

ゆうちょ銀行
統合報告書

(2017.4.1—2018.3.31)

2018



お客さまの声を明日への羅針盤とする

信頼



法令等を遵守し、お客さまを始め、市場、株主、社員との信頼、社会への貢献を大切にします

変革



お客さまの声・環境の変化に応じ、経営・業務の変革に真摯に取り組んでいきます

ゆうちょ銀行の概要

名称 ^{*1}	株式会社ゆうちょ銀行
設立年月日	2006年9月1日
取締役兼代表執行役社長	池田 憲人
本社所在地	〒100-8798 東京都千代田区霞が関一丁目3番2号 TEL: 03-3504-4411(代表)
総資産	2,106,306億円
純資産	115,131億円
資本金	35,000億円
従業員数 ^{*2}	13,009人
主な事業所	本社、営業所234

^{*1} 2007年10月1日に「株式会社ゆうちょ」から「株式会社ゆうちょ銀行」に商号変更

^{*2} 従業員数は、当行から他社への出向者を除き、他社から当行への出向者を含んでいます。また、臨時従業員は含んでいません。

参照ガイドライン

- ・国際統合報告評議会 (IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

編集方針

株主・投資家およびステークホルダーの皆さまにゆうちょ銀行の企業価値をより深くご理解いただくため、財務情報に加え、経営戦略やESG（環境、社会、ガバナンス）情報を充実させた統合報告を実施しています。

対象期間

2017年度（2017年4月1日～2018年3月31日）の実績。

一部、同期間以降の活動内容を含みます。

本統合報告書は、当行の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。また、本統合報告書には当行の見通し・目標等の将来の業績に関する記述が含まれています。これらは本統合報告書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行の判断等によって記述されたものであり、将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。そのため、今後、経営環境に関する前提条件の変更、経済情勢や景気動向、法令規制の変化、大規模災害の発生、保有資産等の価値変動、風評・風説等、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統合報告書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。本統合報告書内の数値およびパーセント表示は、単位未満の端数を切り捨てて表示しています。また、これにより、合計数字が合わない場合があります。本統合報告書内の数値およびパーセント表示は、特別な表示のある場合を除き、2018年3月31日現在のものです。

本統合報告書は、個別に注記している場合を除き、単体数値を記載しています。

「最も身近で信頼される銀行」を目指します。

効率



お客さま志向の商品・サービスを追求し、スピードと効率性の向上に努めます

専門性



お客さまの期待に応えるサービスを目指し、不断に専門性の向上を図ります

目次

ゆうちょ銀行について

- 2 ゆうちょ銀行の軌跡
- 4 価値創造プロセス
- 6 財務ハイライト(単体)
- 8 非財務ハイライト

経営ビジョン

- 10 トップメッセージ
- 18 中期経営計画(2018年度~2020年度)

事業・人事戦略

事業戦略

- 26 お客さま本位の良質な金融サービスの提供
- 29 Fintechの取り組み
- 30 運用の高度化・多様化
- 32 地域への資金の循環等

人事戦略

- 34 成長に向けた基盤造りとしての人材育成

経営基盤の強化

- 36 コーポレートガバナンス
- 42 役員等一覧
- 44 リスク管理
- 46 コンプライアンス
- 48 内部監査
- 49 社会との対話

財務情報

- 53 金融経済環境
- 53 2017年度業績(単体)

ゆうちょ銀行について

ゆうちょ銀行の軌跡

当行は、140年以上の歴史の中で、国営企業として、そして民営化と時代の変化にあわせ形を変えてきましたが、最も身近で信頼される金融機関としてお客さまの期待に応えるという思いは変わることはありません。全国各地のお客さまにサービスをご利用いただくことにより成り立っている、現在にいたる価値創造の歩みを止めることなく、これからもお客さまの安定的な資産形成と経済の持続的成長に取り組んでまいります。

組織の変遷

1885年
(明治18年)
逓信省



1949年
(昭和24年)
郵政省



2001年
(平成13年)

郵政事業庁



2003年
(平成15年)

日本郵政公社

投資信託販売の
イメージキャラクター
「ますますくん」

- 1875年**
- 郵便為替事業創業
- 郵便貯金事業創業
- 1885年**
- 逓信省発足
- 1906年**
- 郵便振替事業創業
- 1941年**
- 定額貯金の創設

- 1949年**
- 郵政省発足
- 1981年**
- 郵便貯金自動預払機(ATM)による取り扱い開始
- 1999年**
- 他の金融機関とのATM、CD提携サービスの開始

- 2001年**
- 郵政省と自治省、総務庁が統合し、「総務省」と「郵政事業庁」に再編
- 2003年**
- 日本郵政公社発足
- 2005年**
- 投資信託の販売の取り扱い開始
- 2006年**
- 株式会社ゆうちょ(準備会社)設立

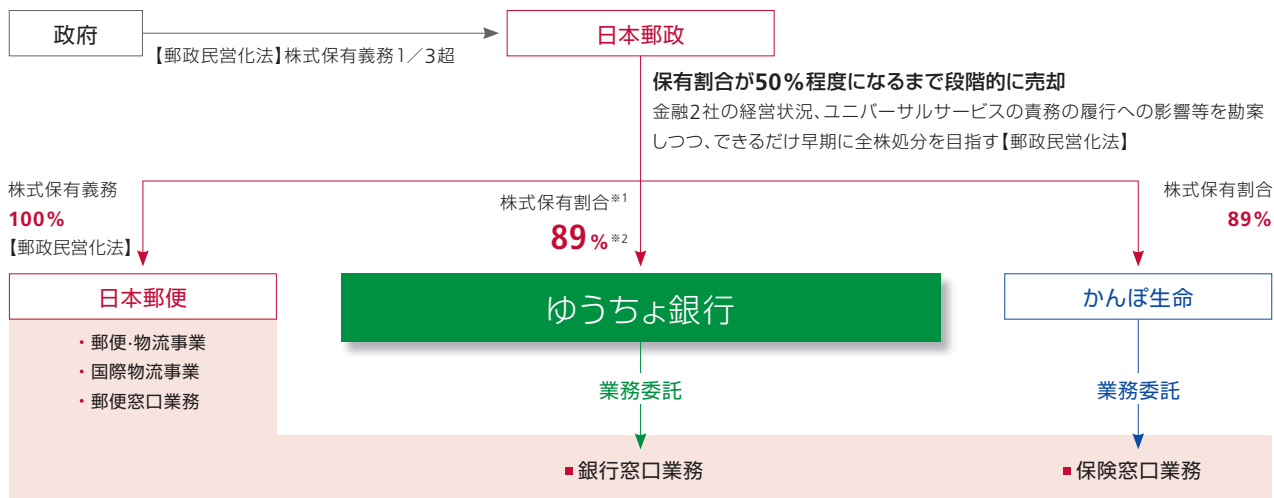
▶ 経済動向

▶ **1996年**
日本版金融ビッグバン

▶ **2005年**
ペイオフ
全面解禁

▶ **2008年**
リーマンショック
発生

現在の日本郵政グループ体制図



※1 日本郵政の株式保有割合50%超→新規業務・認可制
日本郵政の株式保有割合50%以下→新規業務・届出制
※2 自己保有株式を除く議決権株式に対する保有割合

2007年
(平成19年)

ゆうちょ銀行
(民営化)

2007年

- 日本郵政グループ発足
- 新規業務(運用対象の自由化)の認可取得

2008年

- 新規業務(クレジットカード、変額個人年金保険の代理販売、個人向けローンの媒介)の認可取得
- SDPセンター株式会社への出資
- 「JP BANKカード」の発行開始
- 個人向けローンの媒介業務開始
- 変額個人年金保険の代理販売開始

2009年

- 全国銀行データ通信システムへの接続により他の金融機関との間で振込サービス開始

2013年

- 日本ATMビジネスサービス株式会社に投資

2015年

- 当行普通株式を東京証券取引所市場第一部に上場
- JP投信株式会社に出資

2016年

- 株式会社ファミリーマートと日本郵政株式会社との業務提携に関する基本合意書締結
- 地域活性化ファンド第一号案件へ出資
- 地域版Visaプリペイドカード「mijica(ミジカ)」の発行

2018年
(平成30年)

中期経営計画発表
(2018年度～2020年度)

2017年6月

- お客さま本位の業務運営に関する基本方針を制定
- 新規業務(口座貸越サービス、地域金融機関との連携に係る業務等、市場運用関係業務)の認可取得

2018年1月

- イーネットATMでの利用手数料を一部時間帯無料化

2月

- 「mijica(ミジカ)」のWeb申込み開始
- JPインベストメント株式会社設立
- 電子決済等代行業者との連携及び協働に係る方針の制定

3月

- あおぞら銀行店舗内への「ゆうちょATM」の設置に伴う契約締結

▶ 2013年

日銀が「量的・質的金融緩和」を導入

▶ 2013年

バーゼルⅢへの段階移行

▶ 2014年

NISAスタート

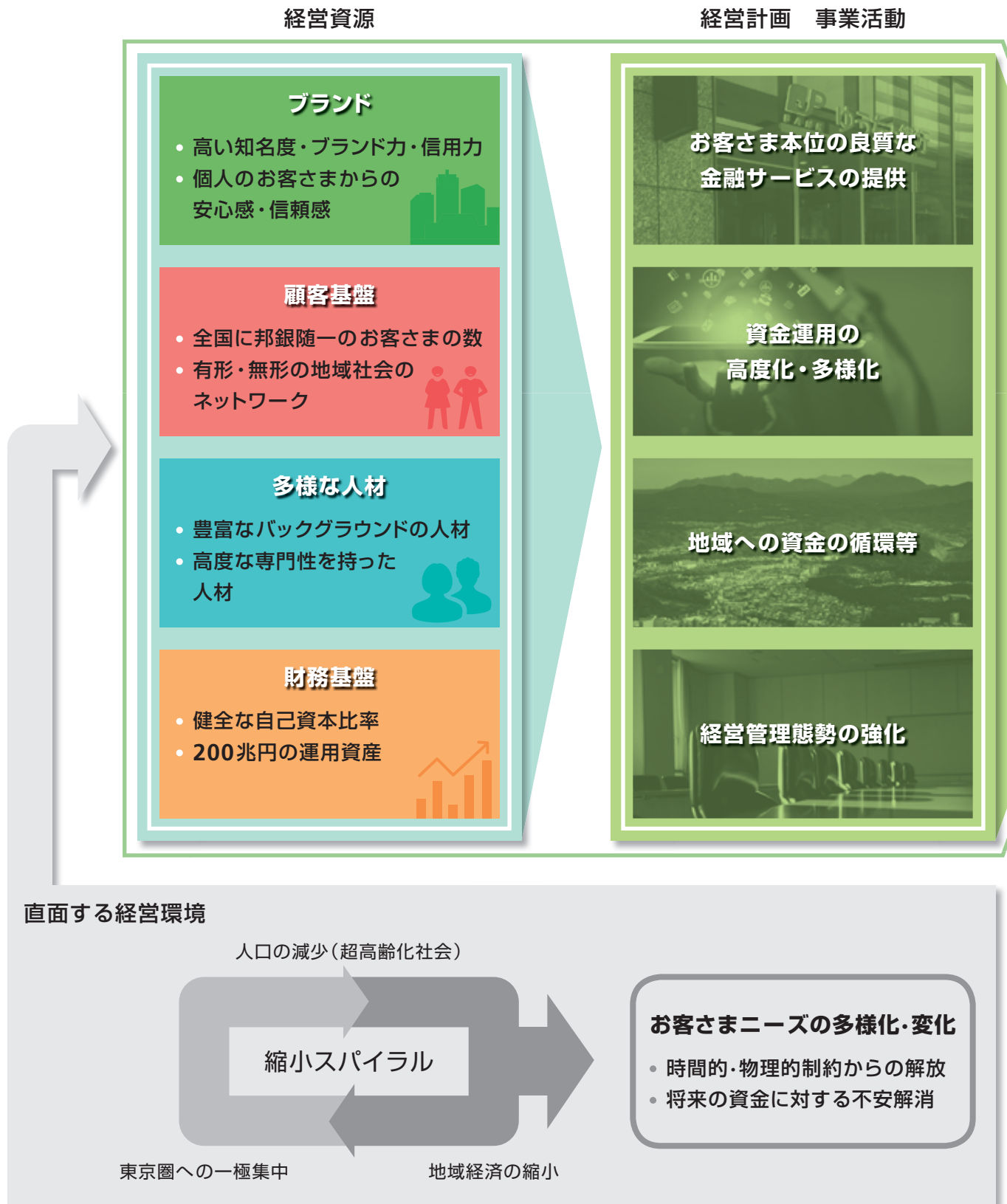
▶ 2016年

日銀がマイナス金利政策導入

価値創造プロセス

目指す姿の実現

「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もっと。



創出価値

お客さまへ
“新しいべんり”
“安心”の提供

資本の有効活用による
国際分散投資の推進および
国内産業への
リスクマネー供給

地域経済の活性化を通じた
日本経済発展への貢献

当行は、郵便局ネットワークを通じて、



全国の幅広い個人のお客さま、



小さなお子さまからご高齢の方まで、

お一人おひとりの長い人生を



しっかりとサポートしていくことで、



これからもお客さまと共に歩いていき、

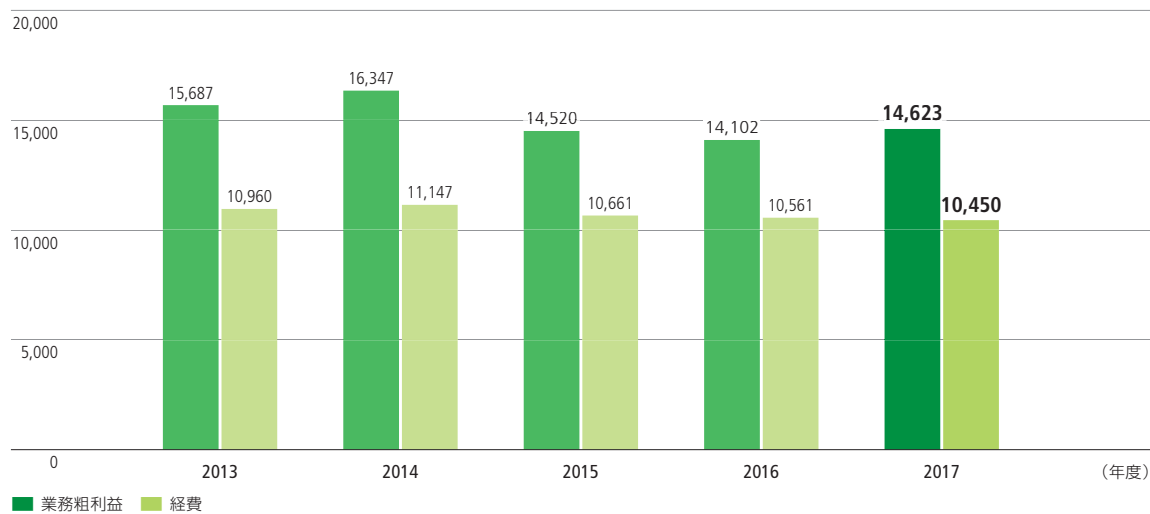
目指す姿の実現に邁進します。



財務ハイライト(単体)

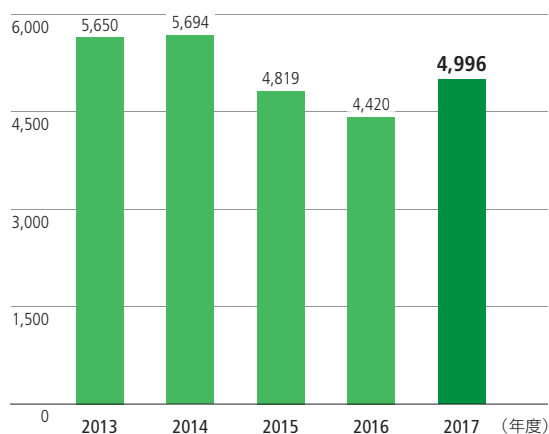
業務粗利益／経費

(億円)



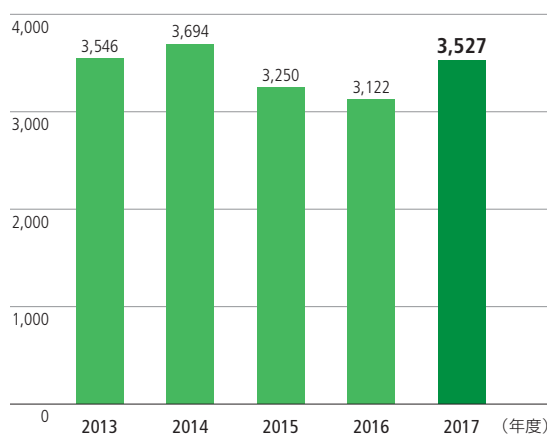
経常利益

(億円)



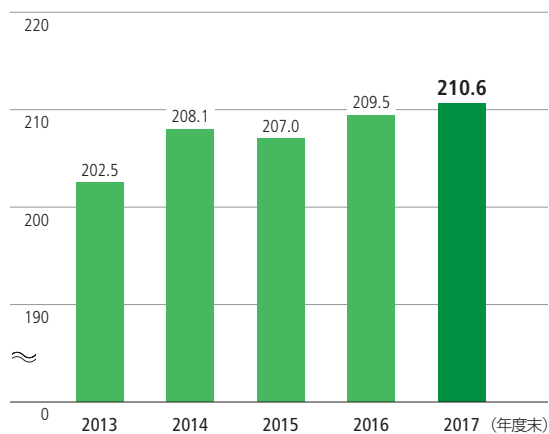
当期純利益

(億円)



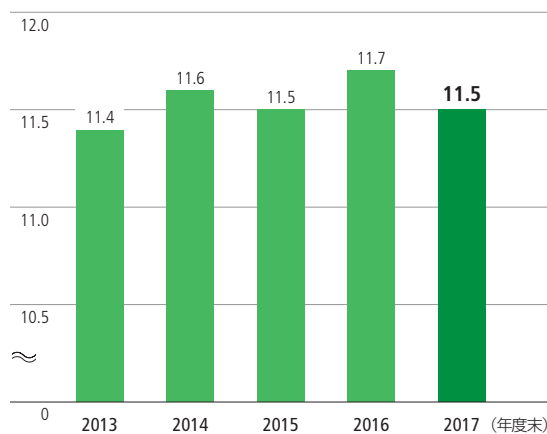
総資産

(兆円)



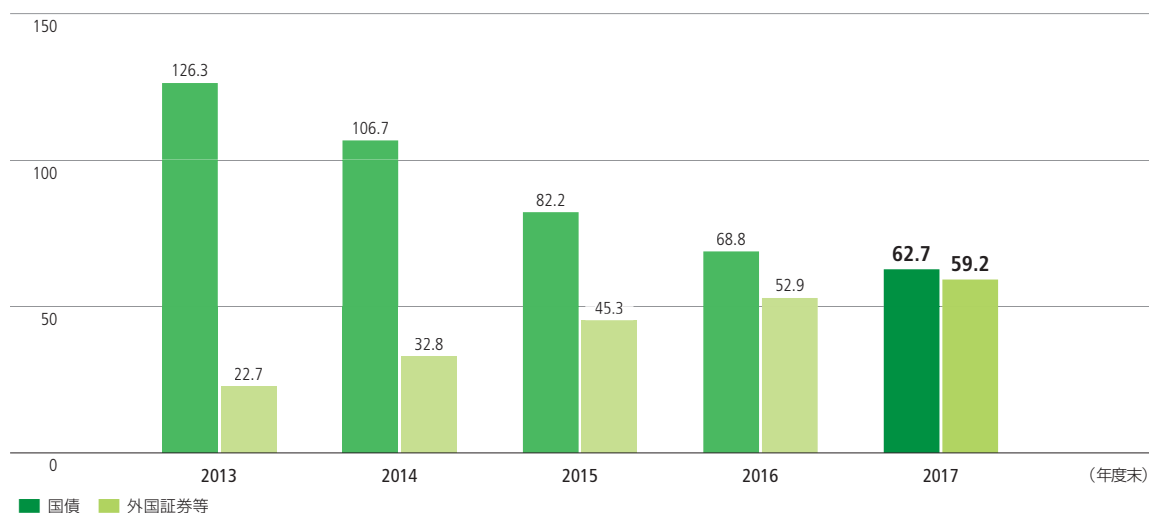
純資産

(兆円)



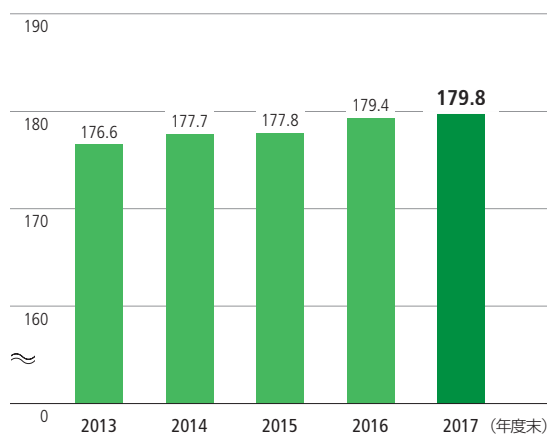
資産運用(国債および外国証券等の残高)の推移

(兆円)



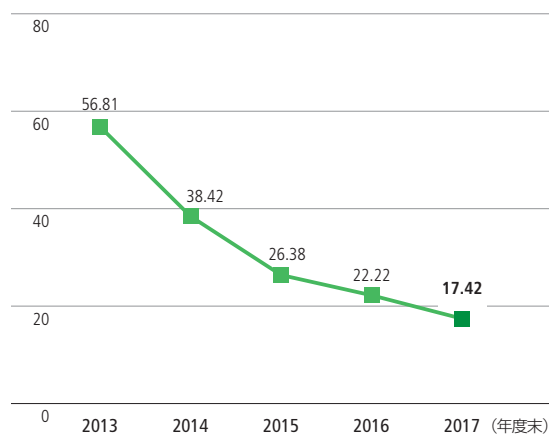
貯金残高

(兆円)



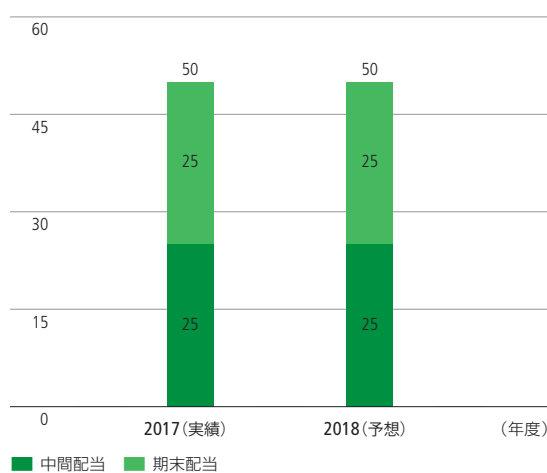
自己資本比率(国内基準)

(%)



1株当たり配当額

(円)



格付情報 (2018年3月末現在)

	長期	短期
Moody's	A1	P-1
S&P	A+	A-1

非財務ハイライト

日本全国を網羅する巨大なネットワーク

(2018年3月末現在)

総店舗数

24,019 店

ATM設置台数

28,782 台

ATMで利用可能な
提携金融機関カード

約 **1,400** 社

全国の店舗・ATM数

エリア	店舗数	ATM 設置台数	エリア	店舗数	ATM 設置台数
北海道エリア	1,481	1,693	東海エリア	2,361	3,585
東北エリア	2,553	2,364	近畿エリア	3,424	4,411
関東エリア	2,571	3,410	中国エリア	2,220	2,217
南関東エリア	1,028	1,515	四国エリア	1,148	1,166
東京エリア	1,478	2,887	九州エリア	3,417	3,230
信越エリア	1,301	1,200	沖縄エリア	195	269
北陸エリア	842	835			

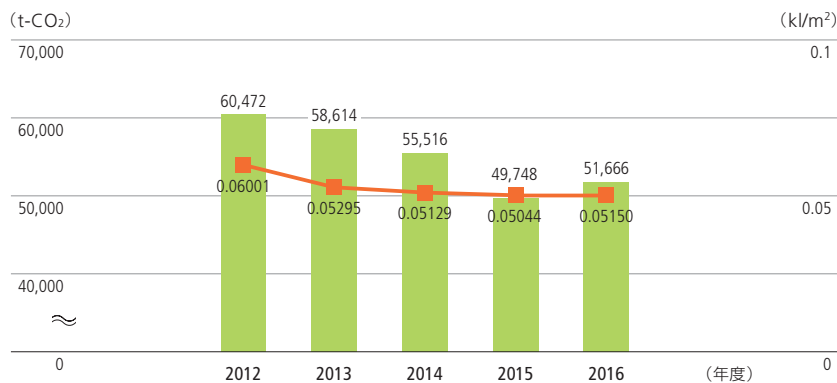
※ 店舗数には次のものを含んでいます。

- (1) ゆうちょ銀行の直営店
- (2) 銀行代理業を営む郵便局(分室を含みます)
- (3) 当行の銀行代理業務の委託を受けた日本郵便株式会社が当該業務を再委託している簡易郵便局

有形・無形のネットワーク



エネルギー使用量の推移



■ エネルギーの使用に伴って発生する二酸化炭素排出量 (t-CO₂)^(※1) (左軸)

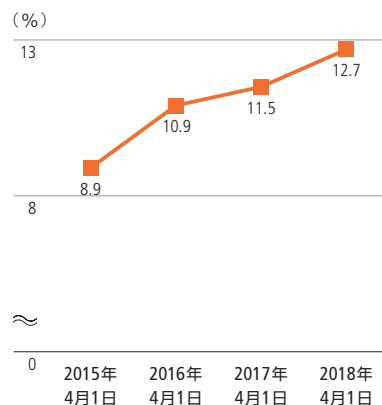
— エネルギーの使用に係る原単位^(※2) (右軸)

※1 二酸化炭素排出量とは、エネルギー種別ごとに決められた排出係数をそれぞれのエネルギー使用量に乗じて、すべてを合計したもの。

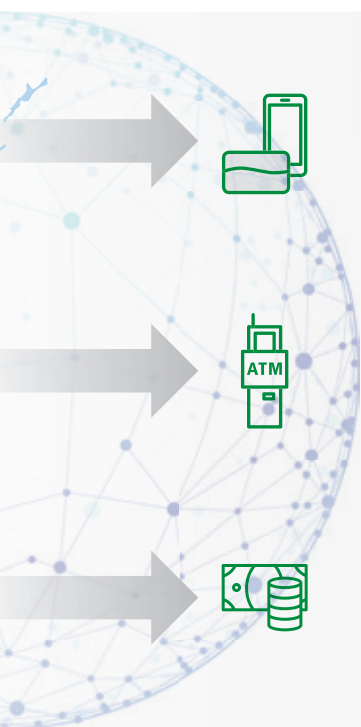
※2 エネルギーの使用に係る原単位とは、原油換算エネルギー使用量の合計をゆうちょ銀行が使用している総延床面積の合計で除したものである。

※3 集計範囲はゆうちょ銀行全組織。「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」に準拠し算定。

女性管理社員比率



をいかした他社との連携



決済サービスの充実

- 即時振替サービス
- mijicaの発行

☰ 詳細についてはP27-28をご覧ください。

より便利なATM

- ファミリーマート、イーネット、地域金融機関との提携

☰ 詳細についてはP28をご覧ください。

地域への資金の循環等

- 地域活性化ファンドへの参加

☰ 詳細についてはP32-33をご覧ください。

外部評価



次世代育成支援対策推進法に基づく認定を取得

当行は、2010年以降3期にわたり、「子育てサポート企業」として厚生労働省から認定を受け、「次世代認定マーク(くるみんマーク)」を取得しています。



仕事と介護の両立支援
愛称トモニン

「仕事と介護を両立できる職場環境」の整備促進の認定を取得

当行は、2016年11月に厚生労働省から認定を受けています。



MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)

当行は、MSCI 日本株女性活躍指数の構成銘柄に選定されています。

経営ビジョン

トップメッセージ



株式会社ゆうちょ銀行
取締役兼代表執行役社長
池田 憲人

目指す姿

- お客さまへ”新しいべんり“”安心“の提供
- 資本の有効活用による国際分散投資の推進および国内産業へのリスクマネー供給
- 地域経済の活性化を通じた日本経済発展への貢献

「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もつと。

新スローガン、 「『やっぱり、ゆうちょ』と言われることを、もっと。」

そのために、新たなスローガンを掲げました。ゆうちょ銀行を中長期的にサステナブルな成長が可能な銀行にしたい。

新たな中期経営計画をスタートするにあたり、当行は、「『やっぱり、ゆうちょ』と言われることを、もっと。」をスローガンに掲げました。まずは、このスローガンに込めた思いを説明させてください。

当行には、24,000以上の郵便局ネットワークを通じて、当行を信頼し、必要としてくれる全国のお客さまの存在があります。このお客さまとの「つながり」こそが、当行の最大の強みであると私は確信しています。ビジネスにおいて、新規開拓ほど難しいことはありません。まず社名を知ってもらい、七転八倒し、なんとか取引までこぎつける。そのためにはどれほど膨大な時間と労力がかかるでしょうか。当行はもうすでに全国津々浦々、数多くのお客さまとの「つながり」を持つ、極めて恵まれた銀行なのです。先人達が築き上げてきたこの大いなる財産は、未来においては当行の成長を確かなものとする比類なき無形資産です。この「つながり」をもっと強固にしたい、もっと信頼される銀行にしたい。これが、スローガンに込めた思いのひとつです。

もうひとつの思いは、『やっぱり、ゆうちょ』と言われる銀行にする、という社員の価値観を統一することです。当行は、2007年の民営化以降、事業領域の拡大を進め、大きくその姿を変化させてきました。その間、さまざまな業種から、豊富な経験を持つ多くの有能な人材が集まり、ゆうちょ銀行を構成してきました。この多様性は、これまでの成長、進化に間違いなくプラスになりました。一方で、いざビジョンに向かって全社員が一枚岩とならねばならない局面では、多様であるがゆえに、前へ突き進む推進力が分散してしまう弱さがありました。これではいけない、環境が激変する金融業界において、全社員が共通の価値観を持ち、果敢に新たな道を切り拓かなければ、激変の嵐に飲み込まれてしまうのではないかと。郵政民営化法に基づく銀行として統一された価値観のもと、各々の専門領域で、最大限の力を発揮するときこそ、嵐は順風に変わり、サステナブルな成長を可能にしてくれるのです。

この新たに掲げたスローガンの旗振り役として、私は、先頭に立って全身全霊で全社員をリードしていく決意です。

2017年度の評価

2017年度は、前中期経営計画を着実に実行しつつ、2017年3月末に当行の取り巻く環境を踏まえ発表した「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」の3つを基軸として、ビジネスを展開しました。これら3つの基軸は、今般発表した中期経営計画でも中核をなしています。その意味で2017年度は、新たな計画を開始する前年度として、十分な助走ができた期間として評価しています。

前中期経営計画(2015年度～ 2017年度)

目指す姿

約24,000局の郵便局を中心にした全国を網羅するネットワークを通じ、お客さま満足度No.1のサービスを提供する「最も身近で信頼される銀行」	「本邦最大級の機関投資家」として、適切なリスク管理の下で、運用の高度化・多様化を推進し、安定的収益を確保
--	--

具体的戦略

1. 1億人規模のお客さまの生活・資産形成に貢献するリテールサービスの推進 <ul style="list-style-type: none"> ● 安定的な顧客基盤の構築による総預かり資産の拡大 ● 役務手数料の拡大 ● 営業基盤の整備 ● お客さま本位のサービス提供体制の構築 	2. 安定的な調達構造の下、一層の運用収益を求めて、運用戦略を高度化
	3. コンプライアンスの徹底を大前提に、上場企業としての強靱な経営態勢を構築

2017年度の業績(単体)

2017年度決算については、国債利息の減少を主因に資金利益が減少しましたが、役務取引等利益やその他業務利益の増加等により、当期純利益は前年度比404億円増益の3,527億円となりました。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、通期業績予想の当期純利益3,500億円に対する達成率は100.7%となりました。

経常利益

4,996 億円
(前年度比+575億円)

当期純利益

3,527 億円
(前年度比+404億円)

1株当たりの年間配当金

50 円
(うち期末配当金は25円)

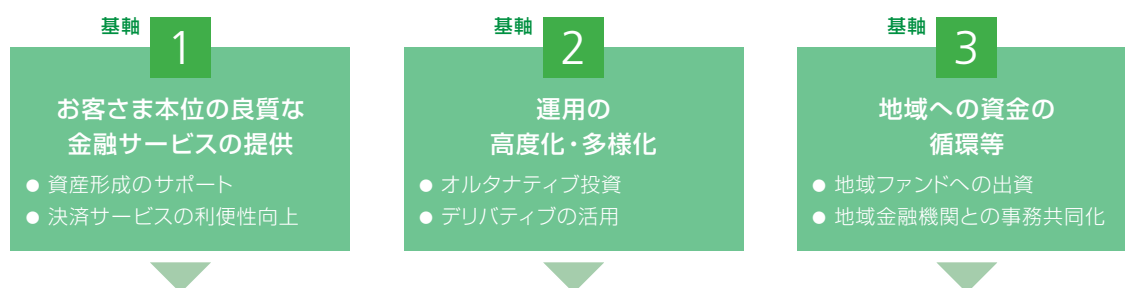
配当性向

53.1 %

中期経営計画(2018年度～2020年度)

今回の中期経営計画は、10年後を見据えて作成しました。持続的に成長を続けながら、お客さまの安心な暮らしをずっとお手伝いし、ともに歩んで行けるよう、当行がやるべきビジネスモデルをこの10年間で確立させたい。その思いで中期経営計画策定に取り組みました。その中核には、2017年度から展開を始めている3つの基軸があります。目標達成に向けて、自分たちの強みを集中させ、さらなる企業価値向上を目指してまいります。

3つの基軸と主な施策



主な施策

- 預かり資産の拡大(貯蓄から資産形成へ)
- お客さま本位の資産形成サポート
- 口座貸越等、新サービスの提供
- 国際分散投資の推進
- オルタナティブ投資の拡大
- リスク管理態勢の強化
- お客さまニーズの発掘
- リミテッドパートナー出資拡大、ジェネラルパートナー業務参入
- 地域金融機関との各種連携

計数目標

利益目標	2017年度(実績)	2020年度(目標)
経常利益(連結ベース)	4,996億円	3,900億円
当期純利益(連結ベース(当行帰属分))	3,527億円	2,800億円
営業		
総預かり資産残高	今後3年間で、1.8兆円程度の増加	
投信残高 ^{*1}	今後3年間で、1.7兆円程度の増加(2027年度末には、残高10兆円を目標)	
役員収支	2020年度は2017年度比30%の増加	
運用		
	2017年度末(実績)	2020年度末(目標)
リスク性資産 ^{*2} 残高	79兆円	87兆円程度
戦略投資領域 ^{*3} 残高	1.6兆円	8.5兆円程度
経費		
既定経費	2020年度は2017年度比300億円の削減^{*4} お客さまの利便性向上、将来の収益拡大に資する、成長分野へのリソース配分も行いつつ、営業経費全体で2017年度を下回ることを目指す	
業務効率化	今後3年間で、2,000人相当分の削減^{*5}	
株主還元		
1株あたり配当額	今後3年間、年間50円を確保 今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討	
自己資本比率		
確保すべき水準を10%程度に設定(金融規制強化考慮後)		

※1 「販売額-解約額」の3年間の累計(時価ベースとは異なる)

※2 円金利(国債等)以外の残高(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)

※3 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

※4 消費税率引上げおよび成長分野へのリソース配分に係る経費を除く

※5 2017年度社員数(期間雇用社員含む)の約▲10%相当

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への貢献

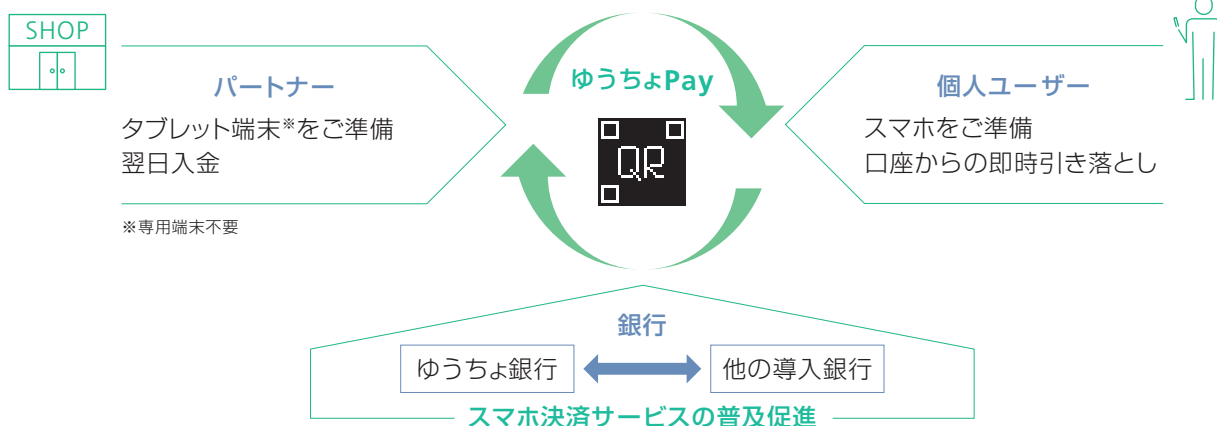
低金利の継続が見込まれるなか、個人のお客さまの投資に対するニーズは今後ますます高まると予想されます。こうしたニーズに応えるため、郵便局との深い連携のもと、資産運用商品の販売をさらに強化する考えです。具体的な施策として、資産運用コンサルタントの増員・育成を進めており、2018年4月1日現在、1,600人体制にまで拡充しました。また、郵便局社員に対して、投資信託等の販売スキルを向上させるため、当行営業インストラクター社員による育成サポートを強化していきます。



決済サービスの充実

お客さまの利便性向上のため、決済サービスはこれからも充実させていきます。即時振替サービスや地域版Visaプリペイドカード「mijica(ミジカ)」等の既存サービスの利用拡大に引き続き取り組むとともに、急な出費・一時的な立替え資金ニーズに対応する「口座貸越サービス」の導入に向けて準備を進めています。また、2019年2月にはGMOペイメントゲートウェイ株式会社と連携し、スマートフォンを活用した新しい決済サービス「ゆうちょPay」を導入してまいります。「ゆうちょPay」は、お客さまがスマートフォンによってQRコードを読み取る方法などにより、お持ちのゆうちょ銀行口座から代金を即時に支払うサービスです。ご契約いただく店舗は専用端末が不要なため低コストで導入できる決済手段として、大きな期待を持っていただいております。また、当行としてもキャッシュレス化ニーズの高まりに対応するサービスとして大きな期待を持っています。

「ゆうちょPay」のしくみ



運用の高度化・多様化

運用の高度化・多様化による収益確保

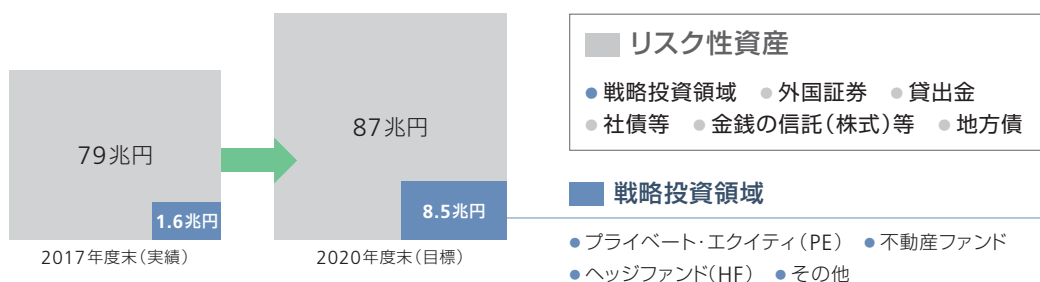
民営化当初に利益の大部分を依存していた日本国債等からの利息収入は、低金利の継続により今後大幅な減少が予想されます。こうした状況に対処するためには、リスク性資産への投資をさらに拡大し、運用の高度化・多様化を進め収益を確保していかねばなりません。すなわち、当中期経営計画期間内に資金収益構造の変革をさらに加速させてまいります。

具体的には、2017年度末79兆円あるリスク性資産を2020年度末には87兆円まで拡大する計画です。そのうち、戦略投資領域(プライベート・エクイティ、不動産ファンド、ヘッジファンド等)については、引き続き積極的に投資を進め、2020年度末には8.5兆円まで積み上げる計画です。(2017年度末1.6兆円)

さらに2018年2月には、株式会社かんぽ生命保険と共同出資により、念願のGeneral Partner業務を運営できるJPインベストメント株式会社を設立しました。この新会社では、組成した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、産業育成に貢献していきます。さらに今後日本の基幹産業となりえるテクノロジー分野や本格的な事業拡大期にあるベンチャー企業へも投資を進めていきます。

融資マーケットは飽和しつつある一方、エクイティ分野にはいまだ多くの機会があると考えています。この状況を追い風に、国内の各金融機関とさらに強固な関係を構築し、協調しながら、運用の種探しに注力していきます。投資資産が積み上がるためには、相応の時間を要しますが、確実に利益を創出できる事業へと育成していきます。

リスク性資産残高



財務健全性の確保

前述の運用の高度化・多様化を推進していく中で、国際金融規制の段階的な厳格化も加わり、今後当行の自己資本比率は低下する見込みですが、最低でも自己資本比率10%を維持し、安定的な収益と財務健全性を両立いたします。また、ALM・運用業務においてリスクアパタイト・フレームワーク*を導入し、管理態勢の高度化にも努めます。

*収益確保と財務健全性を両立させる観点から適切なリスクの種類・水準を明確化し、「執行(経営陣)」の説明責任と「監督(取締役会)」機能の実効性を高めることで、リスクガバナンスを強化する枠組み。

地域への資金の循環等

当行は、お客さまからお預かりした大切な資金を地域に循環させていくために、地域金融機関と連携し、事業承継や起業・創業の支援等を目的とする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。2018年3月末時点で、その数は12ファンドにまで増加しました。これまで以上に地域経済の発展・成長に貢献できるよう、さらに地域金融機関との協業関係を深めてまいります。

経済の不透明感を背景に、地域金融機関はローコストオペレーション経営を意識し始めています。たとえば、ATMの安定稼働は、地域金融機関にとって重い保守負担を伴います。

そのため、当行ATMネットワークの活用や事務の共同化には非常に前向きであると感じています。2018年3月には株式会社あおぞら銀行と、当行ATMのあおぞら銀行全店舗内への設置にかかる契約を締結いたしました。2018年8月より、あおぞら銀行の既存ATMを当行ATMへ順次置き換えることとなります。金融機関全店舗内への当行ATMの設置は、あおぞら銀行が初めてです。こうしたWin-Winの関係を広めていくことで、当行の強みであるネットワークは、全国の金融プラットフォームになりえると考えています。

人事戦略

企業価値向上のためには、人的資源の有効活用が不可欠であり、Fintechやデジタル技術を活用した業務効率化・生産性向上により、コストマネジメントを徹底し、経営資源を再配分してまいります。具体的には、コールセンター等へのAI導入やスマホサービスの推進により、トランザクション業務（窓口等における定型業務）やバックオフィス業務での事務効率化を進めるとともに、コンサルティング業務等への人材配置（量）と育成（質）を充実させてまいります。

また、当行の持続的な成長・進化のために、社員一人ひとりの能力を高め、その力を最大限に発揮できる職場環境を整備するとともに、女性はもちろんのこと各人の成長・キャリア形成支援に引き続き注力していきます。

さらに「ゆうちょダイバーシティ・コミッティ」の活動や「ゆうちょイクボス[※]」の強化・拡大等を通じて、多様な社員の成長と活躍を実現していく考えです。

※「イクボス」とは、職場で共に働く部下・職場スタッフのワーク・ライフ・バランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理社員）のことを指します。

財務戦略

今般策定した中期経営計画期間中は、国債等の利息収入の減少の影響が大きく、約1,000億円の経常利益の減少を見込んでいます。こうした国債に依存したビジネスモデルを改革する過程の時期においても、株主の皆さまの変わらぬご支援は不可欠です。そのために、安定配当の確保は極めて重要と判断し、2020年度までの期間は、1株当たり年間配当金50円を確保します。また、安定的な配当を継続するための配当原資を確保し、今後の柔軟かつ機動的な資本政策を実施するため、資本準備金の一部をその他資本剰余金に振り替えることを株主総会で決議しました。



経営基盤の強化

実効性ある取締役会

当行の取締役会は、多様なバックグラウンドを持つ社外取締役7名と社内取締役の4名で構成されています。社外取締役が半数を超えていることで、取締役会では、毎回社外からの巨視的考察を交え、質の高い活発な議論がなされています。経験にもとづく経営判断、ダイバーシティの潮流、広範な情報収集力等、社外取締役の知見は、当行の戦略立案に大きく寄与しています。

特に、2017年度は中期経営計画策定に向けて、中長期的な課題に関する議論を重ねてまいりました。また、取締役会の円滑な運営や、社外取締役の監督の実効性を高めるために、議案の事前説明や取締役会における質疑時間の確保など、社外取締役へのサポート態勢も整備しています。

コンプライアンス態勢の強化

経営の土台として、コンプライアンスは不可欠です。コンプライアンス意識のさらなる浸透や資産運用商品販売におけるお客さま保護に引き続き努めるとともに、マネー・ローンダリング、テロ資金供与防止の対応を強化して、社会的責任を果たします。

株主・投資家の皆さまとともに

株主や投資家の皆さまとの対話は、経営者として果たすべき最も重要な役割と理解しています。長期的かつ建設的な関係構築のため、できる限り多くの投資家の皆さまに直接お会いし、意見交換をしています。海外の投資家のみならず、私およびエリア担当役員が日本全国で、当行の事業領域や戦略をより深くご理解いただけるよう個人投資家向け説明会を積極的に実施しています。

当行は、今まさにこれまでの殻を破り、10年、20年と持続的に成長できる企業への進化の過程にあります。その道は、険しく、厳しく、未踏の地ばかりでしょう。だからこそやりがいがあるのです。私はこの激動の時代にゆうちょ銀行のトップを任されたことに、誇りと責任を持っています。情熱の限りを燃やし、経営に邁進する所存ですので、株主・投資家の皆さまには、今後のゆうちょ銀行にご期待・ご支援を何卒よろしくお願い申し上げます。

2018年7月

株式会社ゆうちょ銀行
取締役兼代表執行役社長

池田 素人

ゆうちょ銀行は、今まさにこれまでの殻を破り、進化の過程にあります。私はこの激動の時代に経営トップを任されたことに、誇りと責任を持っています。

中期経営計画（2018年度～2020年度）

～「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もっと。～

中期経営計画(2018年度～2020年度)は、2018年度からの3年間を、厳しい経営環境の中、安定的な収益を確保しつつ、将来の持続的成長に向けて、経営基盤を固めるための期間と位置付けています。その上で、チームJPの一員として、郵便局ネットワークを通じて、全国の幅広い個人のお客さま、小さなお子さまからご高齢の方まで、お一人おひとりの長い人生をしっかりとサポートしていくことで、これからもお客さまや地域社会と共に歩んで行くことを目指します。

1. 計数目標

利益目標
経常利益(連結ベース) ➡【2020年度】3,900億円
当期純利益(連結ベース(当行帰属分)) ➡【2020年度】2,800億円

営業
総預かり資産残高 ➡【3年間】+1.8兆円程度
投信残高 ➡【3年間】+1.7兆円程度(2027年度末残高10兆円) ※「販売額-解約額」の3年間の累計(時価ベースとは異なる)
役務収支 ➡【2020年度】+30%(2017年度比)

運用
リスク性資産*残高 ➡【2020年度末】87兆円程度 ※円金利(国債等)以外の残高(従来のサテライト・ポートフォリオ(SP)+ベース・ポートフォリオ(BP)の貸付)
戦略投資領域*残高 ➡【2020年度末】8.5兆円程度 ※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(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)

* Commercial Mortgage Backed Securitiesの略。商業用の不動産(ホテル、オフィス等)に対して実施した融資をひとまとめにし、それを担保にして証券化した商品のこと。

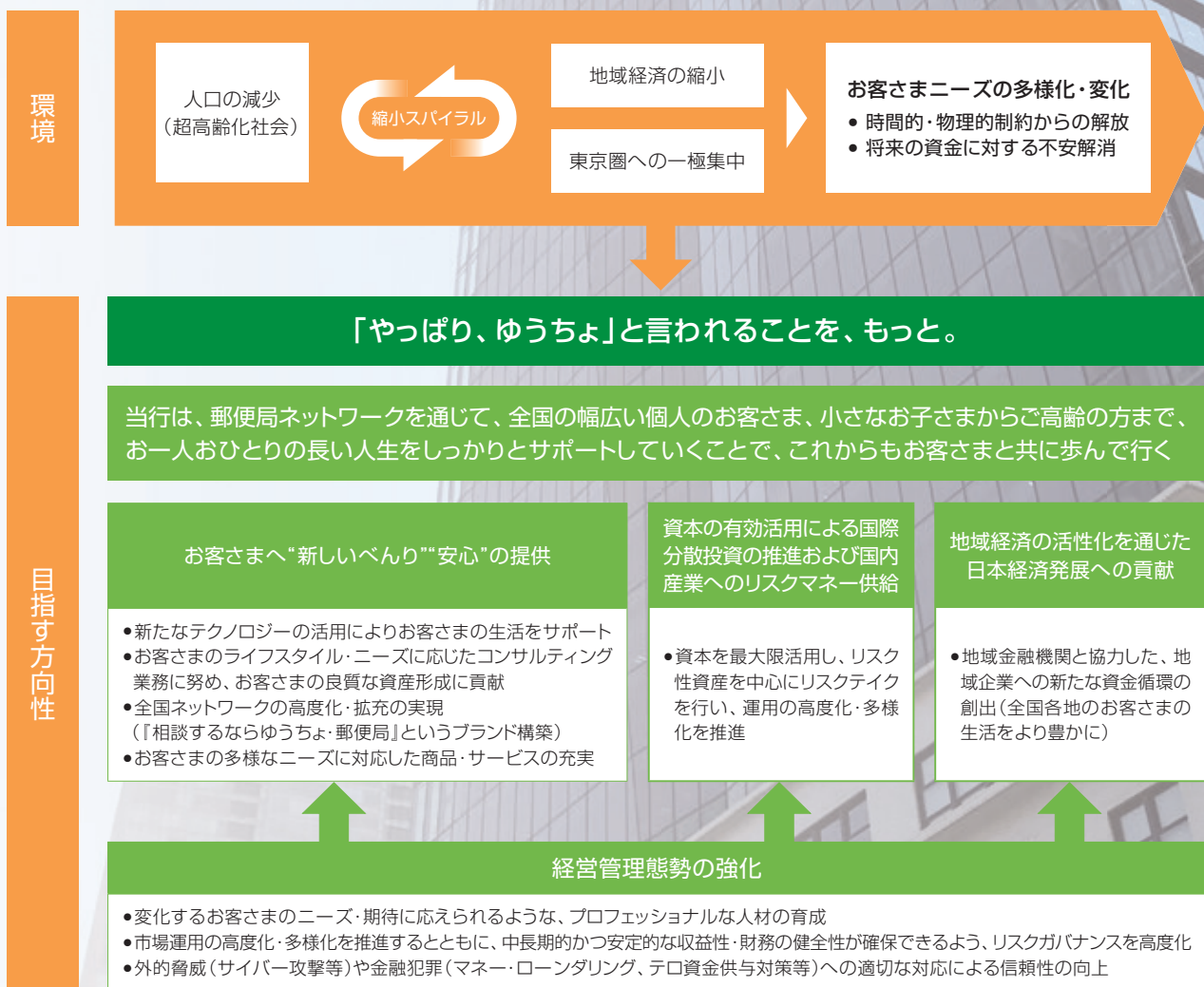
経費
既定経費 ➡【2020年度】▲300億円(2017年度比) ※消費税率引上げおよび成長分野へのリソース配分に係る経費を除く お客さまの利便性向上、将来の収益拡大に資する、成長分野へのリソース配分も行いつつ、営業経費全体で2017年度を下回ることを目指す
業務効率化 ➡【3年間】▲2,000人相当分 ※2017年度社員数(期間雇用社員含む)の約▲10%相当

株主還元
1株あたり配当額 ➡【3年間】年間50円確保 ※今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討

自己資本比率
自己資本比率 ➡確保すべき水準を10%程度に設定(金融規制強化考慮後)

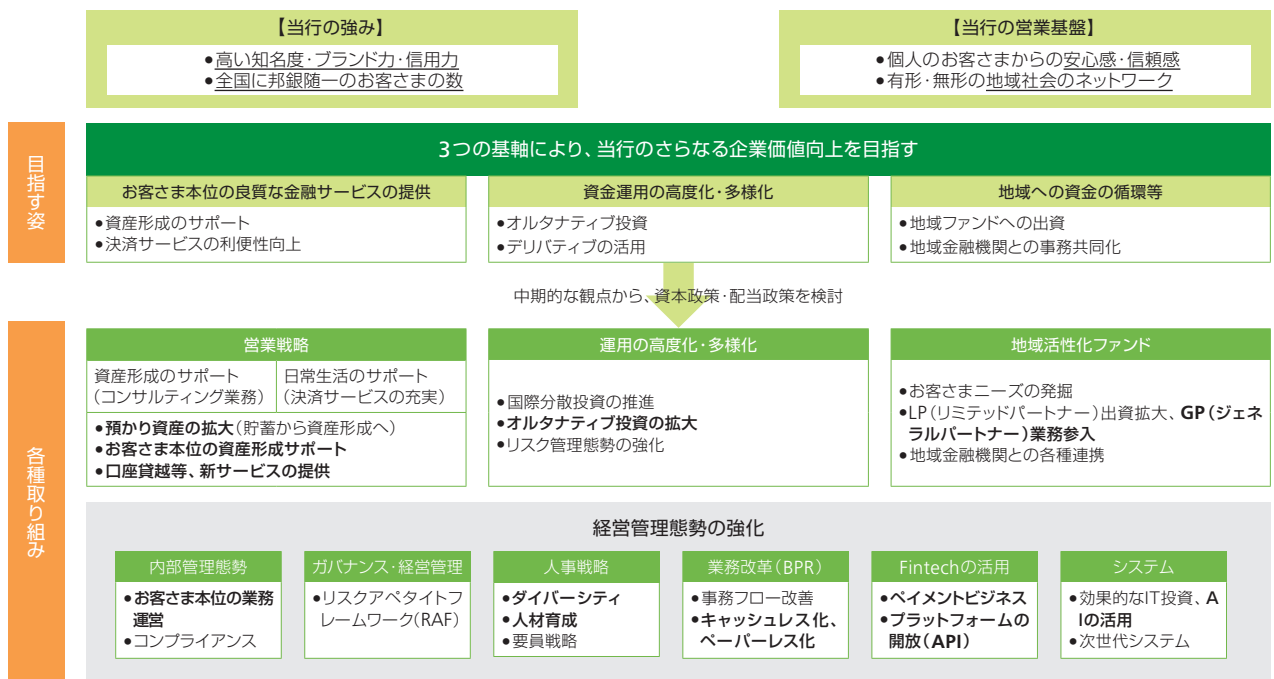
2. 環境認識と取り組みの方向性

経済の縮小スパイラル、お客さまニーズの多様化といった環境変化の中にあっても、「お客さまへ“新しいべんり”“安心”の提供」、「資本の有効活用による国際分散投資の推進および国内産業へのリスクマネー供給」、「地域経済の活性化を通じた日本経済発展への貢献」に向けて、ゆうちょ銀行のブランドを構築します。



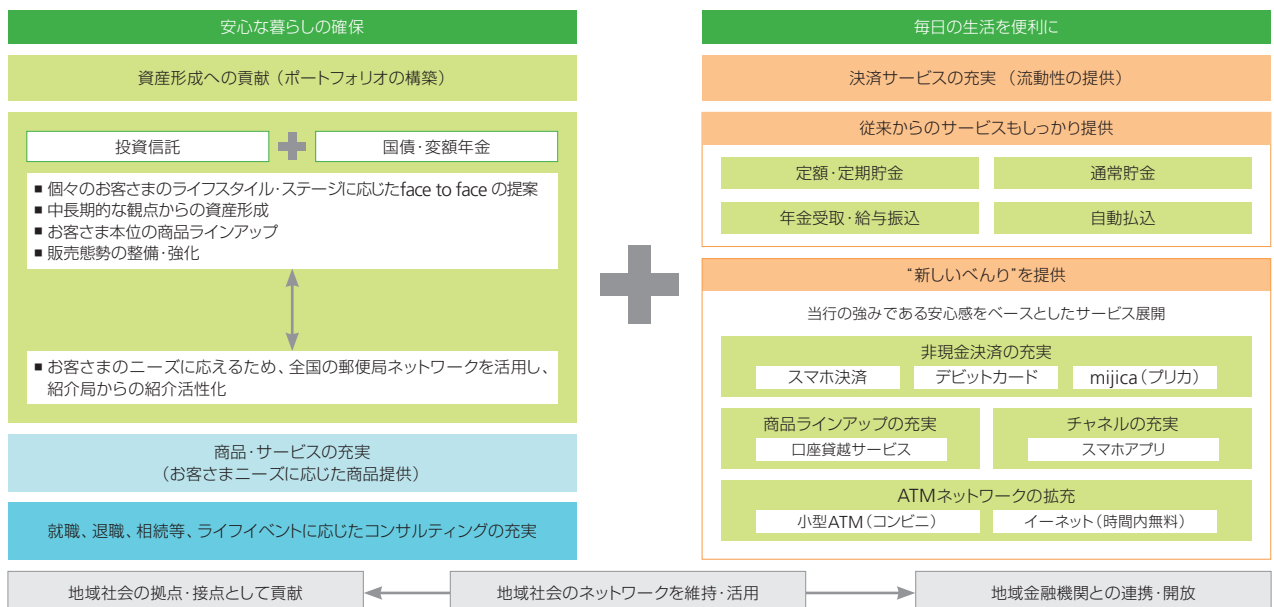
3. 取り組みの骨子

「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」、「資金運用の高度化・多様化」、「地域への資金の循環等」の3つの基軸により、当行のさらなる企業価値向上を目指し、各種取り組みを通じて『個人のお客さまの安心な暮らしをずっとお手伝い』と『地域社会への貢献』を追求する成長戦略を展開します。



4. お客さまに提供する価値 ～お客さま本位の良質な金融サービスの提供～

毎日の生活を便利にする決済サービスの充実に加え、安心な暮らしを確保するためにお客さまの良質なポートフォリオ構築に貢献し、お客さまにとっての付加価値を提供します。



5. お客さまへの付加価値提供による役務収益の強化 ～非金利収益の拡大～

投資信託販売の拡大や新たな送金決済サービスの提供、ATMネットワークの拡充等によりお客さまへの付加価値を提供するとともに、収益拡大分野のさらなる強化や既存の送金決済サービスの見直しによって、中長期的に役務収益を成長・拡大します。



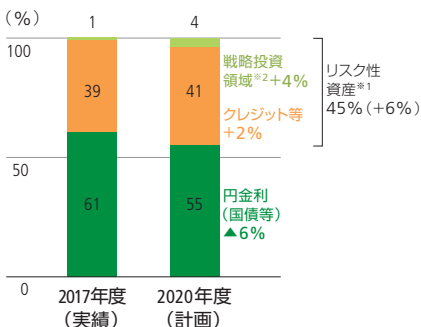
6-1. 運用の高度化・多様化

国内の低金利の長期化により、運用を取り巻く環境は非常に厳しい状況にあるものの、資本の有効活用による国際分散投資の推進、リスク性資産への投資拡大、デリバティブ取引等の活用による収益向上を通じて、安定的な収益の確保を目指します。

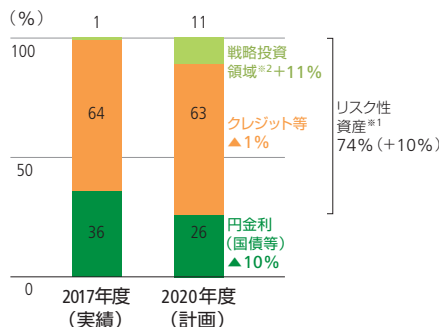
- 民営化当初、資金収支等の大部分を占めていた日本国債等の収益は、金利低下により、大幅な減少傾向
- 資本を最大限活用し、海外のクレジットやオルタナティブ等のリスク性資産を中心にリスクテイクを行い、安定的な収益確保を目指す
- リスク性資産の増加に伴い、自己資本比率は低下するものの、お客さまや株主の皆さまの安心と信頼を得られる水準の自己資本比率を確保

各種指標等への影響

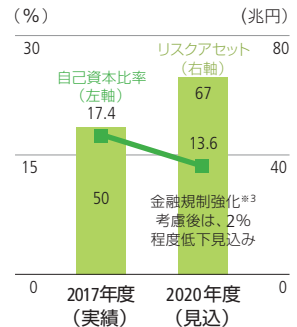
運用資産



資金収支等



自己資本比率 (単体ベース)



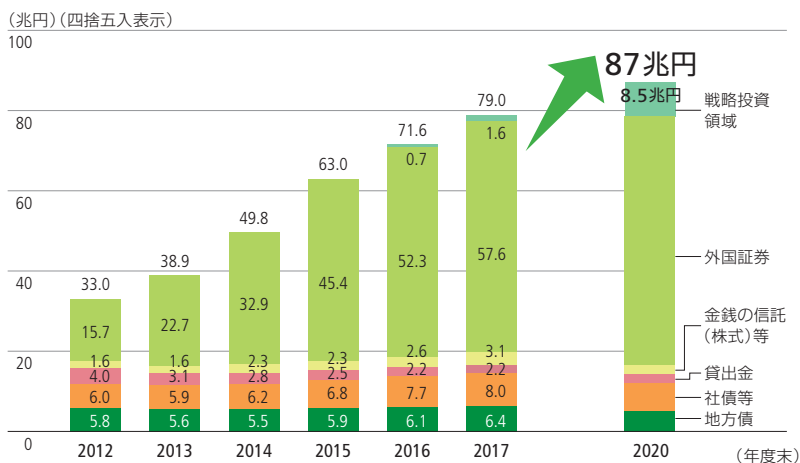
※1 円金利(国債等)以外の資産(従来のSP+BPの貸付)(クレジット・外国国債・株式・オルタナティブ)
 ※2 従来のオルタナティブ(PE、HF、不動産ファンド(エクイティ))+不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS))、ダイレクトレンディングファンド

※3 信用リスクに係る標準的手法の見直し(2022年1月以降を予定)等

6-2. 運用の高度化・多様化 ～リスク性資産残高の推移～

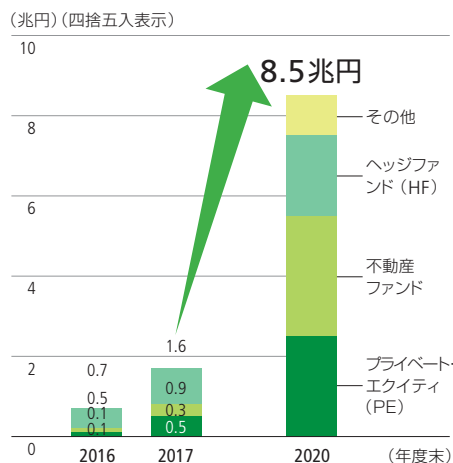
国債等の利息収入の減少に対応するため、運用の高度化・多様化を推進します。2020年度末までにリスク性資産残高を87兆円程度、うち戦略投資領域残高は、8.5兆円程度まで増加させます。

リスク性資産残高の推移



リスク性資産 …… 円金利(国債等)以外の資産(従来のSP+BPの貸付)

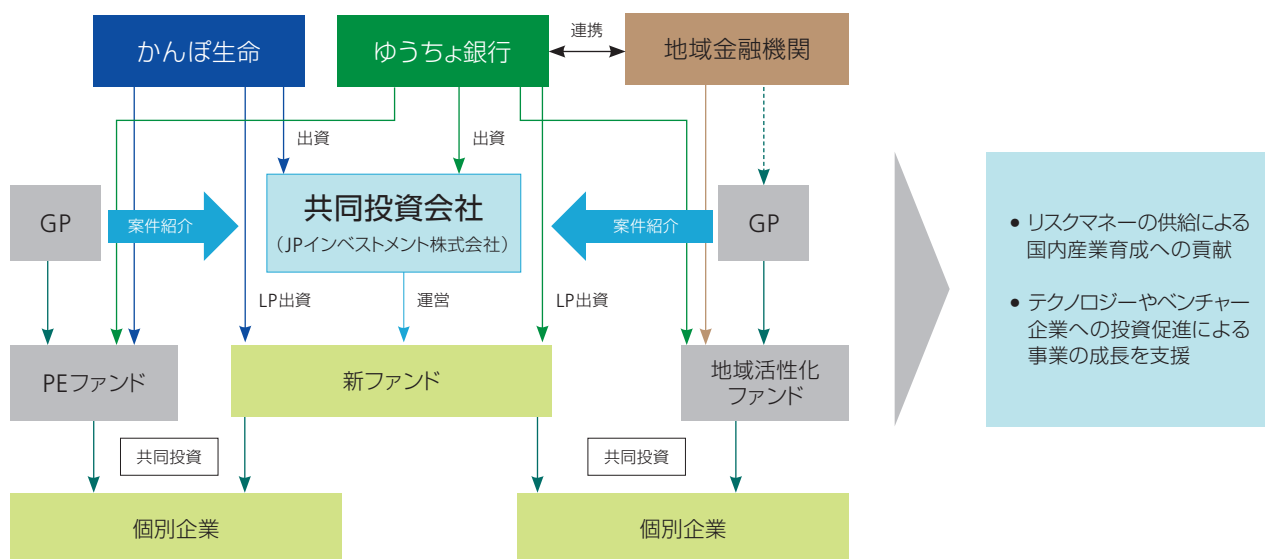
戦略投資領域残高の推移



戦略投資領域 …… 従来のオルタナティブ(PE、HF、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

6-3. 運用の高度化・多様化 ～共同投資会社によるPE運用～

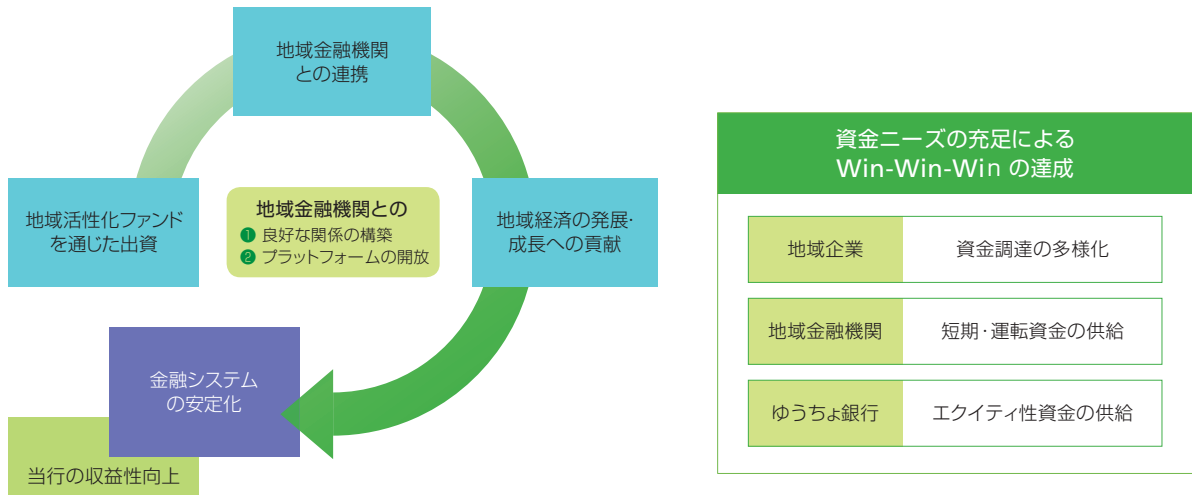
共同投資会社(JPインベストメント株式会社)を通じたPE投資機会の獲得により、さらなる収益拡大を目指します。また、エクイティ資金の供給により投資先企業の経営支援を行います。



- リスクマネーの供給による国内産業育成への貢献
- テクノロジーやベンチャー企業への投資促進による事業の成長を支援

7. 地域への資金の循環

地域活性化ファンドを通じて、地域金融機関と連携・協力し、地域の企業にエクイティ性資金を供給することにより、地域経済の発展・成長に貢献します。こうした取り組みにより、中長期的に、地域の金融システムの安定化にも寄与します。



8. お客さま・株主さまからの信頼確保および金融犯罪・反社会的勢力への対応強化

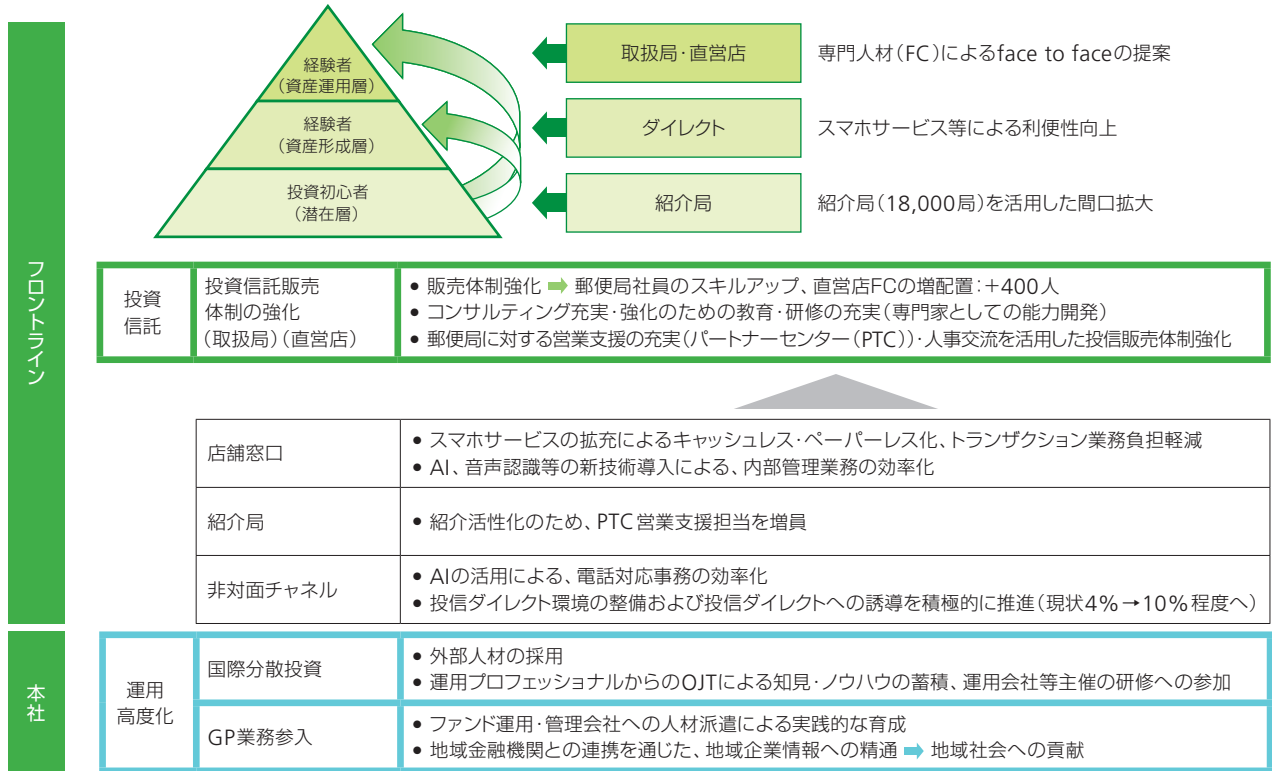
お客さまおよび株主さまからの中長期的な信頼確保に向けて、業務品質の維持・向上やコンプライアンス態勢の強化を図ります。

		現状の課題	今後の方向性
お客さま本位の取り組みの実践		<ul style="list-style-type: none"> 全社的なFD（フィデューシャリー・デューティ）の取り組みと定着 定量的な効果検証と機動的・柔軟な改善 CSからCE*への展開 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまのライフスタイル・ニーズの変化に応じたサービス改善・利便性向上 実行・改善が行われることを定量的に担保 → KPIの設定 CE実践による、お客さまの期待の充足・信頼の獲得
リスクガバナンスの強化		<ul style="list-style-type: none"> 適切なリスクテイクとリスクコントロールによる安定的な収益および財務健全性の確保 リスク管理機能の実効性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> RAFの導入によるリスクの明確化・見える化
コンプライアンス態勢の充実等	内部管理態勢の強化	<ul style="list-style-type: none"> 投信販売拡大に応じた適切な内部管理態勢の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 取扱件数増加と業務品質維持・向上の両立 → 業務効率化・管理態勢見直し
	不祥事防止	<ul style="list-style-type: none"> 犯罪の発生 フロントラインの負担軽減・実効性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 実効的なリスクコントロール等による不祥事の発生防止
外的脅威からの防御		<ul style="list-style-type: none"> サイバーセキュリティに関する脅威の増大 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化の進展やサイバー攻撃の巧妙化を踏まえた防御策の強化
金融犯罪、反社会的勢力への対応強化		<ul style="list-style-type: none"> 金融犯罪（マネー・ロンダリング、テロ資金供与対策等）の対応強化 反社会的勢力への対応強化 	<ul style="list-style-type: none"> 金融グローバル化に対応した金融機関としての社会的責任の履行
コーポレート・サステナビリティ		<ul style="list-style-type: none"> 企業価値向上に資するガバナンス強化 	<ul style="list-style-type: none"> 「投資家目線」、「持続可能な発展」を意識したガバナンス態勢の適切な開示

* Customer Experience（カスタマー・エクスペリエンス）の略。顧客期待の充足度。

9. 成長に向けた基盤造りとしての人材育成

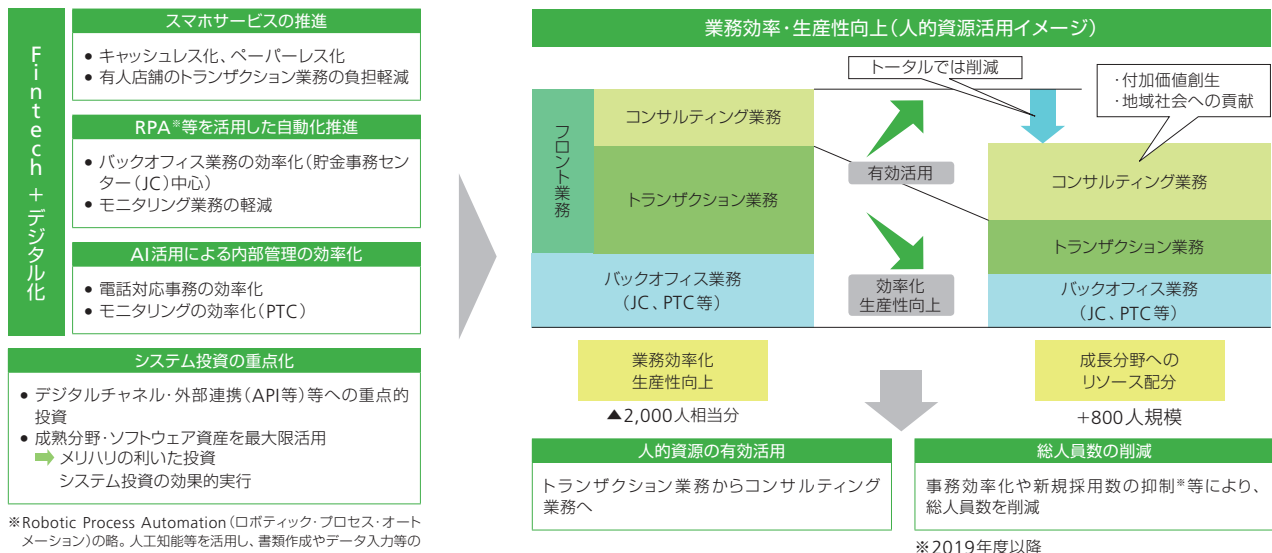
お客さまにとっての付加価値の提供・地域社会への貢献を実現する人材を育成するため、体系的な研修等、人材育成制度の充実により、社員一人ひとりの成長を支援します。



10. コストマネジメントの徹底・体質強化

Fintech・デジタル技術を活用した業務効率化・生産性向上により、コストマネジメントを徹底します。経営資源をトランザクション業務 (窓口等における定型業務) からコンサルティング業務に再配分し、人的資源の有効活用等を進めることで、お客さまサービスの充実に努めます。

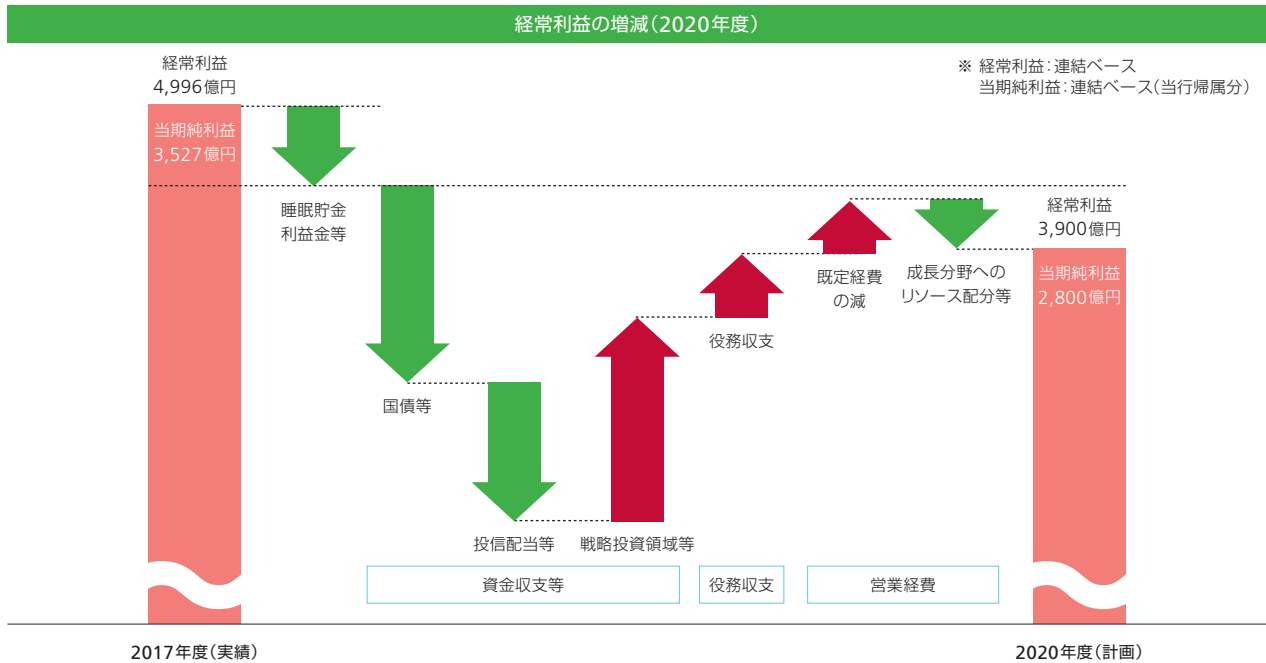
加えて、お客さまの利便性の向上のため、当行システムと当行外のシステムとの連携強化に必要なシステム基盤 (外部連携基盤: API) の整備・拡大を進めます。



※ Robotic Process Automation (ロボティック・プロセス・オートメーション) の略。人工知能等を活用し、書類作成やデータ入力等の定型的作業を自動化すること。

11. 経常利益の増減(2020年度)

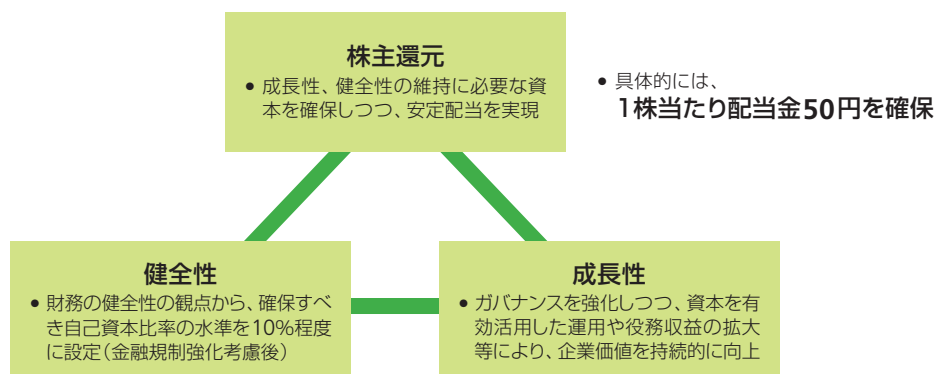
資金収支等は国債等の利息収入の減少をリスク性資産でカバーしつつ、投資信託やATM提携等により役務収支を2017年度比+30%を目指すことで、経常利益3,900億円、当期純利益2,800億円の達成を目指します。



12. 資本政策

成長性、健全性の維持に必要な資本を確保しつつ、現状の配当水準(1株当たり配当金50円)を維持します。なお、配当政策は、株主の皆さまへの利益還元的重要性、安定的な配当の実施、運用の高度化・多様化を推進していくための自己資本の充実、国際金融規制の動向、利益水準等を考慮して決定します。

また、安定的な配当継続に資する十分な配当原資を確保し、今後の柔軟かつ機動的な資本政策に備えるため、「資本準備金」を「その他資本剰余金」に振り替えます。



株主還元方針(概要)

前中期経営計画(2015年度~2017年度)	中期経営計画(2018年度~2020年度)
<p>2018年3月期末までの間は</p> <ul style="list-style-type: none"> 当期純利益に対する配当性向50%以上を目標 安定的な1株当たり配当を目指す 今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討 	<p>2021年3月期末までの間は</p> <ul style="list-style-type: none"> 1株当たり配当金50円を確保 安定的な1株当たり配当を目指す 今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討

事業・人事戦略

事業戦略

01 お客さま本位の良質な金融サービスの提供



専務執行役
村島 正浩

お客さまの“安心”な暮らしのため、中長期的な資産形成に貢献するさまざまな取り組みを行います。お客さまの生活に寄り添ったコンサルティングができる人材を育成し、全国の郵便局ネットワークと連携して「相談するならゆうちょ・郵便局」というブランドを構築します。

また、時代の変化に対応し、毎日の生活に“新しいべんり”を提供するため、地域版Visaプリペイドカード「mijica」などの非現金決済を充実するほか、ATMやスマホなど多様なチャネルを通じて、お客さまとゆうちょの接点をさらに強化します。

私どもは、個人のお客さまの安心な暮らしをずっとお手伝いできるゆうちょであり続けたいと考えています。

2017年度の取り組み

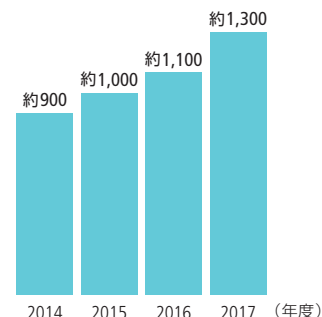
コンサルティング営業の強化

投資信託販売

「貯蓄から資産形成へ」の流れの中で、お客さまの資産形成のニーズは確実に高まっています。当行では、投資信託販売事業を収益の柱として育成しています。

2017年度は、投資信託の販売体制を拡充するため、投資信託の販売を行う「投資信託取扱局」、資産運用のご相談や投資信託をご紹介する「投資信託紹介局」の拡大を行い、投資信託取扱局は1,416局、投資信託紹介局は18,298局となりました。また、コンサルティング営業人材の育成・増員も推進し、2017年度は全国の直営店に約1,300人を配置しました。2018年4月1日時点で1,600人体制に拡充しております。

コンサルティング営業人材
(人)



局数等 (2018年3月末現在)

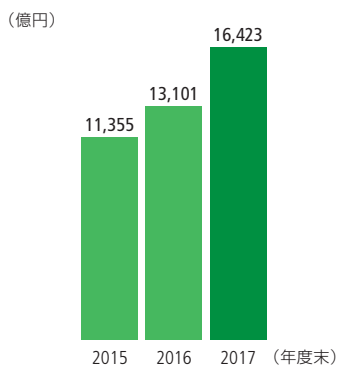
● 投資信託取扱局

1,416局

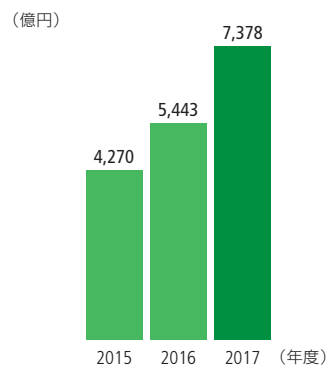
● 投資信託紹介局

18,298局

投資信託(純資産残高)の推移



投資信託(販売額)の推移

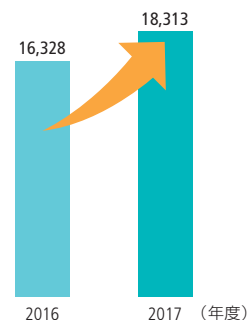


2017年度の投資信託販売額は、7,378億円と、民営化以降最高額を計上しました。その結果、現在の純資産残高は、1兆6,423億円となっています。

iDeCo(個人型確定拠出年金)

2017年1月より基本的に20歳以上60歳未満のすべての方が加入できるようになったため、より多くのお客さまにご利用いただけるよう改善してまいりました。2017年7月に運営管理手数料を引き下げたほか、同年10月には、長期の資産形成に適した商品ラインアップの拡充と信託報酬の引き下げを行うとともに、全国約20,000の郵便局(簡易郵便局を除く)においてiDeCoの紹介を開始しました。

iDeCo(加入者等数)の推移
(人)



対面相談受付サービスの試行開始

2018年5月から、7局*の郵便局において、「iDeCoゆうちょAプラン」のスターターキットを用いた加入手続きのご説明などを行う、「対面相談受付サービスの試行」を開始しました。なお、本サービス実施にあたり、日本郵便株式会社は、厚生労働省に確定拠出年金の運営管理機関登録申請を行っており、2018年1月に登録が完了しています。

*盛岡北郵便局、千葉中央郵便局、武蔵府中郵便局、大崎郵便局、日本橋郵便局、板橋郵便局、桑名郵便局の7局

決済サービスの充実

即時振替サービス

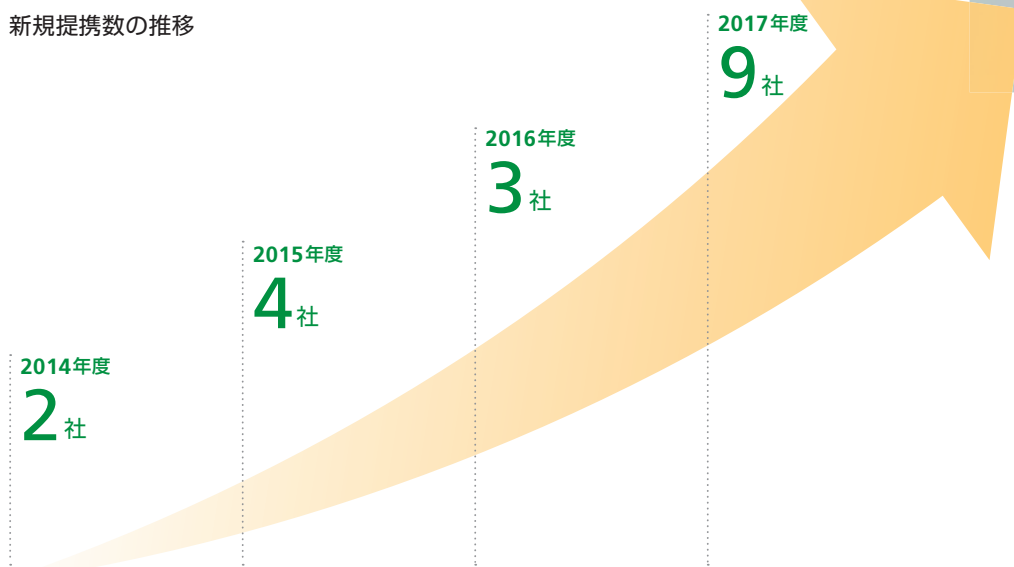
幅広いお客さまのニーズに対応するため、インターネットを介した入金や支払いなど決済の利便性向上を図っています。

即時振替サービスは、お客さまが事前にお申し込みいただくことで、お取引の都度、当行や郵便局の窓口、ATM、ゆうちょダイレクトを利用することなく、代金の支払いや配当金の受取り等が可能となるサービスです。2014年10月に即時振替サービスを、2016年1月には、双方向即時振替サービス*を開始しました。提携先を順次拡大し、2018年3月時点で18社と提携しております。

*収納事業者さまの口座への送金だけでなく、お客さま口座での送金の受取りも可能とするサービス



新規提携数の推移



01 お客さま本位の良質な金融サービスの提供

mijica

高まるキャッシュレス決済ニーズへの対応や地域経済活性化に資するため、当行ではVisaプリペイドカード「mijica(ミジカ)」を発行しています。mijicaは、国内外のVisa加盟店でご利用いただけるプリペイドカードです。2018年1月に以下の新機能を追加しました。

また、2018年2月より、パソコンやスマートフォンからの申し込みが可能となり、全国のお客さまにmijicaをお使いいただけるようになりました。

地域経済活性化へ貢献するため、地域の百貨店、商店街店舗でのポイント優遇も実施しています。ポイント優遇店でmijicaをご利用いただくとポイントが通常の2倍(一部店舗は3倍)たまります。券面は、地元自治体等との連携により地域のキャラクターやロゴマークが使用され、ご当地カードらしいデザインとなっています。



券面デザイン(2018年4月2日現在)

Web申し込み版



mijicaオリジナルキャラクター「みじか」

仙台市版



むすび丸

熊本市版



くまモン

千葉県版



チーバくん

札幌市版



サッポロスマイル

mijica新機能追加

1 ゆうちょATMでの現金チャージ・mijica残高出金

全国のゆうちょATMにおいて、現金でmijicaにチャージできます。また、mijica残高からの出金も可能です。

2 mijica間送金「おくってmijica」

スマホ等を使って、mijica会員間でチャージ残高の送金が可能です。会費の集金やお子さまへのお小遣いを渡す際など、便利にご利用いただけます。

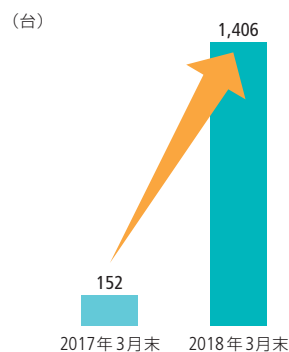
ATM事業戦略

お客さまにより便利にATMをご利用いただくため、利便性の高い場所への配置、転換を進めてまいりました。外国人観光客の増加を鑑み、2017年1月以降、16言語対応の小型ATMを外国人利用者の多いコンビニエンスストア(ファミリーマート店舗)や空港などに設置しています。また、株式会社ファミリーマートと連携した取り組みの一環で、2018年1月に株式会社イーネットと業務提携し、全国のファミリーマート等に設置している約12,000台のイーネットATMにて当行キャッシュカードが一部時間帯にて無料でご利用いただけるようになりました。

地域金融機関との連携も積極的に推進し、2018年3月にはゆうちょATMのあおぞら銀行全店舗内への設置にかかる契約を締結しました。2018年8月より、あおぞら銀行の既存ATMを順次当行の小型ATMに置き換えてまいります。



小型ATM設置台数



オープンAPI

テクノロジーの進化による新技術等を用いた、新たなお客さまサービスの提供に向けた取り組みを推進しています。近年、金融機関とFintech企業等との連携を通じた金融サービスの高度化に向けたツールとして、銀行システムへの接続仕様を他の事業者等に公開する「オープンAPI」への注目が高まっており、当行においては、2018年2月に「電子決済等代行業者との連携及び協働に係る方針」を公表しました。当行は、この基本方針に従い、2018年6月に、ゆうちょダイレクトの契約があるお客さまの残高照会（投資信託の資産残高を含む）、入金明細照会を行うAPIの整備を行っています。



● 電子決済等代行業者との連携及び協働に係る方針

トップページ ▶ ゆうちょ銀行について ▶ 取り組み・活動 ▶ 電子決済等代行業者との連携等に係る取り組み ▶ 電子決済等代行業者との連携及び協働に係る方針

アプリのサービス



mijicaスマホアプリ (2018年1月リリース)

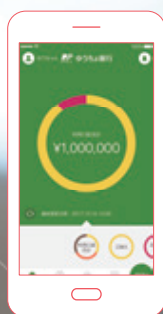
「mijicaスマホアプリ」は、チャージ残高の確認や、利用履歴の閲覧、mijicaへのチャージ、「おくってmijica」といったmijicaをご利用いただくための基本的な機能が、いつでも簡単にご利用いただけます。



ゆうちょ銀行ATM検索アプリ (2017年9月リリース)

「ゆうちょ銀行ATM検索アプリ」は、現在地や特定の場所から、簡単・便利に最寄りのゆうちょATMを探すことができます。また、スマートフォンのカメラ機能を使ってAR*（拡張現実）モードを選択することも可能です。

※現実世界から得る情報（主に視覚情報）に、コンピュータを用いて情報を付加・補足し、拡大したものを



ゆうちょダイレクト 残高照会アプリ (2018年1月リリース)

「ゆうちょダイレクト残高照会アプリ」は、ゆうちょ銀行のインターネットバンキング「ゆうちょダイレクト」の残高照会・入金明細照会をより便利にご利用いただけるアプリで、月ごとの収支をグラフで確認することもできます。

02 運用の高度化・多様化

安定的な収益の確保を目指し、運用の高度化・多様化を推進します。優良な投資案件を選別し、時間分散によってリスクを軽減しながら、リスク性資産残高を、2020年度末に87兆円程度まで増加、うち戦略投資領域残高を、2020年度末に8.5兆円程度まで増加させる計画です。戦略投資領域の中の、プライベートエクイティファンドへの投資では、新たに立ち上げたGP業務を運営するJPインベストメント株式会社を通じた投資機会を活用し、さらなる収益拡大を目指していきます。

こうした活動の基盤となる人材についても、引き続き、高い専門性を持つ外部人材を定期的に採用するほか、将来を見据え内部人材の育成も積極的に進めていきます。



専務執行役
田原 邦男

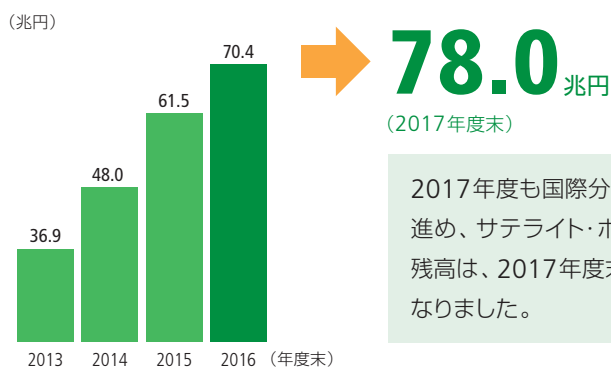
2017年度の取り組み

収益力の強化

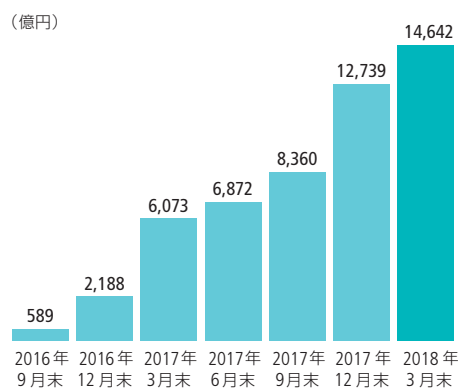
2017年度は、国債運用などにより安定的収益の確保を目指すベース・ポートフォリオと、国際分散投資などにより高いリターンを追求するサテライト・ポートフォリオの2つのポートフォリオを基軸に、運用の高度化・多様化、市場環境に応じたポートフォリオの組替えの取り組みを継続しました。具体的には、低金利継続の影響によるベース・ポートフォリオの収益の減少に対応し、サテライト・ポートフォリオでは外国証券投資の拡大や、オルタナティブ(代替的)資産の積み上げを行いました。適切なALM・リスク管理のもと、新たな投資領域の開拓やデリバティブの活用など、一層の収益源の多様化を図っています。

なお、2018年度からは、運用の高度化・多様化が進み、サテライト・ポートフォリオの残高が相応に積み上がったことを契機に、これまでのベース・ポートフォリオとサテライト・ポートフォリオという管理の枠組みをポートフォリオの特性に合わせ、7つのポートフォリオに細分化して管理する枠組みに移行いたします。

サテライト・ポートフォリオ残高の推移

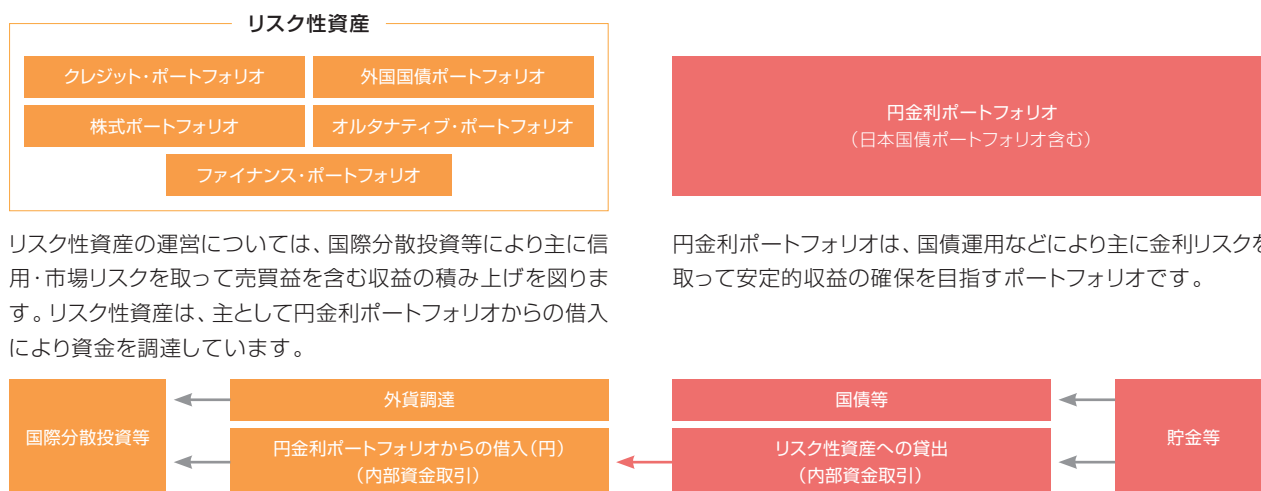


オルタナティブ投資の状況



ポートフォリオの枠組みの移行

2018年度からの枠組み



『アジアインベスターインスティテューショナル・エクセレンス・アワード2017』を受賞

この賞は、アジアインベスター誌が毎年アジア・太平洋地域で優れた運用および改善に取り組んでいる運用機関を表彰するものです。

受賞理由は、当行が運用の高度化・多様化に取り組んでいることおよび投資の実行において透明性が高くかつ迅速であることなどです。特にオルタナティブ投資を開始し、その運用残高を積み上げたことが高く評価されました。



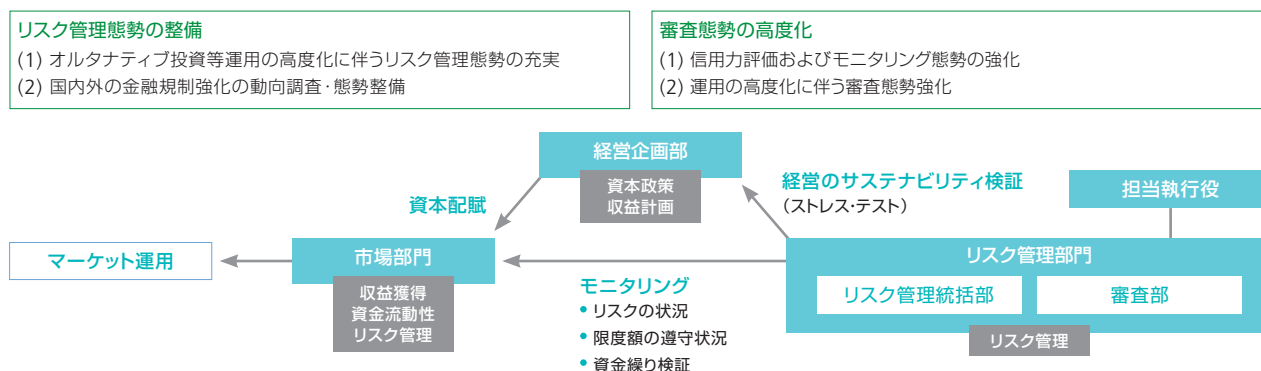
JPインベストメント株式会社設立

現在、運用の高度化の施策のひとつとして、プライベートエクイティファンドへの投資を進めていますが、今般、当行および株式会社かんぽ生命保険で協力し、2018年2月9日に新会社を設立しました。

新会社では、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きます。

新会社は、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します。

リスク管理部門による牽制態勢の確保



03 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。引き続き、地域金融機関との連携・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、地域金融機関との協業を深めます。

また、さらなる貢献に向けて、案件選定・投資判断などを行うファンド運営への参入を目指します。



2017年度の取り組み

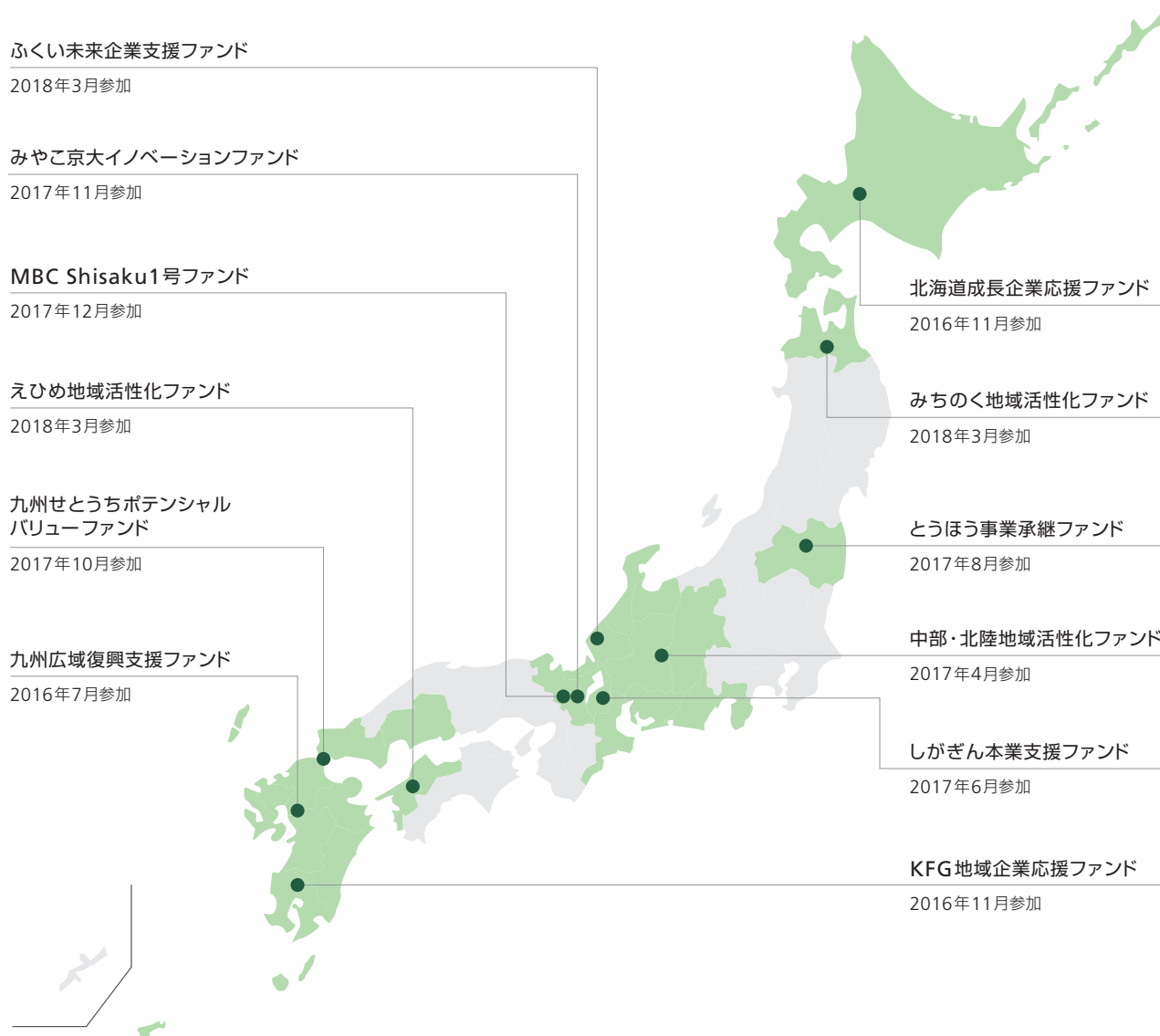
地域活性化ファンドへの参加

地域金融機関等との連携を通じて、お客さまの大切な資金を地域に循環するために、2016年度から積極的に地域活性化ファンドへの参加を推し進めています。2017年度においても、事業承継や起業・創業の支援等を目的として、9ファンドへ出資し、現在12ファンドへ参加しています。

これらのファンドを通じて、Webを活用した地方への人材派遣、温泉旅館の復興、バイオマス関連等、地域の雇用促進に寄与する企業への投資を実施し、地域活性化に向けた取り組みを推進しております。


さらに、当行からファンド運用会社に社員が出向し、ファンド運営に必要な知識・ノウハウの習得に努めております。

全国に広がる地域活性化ファンド



JPインベストメント株式会社の取り組みを通じた地域貢献

2018年2月9日、「JPインベストメント株式会社」を新設したことにより、地域の個別企業への直接投資が行えるようになりました。また、将来的には、地域金融機関と共同でエクイティ性資金の供給を行っていくことも視野に入れています。こうした新たな活動を通じて、地域金融機関との連携による地域への貢献を推進していきます。

 詳細についてはP31をご覧ください。

04 成長に向けた基盤造りとしての人材育成

中期経営計画(2018年度～2020年度)を実現させる事業戦略を推進するため、お客さまにとっての付加価値提供や地域社会への貢献を実現する人材を育成してまいります。また、体系的な研修等、人材育成制度の充実により、社員一人ひとりの成長を支援してまいります。

中期経営計画達成に向けた人材の育成

投資信託販売体制の強化

成長分野の人材を育成するため、郵便局・直営店におけるコンサルティング営業人材の増員やサポートを行っています。コンサルティング営業人員は2018年4月1日で1,600人体制に拡充しておりますが、中期経営計画実行の3年間で400人の直営店コンサルティング営業人員の増員と郵便局社員のスキルアップを行います。

専門家としての能力を開発するため、コンサルティング強化のための教育・研修を充実させるとともに、郵便局に対する営業支援の充実や人事交流を活用した投資信託販売強化を推進してまいります。

運用の高度化・多様化

国際分散投資による運用の高度化・多様化を図るため、専門的なスキルを持った人材を育成しています。外部人材採用に加え、社外採用者からのOJTによる知見、ノウハウを蓄積しています。さらに運用会社等主催の研修への参加、国内外企業への派遣・留学を実施しています。

地域への資金の循環等

地域活性化のさらなる貢献に向けたGP業務参入の準備として、ファンド運用・管理会社への人材派遣による実践的な育成を行っています。また、地域金融機関と連携し、地域企業情報に精通した人材を確保することで、地域活性化ファンドなどを通じた地域社会への貢献を推進してまいります。

人事戦略による企業価値の向上(ダイバーシティ)

当行では、性別、年齢、ライフスタイルなどの多様性を持つ人材を活用し、その能力を最大限に発揮させることは非常に重要なことと認識しています。

また、これらの実現に向け、人事制度・キャリア形成支援・働き方の見直しなどを軸とし、能力のある社員が力を発揮できる環境づくりと人材育成支援など、働きがいのある職場づくりに取り組んでまいります。

社員の働きやすい職場環境整備

総労働時間の削減・生産性向上への取り組み

業務見直し(BPR)の推進による業務負担の軽減、休暇の計画的な取得や1週間連続休暇取得の促進、リフレッシュデー(定時退社日)の推進などにより、メリハリをきかせ、生産性や付加価値の高い仕事をすることに努めています。

勤務間インターバル制度の導入

社員の生活時間を確保し、社員が健康的に働くことのできる環境整備のため、2017年度、本社において勤務間インターバル制度(11時間)を導入し、2018年4月から全組織に拡大しています。

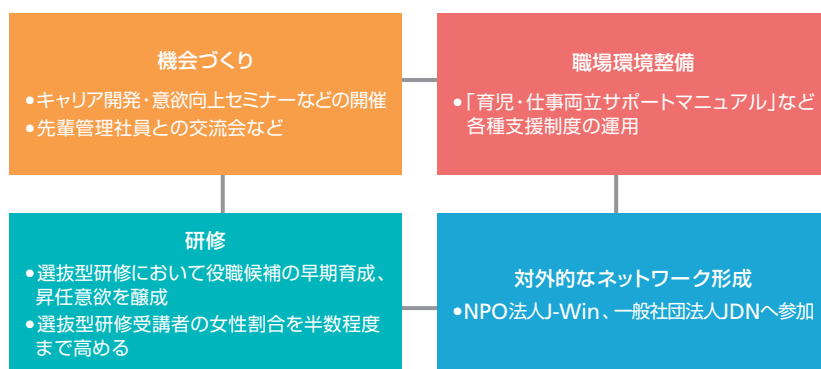
テレワーク(在宅勤務など)の試行導入

業務の生産性の向上および社員の継続的な能力発揮などを目的として、2018年5月より本社において順次テレワークを試行導入しております。

女性の活躍推進

女性管理社員の増加

当行では、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく「一般事業主行動計画」を策定し、2021年4月1日までに、管理社員に占める女性割合を14%以上にすることを目標とし、次期管理社員候補を育成しています。



管理社員・上司の意識改革

社員一人ひとりが働きがい、生きがいを感じられる職場を実現するには、「イクボス[※]」の存在が不可欠と考えており、代表執行役社長をはじめ本社管理社員および各組織の長が「イクボス宣言」を行い、「ゆうちょイクボス」の育成を図っています。

また、ダイバーシティについて認識を深め、明日の行動につなげるための全社的な意識醸成を目的として、「ゆうちょダイバーシティ・フォーラム」を開催しています。2017年度は、年齢、役職、性別などを問わず全国各地の社員約300名が参加しました。

※「イクボス」とは、職場で共に働く部下・職場スタッフのワーク・ライフ・バランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司(経営者・管理社員)のことを指します。

育児・介護に対する人事制度・運用

妊娠から出産、育児、また家族の介護が必要な時期に、離職することなく働き続けられるよう、社員一人ひとりが主体的・自律的に「仕事」と「生活」の両立を図るため、さまざまなライフステージごとに、育児・介護休業法などで定められた基準を上回る支援制度を整えています。



女性管理社員比率

2018年4月1日時点

12.7%



目標値

2021年4月までに

14%以上



ゆうちょダイバーシティ・フォーラム



男性社員の育児休業取得率

2017年度

12.5%



目標値

13%以上

経営基盤の強化

コーポレートガバナンス

～持続的な企業価値向上を目指す～

基本的な考え方

当行は、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、次の考え方を基本として当行のコーポレートガバナンス体制を整備してまいります。

- (1) 郵便局をメインとするネットワークを通じて銀行サービスを提供することにより、安定的な価値を創出するとともに、お客さまにとっての新しい利便性を絶え間なく創造し、質の高いサービスの提供を追求し続けます。
- (2) 株主のみなさまに対する受託者責任を十分認識し、株主のみなさまの権利及び平等性が適切に確保されるよう配慮してまいります。
- (3) 株主を含むすべてのステークホルダーのみなさまとの対話を重視し、適切な協働・持続的な共生を目指します。そのため、経営の透明性を確保し、適切な情報の開示・提供に努めます。
- (4) 経済・社会等の環境変化に迅速に対応し、すべてのステークホルダーのみなさまの期待に応えるため、取締役会による実効性の高い監督の下、迅速・果断な意思決定・業務執行を行ってまいります。

コーポレートガバナンス体制

当行では、意思決定を迅速に行い、かつ、経営の透明性向上を図るため、指名委員会等設置会社の制度を採用しております。指名委員会、報酬委員会および監査委員会を設置して、取締役会および3委員会が経営を確実にチェックできる体制としています。

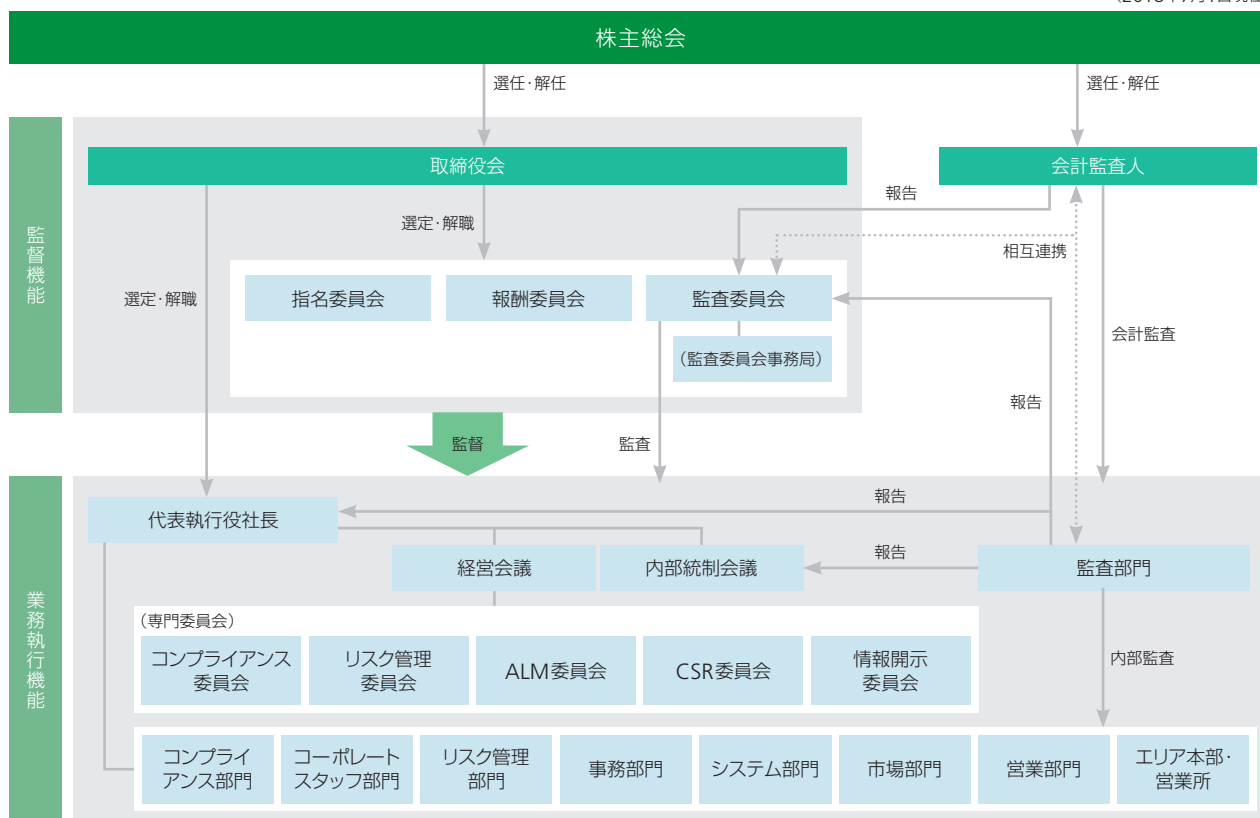
取締役会および各委員会の取り組み状況

取締役会		指名委員会																						
主な役割	取締役会は11名の取締役で構成されています。11名のうち2名は執行役を兼務する取締役で、7名は社外取締役によって、経営の監督機能を担っています。	取締役の選任および解任に関する基準を決定します。また、株主総会に提出する取締役の選任または解任に関する議案の内容を決定します。																						
構成メンバー	<table><thead><tr><th></th><th>社外取締役</th></tr></thead><tbody><tr><td>池田 憲人</td><td>有田 知徳</td></tr><tr><td>田中 進</td><td>野原 佐和子</td></tr><tr><td>長門 正貢</td><td>町田 徹</td></tr><tr><td>中里 良一</td><td>明石 伸子</td></tr><tr><td></td><td>池田 克朗</td></tr><tr><td></td><td>野本 弘文</td></tr><tr><td></td><td>中鉢 良治</td></tr></tbody></table>		社外取締役	池田 憲人	有田 知徳	田中 進	野原 佐和子	長門 正貢	町田 徹	中里 良一	明石 伸子		池田 克朗		野本 弘文		中鉢 良治	<table><thead><tr><th>委員長</th></tr></thead><tbody><tr><td>長門 正貢</td></tr><tr><th>委員</th></tr><tr><td>有田 知徳</td></tr><tr><td>野本 弘文</td></tr><tr><td>中鉢 良治</td></tr></tbody></table>	委員長	長門 正貢	委員	有田 知徳	野本 弘文	中鉢 良治
	社外取締役																							
池田 憲人	有田 知徳																							
田中 進	野原 佐和子																							
長門 正貢	町田 徹																							
中里 良一	明石 伸子																							
	池田 克朗																							
	野本 弘文																							
	中鉢 良治																							
委員長																								
長門 正貢																								
委員																								
有田 知徳																								
野本 弘文																								
中鉢 良治																								
開催回数 (出席率)*	12回 (98.71%)	2回 (100%)																						

*2017年6月～2018年5月の出席率

ガバナンス体制

(2018年7月1日現在)



(2018年7月1日現在)

報酬委員会	監査委員会
<p>執行役および取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を決定します。また、執行役および取締役の個人別の報酬等の内容を決定します。</p>	<p>執行役および取締役の職務の執行の監査ならびに監査報告書の作成をします。また、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定します。</p>
<p>委員長 野本 弘文</p> <p>委員 長門 正貢 池田 克朗 中鉢 良治</p>	<p>委員長 有田 知徳</p> <p>委員 中里 良一 野原 佐和子 町田 徹 池田 克朗</p>
<p>2回 (100%)</p>	<p>14回 (98.80%)</p>

執行役

執行役は、取締役会により選任され、経営の業務執行機能を担っています。代表執行役社長は、取締役会から委任された権限と責任を十分踏まえた業務の執行を行っています。また、執行役の報酬と株式価値との連動性を明確にし、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の

向上に対する執行役の貢献意識を一層高めるため、信託を活用した株式報酬制度を導入しています。これにより、執行役の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」と、変動報酬としての「業績連動型株式報酬」により構成されます。

経営会議、内部統制会議、専門委員会等

代表執行役社長の諮問機関として経営会議および内部統制会議を設置し、業務の執行に関する重要な事項については経営会議において、法令等遵守などの内部統制に関する最重要事項については内部統制会議において、それぞれ協議を行っています。専門的な議論が必要な事項

については、経営会議の諮問機関である以下の専門委員会にて協議を行っています。

また、高度な専門的知識を用いて業務を執行する従業員として、執行役員の制度を設けています。

専門委員会の役割

■ コンプライアンス委員会

コンプライアンス態勢、コンプライアンス・プログラムの策定およびそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行います。

■ リスク管理委員会

リスク管理の枠組みに関する事項として、リスク管理態勢・運営方針の策定およびリスク管理の状況などに関する協議・報告を行います。

■ ALM委員会

ALMの基本計画・運営方針の策定や管理項目の設定およびそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行います。

■ CSR委員会

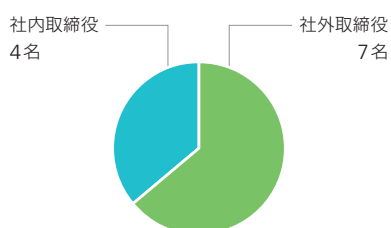
CSRの基本方針・活動計画の策定およびそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行います。

■ 情報開示委員会

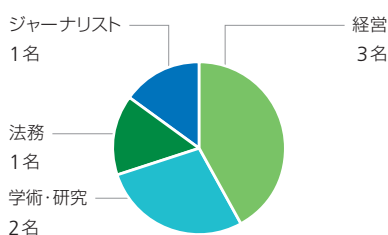
情報開示の適正性・有効性を確保するため、情報開示に係る基本方針の策定や開示内容および開示推進状況の協議・報告を行います。

取締役会の構成 (2018年7月1日現在)

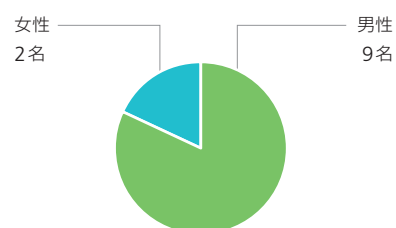
社内取締役と社外取締役



社外取締役のバックグラウンド



男女比率



社外取締役メッセージ・選任理由

(2018年7月1日現在)

有田 知徳

成長を続けてゆくために

コンプライアンス・ガバナンス体制は適切に整備・運用され、業績面でも経常利益・純利益とも前年度を上回っています。これらは厳しい経営環境のもと関係者のご努力の賜物と感謝しています。今後とも成長を確実なものとするためには、より筋肉質な体制作りと金融サービスを受ける側に立った(At Your Side)業務の推進が重要であると思います。

選任理由

長年にわたり法曹の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての豊富な経験・見識をいかして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

野原 佐和子

真にお客さま本位のサービス提供企業に

当行は、今年度が2020年度までの中期経営計画初年度にあたります。中期経営計画では、3基軸のうち第一として「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」を掲げています。変化のお客さまのニーズを的確にとらえ、真にお客さま本位のサービスを一人ひとりにご提供できるように、新サービス、個々のサービス内容、提供体制・人材について注視したいと考えます。

選任理由

複数の研究所等の要職を歴任し、また、政府関係会議の有識者委員を多数歴任し、国内外の先進的な事業戦略などについての深い見識を有しており、その豊富な経験・見識をいかして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

町田 徹

配当とユニバーサルサービスをしっかり監視

ゆうちょ銀行の経営陣は、今年度からの中期経営計画の柱として、安定配当(1株年50円)堅持と、山間へき地のユニバーサルサービス維持のための郵便局ネットワークの効率化支援を掲げました。マイナス金利政策など環境は厳しいですが、民営化成功のために避けられない命題だからです。社外取締役として、今後の取り組みを特にしっかり監視する所存です。

選任理由

大手新聞社の要職を歴任後、ジャーナリストとして活動し、広く政治、経済等、企業経営を取り巻く事象についての深い見識を有しており、その豊富な経験・見識をいかして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

明石 伸子

お客さまに選ばれる“ゆうちょ”づくりの強化

当行は全国24,000局の郵便局を窓口、最もお客さまに近い金融機関として、お客さまの“べんり”をさらに追求していかなくてはなりません。そのため、一人ひとりのお客さまの立場にたつて、誠実に業務を遂行していくという企業体質の一層の強化が必要です。私は独立社外取締役として、それらの実現のために監督、助言をしていきたいと思っています。

選任理由

NPO法人の理事長、政府関係会議の有識者議員等として活動し、サービス向上、男女共同参画など企業経営を取り巻く事象についての深い見識を有しており、その豊富な経験・見識をいかして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

池田 克朗

より強固な内部統制制度を求めて

取締役会等では引き続き活発な運営が行われ、好ましく思います。実務面に関しては、当行のように「小規模拠点による多店舗展開」を前提とする会社の内部牽制制度の在りようについて、就任以来特に注視してまいりました。現在のところ経済合理性の範囲内で種々対応がなされていますが、より強固なものとするには、機械化技術の進歩等が待たれるところと考えます。

選任理由

長年にわたり金融機関の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての深い見識とともに、財務・会計に関する専門的な知識を有しており、その豊富な経験・見識をいかして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

野本 弘文

当事者意識の醸成

組織が大きくなり役割が細分化してくると、一人ひとりの当事者意識が希薄になり、その結果、大企業病=ガバナンス不全につながります。

社員一人ひとりが、「正しくやる」と「正しいことをやる」の違いをしっかりと認識し、常に「何が正しいか・あるべき姿は何か」を追求することが、企業のガバナンスにおいて、最も重要であると考えています。

選任理由

長年にわたり株式会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての豊富な経験・見識をいかして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

中鉢 良治

銀行としての社会的役割を果たす

銀行は「経済社会の心臓」といわれるとおり、資金の循環により経済社会の発展を支えていくことを役割としています。ゆうちょ銀行が、この役割をしっかりと果たし、すべてのステークホルダーから信頼を得られるよう、社外取締役として貢献してまいりたいと思います。宜しくお願いします。

選任理由

長年にわたり株式会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての豊富な経験・見識をいかして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

役員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針 (2018年7月1日現在)

当行の取締役および執行役の報酬については、報酬委員会が「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」を次のとおり定め、この方針に則って報酬額を決定しております。

1 報酬体系

- (1) 取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給する。
- (2) 当行の取締役が受ける報酬については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給するものとする。
- (3) 当行の執行役が受ける報酬については、職責に応じた基本報酬(確定金額報酬)及び業績連動型の株式報酬を支給するものとし、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する仕組みとする。

2 取締役の報酬

取締役の報酬については、経営の監督という主たる役割を踏まえ、職責に応じた一定水準の確定金額報酬を支給

し、その水準については取締役としての職責の大きさ並びに当行の現況を考慮して相応な程度とする。

3 執行役の報酬

執行役の報酬については、役位によって異なる責任の違い等を踏まえ、その職責に応じた一定水準の基本報酬(確定金額報酬)及び経営計画の達成状況等を反映させた業績連動型の株式報酬を支給する。

イントを毎年付与し、退任時に累積されたポイントに応じた株式を給付するものとする。ただし、そのうちの一定割合については、株式を換価して得られる金銭を給付するものとする。

基本報酬の水準については執行役の職責の大きさと当銀行の現況を考慮して相応な程度とする。

なお、特別な業務知識・技能が必要な分野を担当する執行役であって、その職責に応じた報酬によっては他社において当該分野を担当する役員が一般に受ける報酬水準を著しく下回ることとなる者については、職責に応じた報酬に代え、他社の報酬水準を参考とした報酬とすることができる。

株式報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの観点から、別に定める職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントに経営計画の達成状況等に応じて変動する係数を乗じて算出されるポ

2017年度に取締役会で議論された主な議題

- 中期経営計画(2018年度～2020年度)
- リスクアベタイト・フレームワーク(RAF)を踏まえたALM・運用業務に係る管理態勢高度化
- 2017年度経営計画の進捗状況確認
- JPインベストメント株式会社の設立
- 取締役会の実効性に関する評価
- 「内部統制システムの構築に係る基本方針」の運用状況

社外取締役のサポート体制

当行は、取締役会の実効的かつ円滑な運営の確保、特に社外取締役による監督の実効性を高めるため、取締役に対して、次の対応を行っております。

- (1) 時間的余裕をもった年間スケジュールの調整
 - (2) 必要に応じた情報の適確な提供
 - (3) 議案の内容等の十分な事前説明および事前の検討時間の確保
 - (4) 取締役会における質疑時間の確保
- また、取締役会を効果的かつ効率的に実施するための運営支援ならびに社外取締役との連絡・調整等のため、適切な人員を配置しております。

取締役会の実効性評価

評価の方法

当行取締役会は、各取締役の自己評価を踏まえた取締役会全体の実効性評価に関するアンケート結果をもとに議論を行い、当行取締役会の実効性に関する分析および評価を行っています。

評価結果の概要

取締役会は、過半数を豊富な知識・経験と高い見識を有する多様な社外取締役で構成しております。

また、それぞれの立場から忌憚なく意見交換を行い、重要な経営課題について活発な議論を展開する等、執行に対する適切な監督を行っています。

特に、今年度は、中期経営計画策定年度であることを踏まえ、中長期的な課題に関する意見交換の場を定期的に設け、議論の充実を図ってまいりました。

以上のことから、取締役会全体の実効性は確保されていると評価しております。

本評価結果を踏まえ、引き続き、取締役会の実効性のさらなる向上に資する取り組みを実施してまいります。



社外取締役メッセージ

社外からの厳しい目による監督機能によって、
ゆうちょ銀行の持続的成長に貢献します

経験、知見をいかした提言

ゆうちょ銀行は、世界最大規模の貯金残高を持ち、全国津々浦々にまで店舗ネットワークを有す巨大な銀行です。この銀行がガバナンス、コンプライアンス不全によって、万が一問題が発生すると、その社会的影響は、極めて甚大なものとなります。その責任の重さを強く認識し、社外取締役として、厳しい目でゆうちょ銀行を監督しています。

現在、ゆうちょ銀行は、新たな中期経営計画を掲げ、非常に速いスピードで経営改革を断行しています。特に運用に関しては、外国証券投資やオルタナティブ投資を拡大し、収益構造を変化させていますが、そこには、リーガルリスクをはじめとするさまざまなリスクが伴います。そのリスクを極小化するために、私の経験、知見をいかした提言を取締役会でしっかりと発していくつもりです。

ゆうちょ銀行へ期待すること

進化できぬものは、市場から淘汰されます。だからこそ、これまで以上に潜在的なお客さまを含めたお客さまの声に耳を傾け、本当のニーズを汲み取りこれを実現する金融サービスの提供を意識して欲しいのです。どうしたら、もっとお客さまに便利に利用してもらえるか。どうしたら、もっとお客さまに安心して利用してもらえるか。この視点を持ち、現場社員一人ひとりが日々の業務の中でこれを実践すること。その小さな積み重ねが、ゆうちょ銀行を大きく進化させていくのです。このお客さま目線の企業風土をさらに醸成できますよう、私たち社外取締役は努力を続けていきます。

社外取締役
有田 知徳

役員等一覧

(2018年7月1日現在)

取締役



池田 憲人

略歴

1970年株式会社横浜銀行入行 1996年同社取締役融資管理部長 1997年同社取締役総合企画部長 2001年同社代表取締役(CFO 最高財務責任者) 2002年同社代表取締役(CPO 最高人事責任者) 2003年[6月]同社取締役 横浜キャピタル株式会社代表取締役会長 [12月]株式会社足利銀行頭取(代表取締役) 2004年同社頭取(代表執行役) 2008年A.T.カーニー特別顧問 2012年株式会社東日本大震災事業者再生支援機構代表取締役社長 2016年[4月]当行代表執行役社長 [6月]当行取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵政株式会社取締役(現任)



田中 進

略歴

1982年郵政省入省 2000年同省郵務局国際課長 2001年[1月]総務省郵政企画管理局郵便企画課国際企画室長 [7月]同省郵政企画管理局貯金経営計画課長 2003年[1月]郵政事業行貯金部資金運用課長 [4月]日本郵政公社郵便貯金事業本部企画部長 2004年内閣官房郵政民営化準備室参事官 2006年日本郵政公社金融総本部郵便貯金事業本部企画部長 2007年当行執行役 2009年当行常務執行役 2010年日本郵政株式会社常務執行役(現任) 2012年当行専務執行役 2013年当行取締役兼執行役副社長 2015年当行取締役兼代表執行役副社長(現任)



長門 正真

略歴

1972年株式会社日本興業銀行入行 2000年同社執行役員 2001年同社常務執行役員 2002年株式会社みずほ銀行常務執行役員 2003年株式会社みずほコーポレート銀行常務執行役員 2006年富士重工業株式会社専務執行役員 2007年同社取締役専務執行役員 2010年同社代表取締役副社長 2011年シティバンク銀行株式会社取締役副社長 2012年同社取締役会長 2015年[5月]当行取締役兼代表執行役社長 [6月]日本郵政株式会社取締役 2016年[4月]当行取締役(現任) 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長(現任) 日本郵便株式会社取締役(現任) [6月]株式会社かんぽ生命保険取締役(現任)



町田 徹^{*1}

略歴

1984年株式会社日本経済新聞社入社 2002年選択出版株式会社入社 2004年経済ジャーナリスト(現任) 2014年当行取締役(現任)



明石 伸子^{*1}

略歴

1979年日本航空株式会社入社 1988年株式会社テンポラリーセンター(現:株式会社ハテナ)入社 1989年株式会社イメージプラン入社 1996年有限会社ブライド代表取締役(現任) 2003年NPO法人日本マナー・プロトコール協会理事・事務局長 2006年一般社団法人日本ホテルパーメンズ協会理事 2010年一般財団法人日本教育再生機構理事 2012年NPO法人日本マナー・プロトコール協会理事長(現任) 2013年内閣府「男女共同参画推進連携会議」有識者議員(現任) 2015年当行取締役(現任)



池田 克朗^{*1}

略歴

1974年大正海上火災保険株式会社入社 1999年三井海上火災保険株式会社経理部長 2003年三井住友海上火災保険株式会社取締役執行役員経理部長 2005年同社取締役常務執行役員(経理担当) 2006年同社取締役常務執行役員金融サービス本部長(財務・運用担当) 2008年三井住友海上グループホールディングス株式会社取締役 2010年三井住友海上火災保険株式会社取締役専務執行役員 MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社取締役執行役員 2011年同社監査役 2015年当行取締役(現任)

執行役

代表執行役社長	代表執行役副社長	執行役副社長	専務執行役	専務執行役
池田 憲人	田中 進	萩野 善教	村島 正浩	志々見 寛一
常務執行役	常務執行役	常務執行役	常務執行役	常務執行役
西森 正広	相田 雅哉	矢野 晴巳	林 鈴憲	小野寺 敦子
執行役	執行役	執行役	執行役	執行役
牧野 洋子	天羽 邦彦	新村 真	尾形 哲	大野 利治
執行役	執行役	執行役	執行役	
近藤 伊久代	矢崎 敏幸	福岡 伸博	山田 亮太郎	

執行役員^{*2}

専務執行役員	常務執行役員	常務執行役員	常務執行役員	執行役員
星野 泰一	清水 時彦	宇根 尚秀	笠間 貴之	市川 達夫

^{*2} 執行役員は、会社法に定める役員には該当いたしません。



中里 良一

略歴

1977年株式会社日立製作所入社 1997年同社情報システム事業部金融システム本部金融第一システム部長 2003年同社情報・通信グループ金融第一事業部長 2008年同社情報・通信グループ金融システム事業部長 2009年同社情報・通信システム社情報・通信グループ金融システム事業部長 2010年同社理事情報・通信システム社執行役員システムソリューション部門COO 2012年同社理事 情報・通信システムグループ情報・通信システム社執行役員技師長兼CIO 2013年株式会社日立ソリューションズ専務執行役員 2014年同社取締役副社長執行役員 2016年当行執行役員副社長 2017年当行取締役(現任)



有田 知徳^{※1}

略歴

1974年神戸地方検察庁検事任官 2001年秋田地方検察庁検事正 2002年最高検察庁検事 2004年名古屋地方検察庁検事正 2005年最高検察庁公安部長 2007年高松高等検察庁検事長 2008年仙台高等検察庁検事長 2009年福岡高等検察庁検事長 2010年[4月]弁護士登録(現職) [6月]当行取締役(現任)



野原 佐和子^{※1}

略歴

1988年株式会社生活科学研究所入社 1995年株式会社情報通信総合研究所入社 1998年同社ECビジネス開発室長 2000年有限会社イブシ・マーケティング研究所取締役 2001年株式会社イブシ・マーケティング研究所代表取締役社長(現任) 2006年日本電気株式会社社外取締役 2009年慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授(現任) 2012年株式会社損害保険ジャパン社外監査役 2013年NKSJホールディングス株式会社(現:SOMPOホールディングス株式会社)社外取締役(現任) 2014年当行取締役(現任) 日本写真印刷株式会社(現:NISSHA株式会社)社外取締役(現任) 2018年東京ガス株式会社社外監査役(現任)



野本 弘文^{※1}

略歴

1971年東京急行電鉄株式会社入社 2007年同社取締役 2008年[1月]同社常務取締役 [6月]同社専務取締役 2010年同社代表取締役専務取締役 2011年同社代表取締役社長 2015年同社社長執行役員 2017年当行取締役(現任) 2018年東京急行電鉄株式会社代表取締役会長(現任)



中鉢 良治^{※1}

略歴

1977年ソニー株式会社入社 1999年同社執行役員 2002年同社執行役員常務 2003年同社業務執行役員上席常務 2004年同社執行役員副社長COO 2005年[4月]同社エレクトロニクスCEO [6月]同社取締役代表執行役社長 2009年同社取締役代表執行役員副会長 2013年独立行政法人産業技術総合研究所理事長 2015年国立研究開発法人産業技術総合研究所理事長(現任) 2018年当行取締役(現任)

※1 有田 知徳、野原 佐和子、町田 徹、明石 伸子、池田 克朗、野本 弘文、中鉢 良治の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

専務執行役

田原 邦男

常務執行役

小塚 健一

常務執行役

玉置 正人

常務執行役

小藤田 実

執行役

櫻井 重行

執行役

石井 正敏

執行役

田中 隆幸

執行役

奈倉 忍

執行役員

サンチョ 清水 デイビッド

執行役員

貞永 英哉

執行役員

矢口 一成

執行役員

足立 和宏

執行役員

石川 麻理

リスク管理

当行では、リスク管理を経営上の重要課題と認識し、直面するリスクを把握・制御するなど、リスク管理の高度化に取り組んでいます。

当行のリスク管理は、「財務の健全性および業務の適切性を確保しつつ企業価値を高めていくため、経営戦略およびリスク特性などに応じてリスクを適切に管理し、資本の有効な活用を図ること」を基本原則としています。

リスクの区分と定義

当行では、管理するリスクを以下のとおり区分・定義したうえで、リスク特性に応じたリスク管理を行っています。

リスクの区分	リスクの定義
市場リスク	金利、為替、株式などのさまざまな市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債（オフ・バランスを含む）の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク
市場流動性リスク	市場の混乱などにより市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク
資金流動性リスク	運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク（資金繰りリスク）
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産（オフ・バランス資産を含む）の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク
オペレーショナル・リスク	業務の過程、役員・社員の活動もしくはシステムが不適切であることまたは外生的な事象により損失を被るリスク

リスク管理態勢

当行では、各リスクカテゴリーを管理する部署を設けるとともに全体のリスクを統合的に管理する機能の実効性を確保するため、各リスクカテゴリーを統合して管理する部署（リスク管理統括部）を、各業務部門からの独立性を確保したうえで設置しています。

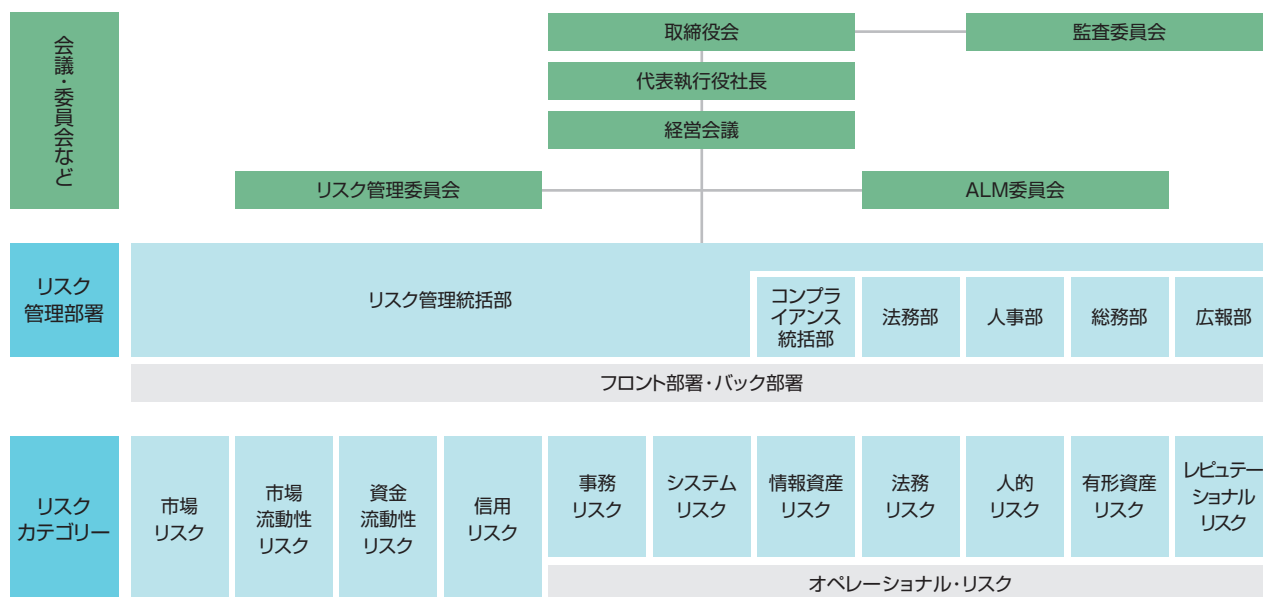
また、リスク管理・運営のため、経営会議の諮問機関として専門委員会（リスク管理委員会、ALM委員会）を設置

し、各種リスクの特性を考慮したうえでその管理状況を報告し、リスク管理の方針やリスク管理態勢などを協議しています。

新商品・新規業務の導入にあたっては、事前にリスク審査を行い、新商品・新規業務に関するリスクを適切に管理する態勢を整備しています。

● リスク管理体制

（2018年7月1日現在）



統合リスク管理

当行では、5つのカテゴリーに区分したリスクについて、定量・定性の両面から管理を実施しています。

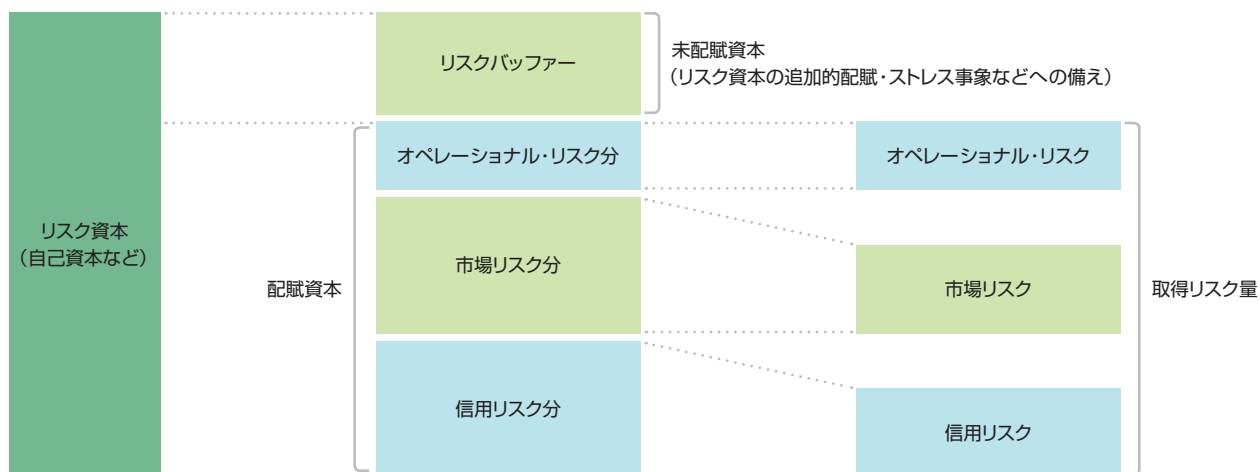
定量的な管理については、リスクを計量化して制御する「統合リスク管理」を導入しています。具体的には、自己資本のうちリスク取得の裏づけ対象とする総量をあらかじめ設定し、リスクの種類と業務の特性に応じて、リスクを取得している業務に割り当て（リスク資本の配賦）、客観性・適切性を確保した統一的な尺度であるVaR（バリュー・アット・リスク：保有する資産・負債に一定の確率のもとで起こり得る最大の損失額を把握するための統計的手法）を用いて市場リスクや信用リスクを計量化し、取得リスクを制御しています。加えて、フォワード・ルッキングな視点で経営の持続可能性の観点から経営計画等の妥当

性を検証することを目的に、マクロ経済環境の悪化を想定した複数のストレス・シナリオに基づき、財務、自己資本比率などに与える影響を確認するストレス・テストを実施しています。

定性的な管理については、定量的な管理とあわせて、各種のリスク特性に応じた管理を実施しています。例えば、オペレーショナル・リスクについては、リスクの認識、評価、管理、削減のプロセスを統一的に実施し、PDCAサイクルを構築しています。

リスク資本の配賦については、取締役会で承認された配賦資本の総量に基づき、ALM委員会および経営会議の協議を経て代表執行役社長が決定しています。

● リスク資本の配賦



コンプライアンス

基本方針

当行では、「すべての役員・社員が法令・諸規則のみならず、社内諸規程、社会規範、企業倫理までも遵守すること」をコンプライアンスと考えています。そして、お客さま

から最も信頼される金融機関を目指し、コンプライアンスを経営上の重要課題と位置づけ、その徹底に取り組んでいます。

コンプライアンス態勢

当行では、関係する役員を構成員とする「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスに関する重要事項の協議および推進状況の報告を行っています。また、コンプライアンス担当役員のもとにコンプライアンス推進に関する企画立案、推進管理などを行う「コンプライアンス統括部」を設けています。

さらに、営業等の部署に「コンプライアンス・オフィサー」を配置し、コンプライアンスに関する施策の実施状況の把握を行うとともに、各部署に「コンプライアンス責任者」を配置し、所属部署におけるコンプライアンスの推進・

指導を実施しています。

また、社員がコンプライアンス上の問題等の発生やそのおそれのある行為を発見した場合は、見てみぬふりをせず、上司またはコンプライアンス・ラインに報告することとしています。上司またはコンプライアンス・ラインに報告しにくい事情があるときは、社内外に設置した社員が直接通報することができる「内部通報窓口」により、コンプライアンス上の問題等の発生およびその拡大の未然防止ならびに早期解決を図ることとしています。

● コンプライアンス態勢

 [トップページ](#) ▶ [ゆうちょ銀行について](#) ▶ [会社情報](#) ▶ [経営基盤](#) ▶ [コンプライアンス態勢](#)

コンプライアンス推進の取り組み

当行では、コンプライアンスを推進するための具体的な実践計画として、毎年「コンプライアンス・プログラム」を定め、これに基づき重要取組事項に取り組むとともに、社員に対して研修を実施するなどして、コンプライアンスの徹底を図っています。

——— 主な取り組み内容 ———

- 不正行為の防止
- 金融犯罪等・反社会的勢力への対応
- お客さま本位を基本とした顧客保護

なお、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策については、当行が提供する商品・サービスがこれらに利用されることのないよう、態勢整備に取り組んでおります。

また、コンプライアンスを実現するための具体的な手引書として、コンプライアンス態勢や重要取組事項のほか、利益相反取引の管理、贈収賄に該当する行為の禁止その他の遵守すべき法令等を取りまとめた「コンプライアンス・マニュアル」を定め、すべての役員・社員に対するコンプライアンス研修での活用などを通じて、その内容の周知徹底を図っています。また、コンプライアンス・マニュアルから最低限知っておくべき事項をまとめた「コンプライアンス・ハンドブック」を役員・社員一人ひとりに配付し、さらなるコンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。

反社会的勢力に対する基本方針

当行では、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力に対しては、組織全体として、違法行為や反社会的行為には一切かかわらず、平素から警察等の

外部専門機関と連携をとりながら、反社会的勢力との関係を遮断し排除することを基本方針としています。

反社会的勢力に対する基本方針

1— 組織としての対応

反社会的勢力に対しては、日本郵政グループ行動憲章および社内規定等に明文の根拠を設け、経営トップ以下、組織全体として対応します。また、反社会的勢力に対応する役員・社員の安全を確保します。

2— 外部専門機関との連携

平素から、警察、暴力追放運動推進センターおよび弁護士等の外部の専門機関と緊密な連携関係を構築することに努めます。

3— 取引を含めた一切の関係遮断

反社会的勢力に対しては、取引関係を含めて、一切の関係をもたず、反社会的勢力による不当要求は拒絶します。

4— 有事における民事と刑事の法的対応

反社会的勢力による不当要求に対しては、民事および刑事の両面から法的対応を行います。

5— 裏取引や資金提供の禁止


反社会的勢力との裏取引・資金提供は絶対に行いません。

個人情報保護の取り組み

当行は、お客さまに対して満足度の高いサービスを提供していくうえで特定個人情報を含む個人情報および個人番号(以下「個人情報等」といいます。)の適切な保護と取

り扱いが重要なテーマであると認識し、個人情報等の保護に関する方針(プライバシーポリシー)を定め、これを実行しています。

● プライバシーポリシー

 [トップページ](#) ▶ [個人情報のお取り扱いについて](#) ▶ [プライバシーポリシー](#)

利益相反管理への対応

日本郵政グループでは、「日本郵政グループにおける利益相反管理方針」を公表し、この方針に基づいて、グループ全体で利益相反のおそれのある取引によりお客さまの利益が不当に害されることのないよう利益相反取引を管理しています。

当行も、この方針に基づき、利益相反管理統括部署(コンプライアンス統括部)を設置するなど、お客さまの利益が不当に害されることのないよう、利益相反のおそれのある取引を適切に管理するための態勢を整備しています。

● 利益相反管理方針

 [トップページ](#) ▶ [利益相反管理方針](#)

内部監査

内部監査態勢

当行の経営活動の遂行状況および内部管理態勢を検証することにより、健全かつ適正な業務運営に役立てることを目的として、本社に業務執行部門から独立した監査部門を設置し、被監査部署の業務状況などに関する重要な情報を適時・適切に収集する態勢を整備しています。

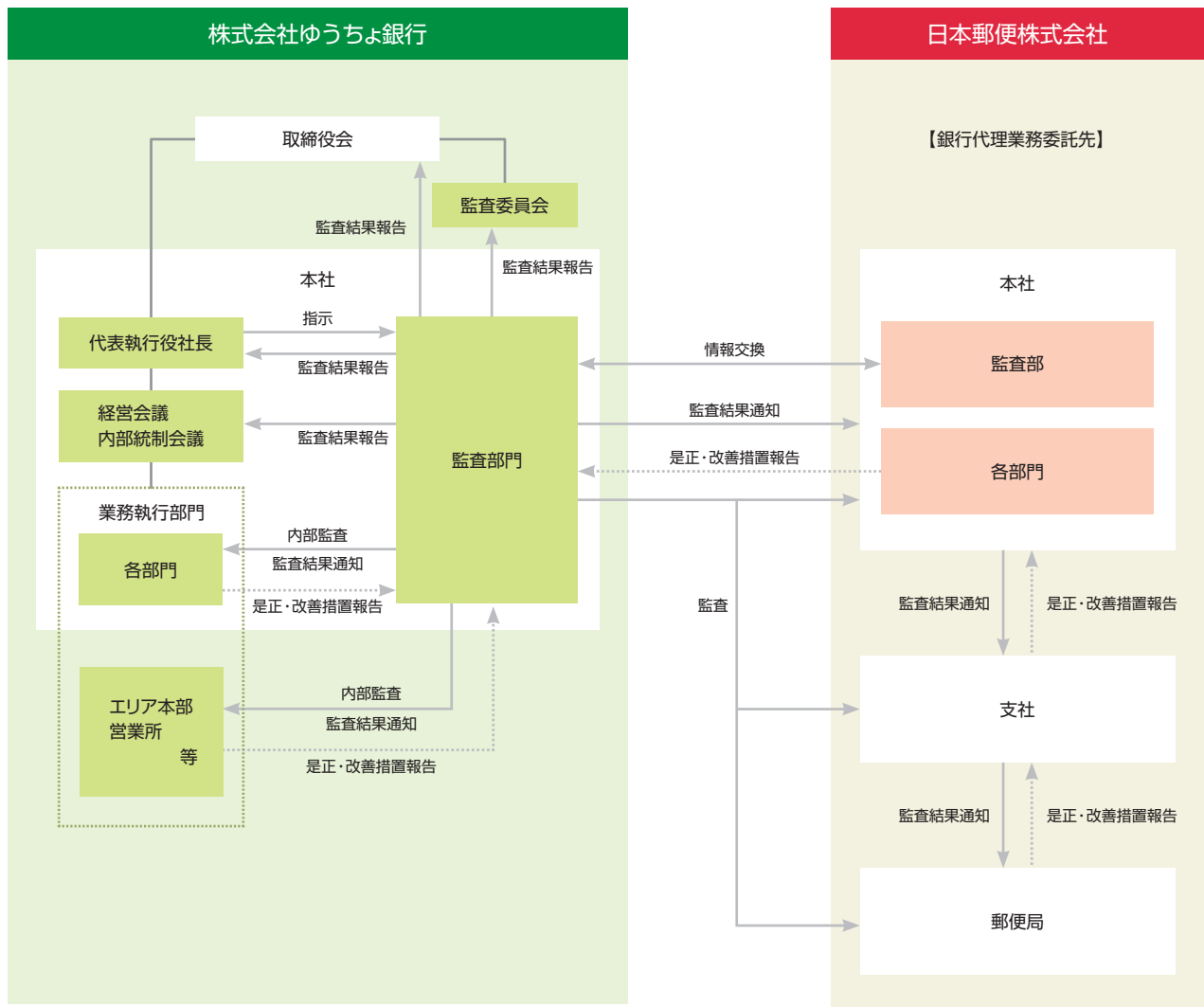
監査部門では、すべての業務を対象に本社各部門（海外駐在員事務所を含みます）、エリア本部、営業所、パートナーセンター、貯金事務センター、印鑑票管理センター、ATM管理センター、貯金事務計算センターおよびクレジット管理センターなどへの監査を実施し、経営活動の遂

行状況、コンプライアンスおよびリスク管理を含む内部管理態勢の適切性と有効性を検証しています。

さらに、銀行代理業務委託先である日本郵便株式会社に対して監査を実施しており、銀行代理業務に関するコンプライアンスおよびリスク管理を含む内部管理態勢の適切性を検証しています。

監査において認められた重要な問題点については、是正および改善に向けた提言を行うこととし、改善状況を的確に把握するとともに、代表執行役社長、取締役会および監査委員会に報告しています。

● 内部監査体制



社会との対話

当行は、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、お取引先、地域・社会、環境と深くかわり、事業を進めています。こうした皆さまの協力によって、新たな価値は生み出されています。

今後もコミュニケーションを密にすることで、社会の持続的発展に貢献するとともに企業価値の向上を目指していきます。



お客さま

フィデューシャリー・デューティー（お客さま本位の業務運営）

当行は、従来からご利用いただいている貯金・送金といったサービスの提供に加え、「資産形成のサポート」等により、お客さまの幅広いニーズに積極的に対応していくため、2017年3月に金融庁が公表した「顧客本位の業務運営に関する原則」を採択し、同年6月に「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を制定しました。

お客さま本位の業務運営に関する基本方針（2017年6月12日公表）

- 1 — お客さま本位の業務運営の実践に向けた企業文化の定着
- 2 — お客さま本位の良質な金融サービスの開発・提供
- 3 — お客さま本位の情報提供およびコンサルティングの実践
- 4 — 利益相反管理態勢の整備
- 5 — 人材育成・業績評価
- 6 — 取組状況の確認等

● お客さま本位の業務運営に関する基本方針

 [トップページ](#) ▶ [ゆうちょ銀行について](#) ▶ [会社情報](#) ▶ [お客さま本位の業務運営に関する基本方針](#)

お客さま本位の業務運営に向けた取り組み

当行では、「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」に基づく取組状況を定期的に確認するため、成果指標（KPI）を設定し、その結果について公表しております。

また、対応スキルの向上のため、お客さま対応をロールプレイング形式で競う「『お客さま満足度No.1』応対コンテスト」を開催するなど、お客さま本位の業務運営の定着に向け取り組んでいます。



「お客さま満足度No.1」
応対コンテスト全国大会の様子

セミナー・相談会開催

当行では、お客さまの多様なニーズにお応えできるように、さまざまなセミナーを開催しております。

金融・投資知識の向上や市場動向の把握に役立つ情報を提供するセミナーのほかに、他企業とコラボレーションしたセミナーや、平日・昼間にご来店が難しいお客さま向けに、休日相談会・セミナーを開催するなど、金融面だけでなく、お客さまのライフスタイルに合わせたものや、余暇や人生の節目に寄り添い、より豊かな人生を送るためのライフプランをご提案しております。

参加されたお客さまからは、「はじめて参加しましたが、丁寧な説明でわかりやすかったです」「社員の皆さんの親切な対応で心が温まりました」「次は、どんな商品が自分に合っているかを相談してみたいと思います」など、とても励みになるお言葉をいただいております。

今後もセミナーコンテンツの充実、開催体制の整備等、お客さまのご要望にお応えできるセミナー・相談会の開催に向け、取り組んでまいります。



資産運用セミナーの様子



お取引先

中小企業の経営支援のための取り組み

当行では、法人や事業者の方を対象とした送金・決済の各種サービスをご用意しています。

商品代金の受け取りや売掛金の回収に便利な通常払込み・電信振替、従業員さま向けの給与預入（給与受取サービス）など、全国を網羅するゆうちょ銀行・郵便局・ATMのネットワークをいかしたサービスについて、さらなる

商品性の向上に努めることにより、業務の効率化、スピードアップ、コスト削減などの面から、中小企業の経営者の皆さまのサポートに取り組んでいます。

なお、当行では、融資を通じた中小企業の経営支援のための取り組みは行っていません。



株主・投資家の皆さま

株主・投資家の皆さまとの対話の状況

当行では、株主・投資家の皆さまと長期的な関係を築いていくためには、Face to Faceで意見交換できる場をできるかぎり設け、丁寧に当行の事業内容や将来性を説明していくことが重要と考え、株主・投資家の皆さまとの対話に取り組んでいます。

2018年6月19日には、第12期定時株主総会を開催し、664名の株主さまにご来場いただきました。当日は、事業報告等を行うとともに、11名の株主さまから貴重なご意見・ご質問をいただきました。

個人投資家の皆さまには、当行の特徴や事業戦略、株主還元などについてご理解いただくための個人投資家向け説明会を全国各地で開催し、2017年度は30回(うち代表執行役社長が説明者の説明会は3回)、合計1,869名の方にご参加いただきました。

アナリスト・機関投資家の皆さまには、四半期ごとの決算発表後のテレフォンカンファレンスや半期ごとの代表執行役社長による決算説明会の開催を通じ、経営陣による

財務状況などについての説明を実施しています。また、証券会社主催の機関投資家向けカンファレンスなどにも参加しています。

海外投資家の皆さまには、代表執行役社長を含む経営陣による海外IRを年数回実施しています。

こうしてお寄せいただいた株主・投資家の皆さまの貴重な声をしっかりと経営に反映し、企業価値のさらなる向上につなげてまいります。



株主総会の様子




地域・社会

地域経済への資金還元

地域経済の活性化に資するため、地域のお客さまからお預かりした資金を地方債や地方公共団体貸付での運用を通じて還元しています。

地域活性化ファンドへの参加

当行は、地域金融機関との連携をいっそう深め、協働・連携して地域経済の発展に寄与することを目的とし、地域活性化ファンドへ参加しています。これらのファンドへの出資をきっかけとして、今後とも地域の活性化と発展に貢献してまいります。

 詳細についてはP32-33をご覧ください。



環境

業務を通じた環境負荷削減の実践

当行では、豊かな社会を持続・維持していくために、環境に配慮した行動に努めることを基本理念とした「ゆうちょ銀行 環境方針」を制定しています。また、環境への配慮を実現していくための具体的な方法を示した「エコ

ロジーガイドブック」を作成し、すべての組織に周知しています。この方針やガイドブックに基づき、全組織において、業務を通じた環境負荷の削減に取り組んでいます。

無通帳型総合口座「ゆうちょダイレクト+(プラス)」



紙の通帳は使用せず、インターネットバンキングとキャッシュカードで、スマートに口座管理をしたいお客さま向けのサービスです。通帳を発行せず、現金の預け入れと払い出しはキャッシュカードで、入出金明細照会や現在高照会などはゆうちょダイレクト上でご利用いただき

ます。紙の通帳を発行しない代わりに、入出金明細を最大15か月間で確認いただけます。これまで通帳に使用していた紙や、お客さまへの各種お知らせの紙も不要となるため、紙使用量の削減にもつながります。

環境保全団体への寄附(ゆうちょ エコ・コミュニケーション)

「ゆうちょダイレクト+(プラス)」のご利用が拡大することで紙の使用量が削減されることなどから、2017年度に「ゆうちょダイレクト+(プラス)」の口座数に応じた額を、環境保全活動と社会貢献の両面を有する活動に地域住民とともに取り組む全国13団体へ「ゆうちょエコ・コミュニケーション」と題して寄附し、活用していただくこととしました。

ゆうちょ銀行と地域社会・地域住民の相互コミュニケーションを深め、地域社会の持続的発展に貢献することを目指しています。

振替受払通知票Web照会サービスの実施

振替受払通知票および払込取扱票などを口座更新日の翌朝9:00以降に、オフィスやご自宅のパソコンから確認できるサービスです。ご利用のお客さまからは、「インターネット上で振替受払通知票などが確認できて便利」、

「紙の振替受払通知票を保管するの必要がなくなって、楽になった」などの声をいただいています。文書でお知らせする代わりにWeb画面でご確認いただくため、紙使用量の削減にもつながっています。



環境についての具体的な活動の詳細はCSRレポートをご覧ください。

[トップページ](#) ▶ [ゆうちょ銀行について](#) ▶ [取り組み・活動](#) ▶ [CSR活動への取り組み](#)

財務情報

金融経済環境

当年度の経済情勢を顧みますと、不確定な要素から下振れるリスクはあるものの、世界経済の回復基調が鮮明となりました。海外では、米国経済は潜在成長率を上回る成長が続き、欧州経済は2018年1-3月期に減速したものの、緩やかな回復が続きました。中国経済は、緩やかな減速基調にあるものの、底堅く推移しました。我が国経済は、2018年1-3月期に一時的にマイナス成長に転じたものの、拡大基調が継続しました。

金融資本市場では、我が国の10年国債利回りは、長短金利操作付き量的・質的金融緩和政策のもと、おおむね0.1%を下回る水準で推移しました。米国の10年国債利回りは、年度当初から2%台前半での推移となり、2017年9月には北東アジアを巡る地政学リスクの高まり等から一時2.0%近辺まで低下しました。その後は、FRB*による9月のバランスシート縮小決定、12月の政策金利引き上げに加え、米税制改革法案の成立等を受け、上昇基調となり、2018年2月下旬には、物価上昇圧力の高まりによる政

策金利引き上げペースの加速懸念や財政拡張気運の高まり等も重なる中、3.0%近辺まで上昇しました。

外国為替市場は、対ドルでは、年度当初からおおむね110円をやや上回る水準で推移していましたが、2018年1月以降、米国通商政策の不透明感や米長期金利上昇に端を発した世界的な株安等から円高基調となり、3月に一時104円台まで円高が進みました。対ユーロでは、2017年4月に一時114円台まで円高が進みましたが、欧州政治情勢を巡る先行き不透明感の後退、欧州金融緩和策の縮小等からユーロ高・円安基調となり、2018年2月上旬に一時137円台まで円安が進みました。

日経平均株価は、年度当初からおおむね20,000円前後で推移していましたが、2017年10月以降、衆議院選挙での与党勝利や好調な企業業績、海外株式市場等を受け、上昇基調となり、2018年1月に約26年ぶりとなる24,000円台を記録しました。その後は、世界的な株安、円高が進行する中、下落に転じ、年度末にかけてはおおむね21,000円台での動きとなりました。

※米連邦準備制度理事会

2017年度業績(単体)

損益の状況

(単位:億円)

	2016年度	2017年度
業務粗利益	14,102	14,623
資金利益	12,235	11,756
役務取引等利益	866	964
その他業務利益	1,000	1,902
うち外国為替売買損益	993	1,949
うち国債等債券損益	△24	△64
経費(注)	10,561	10,450
一般貸倒引当金繰入額	△0	0
業務純益	3,540	4,173
臨時損益	879	823
うち金銭の信託運用損益	829	509
経常利益	4,420	4,996
当期純利益	3,122	3,527

注: 臨時処理分を除く。

業務粗利益

当年度の業務粗利益は、前年度比521億円増加の1兆4,623億円となりました。

このうち、資金利益は、国債利息の減少を主因に、前年度比478億円の減少となりました。

一方、役務取引等利益は、前年度比98億円の増加となり、その他業務利益は、外国為替売買損益の増加等により、前年度比901億円の増加となりました。

経費

経費は、前年度比111億円減少の1兆450億円となりました。

業務純益

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、業務純益は前年度比632億円増加の4,173億円となりました。

経常利益

臨時損益は金銭の信託運用損益の減少等により、前年度比56億円減少し、経常利益は前年度比575億円増加の4,996億円となりました。

当期純利益

当期純利益は3,527億円と前年度比404億円の増益となり、通期業績予想の当期純利益3,500億円に対し、100.7%の達成率となりました。

業務純益とは

「業務純益」とは、業務粗利益から経費と一般貸倒引当金繰入額を引いたもので、銀行固有の収益指標です。

財産の状況

(単位:億円)

	2016年度末	2017年度末
資産	2,095,688	2,106,306
うち有価証券	1,387,924	1,392,012
うち貸出金	40,641	61,455
負債	1,977,887	1,991,174
うち貯金	1,794,346	1,798,827
純資産	117,800	115,131
株主資本	87,296	88,945
評価・換算差額等	30,504	26,185

資産

当年度末の総資産は、前年度末に比べ1兆617億円増加の210兆6,306億円となりました。

このうち、有価証券は139兆2,012億円となりました。また、貸出金は6兆1,455億円となりました。

負債

負債は、前年度末に比べ1兆3,286億円増加の199兆1,174億円となりました。

このうち、貯金は179兆8,827億円となりました。

純資産

株主資本は前年度末に比べ1,649億円増加、評価・換算差額等は前年度末に比べ4,318億円減少し、純資産は前年度末に比べ2,668億円減少の11兆5,131億円となりました。

資産運用の状況

(単位:億円)

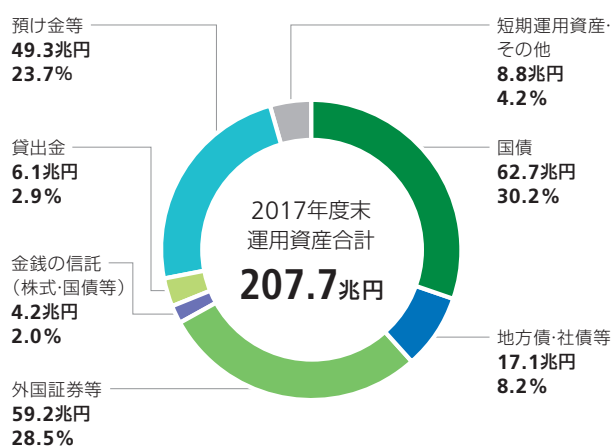
区分	2016年度末		2017年度末	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)
有価証券	1,387,924	66.9	1,392,012	67.0
国債	688,049	33.2	627,497	30.2
地方債・社債等 ^(注1)	170,704	8.2	171,526	8.2
外国証券等	529,170	25.5	592,988	28.5
うち外国債券	201,434	9.7	202,443	9.7
うち投資信託	327,267	15.7	390,426	18.7
金銭の信託 (株式・国債等)	38,179	1.8	42,415	2.0
うち国内株式	20,792	1.0	22,861	1.1
貸出金	40,641	1.9	61,455	2.9
預け金等 ^(注2)	512,133	24.7	493,146	23.7
短期運用資産・ その他 ^(注3)	93,056	4.4	88,306	4.2
運用資産合計	2,071,934	100.0	2,077,335	100.0

注: 1 「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式です。

2 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権です。

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です。

当行は安定的な収益を確保するため、適切なリスク管理のもと、運用の高度化・多様化を推進しています。当年度末の運用資産のうち国債は62.7兆円、外国証券等は59.2兆円となりました。



2018年7月

株式会社ゆうちょ銀行 コーポレートスタッフ部門 広報部
〒100-8798 東京都千代田区霞が関一丁目3番2号 TEL 03(3504)4411(代表)
URL <https://www.jp-bank.japanpost.jp/>

