

# 2025年3月期 中間決算説明会資料

2024年11月

日本郵政株式会社

(証券コード:6178)





01	2025年3月期 中間決算の概要	2
02	中期経営計画「JP ビジョン2025+」の進捗	6
03	参考資料	19

## 2025年3月期 中間決算の概要

## 2025年3月期 中間決算の概要(連結業績サマリー)

- 経常収益は5兆5,119億円、前中間期比1,062億円の減収
- 経常利益は4,633億円、前中間期比1,281億円の増益
- 親会社株主に帰属する中間純利益は1,394億円、前中間期比192億円の増益

(億円)

	2024/3期 中間	2025/3期 中間	前中間期比	通期業績予想 2025/3/31	進捗率
経常収益	56,181	<b>55,119</b>	△ 1,062 (△ 1.9%)	<b>112,800</b>	48.9%
経常利益	3,352	<b>4,633</b>	+ 1,281 (+ 38.2%)	<b>7,600</b>	61.0%
親会社株主に帰属する 中間純利益 <sup>※1</sup>	1,202	<b>1,394</b>	+ 192 (+ 16.0%)	<b>2,800</b>	49.8%

※1 次ページ以降の「中間純損益」は「親会社株主に帰属する中間純損益」。

非支配株主持分を含む 中間純利益 <sup>※2</sup>	2,135	<b>2,624</b>	+ 489 (+ 22.9%)		
-----------------------------------	-------	--------------	--------------------	--	--

※2 当社の中期経営計画「JP ビジョン2025+」の目標数値である、連結当期純利益に相当する利益。

# 2025年3月期通期業績予想の見直し

- ゆうちょ銀行及びかんぽ生命において、業績予想の修正を実施。
- グループ連結は、日本郵便において郵便料金改定の今後の損益に与える影響が第2四半期時点では不透明であること等を総合的に考慮し、通期業績予想を修正しない。

## 【会社別業績予想】

(億円)

	経常利益	増減	当期純利益	増減
		(5月時点業績予想比)		(5月時点業績予想比)
日本郵政グループ ※2	7,600	—	2,800	—
日本郵便	△ 20	—	△ 160	—
ゆうちょ銀行	5,750	+ 500	4,000	+ 350
かんぽ生命	2,200	+ 200	1,200	+ 410

※1 上記はいずれも連結決算ベースの数値。当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値。

※2 日本郵政の当期純利益は、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命の保有割合（ゆうちょ銀行：61.5%、かんぽ生命：49.8%）等を前提に算出。

## 【参考：ゆうちょ銀行及びかんぽ生命における業績予想修正の要因】

ゆうちょ銀行	政策金利引き上げの影響による預け金等の利息の上振れの発生及び米金融当局の金融政策転換を受け外貨調達コストの当初予想比での低下を見込むこと 等
かんぽ生命	運用環境が好転したことにより資産運用収益が増加する見込みであること

# 株主還元

- 本年度も中間配当は1株あたり25円とする。期末配当とあわせ1株あたり50円の年間配当を予定しており、引き続き安定した株主還元を行う方針。
- 2024年5月から実施している3,500億円を上限とする自己株式取得も順調に進捗。2024年10月末時点で約1,981億円（進捗率：56.6%）実施済み。

※ 日本郵政株式会社法第11条に基づき、日本郵政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ない。

## 株主還元方針（「JP ビジョン2025+」期間中（2025年度まで））

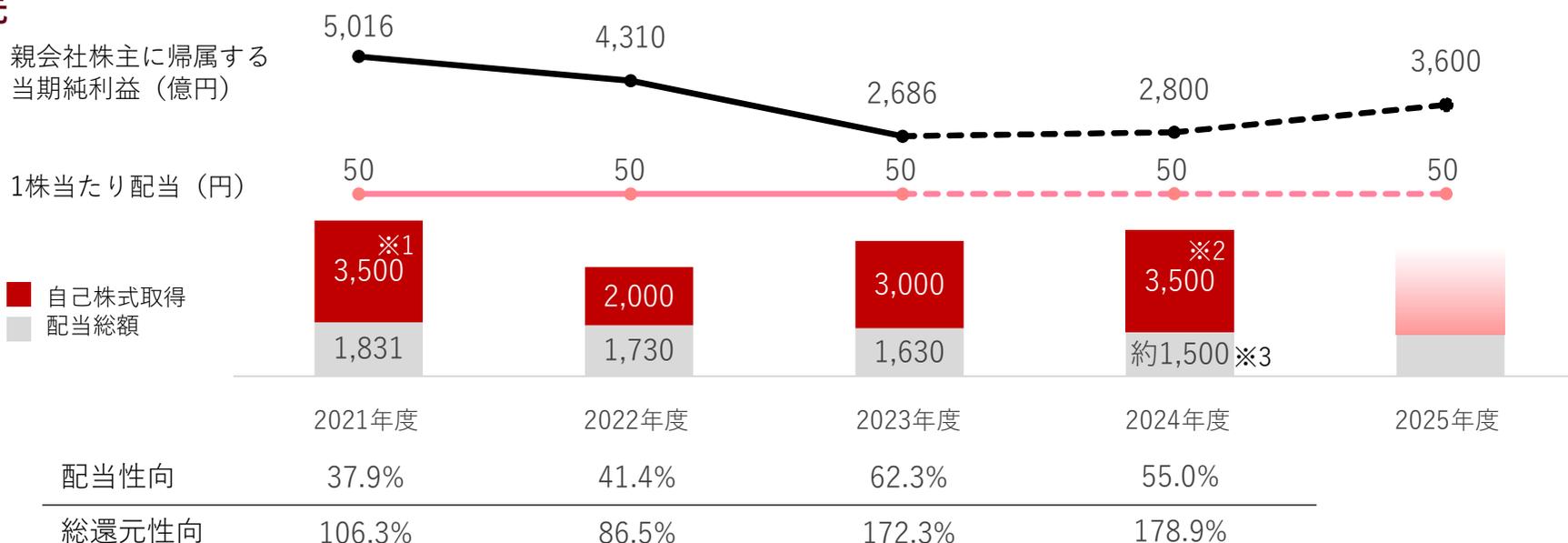
### 自己株式取得

相当規模の自己株式の取得を継続して実施することで、更なる株主還元の充実と資本効率の向上を図る

### 配当方針

引き続き1株あたり50円の年間配当（中間・期末）を安定的に実施

## 株主還元



※1 2022年4月に取得した45億円を含む。

※2 詳細については、2024年5月15日公表の「自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ」をご参照ください。

※3 2024年度の配当総額・配当性向・総還元性向は、3,500億円の自己株式取得を実施した場合の支払配当の減少を反映。

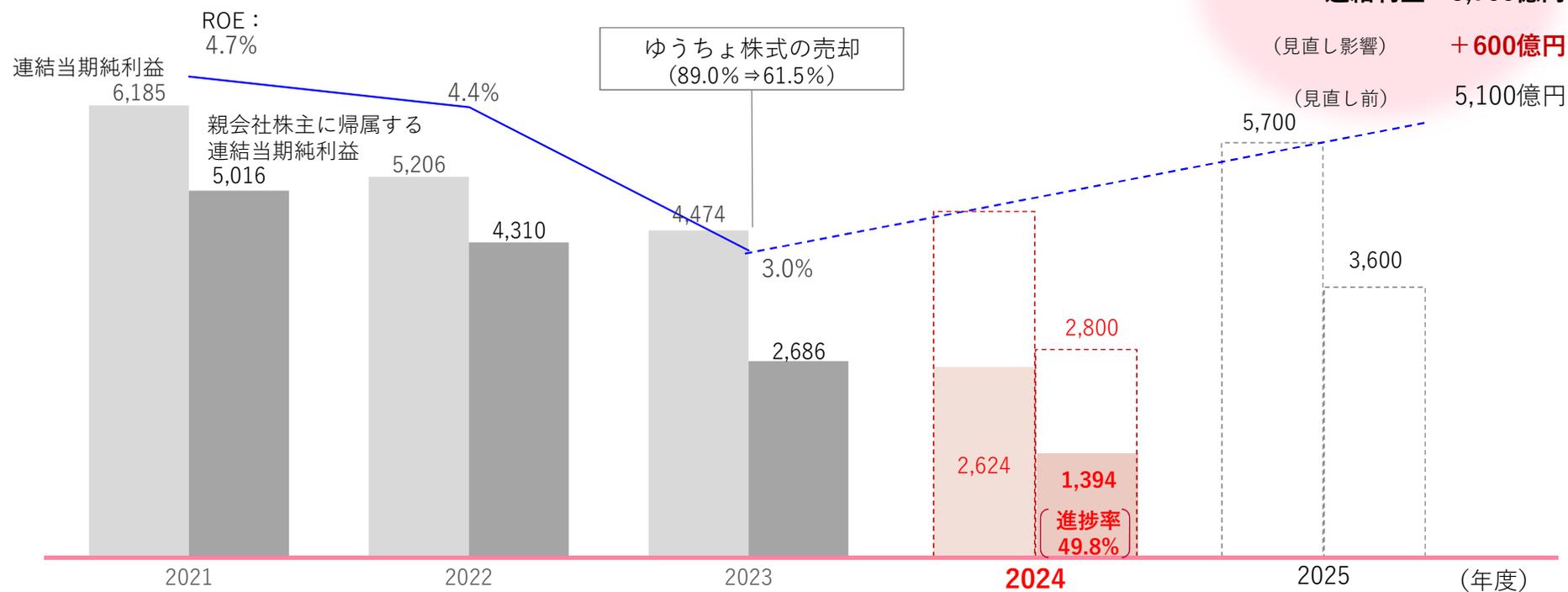
## 中期経営計画「JP ビジョン2025+」の進捗

# JP ビジョン2025+ <sup>プラス</sup> 主要施策の進捗

- 2025年3月期中間決算は、親会社株主に帰属する連結当期純利益業績予想2,800億円に対し、中間純利益1,394億円（進捗率：49.8%）と順調に進捗。
- グループ中期経営計画「JP ビジョン2025+」の目標であるROE 4%以上、連結当期純利益5,700億円\*の達成に向け、ほぼ計画通りに進捗。

\* 非支配株主（親会社である日本郵政以外の株主）持分に帰属する連結当期純利益も含む。また、アフラック・インコーポレーテッドに対し持分法を適用し2024年度より持分法投資損益を計上。

## 経営実績と主要目標



- グループ中期経営計画「JP ビジョン2025+」の目標達成に向け、成長分野をはじめとした各事業における収益力の強化、人材への投資、DX推進等の取組を着実に推進。

### ① 収益力の強化

郵便・物流

- 郵便料金の改定
- 他企業との連携強化  
(楽天グループ、ヤマトグループ、セイノーグループ 等)

不動産

- K I T T E大阪 グランドオープン
- ザ・ランドマーク名古屋栄
- 白金一丁目西部中地区第一種市街地再開発事業

郵便局窓口

- 金融コンタクトセンターの拡充
- 「昼時間帯の窓口業務の休止」における試行郵便局の拡大

### ② 人材への投資によるEX※1の向上



- 当社グループ内社内公募の継続・拡大
- 社員基本給の改善
- リファラル採用制度導入
- カムバック採用制度導入

### ③ DXの推進等によるUX※2の向上



- 郵便局アプリの機能拡充
- ポイントサービス「ゆうゆうポイント」導入

### サステナビリティ

環境

- EV導入 (四輪約5,200台、二輪約17,000台)
- 大型蓄電池を活用した電力最適化サービス導入
- 蓄電池ファンドへの出資

ガバナンス

- 役員報酬体系の見直し



※1 EX (Employee Experience) とは、社員が会社で働くことを通じて得られる体験価値。

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

# 収益力の強化 郵便・物流事業 — 郵便料金改定の内容、郵便事業の営業収益等の推移

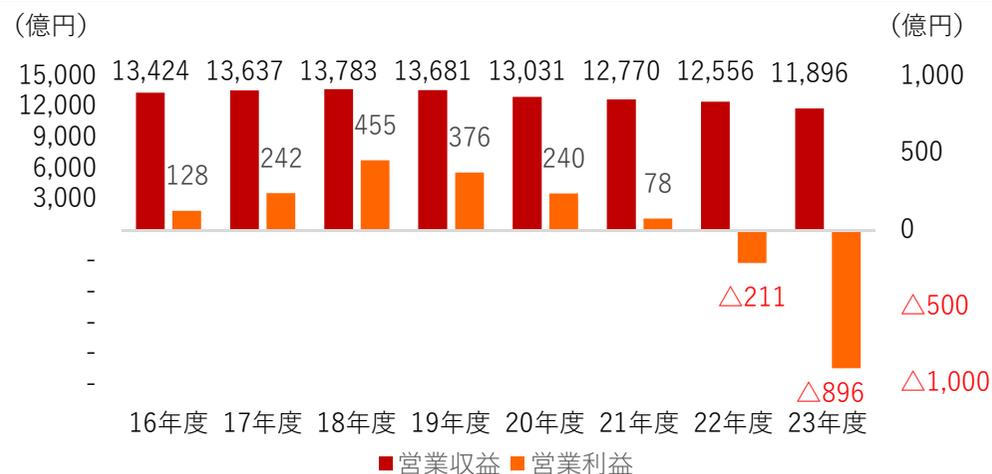
- 郵便サービスの安定的な提供を維持していくため、2024年10月に郵便料金を改定。
- 郵便料金改定に伴う、全体値上げ率は+26.3%。
- 10月期の郵便物数の減少幅は、衆議院総選挙による影響を除けば、概ね想定通りに推移。

## 郵便料金の主な改定内容

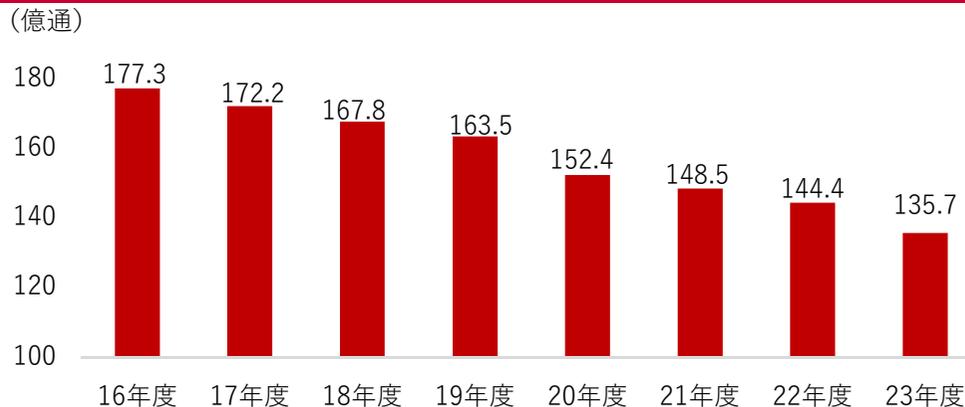
		旧料金 (9/30まで)	新料金 (値上率)
第一種 (封書)	定形	25gまで 84円	▶ 110円 (+31%)
		50gまで 94円	▶ 110円 (+17%)
	定形外 その他	(サイズ・重さ・商品等により料金は異なる。)	(+17~35%)
第二種 (はがき)		63円	▶ 85円 (+35%)
特殊取扱*		(商品等により料金は異なる。)	

※ 2023年10月に料金改定を行った書留などの料金は据え置き。

## 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

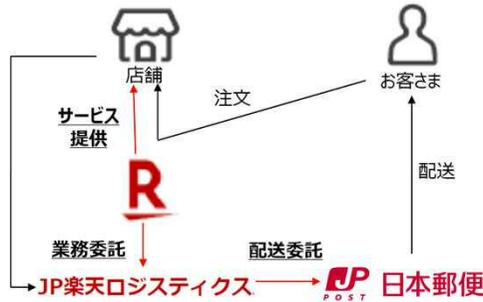


# 収益力の強化 郵便・物流事業 — JP楽天ロジスティクスによる荷物獲得

- 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及びゆうパケット数量は着実に増加。

## JP楽天ロジスティクスを通じた荷物獲得

- 楽天グループさま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・ゆうパケット数量の推移※

- 楽天市場の出店者様に対し、楽天グループと共同営業を実施。
- 楽天関係のゆうパック等は着実に増加。
- 2024年度上期実績は対前年同期比+10.4%。



※ 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

## 楽天フルフィルメントセンターの拡大

- JP楽天ロジスティクスにおいて、楽天市場出店店舗向けの総合物流サービス「楽天スーパーロジスティクス」※の物流センターとして、フルフィルメントセンターを稼働・拡大。

※ 「楽天市場」出店店舗の商品の入荷から配送までを一括で受託する総合物流サービス。

## 楽天フルフィルメントセンター（一覧）

- ・ RFC流山
- ・ RFC中央林間（2021年11月稼働開始）
- ・ RFC習志野
- ・ RFC八尾（2022年9月稼働開始）
- ・ RFC枚方
- ・ RFC福岡（2022年10月稼働開始）
- ・ RFC多摩（2023年4月稼働開始）



名称：Rakuten Fulfillment Center Tama  
所在地：東京都八王子市鎌水2丁目108番4  
延床面積：約15,000坪（約5万平米）  
建物階数：地上2階建

# 収益力の強化 郵便・物流事業 — ヤマトグループとの協業

- 2023年6月にヤマトグループさま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。
- メール便領域では、ヤマト運輸さまが扱う「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、全国で日本郵便の配送網でお届け。**
- 小型薄物荷物領域では、ヤマト運輸さまが扱う「ネコポス」を、「クロネコゆうパッケージ」として日本郵便の配送網でお届け。**2024年10月からStep4の地域で引受を開始。**

## メール便領域

- 2024年2月から「クロネコゆうメール」として、全国で日本郵便の配送網でお届け。
- 2024年度上期（2024年4月～9月）のゆうメール全体の引受状況は約15.1億個（対前年同期比+12.4%）。

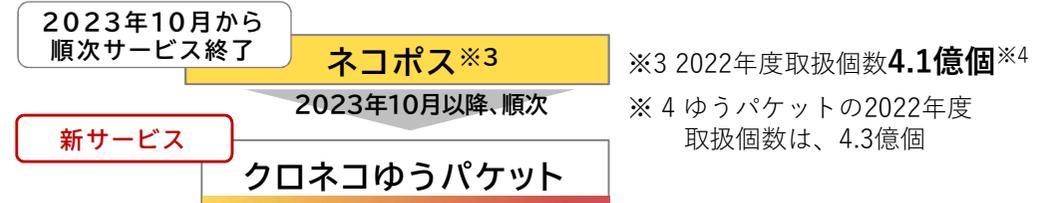


ゆうメール引受状況



## 小型薄物荷物領域

- 「クロネコゆうパッケージ」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。
- 2024年10月からStep4の地域で引受を開始。
- 2024年度上期（2024年4月～9月）のゆうパッケージ全体の引受状況は約2.6億個（対前年同期比+18.6%）。



クロネコゆうパッケージ引受状況

移行段階	移行時期	引受開始エリア
Step1	2023年10月	北海道 青森 岩手 秋田 宮城 福島 栃木 群馬 新潟 富山 石川 福井 山梨 岐阜 愛知 三重
Step2	2024年5月	山形 長野 静岡 鳥取 島根 岡山 広島 山口 徳島 香川 愛媛 高知 福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島
Step3	2024年8月	茨城 千葉 大阪 滋賀 京都 兵庫 奈良 和歌山
Step4	2024年10月	埼玉 神奈川 沖縄

# 収益力の強化 郵便・物流事業 — セイノーグループ・佐川急便との協業

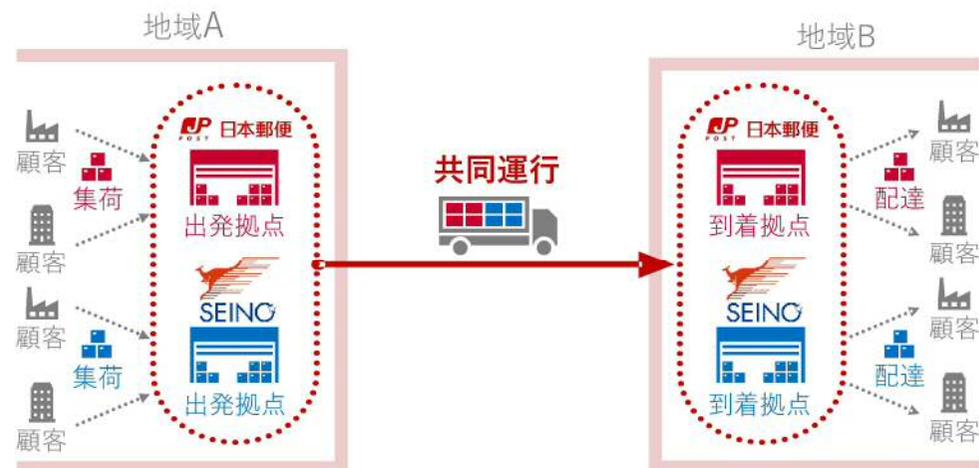
- 2021年9月に、**佐川急便さまと「協業に関する基本合意書」**を締結。佐川急便さまが預かった荷物を、ゆうパケット等として日本郵便の配送網でお届けしているほか、幹線輸送や拠点受取の共同化を実施。
- 2024年5月に、**セイノーグループさまと「幹線輸送の共同運行に向けた業務提携に関する基本合意書」**を締結。

## 佐川急便さまとの協業

取組事項	概要
幹線輸送の共同化	拠点間輸送の共同運行を実施 ①東京ー郡山 (2022/3) ②東京ー九州 (2022/8) ③浜松ー東京 (2023/2)
小型荷物の輸送 (飛脚ゆうパケット便)	佐川急便がお預かりした荷物を、日本郵便「ゆうパケット」の配送網でお届け
国際荷物輸送 (飛脚グローバルポスト便)	佐川急便がお預かりした荷物を、日本郵便「EMS」の配送網でお届け
クール宅配便	「郵便局カタログ」の冷凍食品を、佐川急便の「飛脚クール便」でお届け
拠点受取の共同化	佐川急便が配達し不在持戻りとなった荷物を、近くの一部の郵便局で受取可能なサービスを実施

## セイノーグループさまとの協業

- 2024年2月～5月にかけて、隣接する拠点を活用した荷物の積み合わせ、積載率の下がる土日の荷物の集約、中継施設としての他社施設の利用に関してトライアルを実施
- トライアルの結果、既存のお届け日数を変更することなく、トラック台数を削減する等の効果が期待できることを確認
- 2024年5月に幹線輸送の共同運行に向けた業務提携に関する基本合意書を締結し、共同運行のトライアルを拡大。  
 (1)西濃運輸さまが日本郵便の貨物を輸送  
 ・岩槻→南東北、大阪→徳島、青森→岩槻、大阪→九州  
 (2)日本郵便が西濃運輸さまの貨物を輸送  
 ・福井→岩槻、甲府→東京、東京→宇都宮、鶴見→富士、西神戸→奈良



## 収益力の強化 不動産事業 — 開発完了(竣工)した大型物件

- 「JP ビジョン2025」において取り組んできた大型物件が2023年度までに開発完了（竣工）。
- オフィステナントリーシングは、広島JPビルディング(2022年8月竣工)及び蔵前JPテラス(2023年3月竣工)が完了。麻布台ヒルズ森JPタワー(2023年6月竣工)、五反田JPビルディング(2023年12月竣工)及びJPタワー大阪(2024年3月竣工)も総じて順調に進捗。
- 2024年7月にJPタワー大阪の商業施設「KITTE大阪」がグランドオープン。

### ● JPタワー大阪（KITTE大阪）



所在地：大阪市北区  
敷地面積：12,920 m<sup>2</sup>  
延床面積：227,000 m<sup>2</sup>  
階層：地上39階、地下3階、塔屋2階

主要用途：事務所、ホテル、商業施設、劇場  
事業形態：共同事業（メジャー）  
竣工：2024年3月

- 「JPタワー大阪」は、オフィス、商業施設「KITTE大阪」、ホテル、劇場といったさまざまな機能を備えた大型複合施設。JR大阪駅直結という抜群のアクセスを活かし、多くの方々にご利用いただける施設を目指す。
- 「KITTE大阪」は、「UNKNOWN（アンノウン）」をコンセプトに、まだ広く知られていない日本の「いいもの」や地域の食文化など、日本各地のさまざまなヒト・モノ・コトが集まり、日本の良さを発見・再認識できる場所を目指す。



「KITTE大阪」アトリウム  
撮影 伊藤 彰/アイフォト (PHOTO Akira Ito / aifoto)

# 収益力の強化 不動産事業 — 主な開発中不動産

## 主な開発中（着工済み）不動産

### ● ザ・ランドマーク名古屋栄（グループ外不動産）



**所在地**：名古屋市中区  
**敷地面積**：4,870 m<sup>2</sup>  
**延床面積**：約109,680m<sup>2</sup>（予定）  
**階層**：地上41階、地下4階

**主要用途**：事務所、ホテル、商業施設 等  
**事業形態**：共同事業（マイナー）  
**竣工**：2025年度（予定）

### ● 白金一丁目西部中地区第一種市街地再開発事業



**所在地**：東京都港区  
**敷地面積**：12,200 m<sup>2</sup>  
**延床面積**：約98,000m<sup>2</sup>（予定）  
**階層**：地上39階

**主要用途**：住宅 等  
**事業形態**：市街地再開発  
**竣工**：2028年度（予定）

## その他開発中の不動産

名称	承継土地等	所在地	敷地面積 (m <sup>2</sup> )	延床面積 (m <sup>2</sup> ) (予定)	階層	主要用途	事業形態	竣工予定
目黒南一丁目計画	✓	東京都目黒区	1,030	2,190	地上05階	住宅	単独事業	2024年11月
同心一丁目計画	✓	大阪市北区	740	3,480	地上14階	住宅	単独事業	2025年1月
平沼橋一丁目計画		横浜市西区	1,210	4,920	地上10階	住宅	単独事業	2025年2月
旧高見寮	✓	名古屋市千種区	2,100	4,850	地上07階	住宅（分譲）	共同事業（マイナー）	2025年度
旧大倉山社宅	✓	横浜市港北区	2,370	7,060	地上07階	住宅（分譲）	共同事業（マイナー）	2025年度
旧浦和常盤社宅	✓	さいたま市浦和区	1,300	3,000	地上06階	住宅（分譲）	共同事業（マイナー）	2025年度
旧九州支社 鹿児島事務所	✓	鹿児島市	5,080	27,990	地上14階	住宅（分譲）	共同事業（マイナー）	2026年度

※ 2024年9月末現在

# 収益力の強化 郵便局窓口事業 — 収益力、郵便局の価値・魅力、サービス品質の向上

- 収益力、郵便局の価値・魅力、サービス品質向上を通じ、**郵便局窓口事業がお客さまに選んでいただける事業へ成長するよう体制を整備**する。
- 金融コンタクトセンターの対象局拡大、昼時間帯の窓口業務の休止における試行郵便局の拡大を実施。今後も、窓口営業時間の弾力化による「窓口社員の柔軟配置」等、郵便局運営の見直しを検討。

## 金融コンタクトセンターの拡充

- どの郵便局（簡易郵便局を除く）でも同じ金融サービスをご提供できるようにすることを目指し、オンライン上で投資信託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。
- 郵便局に配備したタブレットにより、お客さまがオンラインで専門のオペレーターに相談可能。
- 2024年度は、4月に**投資信託の新拠点**を設置、7月に**投資信託対象局を6,800局に拡大（+約2,500局）**。



金融コンタクトセンター

## 「昼時間帯の窓口業務の休止」における試行郵便局の拡大

- 都市部への人口集中・地方の過疎化等の急速な環境変化の中で、今後も郵便局ネットワークを維持するため、地域の特性に応じ、「昼時間帯の窓口業務の休止」及び「郵便業務を取り扱う窓口営業郵便局の短縮」を一部の郵便局で試行。
- 2024年11月から、「**昼時間帯の窓口業務の休止**」の試行郵便局を約1,400局に拡大。
- 今後も、窓口営業時間の弾力化による「窓口社員の柔軟配置」等、郵便局運営の見直しを検討。

（例：11:30～12:30に休止する場合の窓口営業時間のイメージ）

	現在		試行
郵便窓口	9:00～17:00	▶	9:00～11:30 12:30～17:00
金融窓口	9:00～16:00	▶	9:00～11:30 12:30～16:00

# 人材への投資によるEXの向上

- 2023年に策定した「グループ人事方針」に基づき、社員の誇りとやりがいを向上させるため、自律的なキャリア形成支援に取り組む。2024年度は、**グループ内社内公募の拡大**を実施。
- 社員の確保・モチベーションの向上のほか、経済の好循環に資することを目的に、2年連続で**社員基本給の改善（ベースアップ）**を実施。2024年度は、定期昇給、特別一時金と合わせ、4.0%の賃金改善に相当。

## グループ内社内公募の拡大

- 自ら希望するグループ会社等に手を挙げ、異動を実現することで、社員の自律的なキャリア形成を支援
- 2024年度から本社社員対象のグループ内社内公募に加え、フロントライン社員対象のグループ内社内公募も開始

### (2023年度以前)

本社	フロントライン
<ul style="list-style-type: none"><li>● 本社所属社員を対象</li><li>● 自ら希望するグループ会社の希望部署に異動</li><li>● 異動実績※：90名</li></ul>	—

※ 2022年4月～2024年4月

### (2024年度)

本社	フロントライン
<ul style="list-style-type: none"><li>● 本社所属社員を対象</li><li>● 自ら希望するグループ会社の希望部署に異動</li><li>● 応募数：約80名</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● グループ4社フロントライン社員を対象に拡大</li><li>● 島しょ、山間地等の郵便局に異動</li><li>● 募集人員：約270名</li></ul>

## 社員基本給の改善

- 人力依存度の高い当社事業において、社員のモチベーションを高め、能力を最大限引き出すため、2023年度から2年連続で基本給の改善（ベースアップ）を実施

### (社員一人当たりの基本給改善額)

2023年度	4,800円 (基本給の改善・定期昇給・特別一時金の合計で <b>5.1%の賃金改善</b> に相当)
2024年度	5,100円 (基本給の改善・定期昇給・特別一時金の合計で <b>4.0%の賃金改善</b> に相当)

### (グループ人事方針)

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

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

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

- 業績目標の着実な達成や中長期的な企業価値向上に対する貢献意識を一層高めるため、**役員報酬制度を見直し**。
- 「JP ビジョン2025」において、2025年度までにグループ全体で約3.5万人相当分の労働力減少を見込む。2024年4月時点の進捗は各社とも約8割以上と、順調に推移。

## 役員報酬制度の見直し

- **賞与制度の導入**
  - ・ 単年度の業績に連動した金銭報酬を新設
- **株式報酬制度の見直し**
  - ・ 新たに業績非連動型株式報酬を新設
  - ・ 既存の業績連動型株式報酬を、単年度の業績連動から中期経営計画の業績目標の達成状況に連動する報酬に改定

(2023年度以前)

	金銭報酬	株式報酬
業績非連動	基本報酬	—
業績連動	—	株式報酬 (単年度業績連動)

(2024年度以降)

	金銭報酬	株式報酬
業績非連動	基本報酬	株式報酬
業績連動	賞与 (単年度業績連動)	株式報酬 (中期経営計画連動)

## 生産性向上による労働力の見直し

- 「JP ビジョン2025」において、業務の効率化及び重点分野への投資による生産性向上により、2025年度までにグループ全体で約3.5万人相当分の労働力の減少を見込む。
- 2024年4月時点の進捗は各社とも約8割以上と、順調に推移。

(労働力減少の見通し\* 「JP ビジョン2025」で公表)

	労働力の見通し
日本郵便	▲ 30,000人相当分
ゆうちょ銀行	▲ 3,000人
かんぽ生命	▲ 1,500人

※ 労働力の見通しについては2020年4月と2025年4月（予想）の比較。  
ただし、かんぽ生命については、2020年度は営業自粛の影響があるため、新たな営業スタンスへ移行後となる2021年度（予想）と2025年度（予想）の比較としている。

# DXの推進等によるUXの向上

- 郵便局アプリ等を通じて、お客さまにグループ全体の価値を提供し、お客さま体験価値の向上を実現する。
- 2024年11月から郵便局のポイントサービス「ゆうゆうポイント」を開始。

## 郵便局アプリ

- 当社グループのプラットフォームアプリとして、2023年10月にリリース。
- 郵便・物流サービスのうち「送る」「受け取る」の機能に加え、2024年5月にはかんぽマイページとの連携を開始し、11月にポイントサービスを開始予定。
- 今後、ゆうちょ銀行とのサービス連携も予定。



### (主な機能)

- 郵便局ATM
- 位置情報/追跡番号の検索
- 送り状作成  
(ゆうパック・ゆうパケット)
- ポストの位置情報の検索
- 整理券の発行  
(デジタル発券機配備局のみ)
- お気に入り登録  
(郵便局・ポスト・ATM)
- かんぽマイページ連携  
(契約の確認・手続き、見積り)
- 郵便・物流サービスの機能拡充[2025/2予定]  
(集荷申込み、e受取アシスト、e転居等)

ダウンロード数：約317万件（2024年10月時点）

## ポイントサービス

- 2024年11月から、郵便局のポイントサービス「ゆうゆうポイント」を開始。
- 郵便局への来局や、キャンペーンにご参加いただくことでポイントを付与。貯まったポイントは、ふるさと小包などの物販商品や、ぽすくまグッズ等の商品と交換が可能。
- 今後は、郵便局でのお買い物ものでポイントを貯めたり、ポイントをお支払いにご利用いただけるよう順次機能拡張予定。

### (ポイントの利用イメージ)



①郵便局窓口に設置した二次元コードを読み取り来局ポイントを獲得

②貯めたポイントを商品と交換



NEW!

郵便局アプリのダウンロードはこちら



App Store Google Play

※ App Storeは、Apple Inc.のサービスマークです。

※ Google Play および Google Play ロゴは、Google LLC の商標です。

## 参考資料

目次	2025年3月期中間決算の概要	20
	日本郵政グループのあゆみ	26
	日本郵政グループの体制	27
	資本戦略・投資	28
	JP ビジョン2025+	29
	収益力の強化 郵便・物流事業	31
	収益力の強化 不動産事業	34
	収益力の強化 郵便局窓口事業	39
	収益力の強化 国際物流事業	41
	Aflac Inc.の持分法適用	42
	サステナビリティ ― 温室効果ガス排出量削減に向けた取組	43
	成長に向けた投資	44
	[参考] 日本郵政グループの経営指標 (5年分)	45

## 2025年3月期 中間決算の概要(連結業績サマリー(主要子会社))

- 中間純損益は日本郵便は△683億円、ゆうちょ銀行は2,228億円、かんぽ生命は628億円
- 日本郵便は増収減益、ゆうちょ銀行とかんぽ生命は減収増益

### ■ 2025年3月期 第2四半期 (中間期) 経営成績

(億円)

	日本郵便	ゆうちょ銀行	かんぽ生命
経常収益	16,449	12,551	29,434
前中間期比	+ 623 (+ 3.9%)	△ 443 (△ 3.4%)	△ 1,705 (△ 5.5%)
経常損益	△ 651	3,214	1,668
前中間期比	△ 422 (-)	+ 676 (+ 26.6%)	+ 675 (+ 68.0%)
中間純損益	△ 683	2,228	628
前中間期比	△ 472 (-)	+ 406 (+ 22.3%)	+ 124 (+ 24.7%)

### ■ 2025年3月期 通期業績予想 (2024年5月公表)

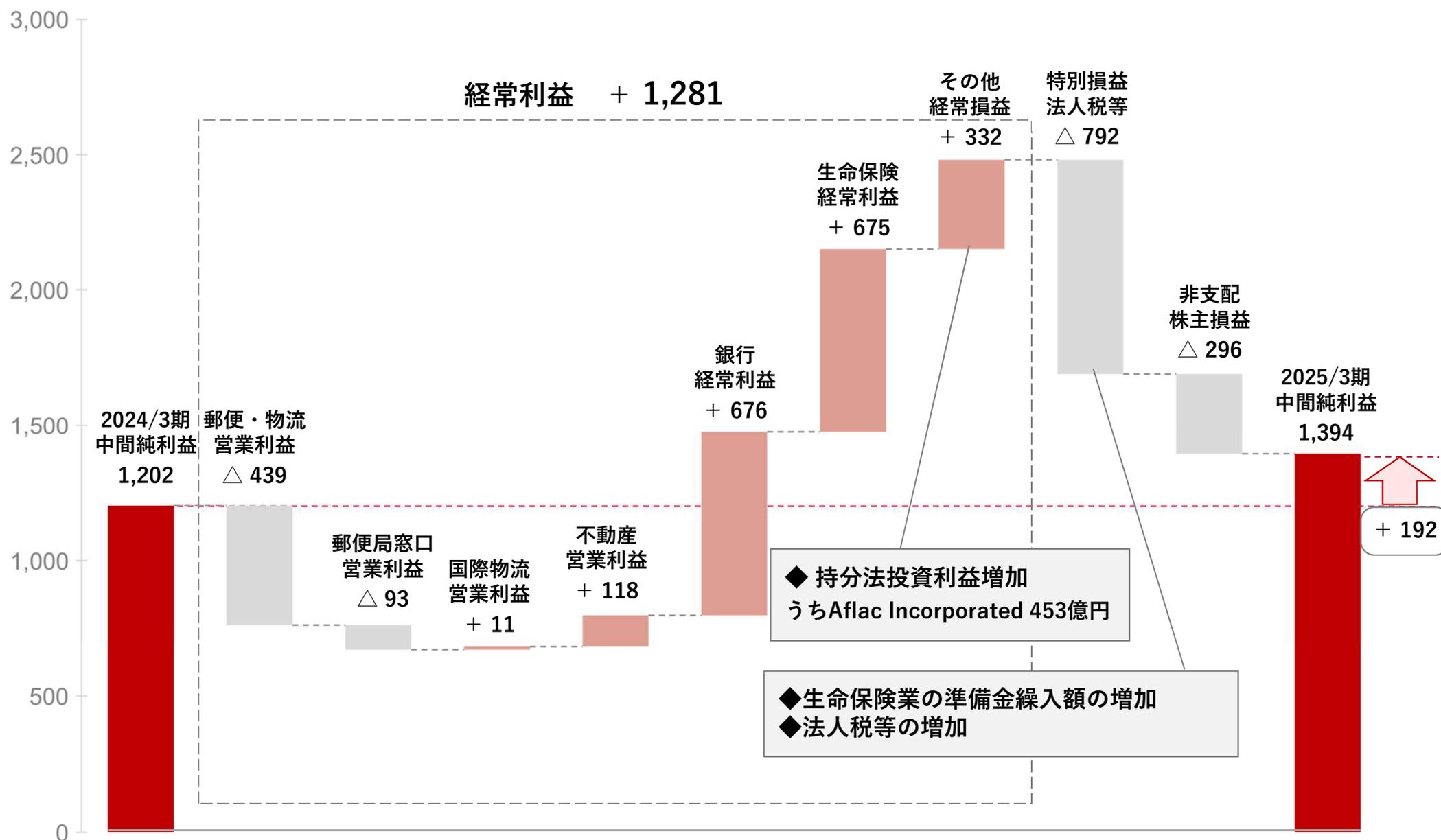
(億円)

	日本郵便	ゆうちょ銀行	かんぽ生命
経常利益	△ 20	5,250	2,000
(中間進捗率)	(-)	(61.2%)	(83.4%)
当期純利益	△ 160	3,650	790
(中間進捗率)	(-)	(61.0%)	(79.6%)

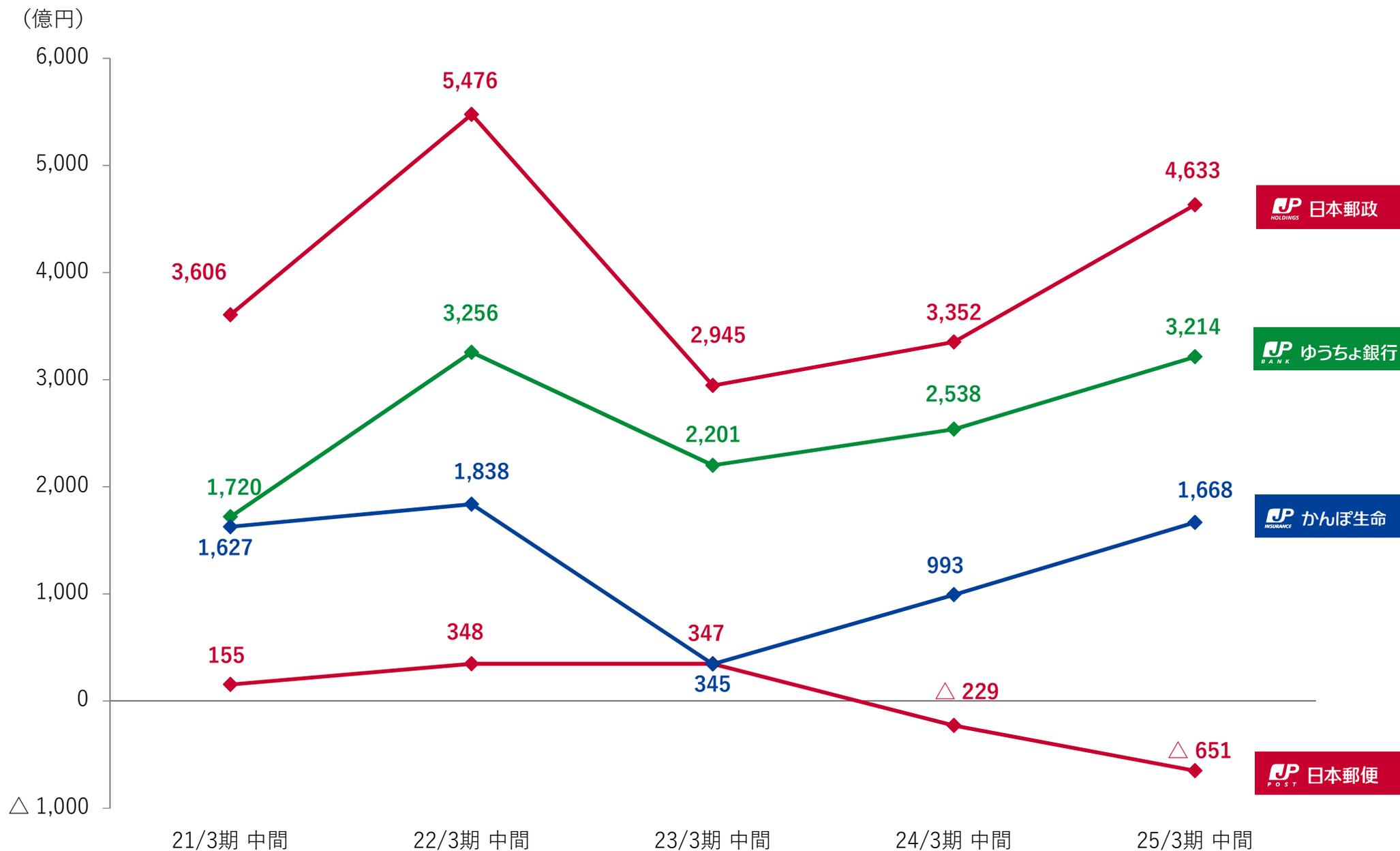
※ 各社の数値は、各社を親会社とする連結決算ベース。また、「中間純損益」「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する中間純損益」及び「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値。

# 2025年3月期 中間決算の概要(中間純利益の増減要因)

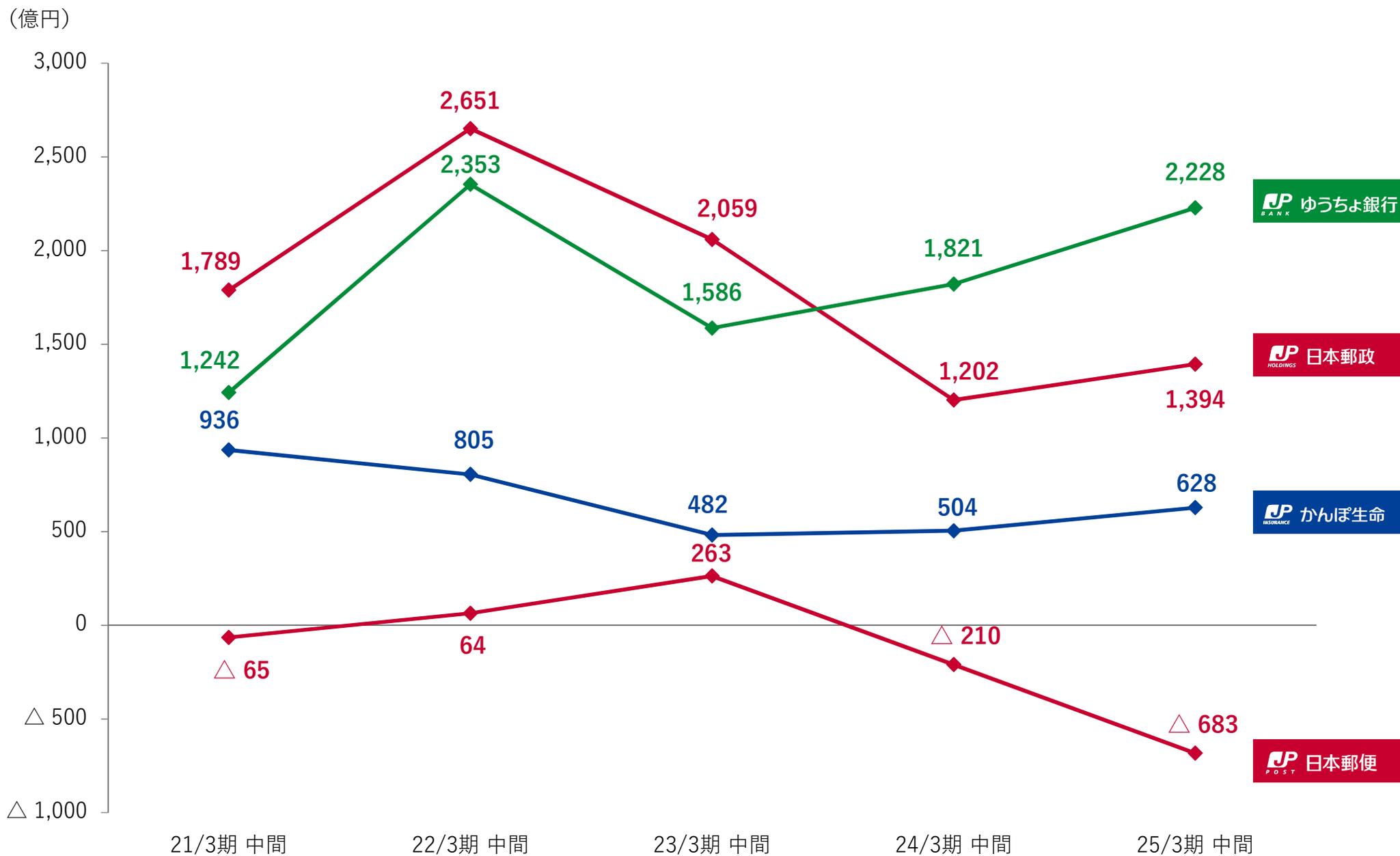
(億円)



# 2025年3月期 中間決算の概要(経常損益の推移)



# 2025年3月期 中間決算の概要(中間純損益の推移)



## 2025年3月期 中間決算の概要(セグメント別業績)

		(億円)		
		2024/3期	2025/3期	前中間期比
		中間	中間	
郵便・物流事業セグメント	営業収益	9,415	<b>9,392</b>	△ 23
	営業損益	△ 508	<b>△ 947</b>	△ 439
	経常収益	9,431	<b>9,413</b>	△ 17
	経常損益	△ 500	<b>△ 932</b>	△ 432
郵便局窓口事業セグメント	営業収益	5,139	<b>5,084</b>	△ 55
	営業利益	310	<b>217</b>	△ 93
	経常収益	5,146	<b>5,091</b>	△ 54
	経常利益	315	<b>222</b>	△ 92
国際物流事業セグメント	営業収益	2,130	<b>2,649</b>	+ 519
	営業損益 (EBIT)	34	<b>45</b>	+ 11
	経常収益	2,136	<b>2,655</b>	+ 519
	経常損益	△ 5	<b>4</b>	+ 10
不動産事業セグメント	営業収益	224	<b>463</b>	+ 239
	営業損益	△ 17	<b>101</b>	+ 118
	経常収益	226	<b>463</b>	+ 236
	経常損益	△ 19	<b>93</b>	+ 113
銀行業セグメント (ゆうちょ銀行)	経常収益	12,995	<b>12,551</b>	△ 443
	経常利益	2,538	<b>3,214</b>	+ 676
生命保険業セグメント (かんぽ生命)	経常収益	31,139	<b>29,434</b>	△ 1,705
	経常利益	993	<b>1,668</b>	+ 675

# 2025年3月期 中間決算の概要(セグメント別業績)

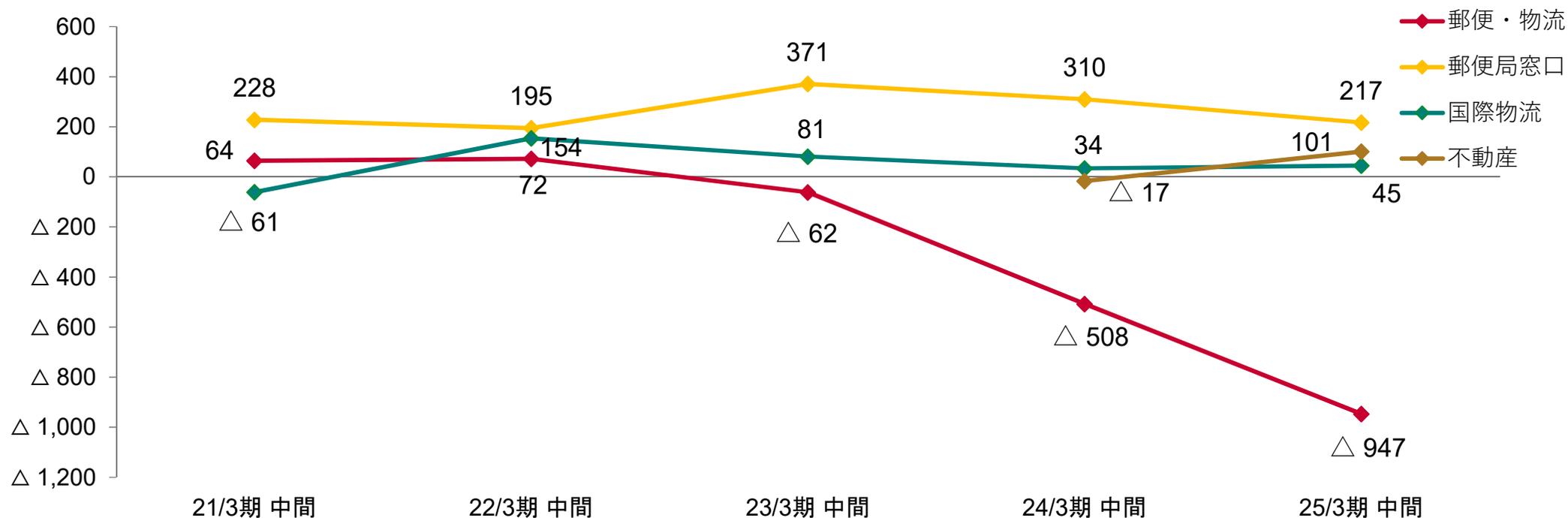
## 【通期業績予想の進捗率 (セグメント別)】

(億円)

	郵便・物流事業 セグメント	郵便局窓口事業 セグメント	国際物流事業 セグメント	不動産事業 セグメント
営業損益予想	10	△ 180	120	40
(中間進捗率)	(-)	(-)	(38.3%)	(252.7%)

## 【営業損益の推移 (セグメント別)】

(億円)



※ 国際物流事業セグメントはEBITを記載。

# 日本郵政グループのあゆみ

- 1871年に郵便事業が創業され、2021年に郵政創業150年。
- 2007年に民営化し日本郵政グループが発足。2015年に東京証券取引所第一部（現・プライム市場）に上場\*。  
※ 日本郵政、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の3社が同時上場



前島密



旧郵政省外観



- 1871年（明治4年）  
郵便事業創業
- 1875年（明治8年）  
郵便為替・  
郵便貯金事業創業
- 1885年（明治18年）  
逓信省発足

- 1916年（大正5年）  
簡易生命保険事業創業
- 1949年（昭和24年）  
郵政省発足



郵便現業絵巻 第九図  
郵便受取所、郵便貯金預所の情景

- 2001年（平成13年）  
郵政事業庁発足
- 2003年（平成15年）  
日本郵政公社発足
- 2007年（平成19年）  
日本郵政グループ発足  
（民営・分社化）  
日本郵政株式会社、郵便事業株式会社、郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の5社体制でスタート

- 2012年（平成24年）  
日本郵政グループ再編  
郵便局株式会社が商号を日本郵便株式会社に変更し、郵便事業株式会社と合併
- 2015年（平成27年）  
東京証券取引所市場第一部上場

- 2017年（平成29年）  
日本郵政株式第2次売出
- 2021年（令和3年）  
JP ビジョン2025策定  
日本郵政株式第3次売出
- 郵政創業150年
- 2024年（令和6年）  
JP ビジョン2025+策定



JPタワー  
(2012年5月竣工)



JPタワー名古屋  
(2015年11月竣工)



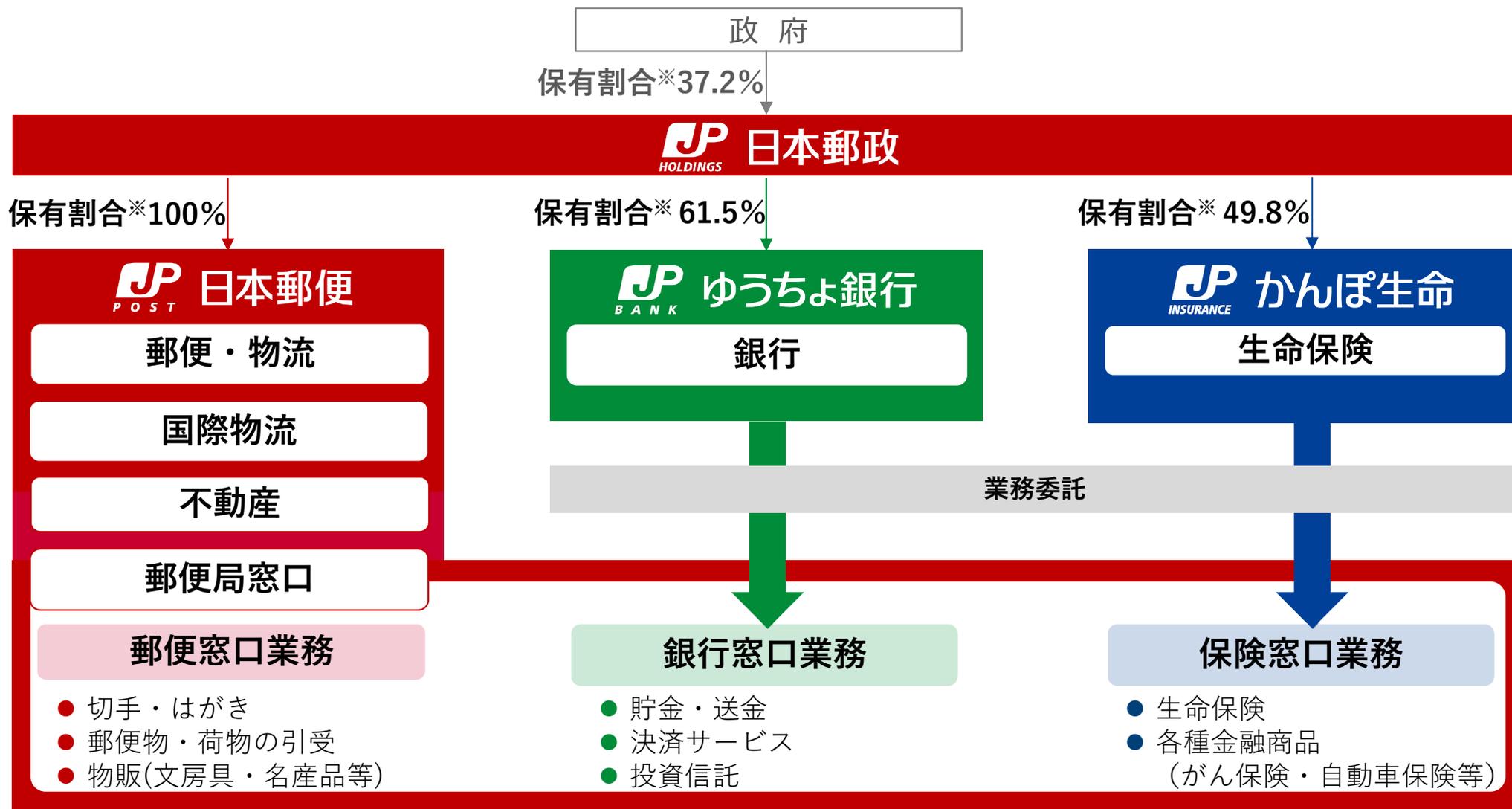
蔵前JPテラス  
(2023年3月竣工)



JPタワー大阪  
(2024年3月竣工)

# 日本郵政グループの体制

- グループが一体となり、郵便・物流事業、銀行業、生命保険業など多様な事業を展開。
- 金融2社株式を2025年度までに保有割合50%以下とすることを旨とする。



※ 保有割合は自己株式を除外して算出した2024年9月末時点の数値

# 資本戦略・投資

- 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。
- 売却手取金及び負債等を活用し、**株主還元と成長投資**を実施。

## 金融2社の株式売却

2015/11  
株式上場  
(売却手取金7,430億円)



2019/04  
かんぽ生命株式2次売却  
(売却手取金4,150億円)



2021/06  
かんぽ生命自己株式取得  
株式処分信託  
(売却手取金3,500億円)



2023/03  
ゆうちょ銀行株式2次売却  
(売却手取金1.2兆円)



※ 2024年9月時点で、日本郵政のゆうちょ銀行株式の保有割合は**61.5%**、  
かんぽ生命株式の保有割合は**49.8%**  
※ 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

## 金融2社の株式売却手取金の使途

自己株式取得  
(1.68兆円)

アフラック 資本・  
業務提携 (0.3兆円)

楽天G 資本・業務  
提携 (0.15兆円)

ゆうちょ株式  
売却手取金  
(1.2兆円)

負債活用

手元資金

### 自己株式取得

- 2023年度は**3,000億円**実施  
(2023/8~2024/3)
- 2024年度は**最大3,500億円**  
を実施予定  
(2024/5~2025/3)
- 相当規模の自己株式の  
取得を継続して実施する  
方針

株主還元

成長投資

- 物流分野の能力増強投資
- 不動産事業への投資
- 人材への投資
- 戦略的なIT投資

# JP ビジョン2025+ <sup>プラス</sup> — 主要目標

- ゆうちょ銀行株式の売却等の影響で低下したROEについて、早期に当社の株主資本コスト5%程度を上回ることを目指すこととし、まずは2025年度にROE4%以上を目指す。
- 赤字の見込みとなる郵便局窓口事業については、収益力の向上や効率化による生産性の向上等に取り組み、2026年度以降早期に黒字基調への転換を目指す。

2024~2025の  
位置づけ

成長ステージへの「転換」

2025年度  
主要目標  
(見直し後)

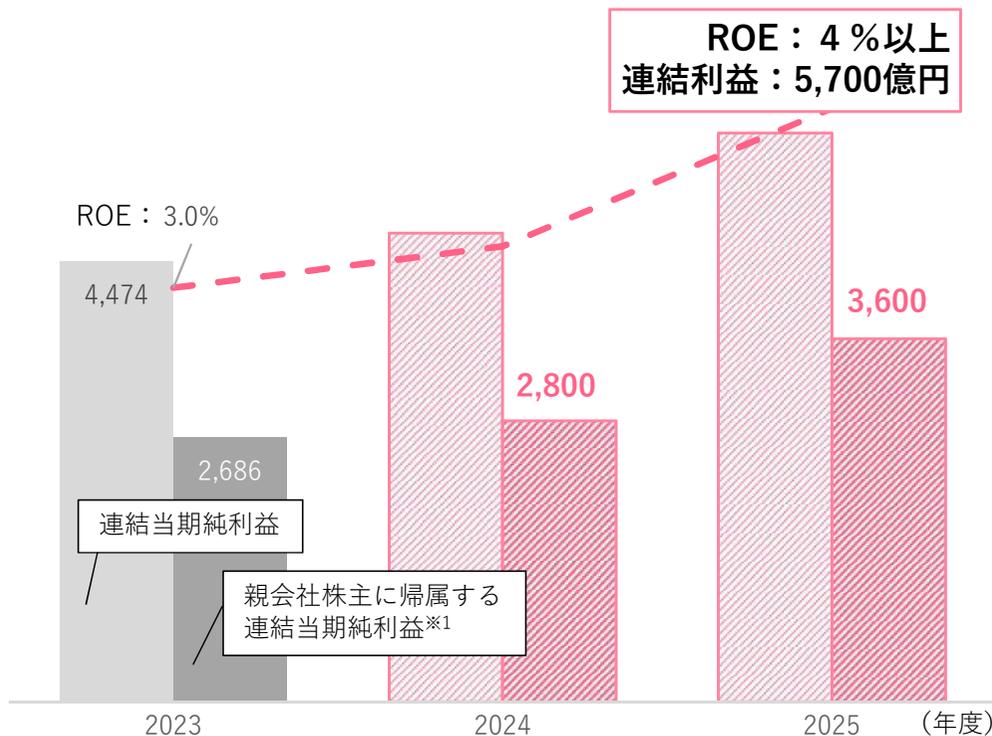
ROE **4%以上\***

連結  
当期純利益 **5,700億円**

※ 早期に当社の株主資本コスト5%程度を上回ることを目指す。

## 連結当期純利益等の見通し

ROE: 4%以上  
連結利益: 5,700億円



※1 親会社株主に帰属する当期純利益における、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の保有割合は、2024年5月時点の数値を前提に計算。

## セグメント別主要目標等 (2025年度) ※1

セグメント	営業利益率 営業利益	ROE 当期純利益
郵便・物流事業	3.5% 900億円※2	—
郵便局窓口事業	(▲490億円※3)	—
国際物流事業	2.0% 120億円	—
銀行業	—	4.0%以上 4,000億円以上
生命保険業	—	6%程度※4 970億円※4
不動産事業	14.0% 110億円	—
参考: アフラック	—	(持分法投資損益) 480億円※5

※1 目標の前提となる金利・為替・株価については、金融2社においては2024年3月末、その他事業においては2023年12月末の状況を踏まえて設定。

※2 郵便・物流事業においては、2024年10月実施の郵便料金の改定効果を含む。

※3 収益力の向上や効率化による生産性の向上等に取り組み、2026年度以降早期に黒字基調への転換を目指す。

※4 営業回復が短期的には利益の押し下げ要因となる生命保険会社の特性を考慮し、修正利益を使用。

※5 アフラック・インコーポレーテッドの持分法投資損益は、同社の決算実績や為替レート、当社持分に発生したのれん額により、当社が独自に算出したものであり、同社の確認を得たものではない。また同社の業績予想を示し又はこれを示唆するものではない。

- セグメントごとに直面する課題や成長機会を踏まえ、取組内容を抜本的に見直すことにより、収益力の強化に取り組むとともに、特に郵便・物流事業、不動産事業については、資源の積極的な投入により、更なる成長の加速を図る。

## 資源の積極的な投入により更なる成長を加速

### 郵便・物流事業

#### 物流分野へのリソースシフトの強力な推進

- ✓ 物流の最適化に向けた拠点の処理能力や輸配送能力の強化による、**強靱な輸配送ネットワークの構築**
- ✓ 差出・受取利便性の向上、営業体制・営業力の強化、他企業との連携強化等を通じた**収益力の強化**
- ✓ お客様の利便性と業務の効率化が両立する**生産性の高いオペレーションの実現**

### 不動産事業

#### 保有不動産の開発等を着実に推進し新たな収益の柱に

- ✓ 郵便・物流拠点の再編と連携した不動産開発やまちづくり事業への参画等による**安定的な収益の確保**
- ✓ 事業環境の大きな変化を踏まえた**収益確保策の多様化及び開発方法の見直し**
- ✓ セグメント化による**グループ体系的なマネジメント体制の構築**

※1 GP (General Partner) とは、案件選定、投資判断等を行うファンドの運営主体。  
 ※2 CX (Customer Experience) とは、お客様が、会社とのあらゆる接点を通じて得られる体験価値。

## 収益力の強化及び効率化を推進

### 郵便局窓口事業

- ✓ お客様の利便性を踏まえた店舗の最適配置、窓口営業時間の弾力化による「窓口社員の柔軟配置」等を通じた生産性向上
- ✓ 管理者のマネジメント力の強化、管理者を含めた知識・スキルの習得等による「全社員の知識・スキル強化」
- ✓ 「営業専門人材の育成」によるお客様に寄り添った営業活動の展開
- ✓ お客様や地域のニーズに応じた日常生活をサポートするための商品・サービスの充実等の「価値・魅力向上施策の検討・実施」
- ✓ 郵便局窓口の業務効率化や営業活動時間の創出に向けた、デジタル化等の「窓口オペレーション改革」の推進
- ✓ コスト環境等の変化を踏まえ、金融代理業の更なる収益向上策を検討

### 国際物流事業

- ✓ アジア市場を中心としたロジスティクス事業の強化

### 銀行業

- ✓ 通帳アプリを軸としたリアルとデジタルの相互補完戦略の加速
- ✓ 円金利資産とリスク性資産を組み合わせた最適な運用ポートフォリオの追求
- ✓ ゆうちょらしいGP<sup>※1</sup>業務を通じた地域創生・新たな企業価値創造

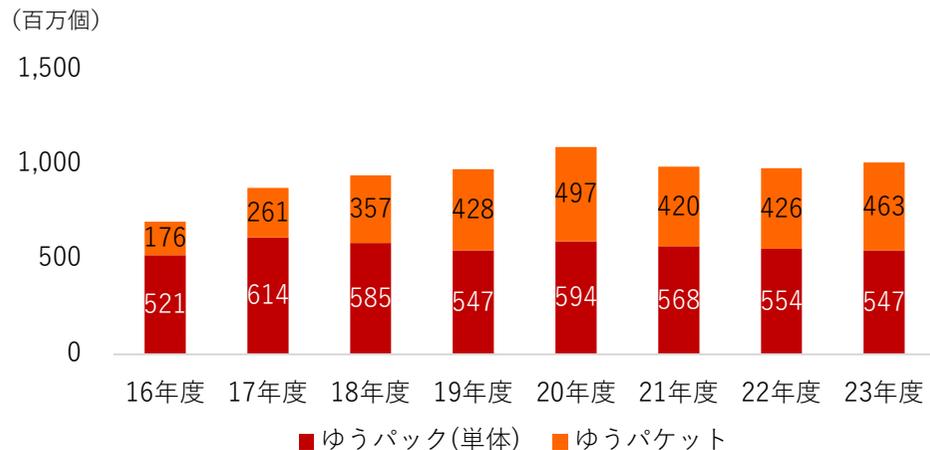
### 生命保険業

- ✓ 多様なお客様ニーズに応えられる商品ラインアップの拡充
- ✓ CX<sup>※2</sup>向上につながる質と量を伴ったアフターフォローの充実
- ✓ お客様と向き合う営業社員の積極的な採用・育成

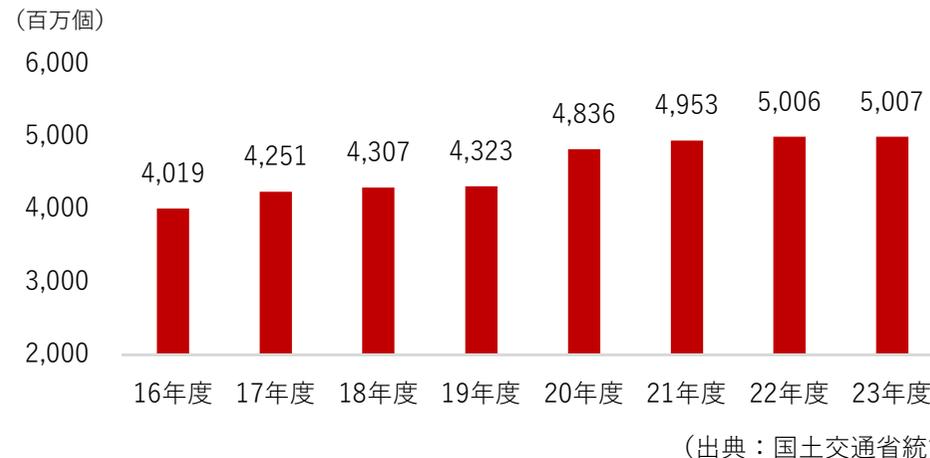
# 収益力の強化 郵便・物流事業 — 物流事業の取扱数量・平均単価・営業収益・営業利益の推移

- 2023年度のゆうパック及びゆうパケットの取扱個数は、グループ外企業との協業等を着実に進捗したことにより増加。（対前年比+3.0%）。
- 2024年度上期のゆうパック及びゆうパケットの取扱個数は、前年同期比+9.0%。

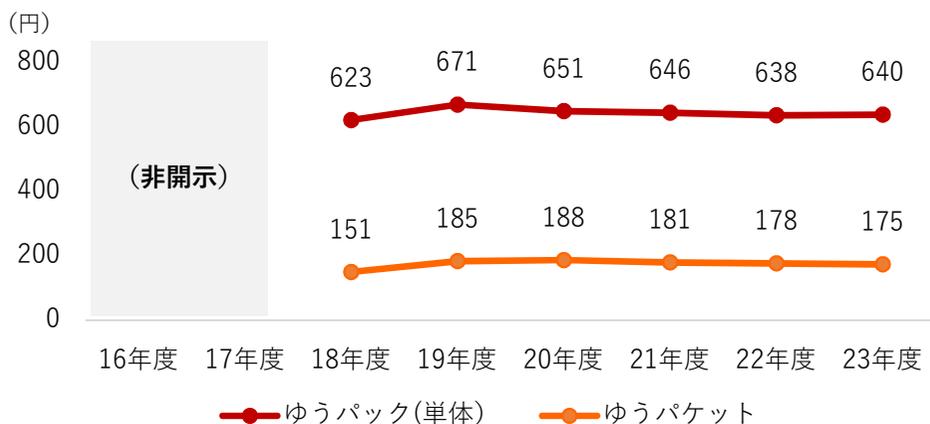
## ゆうパック・ゆうパケットの取扱数量の推移



## 日本国内の宅配便貨物取扱個数推移



## ゆうパック・ゆうパケットの荷物平均単価の推移



## 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、ゆうメール

# 収益力の強化 郵便・物流事業 — 荷物商品の差出・受取利便性向上

- 荷物商品をよりお客さまから選んでいただけるようにするため、**差出・受取利便性の向上**に取り組む。
- 2024年9月、**お客さまに最適な配送方法をナビゲートするアプリ「ぽすめじゃー」**のサービス提供を開始。また、送り状印刷用の専用プリンタである**ゆうプリタッチ**の**設置拠点拡大・増備**を実施。

## 「ぽすめじゃー」のサービス提供開始

- **お客さまに最適な配送方法をナビゲートするアプリ「ぽすめじゃー」**を、Automagi（オートマギ）株式会社と協同で開発し、2024年9月サービス提供開始。
- 送りたい荷物などの写真を撮影することで、サイズを自動計測し、日本郵便の多様な配送サービスの中で、**最適な配送方法および運賃**を案内。
- 今後、2025年度中を目途に「郵便局アプリ」との統合や、お客さま目線でのUI/UXの改善を目指す※。

※ 現時点では、iPhone Proのみ対応。今後iPhone Pro以外やAndroid版にも対応するアプリの開発を目指す。



荷物を撮影するだけで  
サイズを自動計測



利用可能なサービス  
と料金を一覧表示

## ゆうプリタッチの設置拠点拡大・増備

- 日本郵便では、フリマサイト・ECサイトなどを通じて発送の申込みをすることで、送り状の宛名書き不要で荷物商品を発送できる**e発送サービス**を提供。
- 送り状印刷用の専用プリンタである**ゆうプリタッチ**の設置拠点拡大・増備を進めており、2024年9月末時点で15,520台配備。（2024年4月に約1,000台増備）
- 今後も、差出利便性向上のため、設置局数及び拠点数の拡大を予定。

## ゆうプリタッチ利用イメージ



# 収益力の強化 郵便・物流事業 — 輸配送ネットワークの強化・生産性の向上

- テレマティクス技術を用いて取得するデータを元にした、郵便局の配達順路や配達エリア見直しのほか、AIによる配送ルート of 自動作成等による集配業務の効率化等、**生産性向上**に向けた取組を推進。
- **小型荷物中心の効率的な業務運行の実現**に向け、より効率的で強靱な、輸配送ネットワークを構築。

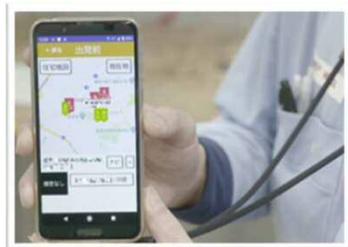
## 生産性の向上

### テレマティクス技術の活用



- 全集配社員に配備したスマートフォン端末を活用し、**テレマティクス技術\***を通じた、**郵便局の配達順路や配達エリアの見直し、自動ルーティング**（AIによる配送ルートの自動作成）等による集配業務の効率化  
（2024年6月に全郵便局で自動ルーティング導入）
- テレマティクス技術やAIを活用した運送便の動態管理や運送ダイヤの設定等による運送便の効率化  
（一部エリアで試行）

※ テレマティクスとは、スマートフォンアプリやGPS情報等を活用し、動態管理等を実現すること。



自動ルーティング



輸送情報のデータ連携

## 輸配送ネットワークの強化

### 拠点の処理能力の強化



- 荷物処理のキャパシティの確保や機械化・省力化を推進するため、大都市地域を中心に拠点整備を行う等輸配送ネットワークを再編。
- 増加するゆうパケット等に対応するため、小型荷物の処理に適した区分機を導入。
- 先端技術（無人搬送車（AGV）、ロボットアーム等）を活用した局内作業の機械化・自動化の検討

### 輸配送能力の向上



- **三輪ミニカーや大型キャリーボックス**の導入による、小型荷物の配送力の向上。
- **ドローン、配送ロボット、自動運転車**の実用化に向けた検討。



無人搬送車（AGV）



三輪ミニカー（イメージ）

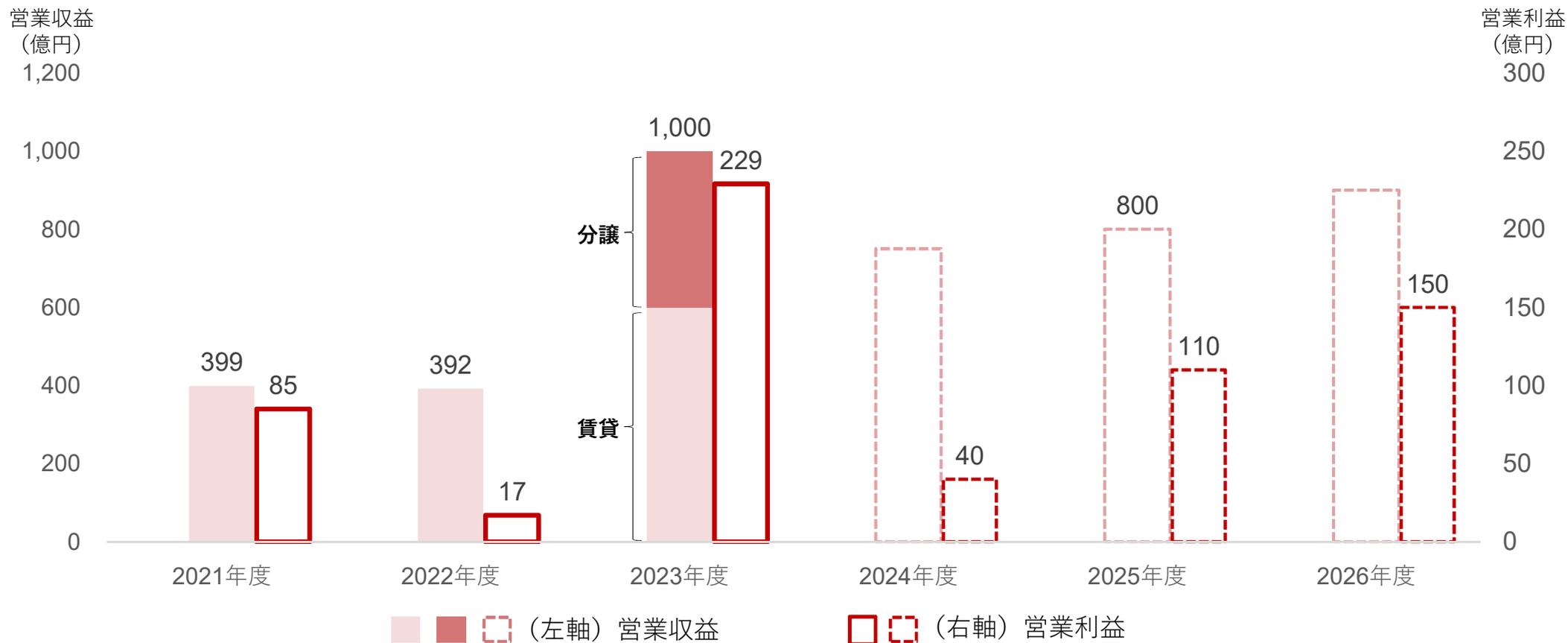
# 収益力の強化 不動産事業 — 営業収益・営業利益の推移

■ グループ収益の柱の一つへと成長するべく、事業環境の大きな変化を踏まえつつグループ保有不動産の開発、グループ外不動産の取得等の取組を引き続き着実に推進する。

■ 厳しい事業環境を注視しながら、2025年度の営業利益目標は110億円程度※を見込む。

※2025年度の営業利益は、セグメント化による影響を除いた場合、当初目標から変わらず150億円を見込む。

## 営業収益・利益推移

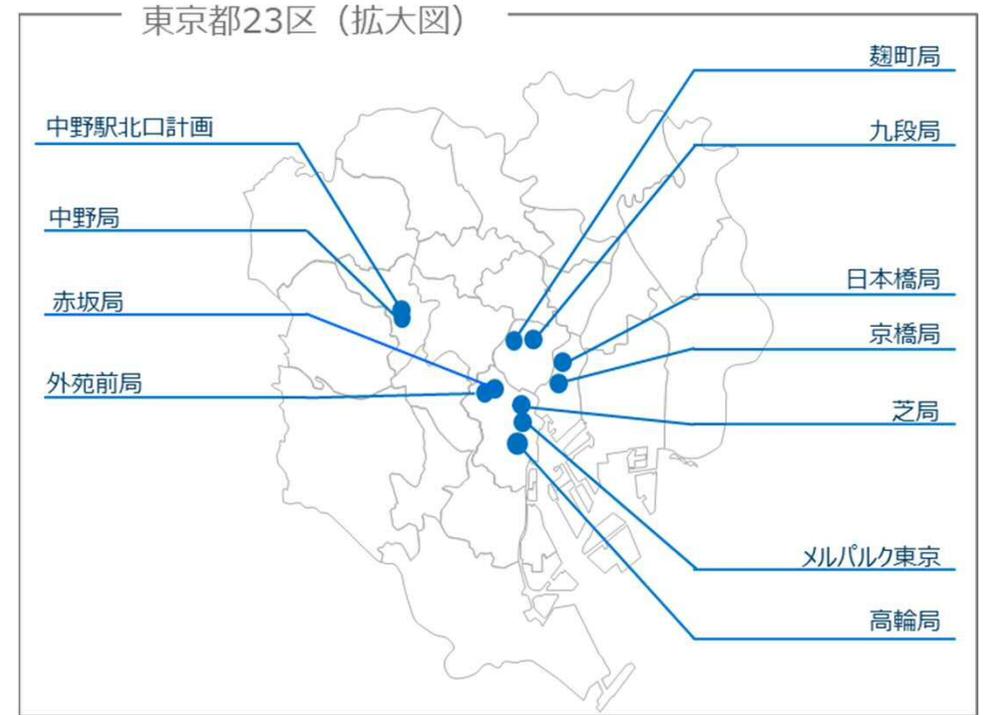


※1 2023年度までの数値は、日本郵便の不動産事業、日本郵政不動産、JPビルマネジメント及びJPプロパティーズに係る数値を合算したグループ全体の数値であり、セグメント情報等の開示に関する会計基準に基づく報告セグメントの数値ではない。  
 ※2 2024年度からは不動産事業セグメント創設により、セグメント化による内部経費の分担の変更後の数値。

# 収益力の強化 不動産事業 — 主な開発候補不動産



名称	承継土地等	所在地	敷地面積 (㎡)	現状
全国				
旧北海道郵政研修センター	✓	札幌市	14,900	解体済
横浜中央局	✓	横浜市	6,450	使用中
メルパルク横浜	✓	横浜市	3,480	営業終了
メルパルク大阪	✓	大阪市	6,800	営業終了
旧天王寺餌差社宅	✓	大阪市	600	解体済
旧天王寺六万体系社宅	✓	大阪市	1,330	退去済
旧天王寺上汐社宅	✓	大阪市	440	退去済
旧中京御池社宅	✓	京都市	800	退去済
京都中央局	✓	京都市	7,520	使用中
メルパルク京都	✓	京都市	2,250	営業終了
神戸用地	✓	神戸市	2,520	使用中
福岡中央局	✓	福岡市	4,750	使用中
長崎中央局	✓	長崎市	3,010	使用中



名称	承継土地等	所在地	敷地面積 (㎡)	現状
東京23区				
麹町局	✓	千代田区	1,910	使用中
九段局	✓	千代田区	1,380	使用中
日本橋局	✓	中央区	2,990	使用中
京橋局	✓	中央区	2,540	使用中
芝局	✓	港区	2,110	使用中
高輪局	✓	港区	3,960	使用中
赤坂局	✓	港区	2,700	使用中
外苑前局	✓	港区	500	使用中
メルパルク東京	✓	港区	7,550	解体済
中野駅北口計画		中野区	23,450	—
中野局	✓	中野区	6,580	使用中

※ 2024年9月末現在

# 収益力の強化 不動産事業 — 主な稼働中物件



**JPタワー (KITTE)**  
所在地：千代田区  
竣工：2012/5  
延床面積：212,000㎡



**JPタワー名古屋 (KITTE名古屋)**  
所在地：名古屋市  
竣工：2015/11  
延床面積：180,000㎡



**広島JPビルディング**  
所在地：広島市  
竣工：2022/8  
延床面積：44,200㎡



**麻布台ヒルズ森JPタワー**  
所在地：港区  
竣工：2023/6  
延床面積：461,770㎡



**JPタワー大阪 (KITTE大阪)**  
所在地：大阪市  
竣工：2024/3  
延床面積：227,000㎡

2021年3月期以前

2022年3月期 (JP ビジョン 2025策定) 以降



**札幌三井JPビルディング**  
所在地：札幌市  
竣工：2014/8  
延床面積：68,190㎡



**大宮JPビルディング**  
所在地：さいたま市  
竣工：2014/8  
延床面積：45,700㎡



**KITTE博多**  
所在地：福岡市  
竣工：2016/3  
延床面積：64,300㎡



**蔵前JPテラス**  
所在地：台東区  
竣工：2023/3  
延床面積：99,700㎡



**五反田JPビルディング**  
所在地：品川区  
竣工：2023/12  
延床面積：69,000㎡

※ 2024年9月末現在

# 収益力の強化 不動産事業 — 稼働中物件一覧

分類	物件名称	承継土地等	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	J Pタワー (K I T T E)	✓	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J P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 (K I T T E 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
	K I T T E 博多	✓	福岡市	5,000	64,300	商業	単独事業	2016/ 3
	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J Pビルディング	✓	広島市	4,200	44,200	事務所、店舗	単独事業	2022/ 8
	蔵前J Pテラス	✓	台東区	14,400	99,700	事務所、物流施設、高齢者施設、住宅等	単独事業	2023/ 3
	麻布台ヒルズ森J Pタワー	✓	港区	24,100	461,770	事務所、住宅、店舗等	市街地再開発	2023/ 6
	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	2023/12
	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)	2024/ 3
事務所	三田ビル	✓	港区	690	4,400	事務所、住宅	単独事業	1993/ 3
	南青山227ビル		港区	120	790	事務所、店舗	グループ外取得	1997/ 5
	大宮J Pビルディング	✓	さいたま市	6,100	45,700	事務所	単独事業	2014/ 8
	ガーデンシティ小倉	✓	北九州市	4,050	40,710	住宅、事務所、商業	市街地再開発	2019/ 9
	ヒューリックJ P赤坂ビル		港区	960	7,970	事務所	共同事業 (マイナー)	2020/11
	西五反田一丁目ビル	✓	品川区	390	1,470	事務所、店舗	単独事業	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

※ 2024年9月末現在

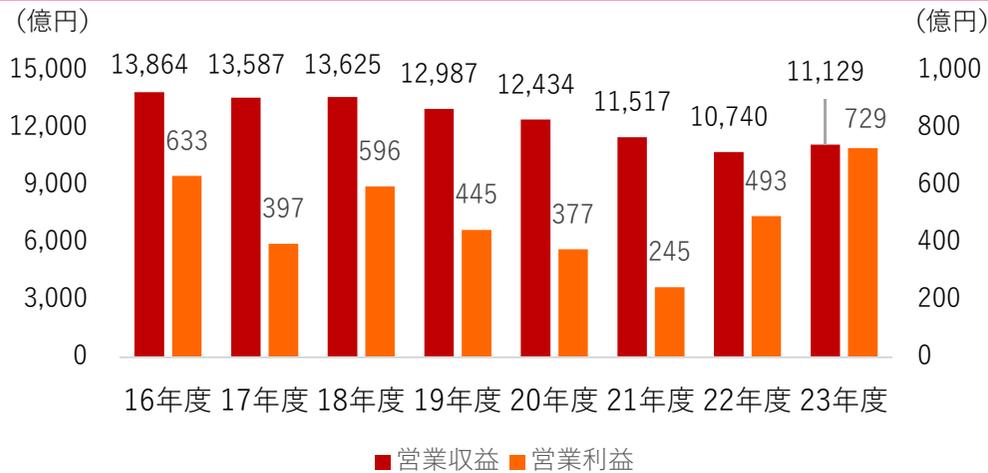
# 収益力の強化 不動産事業 — 稼働中物件一覧

分類	物件名称	承継土地等	所在地	敷地面積(m <sup>2</sup> )	延床面積(m <sup>2</sup> )	主要用途	事業形態	竣工
賃貸住宅	グレイスベアー浦安		浦安市	2,820	5,280	住宅	グループ外取得	1990/10
	コロネード春日		文京区	1,130	5,880	住宅、事務所	グループ外取得	1991/ 7
	ブランセ芝浦		港区	660	2,740	住宅	グループ外取得	1997/11
	J P n o i e 小石川富坂		文京区	380	1,980	住宅	グループ外取得	2007/ 1
	J P n o i e 円山表参道		札幌市	1,580	8,390	住宅	グループ外取得	2008/ 2
	J P n o i e 木場		江東区	1,930	6,430	住宅	グループ外取得	2013/ 1
	J P n o i e 早稲田		新宿区	730	3,380	住宅、店舗	グループ外取得	2014/ 3
	J P n o i e 下高井戸		世田谷区	780	2,990	住宅	グループ外取得	2015/ 2
	J P n o i e 旗の台	✓	品川区	560	970	住宅	単独事業	2015/ 5
	J P n o i e 本羽田	✓	大田区	1,230	1,420	住宅	単独事業	2016/ 1
	J P n o i e 練馬中村南	✓	練馬区	1,160	1,900	住宅	単独事業	2017/ 3
	ルネフラッツ上野稲荷町		台東区	330	2,070	住宅	グループ外取得	2017/10
	J P n o i e 目白	✓	豊島区	1,580	2,070	住宅	単独事業	2017/12
	J P n o i e 船橋夏見	✓	船橋市	5,480	4,420	住宅	単独事業	2018/ 6
	J P n o i e 三田	✓	港区	270	1,740	住宅	単独事業	2019/ 3
	クレストコート志村坂上		板橋区	850	4,660	住宅	グループ外取得 (マイナー)	2019/ 4
	J P n o i e 吹田垂水	✓	吹田市	2,680	5,180	住宅	単独事業	2019/ 8
	J P n o i e 阿佐ヶ谷		杉並区	780	2,170	住宅、店舗	グループ外取得	2019/ 9
	J P n o i e 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 n o i e 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 n o i e 広尾 The Residence	✓	渋谷区	1,870	2,320	住宅	単独事業	2020/ 3
	J P n o i e 亀戸		江東区	970	3,820	住宅	グループ外取得	2020/ 4
	J P n o i e 駒沢大学		世田谷区	660	1,710	住宅、店舗	グループ外取得	2020/ 9
	J P n o i e 門前仲町		江東区	230	1,530	住宅	グループ外取得	2021/ 7
J P n o i e 錦糸町		墨田区	410	2,470	住宅	グループ外取得	2021/ 7	
市谷鷹匠町レジデンス		新宿区	710	1,350	住宅	グループ外取得	2021/ 8	
ジオエント大塚		豊島区	400	1,160	住宅	グループ外取得	2021/12	
L'axe京急蒲田		大田区	530	2,740	住所、事務所	グループ外取得	2022/ 1	
J P n o i e 吉祥寺本町		武蔵野市	410	1,510	住宅	グループ外取得	2022/12	
J P n o i e 等々力	✓	世田谷区	2,120	6,260	住宅	単独事業	2024/ 9	
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
	ニチイキッズかみいけぶくろ保育園	✓	豊島区	1,010	500	保育所	単独事業	2019/ 1
	グランダ目白式番館 (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
	グランダ常盤台式番館	✓	板橋区	1,590	3,050	高齢者施設	単独事業	2020/ 2
	ソナーレ浜田山		杉並区	1,600	3,320	高齢者施設	グループ外取得	2019/ 9
	プレザンリュクス南青山		港区	1,690	3,500	高齢者施設	グループ外取得	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
	S O M P O ケア ラヴィーレレジデンス福岡別府	✓	福岡市	2,790	4,120	高齢者施設	単独事業	2024/ 4
底地 (土地賃貸)	日暮里		台東区	1,130	—	底地	グループ外取得 (土地)	—
	立川錦町		立川市	4,850	—	底地	グループ外取得 (土地)	—
	四国支社総合倉庫用地	✓	松山市	3,540	—	—	—	—
	北陸支社用地	✓	金沢市	4,070	—	—	—	—

※ 2024年9月末現在一

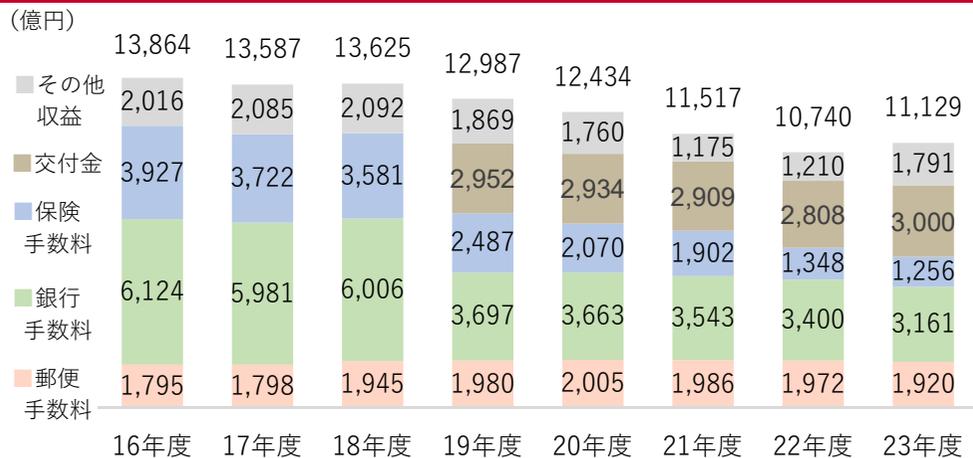
# 収益力の強化 郵便局窓口事業 — 営業収益・利益の推移等

## 郵便局窓口事業の営業収益・営業利益※の推移



※ 本表における営業収益及び営業利益には、不動産事業を含みます。

## 郵便局窓口事業の事業別営業収益の推移



※1 2021年3月期及び2022年3月期の保険手数料額は不適正契約の計上方法により、かんぽ生命保険が公表する資料上の数値と一致しません。  
 ※2 2022年3月期の貯金手数料額は委託業務に係る事故等に伴い、ゆうちょ銀行が公表する資料上の数値と一致しません。  
 ※3 その他収益：物販、提携金融、不動産等の収益を含んでいます。

## 交付金制度の概要

- 郵便局ネットワークの維持に要する費用のうち、日本郵便が負担すべき額を除くユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用※は、2019年度より、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険からの拠出金を原資として、郵政管理・支援機構から日本郵便に交付される交付金で賄われている。

※ 直近のネットワークの維持の状況を基礎とした次の費用の合計額

- 郵便局（約20,000局）で郵政事業のユニバーサルサービスが利用できるようにすることを確保するものとなるように郵便局ネットワークを最小限度の規模の郵便局により構成するものとした場合における、人件費、賃借料、工事費、その他の郵便局の維持に要する費用、現金の輸送・管理に要する費用及び固定資産税・事業所税
- 簡易郵便局（約4,000局）で郵政事業のユニバーサルサービスが利用できることを確保するための最小限度の委託に要する費用

## 受託手数料の概要

- **銀行手数料=基本手数料+営業・事務報奨**

(基本手数料)

貯金、投資信託、送金決済等の事務に対する手数料。

ゆうちょ銀行が単位業務コストベースで計算した「委託業務コストに見合う額」の前年度からの増減率を、前年度の基本手数料に乗じて算出。

(営業・事務報奨)

営業活動や事務品質の成果に見合った金額

- **保険手数料=募集手数料+維持・集金手数料等**

(募集手数料)

主に新契約（募集実績）に連動し、生命保険業界で一般的な算式に基づく、複数年分割払い手数料。

(維持・集金手数料等)

保有契約件数や郵便局数等に比例する手数料（基本手数料）と、保有契約維持の指標の達成状況に基づく手数料（インセンティブ手数料）から構成。

# 郵便局で提供するユニバーサル・サービス

## 郵便局で提供するユニバーサル・サービス

郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務が利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的に利用できるようにするとともに将来にわたりあまねく全国において公平に利用できることをいい、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責務を有する  
(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
- 郵便切手類の販売

### 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。

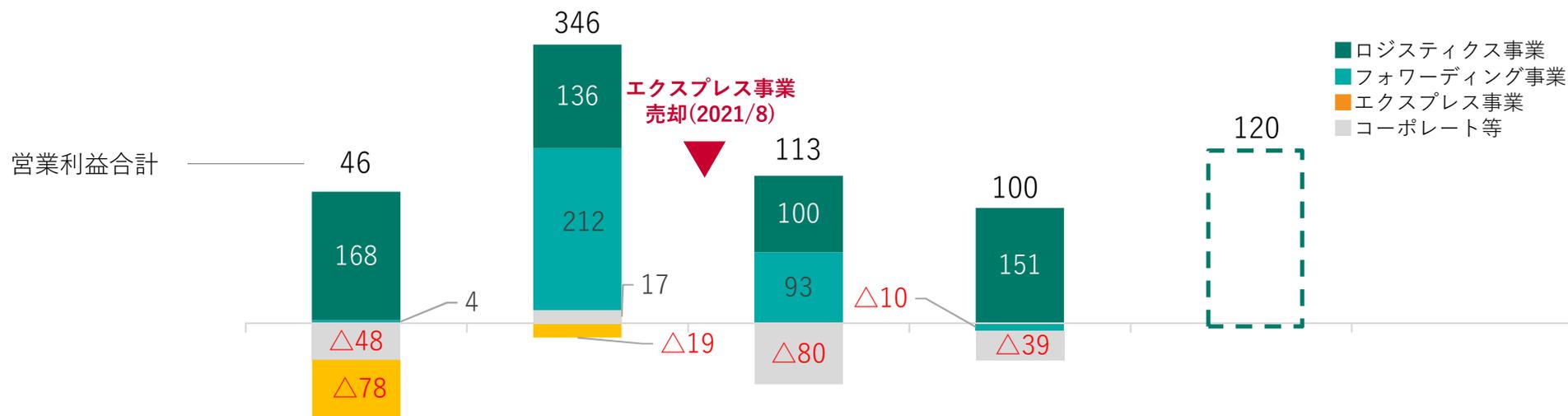


# 収益力の強化 国際物流事業 — 営業損益(EBIT)及び営業利益率の推移

- 2021年8月に不採算のエクスプレス事業を売却し、**フォワーディング事業とロジスティクス事業の持続的な収益規模の拡大及び収益性改善**に注力。
- ロジスティクス事業は、アジアを中心としたビジネスモデルへの転換を通じた利益成長の実現に向けて、アジア諸国での倉庫の新設・拡張や営業力の強化を推進。
- フォワーディング事業は、安定的に利益を創出できるよう、取扱量の拡大や固定費の削減に取り組む。

## セグメント別営業損益 (EBIT) 及び営業利益率の推移

(単位：百万豪ドル)



	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度
営業利益	46	346	113	100	(予想)120
営業収益	9,843	8,279	5,819	4,719	(予想)5,500
営業利益率	0.5%	4.2%	1.9%	2.1%	(予想)2.0%

※1 2022年度セグメント間の一部事業の組替えにより、2021年度の数値を組み替え（全体合計額は一致）。

※2 2023年度からJ Pロジスティクスグループのセグメントを「郵便・物流事業」に変更したことに伴い、2022年度の数値を組み替え。

※3 エクスプレス事業の「2021年度決算」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）。

# Aflac Inc.の持分法適用

- 日本郵政は、2024年3月にアフラック・インコーポレーテッドさまに対して、持分法を適用。
- 持分法投資損益は、同社の過去の利益水準などを前提とすると480億円となる見込み。<sup>※</sup>
- なお、2025年3月期中間決算時点での持分法投資利益は453億円。

## 経緯

- 2008年3月 業務提携開始  
・郵便局でのアフラックのがん保険取扱開始  
(10月)
- 2013年7月 包括業務提携  
①がん保険販売を全国2万局の郵便局に拡大  
②かんぽ生命における新規取扱開始  
③専用商品の開発
- 2018年12月 資本関係に基づく戦略提携  
①アフラック・インコーポレーテッド普通株  
約7%を取得(取得額:約3,000億円)  
②がん保険に関する取組の再確認  
③新たな協業の検討
- 2021年6月 「資本関係に基づく戦略提携」のさらなる発展  
個人向け保険営業の推進体制の構築・強化や、  
DX推進、イノベーション創出のための取組み、等
- 2024年3月 アフラック・インコーポレーテッドに対して  
持分法適用

## 持分法適用

アフラック・インコーポレーテッドでは、定款の規定により、原則として、普通株式を48か月保有し続けると、1株につき10議決権が割り当てられる。

- 2024年5月 アフラック・インコーポレーテッドの株主総会にて、議決権比率が20%以上となることが確定。
- 2025年3月期第1四半期決算から、当社連結決算においてアフラック・インコーポレーテッドの利益の一部を取込む。

## 持分法投資利益の状況

		2025/3期 (4-6月)	2025/3期 (7-9月)	2025/3期 第2四半期
持分法投資利益	億円	228	224	453
アフラック 当期純利益	百万 USD	1,879	1,755	—
持分比率	%	9.04	9.17	—
為替レート	円	148.61	155.88	—

※ アフラック・インコーポレーテッドの持分法投資損益は、同社の決算実績や為替レート、当社持分に発生したのれん額により、当社が独自に算出したものであり、同社の確認を得たものではない。また同社の業績予想を示し又はこれを示唆するものではない。

# サステナビリティ — 温室効果ガス排出量削減に向けた取組

- 当社グループでは中期経営計画「JP ビジョン2025+」において、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、**2030年度温室効果ガス排出量46%削減（2019年度比）**を目標として推進。  
⇒ 2023年度温室効果ガス排出量は**対2019年度比△18.5%（累計）**。
- 特に、郵便・物流事業及び郵便局等の建物で使用する電力からの排出量削減に重点を置き、「**電化・脱化石燃料**」「**省エネ**」「**創エネ**」「**商品・サービスの開発・リニューアル**」の観点から削減を推進。

## 主な温室効果ガス削減の取組

削減施策	主な取組
電化・脱化石燃料	● <b>EV導入</b> EV四輪5,200台、EV二輪17,000台導入※1
省エネ	● <b>ZEB認証を受けた郵便局を開局</b> ※2 (2024年10月 那覇東郵便局※3)
創エネ	● <b>太陽光発電設備の導入</b> ● 大型蓄電池を活用した電力最適化サービスの導入
サービスのリニューアル	● <b>指定場所（置き配）配達依頼書のWeb化</b> (2024年4月)

※1 2024年9月末時点

※2 Net Zero Energy Buildingの略称。快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを目指した建物。

※3 那覇東局は「Nearly ZEB」認証（年間一次エネルギー消費量を25%未満に削減）



EV車両



那覇東郵便局

## 大型蓄電池を活用した電力最適化サービスの導入

- 2023年11月に日本郵政、日本郵便およびパワーエックス社は、カーボンニュートラル化の促進に向けた協業について、合意書を締結。
- 以下の取組を通じて日本のカーボンニュートラル化への貢献を目指す。
  - 郵便局における大型蓄電池を活用した電力最適化サービスの導入
  - 郵便局における再生可能エネルギーの利用促進 等
- 2024年10月に岡山郵便局（岡山県総社市）において、大型蓄電池を活用した電力最適化サービスを導入。使用電力のピークカットやタイムシフトにより、温室効果ガス排出量および電力コストを削減。



大規模蓄電池（岡山郵便局）

# 成長に向けた投資

- グループの成長に資する投資として、新たに「物流分野の能力増強投資」と「人材への投資」を加え、具体的な投資計画を策定。

(新規ビジネス等への投資は、適切なリスクテイクとリスクコントロールの下、規律ある投資を実施)

## [2025年度までの2年間の投資金額]

			投資額 (概算)
物流分野の能力増強への投資額	物流拠点の基盤整備 250億円程度	オペレーション改革等 (区分機の導入等) 150億円程度	計 400億円
※ 物流分野の能力増強への投資額については、戦略的なIT投資に関する投資額を除く。			
不動産投資額	賃貸事業 1,000億円程度	分譲事業 100億円程度	計 1,100億円
	<small>〔グループ保有不動産 300億円程度 グループ外不動産 700億円程度〕</small>	<small>〔グループ保有不動産 100億円程度〕</small>	
人材への投資額	人材育成研修の強化 (リスクリング含む)	ダイバーシティ推進施策	計 350億円
		人材の確保施策等	
※ 人材への投資額については、各種人事施策に関連する諸経費を計上。			
戦略的なIT投資額	郵便・物流事業 (P-DXの推進等) 300億円程度	銀行業・生命保険業 (デジタルサービスの拡充等) 1,250億円程度	計 2,150億円
		DXの推進等によるUXの向上 (業務用タブレットPCの導入等) 600億円程度	
※ 戦略的なIT投資額については、財務会計上の「投資」に加え、関連する諸経費も含む。			
			合計 4,000億円※
※ グループの成長や業務効率化に特に貢献する主な施策に係る金額を抽出。			

## [参考] 日本郵政グループの経営指標(5年分)

		20.3期	21.3期	22.3期	23.3期	24.3期
<b>● 主要な連結経営指標等</b>						
経常収益	(百万円)	11,950,185	11,720,403	11,264,774	11,138,570	11,982,152
経常利益	(百万円)	864,457	914,164	991,464	657,663	668,316
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	483,733	418,238	501,685	431,045	268,685
純資産額	(百万円)	12,616,774	16,071,067	14,688,981	15,096,168	15,738,530
総資産額	(百万円)	286,098,449	297,738,131	303,846,980	296,093,652	298,689,150
自己資本利益率 (ROE・純資産ベース)	(%)	4.0	3.4	3.8	3.9	2.6
自己資本利益率 (ROE・株主資本ベース)	(%)	4.5	3.9	4.7	4.4	3.0
株価純資産倍率 (PBR)	(倍)	0.31	0.29	0.27	0.37	0.48
従業員数 (外、平均臨時従業員数)	(人)	245,472 [154,529]	243,612 [147,163]	232,112 [144,935]	227,369 [142,436]	221,387 [136,219]
<b>● 日本郵政の株主還元</b>						
1株当たり配当額	(円)	50	50	50	50	50
自己株式取得額	(百万円)	0	0	350,000	200,000	300,000
配当性向	(%)	41.8	48.3	37.9	41.4	62.3
総還元性向	(%)	41.8	48.3	106.3	86.5	172.3
<b>● 主要子会社の主な経営指標</b>						
日本郵便 (ROE・純資産ベース)	(%)	10.0	6.3	10.7	7.2	0.9
ゆうちょ銀行 (ROE・純資産ベース)	(%)	2.7	2.8	3.3	3.3	3.6
かんぽ生命保険 (ROE・純資産ベース)	(%)	7.4	7.0	6.0	4.1	3.0

【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

ディスクレーマー

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。