、ポスト（郵便差出箱）の設置】  
 <郵便法第70条第3項第2号、郵便法施行規則第32条第2項（郵便業務管理規程の認可基準）>

- ・日本郵政公社法施行時（平成15年4月1日）のポスト数（約18万本）を維持
- ・各市町村等内に満遍なく設置すること
- ・公道など常時利用できる場所又は駅、小売店舗などの施設内の公衆の目につきやすい場所に設置すること

【郵便局の設置】

- <日本郵便株式会社法第6条、日本郵便株式会社法施行規則第4条第1項～第3項>
- ・日本郵便株式会社は、あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置すること

#### 配達

【週5日 原則1日1回の配達】

- <郵便法第70条第3項第3号、郵便法施行規則第32条第3項第1号>
- ・休日及び1月2日を除き、月曜日から金曜日までの5日間において、一日に一回以上郵便物の配達を行うこと

【（差し出された日から）原則4日以内に送達】

- <郵便法第70条第3項第4号、郵便法施行規則第32条第5項>
- ・以下の地域からの差出しの場合を除き、4日以内に送達
  - ▶ 1日1回以上郵便物の送達に利用できる交通手段がない離島（本州等との間を連絡する道路が整備されていない島に限る） 15日以内
  - ▶ 上記以外の離島 6日以内

【全国あまねく戸別（あて所）配達】

- <郵便法第70条第3項第3号、郵便法施行規則第32条第3項第2号>
- ・通常の方法により配達できない交通困難地\*あての場合等を除き、郵便物をそのあて所に配達すること
  - \* 冬期の山小屋など、日本郵便株式会社が別に定める地域

## 2-D 郵便局において提供されるユニバーサル・サービス

### 郵便局において提供されるユニバーサル・サービス

ユニバーサル・サービスとは郵便の役務、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なく全国において公平に利用できることをいい、日本郵政及び日本郵便はこの確保のため郵便局ネットワークを維持する義務を負う（郵政民営化法第7条の2、日本郵政株式会社法第5条）。

#### 郵便窓口業務

- 郵便物の引受け
- 郵便物の交付
- 郵便切手等の販売

#### 銀行窓口業務

- 通常貯金の受入れ
- 定額貯金および定期貯金の受入れ
- 為替、払込みおよび振替

#### 保険窓口業務

- 養老保険の保険募集
- 終身保険の保険募集
- 上記の各保険に係る満期保険金および生存保険金の支払請求の受理

### 郵便局の設置基準（概要）について

- 原則として、いずれの市町村（特別区を含む。）においても、1以上の郵便局を設置しなければならない。
- 上記の他、次に掲げる基準により、郵便局を設置しなければならない。
  - ▶ 地域住民の需要に適切に対応することができるよう設置されていること。
  - ▶ 交通、地理その他の事情を勘案して地域住民が容易に利用することができる位置に設置されていること。
  - ▶ 過疎地においては、郵政民営化法等の一部を改正する等の法律（平成二十四年法律第三十号）の施行の際現に存する郵便局ネットワークの水準を維持することを旨とすること。

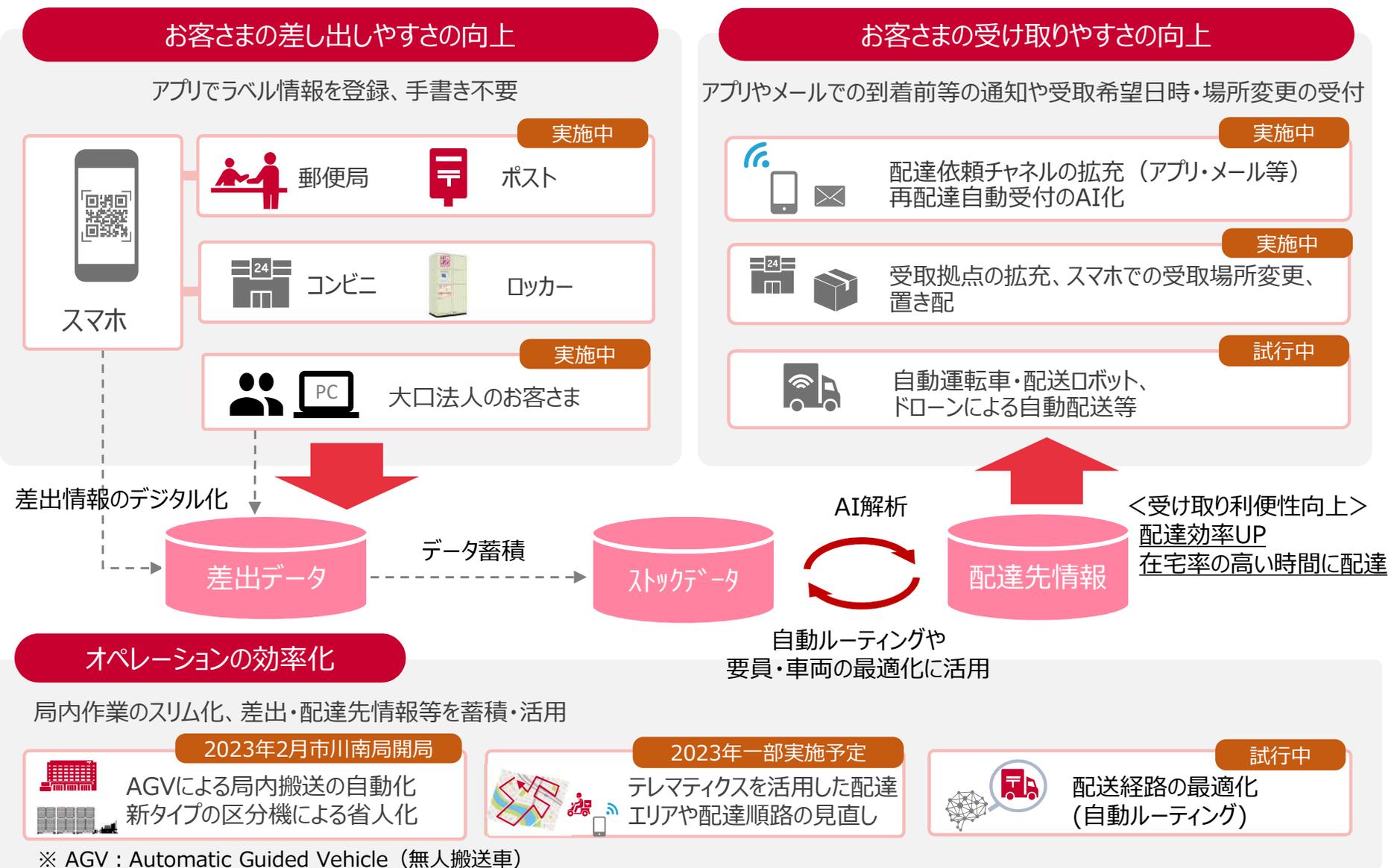
# 2-E DXの推進(全体スケジュール)

■ 2023年度はグループ共通施策等の基盤整備を実施。デジタルによるサービス拡充や効率化を図る

	施策名	施策概要	2023年度	2024年度	2025年度
グループ共通	郵便局アプリ	差出・受取・追跡の簡便化、ポストやATMの検索機能等を有した、グループプラットフォームアプリ	▲ 23.10 リリース ▲ 順次機能拡大		
	グループ共通ID	日本郵政グループに存在する複数のIDを1つに集約するための新たなID	▲ 23.7 リリース		
	グループ顧客管理基盤	グループ各社の顧客データをグループ共通IDと紐付けし、データ管理・分析するための基盤	▲ 23.6 リリース		
郵便局窓口	キャッシュレス決済の拡大	郵便窓口におけるキャッシュレス決済の実施	▲ 23.9 全直営郵便局にて導入完了 決済利用手段・範囲の拡大		
	タブレットの配備	タブレットを活用した窓口業務の効率化・簡素化 導入事例：金融コンタクトセンターの運営		タブレット配備局の拡大	
	デジタルサービスの拡充	デジタル発券機、郵便窓口のセルフレジ		施策範囲の拡大	
郵便・物流	オペレーション改革	テレマティクスやAI等を活用した、集配・輸送業務等の効率化		集配・輸送業務効率化を推進	
	P-DXに向けた取組の推進	データドリブンによる「差し出しやすさ」「受け取りやすさ」の向上等の郵便・物流事業改革	▲24.2 現行システム基盤更改、外務社員への新端末導入 P-DXに向けた検討・開発		順次リリース
ちゅうよう	オンラインサービスの充実	「ゆうちょ通帳アプリ」等の機能の拡大		アプリ機能等の拡大	
	共創プラットフォーム構築	アプリを起点としたパートナー企業への広告・連携		広告・連携の拡大	
ぽかん	ビジネスモデルの改革	オンライン同席等によるお客さまサポート		機能拡大	
	オンラインサービスの充実	オンライン（マイページ等）での手続可能範囲拡大		手続可能範囲拡大	

# 2-E DXの推進(P-DX・データドリブンによる郵便・物流事業改革)

- お客さまの「差し出しやすさ」や「受け取りやすさ」を追求したサービス拡充を順次実施。
- 中期的には、デジタル化された情報に基づくオペレーションの効率化を目指す。



# 2-F 不動産事業の充実・強化(主な稼働中物件)

分類	物件名称	承継資産	所在地	敷地面積 (㎡)	延床面積 (㎡)	主要用途	事業形態	竣工
大型複合ビル	J Pタワー (KITTE)	✓	千代田区	11,600	212,000	事務所、商業	共同事業 (メジャー)	2012/5
	飯田橋グラン・ブルーム	✓	千代田区	11,000	124,000	事務所、商業	市街地再開発	2014/6
	札幌三井JPビルディング	✓	札幌市	5,520	68,190	事務所、商業	共同事業 (マイナー)	2014/8
	J Pタワー名古屋 (KITTE名古屋)	✓	名古屋市	12,000	180,000	事務所、商業	共同事業 (メジャー)	2015/11
	KITTE博多	✓	福岡市	5,000	64,300	商業	単独事業	2016/4
	J R J P博多ビル	✓	福岡市	3,350	44,000	事務所、商業	共同事業 (マイナー)	2016/4
	広島JPビルディング	✓	広島市	4,200	44,200	事務所、店舗、駐車場	単独事業	2022/8
	蔵前JPテラス	✓	台東区	14,400	99,700	事務所、高齢者施設等	単独事業	2023/3
	麻布台ヒルズ森JPタワー	✓	港区	81,000	861,500	事務所、住宅、店舗等	市街地再開発	2023/7
事務所ビル	三田ビル	✓	港区	690	4,400	事務所、住宅	単独事業	1993/3
	大宮JPビルディング	✓	さいたま市	6,100	45,700	事務所	単独事業	2014/8
	ヒューリックJP赤坂ビル		港区	960	7,970	事務所	共同事業 (マイナー)	2020/11
	南青山227ビル		港区	120	790	事務所、店舗	単独取得物件	1997/5
	西五反田一丁目ビル	✓	品川区	390	1,470	事務所、店舗	単独取得物件	2021/6
物流施設	ロジサイト久御山		京都府久世郡久御山町	12,930	22,380	物流施設	共同出資	2021/2
賃貸住宅	グレイスベア-浦安		浦安市	2,820	5,280	住宅	単独取得物件	1990/10
	ブランセ芝浦		港区	660	2,740	住宅	単独取得物件	1997/11
	J P noie 小石川富坂		文京区	380	1,980	住宅	単独取得物件	2007/1
	J P noie 円山表参道		札幌市	1,580	8,390	住宅	単独取得物件	2008/2
	J P noie 木場		江東区	1,930	6,430	住宅	単独取得物件	2013/1
	J P noie 早稲田		新宿区	730	3,380	住宅、店舗	単独取得物件	2014/3
	J P noie 下高井戸		世田谷区	780	2,990	住宅	単独取得物件	2015/2
	J P noie 旗の台	✓	品川区	560	970	住宅	単独事業	2015/5
	J P noie 本羽田	✓	大田区	1,230	1,420	住宅	単独事業	2016/1
	J P noie 練馬中村南	✓	練馬区	1,160	1,900	住宅	単独事業	2017/3
	J P noie 目白	✓	豊島区	1,580	2,070	住宅	単独事業	2017/12
	J P noie 船橋夏見	✓	船橋市	5,480	4,420	住宅	単独事業	2018/6
	J P noie 三田	✓	港区	270	1,740	住宅	単独事業	2019/3
	J P noie 吹田垂水	✓	吹田市	2,680	5,180	住宅	単独事業	2019/8
	J P noie 阿佐ヶ谷		杉並区	780	2,170	住宅、店舗	単独取得物件	2019/9
	J P noie 恵比寿西 (co-ba ebisu併設)	✓	渋谷区	1,890	5,700	住宅、シェアオフィス	単独事業	2019/11
	J P noie 練馬旭丘 (ベネッセ 練馬えこだ保育園併設)	✓	練馬区	1,160	1,980	住宅、保育所	単独事業	2020/1
	J P noie 広尾 The Residence	✓	渋谷区	1,870	2,320	住宅	単独事業	2020/3
	J P noie 亀戸		江東区	970	3,820	住宅	単独取得物件	2020/4
	J P noie 駒沢大学		世田谷区	660	1,710	住宅	単独取得物件	2020/9
	J P noie 門前仲町		江東区	230	1,530	住宅	単独取得物件	2021/7
	J P noie 錦糸町		墨田区	410	2,470	住宅	単独取得物件	2021/7
	市谷鷹匠町レジデンス		新宿区	710	1,350	住宅	単独取得物件	2021/8
ジオエント大塚		豊島区	400	1,160	住宅	単独取得物件	2021/12	
J P noie 吉祥寺本町		武蔵野市	410	1,510	住宅	単独取得物件	2022/12	
保育所・高齢者施設	ベネッセ 板橋三丁目保育園	✓	板橋区	750	460	保育所	単独事業	2018/1
	ニチキッズかみいけがくろ保育園	✓	豊島区	1,010	500	保育所	単独事業	2019/1
	グランド目白式番館 (ベネッセ 目白保育園併設)	✓	豊島区	2,450	3,120	高齢者施設、保育所	単独事業	2019/2
	ココファン妙蓮寺	✓	横浜市	2,130	3,280	高齢者施設	単独事業	2019/11
	にじいろ保育園北砂	✓	江東区	770	440	保育所	単独事業	2020/2
	グランド常盤台式番館	✓	板橋区	1,590	3,050	高齢者施設	単独事業	2020/2
	ソナレ浜田山		杉並区	1,600	3,320	高齢者施設	単独取得物件	2019/9
	ブレザンリュクス南青山		港区	1,690	3,500	高齢者施設	単独取得物件	2022/5
	ブランシエール目黒		目黒区	1,990	9,000	高齢者施設	単独事業	2023/10
底地	日暮里		台東区	1,130	—	底地	単独取得物件 (土地)	—
	立川錦町		立川市	4,850	—	底地	単独取得物件 (土地)	—

※2023.10末

# 2-F 不動産事業の充実・強化(主な開発中・開発候補物件)

主な開発中※物件

物件名称	承継資産	所在地	敷地面積 (㎡)	延床面積 (㎡) (予定)	主要用途	事業形態	竣工予定
五反田 J Pビルディング	✓	品川区	6,700	69,000	事務所、ホテル、商業、ホール等	単独事業	2023年度
J Pタワー大阪 (K I T T E大阪)	✓	大阪市	12,920	227,000	事務所、商業、ホテル、劇場	共同事業 (メジャー)	2023年度
福岡鳥飼六丁目計画	✓	福岡市	2,790	4,120	老人ホーム	単独事業	2024年度
同心一丁目計画	✓	大阪市	740	3,480	住宅	単独事業	2024年度
錦三丁目 25 番街区計画 (栄駅前)		名古屋市	4,870	109,680	事務所、ホテル、シネコン、商業等	共同事業 (マイナー)	2025年度
世田谷中町二丁目計画	✓	世田谷区	2,120	6,260	住宅	単独事業	2024年度
平沼橋一丁目計画		横浜市	1,210	4,920	住宅	単独事業	2024年度
目黒南一丁目計画	✓	目黒区	1,030	2,190	住宅	単独事業	2024年度

※1 着工済み案件  
 ※2 K I T T E 大阪開業時期は2024年7月を予定

主な事業化決定済み物件・開発候補物件

物件名称	所在地	敷地面積 (㎡)	アクセス/徒歩分数	現状
<b>東京23区</b>				
麹町局	千代田区	1,910	JR市ヶ谷駅 7分	使用中
九段局	千代田区	1,380	東西線九段下駅 1分	使用中
日本橋局	中央区	2,990	都営浅草線日本橋駅 3分	使用中
京橋局	中央区	2,540	日比谷線東銀座駅 2分	使用中
芝局	港区	2,110	都営三田線御成門駅 3分	使用中
高輪局	港区	3,960	都営浅草線泉岳寺駅 3分	使用中
白金社宅	港区	5,330	南北線白金高輪駅 5分	退去済
赤坂局	港区	2,700	銀座線青山一丁目駅 1分	使用中
外苑前局	港区	500	銀座線外苑前駅 2分	使用中
中野駅北口計画	中野区	23,450	JR中野駅 1分	-
中野局	中野区	6,580	JR中野駅 3分	使用中
メルバルク東京	港区	7,550	都営地下鉄三田線芝公園駅 2分	営業終了
<b>全国</b>				
旧北海道郵政研修センター	札幌市	14,900	市営地下鉄幌平橋駅 27分	退去済
横浜中央局	横浜市	6,450	JR横浜駅 1分	使用中
高見寮	名古屋市	2,100	市営地下鉄東山線池下駅 7分	退去済
京都中央局	京都市	7,520	JR京都駅 1分	使用中
メルバルク京都	京都市	2,250	JR京都駅 2分	営業終了
神戸用地	神戸市	2,520	神戸高速線西元町駅 5分	使用中
メルバルク松山	松山市	6,000	伊予鉄道道後温泉駅 5分	営業終了
福岡中央局	福岡市	4,750	市営地下鉄天神駅 5分	使用中
長崎中央局	長崎市	3,010	JR長崎駅 8分	使用中
九州支社 鹿児島事務所	鹿児島市	5,080	JR鹿児島中央駅 3分	使用中

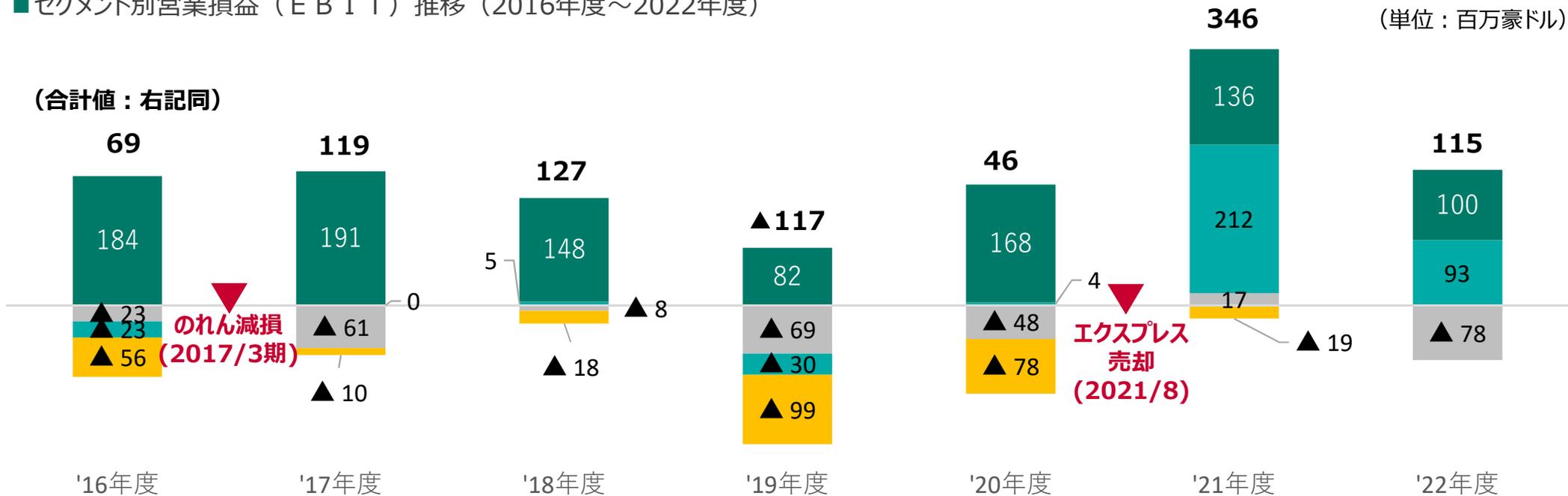
# 2-G グループコアビジネスの充実・強化(国際物流事業の状況)

■ 2021年8月に不採算のエクスプレス事業を売却し、フォワーディングとロジスティクスの採算性改善に注力

■ セグメント別営業損益 (E B I T) 推移 (2016年度~2022年度)

(単位: 百万豪ドル)

(合計値: 右記同)



旧々マネジメント(12.1~16.12)  
(ブライアン・クルーガー)

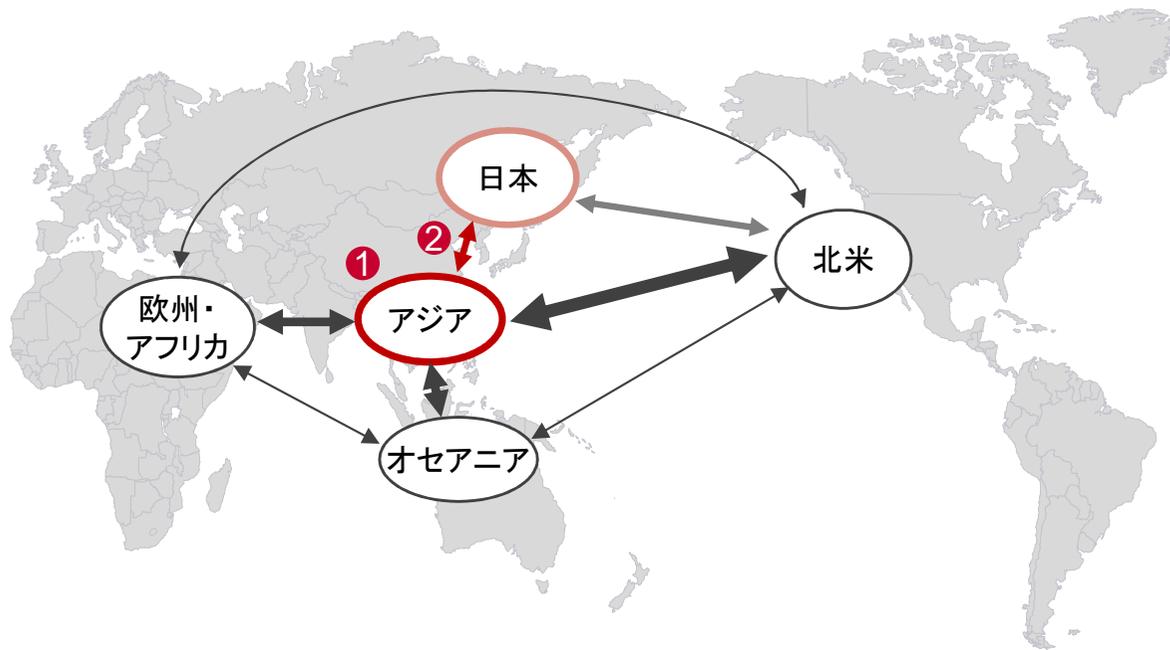
旧マネジメント(17.1~19.12)  
(マイケル・バーン)

現マネジメント(20/1~)  
(トーマス・クヌーセン、アラン・ビーチャム)

営業収益	7,901	8,210	8,658	8,564	9,843	8,279	6,469
営業利益率	0.9%	1.4%	1.5%	▲1.4%	0.5%	4.2%	1.8%

- トール社はアジア・オセアニア地域を中心に、国際物流における競争に向けた経営基盤・アセットを、一定保有している
- トール社が強みを持つ領域に加え、アジア圏のロジスティクス機能、アジア圏及び日本発着のフォワーディング(FWD)機能を強化することで、国際物流ネットワークの基盤を構築していく

○ → 強化エリア



### アジア強化のポイント

- ✓ 市場の魅力度が大きいエリア  
今後、生産拠点として成長が見込まれる
- ✓ 物流業界が寡占になっていないため、  
JP・トールとして取組み意義が強いエリア
- ✓ 日本を代表する物流企業として、  
アジア圏まで強化エリアの拡大を狙う  
トールが強い事業基盤を保持

アジアにおける営業体制の強化、自社アセットの更新・機能拡張等の実施

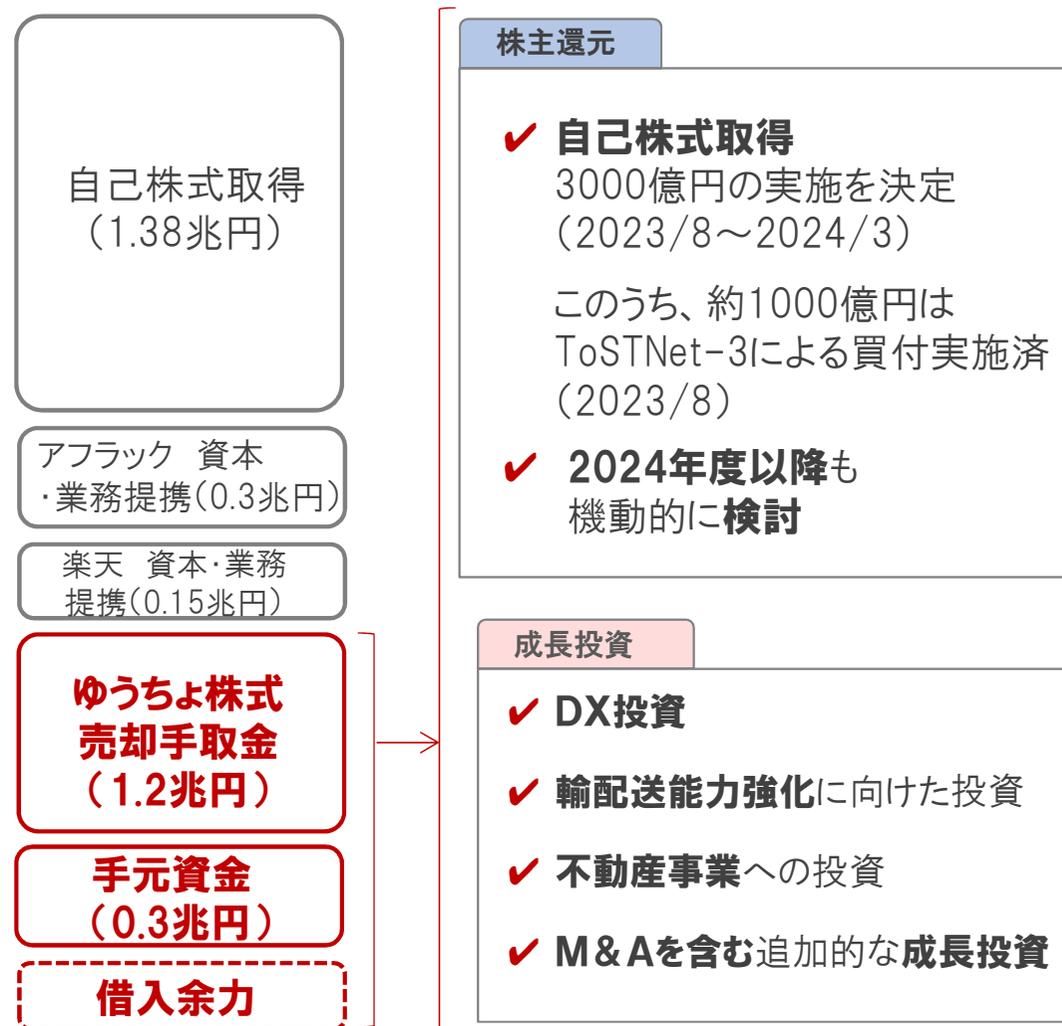
# 3-A 事業ポートフォリオの転換(資金使途)

- 2023年3月ゆうちょ銀行株式2次売却を行い、1.2兆円の売却手取金を確保。
- 売却手取金は、株主還元と成長投資に使用する予定。

## ●金融2社の株式売却



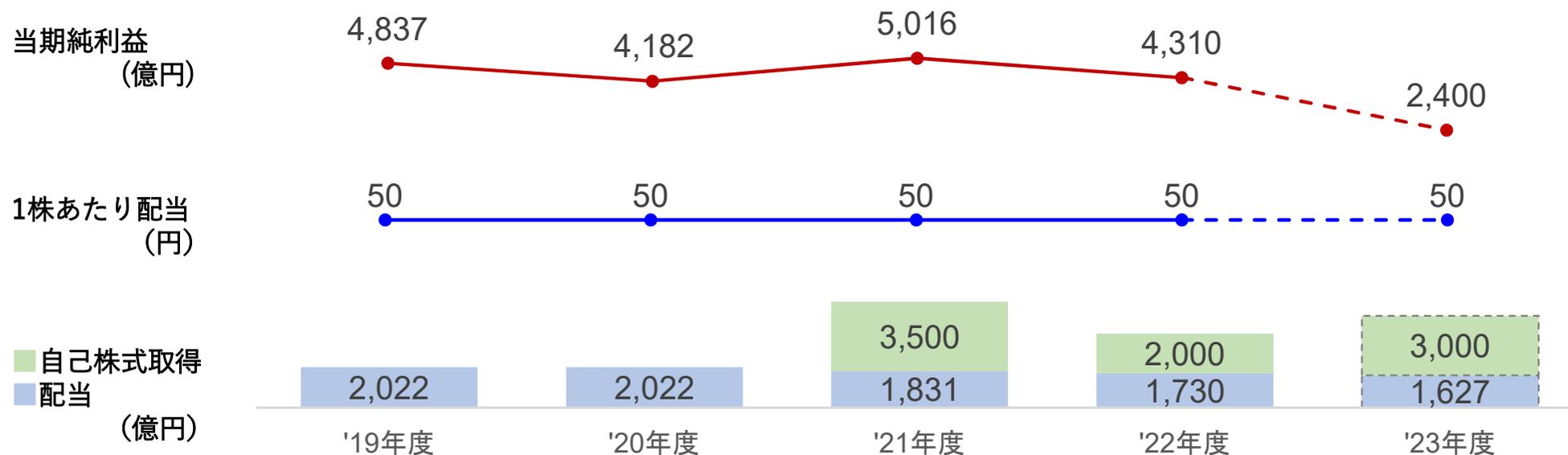
## ●金融2社の株式売却手取金の使途



※ 現中期経営計画「JP ビジョン2025」期間中 (2025年度まで) に金融2社の株式保有割合を50%以下とする方針

# 3-B 安定的な株主還元の実現

- 中期経営計画「JP ビジョン2025」期間中（2025年度迄）は「1株あたり年間50円配当」を維持する方針
- 資本効率向上を図るため、機動的な自己株式の取得を行う方針
- 2023年度は、上限金額3000億円を上限とする自己株式取得を実施中（取得期間：2023/ 8～2024/ 3）  
⇒2023年10月31日現在、株式の取得価額の総額は、1,950億円（うちToSTNeT-3 による取得価額1,065億円）



発行済株式総数 (期末、百万株、 自己株式を除く)	4,044	4,044	3,663	3,461	3,184 (※2)
配当性向	41.8%	48.3%	37.9%	41.4%	69.2% (※2)
総還元性向	41.8%	48.3%	106.3%	86.5%	192.8% (※2)

※1 2022年4月に取得した45億円を含む。

※2 株価1084円(2023/4/1～4/14のVWAP平均)、取得株数2.8億株を取得する前提に基づき資産した値

## 3-C 自己株式取得のトラックレコード

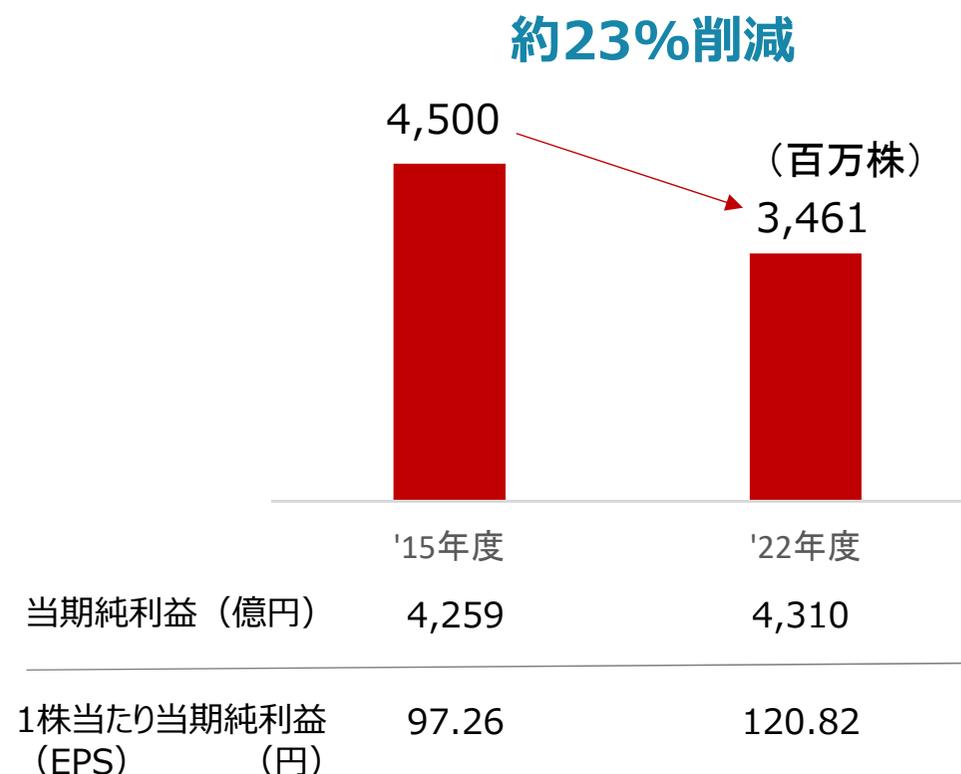
- 2015年の株式上場以来、約10億3,900万株、約1兆3,810億円の自己株式を取得し、大宗を消却
- 2023年3月末時点の発行済み株式総数は34.6億株。株式上場当初より約23%減少
- 2023年度は、3,000億円を上限とする自己株式取得を実施中（期間：2023/8～2024/3）

### ■ 自己株式取得実績

2015年度	3.8億株 (7,310億円)
2017年度	0.7億株 (1,000億円)
2021年度※	3.9億株 (3,500億円※)
※ 2022年4月に取得した45億円分を含む	
2022年度	2.0億株 (2,000億円)
計	10.4億株 <b>(1兆3,810億円)</b>
2023年度	3,000億円を上限とする 自己株式の取得を実施中

⇒ 2023年10月31日現在、株式の取得価額の総額は、1,950億円  
(うちToSTNeT-3による取得価額1,065億円)

### ■ 発行済株式総数(自己株式除く)



## 【本資料に関するお問合せ先】

日本郵政株式会社 IR室

Email: [irshitsu.ii@jp-holdings.jp](mailto:irshitsu.ii@jp-holdings.jp)

### ディスクレマー

本資料には、日本郵政グループ及びグループ各社の見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。

これらは、本資料の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。

そのため、実際の業績等は、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ることにご留意ください。

本資料は、当社又はその子会社の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。

また、本資料は、米国における証券の募集を構成するものではありません。米国1933年証券法に基づいて証券の登録を行うか又は登録の免除を受ける場合を除き、米国内において証券の募集又は販売を行うことはできません。米国における証券の公募が行われる場合には、米国1933年証券法に基づいて作成される英文目論見書が用いられます。目論見書は、当該証券の発行会社又は売出人より入手することができますが、これには、発行会社及びその経営陣に関する詳細な情報並びにその財務諸表が記載されます。