

IR資料

2025年7月
日本郵政株式会社
(証券コード:6178)



1

エグゼクティブ・サマリー

2

2

参考資料

9

エグゼクティブ・サマリー

JP ビジョン2025+ ^{プラス} — 主要目標

- 2024年度は、親会社株主に帰属する当期純利益は3,705億円、ROE4.4%となり、当初業績予想を大きく上回って達成。
- 2025年度は、「JP ビジョン2025+」で掲げた目標を上回るROE4.6%、親会社株主に帰属する当期純利益3,800億円の達成を目指す。

JPビジョン2025+で掲げた 2025年度主要目標

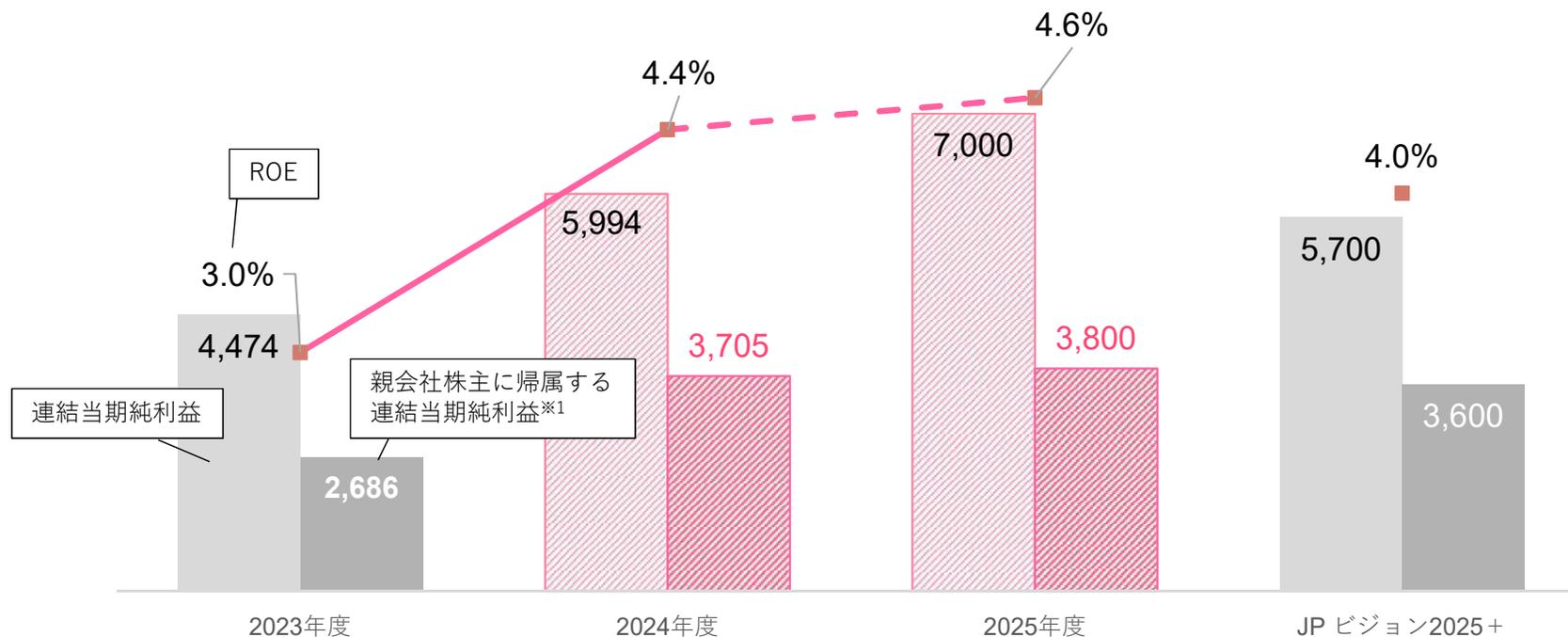
ROE
4%以上※

連結当期純利益
5,700億円

親会社株主に帰属する当期純利益
3,600億円

※ 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



※1 親会社株主に帰属する当期純利益は、ゆうちょ銀行株式の持分割合を2023年度及び2024年度は61.5%、2025年度は49.9%とし、かんぽ生命は49.8%として算出。

株主還元

- 本年度も中計方針に沿って中間・期末の年2回配当による1株あたり50円の年間配当を予定。
 - 2024年度は3,500億円の自己株式取得を実施。2025年度については2,500億円の自己株式取得を決議し、年間50円配当と合わせ、総還元性向100%程度となる見込み（資本の振替の効力発生後に取得開始予定）。
- ※ 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））

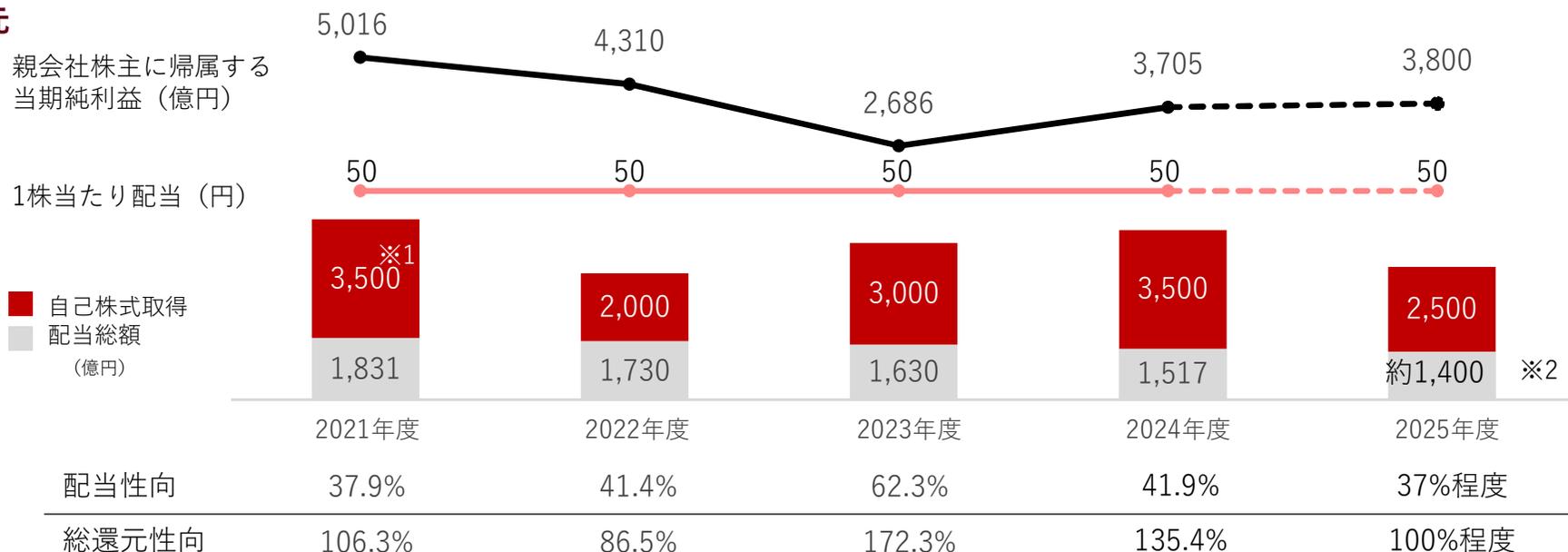
自己株式取得

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

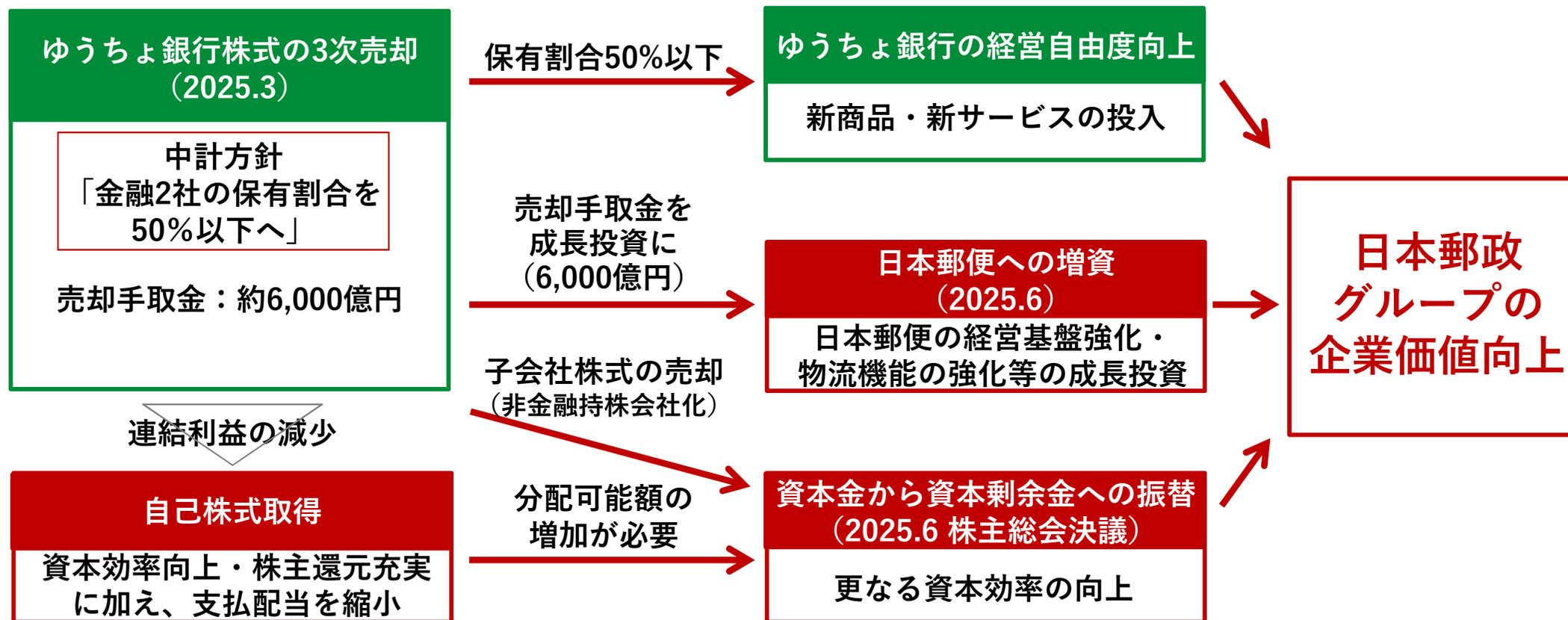


※1 2022年4月に取得した45億円を含む。

※2 2025年度の配当総額・配当性向・総還元性向は、2,500億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。

資本政策の全体像

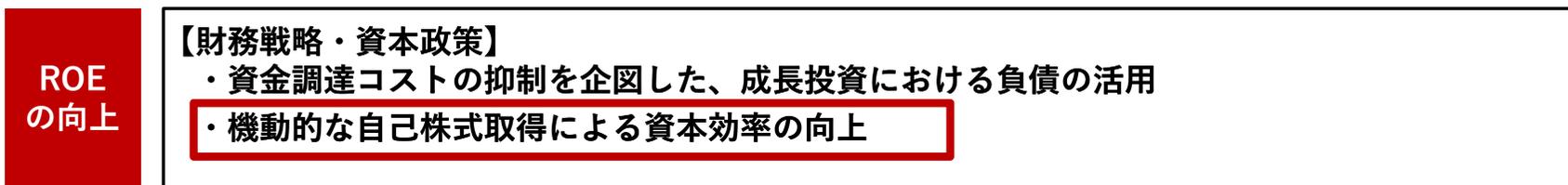
- 金融2社の保有割合を50%以下とする方針に沿って、当社は2025年3月にゆうちょ銀行株式3次売出しを実施し、当社が獲得した約6,000億円の売却手取金の活用による日本郵便への増資を実施。
- 併せて、資本効率の向上に向け、分配可能額を増加し資本政策の柔軟性を確保するため、当社の資本構成を見直し、資本金から資本剰余金への振替を実施予定。（2025年6月株主総会決議済み）



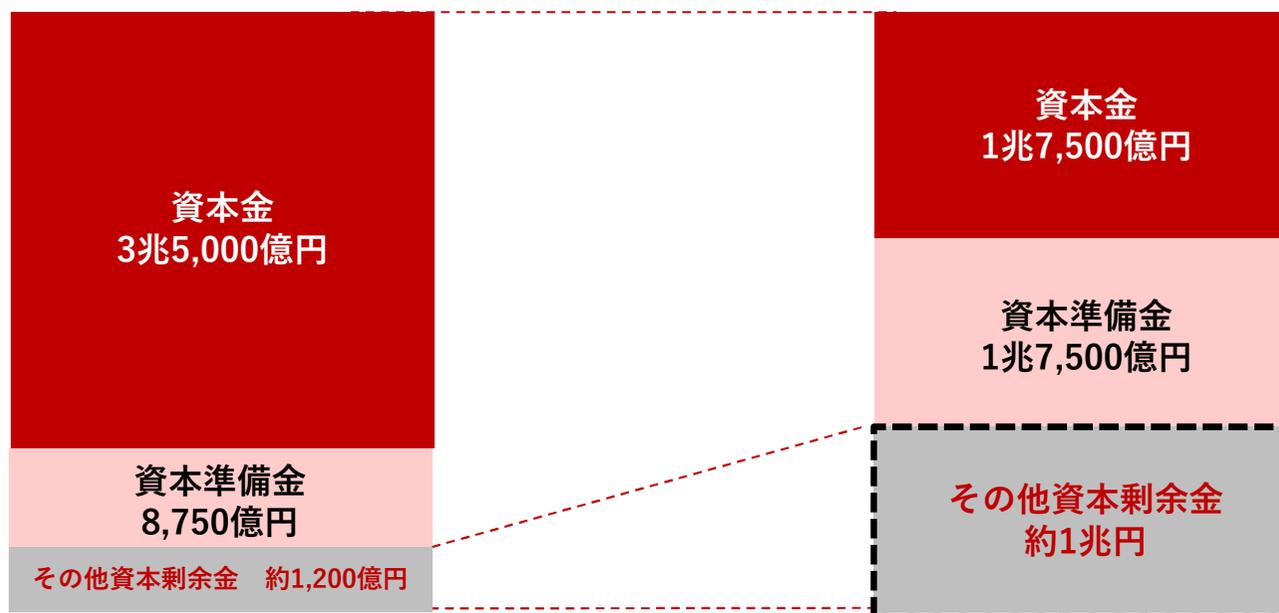
資本の振替(資本金の減少による資本剰余金の増加)

- 2023年11月公表のPBR改善に向けた取組みの方針として、ROE向上のための「機動的な自己株式取得による資本効率の向上」を掲げ、これまで数千億円規模の自己株式を取得。
- 今後も機動的な自己株式取得による資本効率の向上を図るため、資本政策の柔軟性の確保を目的とし、資本金・資本準備金を合計3.5兆円とすることで、その他資本剰余金を1兆円規模に増加(2025年6月株主総会決議済み)。

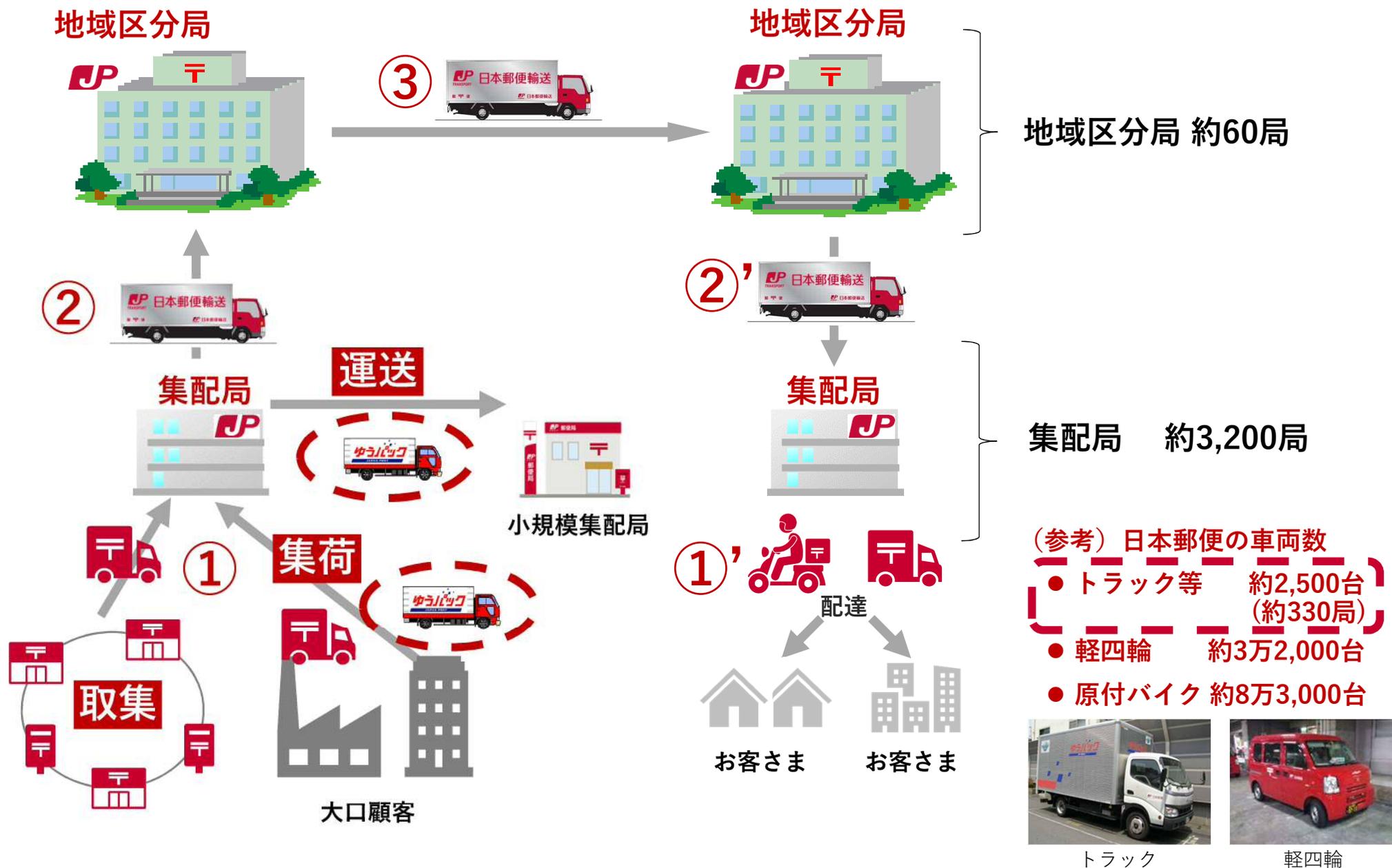
■ PBR改善に向けた取組みの方針(2023年11月公表)



■ 振替によるその他資本剰余金の増加



※振替後の資本金と資本準備金の合計については、事業子会社株式の簿価相当額に見合う水準に設定



[参考] 日本郵便の成長に向けた投資

- 2025年3月に実施したゆうちょ銀行株式3次売出しにより、日本郵政は約6,000億円の売却手取金を獲得。
- 売却手取金を活用し、日本郵政が日本郵便による6,000億円の新株を引き受けることにより、日本郵便の経営基盤の強化を図るとともに、増資資金をJPビジョン2025+で掲げた郵便・物流事業等の成長領域への投資に活用し、収益拡大及び利益向上を図る。

日本郵政

ゆうちょ株式
3次売出し手取金
(6,000億円程度)



日本郵便による
新株発行の引受

日本郵便の成長に向けた投資(2025年度以降)

- **物流分野の能力増強への投資**
荷物の増加に対応するため、大都市圏を中心に、拠点の拡張及び新拠点の設置により荷物処理キャパシティを増強。併せて、既存拠点へのパケット区分機の増設により、一層の省人化を推進。
- **戦略的なIT投資**
差出データ、配達先情報やストックデータを活用して配達の効率化や不在再配達率の削減を図る。併せて、DXを活用した窓口業務の効率化を推進。
- **M&A**
トナミHDのM&Aにより、多様なニーズへの対応力及び価格交渉力を強化し、収益規模の拡大を図る。
- **郵便局の環境整備・価値向上**
郵便局の修繕、耐震補強、バリアフリー工事等を進め、従業員の労働環境を整備することにより、社員満足度の向上を図る。

参考資料

目次	2025年3月期決算の概要	10
	日本郵政グループのあゆみ	17
	日本郵政グループの体制	18
	金融2社株式売却及び売却手取金使途	19
	収益力の強化 郵便・物流事業	20
	収益力の強化 不動産事業	31
	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	44
	収益力の強化 銀行業	45
	収益力の強化 生命保険業	49
	Aflac Inc.の持分法適用	52
	DXの推進等によるUXの向上	53
	サステナビリティ・その他	54
	成長に向けた投資	57
	〔参考1〕日本郵政グループの経営指標（5年分）	58
	〔参考2〕主要国の郵政事業体との比較	59

2025年3月期決算の概要(連結業績サマリー)

- 経常収益は11兆4,683億円、前期比5,137億円の減収。
- 経常利益は8,145億円、前期比1,462億円の増益。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は3,705億円、前期比1,018億円の増益。

■ 2025年3月期 経営成績 及び 2025年3月期 通期業績予想

(億円)

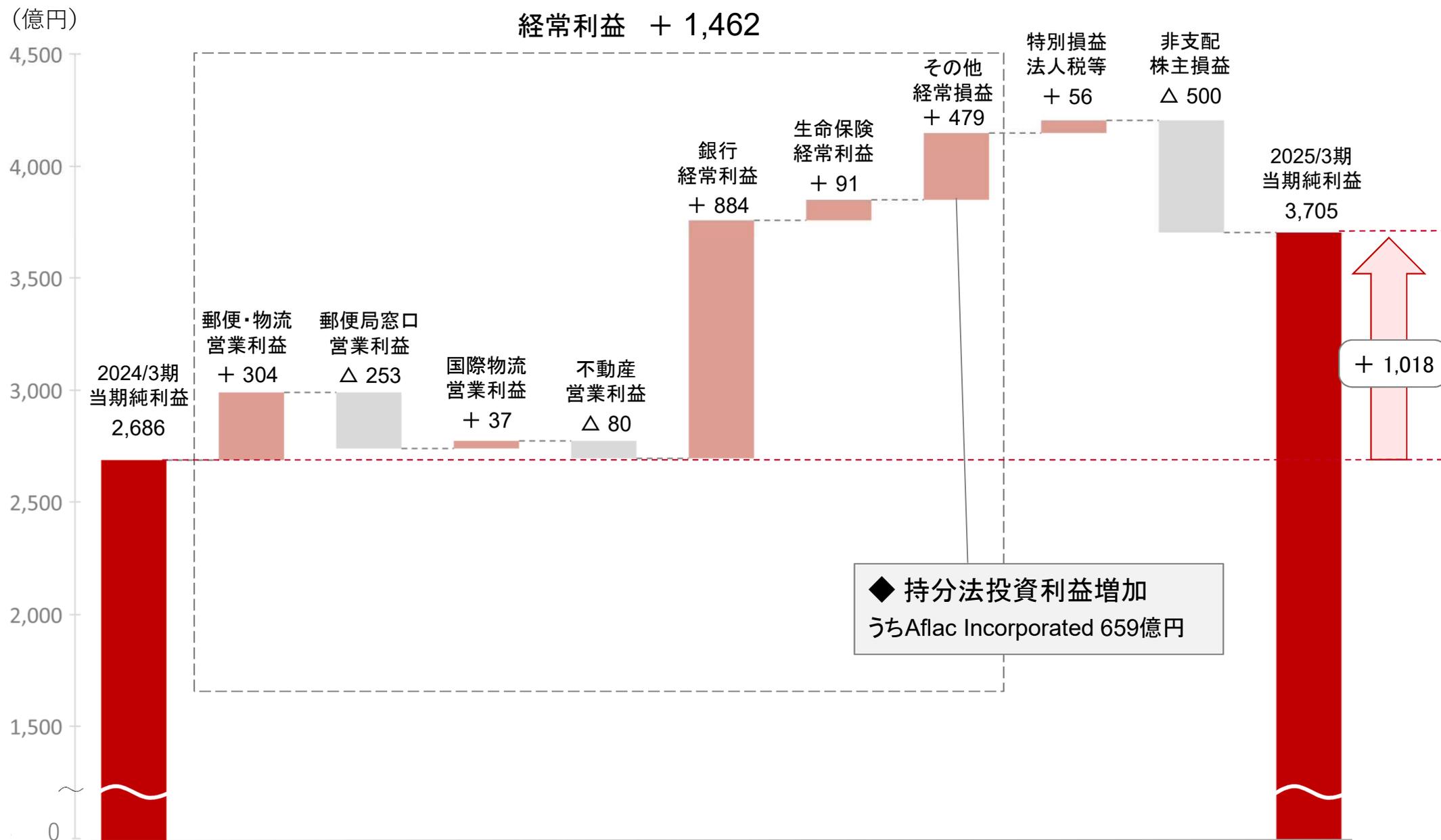
	2024/3期	2025/3期	前期比	通期業績予想 (2025年4月修正後) (達成率)	通期業績予想 (当初) (達成率)
経常収益	119,821	114,683	△ 5,137 (△ 4.3%)	114,500 (100.2%)	112,800 (101.7%)
経常利益	6,683	8,145	+ 1,462 (+ 21.9%)	8,100 (100.6%)	7,600 (107.2%)
親会社株主に帰属する 当期純利益 (注1)	2,686	3,705	+ 1,018 (+ 37.9%)	3,600 (102.9%)	2,800 (132.3%)

(注1) 次ページ以降の「当期純損益」は「親会社株主に帰属する当期純損益」。

非支配株主持分を含む 当期純利益 (注2)	4,474	5,994	+ 1,519 (+ 34.0%)		
--------------------------	-------	--------------	----------------------	--	--

(注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月期決算の概要(当期純利益の増減要因)



2025年3月期決算の概要(セグメント別業績関連)

(億円)

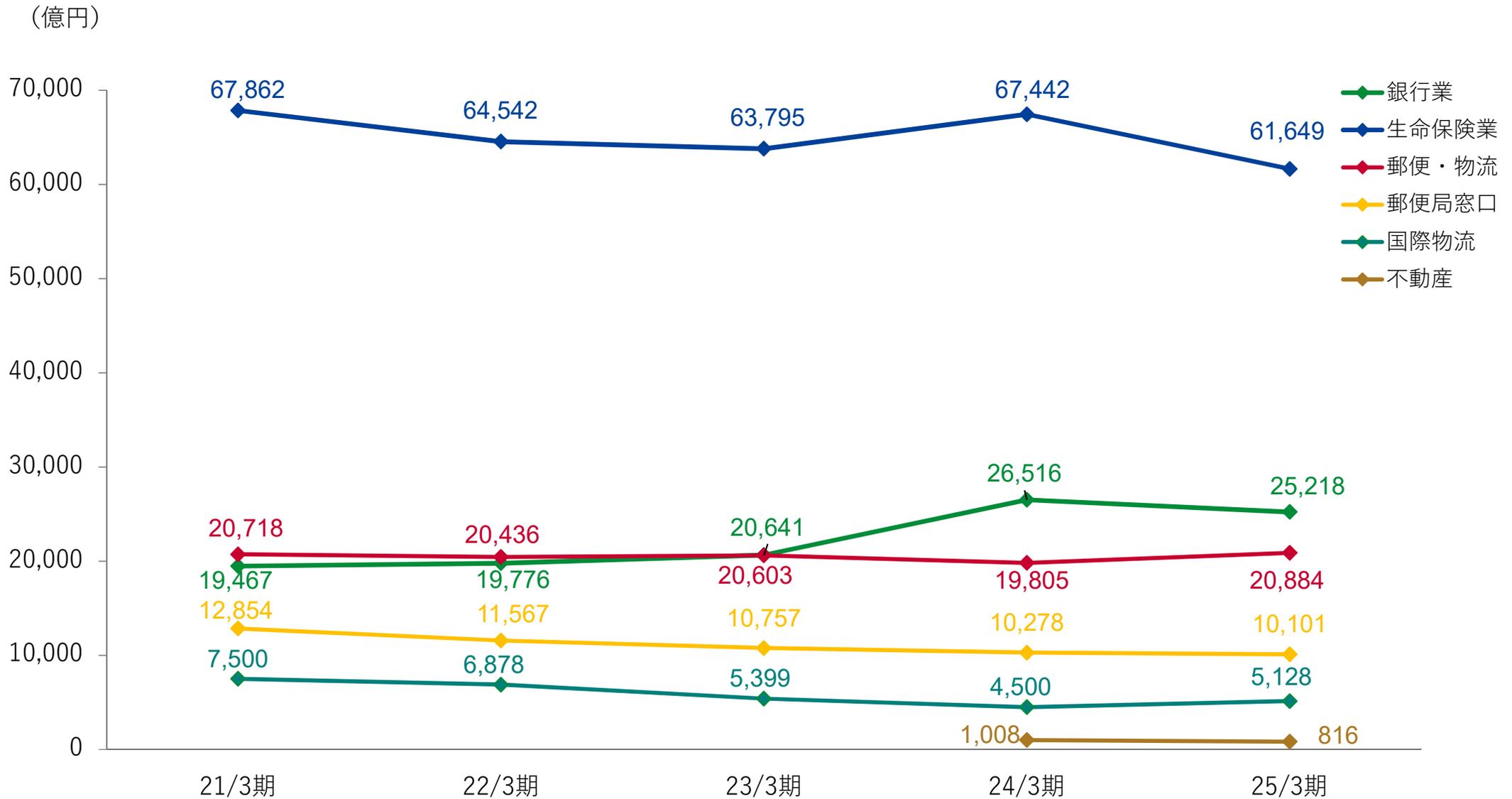
		2024/3期	2025/3期	前期比
郵便・物流事業セグメント	営業損益	△ 688	△ 383	+ 304
	経常収益	19,805	20,884	+ 1,079
	経常損益	△ 651	△ 322	+ 329
郵便局窓口事業セグメント	営業利益	485	231	△ 253
	経常収益	10,278	10,101	△ 176
	経常利益	490	241	△ 249
国際物流事業セグメント	営業利益	95	133	+ 37
	経常収益	4,500	5,128	+ 628
	経常利益	17	46	+ 29
不動産事業セグメント	営業利益	219	139	△ 80
	経常収益	1,008	816	△ 192
	経常利益	210	123	△ 86
銀行業セグメント注1	経常収益	26,516	25,218	△ 1,297
	経常利益	4,960	5,843	+ 883
生命保険業セグメント注1	経常収益	67,442	61,649	△ 5,792
	経常利益	1,609	1,698	+ 88
その他注2	経常収益	2,714	3,065	+ 351
	経常利益	1,588	1,927	+ 338
セグメント間取引の消去・調整額注3	経常収益	△ 12,445	△ 12,182	+ 262
	経常利益	△ 1,540	△ 1,413	+ 127
連結	経常収益	119,821	114,683	△ 5,137
	経常利益	6,683	8,145	+ 1,462

注1 ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の開示計数とは日本郵政連結での調整により計数が異なります。

注2 「その他」の区分には、報告セグメントに含まれていない病院事業等が含まれております。また、「その他」の区分のセグメント利益には関係会社受取配当金(2024/3期 1,492億円、2025/3期 1,323億円)及び持分法投資利益(2025/3期 659億円)が含まれております。

注3 「調整額」は、国際物流事業セグメントのセグメント利益の算出方法と連結損益計算書の経常利益の算出方法の差異等によるものです。

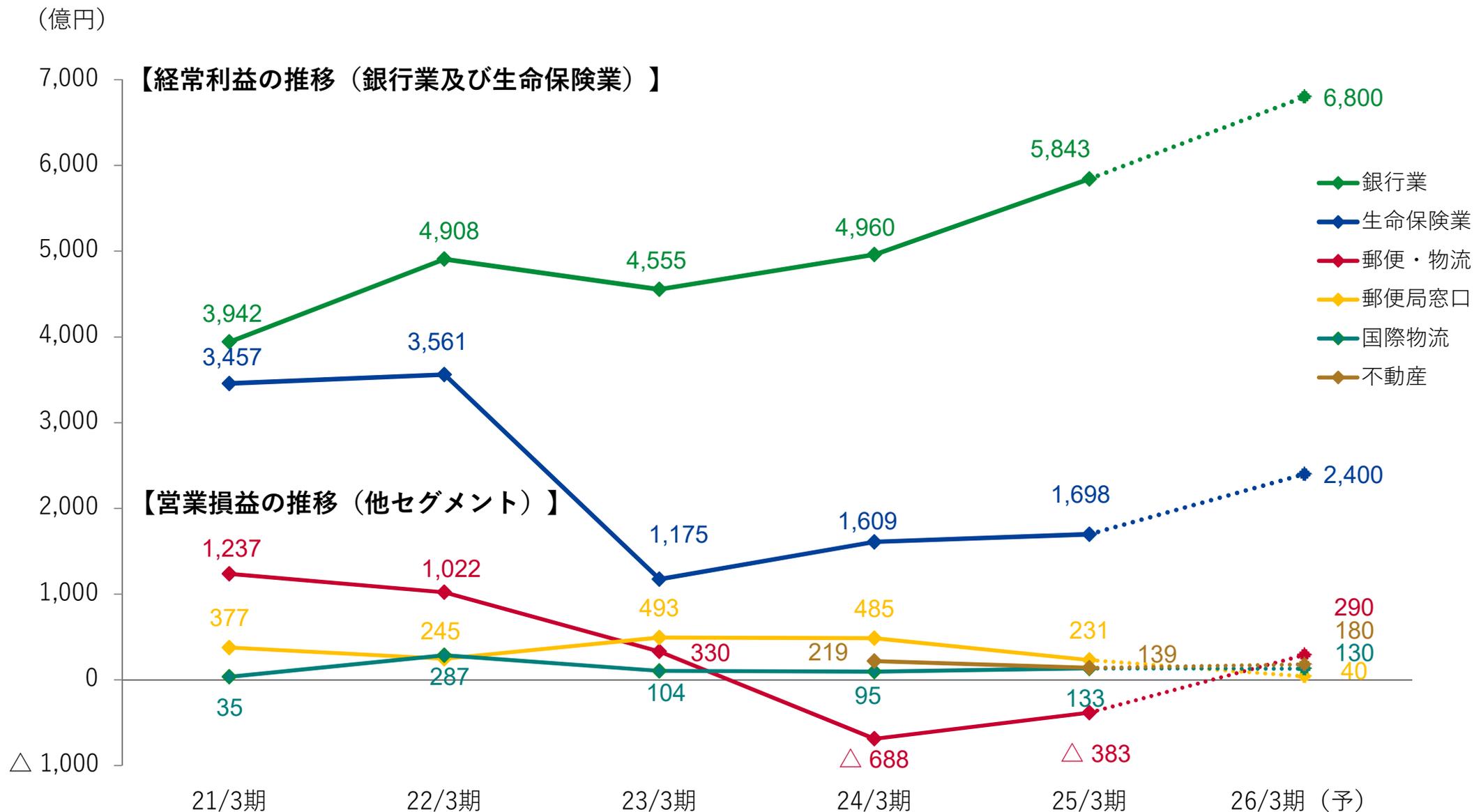
2025年3月期決算の概要(セグメント別経常収益の推移)



※ 22/3期より、「金融窓口セグメント」は「郵便局窓口セグメント」に報告セグメントの名称を変更

※ 「郵便局窓口セグメント」は、23/3期までは不動産事業を含み、24/3期以降は含まない

2025年3月期決算の概要(セグメント別損益の推移)



※ 22/3期より、「金融窓口セグメント」は「郵便局窓口セグメント」に報告セグメントの名称を変更
 ※ 「郵便局窓口セグメント」は、23/3期までは不動産事業を含み、24/3期以降は含まない

2025年3月期決算の概要(連結業績サマリー(主要子会社))

- 当期純損益は日本郵便は△42億円、ゆうちょ銀行は4,143億円、かんぽ生命は1,234億円。
- 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 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		34,534	25,220	61,653
前期比		+ 1,219	△ 1,296	△ 5,787
		(+ 3.7%)	(△ 4.8%)	(△ 8.6%)
経常利益		25	5,845	1,702
前期比		+ 3	+ 884	+ 91
		(+ 14.6%)	(+ 17.8%)	(+ 5.7%)
当期純損益		△ 42	4,143	1,234
前期比		△ 114	+ 581	+ 364
		(-)	(+ 16.3%)	(+ 41.8%)

注1：各社の数値は、各社を親会社とする連結決算ベース。また、「当期純損益」「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する当期純損益」及び「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値。

注2：ゆうちょ銀行及びかんぽ生命の当期純利益について、当社グループ連結の当期純利益に含まれる金額は以下のとおり。(2025年3月期決算で用いた当社の株式持分比率等により簡便的に算出)

ゆうちょ銀行 2,548億円(前期比+357億円、+16.3%) / かんぽ生命 614億円(前期比+181億円、+41.8%)

■ 2025年3月期 通期業績予想 (※2024年11月修正後)

		(億円)		
		日本郵便	ゆうちょ銀行※	かんぽ生命※
経常利益		△ 20	5,750	2,200
(達成率)		(-)	(101.6%)	(77.4%)
当期純利益		△ 160	4,000	1,200
(達成率)		(-)	(103.5%)	(102.9%)

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

2025年3月期業績・2026年3月期通期業績予想

- 2024年度実績は、資産運用収益の増加を受けた金融2社の増益により、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比+1,018億円（+37.9%）の3,705億円。
- 2025年度業績予想は、ゆうちょ銀行株式の持分割合減少（61.5%→49.9%）の影響はあるものの、事業子会社3社の増益を受けて当期純利益は前期比+94億円（+2.5%）の3,800億円と予想。
- 日本郵便は、銀行手数料・保険手数料の減少等により郵便局窓口事業は減益となるものの、郵便料金改定（2024年10月）等により郵便・物流事業が増益になること等から増益を見込む。

（単位：億円）

		①2023年度 実績	②2024年度 実績	前期比 [②-①]	③2025年度 業績予想	前期比 [③-②]	
日本郵政グループ	経常利益	6,683	8,145	+ 1,462 (+ 21.9%)	10,200	+ 2,054 (+ 25.2%)	
	当期純利益 ^{注2}	2,686	3,705	+ 1,018 (+ 37.9%)	3,800	+ 94 (+ 2.5%)	
セグメント別	郵便・物流事業セグメント	営業損益	△ 688	△ 383	+ 304 —	290 —	+ 674 —
	郵便局窓口事業セグメント	営業利益	485	231	△ 253 (△ 52.2%)	40	△ 192 (△ 82.8%)
	国際物流事業セグメント	営業損益（EBIT）	95	133	+ 37 (+ 39.5%)	130	△ 4 (△ 2.7%)
	不動産事業セグメント	営業利益	219	139	△ 80 (△ 36.7%)	180	+ 41 (+ 29.2%)
	銀行業セグメント （ゆうちょ銀行）	経常利益	4,960	5,845	+ 884 (+ 17.8%)	6,800	+ 955 (+ 16.3%)
		当期純利益	3,561	4,143	+ 581 (+ 16.3%)	4,700	+ 557 (+ 13.4%)
	生命保険業セグメント （かんぽ生命）	経常利益	1,611	1,702	+ 91 (+ 5.7%)	2,400	+ 697 (+ 40.9%)
		当期純利益	870	1,234	+ 364 (+ 41.8%)	1,360	+ 125 (+ 10.1%)

（参考）日本郵便（連結） 2024年3月期実績
2025年3月期実績
2026年3月期業績予想

営業利益：63
営業利益：35（対前年△28/△ 44.7%）
営業利益：570（対前年+535/+ 1519.5%）

経常利益：21
経常利益：25（対前年+3/+ 14.6%）
経常利益：530（対前年+505/2006.0%）

当期純損益：72
当期純損益：△42（対前年△114/ -%）
当期純利益：460（対前年+502/-%）

注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。注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持分比率（ゆうちょ銀行：49.9%、かんぽ生命：49.8%）等を前提に算出。

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)



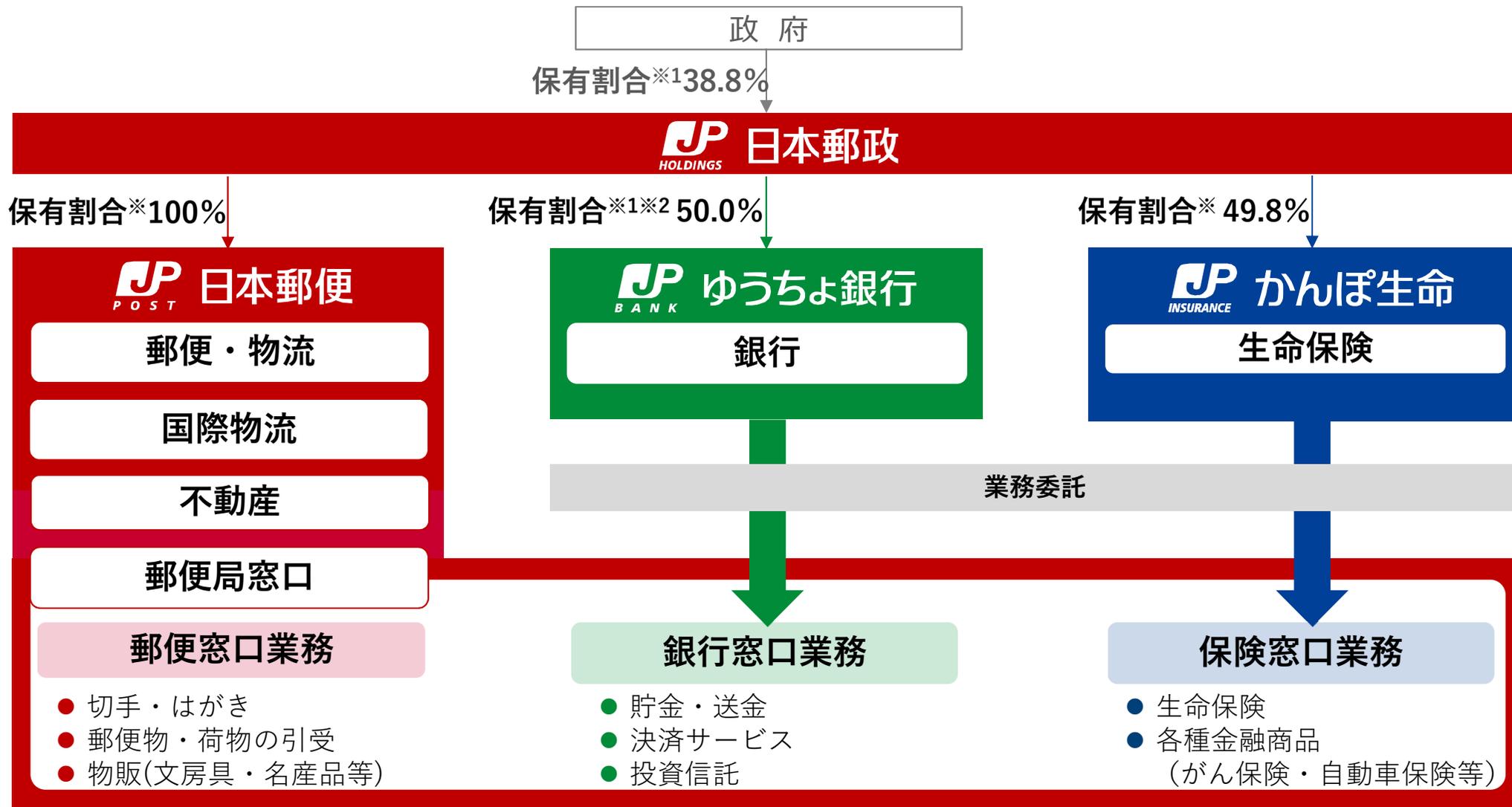
蔵前JPテラス
(2023年3月竣工)



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%以下とすることを目指し、2025年3月に完了。
(2025年3月末現在 ゆうちょ銀行株式保有割合：50.0%、かんぽ生命株式保有割合：49.8%)

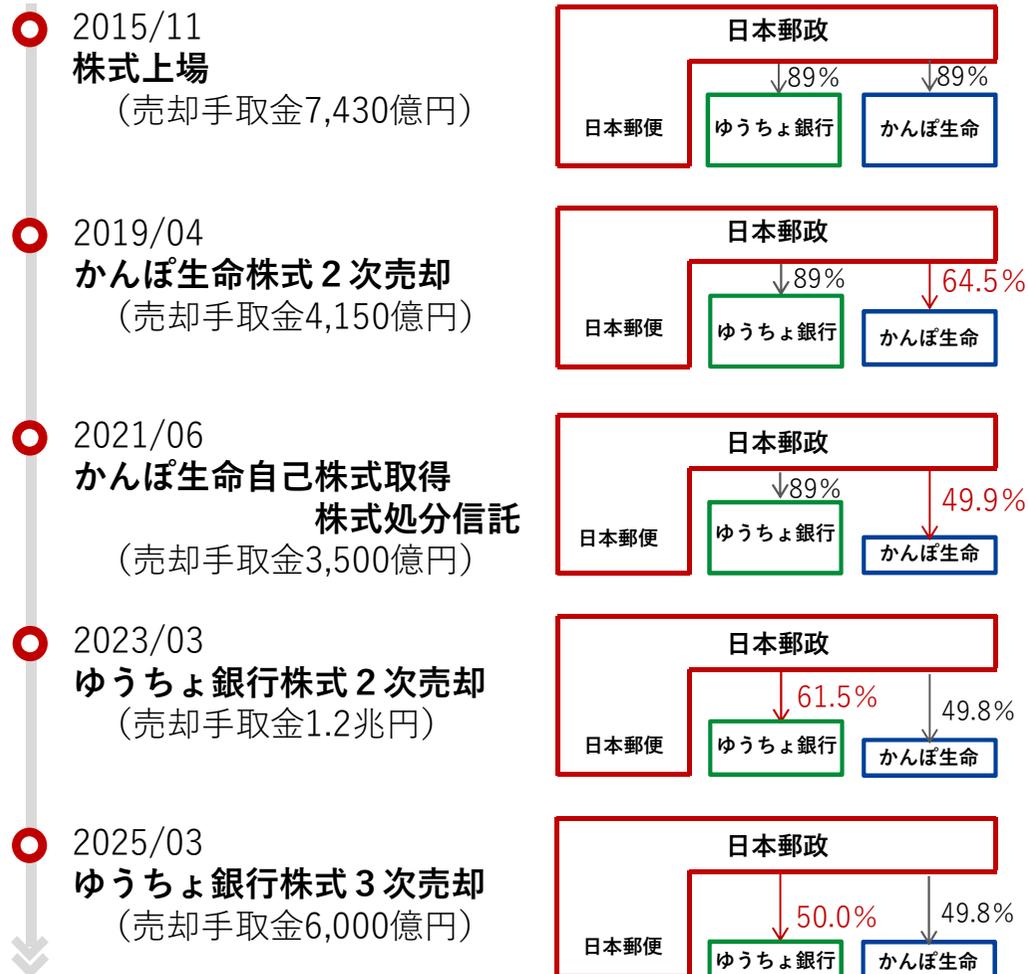


※1 保有割合は自己株式を除外して算出した2025年3月末時点の数値、※2 2025年5月公表の株式処分信託の設定により、株式保有割合は約49.9%となりました。

金融2社株式売却及び売却手取金使途

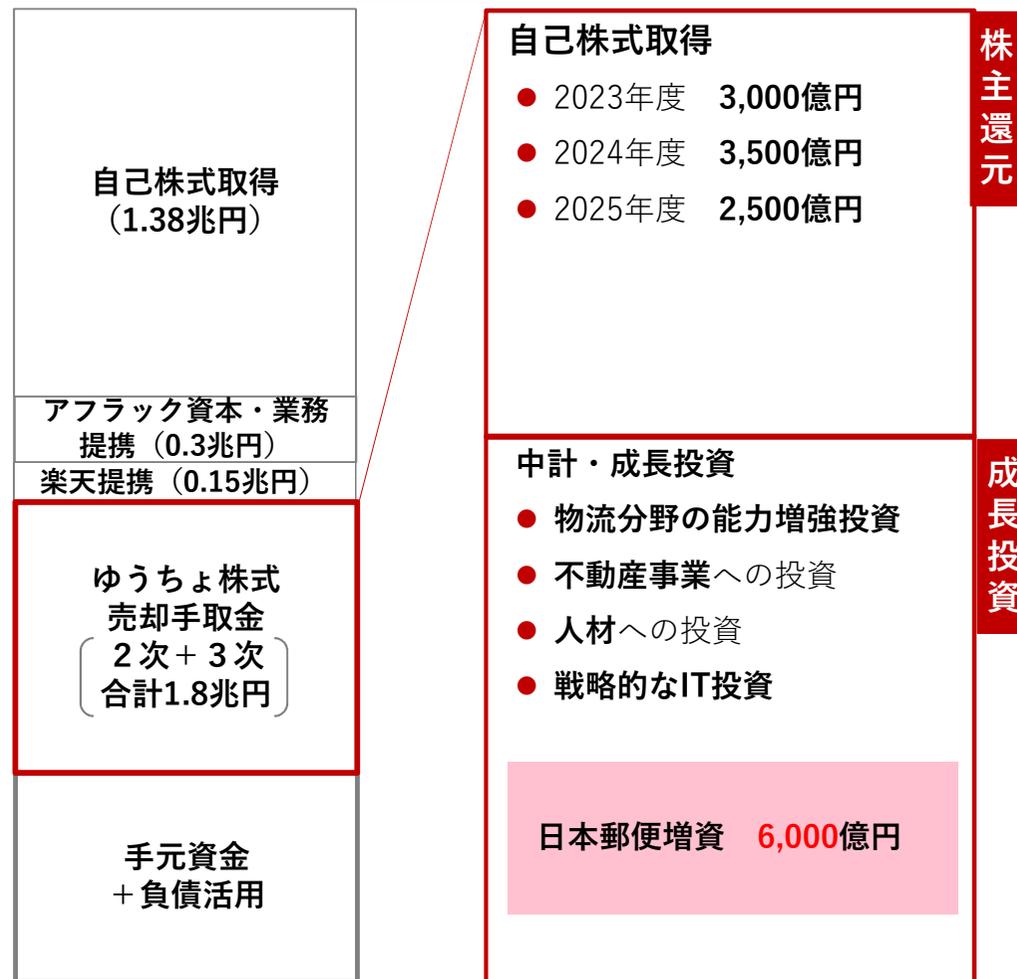
- 2025年度までに金融2社株式保有割合を50%以下とする「JPビジョン2025+」の方針に基づき、2025年3月にゆうちょ銀行株式3次売却を実施。（2025年3月末現在 ゆうちょ銀行株式保有割合：50.0%、かんぽ生命株式保有割合：49.8%）
- 金融2社株式売却手取金は、株主還元及び成長投資に充当。

金融2社の株式売却



※ 2025年5月決議の株式処分信託への株式抛出（金融庁認可取得後）により、日本郵政のゆうちょ銀行株式の保有割合は49.9%まで低下

金融2社の株式売却手取金の使途



※ 2022年度以前の自己株式取得、資本・業務提携には手元資金も活用

収益力の強化 郵便・物流事業(成長戦略の全体像)

- 商品・サービスの改善によるNPS®の向上や営業体制の強化等を進め、日本郵便の強みが活かせる小型荷物を中心に荷量を増加させるとともに、効率的で強靱なオペレーションの構築等により、荷物収益を拡大する。

”変えない”もの
提供価値

お客様の生活とビジネスを、届ける力で支える

日本郵便の強みが活かせる小型荷物を中心とした戦略により
荷物収益を拡大

収益力の強化

目指す姿

- 商品・サービスの改善によるNPS®の向上や営業体制・営業力の強化等を通じた収益力の向上

目指す姿を実現するための取組み

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

ロジスティクス事業の強化

郵便収支の改善

効率的なオペレーションの実現

目指す姿

- 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を実現

目指す姿を実現するための取組み

P-DXの推進

商品・サービス、オペレーションの見直し

強靱な輸配送ネットワークの構築

目指す姿

- 拠点の整備や機械化の推進、輸配送手段の見直し等により、小型荷物中心の効率的な輸配送ネットワークを構築

目指す姿を実現するための取組み

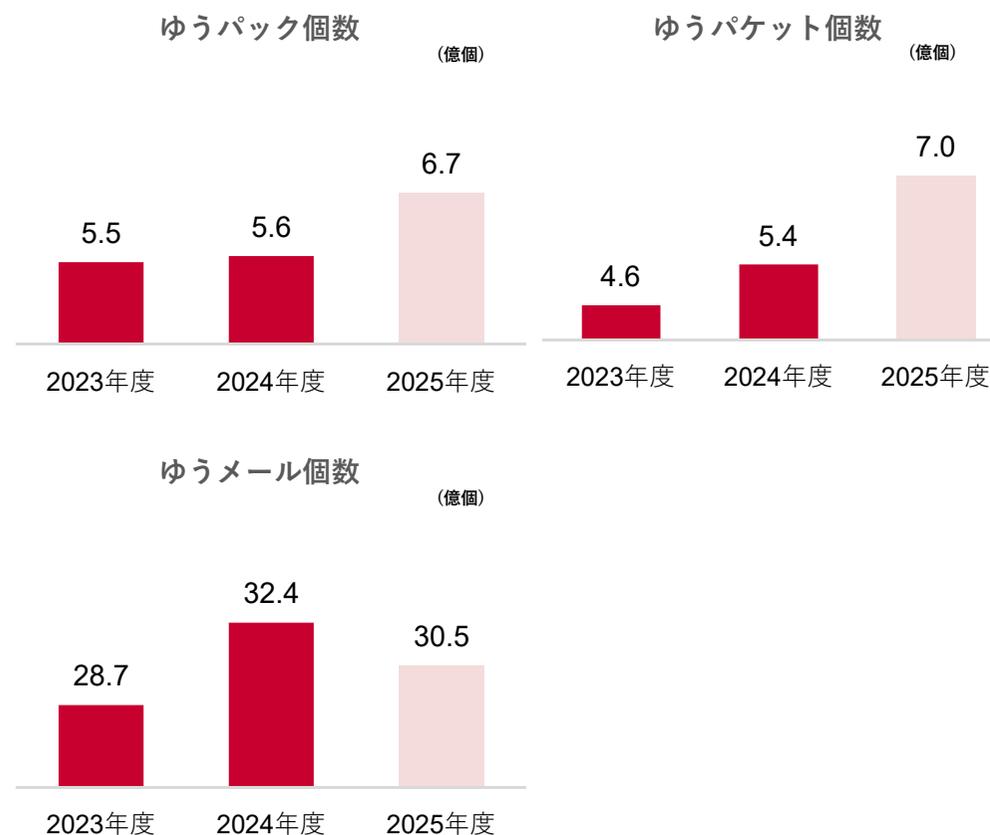
拠点の処理能力の強化

輸配送能力の強化

収益力の強化 郵便・物流事業(収益力の強化)

- 営業体制・営業力の強化や他企業との連携等を通じて、競争領域である物流分野の営業収益の拡大を図る。
- 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み、2025年2月に法人向け新商品となる「ゆうパケットパフ」を提供開始。

項目	内容
差出・受取利便性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● ゆうパックのサービス改善 ● 法人向け新サービスとなるゆうパケットパフの提供開始 ● 置き配の強化 ● UI*/UXの改善
営業体制・営業力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 法人営業組織の大幅な強化
他企業との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 楽天グループと連携した荷物収益拡大、効率的な物流ネットワークの構築 ● 佐川急便・セイノーグループ等との協業
ロジスティクス事業の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 提案スピードの向上、営業スキルの向上 ● JPロジスティクスを活用した複合提案
郵便収支の改善	<ul style="list-style-type: none"> ● 郵便料金の改定 ● 荷物分野へのリソースシフトの継続



* UI (User Interface) とは、システムやサービスと、それらを利用するユーザー（お客さまや社員）との間の直接的な接点。

* 2025年度数値は計画値

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

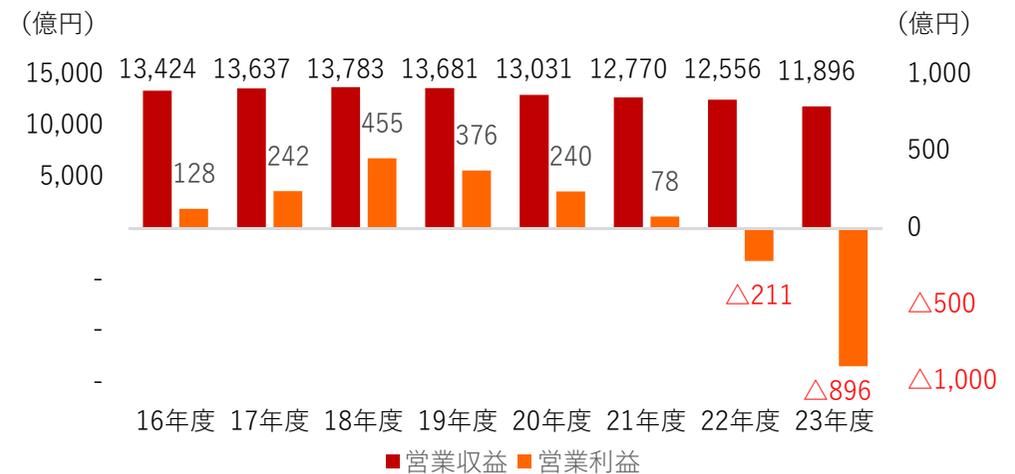
- 郵便サービスの安定的な提供を維持していくため、2024年10月に郵便料金を改定。
- 2024年度の郵便物取扱数量は、対前年度比7.5%減少。
- 2025年度における、郵便料金改定による営業利益への効果額は、1,000億円程度になる見込み。

郵便料金の主な改定内容

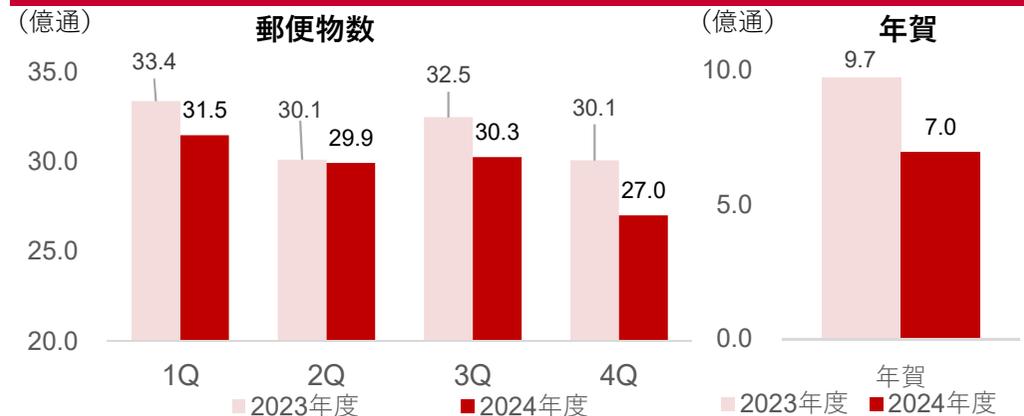
		旧料金 (2024年9月まで)	新料金 (値上率) (2024年10月以降)
第一種 (封書)	定形		
	25gまで	84円	110円 (+31%)
	50gまで	94円	110円 (+17%)
	定形外 その他	(サイズ・重さ・商品等により料金は異なる。)	(+17~35%)
第二種 (はがき)		63円	85円 (+35%)
特殊取扱*		(商品等により料金は異なる。)	

※ 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



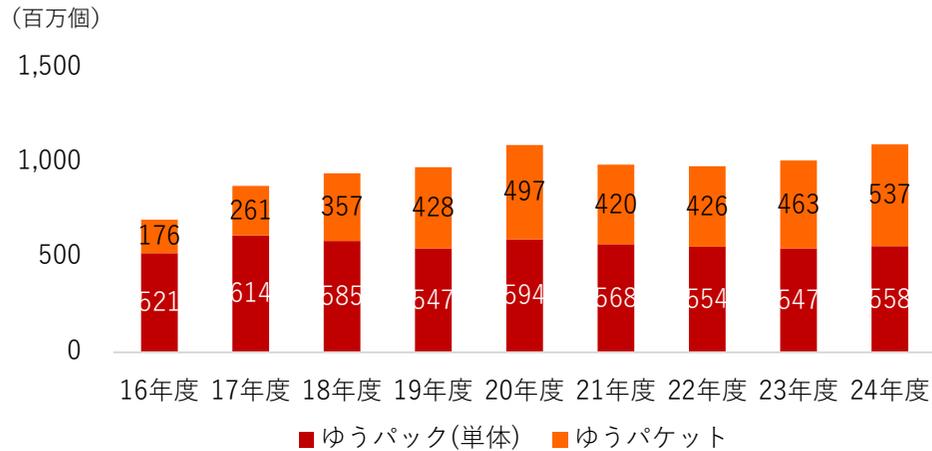
郵便物取扱数量の推移



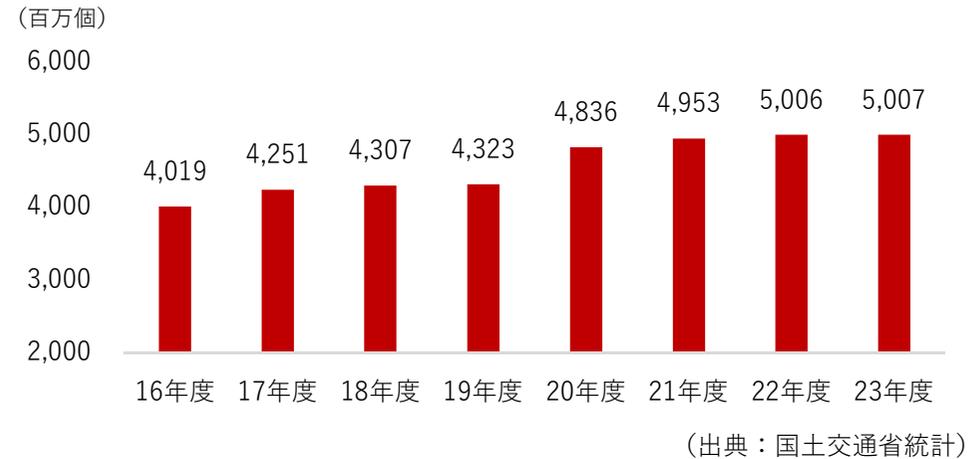
収益力の強化 郵便・物流事業 — 物流事業の取扱数量・平均単価・営業収益・営業利益の推移

- 2024年度のゆうパック取扱個数は対前年度比2.1%増加、ゆうパケットの取扱個数は対前年度比16.1%増加。
- ヤマトグループさまとの協業において、2024年10月に薄型小物領域（クロネコゆうパケット）の運送委託停止が一方的に通告され、同年12月に損害賠償請求訴訟に発展したが、他のグループ外企業との協業等を着実に推進。

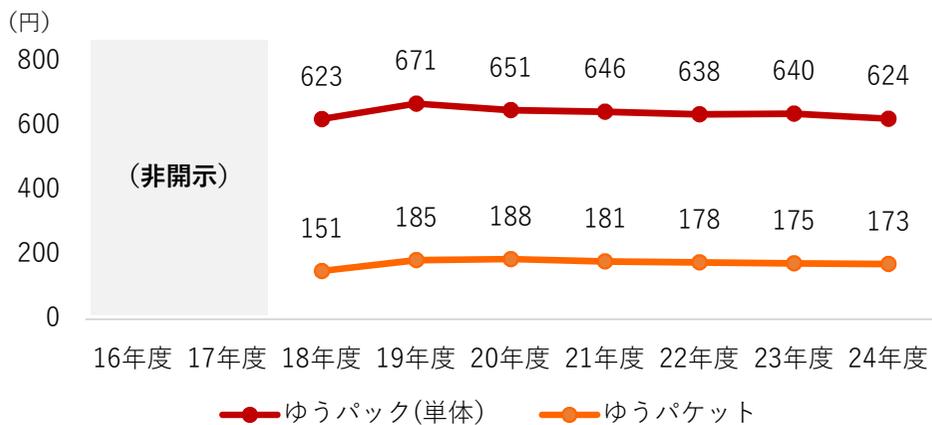
ゆうパック・ゆうパケットの取扱数量の推移



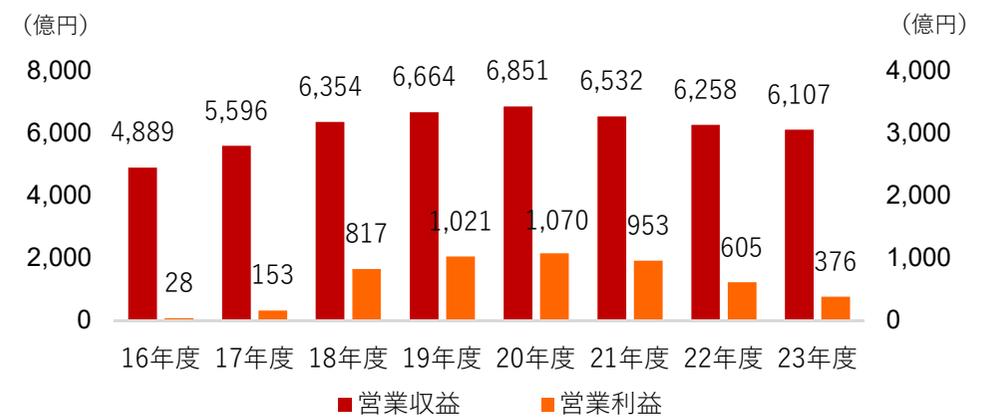
日本国内の宅配便貨物取扱個数推移



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 — 差出・受取利便性の向上、法人営業組織の強化

- 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**に取り組み、2025年2月に**法人向け新商品**となる「ゆうパケットパフ」の提供開始を公表。
- 法人顧客の様々なニーズにこたえるべく、**本社における法人営業組織を2025年4月に大幅強化**。

「ゆうパケットパフ」の法人向けサービス提供開始

- 年間1万個以上の小型荷物を差し出されるお客さま向けに**厚さ制限のない袋タイプ**のある新商品の提供を開始
- **厚さ制限を従来より緩く設け、全国一律運賃のシンプルな料金設定**とすることで、荷主顧客の差出利便性を向上
- **ポスト投函・置き配対象商品**とすることで、**非対面のスマートな受取**による顧客の利便性を向上
- **バイク**を利用した配達により、ゆうパックと比べて**リーズナブルな運賃・環境負荷低減**を実現

任意の箱タイプ



- ✓ 今お使いいただいている梱包資材をそのまま使える
- ✓ 厚さは最大7cmまで

専用袋タイプ



- ✓ A4相当サイズの専用資材に入れ放題
- ✓ 厚さ制限なし
- ✓ オリジナルデザイン資材もOK

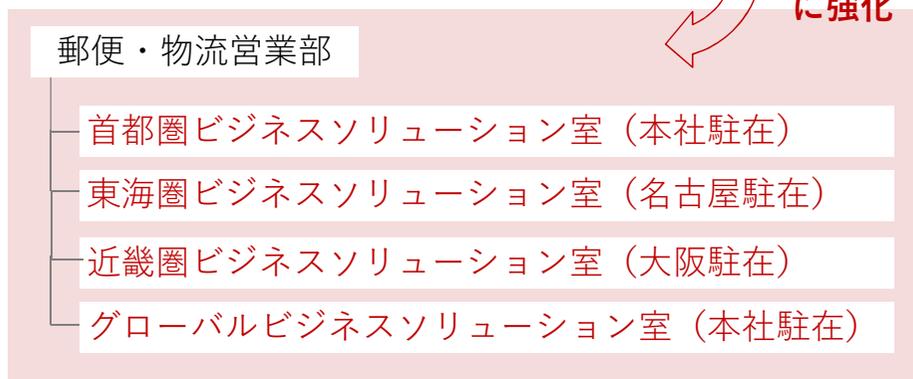
法人営業組織の大幅な強化

- 「東海圏」、「近畿圏」及び「グローバル」、それぞれの「ビジネスソリューション室」を**本社 郵便・物流営業部**に新設
- 法人顧客の更なる獲得に向けて、**法人営業機能を大幅に強化**
※ 変更前に比べて、**4.5倍に増加**

<変更前の本社組織>



<変更後の本社組織>



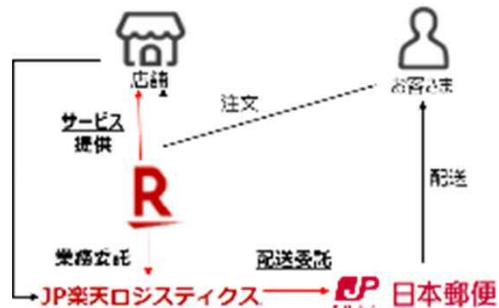
変更前の4.5倍に強化

収益力の強化 郵便・物流事業 — 楽天グループ(JP楽天ロジスティクス株式会社)との協業

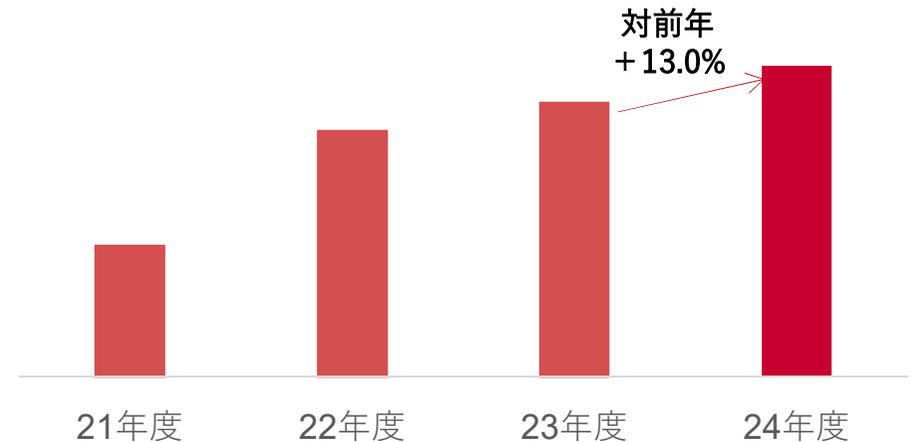
- 2021年7月にJP楽天ロジスティクス株式会社を設立。効率的で利便性の高い「物流DXプラットフォーム」を構築し、将来的には他の事業者も利用できるプラットフォームのオープン化を目指す。
- 楽天関係のゆうパック等荷物は着実に伸長しており、今後も増加に向けた施策を図っていく。

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。

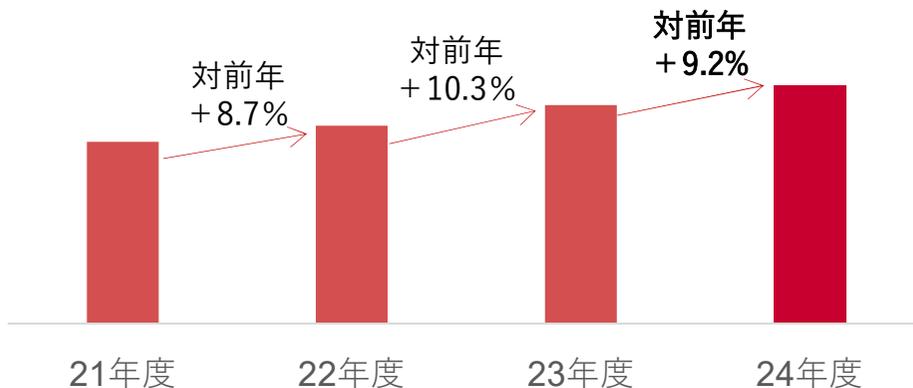


JP楽天の営業収益^{※3}



※3 営業収益は非開示。2021年7月事業開始のため、2021年度実績は9か月分

楽天関係のゆうパック・ゆうパケット数量の推移^{※1,2}



※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

アセットの拡大

- 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」^{※4}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。
- 現在、楽天グループさまが販売者となっている事業の拠点を含め16拠点^{※5}が稼働中。



名称：Rakuten Fulfillment Center Tama

※4 「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サービス。

※5 業務委託の拠点数を含む

収益力の強化 郵便・物流事業 — 佐川急便・セイノーグループとの協業

- 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、当初実施した取組みに加え、拠点受取の共同化の全国拡大等を実施するなど、協業施策を強化中。
- 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-郡山(2022/3)②東京-九州(2022/8) ③浜松-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、全国1,052局で受取可能なサービスを実施(2025/2)
共同配送	山間地等及び大規模マンションにおける共同配送について検討中

● 協業効果

(増収効果)

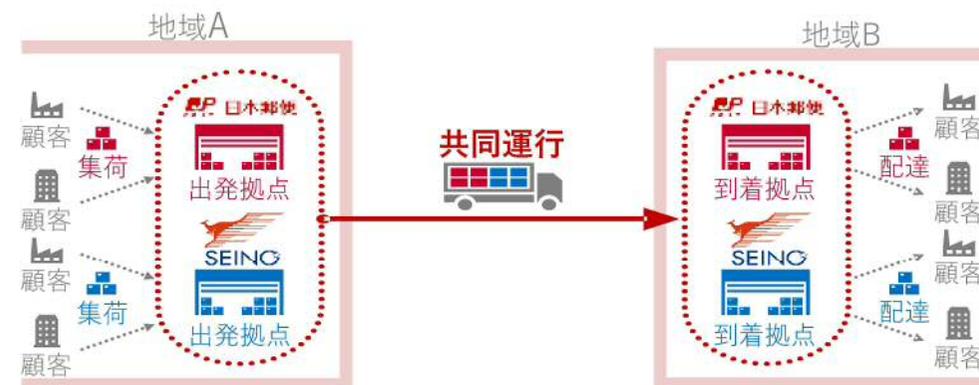
- 小型荷物の輸送
- 国際荷物輸送
- クール宅配便

(費用削減効果)

- 幹線輸送の共同化
- 拠点受取の共同化
- 共同配送

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等のトライアルを実施
- トライアルの結果、輸送効率の向上や、環境負荷の低減、お客さまにとっての利便性維持に繋がると共に、物流課題に対応できることを確認
- 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



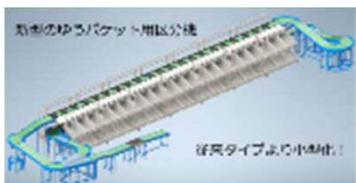
- 荷物商品の取扱量増加に向けて十分なキャパシティを確保できる施設ネットワークを検討。
- **小型荷物中心の効率的な業務運行の実現**に向け、より効率的で強靱な、輸配送ネットワークを構築。

効率的施設ネットワークの構築

処理能力の効率化



- 増加するゆうパック等に対応するため、小型荷物の処理に適した区分機を導入。
- **郵便用の区分機を集約**し、小型荷物に対応できる小型区分機を導入するなどスペースを効率的に活用。
- 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。



合理的な拠点計画



- 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。
- 荷物処理のキャパシティ増強に向けて、喫緊の対応が必要な**名古屋エリア**で、**2025年10月に新拠点の稼働**を開始。

輸配送ネットワークの強化

輸送情報の管理



- スマートフォンアプリ等を活用し、ペーパーレスの運送便授受とすることで、省力化を実現。
- アプリに登録した情報から、運送便の動態管理や積載情報を可視化することで、業務状況の管理を簡素化。
- 得られたデータから運送便を設定することで、**効率的な輸送ネットワーク**を構築。

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 郵便・物流事業 — 戦略的IT投資

- 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。
- UI/UXを大幅に改善した「郵便局アプリ」をリリース、利便性を向上しお客さまへ利用。

生産性の向上

最新技術の活用



- スマートフォン端末を活用した、**テレマティクス※技術**を通じ**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。
- 紙媒体で実施していた局内作業やお客さまからの申請書受理等の業務をアプリ等の活用により**システムによるデータの一元管理**を実施。
(2025年3月以降順次実装)

※ 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。



顧客利便性の向上

郵便局アプリの活用

- 「リアル」と「デジタル」をシームレスにつなぐプラットフォームアプリとして、「郵便局アプリ」を2023年10月にリリース、従来よりも使いやすいUI/UXにより、ストレスの少ないデジタル体験を提供。
- 日本郵便のみならず、かんぽ生命・ゆうちょ銀行の**グループ会社に関する相談申込**もサービスとして提供。
- **機能追加も継続して発表**し、2025年2月には「お届け通知機能」、「発送場所の追加」、「集荷申し込み」、「e転居申し込み」を追加。
- ゆうIDとの連携によるラベル印字の手続き簡素化等、**顧客利便性の向上による利用増加**を目指す。



収益力の強化 郵便・物流事業 — トナミホールディングスグループの概要

- 北陸を起点に輸送・ロジスティクス事業を展開しており、中・大口の幹線輸送に強みを持つ。
- 自社のみならず協力会社／競合他社との連携により全国規模の強固なネットワークを有する。



トナミホールディングス

創立	1943年6月
本社	富山県高岡市
代表	代表取締役社長 高田和夫

ハイライト

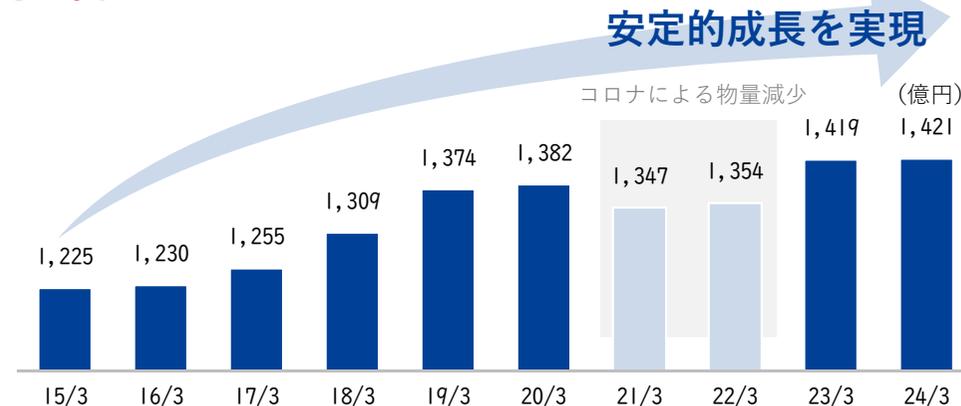
製造資本	人的資本	社会関係資本
倉庫保管面積 889 千m ² 車両台数 5,115 台	従業員数 9,063 名 (契約社員(年間平均人数) 2,261名を含む) ドライバー数 4,406 名	子会社・関連会社 41 社 (2024/3/31時点)

事業内容

フォワーディング・コントラクト	エクスプレス・輸送	ラストワンマイル
港湾事業 通関業務をはじめとした輸出入業務 	倉庫事業 輸送・保管・在庫管理 	運送事業 特積み輸送
宅配 		
その他 情報処理事業、販売事業		



売上高



輸送ネットワーク

自社及び協力会社、競合他社との連携を通じ、47都道府県をカバーする **ネットワークを構築**

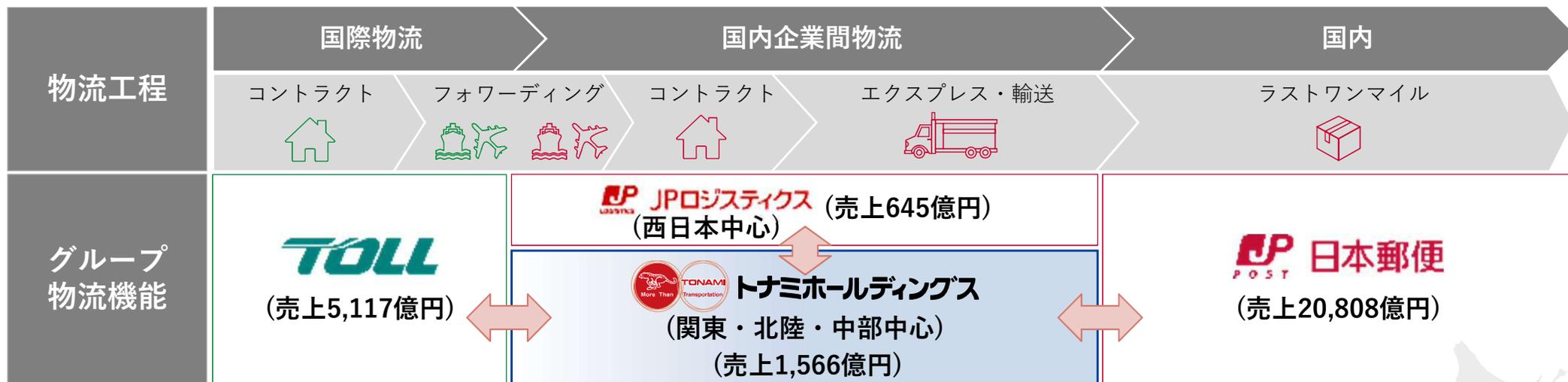
関東・北陸・中部
を中心とした
自社ネットワーク

協力会社の
支店・営業所



収益力の強化 郵便・物流事業 — トナミホールディングスのマネジメント・バイアウト(MBO)の実施

- トナミホールディングス創業家と共にトナミホールディングスのマネジメント・バイアウト(MBO)を実施。
- 2025年2月27日～4月10日に実施した公開買い付けが4月10日に成立、スクイーズアウト手続きにより、3社による共同コンソーシアム(JWT株式会社)が全株式を取得完了(2025年6月)。
- JWT株式会社は手続き完了後、2025年7月にJPトナミグループ株式会社に名称を変更。



● 想定シナジー

トナミホールディングスとのシナジーについては、初期的な見立てとして以下の項目を想定。今後トナミ社と更なる検討を行う予定。

【初期的シナジーの見立て】

- ① 拠点・輸送ケイパビリティ、ノウハウの補完と相互利用による特積み事業の効率化
 - (ア) 拠点の地理的配置、収容能力、オペレーションノウハウ等を考慮した施設の開発・集約
 - (イ) 両社拠点と納入先の地理的な特性を踏まえた輸送ネットワークの適正化等
 - (ウ) 幹線輸送の共同運行事業などによる輸送の最適化
- ② 効率的かつ効果的な経営基盤の強化・適正化
 - (ア) 両社の営業人材の融合による、多様な深い洞察力を活かした営業機能の強化・拡張
 - (イ) 経営を支えるコーポレート機能の集約、人材の相互補完・最適配置等



収益力の強化 不動産事業

- 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みを引き続き着実に推進。
- また、不動産事業セグメントの創設により、グループの不動産事業を一元的かつ効率的に推進・管理。

“変えない”もの
提供価値

地域の特性や社会背景を踏まえた不動産開発により、まちづくりや地域の発展に貢献する

項目

取組内容

グループ保有不動産
の開発

- ✓ 郵便・物流オペレーションの効率化等に伴う拠点の再編と連携した不動産開発
- ✓ 建設費高騰などの事業環境の大きな変化を踏まえた不動産事業セグメントとしての開発推進方法の効率化

- ✓ 市街地再開発事業などのまちづくりへの参画
- ✓ グループ保有不動産の価値を高める隣地取得等

グループ外不動産
の取得

- ✓ 用途やエリア毎のマーケットを見極めた稼働中及び開発用不動産の厳選取得

事業成長を支える
体制・仕組みの構築

- ✓ セグメント化によるグループ一体的なマネジメント・業務推進体制の構築
- ✓ 最適な資金調達方法による資本効率を意識した不動産投資

中長期的に目指す姿

郵政グループの
強み・特徴を活かした

- ✓ 保有不動産の開発を軸にした安定的な収益の拡大
- ✓ 他の事業セグメントとの連携によるシナジーの発揮
- ✓ 社宅跡地の分譲マンション事業等による収益源の多様化

事業成長を支える体制へ



収益力の強化 不動産事業 — 郵便・物流の効率化に伴う拠点再編と連携した不動産開発事業

- 全国の主要駅前等の好立地に所在する郵便局を対象とした業務機能の移転・集約等により、郵便・物流ネットワークを再編するとともに、不動産開発事業による安定的な収益を獲得する取組みを継続して推進。

【取組事例】

開発候補地

旧広島東郵便局



入居機能を周辺の郵便局へ移転・集約しつつ、不動産開発事業地として活用

機能

- 郵便局窓口 機能維持
- 金融渉外 機能集約
- 郵便・物流 機能集約

所 在：広島市南区 敷地面積：約4,200㎡
竣工年：1958年 延床面積：約9,900㎡

業務機能の移転・集約

郵便物や荷物の区分機能拠点を郊外へ新設し、空いたスペース等を活用して一部機能を集約

機能

- 金融渉外 機能集約により受持エリア拡大
- 郵便・物流 機能集約により受持エリア拡大
- 郵便局窓口

区分機能 郊外へ新設、移転

広島中央郵便局



所 在：広島市中区 敷地面積：約5,300㎡
竣工年：1985年 延床面積：約28,000㎡

機能の移転・集約

不動産開発事業の実施

賃貸ビル開発

主要駅等周辺のまちづくりとの連携を図りながら、にぎわい創出や都市機能の向上に資する不動産開発を実施

* 広島駅と歩行者デッキで直結。地域の利便性や回遊性を向上。(2025年春予定)

機能

- 賃貸オフィス・店舗
- 郵便局窓口

所 在：広島市南区
竣工年：2022年
敷地面積：約4,200㎡
延床面積：約44,200㎡

広島JPビルディング



郵便物等の区分機能の拠点の新設（移転先）

地域を統括する区分拠点を高速道路IC付近に新設（機能移転）し、郵便物や荷物の処理能力を向上

機能

- 区分機能 地域区分局の新設

* 郵便番号・上二桁「73」地域を統括

広島郵便局



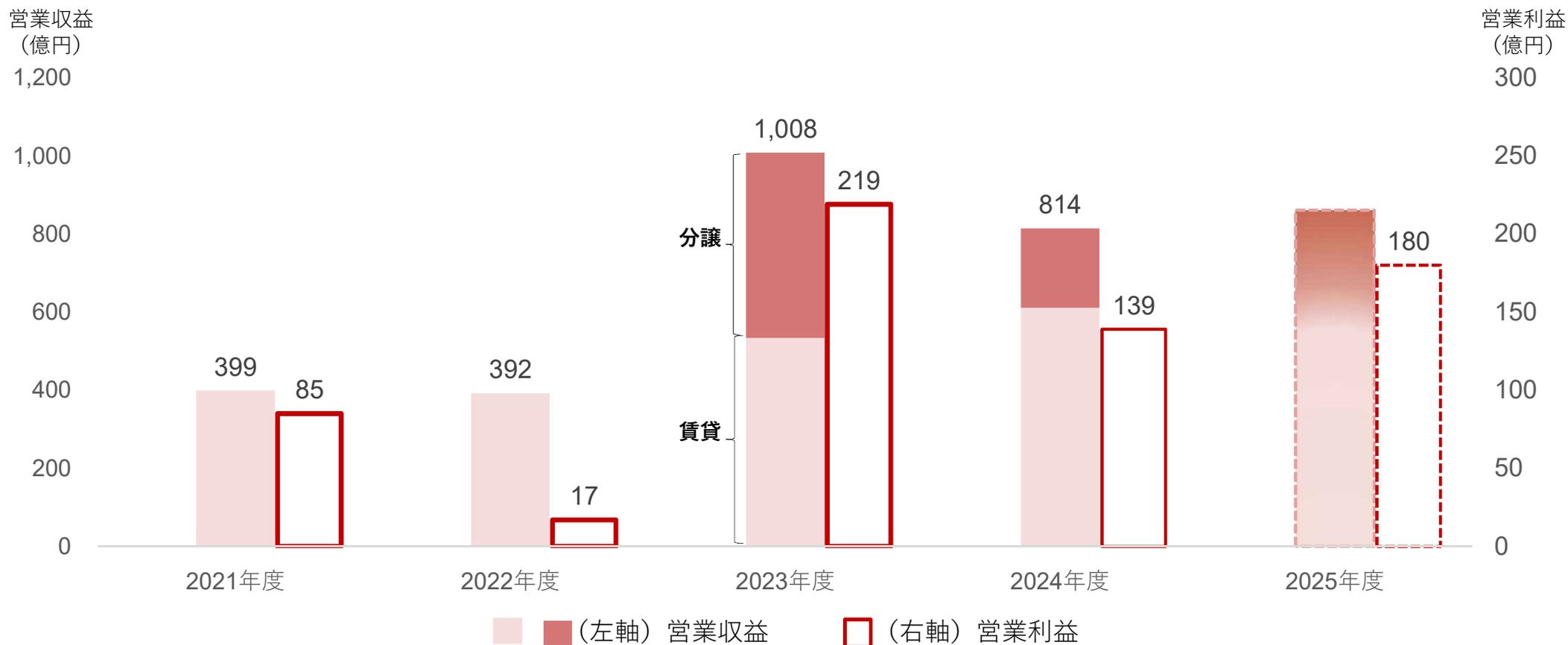
所 在：広島市佐伯区
竣工年：2017年
敷地面積：約37,100㎡
延床面積：約24,600㎡




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、建設費高騰など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。
- 2024年度は営業収益814億円、営業利益139億円。2025年度の営業利益目標は180億円程度を見込む。

営業収益・利益推移



- ※1 2022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 2023年度からは、不動産事業のセグメント化による内部経費の負担反映後の数値。

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 m²
延床面積：約109,680m²（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）

● MJR鹿児島中央駅前ザ・レジデンス （旧九州支社鹿児島事務所）



所在地：鹿児島市
敷地面積：5,080m²
延床面積：28,100m²
階層：地上14階

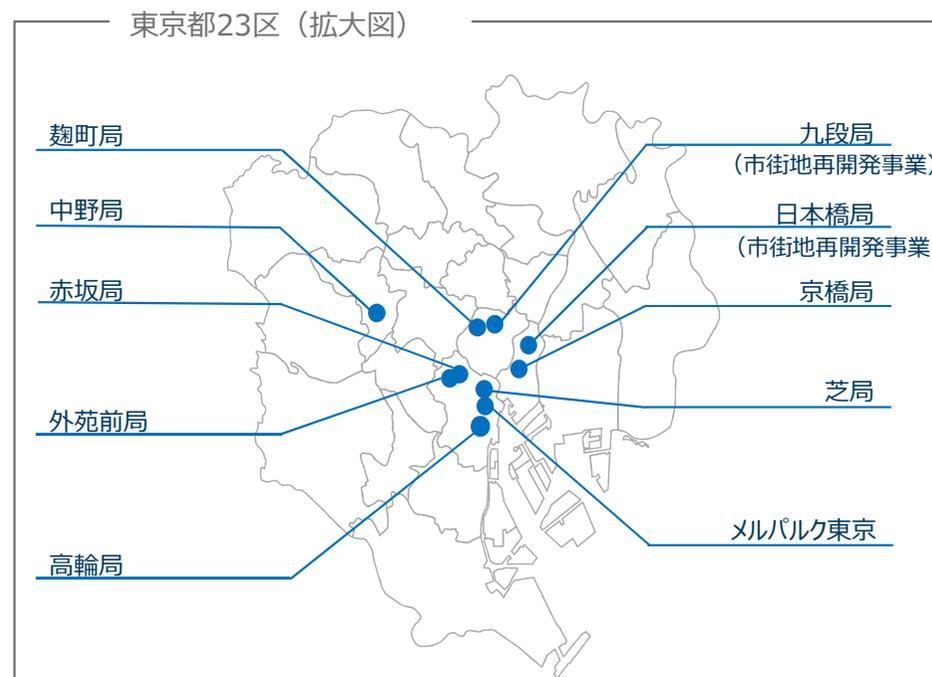
主要用途：住宅（分譲）
事業形態：共同事業（マイナー）
竣工：2026年度（予定）

その他開発中の不動産

※ 2025年3月末現在

名称	所在地	敷地面積 (m ²)	延床面積 (m ²) (予定)	階層	主要用途	事業形態	竣工予定
旧浦和常盤社宅 (パークホームズ浦和常盤 緑彩邸)	さいたま市浦和区	1,300	2,950	地上06階	住宅（分譲）	共同事業（マイナー）	2025年度
旧高見寮 (プライド池下高見)	名古屋市千種区	2,100	4,660	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 (パークホームズ大倉山ザ・テラス)	横浜市港北区	2,370	6,990	地上07階	住宅（分譲）	共同事業（マイナー）	2026年度
旧九州支社鹿児島事務所 隣地 (MJR鹿児島中央駅前ザ・ガーデン)	鹿児島市	2,990	15,190	地上14階	住宅（分譲）	共同事業（マイナー）	2025年度
旧白金社宅 (市街地再開発事業)	東京都港区	12,200	98,000	地上39階	住宅等	市街地再開発事業	2028年度

収益力の強化 不動産事業 — 主な開発候補不動産



※ 2025年3月末現在

名称	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	解体済
旧天王寺上汐社宅	大阪市	440	解体済
旧中京御池社宅	京都市	800	解体済
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	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
中野局	中野区	6,580	使用中

収益力の強化 不動産事業 — 主な稼働中物件

- 「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。なお、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 (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㎡

収益力の強化 不動産事業 — 稼働中物件一覧

※ 2025年3月末現在

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	市街地再開発事業	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	市街地再開発事業	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	市街地再開発事業	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
保育所・ 高齢者施設	ウェルケアガーデン馬事公苑		世田谷区	1,950	4,110	高齢者施設	グループ外取得	2012/12
	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
	グランダム白芍薬館 (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
	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
	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
	グランダム常盤台芍薬館	✓	板橋区	1,590	3,050	高齢者施設	単独事業	2020/ 2
	プレゼンリュクス南青山		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

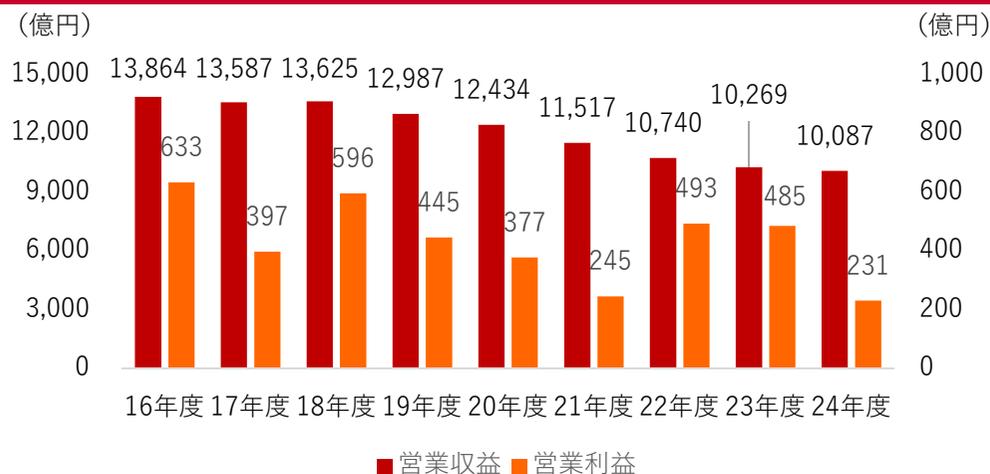
収益力の強化 不動産事業 — 稼働中物件一覧

※ 2025年3月末現在

分類	物件名称	承継土地等	所在地	敷地面積(m ²)	延床面積(m ²)	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
	J P n o i e 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
	福岡藤崎RESIDENCE		福岡市	810	2,110	住宅	グループ外取得	2024/ 3
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	
J P n o i e 碑文谷南	✓	目黒区	1,030	2,190	住宅	単独事業	2024/11	
J P n o i e 同心	✓	大阪市	740	3,490	住宅	単独事業	2025/ 1	
J P n o i e 横浜平沼		横浜市	1,210	4,920	住宅	単独事業	2025/ 2	
底地 (土地賃貸)	日暮里		台東区	1,130	—	底地	事業用定期借地 (グループ外取得)	—
	立川錦町		立川市	4,850	—	底地	事業用定期借地 (グループ外取得)	—
	四国支社総合倉庫用地	✓	松山市	3,540	—	底地	事業用定期借地	—
	北陸支社用地	✓	金沢市	4,070	—	底地	事業用定期借地	—
	名古屋笹島用地	✓	名古屋市	10,170	—	底地	事業用定期借地	—
	名古屋市東区葵P J		名古屋市	5,120	—	底地	事業用定期借地 (グループ外取得)	—

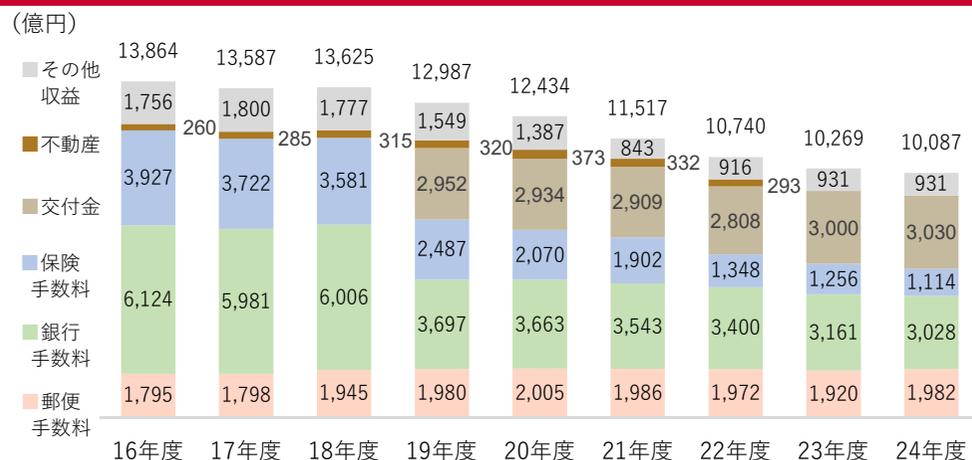
収益力の強化 郵便局窓口事業 — 営業収益・利益の推移等

郵便局窓口事業の営業収益・営業利益※の推移



※ 本票における営業収益は、2022年度までは不動産事業を含み、2023年度以降は含まない。

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、提携金融等の収益を含んでいます。

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

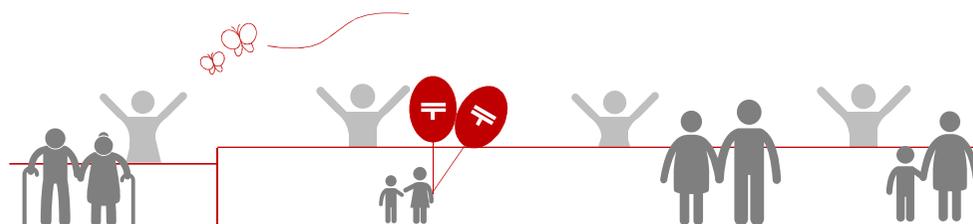
(募集手数料)

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。

1 ■ 郵便 2 ■ 郵便 3 ■ 貯金 ■ 保険 4 ■ 貯金 ■ 保険



(参考)郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金・拠出金の見直し

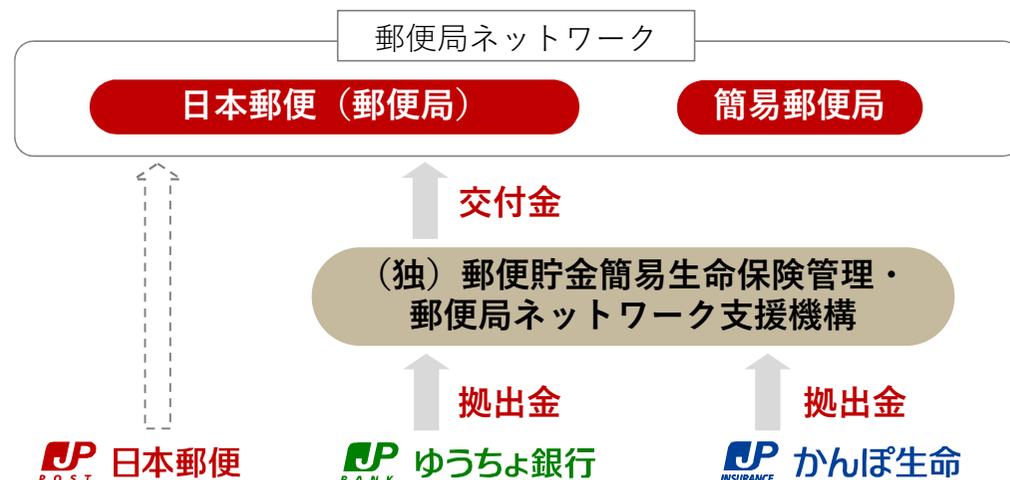
- (独)郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構において、郵便局ネットワークを維持するために不可欠な費用の按分比率の算定方法を変更。
- **2025年度の交付金総額は、対前年度比177億円増加**する見通し。

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、(独)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



● 2025年度の交付金額 (億円)

	交付金総額 (※)	ゆうちょ 拠出金	かんぽ 拠出金	(参考) 日本郵便 負担額
金額	3,207	2,631	577	1,309
(対前年度比)	(+177)	(+163)	(+14)	(△153)

※交付金総額はゆうちょ及びかんぽの拠出金の合算から、機構事務費を差し引いたもの。

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、サービス品質の向上を通じ、**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の試行局拡大や郵便局窓口の半日休止を試行。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、地域事情に応じた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）でも同様の金融サービスをご提供できるようにすることを目指し、投資信託や損害保険のオンライン相談を行うセンターとして、2022年10月に開設。
- お客さまは、郵便局に配備したタブレットを通じ、専門的な知識・スキルを持ったオペレーターにオンラインで相談可能。
- 2024年度は、4月に投資信託の取扱センターを増設、7月に対象郵便局を7,000局に拡大（+約2,700局）。
- 2025年度は、段階的に約18,500局（投資信託を取り扱わない郵便局全局）に拡大予定。



金融コンタクトセンター

「昼時間帯の窓口業務の休止」「郵便局窓口の半日休止の活用」

- 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、地域事情に応じ、「昼時間帯の窓口業務の休止」及び「郵便局窓口の半日休止の活用」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。
- 郵便局窓口の半日休止を活用し、窓口休止時間帯の配達業務（5月～）や観光地に所在する郵便局における土曜・日曜・休日営業（6月～）を試行開始。

（例：11:30～12:30に窓口業務を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

収益力の強化 郵便局窓口事業 — 地方公共団体・グループ外企業等との連携

- 地方公共団体事務受託などの**地方公共団体との継続的な関係構築に資する取組の強化**や、**地域金融機関等グループ外企業との協業・業務提携を推進**。

地方公共団体事務の受託

- 「地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律」等に基づき、**公的証明書交付事務などを地方公共団体から受託**。

	取扱事務	取扱状況※
1	証明書交付等事務	144自治体491局
2	マイナンバーカード電子証明書関連事務	34自治体99局
3	マイナンバーカードの交付申請の受付等事務	9自治体31局
4	1~3以外の行政事務	39自治体121局
5	受託窓口事務等	292自治体4,806局

※ 2025年3月末時点

- 支所・出張所等の廃止・移転を計画する複数の**自治体※**から、**郵便局が行政事務を受託**。住民サービスの維持・向上に寄与。

※ 長野県泰阜村、石川県加賀市、熊本県天草市等

- 2025年度から、過疎地の郵便局に窓口事務を委託する市町村に対して、行政サービスや住民生活支援サービスを委託する際の初期費用に係る**特別交付税措置が創設**される。これにより受託事務の更なる拡大を図っていく。

(具体的な対象事業の例)

行政サービス：市町村への申請サポート、オンライン相談等
 住民生活支援サービス：買い物支援、オンライン診療支援等

地域金融機関の機能の設置

- 郵便局スペースの一部を賃貸し、地域金融機関のATMや
 手続窓口を設置。

〔ATMの設置〕

宮崎銀行 (1局) 南都銀行 (7局)
 きらぼし銀行 (3局) 紀陽銀行 (3局)
 十八親和銀行 (9局) 滋賀銀行 (1局)
 北海道銀行 (1局)
 ゆきぐに信用組合 (2局) 静岡銀行 (1局)
 ひやま漁業協同組合 (1局)
 旭川信用金庫 (1局)

〔ATM+手続窓口の設置〕

熊本銀行 (1局)

※2025年3月末時点

【設置事例】

十八親和銀行ATM 熊本銀行手続窓口
 (雲仙郵便局・ (牛深郵便局・
 2022年1月31日～) 2025年3月10日～)



郵便局における銀行手続事務の受付・取次

- 郵便局の窓口において、地域金融機関のお客さまへのお手続きの取次を実施。(住所変更、氏名変更、印鑑変更等の受付、口座解約、振替・振込等)

南都銀行 (1局)
 北海道銀行 (1局)

※2025年3月末時点



【実施事例】

北海道銀行の手続事務窓口
 (天塩郵便局・
 2023年10月2日～)

(参考)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

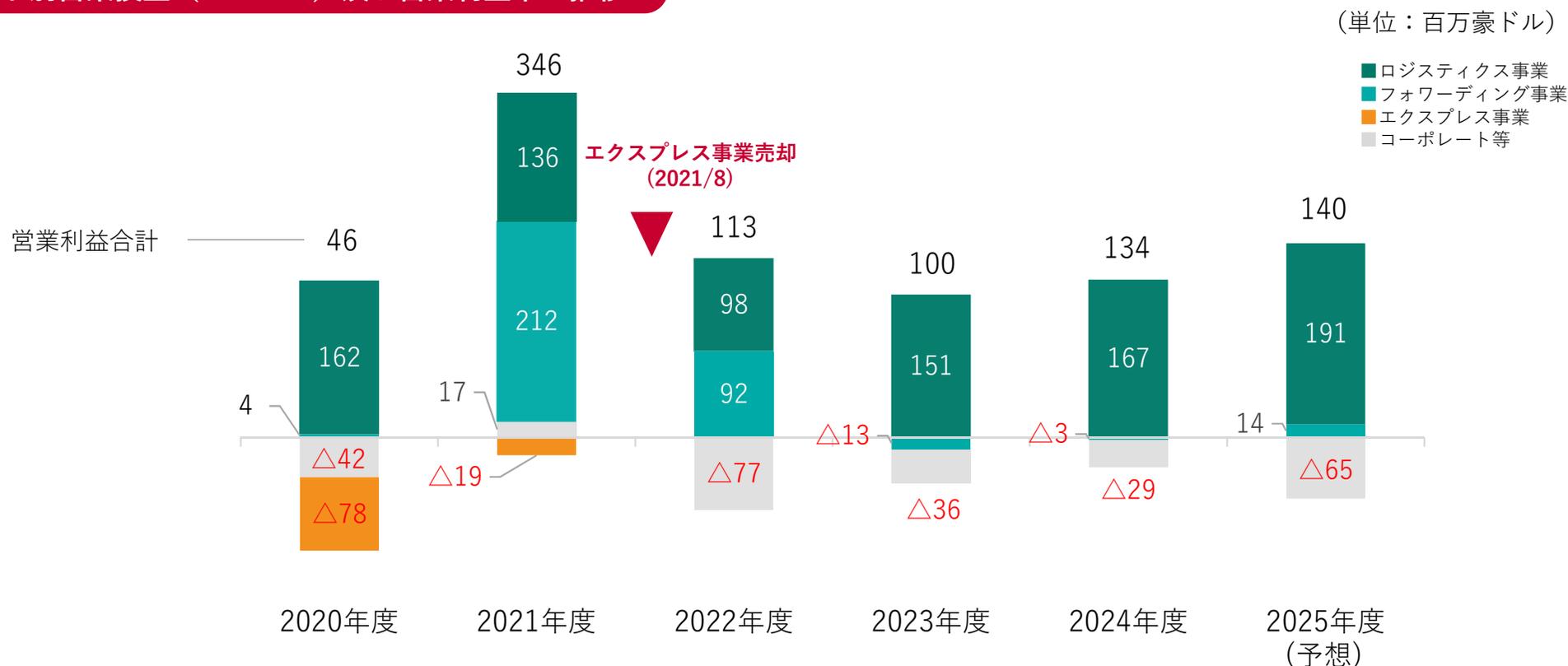
- 原則として、いずれの市町村（特別区を含む。）においても、1以上の郵便局を設置しなければならない。
- 上記の他、次に掲げる基準により、郵便局を設置しなければならない。
 - 地域住民の需要に適切に対応することができるよう設置されていること。
 - 交通、地理その他の事情を勘案して地域住民が容易に利用することができる位置に設置されていること。
 - 過疎地においては、郵政民営化法等の一部を改正する等の法律（平成二十四年法律第三十号）の施行の際現に存する郵便局ネットワークの水準を維持することを旨とする。



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



※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。

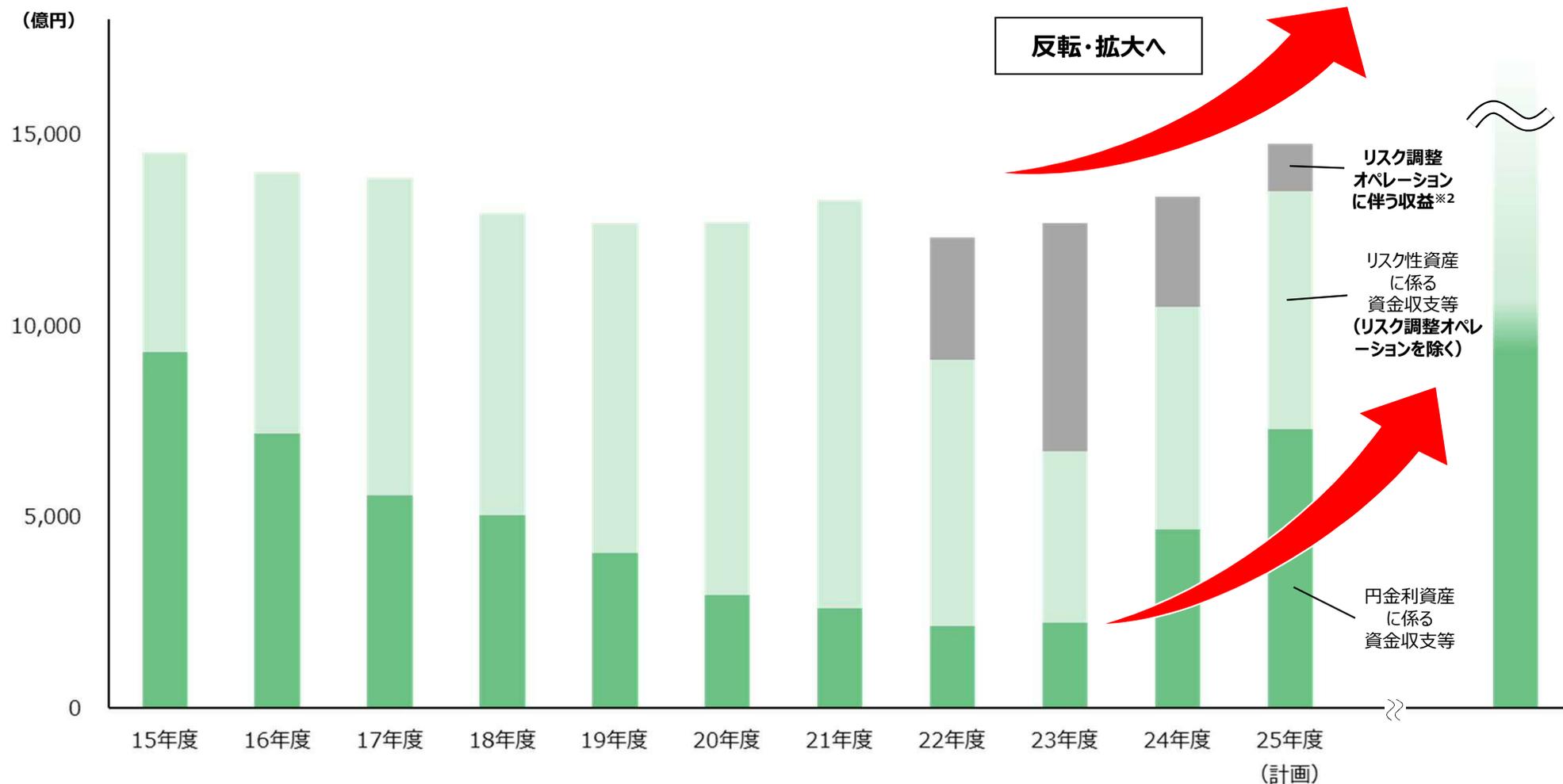
※3 2024年度セグメント間の一部事業の組替えにより、2023年度及び2022年度の数値を組み替え（全体合計額は一致）。

※4 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）。

収益力の強化 銀行業(資金収支等の見通し)

■ 金利環境の正常化により、収益構造は大きく変化。収益は反転・拡大へ。

資金収支等の推移・見通し※1



※1 連結・管理会計ベース(16年度以前は単体・管理会計ベース)。ポートフォリオ間の内部資金取引に係る収益・費用を含む

※2 バーゼルⅢ規制強化に伴う株式のリスクアセット増加を抑制する目的での株式売却等により発生した収益

収益力の強化 銀行業(円金利シミュレーション)

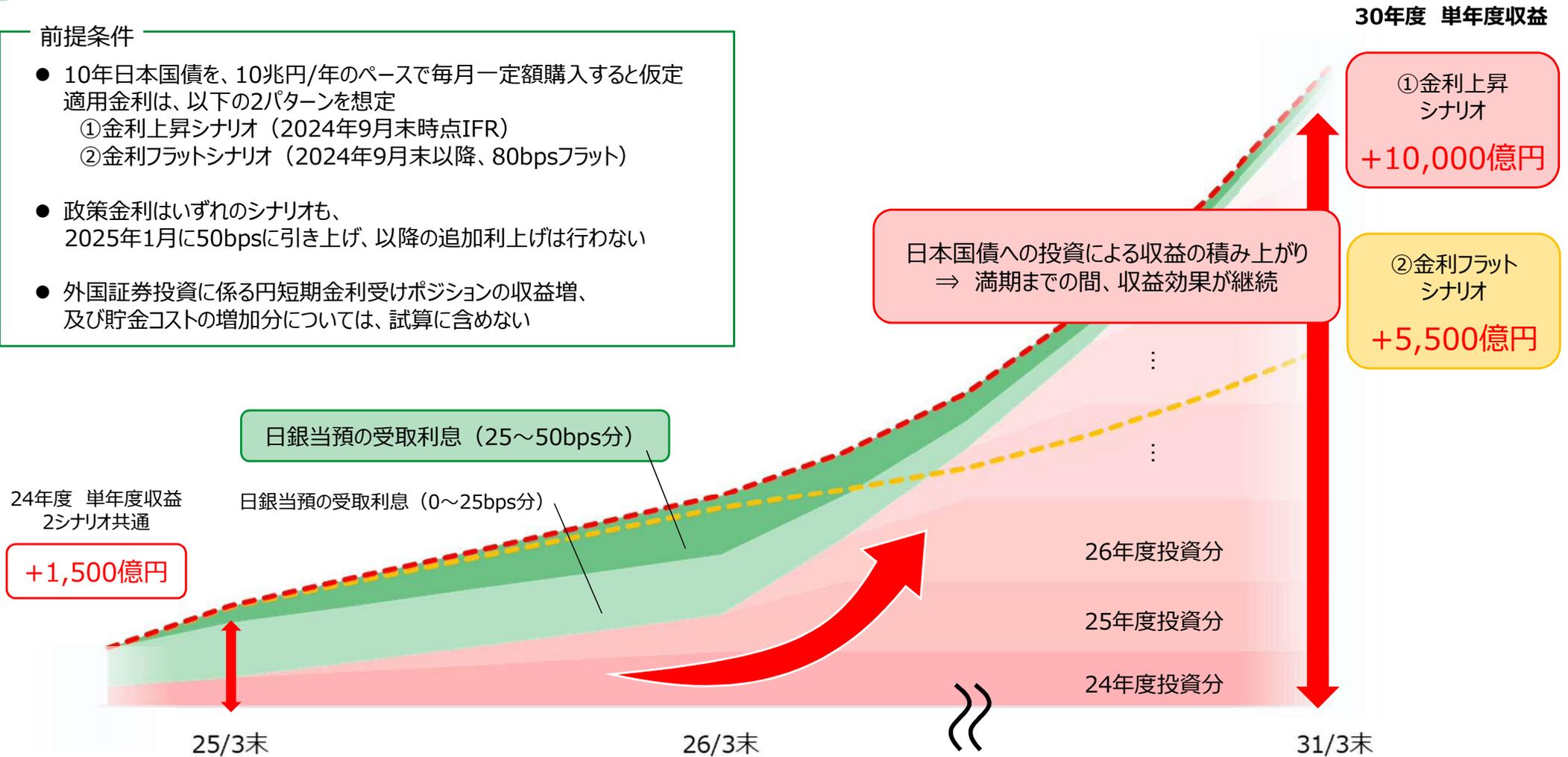
- 円金利資産からの収益が重層的に積み上がり、後年度にかけて収益効果は通増。

日本国債及び日銀当座預金からの収益効果について、シミュレーションを実施

(市況等に鑑みつつ投資を実行するため、当行の将来の投資行動、収益を確約するものではない)

前提条件

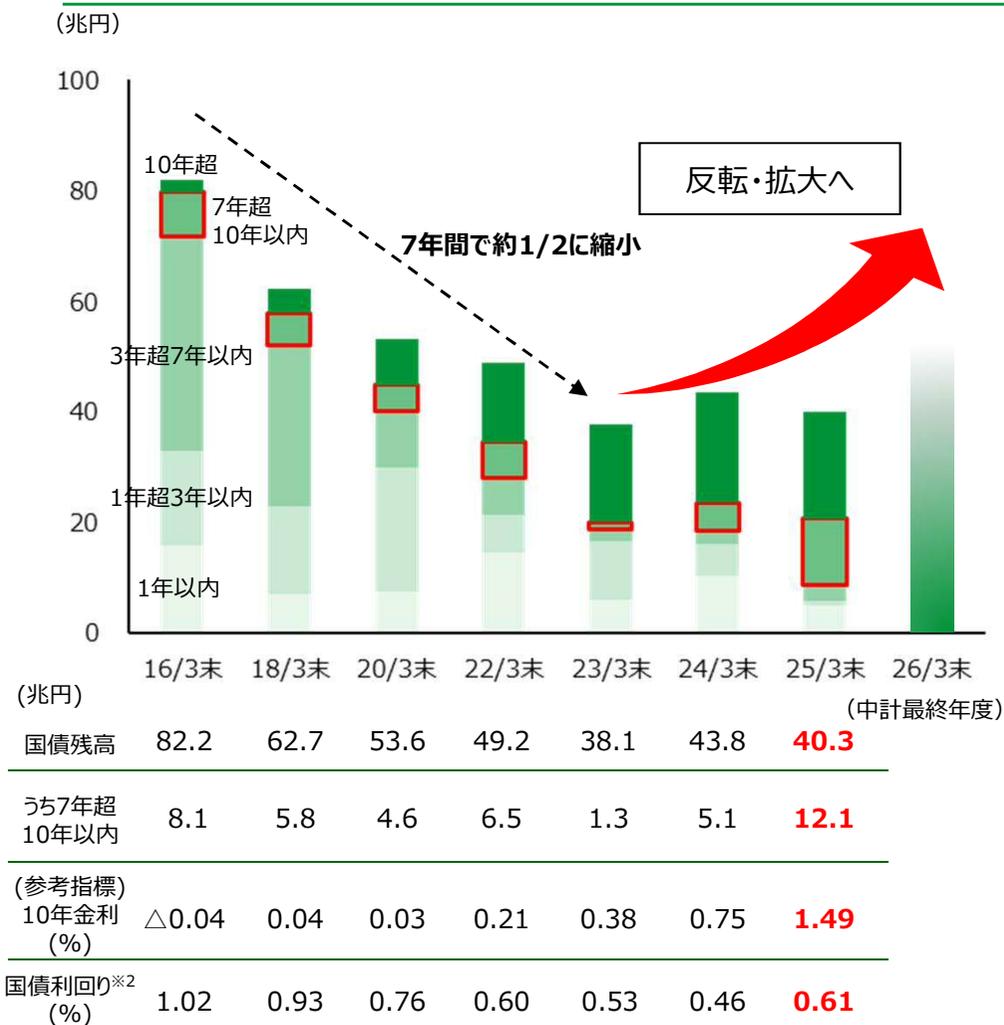
- 10年日本国債を、10兆円/年のペースで毎月一定額購入すると仮定
適用金利は、以下の2パターンを想定
 - ①金利上昇シナリオ (2024年9月末時点IFR)
 - ②金利フラットシナリオ (2024年9月末以降、80bpsフラット)
- 政策金利はいずれのシナリオも、2025年1月に50bpsに引き上げ、以降の追加利上げは行わない
- 外国証券投資に係る円短期金利受けポジションの収益増、及び貯金コストの増加分については、試算に含めない



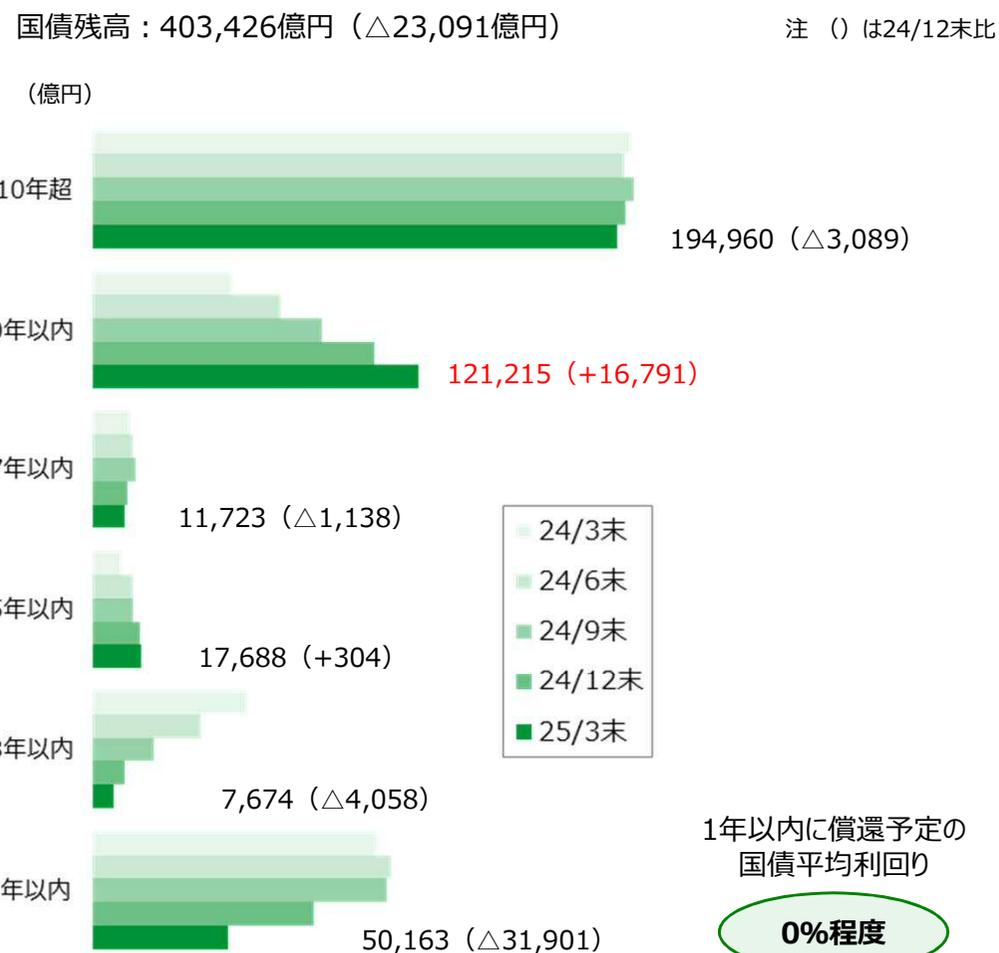
収益力の強化 銀行業(円金利ポートフォリオの再構築)

■ 円金利上昇トレンドを捉え、国債への継続的な投資を実施、利回りは大きく改善。

国債保有残高※1



残存期間別の国債残高※1(25年3月末)



〈保有目的別残高〉
 満期保有目的：250,373億円 (△18,444億円)
 その他保有目的：153,052億円 (△4,647億円)

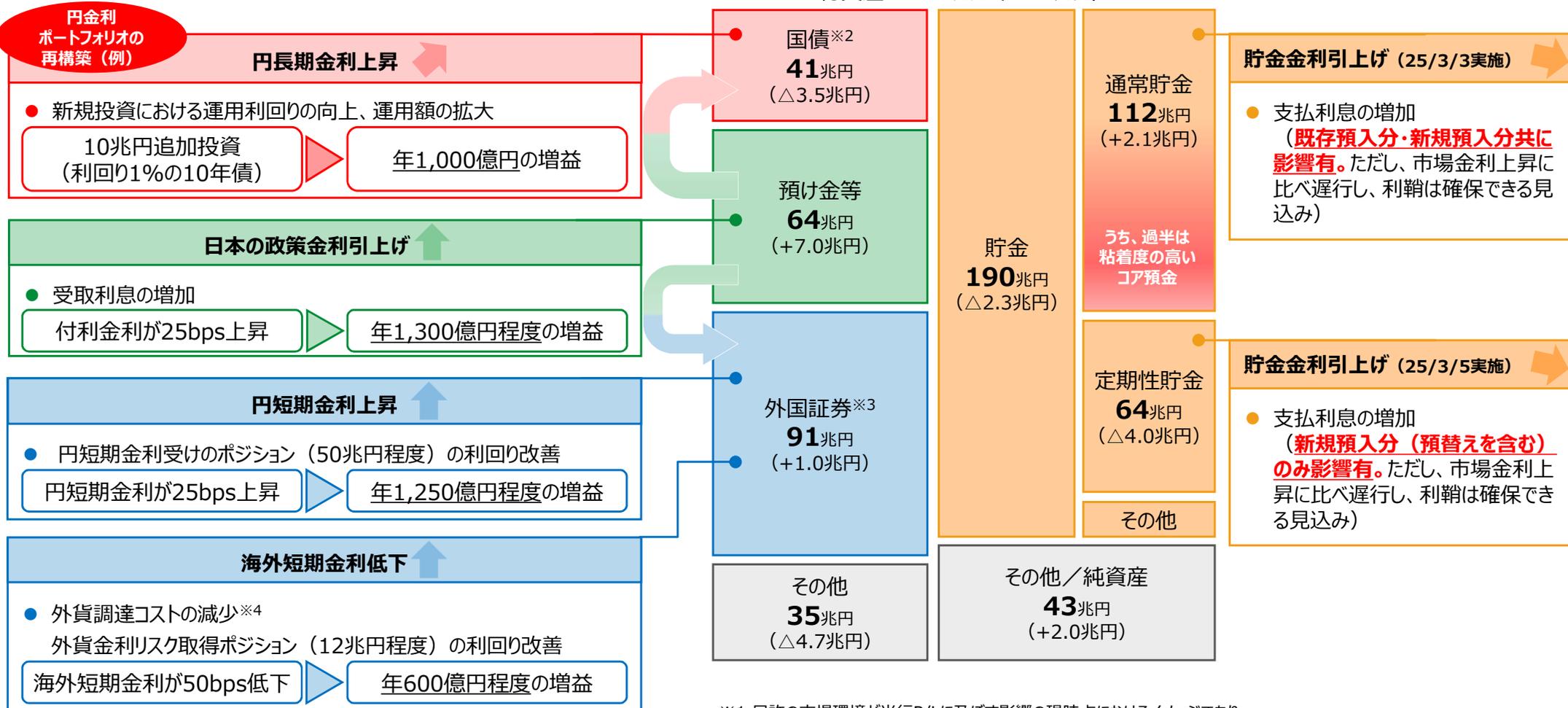
※1 金銭の信託で保有する国債は含まない
 ※2 国債利息 / [(前期末国債残高 + 期末国債残高) / 2] × 100 で簡易的に試算したもの

収益力の強化 銀行業(内外金利変動のP/L影響イメージ)

- 円長短金利の上昇、海外短期金利の低下が、ゆうちょ銀行のP/Lに改善効果。

〈当行B/S (単体)〉 総資産 **233兆円** (△0.3兆円)

注 25/3末時点、()は24/3末比



※1 足許の市場環境が当行P/Lに及ぼす影響の現時点におけるイメージであり、市場環境の変動又は当行のALM運営方針の変更によっては、実際の影響と異なる可能性有
 ※2 金銭の信託で保有する国債を含む
 ※3 金銭の信託で保有する不動産ファンド、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を含む
 ※4 ファンド内で外貨資金調達を実施しており、内外金利差等により外貨調達コストが増減するものを含む

収益力の強化 生命保険業

- お客さま本位の業務運営を徹底しながら、ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大を目指すとともに、安定的に利益を確保できる持続的な「強い会社」へ成長する。

“変えない”もの
提供価値

お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、お客さまの人生を保険の力でお守りする

ライフステージ/世代を
超えたつながりによる
お客さまの維持・拡大

- 金利上昇などの外部環境も捉えた貯蓄性商品の魅力向上や、多様なお客さまニーズに応えられる商品ラインアップの拡充
- CX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

- 「郵便局の保険」としての親近感とともに、お客さまの「信頼できる気軽な相談相手」としてつながり続け、ライフステージ/世代を超えて安心を提供することで、お客さまの維持・拡大を目指す

持続的な「強い会社」へ

資産運用の
深化・進化

- 適切なリスク管理のもと、資産運用収益の安定的確保および向上
- インパクト投資を中核としたサステナブル投資の新たなステージへの挑戦等、資産運用立国実現にも資する資産運用の深化・進化（イノベーション3.0）

収益源の多様化
/新たな成長機会の創出

- 国内外の各種提携関係を基にした協業の拡大、新たな成長機会の創出に向けた継続的な探索

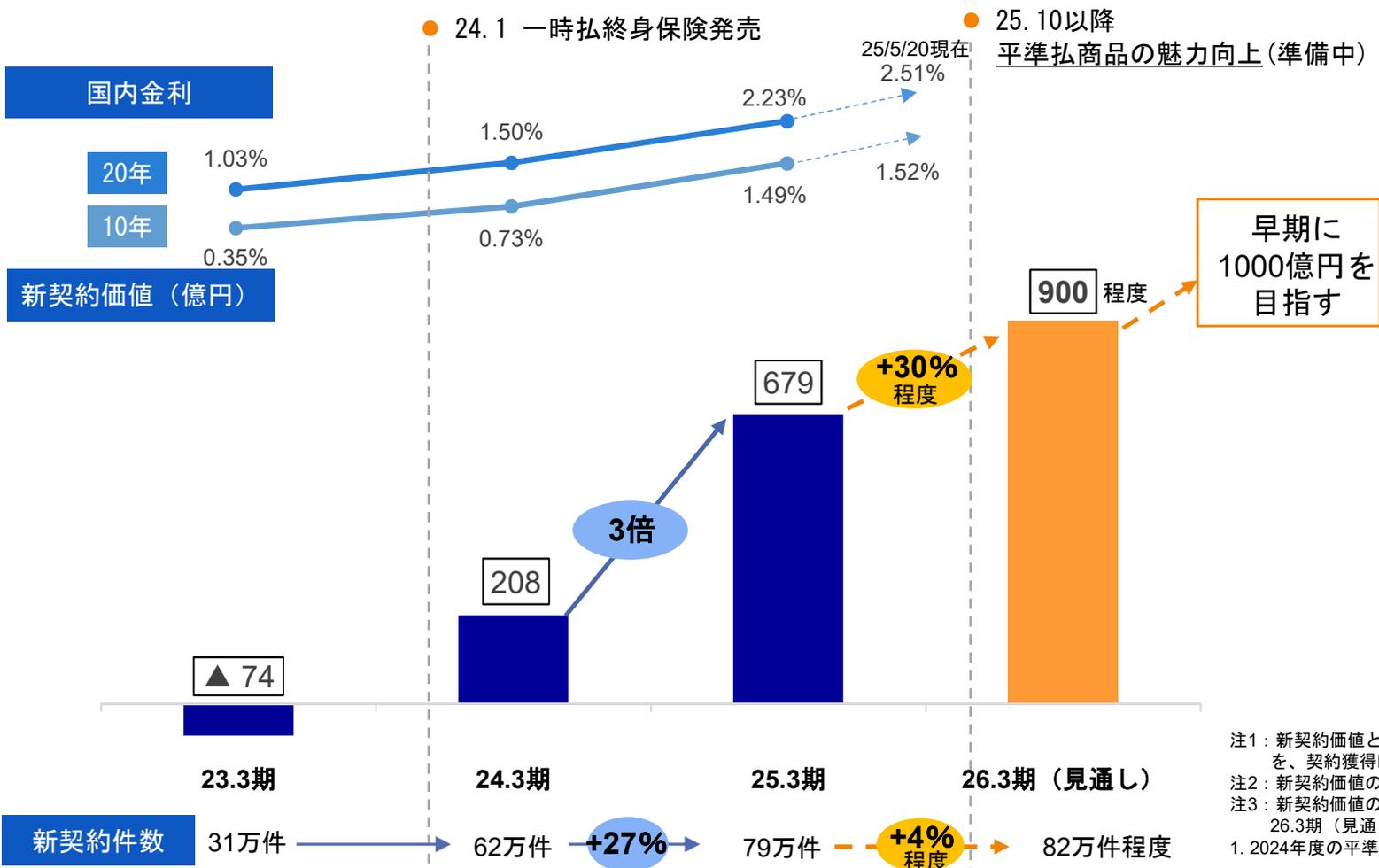
事業運営の
効率化

- フロント/バックオフィス業務の効率化等により、生産部門への人員シフトを進めるとともに、必要経費の削減を推進
- 想定以上のインフレへの対応や人的投資の強化を行いつつ、必要経費を5,020億円（25年度）に抑制

収益力の強化 生命保険業(お客さまニーズに応える商品開発)

- 金利ある世界への移行に伴い、お客さまニーズに応える商品を導入（2024年1月）、新契約件数および新契約価値が大きく改善。
- 引き続き、特約付加率が高い平準払商品の魅力向上を図り、商品ポートフォリオの改善と新契約価値の更なる増加を目指す。

金利上昇による商品魅力の向上



効果 (25.3期)

- 金利上昇は当社の商品の魅力向上、収益性にポジティブに影響
- **新契約価値が3倍に増加**

今後の取り組み

- 当社の主力商品である平準払商品（特約付加率92%¹）の魅力向上を図ることにより、**商品ポートフォリオの改善と新契約価値の更なる増加**を目指す

注1：新契約価値とは、当該年度に獲得した新契約から将来発生すると見込まれる利益を、契約獲得時点において現在価値で評価した額

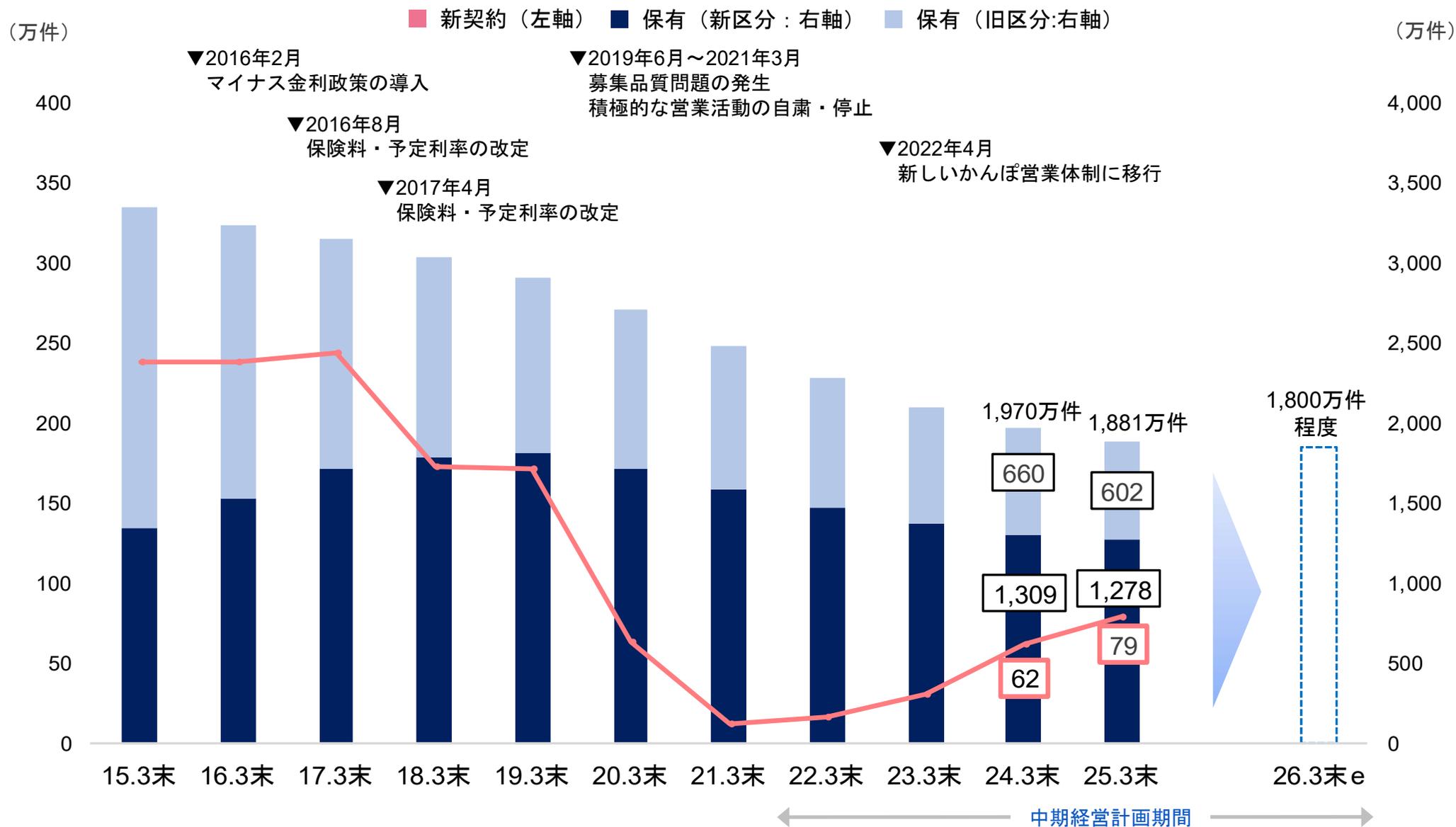
注2：新契約価値の26.3期（見通し）は一定の前提（金利前提等）を置いて概算で算出

注3：新契約価値の経済前提は、23.3期は22.9末、24.3期は23.12末、25.3期は24.6末、26.3期（見通し）は25.3末を使用

1. 2024年度の平準払終身・養老の新契約実績（法人契約除く）

収益力の強化 生命保険業(契約件数の推移)

新契約件数（個人保険）および保有契約件数（個人保険）の推移



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に480億円を見込んでいたところ、2025年3月期末決算では659億円と、見込みを上回る。2026年3月期は510億円を見込む。*

※ 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。

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かんぽ生命直営店におけるがん保険新規取扱開始
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 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 (10-12月)	2025/3期 (1-3月)	2025/3期
持分法投資利益	億円	228	224	△38	245	659
アフラック 当期純利益	百万 USD	1,879	1,755	△93	1,902	-
持分比率	%	9.04	9.17	9.32	9.39	-
為替レート	円	148.61	155.88	149.38	152.44	-

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「送る」「受け取る」の機能から開始。2024年5月にかんぽマイページと連携。11月に郵便局のポイントサービス「ゆうゆうポイント」を実装。
- 今後、ゆうちょ銀行とのサービス連携も予定。



(主な機能)

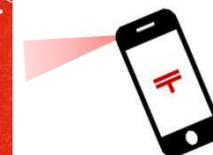
- 郵便局ATM
位置情報/追跡番号の検索
- 送り状作成
(ゆうパック・ゆうパケット)
- ポストの位置情報の検索
- 整理券の発行
(デジタル発券機配備局のみ)
- お気に入り登録
(郵便局・ポスト・ATM)
- かんぽマイページ連携
(契約の確認・手続き、見積り)
- 郵便・物流サービスの機能拡充[2025/2]
(集荷申込み、ゆうパックの配達予告通知、e転居等)

ダウンロード数：約540万件（2025年3月末時点）

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 からダウンロード
Google Play で手に入れよう



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。

サステナビリティ — 人材への投資によるEXの向上

- 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、3年連続で**社員基本給の改善（ベースアップ）**を実施。2025年度は、定期昇給等5.0%の賃金改善に相当。
- 人材ポートフォリオを再構築し、事業戦略と連動した適正な社員配置を実現するため、多様な人材確保施策を実施。

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3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 5.1%の賃金改善 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 4.0%の賃金改善 に相当）
2025年度	10,000円 （基本給の改善・定期昇給の合計で 5.0%の賃金改善 に相当）

カムバック採用制度・リファラル採用制度

- 2024年度、多様な人材確保の観点から、原則全ての退職者を対象として再採用を申し込むことを可能とする「カムバック採用制度」を導入。また、社員から会社へ人材を紹介することが可能となる「リファラル採用制度」を導入。

（2024年度の採用実績※）

- カムバック採用制度：104人（2024年10月～2025年4月）
- リファラル採用制度：710人（2024年5月～2025年4月）

※ 速報値（2025年2月末時点）

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"> ● 本社所属社員を対象 ● 自ら希望するグループ会社の希望部署に異動 ● 異動実績※：90名 	—

※ 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"> ● 本社所属社員を対象 ● 自ら希望するグループ会社の希望部署に異動 ● 応募数約80名に対し、異動者数35名 	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ4社フロントライン社員を対象に拡大 ● 島しょ、山間地等の郵便局に異動 ● 募集人員約270名に対し、応募人数約300名、合格者数55名

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。
⇒ 2024年度温室効果ガス排出量見込みは**対2019年度比△21.1%**。
- 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	● EV導入 EV四輪8,000台、EV二輪23,800台導入※1
省エネ	● ZEB認証を受けた郵便局を開局 ※2 (2024年11月 那覇東郵便局※3)
創エネ	● 太陽光発電設備の導入 ● 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	● 指定場所（置き配）配達依頼書のWeb化 (2024年4月)

※1 2025年3月末時点の累計

※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）

- 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。

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**
 - ・ 業績非連動型株式報酬を新設（追加）
 - ・ 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。

(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。

成長に向けた投資

- 2024年度において、物流の能力増強投資や不動産投資の一部に計画見直しが発生している施策があるものの、コストを抑制しつつ、必要な投資を実施。
- 下記のほか、物流の能力増強のため、トナミホールディングスへの出資を実施。

[2025年度までの2年間の投資金額]

			投資額（計画）	2024年度実績
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	約 110億円
※ 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	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	分譲事業 100億円程度	グループ保有不動産 100億円程度
			計 1,100億円	約 340億円
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	人材の確保施策等	
			計 350億円	約 120億円
※ 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	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	
			計 2,150億円	約 770億円
※ 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※	合計 約1,340億円※

※ 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1] 日本郵政グループの経営指標(5年分)

		21.3期	22.3期	23.3期	24.3期	25.3期
● 主要な連結経営指標等						
経常収益	(百万円)	11,720,403	11,264,774	11,138,570	11,982,152	11,468,368
経常利益	(百万円)	914,164	991,464	657,663	668,316	814,596
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	418,238	501,685	431,045	268,685	370,564
純資産額	(百万円)	16,071,067	14,688,981	15,096,168	15,738,530	15,289,540
総資産額	(百万円)	297,738,131	303,846,980	296,093,652	298,689,150	297,149,653
自己資本利益率 (ROE・純資産ベース)	(%)	3.4	3.8	3.9	2.6	3.8
自己資本利益率 (ROE・株主資本ベース*)	(%)	3.9	4.7	4.4	3.0	4.4
株価純資産倍率 (PBR)	(倍)	0.29	0.27	0.37	0.48	0.46
従業員数	(人)	243,612	232,112	227,369	221,387	218,718
(外、平均臨時従業員数)		[147,163]	[144,935]	[142,436]	[136,219]	[133,920]
● 日本郵政の株主還元						
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	350,000	200,000	300,000	350,000
配当性向	(%)	48.3	37.9	41.4	62.3	41.9
総還元性向	(%)	48.3	106.3	86.5	172.3	135.4
● 主要子会社の主な経営指標						
日本郵便 (ROE・純資産ベース)	(%)	6.3	10.7	7.2	0.9	△0.6
ゆうちょ銀行 (ROE・純資産ベース)	(%)	2.8	3.3	3.3	3.7	4.4
かんぽ生命保険 (ROE・純資産ベース)	(%)	7.0	6.0	4.1	3.0	3.7

※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。

[参考2] 主要国の郵政事業体との比較

	日本	米国	英国		フランス	ドイツ	イタリア
郵政事業体※1	日本郵政グループ	USPS	ポストオフィス (郵便局会社)	IDS (郵便会社) (旧ロイヤルメール)	ラ・ポスト・グループ	DHLグループ	ポステ・ イタリアーネ・ グループ
郵政事業体の株式 ※1	政府が日本郵政の株式を 33.3%保有	国営(公社)	政府100%、民間0%	政府0%、民間100%	政府:100%(政府34%、 政府系金融機関66%) 民間:0%	政府:20.5%(政府系金融 機関による間接保有) 民間:79.5%	政府:29.3%、 政府系金融機関:35.0%、 民間等:35.7%
主な事業※1	郵便、貯金、保険	郵便、 電信送金(中南米14カ国宛)	郵便、(銀行)、(保険) ※ ()はグループ外サービス受託 ※ 国内全銀行と契約し、ローカル地域を含め 個人・法人顧客に現金へのアクセスを提供		郵便、銀行、保険	郵便、(銀行)、(保険) ※ ()はグループ外サービス受託	郵便、銀行、保険
郵便局数※2	23,466局 (2025年3月末時点)	33,313局 (2024年9月末時点)	11,805局 (2024年3月末時点)	—	16,896局 (2024年12月末時点)	12,802局 (2023年12月末時点)	12,755局 (2024年12月末時点)
局数の内訳※2	20,017局(直営) 3,454局(簡易)	31,048局(直営) 2,265局(委託)	115局(直営) 11,690局(委託)	—	6,606局(直営) 10,290局(委託)	2局(直営) 12,800局(委託)	12,755局 (委託なし)
郵便局数の変遷 ※2	民営化時(2007年)から ▲2.6% (直営▲1.1%、簡易▲11.0%)	対2014年 ▲6.55%	対2014年 1.47%	—	対2014年 ▲1.05%	対2014年 ▲1.52%	対2014年 ▲1.82%
従業員※2	357,606人 (2024年3月末時点)	533,724人 (2024年9月末時点)	3,619人 (2024年3月末時点)	152,792人 (2024年3月末時点)	226,831人 (2024年平均)	551,578人 (2024年12月末時点)	109,510人 (2024年12月末時点)
収益※2	11兆4,683億円 (2024年度)	\$795億4,700万 (約11兆9,321億円) (2024年度)	£9億1,200万 (約1,733億円) (2023年度)	£126億7,900万 (約2兆4,831億円) (2023年度)	€345億6,900万 (約5兆5,313億円) (2024年度)	€841億8,600万 (約13兆4,689億円) (2024年度)	€125億8,900万 (約2兆1,424億円) (2024年度)
純利益※2、3	3,705億円 (2024年度)	▲\$95億2,000万 (▲約1兆4280億円) (2024年度)	▲£4億1,400万 (▲約787億円) (2023年度)	£5,400万 (約103億円) (2023年度)	€14億1,000万 (約2,256億円) (2024年度)	€33億3,200万 (約5,332億円) (2024年度)	€20億1,300万 (約3,221億円) (2024年度)
収益構造※2							

※1 日本を除き、総務省 郵政行政部作成の「郵政事業を巡る国際情勢」(令和5年12月)及び各郵便事業体のアナニュアルレポートの記載を使用している

※2 各郵便事業体アナニュアルレポートの数値を使用。ただし、イタリアの過去の郵便局数はUPU郵便統計を使用している

※3 為替換算レートは次の通り(\$1=150円、£1=190円、€1=160円)。また、日本円に換算後の数値について、億円未満は切り上げている

【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。