

会社説明会（2024年3月期）

Q & A 要旨

（2023年7月7日）

Q 郵便・物流事業の今年度の営業損益は赤字予想だが、数量拡大、効率化及び値上げによって、利益水準は今年度がボトムで来年度以降は改善していくのか。また、最終的な郵便・物流事業の利益水準を経営陣としてどの程度だと考えているのか。

A お客さまのニーズが変わっていく中、郵便物やゆうメールは減少傾向であり、ゆうパケット等薄型小物の荷物に関して取扱を拡大していきたいと考えている。

資料 P48 のゆうパック物数の推移・見通しのおり、中計期間中に 13.6 億個を目指す中、足元 2023 年 3 月期では前年度から若干減少し 9.8 億個となった。ヤマト運輸様のネコポスの取扱量が 2023 年 3 月期で 4.1 億個であり、合算すると中期経営計画で掲げたゆうパック取扱個数目標 13.6 億個を達成することになる。今後は利益幅を確保しつつ、ゆうパケットの個数を伸ばしていくことが必要。

また、DX の活用等により生産性を向上させてまいりたい。

さらには、2023 年 10 月に実施予定のゆうパック基本運賃改定と営業力の向上を組み合わせて、良質なサービスを提供し、利益水準の改善に努めてまいりたい。

Q PBR 1 倍割れに対する議論の状況は如何。来年度以降の自社株買いの可能性や持続性に関して如何。

A 東京証券取引所からの要請に関しては承知をしており、大変重く受け止めている。一方、これを契機に当社としても、企業価値向上に努めるだけでなく、常に株主様への還元や資本コストを意識した経営に取り組む必要があると考えている。

負債活用検討のほか、自己株式取得についても、今年度だけでなく来年度も行ってまいりたい。

また、東京証券取引所からの要請を踏まえると、資本コストの開示も課題と考えている。

当社の PBR が低位であることは承知しており、成長戦略の実施や自己株式取得などにより改善してまいりたい。

Q 金融 2 社の株式売却手取金を今後どう活用するのか。投資に対するリターンへの不安があることから、株価が低迷しているのではないかと。

A ゆうちょう株式売却手取金 1.2 兆円を用いた投資に関して、しっかりと当社の利益に繋がるように実行してまいりたい。主な投資対象として、郵便・物流事業における法人向けサ

ービスの充実が考えられる。また、生産性向上の観点で、テレマティクスや自動ルーティングシステム等、DX投資を行うことも検討している。さらには、郵便局店舗への来局者数を増やすため、取扱業務拡大に資するようなデジタル化も考えてまいりたい。これらの投資は、将来の日本郵便の経営基盤を強化する上で非常に重要だと考えている。このほか、日本郵便の保有する好立地の保有不動産を活用するなど、シナジー効果を狙いながら、投資を有効なものにしていきたい。

Q 楽天グループ株式の減損処理に関連して、今後の投資への考え方は如何。

A 楽天グループとの資本・業務提携は、特に楽天市場での荷物を取込む等、将来の経営基盤強化のための先行投資と考えている。これまでの投資に対する評価・反省をきちんと行ったうえで、常に一定のリスクを取りつつ、しっかりとした成果に繋がるよう、様々な機会を狙ってまいりたい。

今後を見据え、当社が訴求できていない若い世代を取り込んでまいりたい。

Q 5月に公表した自己株式取得について、改めて取得期間を未定とした経緯を確認したい。

A 当社の開示内容について様々な意見をいただいている。具体的な調整状況に対する言及は難しいものの、今年度中に上限 3,000 億円の自己株式取得は必ず実施するようにしてまいりたい。

Q 郵便料金について、現状第二種が 63 円、第一種が 84 円だが、この料金帯では郵便事業の黒字確保が難しくなっているという認識で良いか。そうであれば手続きや調整は大変なものではあるが、料金見直しは今後生じうるものと考えてよいのか。

A 郵便・荷物毎の収益及び利益に関して、2022 年度の数値を間もなく公表する予定だが、郵便だけで見るとかなり厳しい状況となる見込み。物価高騰や燃料費の上昇といった外部環境の中、良質なサービスを継続的に提供する必要がある。郵便料金見直しは、企業活動や生活に与える影響も大きいと、様々な声を聴きながら、しっかりとした検討を行い、当局等とも様々な議論を重ねながら進めていく必要がある。

Q 現在の外部環境が業績に対してかなりの下押し圧力となっているが、中期経営計画の見直しは、業績予想を修正するのみにとどまるのか。2023 年度は中期経営計画の見直しの年度だと言及がある中、より長期の計画にまで踏み込んで修正する可能性もあるのか、見直しの考え方を伺いたい。

A 中期経営計画の見直しについては、今夏以降着手予定。業績等については、経営環境が計画策定時より一層厳しい状況となっており、業績目標が下振れる可能性は十分あり得ると考えている。肝要なのは、これをどうリカバリーして、郵便局ネットワーク等の価値を高めていくか。共創プラットフォームに関する考え方は変えることなく、どのような分野にいかなる仕掛けができるのか考えていきたい。見直し期間に関して、残り 2 年間の見直しにとどめるのか、もう少し先を睨んだ見直しとするのかは、グループ各社を交えてよく議論する必要があり、この段階での言及は時期尚早と考えている。

Q DX 推進に関して、見えてきた成果や課題は如何。関連して、生成 AI に関する検討状況や潜在的な影響の有無に関しては如何。

A 資料 P13 で DX 推進の状況に言及しているところ、当社グループは各サービスをご提供する中で様々な分野のお客さまデータを保有している。個人情報保護及びお客さまの同意を前提に、これまでサービスごとに分かれていた ID をお客さまごとに紐づけて統合し、データをグループ全体で一元的に管理することで、新たな提案に繋げていくことを検討している。

なお、生成 AI に関しては、現状社内での活用方法について決まっているものはないが、動向や規制に対して注視の上、具体的なビジネスへの活用を検討してまいりたい。

Q 共創プラットフォームの成果に期待をしているが、今後パイプラインが太くなっていくのか、それとも出尽くした感があるのか感触は如何。

A 郵便局ネットワークに対する世の中の関心が高まっていると感じており、様々な分野で協業の可能性があると思料する。今後、社会全体で人口減少・都市への一極集中が見込まれる中、郵便局ネットワークに対する関心はより高まってくるのではないかと。いずれにせよ、当社及び相手方にとって相当な成果に繋げることが肝要であり、一つひとつの可能性を考えながら、誠実に応えてまいりたい。

Q 現在の中期経営計画の進捗に対する評価は如何。

A 中期経営計画について、収益面で策定当初の想定よりもかなり厳しい状況と認識している。要因として、かんぽ営業回復の遅れ、郵便・物流の収益を十分に取り込めていないことがあり、これらに対する手当てが必要だと考えている。また、物価上昇等の影響など、策定当時と比べ当社グループを取り巻く経営環境も変化している。

一方で、策定当時よりもテクノロジーの進歩が想定以上に進んでいる。全国の郵便局ネットワークを活用する中で、ドローンや自動運転技術の実用化の検討など、テクノロジー

の進歩をより一層取り込むことで、グループ・コアビジネスのコスト削減やサービス向上につなげることができると考えている。

さらに、リアル郵便局への来局者が減少する中、コアビジネスの商品・サービスのみならず、公共的なサービスや公共的な色彩の強い事務などを取り込む必要が出てくると考えており、これらの取組を通じて、業務範囲を検討することが必要だと認識している。

Q ゆうパック値上げについて、大手他社が4月に基本運賃を値上げしているが、足元の状況を見ると対法人の値上げが進んでいないように見える。日本郵便では、今後スムーズに交渉のできる環境が整っているかどうか伺いたい。

A ゆうパック基本運賃について、10月1日から、サイズやお届け先により異なるが平均10%の値上げを予定している。法人のお客さまについては、具体的な時期はそれぞれだが10月以降ご相談差し上げる予定。他社様の状況については、既に基本運賃を値上げされている以上のことは承知していないものの、個々のお客さまごとに料金についてのご相談をされていると認識している。日本郵便としては、値上げ後も引き続きゆうパックをご利用いただけるよう、DX等を通じたサービス向上に努めてまいりたい。

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、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。