

日本郵政グループ 中期経営計画2020

日本郵政グループ中期経営計画 ～新郵政ネットワーク創造プラン2017～(2015～2017)の振り返り

2015年度からの3カ年においては、主要な数値目標についてはその多くを達成しました。

また、日本郵政、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の3社同時上場や豪州トール社の買収など、民営化の趣旨を踏まえつつ、成長・発展を遂げるためのグループ戦略を推進しました。

3カ年経営目標		実績
グループ連結当期純利益 (非支配株主に帰属する損益を含む)	4,500億円程度	非支配株主に帰属する損益を含め 5,120億円
		非支配株主に帰属する損益を除き 4,606億円
日本郵便		
連結当期純利益	300億円程度	584億円
ゆうパック取扱個数	約6.8億個	約8.8億個
不動産事業	安定的な営業収益250億円	285億円

日本郵政グループ中期経営計画2020(2018-2020)の概要

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ります。

基本方針

- | | |
|----------------------------------|------------------------------|
| 1 お客様の生活をトータルにサポートする事業の展開 | 2 安定的なグループ利益の確保 |
| 3 社員の力を最大限に発揮するための環境の整備 | 4 将来にわたる成長に向けた新たな事業展開 |

事業別の基本方針

事業領域	基本方針
1 郵便・物流事業	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
2 金融窓口事業	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 国際物流事業	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
4 銀行業	運用の高度化・多様化、非金利収益の拡大、効率的な資源配分
5 生命保険業	保障重視の販売、募集品質向上による保有契約の反転・成長

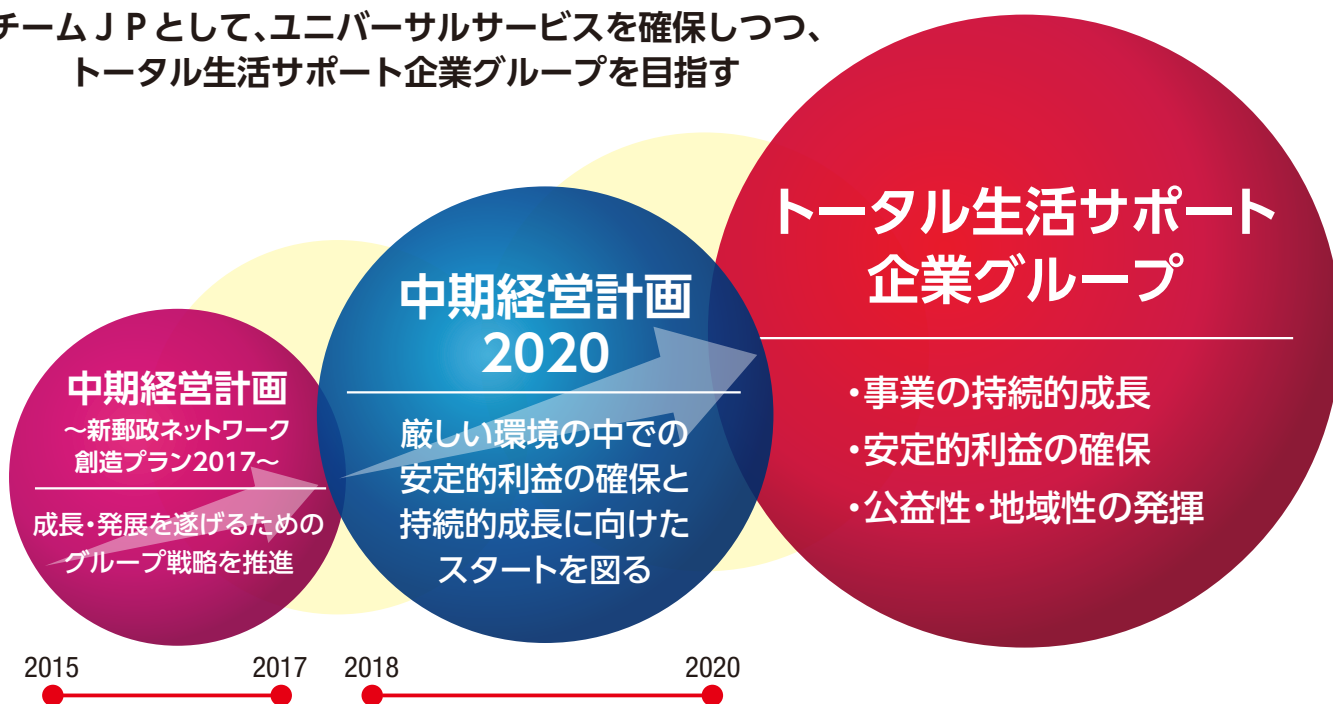
2020年度の数値目標・配当方針

グループ連結	
一株当たり当期純利益	100 円以上※
一株当たり配当額	
	50 円以上 (安定的な株主配当を実施)
※現状の発行済株式数(自己株式除く)を前提とした場合、親会社株主に帰属する当期純利益は4,050億円程度	

日本郵便	
● 連結営業利益	900億円
● 郵便・物流事業	400億円
● 金融窓口事業	300億円
● 国際物流事業	200億円
● 連結当期純利益	650億円
● ゆうパック取扱個数	(対2017年度) +2億個程度

3カ年経営目標		実績
ゆうちょ銀行		
当期純利益	3,300億円程度	3,527億円
総預かり資産の拡大(3年間)	貯金+3兆円 資産運用商品+1兆円	+2.3兆円 +1.4兆円
かんぽ生命保険		
当期純利益	800億円程度	1,044億円
新契約保険料の拡大	2016年度に新契約500億円台に 乗せてさらに拡大	【2016年度】 553億円

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



ゆうちょ銀行	
● 連結経常利益	3,900億円
● 連結当期純利益	2,800億円
<small>(参考) 一株当たり当期純利益 74円</small>	
● 自己資本比率10%程度を確保	<small>(金融規制強化考慮後)</small>
● 総預かり資産残高(対2017年度末)	+1.8兆円程度
	<small>うち投信残高+1.7兆円程度*</small>
● 一株当たり配当額50円確保	<small>(安定的な株主配当を実施)</small>
<small>*「販売額-解約額」の3年間の累計(時価ベースとは異なる)</small>	

かんぽ生命保険	
● 保有契約年換算保険料	4.9兆円程度
● 一株当たり当期純利益	155円
<small>(参考) 連結当期純利益 930億円</small>	
● 経営の健全性を確保しつつ、	一株当たり配当額76円への増配を目指す

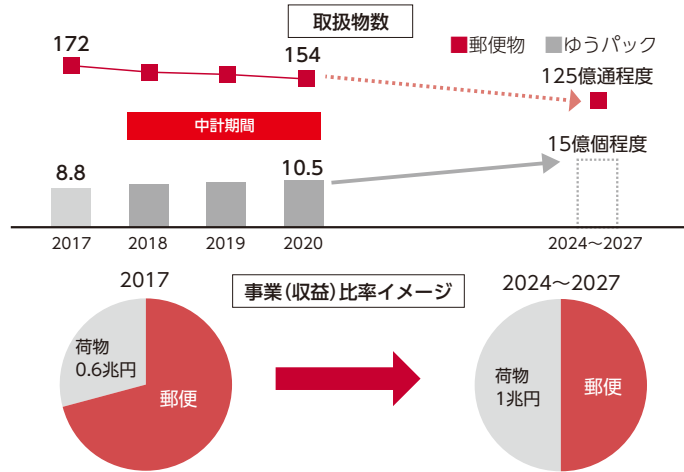
(注) 各数値目標の前提となる金利・為替・株価については、2017年12月末の状況を踏まえて設定しています。

事業別の基本方針

郵便・物流事業

郵便物の減少やeコマース市場の拡大に伴う荷物の増加に対応するため、「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」に取り組みます。

- ◆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
- ◆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
- ◆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



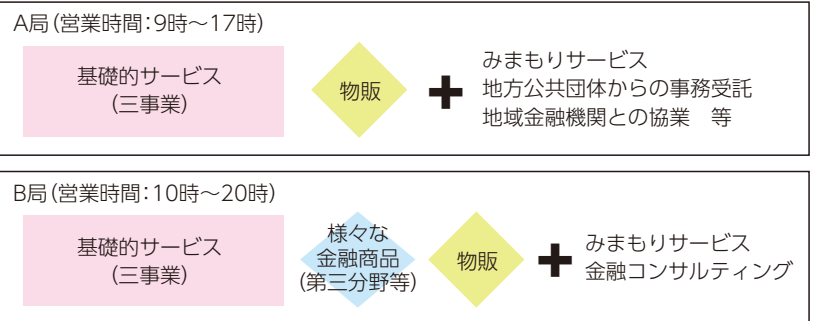
金融窓口事業

「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」に取り組みます。

- ◆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
- ◆営業生産性の向上、窓口事務等の効率化

(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)

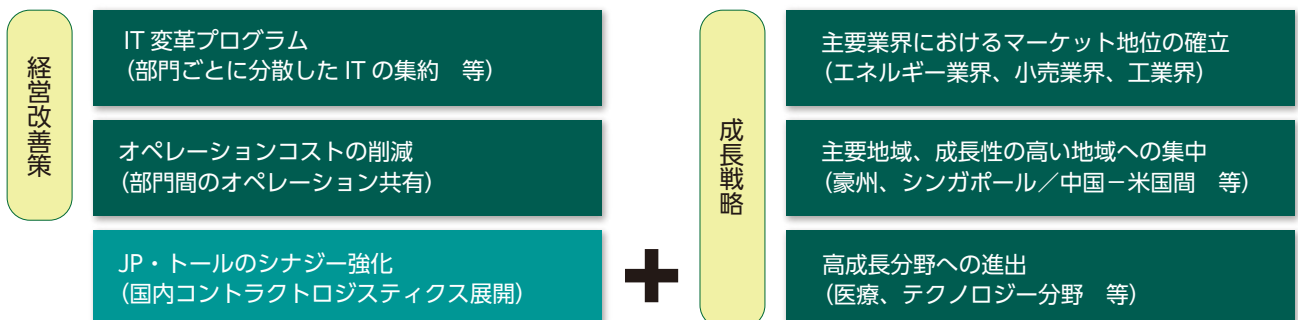
(例)



国際物流事業

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のため、「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」に取り組みます。

- ◆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



銀行業

安定的な利益の確保のため、「運用の高度化・多様化、非金利収益の拡大、効率的な資源配分」に取り組めます。

安心な暮らしの確保

◆資産形成への貢献

投資信託残高

+1.7兆円※
(2017→2020)

2027年度末
10兆円

2017年度末 1.6兆円 → 2020年度末 3.4兆円

※「販売額－解約額」の3年間の累計(時価ベースとは異なる)

毎日の生活を便利に

◆“新しいべんり”を提供

- ・決済サービスの充実
- ・チャネルの充実
- ・商品ラインアップの充実
- ・ATMネットワークの拡充

◆従来のサービスもしっかり提供

- ・貯金・送金決済サービス

役務収支 +30%
(2017→2020)

運用の高度化・多様化による中長期的で安定的な収益確保

◆資本の有効活用による国際分散投資の推進

リスク性資産残高

87兆円程度
(2020年度末)
(2017年度末:79兆円)

戦略投資領域残高

8.5兆円程度
(2020年度末)
(2017年度末:1.6兆円)

※1 円金利(国債等)以外の資産(従来のサテライト・ポートフォリオ+ベース・ポートフォリオの貸付)
 ※2 従来のオルタナティブ(プライベート・エクイティ、ヘッジファンド、不動産ファンド(エクイティ))+不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS))、ダイレクトレンディングファンド

◆(株)かんぽ生命保険と設立した共同投資会社(JPインベストメント(株))の活用

- ・国内産業へのリスクマネーの供給

◆財務の健全性の維持

- ・財務の健全性の観点から確保すべき自己資本比率を10%程度に設定

経営資源の再配分

フロント業務: コンサルティング業務, トランザクション業務, バックオフィス業務

成長分野へのリソース配分(+800人規模)

業務効率化 生産性向上

既定経費※ ▲300億円
(2017→2020)

業務効率化 ▲2,000人相当分
(2017→2020)

※消費税率引上げ及び成長分野へのリソース配分に係る経費を除いた営業経費

生命保険業

持続的な利益成長のため、「保障重視の販売、募集品質向上による保有契約の反転・成長」に取り組めます。

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

保有契約年換算保険料(兆円)

保有契約年換算保険料 4.9兆円程度
(2020年度数値目標)

ICT活用によるサービス向上、事務の効率化

- ◆画面告知・自動査定システム、保険手続きサポートシステムの導入
- ◆デジタル技術を活用した請求手続きの導入
- ◆サービスセンターにおける帳票の電子化
- ◆保全事務のデジタル化

事務量削減 ▲1,000人相当分

資産運用の多様化、リスク管理の高度化

- ◆運用対象の多様化
- ◆自家運用の拡大
- ◆他生保との共同投資等の協力の推進
- ◆ALM・リスク管理の高度化
- ◆専門人材の強化

収益追求資産 12.3%→15%程度
(2017→2020)

不動産事業の展開

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します。

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。
- ◆投資総額(2018年度～2020年度) 1,800億円

	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

グループ保有資産による大型開発予定案件

- ◆五反田案件(旧ゆうほうと)
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