



2016年3月期 決算説明会

2016年5月19日

Super Regional & Super Global について

1. 2016年3月期 決算の概要

- ・ 決算の総括
- ・ 当期決算の概要
- ・ 要約貸借対照表(1)
- ・ 要約貸借対照表(2)
- ・ 経営の指標等
- ・ 安定的収益・超過リターンを創出するALM・運用戦略(BP)
- ・ 安定的収益・超過リターンを創出するALM・運用戦略(SP)
- ・ 資金運用戦略 ～ポートフォリオ別残高の推移～
- ・ 資金運用戦略 ～その他有価証券及びその他の金銭の信託の評価損益の推移～
- ・ 営業戦略 ～役務手数料の拡大(1)～
- ・ 営業戦略 ～役務手数料の拡大(2)～
- ・ 営業戦略 ～年金・給与口座利用者数の推移～
- ・ 強靱な経営態勢の構築 ～コスト削減～

2. 2017年3月期業績予想と配当政策

- ・ 2017年3月期業績予想
- ・ 配当政策

3. 経営課題への取組み

- ・ マイナス金利の影響等
- ・ 資金運用戦略 ～運用態勢の更なる強化～
- ・ 資金運用戦略 ～リスク管理態勢の強化～
- ・ 営業戦略 ～JP投信の商品提供開始～

Appendix

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。

● Super Global

- 1 我が国最大級の機関投資家としての運用戦略の高度化 —市場からの収益向上の追求—

国際分散投資のダイナミックな加速化

オルタナティブ投資の開始

のため、市場部門を改革・改変

- 2 リスクテイクに対するリスク管理の強化

多種・多様なリスクテイクに対し微細な神経が必要→ ALM・リスク管理の態勢整備

→ ともに体制整備はほぼ完了し、今年度は実行の年

● Super Regional —Super Global に比べ未整備、今後の課題—

・ 前提として、

中期経営計画の達成

郵便局との連携(当行の事業基盤そのもの)

全国に広がるネットワーク・スタッフという強みの活用

【当面の重点】

当行に相応しい投資信託販売に、特段の注力

—貯蓄から投資への流れ・初めての方にも提供できる商品開発—

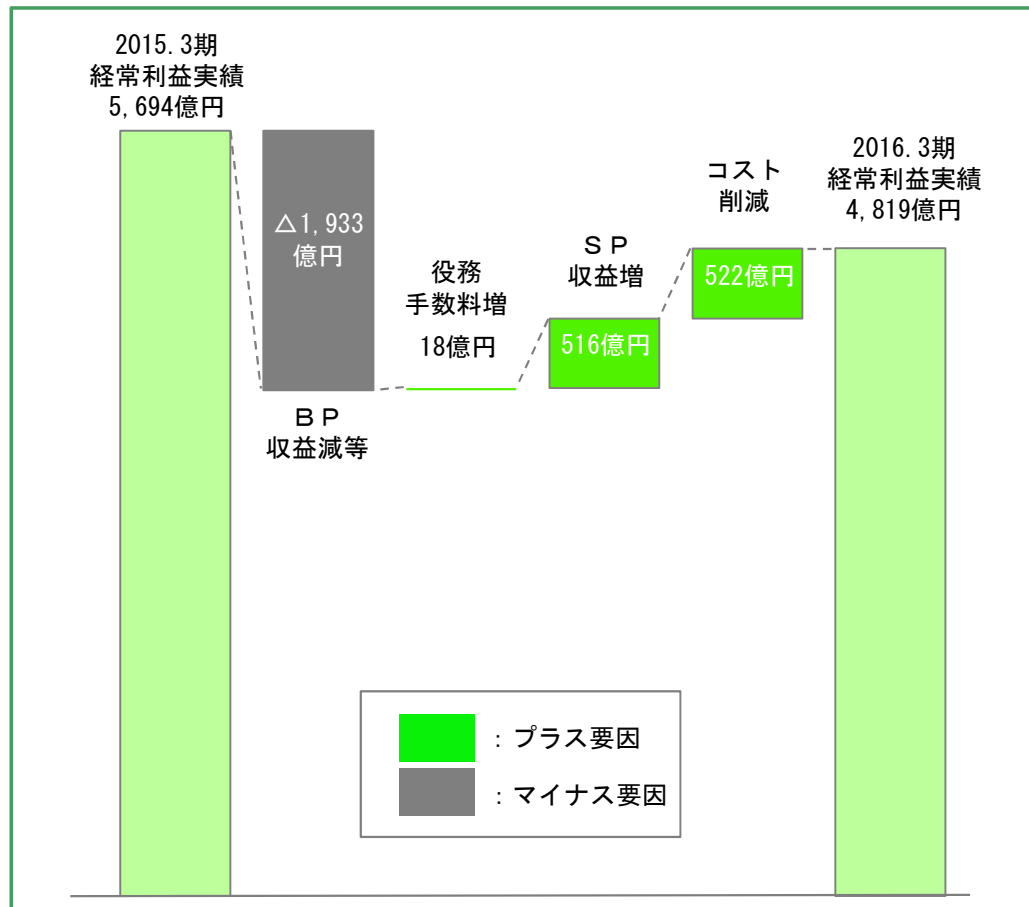
【中長期的な新たなステージの方向性】 → 中計期間中に「種まき・育成」

- 1 タブーなきアライアンス戦略の追求(分野別、地域別、業態別、ローコスト化)
- 2 既存の金融機関との共存を図る新たなビジネス分野の開拓・協働

1. 2016年3月期 決算の概要

前期は上場という節目の年、そして今期は基盤整備の年という位置づけ。
 来期は三年間の中期経営計画の仕上げの年、2019年3月期は新しい発芽の年とし、残りの中計期間で種まきを行う。

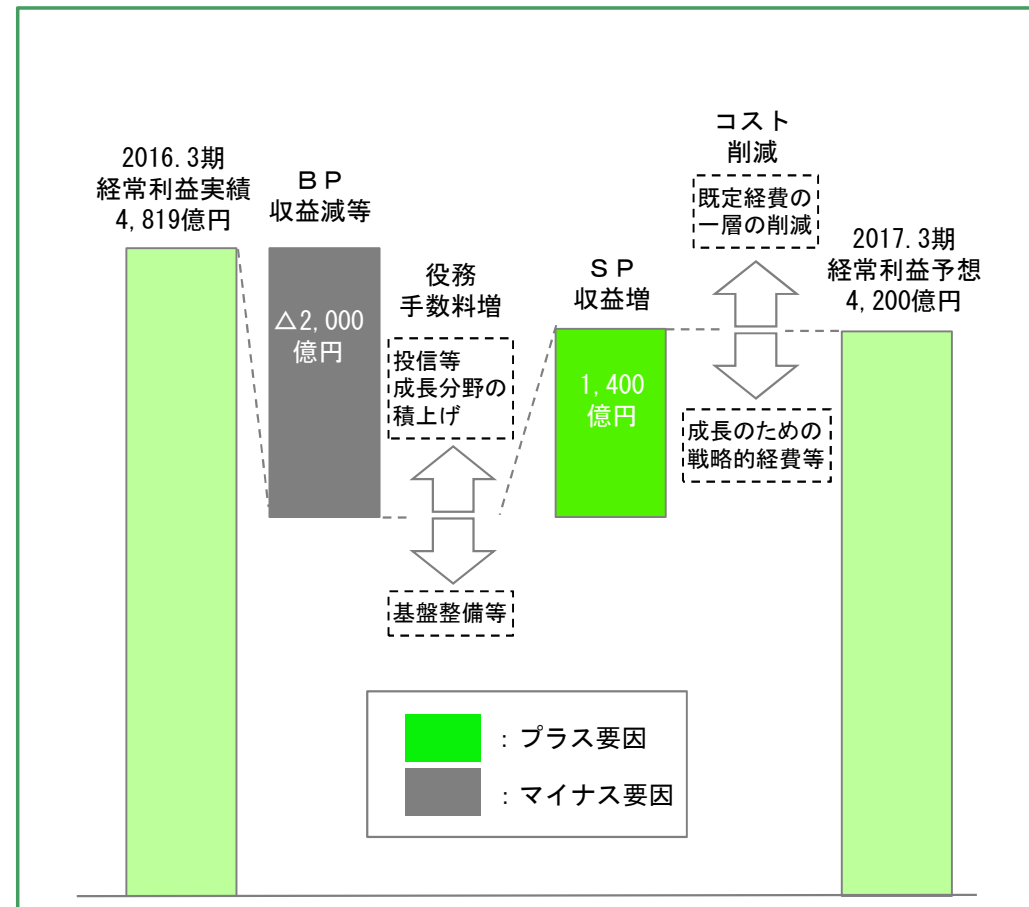
<2015.3期→2016.3期 経常利益の増減イメージ>



有価証券の評価損益等(2015.3末)

満期保有目的の債券	2兆2,683億円
その他有価証券等(ヘッジ考慮後)	4兆6,815億円

<2016.3期→2017.3期予想 経常利益の増減イメージ>



有価証券の評価損益等(2016.3末)

満期保有目的の債券	2兆2,083億円
その他有価証券等(ヘッジ考慮後)	4兆1,864億円

当期決算の概要

当期の経営成績

(億円)

	2016.3期	増減	2015.3期
業務粗利益	14,520	△1,826	16,347
資金利益	13,610	△1,797	15,407
役務取引等利益	911	+18	892
その他業務利益	△1	△48	47
うち外国為替売買損益	△14	△107	93
うち国債等債券損益	18	+64	△45
経費 ※1	10,661	△485	11,147
一般貸倒引当金繰入額	—	—	—
業務純益	3,858	△1,341	5,199
臨時損益	961	+466	494
うち金銭の信託運用損益	938	+507	431
経常利益	4,819	△874	5,694
当期純利益	3,250	△443	3,694

歴史的な低金利を受け、資金利益が減少

堅調に増加

主として預金保険料率の引き下げによる影響

※1 臨時処理分を除く。

(億円、%)

	2016.3期 実績	2016.3期 通期業績予想	達成率
経常利益	4,819	4,600	104.7
当期純利益	3,250	3,200	101.5

要約貸借対照表(1)

(兆円)

	2016.3末	増減	2015.3末	
現金預け金・コールローン 債券貸借取引支払保証金	54.7	+11.1	43.6	日銀当預が増加
国債	82.2	△24.5	106.7	国債から外国証券へ 運用をシフト
地方債	5.8	+0.3	5.5	
社債・短期社債	10.5	△0.4	10.9	
外国証券	45.3	+12.5	32.8	
貸出金	2.5	△0.2	2.7	
金銭の信託	3.5	+0.0	3.4	
その他資産	2.0	△0.0	2.0	
総資産	207.0	△1.1	208.1	
貯金	177.8	+0.1	177.7	
その他負債	17.6	△1.1	18.8	
負債	195.5	△1.0	196.5	
純資産	11.5	△0.1	11.6	

日銀当預が増加

国債から外国証券へ
運用をシフト

純資産の内訳

	2016.3末	増減	2015.3末	
資本金	3兆5,000億円	—	3兆5,000億円	
資本剰余金	4兆2,962億円	—	4兆2,962億円	
利益剰余金	2兆1,089億円	+1,403億円	1兆9,686億円	配当金支払額1,847億円と 当期純利益3,250億円との差分
自己株式	△1兆2,999億円	—	△1兆2,999億円	
株主資本合計	8兆6,052億円	+1,403億円	8兆4,649億円	
評価・換算差額等合計	2兆9,028億円	△2,624億円	3兆1,653億円	
純資産	11兆5,081億円	△1,220億円	11兆6,302億円	評価・換算差額等の影響を受け、 純資産が減少

経営の指標等

	2016.3末	増減(%pt)	2015.3末
単体自己資本比率(国内基準)	26.38%	△12.04	38.42%
自己資本の額	8兆4,993億円		8兆2,740億円
リスク・アセット等の合計額	32兆2,185億円		21兆5,334億円
アウトライヤー比率	7.03%	△2.27	9.31%
経済価値低下額	5,980億円		7,705億円
うち日本円	1,788億円		2,006億円
うち米ドル	3,662億円		5,067億円
自己資本の額	8兆4,993億円		8兆2,740億円
レバレッジ比率(試算) ¹	4.10%	+0.13	3.97%
コア資本	8兆4,993億円		8兆2,740億円
総資産	207兆560億円		208兆1,793億円
ROE	2.80%	△0.39	3.20%
当期純利益	3,250億円		3,694億円
(期首純資産+期末純資産)／2	11兆5,691億円		11兆5,429億円
OHR	73.42%	+5.23	68.19%
経費	1兆661億円		1兆1,147億円
業務粗利益	1兆4,520億円		1兆6,347億円
資金運用利回り	0.86%	△0.09	0.95%
資金粗利鞘	0.66%	△0.09	0.76%
資金運用利回り	0.86%		0.95%
資金調達利回り	0.19%		0.18%

主として海外クレジット投資の拡大により低下

業務粗利益が前期比低下したため、経費も減少したもののOHRは上昇

過去に投資した高利回りの資産が償還し低利回りの資産に置き換わった影響を受け低下

¹ コア資本／貸借対照表上の総資産

安定的収益・超過リターンを創出するALM・運用戦略(BP)

「ベース・ポートフォリオ」: 金利・流動性リスクをマネージ、国債を中心にベースとなる収益を確保。安定調達 ⇒ 債券の満期保有が可能に。
歴史的な低金利を受け、国債残高は減少。

(管理会計ベース、兆円未満を四捨五入)

ポートフォリオの運用方針等

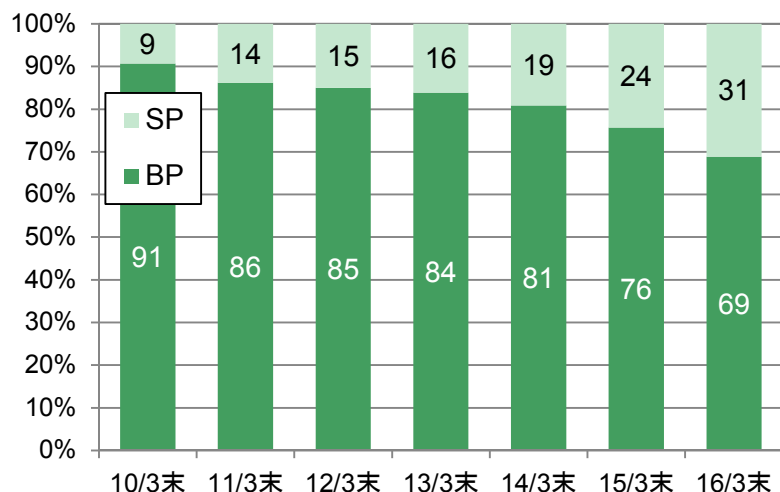
ベース・ポートフォリオ
(Liability-driven portfolio) **136兆円(増減△13兆円)**

- **位置付け**: 全社ALMの基盤ポートフォリオ
- **調達**: 安定的な負債(9割以上が個人・小口預金)
- **運用方針**: 長短金利スプレッドを主な収益源
キャリー収益の積上げを指向
サテライト・ポートフォリオに内部資金供給

	2016年3月末	増減	2015年3月末
短期資産 ¹	48兆円	+12兆円	35兆円
満期保有目的の債券 — 国債・政府保証債	52兆円	△14兆円	66兆円
その他有価証券 — 国債	36兆円	△11兆円	47兆円
貸出金	1兆円	△0兆円	2兆円

1. 短期資産は、現金預け金、コールローン・債券貸借取引支払保証金(除、信託分)、国庫短期証券、短期社債等。

(参考1) ポートフォリオに占めるBP, SPのシェア



注: %は四捨五入。

(参考2) 国内インプライド・フォワード・レート(2014年12月末と足許の比較)



(年/月)

安定的収益・超過リターンを創出するALM・運用戦略(SP)

「サテライト・ポートフォリオ」: 国際分散投資を推進、信用・市場リスクテイクで超過リターンを追求。厚い資本 ⇒ 相場サイクル超の投資も可。
国際分散投資はさらに進展し、外国証券が増加。

(管理会計ベース、兆円未満を四捨五入)

ポートフォリオの運用方針等

サテライト・ポートフォリオ (Excess-return portfolio)

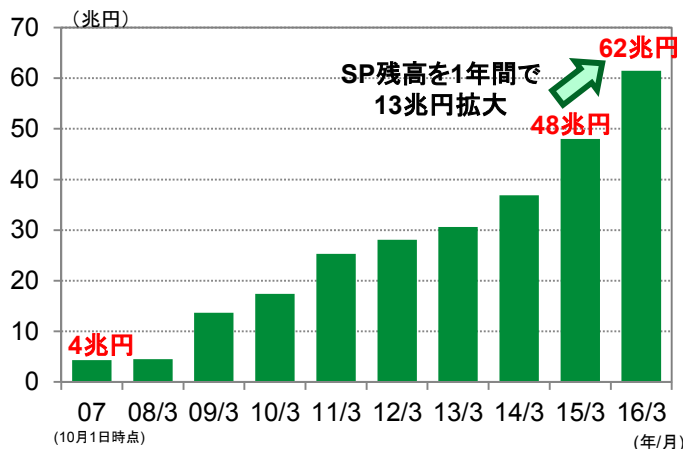
62兆円(増減+13兆円)

- 位置付け: 超過リターン追求のポートフォリオ
- 調達: 主にベース・ポートフォリオからの内部資金を調達
(市場金利ベースのトランスファー・プライスを設定)
- 運用方針: 市場・経済情勢等を見極めつつ、国際分散投資を推進
キャピタル・ゲインも含め超過リターンを追求
国内債券との逆相関、広義のヘッジ・ポジション構築を意識

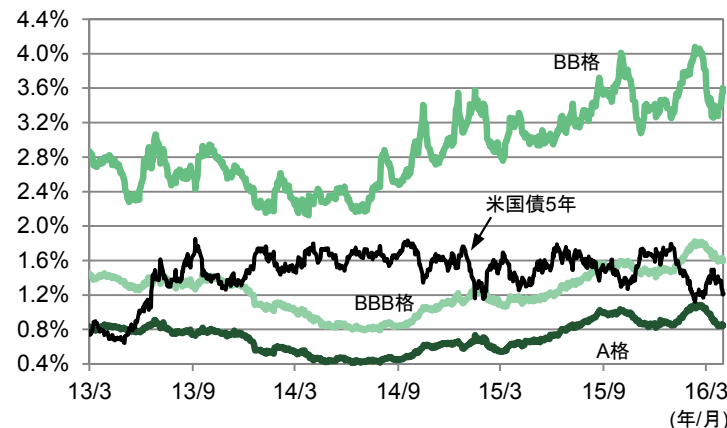
	2016年3月末	増減	2015年3月末
其他有価証券			
－地方債	6兆円	+1兆円	5兆円
－社債等 ¹	7兆円	+1兆円	6兆円
－外国証券 ¹ (うち投資信託)	45兆円 (26兆円)	+13兆円 (+12兆円)	33兆円 (14兆円)
満期保有目的の債券 －地方債等	0兆円	△0兆円	1兆円
金銭の信託 ² (株式)	2兆円	+0兆円	2兆円
貸出金	1兆円	+0兆円	1兆円

1. 社債等、外国証券は、買入金銭債権を含む。
2. 金銭の信託で保有する国債は、ベース・ポートフォリオを含む。

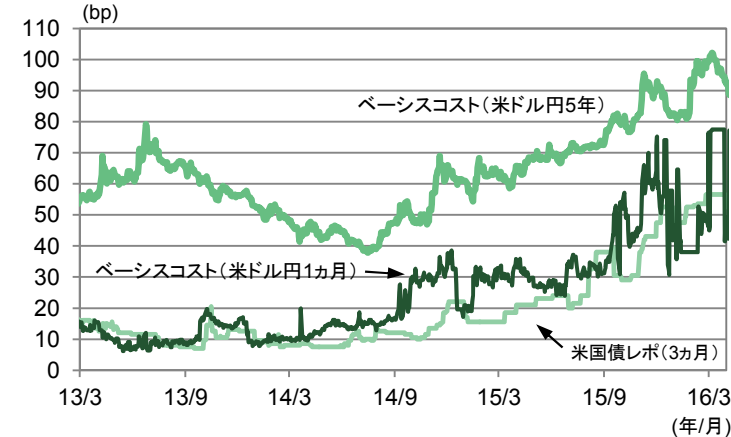
(参考1) SP残高の推移



(参考2) 米国クレジットスプレッドの推移



(参考3) 為替ヘッジコストの推移



損益の推移（管理会計ベース、役務取引・経費等も含む）

（平残：兆円、損益：億円、単位未満を切り捨て）

	2010.3期		2011.3期		2012.3期		2013.3期		2014.3期		2015.3期		2016.3期	
	平残	損益	平残	損益	平残	損益	平残	損益	平残	損益	平残	損益	平残	損益
ポートフォリオ全体(BP+SP)	189.5	4,888	184.2	5,197	184.2	5,734	187.4	5,921	190.5	5,731	194.2	5,599	196.5	4,804
ベース・ポートフォリオ (BP)	173.9	4,463	162.8	4,444	157.4	4,387	158.0	3,421	156.7	2,897	151.7	947	141.7	△356
BP (顧客性調達・営業)	-	△66	-	△658	-	△576	-	△602	-	△1,203	-	△2,224	-	△2,504
BP運用等	-	4,529	-	5,103	-	4,964	-	4,023	-	4,100	-	3,172	-	2,147
サテライト・ポートフォリオ (SP)	15.6	425	21.4	752	26.7	1,346	29.3	2,499	33.7	2,834	42.4	4,651	54.8	5,160

損益減少

損益増加

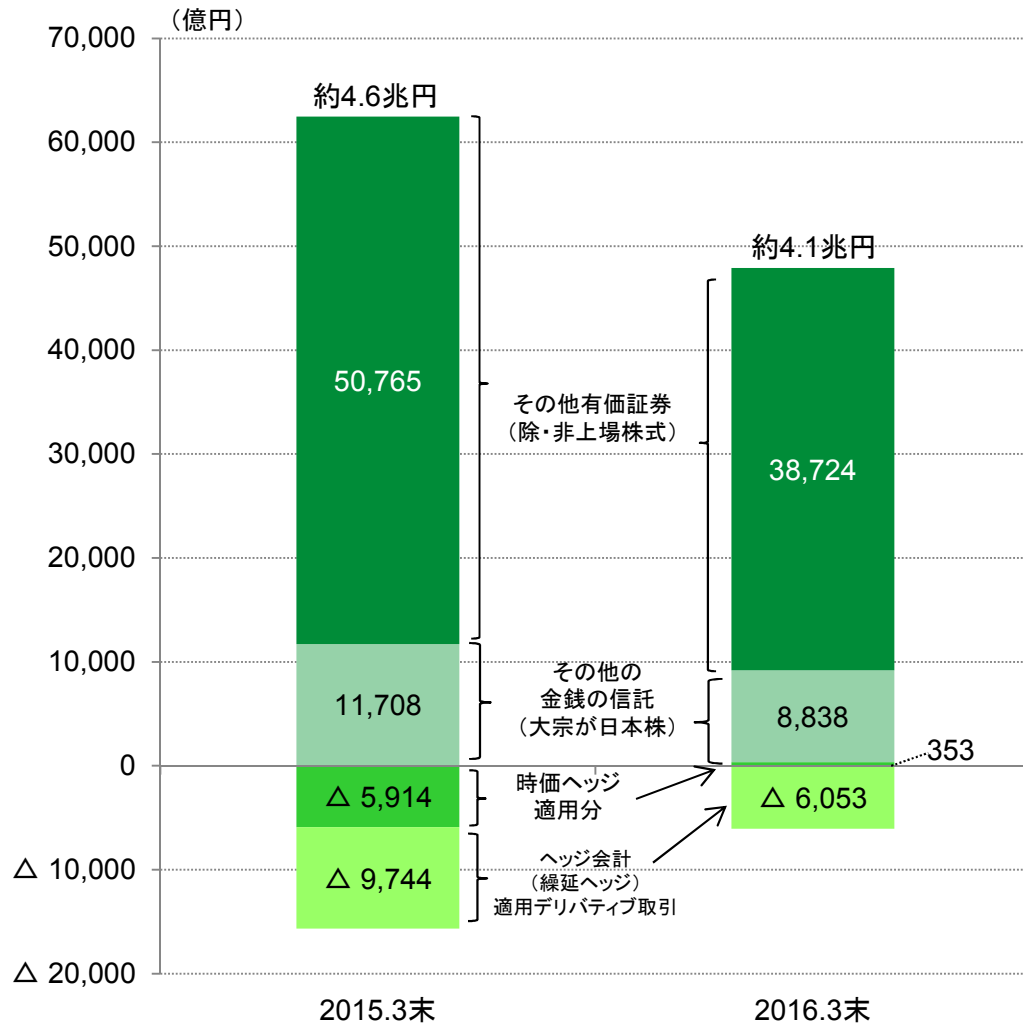
注：ポートフォリオ別平残は、期首残高と期末残高の平均。

ポートフォリオ別損益は、以下により算出しており、各ポートフォリオの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（資金運用収益－資金調達費用＋その他業務収益－その他業務費用＋金銭の信託運用益－金銭の信託運用損＋株式等売却益－株式等売却損－株式等償却）
 ＋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）

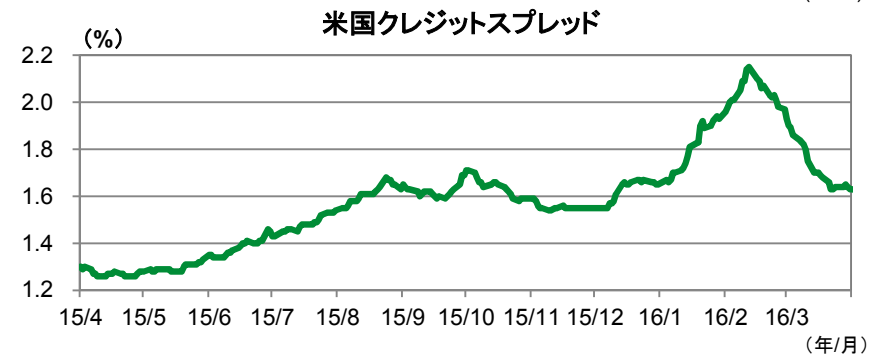
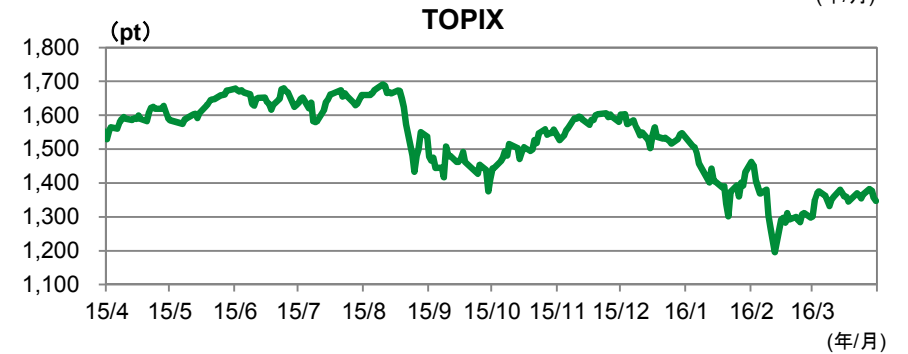
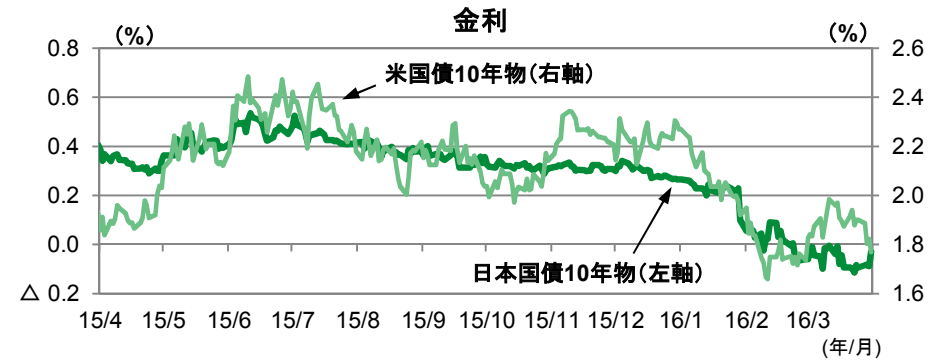
海外のスプレッド拡大、株価の低下等を受け、評価損益は減少したが依然高水準。

＜その他有価証券等の評価損益＞



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。
 2 2016.3期、2015.3期における、その他有価証券の減損処理額は該当ありません。
 3 2016.3期における、その他の金銭の信託の減損処理額は15億円 (2015.3期は5億円) です。

(参考) 各種マーケット指標の推移



コンサルティング営業人材の育成を推進し、資産運用商品は順調に残高拡大。

コンサルティング営業の強化

①コンサルティング営業人材の育成・増員

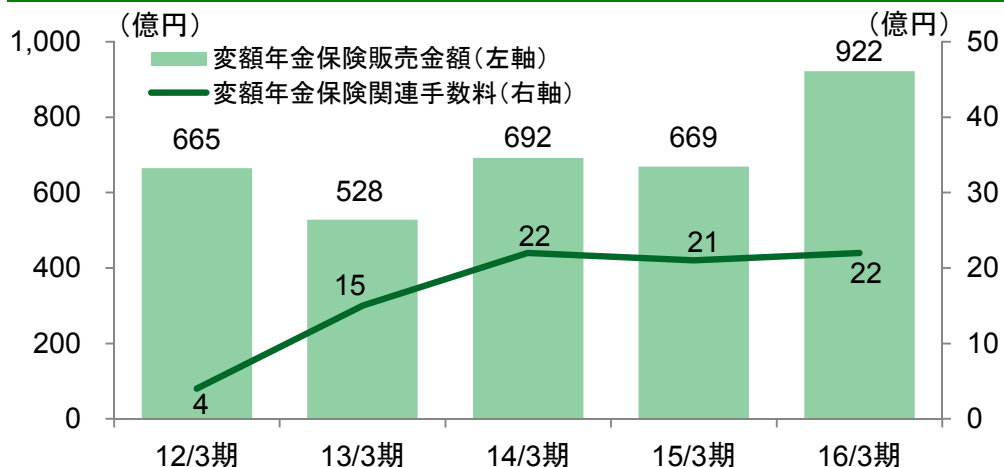
直営店：現在（16年4月1日時点）の1,100人体制を17年3月期末には1,200人体制に拡充予定。

郵便局：投資信託等の販売スキルを向上させるべく、当行営業インストラクター社員による社員育成サポートを実施中。

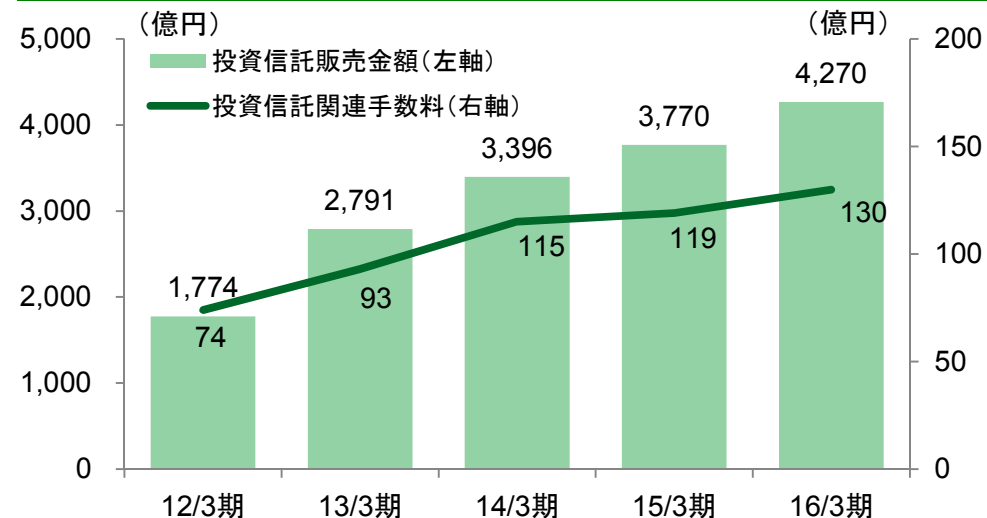
②コンサルティング営業専担社員一人ひとりに担当のお客さまを設け、コンサルティング営業を実施。

③内部管理責任者は全直営店に各店1名配置。郵便局は投資信託取扱局1,316局に対し約240名配置。

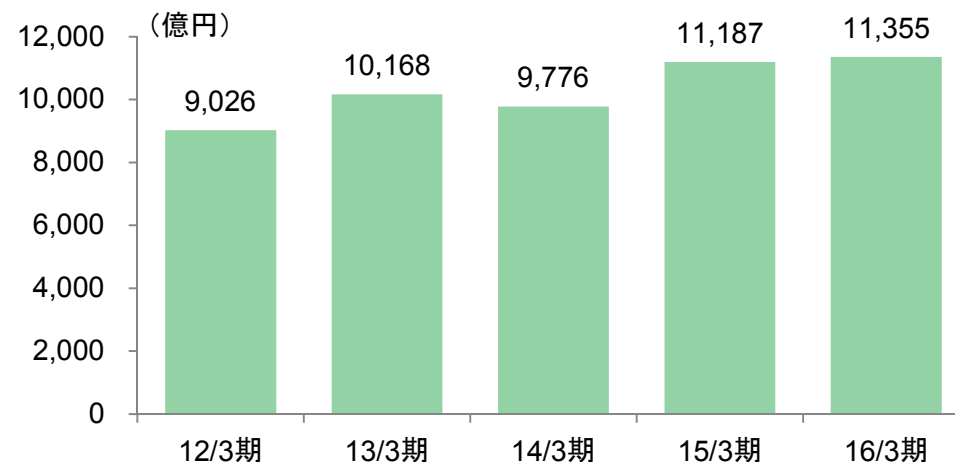
変額年金保険販売金額



投資信託販売金額



投資信託残高の推移



- ① ATM事業は、利便性の高い場所への設置、地域金融機関との連携を拡大。
- ② ネットワークの特性を活かしお客さまのメイン口座化を進め、投資信託、クレカ等の手数料ビジネスの強化を図る 等。

ATM事業戦略

- (1) 店外ATMの戦略的設置
- a. 2015年3月期、都市部を中心に、ファミリーマートへのATM設置（約500台）。
設置後の利用件数は順調に増加。
他行顧客の高い利用率により当行の収益に貢献。
 - b. 狭隘な場所への設置を可能とする小型ATMの導入をはじめとし、今後も利便性の高い場所へATMを設置。
 - c. コンビニエンスストア等への小型ATMの設置・展開による役務手数料の収益拡大を目指す。
- ※2016年4月 ファミリーマートと基本合意
(全国のファミリーマートにおけるATMの導入拡大)
2017年1月～小型ATMを順次設置予定

- (2) 地域金融機関との連携
- a. 地域金融機関のお客さまに対し、当行のATMネットワークを幅広くご利用いただくための取り組みを推進。
 - b. 金融法人営業部の設置（2016年4月）。

(参考)
当行ATMで提携金融機関のお客さまの時間内入出金を無料としている地銀

9行（2014年3月末） ⇒ 11行（2016年3月末）

役務取引等収支の実績

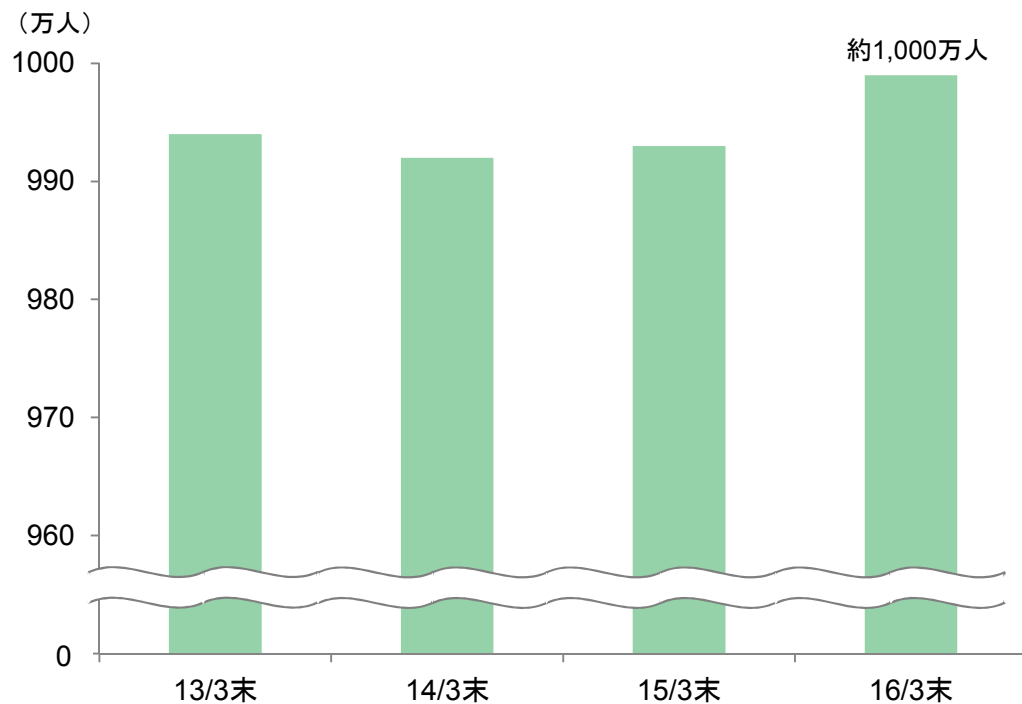
(億円)

	2016.3期	2015.3期	増減
役務取引等利益	911	892	+18
為替・決済関連手数料	592	597	△4
うち全銀振込手数料	84	73	+10
ATM関連手数料	75	60	+15
投資信託関連手数料	130	119	+11
新規業務関連手数料	72	69	+3
クレジットカード関連	39	38	+1
変額年金保険関連	22	21	+0
個人ローン関連	10	9	+1
国債関連手数料	25	32	△6
その他	13	12	+0

[その他] Fintechを交えた新しい決済手段の検討等、新たな取引につながる取組を実施。

■ 年金口座は緩やかな増加傾向、給与口座は毎年着実に増加し、シェアを拡大。

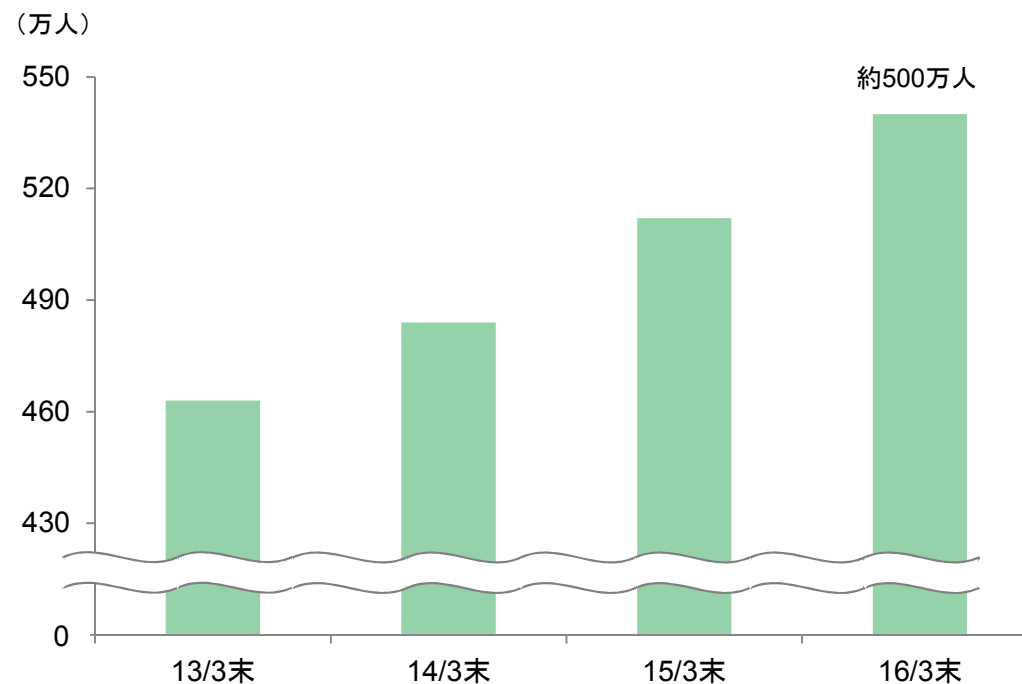
年金口座利用者数



※参考
重複のない公的年金の実受給権者数 3,991万人(平成26年度末)

(出典)厚生労働省年金局「平成26年度厚生年金保険・国民年金事業の概況」

給与口座利用者数

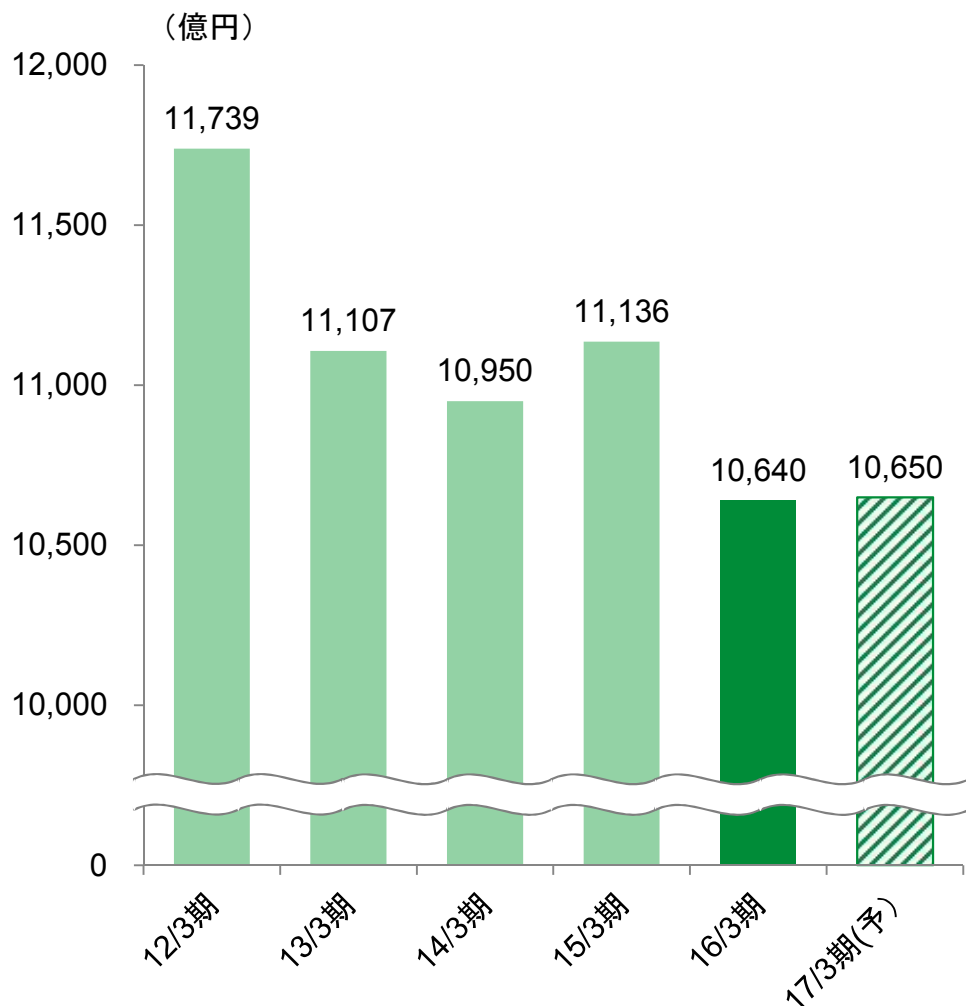


※参考
民間事業者の給与所得者数(平成26年12月31日現在)と国家公務員・地方公務員等(平成26年度末)の合計 約6,052万人

(出典)国税庁「平成26年分 民間給与実態統計調査」
内閣官房「人口千人当たりの公的部門における職員数の国際比較(データ)」
よりゆうちょ銀行算出

強靱な経営態勢の構築 ～コスト削減～

営業経費のうち、物件費は、預金保険料率引き下げを主因に、前期比522億円減少の8,651億円。
 成長のための戦略的経費（運用の高度化、小型ATMの開発・導入、投信販売の強化等）、義務的経費の増加を見込む一方、
 厳しい経営環境を踏まえ、全社を挙げて効率化努力を継続し、今期の経費の総額を2016年3月期並みに抑制する計画。



	17/3期 予想	16/3期	増減 (15/3期→16/3期)	15/3期
人件費	1,270	1,232	+11	1,220
物件費	8,590	8,651	△522	9,174
うち日本郵便株式会社の銀行代理業務等に係る委託手数料	6,020	6,094	+69	6,024
うち日本郵政株式会社への交付金	80	98	△91	189
うち預金保険料	660	644	△392	1,036
税金	790	755	+14	741
合計	10,650	10,640	△496	11,136

〔 うち、戦略的経費 約40億円
 事業税増 約50億円 〕

2. 2017年3月期業績予想と配当政策

2017年3月期業績予想

- 2017年3月期の業績は、経常利益4,200億円、当期純利益3,000億円を予想。
- 超低金利の厳しい経済環境の中、ベース・ポートフォリオ(BP)の収益が減少する一方、サテライト・ポートフォリオ(SP)の収益を拡大し、安定的な利益を確保。

2017年3月期の業績予想

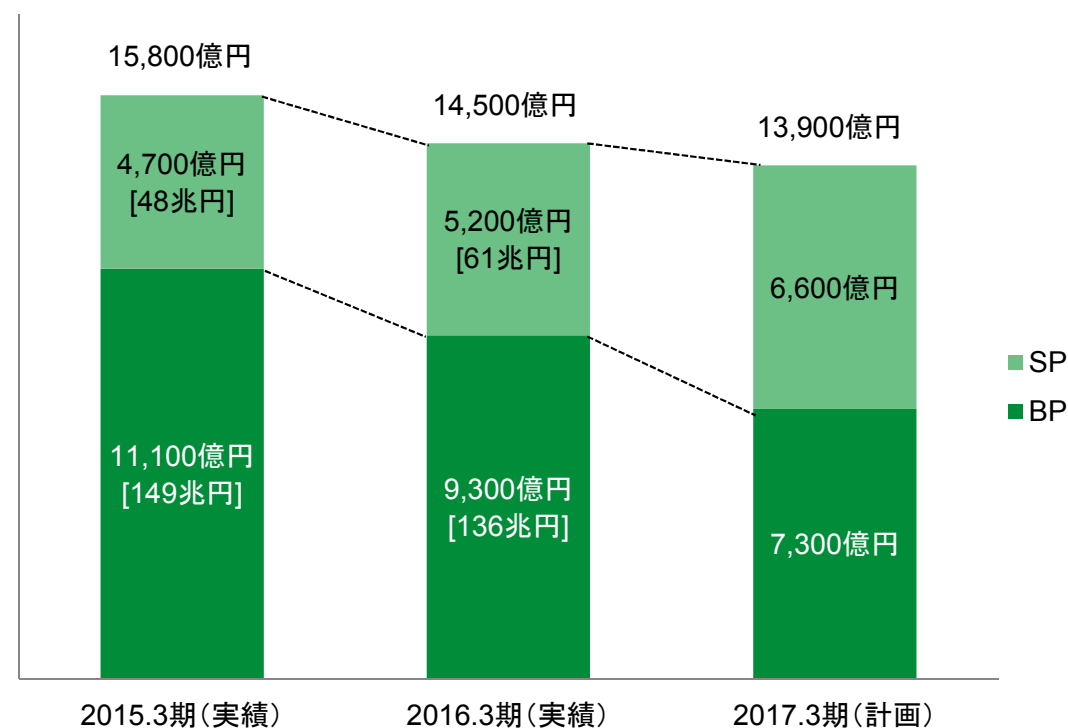
(億円)

	17/3期 (予想)	16/3期 (実績)
経常利益	4,200	4,819
当期純利益	3,000	3,250

業績予想の前提

- ◆ 内外の金利は、2016年1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前提。
- ◆ 為替レートは、ドル／円は115円、ユーロ／円は125円で推移する前提。

資金収支等の実績と見通し^{注1・2・3・4}



注: 1 ベース・ポートフォリオとは金利・流動性リスクをマネージしつつ、国債運用等で安定的収益確保を図るポートフォリオ。一方、サテライト・ポートフォリオとは、主に信用・市場リスクテイクによる収益確保を目的としたポートフォリオで、具体的には社債・外国証券・株式(金銭の信託)等への投資が該当。

2 資金収支等=資金運用収益-資金調達費用+その他業務収益-その他業務費用+金銭の信託運用益-金銭の信託運用損+株式等売却益-株式等売却損-株式等償却

3 []内の計数は、期末残高。

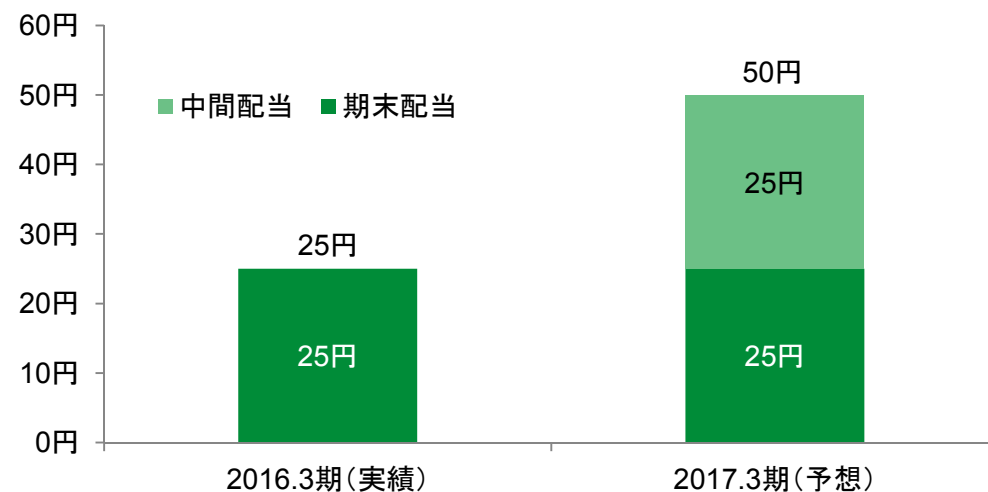
4 計数は、収支を100億円単位、残高を兆円単位としている。

積極的・安定的な株主還元。

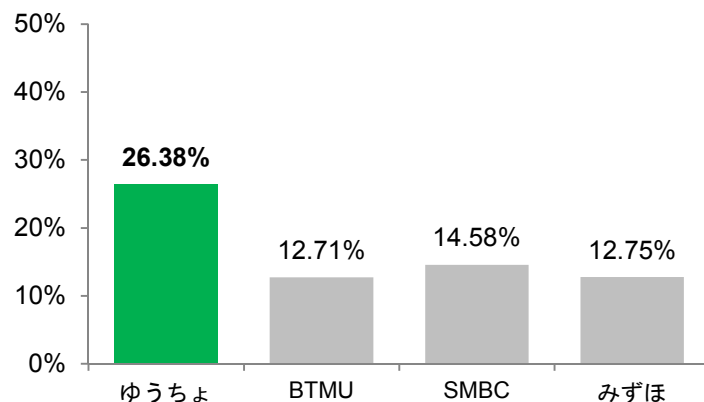
【配当政策(2018年3月期末まで)】

- (1) 配当性向: 50%以上を目安
但し、2016年3月期は25%以上を目安
(上場から期末配当基準日までの期間が6ヶ月未満であることを考慮)
- (2) 安定的な1株当たり配当を目指す
- (3) 今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況により、追加的な株主還元政策の実施も検討

＜1株当たり配当額(実績・予想)＞

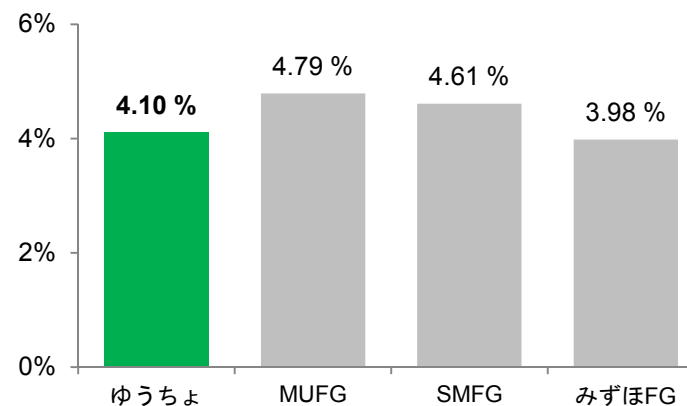


(参考1) 自己資本比率(2016年3月末)



出所: 各社開示資料
注: 当行は単体決算のみ、国内基準の自己資本比率(自己資本比率規制に関する告示に基づき算出)。他行は、銀行連結、国際統一基準のTier1比率。

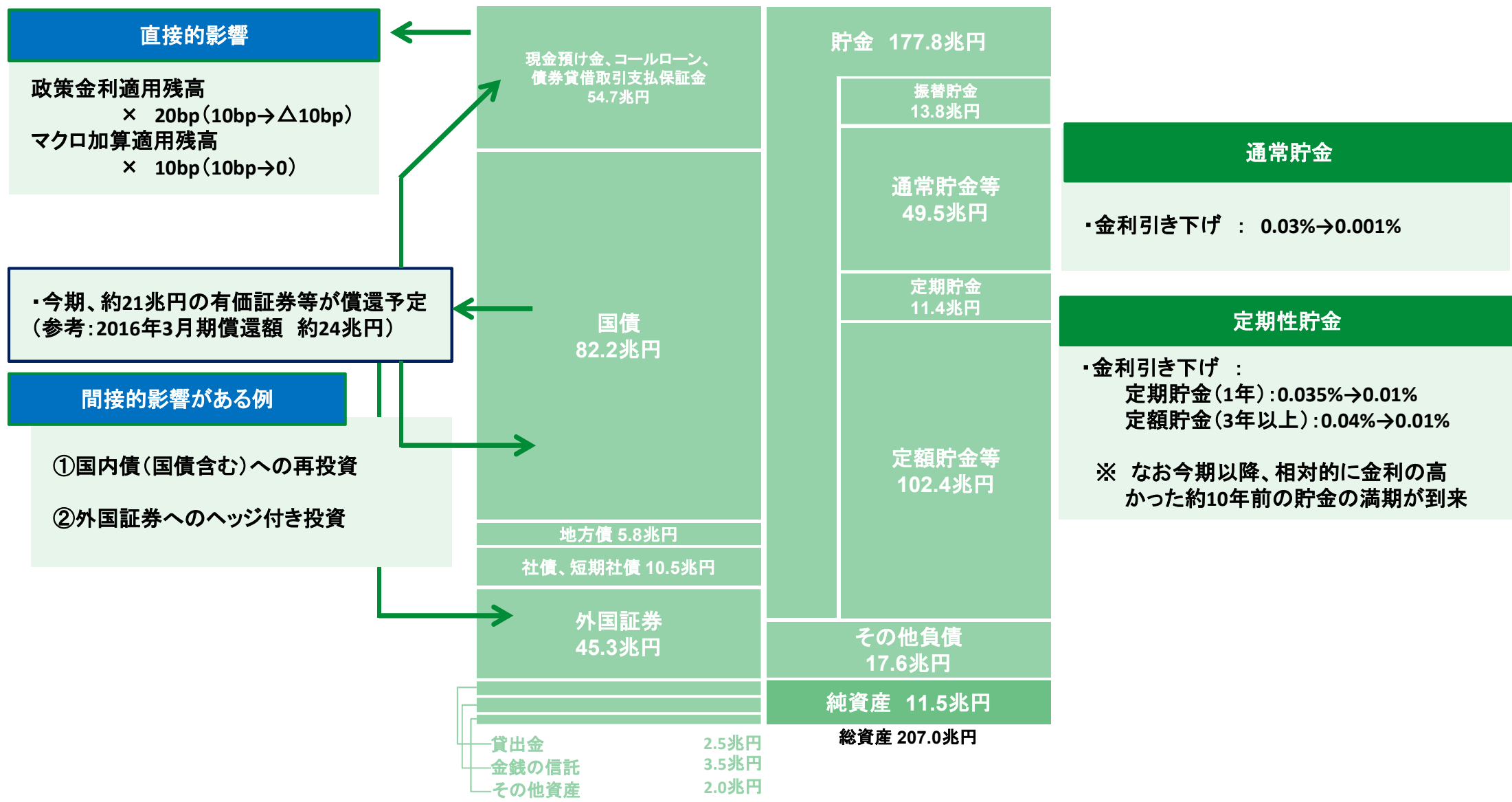
(参考2) レバレッジ比率(試算、2016年3月末)



出所: 各社開示資料 注1: グループ連結ベース。
注2: バーゼル銀行監督委員会によるレバレッジ比率の定義は、最終調整未了。
当行のレバレッジ比率(試算) = コア資本 / 貸借対照表上の総資産

3. 経営課題への取組み

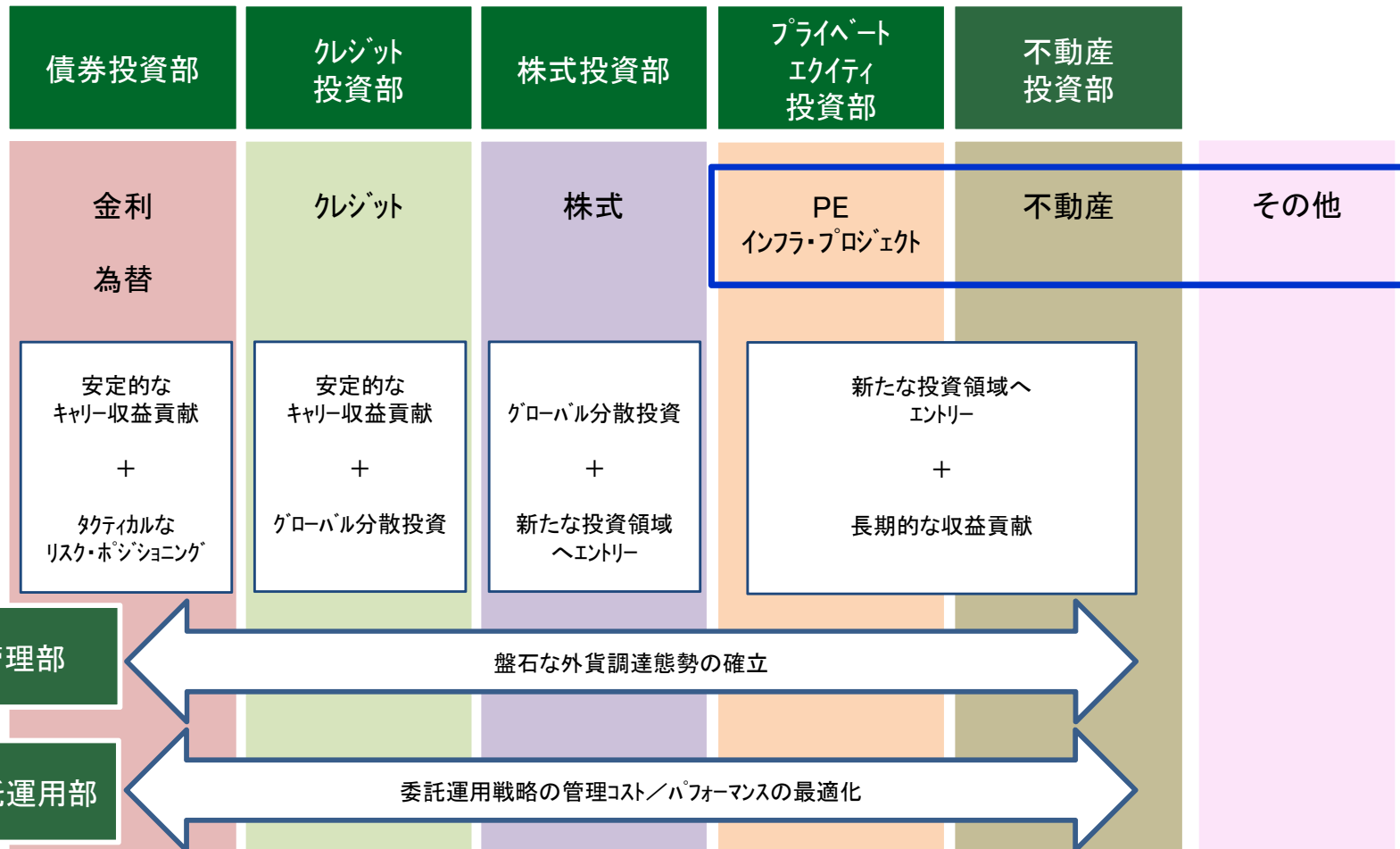
要約貸借対照表(2016年3月末)



資金運用戦略 ～運用態勢の更なる強化～

- ① 専門的な運用人材を積極確保、新たな投資領域を開拓。従来の市場部門と融合・シナジー効果を発揮し、運用態勢を更に強化。
- ② 各資産クラスに特化した組織体制（Product Oriented）への移行に伴い、「総合委託運用部」「株式投資部」「プライベートエクイティ投資部」「不動産投資部」を新設。

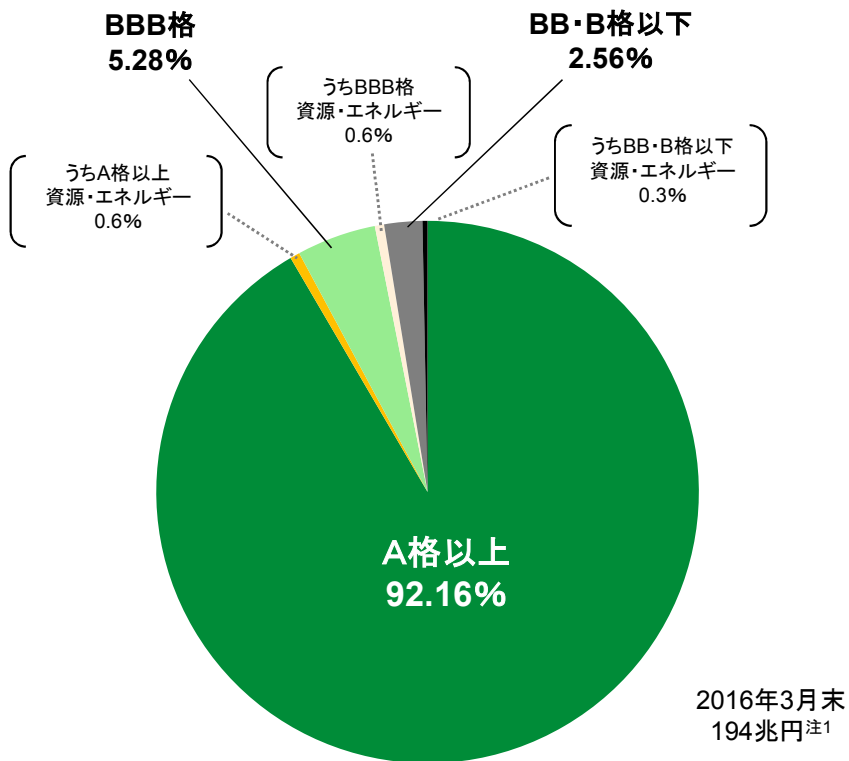
各資産クラスに特化した(Product Oriented)組織体制



全資産クラスに対する
横断的な管理

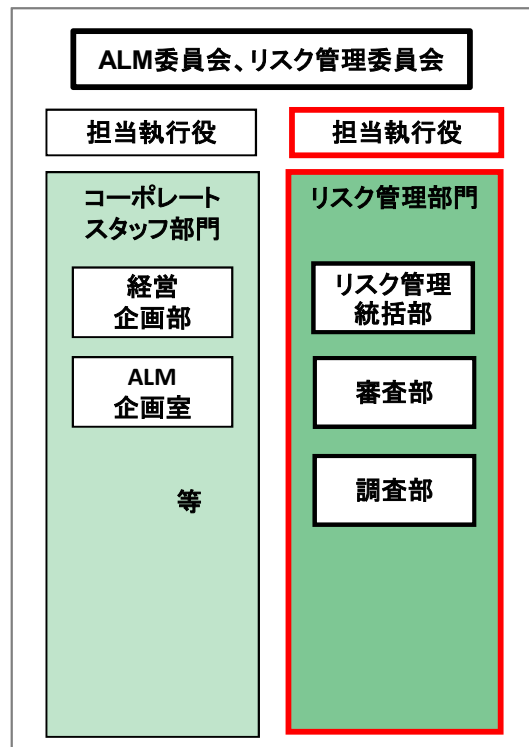
運用多様化に伴うリスク管理態勢の強化のため、リスク管理部門を新設。専任のリスク管理部門担当執行役を配置し、銀行全体の中でのミドルの位置づけを明確化することによりガバナンスを強化。

＜格付別エクスポージャーの状況＞

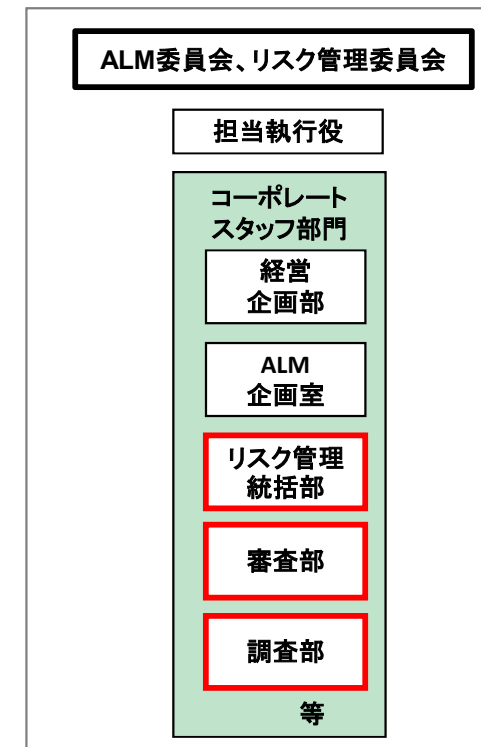


注：1 集計対象は、ソブリン向け、金融機関向け、事業法人向けの債券、貸出金、株式等。
格付区分は、当行の内部格付による。
2 運用残高(管理会計上の簿価ベース)を集計。

現体制



旧体制



リスク管理態勢の整備

- (1) オルタナティブ投資等運用の高度化に伴うリスク管理態勢の充実
- (2) 国内外の金融規制強化の動向調査・態勢整備

審査態勢の高度化

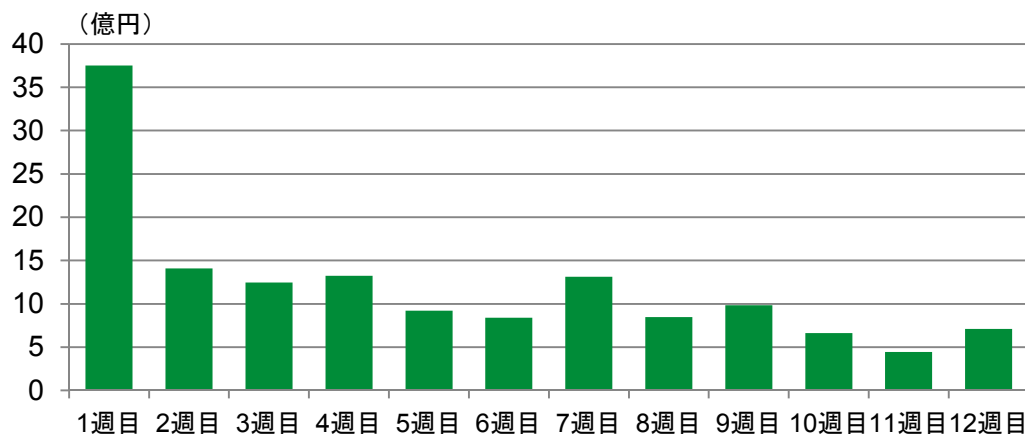
- (1) 信用力評価及びモニタリング態勢の強化
- (2) 運用の高度化に伴う審査態勢強化

- ① 当行及び日本郵便(株)は、「JP投信株式会社」が、初めて設定・運用する投資信託商品の取扱いを2016年2月22日から開始。初めて投資をお考えのお客さまでも安心してご購入できる投資信託商品を設定・運用。
- ② これから投資を始められるお客さまに対しては、JP投信株式会社の新商品を含む「コア商品」(バランス型ファンド)をお勧めすることで、投資信託ご利用者の拡大を目指す。

<取扱いを開始した投資信託商品の概要>

商品名称	概要	購入時手数料(税込)	運用管理費用(税込) (保有費用) <年率>
JP4資産バランスファンド (安定コース/安定成長コース/成長コース) 【愛称：ゆうバランス】	日本及び先進国の株式、債券を実質的な投資対象とする投資対象ファンドへの投資を通じて、国内外の株式・債券へ分散投資することにより、安定的な収益の確保と信託財産の中長期的な成長を目指すファンド。	【店頭・電話】 1.08% 【インターネット】 なし	0.4968% [実質的な信託報酬] 安定コース : 0.64584%程度 安定成長コース : 0.64908%程度 成長コース : 0.65232%程度

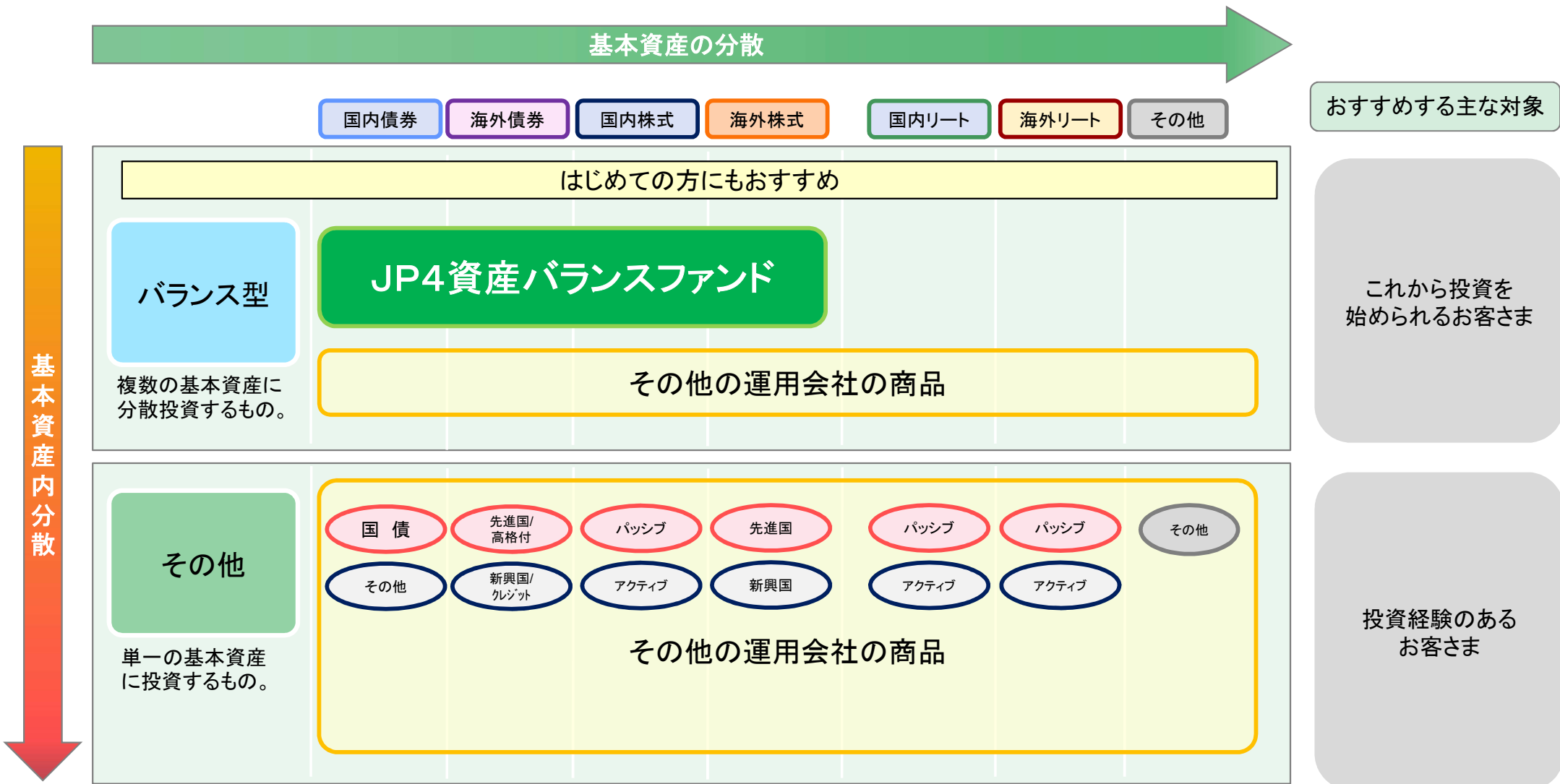
<JP投信販売額(週次)>



- JP4資産バランスファンドの初日の売上は約13億円
- その後の売上も堅調に推移

(参考)

2016.3期 投資信託販売額 4,270億円
 週次平均販売額 82億円



Appendix

2010年度以降の業績等

(単位: 億円)

JP ゆうちょ銀行	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
業務粗利益	17,189	16,700	16,243	15,687	16,347	14,520
うち資金利益 ¹	16,864	16,773	15,321	14,702	15,407	13,610
うち役務取引等利益	879	884	881	926	892	911
経費 ²	△ 12,101	△ 11,745	△ 11,115	△ 10,960	△ 11,147	△ 10,661
一般貸倒引当金繰入額	△ 3	—	—	—	—	—
業務純益	5,083	4,954	5,128	4,726	5,199	3,858
臨時損益	181	807	807	924	494	961
経常利益	5,265	5,762	5,935	5,650	5,694	4,819
特別損益	△ 13	△ 24	△ 19	△ 6	15	△ 11
当期純利益	3,163	3,348	3,739	3,546	3,694	3,250
純資産	90,936	98,181	109,975	114,645	116,302	115,081
総資産	1,934,433	1,958,198	1,998,406	2,025,128	2,081,793	2,070,560
自己資本比率 ³ (国内基準)	74.82%	68.39%	66.04%	56.81%	38.42%	26.38%
従業員数(人)	12,351	12,796	12,922	12,963	12,889	12,905
外、平均臨時雇用人数	6,173	6,006	5,818	5,699	5,523	5,223

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. 2013年度(2014年3月期)から、新国内基準(パーゼルⅢ)を適用。

※億円未満、切捨て

<免責事項>

本資料に記載されている業績予想等将来に関する記述は、当行が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は、市場金利や外国為替相場の変動等、様々な要因により大きく異なる可能性があります。