

ON FOCUS 中期経営計画(2021年度～2025年度) 策定プロセス

～信頼を深め、金融革新に挑戦～

社外取締役の提言を組み込み策定

2020年度のゆうちょ銀行取締役会では、中期経営計画策定に向けた長期にわたる議論を行いました。社外取締役から多くの提言や質問がなされ、社内取締役や執行役との対話を重ねながら、議論の結果を中期経営計画に反映していきました。



取締役会のリモート開催

ゆうちょ銀行では、新型コロナウイルス感染拡大に配慮し、リモートでの取締役会を開催しています。議長は会議システムにより、出席者の音声即時に他の出席者に伝わり、出席者が一堂に会するのと同様に適時的確な意見表明が互いに行える状態となっていることを確認して、議案の審議を行っています。

中期経営計画について議論

2020年7月▶	8月～10月▶	12月▶
事業環境と課題認識	中期経営計画の基本的な考え方(方向性) 主要な論点についての議論 (営業戦略、業務改革、人事戦略等)	中期経営計画の骨子

2021年5月 中期経営計画の策定

◀ 2021年1月～4月

中期経営計画の各論

- リテールビジネスの変革
- 業務改革・生産性向上
- 地域への資金循環と地域リレーション機能の強化
- 市場運用・リスク管理の深化
- ESG経営の推進
- 財務目標・計数計画

社外取締役からの主な提言

- ▶ 中期経営計画では、当行が社会の中でどのように貢献できるのかという存在意義をアピールしてほしい。
- ▶ ゆうちょならでの取組みを考えることが必要。当行のビジネスモデルは他行とは異なるため、地域活性化等、独自の取組みをアピールする必要がある。
- ▶ 中期経営計画は「収益性」「公共性」の両面から考えることが必要。「収益性」に関しては、根幹となる成長戦略を明確にしてほしい。「公共性」も重要であり、全国にネットワークを有する当行として、独自の社会的使命を果たす必要がある。
- ▶ 厳しい経営環境の中、経営体力・業務運営を改善し、事業のサステナビリティを強化することが、対外的な評価につながるのではないかと。
- ▶ 当行の最大の課題は収益性の向上であり、お客さま本位の観点による牽制機能を強固にした上で、営業活動に力を入れてほしい。また、コアビジネスである市場運用の能力向上策を深掘りしてほしい。
- ▶ チャンネルの多さ、特に地方部における店舗数の多さを活用した戦略と、デジタルとリアルの融合については、継続的に考えていく必要がある。
- ▶ デジタルサービスに馴染みがないお客さまでも利用しやすいデジタルツールの導入や、リアルチャンネルでのデジタルサービスのサポートは、他行との差別化要素として重要。
- ▶ リテール事業について、新たな手数料ビジネスの展開等により、手数料収入の増加に取り組んでほしい。
- ▶ 幅広いお客さまに、安心・安全なサービスを安定的に提供する観点から、各種手数料の料金見直し等にも取り組んでいく必要がある。
- ▶ 低金利の継続による厳しい経営環境の中、収益向上に向けてリスク性資産への投資を拡大していくことから、ストレス・テストの結果も踏まえた上で、資本の充実を図る必要がある。
- ▶ 先行き不透明な社会・経済環境の中、不測の事態発生時においても、機動的な対応が可能な組織態勢を構築していくことが重要。
- ▶ ESG経営に関する記載は、具体的な取組みに言及することが必要。特にE(環境)に関する記載を充実させてほしい。
- ▶ 専門知識を有した必要な人材をどのように採用し、どのような人材構成を目指すのかという、中長期的な採用戦略を考えていくことが必要。
- ▶ あまりに多くの数値目標を設定すると、主要な目標がかえって曖昧になる可能性もあるため、経営目標として何を設定すべきか、十分検討してほしい。