日本郵政

2018年 3月期 中間決算説明会

2017年 11月20日

目次

決算ハイライト …… P 2

2018年 3月期中間決算概要 …… P 3

2018年 3月期業績予想 …… P15

2017年度の取り組み状況 …… P18

APPENDIX …… P24

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

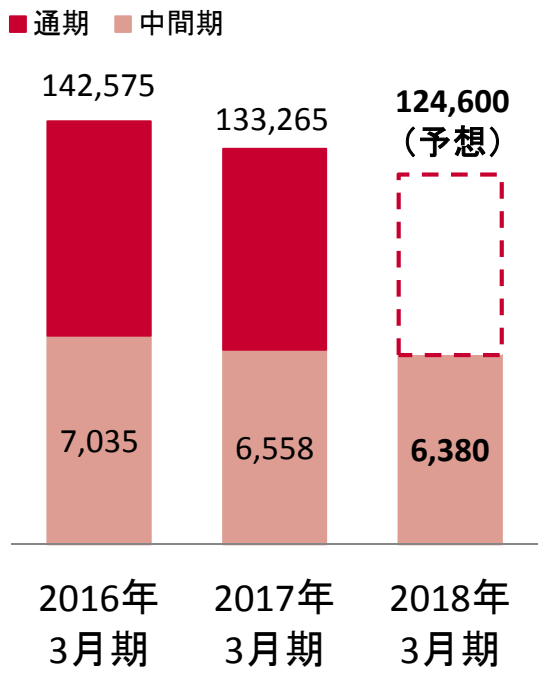
決算ハイライト

- 2018年3月期のグループ連結当期純利益4,000億円という業績予想に対し、中間期は1,801億円（対前年同期比＋20.3%）と順調に推移
- 業績予想に変更はなく、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

63,796億円

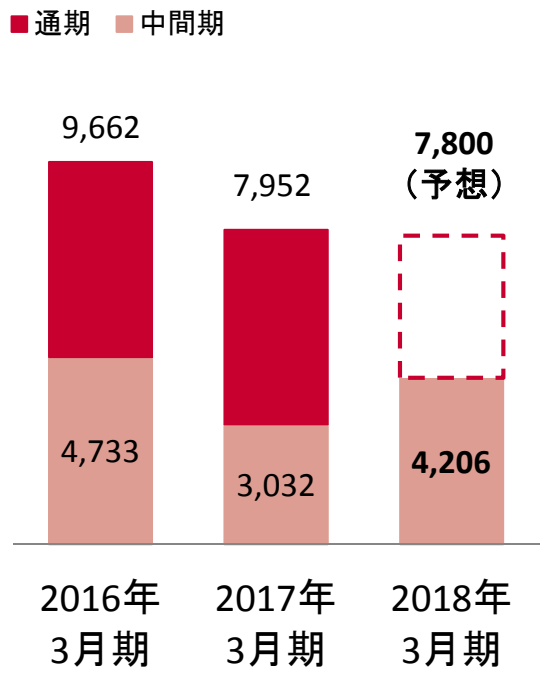
（前年同期比△2.7%）



経常利益

4,206億円

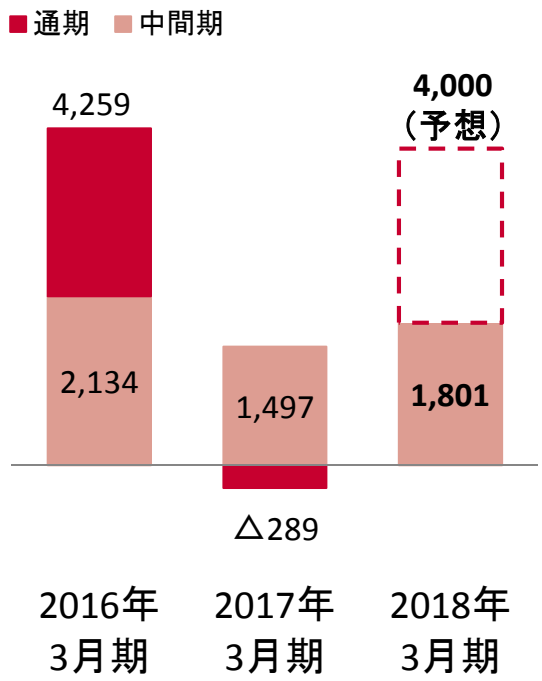
（前年同期比＋38.7%）



親会社に帰属する当期純利益

1,801億円

（前年同期比＋20.3%）



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。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

2018年 3月期中間決算概要

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵政グループ　決算の概要

■ 2018年3月期　第2四半期（中間期）の経営成績

（億円）

	日本郵政グループ（連結）	日本郵便	ゆうちょ銀行	かんぽ生命保険
経常収益	**63,796**	18,347	9,772	40,548
前中間期比	**△ 1,781**	＋ 444	＋ 430	△ 2,790
	（△ 2.7%）	（＋ 2.5%）	（＋ 4.6%）	（△ 6.4%）
経常利益	**4,206**	△ 128	2,571	1,688
前中間期比	**＋ 1,174**	＋ 147	＋ 447	＋ 610
	（＋ 38.7%）	（－）	（＋ 21.0%）	（＋ 56.6%）
中間純利益	**1,801**	△ 171	1,815	512
前中間期比	**＋ 303**	＋ 116	＋ 305	＋ 87
	（＋ 20.3%）	（－）	（＋ 20.2%）	（＋ 20.6%）

■ 2018年3月期　通期業績予想（2017年5月公表）

経常利益	7,800	180	4,900	2,500
（中間進捗率）	（53.9%）	（－）	（52.4%）	（67.5%）
当期純利益	4,000	130	3,500	860
（中間進捗率）	（45.0%）	（－）	（51.8%）	（59.6%）

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（連結）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：日本郵便、かんぽ生命保険の数値については、それぞれ日本郵便、かんぽ生命保険を親会社とする連結決算ベースの数値を記載。
注3：日本郵政グループ（連結）、日本郵便、かんぽ生命保険の「中間純利益」及び「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する四半期（中間）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。

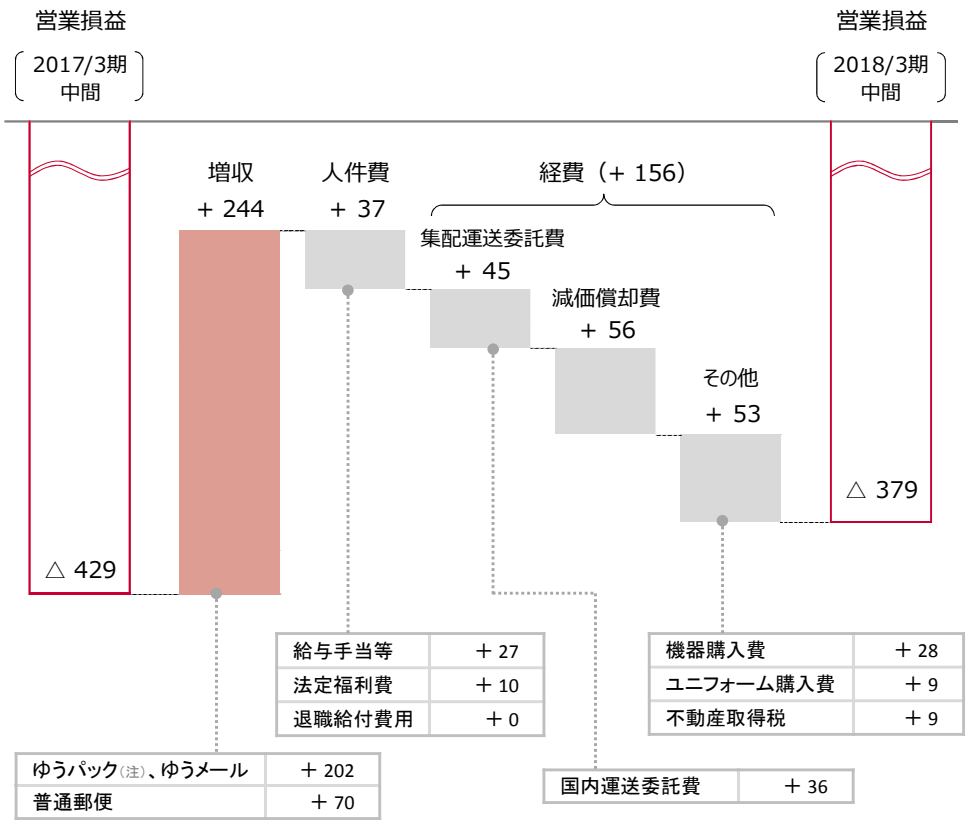
Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

郵便・物流事業　決算の概要

- 営業収益は、ゆうパック・ゆうパケットの増加や、料金改定の影響もあり、前中間期比244億円の増収。
- 営業費用は、ゆうパック等の増加に伴う費用増や賃金単価上昇のほか、減価償却費が増加する中、コストコントロールに努め、営業収益の伸びの範囲内（前中間期比194億円の増加）に抑制。
- これらの結果、営業損益は前中間期比50億円改善の△379億円。

増減分析（前中間期比）

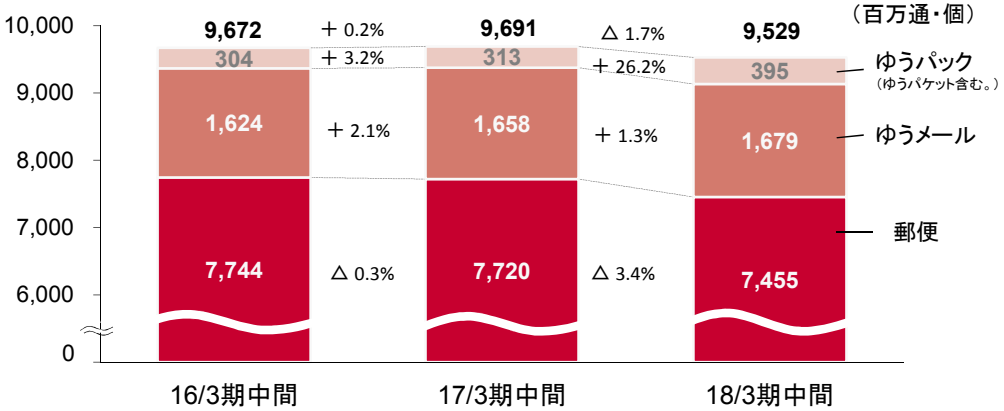
（億円）



注：「ゆうパック」には「ゆうパケット」を含む。

物数の推移

（百万通・個）



当中間期の経営成績

（億円）

	2018/3期 中間	2017/3期 中間	増減
営業収益	**9,089**	8,845	＋ 244
営業費用	**9,469**	9,275	＋ 194
人件費	**6,080**	6,042	＋ 37
経費	**3,388**	3,232	＋ 156
営業損益	**△ 379**	△ 429	＋ 50

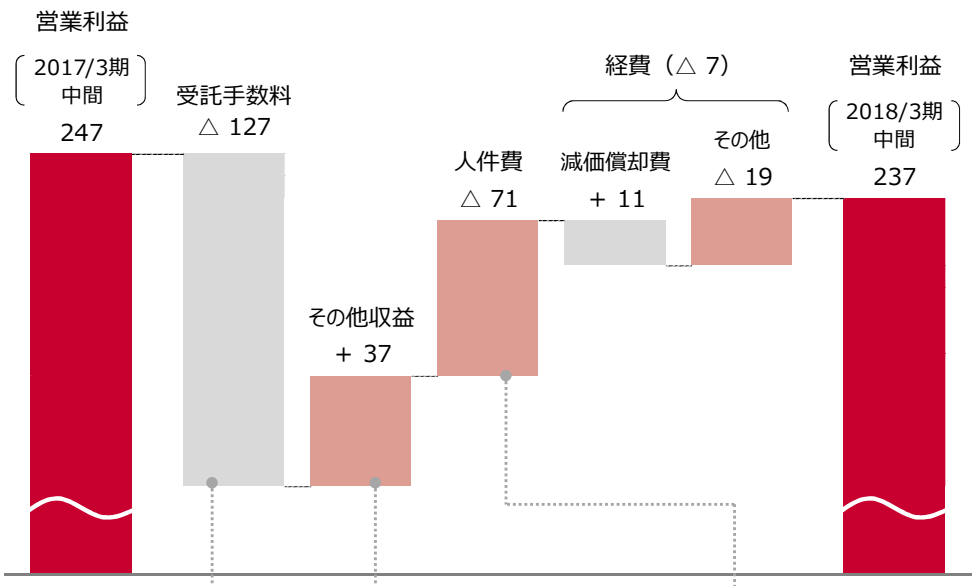
Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

金融窓口事業　決算の概要

- 営業収益は、提携金融や不動産の事業収益が拡大しているものの、銀行手数料・保険手数料がいずれも減少したことにより、前中間期比90億円の減収。
- 営業費用は、かんぽ新契約の減少や各種効率化施策などにより人件費が減少し、前中間期比79億円の減少。
- これらの結果、営業利益は前中間期比10億円減の237億円。

増減分析（前中間期比）

（億円）



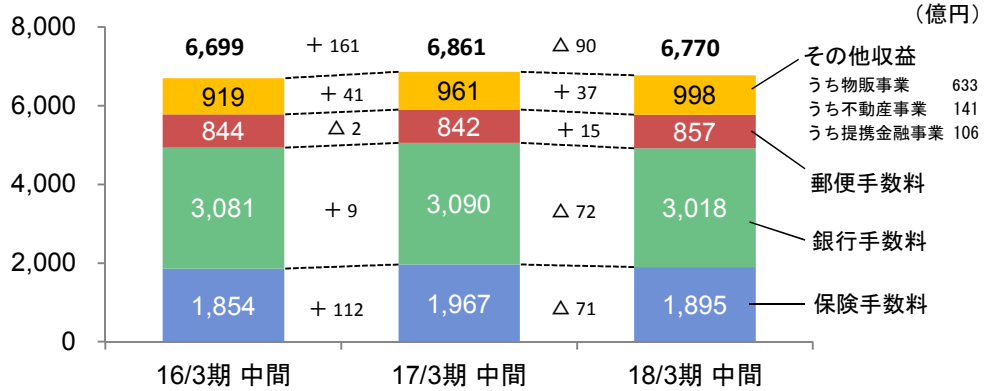
銀行手数料	△ 72
保険手数料	△ 71
郵便手数料	＋ 15

提携金融事業	＋ 30
不動産事業	＋ 13
物販事業	△ 23

給与手当等	△ 74
退職給付費用	△ 1
法定福利費	＋ 3

収益構造の推移

（億円）



当中間期の経営成績

（億円）

	2018/3期 中間	2017/3期 中間	増減
営業収益	**6,770**	6,861	△ 90
営業費用	**6,533**	6,613	△ 79
人件費	**4,611**	4,683	△ 71
経費	**1,921**	1,929	△ 7
営業利益	**237**	247	△ 10

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

国際物流事業　決算の概要

- 営業収益は、ロジスティクス事業等の収益拡大により前中間期比101百万豪ドルの増収（円ベースでは為替要因もあり338億円の増収）。
- 営業損益は、前中間期比35百万豪ドル減の33百万豪ドル。四半期（3か月）単位の営業損益では、直近の2期連続赤字計上から42百万豪ドルへと黒字転換。
- 下期も引き続き業績上昇のトレンドを維持し、通期ベースでは年度計画を達成できるよう、経営改善策の確実な実施に努めていく。

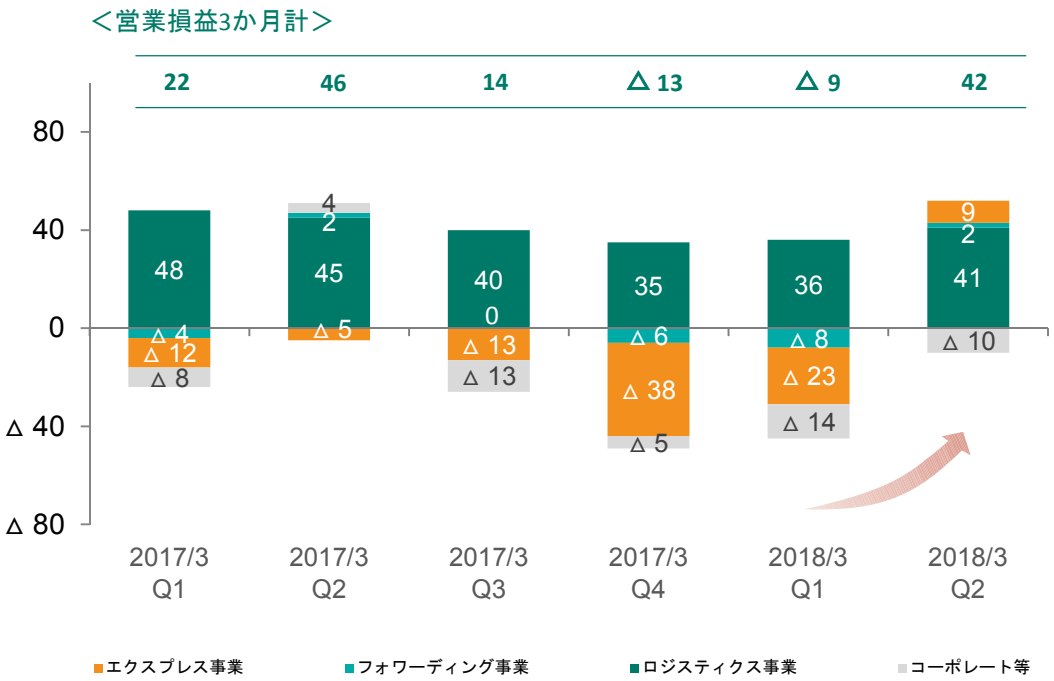
当第2四半期（中間期）の経営成績

（百万豪ドル、下段括弧内は億円）

	2018/3期 中間 注1	2017/3期 中間 注1	増減 注1
営業収益	**4,004** **(3,425)**	3,903 (3,086)	＋ 101 (＋ 338)
営業費用	**3,971** **(3,396)**	3,834 (3,032)	＋ 136 (＋ 364)
営業損益 (EBIT)	**33** **(28)**	68 (54)	△ 35 (△ 25)

四半期（3か月）単位の業績推移

（百万豪ドル）



注1：営業損益はトール社のEBITの数値を記載。下段括弧内は期中平均レート（2018/3期中間期 85.52円/豪ドル、2017/3期中間期 79.08円/豪ドル）での円換算額をそれぞれ記載。

注2：2017/7からの部門再編成に伴い、再編以前の部門別の数値を組替え（全体合計額は一致）。また、「豪州国内物流事業」は「エクスプレス事業」、「国際フォワーディング事業」は「フォワーディング事業」、「コントラクト事業」は「ロジスティクス事業」に名称を変更。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便（連結） 決算の概要（まとめ）

日本郵便（連結）の営業収益は前中間期比465億円増の1兆8,317億円、中間純損益は前中間期比116億円改善の△171億円。

- 「郵便・物流事業」は、ゆうパック・ゆうパケットが牽引し収益拡大。それに応じた費用増や賃金単価上昇のほか、減価償却費が増加する中、コストコントロールに努め、損益改善。
- 「金融窓口事業」は、人件費が減少したものの、金融2社からの手数料の減少により減益。
- 「国際物流事業」は、前中間期比で減益となったものの、第1四半期赤字計上から第2四半期では黒字化。

当第2四半期（中間期）の経営成績

（億円）

	日本郵便（連結）	前中間期比	郵便・物流事業	前中間期比	金融窓口事業	前中間期比	国際物流事業	前中間期比
営業収益	**18,317**	＋ 465	9,089	＋ 244	6,770	△ 90	3,425	＋ 338
営業費用	**18,440**	＋ 317	9,469	＋ 194	6,533	△ 79	3,396	＋ 364
人件費	**11,807**	＋ 51	6,080	＋ 37	4,611	△ 71	1,115	＋ 85
経費	**6,632**	注 ＋ 265	3,388	＋ 156	1,921	△ 7	2,280	＋ 278
営業損益	**△ 122**	＋ 147	△ 379	＋ 50	237	△ 10	28	△ 25

経常損益	**△ 128**	＋ 147
特別損益	**13**	△ 33
税引前中間純損益	**△ 115**	＋ 113
中間純損益	**△ 171**	＋ 116

注：前中間期は、トール社に係るのれん償却額等105億円（2016/4-2016/9の6か月相当）を計上。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

ゆうちょ銀行　決算の概要

当第2四半期（中間期）の経営成績

（億円、%）

	2018/3期 中間	2017/3期 中間	増減
業務粗利益	**7,577**	7,163	＋ 414
資金利益	**6,180**	6,293	△ 112
役務取引等利益	**471**	429	＋ 41
その他業務利益	**925**	440	＋ 485
経費 注1	**5,222**	5,309	△ 87
一般貸倒引当金繰入額	**0**	△ 0	＋ 0
業務純益	**2,354**	1,853	＋ 501
臨時損益	**216**	271	△ 54
経常利益	**2,571**	2,124	＋ 447
中間純利益	**1,815**	1,509	＋ 305
経常収益	**9,772**	9,342	＋ 430
経常費用	**7,200**	7,217	△ 16
貯金残高 注2	**1,794,193**	1,784,565	＋ 9,628
単体自己資本比率（国内基準）	**19.64**	23.15	△ 3.50

概要

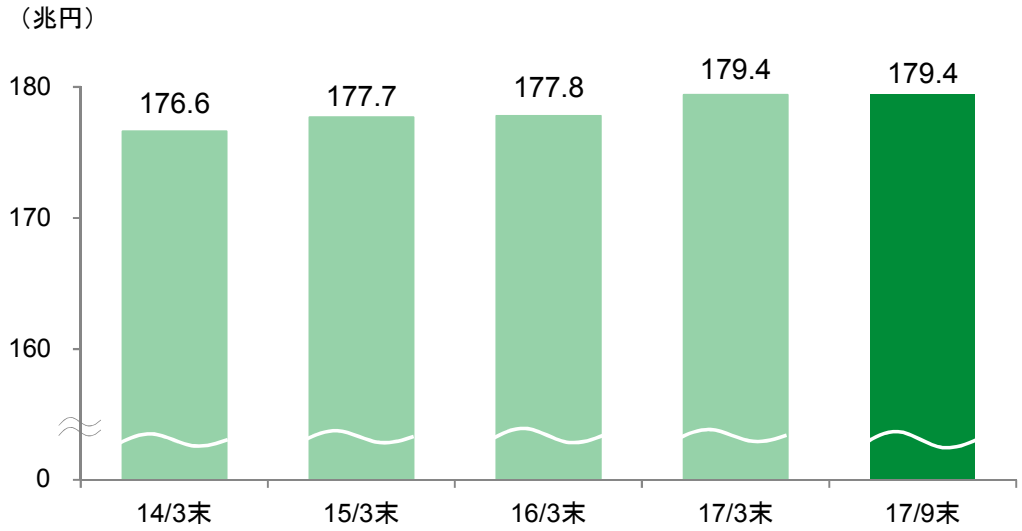
- 当中間期の業務粗利益は、前中間期比414億円増加の7,577億円。
  このうち、資金利益は、国債利息の減少を主因に、前中間期比112億円の減少。一方、役務取引等利益は、前中間期比41億円の増加。その他業務利益は、外国為替売買損益の増加等により、前中間期比485億円の増加。
- 経費は、前中間期比87億円減少の5,222億円。
- 金利が低位で推移するなど厳しい経営環境下にあるものの、業務純益は前中間期比501億円増加の2,354億円。
- 臨時損益は、金銭の信託運用損益の減少等により、前中間期比54億円減少し、経常利益は前中間期比447億円増加の2,571億円。
- 中間純利益は1,815億円、前中間期比305億円の増益。
  通期業績予想の当期純利益3,500億円に対し、ほぼ計画どおりの51.8%の進捗率。
- 当中間期末の貯金残高は、179兆4,193億円。
- 単体自己資本比率（国内基準）は、19.64%。

注1：臨時処理分を除く。　注2：未払利子を除く。

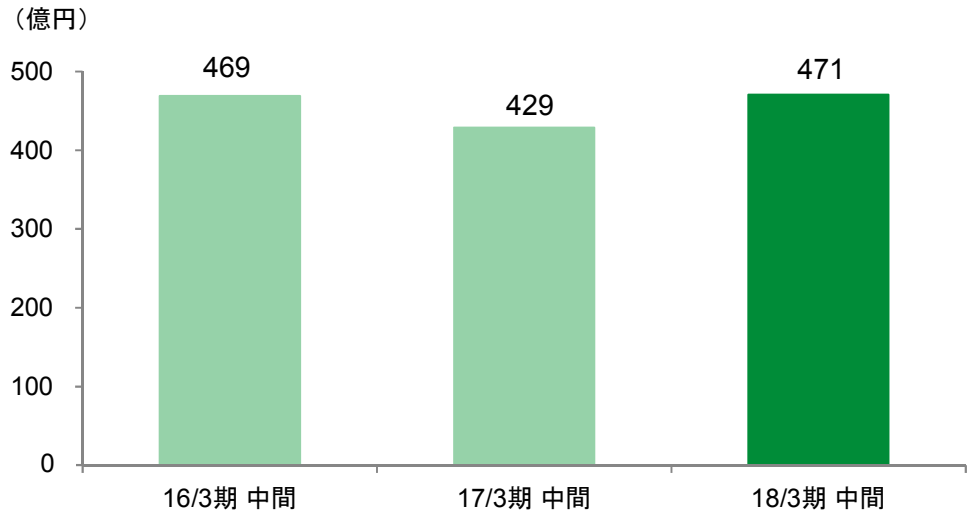
Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

ゆうちょ銀行　営業の状況

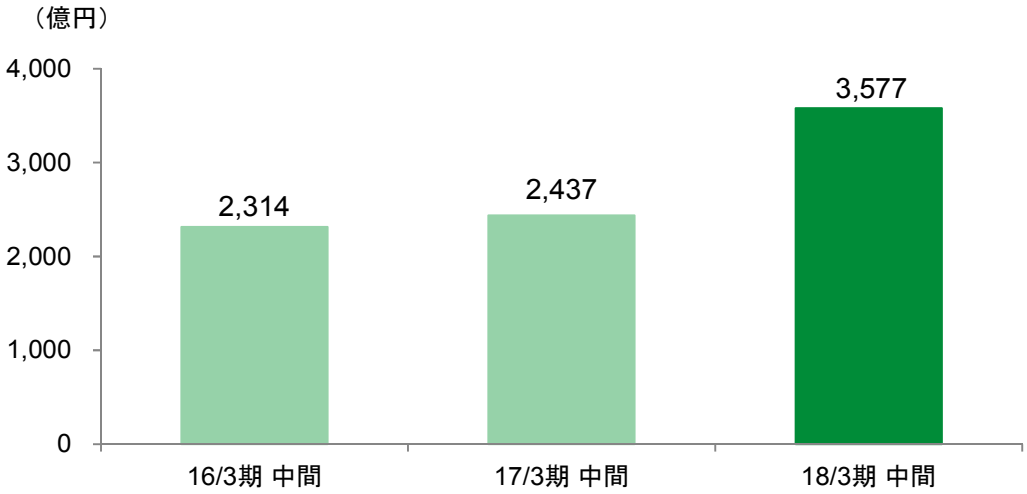
貯金残高



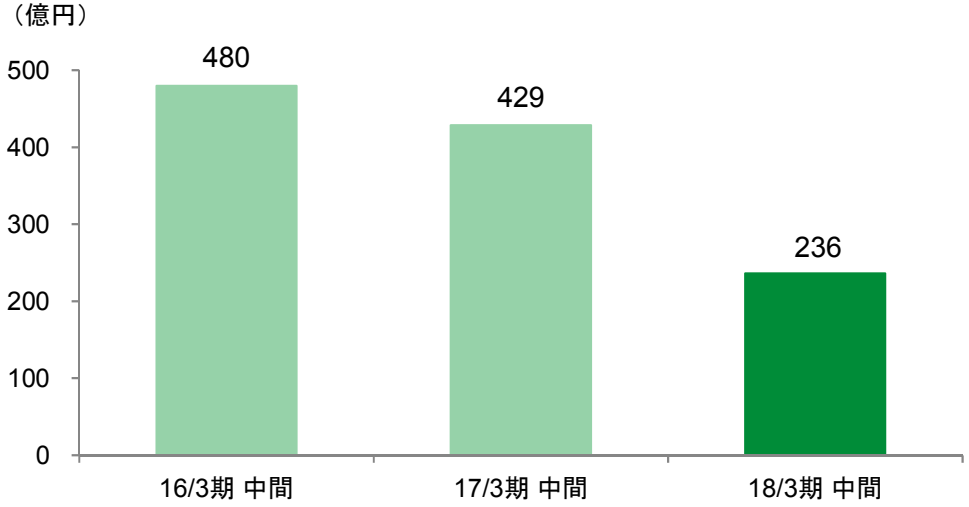
役務取引等利益



投資信託（販売額）



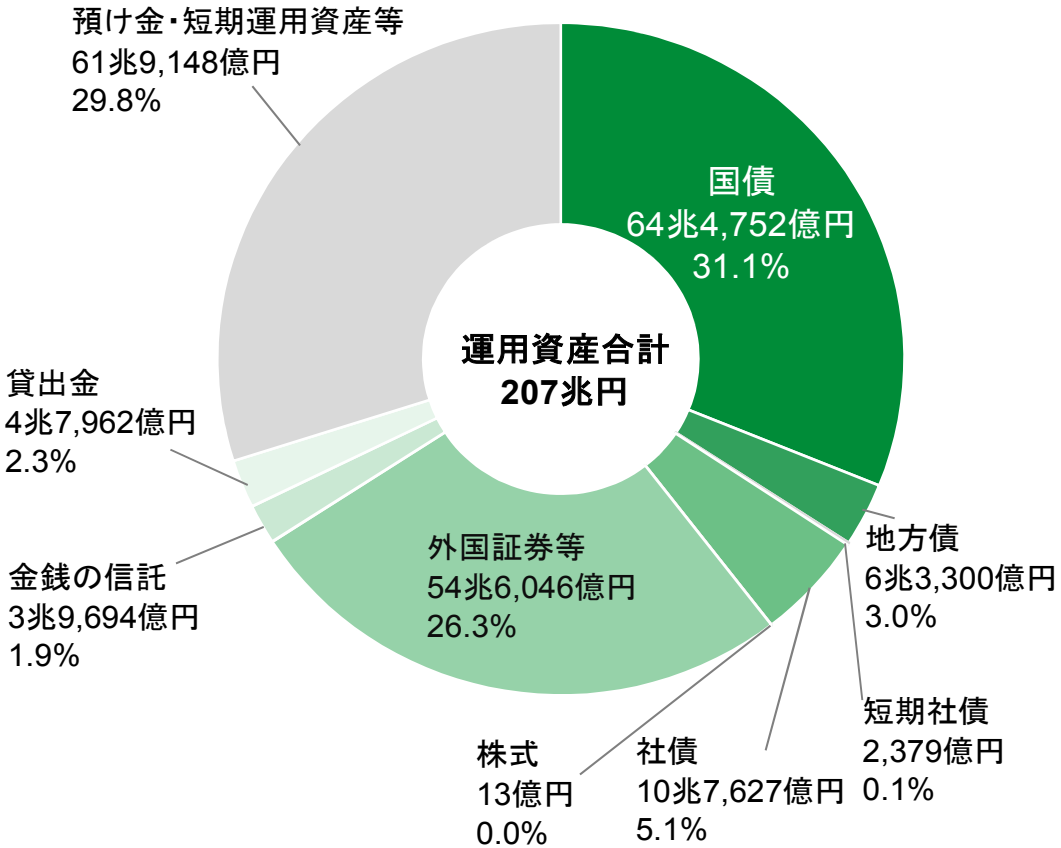
変額年金保険（販売額）



注：表示単位未満は切捨て。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

ゆうちょ銀行　資産運用の状況



（億円）

	2018/3期 中間	構成比（%）	2017/3期	構成比（%）
貸出金	**47,962**	**2.3**	40,641	1.9
有価証券	**1,364,120**	**65.8**	1,387,924	66.9
国債	**644,752**	**31.1**	688,049	33.2
地方債	**63,300**	**3.0**	60,822	2.9
短期社債	**2,379**	**0.1**	2,339	0.1
社債	**107,627**	**5.1**	107,528	5.1
株式	**13**	**0.0**	13	0.0
外国証券等	**546,046**	**26.3**	529,170	25.5
金銭の信託	**39,694**	**1.9**	38,179	1.8
預け金・短期運用資産等 注	**619,148**	**29.8**	605,190	29.2
運用資産合計	**2,070,926**	**100.0**	2,071,934	100.0

注：「預け金・短期運用資産等」は譲渡性預け金、日銀預け金、コールローン、債券貸借取引支払保証金、買入金銭債権等。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

かんぽ生命（連結）決算の概要

当第2四半期（中間期）の経営成績

（億円、万件、%）

	2018/3期 中間	2017/3期 中間	増減
基礎利益（単体）	**1,944**	1,944	△ 0
経常収益	**40,548**	43,338	△ 2,790
経常費用	**38,859**	42,260	△ 3,400
経常利益	**1,688**	1,078	＋ 610
中間純利益	**512**	425	＋ 87
個人保険　新契約年換算保険料	**2,089**	2,823	△ 734
個人保険　新契約件数	**94**	135	△ 40

	2018/3期 中間	2017/3期	増減
保有契約年換算保険料（注1）	**49,244**	49,796	△ 551
保有契約件数（注1）	**3,102**	3,156	△ 54
連結ソルベンシー・マージン比率	**1,207.7**	1,290.6	△ 82.9
連結実質純資産額	**127,643**	127,631	＋ 12

概要

- 当中間期の基礎利益（単体）は1,944億円であり、前中間期比でほぼ横ばい。中間純利益は、前中間期比87億円増の512億円となり、通期業績予想に対して進捗率は59.6%。
- 本年4月の保険料改定の影響から、個人保険の新契約年換算保険料は、前中間期比26.0%減の2,089億円。第三分野の新契約年換算保険料は、前中間期比7.4%増の279億円。
- 保有契約（簡易生命保険の保険契約を含む。）の年換算保険料は、4兆9,244億円とやや減少。
- 危険準備金及び価格変動準備金を合計した内部留保額は、3兆39億円。
- 健全性の指標である連結ソルベンシー・マージン比率は、1,207.7%、連結実質純資産額は、12兆7,643億円と引き続き高い健全性を維持。

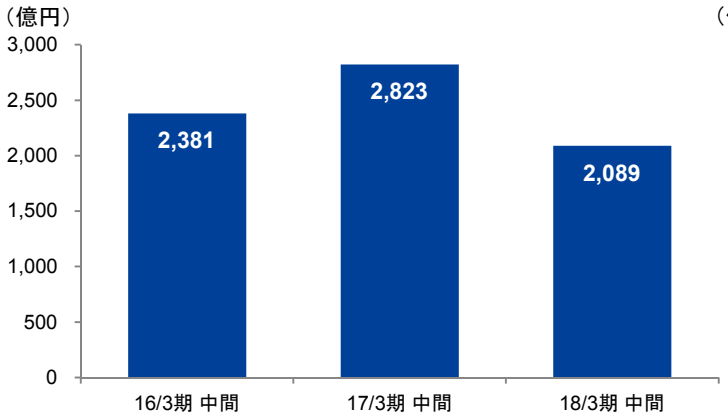
注1：簡易生命保険の保険契約を含む。簡易生命保険の保険契約は、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構から受再している簡易生命保険の保険契約をいう。
注2：金額は億円未満、契約件数は万件未満を切捨て。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

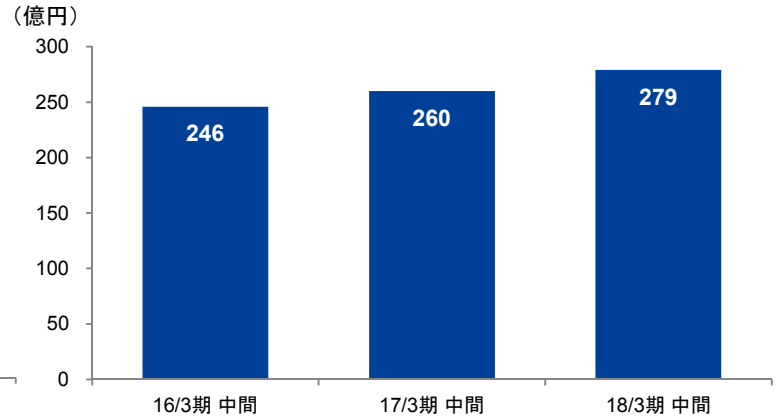
かんぽ生命　保険契約の状況

新契約

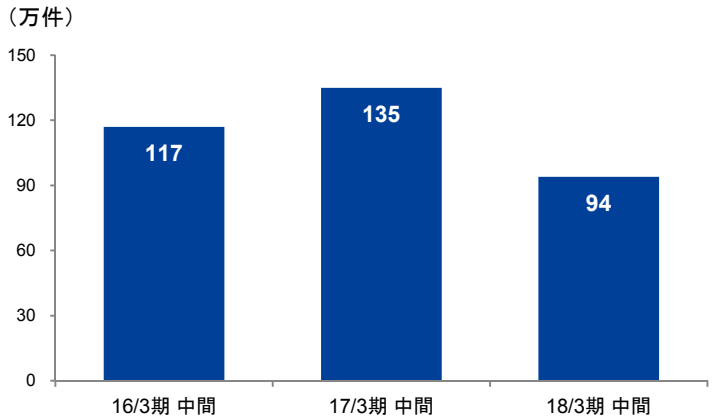
新契約年換算保険料（個人保険）



新契約年換算保険料（第三分野）

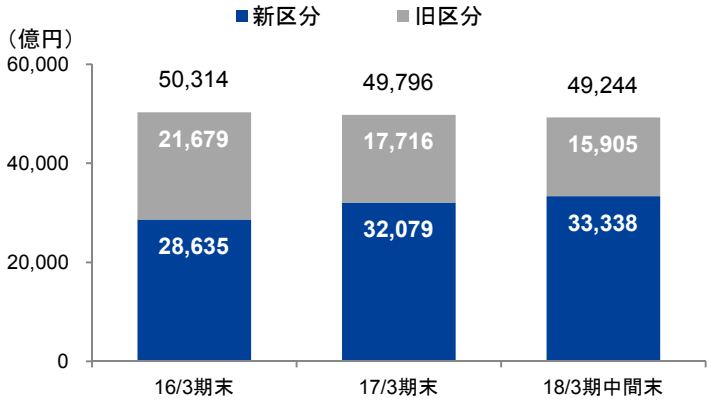


新契約件数（個人保険）

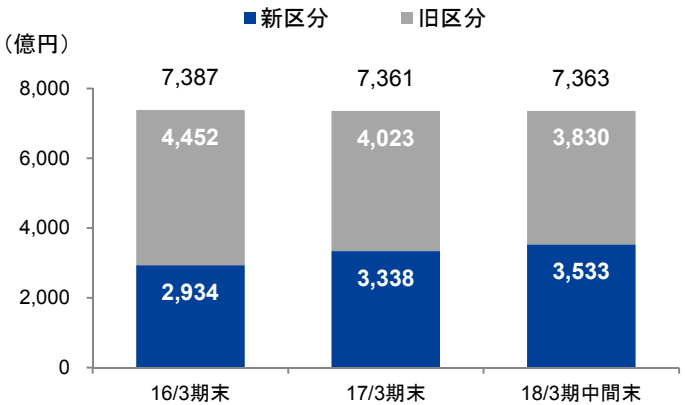


保有契約

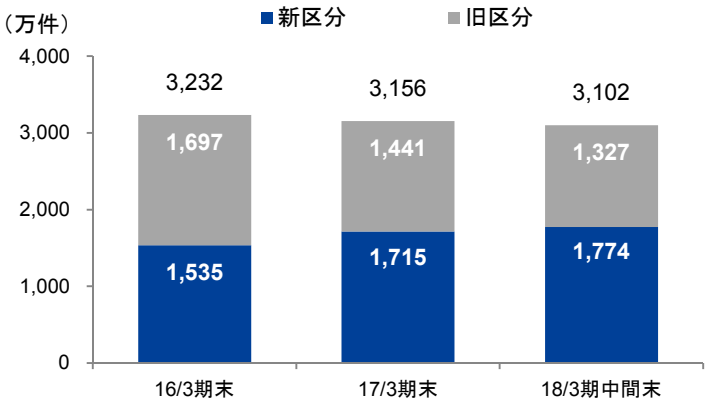
保有契約年換算保険料（個人保険）



保有契約年換算保険料（第三分野）



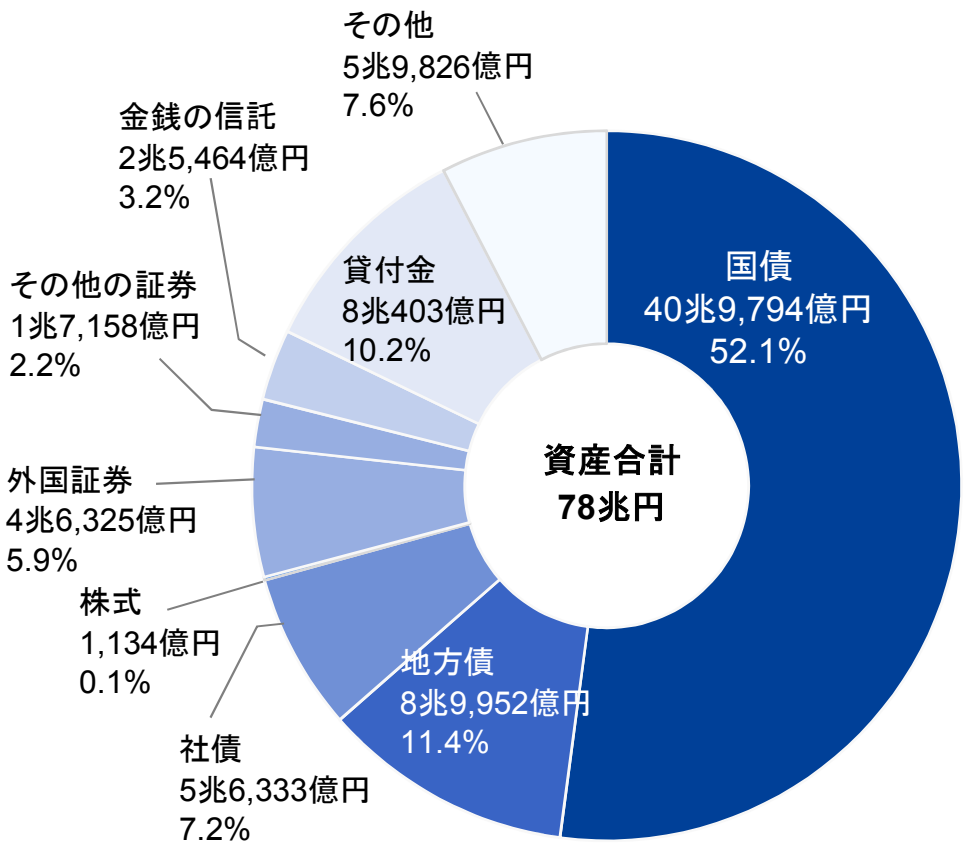
保有契約件数（個人保険）



注1：年換算保険料は億円未満、契約件数は万件未満を切捨て。
注2：年換算保険料とは、1回あたりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年あたりの保険料に換算した金額（一時払契約等は、保険料を保険期間等で除した金額）。
注3：「新区分」は、かんぽ生命保険が引受けた個人保険を示し、「旧区分」は独立行政法人郵便貯金・簡易保険管理機構から受再している簡易生命保険契約（保険）を示す。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

かんぽ生命　資産運用の状況



（億円）

	2018/3期 中間	構成比（%）	2017/3期	構成比（%）
貸付金	**80,403**	**10.2**	80,609	10.0
有価証券	**620,699**	**78.9**	634,852	79.0
国債	**409,794**	**52.1**	427,323	53.2
地方債	**89,952**	**11.4**	92,268	11.5
社債	**56,333**	**7.2**	56,989	7.1
株式	**1,134**	**0.1**	583	0.1
外国証券	**46,325**	**5.9**	43,517	5.4
その他の証券	**17,158**	**2.2**	14,171	1.8
金銭の信託	**25,464**	**3.2**	21,270	2.6
その他	**59,826**	**7.6**	66,635	8.3
総資産	**786,393**	**100.0**	803,367	100.0

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

2018年 3月期業績予想

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

2018年 3月期 通期見通し

（億円）

	経常利益	増減（2017/3期比）	当期純利益	増減（2017/3期比）	2018/3期の重要施策
日本郵政（連結）	7,800	△ 152	4,000 （4,500）	＋ 4,289 （＋ 4,342）	■ グループ企業価値の向上
日本郵便（連結）	180	△ 342	130	＋ 3,982	■ 郵便料金改定による安定的なサービス提供 ■ 受取利便性の高いサービスの推進等によるゆうパック・ゆうパケット等の収益拡大 ■ コストコントロールによる生産性向上 ■ 金融2社と連携した社員の営業力強化 ■ トール社の経営改善策の実行による業績回復
ゆうちょ銀行	4,900	＋ 479	3,500	＋ 377	■ 投資信託の販売拡大・決済ビジネス等の拡充など手数料ビジネスの強化 ■ 地域活性化ファンドへの参加等地域金融機関との連携の展開 ■ 適切なリスク管理の下、国際分散投資を推進
かんぽ生命保険（連結）	2,500	△ 297	860	△ 25	■ お客さま本位の業務運営に基づいた丁寧な募集活動の実践 ■ 保障を重視した販売の強化、新商品発売（入院特約改定等） ■ 資産運用の多様化（新分野への投資等）

	営業利益	増減（2017/3期比）
日本郵便（連結）	190	△ 344
郵便・物流事業	20	△ 100
金融窓口事業	120	△ 513
国際物流事業	70	＋ 13

注1：当期純利益について、日本郵政（連結）、日本郵便（連結）及びかんぽ生命保険（連結）は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値を記載。

注2：日本郵政（連結）の当期純利益は、現時点の金融2社株式議決権比率（約89%）等に基づき算出。
下段の括弧内は非支配株主帰属分を含む数値。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

2018年 3月期 配当予想

■ 日本郵政は、内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を意識し、着実な株主への利益還元を実現するため、2018年3月期末までの間は連結配当性向50%以上を目安に、安定的な1株当たり配当を目指す。

	2018/3期 1株当たり配当 （予想）	配当性向 （予想）	中間配当	期末配当
日本郵政	50円	51.0%	25円	25円

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の剰余金の処分（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ない。

〔金融2社の状況〕

ゆうちょ銀行	50円	53.5%	25円	25円
かんぽ生命保険	64円	44.6%	ー	64円

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

2017年度の取り組み状況

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便ー郵便・物流事業①ー外部環境に鑑みた郵便・物流事業の取り組み

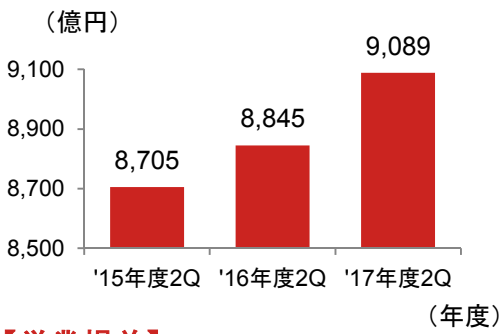
足許の環境の変化に対応するため、日本郵便は収益力強化及び生産性向上の取り組みを着実に実行

日本郵便を取り巻く環境

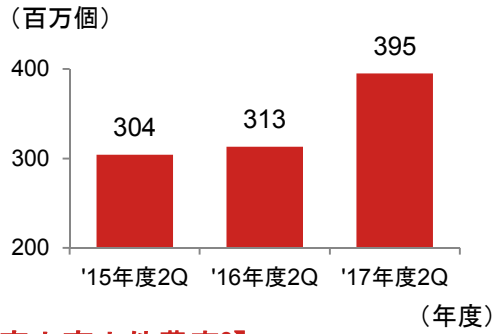
- 郵便物数の減少
- Eコマース市場の急成長による宅配個数及び再配達の増加
- 人件費、外部委託費等の増加

日本郵便（郵便・物流事業）の現状

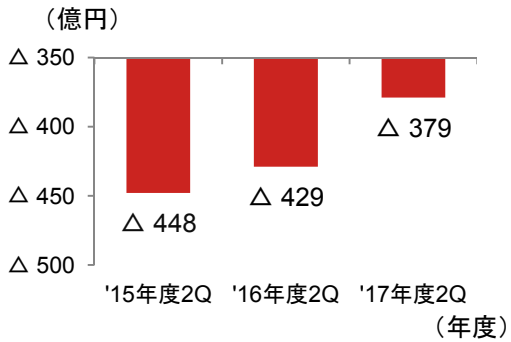
【営業収益】



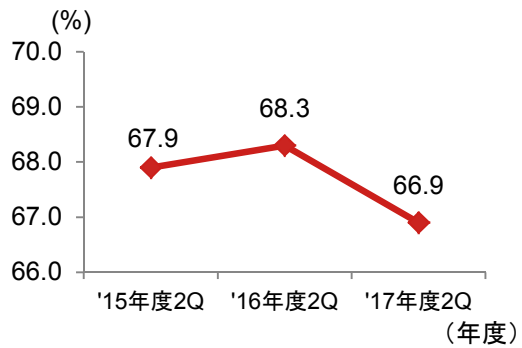
【ゆうパック引受物数[1]】



【営業損益】



【売上高人件費率[2]】



日本郵便の取り組み

1 収益力強化

- ゆうパケットの基本運賃の新設（2016年10月）
- ゆうパックの基本運賃の改定（2018年3月実施予定）
- ゆうパックのサービス改善（2018年3月から段階的に実施予定）
  ①Web決済型ゆうパック（事前決済、専用ラベル貼付で割安に差出）の実施
  ②郵便局等[3]受取ポイント付与サービスの開始
  ③配達希望時間帯の拡充　　等
- コンビニエンスストア・郵便局での受取拡大（全国約49,000か所[4]）
- 無人受取ロッカー「はこぽす」の設置拡大（185か所[5]）
- 物流ソリューション営業の推進
- 法人顧客に対する相対運賃の見直し交渉を継続

2 生産性向上

- 人件費マネジメントの高度化
- 地域区分局の新設（2017年度までに13局開局予定）
- 内務作業の機械化・効率化の推進

出所：会社開示資料
1. ゆうパケット含む。
2. 日本郵便（郵便・物流事業）の人件費（給与手当等、退職給付費用、法定福利費）を同事業の営業収益で除することで算出。
3. 郵便局、コンビニ、はこぽすを含む。
4. 2017年9月末現在。　5. 2017年11月1日現在。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便ー郵便・物流事業②ー収益性向上のための料金改定

■ 郵便分野・荷物分野それぞれにおいて、収益性確保及び向上のため、料金改定などの取り組みを着実に推進

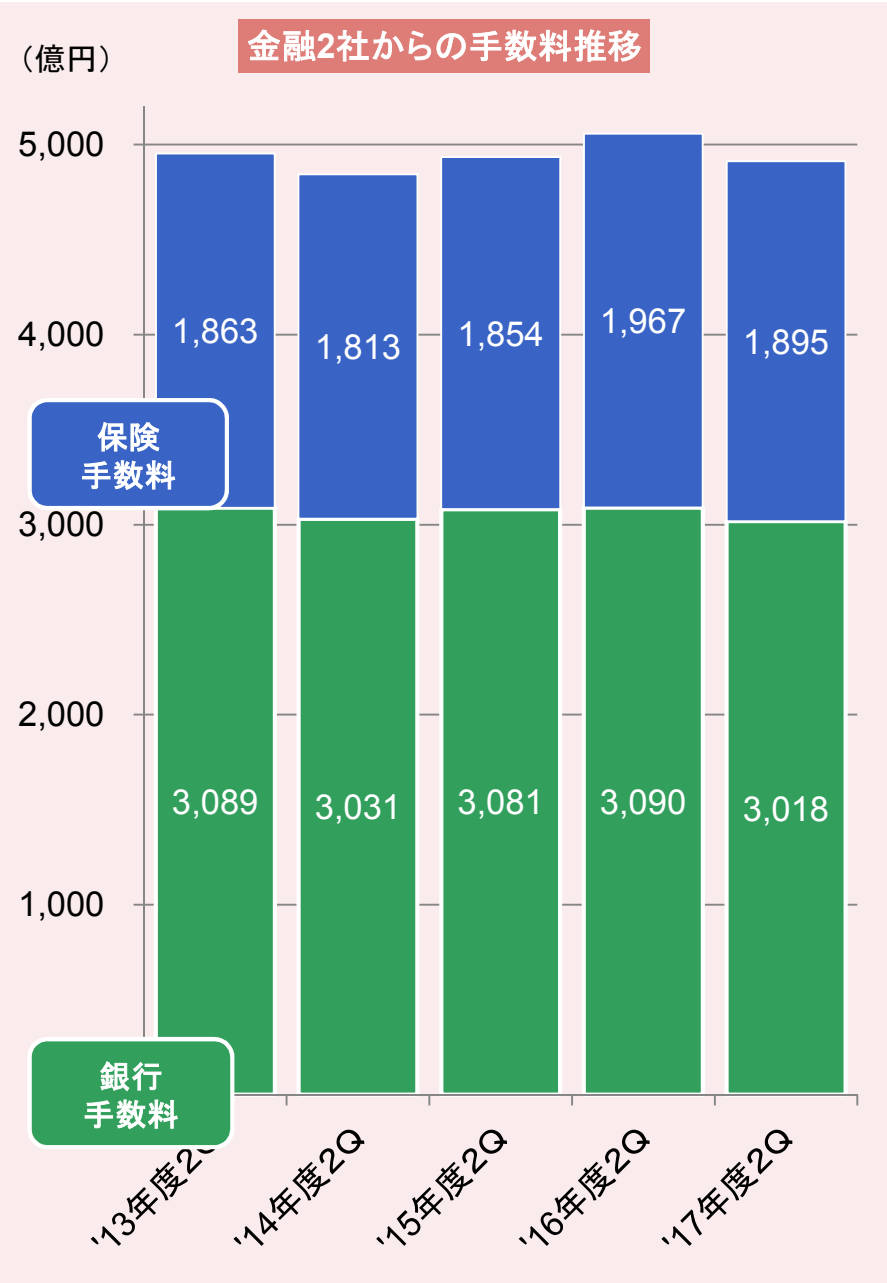
23年ぶりの
基本料金改定

実施時期	概要	想定効果
1994年1月	✓ 第一種郵便物（手紙）、第二種郵便物（はがき）等の料金改定	約2,000億円の増収
2012年4月	✓ 料金割引（第二種広告）の見直し	約10～29億円の増収
2015年8月	✓ ゆうパック基本運賃の改定	約28億円の増収
2016年6月	✓ 料金割引（広告、区分、郵便区内特別等）の見直し ✓ 国際郵便物の料金の一部改定	約200億円の増収
2017年6月	✓ 第二種郵便物（はがき）の料金改定（年賀はがき除く） ✓ 定形外郵便物の料金改定 ✓ ゆうメール運賃の改定	約300億円の増収
2018年3月予定	✓ ゆうパック基本運賃の改定	約80億円の増収

※法人顧客に対する相対運賃の見直し交渉継続

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便ー金融窓口事業①ー金融2社からの安定的な収益の確保



ゆうちょ銀行

家計部門の預貯金の約21%のシェア※1

かんぽ生命

個人保険の保有契約年換算保険料の約22%のシェア※2

ゆうちょ銀行貯金残高
179.4兆円（2016年度）

かんぽ生命保有契約
年換算保険料（個人保険）
49,796億円（2016年度）

アフラック等提携先
からの商品提供

日本郵便

- 郵便・物流事業
- 金融受託業務
  - 3,018億円
  - 1,895億円
- 不動産事業
- 物販事業

郵便局：約24,000局

貯金獲得残高

（拠点数）
郵便局　約24,000局
ゆうちょ銀行直営店
234店舗

新契約獲得元

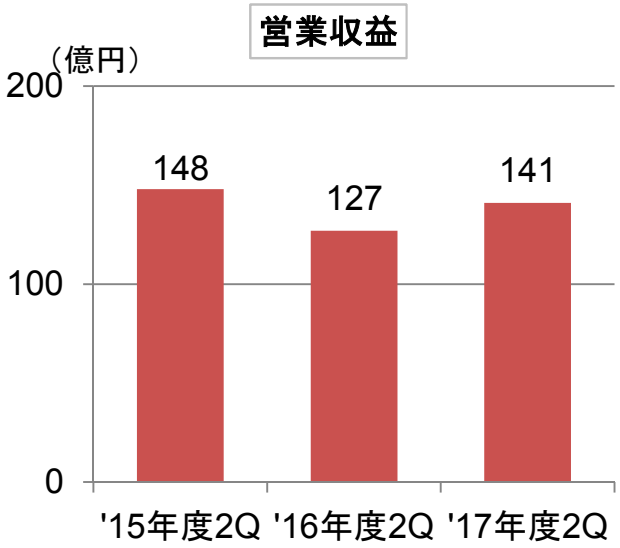
（渉外社員数）
郵便局　約18,000人
かんぽ生命保険支店
約 1,100人

出所：日本銀行「資金循環統計」、一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況」
※1　ゆうちょ銀行の個人貯金179.4兆円（2017年3月末時点）を日本銀行「資金循環統計」における家計の流動性預金と定期性預金の合計（2017年3月末時点）で除した数値。
※2　かんぽ生命の保有契約年換算保険料49,796億円（2017年3月末時点、旧契約含む）を、「生命保険事業概況」における個人保険の保有契約年換算保険料総額とかんぽ生命旧契約（保険）の保有契約年換算保険料との合算値で除した数値。

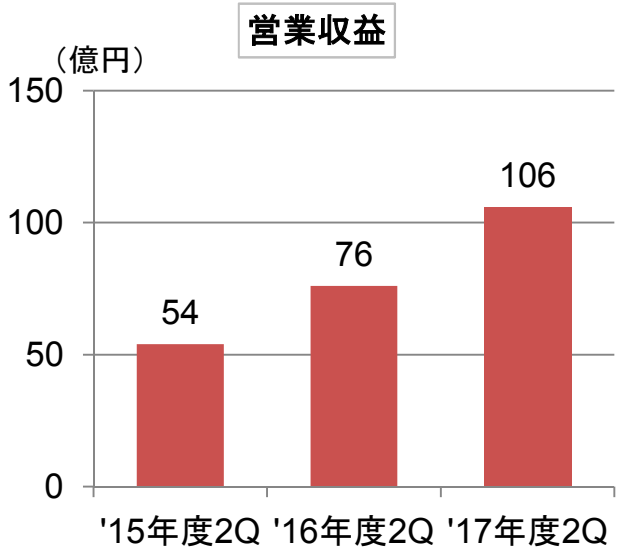
Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便ー金融窓口事業②ートータル生活サポート企業への事業展開

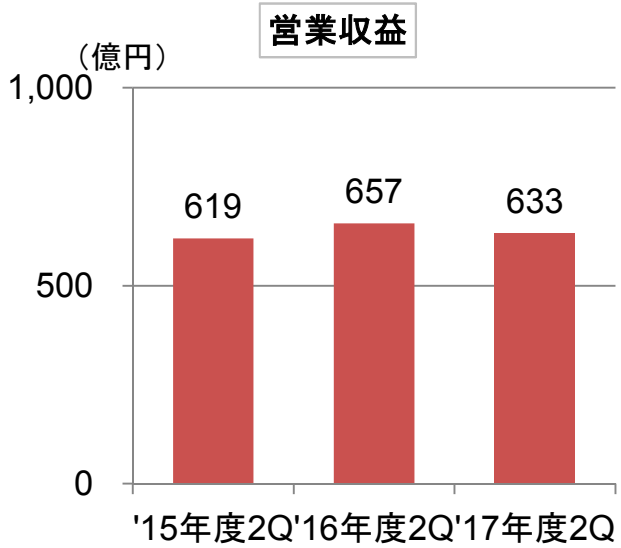
不動産事業



提携金融サービス



物販事業



不動産財務情報 *2017年3月末*	
有形固定資産（日本郵政グループ連結）	
建物	1兆1,782億円
土地	1兆5,672億円

【提携金融サービス取扱局】

2017年10月末	取扱郵便局数	商品供給会社数
がん保険	20,063局	1社
引受条件緩和型医療保険	1,467局	1社
法人（経営者）向け生命保険	200局	7社
自動車保険	1,495局	5社
変額年金保険	1,079局	1社

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便－国際物流事業－トール社の経営改善策

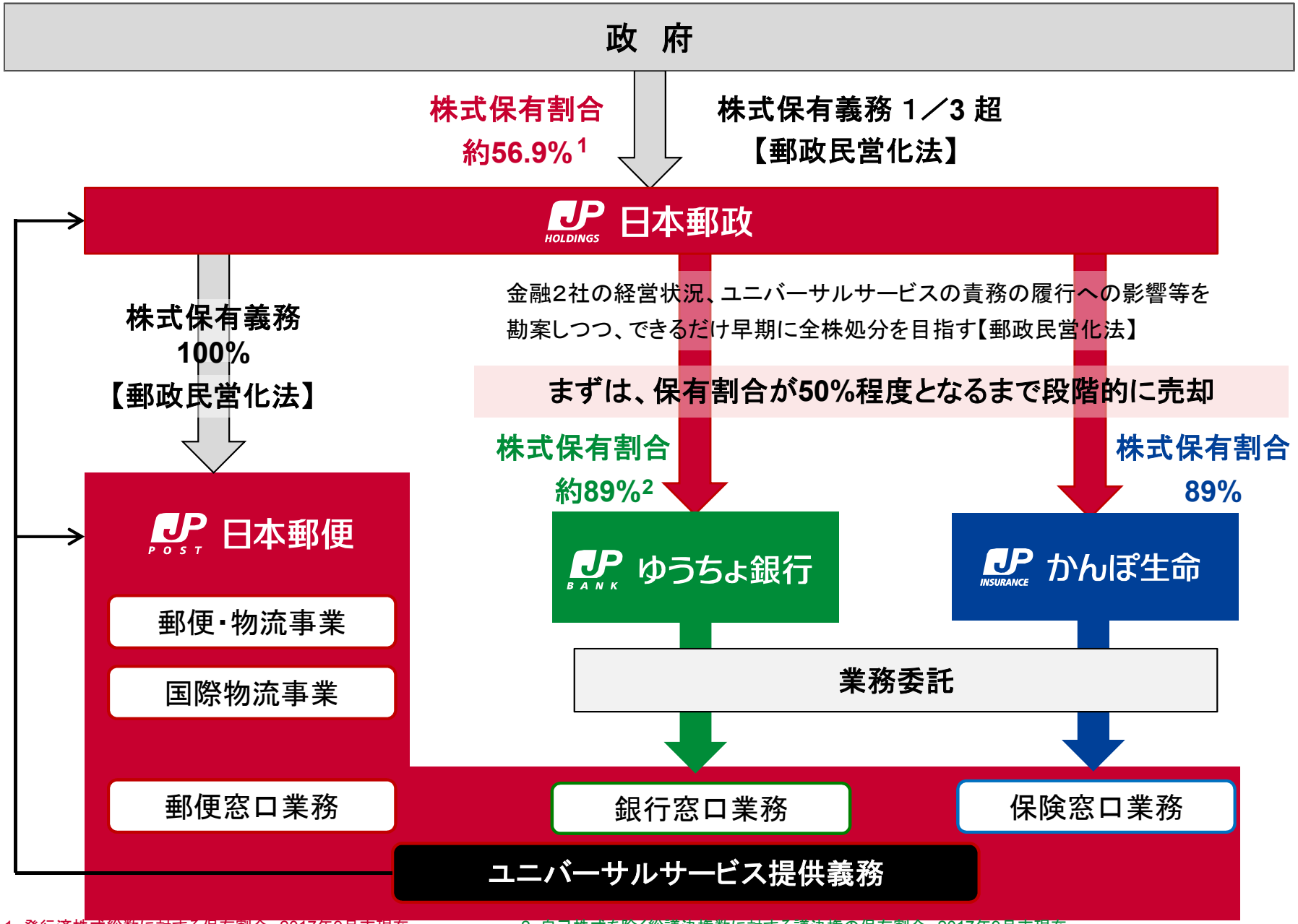
	経営改善の施策	具体的な取り組み
収益改善	1 主要業界におけるマーケット地位の確立	■ エネルギー業界、小売業界、工業界に注力
	2 主要地域、成長性の高い地域への集中	■ 主要地域の豪州、シンガポール、成長著しいアジア、米国に経営資源を集中 ■ 国際フォワーディングでは、高成長トレードレーン（中国-米国、アジア圏内、アジア-豪州）に注力
	3 高成長分野への進出	■ 豪州国内物流事業では、eコマース成長の取り込み ■ コントラクト事業では、政府、資源及び小売といった得意分野をベースに、医療及びテクノロジー分野の高成長の取り込み
コスト削減	4 部門間のオペレーションの統合	■ 2017年7月1日、従来の5部門から3部門に組織統合 ■ 加えて、部門間共有のオペレーションを統括するグループ運用サービス部門を新設し、オペレーションを統合 ■ 大幅な人員削減 ■ 調達の合理化
	5 不採算事業からの撤退	■ トルコにおける国際フォワーディング事業からの撤退
シナジー	6 日本郵便とトール社とのシナジーの発揮	■ 両社間で顧客を紹介し合う取り組みを強化 ■ トール社内に日系専門の営業チームを設置 ■ アサヒ飲料との海外物流の協業を継続 ■ 日系企業の保有するオーストラリア鉱山における石炭輸送

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

APPENDIX

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

グループ ー 経営体制



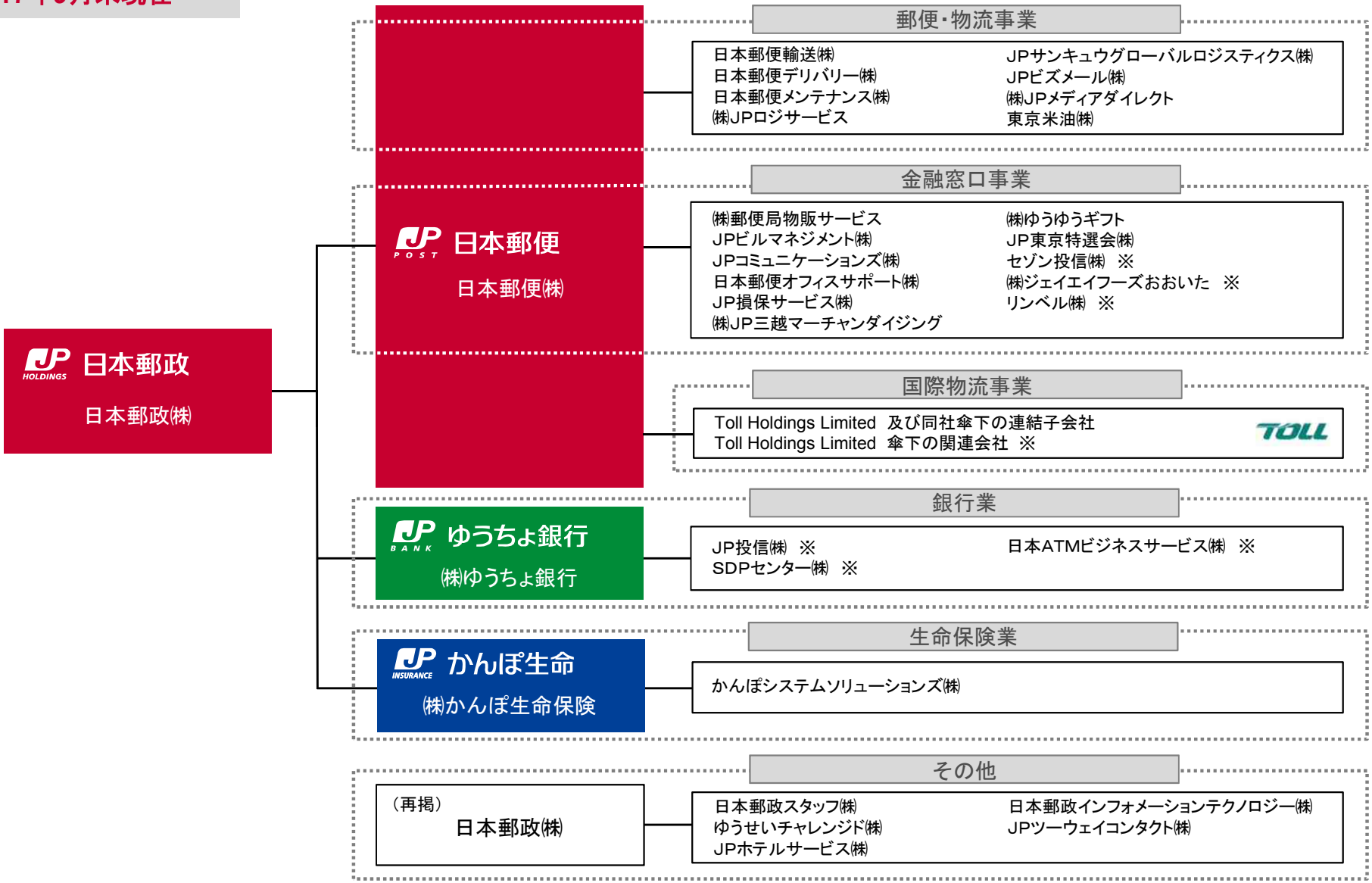
1. 発行済株式総数に対する保有割合。2017年9月末現在

2. 自己株式を除く総議決権数に対する議決権の保有割合。2017年9月末現在。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

グループ ー 会社関係図

2017年9月末現在



※ 持分法適用関連会社

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

グループ ー 経営陣のリーダーシップ

- 豊富な経営経験を基に、迅速かつ大胆な経営判断が可能な体制を株式上場後も一層強化
- 経営陣の実行力に裏打ちされた様々な施策を各社にて執行

グループ各社のトップマネジメント

日本郵政

長門　正貢

取締役兼代表執行役社長

2001 ㈱日本興業銀行　常務執行役員
2002 ㈱みずほ銀行　常務執行役員
2010 富士重工業㈱　代表取締役副社長
2012 シティバンク銀行㈱　取締役会長
2015 ㈱ゆうちょ銀行　取締役兼代表執行役社長
当社取締役
2016 当社取締役兼代表執行役社長

日本郵便

横山　邦男

代表取締役社長兼執行役員社長

2007 当社専務執行役
2011 ㈱三井住友銀行　常務執行役員
2014 三井住友アセットマネジメント㈱
代表取締役社長兼CEO
2016 日本郵便㈱
代表取締役社長兼執行役員社長
当社取締役

ゆうちょ銀行

池田　憲人

取締役兼代表執行役社長

2001 ㈱横浜銀行　代表取締役
2004 ㈱足利銀行　頭取（代表執行役）
2008 A. T. カーニー　特別顧問
2012 ㈱東日本大震災事業者再生支援機構
代表取締役社長
2016 ㈱ゆうちょ銀行　取締役兼代表執行役社長
当社取締役

かんぽ生命

植平　光彦

取締役兼代表執行役社長

2012 東京海上ホールディングス㈱
執行役員
2013 ㈱かんぽ生命保険　常務執行役
2015 ㈱かんぽ生命保険　専務執行役
2017 ㈱かんぽ生命保険
取締役兼代表執行役社長
当社取締役

グループ各社における直近の主要施策

- ファミリーマートとの業務提携の基本合意（2016年4月）
- イオンとの協業推進の発表（2016年7月）
- 逓信病院の売却（札幌、横浜、徳島）（2017年4月）

- トール社のマネジメント刷新（2017年1月）
- EC物流における不在再配達削減に向けた楽天との連携強化（2017年4月）
- はがき、定形外郵便物及びゆうメールの料金・運賃改定（2017年6月）
- ヤフオク!、メルカリ等のECサイト向け「e発送サービス」の提供開始（2017年6月）
- ゆうパックの基本運賃の改定・サービス改善を発表（2018年3月～）

- 地域金融機関と連携し、地域活性化ファンドへ出資（2016年7月～）
- ファミリーマートに小型ATMを順次設置（3,500台）（2017年1月～）
- 地域版Visaプリペイドカード「mijica」の発行開始（2017年1月）
- スマートフォン決済アプリ「PayB」の取扱開始（2017年7月）
- 即時振替サービスの拡大

- 第一生命との包括的業務提携（2016年3月）
- IBMワトソンを保険金支払事務に本格導入（2017年3月）

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

グループ ー 中期経営計画の進捗状況

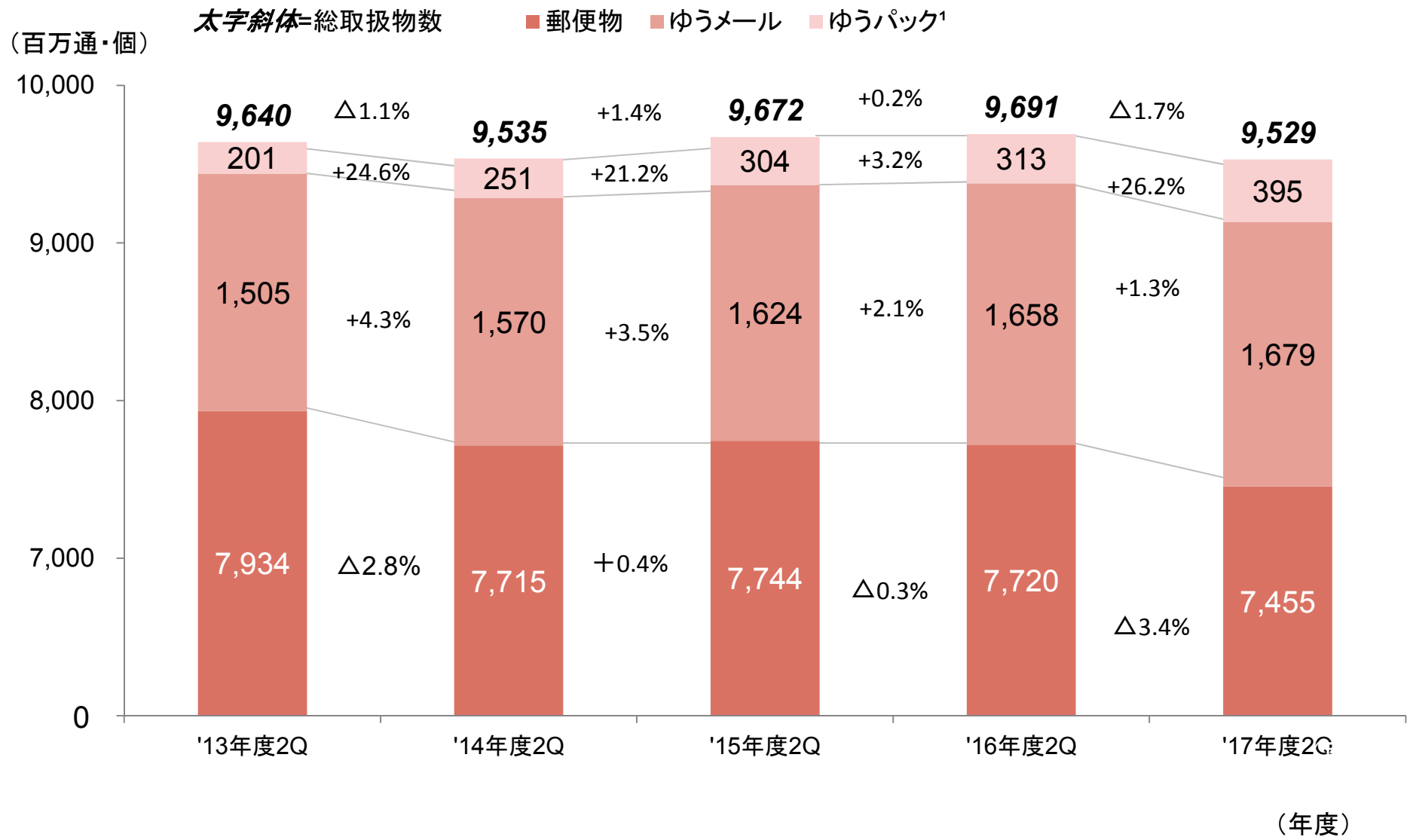
事業の成長・発展	2017年度数値目標 等	2017年上期までの実績
□ 郵便・物流事業の反転攻勢（ゆうパックの黒字化）	□ ゆうパック 約6.8億個 □ ゆうメール・ゆうパケット 約41億個 □ 郵便・物流ネットワーク再編	□ ゆうパック 4.0億個 □ ゆうメール 16.8億個 □ 地域区分局12局を開局 ※ 2016年10月以降は、ゆうパックにゆうパケットを含む
□ 郵便局ネットワークの活性化	□ 物販事業1,500億円規模 □ 不動産事業250億円規模 □ 提携金融サービス200億円規模	□ 物販事業 633億円 □ 不動産事業 141億円 □ 提携金融サービス 106億円
□ ゆうちょ銀行の収益増強	□ 貯金＋3兆円 □ 資産運用商品＋1兆円 ※ 3年間累計	□ 貯金 ＋2.06兆円 □ 資産運用商品 ＋1.07兆円 ※ 貯金残高は未払利子を含む。また、自社株取得に伴うグループ会社の定期貯金分を除く。 ※ 投資信託残高の増加額は時価変動の影響を除く。
□ かんぽ生命保険の保有契約底打ち・反転	□ 2016年度に新契約月額保険料500億円台に乗せてさらに拡大	□ 2015年度に前倒し達成済み 新契約月額保険料 208.7億円
□ 収益拡大を目指した資金運用の高度化	□ ゆうちょ：サテライト・ポートフォリオ残高60兆円 □ かんぽ：リスク性資産の拡大	□ ゆうちょ：サテライト・ポートフォリオ残高72.9兆円 □ かんぽ：リスク性資産割合11.5%

【 連結経営目標】 2017年度 連結当期純利益 4，500億円程度

※ 企業結合に関する会計基準(平成25年改正会計基準)適用後の当期純利益であり、非支配株主に帰属する損益を含み、中期経営計画発表後のM&A(トール社等)の影響除く。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便 ー 郵便・荷物の取扱物数推移



1. 2014年度以降、ゆうパックにゆうパケットを含む。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

「身近で差し出し、身近で受け取り」

一人一人のお客さまの荷物の差し出しやすさや受け取りやすさを追求するための、ゆうパックのサービス改善を実施

身近で差し出し
ーWebを活用した簡単に差し出すサービス　ー

■ **Web決済型ゆうパック**
- クレジットカードによる事前決済
- 発送ラベルをオンラインで簡単に発行
- 基本運賃よりも割安に発送

■ **ゆうパックあて名ラベル作成アプリの提供**

自宅で確実に受け取るサービス

■ **指定場所配達サービスの実施**
- 受取人指定場所（自宅の玄関前、車庫等）に配達

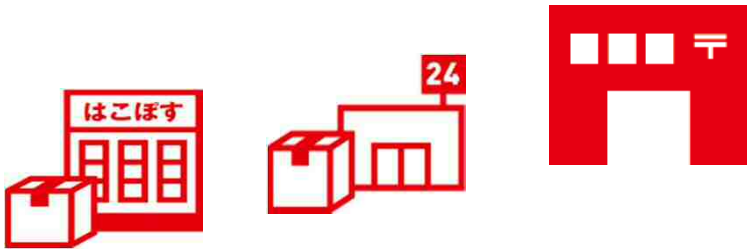
■ **配達希望時間帯の拡充**
- 「19時～21時」を追加

■ **初回受取日時・場所の指定ができるサービスの拡充**
- 通販事業者等からのメール等から、配達日、配達時間の指定・変更、勤務先への無料転送等を受付

身近で受け取るサービス

■ **歩いて5分で受け取り可能なアクセスポイントの設置**
- 東京、千葉、埼玉、神奈川を中心に「はこぽす」増設
- 郵便局、コンビニ、駅のコインロッカー、商業施設等に、概ね6,000か所の受取施設を実現

■ **郵便局等受取ポイント付与サービス**



Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便 ー 受取利便性の向上

コンビニエンスストア・郵便局での受取拡大[1]

全国約49,000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12,400店舗

ミニストップ　約2,200店舗

ファミリーマート　約14,300店舗

郵便局　約20,100店舗

1. 拠点数は2017年9月末現在。

「はこぽす」の設置拡大

- 通販サイトで購入した商品や不在持ち戻りとなったゆうパック等の受取りが可能
- 郵便局屋外、駅、商業施設等計185か所に設置　（2017年11月1日時点）
- 今後は、差出サービスの追加や他社宅配便の荷物の受け取りも可能とするオープン化など、機能拡大を検討

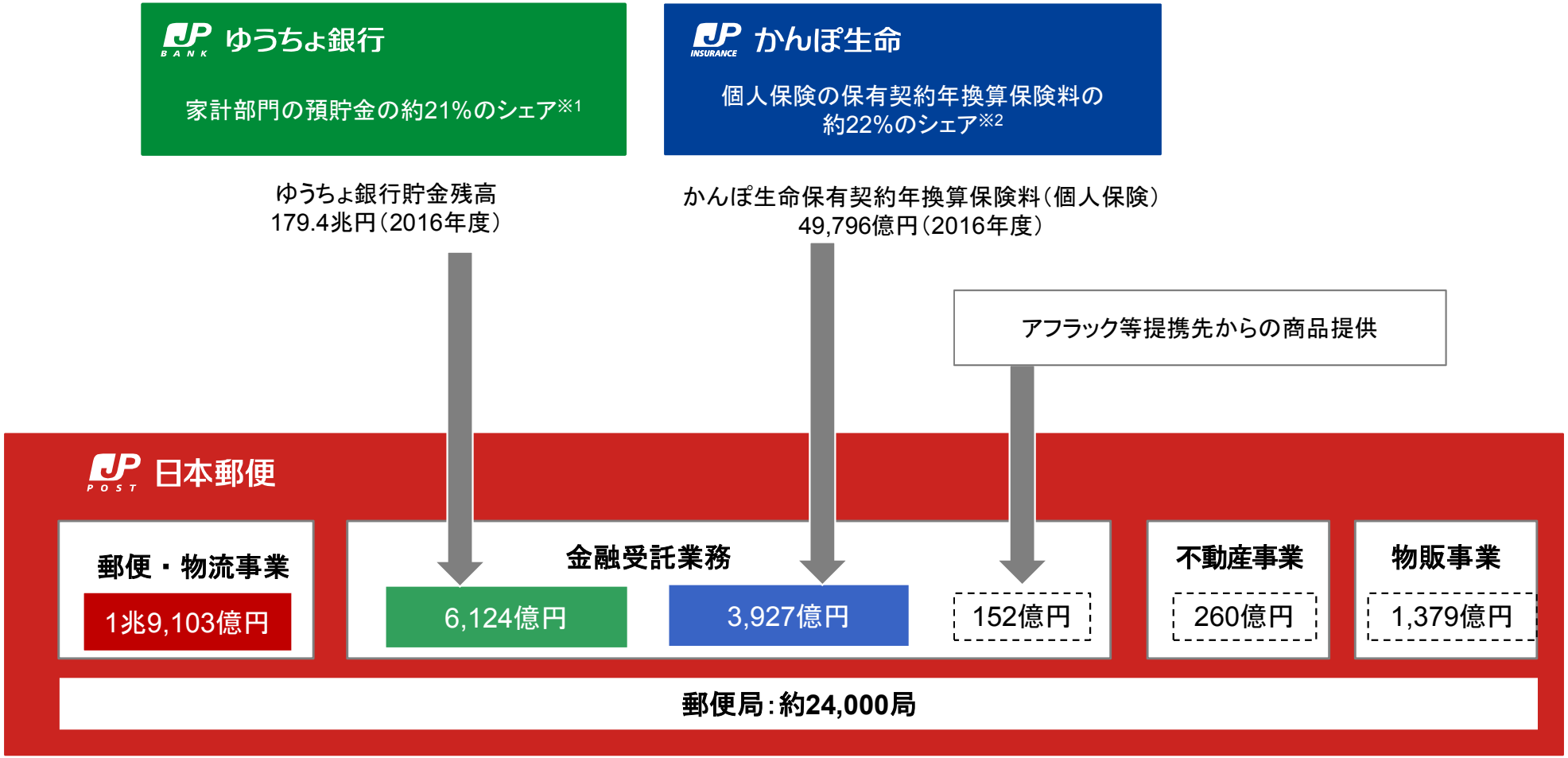
期間延長　※2018年3月末まで

郵便局、コンビニ、「はこぽす」で受け取ろうキャンペーン」

- 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受け取られたお客さまにポイントを付与
- 郵便局で直接受け取る場合のポイントを50ポイントから60ポイントに変更

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便　ー　金融2社からの安定的な収益の確保



出所：日本銀行「資金循環統計」、一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況」
※1　ゆうちょ銀行の個人貯金179.4兆円（2017年3月末時点）を日本銀行「資金循環統計」における家計の流動性預金と定期性預金の合計（2017年3月末時点）で除した数値。
※2　かんぽ生命の保有契約年換算保険料（個人保険）49,796億円（2017年3月末時点、旧契約含む）を、「生命保険事業概況」における個人保険の保有契約年換算保険料総額とかんぽ生命旧契約（保険）の保有契約年換算保険料との合算値で除した数値。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

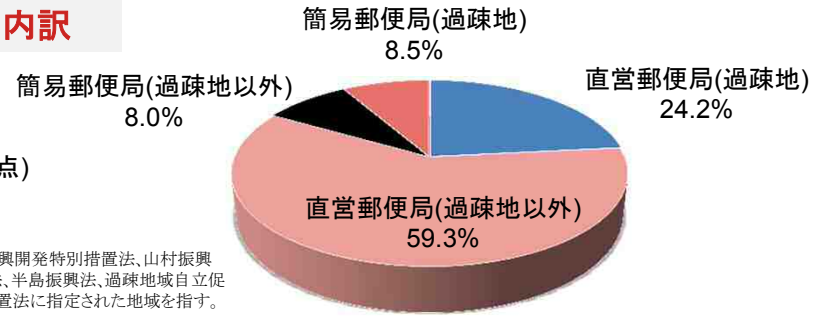
日本郵便 ー 郵便局ネットワークの強化・活用

営業中の郵便局数の増減の内訳

	2012年10月1日	2017年9月末	増減
直営郵便局	20,176	20,086	△90
簡易郵便局	4,057	3,966	△91
合計	24,233	24,052	△181

営業中の郵便局の内訳

営業中の郵便局数：
24,052局(2017年9月末時点)



注：
過疎地とは離島振興法、奄美群島振興開発特別措置法、山村振興法、小笠原諸島振興開発特別措置法、半島振興法、過疎地域自立促進特別措置法及び沖縄振興特別措置法に指定された地域を指す。

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

- 業種の異なる店舗の併設により、お客さまの利便性を高める
- 民営化以降、79局実施※

○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

- ショッピングセンターに来店されるお客さまの利便性を高める
- 民営化以降、24局実施※

○レイクウォーク岡谷郵便局（長野県）
2016.7.21　移転

自治体施設への出店

- ワンストップサービスを実現し、利便性を高める
- 民営化以降、15局実施※

○川井郵便局（徳島県）
2017.3.21　移転

※ 2017年9月末現在

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月以降87局の計100局を追加し、1,415局に拡大※
- 「投資信託紹介局」
  2017年7月10日以降拡大し、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※

※ 2017年10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㈱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15道府県25銀行（2017年10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、通帳の記帳・繰越の受付等）を提供

宮崎銀行ATMコーナー設置

- 2017年7月から宮崎県椎葉村の上椎葉郵便局の一部を㈱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

○宮崎銀行ATM
（現金取扱機能なし）のイメージ

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便　ー　保有資産の更なる有効活用

— 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

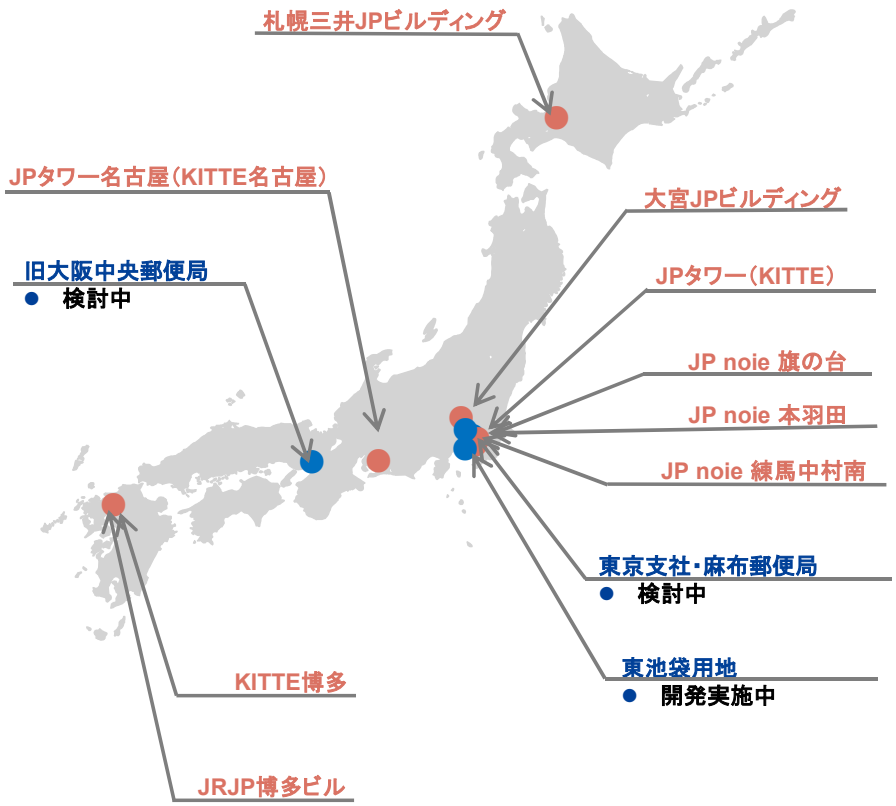
開発済／開発中物件

物件名称	所在地	敷地面積（m²）	延床面積（m²）	容積率（%）	アセットタイプ／賃貸面積（m²）（戸）	事業形態	竣工
開発済物件							
JPタワー（KITTE）	千代田区	11,600	212,000	1,630	事務所／93,000m² 商業／9,400m²	共同事業（メジャー）	'12.5
大宮JPビルディング	さいたま市	6,100	45,700	600	事務所／22,300m²	単独事業	'14.8
札幌三井JPビルディング	札幌市	5,500	68,000	1,500	事務所／25,400m² 商業／8,500m²	共同事業（マイナー）	'14.8
JPタワー名古屋（KITTE名古屋）	名古屋市	12,000	180,000	1,200	事務所／80,000m² 商業／3,700m²	共同事業（メジャー）	'15.11
KITTE博多	福岡市	5,000	64,300	1,100	商業／30,800m²	単独事業	'16.3
JRJP博多ビル	福岡市	3,350	44,000	1,140	事務所／24,000m² 商業／2,800m²	共同事業（マイナー）	'16.4
JP noie 旗の台	品川区	560	970	200	住宅／18戸	単独事業	'15.5
JP noie 本羽田	大田区	1,230	1,420	200	住宅／44戸	単独事業	'16.1
JP noie 練馬中村南	練馬区	1,160	1,900	200	住宅／28戸	単独事業	'17.3
開発中物件							
東池袋用地	豊島区	2,039	16,000	676	事務所／11,100m²（予定）	共同事業（マイナー）	'19.10予定

資産価値の高い開発候補物件

名称	所在地	敷地面積（㎡）	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予定	日比谷線神谷町駅	/7分	86	入居中 都市計画に同意
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	-	取壊し工事中
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						入居中

日本郵政グループの不動産プロジェクト



Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

日本郵便　ー　不動産事業における開発力

2012年竣工

JPタワー（KITTE）
敷地面積：11,600m²
延床面積：212,000m²

2014年竣工

札幌三井JPビルディング
敷地面積：5,500m²
延床面積：68,000m²

大宮JPビルディング
敷地面積：6,100m²
延床面積：45,700m²

2015年竣工

JPタワー名古屋（KITTE名古屋）
敷地面積：12,000m²
延床面積：180,000m²

JP noie 旗の台
敷地面積：560m²
延床面積：970m²

2016年竣工

KITTE博多
敷地面積：5,000m²
延床面積：64,300m²

JP noie 本羽田
敷地面積：1,230m²
延床面積：1,420m²

JRJP博多ビル
敷地面積：3,350m²
延床面積：44,000m²

2017年竣工

JP noie 練馬中村南
敷地面積：1,160m²
延床面積：1,900m²

開発実施中

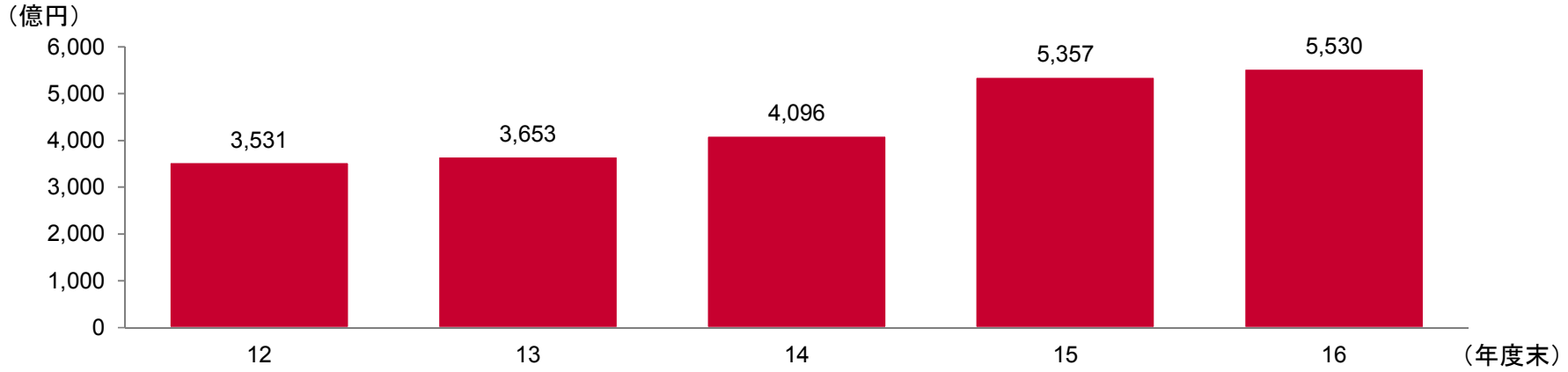
東池袋用地
敷地面積：2,039m²
延床面積：16,000m²

開発候補

東京支社・麻布郵便局 敷地面積：22,244m²	京都中央郵便局 敷地面積：7,522m²
旧大阪中央郵便局 敷地面積：8,899m²	広島東郵便局 敷地面積：4,199m²
横浜中央郵便局 敷地面積：6,399m²	都心郵便局 （複数）
汐留用地 敷地面積：1,460m²	地方都市駅前郵便局 （複数）
旧ゆうぽうと 敷地面積：6,704m²	社宅

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

日本郵政グループの賃貸等不動産期末時価[1,2]



出所：自社データ
1. 12~14年度末については、日本郵政株式会社法第12条に基づく書類、15~16年度末については日本郵政株式会社の有価証券報告書による。
2. 期末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づき算定。開発中の賃貸等不動産は、時価を把握することが極めて困難であるため、上のチャートには含めていない。

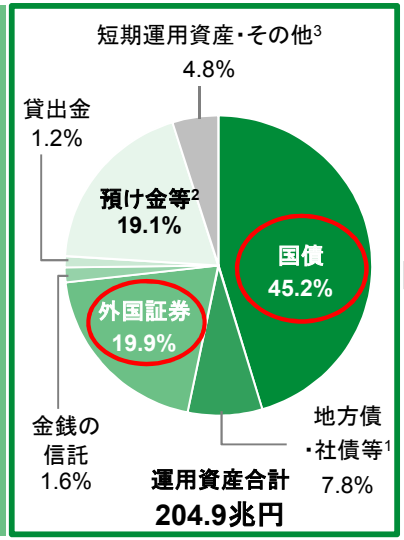
Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

ゆうちょ銀行 ー 運用の高度化・多様化による安定的な収益の維持

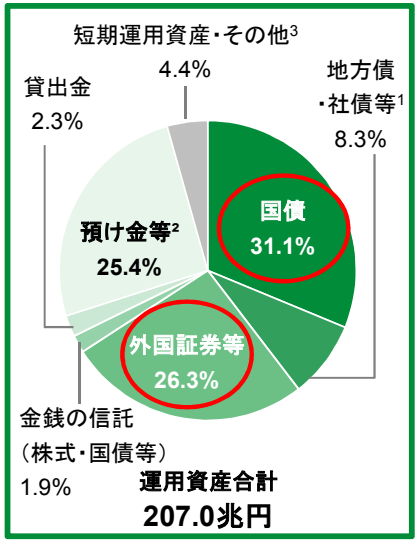
■ マイナス金利政策により、国債運用による収益確保が一層困難となる中、市場（金利・為替等）・経済情勢（景気・信用状況）等が安定推移する場合、外国証券やオルタナティブ投資を中心に運用の高度化・多様化を推進

運用資産の推移

2015年9月末 上場前



2017年9月末 現在

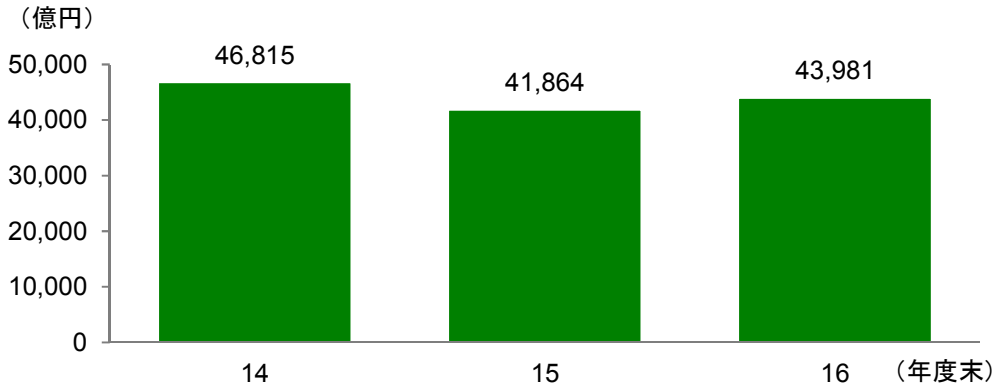


運用資産構成	2015年9月末 上場前	2017年9月末 現在
国 債	92.7兆円（45.2%）	64.4兆円（31.1%）
外 国 証券等	40.9兆円（19.9%）	54.6兆円（26.3%）
オルタナティブ資 産4	-	8,360億円（0.4%）

運用態勢の強化

- 上場後も運用専門家の外部登用や報酬制度等の整備を推進
  - 市場部門人員数：約180名（2017年6月時点）
- 運用の高度化・多様化に対応するリスク管理態勢強化も推進
  - リスク管理部門を新設し、担当執行役を配置（2016年1月）
  - リスク管理部門人員数：約100名（2017年6月時点）

含み損益の推移5



	14	15	16
10年国債利回り	0.40 %	△0.05 %	0.07 %
10年米国債利回り	1.92 %	1.77 %	2.39 %

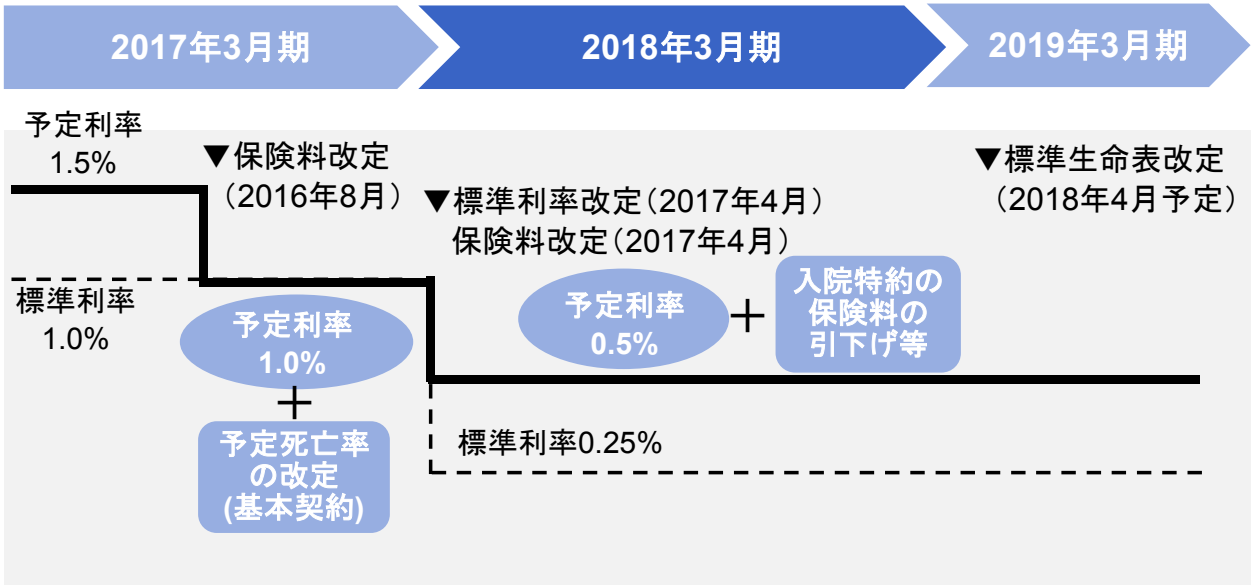
1.「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式。
2.「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権。
3.「短期運用資産・その他」はコールローン、債券貸借取引支払保証金等。
4.「オルタナティブ資産」はプライベートエクイティ・ファンド、不動産ファンド、ヘッジファンド。一部は「外国証券等」、一部は「金銭の信託」に包含。
5. 含み損益はその他有価証券及びその他の金銭の信託に係る評価損益の合計（ヘッジ考慮後）

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

かんぽ生命保険 ー 低金利環境を踏まえた商品戦略と運用多様化

- 低金利環境を踏まえ、2016年8月及び2017年4月に保険料改定を実施するとともに、保障性を重視すべく新商品を発売
- 足元の低金利環境を受け、リスク性資産への投資を順調に拡大

保険料改定



商品改定

▼一部商品の販売停止（2016年6月）

- ✓ 一時払定期年金保険
- ✓ 学資保険（保険料払込免除なし型）

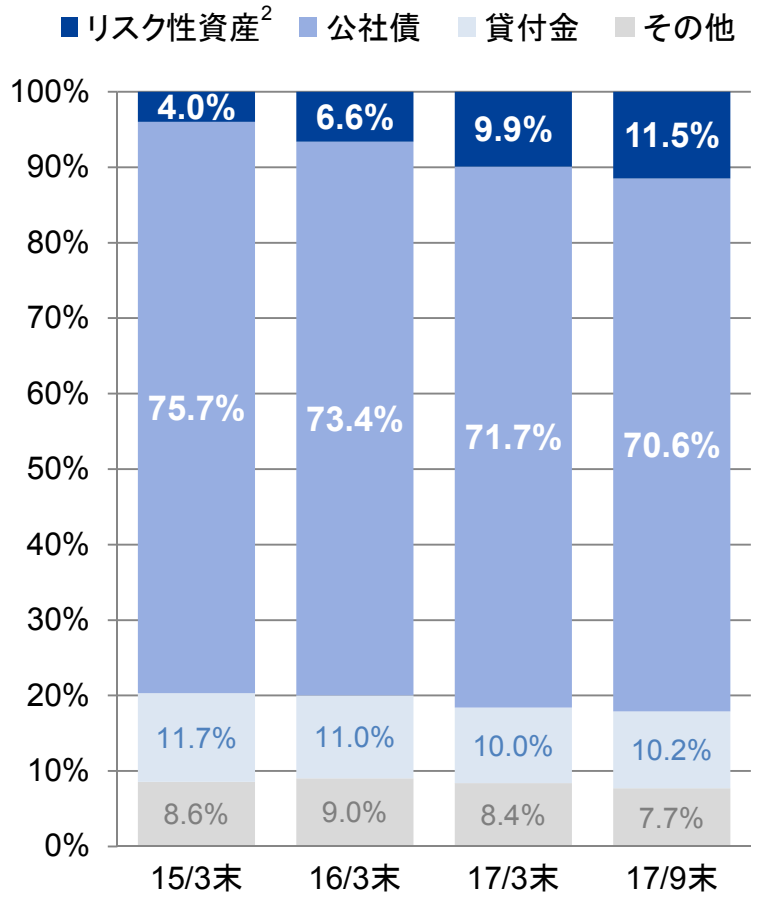
▼新商品の発売（2017年10月以降）

① 入院特約の見直し
ー保障魅力の向上、低価格ラインナップの追加

② 終身保険の見直し
ー解約返戻金を抑え、保険料を低廉化した終身保険

③ 定期年金保険の見直し
ー長寿社会への対応、年金支払期間を長く設定

資産構成の推移[1]



1. 総資産に対する各資産の構成割合。
2. リスク性資産には、金銭の信託で運用している資産を含む。

Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

新規業務実施に係る認可取得

■ ゆうちょ銀行、かんぽ生命両社は直近でも新規業務実施の認可を取得。顧客ニーズ充足のため、不断の戦略的取組みを継続している

金融2社の新規業務実施に係る上乗せ規制の概要

■ 金融2社による新規業務実施には郵政民営化法の規定に基づき、認可取得が必要となる

上乗せ規制の概要

金融2社株式の1/2以上を処分するまで	■ 主務大臣[1]の認可（郵政民営化委員会の意見聴取が必要）
金融2社株式の1/2以上処分後、特定日[2]まで	■ 主務大臣への届出（同業他社への配慮義務、郵政民営化委員会への通知が必要）
特定日以後	■ 郵政民営化法に基づく規制なし（銀行法・保険業法による規制は継続）

直近の新規業務認可事例
（以下、いずれも2017年3月に認可申請、2017年6月に認可取得）

ゆうちょ銀行

■ 口座貸越による貸付業務[3]
— 決済サービスの一環として、残高を超える自動払込等の場合に、不足分の自動貸越に対応するなど、ゆうちょ銀行の通常貯金保有者の急な出費への備えとなる口座貸越サービス

■ 資産運用関係業務
— 資金運用の高度化・多様化に資するため、CDS等の市場運用関係業務

■ その他の銀行業に付随する業務等
— 地域金融機関との事務の共同化など、当行が、郵政民営化法上実施可能とされている業務に付随する業務

かんぽ生命

■ 終身保険等の見直し[4]
— 終身保険、定期年金保険、入院特約、災害特約について商品性の見直し（解約返戻金を低く抑え、保険料を安くする、など）

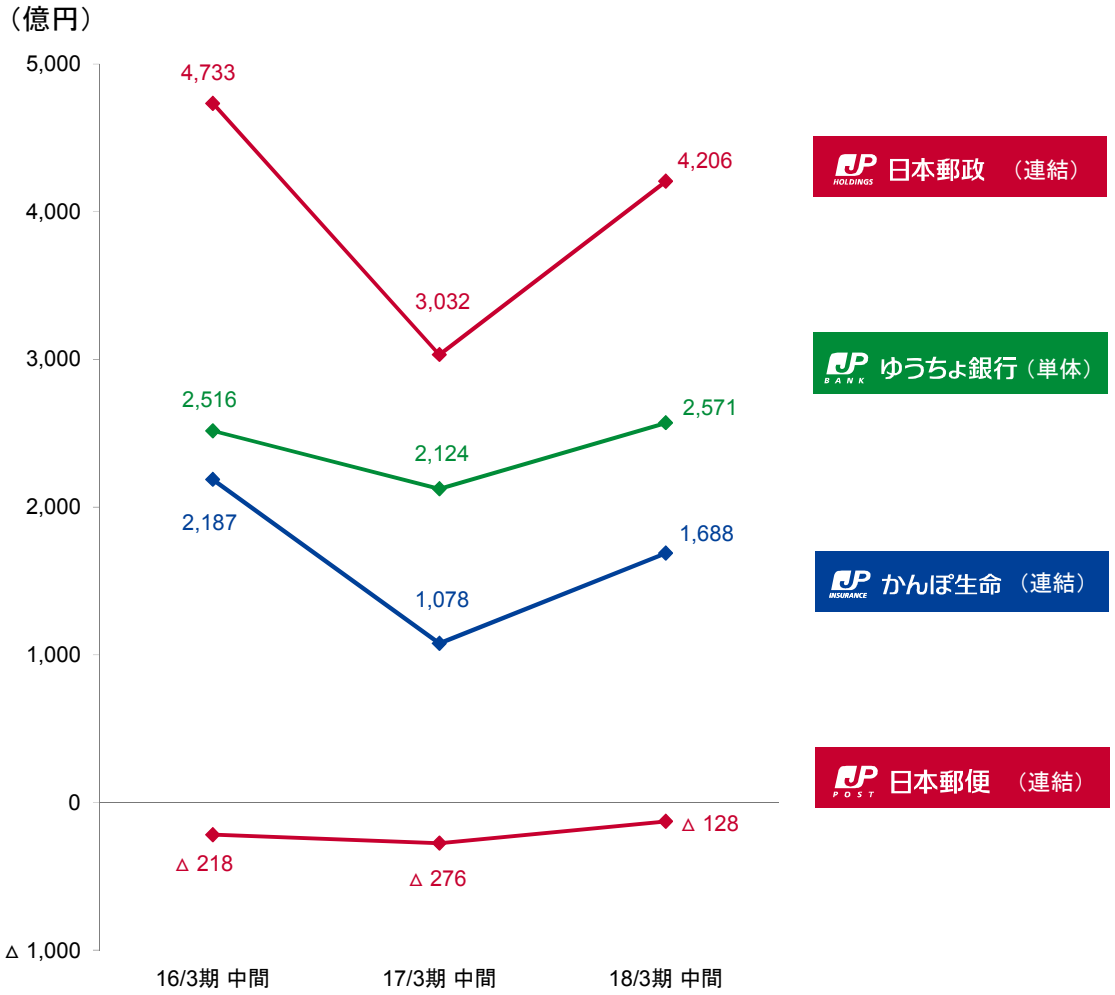
■ 法人向け商品の受託販売
— 第一生命が販売する経営者向け介護保障定期保険の受託販売を行う

1. 主務大臣： 内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣。
2. 特定日： (i)日本郵政がゆうちょ銀行又はかんぽ生命の株式の全部を処分した日と、(ii)日本郵政がゆうちょ銀行又はかんぽ生命の株式の2分の1以上を処分した日以後に、内閣総理大臣及び総務大臣が同業他社との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがない旨の決定をした日のいずれか早い日。
3. 口座貸越による貸付業務は、今後システム開発等を含む適切な販売態勢を整備した上で、銀行法に基づく承認を申請予定。
4. 見直しを反映した終身保険等の引受けについては2017年10月開始。

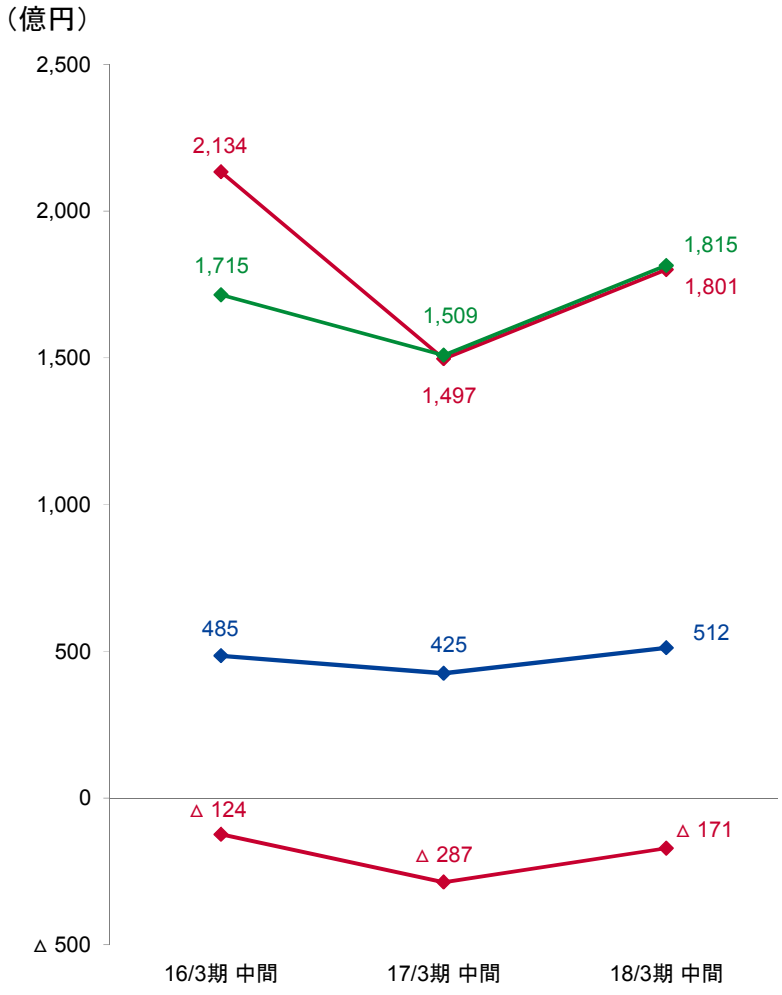
Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

経常利益・中間純利益の推移

経常利益の推移



中間純利益の推移



Copyright © 2017 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved.

＜メモ＞

＜メモ＞

＜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

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。

また、本資料は、米国における証券の募集を構成するものではありません。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。