

## 会社説明会（2025年3月期中間決算）

### Q & A要旨

（2024年11月15日）

Q 荷物分野について、これまでの値上げの成果は如何。また数量を含めた今後の見通しや取組は如何。

A 中間決算では、郵便・物流セグメント全体では赤字だが、荷物分野については黒字を確保している。競合他社が価格攻勢を強めている中で、楽天グループとの連携等により、数量は前中間期比で1.1%増加しており、かなり善戦している。

今後は、よりお客さまから選んでいただけるよう、NPS®等による競合他社との比較、荷物商品の差出・受取利便性の向上やDXの取組を進めること等により、サービスレベルを上げてシェアを拡大していきたい。

Q 郵便事業について、年賀状をはじめとする料金改定による郵便物数への影響が懸念点と伺った。また、総務省に料金改定を申請した際の計画では、2年後には再度赤字になる予想となっている。今後郵便事業をサステナブルにしていくために、どのように変えていく必要があるのか、現状の考えを教えてください。

A ご承知の通り、総務省に料金改定を申請した際の計画では、2年程度経過すると再度収支が厳しくなるというものだった。メール等の他の通信手段が急激に伸びていることから、郵便物数の減少トレンドを覆すのは難しい。郵便事業の継続性を保つため、経営努力を行うとともに、今後の郵便料金及び制度に関して総務省と調整をしたい。

経営努力に関しては、郵便物数の減少に合わせたコスト削減を、社員の働き方も含め検討する必要がある。大きな流れは郵便事業から物流分野へのシフトになるが、物流分野の強化だけではなく、DX推進しながら、郵便事業のコスト削減にしっかりと取り組みたい。また、商品ラインナップをもっと増やしたい。足許では、本年11月からギフト付き年賀状である「POST&GIFT」という新商品の販売を開始した。このような新商品を通じて、郵便物数が減少する中でも頑張っていきたい。

郵便料金に関しては、これまでユニバーサルサービスという側面もあり、公共料金的な考え方で抑えられてきたと理解している。総務省と調整し、民間企業の商品として需給や物価の状況を料金に反映させる制度にすることで、事業の継続性を保っていきいたいと考えている。この他、郵便料金改定の手続きの簡素化やお客さまへの郵便料金の示し方の改善に関して、総務省の審議会等で検討していただいているところ。

Q 郵便局窓口事業は固定費の割合が大きく、収益が落ちると収支が厳しくなる事業と認識。現在の政権では地方創生がメッセージテーマの1つにもなっているが、日本郵政として、地方創生に関してできることがあれば教えてください。

A 現在の政権は、地方創生を上位のテーマとするものと認識。その中で地方の郵便局の役割は、今まで以上に期待値が高まると考えている。

今後は、例えば、開局する日を曜日で分け従来の仕事をする日以外の曜日は地方創生に携わる仕事をする等、政府の計画の中で地方の郵便局の役割を位置付けるのも良いと考えている。また、マイナンバーカードは1億枚以上発行されているが、5年に一度メンテナンスが必要であり、自治体だけで対応しきることは困難。そうした公的な業務を郵便局が実施するよう法的に定められれば、費用が補填される形で交付税等が当社に入る。収支が成り立つことを前提に、郵便局の業務を公的な役割まで広げ、地域のお役に立つという形が方向性の一つと考えている。

Q 株主還元について、来期まではゆうちょ銀行株式の売却手取金も残っており、ある程度還元も実施されると思うが、それ以降は厳しいのではないかと。中長期的な株主還元の考え方を教えて欲しい。

A 配当に加えて、自己株式取得は最大限実施していく必要があると考えており、まずは現在の中期経営計画期間中は、中計目標をきちんと履行していく。郵政民営化の趣旨を踏まえれば、上場企業として株主にしっかり還元していくことが基本になるが、その中でどのような水準で行うか、次期中期経営計画でもきちんと検討したい。また、子会社株式の売却も進めたいと考えているが、そのスピード感等は、同じく次期中期経営計画の中で検討したい。

Q ゆうちょ銀行株式売却について、業績が非常に良く、手放すには少し惜しいという色気も出てくるのではないかと。中期経営計画で定めた売却までの期日が迫ってきていることもあり、方針変更の有無を確認したい。

A 方針に変更はない。現在の中期経営計画のとおり進めていきたいと考えている。

Q ROE及び資本コストについて、グループ連結だと金融2社、特にゆうちょ銀行の影響が大きく、ゆうちょ銀行でほとんど決まるという構造だと認識。グループとして、今後どのような形でゆうちょ銀行を管理していくのか。また、管理が難しいなら持分法を適用し連結対象外とすればわかりやすいと思うが、考えを伺いたい。

A ゆうちょ銀行株式の売却については、当社として、現中期経営計画期間中に保有割合を50%以下とすることを目標としている。その先も保有割合を減らしていくことについて検討を進めていきたい。

保有割合の低下が進むと法律上の影響力が薄れていくことになるが、グループシステムの一体化を進めることで、当社グループ、特に郵便局が保有している様々な情報・データ等を活用してビジネスを展開する方が、ゆうちょ銀行にとってもメリットがあるという姿を目指して取り組んでいる。当社の保有割合が今後さらに低下する中、ゆうちょ銀行にとって当社グループの一員であることに経済合理性があるという形を基本構造として運営していき、これに荷物分野の収益等を加えて持株会社の経営を強化していくというのが大きな考え方。

ゆうちょ銀行に持分法を適用し連結対象外としてはというご意見もあったが、ゆうち

よ銀行株式の保有割合を50%以下とした先のストーリーやスピード感は、現時点で申し上げるまでの熟度に至っておらず、次期中期経営計画における大きなテーマになるだろう。

同様のことはかんぽ生命にも言えることだが、ゆうちょ銀行において郵便局のデータを使いながらΣビジネスを展開していくといったようなグループとしての取組によって、当社のROEの改善を進めていくことを、次期中期経営計画の大きなテーマとしたい。

Q コンビニ業界とのアライアンスの評価と、今後について伺いたい。ローソンとは2008年から、ファミリーマートとは2016年からアライアンスがある。他のコンビニも含めて、環境が大きく変化し、御社の目指す方向も変わってきていると思うが、これまでの提携の成果と資本投下の検討も含めた今後の考え方を教えて欲しい。

A 当社グループはローソン及びファミリーマートと協力関係にあり、事業を進めているところ。人口減が進む地方でサービスを拡大していく上で、郵便局におけるコンビニ商品の郵便局内販売等、新たな取組の可能性について検討・相談をしている。

資本関係の検討は行っていないが、今後はJPローソンやJRの駅と郵便局の一体運営の取組のように、同じ不動産の中で効率的に店舗を展開するということも考えている。コンビニ業界とは協力のパターンを広げ、アイデアをお互いに出し合って、お客さまサービスの向上を図っていきたい。

以上

本資料は、本カンファレンスにおける質疑応答をとりまとめたものです。内容については、理解促進に向けた部分的加筆・修正をしています。

本資料には、本カンファレンス実施日時点における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、今後、地政学上のリスクによる経済情勢や景気動向、法令規制の変化その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本資料に記載された内容と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、米国における又は米国人に対する有価証券の販売の勧誘を構成するものではありません。当社の有価証券は1933年米国証券法に基づく登録は行われておらず、またかかる登録が行われる予定もありません。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又は売出し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。