

2024年5月21日
ゆうちょ銀行

2023年度決算 投資家説明会 質疑応答概要

Q1.

新社長として、御行をどのような会社にしたいかをお伺いしたいです。金融システムにおける御行の立ち位置や御行ならではの強み、財産、課題も踏まえてお願いいたします。

A1.

(笠間) 会社は組織風土が重要です。社員が楽しく、明るく、いきいきと仕事ができる会社が、ひいては企業価値の向上を果たすと考えております。当行は縦割りの組織で、他部署との間での連携が十分に出来ていないという認識から、数年前からサービス向上委員会等で、いわゆるヨコの意思疎通の強化を図ってまいりました。引き続き、タテは部門として、部署間のヨコは委員会を活用して風通しを良くし、コミュニケーションをしっかりと取れる組織にしていきたいと思います。

Q2.

資料 P.4 を拝見すると、役務取引等利益は減少（▲30 億円）し、営業経費は増加（+80 億円）しています。御行は日米の金利という外部環境次第で収益が大きく影響を受ける収益構造であるとは理解しておりますが、外部環境に依存しない、御行固有の自助努力でバリュエーションの改善が出来るものは何があるのでしょうか。また、新規業務への参入等の検討はされていますでしょうか。

A2.

(笠間) 役務取引等利益については、現金加算料金等の見直しを実施したことで 2024 年度計画では減少を見込んでおりますが、引き続き改善に向けて取り組んでまいります。

リテール業務以外で収益の改善を期待できるものとしては、例えば、JP インベストメントにおける投資活動といったものが考えられます。

(新村) 資料 P.31 に利益計画のロードマップを掲載しておりますが、役務取引等利益は 2024・2025 年度通算で見ればプラスとなる見込みとなっております。

営業経費については、今回の中期経営計画（以下、中計）の見直しで掲げる2020年度対比▲690億円の目標を達成した上で、未来への投資として追加的なコストを積み増しするものをご理解ください。

Q3.

御行で新規業務を開始する場合、収益を生み出すブルーオーシャンはどこにあるのでしょうか。何らか検討しているものがあれば教えてください。

A3.

（笠間）新規施策については、内部で鋭意検討を進めているところですが、実施可能なものは取り組みを進めております。また、JP インベストメントや本日設立したゆうちょキャピタルパートナーズといった子会社・関連会社を通じた新規業務にも積極的に取り組んでおります。

Q4.

2024年度計画について、収益計画の上振れ・下振れ余地についてお聞かせください。上振れ要因としては国債の金利上昇、下振れ要因は米金利の想定以上の高止まりやPE収益の減少と考えますが、いかがでしょうか。

A4.

（笠間）おっしゃる通り、日本国債10年物の金利が想定より上昇した場合は利益の上振れ要因となり得ますが、円短期金利が上昇した場合がより大きな上振れ要因になり得るものと考えております。

下振れ要因としては、ご理解の通り米国での利下げの遅れが要因となると考えます。

PE投資については実現損益と評価損益を合算した総合損益ベースで増加しており、実現収益こそ2023年度は減少したものの、評価益は拡大しており、いつExitが実現するか、という状態です。また、昨年度よりも今年度の方がExit環境は改善していると考えております。

（新村）総じて下振れ要因より上振れ要因の方が多いものとして認識しております。

Q5.

米債の評価損の拡大を理由に増資をする金融機関の話がありますが、御行については、運用の巧みさからそのような必要性は無いと認識しています。御行の運用を振り返った際、うまくいったと考える点があれば教えてください。また、こうした他社の事例が今後の運用戦略に与える影響等あれば教えてください。

A5.

(笠間) 我々がどういった発想で運用に臨み、それが功を奏したのかという観点でお話をさせていただきますと、例えば、資料 P.6 に国債保有残高の推移がありますが、7年超 10年以内の残高が、2022年度から 2023年度にかけて大幅に減少しております。これは日本銀行の政策金利の動向等を事前に見極め、機動的に売却を行った結果です。他にも事例はありますが、重要なのは何をすることが、本当の意味で当行のポートフォリオを守ることかを常に考えて行動することだと思います。

また、当行の規模が大きいという強みを生かして、分散投資ができるということも大きな利点です。例えば、収益が想定を下回る資産があっても、他の資産がこれをカバーするといったケースもあります。様々な資産に投資することが、結果としてリスクを低下させており、ここ数年それがうまくいったと考えております。

Q6.

持株会社が御行株の保有割合を 50%まで減少させると宣言している期限(2025年度末)が近づいておりますが、持株会社の保有割合が実際に 50%以下となった場合、どのようなことが出来るのでしょうか。検討している新規業務やエクイティストーリー等あれば教えてください。

A6.

(笠間) 持株会社の保有比率が 50%を下回ることは当行にとって大きな意義があると考えております。

現在は、新規業務を実施するにあたり金融庁長官及び総務大臣の認可が必要となります。これが持株会社による保有割合が 50%以下となりますと、認可が不要となり届出となりまして、実施までのプロセスが大幅に短縮されます。

特に金融マーケットは動きが速く、スピード感が重要となりますので、我々が新規業務を始めたいと思ったときにスピード感をもって行動に移せるようになるということは、大きな違いになると考えます。

Q7. (更問)

例えば、Σビジネスでは地域金融機関との関係が大きな論点になると考えますが、持株会社の保有割合が50%以下となることで、何等か変化は生まれるのでしょうか。

A7.

(笠間) 地域金融機関との関係という点では、持株会社の保有割合が50%以下となっても大きな違いは生じないと考えております。Σビジネスにおいては、我々は地域金融機関の皆さまとしっかり協力してやっていくことをコンセプトにしており、当行だけでやろうとは考えてはおりません。地域の企業を活性化するため、当行はエクイティで出資を行い、地域金融機関の皆さまにはローンあるいはエクイティ出資の形で参加いただき、共に事業を進めていければと考えております。

Q8.

預け金等から国債への投資シフトを進めるにあたって、国債への投資スタンスについて考え方を教えてください。今後の金利動向次第でタイミングを見極めながら機動的に投資を進めていくのか、あるいは足許の金利水準であれば、一定額を継続的に投資していく方針でしょうか。

A8.

(笠間) 当行は預け金等から国債への投資シフトを推進しているわけですが、預け金等の残高が大きいため、国債の発行額等を踏まえると、円金利ポートフォリオの再構築には時間が掛かると考えております。こうした事情を踏まえると、足許の金利水準であれば、一定程度継続的に10年債に投資していくことは理に適っていると考えています。これもまた、先ほど回答した分散投資の一つ、投資時期の分散になるとも考えます。

Q9.

資料 P.72 の 2024 年 4 月現在の市場部門の組織体制を見ると、株式投資部の体制に変更があったかと思えます。

山本部長と清水企画役という2人体制で組織を編成していますが、それぞれが、どんな役割・ミッションを担っているのか教えてください。体制変更は、年初以降の株式マーケットが好調であることも一因でしょうか。

A9.

(笠間) 部門の体制が変更になったことはご指摘の通りです。

現在の株式投資部長は、市場統括部長でもあり、市場全体の動きを把握しながら株式市場の動きも見ることが出来ると考えており、株式投資経験が豊富である企画役とともに、株式投資部を率いていくことを期待しております。

現在、市場参加者の日本株式市場への注目度は今までになく高いことは、私自身も感じているところでございまして、ここにある好機を捉えたいと考えているところでございます。

Q10.

金利のある世界が到来する中で、市場運用という観点以外で、御行が取り組みを進める、または今後取り組みを進めたい業務があれば教えてください。

A10.

(笠間) 金利のある世界では、今まで以上にリテールビジネスを変革させるチャンスがあると思っております。

例えば、KPIとして設定しているNISA口座数については、口座数の拡大を図ることが出来ると考えております。その他様々な効果を期待しておりますので、今後その成果をお話させていただきたいと考えております。

Q11.

今回の中計の見直しでは、円金利ポートフォリオの再構築、海外短期金利の低下及びPEのExit環境の回復等を見込んだ上で、2025年度には、純利益4,000億円以上を目指すことを打ち出しているかと思えます。

その先、純利益5,000億円以上を目指すためには、何か別の成長ドライバーが必要となるのでしょうか。あるいは、現在の戦略の延長線上で5,000億円以上の利益が達成可能ということでしょうか。

A11.

(笠間) 5,000億円以上の純利益については、現在の戦略の延長で十分達成可能であると考えております。

Q12.

資料P.4の2024年度の業績予想の滝図を見ると、クレジット資産、外国国債等が2023年度対比で増加する見込みであることが確認できます。

これはクレジットスプレッドの改善、外貨調達コストの低下のいずれの要因が大きいかと見ているのか教えてください。

A12.

(笠間) 足許では、米国がいずれかのタイミングで利下げに転じることを念頭に、主に、外貨調達コスト低下を期待してクレジット資産、外国国債等の収益改善を見込んでおります。

Q13.

2024年3月の日銀のマイナス金利解除等を受けて、御行も慎重ながら貯金金利引き上げをされました。これは御行に限った話ではなく、基本的にはすべての銀行が同様の動きをしているものと認識しています。この動きの中で、預貯金者の動きや、預貸スプレッド等の観点から何か新しい発見があれば教えてください。

A13.

(笠間) 当行の貯金は個人貯金比率が90%を超える水準にありますので、法人預金を多く含む他行と単純な比較が難しいという状況にあることはご理解いただければと思います。

それを踏まえて、当行の貯金と言う観点から申し上げますと、2023年度末は、前年度対比で貯金残高がわずかに減少しております。その要因には、過去数年間に発生したコロナ給付金等の剥落といった影響等があると考えております。

また、ご指摘の通りで、この4月に貯金金利の引き上げを行いました。我々として把握していることを申し上げますと、他行への資金流出が起きているとは考えておりません。

ただ、通常貯金から定期性の貯金へ当行内で預替をされるお客さまが想像より多かった認識を持っております。お客さまが金利に敏感に反応されることを示唆しているとも考えられますので、引き続き状況を注視し、お客さまと当行にとってベストな取り組みを進めてまいります。

Q14.

CET1比率の見通しについて教えてください。今後、バーゼルⅢ最終化完全適用ベースで、10~11%程度の水準を見込んでいると思います。この見通しの中で、規制強化の影響をどの程度見込んでいるか詳細を教えてください。

A14.

(笠間) 規制強化の影響については、今後、株式のリスク・ウェイトの引き上げ等の各種規制対応を見込むところです。

ただ、その詳細な内訳については、現段階では開示は差し控えさせていただければと思います。

Q15. (更問)

今後の CET1 比率の逡減傾向の要因には、リスク性資産拡大が前提にあるものと理解をしています。足許、円金利が上昇傾向にある中で、さらなるリスク性資産拡大は、収益性向上の観点で、本当に必要な取り組みなのでしょうか。考えをお聞かせください。

A15.

(笠間) 運用方針の根底にあるのは、分散投資と言う考えです。中計の見直しではリスク性資産を 114 兆円まで積み増す計画を打ち出しました。

ただこれは、次期中計でもリスク性資産の拡大方針を継続していくことを明言するものではありません。

これまでは、市場環境や当行アセットの状況を踏まえると、リスク性資産を積み増すフェーズであった認識でございますが、次期中計以降については、アセットアロケーションを吟味するフェーズになると考えており、より高度な運用が求められると考えております。

Q16.

次期中計の早い時期に ROE5%以上を目指すということですが、他の大手銀行が 10%程度を標榜する中、上場会社・銀行として、御行が最終的に目指すべき ROE の水準はどの程度であると考えているのか教えてください。

A16.

(笠間) 具体的にどこまでの水準を目指すかについてはお答えを控えさせていただきますが、今回の中計見直しで述べております通り、まずは次期中計の早い時期に 5%以上を達成したいと考えております。

ただし、当行としても 5%という水準はあくまで通過点であり、株主・投資家さまの期待がさらに高いところにあることを理解しておりますし、ROE の更なる向上を目指すことは当然と考えておりますので、今後も取り組みを継続したいと考えております。

(新村) 補足させていただきますが、ROE5%という水準に満足しているわけではありません。これはあくまで今回の中計見直しでお示しすることが出来る部分をお示ししたというものです。

ご指摘には、他行比で ROE 目標の水準が不十分ではないか、との含意があるかと思いますが、当行は、ユニバーサルサービス提供の責務を負う等、固有のコストもございますので、ビジネスモデルが他行とは異なるものがあります。

ゆえに、単純に横比較できるとは思っておりません。

その一方で、全国津々浦々のネットワークといった強みは我々独自の強みだと考えております。これをマネタイズすることで、リターン水準を引き上げていきたいと考えておりますし、次期中計でご期待に沿う水準をお示しできるよう検討を進めてまいります。

Q17.

CET1 比率について、今中計の最終年度である 2025 年度に 10～11%程度を見込む一方で、平時の目標水準を 10%程度とされている認識です。

この両者の差分は、自己株式取得を計画しているから生じるものと理解して良いのでしょうか。可能な範囲で教えてください。

A17.

(新村) 足許のマーケット環境で成長投資を進める前提で、規制の影響を見たときに、2025 年度末に CET1 比率 10～11%程度を見込んでおります。

その意味で言うと、平時の目標水準 10%からは、限定的ながら余裕が存在するとは言えるかもしれませんが、自己株式取得をまったくもって否定するということはございません。

ただ、株主還元という意味では、優先順位は、2024 年度の当初配当予想水準からの増加を目指すことの方が、優先度が高いというのは資料でもお示しした通りです。

引き続き企業努力による中長期的な利益拡大を通じて、株主還元の充実を目指してまいります。

Q18.

増配を検討する中で、株主還元方針を変更し、配当性向を 50%程度から 60%程度まで引き上げるというような議論はあったのでしょうか。

外から見ると、分散投資は順調、円金利ポートフォリオの再構築が進むことで、収益がより安定することが想定できます。そのため、配当性向を引き上げる議論があり得るのではないかと考えるのですが、いかがでしょうか。

A18.

(笠間) 配当性向 50%程度は、当行として株主還元・財務健全性・成長投資のバランスを取る、攻めと守りのバランスをとる趣旨から、今中計当初から設定した株主還元方針でございます。

現段階では、その方針を見直すことは議論しておりませんが、2023年度の収益や当行を取り巻く環境の変化を見て一定自信を深めたことも事実です。

そのため今回、上場来初の増配に踏み切りました。皆さまからのご期待が大きいことは、承知をしておりますので、利益拡大に応じた配当拡大を目指して取り組んでまいります。

Q19.

内外金利の感応度イメージについて教えてください。資料 P.8 に外国証券約 90 兆円の内訳として、円短期金利受けポジションが 50 兆円程度、外貨金利リスク取得ポジションが 15 兆円程度との記載がありますが、両ポジションに一部重なりがあるとの理解で良いでしょうか。

A19.

(笠間) 基本的にはご認識の通りです。

(今井) 少し補足させていただくと、当行の外国証券投資におけるヘッジ手法は様々あるところですが、ここでは、大まかなイメージをお示しさせていただきました。

円短期金利上昇の恩恵を受ける円短期受ポジションが 50 兆円程度、海外短期金利低下に伴う外貨調達コストの減少の恩恵を受けることができるポジションが 15 兆円程度あることで、今後想定される市場環境の変化が、当行にとって追い風になる可能性が高いことをお示したものです。

Q20.

資料 P.48 を見ると、中計の見直しの IT 投資計画で、「10 年後を見据え、社会・経営環境変化に対応するサステナブルなシステム将来像の検討」とございますが、どんな将来像を現段階で描いているのでしょうか。例えば、オープン化等も検討されているのでしょうか、可能な範囲で教えてください。

A20.

（笠間）当行は約 1 億 2,000 万口座を保有しており、送金、振込等の量も膨大であることから、システムへの負荷は相当なものでございます。その負荷に十分耐えうるシステムを構築しておりますので、強固なネットワーク、処理速度含めて、システムには自信を持っております。

こうしたシステムの将来像については現在検討を進めておりますが、具体的な内容は差し控えさせていただければと思います。

ただし、今中計期間の 5 年間で、将来を見据えて合計 6,750 億円程度の IT 投資を計画している等、事業環境の変化やお客さまの変化・多様化にしっかりお応えできるシステム構築の検討を進めております。

－以上－

【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。）およびその連結子会社（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。これらの記述または前提（仮定）は、客観的に不正確であったり、また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、リスク管理方針およ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およ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および財政状態等に影響を及ぼす可能性がある、当行が認識している重要な事実については、有価証券報告書および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（また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。したがって、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およ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。