

JP ビジョン2025^{プラス}

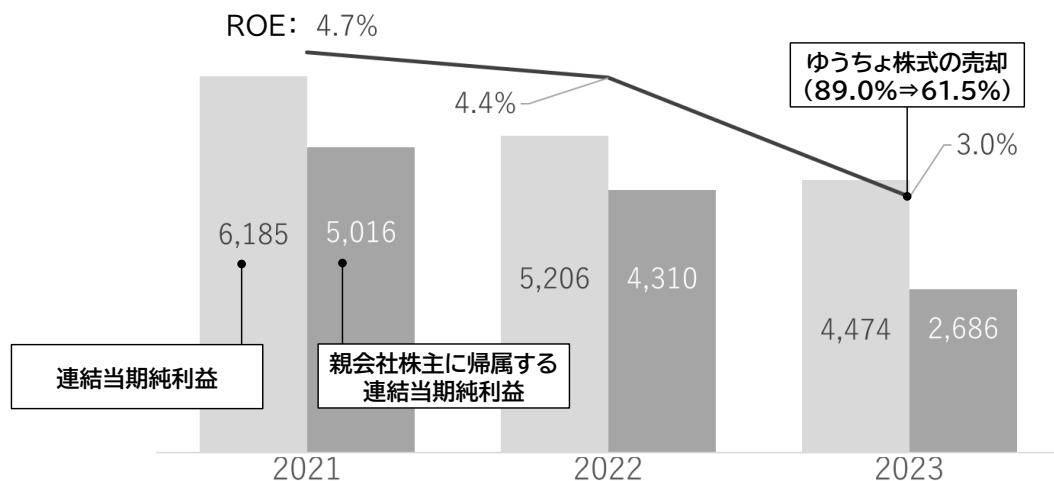


2021年5月に公表したグループ中期経営計画「JPビジョン2025」を、グループを取り巻く経営環境の変化などを踏まえ見直し、本年5月に「JP ビジョン2025+(ニーゼロニーゴープラス)」として策定しました。

本動画では「JP ビジョン2025+」を「プラス」と略します。

それでは、具体的な内容をご説明いたします。

JP ビジョン2025の期間中における経営実績



経営実績	2021年度	2022年度	2023年度
ROE	4.7%	4.4%	3.0%
連結当期純利益(億円)	6,185	5,206	4,474

まず、これまでの3年間の経営実績は、ゆうちょ銀行株式の売却による影響もあり、連結利益の減少傾向が続いており、この傾向が今後も続いた場合、安定的な経営に支障をきたしかねない厳しい状況であると認識しています。

外部環境の変化

諸物価上昇に伴う費用増や金利の上昇

資本コスト等を意識した経営の要請

デジタルへの移行トレンドの加速

人口減少と過疎化の進展

価値観やライフスタイルの多様化

地球環境問題やDE&I 意識の高まり

グループが直面する課題

収益力の向上

デジタル化の推進

郵便局の業務運営の見直し

多様で柔軟な組織への転換、人材力の向上

社員エンゲージメント(誇りとやりがい)の向上

サステナビリティ経営の推進

成長ステージへの「転換」を目指し、今後の戦略を見直し

2021年の「JPビジョン2025」策定以降の、外部環境の変化や、グループが直面する課題認識についてご説明いたします。

外部環境については、諸物価上昇に伴う費用増や金利の上昇、デジタル化の急速な進展など、これまでになく大きく、かつ早く変化しています。それらの影響を受け、グループは、持続的な成長のための「収益力の向上」や、お客さまに選ばれるサービスを提供するための更なる「デジタル化の推進」など、様々な課題に直面しています。

今後も、健全に事業運営を行うために、グループの戦略を見直し、直面する課題を克服することで、成長ステージへと「転換」することを目指します。

続いて、成長ステージへの「転換」を実現するための新しい戦略の基本方針について、“変えないもの”、“変えるもの”の2つの視点でご説明いたします。

目指す姿：お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」

お客さま本位の
サービス提供

グループ総力の結集

地域・他事業者との
パートナーシップ

生活・ビジネス
基盤の提供

持続的な価値創造



まずは、“変えないもの”です。それはグループが目指す姿です。

「プラス」でも、私たちはグループのミッションとして、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指していきます。

この「共創プラットフォーム」を実現するためには、

- ・ まずは、真にお客さま本位のサービスを提供していくことを第一に考え、
- ・ 私たちの持つ全国40万人の社員の力を、グループ総力を挙げて結集していくとともに、
- ・ 多様な事業者の皆さんとも、パートナーシップを組んでいくことで、
- ・ 地域のお客さまの生活やビジネスの基盤を提供し、
- ・ 郵政グループが将来にわたり持続的に価値を創造し続けることが必要です。

成長ステージへの「転換」を実現するドライバー

資源配分

成長分野への積極的な配分へ

郵便局

地域の実情に応じた個性ある郵便局へ

人材・システム

変化に適応可能な柔軟で強靱なものへ

続いて、“変えるもの”についてご説明いたします。それは、成長ステージへの「転換」を実現する推進力、ドライバーです。

プラスでは、「資源配分」、「郵便局」、「人材・システム」の3つを、現状から”変える”ことにより、成長ステージへの「転換」の実現を目指していきます。

「資源配分」については、成長分野と考えている物流分野や不動産事業へ資金や人材をより積極的に配分できるよう、グループ全体で仕組みを変えていきます。

次に、「郵便局」については、より地域の実情に応じた個性ある郵便局へと進化することを目指し、郵便局ネットワークの価値・魅力を向上させるサービスの充実や柔軟な営業体制の構築を行います。さらに、お客さま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り生産性の向上を図ります。

3つ目の「人材・システム」については、社員の体験価値向上の取組及びDXの推進などにより、人口減少・価値観の多様化といった環境変化に適応可能な柔軟で強靱な経営基盤となるように変革します。



01

収益力の強化

成長分野への
シフトと
他企業連携の推進



02

人材への投資による
EXの向上

社員の誇りとやりがいの
向上と
柔軟で多様性のある
組織への転換



03

DXの推進等による
UXの向上

お客さま視点での
デジタル化、
データ活用と効率的な
業務フローの確立

以上の基本方針を踏まえ、「プラス」における主要施策として、「収益力の強化」、
「人材への投資による社員体験価値（EX）の向上」、「DXの推進等（など）による
ユーザー体験価値（UX）の向上」の3つの柱を掲げています。

①収益力の強化



成長分野へのシフトと他企業連携の推進

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

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

収益力の強化及び効率化を推進

郵便局 窓口事業

店舗の最適配置、窓口営業時間の弾力化等
による生産性向上、営業専門人材の育成、
郵便局の価値・魅力向上等の取組みを推進

国際物流 事業

アジアを中心としたロジスティクス事業の
強化

銀行業

リアルとデジタルの相互補完戦略の加速

生命 保険業

多様なニーズに応じた商品ラインアップの
拡充

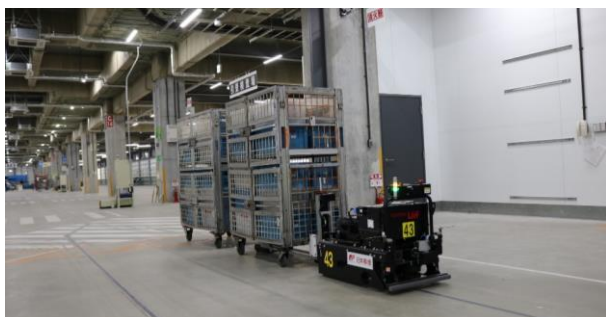
まず、1つ目の柱は、「収益力の強化」です。減少傾向が続くグループの収益を強化するため、郵便・物流事業の物流分野と不動産事業を成長分野として捉え、経営資源を積極的に投入していくことで、成長の加速を図ります。



成長分野へのシフトと他企業連携の推進

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



AGVの活用（市川南郵便局）



輸配送能力の強化

物流分野においては、物流拠点の整備や人員の確保などのリソースシフトを強力に推進していくことで、荷物収益の拡大を目指します。



成長分野へのシフトと他企業連携の推進

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



JPタワー大阪（KITTE大阪）
（旧大阪中央郵便局）



白金一丁目西部中地区第一種
市街地再開発事業（旧白金社宅）



錦三丁目25番街区計画
（グループ外不動産）

不動産事業においては、グループ保有不動産の開発などを着実に推進することで安定的な収益を確保し、グループ収益の柱の一つへと成長を図ります。

①収益力の強化



成長分野へのシフトと他企業連携の推進

郵便局窓口事業

店舗の最適配置、窓口営業時間の弾力化等による生産性向上、営業専門人材の育成、郵便局の価値・魅力向上等の取組みを推進



国際物流事業

アジアを中心としたロジスティクス事業の強化



銀行業

リアルとデジタルの相互補完戦略の加速

生命保険業

多様なニーズに応じた商品ラインアップの拡充

また、郵便局窓口事業、国際物流事業、銀行業、生命保険業についても、収益力の強化に加え、効率化の推進を進めて、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します。

郵便局窓口事業は、厳しい業績見通しですが、郵便局の価値・魅力向上、営業専門人材の育成とともに、店舗の最適配置、営業時間の弾力化などによる生産性向上の取組みを推進します。

②人材への投資によるEX(社員体験価値)の向上



社員の誇りとやりがいの向上と柔軟で多様性のある組織への転換

人的資本経営の推進

社員の **誇りとやりがい** 向上（社員の幸せを実現）

人材ポートフォリオ

事業戦略と連動した社員の柔軟な配置、外国人労働者の採用拡大など、採用手法・採用対象の多様化(特定技能の導入検討など)

育成

キャリアパス・育成システムの再構築により自律的なキャリア形成を支援

評価・処遇

評価項目の見直し等によるチャレンジを評価する仕組みの再構築

ダイバーシティ (DE&I・真の多様性の実現)

育児との両立支援等を通じた40万人の多様な視点、価値観の活用

2つ目は、人材への投資によるEX、「社員体験価値」の向上です。

多くの社員により事業を運営している日本郵政グループにおいては、人的資本経営の考えに基づき、優秀な人材を確保・育成していくために、人材への積極的な投資を行い、EXの向上を通じて、社員エンゲージメント、「誇りとやりがい」の向上や、柔軟で多様性のある組織への転換に取り組めます。

特に、人材ポートフォリオを再構築するため、物流分野など成長領域へ経営資源を積極投入する事業戦略と連動した社員の柔軟配置の実現や、検討を始めた外国人労働者の採用拡大などに取り組めます。



お客さま視点でのデジタル化、データ活用と効率的な業務フローの確立

お客さまの体験価値向上

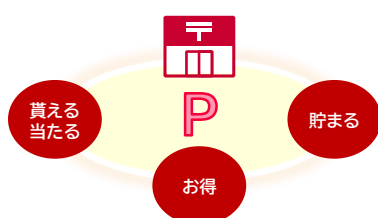
リアルとデジタルの融合

- ・郵便局アプリの機能拡充
- ・金融コンタクトセンターの拡充



グループ保有データの活用

- ・住所変更等のワンストップ化
- ・ポイントプログラムの導入



社員の利便性向上

システム基盤の高度化

- ・社内ネットワークのオープン化
- ・業務デバイスの集約・高度化

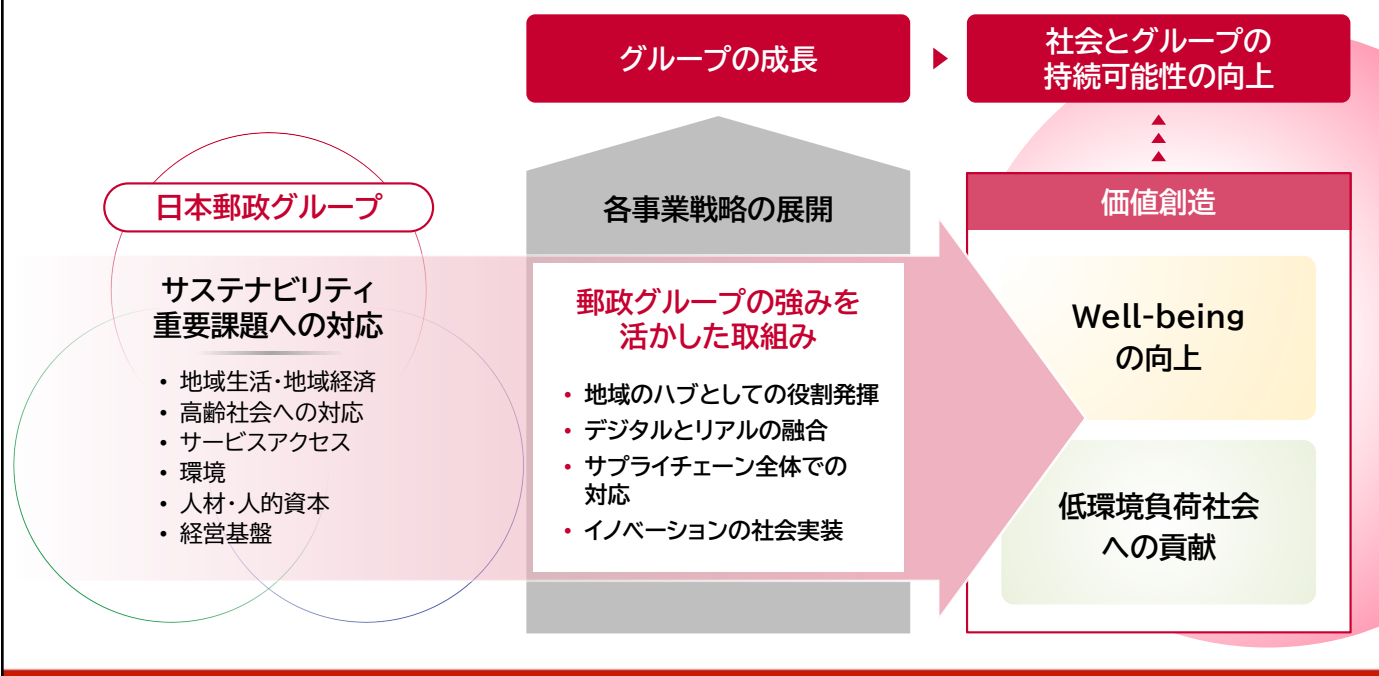


最後の柱はDXの推進等によるUX、「ユーザー体験価値」の向上です。

引き続き、グループDXを推進していくことで、お客さま、社員双方の視点から、UXの向上に取り組めます。急速なデジタルへの移行が続く中、DXによりお客さまサービスの利便性を高めるとともに、社員の働き方を効率化していきます。

お客さまの体験価値向上では、昨年リリースした郵便局アプリの機能拡充や、グループ各社の保有データを活用して住所変更手続きなどのワンストップ化やポイントプログラムの導入により、サービスの利便性や体験価値の向上を目指します。

また、社内ネットワークのオープン化、業務デバイスの集約・高度化により働きやすさの向上、事務負荷の軽減を実現します。



ここでは、サステナビリティ経営の推進についてご説明いたします。

各社、各事業が基本戦略に沿ってそれぞれの施策を展開していくなか、地域生活・地域経済、高齢社会への対応など、日本郵政グループの6つのサステナビリティ重要課題に対し、各事業に横串を通した、グループの強みを活かした取組みを推進していくことで、社会とグループの持続可能性の向上に取り組んで参ります。

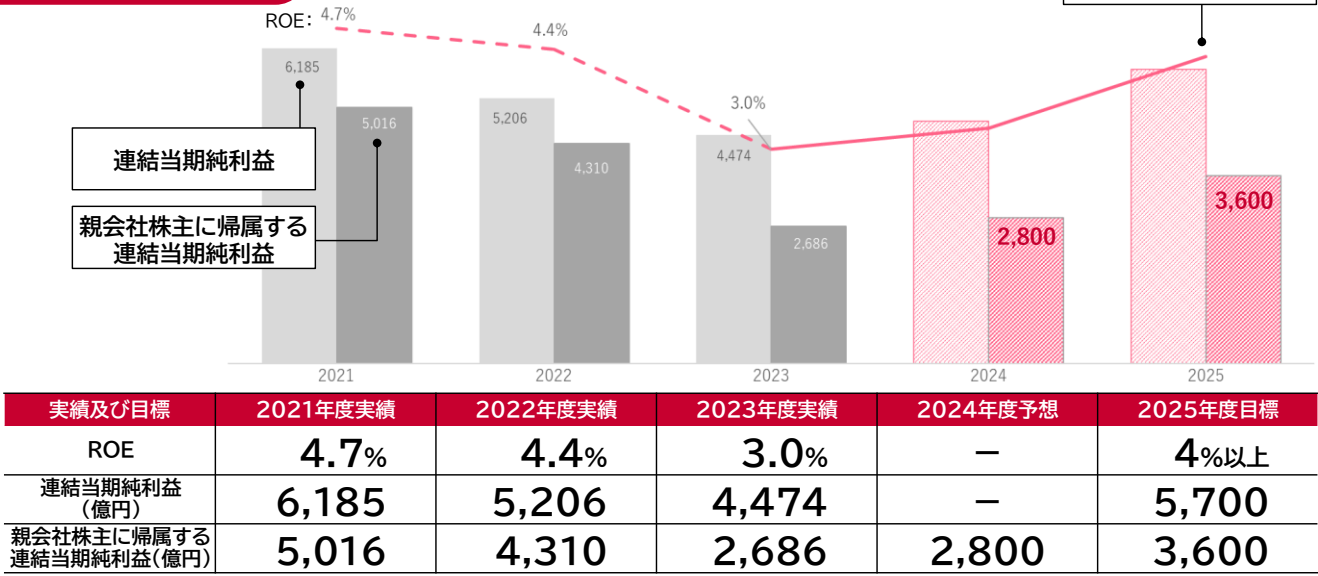
2025年度までの2年間の投資金額

				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	オペレーション改革等 (区分機の導入等)		計	400億円
不動産投資額	賃貸事業不動産	分譲事業不動産		計	1,100億円
人材への投資額	人材育成研修の 強化 (リスキリング含む)	ダイバーシティ 推進施策	人材の 確保施策等	計	350億円
戦略的なIT投資額	郵便・物流事業 (P-DXの推進等)	銀行業・生命保険業 (デジタルサービスの拡充等)	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)	計	2,150億円
合計					4,000億円

以上の取組みを確実に実行するための成長に向けた投資については、取組みの3つの柱に対応する4つの領域について、2年間で合計4,000億円程度の投資を行っていく予定です。

財務目標 ROE及び連結当期純利益の見通し

ROE:4%以上
連結利益:5,700億円



次に、「プラス」の2025年度グループ主要目標についてご説明いたします。

まず、財務目標です。

当社グループにおいては、従来からROEの向上を目指すという方針を掲げ、事業運営に取り組んでまいりました。

ゆうちょ銀行株式の持分割合の減少や外部環境の変化などにより、2023年度は3.0%でしたが、「プラス」における戦略を着実に実行し、直面する課題を克服していくことで、連結純利益5,700億円、ROE4%以上を目指すこととし、中長期的には更なる向上を図っていきます。

なお、2024年度のグループ連結の親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比113億円増の2,800億円を予想しております。

非財務目標

社員エンゲージメントスコア

対前年度評価点数以上(2023年度 3.31pt)

育児との両立支援

- ・ 男女ともに育休取得 100%
- ・ 男性育休平均日数 1か月以上

女性管理者比率

2030年度 本社における女性管理者比率 30%

温室効果ガス排出量

2030年度(対2019年度比)46%削減

→ 2050年 カーボンニュートラルの実現を目指す

次に、非財務目標です。

グループで働く社員の個々の違いや能力、多様な働き方を認め合い、社員全員が「誇りとやりがい」を感じて働くことができる職場を実現したい、という思いを込めて、社員エンゲージメントスコアを目標に設定しました。

また、グループとして、社員の仕事と育児の両立支援をより推進していきたいという考えから、育児との両立支援も目標に設定しました。

女性管理者比率と温室効果ガス排出量の2つは、引き続き目標を変えずに取組みを進めていきます。

配当方針

一株当たり **50円** の年間配当
(中間・期末)を安定的に実施

自己株式の取得

機動的な自己株式取得の実施による
資本効率の向上

最後に、株主還元方針についてです。

配当については、1株当たり50円の年間配当を安定的に実施するという「JP ビジョン2025」の方針を維持しております。

また、株主還元の充実と資本効率の向上を目的として、機動的な自己株式取得を行ってまいります。

なお、2024年度の配当予想については、中間配当25円、期末配当25円の1株当たり50円としております。

また、2024年度の自己株式取得につきましては、昨年度より500億円増加させた3,500億円を上限として行ってまいります。

JP ビジョン2025^{プラス}



以上、「JP ビジョン2025+(プラス)」について説明をしてまいりました。

現在、グループは様々な課題に直面していますが、「プラス」で示した取組みにより、一つひとつ克服をし、誇りとやりがいを持った社員の力により、成長ステージへの「転換」を実現し、新たな郵政グループへ飛躍していきます。



第19回定時株主総会

日本郵政株式会社

2024年6月19日

以上、ご説明申し上げます。