



日本郵政株式会社 会社説明会

2019年 3月

## 本日のご説明

---

1. 日本郵政グループについて
2. 郵便局の目指す姿
3. 新たな成長戦略（中期経営計画 2020）
4. 株主還元

---

# 1. 日本郵政グループについて

# 日本郵政株式会社の概要



**長門 正貢**  
取締役兼代表執行役社長

2001年 (株)日本興業銀行 常務執行役員  
2002年 (株)みずほ銀行 常務執行役員  
2006年 富士重工業(株) 代表取締役副社長  
2012年 シティバンク銀行(株) 取締役会長  
2015年 ゆうちょ銀行 取締役兼代表執行役社長  
当社取締役  
2016年 当社取締役兼代表執行役社長

商号	ニッポンユウセイ 日本郵政株式会社
上場証券取引所	東証第一部 (6178)
本社所在地	東京都千代田区大手町二丁目3番1号
代表者名	取締役兼代表執行役社長 長門 正貢
資本金	3兆5,000億円
総資産額(連結)	290兆6,401億円
設立年月日	2006年1月23日
従業員数	グループ合計:42万人
外部格付け	AA+ 株式会社日本格付研究所(JCR)2018年10月12日現在

# 日本郵政グループの沿革



前島密



旧郵政省外観



東京北部郵便局外観

■ 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

郵便現業絵巻 第九図  
郵便受取所、郵便貯金預所の情景



■ 1916年(大正 5年)  
簡易保険事業創業  
■ 1949年(昭和24年)  
郵政省発足

■ 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)、(株)ゆうちょ銀行、  
(株)かんぽ生命保険、郵便事業(株)、  
郵便局(株)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)が郵便事業(株)を吸収合併し、  
2012年10月1日に商号を変更

■ 2015年(平成27年)

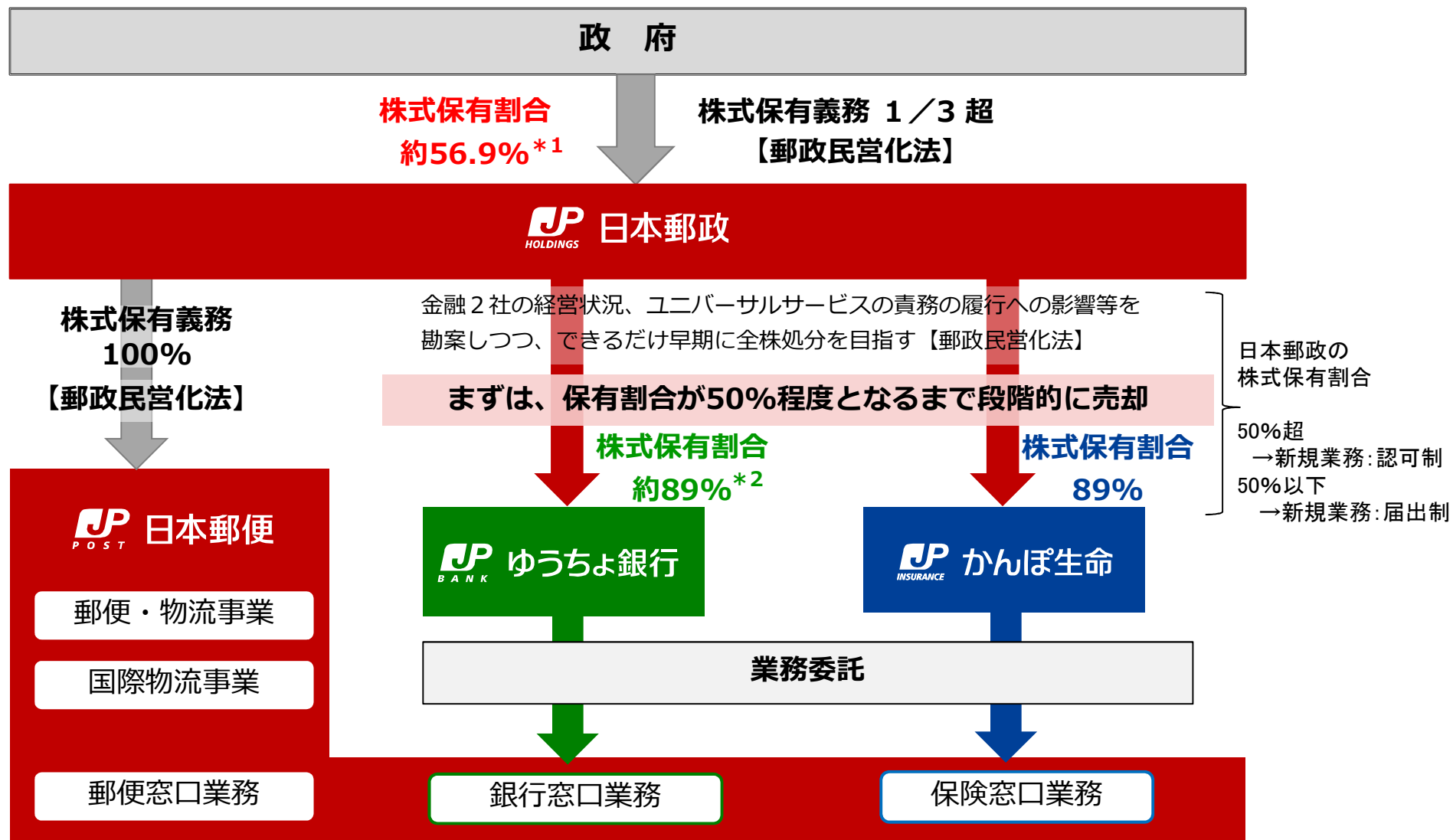
東京証券取引所市場第一部上場



JPタワー外観  
2013年(平成25年)  
グランドオープン



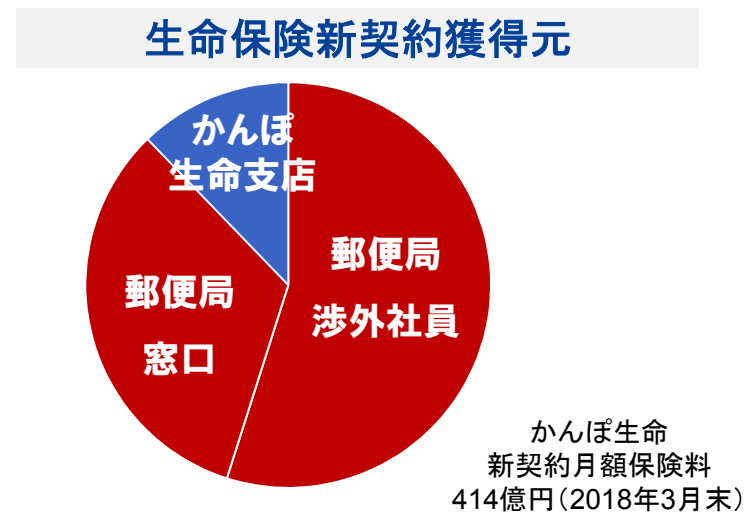
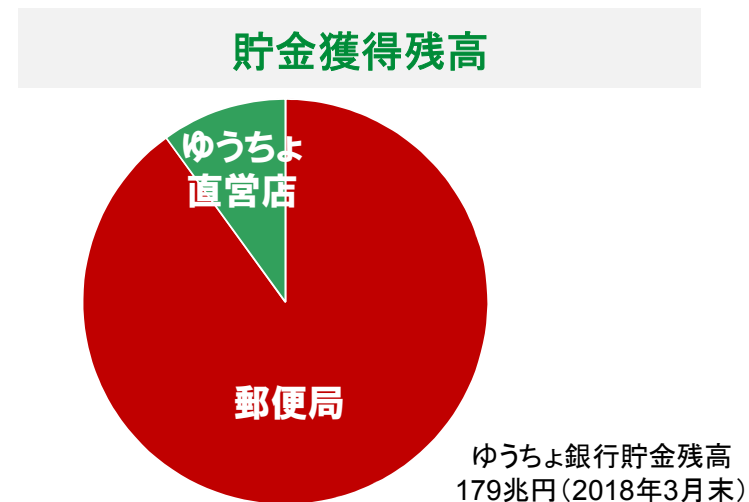
# 郵政民営化法とグループ体制



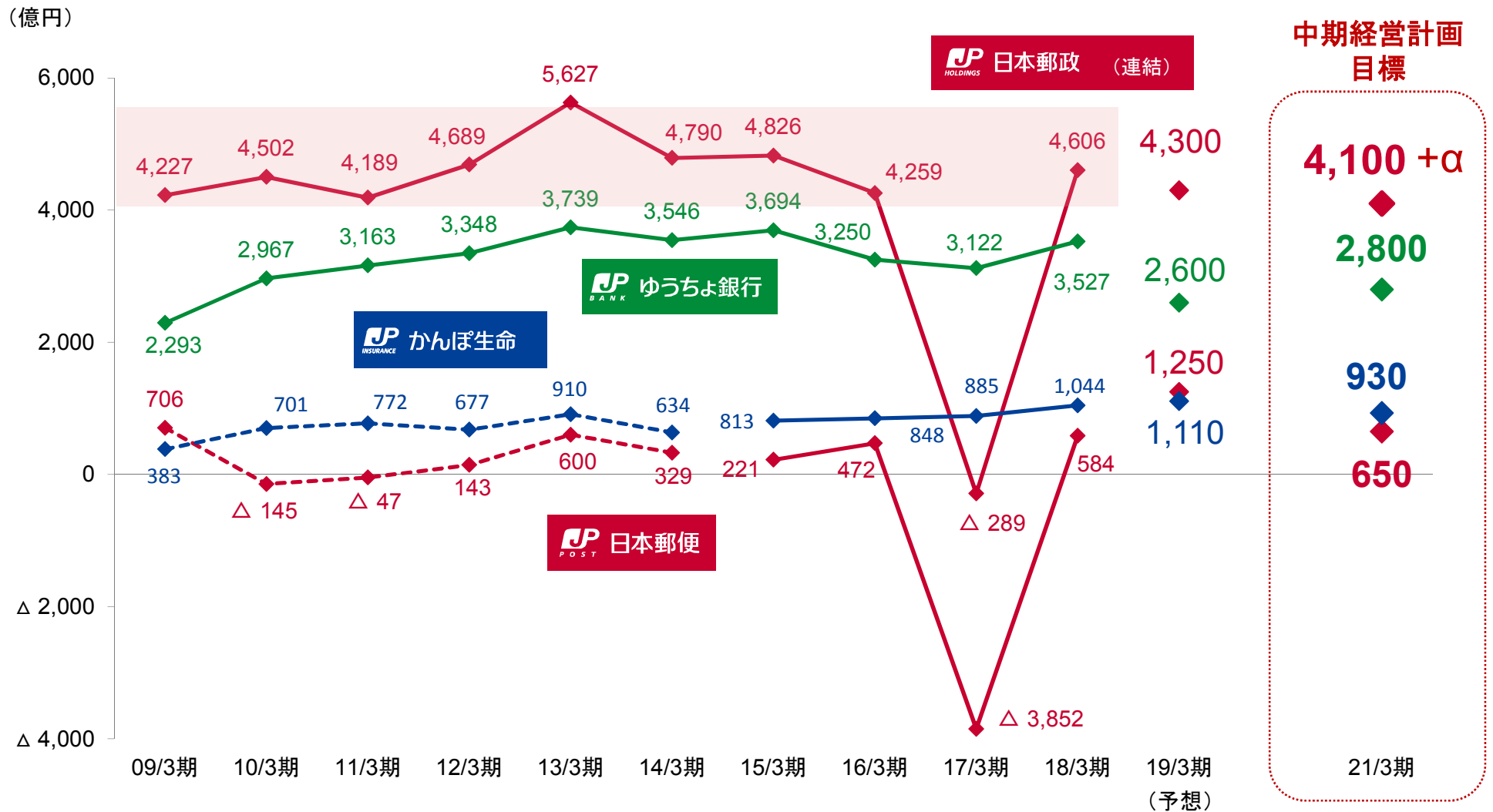
\*1 発行済株式総数に対する保有割合

\*2 自己保有株式を除く議決権株式に対する保有割合

# 資本関係に依存しないグループ一体構造



# 郵政グループ4社の純利益の推移



注1: 連結ベースの「当期純損益」は、16/3期より「親会社株主に帰属する当期純利益」又は「親会社株主に帰属する当期純損失」の数値を記載。  
 注2: 日本郵便(単体)の13/3期以前の当期純損益は、郵便事業(株)と郵便局(株)の当期純損益の合算値。



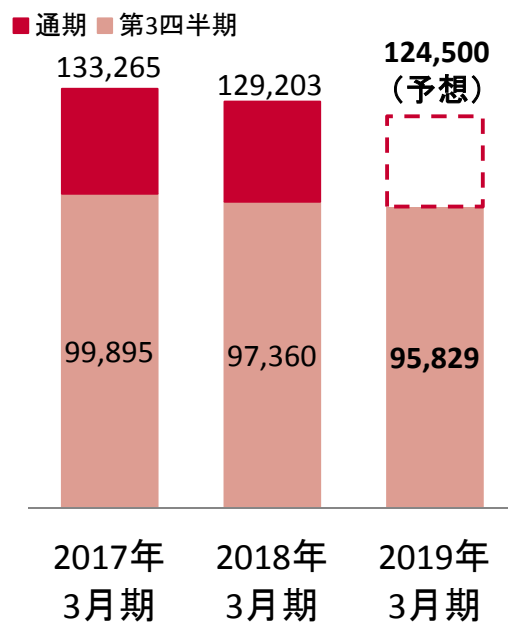
# 決算ハイライト(2019年3月期 第3四半期決算)

- 2019年3月期のグループ連結当期純利益3,800億円という当初業績予想に対し、第3四半期は3,921億円(前年同期比+4.5%)と順調に推移
- 日本郵便におけるゆうパック・ゆうパケットの収益の拡大基調が続いていること等に加え、第4四半期の見通しを考慮し、業績予想を4,300億円に修正
- 中間配当25円は予定どおり実施、期末配当25円も予定どおり実施見込み

## 経常収益

**9兆5,829億円**

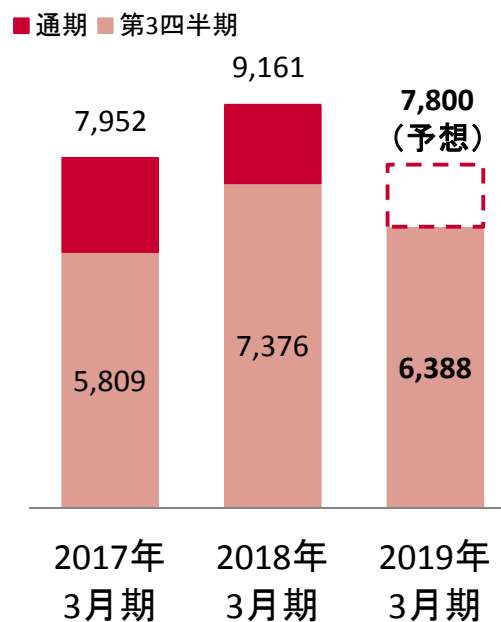
(前年同期比△1.6%)



## 経常利益

**6,388億円**

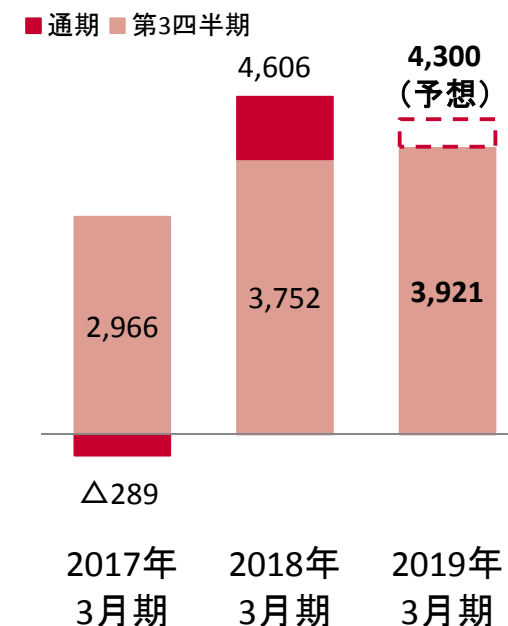
(前年同期比△13.4%)



## 親会社株主に帰属する当期純利益

**3,921億円**

(前年同期比+4.5%)



注：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ません。

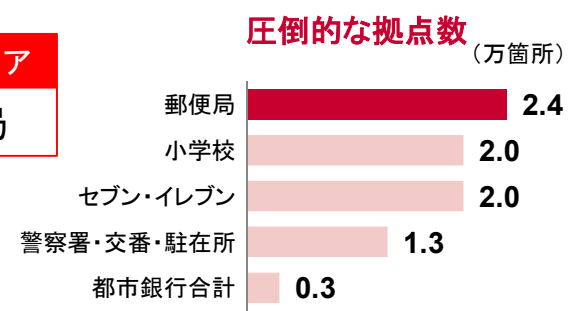
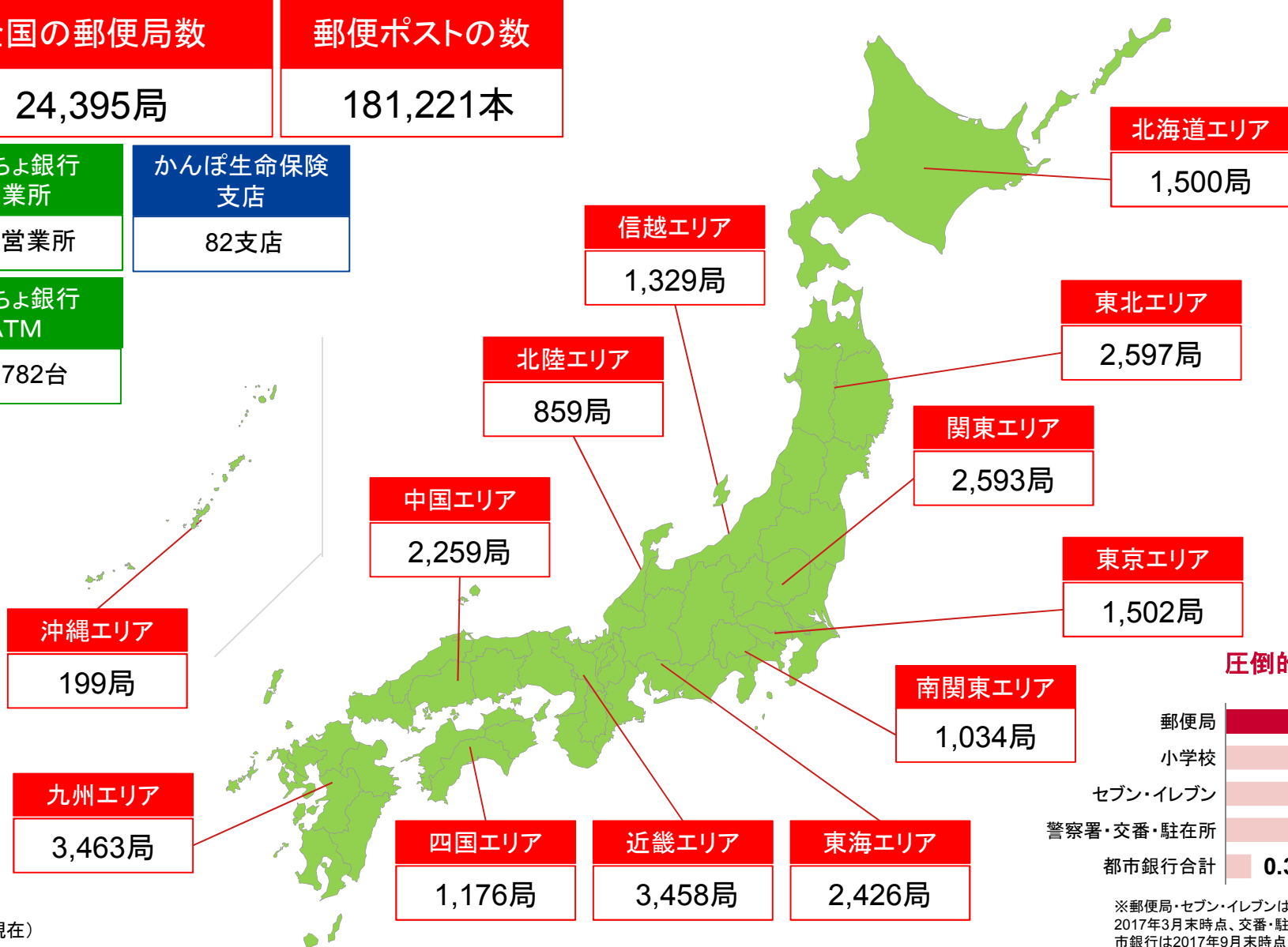
---

## 2. 郵便局の目指す姿

# 郵便局 全国に広がる郵便局ネットワーク

全国の郵便局数	郵便ポストの数
24,395局	181,221本

ゆうちょ銀行 営業所	かんぽ生命保険 支店
234営業所	82支店
ゆうちょ銀行 ATM	
28,782台	



(2018年3月31日現在)

※郵便局・セブン・イレブンは2018年3月末時点、小学校は2017年3月末時点、交番・駐在所は2016年4月1日時点、都市銀行は2017年9月末時点。

# 郵便局 主な商品・サービスと強み



約2万4,000局の郵便局によるリアル・ネットワーク

多種多様なサービス



安心・信頼のブランド

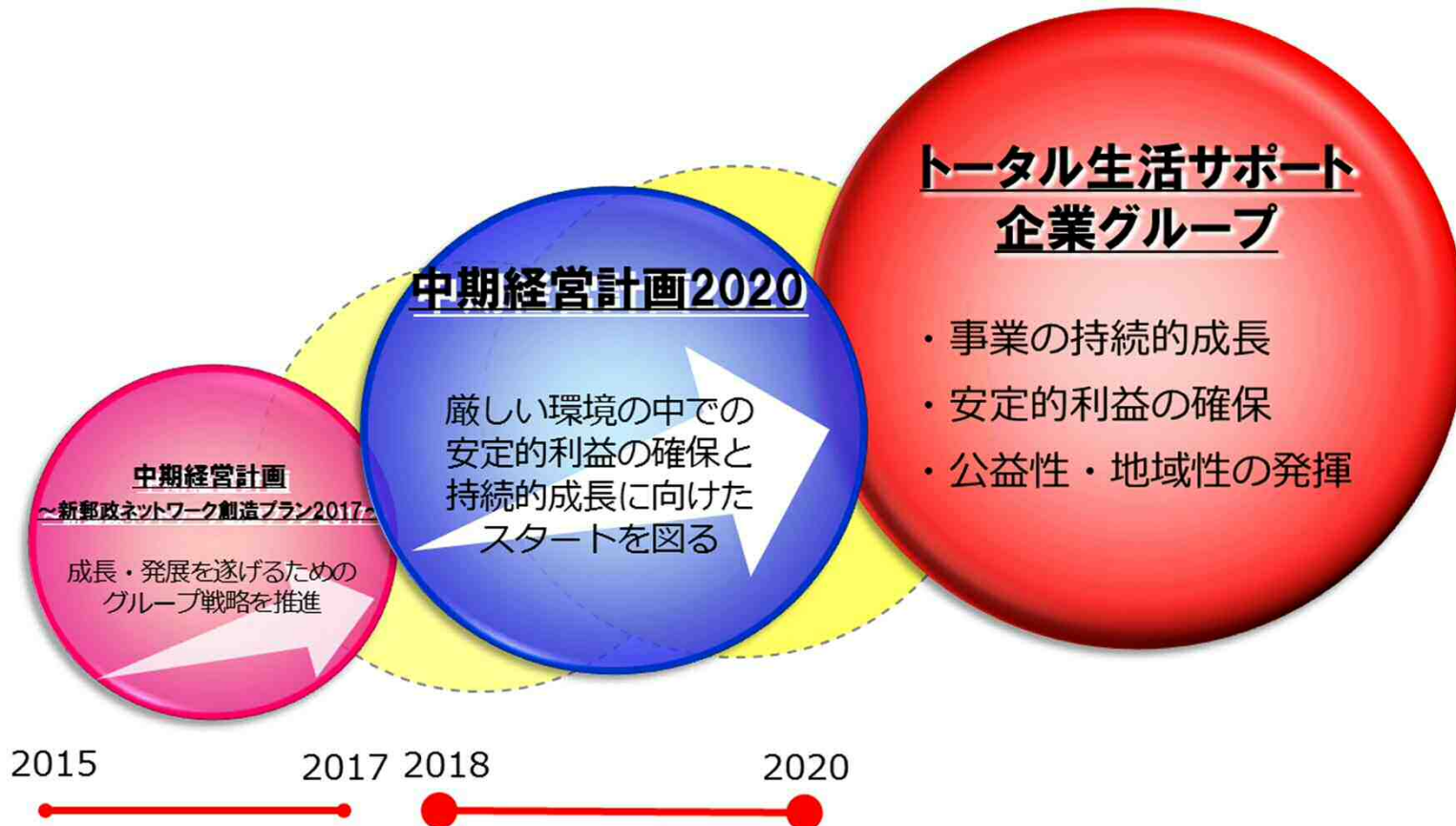


日本全国のお客さまからなる  
圧倒的な顧客基盤

郵便局ネットワークをプラットフォームにグループ一體的経営を推進

# 日本郵政グループの目指す方向性

郵便局ネットワークを中心にグループ一体となって、チームJPとして、ユニバーサルサービスを確保しつつ、トータル生活サポート企業グループを目指す



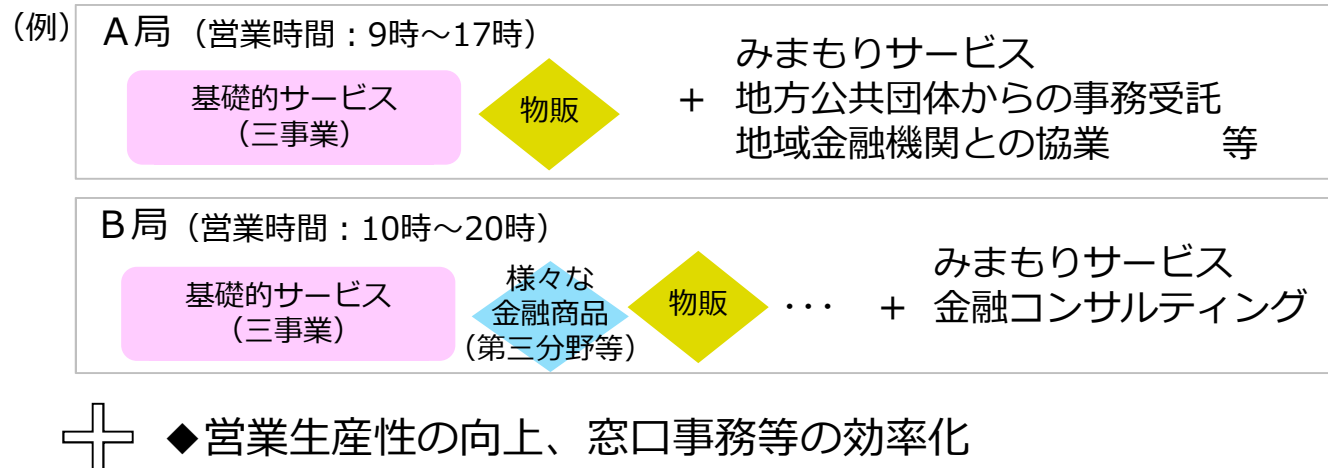
- お客さま一人ひとりの多様なライフスタイルやライフステージに応じた様々な商品・サービスを提供し、お客さまが安全・安心で、快適で、豊かな生活・人生を実現することをサポートする「トータル生活サポート企業グループ」を目指す。

# 郵便局ネットワークの成長戦略

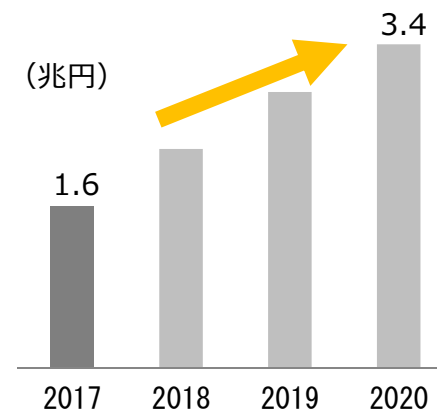
地域ニーズに応じた個性・多様性ある郵便局展開等により  
郵便局ネットワークを維持・強化しつつ、最大限に活用して地域と共生

## 3年間の主要な取組

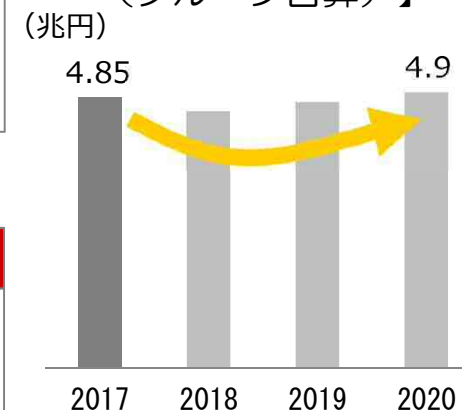
- ◆郵便局ネットワークを活用した商品・サービスの充実  
(みまもりサービス、地方公共団体からの事務受託 等)
- ◆地域ニーズに応じた商品・サービス提供、窓口営業時間等の多様化



【投信残高（グループ合算）】



【保有契約年換算保険料（グループ合算）】



## 将来的に目指す姿

郵便局ネットワークの維持・強化による地域との共生  
(直営局：約2万局、簡易局：約4千局)



# 郵便局ネットワークの更なる強化・更なる活用

## お客さまの利便性向上の取り組み

### コンビニエンスストアと郵便局の併設化



82局※

屋富祖郵便局（沖縄県）  
（2017.9.19 移転）

### ショッピングセンター内への出店



27局※

イオンタウン吉川美南内郵便局（埼玉県）  
（2017.9.20 開局）

### 自治体施設への出店



15局※

川井郵便局（徳島県）  
（2017.3.21 移転）

※民営化以降で2018年3月現在実施中の局数

## 郵便局ネットワークの活用

### 「投資信託取扱局」 「投資信託紹介局」の拡大

- 「投資信託取扱局」  
2017年7月10日から13局、  
10月16日から87局、2018年2月  
19日から1局の計101局を追加し、  
1,416局に拡大※
- 「投資信託紹介局」  
2017年7月以降拡大し、約18,000  
の郵便局で資産運用のご相談や  
投資信託をご紹介※  
※ 2018年3月末現在

### 「銀行手続の窓口」設置



「銀行手続の窓口」  
のイメージ

- 新宿郵便局の一部を賃貸し、日本ATM(株)が運営する  
「銀行手続の窓口」を設置（2017年9月）
- 同社が提携する16道府県27銀行（2018年3月現在）  
の個人顧客に対して、口座のアフターサービス業務（住所・  
氏名変更等）を提供

### 宮崎銀行ATMコーナー設置



宮崎銀行ATM  
（現金取扱機能なし）  
のイメージ

- 宮崎県椎葉村の上椎葉郵便局の一部  
を(株)宮崎銀行のATM コーナーとし  
て賃貸し、同行のATMサービスの一  
部を提供（2017年7月）

---

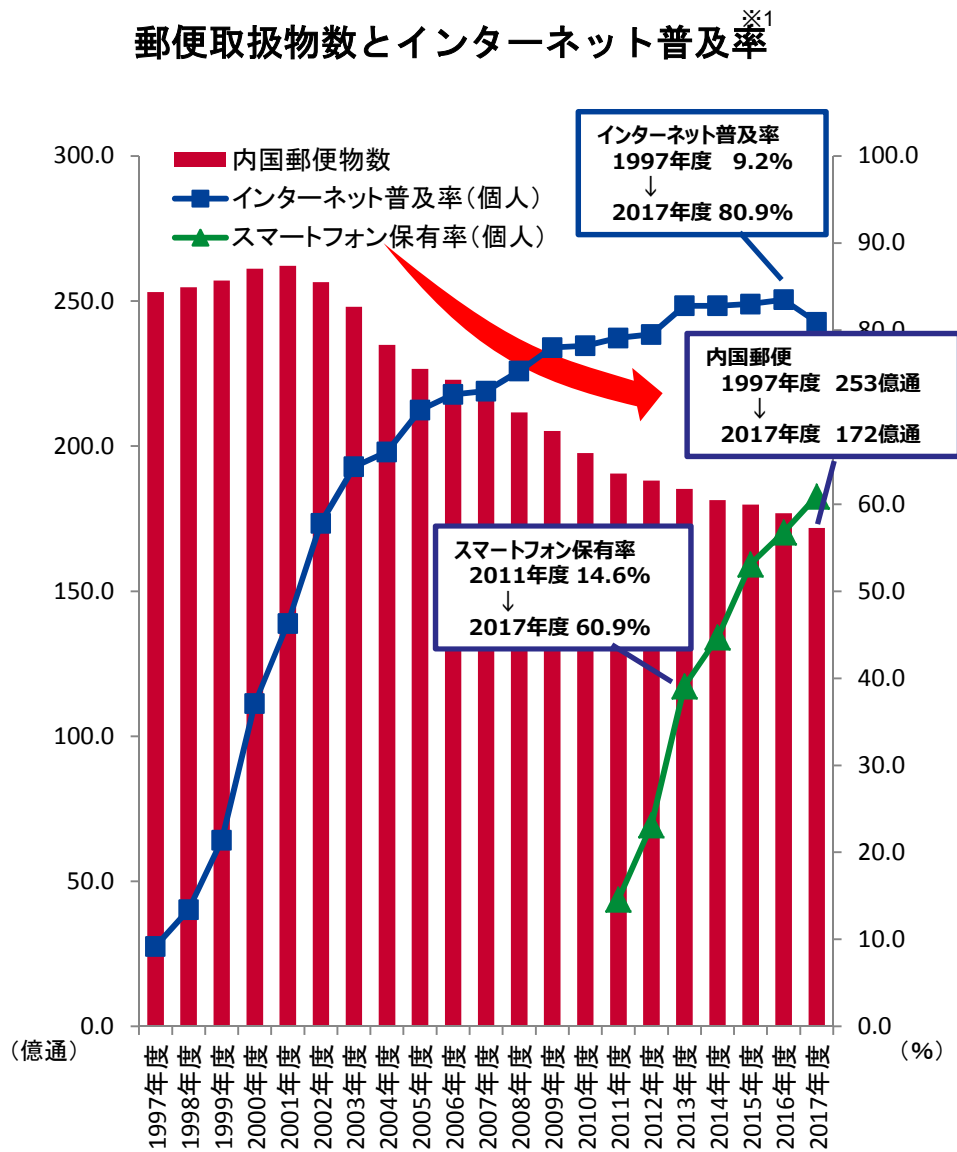
### 3. 新たな成長戦略 (中期経営計画2020)

- ① 郵便・物流事業
- ② 国際物流事業
- ③ 銀行業
- ④ 生命保険業
- ⑤ 不動産事業
- ⑥ 成長投資

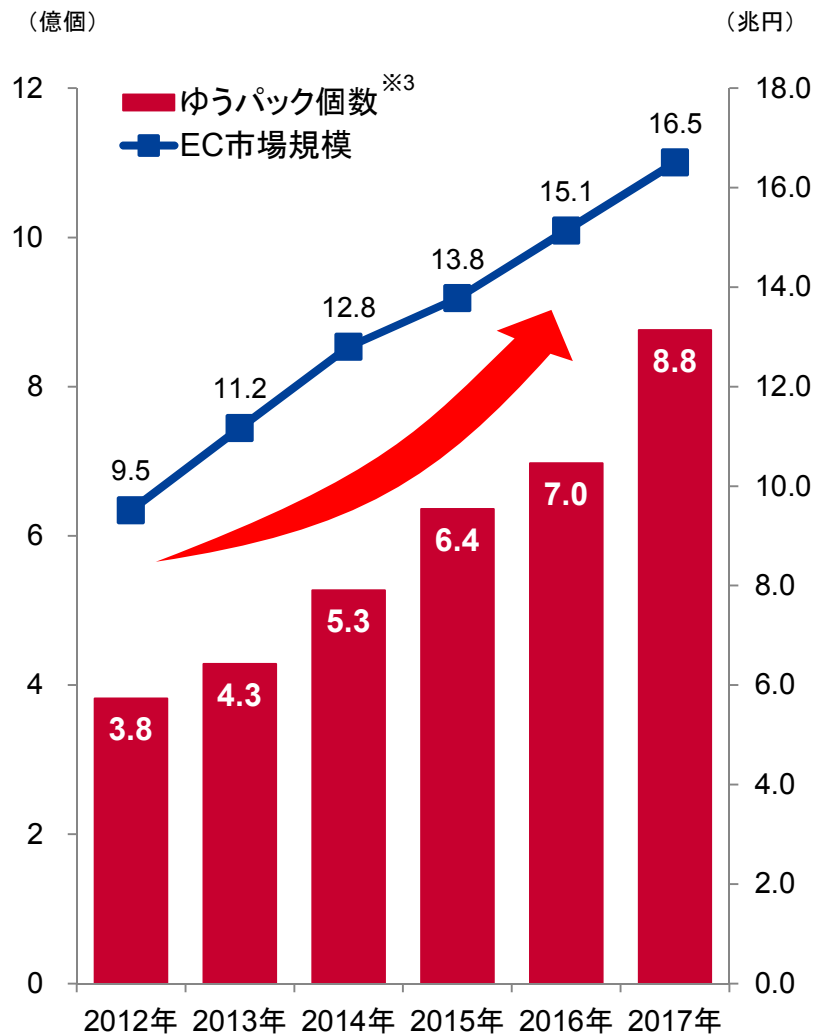


# 1 郵便・物流事業 環境変化と年間取扱物数の推移

※1  
郵便取扱物数とインターネット普及率



※2  
ゆうパック取扱個数と日本のBtoC-ECの市場規模の推移



※1 インターネット普及率及びスマートフォン保有率(個人)は、総務省「通信利用動向調査」より

※2 経済産業省「我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査)」  
 ※3 2014年度10月以降のゆうパックにはゆうパケットを含む。

# 1 郵便・物流事業の成長戦略

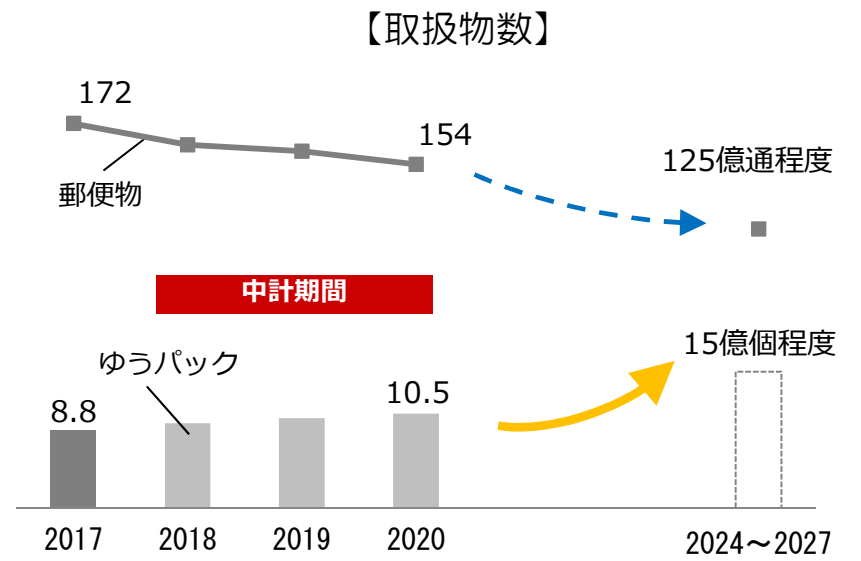
## 商品やオペレーション体系の一体的見直しと 荷物拡大に対応したサービス基盤の強化

### 3年間の主要な取組

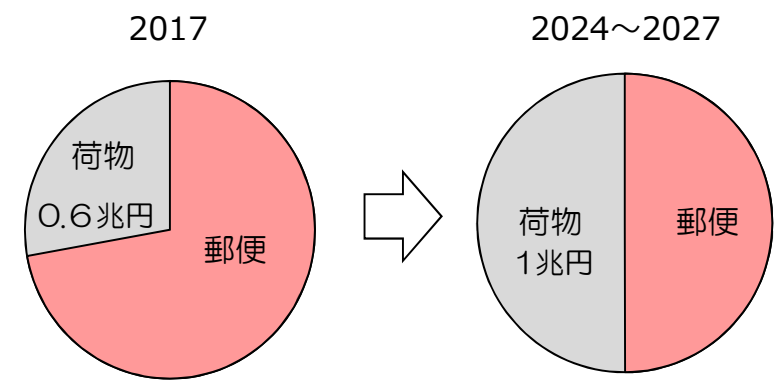
- ◆ 商品やオペレーション体系の一体的見直しによる荷物分野への経営資源シフト  
(荷物の小型化、リソースの流動化 等)
  - ◆ ライフスタイルの変化を踏まえたサービスの見直し・高付加価値化  
(指定場所配達サービスの実施、配達希望時間帯の拡充 等)
  - ◆ 荷物拡大に対応したサービス基盤の強化
- +
- ◆ AI・自動運転等のIoTや新技術の積極的な活用による利便性・生産性向上

### 将来的に目指す姿

サービスの充実と経営資源の再配分による  
ラストワンマイル物流ネットワークインフラ  
の提供



### 【事業（収益）比率イメージ】



# 1 郵便・物流事業 受取利便性向上

## コンビニエンスストア・郵便局での受取拡大

全国約53,500か所でお受け取り

- インターネット通販での購入商品を、郵便局窓口の他、大手コンビニエンスストアでお受け取り可能

ローソン 約14,000店舗



ミニストップ 約2,200店舗



郵便局 約20,100店舗



(拠点数は2018年3月末現在)

ファミリーマート 約17,200店舗



今後、更なる拡充

**「身近で差し出し、身近で受け取り」**

## 「はこぽす」の設置拡大



- 通販商品の他、不在持ち戻りとなったゆうパックも受取り可能
- 郵便局屋外、駅、商業施設等計240か所に設置  
(2018年3月末現在)



## 郵便局、コンビニ、「はこぽす」で受け取って、ポイント獲得



- 環境省などが推進する宅配便再配達防止プロジェクト「COOL CHOICE できるだけ一回で受け取りませんかキャンペーン」に参画
- ネット通販サイトで購入した商品を、郵便局等で1回で受け取られたお客さまにポイントを付与

- ① 配達希望時間帯の拡充(2018年9月1日～)
- ② 「ゆうパックスマホ割」開始(2018年9月25日～)
- ③ 配達予告メールの拡充(2019年3月18日 開始予定)
- ④ 指定場所配達サービスの実施(2019年3月18日 開始予定)

# 1 郵便物流事業 先端技術の活用

- 少子高齢化、生産年齢人口比率の低下という状況の中で、今後も安定的で持続可能な郵便・物流事業の提供を実現するため、ドローン、配送ロボット、自動運転など先端技術を活用した取り組みを進めています。
- 実現には、技術的な課題や法制度の整備、社会の理解など様々な課題があると考えられますが、引き続き、実用化を目指して取り組んでまいります。

## ■ ドローン



- ・ 2016年度から実証実験を実施
- ・ 2017年11月に長野県伊那市の美和郵便局を離発着場所として、国土交通省主催の物流用ドローンポートの実験に協力

## ■ 配送ロボット



- ・ 2017年12月に福島県南相馬市の南相馬スポーツセンターにおいて実証実験を実施

## ■ 自動運転



- ・ 2018年3月に東京都の千代田霞が関郵便局から西新橋郵便局を経由して銀座郵便局までの間で実証実験を実施



## 2 国際物流事業 トール社買収

社名：トール・ホールディングス・リミテッド  
(Toll Holdings Limited)

設立：1888年

所在地：オーストラリア メルボルン

売上高：7,043億円（2017年度）

会長：ジョン・マレン

社長：マイケル・バーン



## 2 トール社の経営改善

### M&Aを中心とした拡大策

- これまでに100件を超えるM&Aにより、成長を実現
- 一方で、買収した会社のバックオフィス等の重複が多くコスト競争力が弱みに

- 資源価格の下落、及び中国経済・豪州経済の減速の影響を受け、潜在していたコスト競争力の弱みが顕在化し、営業損益を圧迫



#### 会長 ジョン・マレン

- 豪州・鉄道港湾管理最大手アジアノのCEOとして通信費、燃料費等のコスト削減を積極的に実施し、収益性の改善に成功
- オランダ本拠の国際物流業者TNTや、ドイツ・ポストDHLのエクスプレス部門にてCEO職を経験



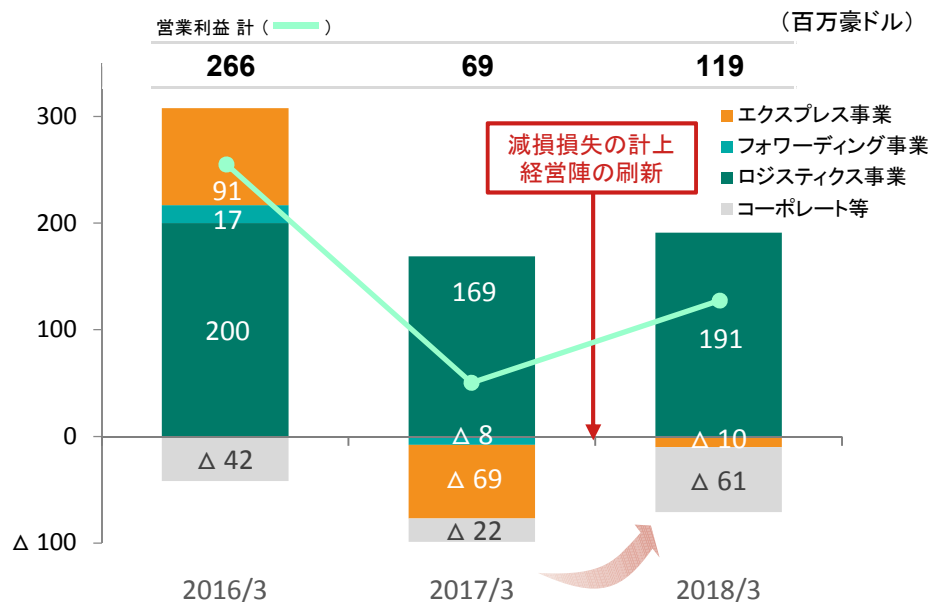
#### 社長 マイケル・バーン

- 豪州運輸大手リンフォックスのCEO職を2006年から2014年に亘って務め、同社のアジア・パシフィック地域の戦略を強化

### 経営改善の施策

- 重複部門、ビジネスユニットの統合・簡素化  
⇒ 5部門を3部門に統合
- 大幅な人員削減  
⇒ 約2,000人削減

### 国際物流事業における営業損益(EBIT)の推移



### 国際物流事業における2017年度経営成績

(百万豪ドル)

	2018/3期	2017/3期	増減
営業収益	8,210	7,901	+ 309
営業費用	8,091	7,831	+ 259
人件費	2,584	2,601	△ 17
経費	5,506	5,230	+ 276
営業利益(EBIT)	119	69	+ 50

## 2 国際物流事業の成長戦略

### トールの経営改善と、JP・トールのシナジー強化による 国内のコントラクトロジスティクス展開

#### 3年間の主要な取組

- ◆ 経営改善策の着実な実施とともに、成長戦略により収益を向上
- ◆ JP・トールのシナジー強化により国内のコントラクトロジスティクスを展開

経営  
改善  
策

IT変革プログラム  
(部門ごとに分散したITの集約 等)

オペレーションコストの削減  
(部門間のオペレーション共有)

JP・トールのシナジー強化  
(国内コントラクトロジスティクス展開)



成長  
戦略

主要業界におけるマーケット地位の確立  
(エネルギー業界、小売業界、工業界)

主要地域、成長性の高い地域への集中  
(豪州、シンガポール/中国-米国間 等)

高成長分野への進出  
(医療、テクノロジー分野 等)

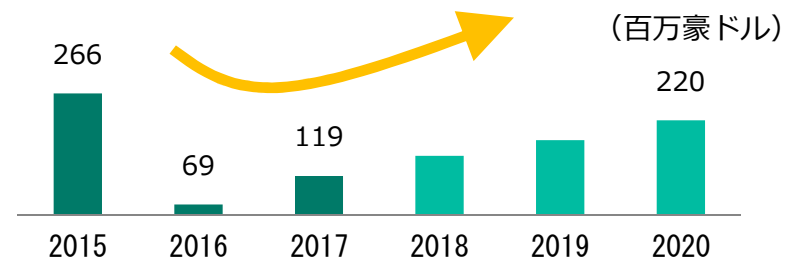
#### JPトールロジスティクス

2018年10月1日 発足  
日本国内における一体的な  
国際物流サービスを提供

#### 将来的に目指す姿

国内外での総合物流事業の展開による  
一貫したソリューションの提供

【トールの営業利益 (EBIT)】

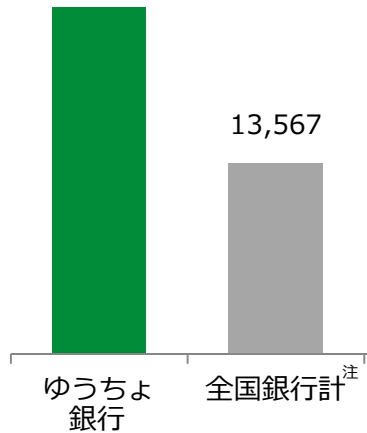


### 3 銀行業 わが国最大のリアルネットワーク

#### <国内店舗網>

(2018年3月末)

24,019



#### 本支店・出張所

全国 234箇所

#### 代理店

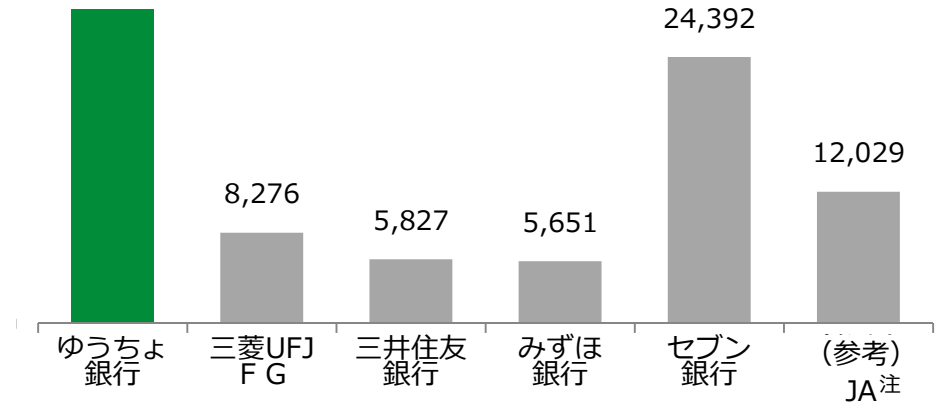
郵便局 19,858局

簡易郵便局 3,927局

#### <ATM台数>

(2018年3月末)

28,782



出所：全銀協HP「全国銀行財務諸表分析（全国銀行資本金、店舗数、銀行代理業者数、役職員数一覧表）」

注：全国銀行計は国内本支店、出張所の合計。全国銀行計は2017年9月末時点

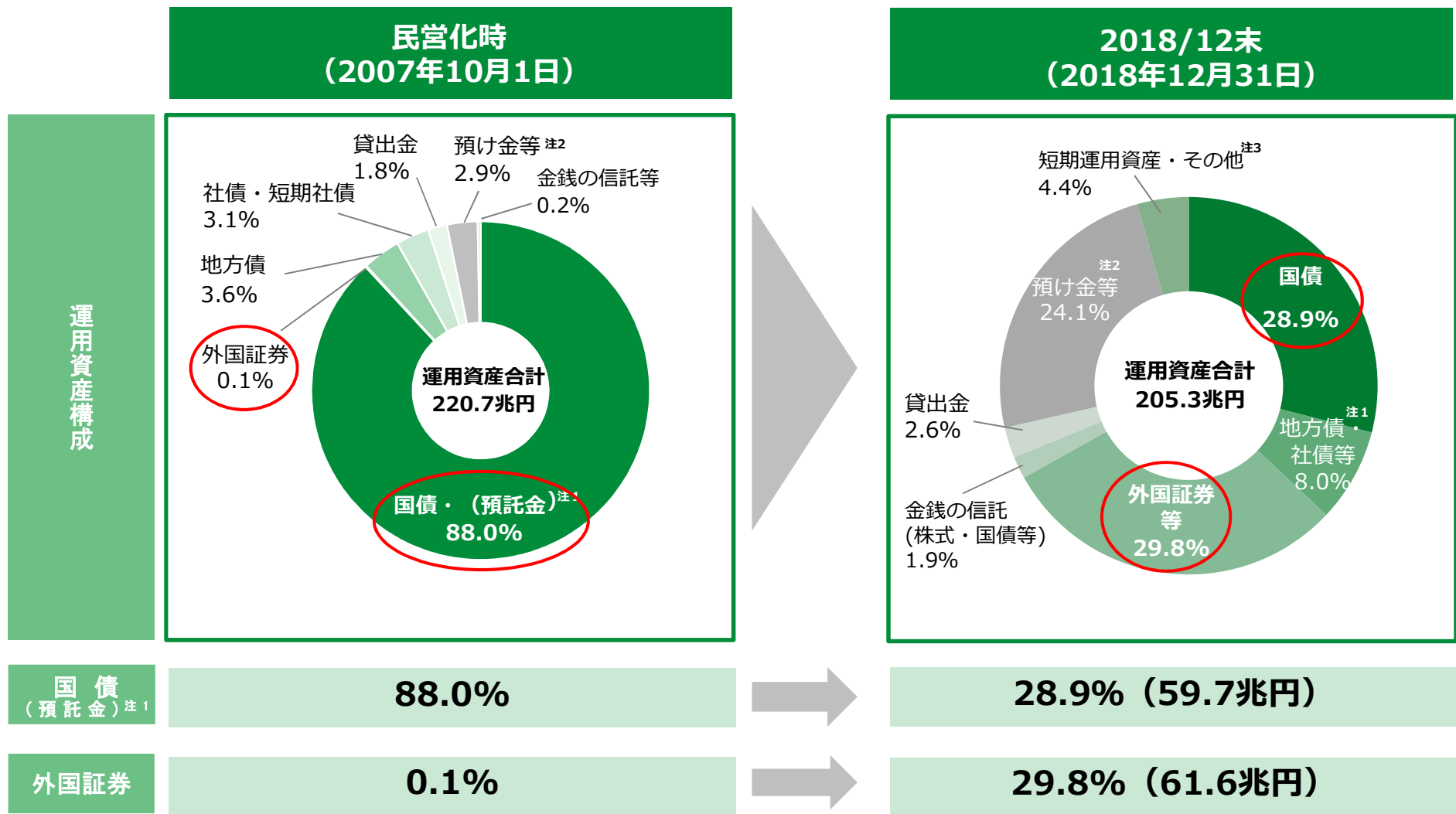
出所：各社開示資料

（三菱UFJFG：店舗内ATM設置台数+店舗外ATM設置台数、  
三井住友銀行：プロパーATM台数、みずほ銀行：ATM台数、  
セブン銀行：ATM台数、JA：CD/ATM設置台数）

注：JAは2017年3月末時点



### 3 銀行業 運用の多様化

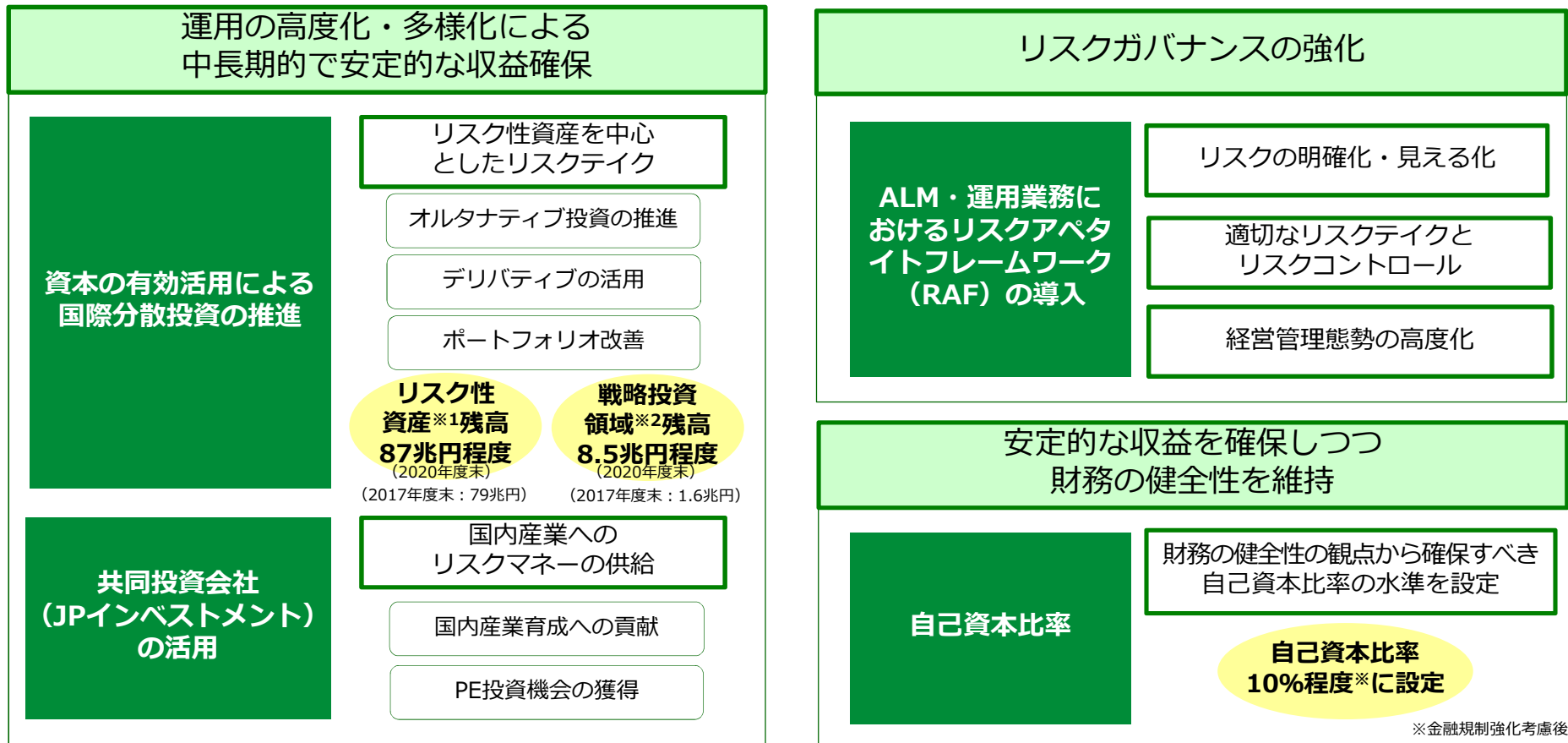


注1: 「預託金」は、大蔵省(当時)に預託された郵便貯金資金。2010年11月に全て償還済み  
 注2: 「預け金等」は、譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権、コールローン、債券貸借取引支払保証金

注1: 「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式  
 注2: 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権  
 注3: 「短期運用資産・その他」はコールローン、買現先勘定、債券貸借取引支払保証金等

### 3 銀行業の成長戦略①

## 財務健全性を維持しつつ運用を高度化・多様化



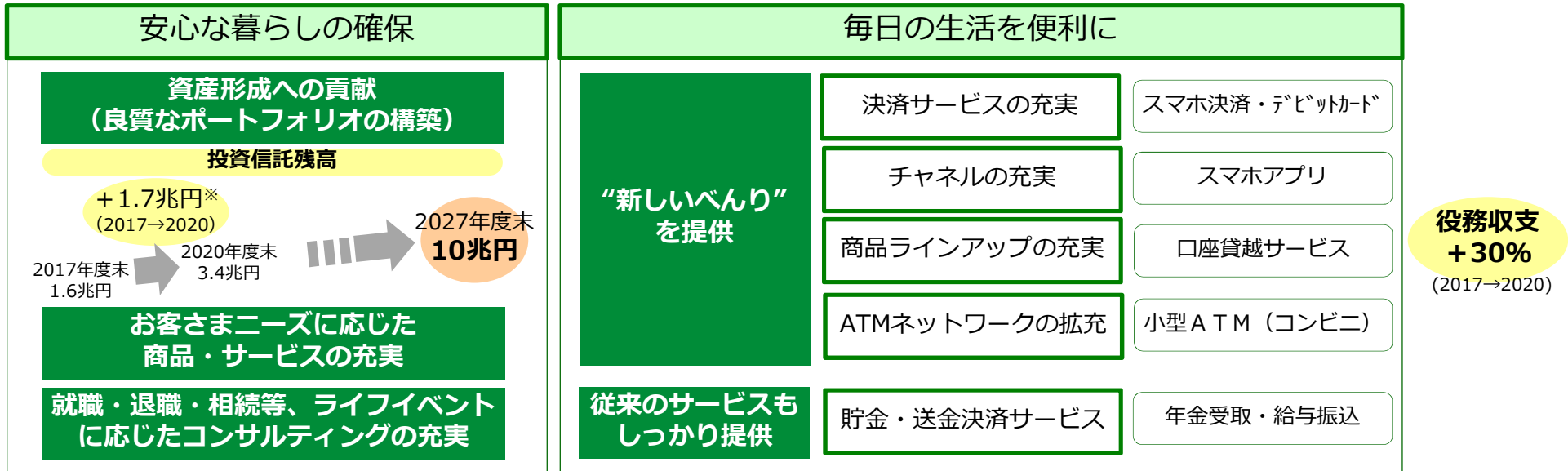
※1 円金利（国債等）以外の資産（従来のプライベート・ポートフォリオ（SP）+ベース・ポートフォリオ（BP）の貸付）

※2 従来のオルタナティブ（プライベート・エクイティ（PE）、ヘッジファンド（HF）、不動産ファンド（イクイティ））+不動産ファンド（デット（ノンリコース、CMBS））、タイルクレンディングファンド

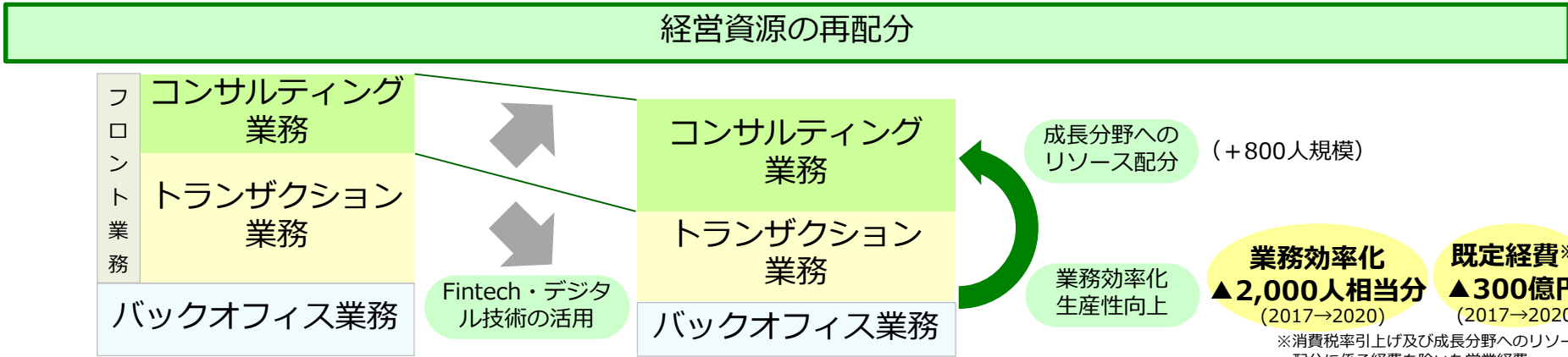
株主のみなさまから安心と信頼を得られる安定的な利益の確保及び安定的な配当の実施

### 3 銀行業の成長戦略②

「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もっと。  
 効率的な経営資源配分を行いつつ、お客さま本位の良質な金融サービスを提供



※「販売額－解約額」の3年間の累計 (時価ベースとは異なる)

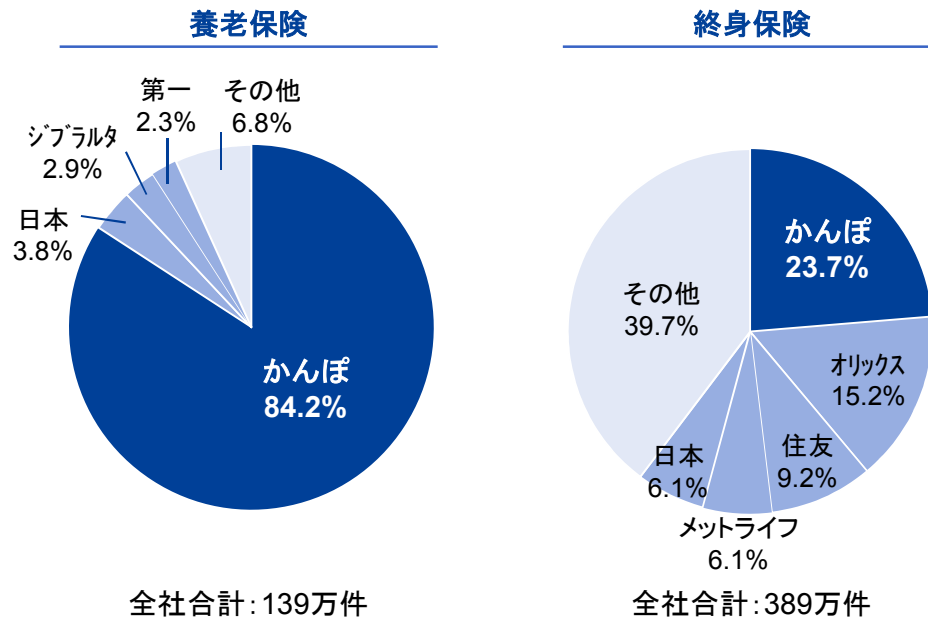


# 4 生命保険業 差別化されたビジネスモデル

- 主力の養老保険・終身保険は、新契約件数で業界トップシェア
- 養老保険・終身保険はユニバーサルサービスの対象であり、医療特約を付加して販売するのが基本スタイル

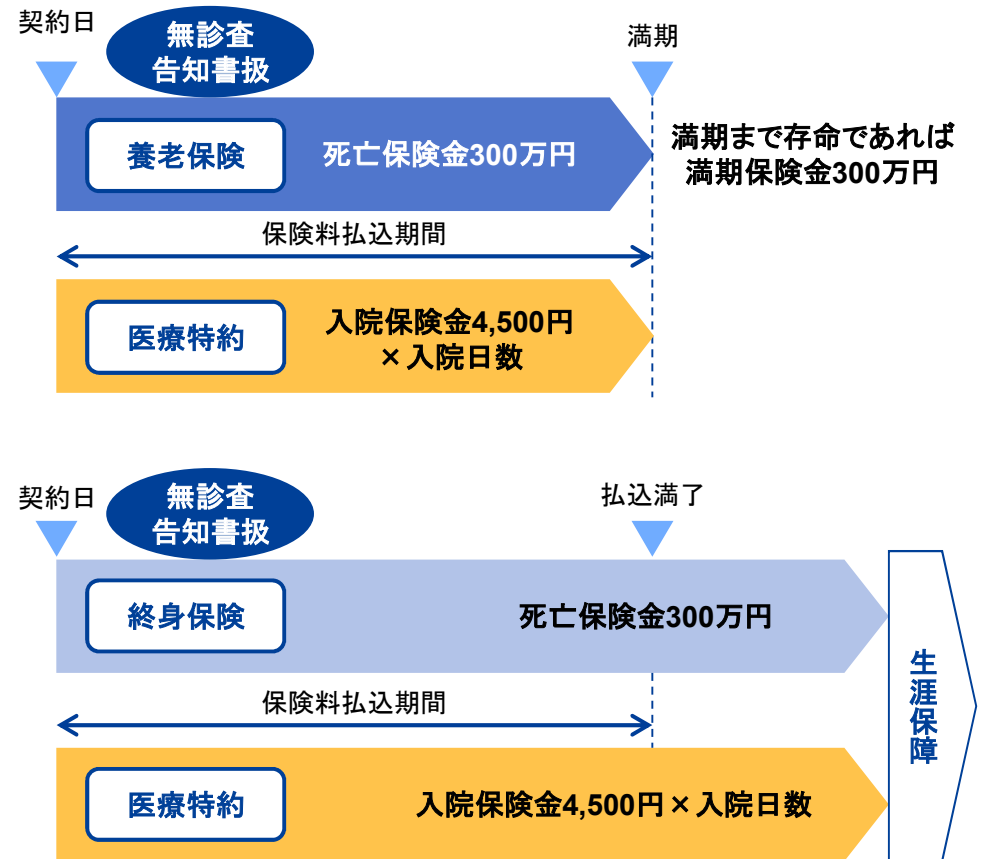
養老保険・終身保険の市場シェア(2017.3期:新契約件数)

養老保険・終身保険はユニバーサルサービスの対象商品



出典: インシュアランス生命保険統計号(2017年版)

養老保険・終身保険に医療特約を付加した販売例



## 4 生命保険業の成長戦略

いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。  
 安心・信頼を基盤として、お客さまのニーズにおこたえする保障を提供し、  
 保有契約の反転・成長により、持続的な利益成長を目指す

### 外部環境

超高齢社会の到来

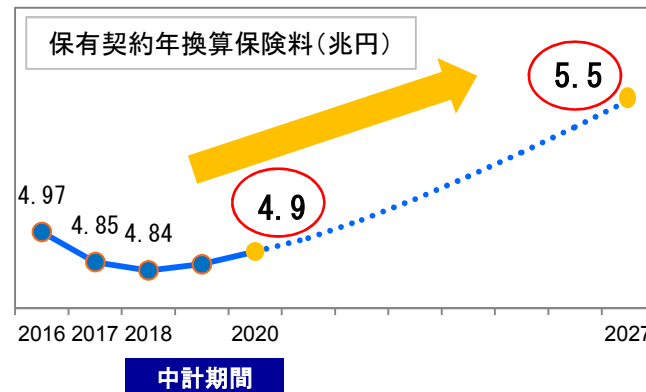
医療技術・ICTの進化

超低金利環境の継続

ライフスタイルの多様化

### 中期経営計画における主要な取組

保障重視の販売の強化、募集品質の向上、新たな顧客層の開拓  
 新商品開発、営業基盤の整備



ICT活用によるサービス向上、事務の効率化

資産運用の多様化、リスク管理の高度化

保有契約  
 年換算保険料  
 4.9兆円程度  
 (2020年度数値目標)

事務量削減  
 ▲1,000人相当分

収益追求資産  
 12.3%→15%程度  
 (2017→2020)

### 将来展望

- 持続的な利益成長、  
 強固な事業基盤の確保  
 保有契約年換算保険料  
 5.5兆円程度  
 (2027年度)
- ICTの活用による利便性  
 と生産性の更なる向上
- AI、ビッグデータを  
 活用したQOL\*向上に  
 資する新サービス等  
 の展開
- ERMのフレームワーク  
 の下でのリスク対比リ  
 ターンの向上

\* Quality of Life : 人間らしく満足して生活しているかを評価する概念

# 5 不動産事業 保有資産の有効活用

**札幌三井 JPビルディング**  
● 竣工済(2014.8)

**大宮 JPビルディング**  
● 竣工済(2014.8)

**JPタワー**  
● 竣工済(2012.5)  
● 商業施設「KITTE」開業済(2013.3)

**JPタワー名古屋**  
● 竣工済(2015.11)  
● 商業施設「KITTE名古屋」開業済(2016.6)

**KITTE博多**  
● 開業済(2016.4)

**JRJP博多ビル**  
● 竣工済(2016.4)

**賃貸住宅等**

- JP noie 本羽田
- JP noie 旗の台
- JP noie 練馬中村南
- JP noie 目白
- ベネッセ 板橋三丁目 保育園
- JP noie 船橋夏見

〔参考〕 保有資産（グループ連結の有形固定資産：2018年3月末現在）

土地	1兆5,440億円	建物	1兆1,950億円
----	-----------	----	-----------

## 5 不動産事業 新規事業展開による新たな収益源の確保

### ■ 不動産事業では、保有資産の更なる有効活用を進める

- 郵便・物流ネットワークの再編等により生じる「未利用、低利用となる不動産」のうち、都心部・地方都市駅前等に立地する収益力の高い資産を開発して、賃貸事業を中心として賃貸利益の蓄積をしていく
- 特に資産価値の高い保有不動産は、現有機能の移転も含め、総合的に検討を行っていく

開発済／開発中物件

物件名称	所在地	敷地面積(m <sup>2</sup> )	延床面積(m <sup>2</sup> )	容積率(%)	アセットタイプ／賃貸面積(m <sup>2</sup> )(戸)	事業形態	竣工
<b>開発済物件</b>							
JPタワー(KITTE)	千代田区	11,600	212,000	1,630	事務所／93,000m <sup>2</sup> 、商業／9,400m <sup>2</sup>	共同事業(メジャー)	2012.5
大宮JPビルディング	さいたま市	6,100	45,700	600	事務所／22,300m <sup>2</sup>	単独事業	2014.8
札幌三井JPビルディング	札幌市	5,500	68,000	1,500	事務所／25,400m <sup>2</sup> 、商業／8,500m <sup>2</sup>	共同事業(マイナー)	2014.8
JPタワー名古屋(KITTE名古屋)	名古屋市	12,000	180,000	1,200	事務所／80,000m <sup>2</sup> 、商業／3,700m <sup>2</sup>	共同事業(メジャー)	2015.11
KITTE博多	福岡市	5,000	64,300	1,100	商業／30,800m <sup>2</sup>	単独事業	2016.4
JRJP博多ビル	福岡市	3,350	44,000	1,140	事務所／24,000m <sup>2</sup> 商業／2,800m <sup>2</sup>	共同事業(マイナー)	2016.4
JP noie 旗の台	品川区	560	970	200	住宅／18戸	単独事業	2015.5
JP noie 本羽田	大田区	1,230	1,420	200	住宅／44戸	単独事業	2016.1
JP noie 練馬中村南	練馬区	1,160	1,900	200	住宅／28戸	単独事業	2017.3
JP noie 目白	豊島区	1,580	2,070	150	住宅／29戸	単独事業	2017.12
ベネッセ 板橋三丁目保育園	板橋区	750	460	300	保育所	単独事業	2018.1
JP noie 船橋夏見	船橋市	5,480	4,420	200	住宅／60戸	単独事業	2018.6
<b>開発中物件</b>							
東池袋用地	豊島区	2,039	16,000	676	事務所／11,100m <sup>2</sup> (予定)	共同事業(マイナー)	2019.10予定
賃貸住宅等7件(上池袋、西池袋、三田四丁目、恵比寿西、練馬旭丘、横浜松見、吹田垂水二丁目)							

資産価値の高い開発候補物件

名称	所在地	敷地面積(m <sup>2</sup> )	容積率(%)	アクセス／徒歩分数	築年数(年)	現状
東京支社・麻布郵便局	港区	22,244	約1,000	日比谷線 神谷町駅 /7分	86	入居中 再開発組合に参画
旧大阪中央郵便局	大阪市	8,899	1,500	JR大阪駅 /1分	-	更地(暫定活用中)
横浜中央郵便局	横浜市	6,399	800	JR横浜駅 /1分	51	入居中
汐留用地	港区	1,460	700	JR浜松町駅 /7分	-	更地(暫定活用中)
旧ゆうぽうと	品川区	6,704	714	JR五反田駅 /7分	-	更地(2018年10月～暫定活用予定)
京都中央郵便局	京都市	7,522	600	JR京都駅 /1分	56	入居中
広島東郵便局	広島市	4,199	760	JR広島駅 /1分	59	入居中
都心郵便局(複数)						入居中
地方都市駅前郵便局(複数)						入居中
社宅(例)	都心5区(千代田区、中央区、港区、新宿区、渋谷区)で30か所程度、都内23区で100か所程度、近畿エリアで10か所程度					



## 5 不動産事業の成長戦略

日本郵政不動産の設立によりグループ保有資産の開発をより効果的に行うとともに、共同事業参画、収益物件取得などにより新たな収益源を開拓

### 不動産事業全体の営業収益

賃貸ビルの稼働率上昇、賃貸住宅等による賃料収益の増加を見込む

	2017年度	…	2020年度
営業収益	285億円		330億円*

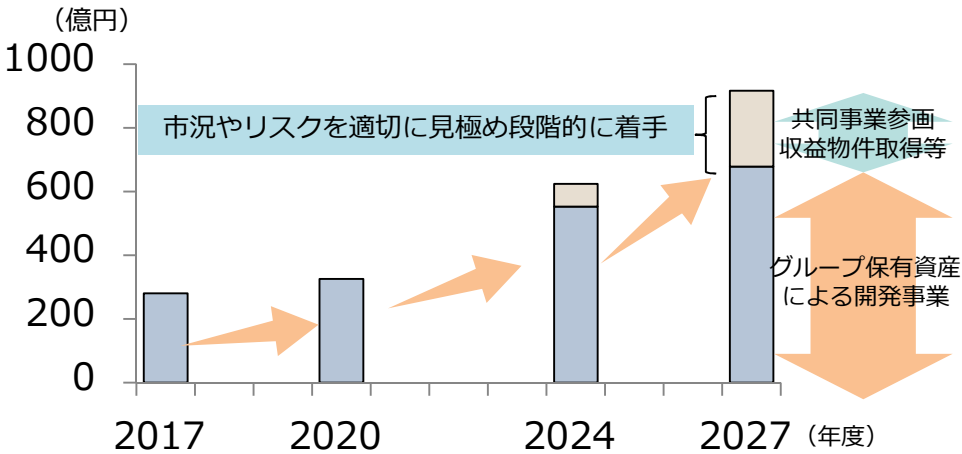
※ 日本郵政不動産と日本郵便の不動産事業の営業収益の合計

投資総額（2018年度～2020年度）：1,800億円

### グループ保有資産による大型開発予定案件

- ◆五反田案件（旧ゆうぽうと）  
2022年度竣工予定
- ◆虎ノ門・麻布台案件（日本郵便東京支社・麻布郵便局）  
2023年度竣工予定
- ◆大阪駅前案件（旧大阪中央郵便局）  
2023年度竣工予定

### 営業収益目標のイメージ



共同事業参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>○市況やリスクを見極め、再開発事業への参画によりノウハウ吸収・収益獲得</li> <li>○グループの資金調達力、これまでの実績で構築した他社とのネットワークを活用</li> </ul>
収益物件取得等	<ul style="list-style-type: none"> <li>○収益物件等をグループ外から取得、開発し収益獲得</li> <li>○グループのブランド力、人材を活用</li> </ul>



## 6 成長投資

「トータル生活サポート企業グループ」としてグループの成長につながるよう、幅広い分野で資本提携・M&Aを検討し、2020年度までの3年間で数千億円規模の投資も視野に入れ利益貢献を目指す

### 規律ある投資

- トール社減損の経験を踏まえ、投資の実行に当たっては、投資判断基準に照らして慎重に判断し、規律ある投資を実行

### 投資の原資

- 既存のキャッシュフローのほか、潤沢な借入余力を活かした借入金や金融2社株式を売却した場合の売却収入の活用も念頭に置きつつ、投資の原資を調達

### 幅広い分野での資本提携・M&A

- グループの既存事業の強化につながる案件や、郵便局ネットワーク・顧客基盤等の経営資源を活用できる分野等、既存事業にとらわれずに幅広い分野での資本提携・M&Aを検討

### 新事業の種を探すための出資

- グループの新事業の種を探すため、ネットワーク、ブランド力等を活用して成長が期待できる企業に対しては、投資子会社の日本郵政キャピタルを通じて出資

2020年度までの3年間で**数千億円規模の投資**も視野に入れ利益貢献を目指す

## 6 成長投資 ～アフラックとの「資本関係に基づく戦略提携」について～

### 戦略提携の内容

#### (1) 資本関係

日本郵政は、アフラック・インコーポレーテッド普通株式の発行済株式総数の7%程度を、信託を通じて取得する。  
(取得から4年経過後、<sup>※</sup>持分法適用により同社の利益の一部を日本郵政の連結決算に反映させることを目指す。)

※ 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ます。

#### (2) がん保険に関する取組みの再確認

がん保険に関する取組みを再確認し、今後も進展させるべく合理的な努力をする。

〔これまでの取組み〕	2008年10月	アフラックのがん保険販売開始
	2014年10月	取扱局10,022局 郵政グループ専用商品の取扱開始
	2015年 7月	取扱局20,076局
	2015年10月	新たなサービス（高齢者現況確認・住所変更案内）を開始

#### (3) 新たな協業の取組みの検討

がん保険に関する取組みに加えて、以下を含む、新たな協業の取組みの検討を行う。

- ① お客様本位の業務運営のベストプラクティスのための戦略的取組み（デジタルテクノロジーの活用）
- ② お客様本位の業務運営のための新商品開発における協力
- ③ 国内外での事業展開及び第三者への共同投資における協力
- ④ 資産運用における協力

当社グループとアフラックとの更なる関係強化を図り、  
双方の持続的な成長サイクルの実現を目指す

---

## 4. 株主還元

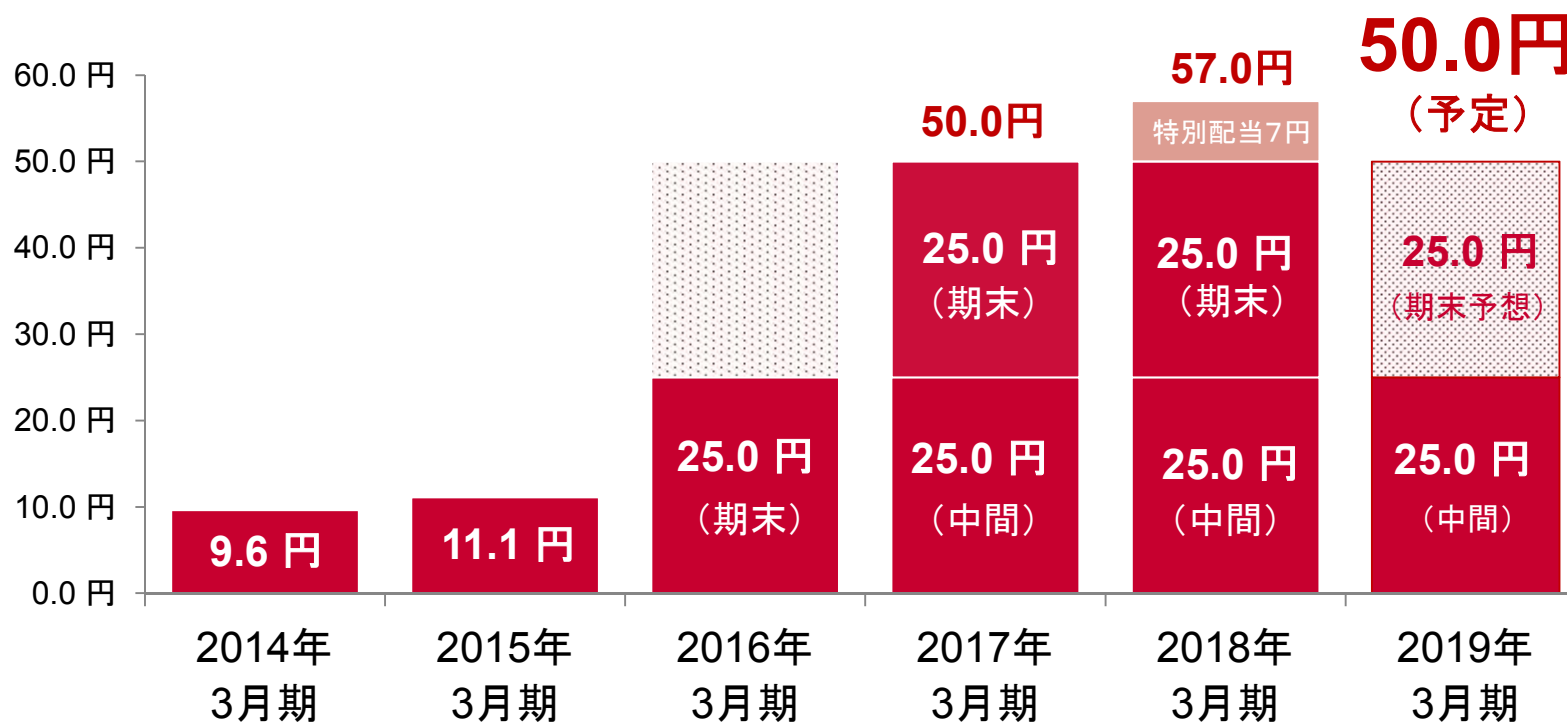
# 株主還元

配当方針(2021年3月期末まで)

- 一株当たり配当額 50円以上
- 安定的な株主配当を実施

日本郵政株  
配当利回り  
**3.7%\***

## 一株当たりの配当額



※ 数値は、2018年5月15日公表の業績予想ベース、株価は2019年3月12日時点の終値(1,342円)を基に算出

## 本日のまとめ

- ☑ 変わることのない郵便局ネットワークの価値
  - ➡ 全国津々浦々に張り巡らされたネットワーク
  - ➡ 147年築き上げてきた「郵便局ブランド」
  - ➡ 「トータル生活サポート企業グループ」
  
- ☑ 日本郵政グループ中期経営計画2020
  - ➡ 厳しい環境の中での安定的利益の確保と、持続的成長に向けたスタートを図る
  - ➡ 成長分野へ経営資源の投入、新たな収益源の開拓
  - ➡ 2020年度目標 当期純利益4,100億円+α
  
- ☑ 株主還元
  - ➡ 1株あたり配当額50円以上(2020年度まで)

---

## ご参考資料

## (参考) 2019年3月期 第3四半期決算の概要

### ■ 2019年3月期 第3四半期(累計)の経営成績

(億円)

	日本郵政グループ			
	日本郵便	ゆうちょ銀行	かんぽ生命	
経常収益	95,829	30,036	13,847	59,133
前年同期比	△ 1,531 (△ 1.6%)	+ 729 (+ 2.5%)	— (—)	△ 818 (△ 1.4%)
経常利益	6,388	1,364	2,818	2,140
前年同期比	△ 988 (△ 13.4%)	+ 624 (+ 84.5%)	— (—)	△ 408 (△ 16.0%)
四半期純利益	3,921	1,238	2,033	966
前年同期比	+ 169 (+ 4.5%)	+ 573 (+ 86.3%)	— (—)	+ 216 (+ 28.9%)

### ■ 2019年3月期 通期業績予想(2019年2月公表)

経常利益	7,800	1,500	3,700	2,600
(3Q進捗率)	(81.9%)	(90.9%)	(76.1%)	(82.3%)
当期純利益	4,300	1,250	2,600	1,110
(3Q進捗率)	(91.2%)	(99.0%)	(78.1%)	(87.1%)

注1: 億円未満の決算数値は切捨て。また、日本郵政グループ数値と各社数値の合算値は、他の連結処理(持株会社・その他子会社の合算、グループ内取引消去等)があるため一致しない。

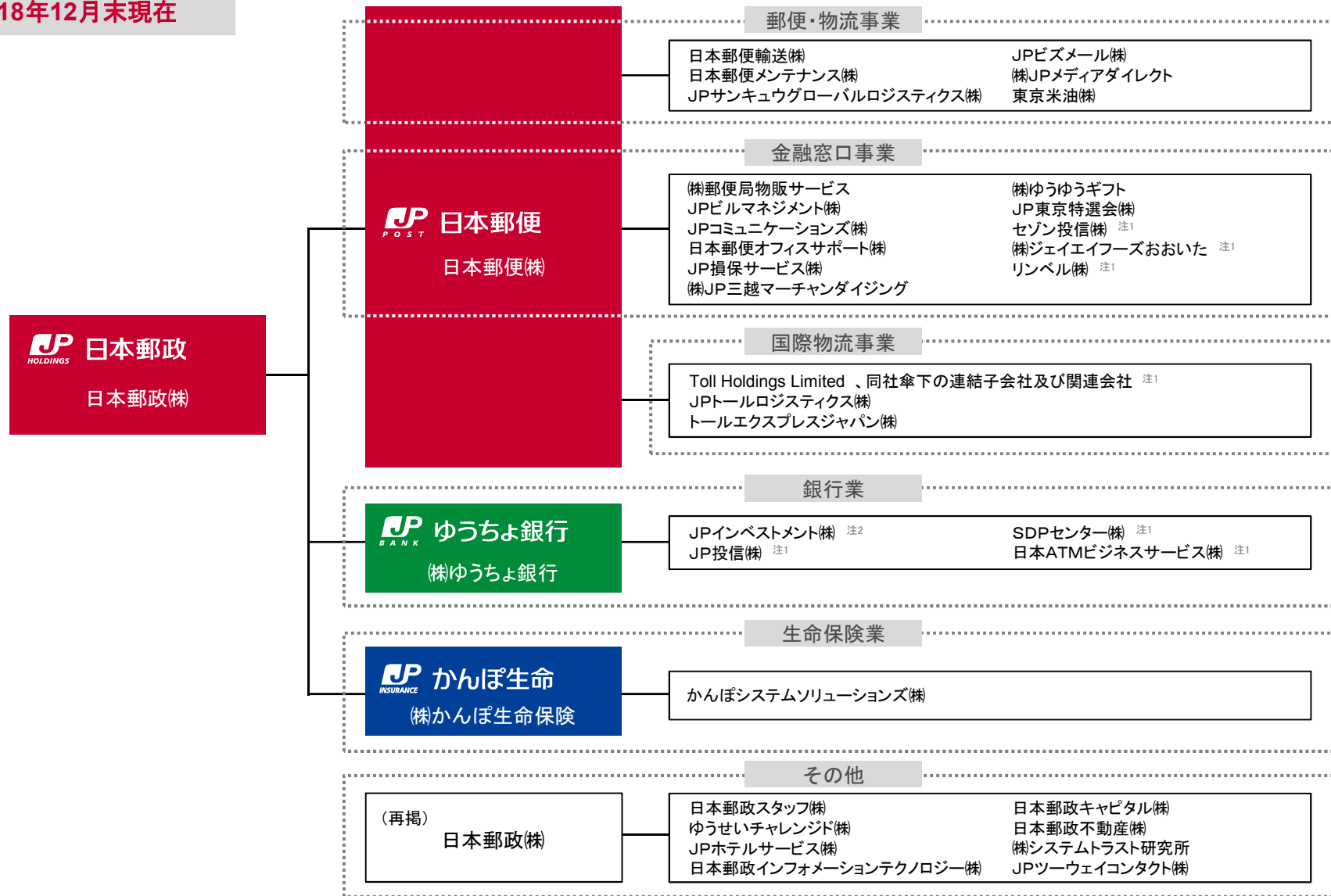
注2: 各社の数値については、各社を親会社とする連結決算ベース。また、「四半期純利益」及び「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する四半期純利益」及び「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値を記載。

注3: ゆうちょ銀行の数値については、2018年3月期第3四半期までは連結決算ベースでの数値を作成していないため、前年同期の数値はない(P6からP8までに単体決算ベースの数値を記載。)

注4: 日本郵政グループ、日本郵便及びかんぽ生命の通期業績予想は、2018年11月修正後の数値。

# (参考) グループ会社関係図

2018年12月末現在



注1: 持分法適用関連会社 注2: 傘下の連結子会社含む



## (参考) ホームページのご案内

- 当社では、Webサイトに株主・投資家の皆さま向けのページをご用意しています。経営方針、決算ハイライト、IR資料、株式情報などをご紹介しますので、ぜひ、ご覧ください。

The screenshot displays the Japan Post Holdings website's investor information page. At the top, the JP Holdings logo and '日本郵政' are visible, along with the tagline 'そばにいるから、できることがある。' and navigation links for 'よくあるご質問・お問い合わせ', 'サイトマップ', 'English', and '調達情報'. A search bar and font size options (小, 中, 大) are also present. The main navigation menu includes '企業情報', 'グループ各社情報', '株主・投資家のみなさまへ', 'ニュースリリース', 'CSR', and '採用情報'. The current page is '株主・投資家のみなさまへ', with a breadcrumb trail '現在位置: 日本郵政ホーム > 株主・投資家のみなさまへ'. The main content area features a large banner for '株主・投資家のみなさまへ' and four sub-sections: 'トップメッセージ', '統合報告書・ディスクロージャー誌', '決算発表資料', and '個人投資家のみなさまへ'. On the right, a '株価' (Stock Price) section shows the current price of 1,352 Yen as of 2019年01月22日 15時00分, with a daily change of 0 Yen (0.00%). Below this is a line chart of the stock price from 11/1 to 1/4. A sidebar on the right contains a menu with '株主・投資家のみなさまへ' selected, and other items like 'IRニュース', '経営方針', and '個人投資家のみなさまへ'. At the bottom, there are logos for '日本郵政', 'ゆうちょ銀行', and 'かんぽ生命', along with a system tray showing 'A 股' and 'KANA'.

日本郵政 IR

検索

## (参考) よくあるご質問

---

### ■ 上場取引所はどこですか？ また、上場したのはいつですか？

- 東京証券取引所市場第一部です。2015年(平成27年)11月4日に上場しました。

### ■ 証券コードは何番ですか？

- 6178です。

### ■ 売買単位株式数は何株ですか？

- 100株です。

### ■ 株主優待制度はありますか？

- 設けておりません。

### ■ 配当金はいつ時点の株主に支払われますか？

- 期末配当金は3月31日時点、中間配当金は9月30日時点で、株主名簿に記載されている株主に支払われます。

### ■ 決算期はいつですか？

- 3月31日です。

### ■ 定時株主総会はいつですか？

- 毎年6月下旬に開催予定です。

### ■ 名義書換・住所変更などの株式事務についての連絡先はどこですか。

- 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
日本郵政専用ダイヤル 0120-580-840(フリーダイヤル) (受付時間 土曜日・日曜日・祝祭日を除く9時から17時)

<メモ>

---

## 【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](mailto: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、今後、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。