

「資本コストや株価を意識した経営の実現」に 向けた取り組みについて

2023年11月13日

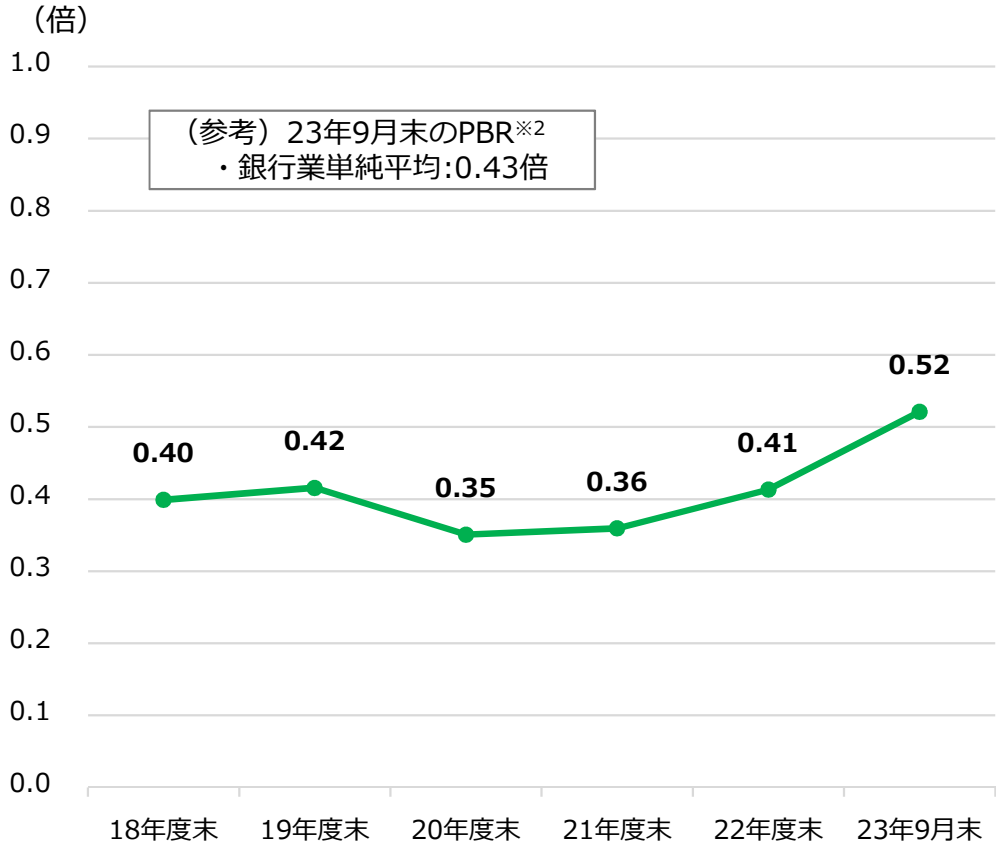


現状分析・評価①

当行のPBRは、銀行業の単純平均値は上回っているものの、1倍を下回っている状況。

PBR1倍以上の達成に向けては、①ROEの向上、②株主資本コストの抑制、③期待利益成長率の向上の3点を通じて、ROEが「株主資本コスト－期待利益成長率」を上回ることが必要。

PBRの推移※1



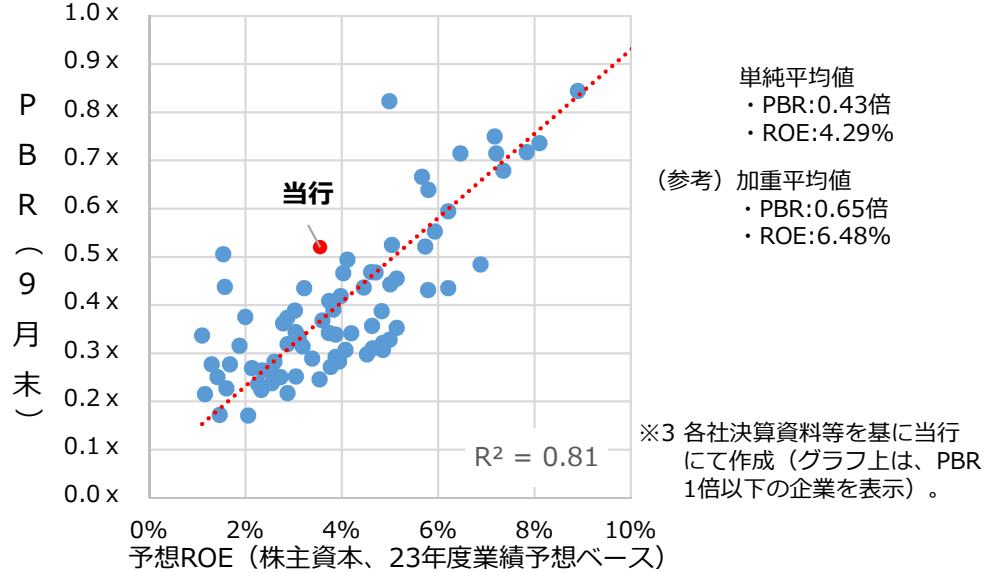
※1 自己株式除くベース
 ※2 各社決算資料等を基に当行にて作成（TOPIXを構成する銀行業の単純平均値）。

PBRの分解

$$\begin{aligned}
 \text{PBR (株価純資産倍率)} &= \text{ROE (自己資本利益率)} \times \text{PER (株価収益率)} \\
 &= \frac{\text{ROE}}{\text{(株主資本コスト－期待利益成長率)}}
 \end{aligned}$$

理論上、PBRを1倍以上とするには、
 $\text{ROE} \geq (\text{株主資本コスト－期待利益成長率})$ となる必要がある。

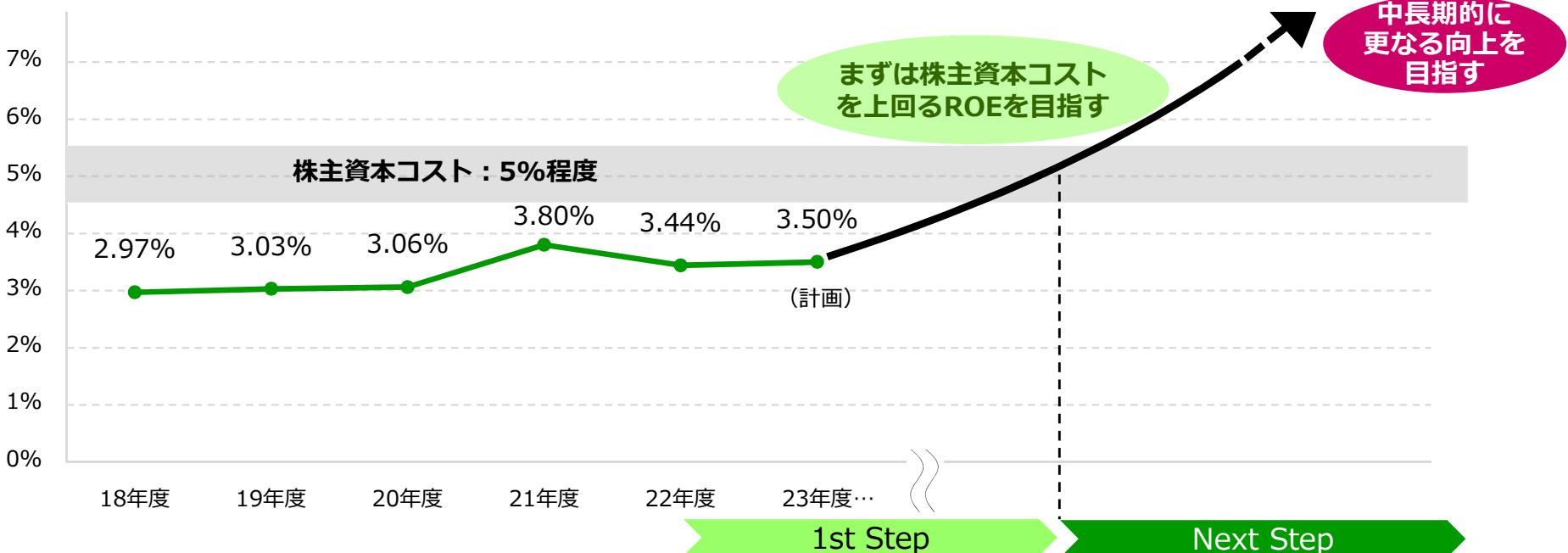
(参考) 銀行業 (TOPIX構成銘柄) のPBR・ROE回帰分析※3



現状分析・評価②／改善に向けた方針・目標・取り組み①

当行のROEは3%台半ばであり、CAPM（資本資産価格モデル）に基づく株主資本コスト（5%程度）を継続的に下回っている状況。郵政民営化法に基づく業務規制への対応と金融ユニバーサルサービスを提供する責務^{※1}を果たしつつ、まずは株主資本コスト（5%程度）を上回るROEの達成を第1ステップとし、中長期的に更なる向上を目指す。

ROEの推移^{※2}と目標達成に向けたロードマップ



- ROE向上に向けたこれまでの取り組み
 - 国内の低金利継続による国債等の利息収入減少が続く厳しい環境下、リスク性資産への投資を拡大（リスク性資産に係る資金収支等はこの7年で約2倍に拡大）
 - リテールビジネスモデルの高度化努力により、役務取引等利益を7年間で566億円拡大するとともに営業経費を1,392億円削減

現在、中期経営計画（21年度～25年度）の見直しを検討しており、具体的なROE目標の到達水準・到達時期・取組施策等については、見直し後の中期経営計画とあわせて2024年5月に開示予定。

※1 当行は法令に基づき、郵便局ネットワークの維持に要する費用のうち、金融ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用として郵政管理・支援機構への拠出金を支払っている（23年度に支払う拠出金の額は2,436億円）。

※2 連結、株主資本ベース

改善に向けた方針・目標・取り組み②

経営基盤を強化しつつ当行独自の強みを活かした成長戦略を推進し、ROEの持続的な向上、ひいてはPBRの向上を目指す。
 具体的な取組施策は、中期経営計画の見直しとあわせ、2024年5月に開示予定。

○成長戦略	ROE = RORA × 財務レバレッジ (CET1比率の逆数) ⇒ 資本を最大限活用 (財務レバレッジを拡大) しつつ、RORAを改善
マーケットビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ● リスクアセットを使わない円金利ポートフォリオ再構築による収益向上 ● 資本の活用によるリスク性資産・戦略投資領域残高の拡大による収益向上、アセットアロケーションの最適化によるRORA改善
リテールビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ● リアルとデジタルの相互補完による取引量拡大・手数料の適正化等による収益向上 ● デジタル技術の活用による業務改革・抜本的なコスト削減 ● 顧客ニーズに応えるサービス提供を通じたリレーションの維持・安定的な資金調達基盤の継続
Σビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ● 成長が期待できる中堅・中小企業の発掘、多様な枠組みを通じたエクイティ性資金の供給、投資先のマーケティング支援を推進する「ゆうちょらしいGP業務」の推進
○財務健全性確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 平時に自己資本比率、CET1比率(その他有価証券評価益除くベース)10%程度を確保
○株主還元の充実	<ul style="list-style-type: none"> ● 配当性向50%程度を基本とし、利益拡大に応じた配当拡大を目指す ● 市場環境や内部留保の状況等も踏まえ、自己株式の取得も検討
○経営基盤の強化 事業リスクの低減	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ経営・人的資本経営の推進 ● 情報開示・IR活動の充実 ● トップリスクの適切なコントロール ● 利益のボラティリティの抑制



当行独自の強み

邦銀随一のお客さま基盤
1.2億の通常貯金口座

×

本邦最大級の安定的な資金基盤
 リテール中心の貯金**194兆円**

×

「全国津々浦々」のネットワーク
約24,000店の店舗ネットワーク