

2022年度決算 投資家説明会 発言要旨

【はじめに】

- ゆうちょ銀行の池田でございます。お忙しい中、当行投資家向け説明会にご参加いただき感謝いたします。

「投資家説明会」資料が既にお手元にお届けしてあります。

- 本日の説明では、この資料をもとに、22年度決算の振り返り、23年度の業績見通しと配当予想、3月に実施した株式の追加売出しでの思いなどを踏まえて、ゆうちょ銀行の将来に向けてのビジネス展開を簡単に俯瞰してお伝えします。その後で、皆さんと意見交換をさせていただきます。

出来る限りの当行の現状をお話ししたいと思っています。どうぞよろしくお願ひします。

【経営目標について】

- まずは、資料のP.2をご覧ください。

22年度決算ですが、22年度の連結当期純利益の業績予想は、インフレ様相等すでに影響が生じ始めていたこともあり、3,200億円と、21年度に比べ350億円の減益を見込みました。1年経ち、その結果ですが、当期純利益は3,250億円と、計画を超えた101.5%の達成率となりました。

外貨調達コストの増加等、市場環境の変化によるマイナス要因がありましたが、一方で、注力している戦略投資領域からの運用収益や手数料見直しでの役務取引収益増益で打ち返しての結果でした。

そのため、22年度の配当は、当初の配当予想と同様、一株あたり50円とさせていただきます。

- 現下、外貨調達コストの高止まりは依然続いておりますが、市場環境の変化を的確にとらえて機動的にポートフォリオを運営していくほか、これからお話をさせていただくような、リテールビジネスの更なる強化とΣビジネスの基盤確立に注力し、着実に収益に結びつけて参る所存です。

そうした戦略を背景に、今年度の計画は純利益3,350億円と、昨年度実績からは100億円の増益を見込み、配当は22年度同様に一株当たり50円を予想しております。

- なお、3月以降、米国の金融機関の破綻など、金融市場は一時大きく混乱しましたが、当行の決算に与えた影響は軽微なものです。

今の先行きの見方は、ボラティリティの高い市況は継続するか、あるいは徐々に収束するか、などに分かれています。これまでと同様に、当行は保守的かつ選別的な投資計画を通じ、機敏に点検、修正操作を図り、安定的で、しかもアグレッシブを意図して収益を確保していきたいと考えております。

【ゆうちょ株式の適切な評価及び今後の主な取組み】

- 3月に実施した株式の追加売出しによって、より多くの株式が取引されるようになってきました。当行は、これまで以上に企業価値向上に向けた施策に積極的に取り組んでいこうと、改めて確認しあっているところです。

そこで、資料の P.38 の下半分をご覧ください。リテールビジネス、マーケットビジネス、新しい事業者・法人ビジネスの3つのビジネスエンジンについて、昨年5月に初めてお示ししました。その後の3つのビジネスの取組みを進行中ではありますが、大きなイメージで紹介しております。

この後のページでより詳細な内容を紹介しています。これらの施策の遂行は、当行にとって上場来の最大のタイムリーなチャンスと捉えており、それぞれを確実に遂行することで ROE 引き上げに繋げていきます。

現段階では、今後の ROE の目標について中期経営計画でお示した $3.6\%+\alpha$ と記載しておりますが、資本コスト、市場評価等を踏まえ、資本コストの開示や中長期的な目標の設定、公表を行いたいと考えておりますので、今後の取組みには是非ご注目いただければと思います。

- いくつか総括的な部分のみコメントいたしますと、まず、第1のエンジンであるリテールビジネスです。資料の P.39 をご覧ください。リテールビジネスについては、これまで導入してきた通帳アプリや家計簿アプリを戦略的に活用することによって、多様な事業者と連携し、その事業者ニーズに対応した共創プラットフォームを創設する取組みを記載しております。「宣伝広告の Business 分野」に少しでも繋げたいという考えで、今中期経営計画期間中に種を蒔いている状況ですが、26年度以降、次期中期経営計画期間で花開くよう取り組んでまいります。
- 次に、第2のエンジンであるマーケットビジネスです。資料の P.43 からは、これまで行ってきた運用のパラダイムシフトの状況を記載しています。昨年は、プライベートエクイティ (PE) について比較的詳細な資料をお示ししていましたが、今回は PE に加え、足許残高が拡大してきている不動産運用についても資料をお示ししています。ご参考にしていただければと思います。

- 日銀の今後の政策動向は推定し得ませんが、仮に円金利の上昇も想定できるとして、P.54には、今後日銀の金融政策に変更があった場合のPLへの影響について簡単に数値を取りまとめております。円金利の上昇で当行PLが大きく恩恵を受けることがお分かりかと思えます。

- 最後に第3のエンジン、従来からΣビジネスと呼んでいる投資を通じた新しい事業者・法人ビジネスです。

- 当行は日本全国から貯金をお預かりしている銀行です。そんな当行だからこそ、地域経済の発展を支援し、地域金融機関と共に地域になくてはならない企業を目指すVisionを持っています。そのため、従来から事務共同化などの地域金融機関との連携強化に加え、地域活性化ファンドへのLP出資を進めてまいりました。

- Σビジネスでは、この従来の取組みを大きく拡大し、投資を通じた新しい法人ビジネスを展開していきます。子会社のJPインベストメントをはじめ、様々なパートナーと合弁・提携して、地域経済発展の推進力を高める、言わばスクリーン事業を通じて、地域企業へエクイティで資金投入を図ることはもとより、全国津々浦々に展開する当行のネットワークを活用し、眠れる事業など投資対象候補先企業を「見つけ、開拓・搜索」を組織的に出来れば、という思いがあります。

- また、投資先の商品・サービスを当行のネットワークを通じて拡販するブローカー業務を通じて経営支援を行えないか、ということ了新機軸として考えています。現時点で公表できるものはP.59に記載させていただいており、Pie Systems社へのマーケティング支援のように既にビジネスとして実現しているものもございますが、実はこれ以外にも既に幾つかの企業と協業のお話をいただいております。地域の、ひいては日本全国を活性化する意義のあるビジネスを更に拡大したいと考えております。

- 重要なことは、当行のキーワードの「全国津々浦々」という看板に恥じぬ戦略遂行を展開していくことと思っております。もとより、各地での地域金融機関の方々との協働を念頭に置いたBusiness化が前提にあります。

そして、全国の投資対象候補先企業を「見つけ、開拓・搜索」するツールについては、現在、音声AIでのチャット活用を、既にコールセンターや郵便局からの照会対応を行うパートナーセンターで取り入れ主たる仕事にしており、一定の効果検証が済んでいます。今後更に広く改良を加え、「全国津々浦々のBusiness情報の收拾、活用」に拡大していければと考えています。

【民営化プロセスとプライム市場について】

- 先ほど、当行株式の売出しのお話をしました。今回の売り出しは、シリコンバレーバンク（SVB）の破綻や、クレジットイイスの問題等のタイミングと重なり、金融株が大きく売られる中で行われましたが、1.2兆円超の国内有数の大規模ディールとして成功裡に実行されたものとして、ご評価を頂いているところです。発行体としても、日ごろからの皆様のご支援、ご協力によるものと大変感謝しております。
- 他方、先日公表させていただいた通り、東証プライム基準となっている「流通株式比率」については、大きく改善したものの、先ほど申し上げた市況急変を受け、わずかに未達という結果となりました。
- 然は然りながら、当行 CEO として、持株会社が PO に踏み切った戦略に非常に感謝しており、完全民営化に向けた大きな一歩と思っています。今後も、企業価値上昇に努力していくことが当行の使命と意識しています。

【まとめ】

- 本日は、株式追加売出しにより投資家の方々が増えたこのタイミングで、経営としての考えと、ゆうちょ銀行のこれまでの歩みも含め、平易にやや俯瞰的なお話をさせていただきました。
- 当行としては、官業の視点から脱皮し、お客さまや市場の反応を重視した **Business** 遂行が重要と考えており、その意味で、引き続き適宜率直に情報を提供させていただきます。

他方、皆さんから忌憚のないご質問、ご意見をいただき、また株主の皆さまがゆうちょ銀行の経営をどのように見ているかを頭に、戦略戦術を進めて参る所存です。
- 以上冒頭私からブリーフィングいたしました。

【補足（米銀破綻の影響）】

- 新村でございます。当行株式の売出し価格決定と同時期に発生した米国発の金融セクター混乱の影響について、少し補足させていただきます。

- まず、米 SVB 等の金融機関に対する当行のエクスポージャーは僅少であり、22 年度並びに今後の決算に与える影響は限定的です。また、当行は AT1 債への投資は行っておりませんので、そちらの影響もございません。

- 次に、関連する影響です。SVB は PE の分野で相当の影響力持っていたと伺っております。ただし、当行の PE 投資については、従来から申し上げている通り、ポートフォリオにおけるベンチャーキャピタルへの配分比率が低いこともあり、当行の保有エクスポージャーに直接的影響はありませんでした。

但し、SVB が担っていたスタートアップ企業へのサポート的役割を含め、代替補完が十分になされるかという点には着目しております。PE 市場のセンチメント回復には一定の時間がかかる可能性があることも考慮し、少し今期の Exit が後ろ倒しになることを想定して計画を策定しております。

- 不動産については、投資家説明会資料の P.50 以降で新たに開示を致しましたのでご覧いただければと思います。PE 同様、16 年度以降準備を重ね着実に、かつ選別的に投資を行ってきております。また、最近米国で話題になっている投資先とは、対象が異なると考えており、実際に足許で直接的な影響を受けた物件の話は聞いておりません。

但し、当行が分散投資を行っている以上、マーケット全体への悪影響は避けられないだろうと考え、その前提で収益計画を立てております。

【補足（22 年度・23 年度経常利益への影響）】

- 次に、昨年海外金利の急騰の影響について補足させていただきます。海外金利について、昨年度は想定の 2 倍を超えるペースで上昇しました。但し、運用利回りも想定を上回るペースで改善しております。

- 投資家説明会資料 P.5 に 22 年度経常利益の対計画比を記載しておりますが、着地は概ね計画通りであるものの、資金収支等の左から、外債投信が 1,900 億円程度、その他のところでインハウスの調達コスト主体に 500 億円程度、下振れております。但し、このうち利鞘改善と調達コスト増加の差額は計 800 億円程度で、残りは主に投資信託経由で投資していることによって生じるマイナス、つまり特別分配金と償還・解約損益の悪化です。いずれも金利の急上昇で発生したため、その反作用である円安のタイミングでのオープン外債売却益で埋め合わせた形になっております。

- 今期計画のリスクファクターは、投資家説明会資料 P.26 に示しております。円金利は政策修正による上昇は織り込まず、海外金利は短期金利高止まり、運用利回

りはクレジットスプレッドを含め期中ずっと横ばいで逆イールドが1年半以上継続する前提です。個々のファクターでみるとそれ程保守的でもありませんが、総体として当行の運用上、相当厳しい前提で計画を立てております。

- 投資家説明会資料 P.25 には今期の業績予想を示しております。外債投信について、調達コスト増加を利回りの改善で打ち返すことを見込んでおりますが、ベース金利が高止まる前提のため、償還解約損益は悪化、インハウスについても先ほどの前提に立ち、前期比若干悪化という想定をしております。

- 前期も海外金利上昇による「調達コスト増加」というキーワードで、皆様には大きなご心配をおかけしているところですが、当行としては市場動向を踏まえて適切に運用し一定のコントロール下にあるということをお伝えさせていただきます。

【補足（円金利上昇の影響）】

- 最後に国内金利について補足させていただきます。円金利については、日本銀行の早期の政策変更は見込んでいないものの、緩和の深堀までは想定しておりません。

- 投資家説明会資料 P.54 では、円金利上昇による損益面での影響をご説明しております。前期には期中に割高とみた 10 年債のポジションを落とすオペレーションを実施しており、足許、日銀当預を中心とした預け金 68 兆円を待機資金として確保しており、また国債 39 兆円のうち、1 年以内に償還を迎えるものが 6 兆円程度と、短期債のポジションも大きく、再投資の余地は十分でございます。したがって、円金利上昇が当行にとって追加的な収益のアップサイドであることはお分かりいただけるとと思います。

- また、かねてより円金利上昇は当行収益にポジティブであるというのはマクロ的な影響であって、実がないとのご指摘も頂いておりましたが、投資家説明会資料 P.34 「これまでのビジネスの歩み」では、マクロ環境のネガティブ要因である円金利低下にどのように抗ってきたのかをお示ししております。

- 中央のグラフ「リテールビジネス収益」では、コスト削減と役務収益の拡大で 2,000 億円程度のトータルのリターン改善を行ってきたことをご説明しております。右側のグラフ「マーケットビジネス収益」では、円金利リスク資産に係る資金収支等が 9,300 億円程度から継続的に低下し、1/4 以下まで落ち込んだ中で、ソブリンクレジットから始まる PE 等戦略投資領域へ運用の多様化を進めることで、リスク性資産に係る資金収支等を積み増し、足許では 15 年度比倍増してい

ることをお示ししております。今後円金利上昇という後押しを受け、この円金利リスク資産に係る資金収支等及びリスク性資産に係る資金収支等の総和である収益を積み増していくために努力を継続してまいりたいと考えております。

○ 私からの補足は、以上 3 点でございます。

【免責事項】

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（システム、レピュテーション、災害、法令違反等）、気候変動を始めとするサステナビリティ課題に係るリスク、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、当行と日本郵政株式会社及び日本郵便株式会社との関係に係るリスク、国内外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場合、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らず、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。