



大和インベストメントコンファレンス東京2016

2016年3月2日

## 1. 2016年3月期 第3四半期ハイライト

- ・ 中期経営計画における利益計画と、策定時からの状況変化
- ・ 2016年3月期第3四半期までの取り組み
- ・ 2016年3月期業績予想及び配当政策

## 2. 成長戦略の進捗

- ・ 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 ～ポートフォリオ別損益の推移～
- ・ 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～
- ・ 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 ～役務手数料の拡大(1)～
- ・ 営業戦略 ～JP投信の商品提供開始～
- ・ 営業戦略 ～役務手数料の拡大(2)～
- ・ 強靱な経営態勢の構築 ～コスト削減～

## 3. 2016年3月期第3四半期決算の概要

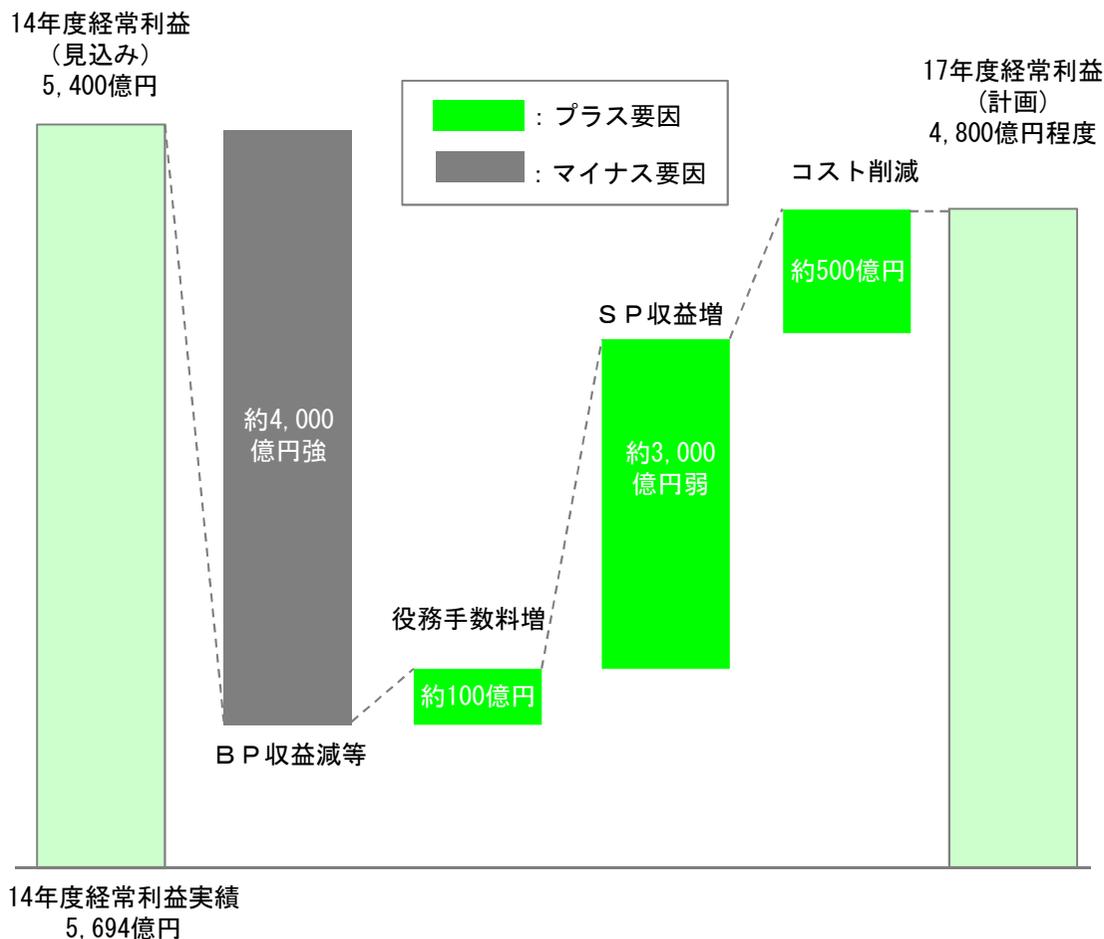
- ・ 当四半期決算の概要
- ・ 要約貸借対照表
- ・ 経営の指標等(1)
- ・ 経営の指標等(2)

## 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。

# 1. 2016年3月期 第3四半期ハイライト

## ＜中期経営計画における経常利益の増減イメージ＞



## ＜中期経営計画策定時からの状況変化＞

### BP (ベース・ポートフォリオ) 収益

歴史的に低金利の継続により、国債の積み上げは進まず。国債に再投資を見込んでいたものが、日銀当預に滞留。

### SP (サテライト・ポートフォリオ) 収益

- ① 国債残高の大幅な減少等が影響し、SP 残高は当初の想定よりも早いペースで増加。
- ② 市場の不安定化による海外のスプレッド拡大が、既保有分の有価証券には投資信託のリターンを減少させてマイナスの、また新規投資分の収益にはプラスの影響。

## ＜中期経営計画が予定通り進捗している項目＞

### 役務手数料

投資信託の販売等、概ね堅調に推移。

### コスト削減

預金保険料率の引き下げを主要因に、概ね堅調に推移。

※中期経営計画上の前提に加え、経済情勢等が安定的に推移するとともに、計画通りの運用ポートフォリオが実現することが利益計画の前提

「資金運用の多様化・高度化」「役務手数料の拡大」「コスト削減」を最重要取組事項として、厳しい経営環境下でも、安定的な利益の確保に努力

## <2016年3月期第3四半期までの取り組み>

### BP(ベース・ポートフォリオ)収益

「歴史的な低金利」レベルに金利が低下する厳しい経営環境下、BP収益は前年同期比△1,418億円に。計画対比では概ね想定通りの水準。  
(中計の「約△4,000億円強」に対し、約35%の水準)

### 役務手数料

投資信託の堅調な販売等により役務取引等利益は前年同期比+29億円を達成。計画対比でも堅調な水準を確保。  
(中計の「約+100億円」に対し約29%の水準)

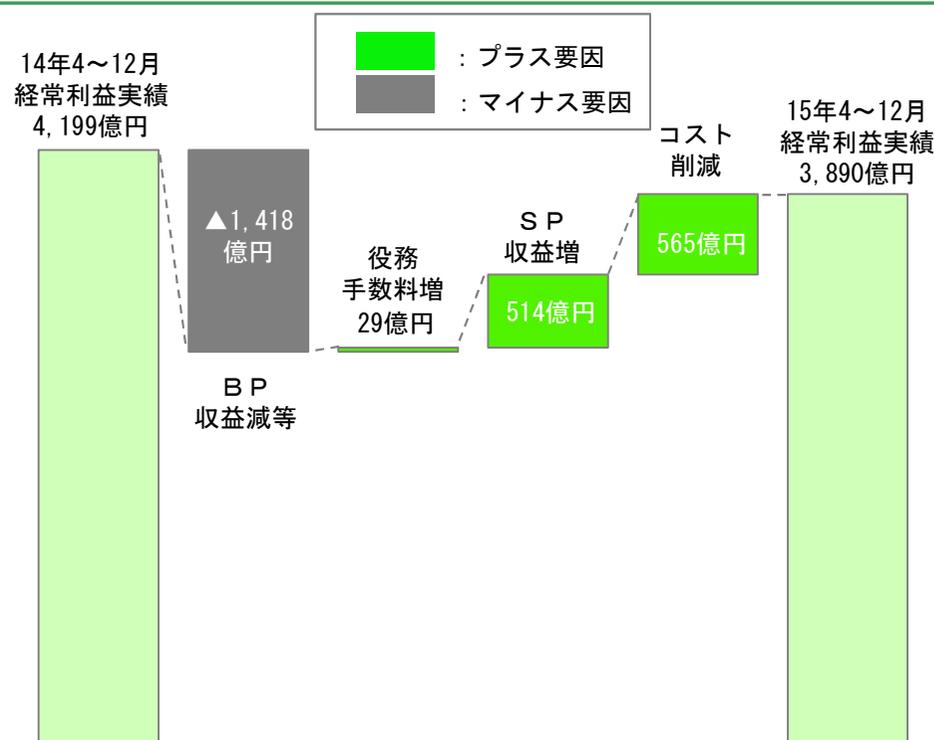
### SP(サテライト・ポートフォリオ)収益

外国証券等を2015年3月末比+11兆円積み増すなどSPの拡大を進めた結果、SP収益は前年同期比+514億円を達成。計画対比でも堅調な水準を確保。  
(2017年度に為替の含み益が約2,000億円実現する場合、中計の「約+3,000億円弱」に対し約51%の水準)

### コスト削減

預金保険料率の引き下げを主要因に、前年同期比565億円のコスト削減を達成。計画対比でも堅調な水準を確保。  
(中計の「約500億円」に対し約113%の水準)

## <経常利益の増減イメージ>



	BP収益減等	役務手数料増	SP収益増	コスト削減
A.標準進捗 <sup>注</sup>	約▲1,000億円強	約25億円	約750億円弱	約125億円
B.実際の進捗(上記の再掲)	▲1,418億円	29億円	514億円	565億円
B/A	141%	116%	68%	452%

注: 中期経営計画上の計画値×9ヵ月/36ヵ月(=25%)

# 2016年3月期業績予想及び配当政策

- ① 通期業績予想の80%を上回る進捗を達成
- ② 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

## 【2016年3月期業績見通し】

	2015.4~2015.12	2016/3期 通 期 業 績 予 想	進捗率
経常利益	3,890億円	4,600億円	84.5%
当期(四半期)純利益	2,660億円	3,200億円	83.1%
1株当たり当期(四半期)純利益	70円95銭	85円34銭	—
1株当たり配当金(予想)	—	25円00銭(※)	—

通期業績予想は、2015年11月4日公表

### (※)前提条件

- ・日本国債金利、米国国債金利: 2014年12月末のインプライド・フォワード・レートに沿って推移
- 株価、為替: 2014年12月末の水準が一定で推移  
(2016年3月末時点で想定される金融環境)
- 10年日本国債金利 0.47%
- 10年米国国債金利 2.70%
- TOPIX 1,407P
- 為替(ドル/円) 120円

	2014年 12月31日	2015年 3月31日	2016年 3月31日	2017年 3月31日	2018年 3月31日
2年日本国債	0.0000	0.0000	0.0000	0.0129	0.0770
5年日本国債	0.0300	0.0301	0.0518	0.1547	0.2790
10年日本国債	0.3290	0.3506	0.4673	0.5988	0.7463

2014年12月末のインプライド・フォワード・レート

## 2. 成長戦略の進捗

# 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

(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)

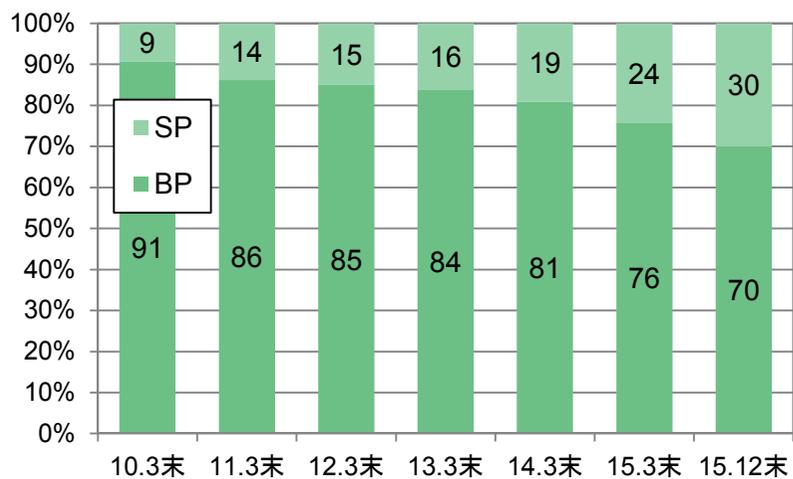
138兆円(増減△11兆円)

- **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

	2015年12月末	増減	2015年3月末
短期資産 <sup>1</sup>	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	54兆円	△12兆円	66兆円
其他有価証券 —国債	35兆円	△12兆円	47兆円
貸出金	2兆円	△0兆円	2兆円

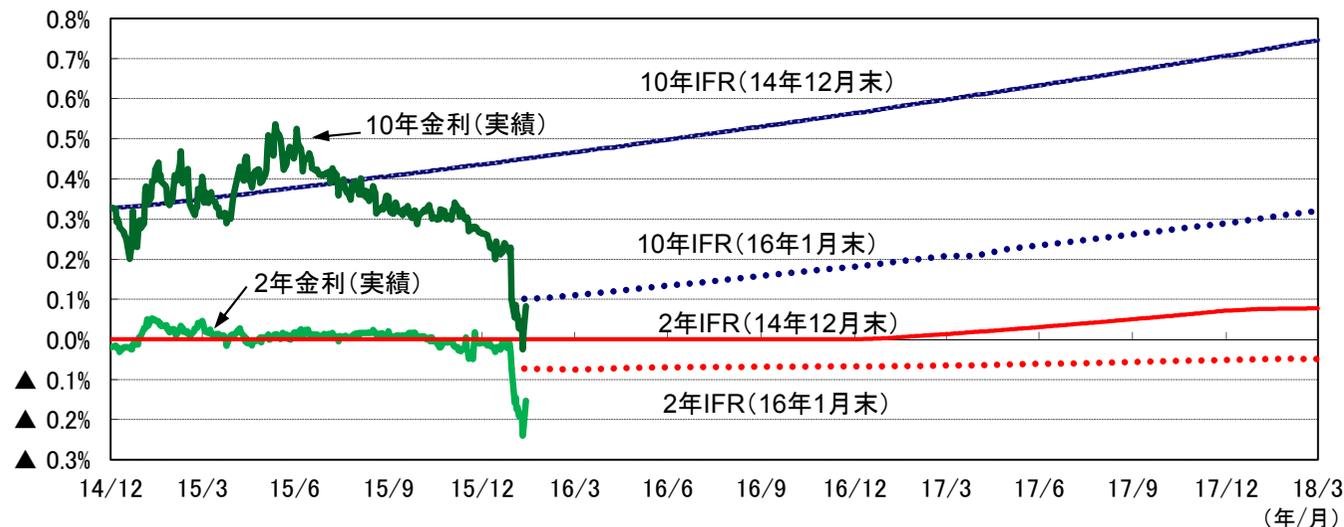
1. 短期資産は、現金預け金、コールローン・債券貸借取引支払保証金(除、信託分)、国庫短期証券、短期社債等

(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)



「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

(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)

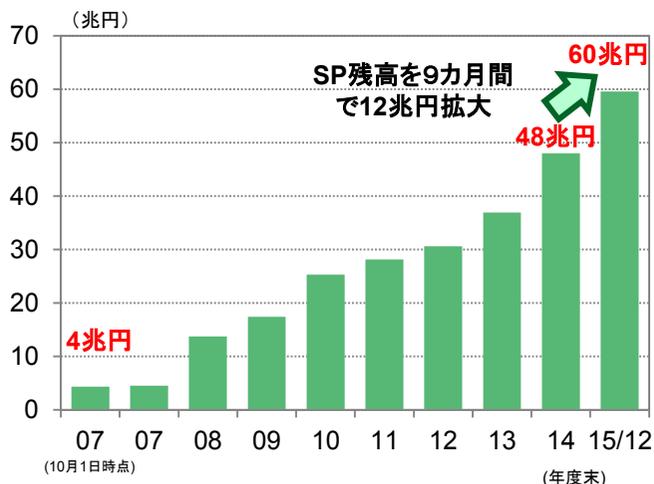
60兆円(増減+12兆円)

- 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

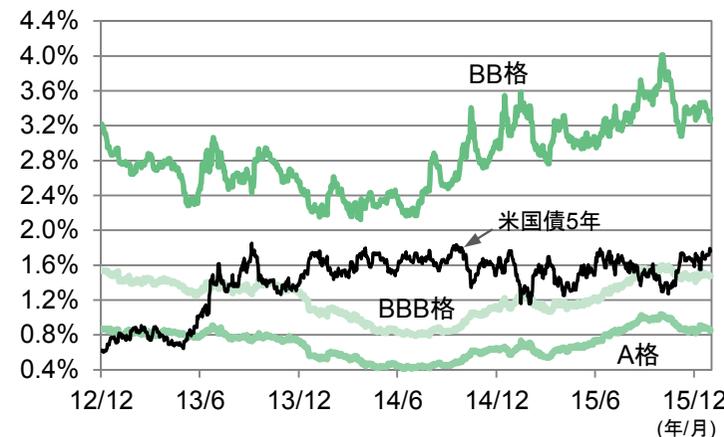
	2015年12月末	増減	2015年3月末
その他有価証券 - 地方債 - 社債等 <sup>1</sup> - 外国証券 <sup>1</sup> (うち投資信託)	5兆円 7兆円 44兆円 (24兆円)	+0兆円 +0兆円 +11兆円 (+10兆円)	5兆円 6兆円 33兆円 (14兆円)
満期保有目的の債券 - 地方債等	1兆円	△0兆円	1兆円
金銭の信託 <sup>2</sup> (株式)	2兆円	△0兆円	2兆円
貸出金	1兆円	0兆円	1兆円

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・ポートフォリオに含む

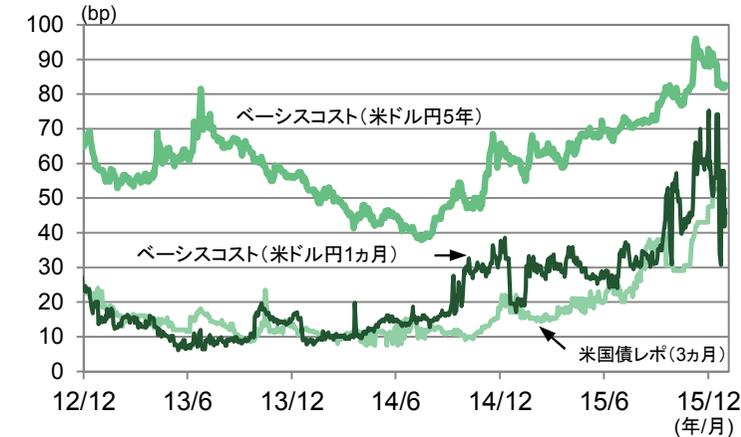
(参考1) SP残高の推移



(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）

	2009年度		2010年度		2011年度		2012年度		2013年度		2014年度		2014. 4～ 2014. 12		2015. 4～ 2015. 12	
	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	194.2	4,179	196.6	3,862
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	153.1	813	142.7	△18
BP (顧客性調達・営業)	-	△66	-	△658	-	△576	-	△602	-	△1,203	-	△2,224	-	△1,760	-	△1,791
BP運用等	-	4,529	-	5,103	-	4,964	-	4,023	-	4,100	-	3,172	-	2,573	-	1,773
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	41.1	3,365	53.8	3,880

損益減少

損益増加

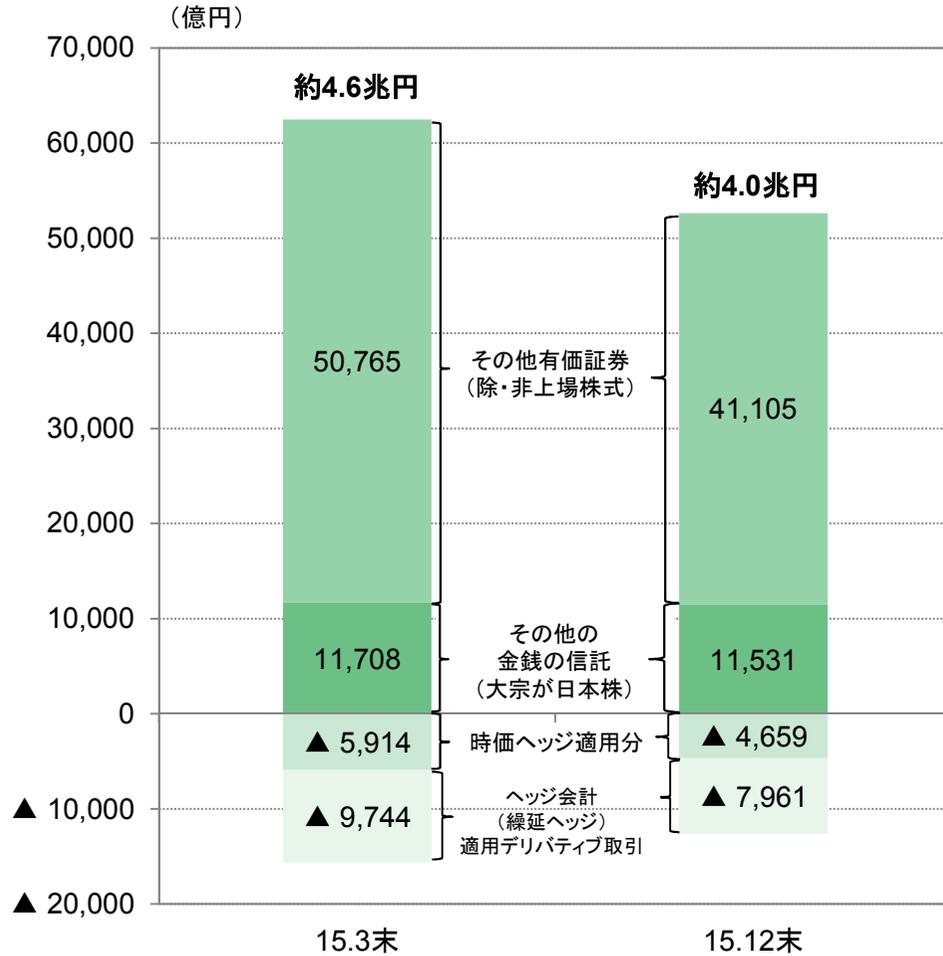
注：ポートフォリオ別平残は、期首残高と期末残高の平均

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）

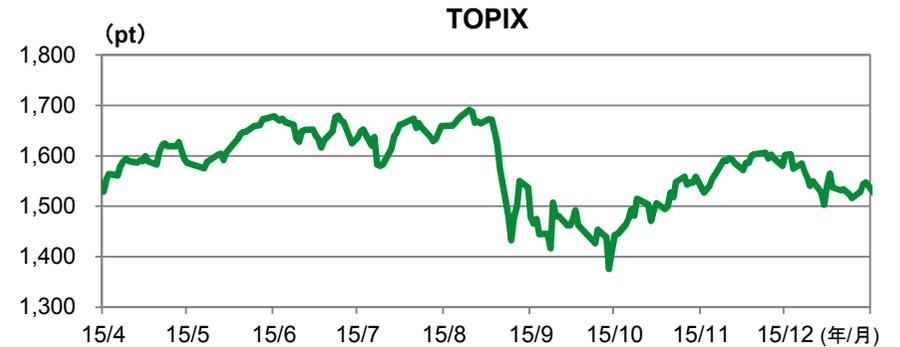
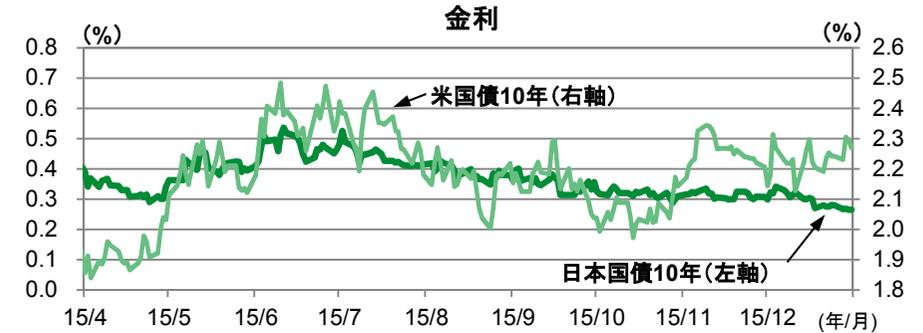
海外の金利上昇、スプレッド拡大を受け、評価損益は減少したが依然高水準

＜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 当第3四半期(累計)、前年度における、その他有価証券の減損処理額は該当ありません。  
 3 当第3四半期(累計)における、その他の金銭の信託の減損処理額は11億円(前年度は5億円)です。

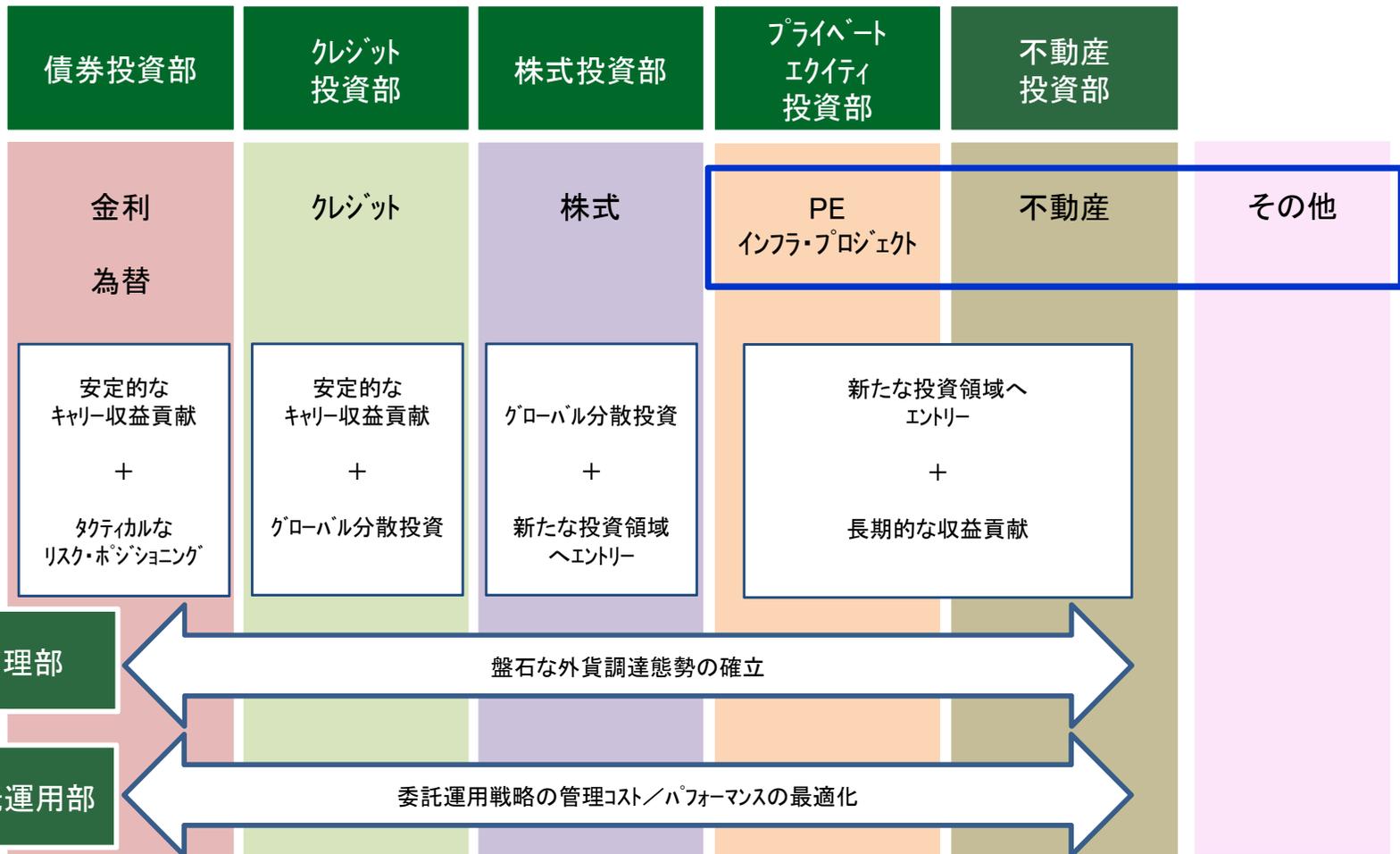
(参考)各種マーケット指標の推移



# 資金運用戦略 ～運用態勢の更なる強化～

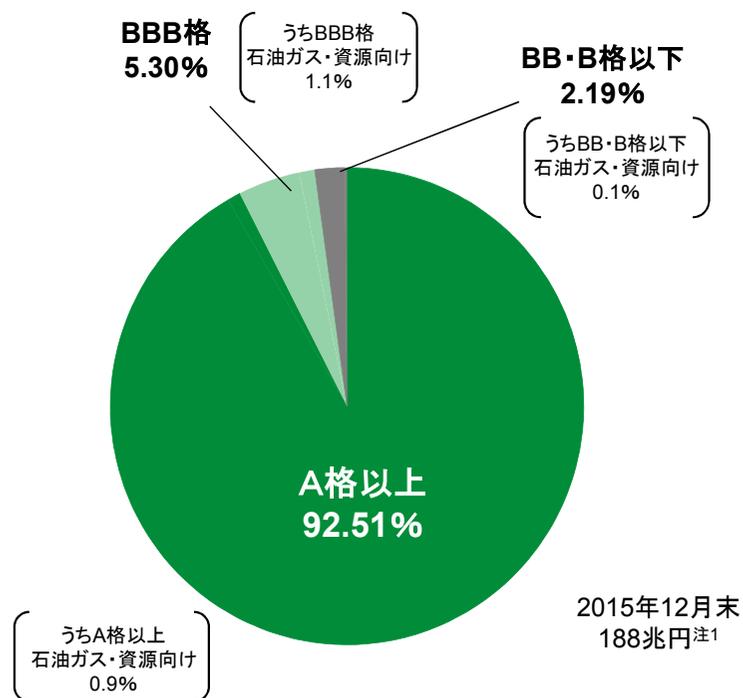
- ① 専門的な運用人材を積極確保、新たな投資領域を開拓。従来の市場部門と融合・シナジー効果を発揮し、運用態勢を更に強化
- ② 各資産クラスに特化した組織体制（Product Oriented）への移行に伴い、「総合委託運用部」「株式投資部」「プライベートエクイティ投資部」「不動産投資部」を新設

## 各資産クラスに特化した(Product Oriented)組織体制



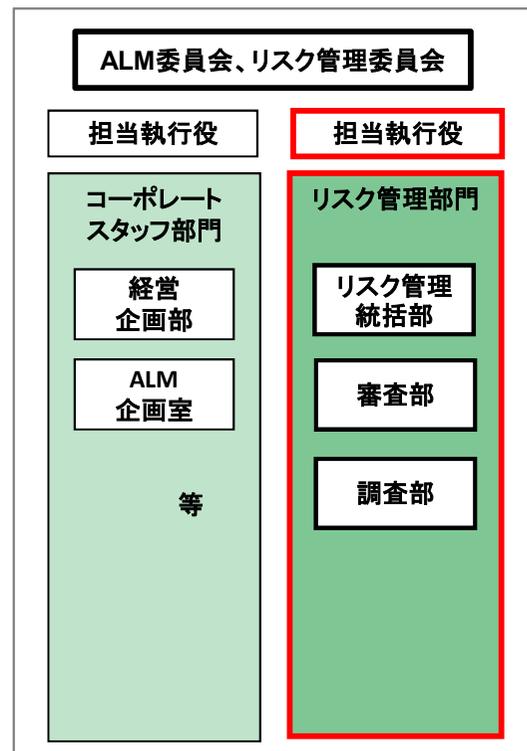
運用多様化に伴うリスク管理態勢の強化のため、リスク管理部門を新設。専任のリスク管理部門担当執行役を配置し、銀行全体の中でのミドルの位置づけを明確化することによりガバナンスを強化

＜格付別エクスポージャーの状況＞

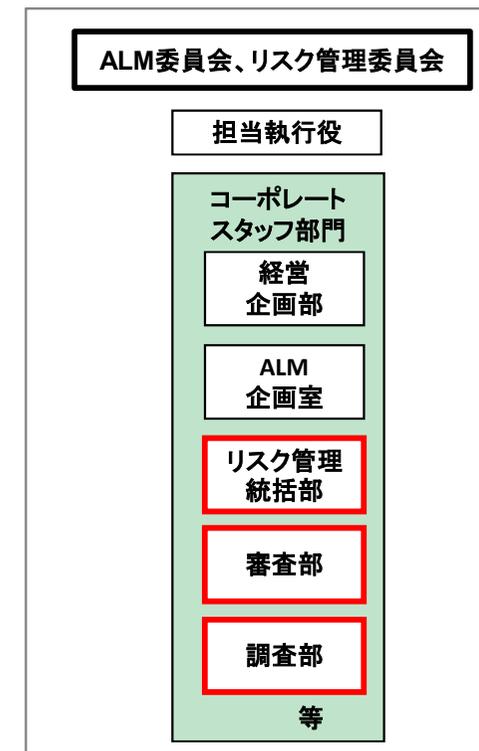


注: 1 集計対象は、ソブリン向け、金融機関向け、事業法人向けの債券、貸出金等  
格付区分は、当行の内部格付による  
2 運用残高(管理会計上の簿価ベース)を集計

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

コンサルティング営業人材の育成を推進し、資産運用商品について、3年間で+1兆円の残高拡大を目指す

## 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

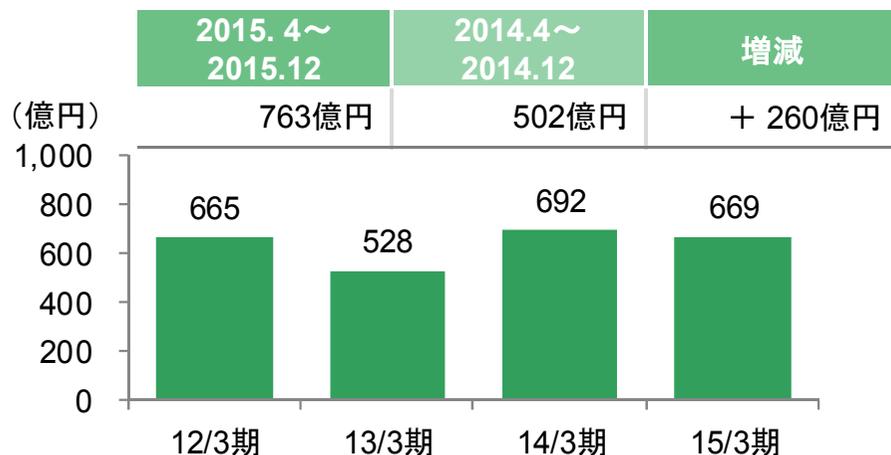
直営店：現在の1,000人から1,300人（見通し）の増員に向け社員研修中

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

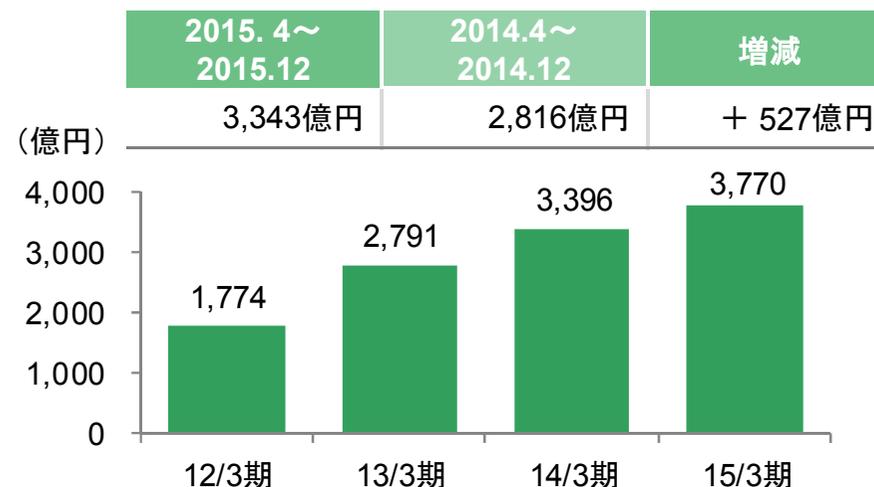
### ②コンサルティング営業専担社員一人ひとりに担当のお客さまを設け、コンサルティング営業を実施

### ③内部管理責任者を全直営店には各店1名配置。郵便局には240名配置（上期に12名増員）。

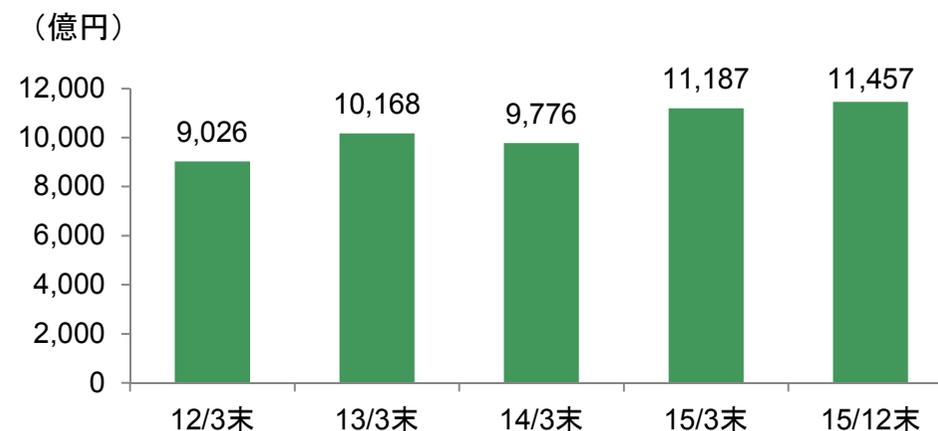
## 変額年金保険販売金額



## 投資信託販売金額



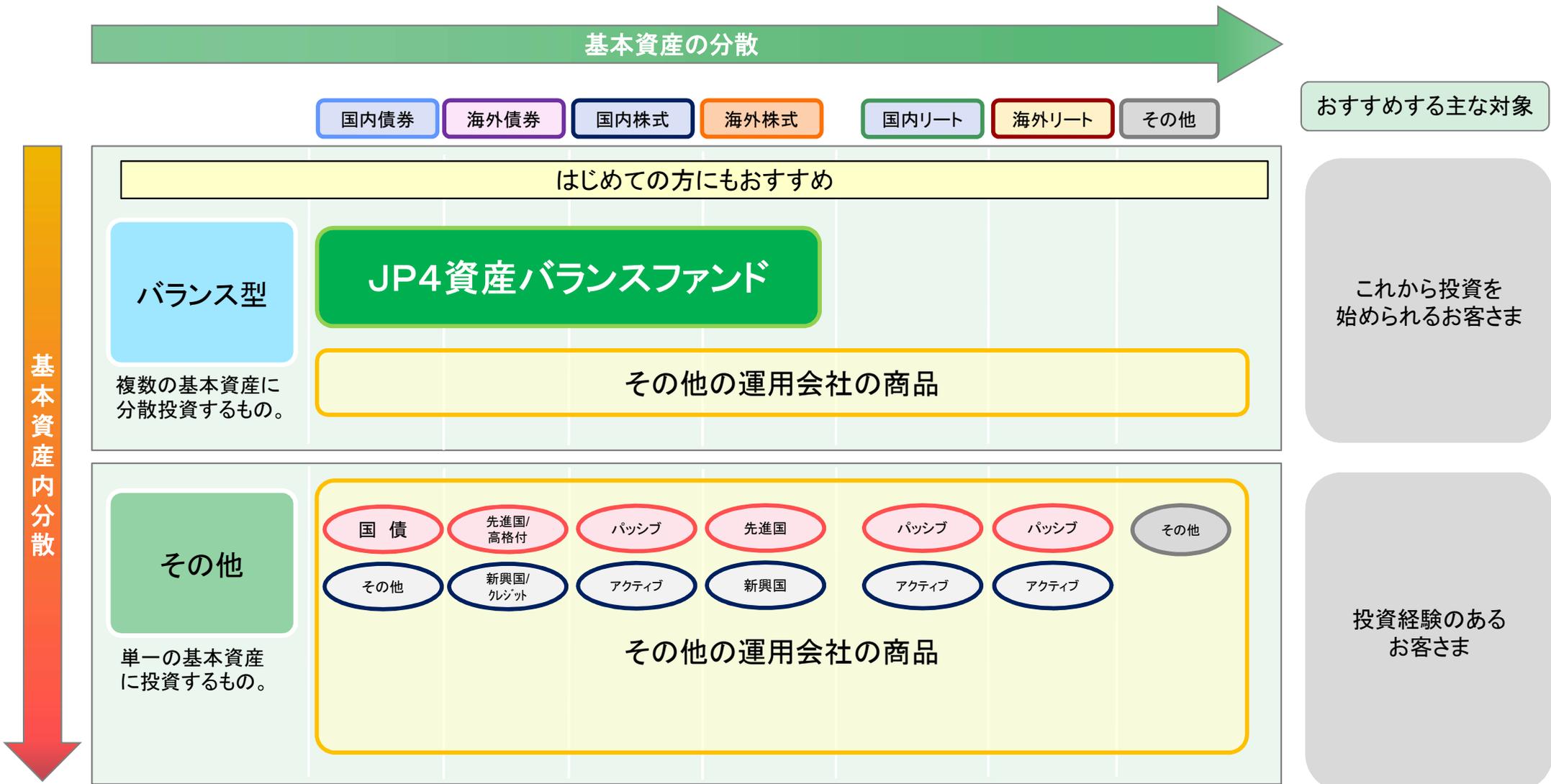
## 投資信託残高の推移



- ① 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 (保有費用) <年率>
<b>JP4資産バランスファンド</b> (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



- 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 投資信託の販売や、民営化以降認可された個人向け新規業務を中心に、手数料収益を拡大

## ATM事業戦略

- (1) 店外ATMの戦略的設置
- a. 昨年度、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

- (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. 金融法人営業室の設置（2015年10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（2015年12月末）

## 役務取引等収支の実績

（億円）

	2015.4～ 2015.12	2014.4～ 2014.12
成長分野 <sup>1</sup>	279	235
その他 <sup>2</sup>	427	441
合計	707	677

- 1. 成長分野は、投資信託・変額年金保険・ATM提携サービス・全銀送金・クレジットカード・個人向けローン
- 2. その他は主に送金関連（通常払込み・自動払込み等）

- ① 今後も効率化努力を継続
- ② 2017年度の物件費（預金保険料含む）は、2014年度実績対比で500億円以上の削減を目指す

## 営業経費の推移

(億円)

	2015.4～ 2015.12	増減	2014.4～ 2014.12
人件費	919	+11	908
物件費			
－日本郵便(株)への委託手数料	4,608	+41	4,567
－預金保険料	557	△539	1,096
※日本郵政(株)への交付金を含む			
－その他	1,338	△68	1,406
租税公課	569	+14	555
合計	7,994	△540	8,534

投資信託の販売好調や、営業・事務報奨項目に設定したメイン口座化商品等の推進状況良好の影響

料率変更の影響

## 3. 2016年3月期 第3四半期決算の概要

# 当四半期決算の概要

## 当四半期の経営成績

(億円)

	2015.4~2015.12	増減	2014.4~2014.12	
業務粗利益	11,379	△1,144	12,523	
資金利益	10,607	△1,164	11,771	歴史的な低金利を受け、資金利益が減少
役務取引等利益	707	+29	677	堅調に増加
その他業務利益	65	△9	75	
うち外国為替売買損益	66	+1	64	
うち国債等債券損益	△1	△11	10	
経費 ※1	8,011	△531	8,542	主として預金保険料率の引き下げによる影響
一般貸倒引当金繰入額	△0	△0	—	
業務純益	3,369	△612	3,981	
臨時損益	521	+303	217	主として金銭信託運用損益による
経常利益	3,890	△308	4,199	
四半期純利益	2,660	△139	2,800	

※1 臨時処理分を除く。

(億円、%)

	2015.4~2015.12	2016/3期 通期業績予想	進捗率	
経常利益	3,890	4,600	84.5	
当期(四半期)純利益	2,660	3,200	83.1	年度計画に対して堅調に推移

# 要約貸借対照表

(兆円)

	2015.12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	55.2	+11.5	43.6	日銀当預が増加
国債	83.9	△22.7	106.7	国債から外国証券へ 運用をシフト
地方債	5.6	+0.0	5.5	
社債・短期社債	10.5	△0.4	10.9	
外国証券	44.0	+11.1	32.8	
貸出金	2.6	△0.1	2.7	
金銭の信託	3.4	△0.0	3.4	
その他資産	2.6	+0.5	2.0	
<b>総資産</b>	<b>208.1</b>	<b>△0.0</b>	<b>208.1</b>	
貯金	178.4	+0.6	177.7	
その他負債	18.4	△0.3	18.8	
<b>負債</b>	<b>196.8</b>	<b>+0.3</b>	<b>196.5</b>	
<b>純資産</b>	<b>11.2</b>	<b>△0.3</b>	<b>11.6</b>	

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

	2015.12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	2兆499億円	+813億円	1兆9,686億円	当期配当額1,847億円と 四半期純利益2,660億円との差分
自己株式	△1兆2,999億円	—	△1兆2,999億円	
株主資本合計	8兆5,462億円	+813億円	8兆4,649億円	
評価・換算差額等	2兆7,098億円	△4,554億円	3兆1,653億円	
純資産	11兆2,560億円	△3,741億円	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(2)

	2015.12末	増減(%pt)	2015.3末
単体自己資本比率(国内基準)	27.93%	△10.48	38.42%
自己資本の額	8兆5,405億円		8兆2,740億円
リスク・アセット等の合計額	30兆5,712億円		21兆5,334億円
レバレッジ比率(試算) <sup>1</sup>	4.10%	+0.12	3.97%
コア資本	8兆5,405億円		8兆2,740億円
総資産	208兆1,490億円		208兆1,793億円
ROE(年率換算)	3.08%	△0.11	3.20% <sup>2</sup>
当期(四半期)純利益	2,660億円		3,694億円 <sup>2</sup>
(期首純資産+期末純資産)÷2	11兆4,431億円		11兆5,429億円
OHR	70.39%	+2.20	68.19% <sup>2</sup>
経費	8,011億円		1兆1,147億円 <sup>2</sup>
業務粗利益	1兆1,379億円		1兆6,347億円 <sup>2</sup>
資金運用利回り(年率換算)	0.88%	△0.07	0.95% <sup>2</sup>
資金粗利鞘(年率換算)	0.69%	△0.07	0.76% <sup>2</sup>
資金運用利回り	0.88%		0.95% <sup>2</sup>
資金調達利回り	0.19%		0.18% <sup>2</sup>

主として海外クレジット投資の拡大により減少

業務粗利益が前年同期比低下したため、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

2 2014年度通期

徹底的に

Super Regional & Super Global

を目指します

# 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	2014年度 4~12月	2015年度 4~12月
業務粗利益	17,189	16,700	16,243	15,687	16,347	12,523	11,379
うち資金利益 <sup>1</sup>	16,864	16,773	15,321	14,702	15,407	11,771	10,607
うち役務取引等利益	879	884	881	926	892	677	707
経費 <sup>2</sup>	▲ 12,101	▲ 11,745	▲ 11,115	▲ 10,960	▲ 11,147	▲ 8,542	▲ 8,011
一般貸倒引当金繰入額	▲ 3	-	-	-	-	-	0
業務純益	5,083	4,954	5,128	4,726	5,199	3,981	3,369
臨時損益	181	807	807	924	494	217	521
経常利益	5,265	5,762	5,935	5,650	5,694	4,199	3,890
特別損益	▲ 13	▲ 24	▲ 19	▲ 6	15	21	▲ 8
当期純利益	3,163	3,348	3,739	3,546	3,694	2,800	2,660
純資産	90,936	98,181	109,975	114,645	116,302	113,482	112,560
総資産	1,934,433	1,958,198	1,998,406	2,025,128	2,081,793	2,074,194	2,081,490
自己資本比率 <sup>3</sup> (国内基準)	74.82%	68.39%	66.04%	56.81%	38.42%	43.36%	27.93%
従業員数(人)	12,351	12,796	12,922	12,963	12,889	-	-
外、平均臨時雇用人数	6,173	6,006	5,818	5,699	5,523	-	-

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。