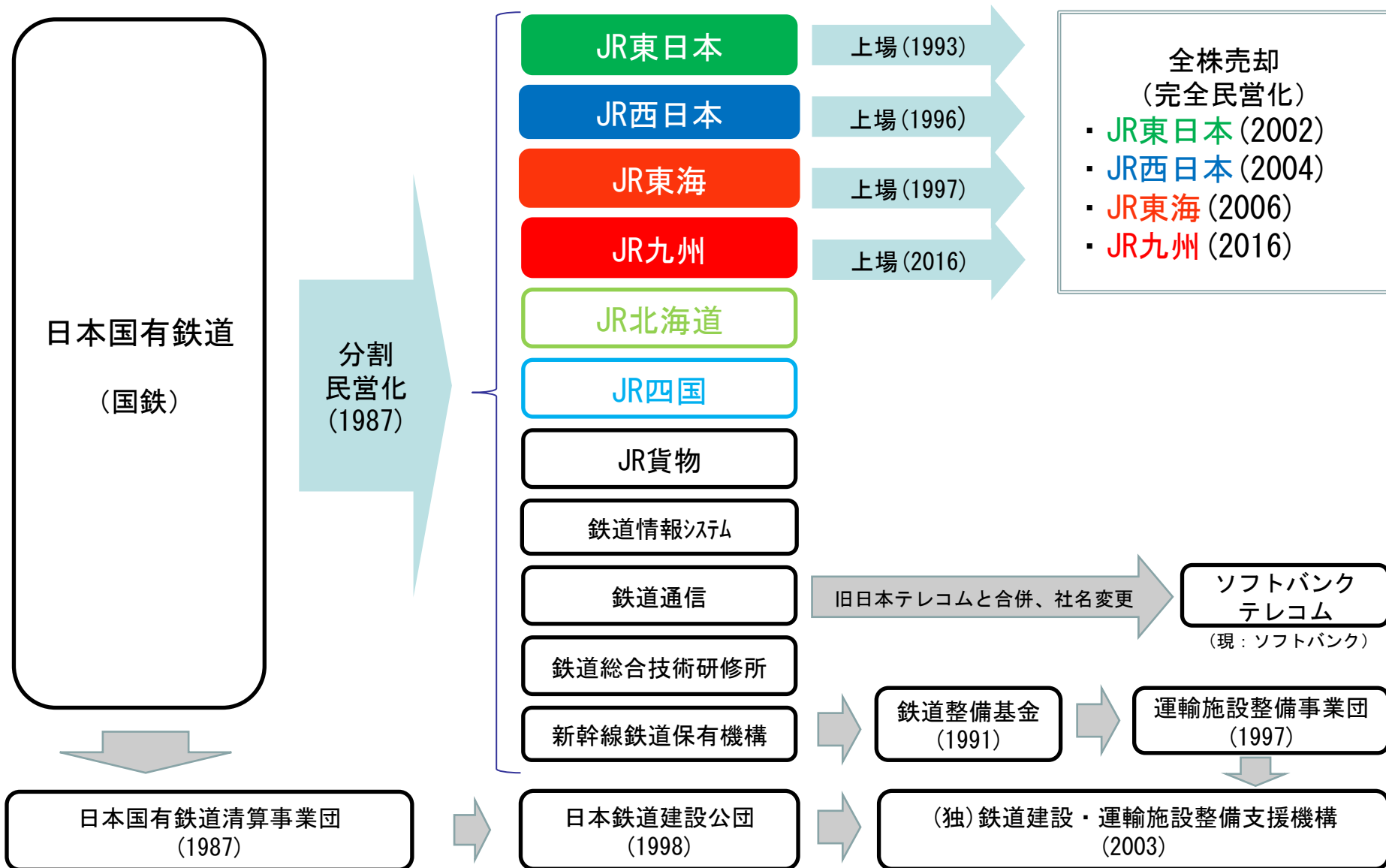


日本郵政 昨日、今日、明日

2018年3月15日



国鉄改革（分割民営化）は、1987年に実施され、現在、旅客鉄道会社4社が完全民営化。



財務大臣

33.7%

NTT

東証一部 1987/02

※参考(2次以降の売出日)
2次:1987/11、3次:1988/10、
4次:1998/12、5次:1999/11、6次:2000/10

100%

地域通信事業

**NTT
東日本**

非上場

**NTT
西日本**

非上場

100%

長距離・国際通信事業

**NTT
コミュニケーションズ***

非上場

**dimension
data**

非上場

54.1%
(54.2%)

データ通信事業

NTTデータ

東証二部
1995/04
⇒ 東証一部
1996/09

46.8%

**NTT
データインテラマート**

東証マザーズ*
2007/06

66.6%
(66.7%)

移动通信事業

NTTドコモ

東証一部
1998/10

10.0%

67.3%

その他の事業

NTT都市開発

東証一部
2004/11

※表記内容

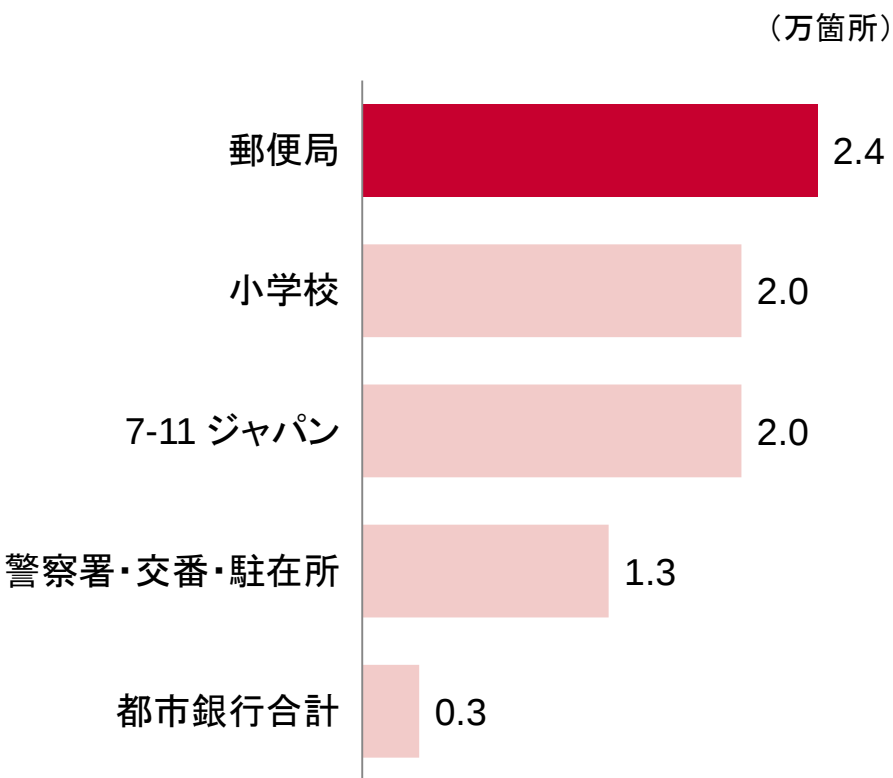
株式保有比率
(議決権比率)

(2017年3月末時点)

M & A 事例

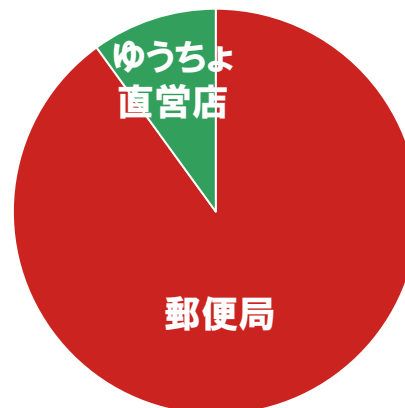
1985	J T (日本たばこ産業株式会社) の設立
1994	上場 (19.7%を5,670億円で売却→政府保有割合 : 80.3%) 第2~4次売出し 現在 政府保有割合 : 33.35%
1998	(株)ユニマットコーポレーション (現「(株)ジャパンビバレッジホールディングス」) の発行済株式の過半数を買収 (約290億円) 鳥居薬品(株)の発行済株式の過半数を買収 (約420億円)
1999	RJRナビスコ社の米国以外のたばこ事業(RJRI) の買収 (約9,400億円) 旭化成工業(株)の食品事業を買収 (約240億円)
2007	Gallaherの買収 (約1兆7,200億円)
2008	(株)加ト吉の発行済株式の過半数を買収 (約1,020億円)
2011	Haggar Cigarette&Tabacco Factoryの買収 (推定約350億円)
2012	Grysonの買収 (約510億円)
2013	Nakhlaの買収 (買収額非公開) Megapolisの買収 (約750億円で20%を取得)
2016	Natural American Spiritの米国外たばこ事業の買収 (約6,000億円) National Tobacco Enterprise Ethiopia S.C. の買収 (約530億円で40%を取得)

【圧倒的な拠点数】

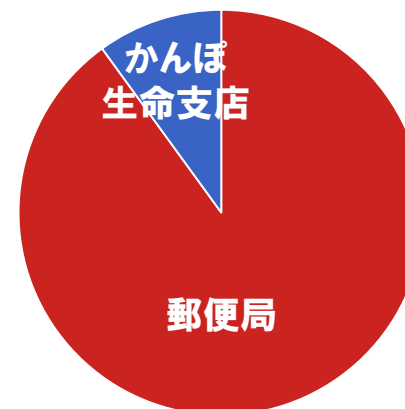


【地域に根差した営業力】

貯金獲得残高



新契約獲得元

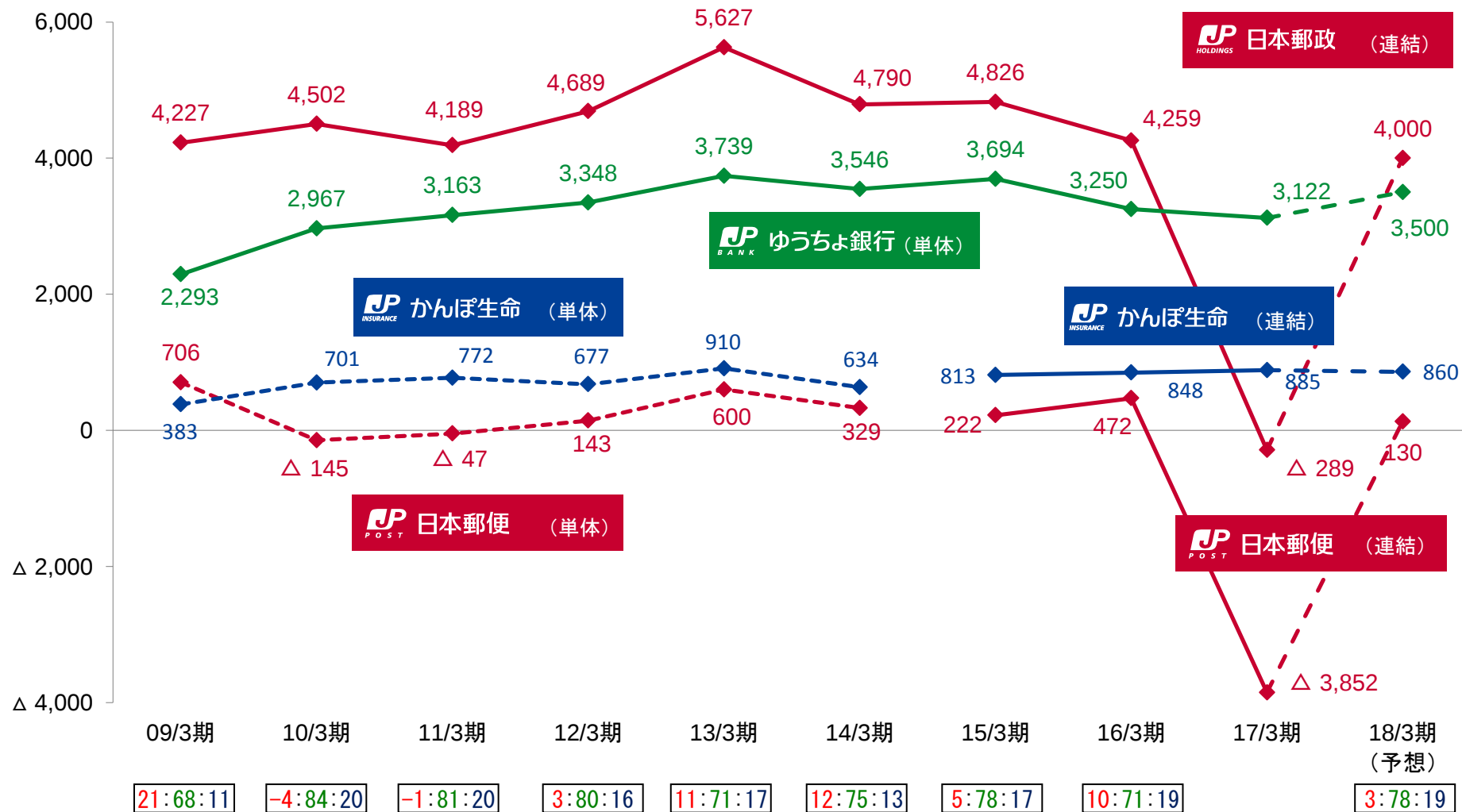


出所：文部科学省、警察庁、全国銀行協会、会社開示資料、生命保険協会

※ 郵便局・7-11ジャパンは2017年6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2016年9月末時点。

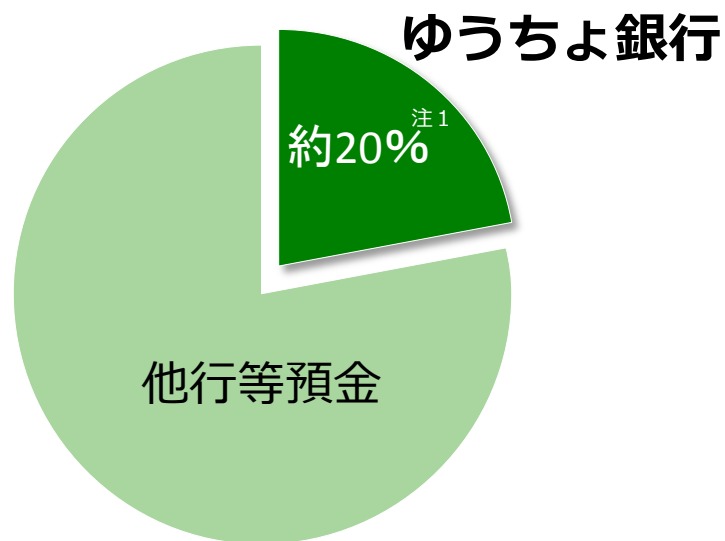
郵政グループ4社の純利益の推移

(億円)



家計部門の預貯金に占める 貯金の割合(推計)

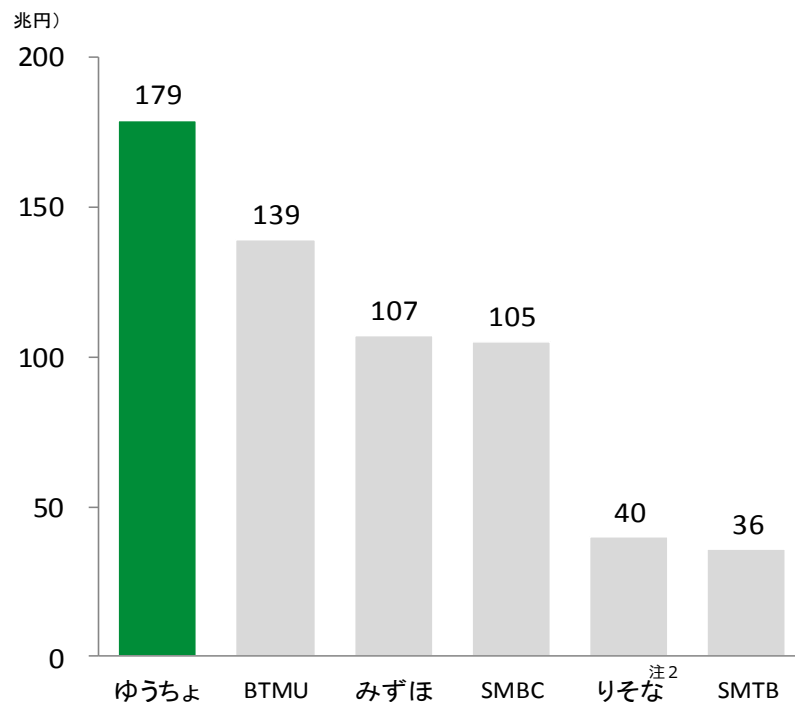
(2017年3月末)



注1：ゆうちょ銀行の個人貯金179兆円（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

邦銀の預金残高ランキング

(2017年3月末)



出所：各社開示資料（りそなを除き銀行単体ベース）、譲渡性預金を除く

注2：りそなは、りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行の連結預金残高

経営成績

(億円)

	2017/3期	2016/3期	増減
業務粗利益	14,102 (100.0%)	14,520 (100.0%)	△418
資金利益	12,235 (86.8%)	13,610 (93.7%)	△1,375
役務取引等利益	866 (6.1%)	911 (6.3%)	△45
その他業務利益	1,000 (7.1%)	△1 (△0.0%)	+1,002
うち外国為替売買損益	993 (7.0%)	△14 (△0.1%)	+1,008
うち国債等債券損益	△24 (△0.2%)	18 (0.1%)	△43
経費※1	10,561	10,661	△100
一般貸倒引当金繰入額	△0	—	△0
業務純益	3,540	3,858	△317
臨時損益	879	961	△81
うち金銭の信託運用損益	829	938	△109
経常利益	4,420	4,819	△399
当期純利益	3,122	3,250	△128

※1 臨時処理分を除く。

※2 下段かっこ内は業務粗利益に対する構成比

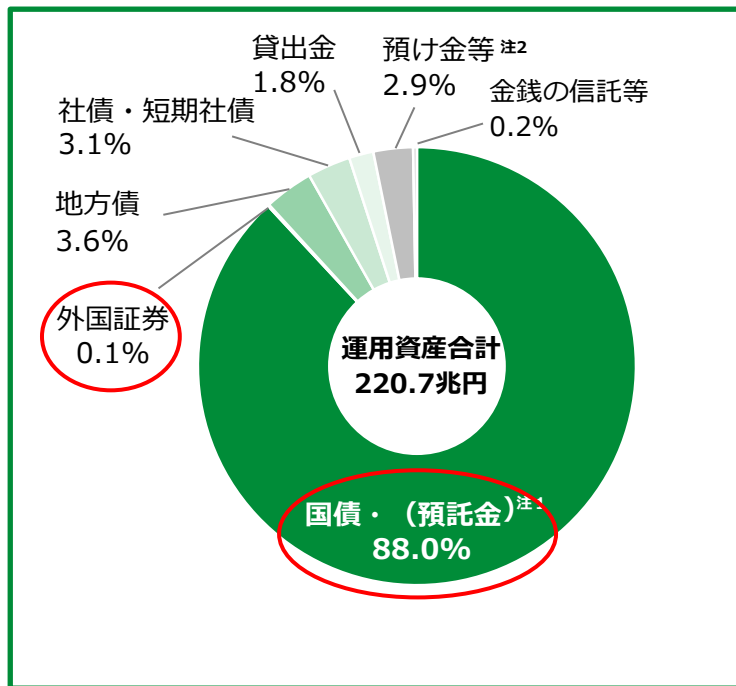
財政状態

(億円)

	2017/3末	2016/3末	増減
資産の部	2,095,688 (100.0%)	2,070,560 (100.0%)	+25,127
うち現金預け金	512,819 (24.5%)	458,950 (22.2%)	+53,868
うちコールローン	4,700 (0.2%)	9,788 (0.5%)	△5,088
うち債券貸借取引支払保証金	87,189 (4.2%)	79,232 (3.8%)	+7,956
うち金銭の信託	38,179 (1.8%)	35,611 (1.7%)	+2,567
うち有価証券	1,387,924 (66.2%)	1,440,768 (69.6%)	△52,843
うち貸出金	40,641 (1.9%)	25,420 (1.2%)	+15,220
負債の部	1,977,887 (100.0%)	1,955,478 (100.0%)	+22,408
うち貯金	1,794,346 (90.7%)	1,778,719 (91.0%)	+15,626
うち債券貸借取引受入担保金	136,942 (6.9%)	131,235 (6.7%)	+5,707
純資産の部	117,800 (100.0%)	115,081 (100.0%)	+2,718
株主資本合計	87,296 (74.1%)	86,052 (74.8%)	+1,243
評価・換算差額等合計	30,504 (25.9%)	29,028 (25.2%)	+1,475

※ 下段かっこ内は、各部における構成比

民営化時
(2007年10月1日)



国債
(預託金)^{注1}

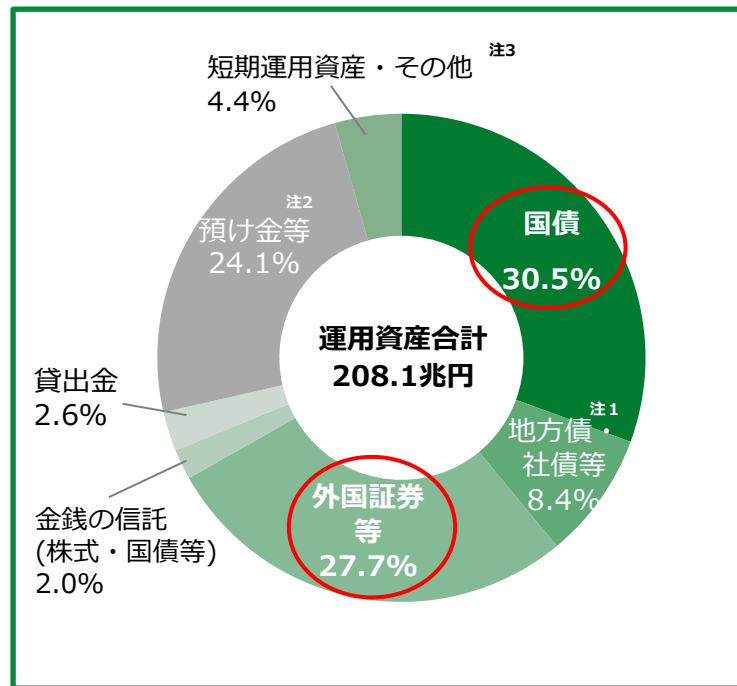
88.0%

外国証券

0.1%

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

2017/12末
(2017年12月31日)

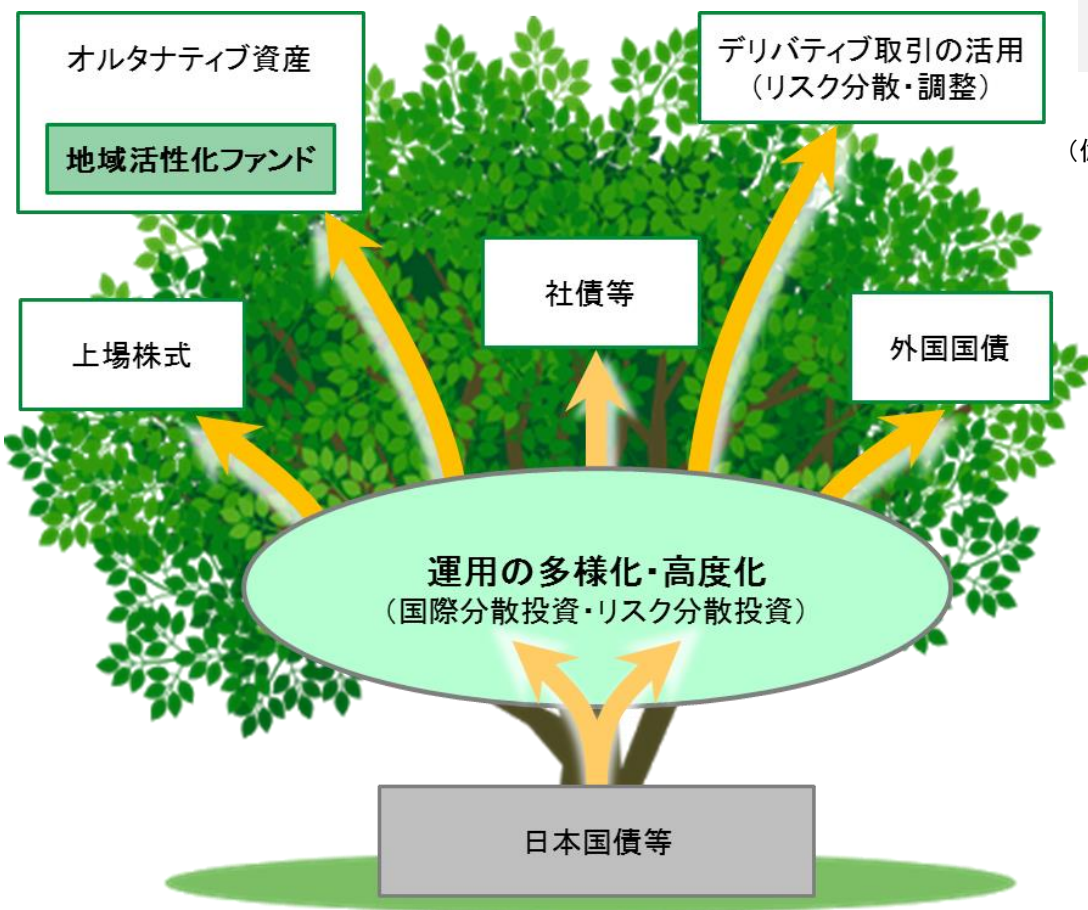


30.5% (63.7兆円)

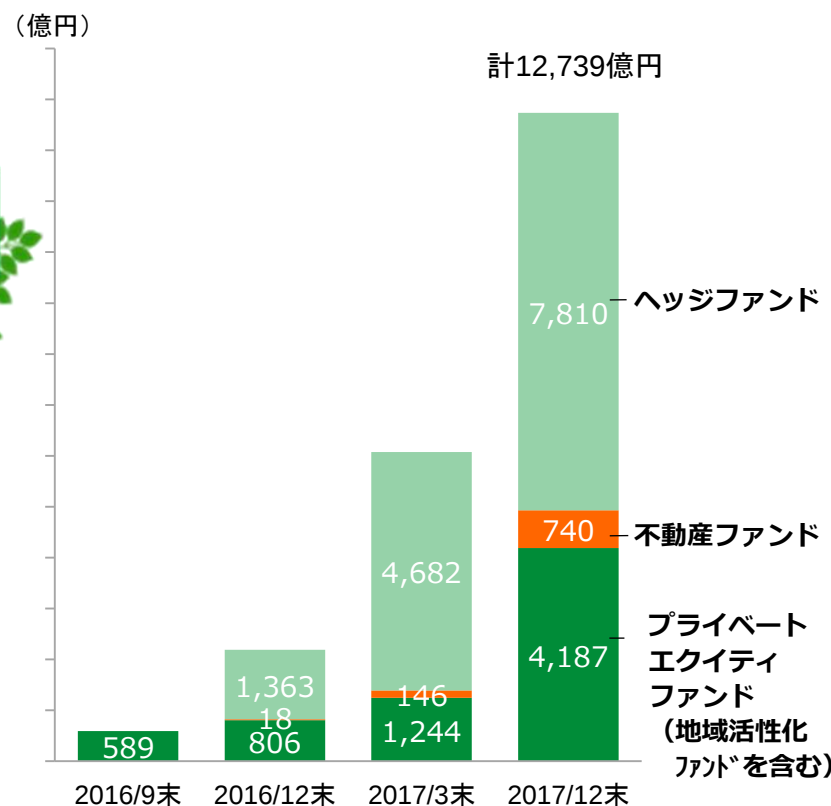
27.7% (57.7兆円)

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、債券貸借取引支払保証金等

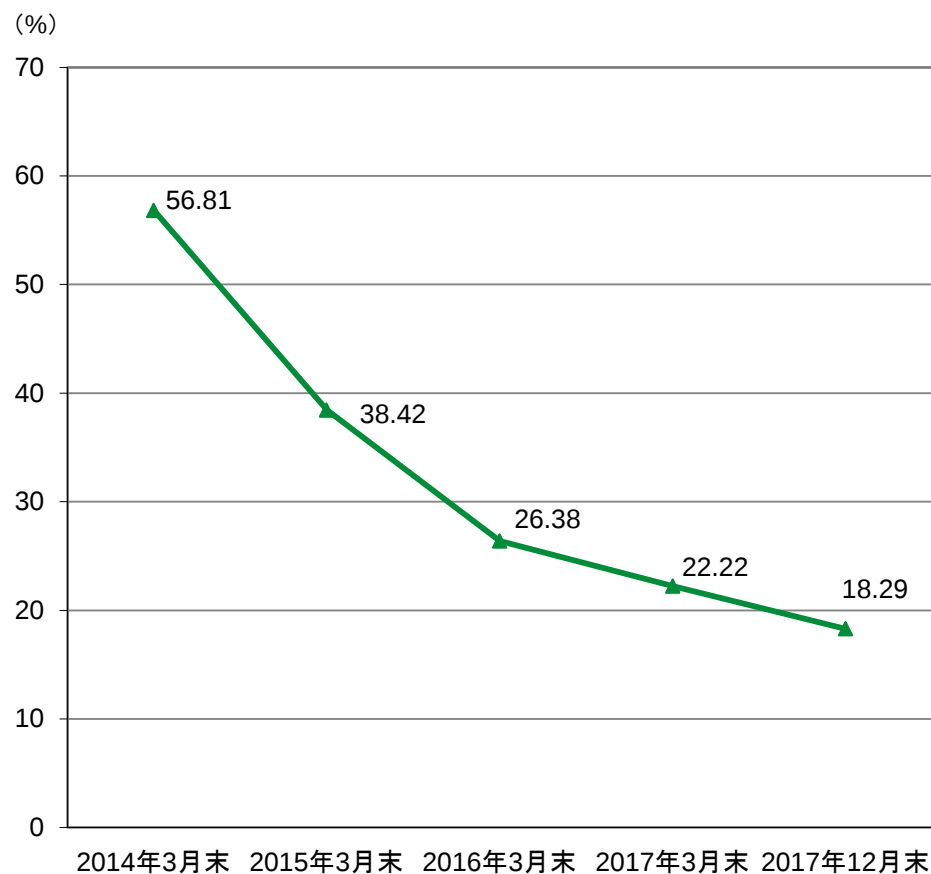
2016年4月から、オルタナティブ資産（プライベート・エクイティファンド、不動産ファンド、ヘッジファンド）に投資を開始。



＜オルタナティブ投資の状況＞



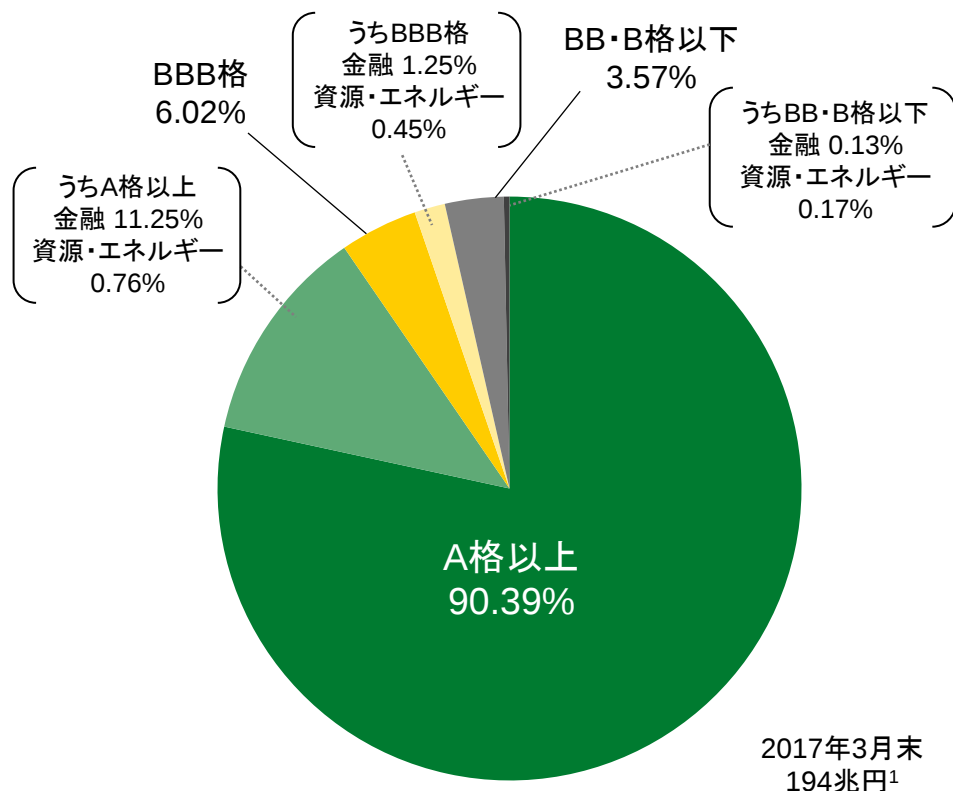
■ 2017年12月末の単体自己資本比率(国内基準)は18.29%。



	2017年 12月末	2017年 3月末	増減
自己資本の額 (A)	88,036	86,169	+1,867
リスク・アセット等の 額の合計額 (B)	481,141	387,798	+93,342
うち信用リスク・ア セットの額の合計額	452,808	359,065	+93,743
単体自己資本比率 (A) / (B)	18.29	22.22	△3.92

ゆうちょ銀行の運用資産の約9割がA格以上、95%以上が投資適格級

＜格付別エクスポージャーの状況＞

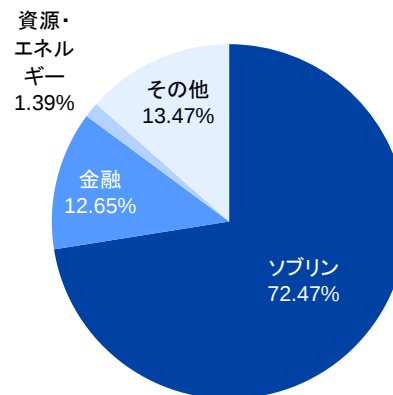


注: 1 集計対象は、ソブリン向け、金融機関向け、事業法人向けの債券、貸出金、株式等。

2 運用残高(管理会計上の簿価ベース)を集計。

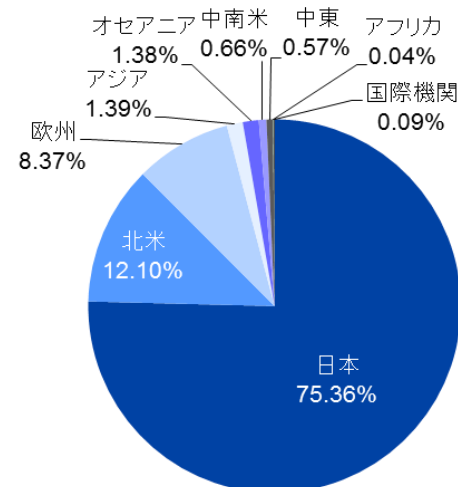
3 格付区分は、当行の内部格付による。

＜セクター別エクスポージャー＞



注: 1 ソブリンは、国、中央銀行、地方公共団体等。

＜地域別エクスポージャー＞



■ 2017年12月末の評価損益(その他目的)は、ヘッジ考慮後で4兆4,331億円(税効果前)。

(億円)

	2017年12月末		2017年3月末	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
満期保有目的の債券	330,967	10,928	383,169	14,565

(億円)

	2017年12月末		2017年3月末	
	貸借対照表計上額 (想定元本)	評価損益 (ネット繰延損益)	貸借対照表計上額 (想定元本)	評価損益 (ネット繰延損益)
その他目的	1,104,201	47,635	1,046,092	45,661
有価証券 (A)	1,062,381	33,154	1,007,913	32,821
国債	332,041	11,520	334,875	13,207
外国債券	209,057	14,931	200,785	13,351
投資信託	368,232	5,198	327,267	4,350
その他	153,050	1,504	144,985	1,911
時価ヘッジ効果額 (B)		276		1,853
金銭の信託 (C)	41,820	14,204	38,179	10,986
国内株式	24,111	13,908	20,792	10,586
その他	17,708	296	17,386	400
デリバティブ取引 (D) (繰延ヘッジ適用分)	103,832	△3,304	75,533	△1,680
評価損益合計 (A) + (B) + (C) + (D)		44,331		43,981

役務取引等収支の実績

	2017年 3月期	2016年 3月期	増減
役務取引等利益	866	911	△45
為替・決済関連手数料	591	592	△1
うち全銀振込手数料	93	84	+9
ATM関連手数料	72	75	△2
国債関連手数料	18	25	△7
投資信託関連手数料	105	130	△25
新規業務関連手数料	69	72	△3
クレジットカード関連	42	39	+2
変額年金保険関連	15	22	△7
個人ローン関連	11	10	+0
その他	8	13	△4

ATM事業戦略

- 全国のファミリーマート店舗に小型ATMを順次設置(第1弾として、2017年1月以降、3,500台を設置中)

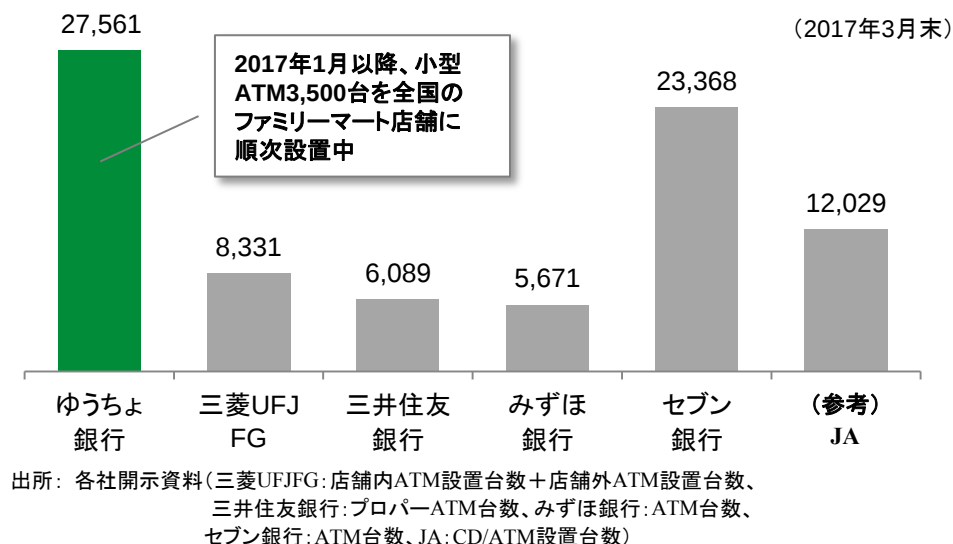
投資信託の販売拡大

- 投資信託取扱局の拡大、投資信託紹介局の拡大

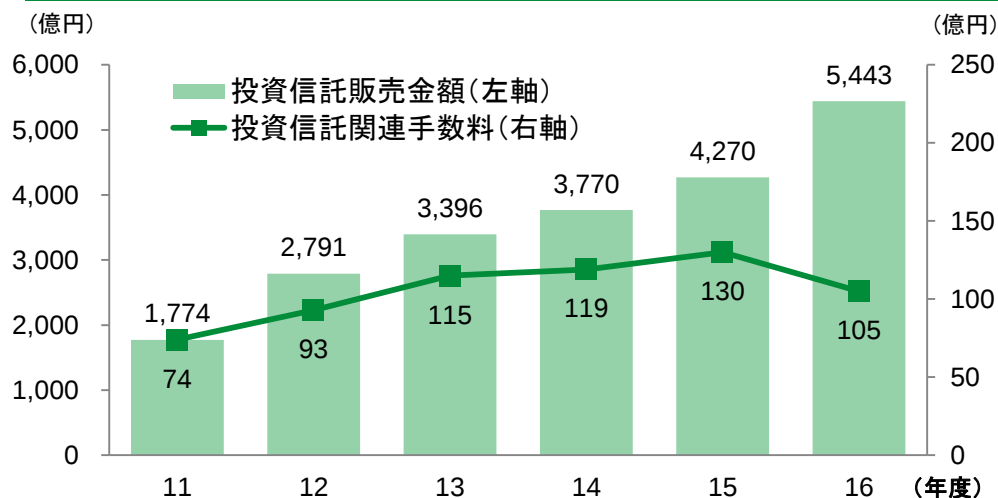
新たな決済サービスの導入

- 地域版Visaプリペイドカード「mijica(ミジカ)」の発行(試行)を開始(2017年1月)

ATM台数の規模

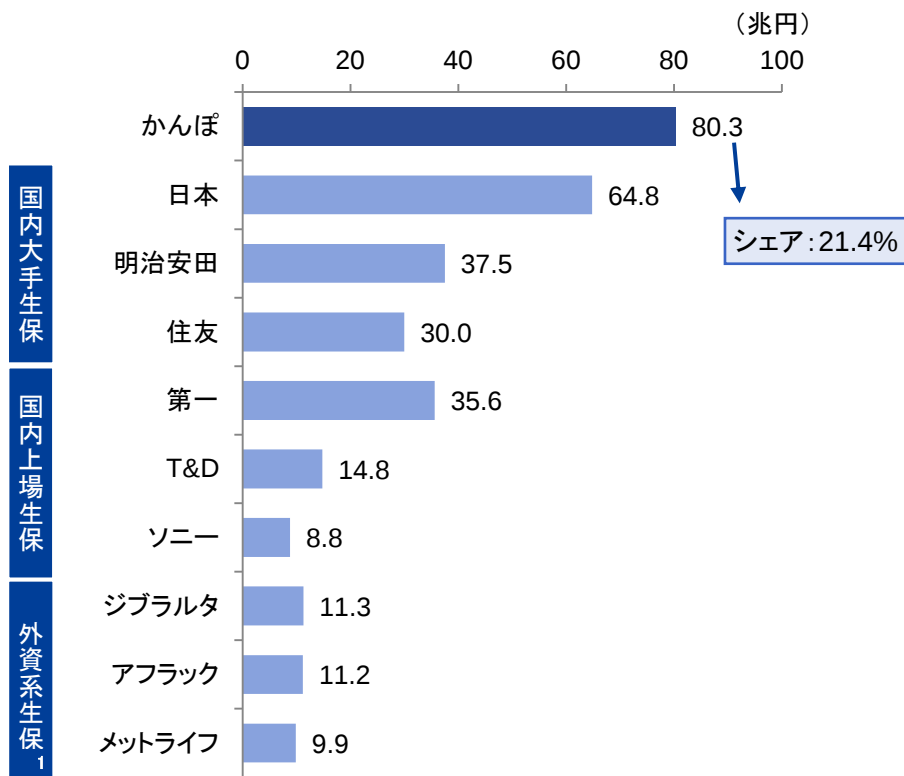


投資信託販売金額

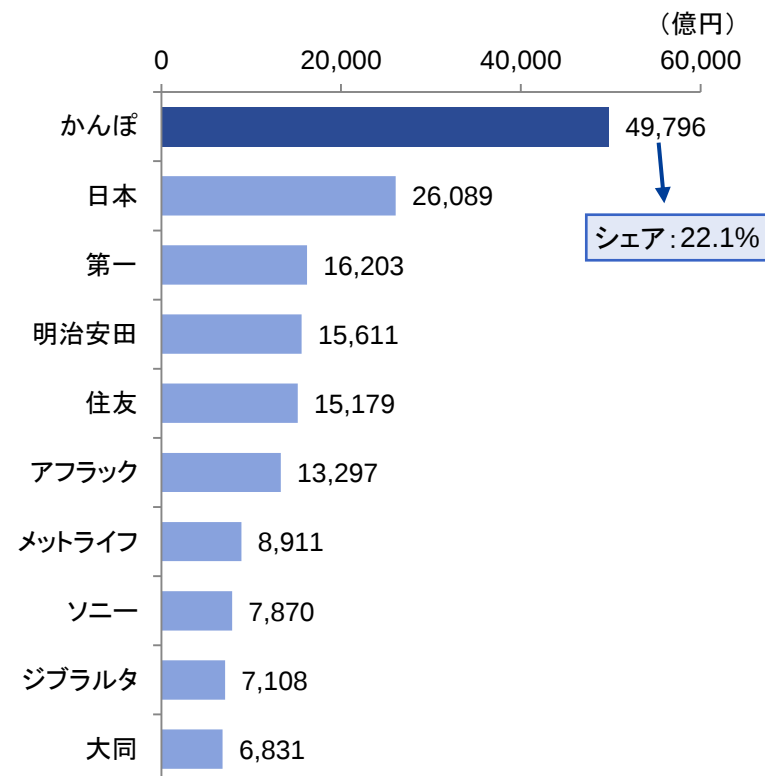


- かんぽ生命は、総資産・保有契約年換算保険料(個人保険)で業界首位にあり、シェア約2割強を占める
- これは、創業100年の歴史と、安心・信頼の郵便局・かんぽブランドによって積み重ねられた結果であり、今後も強固な顧客基盤をベースとして優位なポジションを維持していく

総資産の比較(2017年3月末)



保有契約年換算保険料(個人保険)の比較(2017年3月末)



出所: 各社公表資料、「生命保険協会・「生命保険事業概況(2016年度)」」

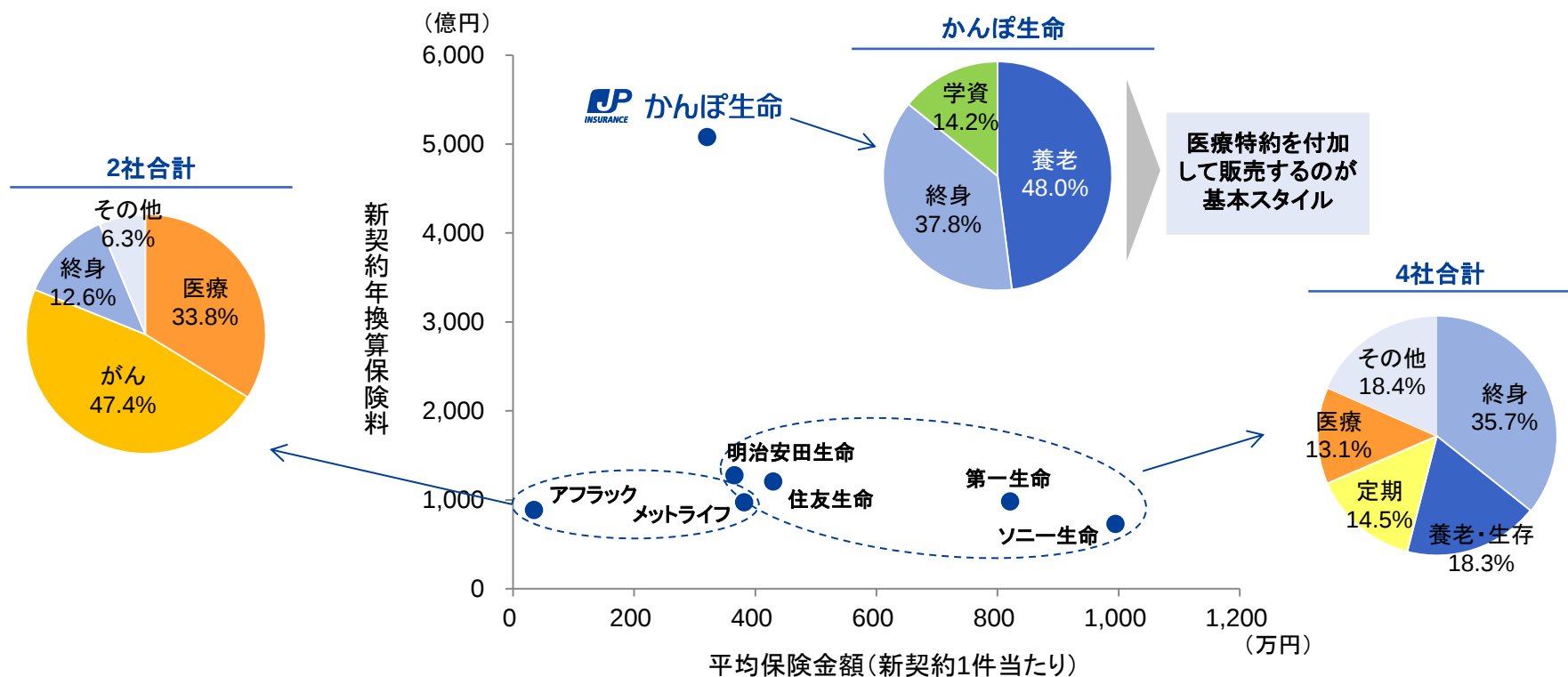
注: 外資系生保は日本法人の数値

出所: 各社公表資料、「生命保険協会・「生命保険事業概況(2016年度)」」

注: 外資系生保は日本法人の数値。かんぽの数値はかんぽが受再している民営化前契約の数値を含む。

- かんぽ生命の商品は、死亡保障額が比較的小さい養老保険・終身保険が中心であり、他の大手生保と異なる商品構成

各社の新契約年換算保険料、平均保険金額、商品構成(2017.3期:新契約)



出典: 生命保険事業概況(2016年度)、インシュアランス生命保険統計号(2017年版)

注: 商品構成(円グラフ)は新契約件数ベース

連結損益計算書

(億円)

	2017/3期	2016/3期	増減額
経常収益	86,594 (100.0%)	96,057 (100.0%)	△ 9,462
保険料等収入	¹ 50,418 (58.2%)	54,138 (56.4%)	△ 3,719
資産運用収益	13,679 (15.8%)	13,549 (14.1%)	129
責任準備金戻入額	21,872 (25.3%)	27,500 (28.6%)	△ 5,628
経常費用	83,796	91,942	△ 8,145
保険金等支払金	75,503	85,504	△ 10,001
資産運用費用	² 1,604	97	1,506
事業費	5,604	5,385	219
経常利益	2,797	4,115	△ 1,317
特別損益	△ 68	△ 715	646
契約者配当準備金繰入額	1,526	1,780	△ 253
税金等調整前当期純利益	1,201	1,619	△ 418
法人税等合計	315	770	△ 455
親会社株主に帰属する 当期純利益	885	848	36

連結貸借対照表

(億円)

	2017/3末	2016/3末	増減額
資産	803,367	815,451	△ 12,084
現金及び預貯金	13,660	18,626	△ 4,965
金銭の信託	21,270	16,445	4,824
有価証券	634,852	636,099	△ 1,246
貸付金	80,609	89,784	△ 9,175
固定資産	3,227	3,311	△ 83
繰延税金資産	8,519	7,121	1,398
負債	784,835	796,622	△ 11,786
責任準備金	701,752	723,625	△ 21,872
価格変動準備金	7,887	7,822	64
純資産	18,532	18,829	△ 297
株主資本合計	15,268	14,724	544
その他の包括利益 累計額合計	3,263	4,105	△ 842

注：主な勘定科目を掲載

- 17.3期の資産運用収益には、有価証券売却益851億円を含む
- 17.3期の資産運用費用には、有価証券売却損1,247億円を含む

- 運用資産の多様化(オルタナティブ、株式インハウス運用の開始等)を加速
- リスク性資産の拡大(2018年3月末までに12%まで拡大見込み)。

資産構成

(億円、%)

		2017/12末		2017/3末	
		金額	占率(%)	金額	占率(%)
	公社債	546,563	70.8	575,812	71.7
	国債	404,037	52.3	427,323	53.2
	地方債	87,930	11.4	92,268	11.5
	社債 ²	54,596	7.1	56,220	7.0
	リスク性資産	91,634	11.9	79,637	9.9
	うち国内株式 ¹	20,582	2.7	16,260	2.0
	うち外国株式 ¹	3,581	0.5	3,090	0.4
	うち外国債券等 ^{1,2}	67,139	8.7	60,286	7.5
	貸付金	76,383	9.9	80,609	10.0
	その他	57,235	7.4	67,309	8.4
	うち現預金・コールローン	10,368	1.3	15,160	1.9
	うち債券貸借取引 支払保証金	28,029	3.6	35,207	4.4
総資産		771,817	100.0	803,367	100.0

順ざや・利回り

(億円)

	2018/3期 3Q	2017/3期 3Q	(参考) 2017/3期
順ざや	463	510	785
平均予定利率 ¹	1.71 %	1.73 %	1.73 %
利子利回り ²	1.80 %	1.83 %	1.84 %

キャピタル損益	4	△ 372	△ 511
---------	---	-------	-------

	2017/12末	2016/12末	2017/3末
円金利 (10年国債)	0.045 %	0.040 %	0.065 %
ドル／円	113.00 円	116.49 円	112.19 円

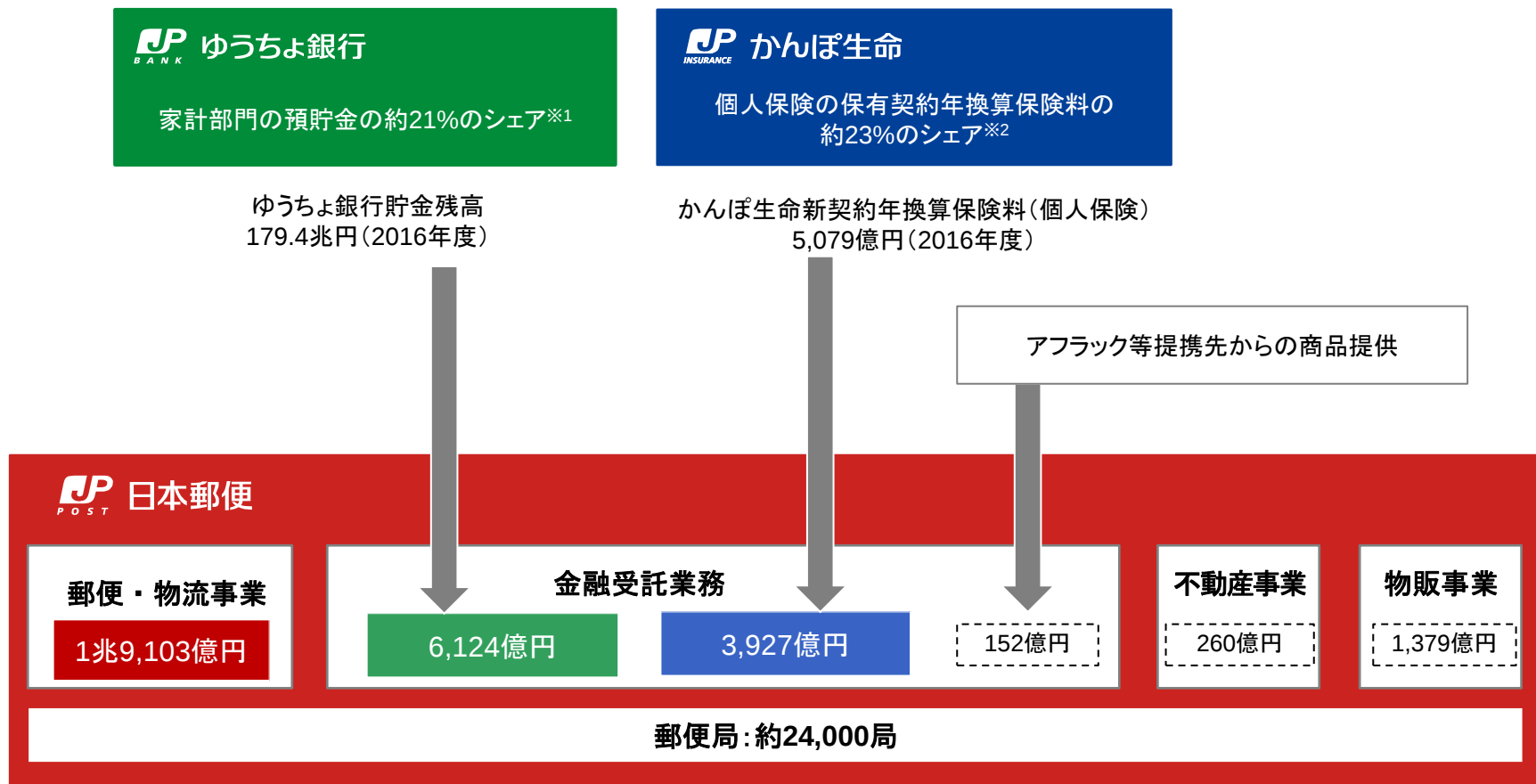
1. 平均予定利率は、予定利息の一般勘定経過責任準備金に対する利回り

2. 利子利回りは、基礎利益上の運用収支等の一般勘定経過責任準備金に対する利回り

1. 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

2. 外国債券等には、貸借対照表上、社債に計上されている外貨建債券及びその他の証券に計上されている投資信託を含む

日本郵便（金融窓口事業） 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177.8兆円(2016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(2016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4,853億円(2016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。

JPタワー名古屋



JPタワー名古屋

- 竣工済（'15.11）
- 商業施設「KITTE名古屋」開業済（'16.6）

KITTE博多

- 開業済（'16.4）

KITTE博多



JRJP博多ビル

- 竣工済（'16.4）



JP noie（賃貸住宅）



JP noie 本羽田



JP noie 旗の台



JP noie 練馬中村南

札幌三井JPビルディング

- 竣工済（'14.8）

大宮

JPビルディング



大宮JPビルディング

- 竣工済（'14.8）

JPタワー

- 竣工済（'12.5）
- 商業施設「KITTE」開業済（'13.3）

JPタワー



更なる有効活用

開発実施中物件

東池袋用地

資産価値の高い 開発候補物件

東京支社・麻布郵便局

旧大阪中央郵便局

京都中央郵便局

広島東郵便局

横浜中央郵便局

汐留用地

旧ゆうぽうと

都心郵便局
（複数）

地方都市駅前郵便局
（複数）

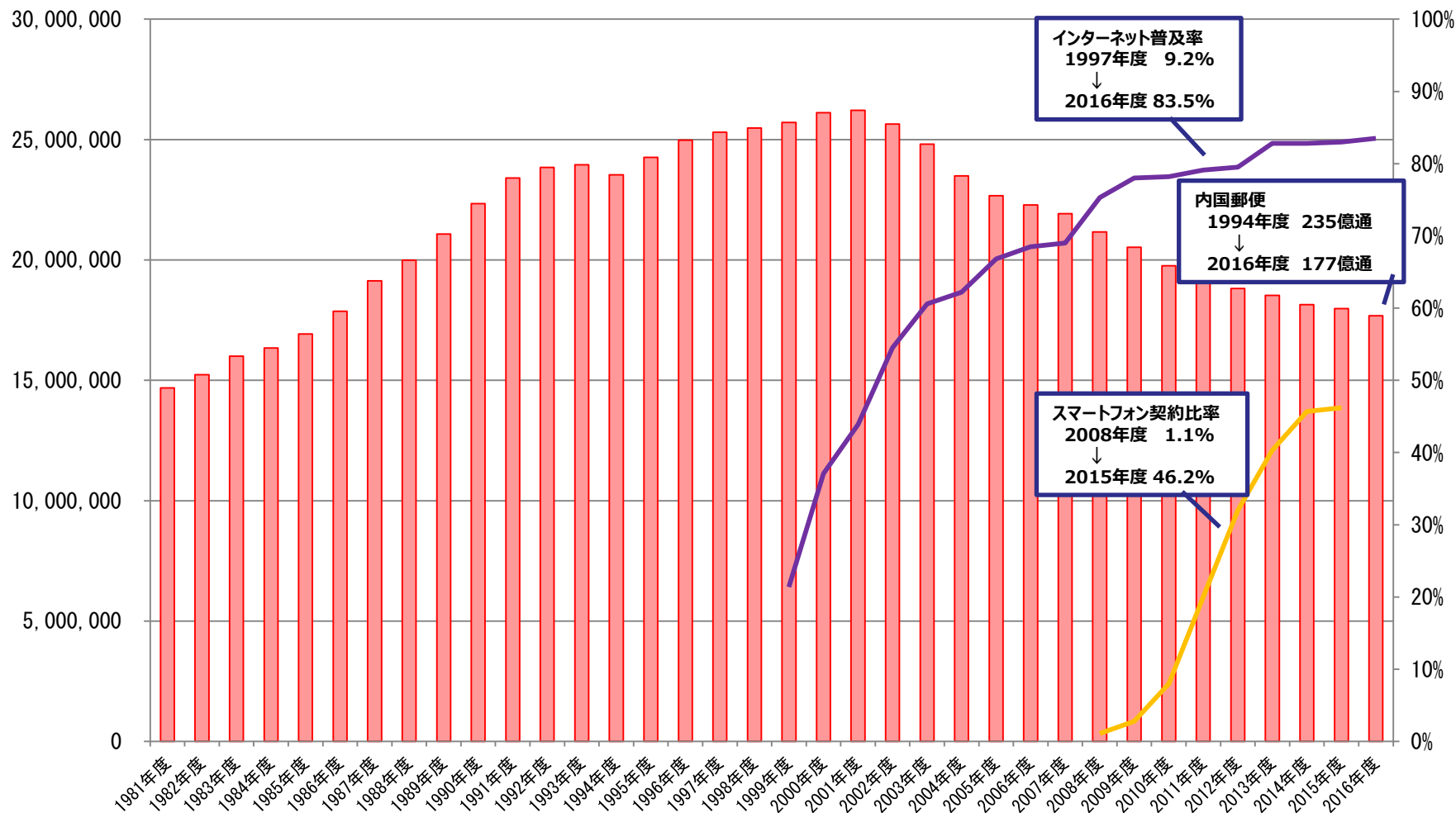
社宅

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

郵便の減少要因（インターネットの普及）

インターネットの普及率は1997年度は1割弱だったが、2016年度は8割以上まで増加。

内国郵便引受通数（単位：千通）

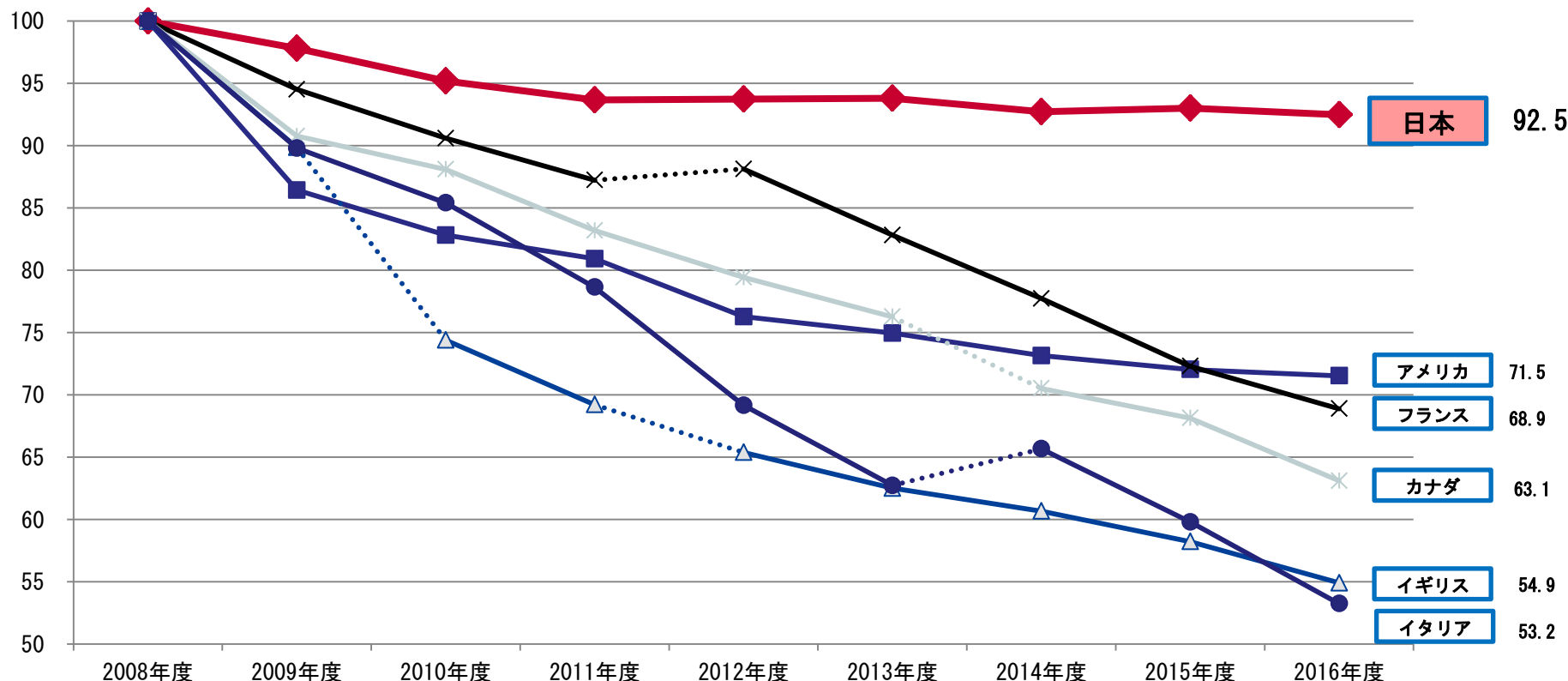


※ インターネット普及率及びスマートフォン契約比率は総務省「通信利用動向調査」・「情報通信データベース」から
 ※ インターネット普及率は、インターネット利用者（1年間にインターネット接続機器（PC、携帯電話・PHS、スマホ、タブレット、ゲーム機等）を利用したことがある6歳以上の者）を6歳以上の推計人口（国勢調査結果及び生命表等を用いて推計）で除したもの

欧米諸国の郵便引受通数推移

欧米諸国においても、日本と同様に郵便の引受通数の減少が続いており、イタリアでは2008年～2016年の間に約47%の減少を見せている。

欧米諸国の郵便の引受通数推移（2008年度を100とした指数）

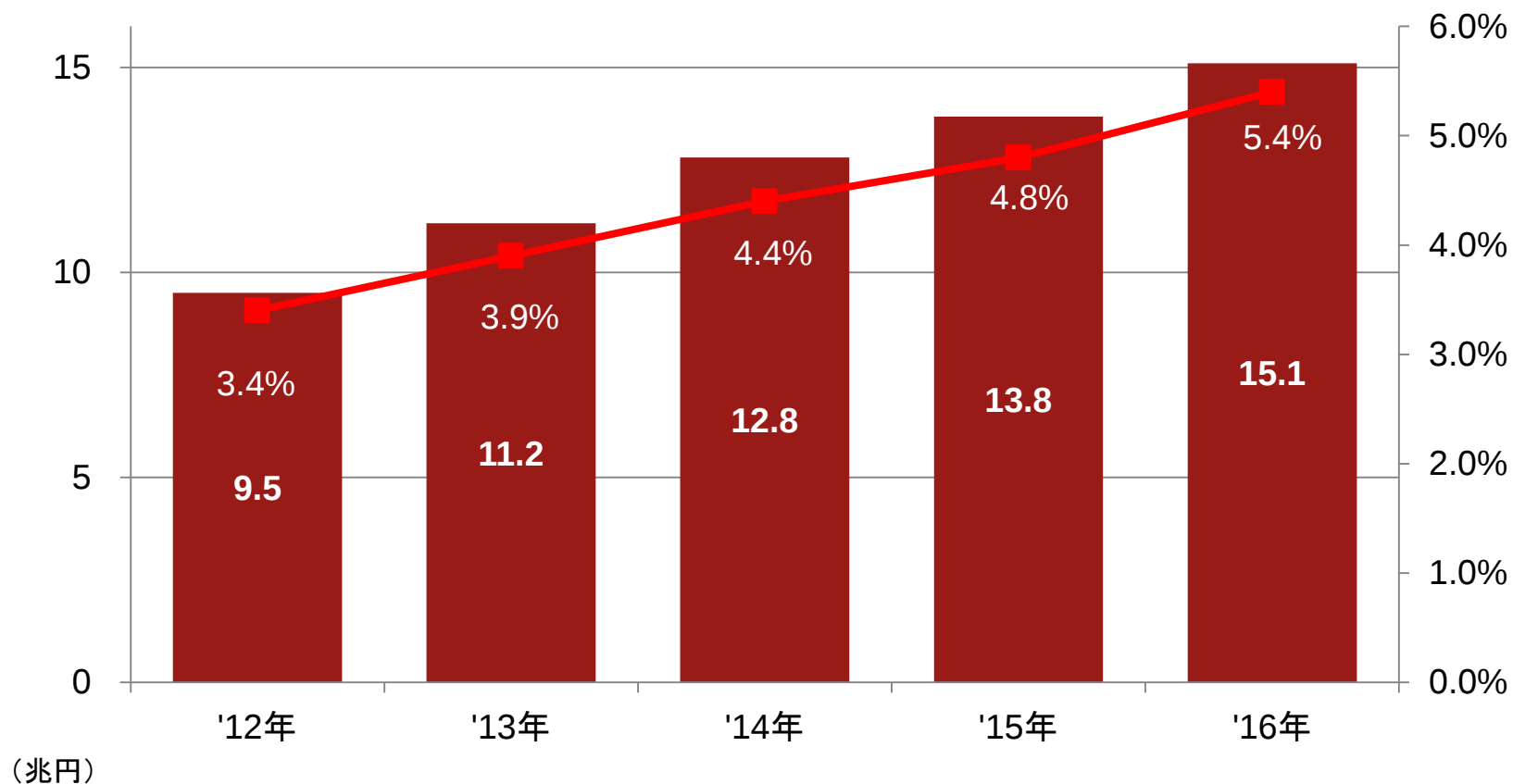


郵便の減少率については、各国固有の効果（各国に特徴的にみられる郵便利用形態）があるが、日本の減少率が比較的緩やかなのは、金銭関係郵便物の受取りが欧米諸国と比較して相対的に少ないことが要因の一つとして挙げられる。

※

- ・イギリスはOfcom「Communications Market Report」によるロイヤルメールの国内宛名付き郵便物数。2012年度以降は会社発表。
- ・フランスは書状と宛名付きDMの合計。ARCEP年次報告書によるデータ。2012年度以降は会社発表。
- ・イタリアは郵便物取扱総数。2014年度以降は書状類の合計。会社発表
- ・カナダは郵便物取扱総数。2014年度以降はトランザクション・メールとDMの合計。会社発表
- ・過去との整合性がない箇所は点線で表示。

日本における通販市場の規模とEC化率

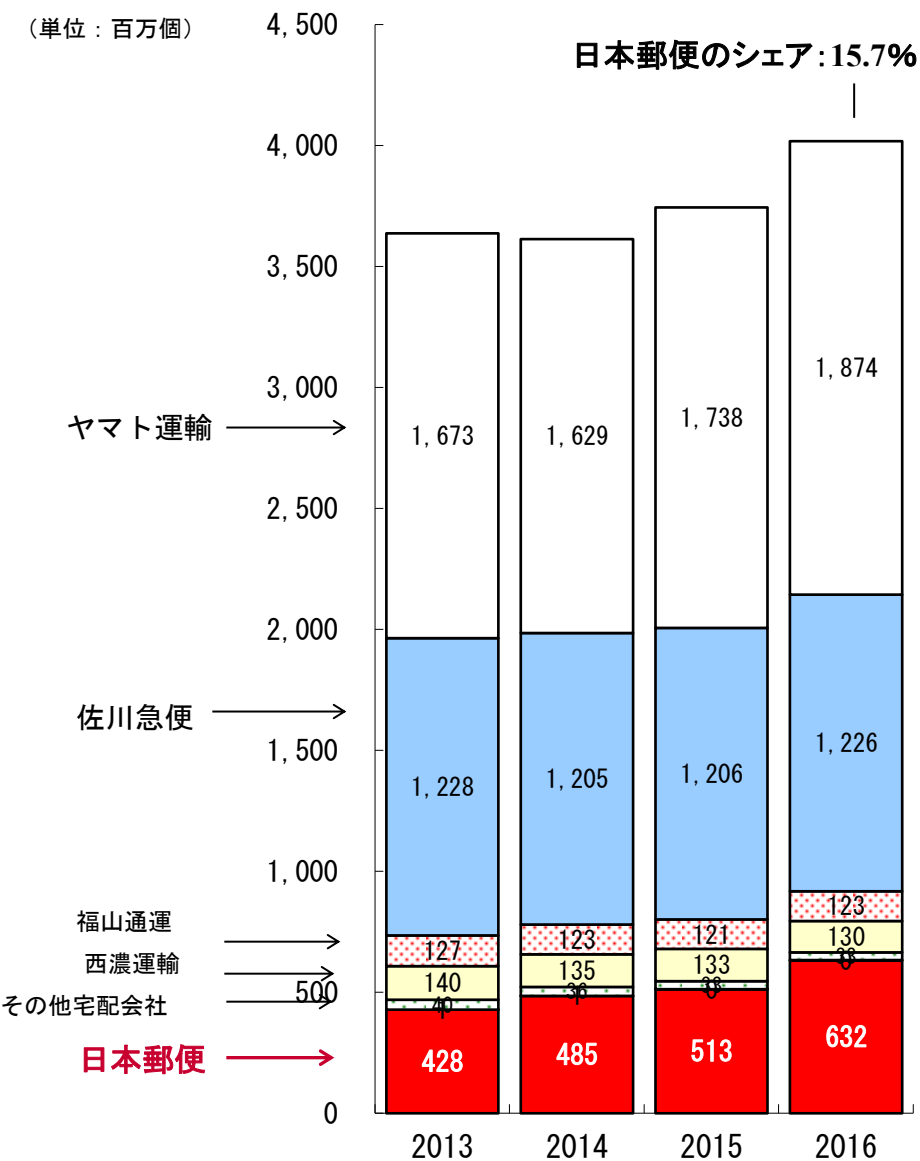


※ EC化率:小売業全体に占めるネット通販の売上高の比率

ゆうパック・ゆうメールの取扱個数

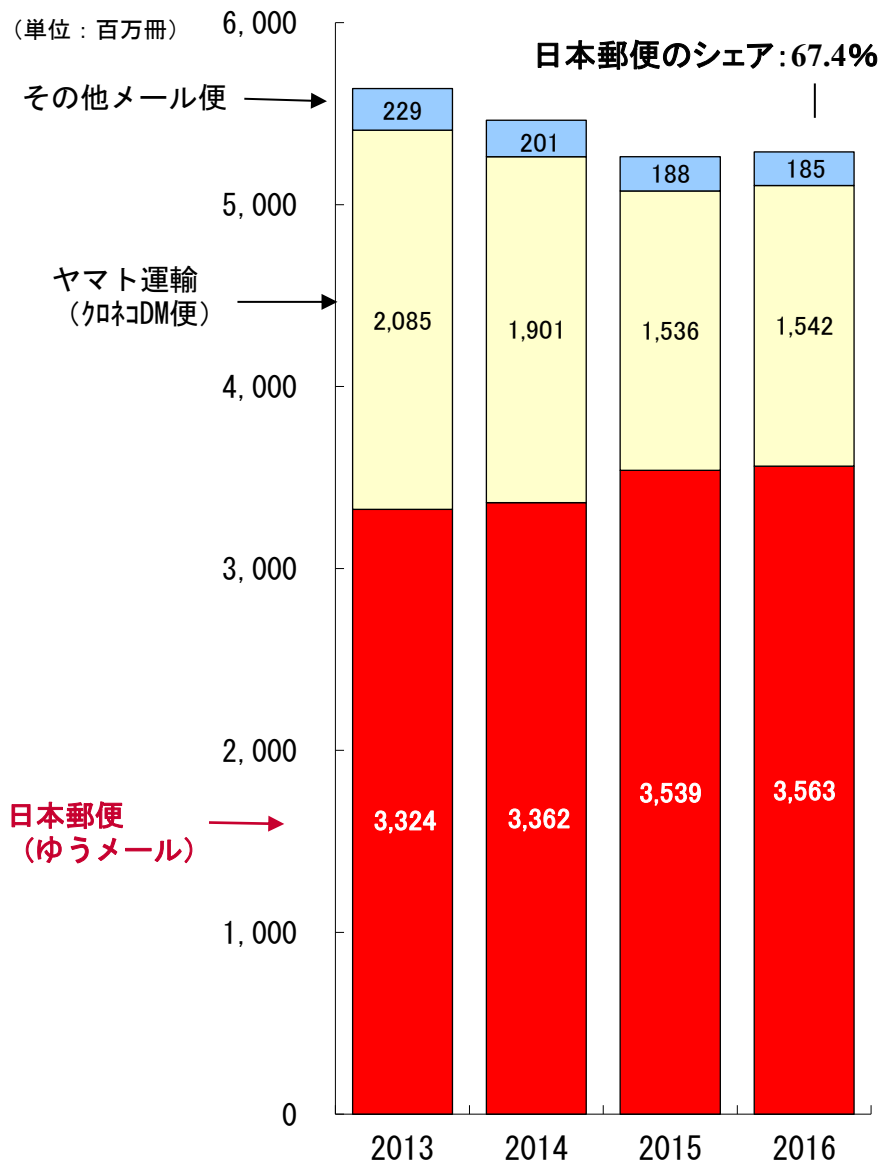
ゆうパック(宅配便)

(単位: 百万個)



ゆうメール(メール便)

(単位: 百万冊)



コンビニエンスストア・郵便局での受取拡大

全国約50,300か所でお受け取り

ローソン 約13,300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2017年12月末現在）

ファミリーマート 約14,700店舗



「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192か所に設置
（2017年12月末現在）



郵便局、コンビニ、「はこぽす」で受け取ろうキャンペーン



1回で受け取りませんか

- 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
- インターネット通販での購入商品を、郵便局、コンビニ、「はこぽす」で受け取るとポイントを付与（キャンペーン）

期間延長

※2018年3月末まで

2018年3月以降 更なる拡充

「身近で差し出し、身近で受け取り」

- 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

郵便・物流セグメントにおける営業利益の推移

（単位：億円）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
営業利益（損失）	448	427	△1,034	△223	374	94	△103	67	100

※1 日本郵便㈱単体決算

※2 2012年度は、郵便事業㈱と日本郵便㈱（下期）の合算

※3 郵便及び荷物（金融窓口事業セグメントにおける郵便窓口業務を除く）の他に、印紙売りさばき、現金書留用封筒等の販売、ロジスティクス事業に係る収支を含む

郵便の種類別収支（営業利益（損失））の推移

（単位：億円）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
郵便物	504	589	288	678	767	374	115	123	128
内国郵便	437	535	172	547	614	217	△7	6	△15
第一種（封書）	804	688	366	548	458	273	123	119	126
第二種（はがき）	△67	△73	△199	△8	83	△39	△215	△294	△298
第三種（雑誌、新聞）	△105	△89	△89	△67	△61	△63	△66	△67	△65
第四種（通信教育等）	△18	△21	△14	△11	△11	△12	△13	△11	△12
特殊取扱（義務）	△177	29	108	85	145	59	162	258	71
特殊取扱（任意）									164
国際郵便	68	54	116	130	153	157	122	117	143
通常郵便物									△1
小包郵便物									52
EMS郵便物									92

※1 2012年度は、郵便事業㈱と日本郵便㈱（下期）の合算

（参考）荷物収支（営業利益（損失））の推移

（単位：億円）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
営業利益（損失）	△36	△127	△1,185	△774	△416	△332	△208	8	28

※1 2012年度は、郵便事業㈱と日本郵便㈱（下期）の合算

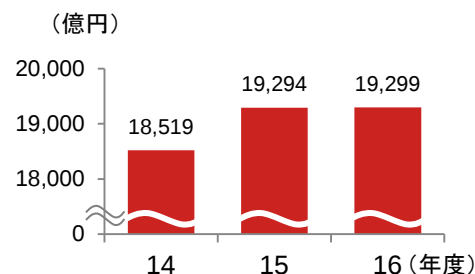
足許の環境の変化に対応するため、日本郵便は収益力強化及び生産性向上の取り組みを着実に実行

日本郵便を取り巻く環境

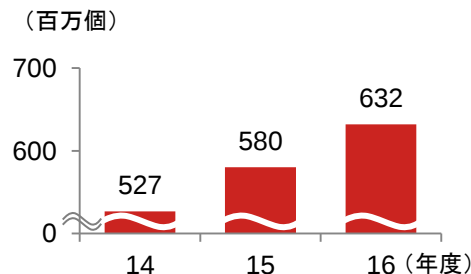
- 郵便物数の減少
- Eコマース市場の急成長による宅配個数及び再配達の増加
- 人件費、外部委託費等の増加

日本郵便（郵便・物流事業）の現状

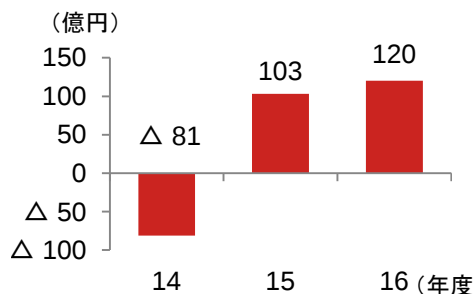
【営業収益】



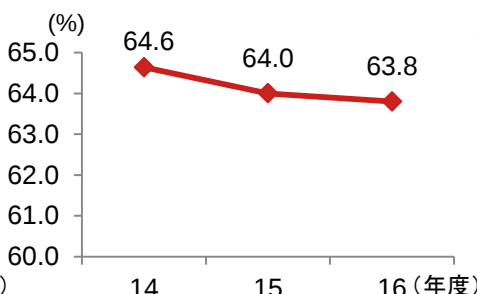
【ゆうパック引受物数¹】



【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)
- 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50,300か所⁴)
- 無人受取ロッカー「はこぼす」の設置拡大(192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)
- 内務作業の機械化・効率化の推進

出所: 会社開示資料

1. ゆうメールに含めていたゆうパケットの物数については、2016年10月より、ゆうパックに含めて表示する方法に変更。これに伴い、2014年度以降については、それぞれ10月以降の物数に当該変更を反映。

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、はこぼすを含む。

4. 2017年12月末現在。

5. 2017年12月末現在。

■ 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	✓ 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

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

立て直しに向けた経営陣の刷新

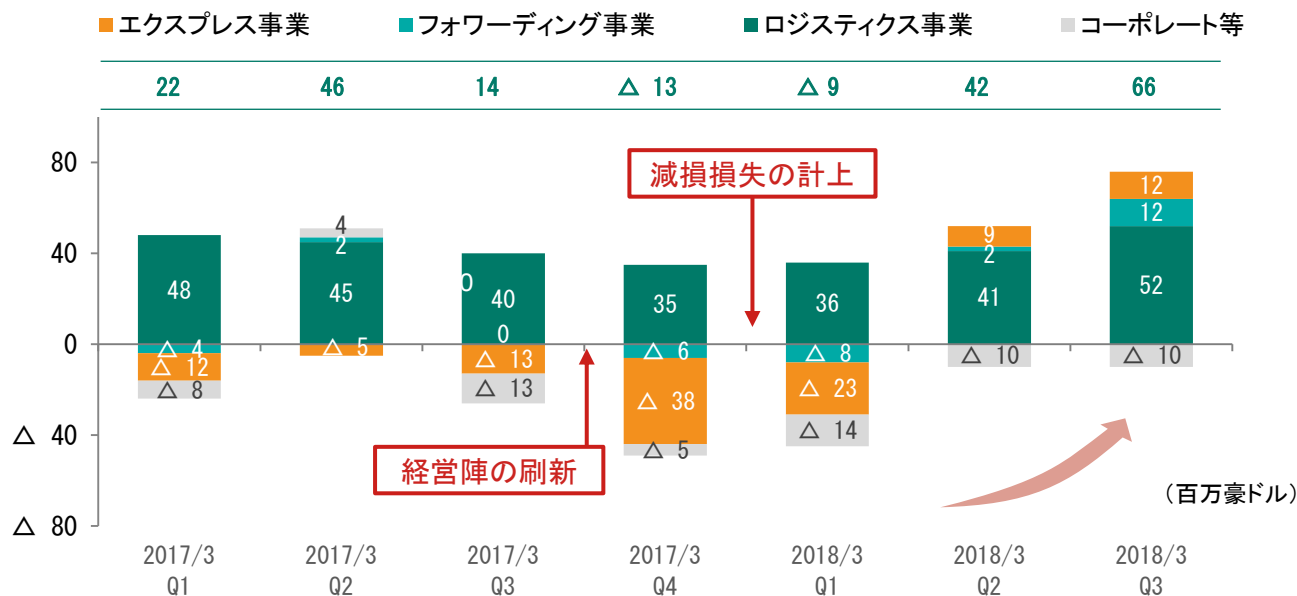
経営改善の施策

- 重複部門、ビジネスユニットの統合・簡素化
- 大幅な人員削減

【改善の方向性】

- 競争に勝つための土台固め
⇒ One Tollの実現に向けた組織体制の見直し
- コスト削減・見直し
⇒ 広範なコスト削減を推進
- 差別化
⇒ 顧客中心主義、サービス品質の向上、差別化
- シナジー
⇒ 一体となった営業力の醸成
- 選択と集中
⇒ 重点地域・事業への集中と不採算事業からの撤退

国際物流事業における四半期毎の営業損益(EBIT)の推移



日本郵政キャピタル株式会社

設立目的	日本郵政キャピタルは、日本郵政グループのネットワーク、ブランド力等を活用して成長が期待できる会社への出資を行うことにより、中長期的なグループ収益の拡大を図ってまいります。
設 立	2017年11月1日
事業内容	投資業務 (日本郵政グループの培ってきた、全国津々浦々の郵便局ネットワークと日本郵政グループのブランド力、地域社会との信頼関係という強みを生かし、出資先企業の成長をさらに加速)
資 本 金	15億円
出資比率	日本郵政株式会社100%
実施案件	株式会社フィル・カンパニー 株式会社 Hacobu 株式会社ウェルビー

JPインベストメント株式会社

設立目的	JPインベストメント株式会社は、プライベートエクイティ投資による更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きます。						
設 立	2018年2月9日						
事業内容	投資事業有限責任組合等の持分の私募および財産の運用 (新たにファンドを組成し、当該ファンドを通じて主に日本国内のバイアウト(事業再編、事業承継、事業再生等)の案件にリスクマネーを供給し産業育成に貢献するとともに、日本の基幹産業となり得るテクノロジーや本格的な事業拡大期にあるベンチャー企業への投資を促進することにより、事業者の成長を支援)						
資 本 金	15億円						
議決権比率	<table> <tr> <td>ゆうちょ銀行</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>かんぽ生命</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>新会社の役職員</td> <td>25%</td> </tr> </table>	ゆうちょ銀行	50%	かんぽ生命	25%	新会社の役職員	25%
ゆうちょ銀行	50%						
かんぽ生命	25%						
新会社の役職員	25%						

2018年3月期第3四半期決算の概要

■ 2018年3月期 第3四半期の経営成績

(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	97,360	29,307	15,376	59,951
前年同期比	△ 2,535	+ 986	+ 1,317	△ 5,029
	(△ 2.5%)	(+ 3.5%)	(+ 9.3%)	(△ 7.7%)
経常利益	7,376	739	3,979	2,548
前年同期比	+ 1,566	+ 418	+ 854	+ 343
	(+ 27.0%)	(+ 130.8%)	(+ 27.3%)	(+ 15.6%)
四半期純利益	3,752	665	2,820	750
前年同期比	+ 785	+ 356	+ 591	+ 69
	(+ 26.5%)	(+ 115.5%)	(+ 26.5%)	(+ 10.3%)

■ 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
(3Q進捗率)	(94.6%)	(410.7%)	(81.2%)	(102.0%)
当期純利益	4,000	130	3,500	860
(3Q進捗率)	(93.8%)	(511.6%)	(80.5%)	(87.2%)

注1: 億円未満の決算数値はき捨て。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「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。

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。