

2021年度決算 投資家説明会

2022年5月19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、米国の金融政策に係るリスク、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4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 |

注 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

21年度決算について (P.4~)

上場来最高益を達成。

配当については、**1株当たり配当金50円を決定**（11月に公表した期末配当予想47円から3円の増配）。

- 21年度業績（連結）：当期純利益3,550億円（20年度対比+749億円、うち、資金収支等(税引前)+574億円）
- 21年度配当：1株当たり配当金50円（配当性向52.7%）

22年度計画について (P.23~)

21年度対比減益の計画。

配当については、中期経営計画期間中における株主還元方針に基づき、**1株当たり配当金50円を維持**する計画。

- 22年度業績予想（連結）：当期純利益3,200億円（21年度対比△350億円）
- 22年度期末配当予想：1株当たり配当金50円（配当性向58.5%）

重要テーマへの対応状況（アップデート）について (P.31~)

前回投資家説明会資料（21年11月）でお示した「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」について、足許の状況等を踏まえアップデート。

- テーマ2（市場運用）：収益の柱である**プライベートエクイティ投資の状況**について新たに特集

目次

| | | | |
|---|-------------|---|-------------|
| 1. 21年度決算の状況 | P.4 | 3. 重要テーマへの対応状況（アップデート） | P.31 |
| <ul style="list-style-type: none">・ 決算の総括・ 金利等の状況・ 資金利益の状況・ 評価損益の状況・ 資産運用の状況・ 貯金残高の状況・ 役務取引等利益の状況・ 営業経費の状況・ 人員削減・業務改革・生産性向上 | | <ul style="list-style-type: none">・ 総論・ テーマ1：デジタル戦略・ テーマ2：市場運用・ テーマ3：システム管理態勢・ テーマ4：組織風土改革・ テーマ5：ESG経営 | |
| 2. 22年度計画 | P.23 | Appendix | P.55 |
| <ul style="list-style-type: none">・ 業績予想・配当予想・ 業績予想の前提条件・ 個別計画（運用・役務・経費） | | | |
| | | (参考) 21年度決算データ集 | P.64 |

1. 21年度決算の状況

決算の総括 ① 21年度決算の状況

概要

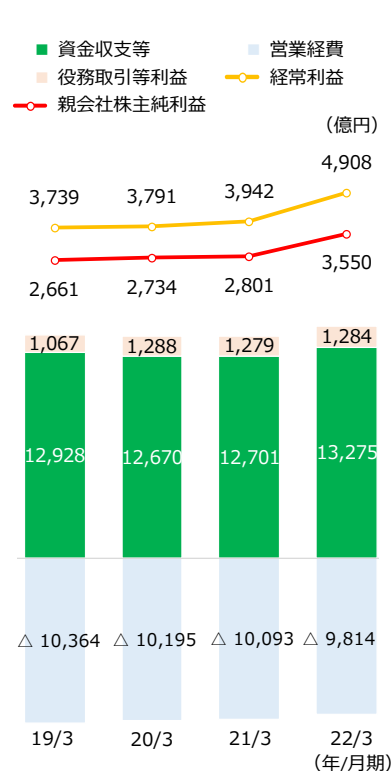
資産運用

役務

経費

連結ベースの当期純利益は上場来最高益となる3,550億円となり、20年度対比+749億円の増益。特に、外債償還益の剥落を外債投資信託やプライベートエクイティファンドの収益増加で打ち返し、資金収支等が大きく増加。配当については、1株当たり配当金を50円とし、11月に公表した期末配当予想47円から3円増配。

21年度決算の状況（連結）



| | 20年度 実績 | 21年度 予想 | | 21年度 実績 | 増減 | | 主な増減要因 |
|----------------------------------|------------|------------|-------------|-------------------|-----------|-------------|---|
| | | 当初 (中計) | 修正 (11月) | | 前年度 対比 | 修正後 予想対比 | |
| | | | | | | | |
| 資金収支等 ^{※1} | 12,701 | 12,400 | 13,550 | 13,275 | ① +574 | ② △274 | <ul style="list-style-type: none"> ① 外債償還益等 (△2,410億円) 主に償還益の剥落 ② 外債投資信託 (+1,930億円) - 特別分配金の改善 (+450億円程度) - 解約益の増加 (+640億円程度) - 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) ③ 戦略投資領域 (+1,340億円) - プライベートエクイティ (+850億円) - 不動産 (+270億円) ④ 特別分配金の増加 (△180億円程度) 第4四半期に海外のクレジットスプレッド が拡大 ⑤ 支払消費税の計算方法見直しに伴い、 税金が減少 ⑥ 日本郵便への委託手数料の減 |
| 役務取引等利益 | 1,279 | 1,290 | 1,290 | 1,284 | +5 | △5 | |
| 営業経費 | 10,093 | 10,150 | 10,050 | 9,814 | ③④ △279 | ③ △235 | |
| 経常利益 | 3,942 | 3,550 | 4,850 | 4,908 | +966 | +58 | |
| 親会社株主純利益 (達成率 ^{※2}) | 2,801 | 2,600 | 3,500 | 3,550 (101.4%) | +749 | +50 | |
| 1株当たり配当金 (配当性向) | 50円 | 40円 | 47円 | 50円 (52.7%) | — | +3円 | |

※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 親会社株主純利益の業績予想に対する達成率。

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)

| | 20年度 | 21年度 | 増減 |
|--------------|--------|--------|--------|
| 連結粗利益 | 13,191 | 12,920 | △271 |
| 資金利益 | 9,619 | 11,474 | +1,854 |
| 役務取引等利益 | 1,279 | 1,284 | +5 |
| その他業務利益 | 2,291 | 160 | △2,131 |
| うち外国為替売買損益 | 2,546 | 790 | △1,756 |
| うち国債等債券損益 | △259 | △632 | △372 |
| 経費 (除く臨時処理分) | 10,114 | 9,832 | △282 |
| 一般貸倒引当金繰入額 | — | 0 | +0 |
| 連結業務純益 | 3,076 | 3,087 | +10 |
| 臨時損益 | 865 | 1,821 | +955 |
| うち株式等関係損益 | △1,884 | △1,263 | +621 |
| うち金銭の信託運用損益 | 2,727 | 2,866 | +139 |
| 経常利益 | 3,942 | 4,908 | +966 |
| 親会社株主純利益 | 2,801 | 3,550 | +749 |

(億円)

バランスシートの状況 (単体)

| | 21/3末 | 22/3末 | 増減 |
|---------------|-----------|-----------|----------|
| 資産の部 | 2,238,475 | 2,329,220 | +90,745 |
| うち現金預け金 | 607,680 | 666,642 | +58,962 |
| うちコールローン | 13,900 | 24,700 | +10,800 |
| うち買現先勘定 | 97,213 | 98,617 | +1,403 |
| うち金銭の信託 | 55,475 | 58,282 | +2,807 |
| うち有価証券 | 1,381,832 | 1,395,491 | +13,658 |
| うち貸出金 | 46,917 | 44,419 | △2,497 |
| 負債の部 | 2,124,854 | 2,226,585 | +101,731 |
| うち貯金 | 1,895,934 | 1,934,419 | +38,484 |
| うち売現先勘定 | 148,864 | 194,616 | +45,751 |
| うち債券貸借取引受入担保金 | 15,045 | 15,144 | +98 |
| 純資産の部 | 113,621 | 102,635 | △10,985 |
| 株主資本合計 | 92,448 | 94,122 | +1,674 |
| 評価・換算差額等合計 | 21,172 | 8,512 | △12,659 |

(億円)

決算の総括 ③財務目標・目標KPIの進捗

概要

資産運用

役務

経費

財務
目標
項目
＜連結＞

収益性

<21年度実績> <25年度目標>

| | | |
|-------|---------|-----------|
| 当期純利益 | 3,550億円 | 3,500億円以上 |
|-------|---------|-----------|

| | | |
|------------------|-------|--------|
| ROE (株主資本ベース) | 3.80% | 3.6%以上 |
|------------------|-------|--------|

効率性

<21年度実績> <25年度目標>

| | | |
|-----------------------|--------|-------|
| OHR (金銭の信託運用損益等含む) | 67.52% | 66%以下 |
|-----------------------|--------|-------|

| | | |
|------------------|--------|--------|
| 営業経費 (20年度対比) | △279億円 | △550億円 |
|------------------|--------|--------|

健全性

<22/3末実績> <26/3末目標>

| | | |
|------------------|--------|--------------------|
| 自己資本比率 (国内基準) | 15.56% | 10%程度 ＜確保すべき水準＞ |
|------------------|--------|--------------------|

| | | |
|--------------------------------------|--------|---------------------|
| CET1比率 (国際統一基準) (その他有価証券評価益除く) | 14.23% | 10%程度* ＜確保すべき水準＞ |
|--------------------------------------|--------|---------------------|

※ パーゼルⅢ完全実施ベース

市場運用

<22/3末実績> <26/3末目標>

| | | |
|--------------|--------------------------|---------|
| リスク性資産 残高 | 94.9兆円 (21/3末 91.1兆円) | 110兆円程度 |
|--------------|--------------------------|---------|

| | | |
|--------------|------------------------|--------|
| 戦略投資領域 残高 | 6.4兆円 (21/3末 4.2兆円) | 10兆円程度 |
|--------------|------------------------|--------|

| | | |
|-----------------|------------------------|-----------------|
| ESGテーマ型 投資残高 | 2.1兆円 (21/3末 1.2兆円) | 4兆円 (目標引き上げ) |
|-----------------|------------------------|-----------------|

リテールビジネス

<22/3末実績> <26/3末目標>

| | | |
|----------------|--------------------------|----------|
| 通帳アプリ 登録口座数 | 481万口座 (21/3末 283万口座) | 1,000万口座 |
|----------------|--------------------------|----------|

| | | |
|-------------------|------------------------|-------|
| つみたてNISA 稼働口座数 | 17万口座 (21/3末 13万口座) | 40万口座 |
|-------------------|------------------------|-------|

地域リレーション

<22/3末実績> <26/3末目標>

| | | |
|-----------------------|------------------------|-------|
| 地域活性化 ファンド 出資件数 | 累計39件 (21/3末 累計32件) | 累計50件 |
|-----------------------|------------------------|-------|

| | | |
|------------------|--------------------------|---------|
| 事務共同化 実施金融機関数 | 累計5金融機関 (21/3末 3金融機関) | 約20金融機関 |
|------------------|--------------------------|---------|

ESG

<21年度実績> <25年度目標>

| | | |
|---------------------------|---|------------------|
| CO2排出量 削減率 (19年度対比) | 22年8月頃 Webサイトにて公表予定 (20年度 △8.5%*) | △46% (30年度目標) |
|---------------------------|---|------------------|

※ 単位未満四捨五入で表示

| | | |
|-------------|-------------------------------|--------------------|
| 女性管理職 比率 | 16.6%*1,2 (21/4時点 15.7%*2) | 20% (26/4までの目標) |
|-------------|-------------------------------|--------------------|

※1 22/4時点 ※2 単位未満四捨五入で表示

| | | |
|------------------------|------------------------|------|
| 育児休業 取得率 (性別問わず) | 100% (21/3末 99.5%*) | 100% |
|------------------------|------------------------|------|

※ 単位未満四捨五入で表示

| | | |
|-------------|-------------------------------|--------|
| 障がい者 雇用率 | 2.71%*1,2 (20/6時点 2.74%*2) | 2.7%以上 |
|-------------|-------------------------------|--------|

※1 21/6時点 ※2 単位未満四捨五入で表示

目標
KPI

決算の総括 ④ 自己資本比率の状況

概要

資産運用

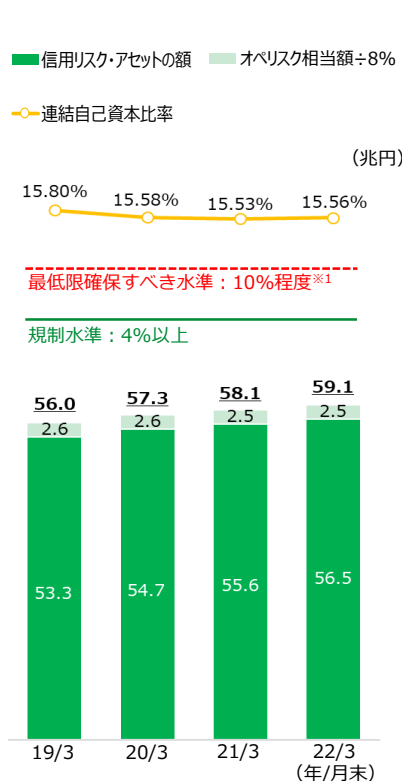
役務

経費

22/3末の連結自己資本比率は15.56%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、21/3末対比+0.02%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.14参照）によるもの。

自己資本比率・CET1（普通株式等Tier1）比率の状況（連結）



| | 21/3末 | 22/3末 | 増減 |
|--------------|---------|---------|----------|
| 自己資本比率 | 15.53% | 15.56% | +0.02%pt |
| 自己資本の額 | 90,383 | 91,993 | ① +1,609 |
| リスク・アセット等 | 581,668 | 591,060 | +9,392 |
| うち信用リスク・アセット | 556,148 | 565,455 | ② +9,307 |

主な増減要因

- ① 21年度利益の積み上がり（+1,675億円）
 - 21年度純利益：3,550億円
 - 21年度配当：△1,874億円
- ② 戦略投資領域の残高積み増し（+2.2兆円）の影響によるもの

| | 21/3末 | 22/3末 | 増減 |
|-----------------|--------|--------|----------|
| CET1比率（試算値※2） | 17.73% | 15.68% | △2.04%pt |
| その他有価証券評価益除くベース | 14.09% | 14.23% | +0.14%pt |
| 自己資本の額 | 8.6 | 8.9 | ① +0.2 |
| リスク・アセット等 | 61.5 | 62.6 | ② +1.0 |

※1 25年度はバーゼルⅢ完全実施ベース。 ※2 一部計算項目は簡便的に算出。

金利等の状況

概要

資産運用

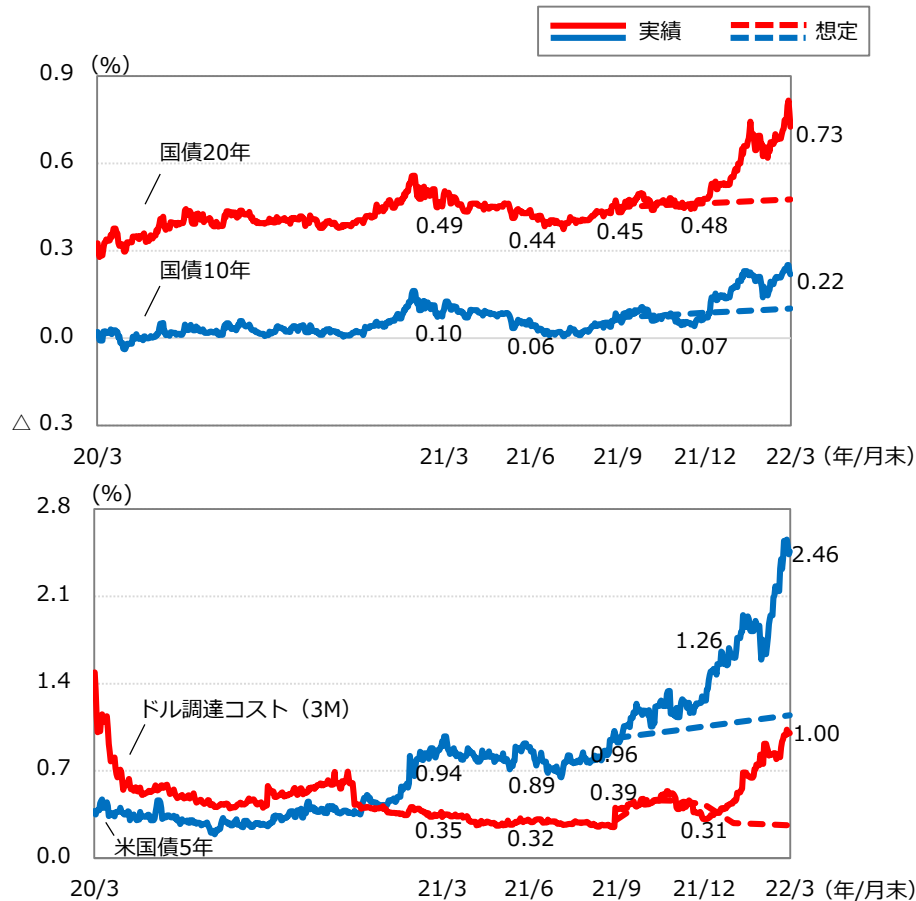
役務

経費

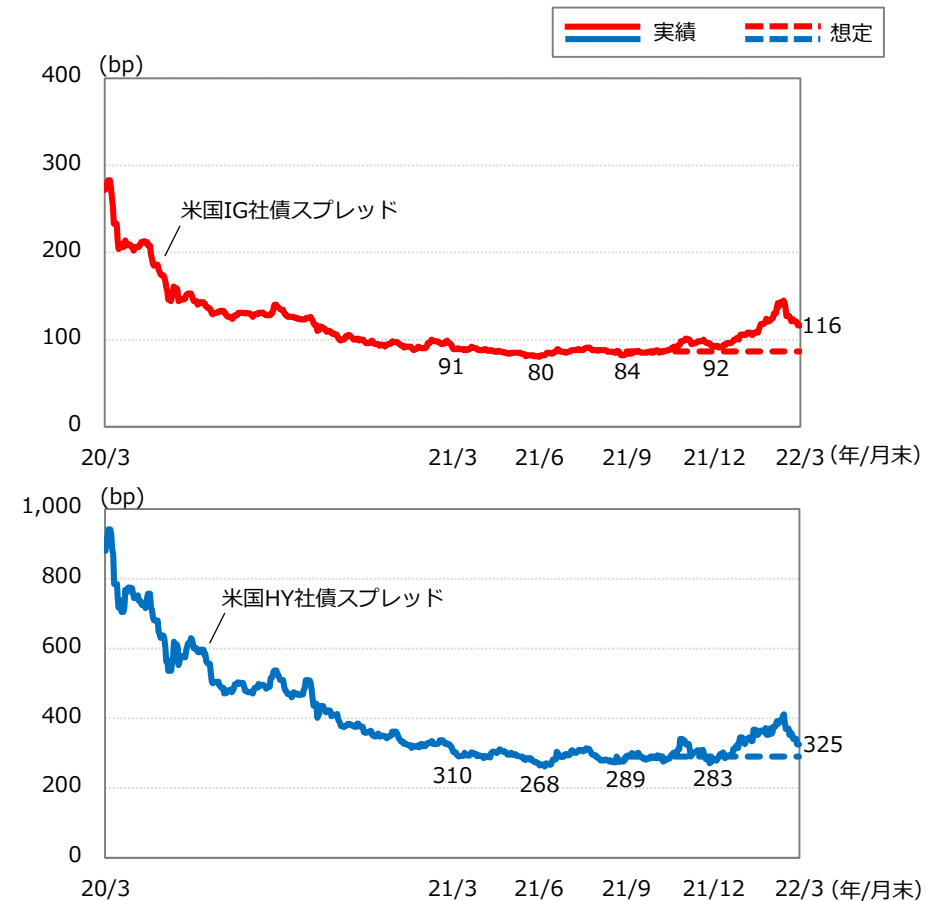
第4四半期は、ロシア・ウクライナ情勢やインフレ懸念を背景とした米国の金融政策の動向等から、主要なリスクファクターが想定を上回って推移。

特に、海外のクレジットスプレッドの拡大に伴い、外債投資信託で想定を上回る特別分配金が発生（21年度累計217億円、特別分配金は次ページ参照）。

内外金利・ドル調達コスト



米国IG・HY社債スプレッド

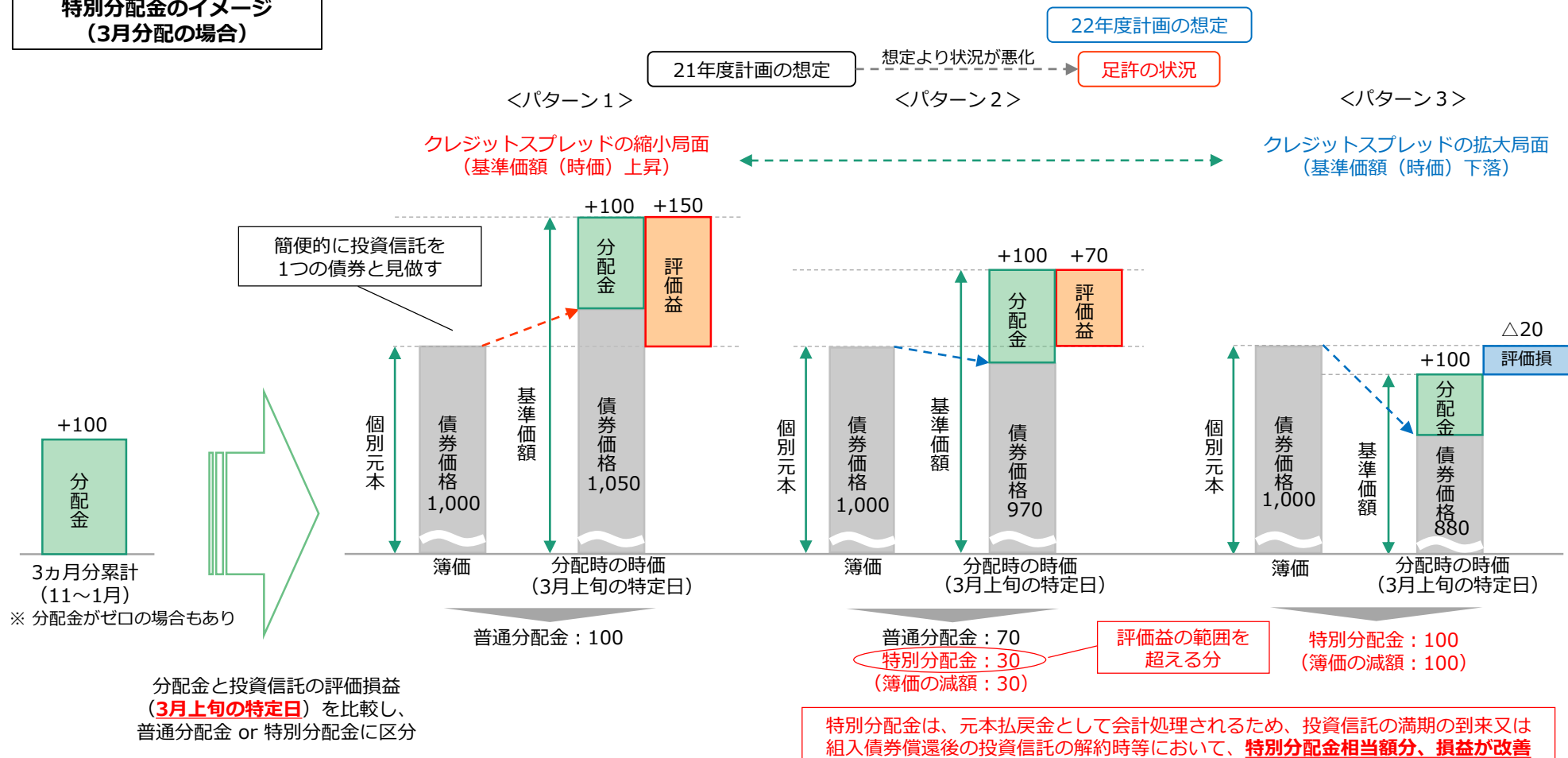


(参考) 特別分配金とは

投資信託の分配金については、四半期ごとに投資信託の基準価額（時価）に応じて、①普通分配金と②特別分配金に区分された上で、当行に分配され、普通分配金を収益認識（特別分配金は、収益認識不可（簿価の減額））。

- ①普通分配金：分配金のうち、評価益（基準価額（時価）－個別元本（簿価）＞0、以下同じ）の範囲内で分配されたもの
- ②特別分配金：分配金のうち、評価益の範囲を超えて、元本相当分が分配されたもの（元本払戻金）

特別分配金のイメージ (3月分配の場合)



資金利益の状況

概要

資産運用

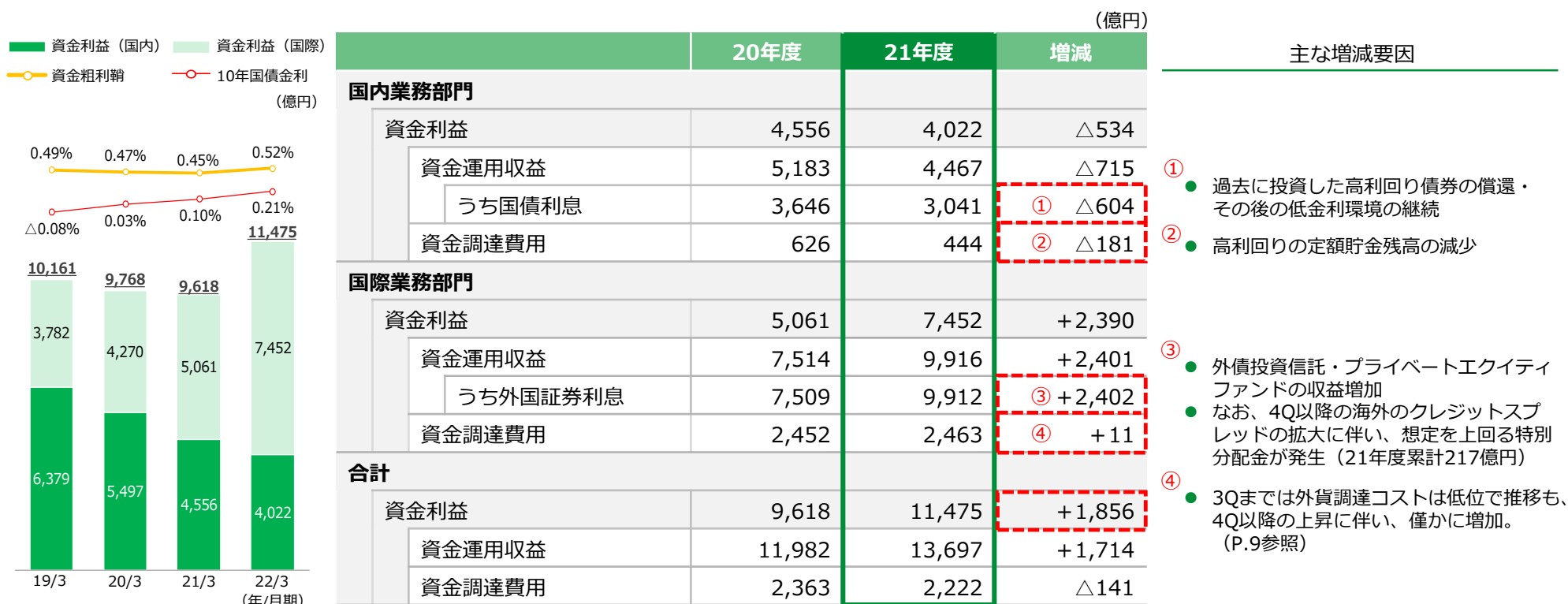
役務

経費

21年度の資金利益は11,475億円となり、20年度対比+1,856億円。

国際業務部門で、外債投資信託やプライベートエクイティファンドの収益が大きく増加したことが主因。

資金利益の状況（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。

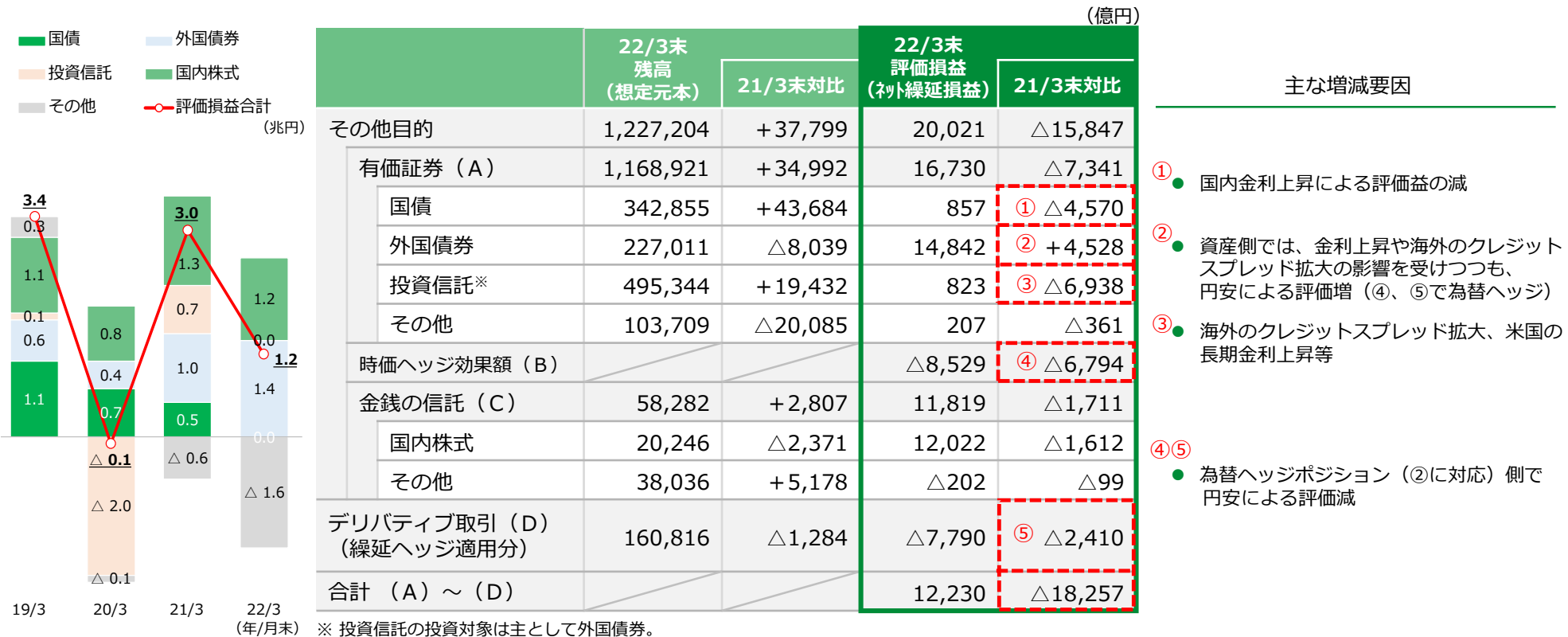
注2 資金運用収益及び資金調達費用の一部については、それぞれ部門別に相殺しているため、国内業務部門と国際業務部門の合計額が合計欄と一致しない場合がある。

評価損益の状況

22/3末の評価損益（その他目的）は、ヘッジ考慮後で約1.2兆円（税効果前）となり、21/3末対比△1.8兆円。内外金利及び海外のクレジットスプレッド拡大に伴い、評価益は大きく減少。

（参考）22/3末の投資信託の評価損益は823億円であるところ、「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（21年改正）を適用した場合の投資信託の評価損益は1兆3,488億円（試算値）。

その他有価証券評価損益の状況（単体）



資産運用の状況 ①運用資産残高

概要

資産運用

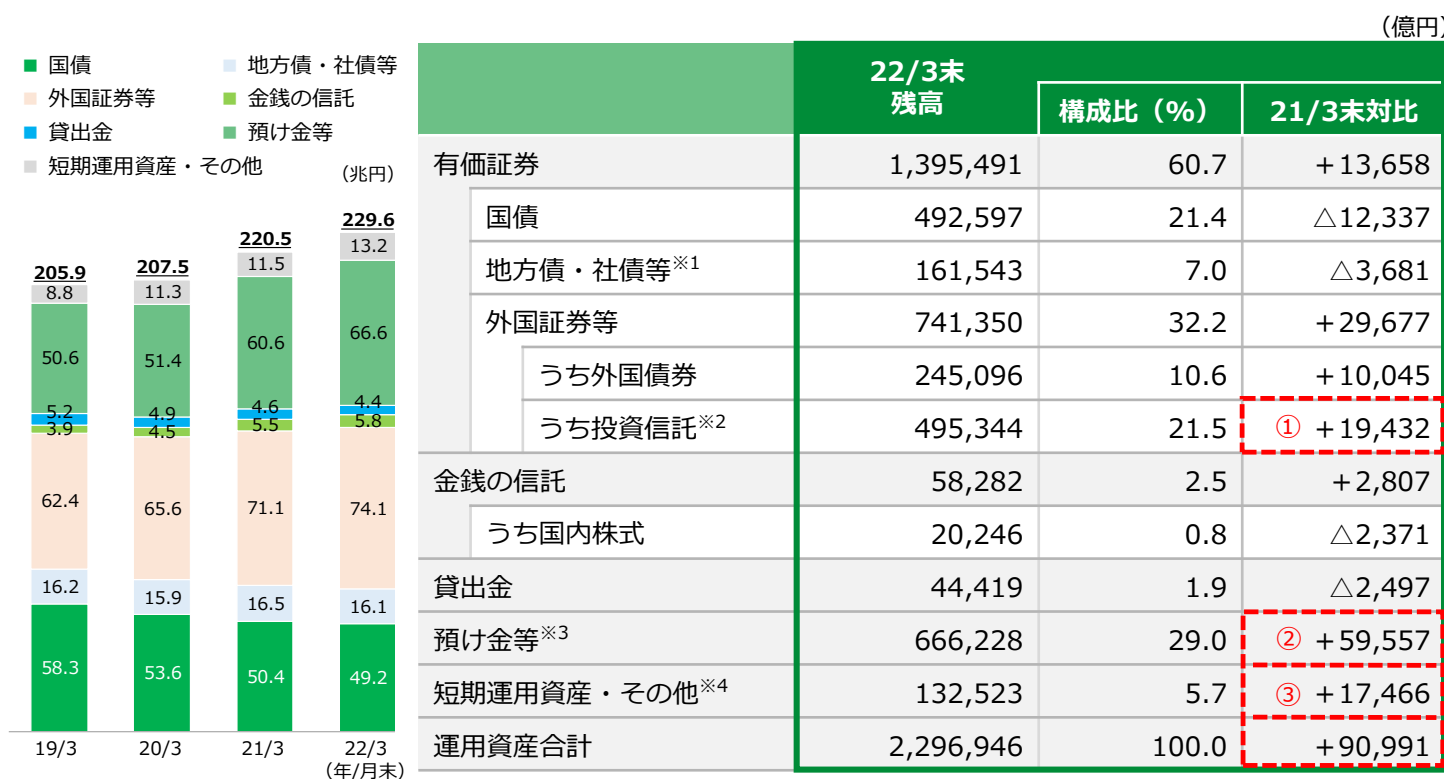
役務

経費

22/3末の運用資産残高は229.6兆円となり、21/3末対比+9.0兆円。

外国証券等や預け金等の増加が主因。外国証券等のうち投資信託については、特に、不動産ファンド（デット）及びプライベートエクイティファンドの積み上げが進捗。預け金等は、貯金の増加等に伴う日銀当預残高の増加によるもの。

運用資産残高の状況（単体）



主な増減要因

- ① 残高積み上げ
（不動産ファンド（デット）、プライベートエクイティファンド）
- ② 貯金の増加（+3.8兆円）に伴う日銀当預残高の増加
- ③ 残高積み上げ（コールローン（+1.0兆円））

※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。プライベートエクイティファンド等を含む。

※3 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権。

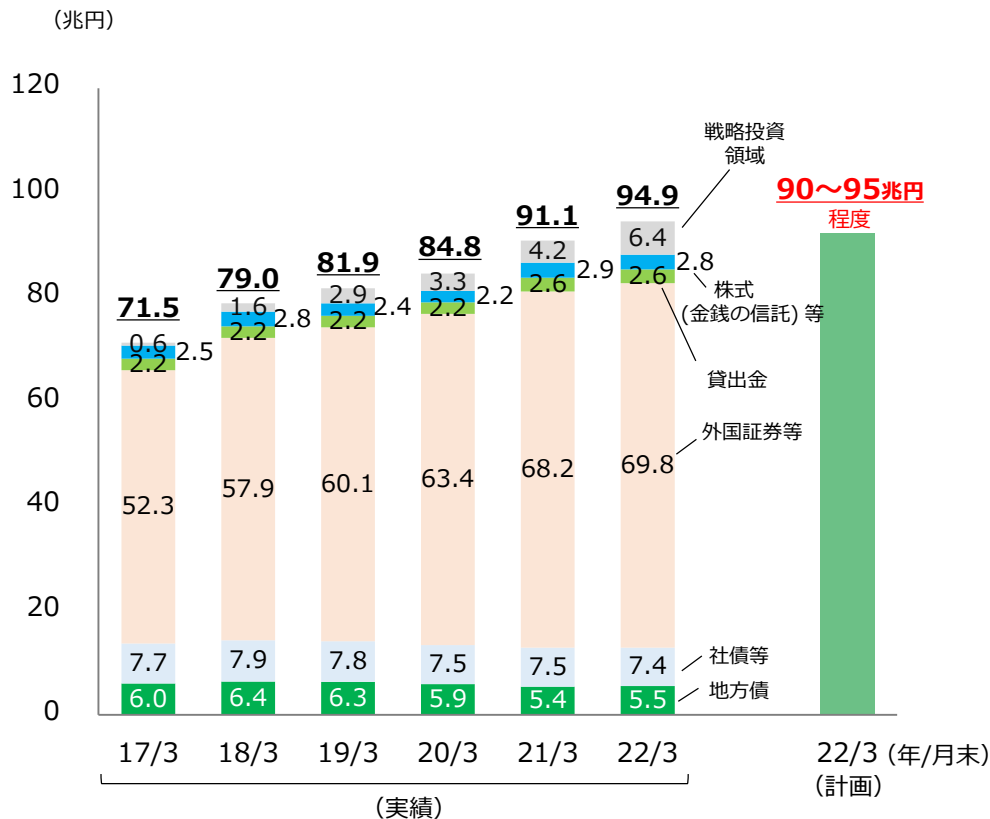
※4 「短期運用資産・その他」はコールローン、買現先勘定等。

資産運用の状況 ② リスク性資産残高

22/3末のリスク性資産※1残高は94.9兆円となり、21/3末対比+3.8兆円。

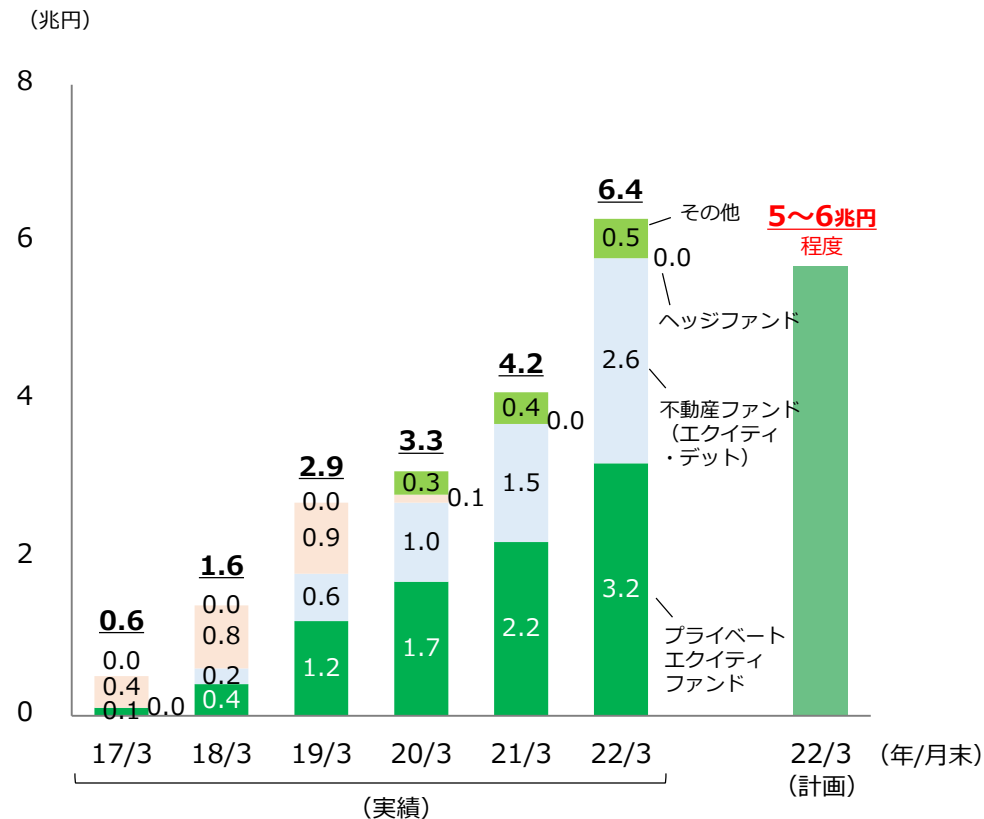
不動産ファンド（デット）やプライベートエクイティファンドの残高増加により、戦略投資領域※2残高が6.4兆円と、同+2.2兆円となったことが主因。

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

概要

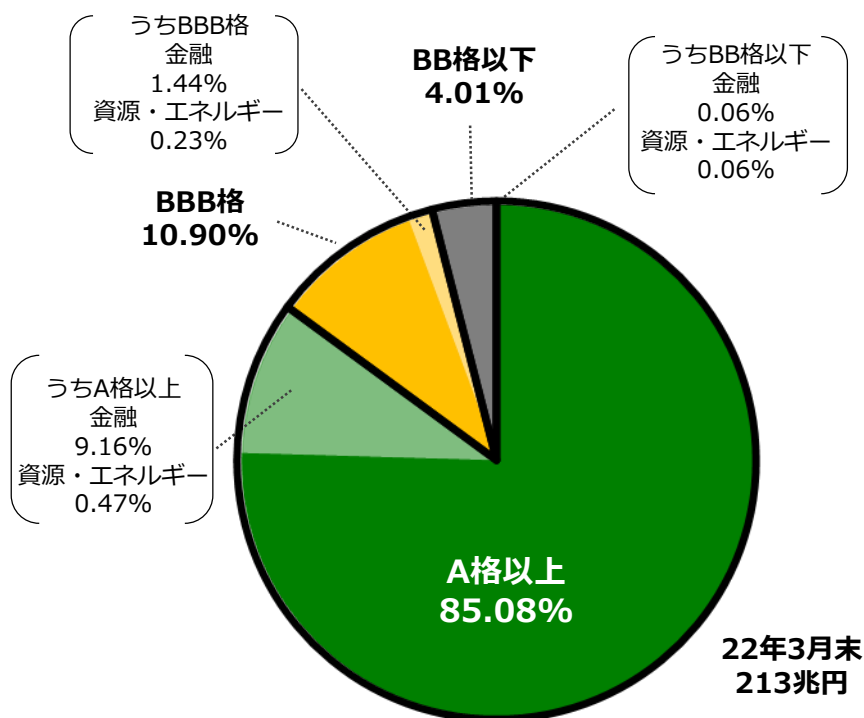
資産運用

役務

経費

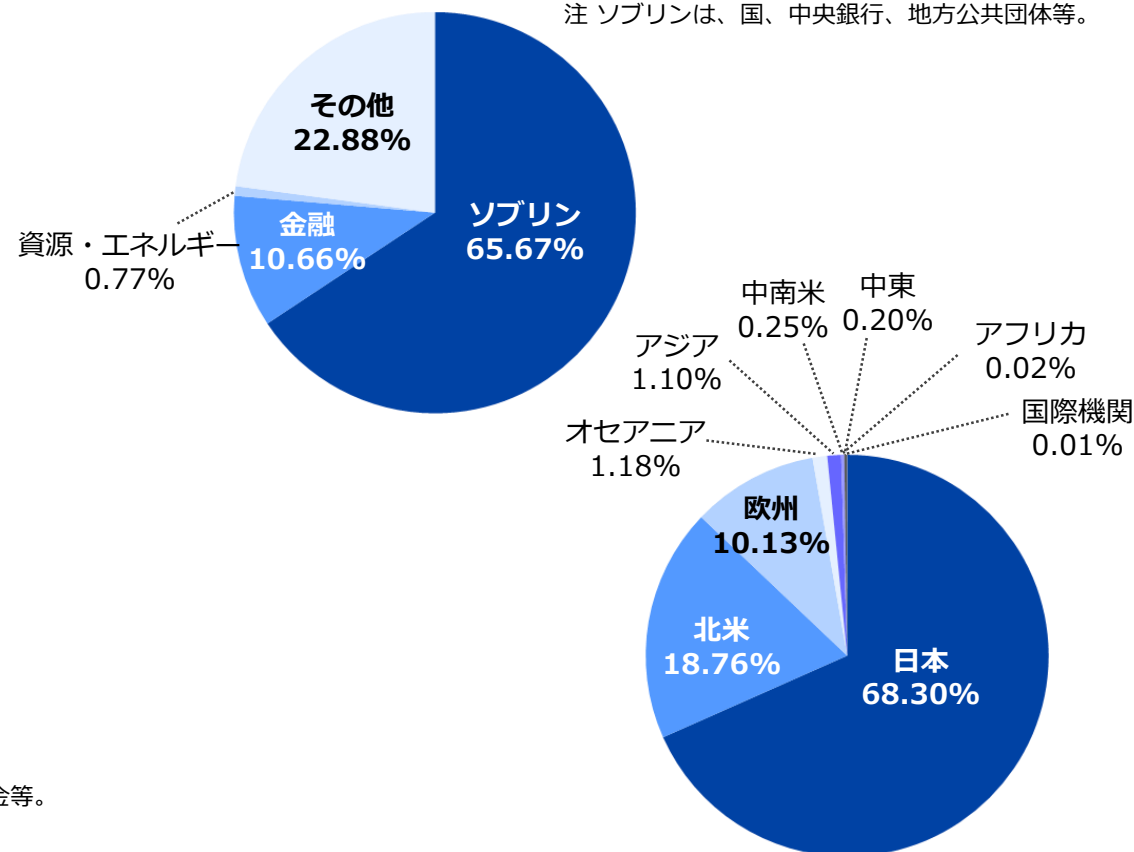
当行の運用資産の約85%がA格以上、約96%が投資適格級。

格付別エクスポージャー（単体）



セクター別・地域別エクスポージャー（単体）

注 ソブリンは、国、中央銀行、地方公共団体等。



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。

(参考) ロシア・ウクライナ・ベラルーシ向けエクスポージャー残高

概要

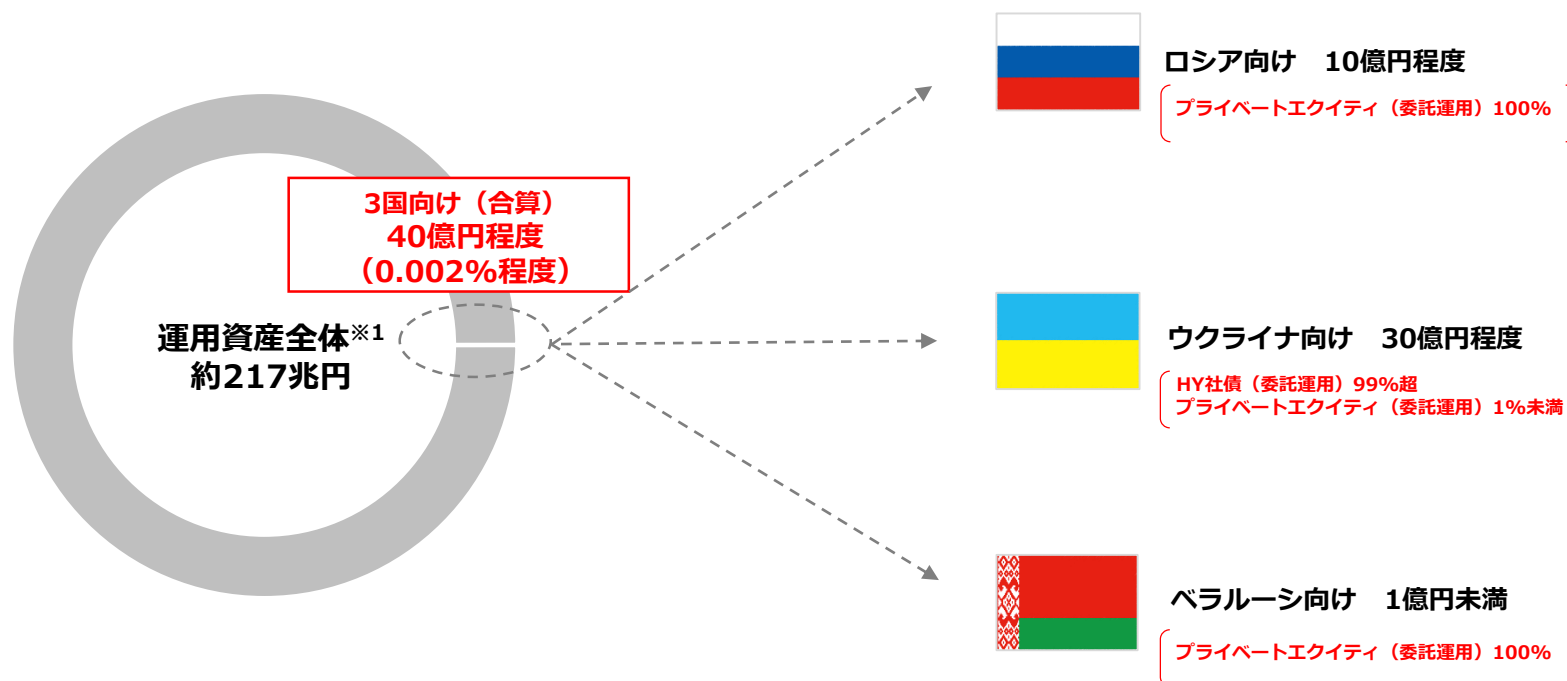
資産運用

役務

経費

海外投資は、基本的に米国・欧州先進国向けが中心。ロシア・ウクライナ・ベラルーシ向けエクスポージャー※1,2は僅少であり、当行への影響は極めて軽微。

ロシア・ウクライナ・ベラルーシ向けエクスポージャー※1,2 (単体) ※22/3末時点



※1 本ページの集計対象は、前ページの格付別エクスポージャーの状況における集計対象にプライベートエクイティを加えたもの。管理会計ベース。

※2 最終リスクベースでの集計であり、日本政府等からの保証が付与されている投融資は除く。

資産運用の状況 ④ポートフォリオの状況

概要

資産運用

役務

経費

ポートフォリオ別残高は、円金利リスク資産・リスク性資産ともに21/3末対比増加。円金利リスク資産では、日本国債の残高が減少する一方、日銀当預残高が大きく増加。

ポートフォリオ別損益の合計は、20年度対比増加。特に、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増により、リスク性資産損益が増加。

残高の状況（単体）

| | (億円) | | |
|----------------|-----------|-----------|---------|
| | 21/3末 | 22/3末 | 増減 |
| 円金利リスク資産 | 1,209,543 | 1,256,574 | +47,030 |
| 短期資産 | 669,423 | 732,233 | +62,810 |
| 国債・政府保証債 | 540,120 | 524,340 | △15,780 |
| リスク性資産 | 911,207 | 949,607 | +38,399 |
| 地方債 | 54,938 | 55,808 | +870 |
| 社債等 | 75,342 | 74,965 | △377 |
| 外国証券等 | 682,131 | 698,651 | +16,519 |
| 貸出金 | 26,373 | 26,924 | +551 |
| 株式 （金銭の信託）等 | 29,768 | 28,497 | △1,271 |
| 戦略投資領域 | 42,652 | 64,759 | +22,106 |

注 管理会計ベースのため、P.13「資産運用の状況 ①運用資産残高」、P.37「（参考）運用のパラダイムシフト」とは一致しない。

損益の状況（役務取引・経費等も含む、単体）

| | 20年度 | | 21年度 | |
|-----------|-------|--------|-------|--------|
| | 平残 | 損益 | 平残 | 損益 |
| ポートフォリオ全体 | 204.0 | 3,889 | 215.0 | 4,759 |
| 円金利リスク資産 | 116.1 | △5,818 | 121.9 | △5,803 |
| 顧客性調達・営業 | — | △8,407 | — | △8,784 |
| 運用等 | — | 2,588 | — | 2,981 |
| リスク性資産 | 87.9 | 9,708 | 93.0 | 10,562 |

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

22/3末の貯金残高は193.4兆円となり、21/3末対比+3.8兆円。

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+9.2兆円。

貯金残高の状況（単体）



役務取引等利益の状況 ① サマリー

概要

資産運用

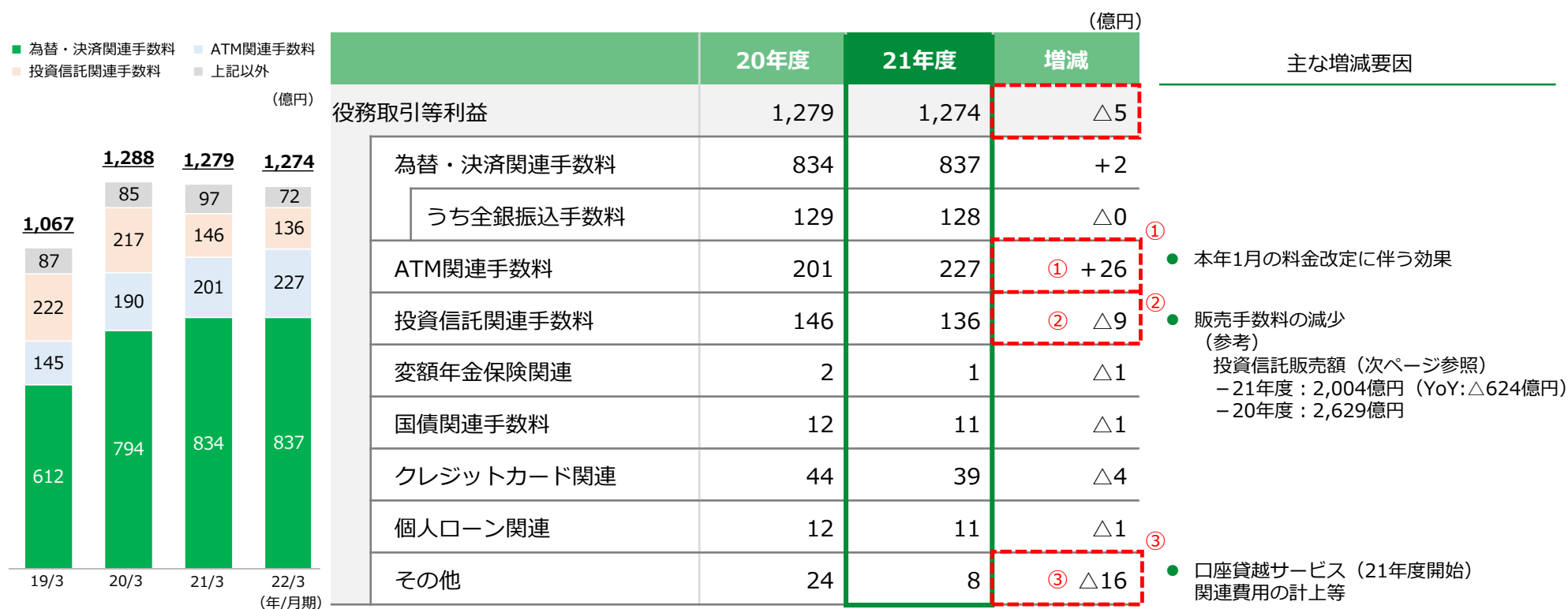
役務

経費

21年度の役務取引等利益は1,274億円となり、20年度対比△5億円。

収益減少の項目が多い厳しい環境下、22年1月の料金改定によるATM関連手数料の増加等で一定程度カバー。

役務取引等利益の状況（単体）



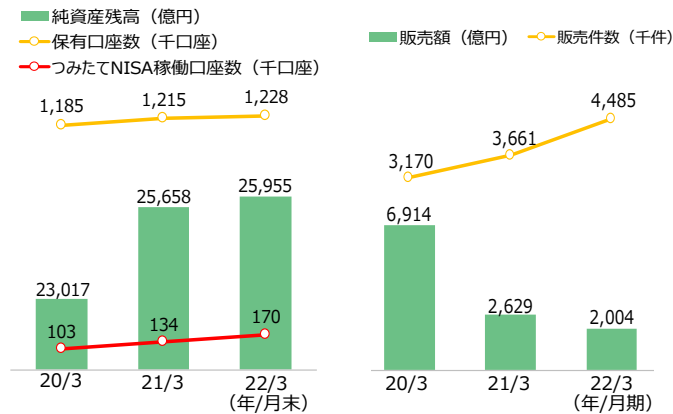
役務取引等利益の状況 ②主要3収益の状況

20年度に引き続き、コロナ禍での巣ごもり需要等から即時振替サービスの収益は順調に増加。

22年1月の各種料金改定については、改定後間もないため、引き続きお客さまのご利用状況や収益影響等を注視。

主要3収益の状況

投資信託関連手数料



- 販売手数料無料化（デジタルチャネル）（22/1）
- 販売チャネルの整理
 - 郵便局：シンプルな商品への注力（つみたてNISA等）
 - 直営店：幅広いお客さまのニーズへの対応（ゆうちょファンドラップ等）

主なトピック
足許の

為替・決済関連手数料

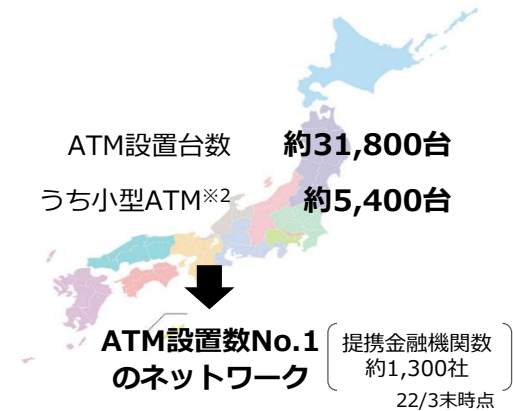
＜主要商品の収支（管理会計ベース）＞
(億円)

| | 20年度 | 21年度 | 増減 |
|-------|------|------|----|
| 自動払込み | 253 | 254 | +1 |
| 通常払込み | 181 | 179 | △2 |
| 電信振替 | 54 | 52 | △1 |
| 即時振替 | 45 | 54 | +8 |

巣ごもり需要・
キャッシュレス決済の浸透等

- 現金払込み手数料値上げ（22/1）
- ゆうちょBizダイレクト等における契約料金・月額料金の徴収※1（22/4）
- ゆうちょ通帳アプリの機能拡充（送金機能追加）（22/3）

ATM関連手数料



- コンビニATM※3手数料値上げ（22/1）
- 店外ATM※4時間外手数料有料化（22/1）
- ATM連携金融機関の追加（22/4）

※1 19年4月～22年3月まで、期間中は契約料金・月額料金を無料とするキャンペーンを実施。

※2 ファミリーマート等に設置。 ※3 ローソン銀行ATM・イーネットATM。 ※4 駅・ショッピングセンター・ファミリーマート等。

営業経費の状況

概要

資産運用

役務

経費

21年度の営業経費は9,790億円となり、20年度対比△290億円。

物件費で、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が減少。また、支払消費税の計算方法見直しに伴い、税金が大きく減少。

営業経費の状況（単体）



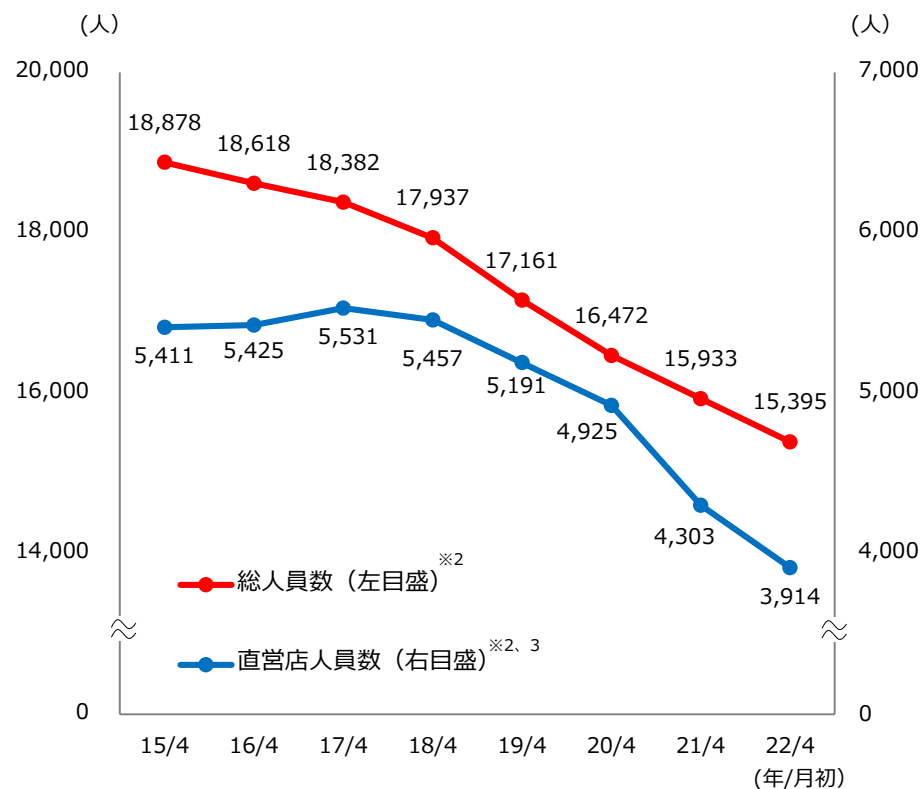
人員削減・業務改革・生産性向上

事務効率化・事務要員の適正化の推進により、総人員数を削減。

業務改革に向けた取組みについては、中期経営計画で掲げた施策（窓口タブレット、BPMS※1の導入等）を着実に進展。

※1 Business Process Management Systemの略。RPAを自動で起動したり、人による確認作業等を要求するなど、業務フローを系統的に制御し、自動的に工程管理を行うシステム。

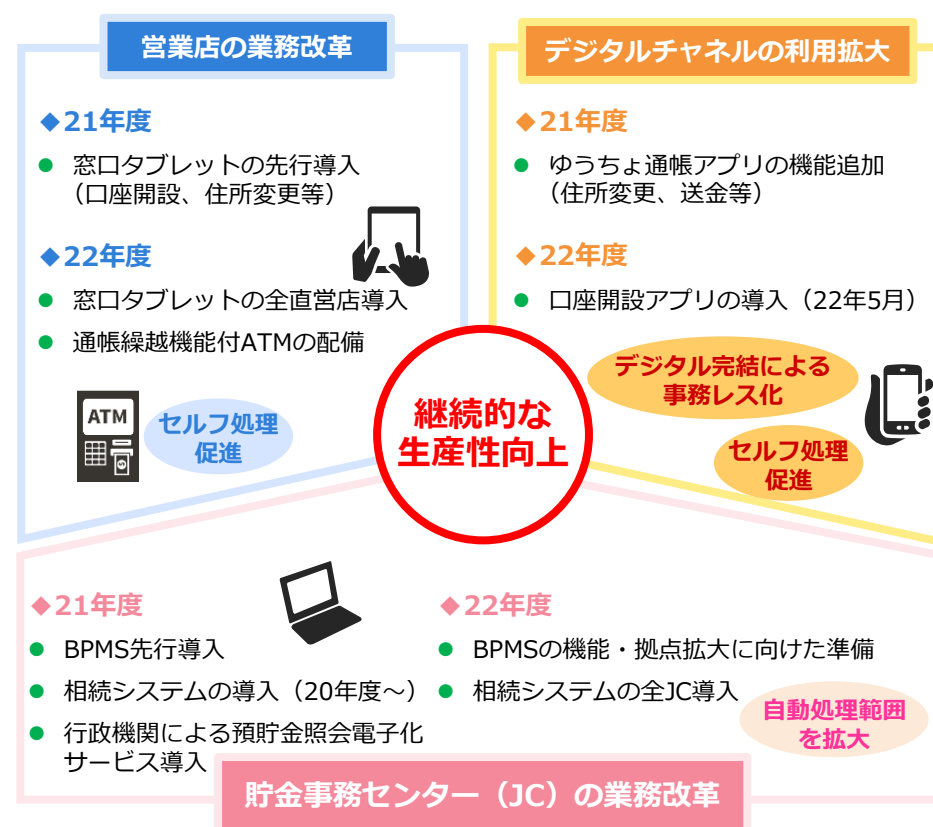
人員数の推移（直営店コストの減少）



※2 期間雇用社員を含む。22年度の期間雇用社員数は3月31日時点。

※3 窓口サービス部、渉外部及び資金部の合計。

業務改革・生産性向上



2. 22年度計画

業績予想・配当予想

22年度の業績は、経常利益4,450億円、親会社株主純利益3,200億円を予想。プライベートエクイティファンドからの収益増加や営業経費の削減等が見込まれるものの、外貨調達コストの増加や日本国債からの利息収入の減少等により、21年度対比減益の計画。

22年度の配当は、中期経営計画期間中における株主還元方針に基づき、1株当たり配当金50円（配当性向58.5%）を予想。

業績予想（連結）

| (億円) | | | |
|----------|------------|------------|------|
| | 21年度 実績 | 22年度 予想 | 増減 |
| 資金収支等※ | 13,275 | 12,350 | △925 |
| 役務取引等利益 | 1,284 | 1,430 | +145 |
| 営業経費 | 9,814 | 9,350 | △464 |
| 経常利益 | 4,908 | 4,450 | △458 |
| 親会社株主純利益 | 3,550 | 3,200 | △350 |

※ 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）。

配当予想（連結）

| | 21年度 実績 | 22年度 予想 |
|----------|----------------|----------------|
| 1株当たり配当金 | 50円 (期末50円) | 50円 (期末50円) |
| 配当総額 | 1,874億円 | 1,874億円 |
| 配当性向 | 52.7% | 58.5% |

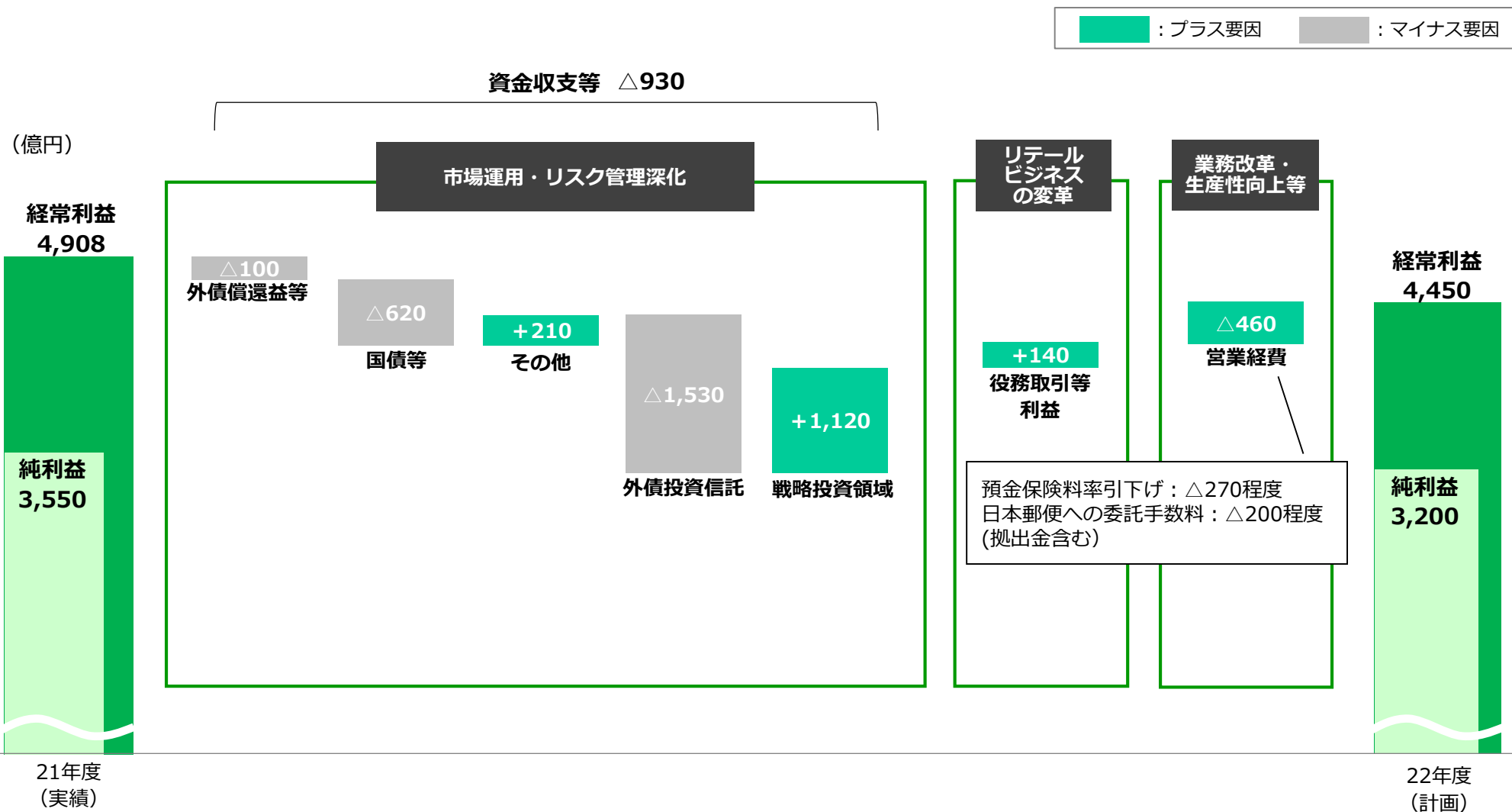
（参考）株主還元方針

- 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。
- 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。

（参考）業績予想における経常利益の増減イメージ

【経常利益（連結）の増減要因（21年度実績 vs 22年度計画）】

注 21年度実績に増減の合計を加えたものが、22年度計画の数字と一致しないのは、端数処理やその他経常収支等の関係によるものです。



(参考) 資本運営のターゲットとCET1比率の見込み

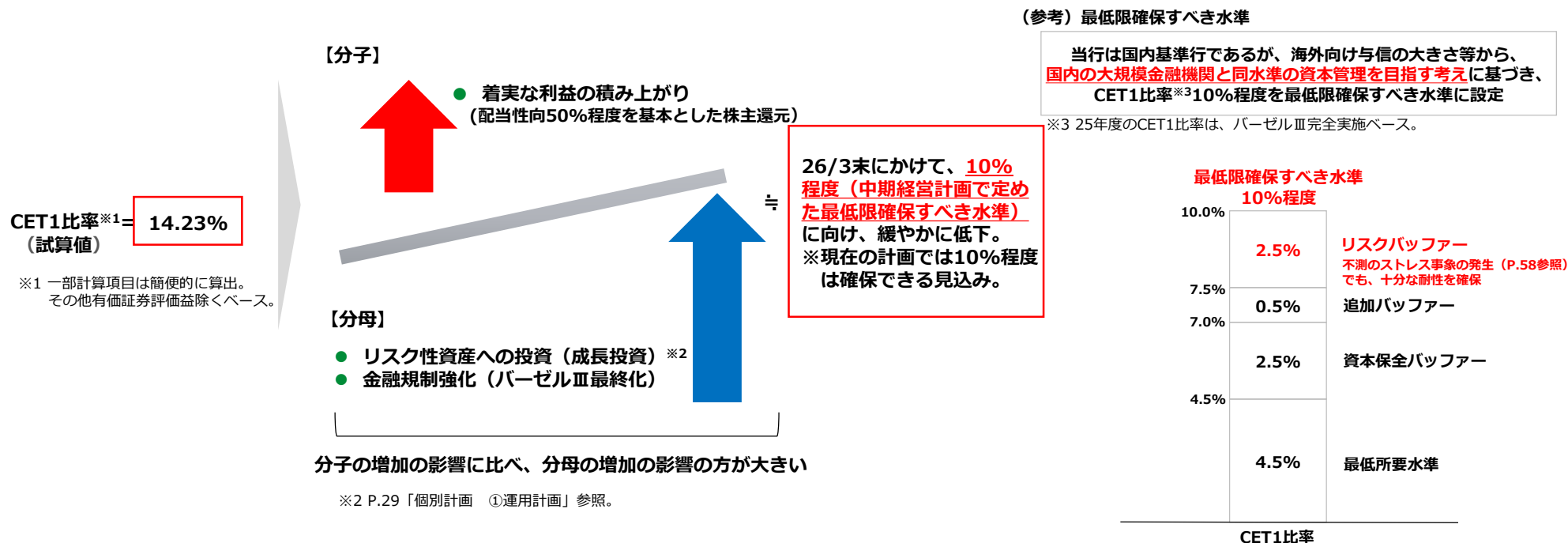
財務健全性を十分確保しながら、資本を活用し、適切なリスクテイクによる収益向上を図るため、CET1比率10%程度を最低限確保すべき水準に設定。

CET1比率は、リスク性資産への投資加速や金融規制強化から、26/3末にかけて最低限確保すべき水準である10%程度に向け緩やかに低下する見込み。

資本運営のターゲットとCET1比率（その他有価証券評価益除くベース）の見込み

22/3末

～26/3末（中期経営計画）

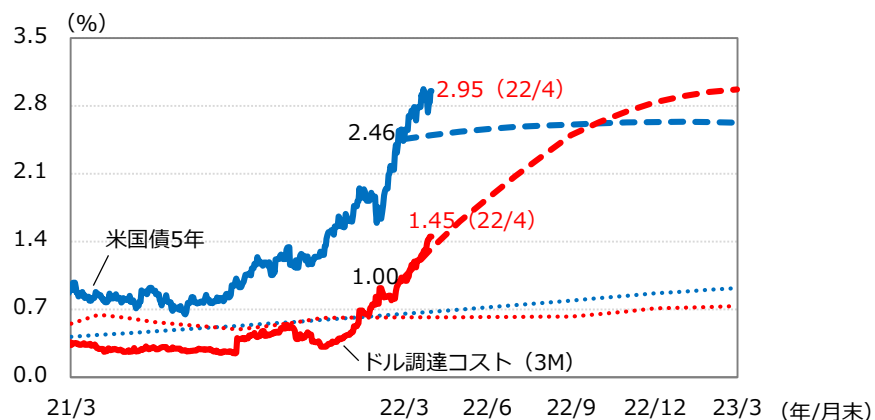
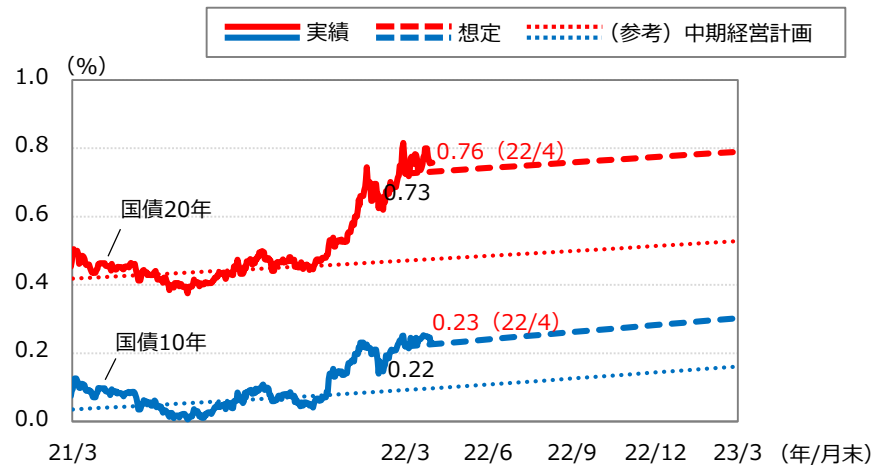


業績予想の前提条件

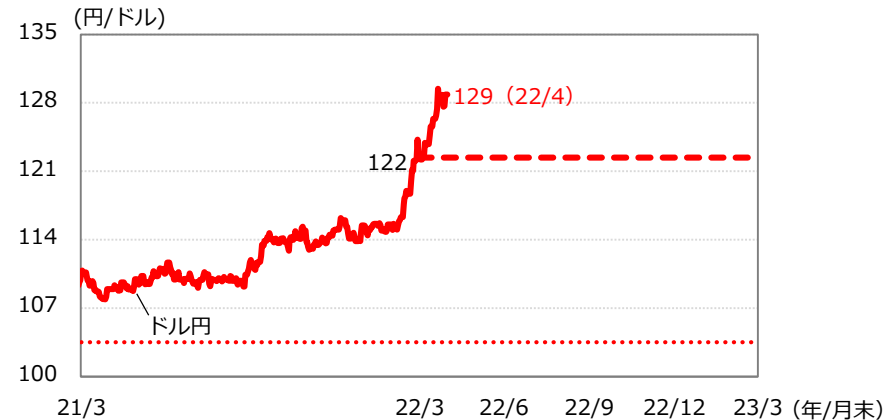
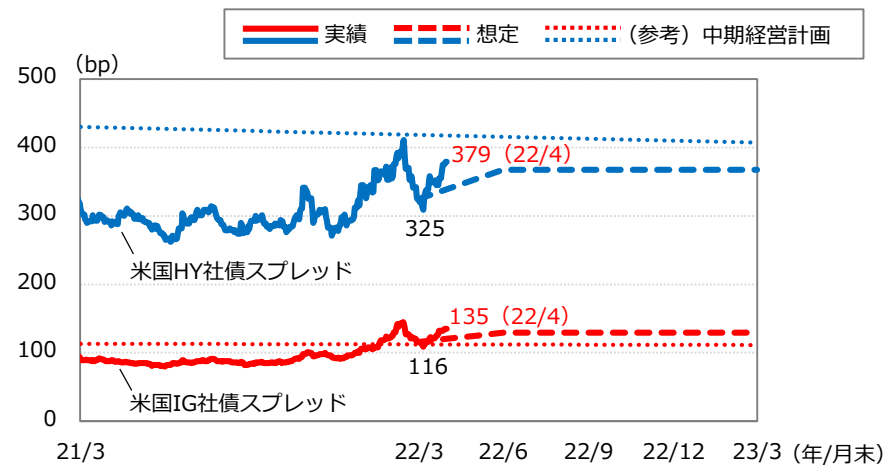
各リスクファクターの前提は、次の通り。

- ①内外金利：22/3末のインプライド・フォワード・レートに沿って推移する想定
- ②海外のクレジットスプレッド：22/3の平均水準で推移する想定
- ③為替：22/3末の水準で推移する想定

内外金利／ドル調達コスト



米国IG・HY社債スプレッド／ドル円



(参考) 当行ポートフォリオとクレジットスプレッド・外貨金利の関係

当行ポートフォリオに対するクレジットスプレッド・外貨金利の収益への影響を整理。

クレジットスプレッド・外貨金利と収益の関係

<運用資産残高 (P.13抜粋)>

(億円)

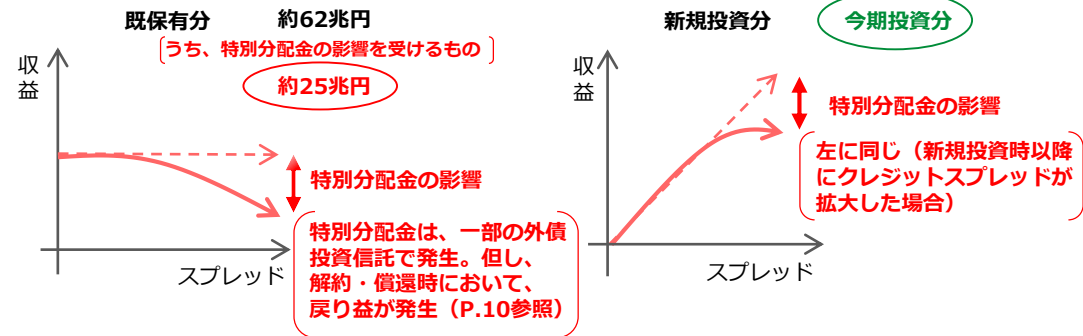
| | 22/3末 |
|---------|-----------|
| 有価証券 | 1,395,491 |
| 国債 | 492,597 |
| 地方債・社債等 | 161,543 |
| 外国証券等 | 741,350 |
| うち外国債券 | 245,096 |
| うち投資信託 | 495,344 |
| 金銭の信託* | 58,282 |
| うち国内株式 | 20,246 |

* 金銭の信託内の一部資産（不動産ファンド（デット）、ダイレクトレンディングファンド）が対象。

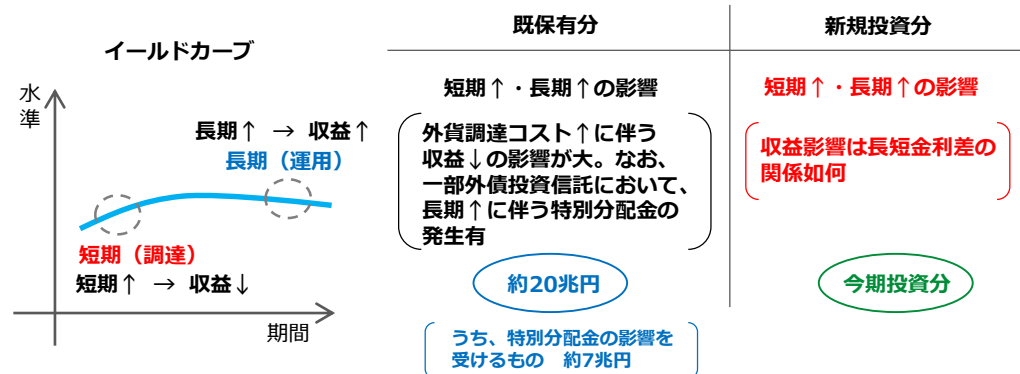
当行は主にクレジットリスクを取得も、分散投資の観点から金利リスクも取得

<収益源泉>
クレジットリスク

<収益源泉>
外貨金利リスク
(長短金利差)



--> キャッシュフロー -> 収益

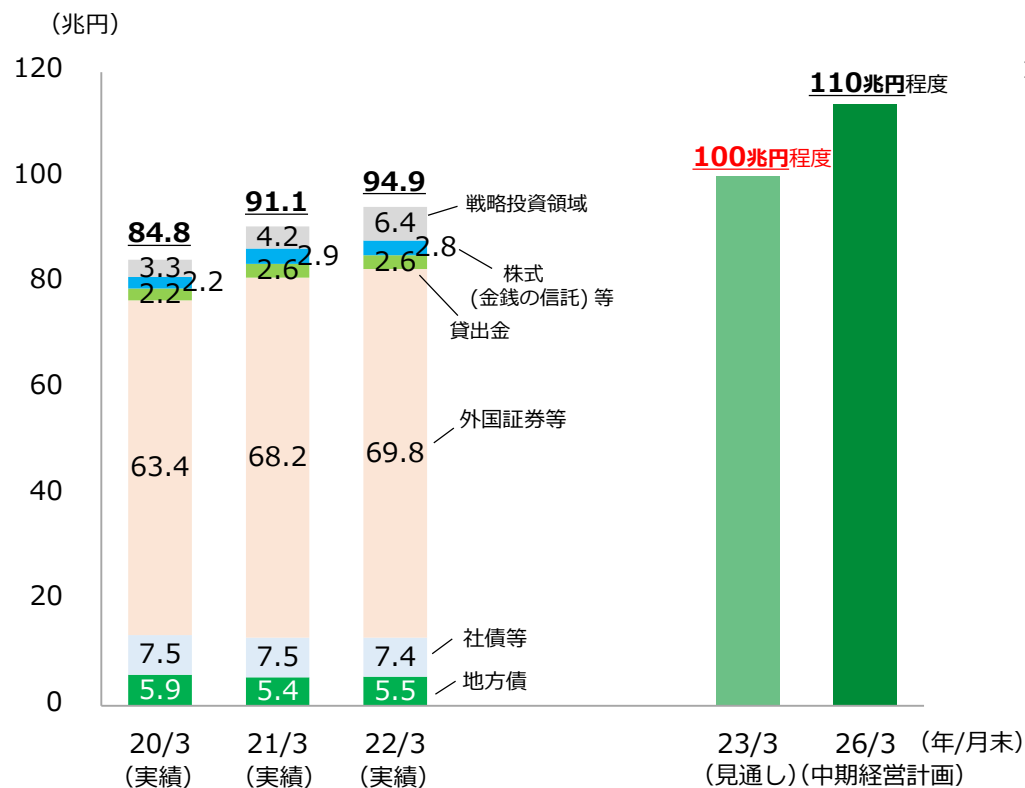


個別計画 ①運用計画

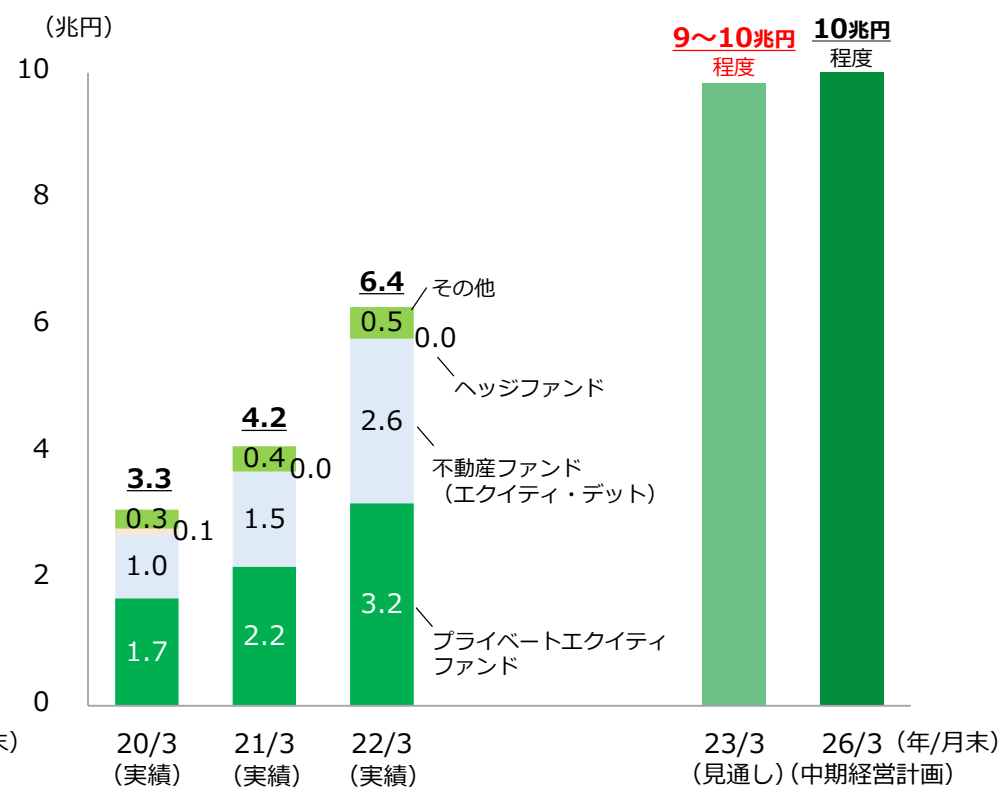
マーケット環境を注視し、適切なリスク管理のもと、IG領域を中心にリスク性資産残高を積み増す計画。戦略投資領域については、優良ファンドへの選別的な投資を継続。

22年度は、リスク性資産残高：100兆円程度、戦略投資領域残高：9～10兆円程度を目指す（具体的な運用方針はP.35参照）。

リスク性資産残高（単体）



戦略投資領域残高（単体）



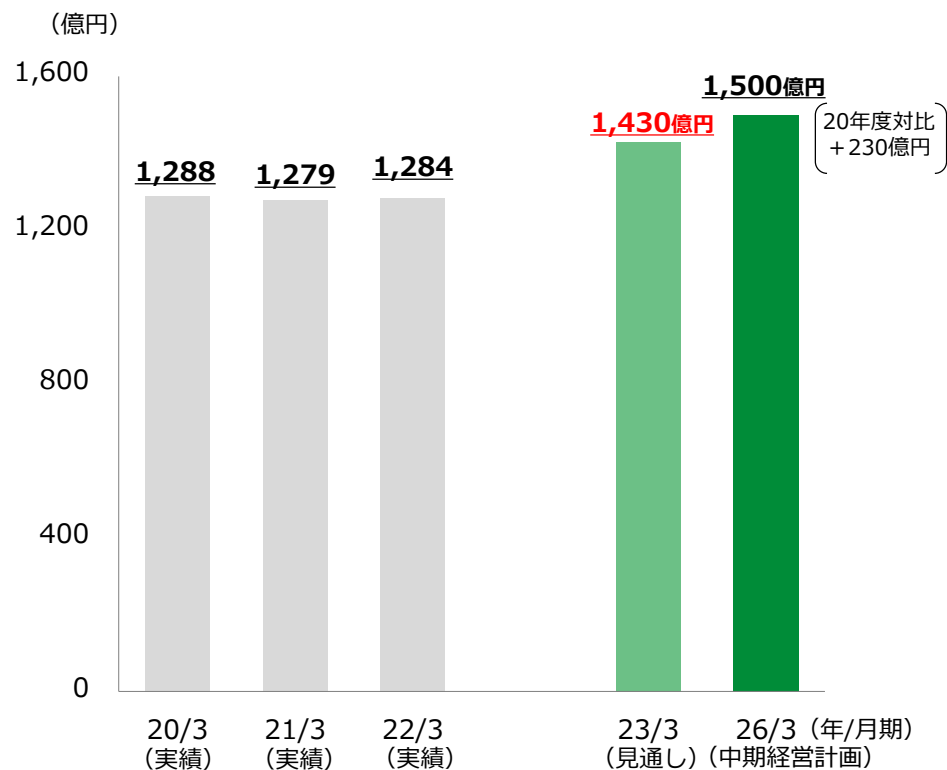
注 プライベートエクイティファンド及び不動産ファンドの残高については、一部アセットを除き、22年度から**時価ベース**。

個別計画 ② 役務計画・経費計画

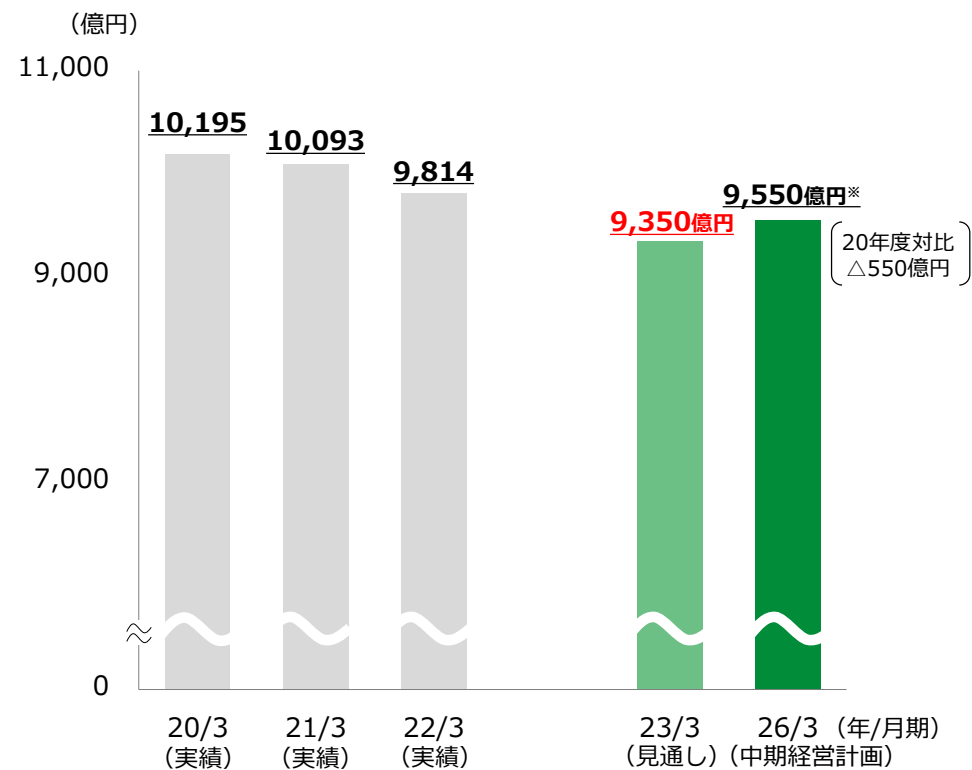
22年度の役務取引等利益は、1,430億円の見通し。22年1月の料金改定の影響を見込む。

22年度の営業経費は、9,350億円の見通し。預金保険料率引下げに加え、日本郵便への委託手数料の減を見込む。

役務計画（連結）



経費計画（連結）



※ 中期経営計画（26/3：9,550億円）以上の削減を目指す。

3. 重要テーマへの対応状況（アップデート）

総論（中期経営計画の深掘り）

前回投資家説明会資料（21年11月）でお示した「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」について、足許の状況等を踏まえアップデート。

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

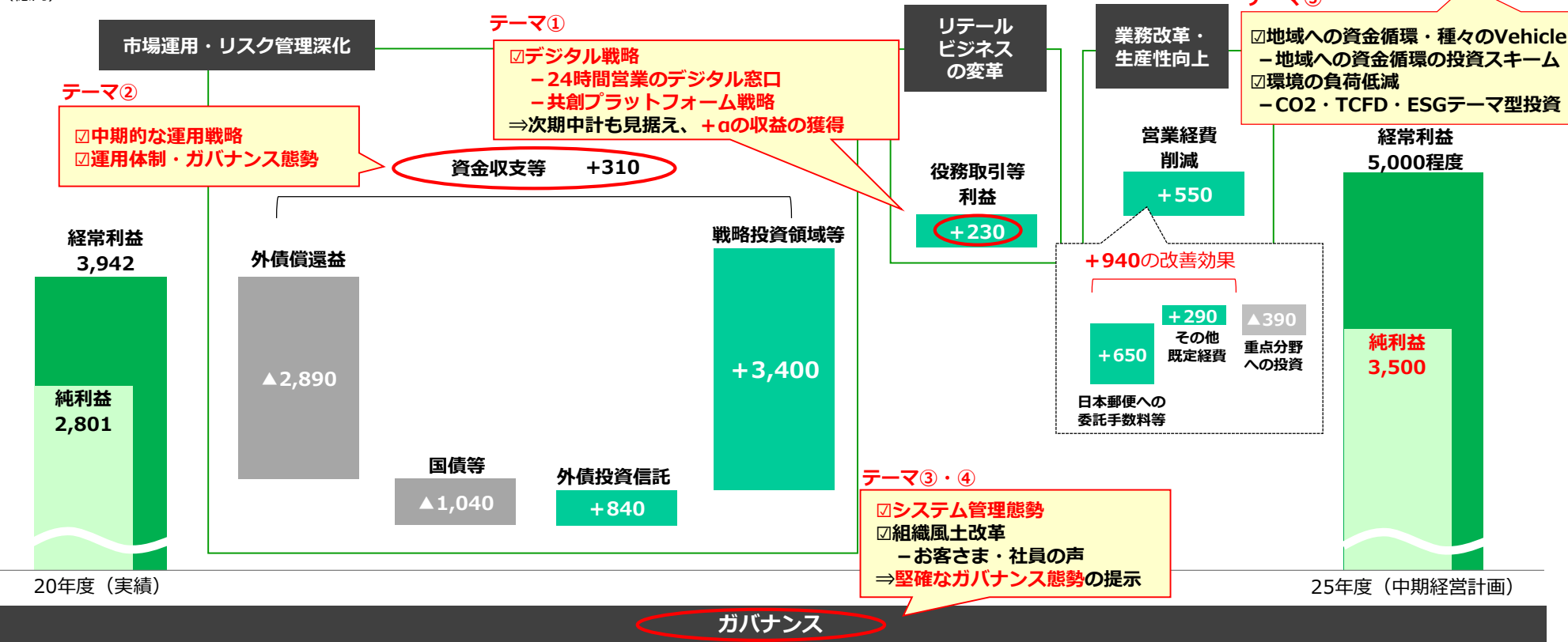
銀行ビジネスの収益機会の低下
⇒内外の低金利環境継続・Fintech企業の参入

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

< 中期経営計画収益ロードマップ（抜粋） >

これらに対応するための5つのテーマを深掘り

(億円)



テーマ1：デジタル戦略

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

- デジタルサービスへのアクセスチャネルを順次追加



- 口座開設アプリ (22/5～) サービス開始

○スマホによるATM入出金機能 (23/5～)

- 新デビットカード (22/5～) サービス開始

- 窓口タブレット - 試行実施中

- コールセンター (通帳アプリサポートデスク)

- 楽天カード (ゆうちょ銀行デザイン)

デジタルシフト

デジタルチャネル

ゆうちょ通帳アプリ

22/3末時点 481万口座
(21/3末対比+198万口座)

25年度目標：1,000万口座

| | |
|-----------------|---------------|
| 見る (残高・入出金) | 知る (お知らせ) |
| 育てる (投信) | 預ける (定額定期) |
| 借りる (口座貸越) | 送る (送金) |
| 届け出る (住所変更等) | |

- 更なる機能追加を予定

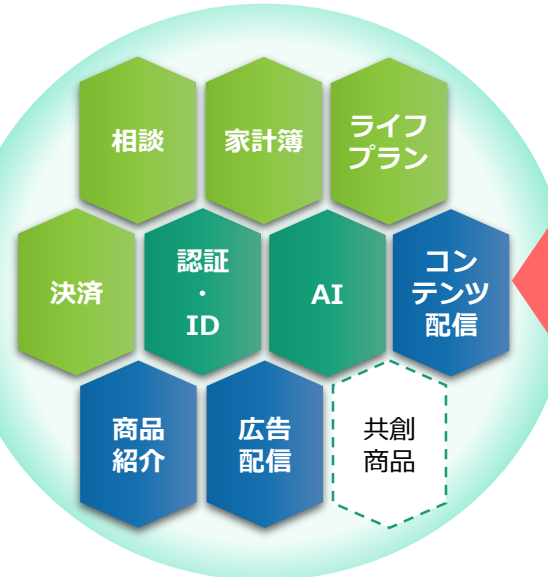
| | |
|----------------|--------------|
| 使う (ATM入出金) | 支払う (払込み) |
| 23/5※2 | 23/5※2 |

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

- 22年12月頃リリース (予定)
- リリース後、柔軟なサービス改善や他社サービスとの広範な連携を企画



連携

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) |
| | eコマース |
| | 電力 |
| | 通信 |
| | 不動産 |
| | 行政 |
| | セキュリティ |
| | ...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。

(参考) 役務取引等利益の今後の展望

新サービスの導入により、中長期的な役務収益の拡大を図っていく。

- ①大和証券と共同開発した新たなリテール向け商品として、ゆうちょファンドラップを22年5月より取扱い開始。
- ②mijica※に替わる新たなブランドデビットカードとして、ゆうちょデビットを22年5月より発行開始。

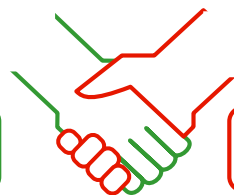
※ Visa デビット・プリペイドカード mijica

ゆうちょファンドラップ (投資一任サービス)

大和証券と共同開発したファンドラップを新たに取扱い



資産運用コンサルティングの
ノウハウ



大和証券

Daiwa Securities

業界シェアトップクラスの
商品開発ノウハウ

ゆうちょ
ファンドラップ



全国のお客さまの中長期的な資産形成をサポート

ゆうちょファンドラップ取扱いの目的

- 多様化するお客さまニーズへの対応
- お客さまに一層寄り添ったサービスの提供
- フロービジネスからストックビジネスへの変革

ゆうちょデビット

mijicaに替わる新ブランドデビットカードの発行開始



- 不正利用問題を受け、デビットカード事業を一新
- “mijica”のサービスを終了 (22/7末) し、新たにゆうちょデビットを発行開始 (22/5/6)

新ブランドデビットカード “ゆうちょデビット”



リスク等を抑えたサービス提供

- mijica不正利用事案を踏まえた対策の実施
⇒セキュリティの大幅強化
- JP BANK カード (クレジットカード) との業務委託共通化による効率的な業務フロー

mijica (会員数約20万人) から、一定数のお客さまの移行も見込む

テーマ2：市場運用 ①22年度の運用戦略（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し、安定的な収益を確保。

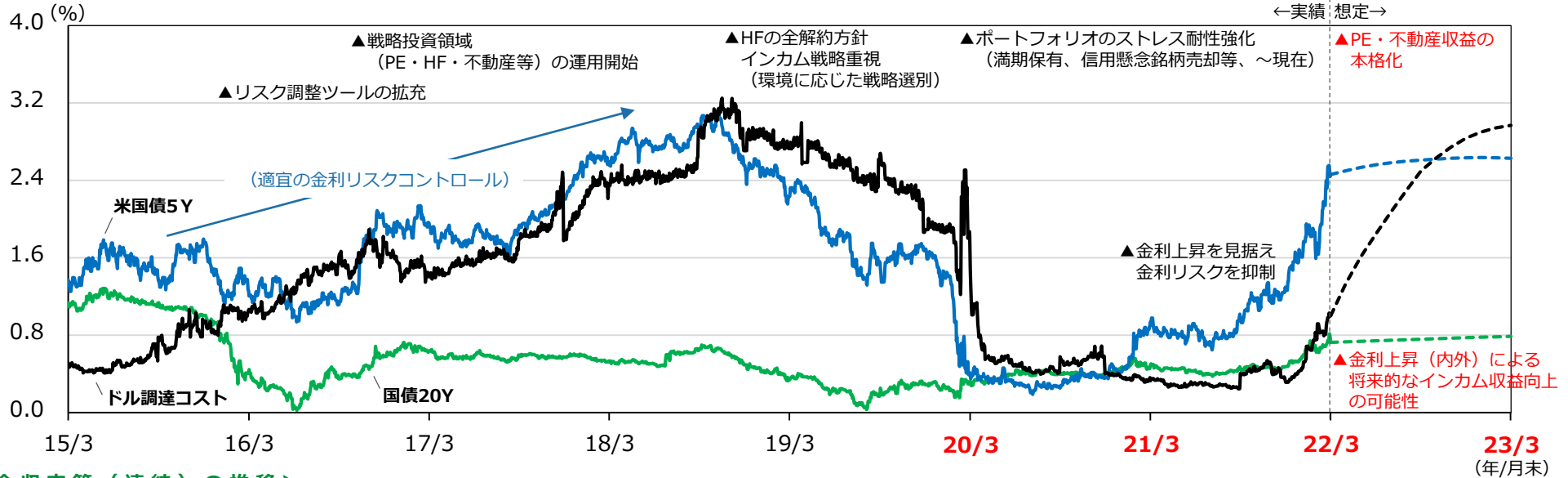
－クレジットについては、海外IG（投資適格）を中心に積み増し。

－戦略投資領域については、インカムも重視しつつ優良ファンドへの選別的投資を継続。

| | | 国内 | 海外 | 22年度の運用方針 | |
|--------|----------------|-------|----|--|---|
| 金利 | | → | → | ● 先進国利上げ動向を注視しつつ、市場環境に応じてリスクを取得/抑制 | |
| クレジット | IG（投資適格） | → | → | ● クレジットクオリティ向上を図りつつ、IG領域中心に投資増額 ● HY領域への投資は慎重に検討 | |
| | XOVER（クロスオーバー） | → | → | | |
| | HY（ハイイールド） | — | → | ● 市場シェアにも留意しつつ、適切に投資増額 | |
| | CLO | — | → | | |
| 株式 | | → | → | ● 市場環境に応じてリスクを取得/抑制 | |
| 為替 | | — | → | ● 市場環境に応じてリスクを取得/抑制 | |
| 戦略投資領域 | プライベートエクイティ | → | → | ● 中長期的な視点で、優良ファンドへの選別的投資を継続 ● 投資領域等拡大も行いつつ、投資増額 ● インカムも重視しつつ、安定的な収益を確保 | |
| | 不動産 | エクイティ | → | | → |
| | | デット | — | | → |
| | ダイレクトレンディング | — | → | ● 全解約の取組み継続 | |
| | インフラデット | — | → | | |
| | ヘッジファンド | — | ↓ | | |

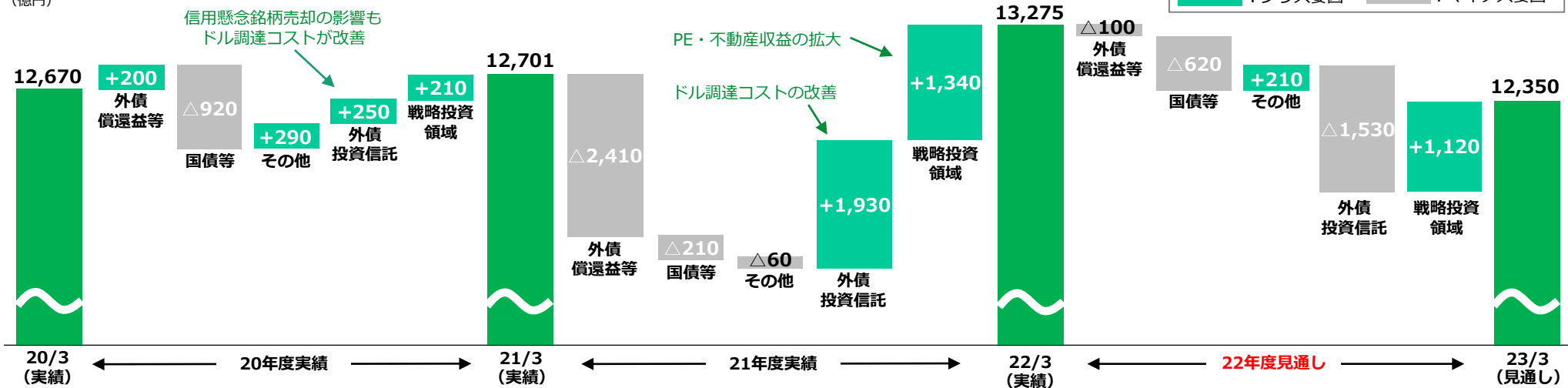
テーマ2：市場運用 ② 厳しい運用環境に対する様々な手立てと運用成果

【国内の超低金利環境長期化等の厳しい運用環境の中、様々な手立てを打つことで安定した収益を確保】



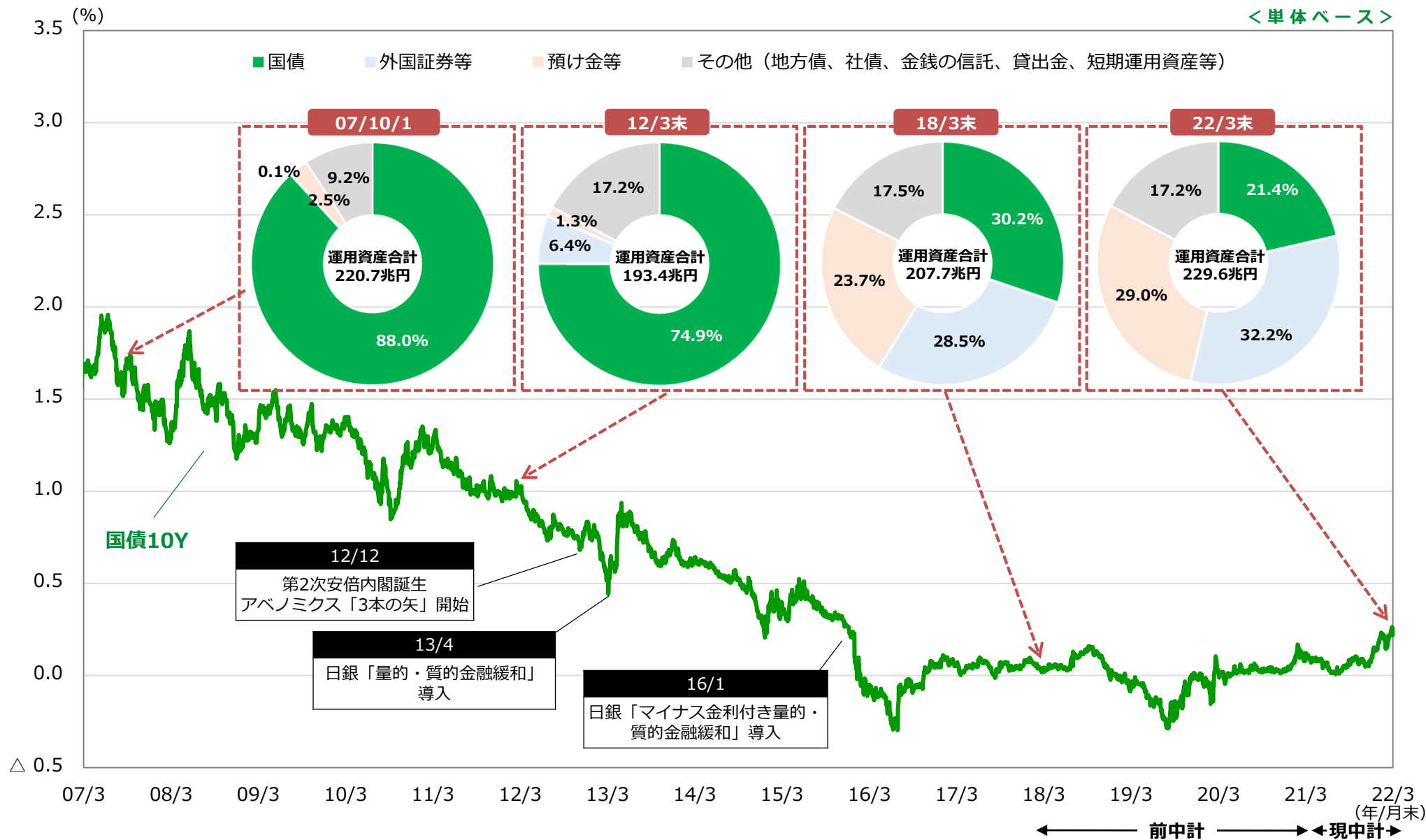
< 資金収支等（連結）の推移 >

(億円)



注 各年度実績に増減の合計を加えたものが、翌年度の数字と一致しないのは、端数処理等の関係によるものです。

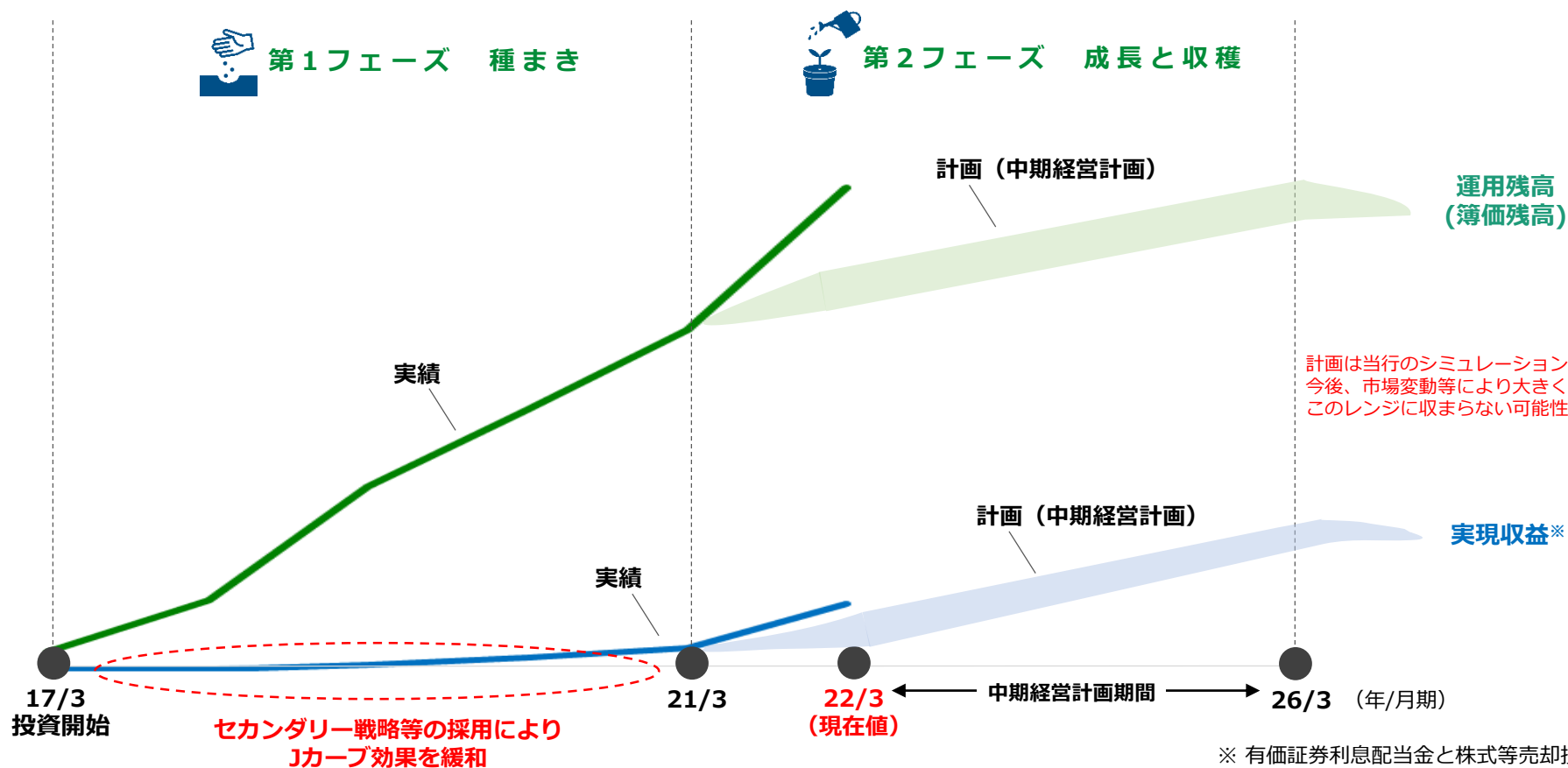
(参考) 運用のパラダイムシフト



テーマ2：市場運用 ③プライベートエクイティ投資 (1) 全体感

投資開始当初は早期の収益化が期待できるセカンダリー戦略（主にファンドオブファンズ）等を組み入れたことにより、早い段階の投資（ビンテージ）におけるJカーブ効果を緩和。

2つのフェーズ



テーマ2：市場運用 ③プライベートエクイティ投資 (2) 足許までの状況

足許の残高は3.2兆円まで進捗。マーケット環境が安定していたこともあり、1.2兆円の含み益（税効果前）を有する。また、一部投資先企業価値が向上し、その売却が進展したことから実現収益※1が大きく増加。

※1 有価証券利息配当金と株式等売却損益の合計。

リターン目標と実績

【目標】

- ネット※2 IRR：8.0%
- ネット※2投資倍率：1.30x

【実績（21年度末時点）】

- ネット※2 IRR：**17.2%**
- ネット※2投資倍率：**1.42x**

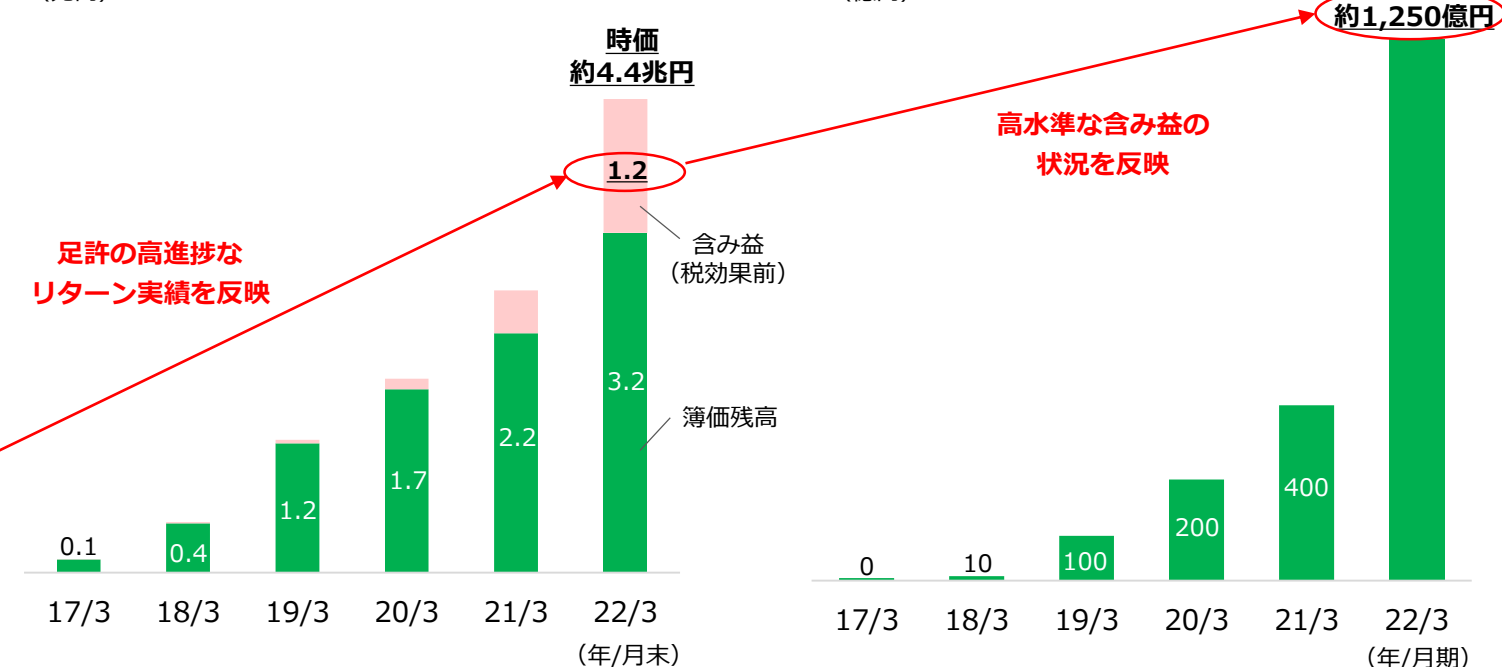
※2 費用控除後、円ベース。

目標を大きく上回るペースで進捗

残高・実現収益の状況

< 残高 >
(兆円)

< 実現収益 >
(億円)



テーマ2：市場運用 ③プライベートエクイティ投資 (3) ポートフォリオの特徴 (戦略・業種)

運用開始当初、Jカーブ効果の緩和のため、早期のリターンが期待できるセカンダリー戦略※1へ大きく配分。

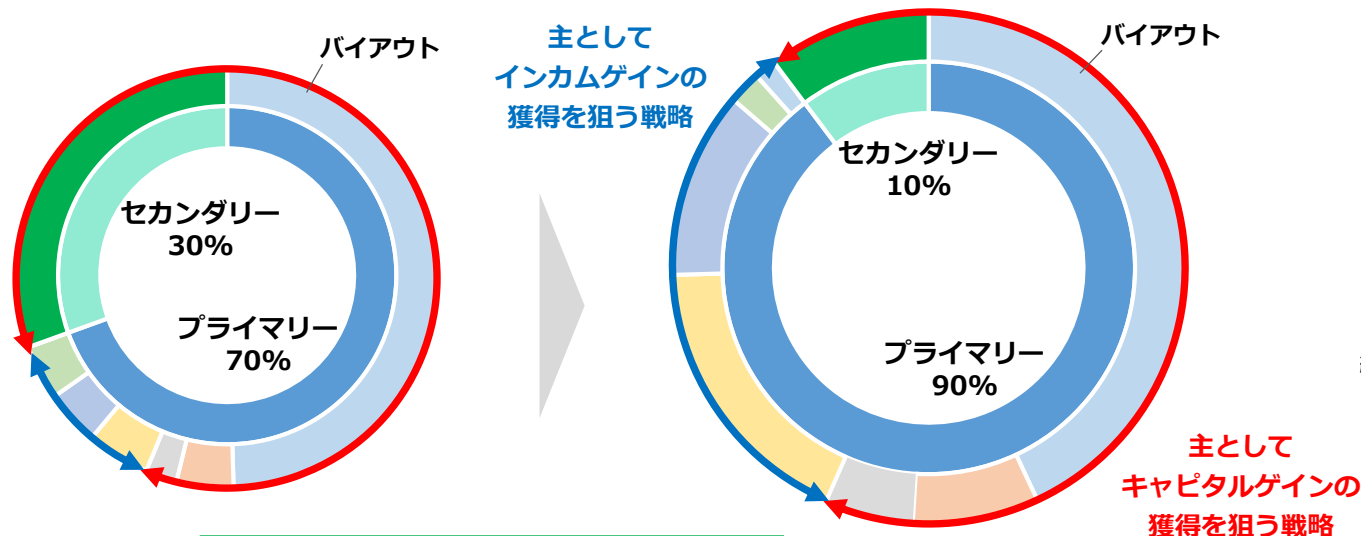
足許は、バイアウト中心のエクイティ戦略でキャピタルゲインを追求しながら、インカム戦略※2へも大きく配分し、資金運用収益の安定化を企図（経済環境の悪化時でも一定の収益が得られるインカム戦略により、収益を下支え）。

戦略分散

(コミットメントベース)

16年度の戦略

21年度の戦略



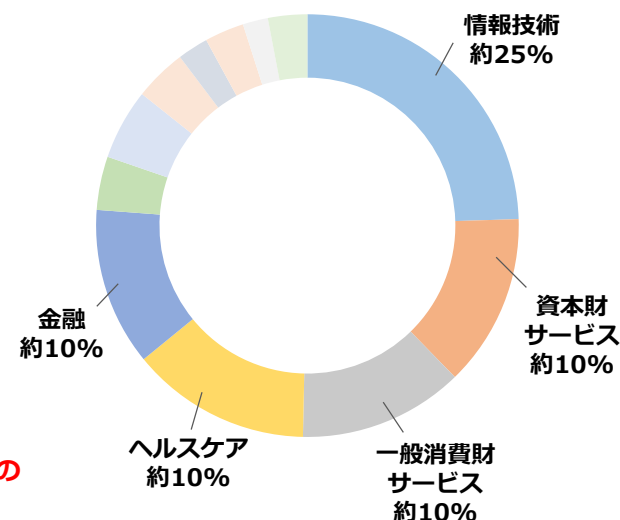
【凡例】

円の内側：プライマリー・セカンダリーの区分
円の外側：投資戦略の区分

業種分散

(時価ベース)

21年度末



業種分散の効いたポートフォリオ
投資先企業総数：約35,000社
(平均投資額：約1.1億円/社)

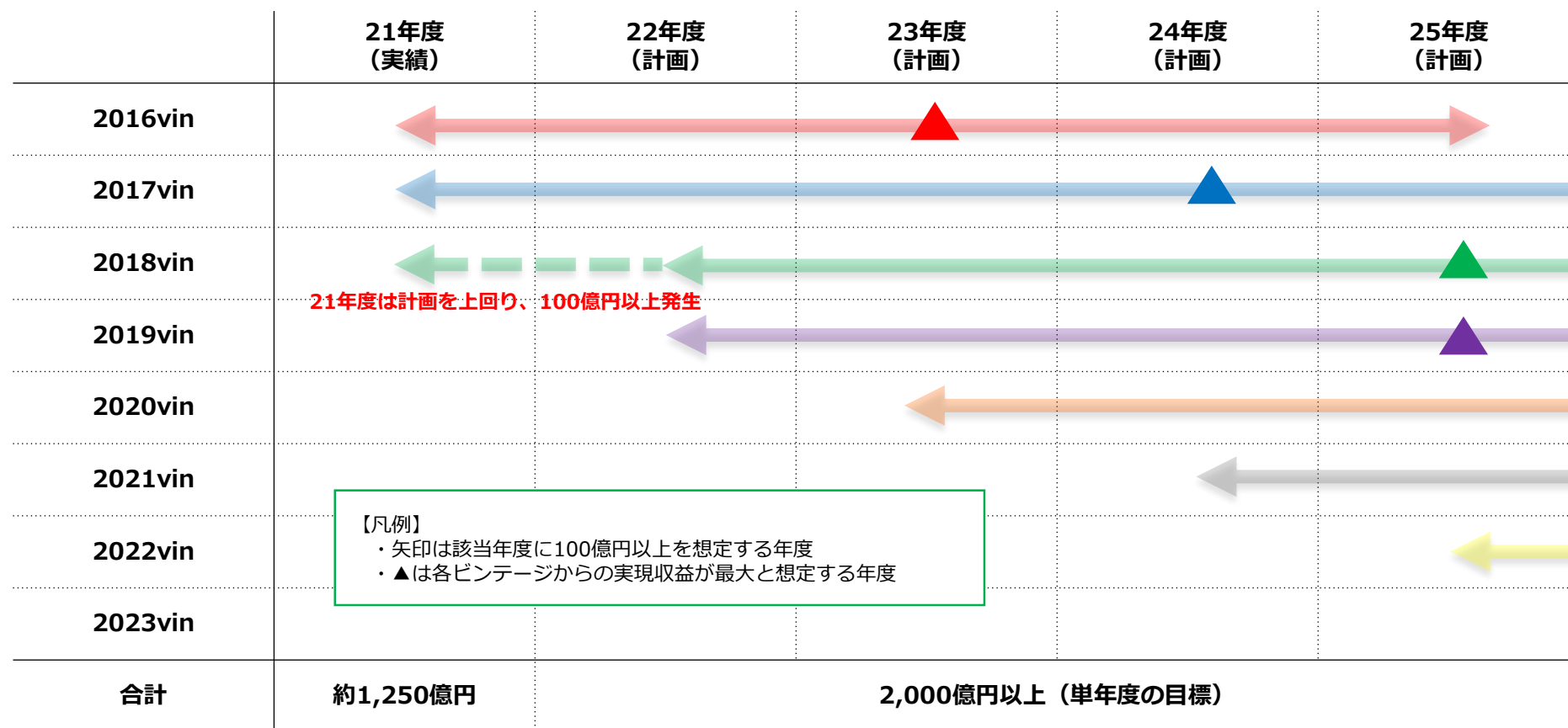
※1 プライベートエクイティファンドの投資持分を売却する既存投資家からの譲渡等により投資持分を取得し、早期の投資収益を得ることを目的とする戦略。

※2 インフラストラクチャー投資、メザニン投資等のインカム獲得を主眼とする投資戦略。

テーマ2：市場運用 ③プライベートエクイティ投資 (4) ビンテージ別想定リターンスケジュール

毎年の投資（ビンテージ）が収益化するタイミングは、投資実施から約3～5年後。収益のピークは、約6～8年後を想定。

想定リターンスケジュール

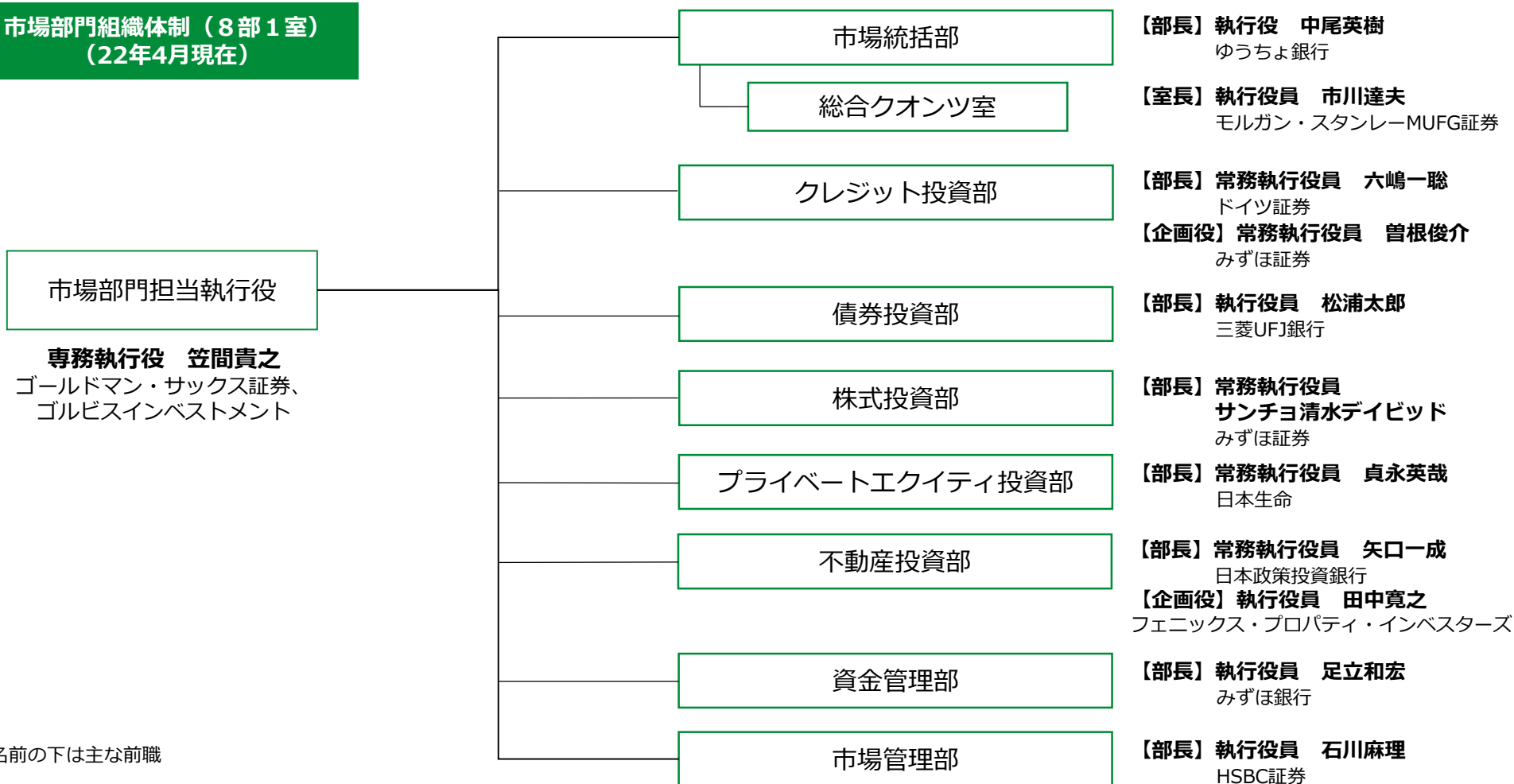


(参考) 運用体制

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） （22年4月現在）

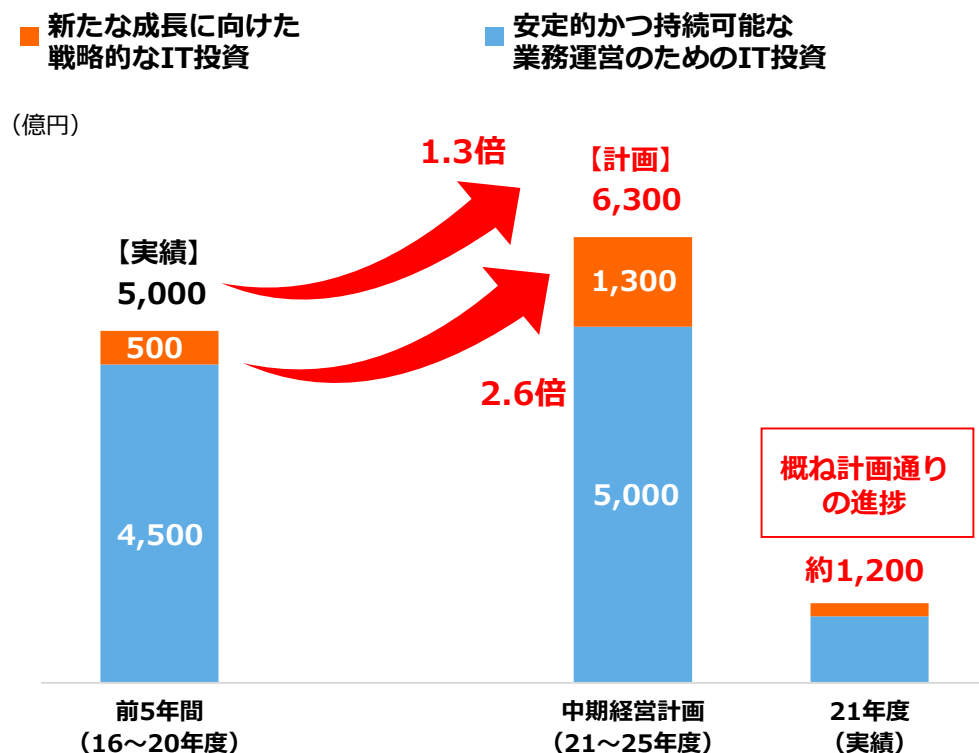


注 名前の下は主な前職

テーマ3：システム管理態勢 新たな成長・システム安定稼働等のための積極的なIT投資

信頼を支える高品質なシステム基盤を維持しつつ、戦略的なIT投資を積極的に推進（中期経営計画：IT投資総額6,300億円）。特に、戦略的なIT投資について、21年度は概ね計画通りの進捗（約200億円の投資）。

IT投資額の推移（キャッシュフローベース）



戦略的なIT投資

- 21年度は、リテールビジネスの変革や窓口におけるセルフ処理の促進を目的とした案件等のサービスを開始
- 22年度は、リテールビジネスの変革を目的とした投資等を引き続き推進

21年度の主なサービス開始案件

- 通帳アプリのサービス追加（送金、諸届、担保定額・定期貯金、投資信託）
- 口座貸越サービスの導入
- 窓口タブレットの導入

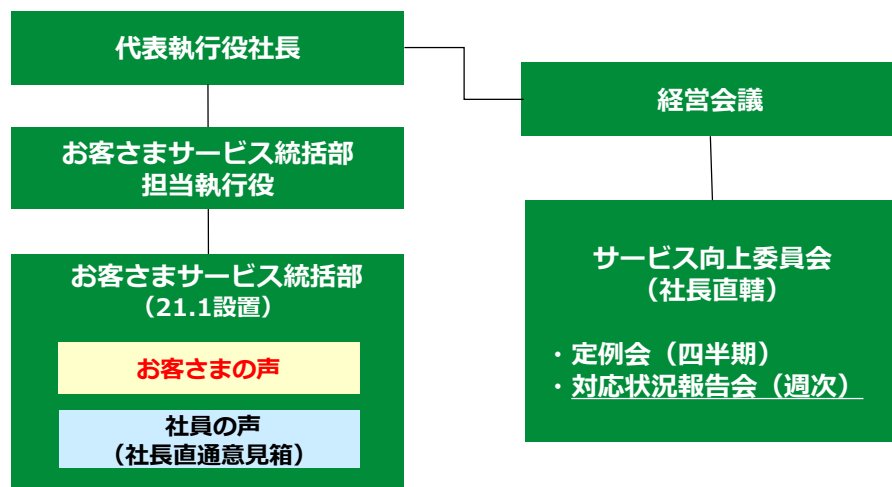
22年度の主なサービス開始予定案件

- 口座開設アプリの構築（22.5）
- ゆうちょファンドラップ（投資一任サービス）の開始（22.5）
- ゆうちょデビットの発行（22.5）
- 口座貸越サービスWeb申込受付システムの導入（22.5）
- 家計簿・家計相談アプリの構築（22.12）

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



【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】

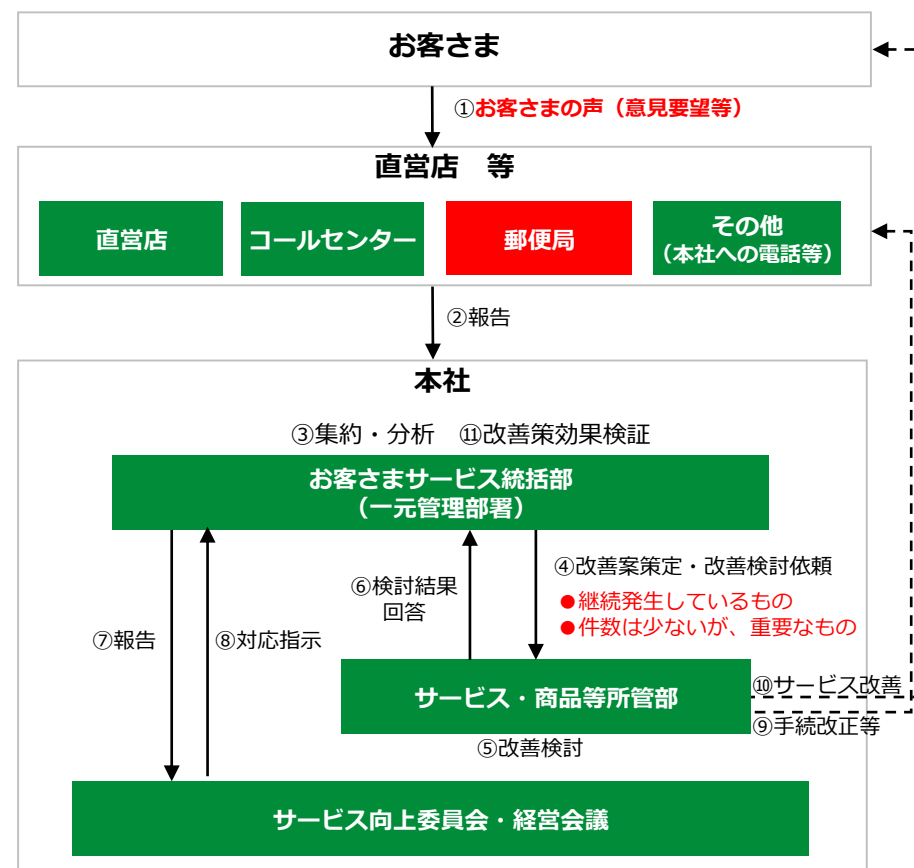
①2線の牽制機能の強化

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

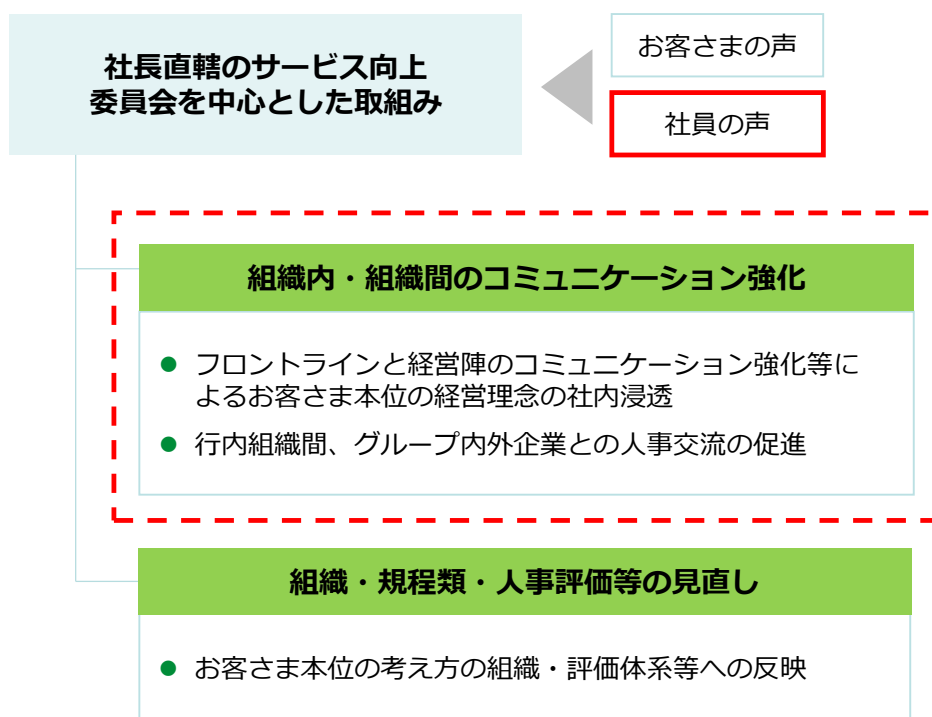
お客さまの声対応フロー



テーマ4：組織風土改革 ②社内コミュニケーション強化

お客様の声に加え、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。

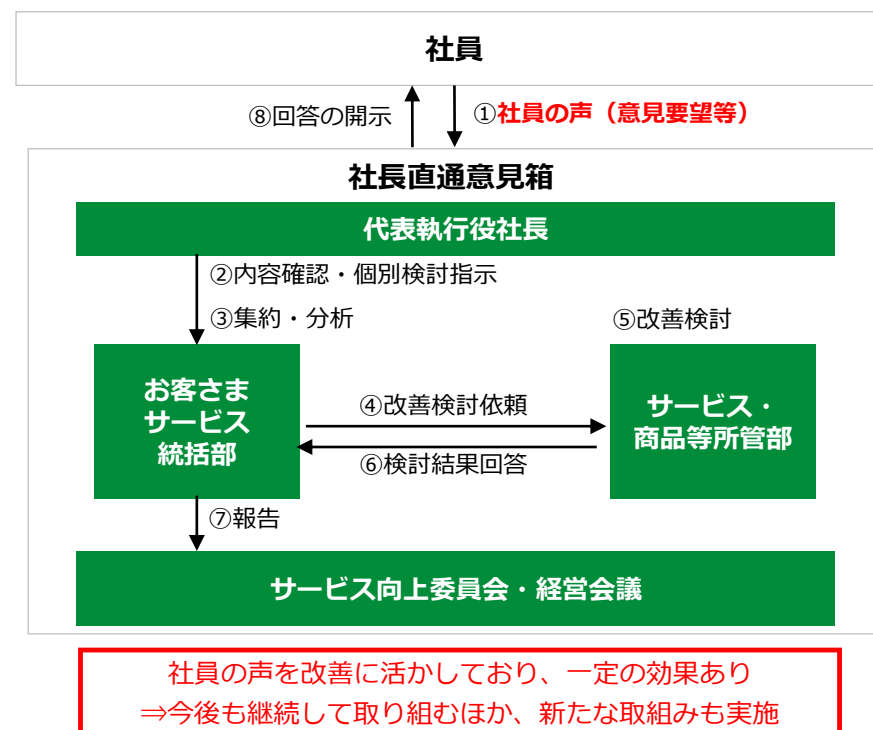
組織風土改革



社内コミュニケーション強化に向けた新たな取り組み例

- 社内向け動画でのコミュニケーション
⇒Web社内報においても、役員や社員の動画を配信
- 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

社長直通意見箱の活用



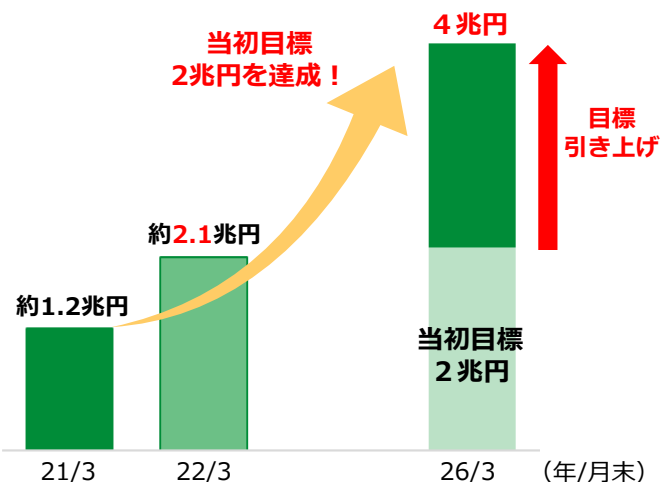
テーマ5：ESG経営 ①環境の負荷低減 ESGテーマ型投資・GHG排出量ネットゼロ宣言

足許のサステナブルファイナンス市場の拡大を踏まえ、ESGテーマ型投資※の残高目標KPIを2兆円から4兆円へ引き上げ。

22年3月に「自社及び投融資ポートフォリオのGHG（温室効果ガス）排出量を2050年までにネットゼロとすること」をコミット。気候変動対応の各種取組みを加速し、脱炭素社会の実現に貢献。

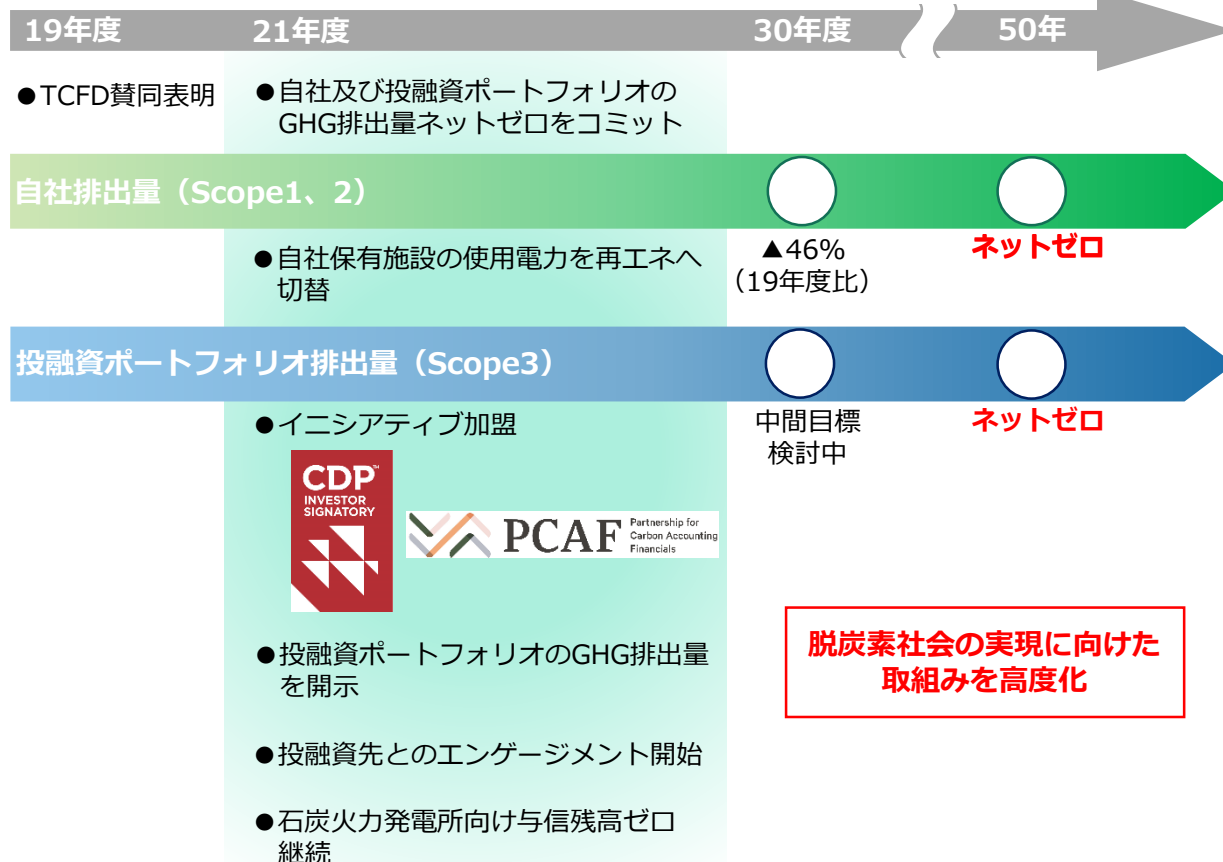
ESGテーマ型投資※残高目標KPIの見直し

- 21年度末時点で、当初目標（2兆円）を達成
- 今後もESG投融資を推進し、中長期的なリターンの上とSDGs等の社会課題解決の両立を目指す



※ グリーンボンド、ソーシャルボンド（パンデミックボンド含む）、サステナビリティボンド、再生可能エネルギー向け与信、地域活性化ファンド等。

GHG排出量ネットゼロ宣言



(参考) 「E：環境」関連の当行の取組み一覧

TCFD提言に沿った取組み



| | |
|-------|--|
| ガバナンス | <ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会が気候変動等サステナビリティへの対応方針策定や取組み状況を監督 ● 「ゆうちょ銀行環境方針」において、気候変動を含む環境に関する方針を明文化 ● サステナビリティ委員会・経営会議・取締役会での議論を経て、中期経営計画・年度経営計画に気候変動課題を組み込み ● 経営企画部サステナビリティ推進室において、気候変動に関する取組みを経営戦略と一体的に推進 ● 気候変動対応を含む「ESG経営の推進状況」を役員報酬の評価指標に取り入れ |
| 戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動が当行に与える影響（リスクと機会）を特定 ● 気候変動関連のリスクが当行ポートフォリオに及ぼす影響を把握するためのシナリオ分析を実施 ● 炭素関連資産の貸出金に占める割合をモニタリング |
| リスク管理 | <ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動関連のリスクをトップリスク（P.57参照）の一つと位置付け、リスクへの対応を経営計画に反映し、四半期毎に確認・対応を実施 ● 気候変動への影響が大きいセクターに関する投融資の方針「ESG投資方針」を策定 ● 投資先に対するESGエンゲージメントの実施 |
| 指標と目標 | <ul style="list-style-type: none"> ● 「ゆうちょ銀行 GHG 排出量ネットゼロ宣言」により、2050年までのネットゼロにコミット <ul style="list-style-type: none"> - 自社GHG排出量（Scope1・Scope2） <ul style="list-style-type: none"> ：30年度までに19年度対比46%削減、2050年までにネットゼロを目指す（21年度から再生可能エネルギーによる電力に順次切替を実施中） - 投融資ポートフォリオGHG排出量（Scope3） <ul style="list-style-type: none"> ：2050年までにネットゼロを目指す（30年度目標は検討中） ● 25年度末時点のESGテーマ型投資残高4兆円を目指す |

テーマ5：ESG経営 ②人的資本

事業のサステナビリティを強化し、企業価値向上と社会課題解決の両立を推進するため、専門人材の確保、自主的・自律的キャリア形成、ダイバーシティ・マネジメント推進、柔軟な働き方の拡大及び人権尊重の取り組みの更なる充実を図り、人的資本の最大化に取り組む。

専門人材の確保

- 専門分野の人材確保のため、採用及び社内人材の活用を積極的に推進

| | | 市場運用/リスク | デジタル/サイバー | GP業務 |
|---------|------|---|---|--------------------------------|
| 採用 | 新卒 | 専門職採用 ・17卒から採用開始 ・22卒採用：5名 | 専門職採用 ・22卒から採用開始 ・22卒採用：8名 | — |
| | 中途 | プロフェッショナル職採用 ・16年度から採用開始 ・21年度採用：14名 | 専門職採用 ・20年度から採用開始 ・21年度採用：9名 | JPインベストメント株式会社において人材を採用 |
| 社内人材の活用 | 社内公募 | ・社内公募（キャリアチャレンジ制度）によりチャレンジ意欲のある社員を配置 ・21年度：140名程度が応募し、5割程度を希望部署へ配置 | | |
| | 人材育成 | ・国内外企業派遣 ・若手社員の抜擢登用 | ・国内外企業等派遣 ・セミナー等による知識習得 | ・ファンド会社等への出向 ・子会社での業務知識取得 |
| | | 専門人材（中途採用者等）による部内研修 + OJTの充実 + 資格取得支援 | | |

自主的・自律的キャリア形成

- 自主的・自律的に成長・挑戦できる環境を整備し、社員一人ひとりの働きがいを向上

キャリアを考える

キャリアデザイン研修/階層別研修

ミドル層社員や各階層の社員に対し、キャリアを振り返り自ら考える機会を提供

キャリアデザインガイドブック

会社の期待する人材像や部署毎の職務内容を明確にし、社員自らのキャリア展望を後押し

1on1ミーティングの導入

管理者・社員間において、社員主体の対話を行い、中長期的なキャリア形成をサポート

メンター制度

年齢の近い先輩社員が、若手社員の相談に乗ることで、キャリアの悩み、不安等の解決をサポート

機会提供・行動支援を拡充

自律型人材の育成を強化

キャリアを切り拓く

キャリアチャレンジ制度

専門分野・強化分野等に関連する部署を対象として、社内公募により意欲のある社員を募集

セレクト型（公募型）研修

社員自らが学びたいテーマ別研修を受講。21年度は「マネジメントスキル」「DX」で試行

E-ラーニング/通信教育講座/資格取得支援

金融関係に限らない多様なジャンル、コースの学習環境、資格取得支援を実施し、自律的な学びをサポート

国内留学等

金融/経営/法律分野などに関する専門的な知識を有した人材育成のため、国内大学等への留学を実施

テーマ5：ESG経営 ②人的資本

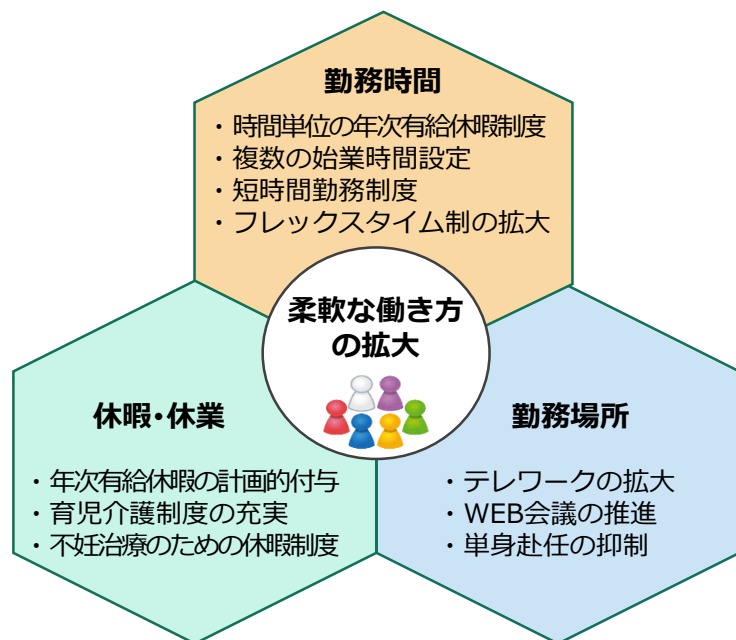
ダイバーシティ・マネジメントの推進

- 女性管理職比率向上の取組みを継続（22/4：16.6%※）
 - ・ダイアログ実施
 - ・将来の管理職候補の育成
- 育児休業取得率（性別問わず）100%を達成
- 法定雇用率を上回る障がい者雇用率を達成（21/6：2.71%※）
- 健康経営の積極的な推進（生活習慣病予防やメンタルヘルスクアの推進）

※ 単位未満四捨五入で表示。

柔軟な働き方の拡大

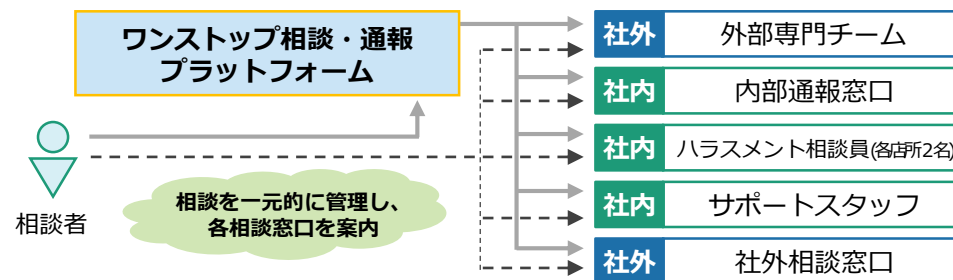
- 働き方にかかる制度の充実と制度利用の促進により、社員一人ひとりが多様な働き方を選択できる環境を整備



人権尊重の取組み

ハラスメント相談体制の拡充

- 各種ハラスメント等に関する相談について、外部相談窓口を含めた各種相談窓口に一元的にアクセス可能なプラットフォームを構築



職場環境整備

- 職場におけるハラスメントの未然防止や様々な人権問題について、全社員・経営幹部に人権啓発研修を実施
- ES調査、360°評価、職場環境チェックをそれぞれ年1回実施し、エンゲージメント向上や離職防止等に活用

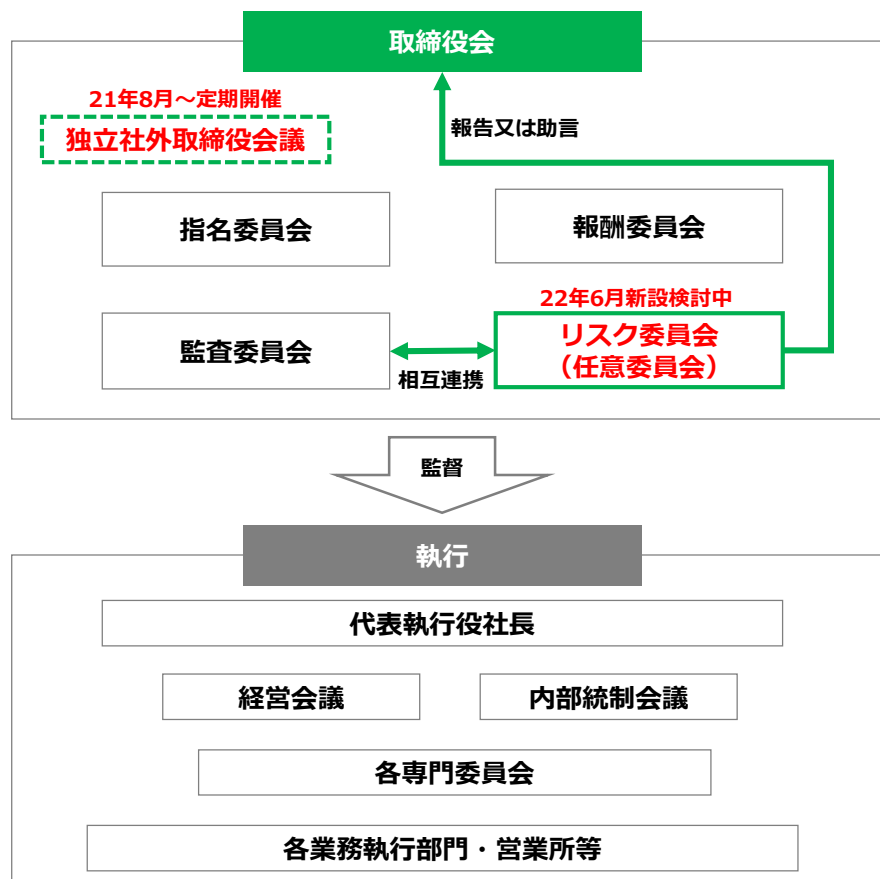
| 啓発・研修 | | 対象者 | 頻度 |
|------------------------|---------------|--------------------|-------------|
| 人権啓発e-ラーニング研修、トップメッセージ | | 全社員 | 年1回 |
| 情報紙の発出 | | | 隔月1回 |
| 階層別研修 | マネジメント研修 | 対象管理職 | 年1回 |
| | 役職者研修・上位役職者研修 | 新任役職者等 | 昇任時 |
| | 新入社員研修 | 新入社員 | 入社時 |
| 経営幹部向け研修 | | 執行役・本社部長・エリア本部長等 | 年1回 |
| ハラスメント相談員研修 | | ハラスメント相談員・サポートスタッフ | 新任時 +年1回 |

テーマ5：ESG経営 ③取締役会の監督機能強化

取締役会の監督機能強化を通じて、当行ガバナンスのより一層の高度化を図る。

- ①独立社外取締役の情報交換・認識共有の場として、21年8月より独立社外取締役会議を定期的で開催。
- ②リスク管理に関する監督機能強化のため、22年6月より取締役会の諮問機関としてリスク委員会の新設を検討中。

ガバナンス体制 ※本件に係る部分のみを抜粋



独立社外取締役会議

- 独立社外取締役が独立した客観的な立場に基づき、当行の経営上重要な課題及びガバナンスに関する重要な事項について、情報交換・認識共有することを目的
- 全ての独立社外取締役で構成（議長は執行サイドとの連絡・調整等を務める）
- 21年8月以降、計4回開催（22/4末時点）
【主な議案】
－ 更なる実効性向上に資する取締役会運営の在り方
－ リスク委員会に関する検討状況

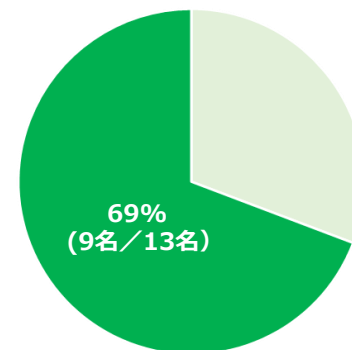
リスク委員会 (検討中)

- 取締役会のリスク管理に関する監督機能強化を目的
① 執行サイドへのより深度ある監督
② 取締役会への報告又は助言
- 取締役、執行役又は外部専門家で構成。ただし、過半数は独立社外取締役（委員長は独立社外取締役）
- リスク管理状況等に関する重要事項を審議し、取締役会に対して報告又は助言

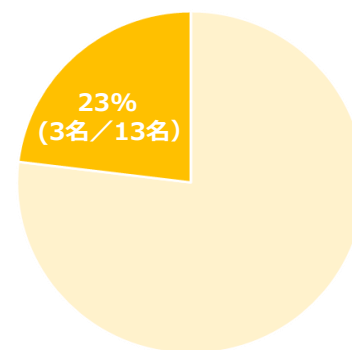
(参考) 取締役会の構成

| 氏名 | 独立社外 | ※1,2 担当 | 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 | 市場運用・ リスク管理 | 営業・ デジタル マーケ ティング | 人材育成 | ESG | 行政 |
| 1 池田 憲人 | | 指名 | ● | | | ● | | ● | | ● | |
| 2 田中 進 | | | | | ● | ● | | | | | ● |
| 3 増田 寛也 | | 指名・報酬 | ● | | | ● | | | | ● | ● |
| 4 矢崎 敏幸 | | 監査・リスク | | | | ● | | | | | ● |
| 5 中鉢 良治 | ● | 指名・報酬 | ● | | | | | | | ● | |
| 6 竹内 敬介 | ● | 指名・報酬 | ● | | | | | | | ● | |
| 7 海輪 誠 | ● | 指名 | ● | | ● | | | | | ● | |
| 8 粟飯原 理咲 | ● | | ● | | | | | | ● | | |
| 9 河村 博 | ● | 監査 | | ● | | | | | | | |
| 10 山本 謙三 | ● | 監査・リスク | | | | ● | ● | | | | |
| 11 漆 紫穂子 | ● | 報酬 | ● | | | | | | | ● | |
| 12 中澤 啓二 | ● | 監査 | | ● | ● | | | | | | |
| 13 佐藤 敦子 | ● | リスク | | | | ● | ● | | | ● | |

独立社外取締役の比率



女性取締役の比率



(22/6/16時点)

※1 指名：指名委員会、報酬：報酬委員会、監査：監査委員会、リスク：リスク委員会 ※2 太字下線は委員長。

(参考) ESGインデックスへの選定

22年3月に新規選定



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここに株式会社ゆうちょ銀行が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Russell社により構築された、各セクターにおいて相対的に、環境、社会、ガバナンス（ESG）の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックス。

セクター・ニュートラルとなるよう設計されており、低炭素経済への移行を促進するため、特に温室効果ガス排出量の多い企業については、TPI

（Transition Pathway Initiative）経営品質スコア※により改善の取組みが評価される企業のみを組み入れている。

※ 企業の温室効果ガス排出量及び低炭素への移行に関連するリスクと機会の管理の質を評価するもの。

MSCI JAPAN EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)

THE INCLUSION OF JAPAN POST BANK CO., LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF JAPAN POST BANK CO., LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

MSCI日本株女性活躍指数（WIN）

MSCI社により作成された性別多様性に優れた企業で構成されるインデックス。



EURONEXT

POWERED BY
V.E

INDICES WORLD 120

Euronext Vigeo World 120 Index

Euronext社（オランダ）と Vigeo Eiris社（フランス）により開発されたインデックス。世界の企業のうちESGの観点で優れた上位120社で構成。

(参考) 外部評価



令和3年度「なでしこ銘柄」

「女性活躍推進」に優れた上場企業として、経済産業省・東京証券取引所から22年3月に選定



えるぼし（認定基準を全て満たす3段階目）

「女性の活躍に関する取組の実施状況が優良な企業」として評価され、厚生労働省から22年1月に認定



プラチナくるみん

「子育てサポート企業」として、より高い水準の取組みが評価され、厚生労働省から19年2月に認定



トモニン

仕事と介護を両立できる職場環境の整備促進に取り組む企業として、厚生労働省から16年11月に認定



健康経営優良法人 2022

経済産業省・日本健康会議から、優良な健康経営を実践している法人として認定。22年度は取組み上位500社に与えられる「ホワイト500」に認定



「PRIDE指標」ゴールド

任意団体「work with Pride」による職場におけるLGBTなどへの取組みに対する評価指標の最高評価の「ゴールド」を3年連続で受賞



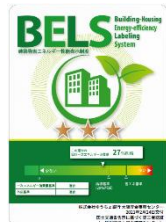
日経「スマートワーク経営」調査 3.5星

働き方改革を通じて生産性革命に挑む先進企業を選定する第5回日経「スマートワーク経営」調査において、3.5星に認定



日経「SDGs経営」調査 3.5星

環境・社会・経済の課題解決（SDGsへの貢献）に対する企業としての姿勢と各社で展開するSDGsに関連するビジネスの内容を総合的に調査する第3回日経「SDGs経営調査」において、3.5星に認定



建築物省エネルギー性能表示制度（BELS）

三ツ星

当行一部施設について、建築物省エネルギー性能表示制度（BELS）の三ツ星を取得

女性が活躍する会社BEST100

総合21位 銀行部門3位

日経WOMAN主催の「企業の女性活用度調査」において、「女性が活躍する会社BEST100」で総合21位、銀行部門3位

(参考) 多様な枠組みを通じた「地域への資金循環」

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することで、「新たなビジネス」の展開に向けた投資の裾野を拡大。

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！

各ビークルに社員を派遣し
今後GP業務等を担う
人材の育成に取組み

再生可能エネルギービジネスの取組み

GP会社への出資/
LP出資

- 21年度に出資したGP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す。
- 環境負荷低減に向けた新たな取組みとして、ファンド等への出資を視野に情報収集等を実施。

JPインベストメント株式会社「地域・インパクトファンド」の設立

GP型



- JPインベストメント株式会社を通じて、地域経済の活性化や社会へのポジティブインパクト創出によるSDGsへの貢献を目的とした「地域・インパクト1号ファンド」を設立。



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39件の地域活性化ファンドに約100の地域金融機関と連携して出資（22/3末）することで、地域へのリスクマネー供給に貢献。
- 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。



地域ファイナンス（PFI/プロジェクトファイナンス/地公体向け貸付等）

- 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、様々な地域の課題解決に取り組む。

Appendix

リスクアペタイト・フレームワーク ①運営プロセス

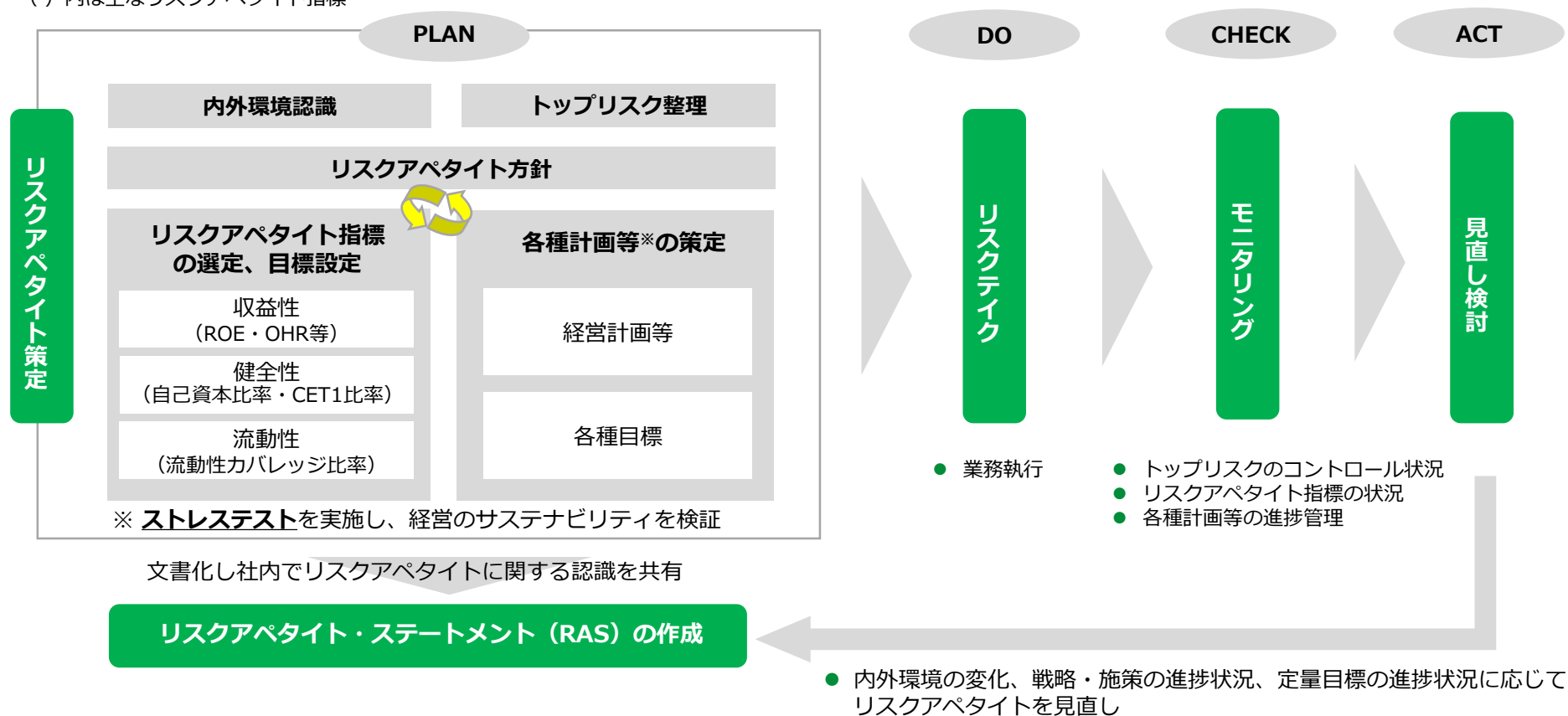
中長期的な収益性確保、財務健全性等を図るため、リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）※に基づいた業務運営を実行。

RAFに基づき、リスクアペタイト方針・指標、トップリスクを経営計画と一体的に議論し、設定。

※ リスクアペタイト（自社のビジネスモデルの個性性を踏まえた上で、事業計画達成のために進んで受け入れるべきリスクの種類と総量）を、資本配分や収益最大化を含むリスクテイク方針全般に関する銀行内の共通言語として用いる経営管理の枠組み。

RAFの運営プロセス

（）内は主なリスクアペタイト指標



リスクアペタイト・フレームワーク ② トップリスク

当行の事業、業績及び財政状態等に特に重要な影響を及ぼす可能性があるとして認識しているリスクについて、影響度・蓋然性を踏まえ、トップリスクとして選定。

選定したトップリスクについて、モニタリング指標を設定し、定期的にコントロール状況等を確認。

22年度におけるトップリスクとその対応策

市場／信用／ 流動性リスク等、 金融規制厳格化

- ストレス耐性のあるポートフォリオ構築
- ストレステストの高度化
- 運用・リスク管理の専門人材の強化
- 国際統一基準行目線での内部管理態勢の強化

サイバー攻撃

- サイバーセキュリティに係るアクションプランの実施・定着、フィッシング詐欺対策等の継続

システム障害

- 他社事例の社内検証
- コンティンジェンシープラン訓練の実施
- 基幹システムの更改に向けた対応の着実な推進

大規模災害 パンデミック

- 非常時対応計画の策定
- リモート環境の整備

DX等への 対応の遅れ

- 中期経営計画で定めたDX推進施策の着実な推進

法令違反事案の 発生

- 過去の事案を踏まえた不祥事件の再発防止策、個人情報漏洩・紛失防止策等の徹底

お客さま本位の 業務運営の不徹底

- お客さま本位の業務運営を行うための品質管理
- 2線*の機能強化、専門委員会の議論の深化、情報伝達の複線化 等

マネロン／ テロ資金供与

- 当局のガイドラインに対応した各種対策の計画的な推進

※ リスク管理・コンプライアンス部門等の管理部門

人材不足による 戦略遂行の阻害

- 専門人材等の採用継続
- 育成プログラムに基づいた人材の育成

気候変動 リスク等

- サステナビリティ基本方針に基づき、外部環境の変化に応じた施策推進、モニタリング実施、適切な開示

ストレス・テスト

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シナリオに基づき、財務や自己資本比率等に与える影響を確認。

実施フロー

概要

① シナリオ案作成

- 国際機関や各国当局、金融機関等の市場参加者が認識する留意すべきリスクや経済情勢の見通しを基に、シナリオに反映すべきストレス事象を検討
- ストレス事象の蓋然性や影響度に応じた複数のシナリオ案を作成

② シナリオ確定

- 関係各部署でシナリオ案を事前に協議
- 事前協議を経たシナリオ案をALM委員会で協議しシナリオ確定

③ 影響額試算

- シナリオごとに自己資本比率、有価証券評価損益、資金利益、リスク量等の影響額を試算

④ 取締役会等報告

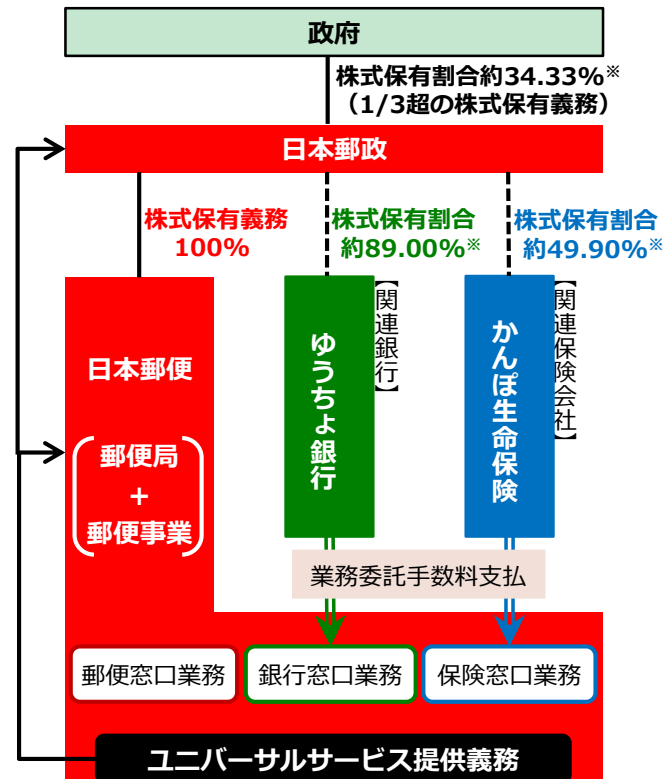
- 試算結果を基に、経営の持続可能性の観点から経営計画等の妥当性を検証
- 検証結果について、取締役会等に報告

民営化の現状 ①グループ会社との関係性等

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。

グループ会社との関係性 22/4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。

新規業務の制限等

| 【例】個人向けローン、信託・相続サービス、法人向け相対融資等 | | 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 ^{※1} | なし | なし | なし |
| | 郵政民営化法 ^{※1,2} | 認可 | 届出 | なし |
| 関連会社保有 | 銀行法 ^{※1} | 届出 | 届出 | 届出 |
| | 郵政民営化法 ^{※1} | 届出 | 届出 | なし |
| 子会社保有 | | | | |
| 銀行 | 銀行法 ^{※1} | 認可 | 認可 | 認可 |
| | 郵政民営化法 ^{※1} | 禁止 | 禁止 | なし |
| その他 | 銀行法 ^{※1} | 認可 ^{※3} | 認可 ^{※3} | 認可 ^{※3} |
| | 郵政民営化法 ^{※1} | 認可 ^{※4} | 認可 ^{※4} | なし |
| 合併・事業の譲受け (M&A) | | | | |
| 金融機関 ^{※5} 【例】銀行等 | 銀行法 ^{※1} | 認可 | 認可 | 認可 |
| | 郵政民営化法 ^{※1} | 禁止 ^{※6} | 禁止 ^{※6} | なし |
| その他 【例】証券会社等 | 銀行法 ^{※1} | 認可 | 認可 | 認可 |
| | 郵政民営化法 ^{※1} | 認可 | 認可 | なし |
| 預入限度額 | 銀行法 ^{※1} | なし | なし | なし |
| | 郵政民営化法 ^{※1} | 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 認可・届出が必要な業務は、郵政民営化法第百十条に規定されている業務に限る。

※3 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。

※4 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。

※5 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。

※6 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

| | 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"> 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 日本郵便は、当行と銀行窓口業務契約を締結 |
| 株式処分(日本郵政⇒当行) | <ul style="list-style-type: none"> 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 |
| 当行への規制 | |
| 銀行法の規制 | <ul style="list-style-type: none"> 銀行法の「銀行」として、他の銀行と同じ規制 |
| 上乗せ規制※1 | |
| 預入限度額 | <ul style="list-style-type: none"> 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 |
| 新規業務等 | |
| 現在 | <ul style="list-style-type: none"> 金融庁長官※2及び総務大臣の認可(+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) | <ul style="list-style-type: none"> 金融庁長官※2及び総務大臣への届出(+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 | <ul style="list-style-type: none"> 銀行法の「銀行」として、他の銀行と同じ規制 |

※1 銀行法の規制に加え、郵政民営化法の規制が適用。

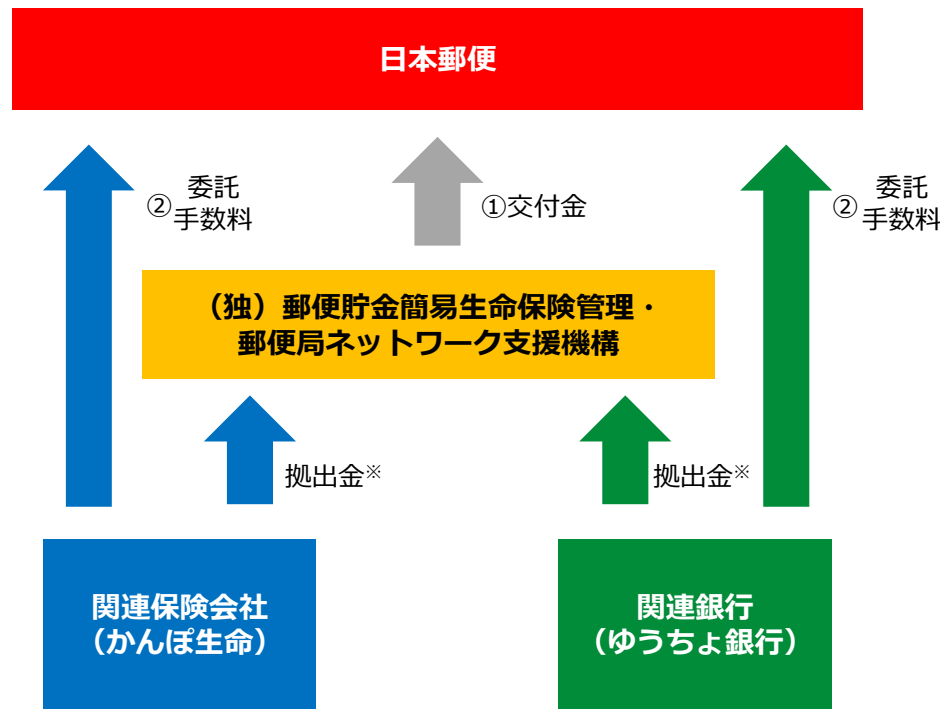
※2 内閣総理大臣の権限は、一部(株式を1/2以上処分した際の郵政民営化法の一部を適用しない旨の決定等)を除き、金融庁長官に委任。

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。

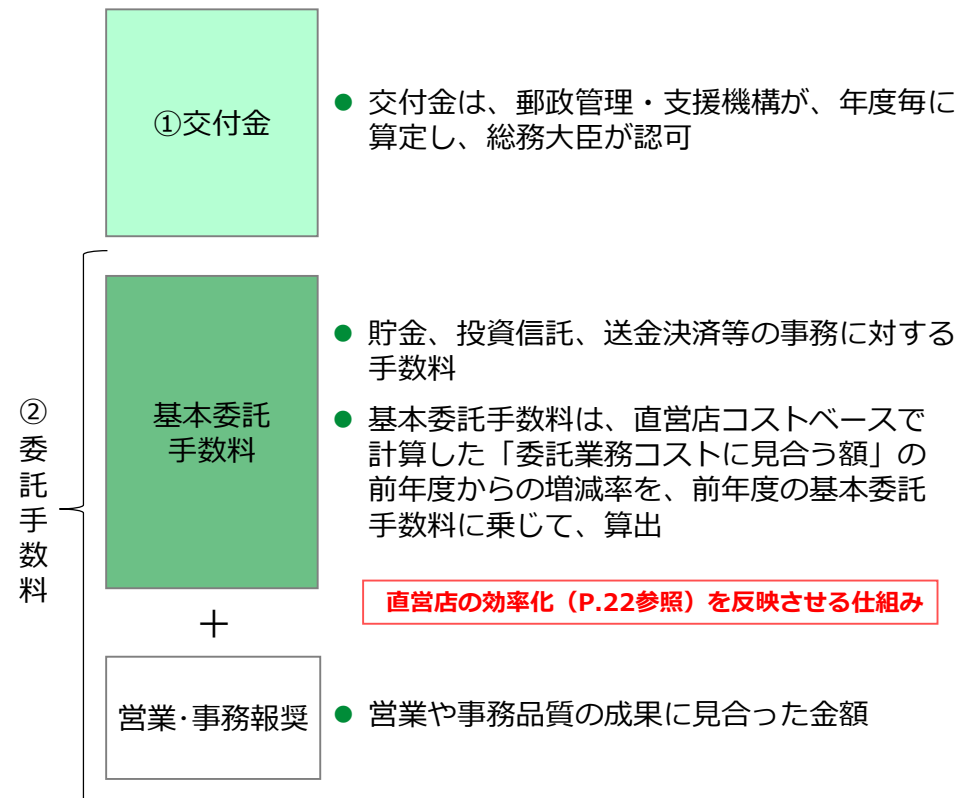
②委託手数料のうち、基本委託手数料については、直営店の効率化を反映させる仕組み。

交付金・拠出金制度の仕組み



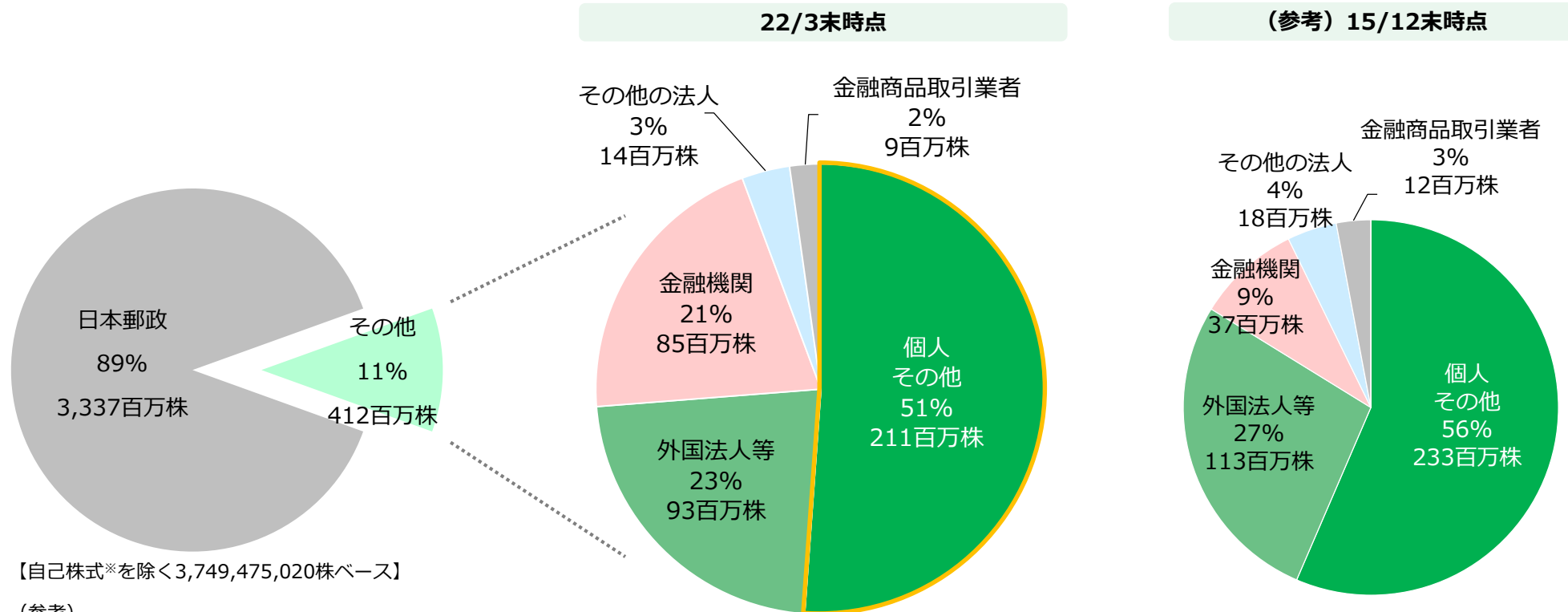
※ 拠出金は、交付金に郵政管理・支援機構の事務費（関連銀行負担分）を加算した金額。

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。



【自己株式※を除く3,749,475,020株ベース】

(参考)

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

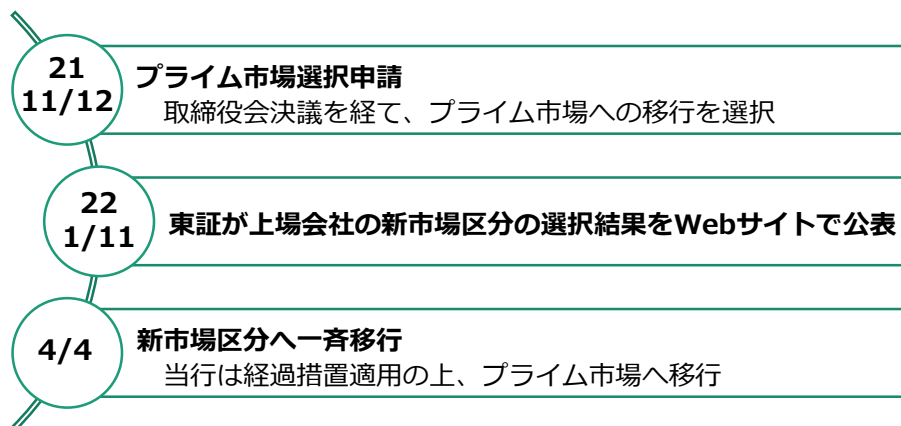
※ 自己株式は株式給付信託が保有する当行株式を含まない。

注 数値は単位未満を四捨五入して表示。

東証市場区分の見直し

22年4月4日、東京証券取引所（東証）の新市場区分がスタートし、当行はプライム市場へ移行（経過措置の適用）。引き続き、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。

アップデート（21年11月以降）



プライム市場選択に伴い、東証へ以下の関連資料を全て提出・開示済み。

- 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
- ④ 改訂コーポレートガバナンス（CG）・コードに対応するCG報告書
<https://www.jp-bank.japanpost.jp/sustainability/governance/report/pdf/governancereport.pdf>

今後の対応

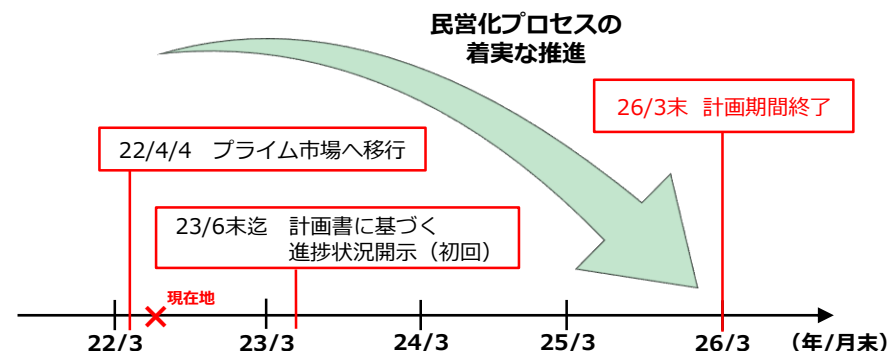
【日本郵政】

- 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、引き続き、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*。
* 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。

<今後のスケジュール>



(参考) 21年度決算データ集 (単体ベース)

損益の状況

| | 20年度 | 21年度 | 増減 |
|-------------|----------------|----------------|----------------|
| 業務粗利益 | 1,319,027 | 1,290,865 | △28,162 |
| 資金利益 | 961,884 | 1,147,500 | +185,616 |
| 役員取引等利益 | 127,943 | 127,400 | △543 |
| その他業務利益 | 229,200 | 15,964 | △213,235 |
| うち外国為替売買損益 | 254,666 | 78,954 | △175,712 |
| うち国債等債券損益 | △25,980 | △63,245 | △37,265 |
| 経費 | △1,010,175 | △980,906 | +29,269 |
| 人件費 | △119,374 | △116,943 | +2,431 |
| 物件費 | △834,256 | △819,027 | +15,228 |
| 税金 | △56,544 | △44,935 | +11,609 |
| 実質業務純益 | 308,852 | 309,959 | +1,107 |
| コア業務純益 | 334,832 | 373,204 | +38,372 |
| 除く投資信託解約損益 | 285,993 | 259,888 | △26,105 |
| 一般貸倒引当金繰入額 | — | △9 | △9 |
| 業務純益 | 308,852 | 309,949 | +1,097 |
| 臨時損益 | 85,473 | 181,509 | +96,036 |
| うち株式等関係損益 | △188,480 | △125,583 | +62,896 |
| うち金銭の信託運用損益 | 272,749 | 286,671 | +13,922 |
| 経常利益 | 394,325 | 491,459 | +97,134 |

(百万円)

| | 20年度 | 21年度 | 増減 |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 特別損益 | △1,564 | 5,682 | +7,246 |
| 固定資産処分損益 | △557 | 5,698 | +6,256 |
| 減損損失 | △1,006 | △15 | +990 |
| 税引前当期純利益 | 392,760 | 497,141 | +104,380 |
| 法人税、住民税及び事業税 | △124,123 | △104,295 | +19,828 |
| 法人税等調整額 | 11,200 | △37,901 | △49,101 |
| 法人税等合計 | △112,923 | △142,196 | △29,273 |
| 当期純利益 | 279,837 | 354,945 | +75,107 |

| | | | |
|-----------|---------|---------|---------|
| 金銭の信託運用損益 | 272,749 | 286,671 | +13,922 |
| 受取配当金・利息 | 80,119 | 107,848 | +27,729 |
| 株式売却損益 | 216,110 | 194,410 | △21,699 |
| 減損損失 | △5,528 | △1,955 | +3,572 |
| 源泉税等 | △17,952 | △13,632 | +4,319 |

| | | | |
|------------|-----|----|-----|
| 与信関係費用 | △23 | △9 | +14 |
| 一般貸倒引当金繰入額 | △23 | △9 | +14 |

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1,838百万円（収益）、20年度2,086百万円（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

| | 21/3末 | 22/3末 | 増減 |
|---------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| 現金預け金 | 60,768,034 | 66,664,253 | +5,896,219 |
| コールローン | 1,390,000 | 2,470,000 | +1,080,000 |
| 買現先勘定 | 9,721,360 | 9,861,753 | +140,392 |
| 買入金銭債権 | 362,212 | 397,301 | +35,088 |
| 商品有価証券 | 13 | 11 | △2 |
| 金銭の信託 | 5,547,574 | 5,828,283 | +280,709 |
| 有価証券 | 138,183,264 | 139,549,103 | +1,365,838 |
| 貸出金 | 4,691,723 | 4,441,967 | △249,756 |
| 外国為替 | 80,847 | 213,924 | +133,076 |
| その他資産 | 2,857,518 | 3,250,352 | +392,834 |
| 有形固定資産 | 197,940 | 192,819 | △5,120 |
| 無形固定資産 | 47,992 | 53,367 | +5,375 |
| 貸倒引当金 | △935 | △1,054 | △119 |
| 資産の部合計 | 223,847,547 | 232,922,083 | +9,074,536 |

(百万円)

| | 21/3末 | 22/3末 | 増減 |
|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 貯金 | 189,593,469 | 193,441,929 | +3,848,459 |
| 売現先勘定 | 14,886,481 | 19,461,646 | +4,575,165 |
| 債券貸借取引受入担保金 | 1,504,543 | 1,514,438 | +9,894 |
| 借入金 | 3,917,500 | 5,603,600 | +1,686,100 |
| 外国為替 | 514 | 697 | +182 |
| その他負債 | 1,535,953 | 2,124,933 | +588,980 |
| 賞与引当金 | 7,408 | 7,238 | △169 |
| 退職給付引当金 | 141,740 | 140,355 | △1,384 |
| 従業員株式給付引当金 | 535 | 515 | △20 |
| 役員株式給付引当金 | 303 | 365 | +62 |
| 睡眠貯金払戻損失引当金 | 73,830 | 58,813 | △15,016 |
| 繰延税金負債 | 823,134 | 303,985 | △519,148 |
| 負債の部合計 | 212,485,414 | 222,658,520 | +10,173,105 |
| 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 | 2,413,168 | △336,239 |
| 自己株式 | △1,300,844 | △902 | +1,299,942 |
| 株主資本合計 | 9,244,849 | 9,412,266 | +167,416 |
| その他有価証券評価差額金 | 2,487,770 | 1,390,288 | △1,097,481 |
| 繰延ヘッジ損益 | △370,486 | △538,991 | △168,504 |
| 評価・換算差額等合計 | 2,117,283 | 851,297 | △1,265,985 |
| 純資産の部合計 | 11,362,133 | 10,263,563 | △1,098,569 |
| 負債及び純資産の部合計 | 223,847,547 | 232,922,083 | +9,074,536 |

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 | | | 21年度 | | | 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 | 204,928,217 | 518,305 | 0.25 | 211,342,025 | 446,743 | 0.21 | △0.04%pt |
| うち貸出金 | 5,888,523 | 10,060 | 0.17 | 4,620,369 | 10,120 | 0.21 | +0.04%pt |
| うち有価証券 | 70,330,066 | 410,942 | 0.58 | 69,451,545 | 341,824 | 0.49 | △0.09%pt |
| うち預け金等 | 56,799,558 | 29,230 | 0.05 | 60,361,005 | 29,872 | 0.04 | △0.00%pt |
| 資金調達勘定 | 197,783,193 | 62,606 | 0.03 | 204,529,496 | 44,486 | 0.02 | △0.00%pt |
| うち貯金 | 188,043,501 | 38,323 | 0.02 | 192,386,838 | 20,984 | 0.01 | △0.00%pt |
| うち債券貸借取引受入担保金 | 155,875 | 155 | 0.09 | 17,507 | 17 | 0.09 | +0.00%pt |

(2) 国際業務部門

(百万円、%)

| | 20年度 | | | 21年度 | | | 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 | 67,100,563 | 751,460 | 1.11 | 70,834,616 | 991,619 | 1.39 | +0.28%pt |
| うち貸出金 | 23,763 | 125 | 0.52 | 26,122 | 137 | 0.52 | △0.00%pt |
| うち有価証券 | 66,938,098 | 750,955 | 1.12 | 70,670,623 | 991,228 | 1.40 | +0.28%pt |
| うち預け金等 | — | — | — | — | — | — | — |
| 資金調達勘定 | 67,508,045 | 245,274 | 0.36 | 70,222,165 | 246,376 | 0.35 | △0.01%pt |
| うち債券貸借取引受入担保金 | 1,482,339 | 6,752 | 0.45 | 1,458,983 | 2,579 | 0.17 | △0.27%pt |

資金運用勘定・調達勘定の利回り等

(3) 合計

(百万円、%)

| | 20年度 | | | 21年度 | | | 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 | 210,430,410 | 1,198,278 | 0.56 | 217,361,148 | 1,369,747 | 0.63 | +0.06%pt |
| うち貸出金 | 5,912,287 | 10,186 | 0.17 | 4,646,492 | 10,257 | 0.22 | +0.04%pt |
| うち有価証券 | 137,268,164 | 1,161,897 | 0.84 | 140,122,168 | 1,333,053 | 0.95 | +0.10%pt |
| うち預け金等 | 56,799,558 | 29,230 | 0.05 | 60,361,005 | 29,872 | 0.04 | △0.00%pt |
| 資金調達勘定 | 203,692,867 | 236,393 | 0.11 | 209,936,168 | 222,246 | 0.10 | △0.01%pt |
| うち貯金 | 188,043,501 | 38,323 | 0.02 | 192,386,838 | 20,984 | 0.01 | △0.00%pt |
| うち債券貸借取引受入担保金 | 1,638,214 | 6,908 | 0.42 | 1,476,490 | 2,597 | 0.17 | △0.24%pt |

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4,160,954百万円、20年度4,102,197百万円）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4,160,954百万円、20年度4,102,197百万円）及び利息（21年度4,404百万円、20年度4,760百万円）を控除しています。

注3 21年度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21,782百万円（20年度67,206百万円）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。

利鞘

(%)

| | 20年度 | 21年度 | 増減 |
|-----------------|-------|------|----------|
| 資金運用利回り (A) | 0.56 | 0.63 | +0.06%pt |
| 資金調達原価 (B) | 0.61 | 0.57 | △0.03%pt |
| 資金調達利回り (C) | 0.11 | 0.10 | △0.01%pt |
| 総資金利鞘 (A) - (B) | △0.04 | 0.05 | +0.09%pt |
| 資金粗利鞘 (A) - (C) | 0.45 | 0.52 | +0.07%pt |

評価損益の状況

(1) 満期保有目的の債券

(百万円)

| | 21/3末 | | 22/3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 | 14,974,212 | △31,393 | △5,602,170 | △262,073 |
| 地方債 | 1,891,261 | 1,605 | 2,746,510 | △11,848 | +855,249 | △13,453 |
| 社債 | 2,710,435 | 5,892 | 3,540,039 | △12,623 | +829,604 | △18,515 |
| その他 | — | — | 1,808,495 | 80 | +1,808,495 | +80 |
| うち外国債券 | — | — | 1,808,495 | 80 | +1,808,495 | +80 |
| 合計 | 25,178,079 | 238,178 | 23,069,257 | △55,784 | △2,108,821 | △293,962 |

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 | | 22/3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 | — | 17,283 | — | +6,777 | — |
| 債券 | 41,824,162 | 597,822 | 44,132,804 | 103,994 | +2,308,642 | △493,827 |
| 国債 | 29,917,094 | 542,798 | 34,285,554 | 85,743 | +4,368,459 | △457,054 |
| 地方債 | 3,602,553 | 17,172 | 2,834,364 | 7,367 | △768,188 | △9,804 |
| 短期社債 | 1,869,535 | — | 1,434,510 | — | △435,024 | — |
| 社債 | 6,434,978 | 37,850 | 5,578,374 | 10,883 | △856,603 | △26,967 |
| その他 | 71,558,269 | 1,809,429 | 72,742,078 | 1,569,057 | +1,183,809 | △240,372 |
| うち外国債券 | 23,505,116 | 1,031,399 | 22,701,193 | 1,484,225 | △803,922 | +452,826 |
| うち投資信託 | 47,591,186 | 776,215 | 49,534,425 | 82,347 | +1,943,238 | △693,868 |
| 合計 | 113,392,936 | 2,407,252 | 116,892,166 | 1,673,052 | +3,499,230 | △734,199 |

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22年3月末852,922百万円（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年度における減損処理額は744百万円です（20年度は該当ありません）。

評価損益の状況

(3) その他の金銭の信託

(百万円)

| | 21/3末 | | 22/3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 | 5,828,283 | 1,181,977 | +280,709 | △171,147 |
| うち国内株式 | 2,261,772 | 1,363,424 | 2,024,619 | 1,202,212 | △237,152 | △161,212 |
| うち国内債券 | 1,545,190 | △11,689 | 1,406,103 | △28,340 | △139,087 | △16,651 |

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年度における減損処理額は1,955百万円（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 | | 22/3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 | 7,427,585 | △67,703 | △709,061 | +107,340 |
| 通貨スワップ | 8,073,418 | △363,009 | 8,654,075 | △711,381 | +580,656 | △348,372 |
| 為替予約 | — | — | — | — | — | — |
| 合計 | 16,210,065 | △538,052 | 16,081,660 | △779,085 | △128,404 | △241,032 |

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 | 22/3末 | 増減 |
|--------|-----------|-----------|------------|
| 評価損益合計 | 3,048,811 | 1,223,021 | △1,825,789 |

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 | | 21年度 | | 増減 |
|-----------------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 |
| 人件費 | 117,288 | 11.63 | 115,104 | 11.75 | △2,183 |
| 給与・手当 | 96,068 | 9.52 | 94,057 | 9.60 | △2,011 |
| その他 | 21,219 | 2.10 | 21,047 | 2.14 | △172 |
| 物件費 | 834,256 | 82.75 | 819,027 | 83.65 | △15,228 |
| 日本郵便への委託手数料 | 366,358 | 36.34 | 353,214 | 36.07 | △13,143 |
| 郵政管理・支援機構への拠出金※ | 237,439 | 23.55 | 237,040 | 24.21 | △398 |
| 預金保険料 | 57,436 | 5.69 | 55,381 | 5.65 | △2,054 |
| 土地建物機械賃借料 | 11,531 | 1.14 | 10,914 | 1.11 | △617 |
| 業務委託費 | 67,002 | 6.64 | 66,010 | 6.74 | △991 |
| 減価償却費 | 34,943 | 3.46 | 37,601 | 3.84 | +2,657 |
| 通信交通費 | 15,279 | 1.51 | 14,248 | 1.45 | △1,031 |
| 保守管理費 | 13,378 | 1.32 | 15,168 | 1.54 | +1,789 |
| 機械化関係経費 | 12,914 | 1.28 | 13,059 | 1.33 | +144 |
| その他 | 17,971 | 1.78 | 16,387 | 1.67 | △1,583 |
| 租税公課 | 56,544 | 5.60 | 44,935 | 4.58 | △11,609 |
| 合計 | 1,008,089 | 100.00 | 979,067 | 100.00 | △29,021 |

※ 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

(百万円)

| | 国内基準 | | | | | |
|-------------------------------|------------|------------|----------|------------|------------|----------|
| | 単体 | | | 連結 | | |
| | 21/3末 | 22/3末 | 増減 | 21/3末 | 22/3末 | 増減 |
| コア資本に係る基礎項目の額 (A) | 9,057,656 | 9,225,082 | +167,425 | 9,071,821 | 9,236,562 | +164,741 |
| コア資本に係る調整項目の額 (B) | 33,294 | 37,024 | +3,729 | 33,498 | 37,256 | +3,757 |
| 自己資本の額 (A) - (B) = (C) | 9,024,361 | 9,188,057 | +163,696 | 9,038,322 | 9,199,306 | +160,984 |
| リスク・アセット等の額の合計額 (D) | 58,157,118 | 59,089,525 | +932,406 | 58,166,845 | 59,106,048 | +939,203 |
| 信用リスク・アセットの額の合計額 | 55,604,917 | 56,529,128 | +924,210 | 55,614,821 | 56,545,574 | +930,752 |
| 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 | 2,560,397 | +8,196 | 2,552,023 | 2,560,474 | +8,450 |
| 自己資本比率 (C) / (D) | 15.51% | 15.54% | +0.03%pt | 15.53% | 15.56% | +0.02%pt |

証券化商品の保有状況

当行の保有する証券化商品の状況は、次のとおりです。

なお、当行が現在保有する証券化商品は、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。

(百万円)

| 地域 | | 21/3末 | | | 22/3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 | 1,317,081 | 4,358 | AAA |
| | 満期保有目的の債券 | 282,293 | △1,561 | AAA | 331,835 | △4,374 | AAA |
| | その他有価証券 | 1,072,076 | 20,606 | AAA | 985,245 | 8,733 | 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 | 236,597 | △156 | AAA |
| | 商業用不動産証券化商品 (CMBS) | — | — | — | — | — | — |
| | 債務担保証券 (CDO) | 870 | 28 | AAA | 735 | 19 | AAA |
| | 計 | 1,580,689 | 19,106 | | 1,554,414 | 4,220 | |
| 国外 | 住宅ローン証券化商品 (RMBS) | 54,999 | 3,897 | AAA | 38,004 | 5,782 | AAA |
| | 法人向けローン証券化商品 (CLO) | 2,036,348 | 36,013 | AAA | 1,602,388 | 168,008 | AAA |
| | 満期保有目的の債券 | — | — | — | 681,912 | 62,584 | AAA |
| | その他有価証券 | 2,036,348 | 36,013 | AAA | 920,476 | 105,423 | AAA |
| | | 計 | 2,091,347 | 39,911 | | 1,640,393 | 173,791 |
| | 合計 | 3,672,037 | 59,017 | | 3,194,807 | 178,012 | |

注1 計表の数値は内部管理上の計数であり、財務会計上の計数とは異なります。

注3 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。

注5 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7 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。為替ヘッジ考慮後の評価損益は次のとおりです。

注2 裏付資産が複数の債務者から構成される証券化商品に限って計上しています。

注4 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6 米国GSE等関連は含んでいません。

満期保有目的の債券 (時価ヘッジ適用対象外) : 22年3月末△9,767百万円、その他有価証券 (時価ヘッジ適用対象) : 22年3月末△5,963百万円 (21年3月末1,916百万円)

時系列データ

(億円)

| | 16年度 | 17年度 | 18年度 | 19年度 | 20年度 | 21年度 |
|------------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 連結粗利益 | — | 14,623 | 13,268 | 13,140 | 13,191 | 12,920 |
| 資金利益※1 | — | 11,756 | 10,159 | 9,766 | 9,619 | 11,474 |
| 役務取引等利益 | — | 964 | 1,067 | 1,288 | 1,279 | 1,284 |
| その他業務利益 | — | 1,902 | 2,041 | 2,084 | 2,291 | 160 |
| 経費※2 | — | △10,451 | △10,385 | △10,215 | △10,114 | △9,832 |
| 一般貸倒引当金繰入額 | — | △0 | — | △0 | — | △0 |
| 連結業務純益 | — | 4,171 | 2,882 | 2,925 | 3,076 | 3,087 |
| 臨時損益 | — | 824 | 857 | 866 | 865 | 1,821 |
| 経常利益 | — | 4,996 | 3,739 | 3,791 | 3,942 | 4,908 |
| 特別損益 | — | △7 | △41 | △5 | △15 | 56 |
| 親会社株主純利益 | — | 3,527 | 2,661 | 2,734 | 2,801 | 3,550 |
| 連結自己資本比率（国内基準）※3 | — | 17.43% | 15.80% | 15.58% | 15.53% | 15.56% |
| 連結純資産額※3 | — | 115,216 | 113,623 | 90,032 | 113,948 | 103,022 |
| 連結総資産額※3 | — | 2,106,298 | 2,089,741 | 2,109,108 | 2,238,706 | 2,329,544 |
| 従業員数※3 | 12,965人 | 13,009人 | 12,800人 | 12,477人 | 12,408人 | 12,169人 |
| 外、平均臨時従業員数※3 | 4,902人 | 4,612人 | 4,184人 | 3,865人 | 3,601人 | 3,243人 |
| 新規採用数※4 | 465人 | 542人 | 404人 | 234人 | 230人 | 147人 |

※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。22年度（22年4月1日）は141人。