日本郵便

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。

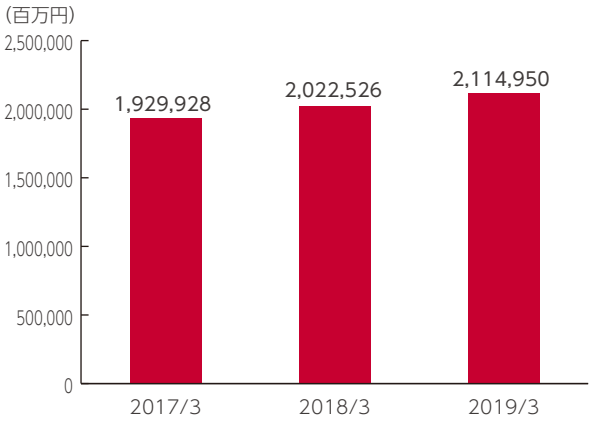
事業概要

郵便サービスを全国一律の料金であまねく公平に提供するとともに、国からの委託による印紙の売りさばき、お年玉付郵便葉書の発行などの業務も行っています。また、eコマース市場の成長に伴う多様な顧客ニーズに的確に応えるため、ゆうパックやゆうメールなどの貨物運送サービスをはじめ、お客さまに最適な物流戦略の設計、提案、構築から運用までを行うロジスティクスサービスを提供しています。

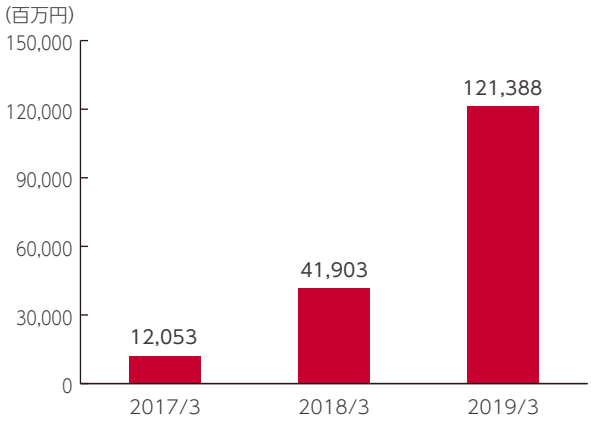
2019年3月期の業績

郵便・物流事業におきましては、ゆうパックの単価見直しと数量増加に伴う荷物分野の収益拡大などにより、営業収益は増加しました。これに伴い営業費用も増加したものの、それを上回る増収により、経常収益は2,119,332百万円（前期比93,795百万円増）、経常利益は124,457百万円（前期比80,720百万円増）、日本郵便（連結）における営業収益は2,114,950百万円（前期比92,423百万円増）、営業利益は121,388百万円（前期比79,484百万円増）となりました。

●営業収益



●営業利益



強み

- 毎日3,100万カ所に配達を行う輸送能力
- 二輪車の活用による小物荷物の効率的な配達
- 高品質の集荷・配達サービス

課題

- インターネットの普及等による郵便物減少の継続
- 荷物の再配達の増加、労働力確保難、人件費単価上昇等
- 将来の働き手の減少

今後の方針

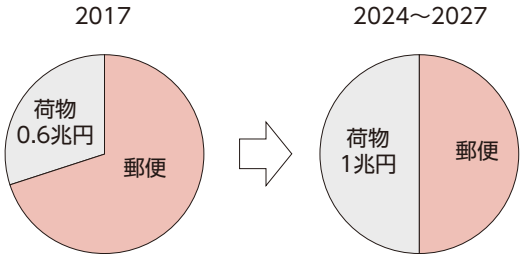
- 商品やオペレーション体系の一体的見直し
- 収益拡大策の伸長
- 荷物拡大に対応したサービス基盤の強化
- 先端技術などの活用による将来に向けた利便性、生産性向上

今後の成長戦略

商品やオペレーション体系の一体的見直し

インターネットの普及等により郵便物が減少するなか、eコマース市場の拡大等によりゆうパック等の需要が増加しています。そのような環境に対応するため、差出・受取利便性の高い配送サービスの提供に取り組むとともに、小型荷物の需要拡大に対応するため、商品・サービスやオペレーションの見直し等を行うことで、郵便・物流機能を強化し、安定的な利益の確保を目指します。

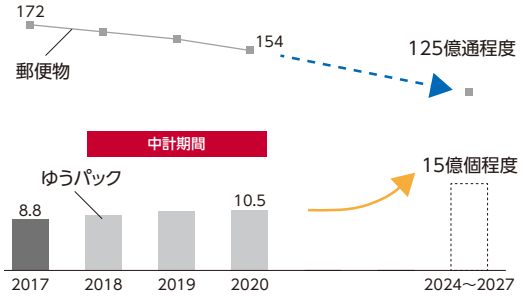
●事業(収益)比率イメージ



収益拡大

共働きや単身世帯の増加等ライフスタイルや社会の変化に対応するため、引き続き、差出・受取利便性の高い配送サービスの提供に取り組みます。また、年賀状を始めとしたスマートフォン等を使ったSNS連携サービスや手紙の楽しさを伝える活動の展開等により、郵便の利用維持・拡大を図ります。さらに、幅広いお客さまのニーズに対応できる営業体制を構築・強化することで、収益拡大を図ります。

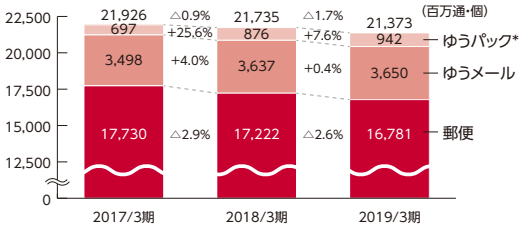
●取扱物数



荷物拡大に対応したサービス基盤の強化

郵便局の業務効率の向上を目指し、荷物拡大に対応したサービス基盤の強化を図ります。具体的には、オペレーションの見直しによる集配業務等の生産性向上や、施設借入れによる輸送キャパシティの増強、ゆうパック等の輸送方法の見直しによる効率化・輸送能力の向上等を行うことで、荷物の増加に対応した施設・輸送・集配の体制の整備に取り組みます。また、業務運行に必要な労働力を確保できるよう、地域ごとの状況をふまえた効果的な募集活動および定着に向けた取り組みを行います。

●取扱数量の推移



*「ゆうパック」には、ゆうパケットを含む。

先端技術などの活用による将来に向けた利便性、生産性向上

配達業務等の効率化等を図るため、スタートアップ企業との共創によるAIの活用やIoTの展開を進め、業務の可視化、生産性向上の実現に向け取り組みます。また、ドローン、配送ロボット、自動運転等の先端技術を積極的に活用していきます。

自動運転車の活用

日本郵便

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。

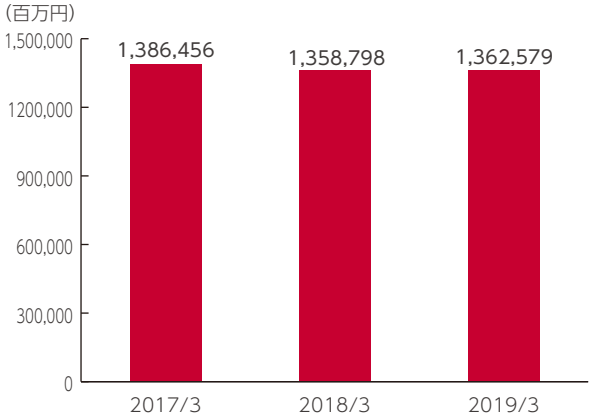
事業概要

お客さまにサービスを提供するための営業拠点として全国に設置した郵便局において、郵便・物流事業に関する窓口業務、(株)ゆうちょ銀行から業務を受託する銀行窓口業務、(株)かんぽ生命保険から業務を受託する保険窓口業務をはじめ、物販事業、不動産事業、提携金融サービスなども行っています。

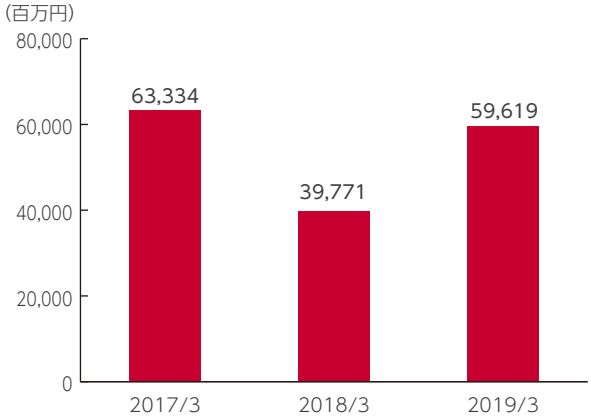
2019年3月期の業績

金融窓口事業におきましては、(株)かんぽ生命保険の新契約減少に伴う保険手数料の減収や、一部事業の絞込みに伴う物販事業の減収を、窓口引受・販売増に伴う郵便手数料・銀行手数料の増収や、堅調に推移した提携金融事業・不動産事業の増収により補い、営業収益は前期並みとなりました。一方、営業費用は減少し、その結果、経常収益は1,363,757百万円(前期比3,081百万円増)、経常利益は59,840百万円(前期比18,856百万円増)、日本郵便(株)(連結)における営業収益は1,362,579百万円(前期比3,780百万円増)、営業利益は59,619百万円(前期比19,848百万円増)となりました。

●営業収益



●営業利益



強み

- ●日本全国24,000超の郵便局ネットワーク
- ●グループ内外の多様な商品・サービスの提供

課題

- ●過疎化が進む地域での、郵便局ネットワークの維持・強化
- ●人口減少に伴う取り扱い減少

今後の方針

- ●地域ニーズに応じた個性、多様性のある郵便局の展開
- ●営業生産性の向上による競争力の強化
- ●窓口事務等の効率化の推進

今後の成長戦略

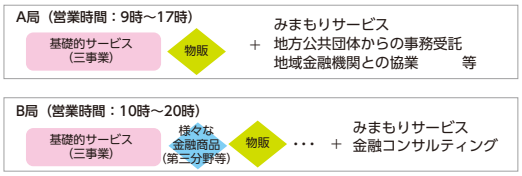
地域ニーズに応じた個性・多様性ある郵便局の展開

地域ニーズに応じた個性・多様性ある郵便局の展開を進めるため、郵便局ネットワークを活用した商品・サービスの充実や、地域ニーズに応じた商品やサービスの提供を進めます。また、窓口営業時間についても地域ニーズに応じて多様化を進め、立地に応じた変更を行います。

その他、お客さまの利便性向上のため、コンビニエンスストアと郵便局の併設、ショッピングセンター内への出店、自治体施設への出店も含めた郵便局の新規出店、店舗配置の見直し等を通じた郵便局ネットワークの最適化に引き続き取り組みます。さらに、他社へ郵便局の資産の一部を賃貸するなどで、郵便局ネットワークのさらなる活用を進めます。

地域の皆さまの利便性の向上と安心な暮らしに資することを目的とした「郵便局のみまもりサービス」の提供も引き続き行います。

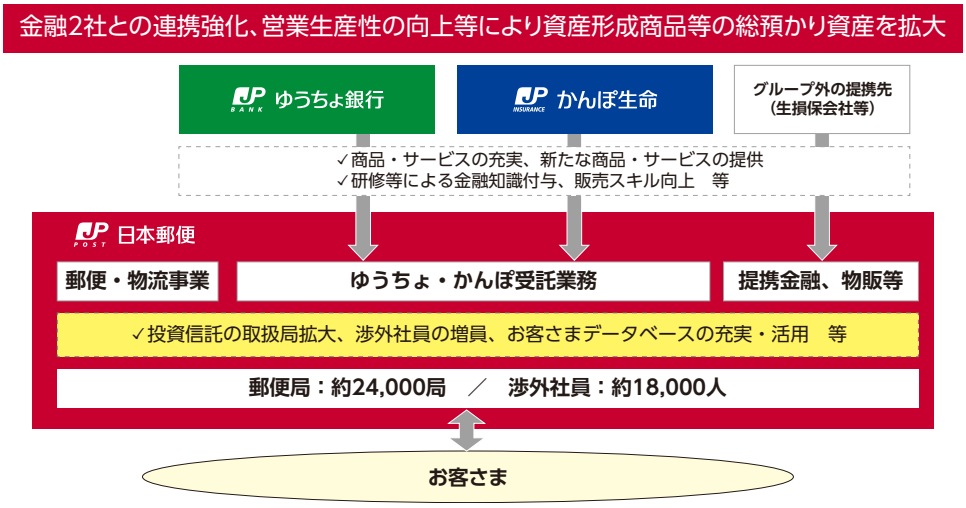
●地域ニーズに応じた個性・多様性ある郵便局の一例



営業生産性の向上による競争力の強化

営業生産性の向上に向けて、各種研修を通じた社員の営業力強化に取り組むとともに、お客さまのニーズに合った商品・サービスを提案するため、総合的な金融コンサルティングサービスを提供していきます。

また、渉外営業社員の増員、営業を支援するシステムの充実・活用といった営業基盤を整備していきます。これらの取り組みにより競争力を強化し、「貯蓄から資産形成へ」の促進、かんぽ保有契約数の維持・拡大に加え、業務品質の向上に取り組みます。



窓口事務等の効率化の推進

全郵便局窓口へ現金自動入出金機等、現金管理機械類を配備することで、一部手作業で行っていた現金管理を機械化し、郵便局の日締・資金管理事務の効率化に取り組んでまいります。

郵便局に配備している現金管理機器

日本郵便

トール社の成長戦略と、日本郵便とトール社と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を進めることにより、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を実現していきます。

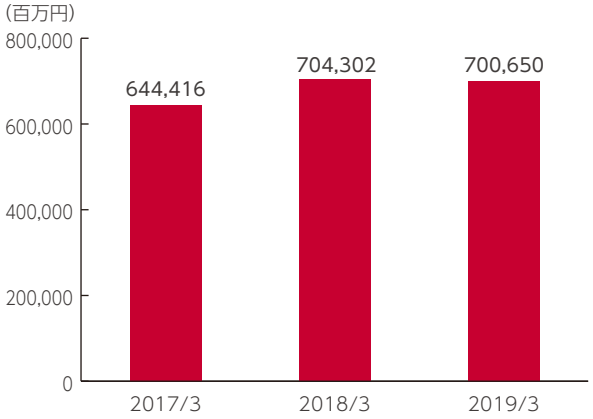
事業概要

Toll Holdings Limitedおよび同社傘下の子会社において、オーストラリア、ニュージーランド国内等におけるエクスプレス輸送と貨物輸送、アジアからの輸出を中心としたフルラインでの国際的貨物輸送およびアジア太平洋地域における3PLプロバイダーとしての輸送・倉庫管理や資源・政府分野の物流等のサービスを提供しています。

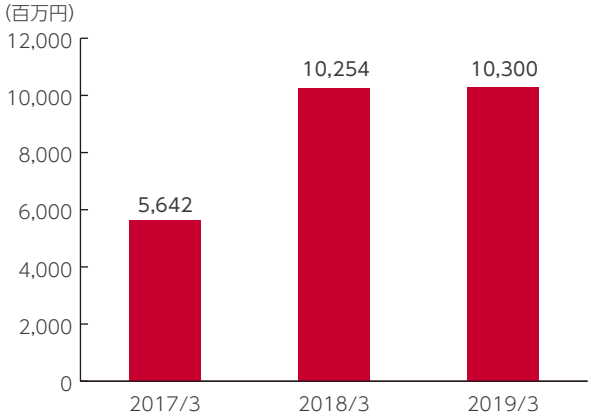
2019年3月期の業績

国際物流事業におきましては、中国経済の減速、自然災害等に伴う一時的な経費の増加により、エクスプレス事業・ロジスティクス事業およびフォワーディング事業がいずれも前期の営業損益(EBIT)を下回ったものの、コーポレート等の損益改善もあり、経常収益は701,256百万円(前期比3,634百万円減)、経常利益は5,094百万円(前期比1,449百万円減)、日本郵便(株)(連結)における営業収益は700,650百万円(前期比3,652百万円減)、営業利益(EBIT)は10,300百万円(前期比45百万円増)となりました。

●営業収益



●営業利益



強み

- ●国際物流拠点国数　約50カ国
- ●医薬品等の高成長分野の物流事業に対応できるトールシティや貨物船等の設備

課題

- ●成長分野への注力
- ●効果的な統合ITシステムの構築と先進的な業務システムの拡大
- ●JPとトール社とのシナジー効果の発揮

今後の方針

- ●トール社の成長戦略
- ●企業基盤の強化、先進技術への対応
- ●日本郵便とトール社のシナジー強化、収益の拡大

今後の成長戦略

トール社の成長戦略

エネルギー業界・小売業界・工業界に注力することで、主要業界におけるマーケットでの地位の確立を目指します。また、主要地域である豪州・シンガポール、成長著しいアジア・米国、フォワーディング部門においては高成長トレードレーン（中国-米国、アジア圏内、アジア-豪州）に注力するなど、主要地域・成長性の高い地域に経営資源を集中させます。エクスプレス部門においてはeコマースによる市場の成長の取り込み、ロジスティクス部門においては政府、資源および小売といった得意分野をベースに医療およびテクノロジー分野の高成長の取り込みに取り組みます。

トール社のロジスティクス施設

企業基盤の強化、先進技術への対応

事業部門ごとに分散しているITを集約して業務の効率化を進め、最新のIT技術を活用した効率的なIT組織を構築するなどの、ITインフラ・基幹システムの更改に取り組みます。新・財務会計システムを構築し、各部門で分散していた複数の財務系システムの集約・統合を実施します。さらに、テレマティクスの活用など、先進的な業務システムの拡大にも取り組みます。

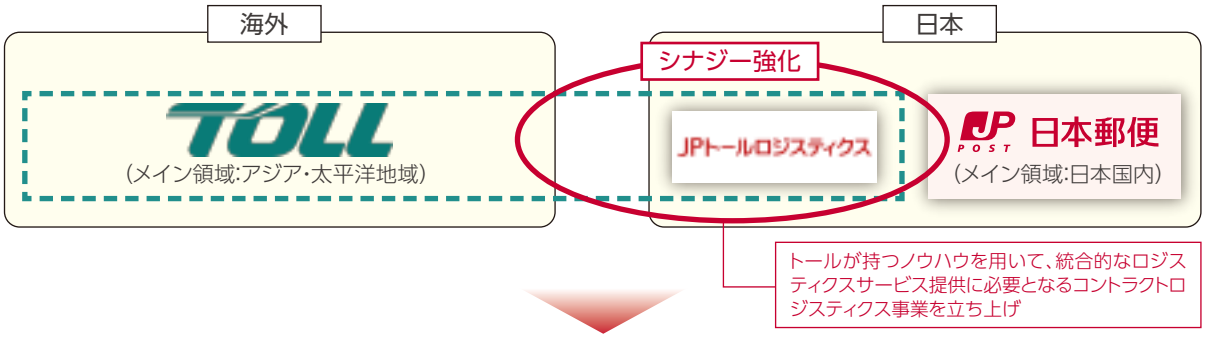
シンガポール全土の車両運行コントロールタワー「SiTadeL」（シタデル）

日本郵便とトール社とのシナジー強化、収益の拡大

海外のBtoB物流を中心に事業展開するトール社と、国内に顧客基盤を有する日本郵便のシナジーを強化し、コントラクトロジスティクスを中心に国内のBtoB物流の拡大を進め、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を目指します。具体的には、トール社が持つノウハウを用いて、2018年10月1日に発足したJPトールロジスティクス（株）を通じたコントラクトロジスティクスサービスを行い、総合的なロジスティクスサービスの提供を目指します。また、トール社のJapan Deskを活用した日系企業への営業推進に取り組みます。

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

中期経営計画期間内の主要な取り組み	海外のBtoB中心に事業展開するトールと、国内に顧客基盤を有する日本郵便のシナジーを強化し、コントラクトロジスティクスを中心に国内のBtoBを拡大



将来的に目指す姿	国内外での総合物流事業展開による一貫したソリューションの提供

ゆうちょ銀行

「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」「運用の高度化・多様化」「地域への資金の循環等」をすすめ、企業価値向上を目指します。

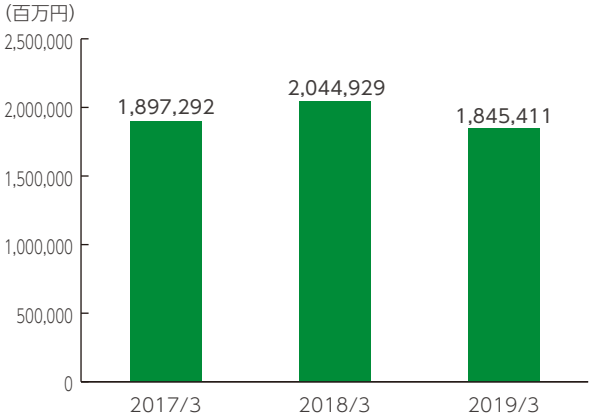
事業概要

（株）ゆうちょ銀行およびその関係会社が、銀行法に基づき、預金（貯金）業務、有価証券投資業務、為替業務、国債、投資信託及び保険商品の窓口販売、クレジットカード業務などを行っております。

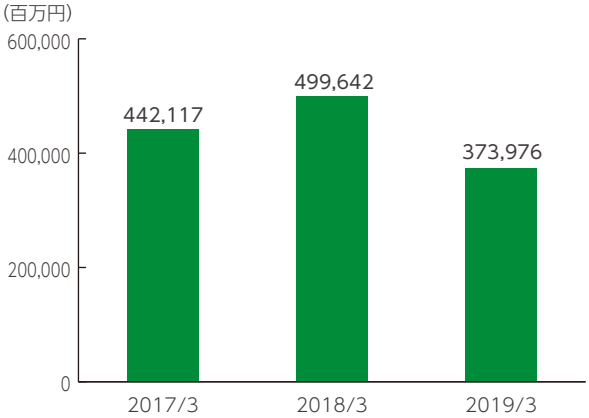
2019年3月期の業績

銀行業におきましては、年度末時点の（株）ゆうちょ銀行の貯金残高は180,999,134百万円（前期末比1,116,374百万円増）となりました。資金利益は、国債利息の減少を主因に減少した一方、その他業務利益は、外国為替売買損益の増加等により増加しました。金利が低位で推移するなど厳しい経営環境下において、経常収益は1,845,411百万円（前期比199,517百万円減）、経常利益は373,976百万円（前期比125,666百万円減）となりました。

●経常収益



●経常利益



（注）日本郵政グループの銀行業セグメントにおける経常収益及び経常利益を記載しております。

強み

- 高い知名度、ブランド力、信用
- 個人のお客さまからの安心感、信頼感
- 全国に邦銀随一のお客さまの数

課題

- お客さまニーズの変化・多様化
- 超低金利環境長期化による資金収支の減少

今後の方針

- お客さま本位の良質な金融サービスの提供
- 運用の高度化、多様化
- 地域への資金の循環等

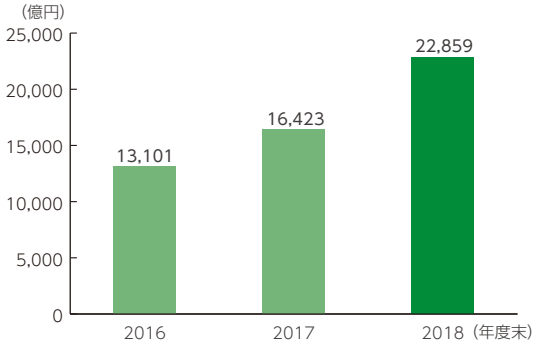
今後の成長戦略

お客さま本位の良質な金融サービスの提供

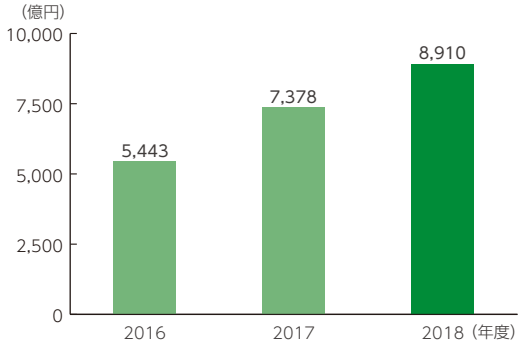
お客さまの資産形成のニーズが確実に高まる中、投資信託販売事業を収益の柱として育成しております。2018年10月に投資信託取扱局を1,540局に拡大したほか、投資信託紹介局でのメールオーダーによる投信口座開設を開始しました。また、コンサルティング営業人材の育成、増員も推進し、2019年4月1日時点で1,700人体制に拡充しているほか、郵便局の社員に対しても、販売活動支援ツールであるタブレット端末の増配備、同行営業による研修等を実施し、専門的スキルを持つ人材を育成しています。

また、法人のお客さま向けのインターネットバンキング「ゆうちょBizダイレクト」を開始することで、決済サービスの充実を図っています。加えて、外国人観光客の増加を鑑み16言語対応の小型ATMの設置を進めるほか、今後も無料化等により、ゆうちょ銀行のATMネットワークを地域金融機関に活用いただくなど、地域金融機関との連携を積極的に推進していきます。

●投資信託(純資産残高)の推移



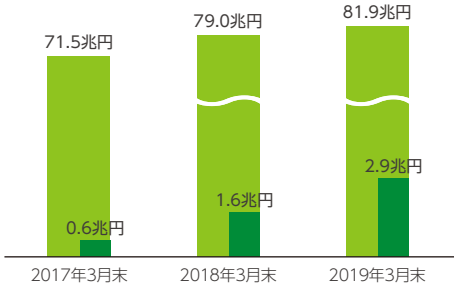
●投資信託(販売額)の推移



運用の高度化・多様化

2018年度は、各運用商品のリスク特性に合わせ、7つに細分化したポートフォリオ管理の枠組みの下で、運用の高度化・多様化、市場環境に応じたポートフォリオの組替えを継続しました。低金利継続の影響による円金利資産の収益の減少に対応し、適切なALM・リスク管理のもと、海外のクレジット資産やオルタナティブ資産等のリスク性資産の積み上げを行うとともに、新たな投資領域の開拓やデリバティブの活用など、いっそうの収益源の多様化を図っています。

また、JPインベストメント株式会社では、プライベート・エクイティ投資によるさらなる収益拡大を図るため、主として日本国内の企業を対象に、事業性の評価に基づく投資判断および投資先企業の経営支援を行い、他の優れたファンド運営者等と共同でエクイティ性資金の供給を行っています。2019年3月末現在、組成したファンドを通じて5件、133億円の投資を実行しています。



リスク性資産
- 外国証券
- 社債等
- 地方債
- 金銭の信託(株式)等
- 貸出金
- 戦略投資領域

戦略投資領域
- プライベート・エクイティファンド(PE)
- 不動産ファンド
- その他

地域への資金の循環等

お客さまの大切な資金を地域に循環させていくために、地域金融機関さまとの連携を通じて、2016年度から地域活性化ファンドへの参加を積極的に推し進めています。また、地方債・地方公共団体貸付を通じた地域経済への資金還元も進めています。引き続き、地域金融機関さまと地方公共団体さまとの連携・協働により、地域経済の発展・成長に貢献します。地域活性化ファンドへの出資等を推進するとともに、ATMネットワークの活用や事務の共同化等を通じて、地域金融機関さまとの協業を深めます。

かんぽ生命

安心・信頼を基盤として、お客さま本位の業務運営を徹底し、持続的な成長と事業経営における健全性の確保を通じた企業価値の向上に取り組みます。

事業概要

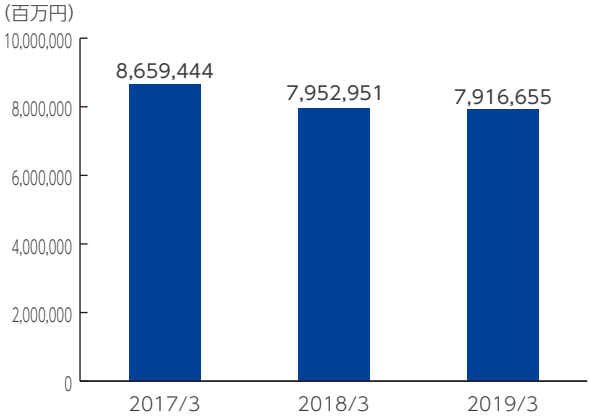
保険業法に基づく免許・認可を得て、生命保険の引受け及び有価証券投資、貸付等の資産運用業務を行っております。

2019年3月期の業績

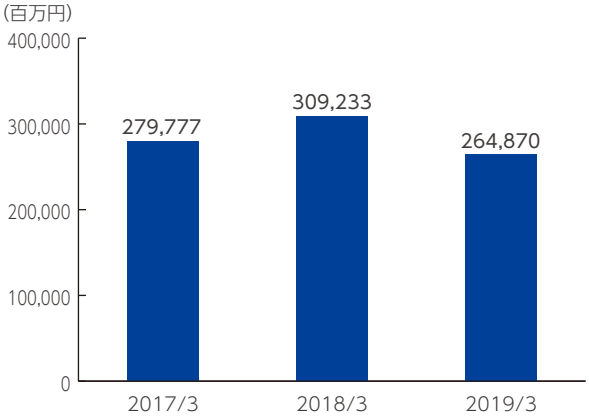
生命保険業におきましては、個人保険171万1,000件、金額5,563,886百万円の新契約を獲得しましたが、保有契約の減少や資産運用費用の増加※等により、経常収益は7,916,655百万円（前期比36,295百万円減）、経常利益は264,870百万円（前期比44,363百万円減）となりました。

※ 低金利環境下における資産運用収益の確保のため、ヘッジ付外債への投資の拡大等、資産運用の多様化を進めている影響から、ヘッジコストなどの資産運用費用が増加しています。

●経常収益



●経常利益



（注）日本郵政グループの生命保険業セグメントにおける経常収益及び経常利益を記載しております。

強み

- ●安心と信頼の郵便局ネットワーク
- ●簡易な手続きと小口保障
- ●郵便局のお客さまを中心とした非常に大きな顧客基盤

課題

- ●多様なお客さまニーズに沿った商品、サービスの提供
- ●低金利環境下における安定的な運用収益の確保

今後の方針

- ●お客さま本位の営業活動、募集品質の向上
- ●保障重視の販売強化、新たな顧客層の開拓
- ●ICT活用によるお客さまサービス向上、事務の効率化
- ●資産運用の多様化、リスク管理の高度化

今後の成長戦略

営業・商品戦略
（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）

お客さま本位の営業活動の徹底により、お客さまのご意向に適切にお応えし、真にお客さまにご満足いただける商品・サービスを提供していくとともに、「保有契約の反転・成長」に道筋をつけることを最大の課題として、新契約の獲得と契約の継続（失効・解約の抑制）の両面での取り組みを強化していきます。

保障重視の販売を強化・定着していくため、郵便局における渉外営業社員および窓口社員の育成、お客さまの保障ニーズにお応えできる販売スキルの向上に一層注力していきます。

募集品質の向上については、営業社員の業績評価や営業手当に契約継続の指標を反映させるほか、ご高齢のお客さまに対して、ご契約時のご家族同席の徹底などによりご契約の意向確認を強化するなど、更なる募集品質の向上につながる取り組みを強化していきます。

新たな顧客層の開拓については、かんぽつながる安心活動などを通じてより多くのお客さまとお会いする機会を確保するとともに、ご家族登録制度、健康応援アプリ「すこやかんぽ」などの活用により、既契約者のご家族をはじめとした未加入・青壮年層へのアプローチ強化、法人営業による職域・インナー（日本郵政グループ内）募集の強化などを通じて、新たな顧客層の開拓を進めていきます。

新商品開発については、引受基準緩和型商品および先進医療特約の販売を2019年4月から開始しており、これらの商品を活用し、営業活動量および成約率を高めることで、新契約の拡大につなげていきます。

また、引き続き、お客さまの多様なニーズに適切にお応えできるよう、第三分野をはじめとした保障性商品の開発に向けて、更なる検討を進めていきます。

営業基盤の整備については、営業社員が携行する新営業用携帯端末を2019年4月から段階的に導入し、これまで以上に営業活動の効率化を図っていきます。

引受基準緩和型商品

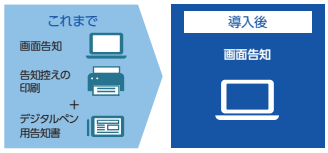
先進医療特約
無配当先進医療特約

事務サービス戦略
（お客さまサービスの向上・バックオフィス事務の効率化）

お客さまサービスの向上の取り組みとして、「保険手続きサポートシステム」での対象請求の拡大や、「画面告知・自動査定システム」、プレ印字した申込書等を印刷する「各種申込システム」の導入、Webなどを通じた各種請求のマルチアクセス化を進め、お客さまにとって「いつでも、どこでも、分かりやすい請求手続き」を目指したサービスの提供を推進していきます。

また、デジタル技術の活用による事務の効率化を進めていきます。

「画面告知・自動査定システム」イメージ



「各種申込システム」イメージ

資産運用戦略（資産運用の多様化、リスク管理の高度化）

2018年度においては、米国社債の自家運用、国内株式の自家運用における企業の成長性に着目した新たな投資戦略での運用に加え、海外不動産、JPインベストメント株式会社※が運用するプライベート・エクイティ・ファンド等への投資を開始するなど資産運用の多様化は着実に進捗しています。

2019年度以降については、これまで投資した資産クラス内での投資対象の拡大や運用手法を深化させること等により、資産運用の多様化を進めます。

※ 2018年2月に（株）ゆうちょ銀行と（株）かんぽ生命保険が共同で設立したプライベート・エクイティ・ファンドの運用を行う会社

今後の主な取り組み		
●運用対象の多様化（外債の対象通貨拡大・オルタナティブ運用の拡大等）		●自家運用の拡大（米国社債・株式）
●運用手法の深化（デリバティブ取引等）	●ESG投資のさらなる推進	●ALM・リスク管理の高度化

その他の事業セグメント

病院事業

日本郵政(株)では、全国の3カ所(東京都千代田区、京都市中京区、広島市中区)に逓信病院を設置しています(2019年4月1日現在)。逓信病院は、日本郵政グループの社員・家族だけでなく、どなたでもご利用いただける病院として地域の皆さまに貢献できる病院として運営しています。

また、病院の運営にあたっては、医療の質の向上、安心安全な医療の提供、患者目線の医療の提供を行うとともに、地域医療機関との連携や救急医療の強化等を積極的に進めています。

東京逓信病院

宿泊事業

日本郵政(株)は、全国53カ所(休館中の2カ所を含む)の「かんぽの宿」等の施設を保有しています。このうち、宿泊施設としては、主に観光地に立地している温泉を備えた旅館タイプの「かんぽの宿」、さいたま新都心駅近くに立地しているホテルタイプの「ラフレさいたま」、大自然の中でテニス等のスポーツを満喫できる「かんぽの郷庄原」があります。この他に、テニスコート、室内温水プール等を備えたスポーツ施設の「ゆうぽうと世田谷レクセンター」があります。

2018年度には、129万人の方にご宿泊、205万人のお客さまに日帰りのご利用をいただきました。

施設の運営にあたっては、より多くのお客さまにご利用いただけるようサービスの向上に努めるとともに、Webサイトを使った周知宣伝の強化、インバウンド需要への対応等の増収施策や、食材等原価管理の徹底、業務フローの効率化等の生産性向上施策を実施してまいります。

かんぽの宿　熱海本館