

# 2021年度中間決算 投資家説明会

2021年11月22日

取締役兼代表執行役社長 池田 憲人



# 免責事項等

本資料は、株式会社ゆうちょ銀行（以下「当行」といいます。）及びその連結子会社（以下「当行グループ」といいます。）の企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当行の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。

本資料には、見通し、計画、目標などの将来に関する記述がなされています。これらの記述は、本資料の作成時点において当行が入手している情報に基づき、その時点における予測等を基礎としてなされたものです。また、これらの記述は、一定の前提（仮定）の下になされています。これらの記述又は前提（仮定）は、客観的に不正確であったり、又は将来実現しない可能性があります。

このような事態の原因となりうる不確実性やリスクとしては、リスク管理方針及び手続の有効性に係るリスク、市場リスク、市場流動性リスク、資金流動性リスク、信用リスク、オペレーショナル・リスク等、事業戦略・経営計画に係るリスク、業務範囲の拡大等に係るリスク、事業環境等に係るリスク、新型コロナウイルス感染症の拡大等の状況、その他様々なものが挙げられますが、これらに限られません。当行グループの業績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性があるとして、当行が認識している重要な事実については、有価証券報告書及び最新の四半期報告書をご参照ください。

なお、本資料における記述は本資料の日付（又はそこに別途明記された日付）時点のものであり、当行はそれらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。従って、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。

また、本資料に記載されている当行グループ及び日本郵政グループ以外の企業等に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当行は何らの検証も行っておりません。また、これを保証するものではありません。また、本資料の内容は、事前の通知なく変更されることがあります。

## ■ 本資料における表記の取扱い

日本郵便	日本郵便株式会社
郵政管理・支援機構	独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構
親会社株主純利益	親会社株主に帰属する当期（中間）純利益
日本郵便への委託手数料	日本郵便株式会社の銀行代理業務等に係る委託手数料

## ■ 連結子会社等の状況

連結子会社	ゆうちょローンセンター株式会社 JPインベストメント株式会社 ほか2社
持分法適用関連会社	日本ATMビジネスサービス株式会社 JP投信株式会社

※ 本資料においては、特に注記の無い限り、単位未満を切り捨てて表示しています。これにより、合計が合わない場合があります。

# 本日のポイント

## ■ 中間決算について (P.4~)

- **計画比・前年同期比ともに好調な決算**。外債償還益の剥落を外債投資信託及びプライベートエクイティファンドからの分配金の収益増で打ち返し、資金収支等は大きく増加。期中、マーケット環境が安定していたことも寄与。
  - 中間純利益（連結）：**2,353億円**（前年同期比**+1,110億円**、うち、資金収支等：同+1,531億円）

## ■ 今期の業績予想及び配当予想の見直しについて (P.19~)

- 中間決算の状況や直近の市況等を踏まえ、**通期業績予想を上方修正**。
  - 経常利益（連結）：**4,850億円**（修正前：3,550億円）
  - 当期純利益（連結）：**3,500億円**（修正前：2,600億円）
- 業績予想の上方修正及び株主還元方針を勘案し、**期末配当予想を1株当たり7円増配し、47円に修正**するとともに、**株主優待制度を導入**。
  - 期末配当（予想）：1株当たり配当金**47円**（修正前：同40円）

## ■ 重要テーマへの対応状況について (P.24~)

- 中期経営計画で策定した5つの重点戦略のうち、特に深掘りすべき**5つのテーマ**を設定し、**次期中計以降の将来像も含んだ当行の対応状況**について、ご説明。
  - 5つのテーマ：①デジタル戦略、②市場運用、③システム管理態勢、④組織風土改革、⑤ESG経営

# 目次

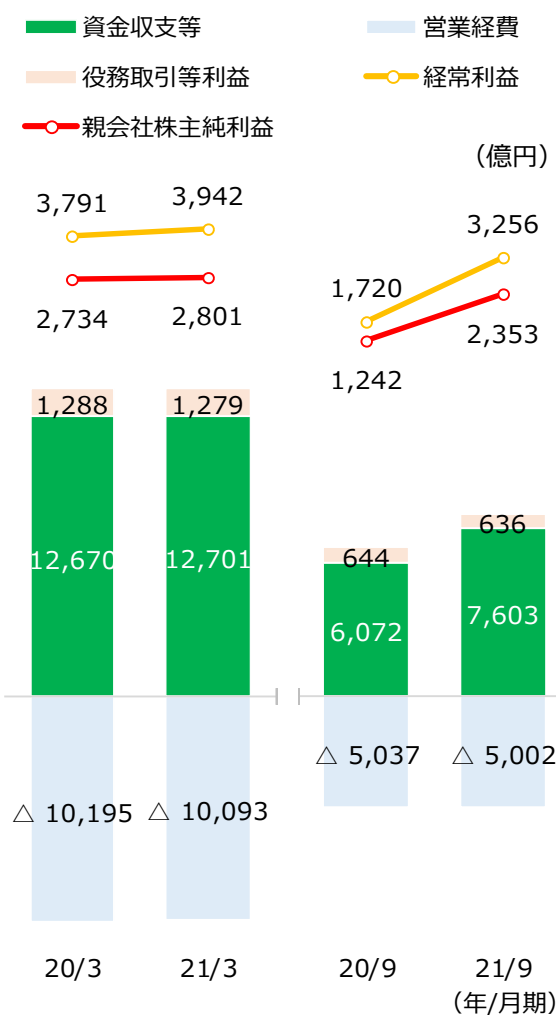
1. 21年度中間決算の状況	P.4	3. 重要テーマへの対応状況	P.24
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 決算の総括</li><li>・ 自己資本比率の状況</li><li>・ 資金利益の状況</li><li>・ 評価損益の状況</li><li>・ 資産運用の状況</li><li>・ 貯金残高の状況</li><li>・ 役務取引等利益の状況</li><li>・ 経費の状況</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>・ 総論</li><li>・ テーマ1：デジタル戦略</li><li>・ テーマ2：市場運用</li><li>・ テーマ3：システム管理態勢</li><li>・ テーマ4：組織風土改革</li><li>・ テーマ5：ESG経営</li></ul>	
2. 今期の業績予想及び配当予想の見直し	P.19	Appendix	P.38
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 業績予想（見直し）</li><li>・ 修正計画 vs 当初計画</li><li>・ 業績予想の前提条件（見直し）</li><li>・ 配当予想（見直し）・株主優待制度導入</li></ul>			
		(参考) 21年度中間決算データ集	P.46

# 1. 21年度中間決算の状況

# 決算の総括 ① 21年度中間決算の状況

- 連結ベースの中間純利益は2,353億円となり、資金収支等の増加を主因として、前年同期比+1,110億円の増益。
- 特に、外債償還益の剥落を外債投資信託及びプライベートエクイティファンドからの分配金の収益増で打ち返し、資金収支等は大きく増加。期中を通じてマーケット環境が安定していたことも寄与。

## 中間決算の状況（連結）



	20年度 中間期	20年度	21年度 中間期	増減 (前年同期比)	主な増減要因
資金収支等 <sup>※</sup>	6,072	12,701	<b>7,603</b>	+1,531	● 外債償還益（△1,400億円） 概ね想定通りの水準で剥落
役員取引等 利益	644	1,279	<b>636</b>	△8	● 外債投資信託（+2,200億円） －特別分配金の改善（+640億円程度） －解約益の増加（+670億円程度） －その他（投資信託内債券の早期償還、 外貨調達コストの改善等）
営業経費	5,037	10,093	<b>5,002</b>	△35	● 戦略投資領域（+950億円） －プライベートエクイティ（+680億円） 一部投資先企業の企業価値が 順調に増加し、その売却が進展 －不動産（エクイティ・デット）（+120億円）
経常利益	1,720	3,942	<b>3,256</b>	+1,535	
親会社株主 純利益	1,242	2,801	<b>2,353</b>	+1,110	

※ 資金収支等 = 資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの（売却損益等を含む）。

## 決算の総括 ②損益・バランスシート of 状況

概要

資産運用

役務

経費

## ■ 損益の状況 (連結)

	(億円)		
	20年度 中間期	21年度 中間期	増減
連結粗利益	6,703	7,691	+ 988
資金利益	4,211	6,668	+ 2,457
役務取引等利益	644	636	△8
その他業務利益	1,847	386	△1,460
うち外国為替売買損益	1,721	637	△1,084
うち国債等債券損益	126	△252	△379
経費 (除く臨時処理分)	5,047	5,011	△36
一般貸倒引当金繰入額	-	△0	△0
連結業務純益	1,655	2,680	+ 1,024
臨時損益	64	575	+ 511
うち株式等関係損益	△22	△1,560	△1,538
うち金銭の信託運用損益	75	2,120	+ 2,044
経常利益	1,720	3,256	+ 1,535
親会社株主純利益	1,242	2,353	+ 1,110

## ■ バランスシートの状況 (単体)

	(億円)		
	21/3末	21/9末	増減
資産の部	2,238,475	2,273,032	+ 34,557
うち現金預け金	607,680	610,378	+ 2,697
うちコールローン	13,900	27,400	+ 13,500
うち買現先勘定	97,213	97,049	△164
うち金銭の信託	55,475	56,526	+ 1,050
うち有価証券	1,381,832	1,400,400	+ 18,568
うち貸出金	46,917	46,750	△166
負債の部	2,124,854	2,158,592	+ 33,738
うち貯金	1,895,934	1,915,979	+ 20,045
うち売現先勘定	148,864	152,706	+ 3,842
うち債券貸借取引受入担保金	15,045	13,157	△1,887
純資産の部	113,621	114,439	+ 818
株主資本合計	92,448	92,922	+ 473
評価・換算差額等合計	21,172	21,517	+ 344

## 決算の総括 ③財務目標・目標KPIの進捗

&lt;連結ベース&gt;

財務  
目標  
項目

## 収益性

&lt;21年度中間期実績&gt; &lt;25年度目標&gt;

当期(中間)純利益 **2,353億円** **3,500億円以上**

ROE※ (株主資本ベース) **5.06%** **3.6%以上**

※ 年率換算ベース

## 効率性

&lt;21年度中間期実績&gt; &lt;25年度目標&gt;

OHR (金銭の信託運用損益等含む) **60.81%** **66%以下**

営業経費 **△35億円** (20年度中間期対比) **△550億円** (20年度対比)

## 健全性

&lt;21年9月末実績&gt; &lt;25年度目標&gt;

自己資本比率 (国内基準) **15.79%** **10%程度** <確保すべき水準>

CET1比率 (国際統一基準) **14.26%** **10%程度\*** <確保すべき水準> (その他有価証券評価益除く)

※ バーゼルⅢ完全実施ベース

## 市場運用

&lt;21年9月末実績&gt; &lt;25年度目標&gt;

リスク性資産残高 **92.7兆円** (21/3 91.1兆円) **110兆円程度**

戦略投資領域残高 **5.4兆円** (21/3 4.2兆円) **10兆円程度**

ESGテーマ型投資残高 **1.5兆円** (21/3 1.2兆円) **2兆円**

## リテールビジネス

&lt;21年9月末実績&gt; &lt;25年度目標&gt;

通帳アプリ登録口座数 **382万口座** (21/3 283万口座) **1,000万口座**

つみたてNISA稼働口座数 **15万口座** (21/3 13万口座) **40万口座**

## 地域リレーション

&lt;21年9月末実績&gt; &lt;25年度目標&gt;

地域活性化ファンド出資件数 **累計36件** (21/3 32件) **50件**

事務共同化実施金融機関数 **4金融機関** (21/3 3金融機関) **約20金融機関**

目標  
KPI



## 自己資本比率の状況

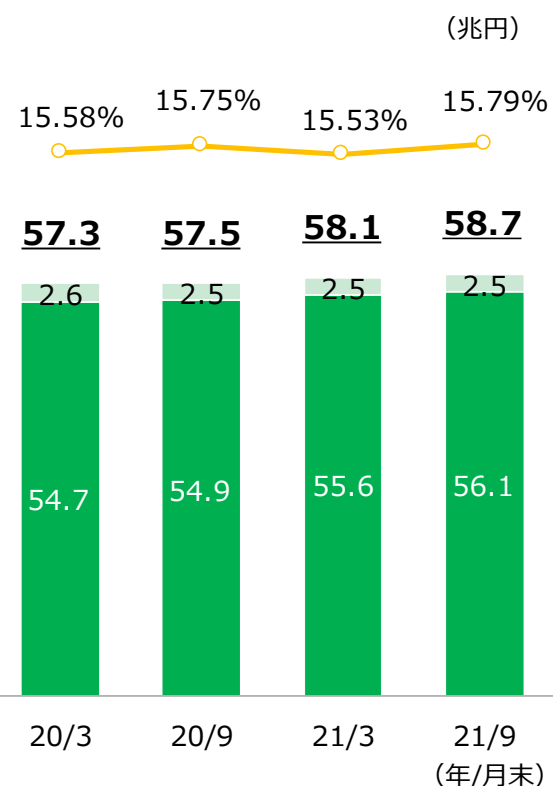
- 21年9月末の連結自己資本比率は15.79%となり、自己資本の額（分子）の増加による影響がリスク・アセット等の額（分母）の増加による影響を上回り、21年3月末比+0.25%pt。
- 自己資本の額の増加は利益の積み上がり、リスク・アセット等の額の増加は主に戦略投資領域の残高増加（P.12参照）によるもの。

## 自己資本比率（国内基準、連結）

(億円)

■ 信用リスク・アセットの額 ■ オバリスク相当額÷8%

○ 連結自己資本比率



	21/3末	21/9末	増減	主な増減要因
自己資本の額 (A)	90,383	92,729	① +2,346	① 利益の積み上がり (中間純利益: +2,353億円)
リスク・アセット等の額の合計額 (B)	581,668	587,167	+5,499	
うち信用リスク・アセットの額の合計額	556,148	561,302	② +5,154	② 戦略投資領域の残高積み増し (+1.1兆円)
連結自己資本比率(A) / (B)	15.53%	15.79%	+0.25%pt	

【参考：国際統一基準（試算値※）】

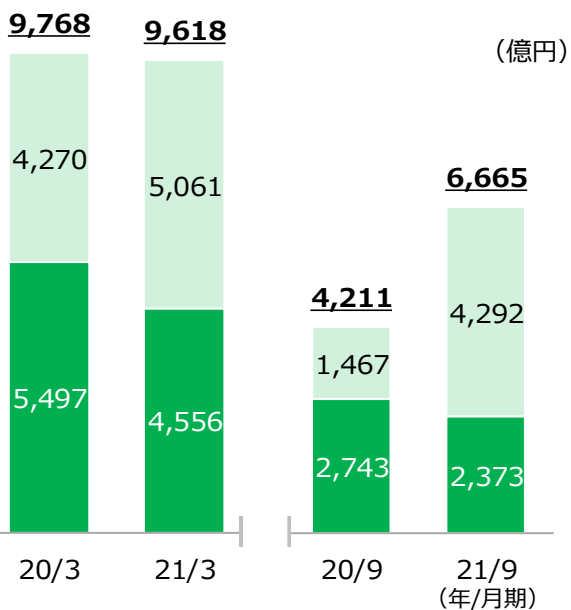
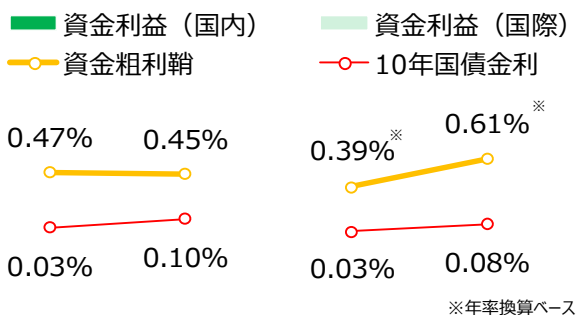
	21/3末	21/9末	増減
CET 1（普通株式等Tier1）比率	17.73%	17.85%	+0.12%pt
その他有価証券評価益除くベース	14.09%	14.26%	+0.16%pt

※ 一部計算項目は簡便的に算出。

# 資金利益の状況

- 21年度中間期の資金利益は6,665億円となり、国際業務部門の大幅な資金利益の増加を主因として、前年同期比+2,454億円。
- 国際業務部門では、外債投資信託及びプライベートエクイティファンドからの分配金の収益増に伴い、資金利益は大きく増加。

## 資金利益（単体）



(出所) 財務省 国債金利情報（各期末日時点）

注1 国内業務部門は円建取引、国際業務部門は外貨建取引。但し、円建対非居住者取引については、国際業務部門に含めている。

注2 資金運用収益及び資金調達費用の一部については、それぞれ部門別に相殺しているため、国内業務部門と国際業務部門の合計額が合計欄と一致しない場合がある。

### 国内業務部門

	20年度 中間期	21年度 中間期	増減
資金利益	2,743	2,373	△369
資金運用収益	3,088	2,622	△465
うち国債利息	1,912	1,592	① △319
資金調達費用	345	249	② △95

(億円)

主な増減要因

- ① 過去に投資した高利回り債券の償還・その後の低金利環境の継続
- ② 高利回りの定額貯金残高の減少（集中満期）
- ③ 外債投資信託・プライベートエクイティファンドからの分配金の増加
- ④ 外貨調達コストは低位で推移（P.22参照）

### 国際業務部門

	20年度 中間期	21年度 中間期	増減
資金利益	1,467	4,292	+2,824
資金運用収益	3,070	5,732	+2,662
うち外国証券利息	3,067	5,730	③ +2,663
資金調達費用	1,602	1,440	④ △162

(億円)

### 合計

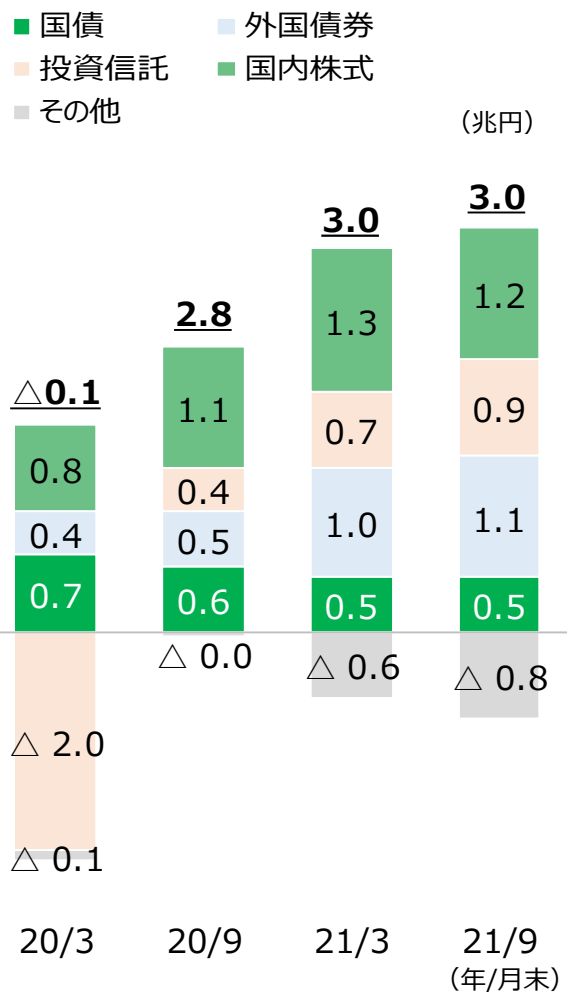
	20年度 中間期	21年度 中間期	増減
資金利益	4,211	6,665	+2,454
資金運用収益	5,421	7,703	+2,281
資金調達費用	1,210	1,037	△172

(億円)

# 評価損益の状況

- 21年9月末の評価損益（その他目的）は、ヘッジ考慮後で約3.0兆円（税効果前）となり、21年3月末比+485億円。
- 海外のクレジットスプレッドの縮小等に伴い、外国債券及び投資信託で評価益が増加。

## ■ その他有価証券評価損益（単体）



	21/9末 残高 (想定元本)		21/9末 評価損益 (ネット繰延損益)		主な増減要因
		21/3末比		21/3末比	
その他目的	1,204,965	+15,560	37,419	+1,551	
有価証券 (A)	1,148,438	+14,509	26,617	+2,545	
国債	314,166	+14,995	5,635	+207	①
外国債券	227,524	△7,526	11,276	① +962	● 海外のクレジットスプレッド縮小、円安（ドル円）等
投資信託*	485,644	+9,732	9,166	② +1,404	● 海外のクレジットスプレッド縮小、米国長期金利の低下等
その他	121,102	△2,692	538	△30	
時価ヘッジ効果額 (B)			△2,160	△425	
金銭の信託 (C)	56,526	+1,050	12,962	△568	
国内株式	20,928	△1,689	12,924	△710	
その他	35,597	+2,739	38	+141	
デリバティブ取引 (D) (繰延ヘッジ適用分)	163,082	+981	△6,446	③ △1,065	● 円安（ドル円）に伴い、ドル建て債券をヘッジ対象とするデリバティブ取引の時価が下落
合計 (A) ~ (D)			30,973	+485	

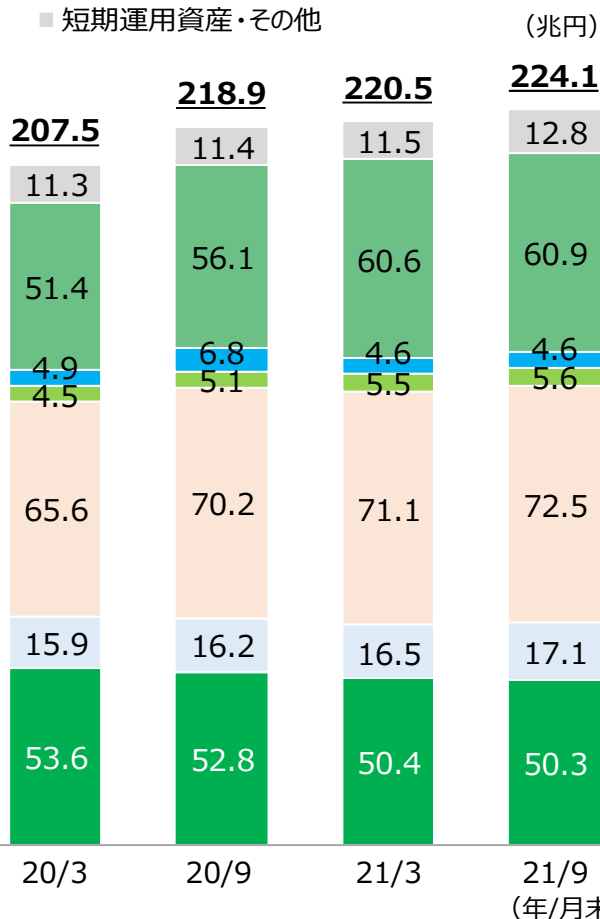
※ 投資信託の投資対象は主として外国債券。

# 資産運用の状況 ①運用資産残高

- 21年9月末の運用資産残高は224.1兆円となり、短期運用資産及び投資信託の増加を主因として、21年3月末比+3.5兆円。
- プライベートエクイティファンド、外債投資信託（IG）及び不動産ファンド（デット）の積上げが進み、投資信託残高は増加。

## 運用資産残高（単体）

- 国債
- 外国証券等
- 貸出金
- 短期運用資産・その他
- 地方債・社債等
- 金銭の信託
- 預け金等



区分	21/9末			主な増減要因
	残高	構成比 (%)	21/3末比	
有価証券	1,400,400	62.4	+18,568	
国債	503,985	22.4	△949	
地方債・社債等 <sup>※1</sup>	171,304	7.6	① +6,079	● 残高積み増し（短期社債）
外国証券等	725,110	32.3	+13,438	
うち外国債券	238,597	10.6	+3,546	②
うち投資信託 <sup>※2</sup>	485,644	21.6	② +9,732	● 運用戦略（P.28）に基づいた残高積み増し（プライベートエクイティファンド、外債投資信託（IG）、不動産ファンド（デット）） ● 海外のクレジットスプレッドの縮小に伴う時価の上昇
金銭の信託	56,526	2.5	+1,050	
うち国内株式	20,928	0.9	△1,689	
貸出金	46,750	2.0	△166	
預け金等 <sup>※3</sup>	609,540	27.1	+2,869	
短期運用資産・その他 <sup>※4</sup>	128,588	5.7	③ +13,530	● 残高積み増し（コールローン）
運用資産合計	2,241,806	100.0	+35,852	

※1 「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式。

※2 投資信託の投資対象は主として外国債券。

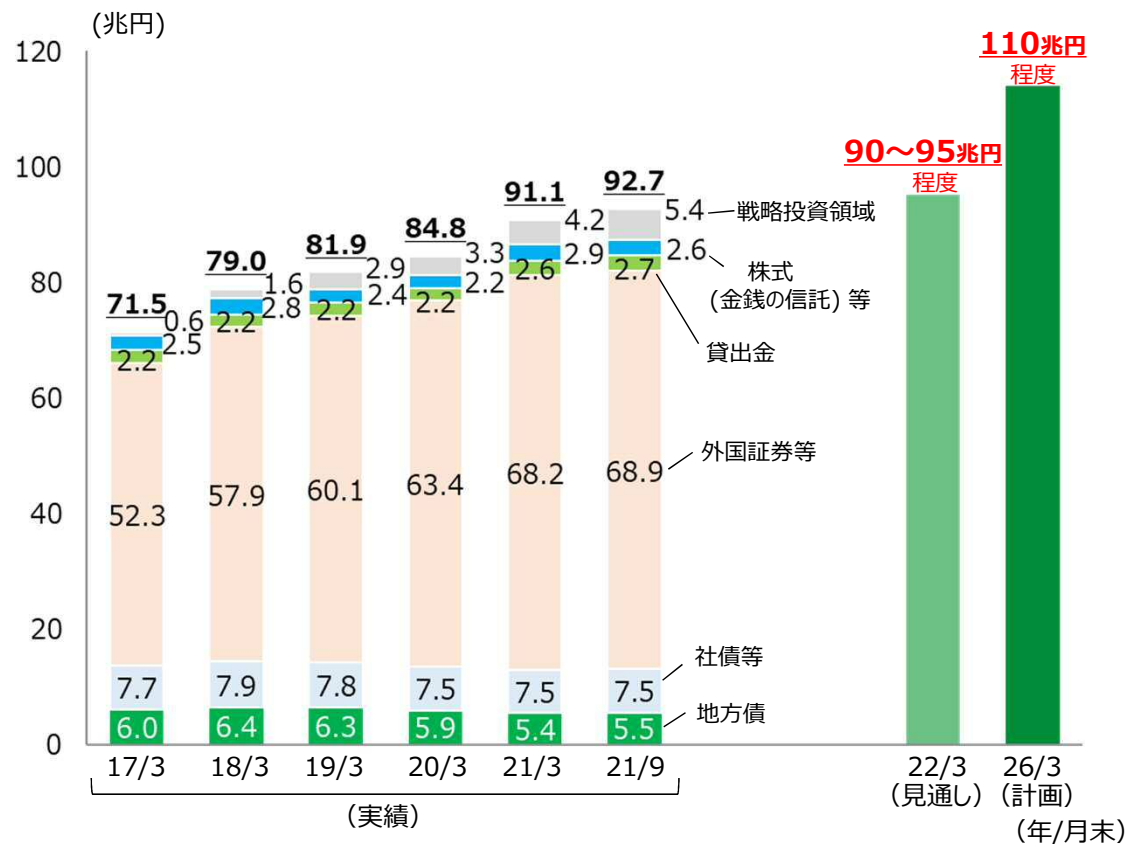
※3 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権。

※4 「短期運用資産・その他」はコールローン、買現先勘定等。

# 資産運用の状況 ②リスク性資産残高

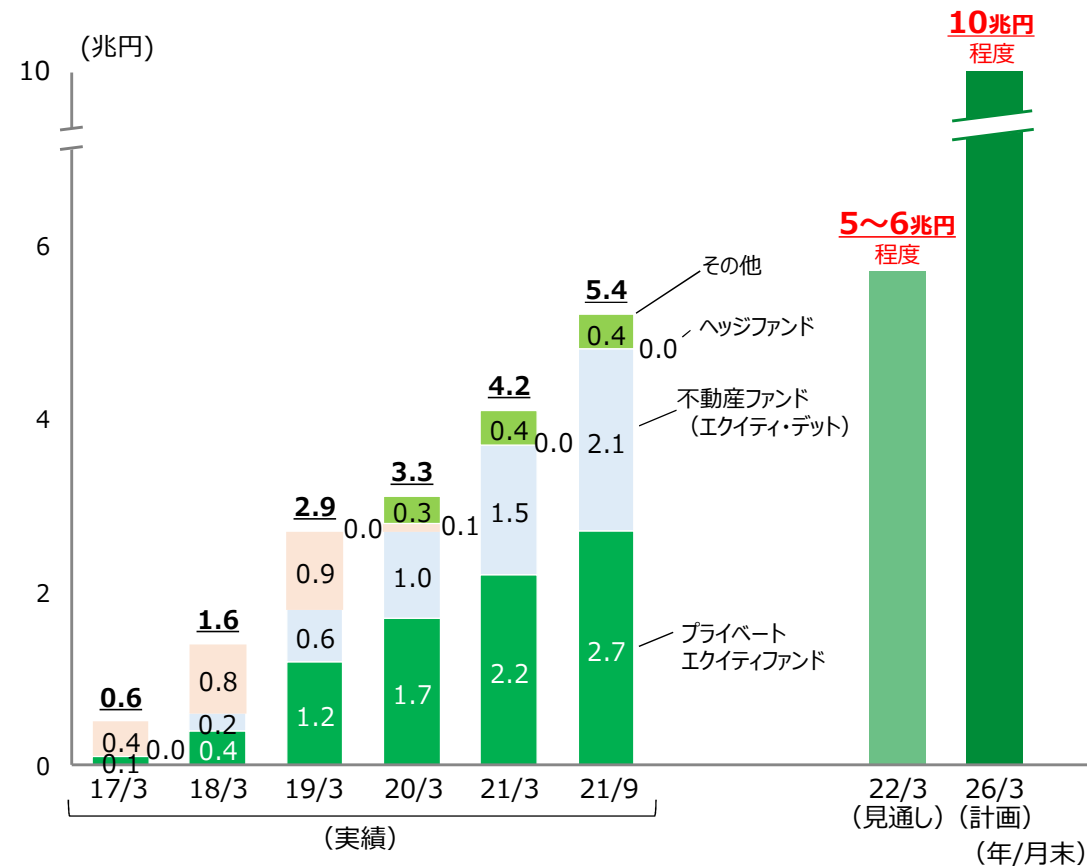
- 21年9月末のリスク性資産※1残高は92.7兆円となり、戦略投資領域※2の残高増加を主因として、21年3月末比+1.6兆円。
- 戦略投資領域残高は5.4兆円と、プライベートエクイティファンド及び不動産ファンドの残高増加を主因として、同+1.1兆円。

## リスク性資産残高（単体）



※1 リスク性資産：円金利（国債等）以外の資産

## 戦略投資領域残高（単体）

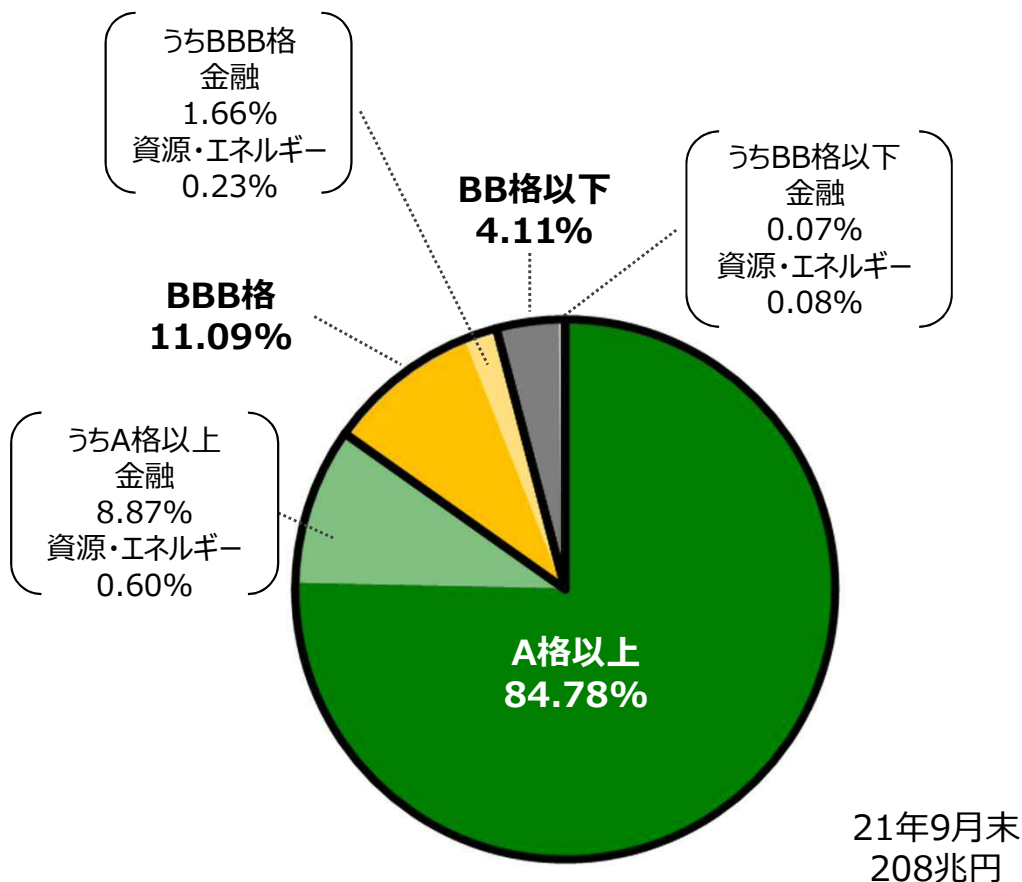


※2 戦略投資領域：プライベートエクイティファンド、不動産ファンド（エクイティ・デット）、ヘッジファンド、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンド等。

# 資産運用の状況 ③ 格付別エクスポージャーの状況

■ 当行の運用資産の約85%がA格以上、約95%が投資適格級。

## 格付別エクスポージャー（単体）

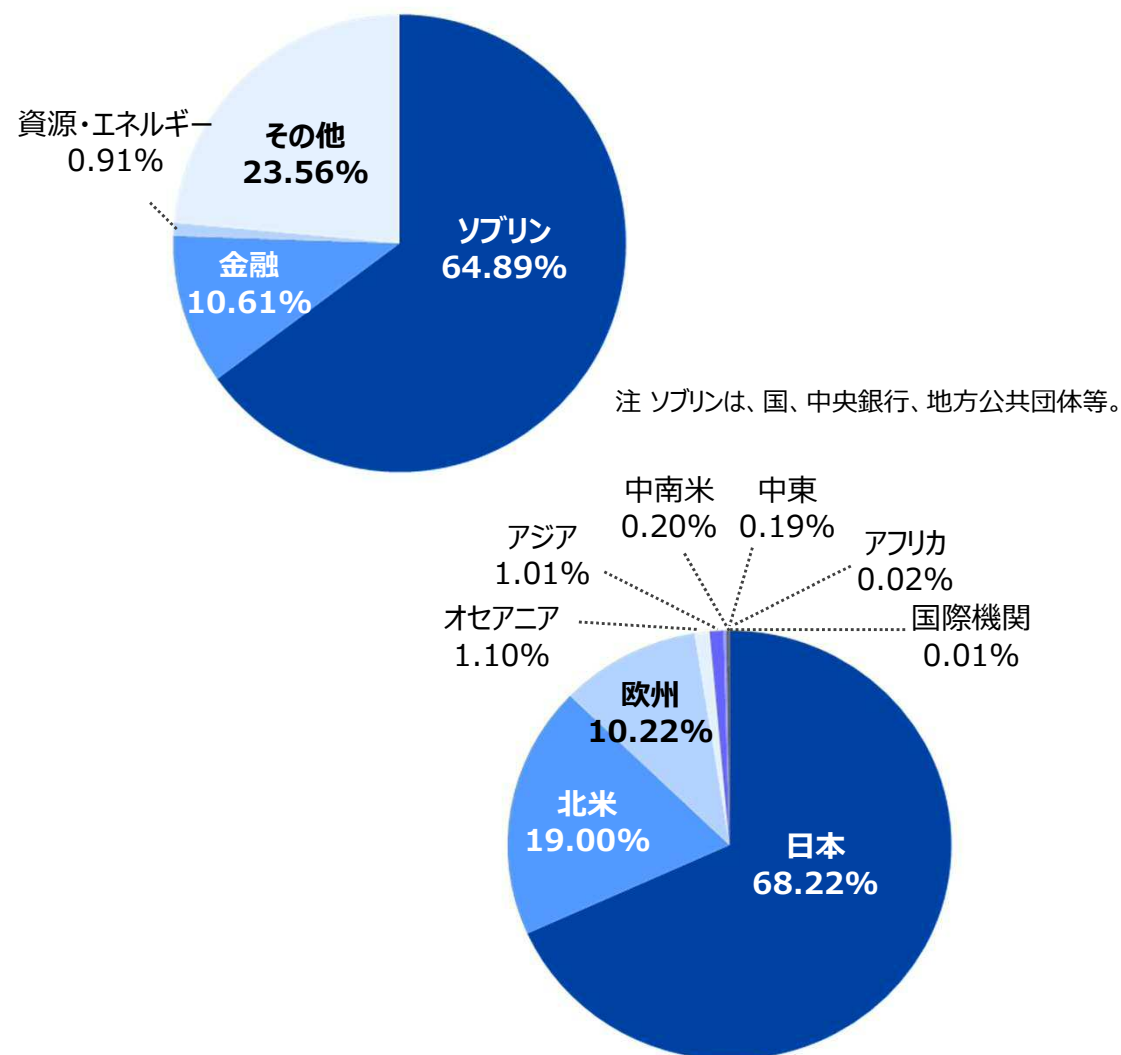


注1 集計対象は、ソブリン向け、金融機関向け、事業法人向けの債券、貸出金等。

注2 運用資産残高（管理会計上の簿価ベース）を集計。

注3 格付区分は、当行の内部格付による。

## セクター別・地域別エクスポージャー（単体）



## 資産運用の状況 ④ポートフォリオの状況

## ■ 残高の状況（単体）

(億円)

	21/3末	21/9末	増減
円金利リスク資産	1,209,543	1,226,820	+17,276
短期資産	669,423	690,328	+20,905
国債・政府保証債	540,120	536,491	△3,628
リスク性資産	911,207	927,987	+16,779
地方債	54,938	55,451	+513
社債等	75,342	75,065	△276
外国証券等	682,131	689,050	+6,918
貸出金	26,373	27,271	+897
株式 （金銭の信託）等	29,768	26,833	△2,935
戦略投資領域	42,652	54,315	+11,662

注1 管理会計ベースのため、P.11「資産運用の状況 ①運用資産残高」、  
P.31「テーマ2：市場運用（参考）運用のパラダイムシフト」とは一致しない。

注2 戦略投資領域：プライベートエクイティファンド、不動産ファンド（エクイティ・デット）、ヘッジファンド、  
ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンド等。

## ■ 損益の状況（役務取引・経費等も含む、単体）

(平残：兆円、損益：億円)

	20年度 中間期		21年度 中間期	
	平残	損益	平残	損益
ポートフォリオ全体	203.1	1,679	212.4	3,238
円金利リスク資産	116.0	△2,600	120.4	△2,921
顧客性調達・営業	—	△4,101	—	△4,456
運用等	—	1,501	—	1,535
リスク性資産	87.1	4,279	91.9	6,159

注1 管理会計ベース。

注2 ポートフォリオ別平残は、期首残高と期末残高の平均。

注3 ポートフォリオ別損益は、以下により算出しており、各損益の合計は当行の経常利益に概ね一致。

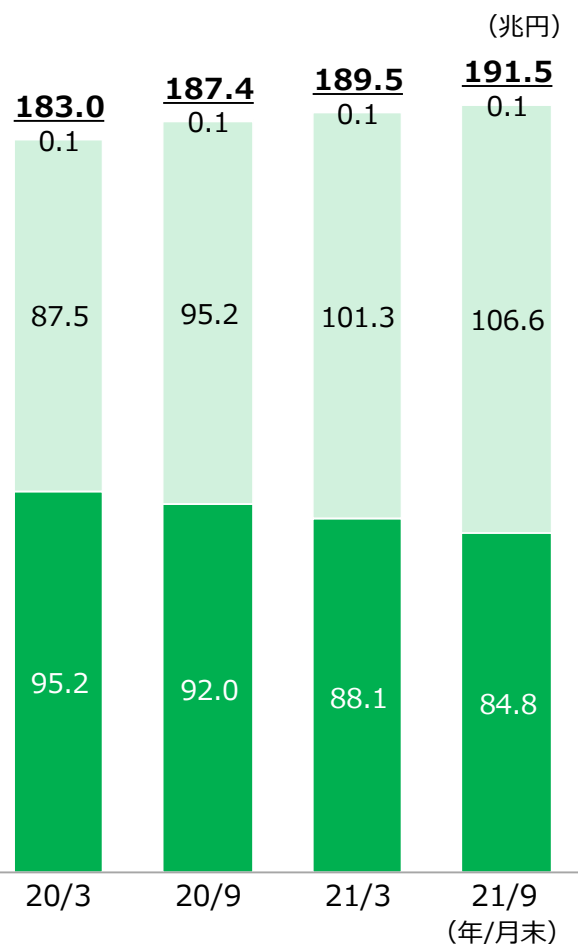
損益 = 資金収支等（資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの  
（売却損益等を含む）） + 役務取引等収支（役務取引等収益 - 役務取引等費用）  
- 経費（損益計算書上の営業経費に相当）

## 貯金残高の状況

- 21年9月末の貯金残高は191.5兆円となり、通常貯金等の残高増加を主因として、21年3月末比+2.0兆円。
- 通常貯金は定額貯金の満期振替に加え、新型コロナウイルス感染拡大による消費の減退に伴う払戻額の減少等から、同+4.5兆円。

## 貯金残高（単体）

■ 定期性預金 ■ 流動性預金 ■ その他



	(兆円)			
	21/3末	21/9末	増減	
流動性預金	101.3	106.6	+5.3	
振替貯金	9.1	9.8	+0.7	
通常貯金等 <sup>※</sup>	91.5	96.1	① +4.5	① 定額貯金の満期振替 ② 新型コロナウイルス感染拡大による消費の減退に伴う払戻額の減少等
貯蓄貯金	0.6	0.6	+0.0	
定期性預金	88.1	84.8	△3.3	
定期貯金	4.7	4.5	△0.1	② 定額貯金の集中満期 (10年前に金利上乘せキャンペーンを実施)
定額貯金	83.4	80.3	② △3.1	
その他の預金	0.1	0.1	△0.0	
合計	189.5	191.5	+2.0	

主な増減要因

- ① 定額貯金の満期振替  
② 新型コロナウイルス感染拡大による消費の減退に伴う払戻額の減少等
- ② 定額貯金の集中満期  
(10年前に金利上乘せキャンペーンを実施)

※ 通常貯金等 = 通常貯金 + 特別貯金 (通常郵便貯金相当)

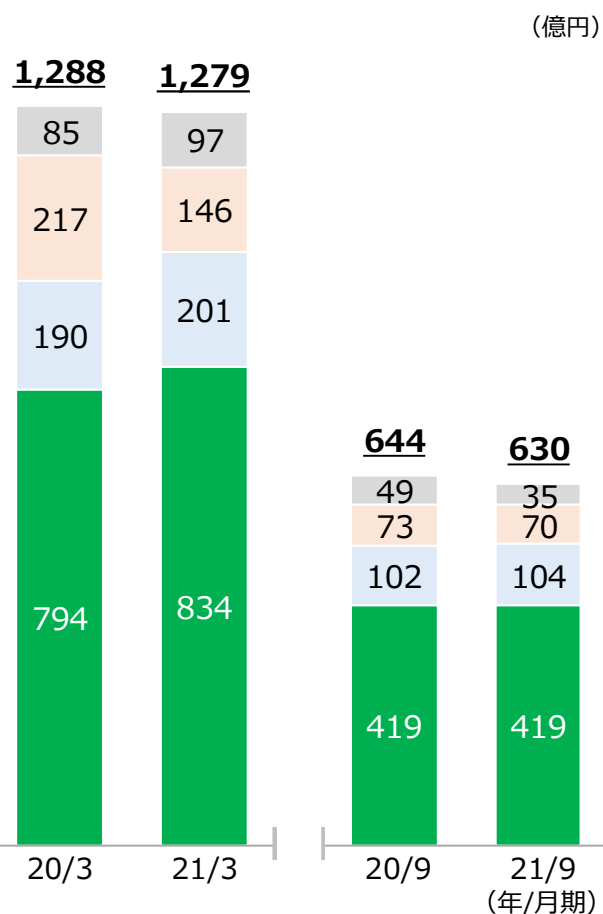


# 役務取引等利益の状況

- 21年度中間期の役務取引等利益は630億円となり、前年同期比△13億円。
- 収益減少の項目が多かったものの、ATM関連手数料は取扱い件数の増加に伴い、同+2億円。

## 役務取引等利益の状況（単体）

- 為替・決済関連手数料
- ATM関連手数料
- 投資信託関連手数料
- 上記以外



(億円)

	20年度 中間期	21年度 中間期	増減	主な増減要因
役務取引等利益	644	630	△13	
為替・決済関連手数料	419	419	+0	
うち全銀振込手数料	62	68	+5	
ATM関連手数料	102	104	① +2	① 取扱い件数の増加
投資信託関連手数料	73	70	△3	
変額年金保険関連	1	0	△0	
国債関連手数料	8	5	△2	
クレジットカード関連	21	20	△1	
個人ローン関連	6	5	△0	
その他	12	3	② △8	② 口座貸越サービス関連費用の算入等

# (参考) 役務取引等利益の今後の展望

- 送金・ATMサービスの手数料見直し等を**22年1月**に予定。今後の収支改善を見込む。
- 投資一任サービス(大和証券との協業)は、**22年中のサービス開始**を目指す。多様化する資産運用ニーズへの対応を通じ、**役務収益を強化**。

## 為替・決済関連手数料／ATM関連手数料

### 役務取引等利益 (為替・決済関連の主要項目)

	(億円)		
	20年度 中間期	21年度 中間期	増減
自動払込み	125	127	+1
通常払込み	89	87	△2
電信振替	27	26	△0
即時振替	25	24	△0

20年度同様、巣ごもり需要による取引増

### ATM設置状況 (21年9月末)

ATM設置台数 **約31,900台**

うち小型ATM※ **約5,400台**

※ファミリーマート等に設置

〔提携金融機関数：約1,300社〕

効率的な配置を推進

手数料見直し等※1の実施 (22/1/17～)

### 送金サービス

- ①手数料値上げ (現金での払込み)

### ATMサービス

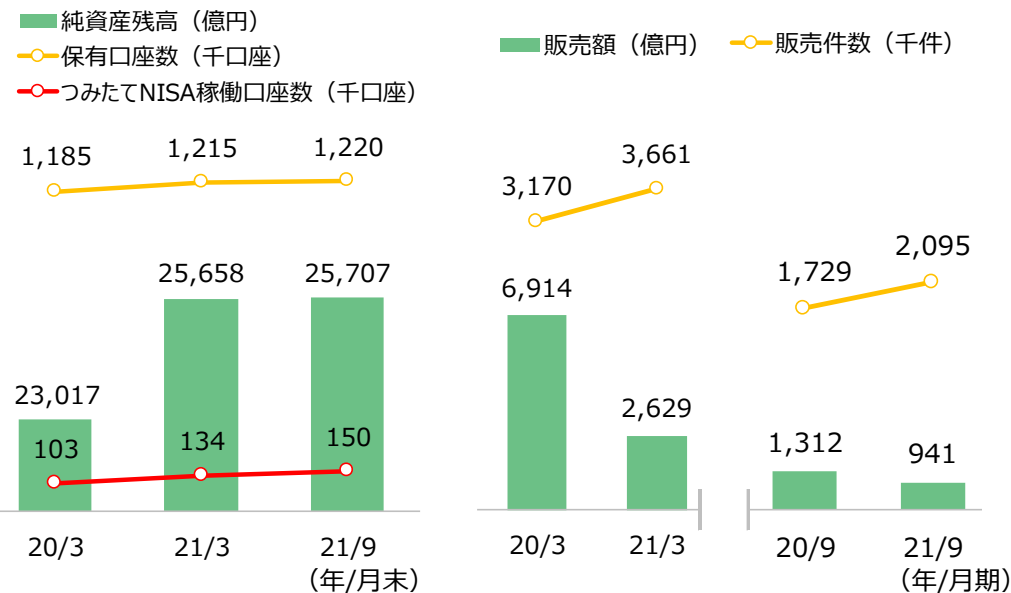
- ①手数料値上げ (コンビニATM※2)  
②時間外手数料有料化 (店外ATM※3)

今後の収支改善を見込む

※1 上記以外に、収益計上項目は異なるものの、硬貨取扱料金の新設・金種指定料金の新設等も実施

※2 ローソン銀行ATM・イーネットATM ※3 駅・ショッピングセンター・ファミリーマート等

## 投資信託関連手数料 (投資信託販売状況)



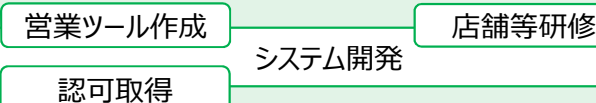
## 新規ビジネスの検討状況 (大和証券との協業)

### 足許の状況

22年中の投資一任サービス開始に向けた準備を継続

### 取組み事項

サービス開始に向け、今後主に以下の事項に取組み

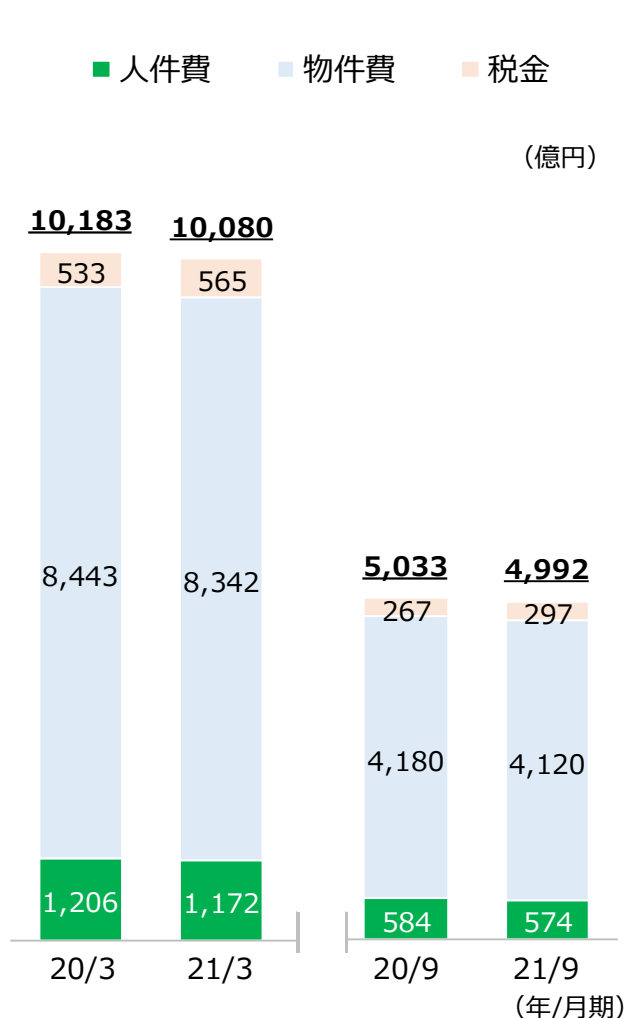


サービス開始  
(22年中)

## 経費の状況

- 21年度中間期の営業経費は4,992億円となり、物件費の削減を主因として、前年同期比△41億円。
- 人員減に伴う直営店コストの減少等により、日本郵便への委託手数料は計画通り減少。

## 営業経費の状況（単体）



	20年度 中間期	21年度 中間期	増減	主な増減要因
人件費※	584	574	△10	
うち給与・手当	479	470	① △8	① 新規採用の抑制等に伴う社員数の減少 (参考) 従業員数（各9月末時点）（P.56参照） -21年度：12,457人 -20年度：12,646人
物件費	4,180	4,120	△59	
うち 日本郵便への委託手数料	1,872	1,817	② △55	② 人員減に伴う直営店コストの減少等
うち 郵政管理・支援機構への 拠出金	1,187	1,185	△1	
うち預金保険料	287	276	③ △10	③ 実効料率の低下
税金	267	297	④ +29	④ 事業税の増加（利益の増加に伴うもの） 消費税の増加（設備投資の増加等）
合計	5,033	4,992	△41	

※ 臨時処理分を含む。

## 2. 今期の業績予想及び配当予想の見直し

## 業績予想（見直し）

- 中間決算の状況や直近の市況等を踏まえ、通期業績予想（親会社株主純利益）を当初予想の2,600億円から**3,500億円に900億円上方修正**。修正後の業績予想に対する**進捗率は67.2%**。

## 21年度通期業績予想（連結）（修正）

	(億円)					主な増減要因
	20年度 実績	21年度中間期 実績	21年度 予想 (当初計画) 21.5.14公表		増減 (当初比)	
資金収支等 <sup>※1</sup>	12,701	7,603	12,400	13,550	① +1,150	① マーケット環境は引き続き安定推移すると想定 ● 外債投資信託及び戦略投資領域からの収益が増加 (詳細は、P.21～22参照)
役務取引等利益	1,279	636	1,290	1,290	—	
営業経費	10,093	5,002	10,150	10,050	② △100	② 物件費の削減が進捗 ● 日本郵便への委託手数料の減少は計画通りの進捗
経常利益 <sup>※2</sup>	3,942	3,256 (67.1%)	3,550	4,850	+1,300	
親会社株主純利益 <sup>※2</sup>	2,801	2,353 (67.2%)	2,600	3,500	+900	

注 上記の業績予想は、現時点において入手可能な情報に基づき算出したものであり、実際の業績は、今後様々な要因により異なる結果となる可能性があります。

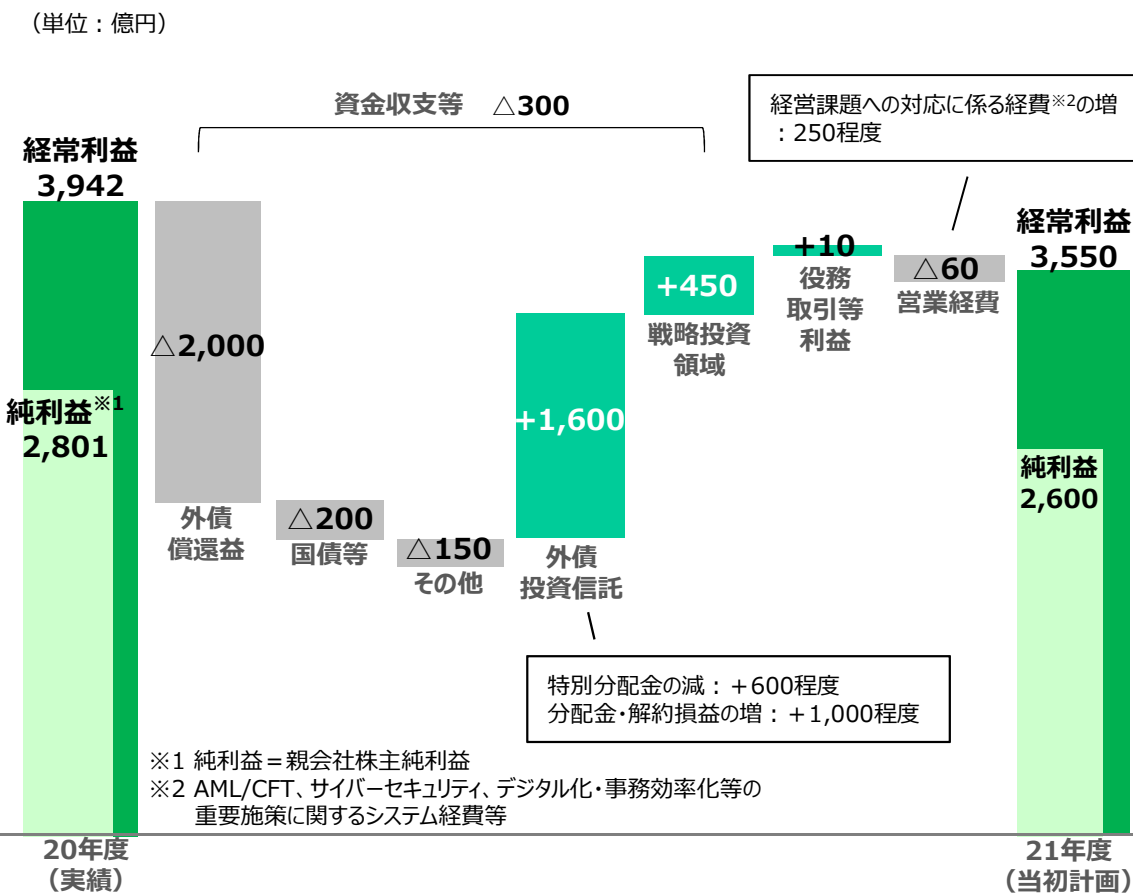
※1 資金収支等 = 資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの（売却損益等を含む）。

※2 括弧は業績予想（修正計画）に対する進捗率。

## 修正計画 vs 当初計画

## ■ 当初計画との差異（経常利益・連結）

当初計画（21.5.14公表）

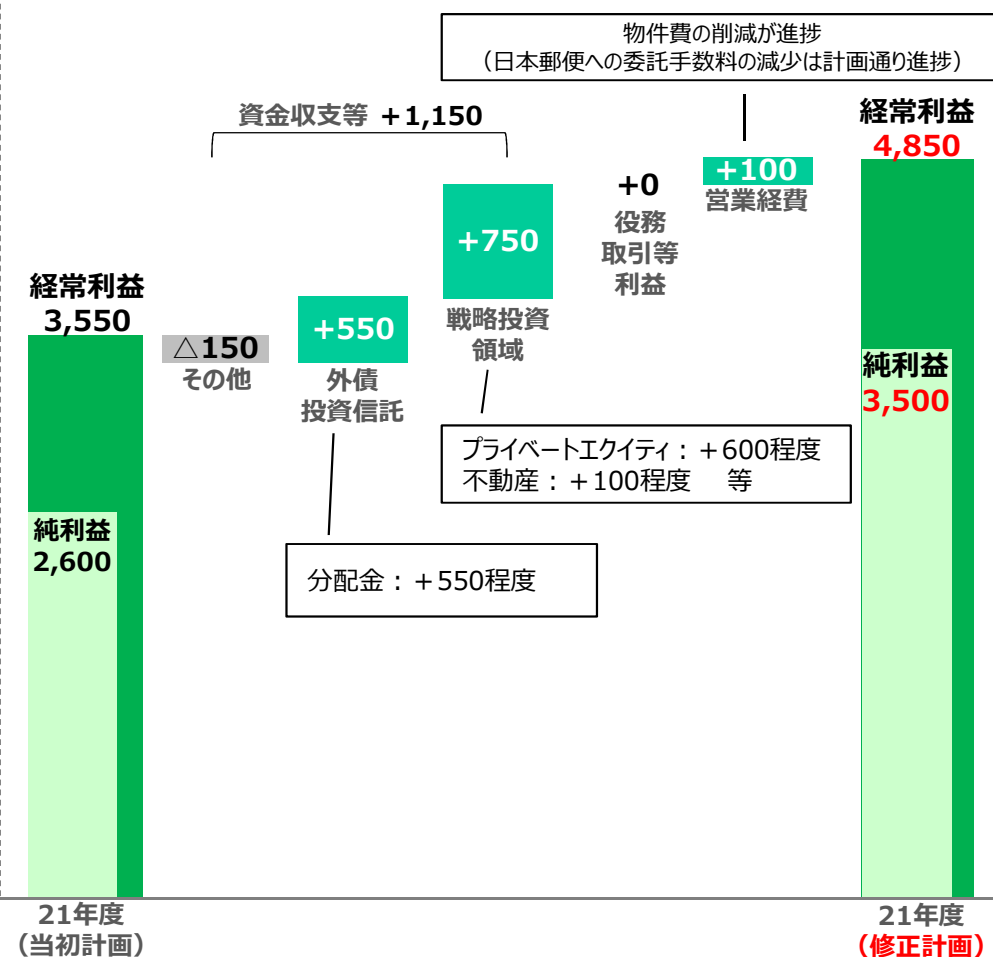


※1 純利益 = 親会社株主純利益

※2 AML/CFT、サイバーセキュリティ、デジタル化・事務効率化等の重要施策に関するシステム経費等

修正計画（21.11.12公表）

注 当初計画・修正計画ともに、増減の合計を加えても予想数値と一致しないのは、端数処理によるものです。



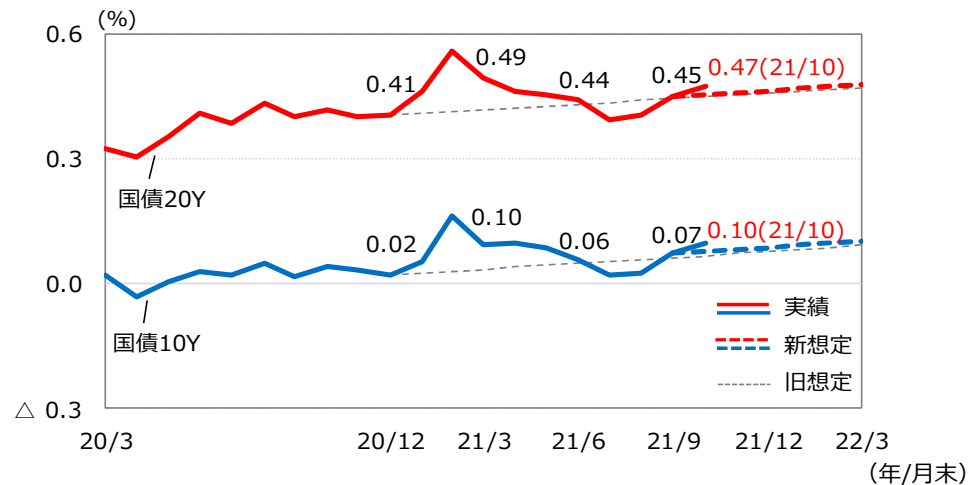
# 業績予想の前提条件（見直し）

## ■ 見直し後の業績予想の前提条件は次の通り。

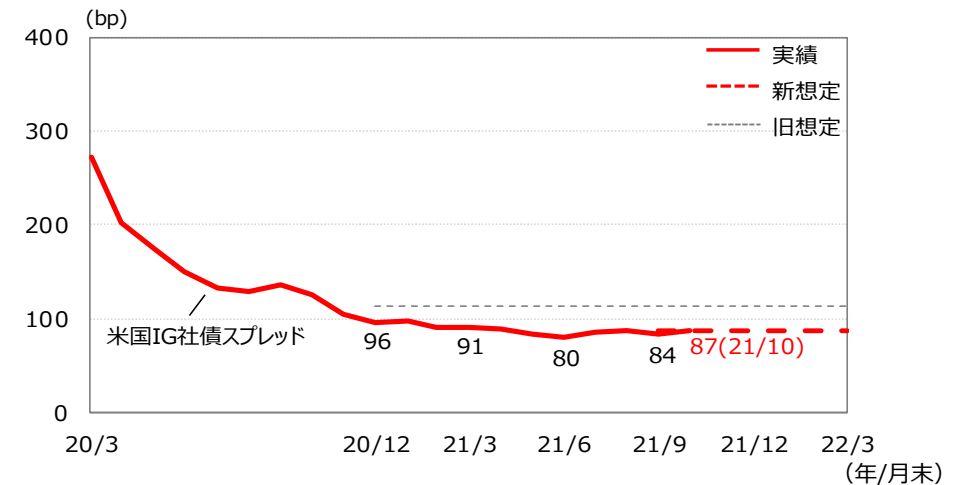
- 内外金利：21年9月末時点のインプライド・フォワード・レートに沿って推移すると想定。
- 海外のクレジットスプレッド：21年度上期の水準で横ばい推移すると想定。
- 為替：21年9月末の水準一定で推移すると想定。

## 金利等の想定と実績

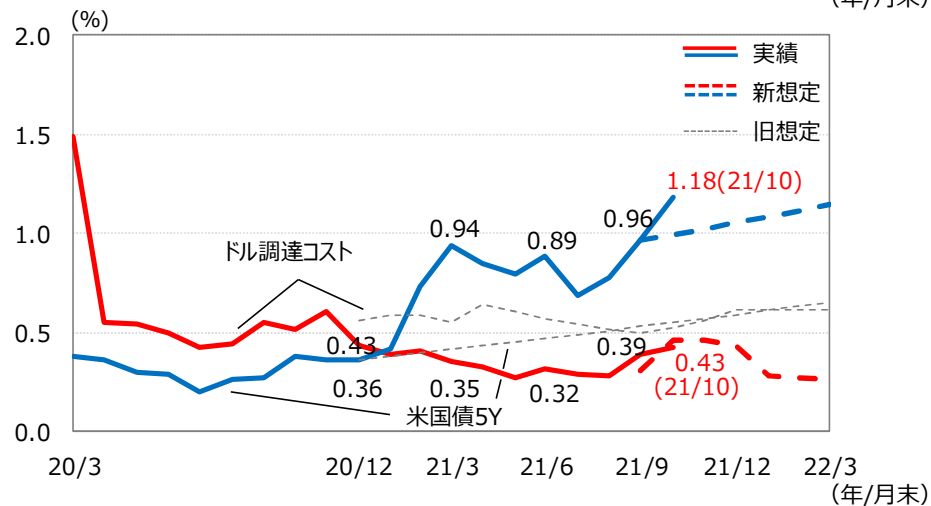
### 円金利



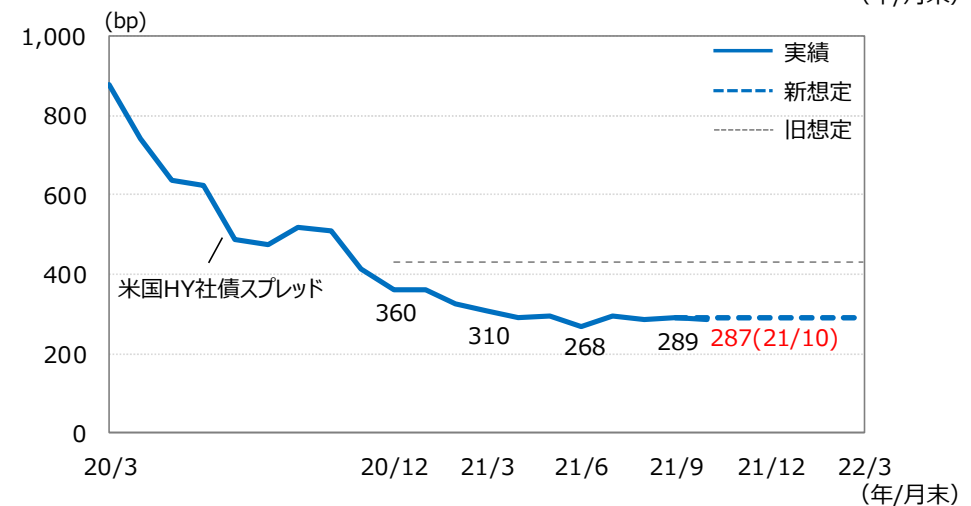
### 米国IG社債スプレッド



### 米金利／ドル調達コスト



### 米国HY社債スプレッド



# 配当予想（見直し）・株主優待制度導入

- 21年度の期末配当予想について、業績予想の上方修正及び株主還元方針等を勘案し、**前回予想の1株当たり40円から7円増配し、1株当たり47円に修正**するとともに、**株主優待制度を導入**。

## 配当予想（見直し）

	20年度	21年度	
	実績	前回予想 (21.5.14公表)	修正予想 (21.11.12公表)
1株当たり配当金	50円 (期末50円)	40円 (期末40円)	47円 (期末47円)
配当総額	1,874億円	1,499億円	1,762億円
配当性向	66.9%	57.6%	50.3%

注 上記の配当予想は、現時点において入手可能な情報に基づき算出したものであり、実際の配当は、今後様々な要因により異なる結果となる可能性があります。

## （参考）株式還元方針

- 株主還元・財務健全性・成長投資のバランスを考慮し、中期経営計画期間中（21年度～25年度）は、基本的な考え方として、配当性向は50%程度とする方針。
- 但し、配当の安定性・継続性等を踏まえ、配当性向50～60%程度の範囲を目安とし、1株当たり配当金（DPS）は、21年度の当初配当予想水準からの増加を目指す\*。

※ 21年度の配当予想は、当初予想の40円から47円に今回上方修正。

- 自社株買いを含む追加的な株主還元政策については、今後の利益の拡大や内部留保の充実、規制動向の状況、「日本郵政株式会社の当行株式保有割合を中期経営計画期間中のできる限り早期に50%以下とすることを旨とする」という日本郵政グループ方針等を踏まえ、検討。

## 株主優待制度の導入

- 株主の皆さまの日頃からのご支援に感謝するとともに、当行株式への投資魅力を高め、より多くの方々に当行株式を保有していただくことを目的に、株主優待制度を導入。

### 【優待制度の内容】

対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>当行株式500株（5単元）以上を保有されている株主さま（3/31基準）</li> </ul>
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>当行オリジナルカタログ（3,000円相当）からお選びいただいたお好みの商品を贈呈</li> <li>オリジナルカタログには、郵便局の「ふるさと小包」での取扱商品をはじめ、食品、雑貨、社会貢献活動団体への寄付、オリジナルフレーム切手等を掲載予定</li> </ul>
贈呈時期	<ul style="list-style-type: none"> <li>6月下旬頃、定時株主総会終了後に発送する「定時株主総会決議ご通知」に、オリジナルカタログを同封することを予定</li> <li>初回は2022年6月下旬頃を予定</li> </ul>



### 3. 重要テーマへの対応状況

# 総論（中期経営計画の深掘り）

- **銀行ビジネスへの社会的要請の高まりや市場環境の激変等**、銀行の経営環境は厳しい状況。**ESG経営にも社会的関心が高まっている。**
- これらに対応するための中期経営計画で策定した**5つの重点戦略のうち、特に深掘りすべき5つのテーマを設定。**

経営環境

銀行ビジネスへの社会的要請の高まり  
⇒安定的なシステム運行・マネロン・サイバーセキュリティ対応

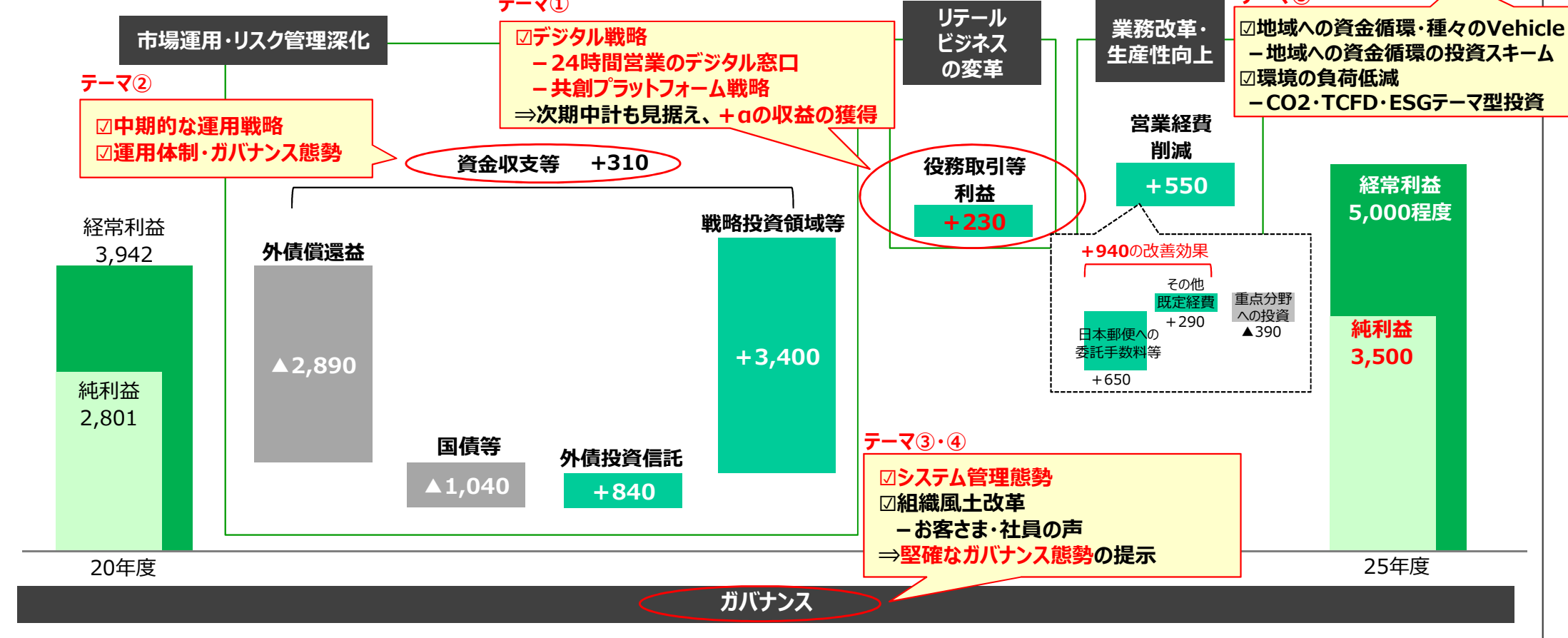
銀行ビジネスの収益機会の低下  
⇒内外の低金利環境継続・Fintech企業の参入

ESG経営への社会的関心の高まり  
⇒企業価値の向上と社会的課題解決の両立

これらに対応するための5つのテーマを深掘り

## < 中期経営計画収益ロードマップ（抜粋） >

（単位：億円）



# テーマ1：デジタル戦略 ①24時間営業のデジタル窓口

## 【Keyword：24時間営業のデジタル窓口】

### ①リアルチャネルとの連携

窓口等（リアル）サービスと連携した、デジタルサービスへのシームレスなサポート

### ②スマホ内での銀行取引完結

「安心・安全」を最優先に、  
UI/UX※1の向上・デジタルサービス充実

### ③利便性向上・サービス多角化

家計簿・家計相談アプリを構築し、  
共創プラットフォームへ連携

## デジタル戦略

### リアルチャネル

- 店舗等、リアルチャネルのネットワークに、デジタルサービスへのアクセスチャネルを追加



- 窓口タブレット（リアル）  
- 22/2～ 試行実施



- スマホによるATM入出金機能  
(23/5～)



- 口座開設アプリ（デジタル）  
- 22/5～ サービス開始

- コールセンター  
- 22/1～ 新設  
(通帳アプリサポートデスク)



- 新デビットカード・楽天カード（ゆうちょ銀行デザイン）  
取扱開始  
⇒郵便局のキャッシュレス化にも寄与

デジタルシフト

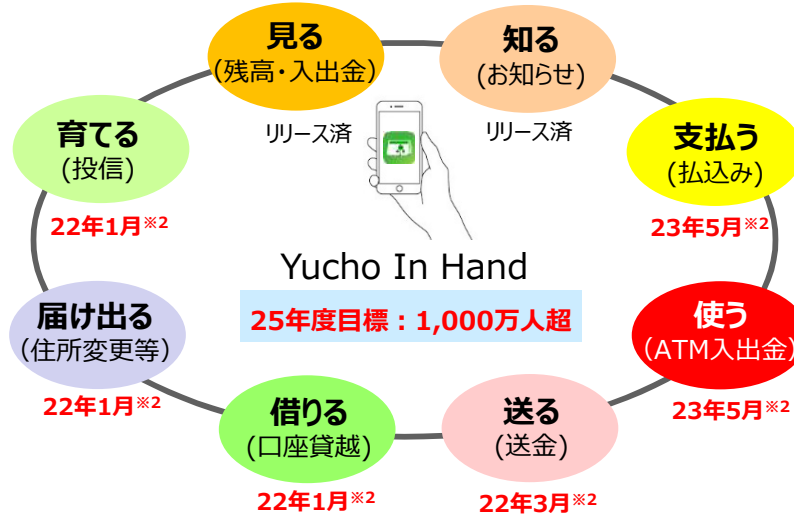
### デジタルチャネル



ゆうちょ通帳アプリ GOOD DESIGN AWARD 2020年度受賞

21/9末時点 382万人  
(21/3末比+98万人)

機能追加  
(利便性向上)



ステップアップ

### 共創プラットフォーム戦略

#### 家計簿・家計相談アプリを構築

#### 家計簿機能

- 総合的収支管理
- 金融資産の見える化 (当行内外)

資産の見える化

収支管理

スマホ内決済

#### 家計相談機能

- 資産形成意欲等醸成
- 当行内外サービスのクロスユース促進

ライフプラン  
シミュレーション

レコメンド機能

広告・連携

#### 共創プラットフォーム

かんぽ商品	証券	保険
ローン	AI (ロボアド等)	eコマース ...etc

※1 User Interface/User Experienceの略。操作性や使い勝手の向上を図るとともに、お客さまの体験価値の向上を目指す。

※2 各機能のリリースタイミングは予定。

# テーマ1：デジタル戦略 ②共創プラットフォーム戦略

Step1



## 通帳アプリ



### Yucho In Hand

ユーザー数  
1,000万超  
(25年度目標)

Step2



## 家計簿・家計相談アプリ

22年夏頃リリース（予定）

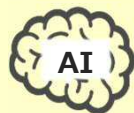
アジャイル開発による柔軟なサービス改善

資産の見える化

収支管理

スマホ内決済  
(デビット等)

顧客データベース



- 各種金融サービスの口座情報を集約、データベース化
- モデル分析等に基づくレコメンドやライフプランシミュレーションの発信

レコメンド

ライフプランシミュレーション

ステップアップ

Step3



## 共創プラットフォーム (パートナー企業群)

金融領域

### かんぽ生命サービス

他社サービス

金融  
仲介

証券

保険

ローン

相続・終活

AI (ロボアド等)

非金融領域

### 日本郵便サービス

他社サービス

eコマース

電力

通信

不動産

地方公共団体

セキュリティ...etc

広告・連携

お客さまの体験価値の向上・消費行動の変化に対応

## テーマ2：市場運用 ① 中期的な運用戦略（リスク性資産・戦略投資領域）

■ マーケット環境を注視し、適切なリスク管理のもと、戦略投資領域を含むリスク性資産残高を積み増すことで、収益を確保。

－ **IG（投資適格）領域中心の投資を継続することで、安定的な収益を確保。**

－ 戦略投資領域については、**選別的な投資を継続**。特に、**プライベートエクイティは前中計期間までの積上げ分（約2.2兆円）からの収益貢献を期待**。

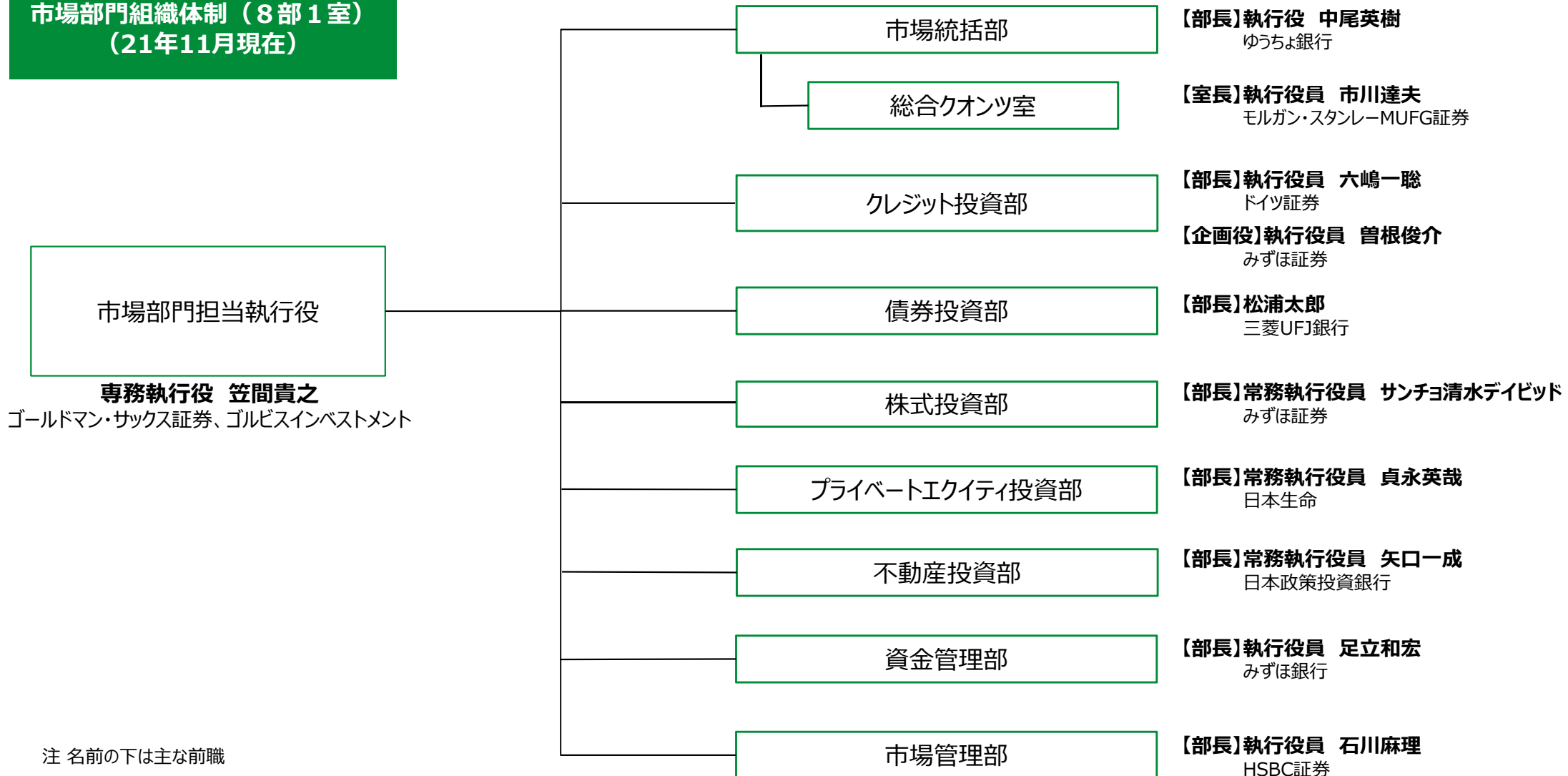
リスク性資産の主なAsset		中期的な運用方針	25年度イメージ		
			残高 (BS)	収益 (PL)	
クレジット	外債投信	IG			
		XOVER (クロスオーバー)			
		HY (ハイールド) (バンクローン含む)			
		CLO			
株式		株式			
戦略投資領域		プライベートエクイティ	25年度末 110兆円程度 20年度末比 +20兆円程度 (+20%)	20年度比 +840億円	
	不動産				エクイティ
					デット
		ダイレクトレンディング			
		インフラデット			
		ヘッジファンド			
		25年度末 10兆円程度 20年度末比 +6兆円程度 (+140%)	20年度比 +3,400億円*		

※ 他の項目も合わせて、戦略投資領域等で+3,400億円。

## テーマ2：市場運用 ②運用体制

- 市場部門担当執行役の下、**分野毎に専門化した組織構成（8部1室）**。
- **多様な専門人材を部長クラスのマネジメントとして配置。ノウハウの継承だけでなく、若手社員等の育成にも積極的に注力。**

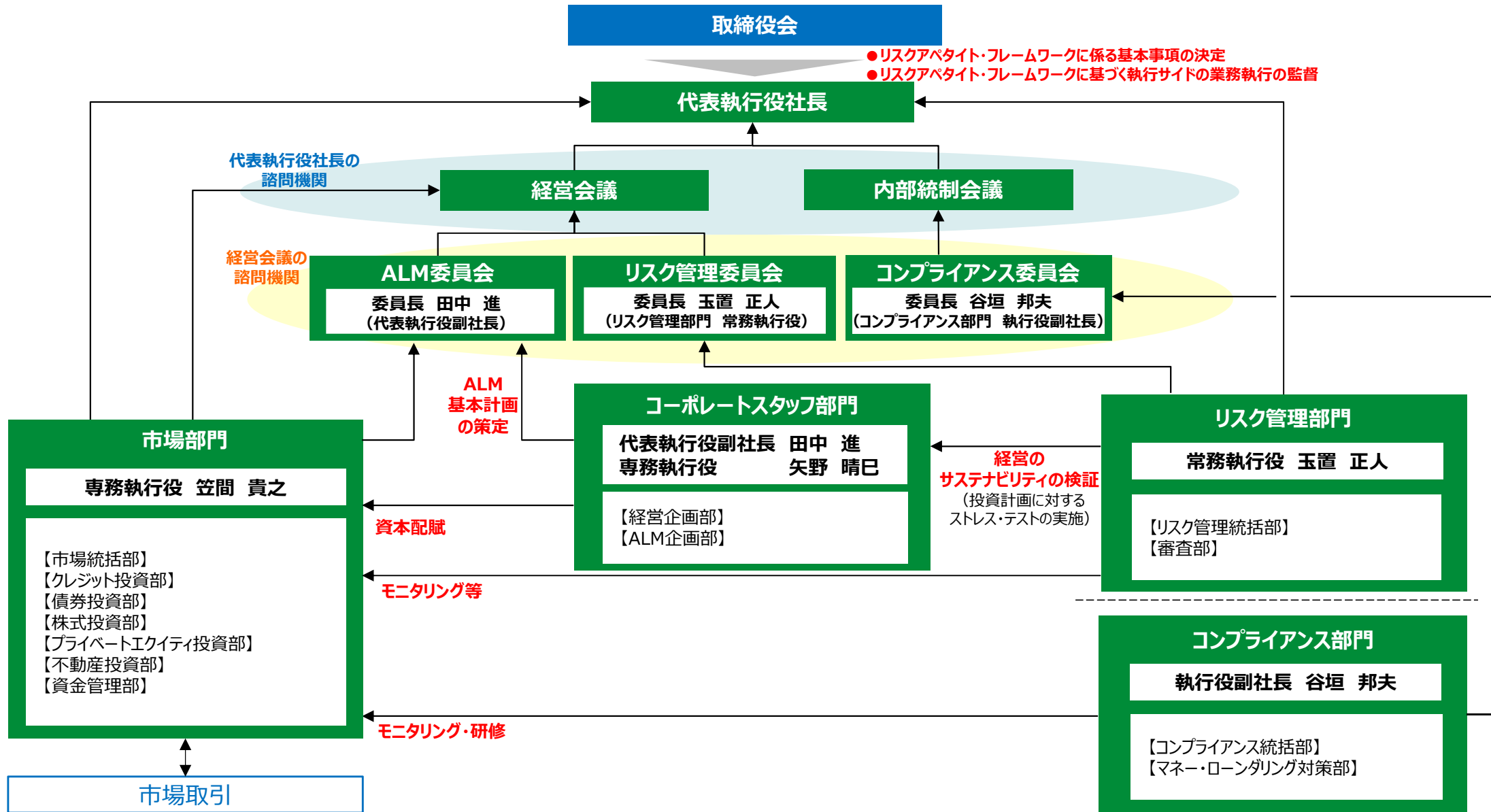
### 市場部門組織体制（8部1室） （21年11月現在）



注 名前の下は主な前職

## テーマ2：市場運用 ③ガバナンス態勢

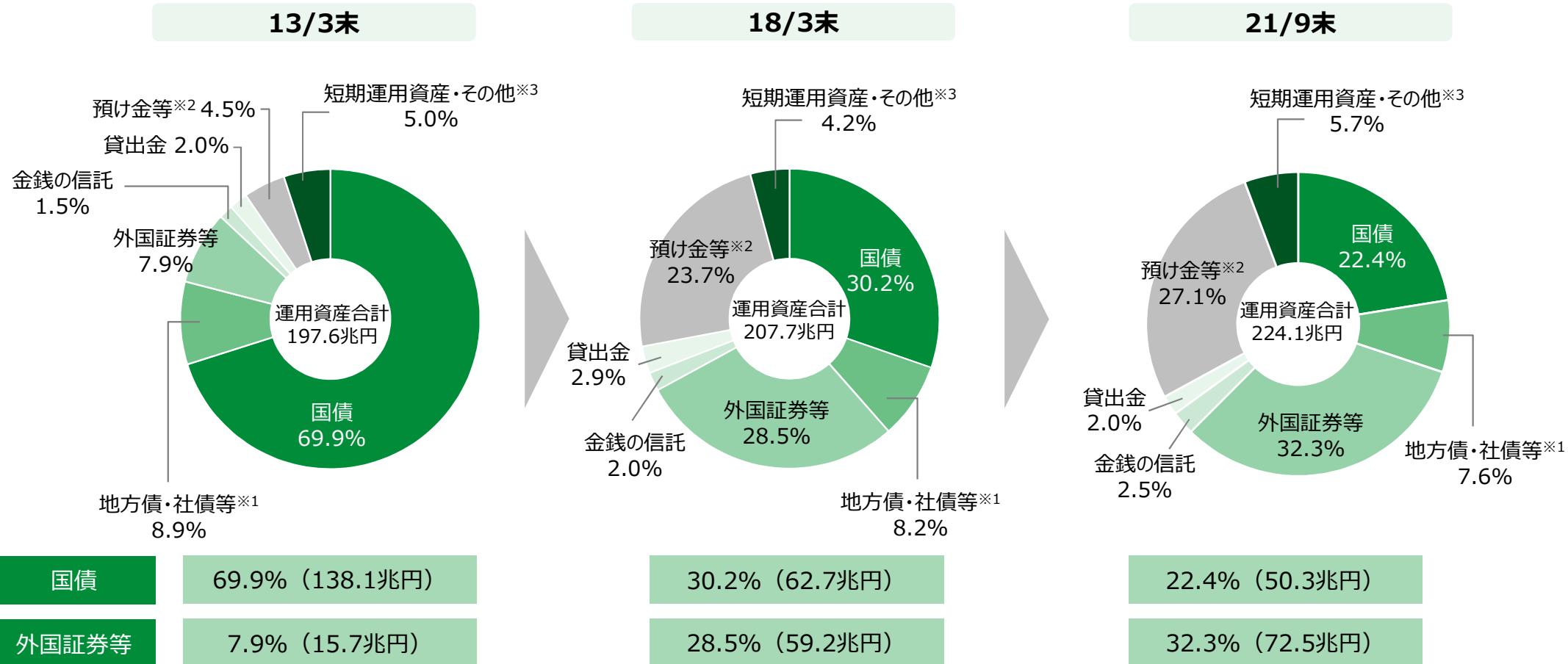
- リスク管理部門・コンプライアンス部門による牽制態勢を十分に確保しつつ、投資の実施状況等を管理。



## テーマ2：市場運用（参考）運用のパラダイムシフト

- 国内の超低金利環境が長期化する厳しい運用環境の中、適切なリスク管理の下、国債中心からリスク性資産中心の運用へ転換。

### 運用資産の推移（単体）

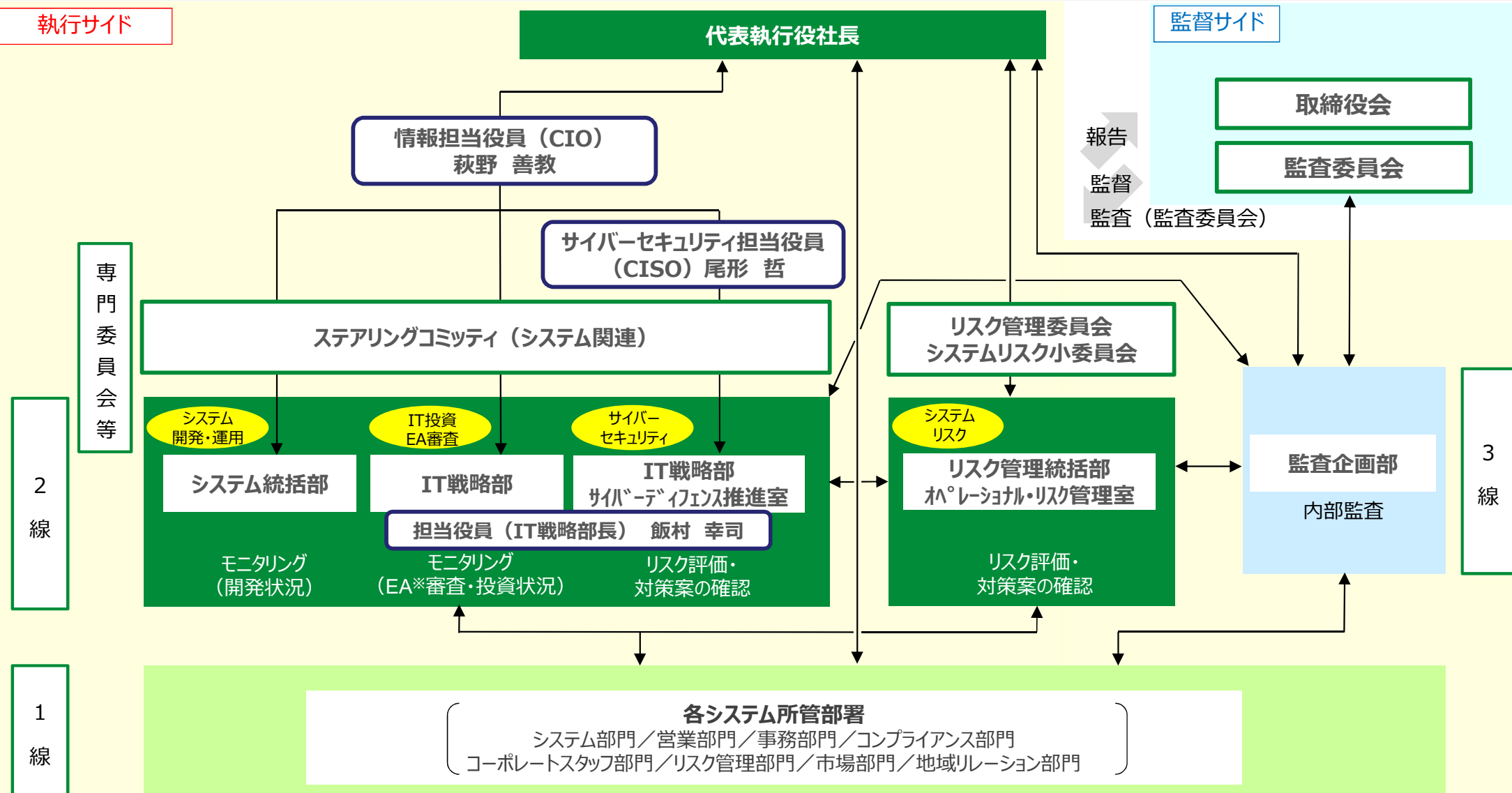


※1「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式。  
 ※2「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権。  
 ※3「短期運用資産・その他」はコールローン、買現先勘定等。



# テーマ3：システム管理態勢

- システムリスク・サイバーセキュリティ等について、適切な3線管理を実施。マネジメント（CIO・CISO）にも専門人材を配置し、態勢を強化。

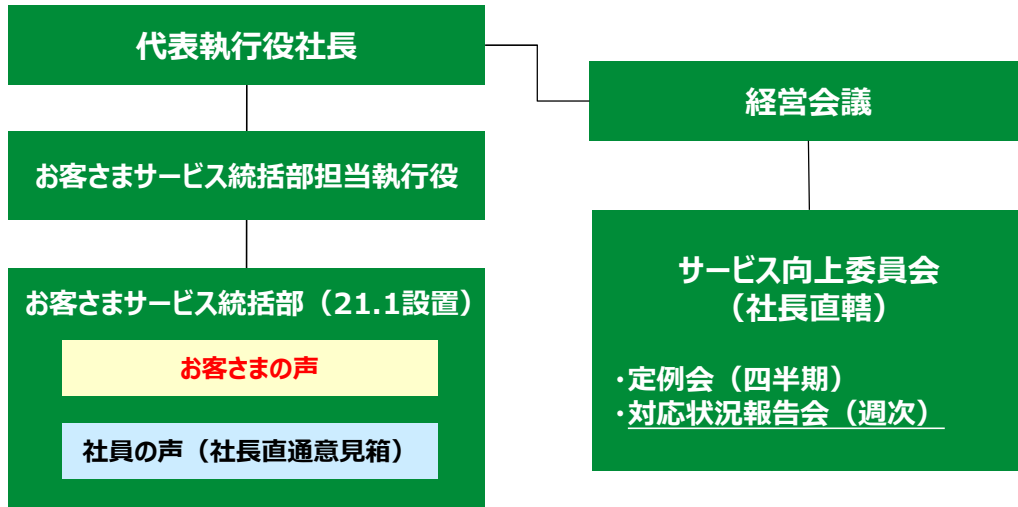


※ Enterprise Architectureの略。ITに関する開発・投資や技術の採用にあたり、経営戦略との整合性確保とIT活動の全体最適を図るため検証を行う。

# テーマ4：組織風土改革 ①お客さま対応

- お客さまの声（意見要望等）に真摯に耳を傾ける組織・管理態勢を構築。

## 組織・態勢面の強化（お客さまサービス統括部の設置等）



### 【組織面の強化】

当行が真にお客さま本位の組織に生まれ変わるための中核組織として、お客さまサービス推進部を改組し、お客さまサービス統括部を設置

### 【態勢面の強化】

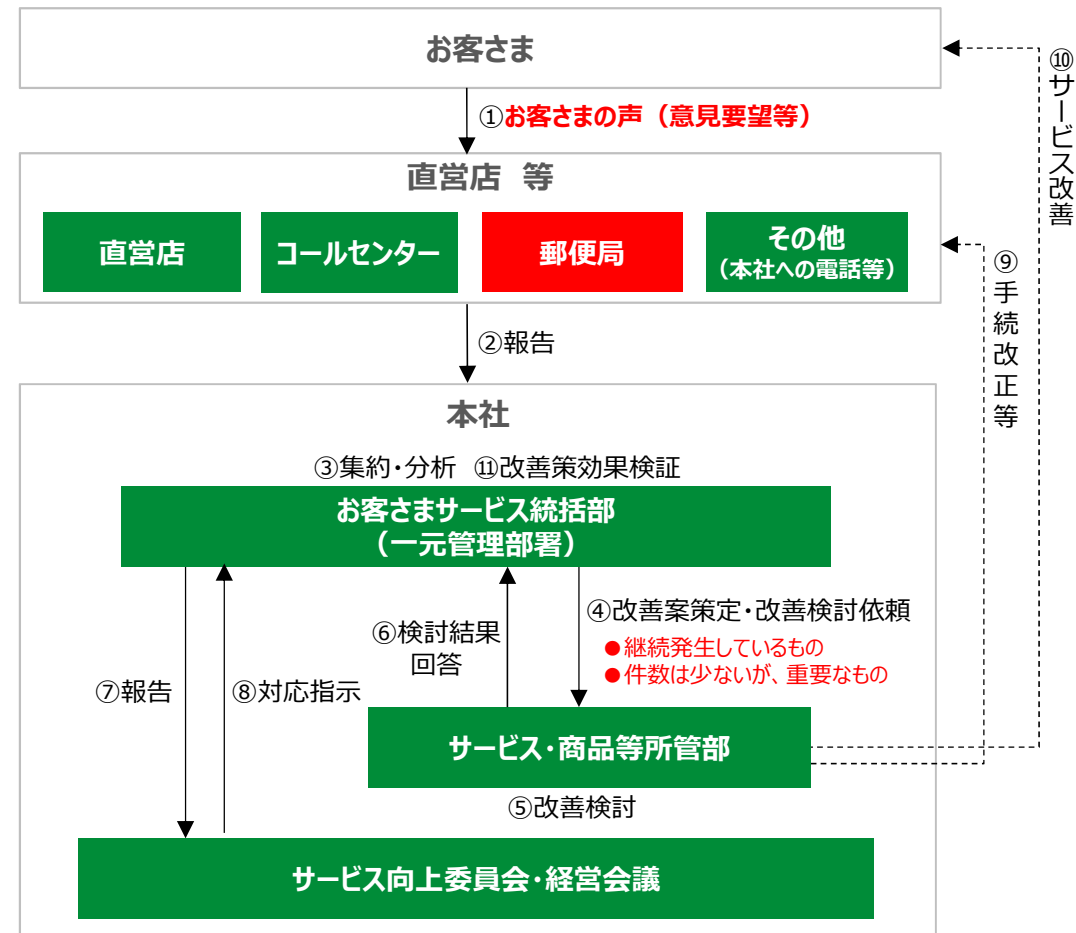
#### ① 2線の牽制機能の強化

週次開催の「対応状況報告会」（報告会）で、重要なお客さまの声の状況を 個別案件ベースで報告

#### ② 経営陣の関与強化

- ・報告会において、状況を認識し、対応を指示
- ・報告会における議論を 月次で経営会議に報告

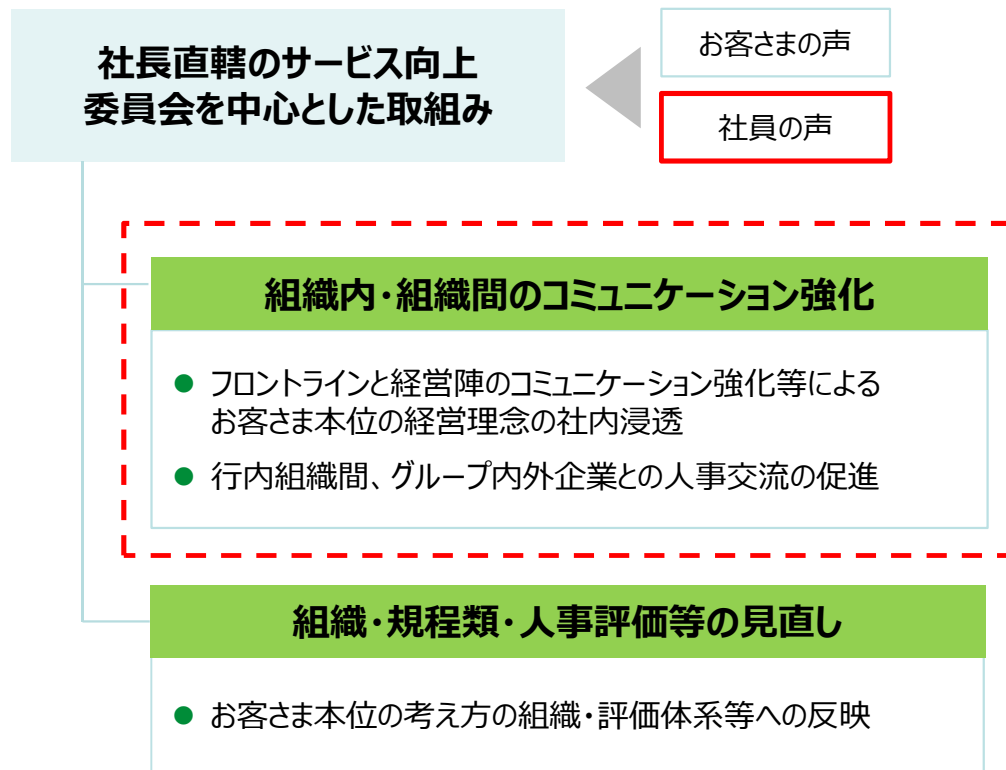
## お客さまの声対応フロー



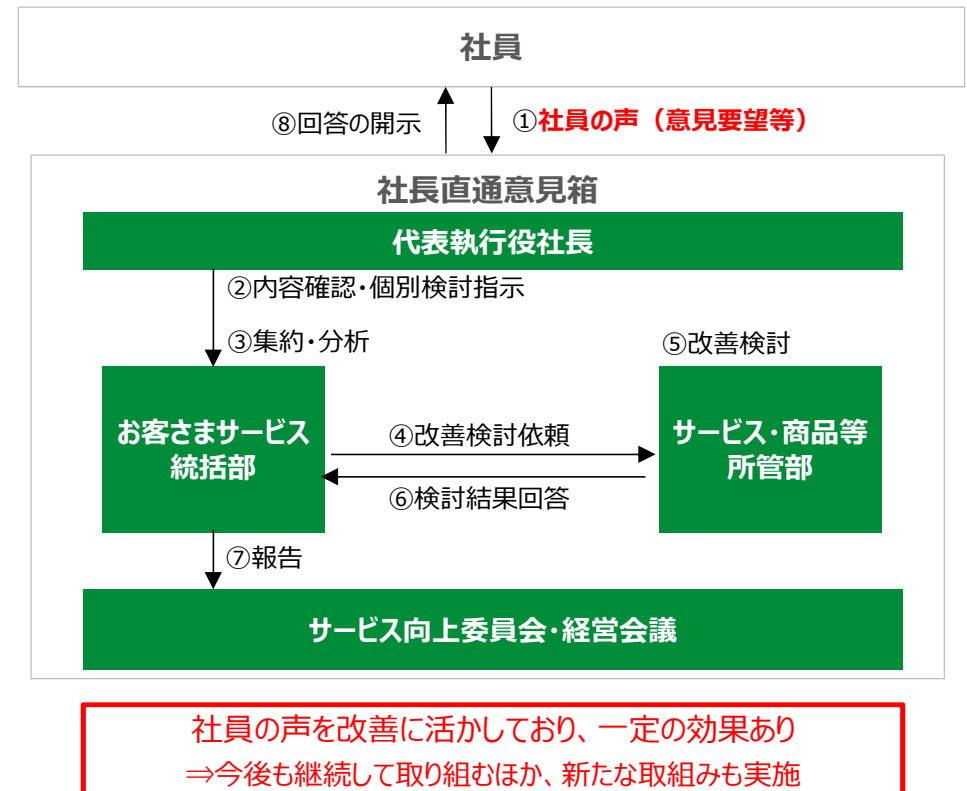
## テーマ4：組織風土改革 ②社内コミュニケーション強化

- お客さまの声に加え、**社員の声も受け止め、社内のコミュニケーションをより一層強化**。社員の声を改善に活かすとともに、社内で改善事例を共有することで、双方向のコミュニケーションを活発化。

### 組織風土改革



### 社長直通意見箱の活用



#### 新たな取組み例

- 社内向け動画でのコミュニケーション（役員に加え、本社部室長も動画で発信）
- 社内向け情報紙の掲載内容充実  
⇒改善事例の紹介・共有等を通じて、双方向のコミュニケーションを活発化

## テーマ5：ESG経営 ①地域への資金循環・種々のVehicle

- 地域経済発展への貢献のため、**多様な枠組みを通じた「地域への資金循環」の投資スキームを順次整備中。**
- 多様な手段で、**全国の地方創生を全方位的に支援。**

地域の持続的発展に向け、地域金融機関等と連携し「**地域になくてはならない企業**」を目指す

2010年      2016年      2021年      2022年

新たな成長ステージに向け 更なる道筋を整備

新たな投資スキームによる  
更なる地方創生への  
貢献に向けてチャレンジ！



### 再生可能エネルギー投資（Zエナジー株式会社）

新たに出資した新会社「Zエナジー株式会社」のファンドを通じて、再生可能エネルギーに係る地域に根差したプロジェクト組成や雇用創出による地方創生への貢献を目指します。



### JPインベストメント株式会社「地域共創/SDGsファンド」の新設 **GP型**

今年度、JPインベストメント株式会社を通じて、地域経済の活性化に寄与しつつ、新事業・産業を創出し社会課題を解決することで持続可能な社会の確立を企図した、「地域共創/SDGsファンド（仮称）」の新設を目指します。



### 地域活性化ファンドへのLP出資／投資・事業経営会社への投資 **LP型/優先株投資**

- 地域活性化ファンド：地方創生や事業承継、起業・創業、成長の支援等を目的とした36件の地域活性化ファンドに100の地域金融機関と連携して出資（21年9月末）することで、地域へのリスクマネー供給に貢献しています。
- 投資・事業経営会社：ローカル経済圏の地域企業に出資を行うとともに、経営改革やDXの実現による課題の解決を支援します。

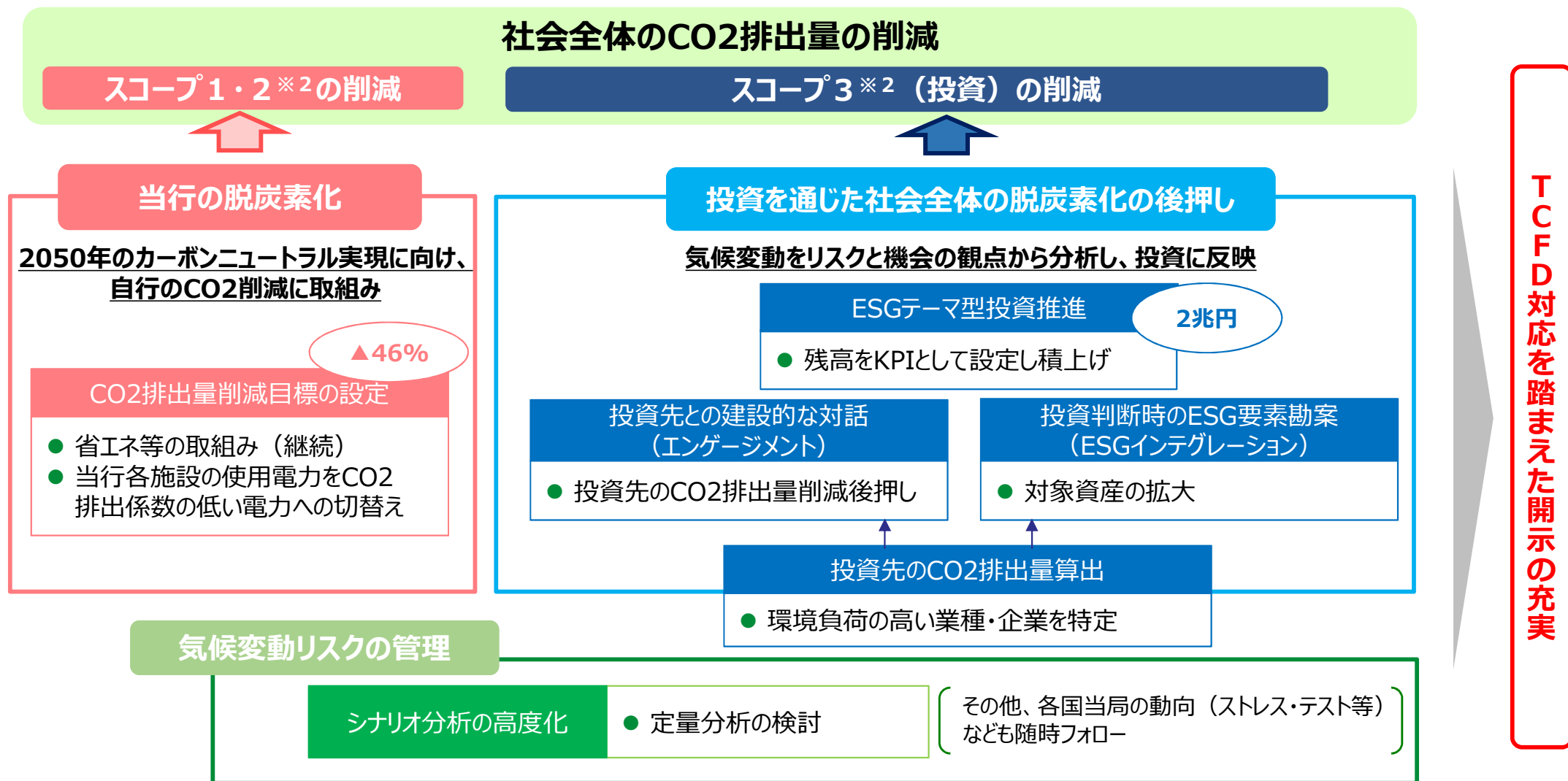


### 地域ファイナンス

地域経済の活性化に資するプロジェクトファイナンスやPFI等に積極的に参加することで、地域金融機関等と連携して、様々な地域課題に取り組んでいます。

# テーマ5：ESG経営 ②環境の負荷低減 (1)CO2削減の取組みとTCFD対応

- 自社のCO2排出量削減に加え、資金運用業務を通じた社会全体の環境負荷低減にも努めていく。
- 当行は、TCFD※1提言に日本郵政グループ各社とともに賛同（19年4月）。シナリオ分析や気候変動リスク管理の高度化等に取り組む。



TCFD対応を踏まえた開示の充実

※1 TCFDとは、気候変動に関する企業情報開示の充実を目的として、主要国の中央銀行・金融監督当局等の代表が参加する金融安定理事会の提言のもと設立された組織。

※2 スコープ1・2は、当行の事業におけるCO2排出。スコープ3は、当行の事業に関連する他社のCO2排出。

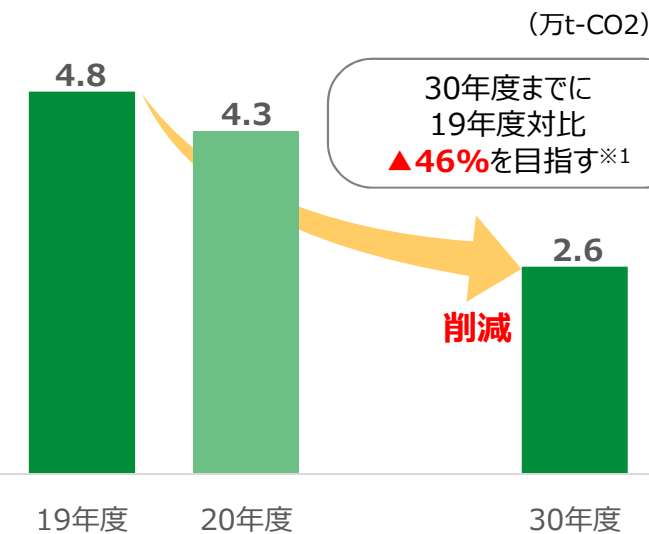
# テーマ5：ESG経営 ②環境の負荷低減 (2)カーボンニュートラル実現に向けたKPI

- **2050年のカーボンニュートラルを目指す方針を明確化し**、当行の脱炭素化及び社会全体の脱炭素化への貢献にかかるKPIを設定。

## 当行のCO2排出量削減

- 自社保有施設等の再エネ化
  - 当行本社が入居する「大手町プレイス」が、ゼロ・エミッションを達成（21年9月～）
  - 自社保有施設の使用電力を再生可能エネルギーに順次切替え（21年10月～）

### KPI CO2排出量の削減

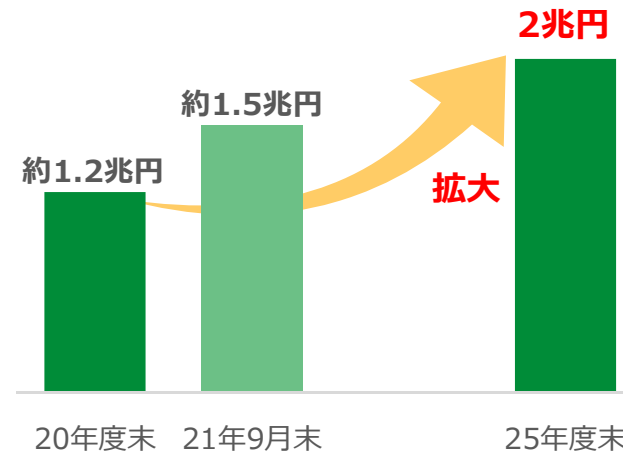


大手町プレイス

## 資金運用業務を通じた社会全体の環境負荷低減

- グリーンボンド等に投資し、持続可能な社会の形成に貢献
- ESGテーマ型投資残高のKPIを設定し積上げ（25年度末2兆円）
- ESGインテグレーション、投資先企業とのエンゲージメントに取組み
- 石炭火力発電に係るプロジェクトファイナンス残高ゼロ

### KPI ESGテーマ型投資残高※2



### <個別投資事例>



中津ダム  
(写真は鳥取県庁HPより転載)

※1 我が国の目標（カーボンニュートラル（2050年）を目指し、30年度までに13年度比▲46%）を達成できる水準。我が国における再生可能エネルギーの普及など、カーボンニュートラル化が相当程度進むことが前提。当行としても、持てるリソースの活用によって、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しする。

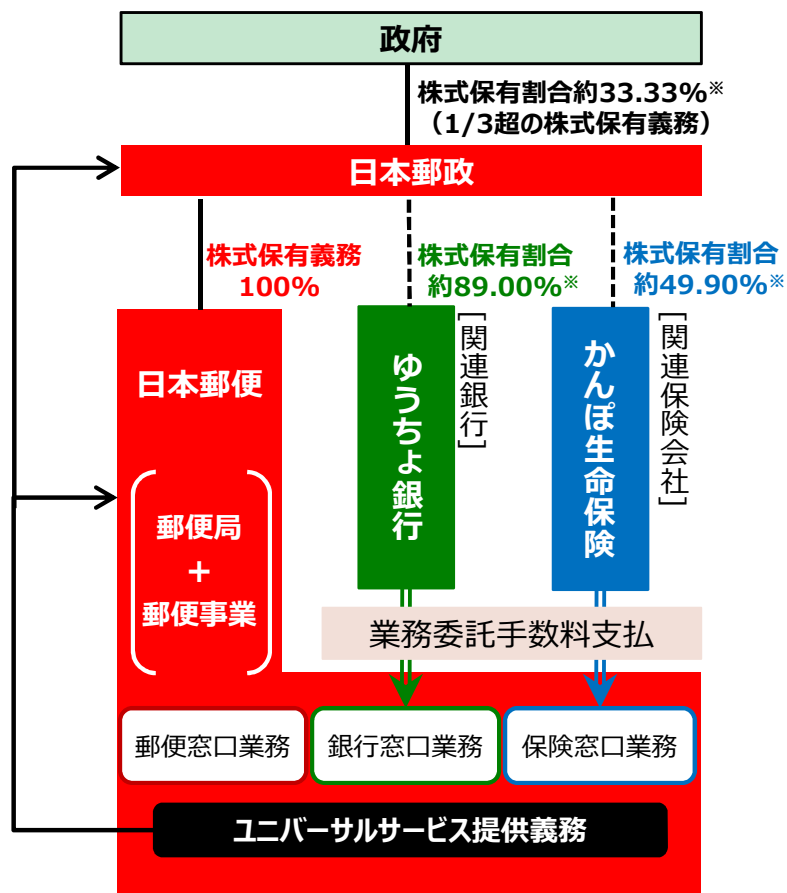
※2 ESG債（グリーン債、ソーシャル債(パンデミック債含む)、サステナビリティ債）、再生可能エネルギーセクター向け与信、地域活性化ファンド等。

# Appendix

# 民営化の現状 ①グループ会社との関係性等

- 日本郵政グループ方針として、日本郵政株式会社の当行株式保有割合について、中期経営計画期間中のできる限り早期に50%以下とすることを目指す方針が打ち出されており、当行としても当該方針に沿って民営化プロセスを着実に推進。

## グループ会社との関係性（21年10月末時点）



※ 自己保有株式を除く発行済株式総数に対する保有割合。  
なお、小数点以下第3位を四捨五入して表示。

## 新規業務等の制限

- 現状では、銀行法の規制に加え、郵政民営化法の規制が適用（上乗せ規制）
- 日本郵政が当行株式を全株処分した場合は、上乗せ規制が撤廃され、銀行法の規制のみが適用

新規業務	適用法	日本郵政による株式保有割合		
		50%超	50%以下	0%
新規業務	銀行法 <sup>※1</sup> 郵政民営化法 <sup>※1</sup>	なし	なし	なし
関連会社保有	銀行法 <sup>※1</sup> 郵政民営化法 <sup>※1</sup>	届出	届出	届出
子会社保有				
銀行	銀行法 <sup>※1</sup> 郵政民営化法 <sup>※1</sup>	認可	認可	認可
その他	銀行法 <sup>※1</sup> 郵政民営化法 <sup>※1</sup>	認可 <sup>※2</sup>	認可 <sup>※2</sup>	認可 <sup>※2</sup>
合併・事業の譲受け（M&A）				
金融機関 <sup>※4</sup> 例：銀行等	銀行法 <sup>※1</sup> 郵政民営化法 <sup>※1</sup>	認可	認可	認可
その他 <sup>※4</sup> 例：証券会社等	銀行法 <sup>※1</sup> 郵政民営化法 <sup>※1</sup>	禁止 <sup>※5</sup>	禁止 <sup>※5</sup>	なし
預入限度額	銀行法 <sup>※1</sup> 郵政民営化法 <sup>※1</sup>	認可	認可	認可
		なし	なし	なし
		規制あり	規制あり	なし

※1 認可・届出の先は、銀行法は金融庁長官、郵政民営化法は金融庁長官及び総務大臣。

※2 従属業務又は一定の金融関連業務を専ら営む会社等の子会社化は、届出で可。

※3 従属業務を専ら営む会社、金融等の調査・研究を行う会社、個人の財産形成に関する相談を行う会社については、届出で可。

※4 銀行、長期信用銀行、信用金庫、信用協同組合、労働金庫、信用金庫連合会、信用協同組合連合会、労働金庫連合会、商工中金。

※5 預金業務以外の業務の譲受けの場合は、認可。



# 民営化の現状 ② 当行を巡る法的規制の概要

## (参考) 当行を巡る法的規制の概要

		規制の内容	
銀行業務に係る ユニバーサルサービス (日本郵政・日本郵便の責務)		<ul style="list-style-type: none"> <li>貯金の基本的サービス（通常・定額・定期貯金、普通・定額小為替、通常払込み、電信振替）等を、郵便局で一体的に提供する責務</li> <li>日本郵便は、当行と銀行窓口業務契約を締結</li> </ul>	
株式 保有	日本郵政 ⇒ 当行	<ul style="list-style-type: none"> <li>その全部を処分することを目指し、当行の経営状況、ユニバーサルサービス確保の責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に処分</li> </ul>	
当行への 規制	銀行法の規制		
	上乗せ規制※2	新規業務等	
		現在	金融庁長官※1及び総務大臣の <b>認可</b> (+ 民営化委員会の意見聴取 + 監督上の命令)
		当行株式 1/2以上処分後 (議決権ベース)	金融庁長官※1及び総務大臣への <b>届出</b> (+ 配慮義務 + 民営化委員会への通知 + 監督上の命令)
	当行株式全処分後	銀行法の「銀行」として、他の銀行と同じ規制	
	預入限度額	<ul style="list-style-type: none"> <li>貯金の預入限度額（通常貯金：1,300万円、定期性貯金：1,300万円）は郵政民営化法施行令で規定</li> </ul>	

※1 内閣総理大臣の権限は、一部（株式を1/2以上処分した際の郵政民営化法の一部を適用しない旨の決定等）を除き、金融庁長官に委任。

※2 銀行法の規制に加え、郵政民営化法の規制が適用。

## 民営化の現状 ③ 日本郵便への委託手数料等

- 日本郵便への委託業務に係る費用は、①交付金、②委託手数料により構成。

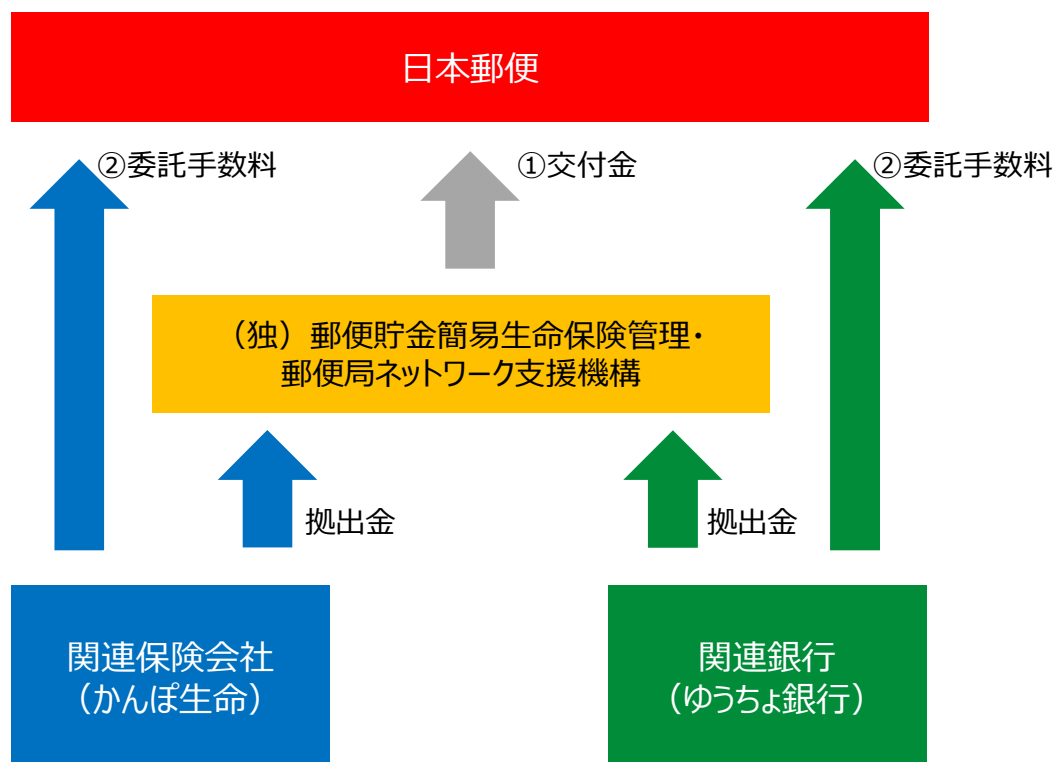
①交付金は、郵政管理・支援機構が、年度毎に算定し、総務大臣が認可。

なお、当行及びかんぽ生命からの拠出金を原資として、郵政管理・支援機構から日本郵便に交付。

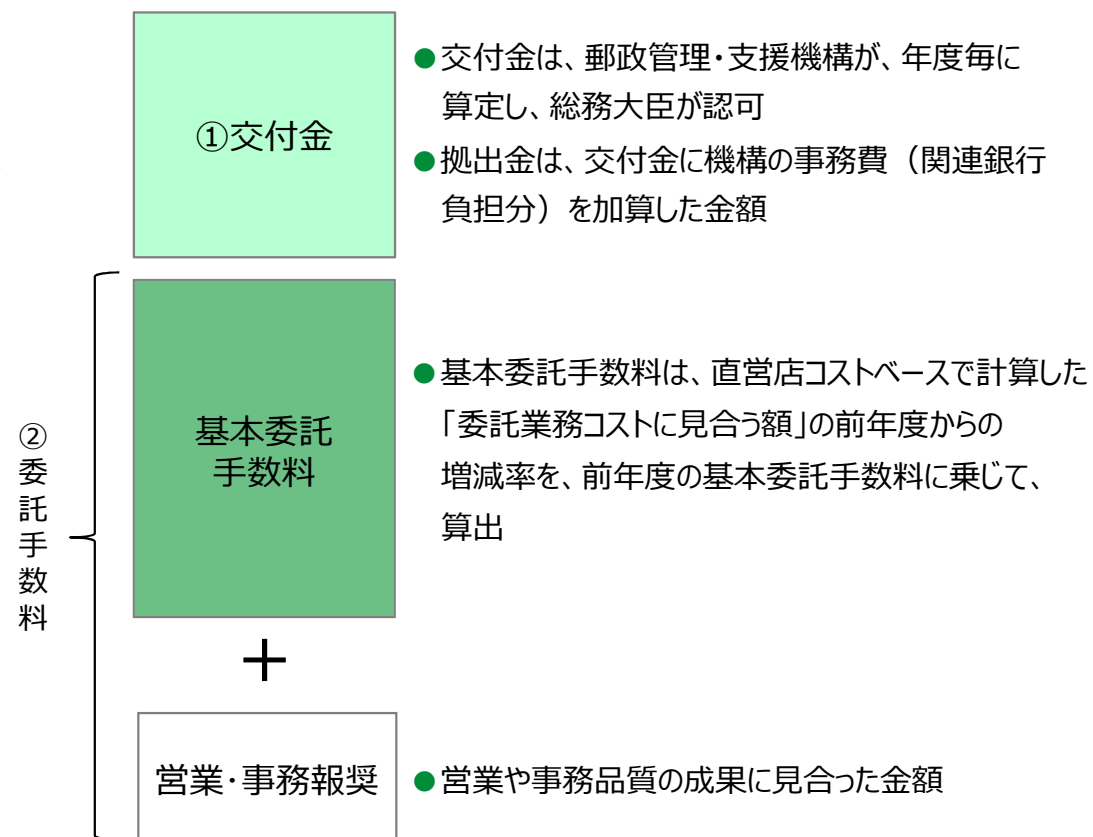
②委託手数料は、「基本委託手数料（貯金、投資信託、送金決済等の事務に対する手数料）」と「営業・事務報奨」から構成。

－基本委託手数料は、当行直営店の効率化を反映する仕組み。

### ■ 交付金・拠出金制度の仕組み



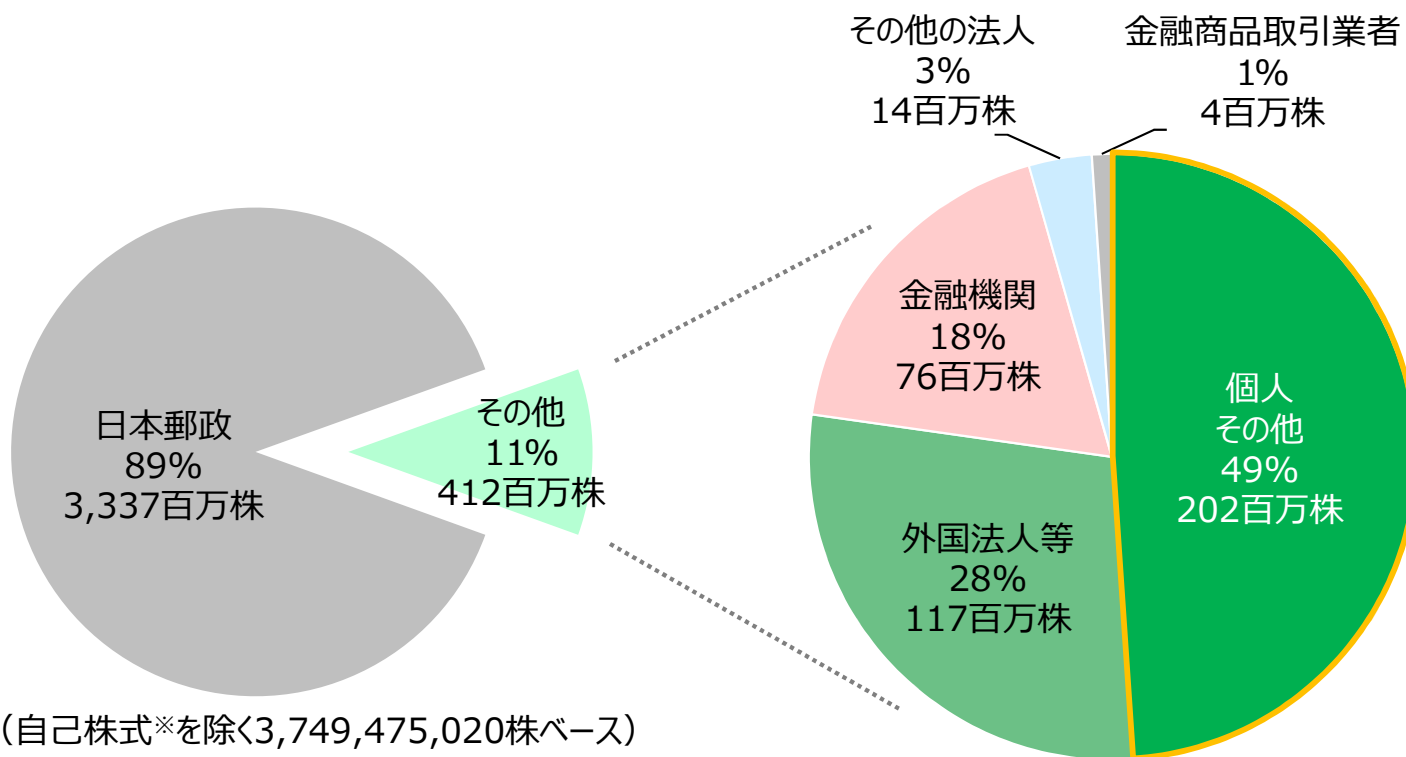
### ■ 日本郵便への委託業務に係る費用構成



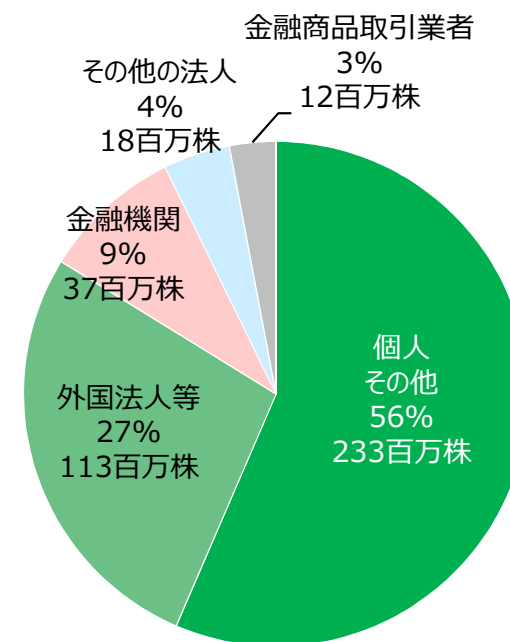
# 当行の株主構成

- 当行の株主（日本郵政除く）は、個人株主が約半分を占める構成。

2021年9月末時点



(参考) 2015年12月末時点



(参考)

発行済株式総数	3,749,545,020株
うち自己株式※	70,000株

注 数値は単位未満を四捨五入して表示

※ 自己株式は株式給付信託が保有する当行株式を含まない

# 東証市場区分の見直し ①アップデート

- 前回投資家説明会（5月）以降のアップデートとして、
  - 流通株式比率向上を企図し、**自己株式を消却**（9/15）。
  - 取締役会決議を経て、東証宛て、**プライム市場移行に向けた選択申請を実施**（11/12）。
- 今後、民営化プロセスの着実な推進により、上場維持基準の充足を図る。当行としては、**日本郵政が当行株式保有割合の引き下げを**  
**実行しやすい環境の整備（利益拡大・企業価値向上）に努めていく。**

## 5月以降のアップデート

7/9  
結果受領

東証から、流通株式比率についてプライム市場の上場維持基準への未達通知受領。  
（基準35%に対し、当行は8.8%）

9/15  
自己株式  
消却

本見直しを念頭に、流通株式比率向上を図ること等を目的に自己株式を消却。  
（流通株式比率：8.8% → 10.6%）

11/12  
選択申請

取締役会決議を経て、プライム市場への移行を選択。

プライム市場選択に伴い、東証へ以下の関連資料を提出・開示※1。

①市場選択申請書

②取締役会の決議内容を証する書面

③上場維持基準の適合に向けた計画書

[https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/press/2021/pdf/pr211112\\_01.pdf](https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/press/2021/pdf/pr211112_01.pdf)

④改訂コーポレートガバナンス（CG）・コード※2に対応するCG報告書

<https://www.jp-bank.japanpost.jp/sustainability/governance/report/pdf/governancereport.pdf>

※1 ②取締役会の決議内容を証する書面については、12月に東証へ提出予定。

※2 改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応については、次ページに記載。

## 今後の対応

【日本郵政】

- 日本郵政グループ方針として、中計期間中のできる限り早期に当行株式の保有割合を50%以下とすることを目指す方針。

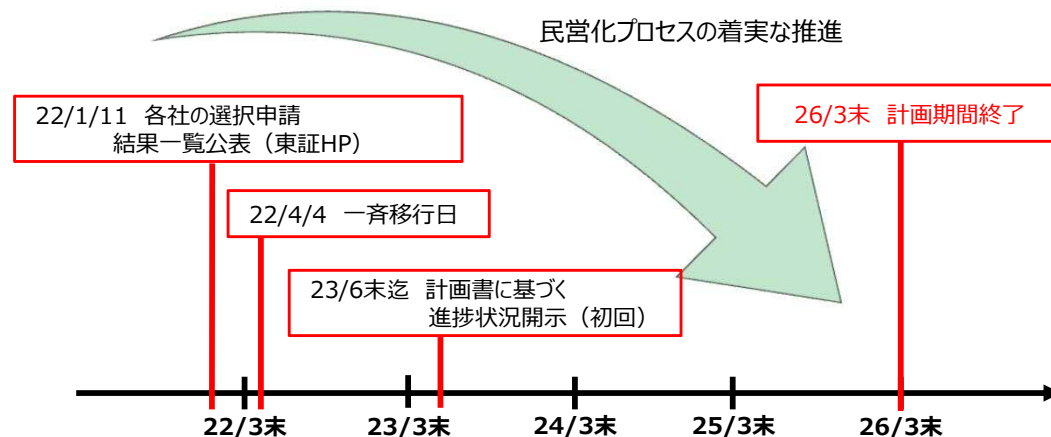
【当行】

- 民営化プロセスの着実な推進により、上場維持基準の充足を図る。当行としては、**日本郵政が当該方針を実行しやすい環境の整備（利益拡大・企業価値向上）に努めていく。**

- 23/6末迄に計画書の進捗状況を開示※3。

※3 計画内容に重要な変更が生じた場合、その内容を反映した計画書を開示。

<スケジュール>



## 東証市場区分の見直し ②改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応

- プライム市場に求められる要件に対応し、改訂後のコーポレートガバナンス・コード（CGコード）についても全てComply。

改訂CGコードで対応が必要な項目※		改訂前の対応状況	改訂後の対応状況	
補充原則 2-4 ①	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様性確保への方針と目標等の開示               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等</li> <li>- 人材育成と社内環境整備の方針とその実施状況</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 以下について、開示               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 女性管理者比率目標（26/4/1：20%）</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 以下の方針等を開示               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 「多様性確保の考え方」</li> <li>- 「人材育成方針」、「社内環境整備状況」</li> <li>- 中途採用管理者比率</li> </ul> </li> </ul>	Comply
補充原則 4-2 ②	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サステナビリティに関する基本的な取組方針の策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社内規程（ESG・CSR基本規程）にて、サステナビリティの基本的な方針を記載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>「サステナビリティ基本方針」を新規策定・開示</b></li> </ul>	Comply
補充原則 4-8 ③	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 支配株主からの独立性を有する独立社外取締役の選任（1/3以上、プライム上場会社は過半数）又は支配株主と少数株主との利益相反について審議・検討を行う特別委員会の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 過半数以上の独立社外取締役を選任済</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>独立社外取締役について、過半数の選任を必要とすることを「コーポレートガバナンスに関する基本方針」及び「取締役候補者指名基準」に明記</b></li> </ul>	Comply
補充原則 4-11 ①	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各取締役が備えるべきスキル等の特定</li> <li>● 各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスの開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「取締役候補者指名基準」で各取締役が備えるべきスキル等を規定</li> <li>● 社外取締役の専門性について開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「取締役候補者指名基準」を改定・開示</li> <li>● <b>スキル・マトリックスの作成・開示</b></li> </ul>	Comply

※ 改訂された原則等は他にもあるが、対応済であるため記載を省略。

## 東証市場区分の見直し (参考) 取締役のスキル・マトリックス

氏名			経験・専門性						
			経営 (企業経営)	法務・ コンプライアンス	財務・会計	金融	営業・ デジタル マーケティング	人材育成	行政
1	池田 憲人		●			●			
2	田中 進					●			●
3	増田 寛也		●						●
4	小野寺 敦子							●	●
5	池田 克朗	社外 独立	●		●	●			
6	中鉢 良治		●						
7	竹内 敬介		●						
8	海輪 誠		●						
9	粟飯原 理咲		●				●		
10	河村 博			●					
11	山本 謙三						●		
12	漆 紫穂子		●					●	

## (参考) 21年度中間決算データ集 (単体ベース)

# 損益の状況

(百万円)

	20年度中間期	21年度中間期	増減
業務粗利益	670,304	768,316	98,012
資金利益	421,118	666,560	245,441
役務取引等利益	64,480	63,081	△1,399
その他業務利益	184,705	38,675	△146,030
うち外国為替売買損益	172,187	63,772	△108,414
うち国債等債券損益	12,680	△25,270	△37,950
経費	△504,336	△500,146	4,190
人件費	△59,480	△58,339	1,141
物件費	△418,069	△412,098	5,971
税金	△26,787	△29,709	△2,921
実質業務純益	165,967	268,170	102,202
コア業務純益	153,287	293,440	140,153
除く投資信託解約損益	147,700	220,139	72,439
一般貸倒引当金繰入額	—	6	6
<b>業務純益</b>	<b>165,967</b>	<b>268,176</b>	<b>102,209</b>
臨時損益	5,876	57,395	51,518
うち株式等関係損益	△2,219	△155,316	△153,097
うち金銭の信託運用損益	7,592	212,043	204,450
<b>経常利益</b>	<b>171,844</b>	<b>325,572</b>	<b>153,727</b>

	20年度中間期	21年度中間期	増減
特別損益	△218	5,228	5,446
固定資産処分損益	△218	5,240	5,459
減損損失	—	△12	△12
<b>税引前中間純利益</b>	<b>171,626</b>	<b>330,800</b>	<b>159,174</b>
法人税、住民税及び事業税	△54,697	△81,729	△27,032
法人税等調整額	6,999	△14,168	△21,167
<b>法人税等合計</b>	<b>△47,697</b>	<b>△95,898</b>	<b>△48,200</b>
<b>中間純利益</b>	<b>123,928</b>	<b>234,901</b>	<b>110,973</b>

金銭の信託運用損益	7,592	212,043	204,450
受取配当金・利息	36,958	48,719	11,760
株式売却損益	5,558	171,093	165,535
減損損失	△23,564	△592	22,972
源泉税等	△11,359	△7,177	4,182

与信関係費用	△18	5	23
一般貸倒引当金繰入額	△18	5	23

注1 「経費」は、営業経費から退職給付費用に係る臨時処理分（21年度中間期920百万円（収益）、20年度中間期1,002百万円（収益））を除いて算出しています。

注2 コア業務純益 = 実質業務純益 - 国債等債券損益

注3 「与信関係費用」は、金融再生法開示債権に係る費用を計上しています。

注4 金額が損失又は費用には△を付しています。



# バランスシートの状況

(百万円)

	21/3末	21/9末	増減
現金預け金	60,768,034	61,037,810	269,776
コールローン	1,390,000	2,740,000	1,350,000
買現先勘定	9,721,360	9,704,937	△16,423
買入金銭債権	362,212	383,906	21,693
商品有価証券	13	0	△13
金銭の信託	5,547,574	5,652,627	105,053
有価証券	138,183,264	140,040,090	1,856,825
貸出金	4,691,723	4,675,069	△16,654
外国為替	80,847	89,987	9,140
その他資産	2,857,518	2,731,260	△126,258
有形固定資産	197,940	198,692	752
無形固定資産	47,992	49,918	1,926
貸倒引当金	△935	△1,033	△97
<b>資産の部合計</b>	<b>223,847,547</b>	<b>227,303,269</b>	<b>3,455,721</b>

	21/3末	21/9末	増減
貯金	189,593,469	191,597,989	2,004,520
売現先勘定	14,886,481	15,270,695	384,214
債券貸借取引受入担保金	1,504,543	1,315,749	△188,794
借入金	3,917,500	4,774,100	856,600
外国為替	514	431	△82
その他負債	1,535,953	1,825,101	289,147
賞与引当金	7,408	7,068	△339
退職給付引当金	141,740	142,716	976
従業員株式給付引当金	535	258	△277
役員株式給付引当金	303	291	△12
睡眠貯金払戻損失引当金	73,830	71,756	△2,073
繰延税金負債	823,134	853,140	30,006
<b>負債の部合計</b>	<b>212,485,414</b>	<b>215,859,299</b>	<b>3,373,884</b>
資本金	3,500,000	3,500,000	-
資本剰余金	4,296,285	3,500,000	△796,285
利益剰余金	2,749,408	2,293,125	△456,283
自己株式	△1,300,844	△910	1,299,933
<b>株主資本合計</b>	<b>9,244,849</b>	<b>9,292,214</b>	<b>47,364</b>
その他有価証券評価差額金	2,487,770	2,596,659	108,888
繰延ヘッジ損益	△370,486	△444,903	△74,416
<b>評価・換算差額等合計</b>	<b>2,117,283</b>	<b>2,151,755</b>	<b>34,472</b>
<b>純資産の部合計</b>	<b>11,362,133</b>	<b>11,443,969</b>	<b>81,836</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>223,847,547</b>	<b>227,303,269</b>	<b>3,455,721</b>

注 貯金は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当します。

# 資金運用勘定・調達勘定の利回り等

## (1) 国内業務部門

(百万円、%)

	20年度中間期			21年度中間期			増減
	平均残高	利息	利回り	平均残高	利息	利回り	利回り
資金運用勘定	202,473,730	308,862	0.30	210,264,412	262,290	0.24	△0.05
うち貸出金	6,520,493	5,024	0.15	4,646,437	5,112	0.21	0.06
うち有価証券	71,216,281	216,354	0.60	69,456,376	178,564	0.51	△0.09
うち預け金等	54,096,198	15,507	0.05	60,224,561	15,305	0.05	△0.00
資金調達勘定	195,336,889	34,523	0.03	203,417,608	24,942	0.02	△0.01
うち貯金	186,556,941	21,797	0.02	191,549,454	12,205	0.01	△0.01
うち債券貸借取引受入担保金	198,722	99	0.09	33,851	16	0.09	0.00

## (2) 国際業務部門

(百万円、%)

	20年度中間期			21年度中間期			増減
	平均残高	利息	利回り	平均残高	利息	利回り	利回り
資金運用勘定	66,483,670	307,066	0.92	69,915,385	573,271	1.63	0.71
うち貸出金	21,964	58	0.53	25,571	67	0.52	△0.00
うち有価証券	66,309,043	306,779	0.92	69,757,315	573,096	1.63	0.71
うち預け金等	—	—	—	—	—	—	—
資金調達勘定	66,858,552	160,286	0.47	69,537,383	144,058	0.41	△0.06
うち債券貸借取引受入担保金	1,593,878	4,777	0.59	1,463,700	1,184	0.16	△0.43

# 資金運用勘定・調達勘定の利回り等

## (3) 合計

(百万円、%)

	20年度中間期			21年度中間期			増減
	平均残高	利息	利回り	平均残高	利息	利回り	利回り
資金運用勘定	208,470,432	542,152	0.51	215,722,363	770,310	0.71	0.19
うち貸出金	6,542,458	5,083	0.15	4,672,009	5,179	0.22	0.06
うち有価証券	137,525,324	523,133	0.75	139,213,692	751,660	1.07	0.31
うち預け金等	54,096,198	15,507	0.05	60,224,561	15,305	0.05	△0.00
資金調達勘定	201,708,472	121,033	0.11	208,497,556	103,749	0.09	△0.02
うち貯金	186,556,941	21,797	0.02	191,549,454	12,205	0.01	△0.01
うち債券貸借取引受入担保金	1,792,600	4,877	0.54	1,497,552	1,201	0.16	△0.38

注1 国内業務部門は円建取引、国際業務部門は外貨建取引です。但し、円建対非居住者取引については、国際業務部門に含めています。

注2 金銭の信託に係る収益及び費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上していますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高（21年度中間期4,106,487百万円、20年度中間期3,809,231百万円）を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高（21年度中間期4,106,487百万円、20年度中間期3,809,231百万円）及び利息（21年度中間期4,157百万円、20年度中間期4,646百万円）を控除しています。

注3 21年度中間期における投資信託に係る収益分配金のうち、元本の払戻しとして帳簿価額を減額した金額は732百万円（20年度中間期65,367百万円）です。

注4 貯金は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当します。注5 合計においては、国内業務部門と国際業務部門の間の資金貸借の平均残高及び利息は、相殺して記載しています。

注6 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、コールローン、買入金銭債権です。注7 「利回り」は年率換算しています。

## 利鞘

(%)

	20年度中間期	21年度中間期	増減
資金運用利回り (A)	0.51	0.71	0.19
資金調達原価 (B)	0.61	0.57	△0.04
資金調達利回り (C)	0.11	0.09	△0.02
総資金利鞘 (A) - (B)	△0.09	0.13	0.23
資金粗利鞘 (A) - (C)	0.39	0.61	0.21

注 利回り、利鞘等は年率換算しています。

# 評価損益の状況

## (1) 満期保有目的の債券

(百万円)

	21/3末		21/9末		増減	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
国債	20,576,382	230,680	18,981,861	180,239	△1,594,521	△50,440
地方債	1,891,261	1,605	2,329,259	2,894	437,998	1,289
社債	2,710,435	5,892	3,178,708	7,915	468,273	2,022
その他	—	—	1,107,329	△1,705	1,107,329	△1,705
うち外国債券	—	—	1,107,329	△1,705	1,107,329	△1,705
合計	25,178,079	238,178	25,597,159	189,343	419,080	△48,834

注 評価損益は、時価から貸借対照表計上額を差し引いた額です。

## (2) その他有価証券

(百万円)

	21/3末		21/9末		増減	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
株式	10,505	—	18,028	—	7,522	—
債券	41,824,162	597,822	43,017,913	615,631	1,193,751	17,808
国債	29,917,094	542,798	31,416,685	563,590	1,499,590	20,792
地方債	3,602,553	17,172	3,215,878	13,574	△386,675	△3,598
短期社債	1,869,535	—	2,442,550	—	573,015	—
社債	6,434,978	37,850	5,942,799	38,465	△492,179	614
その他	71,558,269	1,809,429	71,807,953	2,046,126	249,684	236,696
うち外国債券	23,505,116	1,031,399	22,752,450	1,127,693	△752,665	96,294
うち投資信託	47,591,186	776,215	48,564,480	916,653	973,293	140,437
合計	113,392,936	2,407,252	114,843,894	2,661,757	1,450,958	254,505

注1 「有価証券」のほか、「現金預け金」中の譲渡性預け金、「買入金銭債権」を含んでいます。 注2 評価損益は、貸借対照表計上額から取得原価を差し引いた額です。

注3 評価損益のうち、時価ヘッジの適用により損益に反映させた額は21年9月末216,070百万円（収益）（21年3月末173,512百万円（収益））です。

注4 投資信託の投資対象は主として外国債券です。 注5 21年度中間期及び20年度における減損処理額は該当ありません。

## 評価損益の状況

### (3) その他の金銭の信託

(百万円)

	21/3末		21/9末		増減	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
その他の金銭の信託	5,547,574	1,353,124	5,652,627	1,296,298	105,053	△56,826
うち国内株式	2,261,772	1,363,424	2,092,830	1,292,415	△168,941	△71,009
うち国内債券	1,545,190	△11,689	1,355,327	△2,403	△189,863	9,285

注1 評価損益は、貸借対照表計上額から取得原価を差し引いた額です。

注2 21年度中間期における減損処理額は592百万円（20年度5,528百万円）です。

### (4) ヘッジ会計（繰延ヘッジ）適用デリバティブ取引

(百万円)

	21/3末		21/9末		増減	
	想定元本	ネット繰延損益	想定元本	ネット繰延損益	想定元本	ネット繰延損益
金利スワップ	8,136,647	△175,043	7,855,032	△226,685	△281,615	△51,642
通貨スワップ	8,073,418	△363,009	8,453,183	△417,961	379,764	△54,951
為替予約	—	—	—	—	—	—
合計	16,210,065	△538,052	16,308,215	△644,646	98,149	△106,593

注1 ネット繰延損益は、税効果会計適用前の金額を記載しています。

注2 ヘッジ対象は、主としてその他有価証券です。

### (2) ～ (4) 合計

(百万円)

	21/3末	21/9末	増減
評価損益合計	3,048,811	3,097,338	48,527

注 評価損益合計は、時価ヘッジの適用により損益に反映させた額を除いています。

# 営業経費の内訳

(百万円、%)

	20年度中間期		21年度中間期		増減
	金額	構成比	金額	構成比	金額
人件費	58,478	11.61	57,418	11.50	△1,059
給与・手当	47,959	9.52	47,090	9.43	△869
その他	10,518	2.08	10,328	2.06	△189
物件費	418,069	83.05	412,098	82.54	△5,971
日本郵便への委託手数料	187,238	37.19	181,737	36.40	△5,501
郵政管理・支援機構への拠出金※	118,719	23.58	118,520	23.74	△199
預金保険料	28,718	5.70	27,690	5.54	△1,027
土地建物機械賃借料	5,799	1.15	5,511	1.10	△287
業務委託費	32,468	6.45	32,171	6.44	△297
減価償却費	17,330	3.44	18,700	3.74	1,369
通信交通費	7,474	1.48	7,013	1.40	△460
保守管理費	6,377	1.26	7,294	1.46	916
機械化関係経費	5,820	1.15	5,947	1.19	127
その他	8,121	1.61	7,509	1.50	△611
租税公課	26,787	5.32	29,709	5.95	2,921
合計	503,334	100.00	499,225	100.00	△4,108

※ 独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構法第18条の3に基づき、当行から郵政管理・支援機構に拠出金を納付しているものです。

# 自己資本の充実の状況

## (1) 単体自己資本比率（国内基準）

(百万円)

	21/3末	21/9末	増減
コア資本に係る基礎項目の額 (A)	9,057,656	9,292,488	234,832
コア資本に係る調整項目の額 (B)	33,294	34,631	1,336
自己資本の額 (A) - (B) = (C)	9,024,361	9,257,857	233,495
リスク・アセット等の額の合計額 (D)	58,157,118	58,708,933	551,814
信用リスク・アセットの額の合計額	55,604,917	56,122,440	517,523
マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	-	-	-
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	2,552,200	2,586,492	34,291
単体自己資本比率 (C) / (D)	15.51%	15.76%	0.25%pt

## (2) 連結自己資本比率（国内基準）

(百万円)

	21/3末	21/9末	増減
コア資本に係る基礎項目の額 (A)	9,071,821	9,307,790	235,969
コア資本に係る調整項目の額 (B)	33,498	34,842	1,343
自己資本の額 (A) - (B) = (C)	9,038,322	9,272,947	234,625
リスク・アセット等の額の合計額 (D)	58,166,845	58,716,789	549,944
信用リスク・アセットの額の合計額	55,614,821	56,130,282	515,460
マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	-	-	-
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	2,552,023	2,586,507	34,484
連結自己資本比率 (C) / (D)	15.53%	15.79%	0.25%pt

# 証券化商品等の保有状況

当行の保有する証券化商品等の状況は、次の通りです。なお、当行が現在保有する証券化商品等は、最終投資家としてのエクスポージャーのみであり、オリジネーターとしてのエクスポージャー及び連結対象の有無などを考慮しなければならないSPE（特別目的会社）向けエクスポージャーは保有していません。

## (1) 証券化商品等

(百万円)

地域		21/3末			21/9末		
		取得原価	評価損益	格付	取得原価	評価損益	格付
国内	住宅ローン証券化商品(RMBS)	1,354,370	19,045	AAA	1,339,320	19,286	AAA
	うち満期保有目的	282,293	△1,561	AAA	311,576	185	AAA
	法人向けローン証券化商品(CLO)	-	-	-	-	-	-
	その他の証券化商品	225,448	33	AAA	225,345	△61	AAA
	商業用不動産証券化商品(CMBS)	-	-	-	-	-	-
	債務担保証券(CDO)	870	28	AAA	797	23	AAA
	計	1,580,689	19,106		1,565,463	19,248	
国外	住宅ローン証券化商品(RMBS)	54,999	3,897	AAA	45,152	832	AAA
	法人向けローン証券化商品(CLO)	2,036,348	36,013	AAA	1,958,482	54,384	AAA
	うち満期保有目的	-	-	-	477,637	11,050	AAA
	計	2,091,347	39,911		2,003,635	55,216	
	合計	3,672,037	59,017		3,569,098	74,464	

注1 裏付資産が複数の債務者から構成される証券化商品等に限って計上しています。注2 投資信託等のファンドで保有する商品は含んでいません。以下同じです。

注3 評価損益は為替ヘッジ効果を含まず、信用リスクヘッジは実施していません。注4 その他の証券化商品は、主にオートローン債権を裏付とする証券化商品です。

注5 米国GSE等関連は含んでいません。注6 国外の法人向けローン証券化商品（CLO）は、米国のローン担保証券（CLO）です。うち時価ヘッジ適用対象（その他目的）における為替ヘッジ考慮後の評価損益は、21年9月末1,036百万円（21年3月末1,916百万円）です（管理会計ベースの参考値）。

また、満期保有目的の評価損益は、損益に反映した為替差損益を含んでいます。

(2) SIV（投資目的会社）への投融資  
SIVへの投融資はありません。

(3) レバレッジド・ローン  
レバレッジド・ローンの残高はありません。

(4) モノライン（金融保証会社）関連  
モノラインの保証付き投融資はありません。  
また、モノラインとの与信及びクレジット・デリバティブ取引はありません。



## 時系列データ

(単位：億円)

	17年度	18年度	19年度	20年度	20年度中間期	21年度中間期
業務粗利益	14,623	13,270	13,142	13,190	6,703	7,683
うち資金利益※1	11,756	10,161	9,768	9,618	4,211	6,665
うち役務取引等利益	964	1,067	1,288	1,279	644	630
経費※2	△10,450	△10,375	△10,202	△10,101	△5,043	△5,001
一般貸倒引当金繰入額	△0	—	△0	—	—	0
業務純益	4,173	2,894	2,939	3,088	1,659	2,681
臨時損益	823	848	851	854	58	573
経常利益	4,996	3,742	3,790	3,943	1,718	3,255
特別損益	△7	△41	△4	△15	△2	52
当期（中間）純利益	3,527	2,661	2,730	2,798	1,239	2,349
純資産※3	115,131	113,508	89,876	113,621	110,482	114,439
総資産※3	2,106,306	2,089,704	2,109,051	2,238,475	2,222,908	2,273,032
単体自己資本比率（国内基準）※3	17.42%	15.78%	15.55%	15.51%	15.73%	15.76%
従業員数※3	13,009人	12,800人	12,477人	12,408人	12,646人	12,457人
外、平均臨時従業員数※3	4,612人	4,184人	3,865人	3,601人	3,640人	3,299人
新規採用数※4	542人	404人	234人	230人	—	—
経常利益	4,996	3,739	3,791	3,942	1,720	3,256
親会社株主純利益	3,527	2,661	2,734	2,801	1,242	2,353
連結自己資本比率（国内基準）※3	17.43%	15.80%	15.58%	15.53%	15.75%	15.79%

※1「資金利益」は、資金運用収益から資金調達費用（金銭の信託保有に係る調達コストを控除）を差し引いて算出。 ※2「経費」は、営業経費から臨時処理分を除いて算出。 ※3 各期末日時点。

※4 各期4月1日時点。21年度（21年4月1日）は147人。

単体

連結