

2026年度 投資家説明会

～非連続的な成長に向けて～

2026年5月20日

取締役兼代表執行役社長 笠間 貴之



免責事項等

本資料は、株式会社ゆうちょ銀行（以下「当行」といいます。）及びその連結子会社（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。これらの記述又は前提（仮定）は、客観的に不正確であったり、又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、リスク管理方針及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及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及び財政状態等に影響を及ぼす可能性があること、当行が認識している重要な事実については、有価証券報告書及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（又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。従って、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及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。

本資料における表記の取扱い

日本郵便	日本郵便株式会社
郵政管理・支援機構	独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構
親会社株主純利益	親会社株主に帰属する当期純利益
委託手数料	日本郵便株式会社の銀行代理業務等に係る委託手数料

連結子会社等の状況（2026年3月末時点）

連結子会社	ゆうちょローンセンター株式会社 JP投信株式会社 [※] JPインベストメント株式会社 [※] ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社 ほか14社
持分法適用関連会社	日本ATMビジネスサービス株式会社

※ 2026年4月1日付で、JP投信株式会社を存続会社、JPインベストメント株式会社を消滅会社とする吸収合併を実施し、「ゆうちょアセットマネジメント株式会社」を発足いたしました
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おり、合計が合わない場合があります

01 エグゼクティブ・サマリー

P.3

02 新・中期経営計画（抜粋）

P.8

03 2026年度計画

P.35

04 2025年度実績等

P.39

05 Appendix

P.54

前・中期経営計画（2021～2025年度）の5年間が終了しました。

この5年間、私たちをとりまく環境は大きく劇的に変わりました。特に、人口動態や社会構造の変化、キャッシュレスや生成AI等に代表される社会のデジタル化の進展等は目覚ましいところです。また、金融経済環境に目を向けると、米国等はインフレ抑制に向けた利上げ基調から利下げフェーズに転換する一方、日本では「金利のある世界」が到来し金利上昇が進む等、大きなパラダイムシフトの中にあります。

このような環境下、私たちは社員の力を結集し、**3期連続の上場来最高益**を達成するとともに、2025年度において**時価総額が一時10兆円を突破**する等、企業価値向上の歩みを大幅に進めたと認識しています。加えて、ゆうちょ通帳アプリが邦銀屈指の規模（2025年度末：1,662万口座）まで成長したことや円金利ポートフォリオの再構築等の成果を積み上げたほか、二度の株式売出しを経て大きく進展した民営化プロセスは、今後の私たちのビジネス展開に一層の飛躍をもたらす機運を高めています。このように、私たちは**今、非連続的な成長に向けた新しいステージに立っているところ**です。

一方、**私たちをとりまく環境は変化を続けており、私たち自身も絶えず変革を続ける必要**があります。今後とも、全てのお客さまへ「ゆうちょらしい」価値を提供し続けるために、私たちはどのような存在でありたいと考えるのか、社内で幾度となく議論を重ねました。

そして、私たちが15年後（2040年）にありたい姿として、以下の通り、**2つの「中長期ビジョン」**を策定しました。

- **お客さまの多様なニーズに応え、人生に伴走する「日本随一の総合金融プラットフォーム」**
- **国内外への投資を通じ、お客さまの資産価値向上とサステナブルな社会の実現を目指す「世界有数のマーケットプレイヤー」**

新・中期経営計画（2026～2028年度）は、「中長期ビジョン」の実現に向けた第一歩と位置づけており、事業戦略の推進を通じ、最終年度の当期純利益は1兆円超、ROEは10%程度と、過去トレンドとは非連続的な成長を目指します。

私たちはこれからも、「お客さまと社員の幸せを目指し、社会と地域の発展に貢献する」というパーパスのもと、株主やお客さまをはじめとする全てのステークホルダーのご期待に応えるべく、事業を通じた社会課題解決と経済価値追求を両立し、サステナブルな企業価値向上を目指してまいります。私たちが創りあげる、つぎの“ゆうちょ”に、ぜひご期待ください。

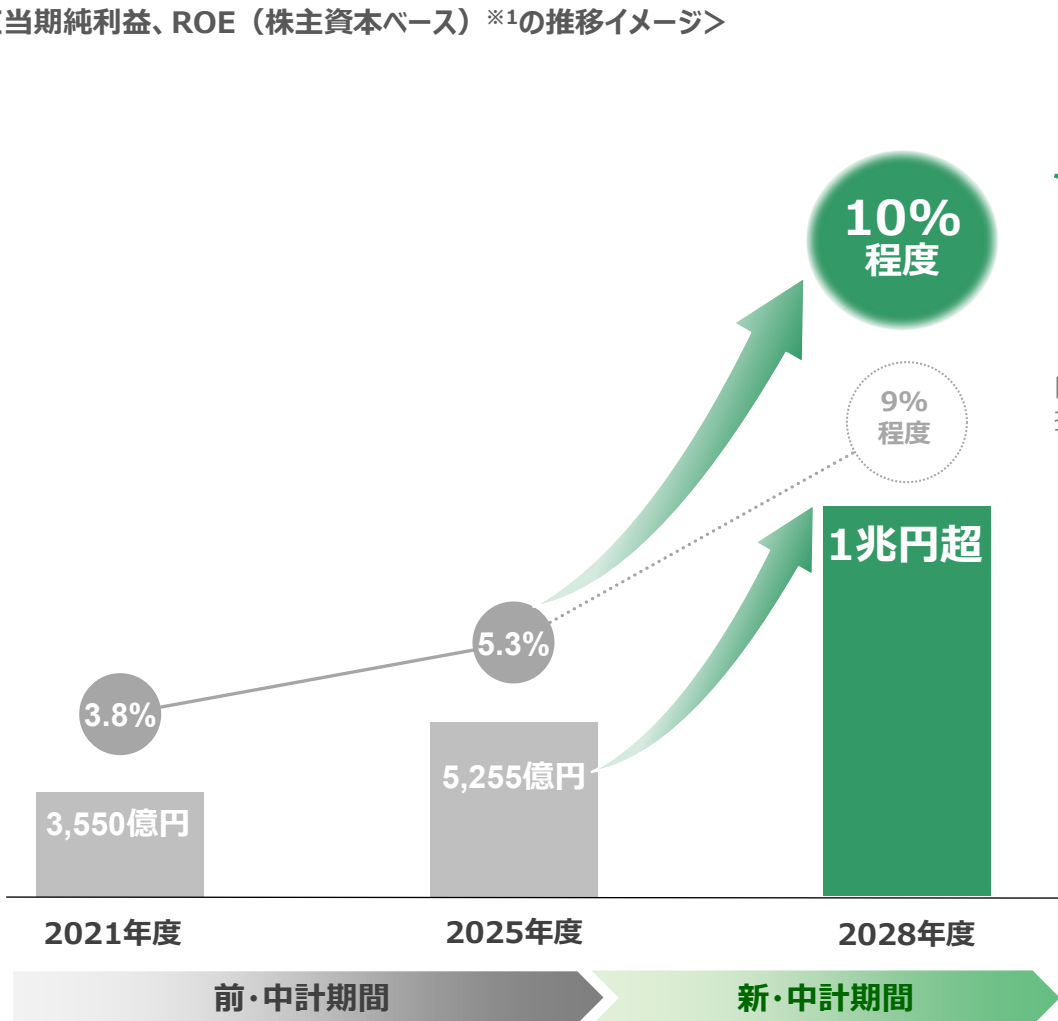
取締役兼代表執行役社長

空間 貴之

当期純利益、ROEの加速度的な成長

▶ 新・中期経営計画の最終年度（2028年度）に当期純利益1兆円超、ROE10%程度を目指す。

<当期純利益、ROE（株主資本ベース）※1の推移イメージ>



中長期的に更なるROE向上を追求

メインシナリオ

<前提条件>

- ・ 内外金利は、2026年3月末を基準日とするインプライド・フォワードレート※2に沿って推移
- ・ クレジットスプレッド※3および為替は2025年度の平均値で推移

円金利が現状水準で推移するシナリオ

<前提条件>

- ・ 円金利は2026年3月末の水準でフラットに推移
- ・ 海外金利、クレジットスプレッドおよび為替の前提はメインシナリオと同様

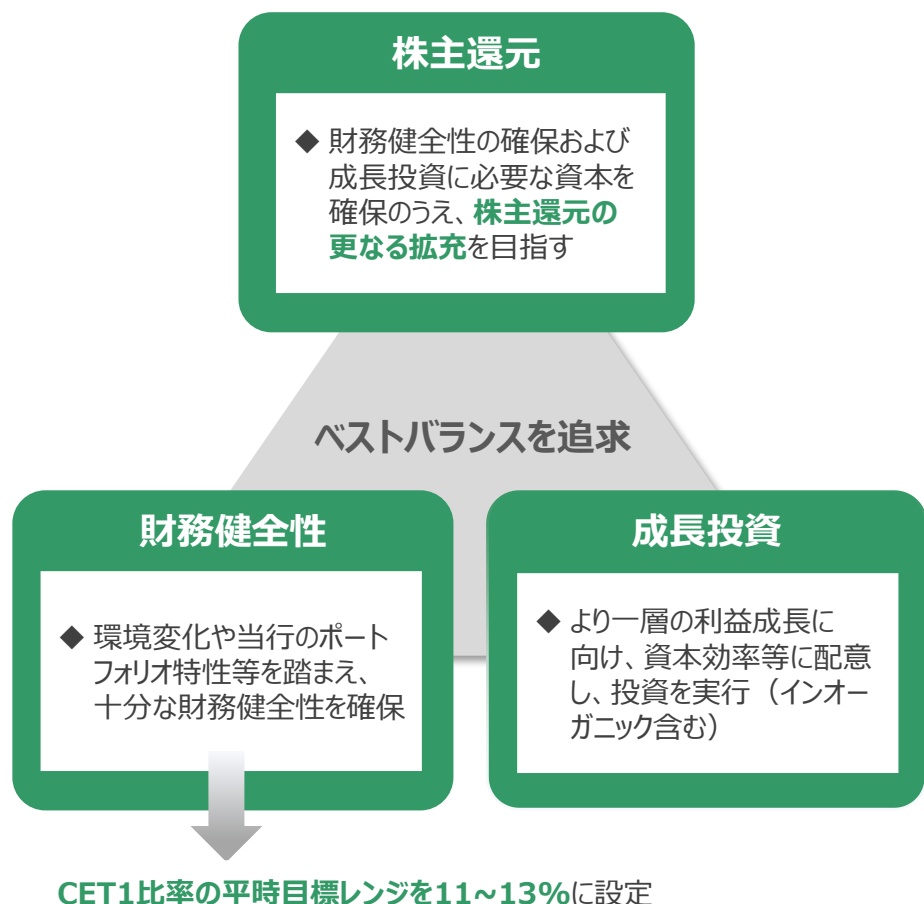
※1 自己資本ベースROEにおいても同程度の水準を見込む。

※2 市場金利(イールドカーブ)から理論的に算出された将来の予測金利。

※3 国債などの基準金利に対し、発行体の債務返済能力に応じて上乗せされる金利。

- 財務健全性を確保しつつ、成長投資による利益成長を図り、株主の皆さまに還元するというサイクルの最大化を通じ、企業価値向上を目指す。
- 株主還元については、配当性向50%程度とし、利益成長を通じた累進的な配当を実施するとともに、自己株式取得等についても随時検討。

資本政策の方針



株主還元等の基本的な考え方

- 株主還元、財務健全性、成長投資のベストバランスを考慮し、累進的な配当を基本として株主還元の更なる拡充に努める。

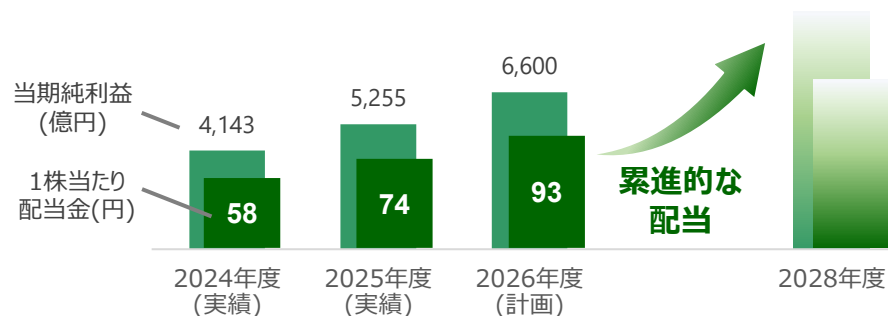
● 配当

- 配当性向は50%程度とし、利益成長を通じた累進的な配当を実施。なお、当行の運用ポートフォリオの状況を踏まえ、現状では年1回の期末配当とする方針。

● 自己株式取得

- 市場環境、成長投資の機会、日本郵政グループの当行株式保有方針等を踏まえて随時検討。

- その他、株主の皆さまからのご支援に感謝するとともに、より多くの方々に当行株式を保有していただくことを目的とし、株主優待制度を継続実施。なお、新たに2027年度から長期保有優遇を導入。



中長期ビジョンの実現

◆新・中期経営計画のミッションと事業戦略

ミッション①：日本全国のお客さまへ、人生100年時代を支える多種多様な金融サービスを、郵便局やアプリ等を通じてパートナー企業と共に提供

デジタルペイメント事業戦略

- ゆうちょ通帳アプリを起点に、ポイント経済圏との連動等を通じた「お得さ」により、ゆうちょの日常使いをデジタル化。
- お客さま起点のデジタルマーケティング・広告配信を通じ、LTV※（Life Time Value）と顧客体験価値向上を追求。
- トークン化預金を用いた、新たな決済サービス等を提供。

コンサルティング事業戦略

- パートナー企業との連携も通じ、多種多様なお客さまニーズに対応する新たな金融商品やサービスを提供。
- 充実した「リアル×デジタル×リモート」の3チャネルを通じて、どのようなお客さまのニーズにもシームレスに応える態勢を構築。

地域・企業ソリューション事業戦略

- ゆうちょキャピタルパートナーズを中心とするGP事業展開を通じ、国内向け地域プライベート・エクイティ投資を深化。
- 地域金融法人等とのリレーションシップ・マネジメント強化。
- 地域企業への決済ソリューション提供や職域営業を推進。

市場運用・アセットマネジメント事業戦略

- 円金利資産とリスク性資産の最適な運用ポートフォリオ追求により、リスク対比リターンを向上。
- ゆうちょアセットマネジメントを活用し、新たにアセットマネジメントビジネスに挑戦。加えて、外部アセットマネジメント会社をはじめとする新たなパートナーとの提携を深化。

郵便局等を
起点とする
顧客・貯金
基盤の充実

ミッション②：本邦最大級の機関投資家としてのパフォーマンスを最大化するとともに、特色あるアセットマネジメントビジネスを展開

※ 顧客が生涯に亘り企業にもたらす利益、価値

インオーガニックな成長と経営資源

- ライフスタイル等の内外変化へ対応しつつ、他業態を含むパートナー企業と連携を推進。

人的資本経営・企業風土改革

- 社員の戦略的配置や自律的キャリア形成等による専門性向上を通じ、企業価値を最大化。
- 社員の“声”とお客さまの“声”を経営に活かすサイクルによる企業風土改革の推進。

経営基盤の高度化

- AIをはじめとするテクノロジーの活用や人口動態等を踏まえた生産性向上を追求。
- コンプライアンス、サイバーセキュリティ等のリスク管理や、コーポレートガバナンスの強化。

01 エグゼクティブ・サマリー

P.3

02 **新・中期経営計画（抜粋）**

P.8

03 2026年度計画

P.35

04 2025年度実績等

P.39

05 Appendix

P.54

新・中期経営計画の全体版は以下よりご覧いただけます
中期経営計画（2026～2028年度） <https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/press/2026/pdf/pr2605150201.pdf>

中長期ビジョン

（15年後にありたい姿）

- ① お客さまの多様なニーズに応え、人生に伴走する「日本随一の総合金融プラットフォーマー」
- ② 国内外への投資を通じ、お客さまの資産価値向上とサステナブルな社会の実現を目指す「世界有数のマーケットプレイヤー」

成長戦略（KPIは2028年度末時点）

2つのミッション

- ① 日本全国のお客さまへ、人生100年時代を支える多種多様な金融サービスを、郵便局やアプリ等を通じてパートナー企業と共に提供。
- ② 本邦最大級の機関投資家としてのパフォーマンスを最大化するとともに、特色あるアセットマネジメントビジネスを展開。

郵便局等を起点とする顧客・貯金基盤をベースとする事業戦略とそれらを支える経営基盤

デジタルペイメント事業戦略

KPI ゆうちょ通帳アプリ登録口座数：**2,500万**口座

地域・企業ソリューション事業戦略

KPI 子会社GP※1投資実行：**60件600億**円程度

コンサルティング事業戦略

KPI 長期資産形成制度利用者数※2：**110万**人

市場運用・アセットマネジメント事業戦略

KPI 資金収支等※3：**2.3兆**円超

顧客・貯金
基盤の
充実

パートナー企業との連携、人的資本経営・企業風土改革の推進、経営基盤の高度化

サステナビリティ経営（事業戦略と連動した4つのマテリアリティに取り組み、社会課題を解決）

財務目標（2028年度時点）

■ 当期純利益	:	1兆 円超
■ ROE（株主資本ベース）	:	10% 程度
■ OHR	:	40%程度
■ CET1比率※4（平時目標レンジ）	:	11～13%

資本政策

- **株主還元、財務健全性、成長投資のベストバランス**を考慮。
- **配当性向50%程度**とし、利益成長を通じた**累進的な配当**を実施。現状では**年1回期末配当**とする方針。
- 自己株式取得は、市場環境等を踏まえて随時検討。

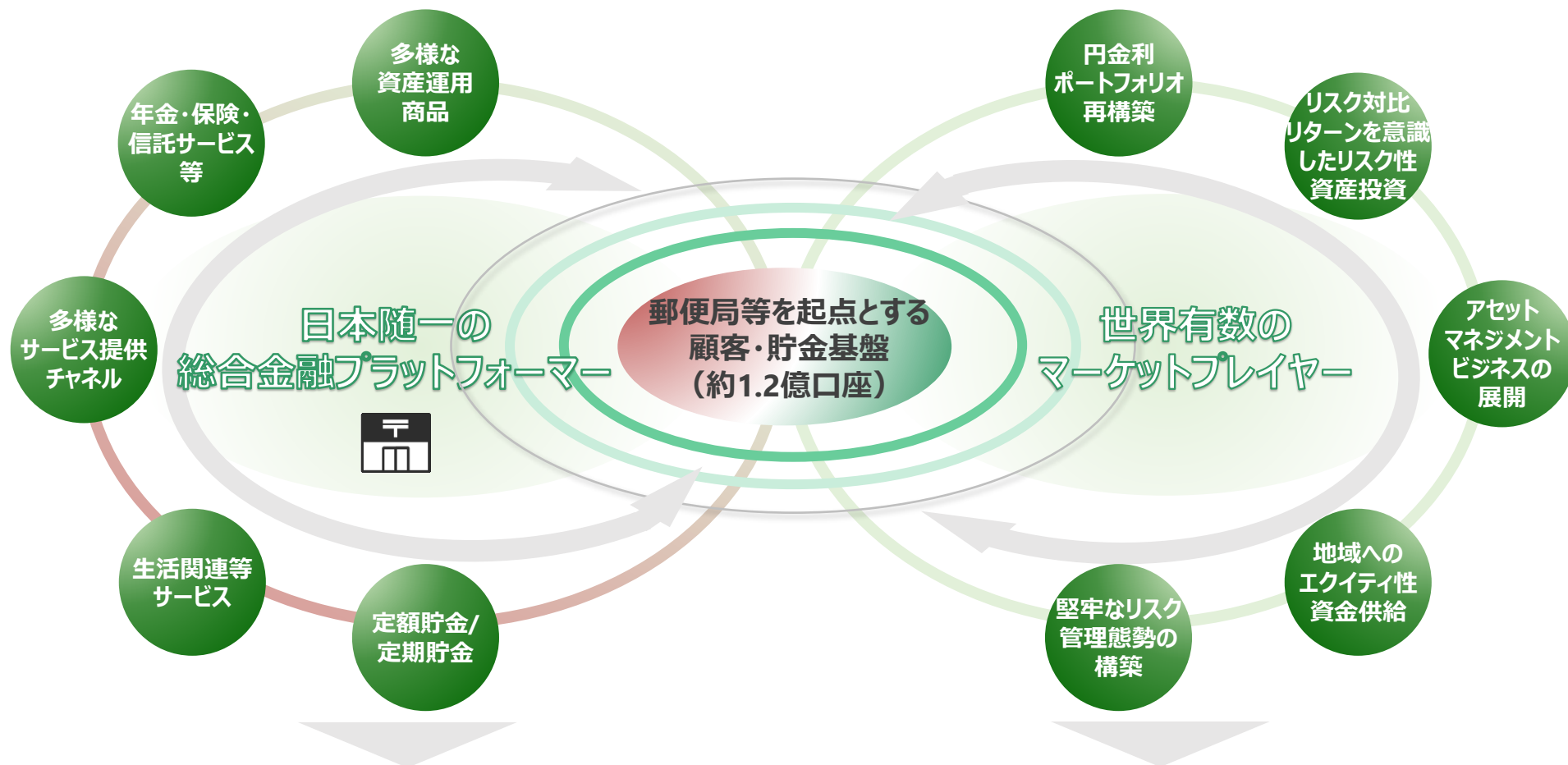
※1 General Partnerの略。案件選定、投資判断等を行うファンドの運営主体

※2 NISA、iDeCo、国民年金基金の利用顧客合算（制度間の顧客重複あり）

※3 連結・管理会計ベース ※4 バーゼルⅢ最終化（完全適用）、その他有価証券評価益除くベース。2026～2028年度の目標

中長期ビジョン（15年後にありたい姿）のイメージ

➤ 郵便局等を起点とする顧客・貯金基盤をベースに、当行のユニークな強みを活かし、パートナー企業とのアライアンス等を深めることで、「日本随一の総合金融プラットフォーム」、「世界有数のマーケットプレイヤー」となることを目指す。



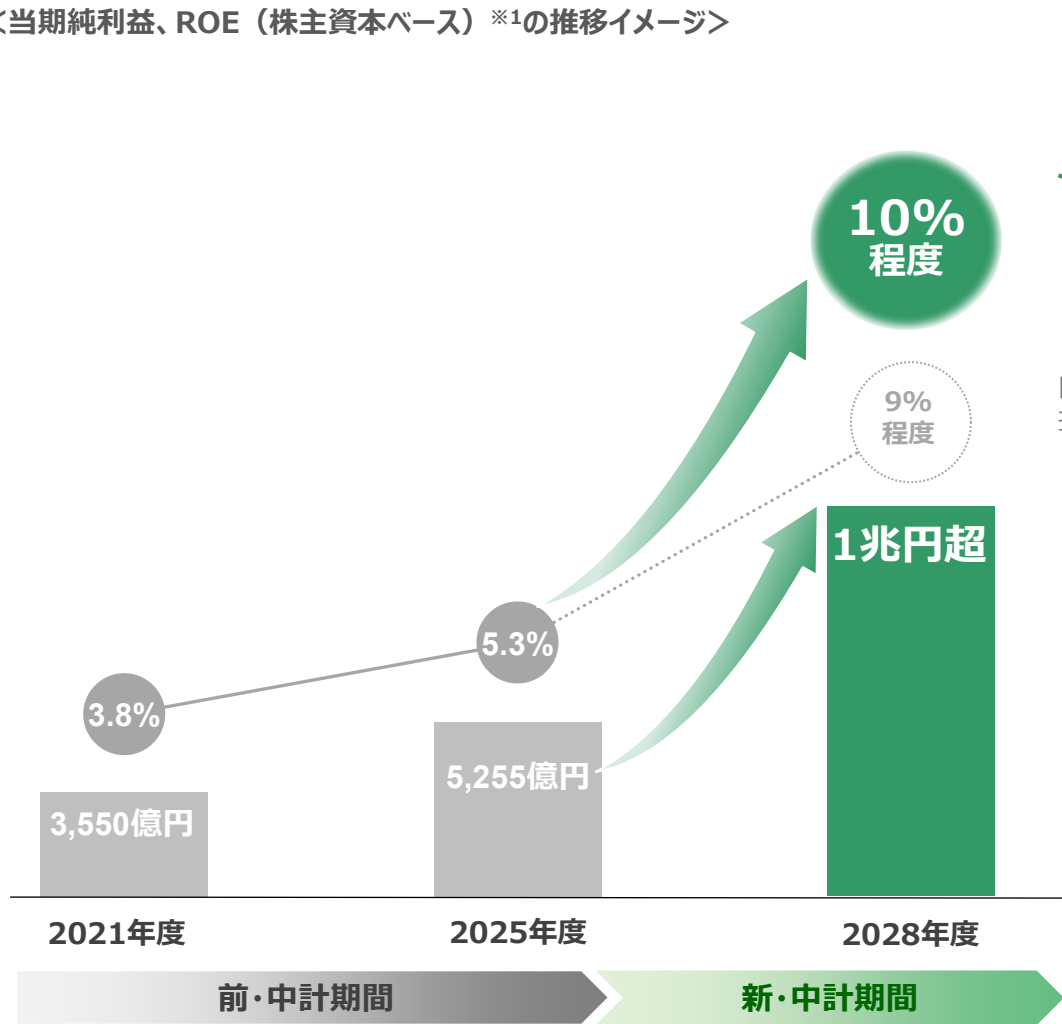
新商品・サービス導入によるラインアップ拡充とサービス提供チャネル多様化を通じ、全てのお客さまニーズに対応

国内屈指の市場運用力をベースに、様々な取り組みを通じ、国内外の経済成長へ貢献

当期純利益、ROEの加速度的な成長

▶ 新・中期経営計画の最終年度（2028年度）に当期純利益1兆円超、ROE10%程度を目指す。

<当期純利益、ROE（株主資本ベース）※1の推移イメージ>



中長期的に更なるROE向上を追求

メインシナリオ

<前提条件>

- ・ 内外金利は、2026年3月末を基準日とするインプライド・フォワードレート※2に沿って推移
- ・ クレジットスプレッド※3および為替は2025年度の平均値で推移

円金利が現状水準で推移するシナリオ

<前提条件>

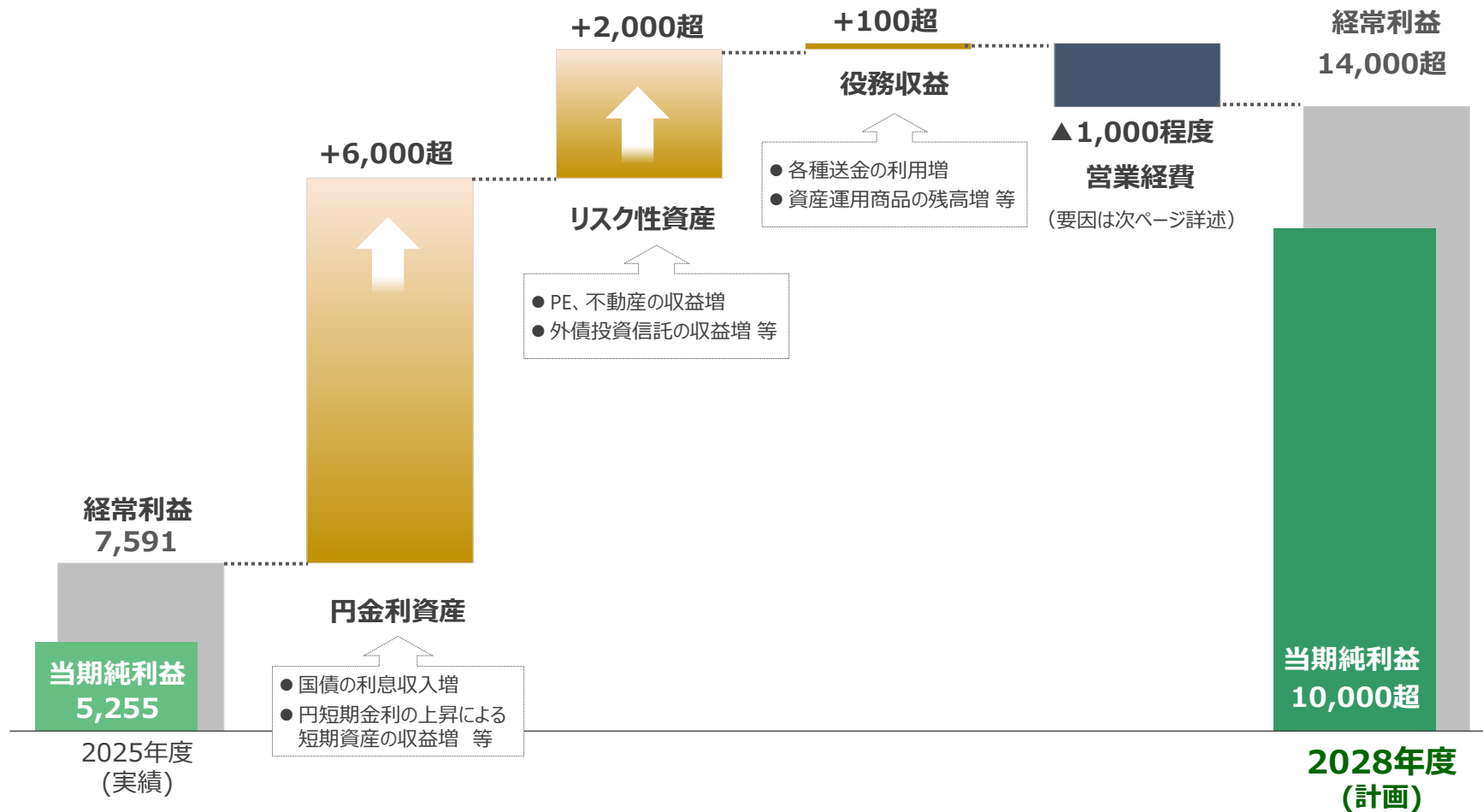
- ・ 円金利は2026年3月末の水準でフラットに推移
- ・ 海外金利、クレジットスプレッドおよび為替の前提はメインシナリオと同様

※1 自己資本ベースROEにおいても同程度の水準を見込む。
 ※2 市場金利(イールドカーブ)から理論的に算出された将来の予測金利。
 ※3 国債などの基準金利に対し、発行体の債務返済能力に応じて上乗せされる金利。

利益計画のロードマップ

➤ 円金利ポートフォリオの再構築、リスク性資産のリスク対比リターン向上を通じた資金収支等の増加を主たる成長ドライバーとして、利益拡大を目指す。

（単位：億円）

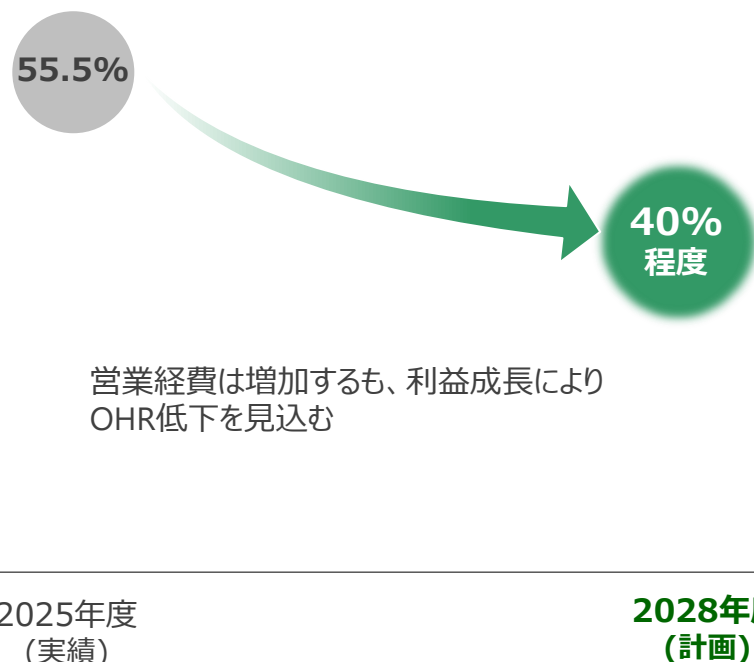
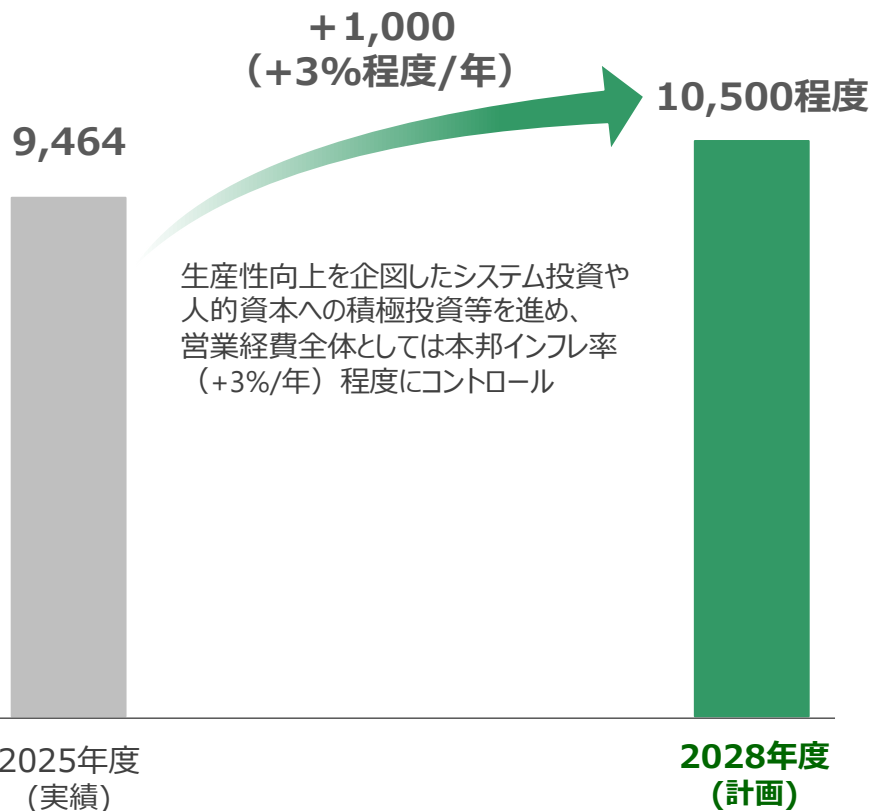


メリハリを効かせたコストコントロール

- 人材を含む成長分野への投資等を積極的に実施しつつ、AIの活用等を通じた生産性向上を通じて、営業経費増加を物価上昇程度にコントロール。
- 経費コントロールと利益成長により、OHR※の目標は40%程度と、前・中計の最終年度対比で大幅な効率性向上を目指す。

■ 営業経費（億円）

■ OHR



※ Over Head Ratioの略。経費率。金銭の信託運用損益等を含むベース。

IT投資計画

- AI等新技术への積極的な投資も含め、新・中計期間で総額5,000億円程度※のIT投資を計画。
- 経営環境の変化等に対応する柔軟性と拡張性を両立したシステム基盤の実現とともに、IT、AI（デジタル）の推進を支える人材育成、ガバナンス等を維持・強化。

AI等の新技术活用も含む戦略的なIT投資

デジタルペイメント事業戦略

- ゆうちょ通帳アプリに多彩な機能を追加・強化
- デジタルマーケティング高度化に向けた基盤整備
- トークン化預金「ゆうちょDCJPY」の展開

コンサルティング事業戦略

- 「ゆうちょAIコンシェルジュ（仮称）」等を通じ、お客さまに向けて高度にパーソナライズされた体験を提供する基盤構築

顧客・貯金
基盤の充実

地域・企業ソリューション事業戦略

- 地域金融機関等との共創ビジネス推進等に向けた、AI等も活用した管理システムの導入

市場運用・アセットマネジメント事業戦略

- 環境変化に応じた最適な運用ポートフォリオ追求に向けた機能の追加

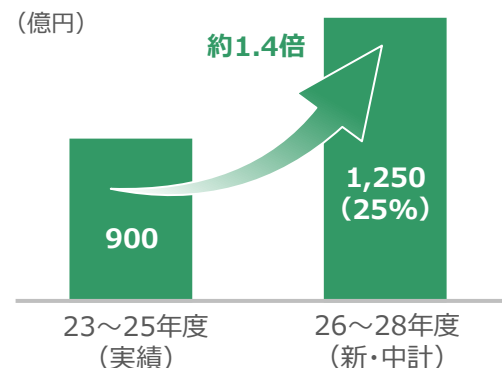
人的資本経営・企業風土改革の推進、経営基盤の高度化

- お客さま対応におけるAI活用等を通じ、今後の人口動態等の環境変化も踏まえた業務効率化を推進
- サイバー攻撃の迅速・巧妙化や不正利用口座の拡大等を踏まえ、AI等を活用した対策等の早期・高度化
- 社員のwell-being向上に向けた各種サーベイやAIを活用した管理者等への対話支援システムの導入

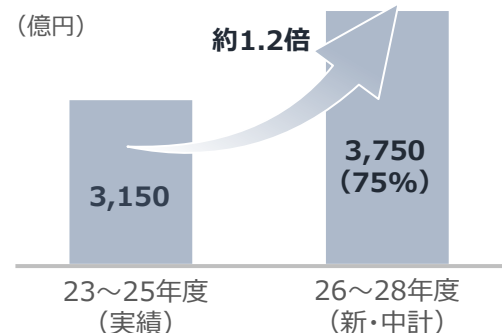
安定的かつ持続可能な業務運営のためのIT投資

- 着実な基幹系システム等の更改、全国規模でのATM配備・保守等

1,250億円程度の戦略的なIT投資を計画
（AIへの投資を含む）



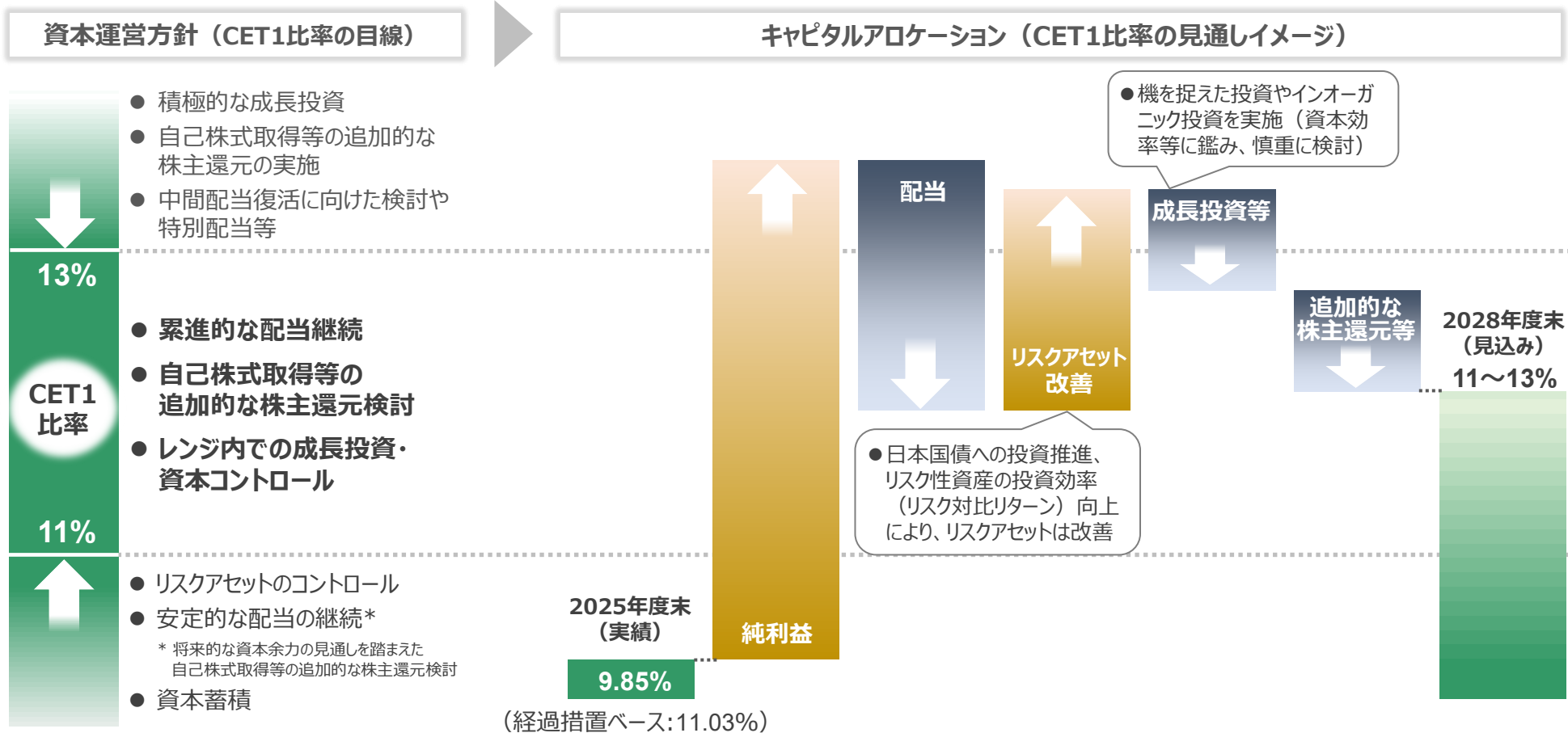
3,750億円程度の安定的なIT投資を計画



※設備投資+経費のキャッシュフローベース

資本運営方針とキャピタルアロケーション

- 市場環境や運用ポートフォリオの特性等に鑑み、新・中計期間におけるCET1比率*1の平時目標レンジを11～13%*2に設定。
- 財務健全性を確保しつつ、資本を有効活用。



※1 バーゼルⅢ最終化（完全適用）、その他有価証券評価益除くベース。当行は国内基準行（規制上の所要自己資本比率：4%以上）であるが、海外向け与信の大きさ等から、国内の大規模金融機関と同水準の資本管理を目指す考えに基づき、CET1比率で内部管理を実施。なお、CET1比率（バーゼルⅢ最終化・経過措置）および自己資本比率（国内基準）についてもモニタリングを実施。

※2 当行は、市場性有価証券への投資割合が他行比で高い状況であることに加え、足許の市場環境等を踏まえ、ターゲットレンジを設定。

新たな2つのミッションとその達成に向けた4つの事業戦略等の概観

中長期ビジョンの実現

◆新・中期経営計画のミッションと事業戦略

ミッション①：日本全国のお客さまへ、人生100年時代を支える多種多様な金融サービスを、郵便局やアプリ等を通じてパートナー企業と共に提供

デジタルペイメント事業戦略

- ゆうちょ通帳アプリを起点に、ポイント経済圏との連動等を通じた「お得さ」により、ゆうちょの日常使いをデジタル化。
- お客さま起点のデジタルマーケティング・広告配信を通じ、LTV※（Life Time Value）と顧客体験価値向上を追求。
- トークン化預金を用いた、新たな決済サービス等を提供。

コンサルティング事業戦略

- パートナー企業との連携も通じ、多種多様なお客さまニーズに対応する新たな金融商品やサービスを提供。
- 充実した「リアル×デジタル×リモート」の3チャネルを通じて、どのようなお客さまのニーズにもシームレスに応える態勢を構築。

郵便局等を
起点とする
顧客・貯金
基盤の充実

地域・企業ソリューション事業戦略

- ゆうちょキャピタルパートナーズを中心とするGP事業展開を通じ、国内向け地域プライベート・エクイティ投資を深化。
- 地域金融法人等とのリレーションシップ・マネジメント強化。
- 地域企業への決済ソリューション提供や職域営業を推進。

市場運用・アセットマネジメント事業戦略

- 円金利資産とリスク性資産の最適な運用ポートフォリオ追求により、リスク対比リターンを向上。
- ゆうちょアセットマネジメントを活用し、新たにアセットマネジメントビジネスに挑戦。加えて、外部アセットマネジメント会社をはじめとする新たなパートナーとの提携を深化。

ミッション②：本邦最大級の機関投資家としてのパフォーマンスを最大化するとともに、特色あるアセットマネジメントビジネスを展開

※ 顧客が生涯に亘り企業にもたらす利益、価値

インオーガニックな成長と経営資源

- ライフスタイル等の内外変化へ対応しつつ、他業態を含むパートナー企業と連携を推進。

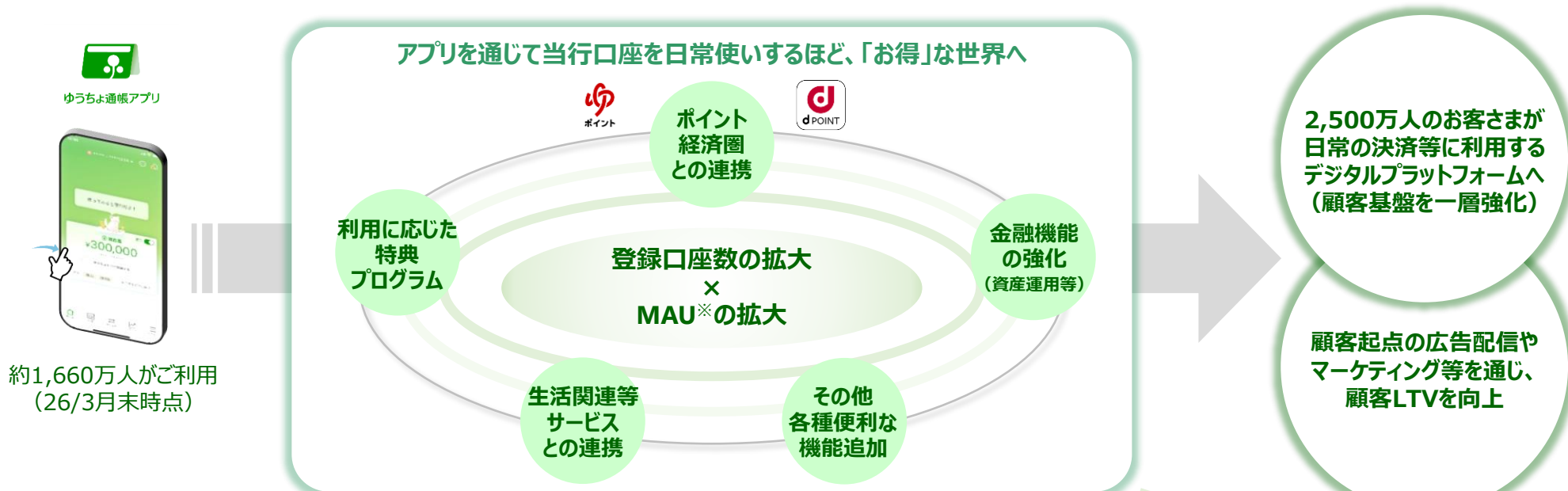
人的資本経営・企業風土改革

- 社員の戦略的配置や自律的キャリア形成等による専門性向上を通じ、企業価値を最大化。
- 社員の“声”とお客さまの“声”を経営に活かすサイクルによる企業風土改革の推進。

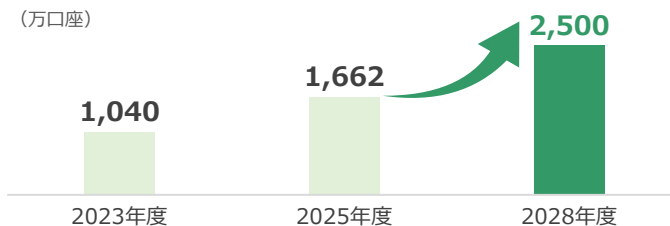
経営基盤の高度化

- AIをはじめとするテクノロジーの活用や人口動態等を踏まえた生産性向上を追求。
- コンプライアンス、サイバーセキュリティ等のリスク管理や、コーポレートガバナンスの強化。

- ゆうちょ通帳アプリに「お得」な機能を加え、お客さまによる当行口座の日常使いを促進することで、顧客・貯金基盤を強化。
- アプリ等を通じて集積する金融取引データ等をベースとしたお客さま起点のマーケティングを通じ、顧客体験価値とLTVを向上。



KPI ▶ ゆうちょ通帳アプリ登録口座数：**2,500万口座**（2028年度末時点）
 （上記KPIのほか、MAUについても社内管理し、利用動向をモニタリング）



ATM

ゆうちょ通帳アプリと補完的なチャネルであり、重要なキャッシュポイントとして、機能強化を図りつつ、一定の収益を確保

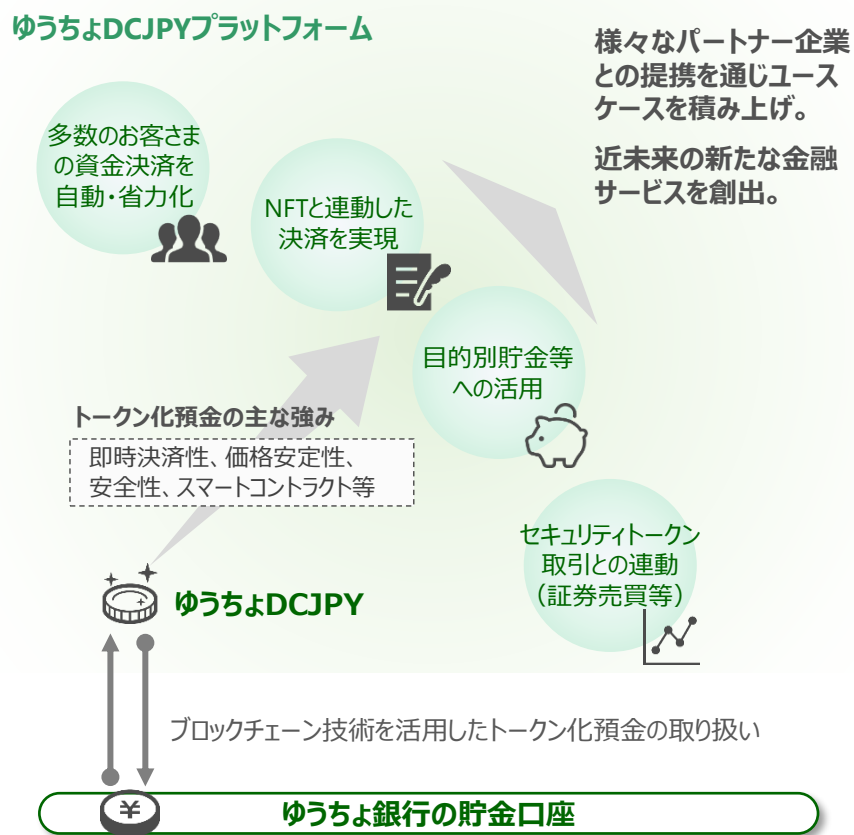
※ 1か月に1度以上アプリを使用したユーザー数（Monthly Active User）

デジタルペイメント事業戦略（様々なパートナー企業との提携例）

- ▶ トークン化預金※1「ゆうちょDCJPY」の展開を含め、様々なパートナー企業との提携を通じ、「安心・安全・便利」で「お得」なサービスをお客さまに提供。
- ▶ 顧客利便性を高め、当行口座の日常使いとパートナー企業のサービス利用を促進。

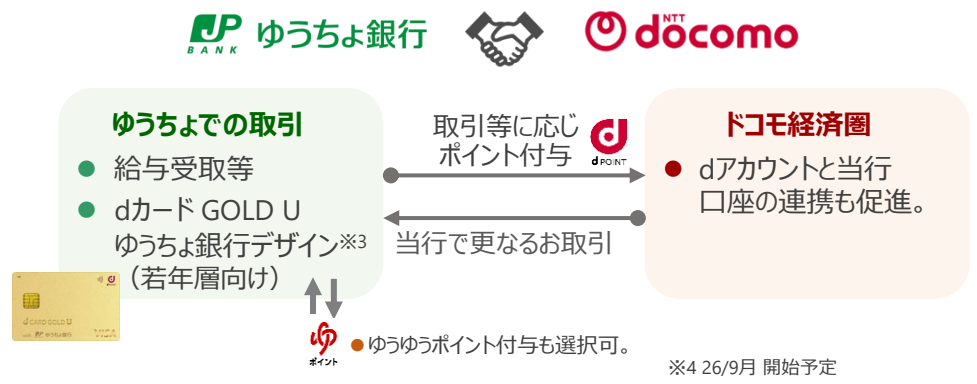
※1 銀行預金にブロックチェーンなどの技術を活用し、預金をデジタル上で取り扱えるようにしたもの。

■ トークン化預金「ゆうちょDCJPY」の展開



■ NTTドコモ社の「dポイント」との連携※2

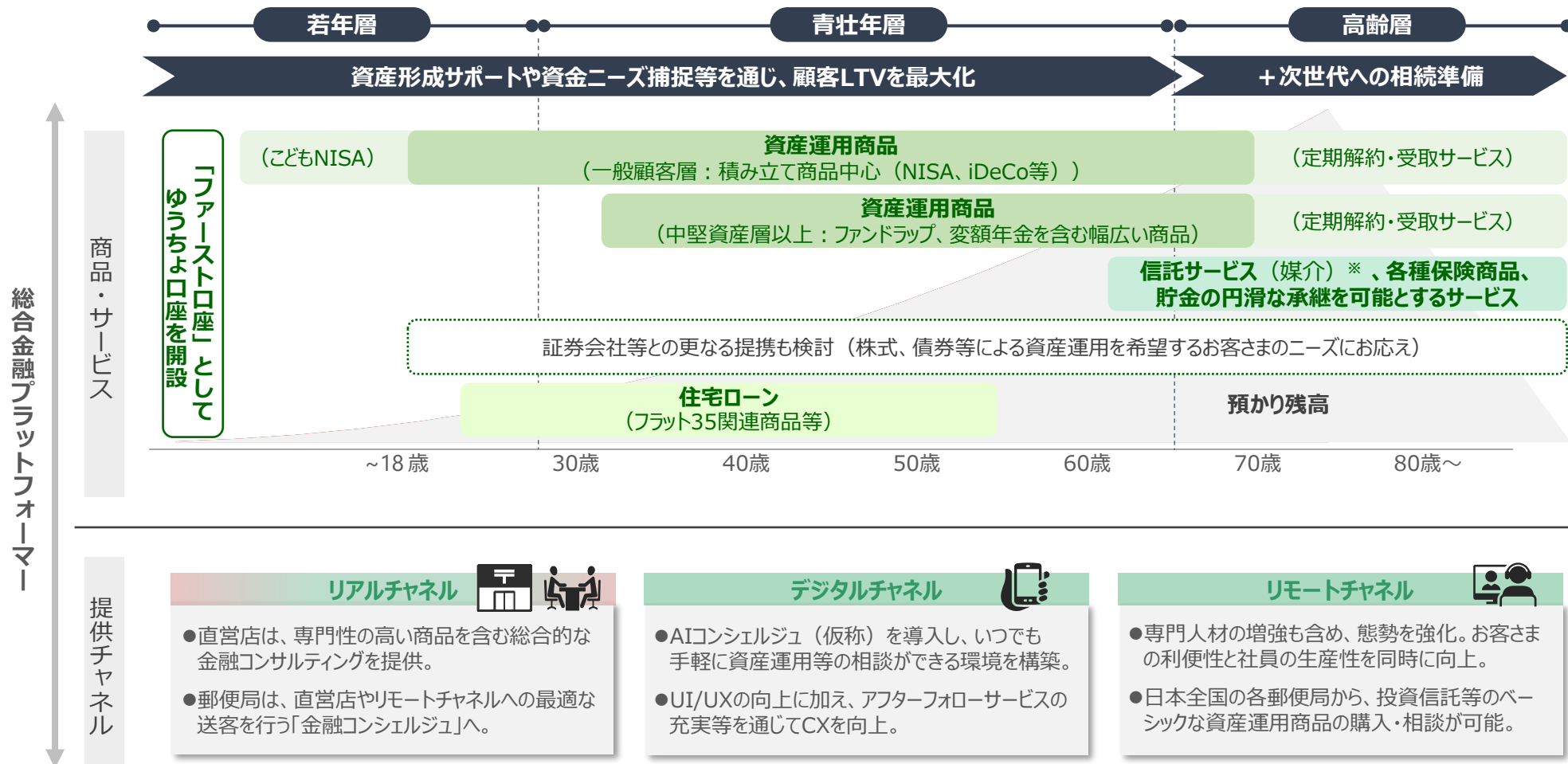
※2 27年以降開始予定、※3 26/4月～取扱中



■ クラシル社の「レシチャレ」との連携※4



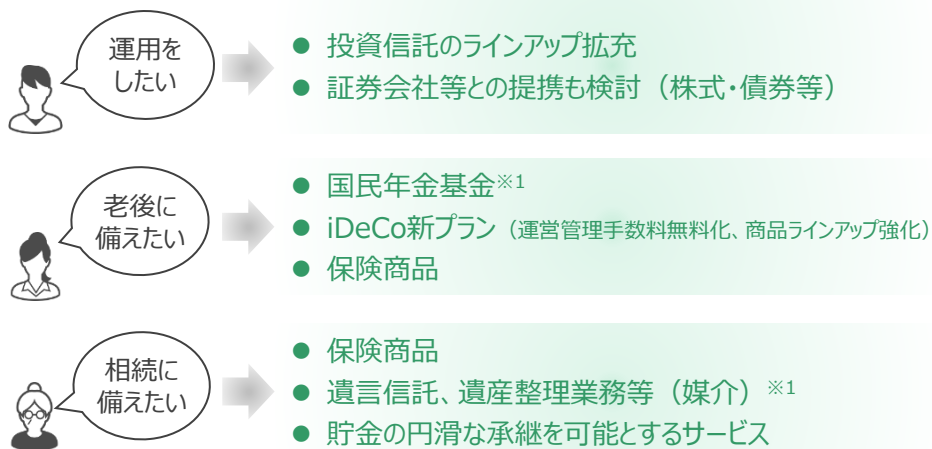
- 人生100年時代におけるお客さまの多種多様な金融ニーズに対し、パートナー企業との連携を通じて商品・サービスのラインアップを充実。
- 「リアル×デジタル×リモート」の3つのサービス提供チャンネルを通じて、全国、全世代のお客さまに提供。



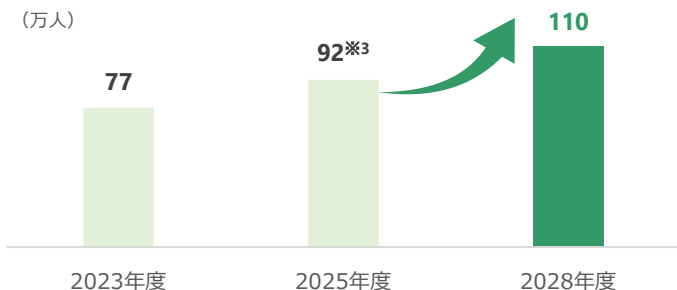
※：新規業務の届出が前提

- 商品ラインアップの拡充により、ライフスタイルやライフステージに応じたお客さま1人ひとりのニーズへの対応力を強化。
- 様々なお金の相談がスマートフォン等で手軽にできる「ゆうちょAIコンシェルジュ（仮称）」を導入。手軽で便利なコンサルティングによりCXを向上。

■ 新商品・サービスの導入

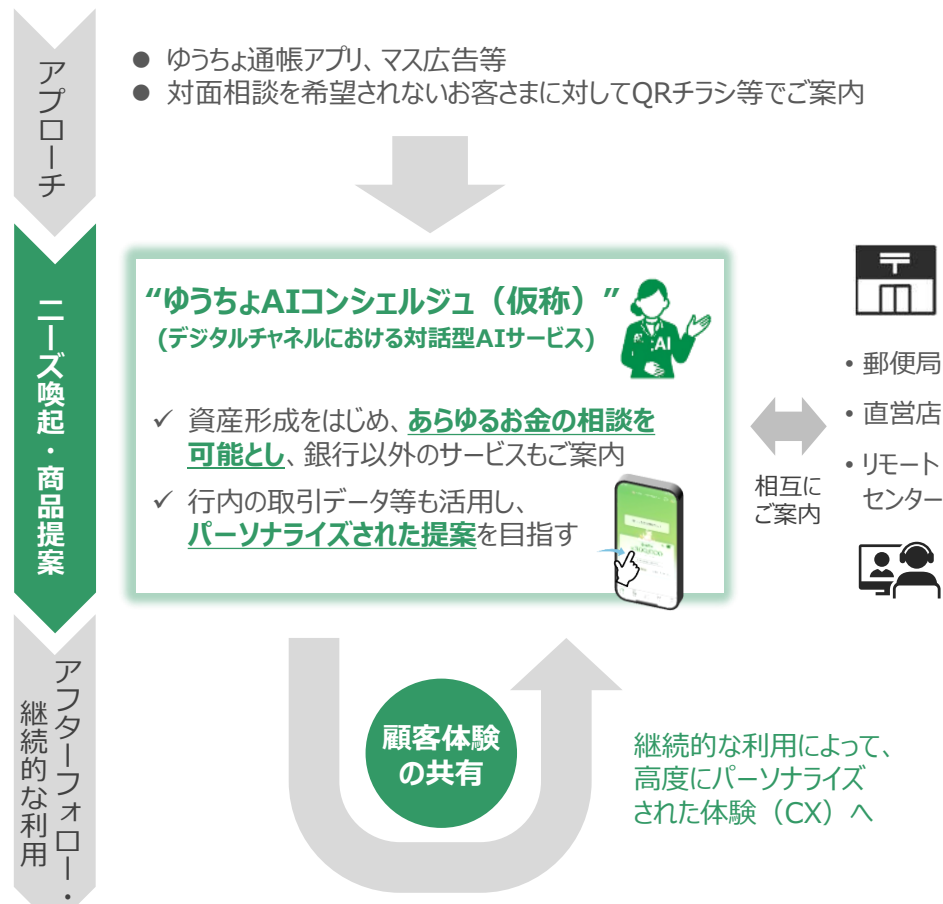


KPI ▶ 長期資産形成制度利用者数※2：110万人（2028年度末時点）



※1 新規業務の届出が前提 ※2 NISA、iDeCo、国民年金基金の利用顧客合算（制度間の顧客重複あり） ※3 速報値ベース

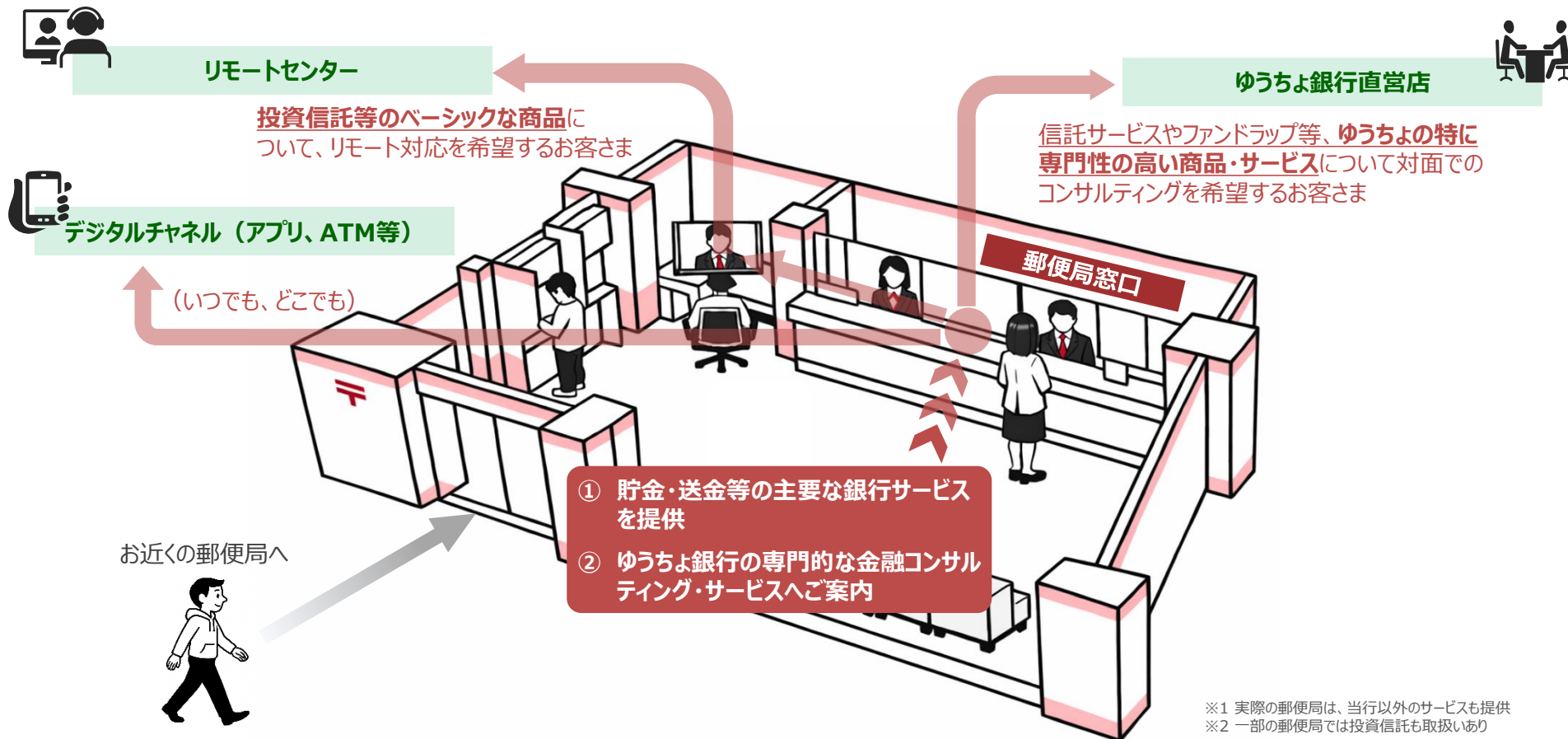
■ ゆうちょAIコンシェルジュ（仮称）を通じたCX向上



コンサルティング事業戦略（「金融コンシェルジュ」としての郵便局）

- ▶ 日本全国の郵便局は、貯金・送金等の主要な銀行サービスを提供するとともに、お客さまのニーズに沿ってゆうちょ銀行の専門的な金融コンサルティングサービスへご案内する、「金融コンシェルジュ」としてのプロフェッショナルな機能も発揮。
- ▶ お客さまの利便性向上とフロントラインの生産性向上を同時に実現。

【お客さまの目線から見た、郵便局におけるゆうちょ銀行サービス※1,2の提供イメージ】



市場運用・アセットマネジメント事業戦略（最適な運用ポートフォリオの追求）

- ▶ 「金利のある世界」で円金利ポートフォリオの再構築を主軸としつつ、リスク性資産の投資効率（リスク対比リターン）を改善。
- ▶ 環境変化に応じたポートフォリオ全体の最適化を通じて、収益拡大および安定性確保を実現。

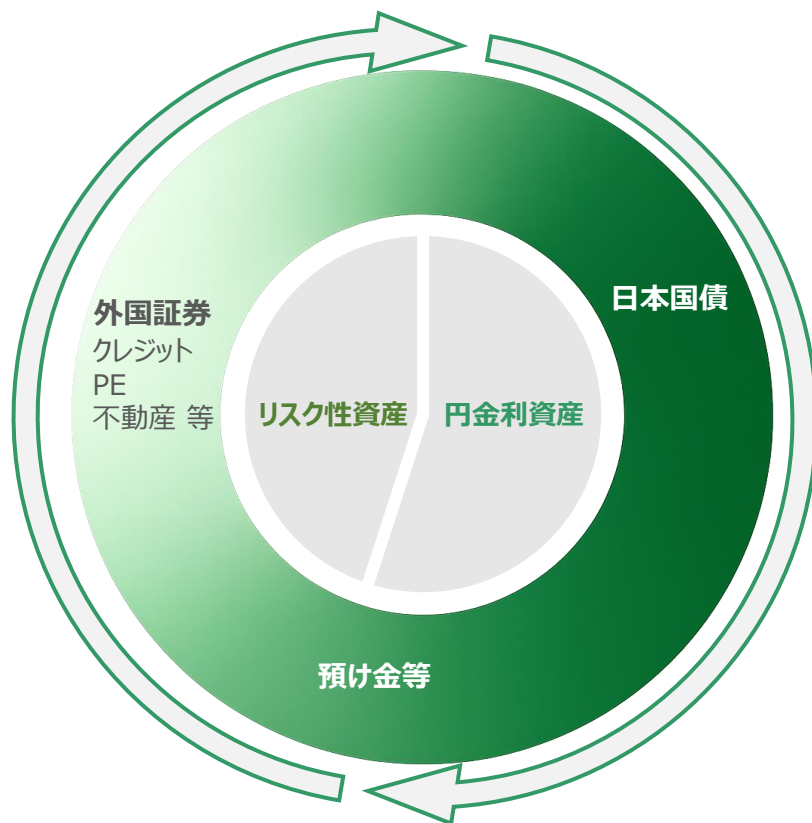
円金利資産とリスク性資産のベストミックスによる最適な運用ポートフォリオを追求 （運用資産構成のイメージ）

リスク性資産の投資効率向上

- 新・中計期間では、量※の面においては成熟期が到来。
（※26/3末残高109.0兆円）
- 今後は、更なるリスク対比リターン改善に資する投資を推進。投資効率を一層向上。

アセットクラス毎の市場サイクルを捉え、メリハリを効かせた選別的な投資

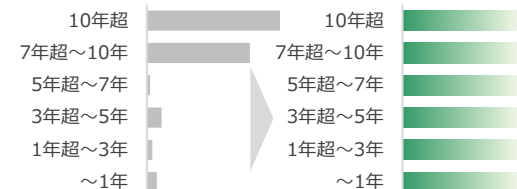
リスク特性を踏まえ、ポートフォリオ全体のリスクをコントロール



堅牢な円金利PFの構築を推進

- 預け金等から日本国債へのシフトを通じ、将来的にラダー型のポートフォリオを構築。

【イメージ】



- 収益が重層的に積み上がり、後年度にかけて逡増。円金利再低下局面では、キャリー収益へのマイナス影響を緩和。
- 預け金等の大半を占める日銀当預も、政策金利引き上げにより収益を確保。

➤ 資産（運用）サイドと負債（調達）サイドのリスクバランスを意識し、当行の市場運用を支える安定的なALM運営を推進。

< 当行B/S（単体） 総資産226兆円（26/3末） >

【B/S】

- 金利リスクに留意しつつ、預け金等から日本国債への投資シフトを推進。

【P/L】

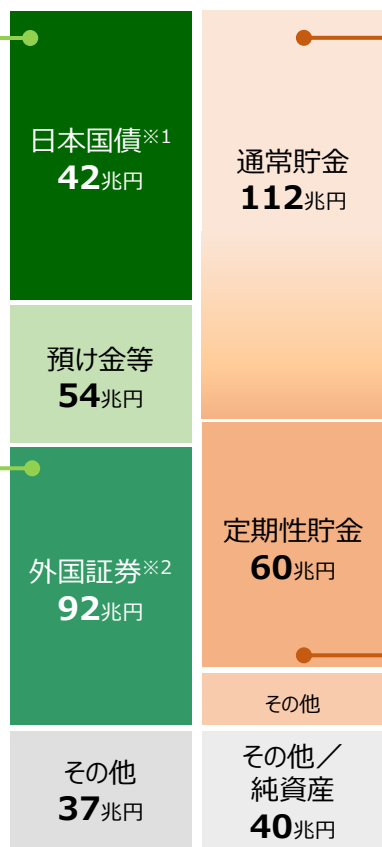
- 新規投資利回りの向上により、収益拡大。

【B/S】

- リスク性資産は、マーケット環境に応じてリバランス。

【P/L】

- リスク対比リターン改善の取り組み（国内短期金利上昇に加えて、海外短期金利が低下した場合、外貨調達コストの減少も見込む）。



粘着性の高い貯金

（日本の全人口に匹敵する約1.2億の口座数を有し、かつ、その殆どが個人のお客さまからお預かりしているもの）

【B/S】

- 4つの事業戦略を通じ、当行口座の利用拡大策等を推進。更なる貯金の粘着性を確保。

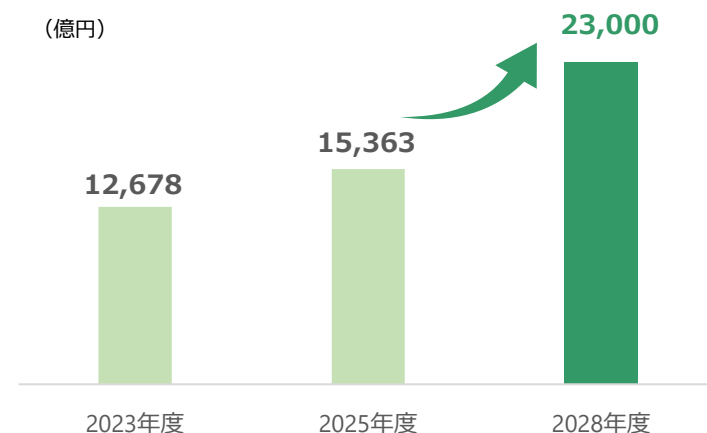
【P/L】

- 市場動向や各種影響等を踏まえつつ、金利を設定（貯金金利は市場金利上昇に比べ遅行）。

KPI

資金収支等※3：23,000億円超（2028年度）

（億円）



※1 金銭の信託で保有する国債を含む

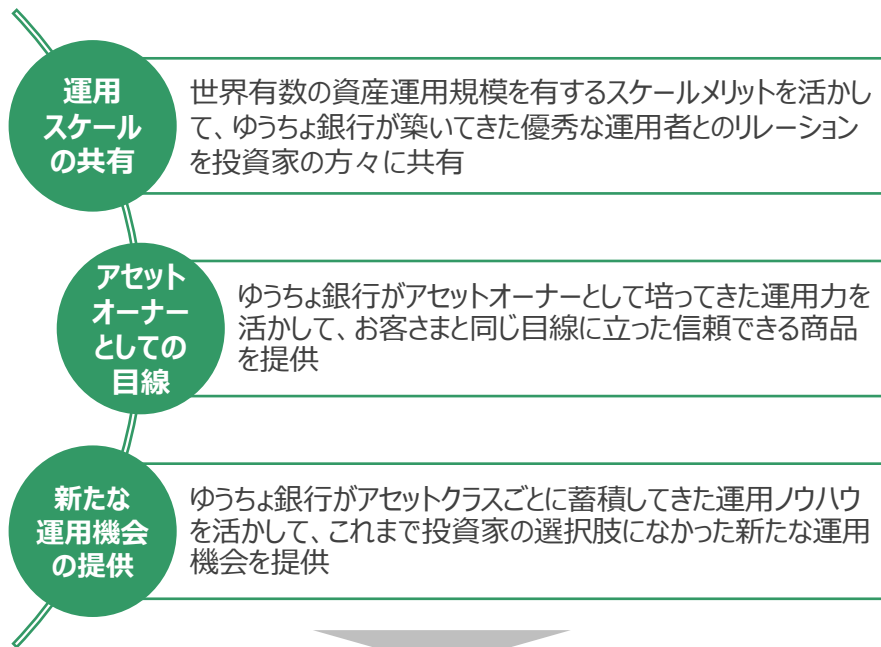
※2 金銭の信託で保有する不動産ファンド、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンドを含む

※3 連結・管理会計ベース

- JP投信とJPインベストメントの合併により新設したゆうちょアセットマネジメント（以下、JPAM）を中核に、特色あるアセットマネジメントビジネスに挑戦。
- 当行のこれまでのオルタナティブアセット等への投資実績を踏まえて、金融機関を含む様々な機関投資家に対して魅力ある商品を組成。加えて、多様な個人投資家のニーズに即した商品を、若年層やウェルス層等新たな顧客層にも提供。

JPAMによるアセットマネジメントビジネスの基本方針

JPAMの経営理念：お客さまからの信頼を原動力に、世界に広がる価値ある投資機会をお届けします。



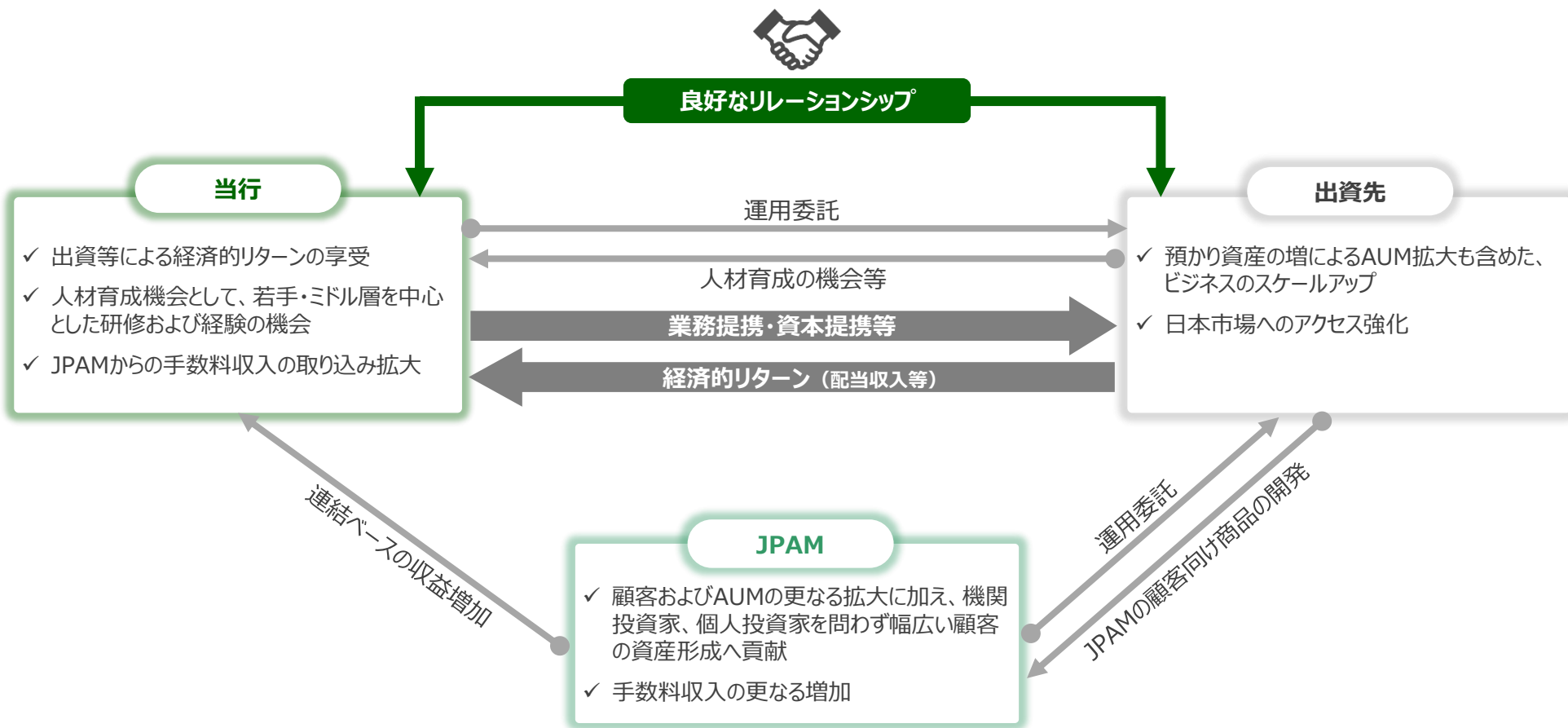
JPAMにしかできない、特色あるアセットマネジメント事業を展開。中長期的AUM※の拡大・持続的成長により、安定的な手数料収入を獲得。

※ お客さまからお預かり・運用している資産の総額（Assets Under Management）

JPAMの事業戦略

	新・中計期間	次期中計以降
機関投資家向け	<ul style="list-style-type: none"> ● JPインベストメントにおいてビジネス展開をしてきたPEファンドの販売先を拡大 ● オルタナティブアセット等を構成資産とする投資信託の営業・販売 ● 様々な金融機関のニーズに応じた資金運用受託や他のアセマネ会社等との業務提携等も随時検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 伝統的資産も組み込んだ、幅広い商品展開 ● 機関投資家のニーズに合わせた商品の開発・提供
個人投資家向け	<ul style="list-style-type: none"> ● JP投信で販売してきたバランス型投資信託の追加開発 ● 日本郵政グループのネットワークも活用し、幅広いお客さまのニーズに合わせた投資信託の設計・販売 ● 販売チャネルの更なる拡充も検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● オルタナティブアセット等を構成資産とする投資信託等、商品ラインアップ強化を検討 ● お客さまの潜在ニーズを汲み取った魅力的な商品開発の追求

▶ 海外を中心としたアセットマネジメント会社との業務提携・資本提携等により、収益性向上に資する経済的リターン確保に加えて、関係強化による人材育成やJPAMの成長（手数料収入の拡大等）を目指す。

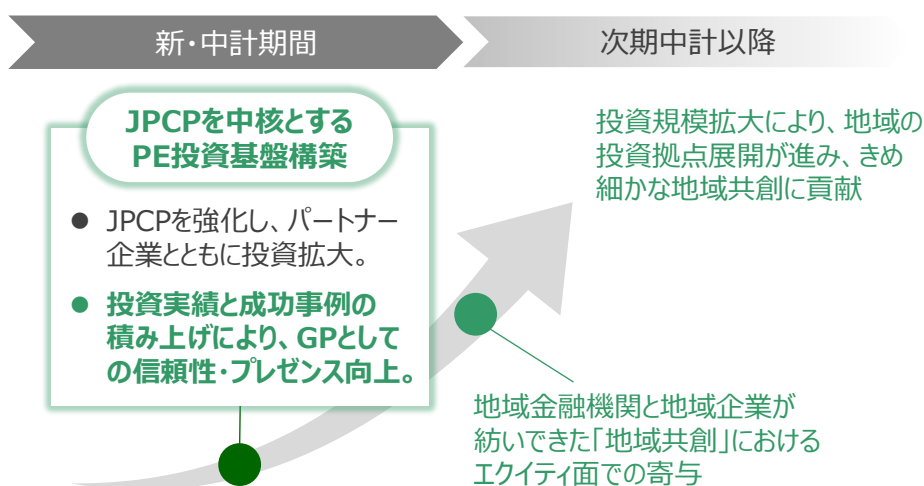


地域・企業ソリューション事業戦略（地域PE投資の深化）

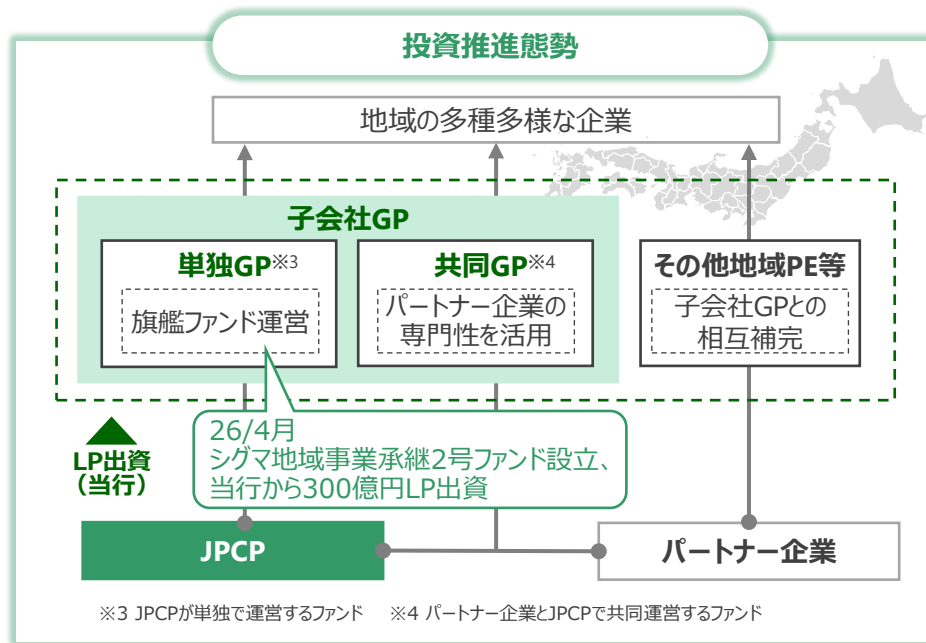
- ▶ 地域と当行グループ双方のサステナブルな発展に向け、地域PE投資の基盤を構築。着実に投資実績を積み上げ、GP※1としての信頼性・プレゼンス向上。
- ▶ 中核となるゆうちょキャピタルパートナーズ（以下、JPCP※2）の態勢強化を図るとともに、パートナーとなるファンド運営会社との連携も強化。

※1 General Partnerの略。案件選定、投資判断等を行うファンドの運営主体 ※2 当行が100%出資するGP運営子会社

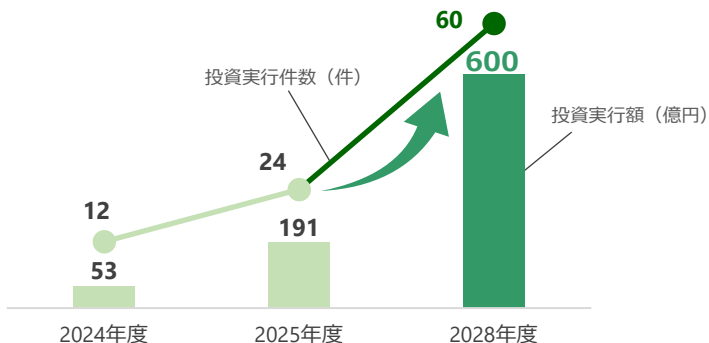
地域PE投資の深化



JPCPを含む地域PE投資の基盤構築



KPI ▶ 子会社GP投資実行：60件600億円程度（2028年度）



JPCPの態勢強化

- ✓ 単独GPにおける旗艦ファンド立ち上げや、パートナー企業との協業を通じた既存ファンドの投資実績を積み上げ。
- ✓ 当行社員の出向を含め、プロ人材の育成・確保を推進。ミドル・バックも含めた多様な人材育成プログラムを策定。

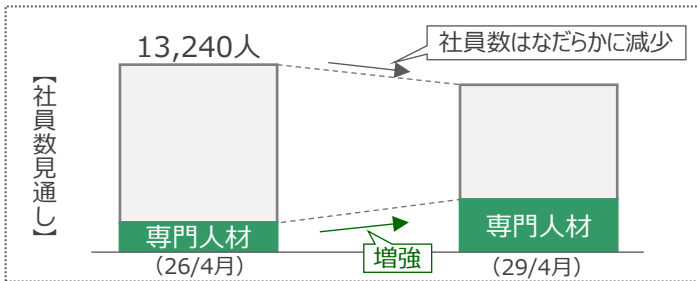
人的資本経営（社員の挑戦と専門性向上を通じた企業価値の向上）

- 4つの事業戦略と連動した人材採用、配置、育成および自律的キャリア形成に資する機会提供等を通じ、人事戦略面から企業価値向上を実現。
- 民営化プロセスを経た多様なバックグラウンドを有する社員1人ひとりのwell-being向上を通じ、社員の働きがいやパフォーマンスを最大化。

企業価値向上のための人的資本拡大

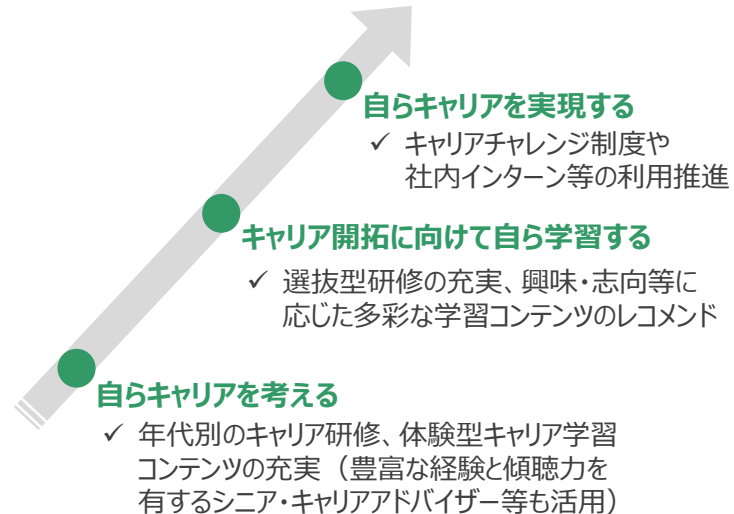
4つの事業戦略の推進に向けた、連動的な採用・配置・育成

- ✓ 採用手法の多様化、採用ブランディングの強化等により、新卒採用に加え、専門人材を中心としたキャリア採用を大幅強化。
- ✓ 人材ポートフォリオ運用により、事業戦略に最適な人員を配置。
- ✓ 高度な専門性を有する人材を対象に複線型人事制度を導入。
- ✓ 事業戦略に応じた高度かつ専門的な知識・経験を提供。



- 人事・給与制度見直しや管理社員のマネジメント力向上等を通じ、働きやすく、働きがいのある職場形成によるエンゲージメント向上

自律的かつ事業戦略と統合的なキャリア形成の支援



- 女性活躍に向けたキャリアサポート充実や社内ナレッジ共有等を通じ、多種多様なバックグラウンドを有する人材が活躍できる環境整備

KPI

社員エンゲージメント計数※：52.0（2028年度）

※ 株式会社リンクアンドモチベーションが提供する調査結果に基づくスコア。同社の調査を利用する企業の平均値を50（偏差値）とする。

企業風土改革（社員の声とお客さまの声を経営に活かすサイクル強化）

- お客さまと社員の“声”を直接経営に活かすサイクルとして、2024年に発足した社員参画型の「みんなの声委員会 -ECHO-」を一層強化するため、同委員会への営業所、貯金事務センター等フロント組織社員の参画を拡大。全社員が一丸となって企業価値向上に取り組む組織風土を醸成。

● あたらしい“ゆうちよ”を考える

- ✓ お客さまと社員の声を融合させ、社内ベンチャーのように、ワクワクするビジネスの可能性を探求。
- ✓ 既存の枠にとらわれず、“ゆうちよ”ならではのビジネス創造・開発に挑戦。

● 働きがいのある職場の実現

- ✓ 組織間の壁を取り払い、コミュニケーションを充実。
- ✓ 部門別ラウンドテーブル、全社タウンホール等により、様々なレイヤー間のコミュニケーションを推進。



● これまでの“ゆうちよ”を見直す

- ✓ お客さまの声をもとに既存のビジネスを再点検。
- ✓ 「お客さま本位」を大前提にビジネスをブラッシュアップ。

● 働きやすい職場の実現

- ✓ 全社的に点在する定例業務の省力化を通じ、社員1人ひとりの「考える時間」を創出。
- ✓ AIの活用促進等により、全社的な生産性向上実現を目指す。

経営基盤の高度化（AI等のテクノロジーも活用した業務効率化）

▶ テクノロジーの進展や今後の人口動態等の環境変化もふまえ、AIの全社的活用等により、抜本的な業務効率化を推進。

■ AI等を活用した業務効率化等

- 生成AIを活用した議事録作成、文書検索、思考の壁打ち等、**日常の定例業務**を効率化・高度化
- 市場運用業務、マネー・ローンダリング対策、サイバーセキュリティ等の**個別領域特化**AIによる業務効率化・高度化
- **郵便局営業のサポート**強化・効率化
- AI-OCR※1、RPA※2、BPMS※3等による**事務センターの業務効率化**

社内業務の抜本的な効率化

（お客さま向けサービス）

- **AI社員（仮称）**
お客さまのご要望に沿った手続き等をご案内
- **AIコンシェルジュ（仮称）**
お客さまの資産形成等に関するご相談に対応
- **AIオペレータ（仮称）**
コールセンターへのお問合せに自動で応答

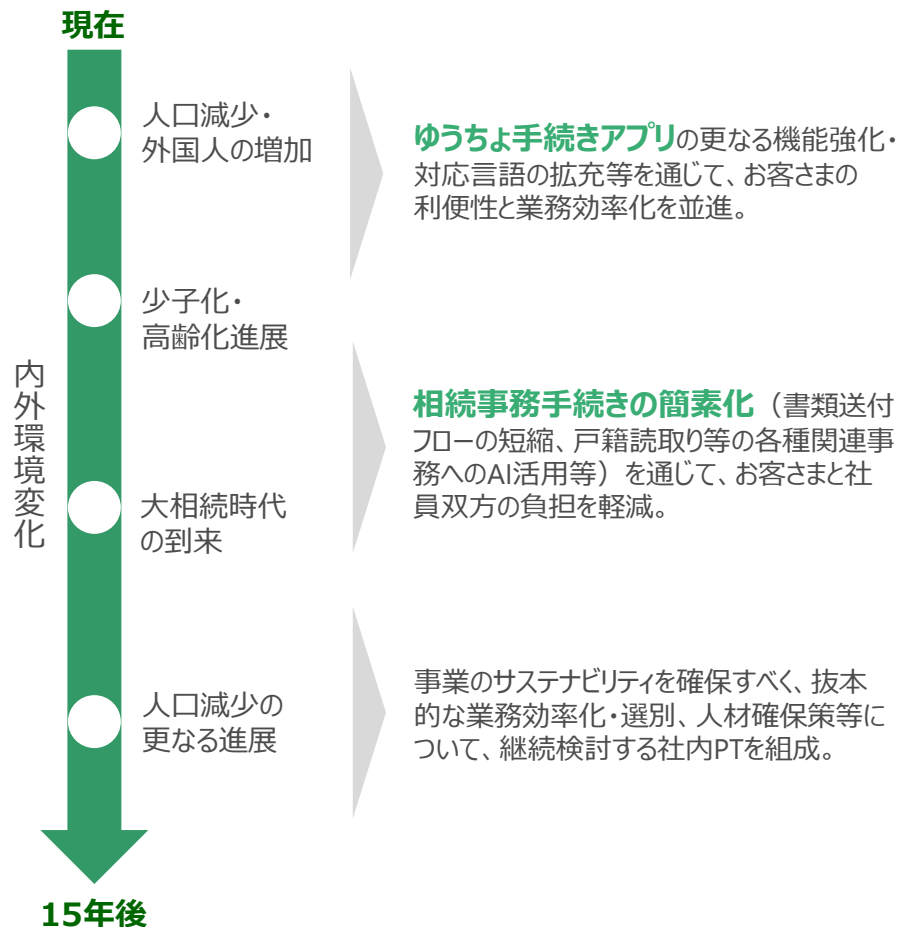
- 出資等も含めたAIスタートアップ企業等との提携深化も視野に入れ、これまでにない業務効率化・高度化も検討

※1 AI技術を活用し、手書き文字等の認識率を向上したOCR（Optical Character Recognition：印刷物や手書きのテキストデータをスキャンしてデジタルデータに変換する技術）。

※2 Robotic Process Automation：書類作成やデータ入力等の定型の作業を自動化するソフトウェアロボット技術。

※3 Business Process Management System：RPAを自動で起動したり、人による確認作業等を要求するなど、業務フローを系統的に制御し、自動的に工程管理を行うシステム。

■ 人口動態等に応じた業務効率化



経営基盤の高度化（リスク管理態勢等の強化）

- クロスセル事案※1等を受けた内部管理態勢強化に加え、サイバーセキュリティ、マネー・ロンダリング対策等、銀行業務の根幹を支えるリスク管理を強化。
- 新たに挑戦するアセットマネジメントビジネス等にも対応すべく、市場運用関連リスク等の管理態勢にも一層注力。

コンプライアンス態勢の強化

- クロスセル事案等をふまえ、郵便局（銀行業務代理店）に対するサポートやモニタリングを強化。
- 不祥事件の再発防止に向けて、日本郵便とも連携し、防犯総合対策のPDCAを継続。

サイバーセキュリティの強靱化

- サイバー攻撃手口の迅速化や巧妙化等を踏まえ、AI等を活用した対策の高度化等、各種取り組みを通じて更なる態勢強化を推進。

AML/CFT/CPF※2対策の高度化

- AI等の活用を拡大し、不正利用口座に係る検知の高度化や早期化を実現。

市場関連リスク等の管理強化

- リスク認識に係る議論の深化等を通じたコミュニケーションの活性化による実効的な牽制機能を強化。
- 健全性とリターンの両立を確保した能動的なリスク管理を推進。

その他

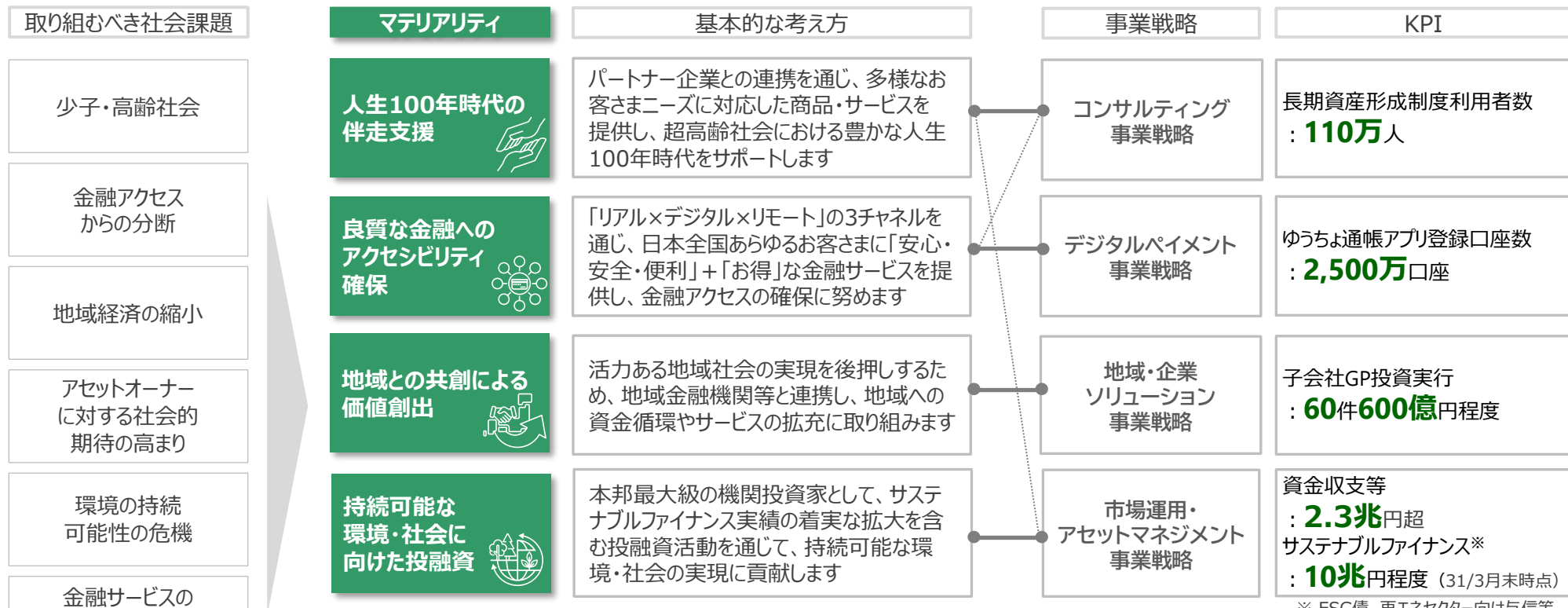
- オペレーショナル・レジリエンス確保に向けた態勢強化。
- 商品・サービスおよび業務のライフサイクル型管理の構築。

※1 郵便局において発生した、お客さまの事前同意を取得しないまま貯金等における非公開金融情報を用いて保険募集や投資信託・国債の募集を目的とした来局誘致等を行った事案。

※2 マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与・拡散金融防止

4つの事業戦略を通じて取り組むマテリアリティ

- ▶ 当行は事業を通じて重要な社会課題の解決を目指す「サステナビリティ経営」を推進。
- ▶ 事業戦略に連動した4つのマテリアリティ設定に加え、達成に不可欠な重要基盤として、人的資本経営・企業風土改革および経営基盤高度化にも注力。



※ ESG債、再エネセクター向け与信等

マテリアリティに取り組む上で不可欠な重要基盤となる取り組み

- 人的資本経営・企業風土改革**
事業戦略と連動した採用・配置・育成や自律的なキャリア形成機会の提供による専門性向上、お客さま本位浸透に向けた風土改革の推進により、社員ひいてはお客さま・社会のWell-being向上に貢献します
- 経営基盤の高度化**
AI等による生産性向上や、金融営業に係るガバナンス強化、サイバーセキュリティ脅威やマネー・ローンダリング等への対策強化等を通じ、安全・持続可能な金融サービスの提供基盤を確保します

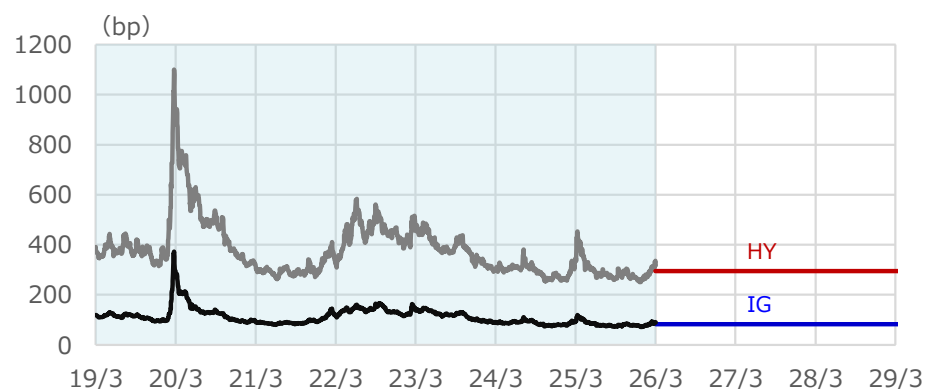
利益計画の前提条件（リスクファクター）

- ▶ 内外金利は、2026年3月末を基準日とするインプライド・フォワードレートに沿って推移。
- ▶ クレジットスプレッドおよび為替は2025年度の平均値で推移。

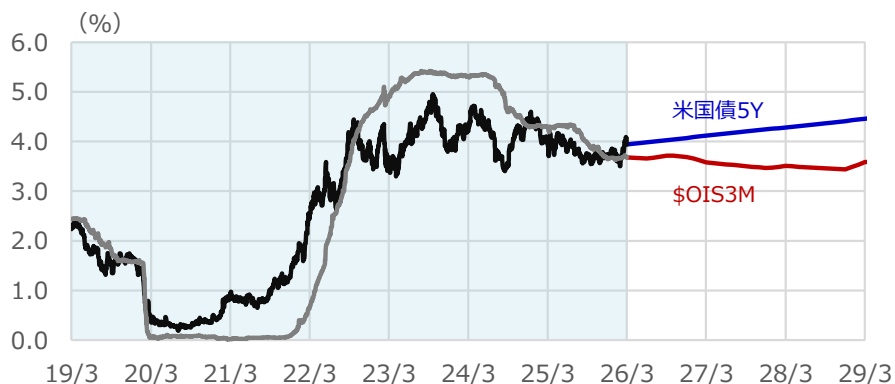
円金利



クレジットスプレッド（米国）



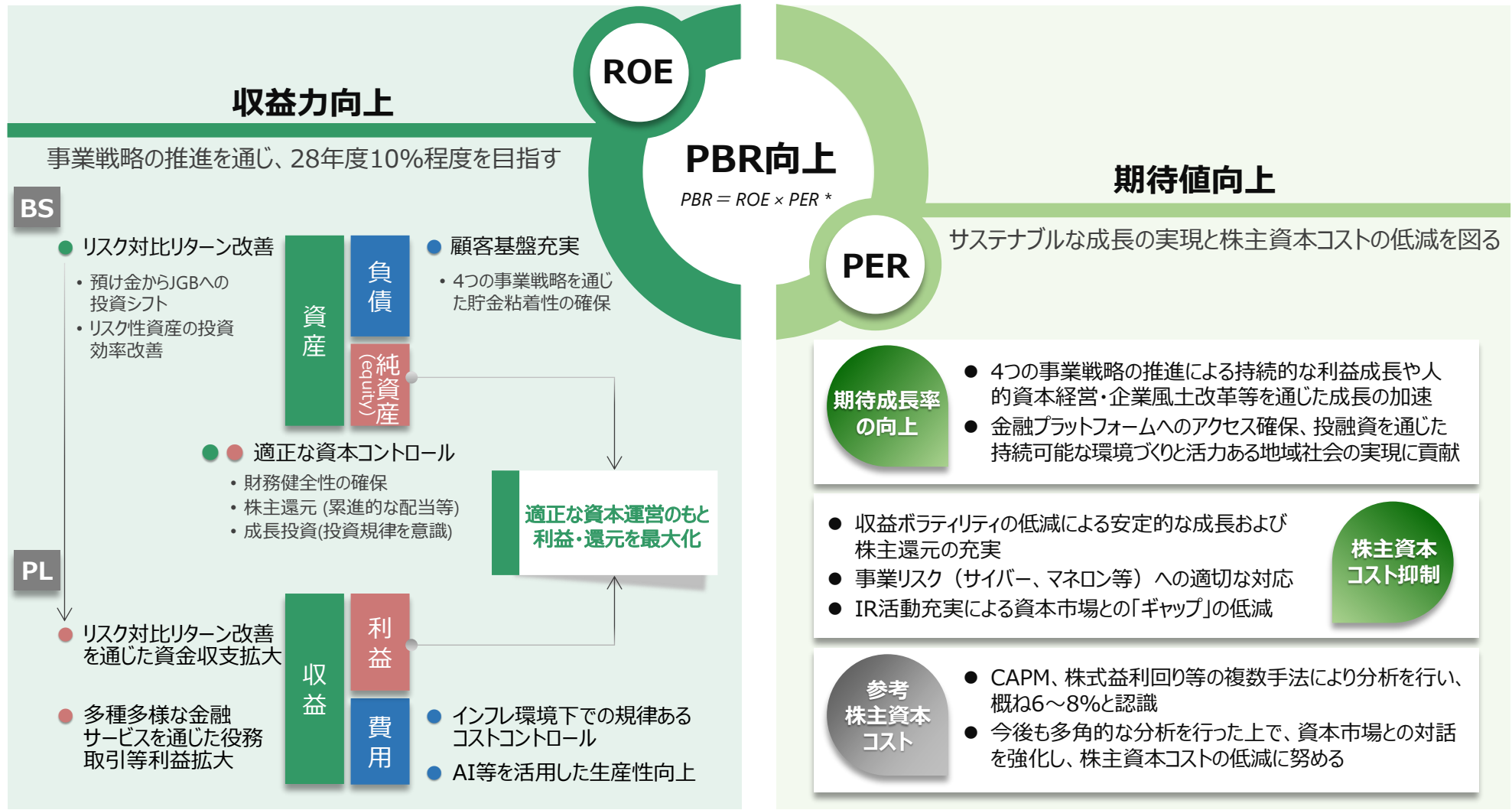
ドル金利



為替（ドル/円）



持続的な企業価値向上を図るとともに、すべてのステークホルダーに適切に還元するサイクルを最大化

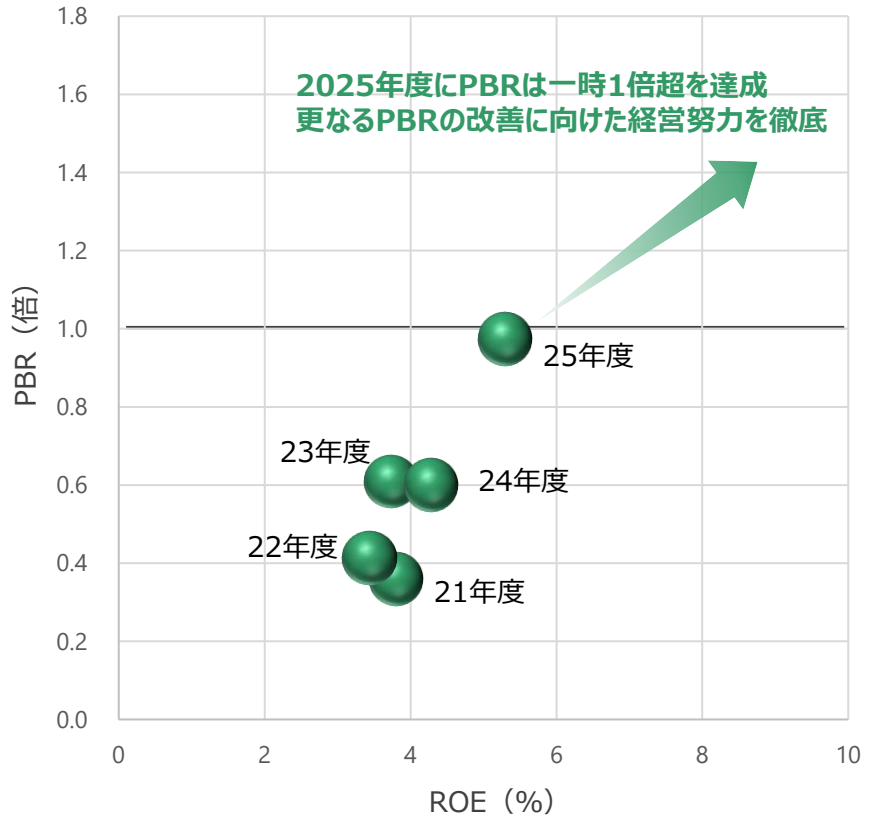


$$* PBR = ROE \times PER = \frac{ROE}{(株主資本コスト - 期待利益成長率)}$$

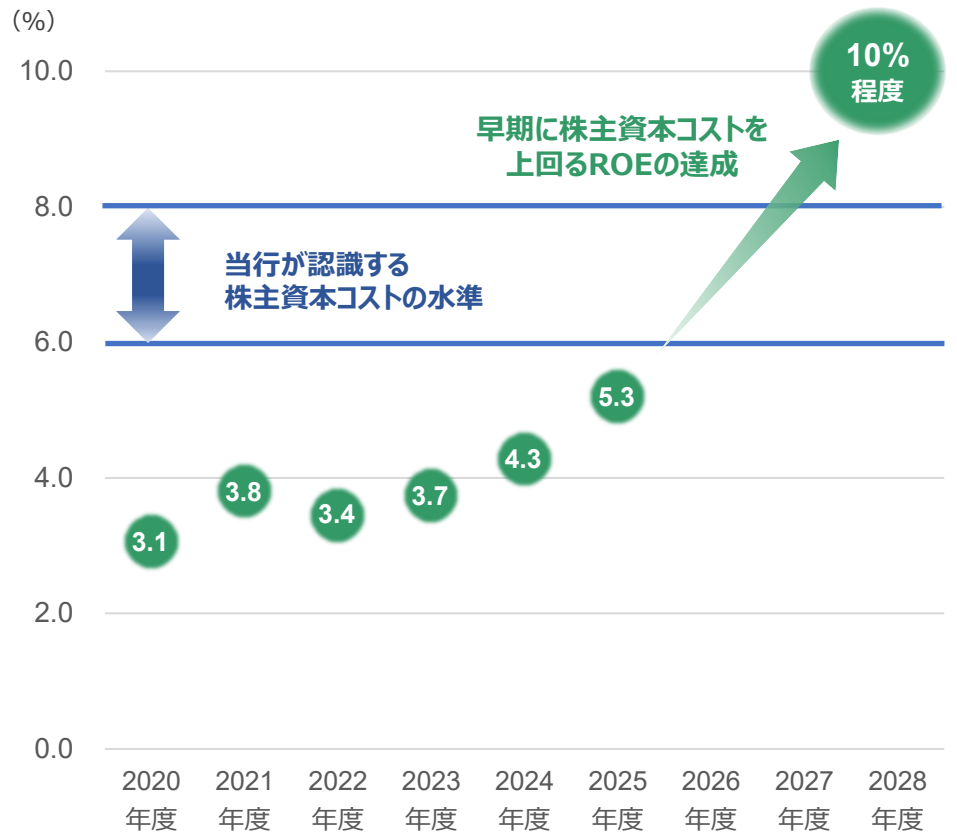
企業価値の持続的な向上②

- 当行のPBRは前・中計期間と比べ上昇傾向であるものの、企業価値向上に向けた更なる経営改善は大きな課題であると認識。
- 資本市場との対話や収益の安定性確保等により株主資本コストを低減しつつ、更なる成長を実現し、持続的に企業価値を向上。

■ PBRとROEの相関関係



■ ROE（株主資本ベース）と株主資本コストの関係



01 エグゼクティブ・サマリー

P.3

02 新・中期経営計画（抜粋）

P.8

03 2026年度計画

P.35

04 2025年度実績等

P.39

05 Appendix

P.54

決算データの詳細は決算説明資料をご覧ください

2026年3月期決算説明資料 <https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/press/2026/pdf/pr2605150302.pdf>

26年度の親会社株主純利益予想は4期連続の上場来最高益

業績予想等（連結）

(億円)

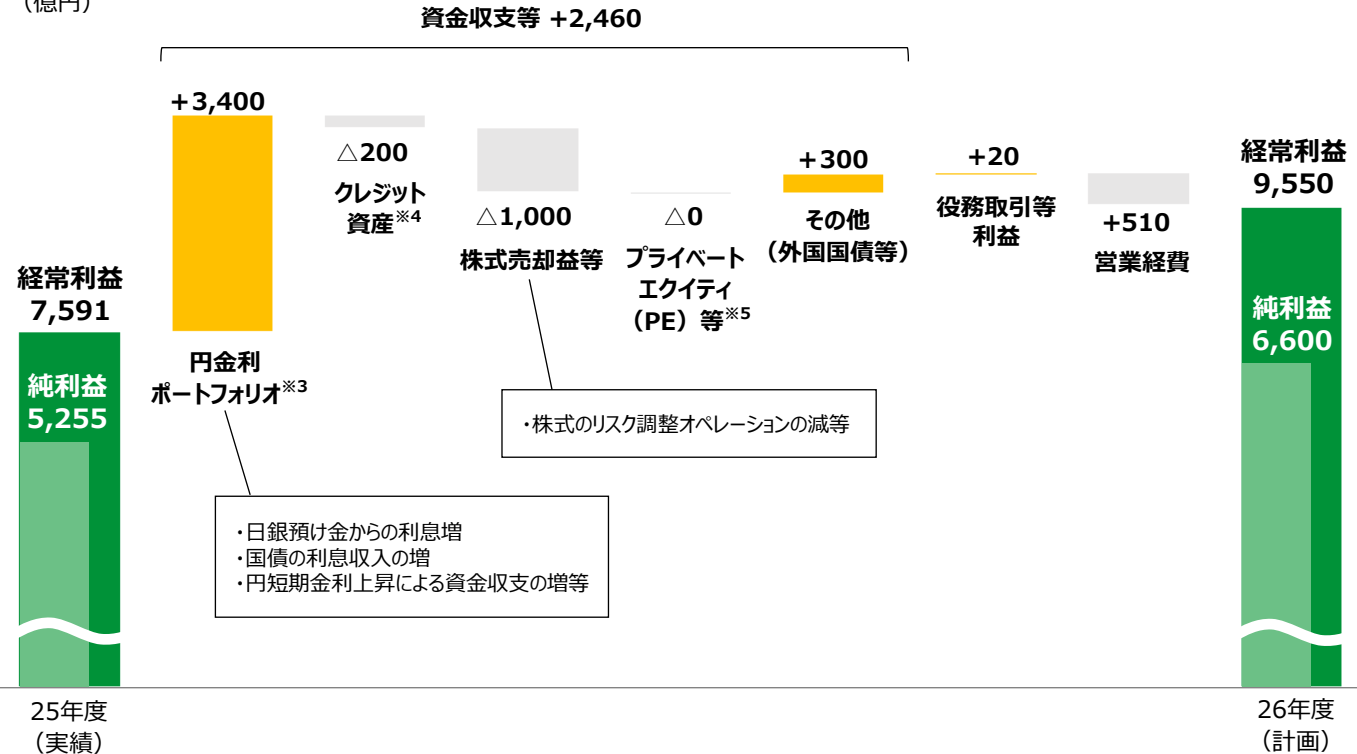
	25年度 実績	26年度 予想	増減※2
資金収支等※1	15,363	17,820	+2,460
役員取引等利益	1,675	1,700	+20
営業経費	9,464	9,970	+510
経常利益	7,591	9,550	+1,960
親会社株主 純利益	5,255	6,600	+1,340

	25年度 実績	26年度 予想	増減
1株当たり配当金	74円	93円	+19円

: プラス要因
 : マイナス要因

注 25年度（実績）に増減の合計を加えたものが、26年度（計画）の数字と一致しないのは、端数処理やその他経常収支等の関係によるもの

(億円)



※1 資金収支等 = 資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの（売却損益等を含む）

※2 四捨五入表示

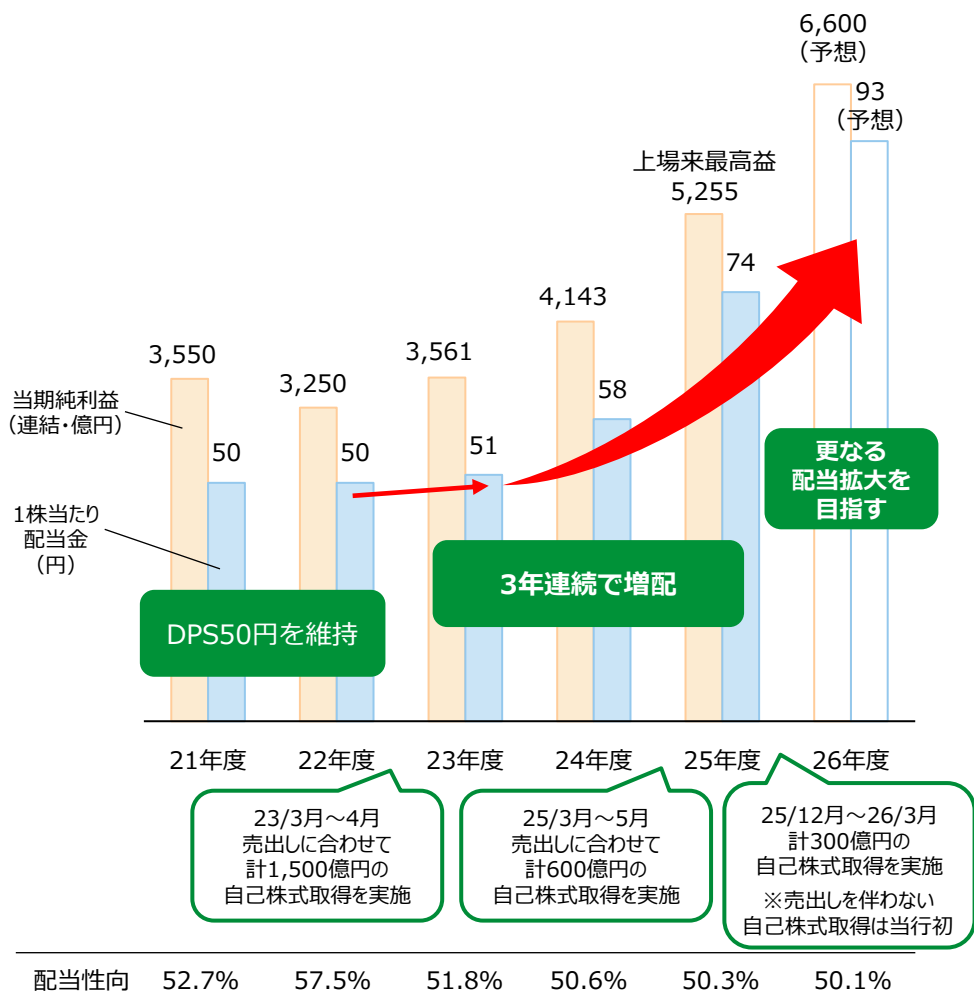
※3 国債等の収益額、リスク性資産における円金利リスクテイクに係る収益額、貯金支払利息等

※4 外債投資信託、インハウス社債、不動産（デット）、ダイレクトレンディング等に係る収益（円金利リスクテイクに係る収益除く）

※5 PE、不動産（エクイティ）に係る収益（円金利リスクテイクに係る収益除く）

26年度の配当予想は+19円増配の93円

利益拡大に応じた配当拡大



26年度配当予想

	25年度実績	26年度予想
1株当たり配当金	74円 (期末74円)	93円 (期末93円)
配当総額	2,636億円	3,313億円
配当性向	50.3%	50.1%

(参考) 自己株式取得の実施 (2025年12月23日開示)
計300億円の自己株式取得を実施済み

	ToSTNeT-3による買付	市場買付
目的	資本効率を向上させ、株主還元を強化する	
規模	約150億円	約150億円
期間	25/12/24	26/1/5～26/3/4

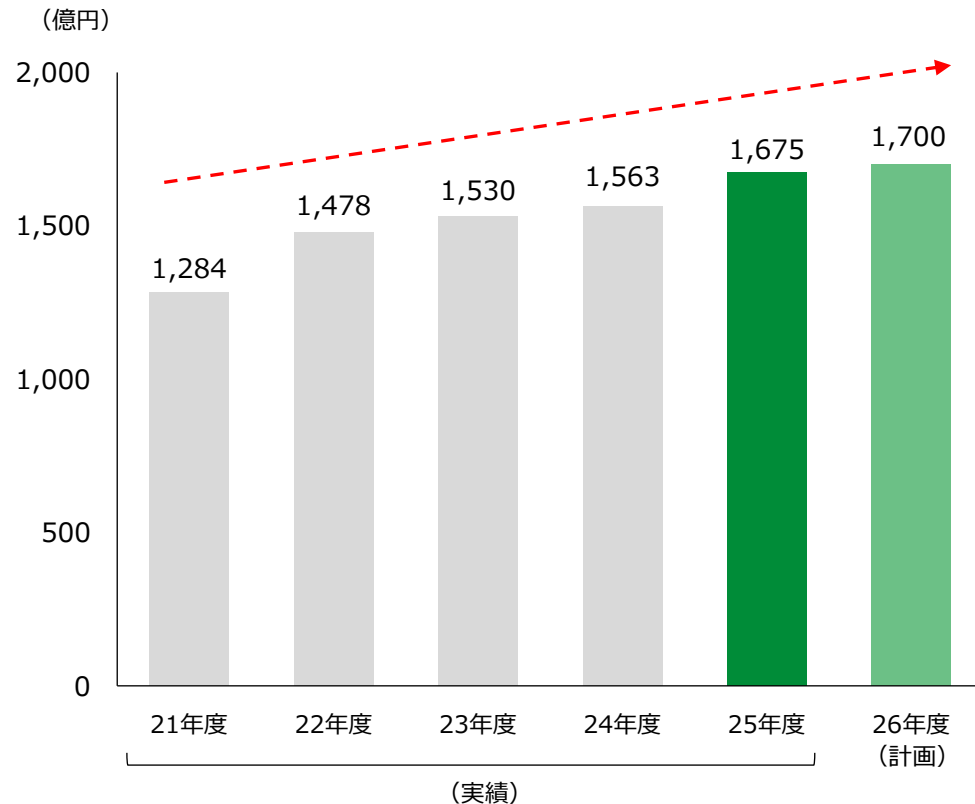
26年度計画：③役務・経費計画（連結）

役務取引等利益は着実に増加。経費は成長投資・インフレ等により増加もOHRを改善

26年度の役務取引等利益は全銀送金の利用増を主因に増加の見込み

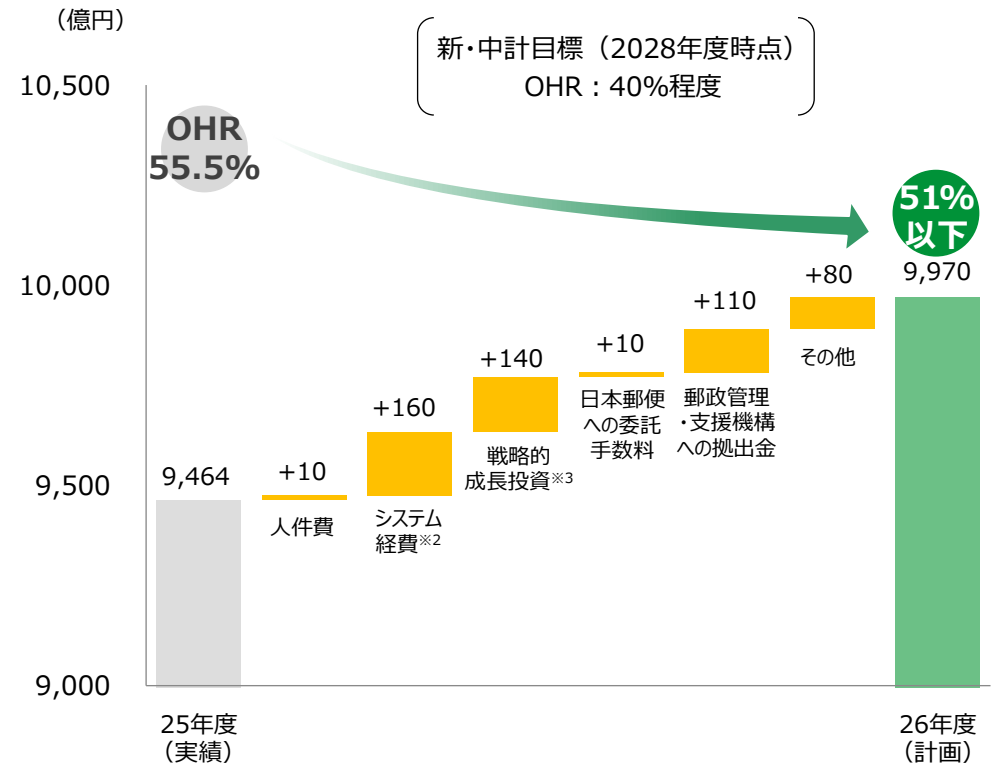
成長分野への投資等を積極的に実施しつつ、メリハリを利かせたコストコントロールにより、OHRの改善を目指す

役務計画（役務取引等利益）



経費計画（営業経費・OHR※1）

注 25年度（実績）に増減の合計を加えたものが、26年度（計画）の数字と一致しないのは、端数処理等の関係によるもの



※1 金銭の信託運用損益等を含むベース

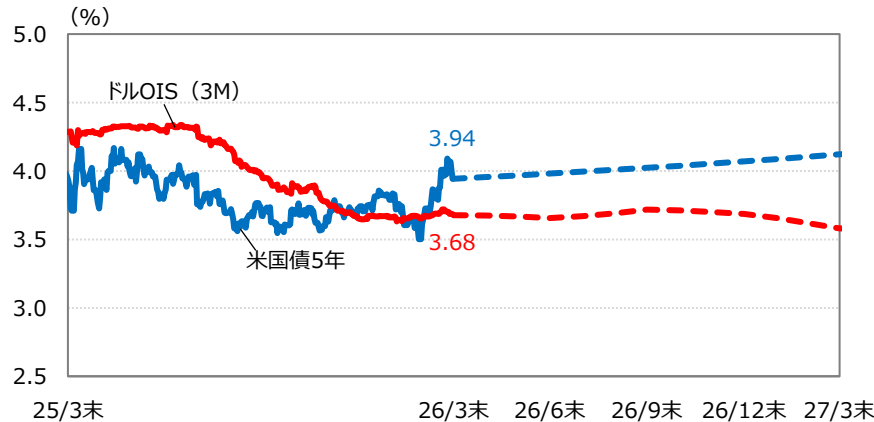
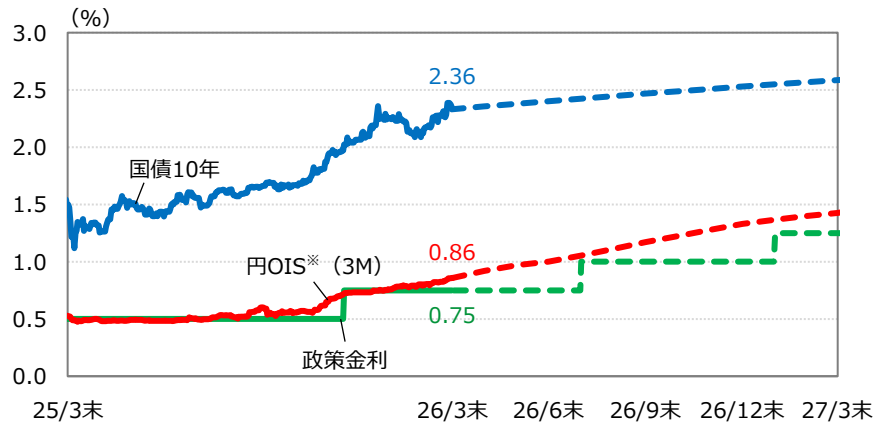
※2 戦略的成長投資に係るシステム経費を除く

※3 新・中計の事業戦略の実施や経営基盤の高度化等に伴う成長投資に係る経費

日銀の政策金利引き上げについては、26年度は2回の追加利上げを見込む

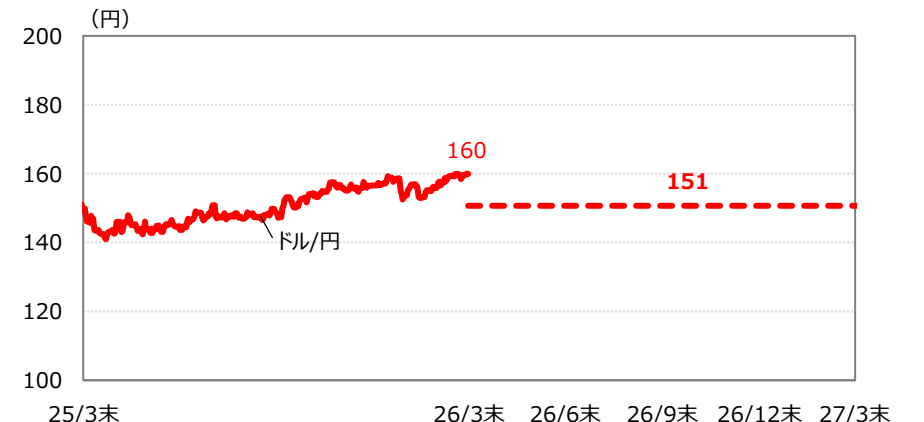
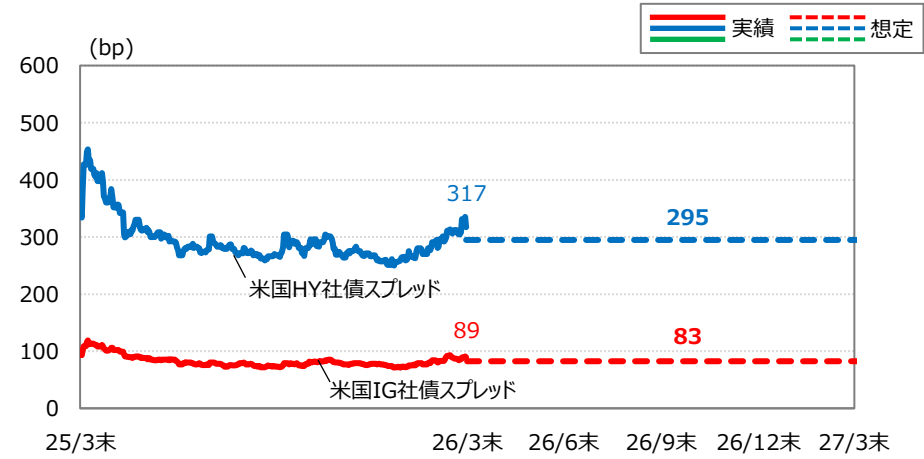
内外金利については、26年3月末のインプライド・フォワードレートに沿って推移する想定
 海外のクレジットスプレッド及び為替については、25年度の平均値で推移する想定

内外金利



※ OIS (Overnight Index Swap) : 翌日物金利を参照する金利スワップ

米国IG・HY社債スプレッド／ドル円



25年度決算

25年度の親会社株主純利益は、通期業績予想を上回り、3期連続で上場来最高益を更新

25年度の親会社株主純利益は5,255億円と修正後通期業績予想5,000億円を上回り、3期連続で上場来最高益を更新
1株当たり配当金は、24年度配当実績から16円増配の74円（25年度修正後配当予想比+4円）

損益の状況（連結）

上場来
最高益

親会社株主純利益	5,255億円
	(修正後通期業績予想に対する達成率 105.1%)
経常利益	7,591億円
	(修正後通期業績予想に対する達成率 105.4%)

資金利益	13,078億円	(対前年度比 +3,510億円)
役務取引等利益	1,675億円	(同 +112億円)
その他業務利益	△681億円	(同 △6億円)
経費（除く臨時処理分）	9,459億円	(同 +302億円)
臨時損益	2,979億円	(同 △1,566億円)

25年度配当実績（期末）

増配

1株当たり配当金 74円（配当性向50.3%）
（24年度配当実績から16円増配（25年度修正後配当予想比+4円））

資産運用の状況（単体）

運用資産全体	223.0兆円	(対前年度末比 △7.1兆円)
有価証券	145.3兆円	(同 +1.8兆円)
うち、国債	41.4兆円	(同 +1.0兆円)
うち、外国証券等	88.2兆円	(同 +0.8兆円)
うち残存期間7年超10年以内	18.2兆円	(25/12末比 +0.9兆円)

評価損益の状況（単体）

評価損益（その他目的）（ヘッジ考慮後）	△12,333億円	(対前年度末比 △1,454億円)
---------------------	-----------	-------------------

自己資本比率・CET1比率（連結）

自己資本比率	14.93%	(対前年度末比 △0.14%)
CET1比率（試算値）※	11.03%	(同 △0.73%)

※バーゼルⅢ最終化・経過措置ベース（その他有価証券評価益除く）。
バーゼルⅢ最終化・完全適用ベース（その他有価証券評価益除く）では 9.85%

25年度決算（対前年度比）

(億円)

■ : プラス要因

■ : マイナス要因

注 24年度（実績）に増減の合計を加えたものが、25年度（実績）の数字と一致しないのは、端数処理やその他経常収支等の関係によるもの

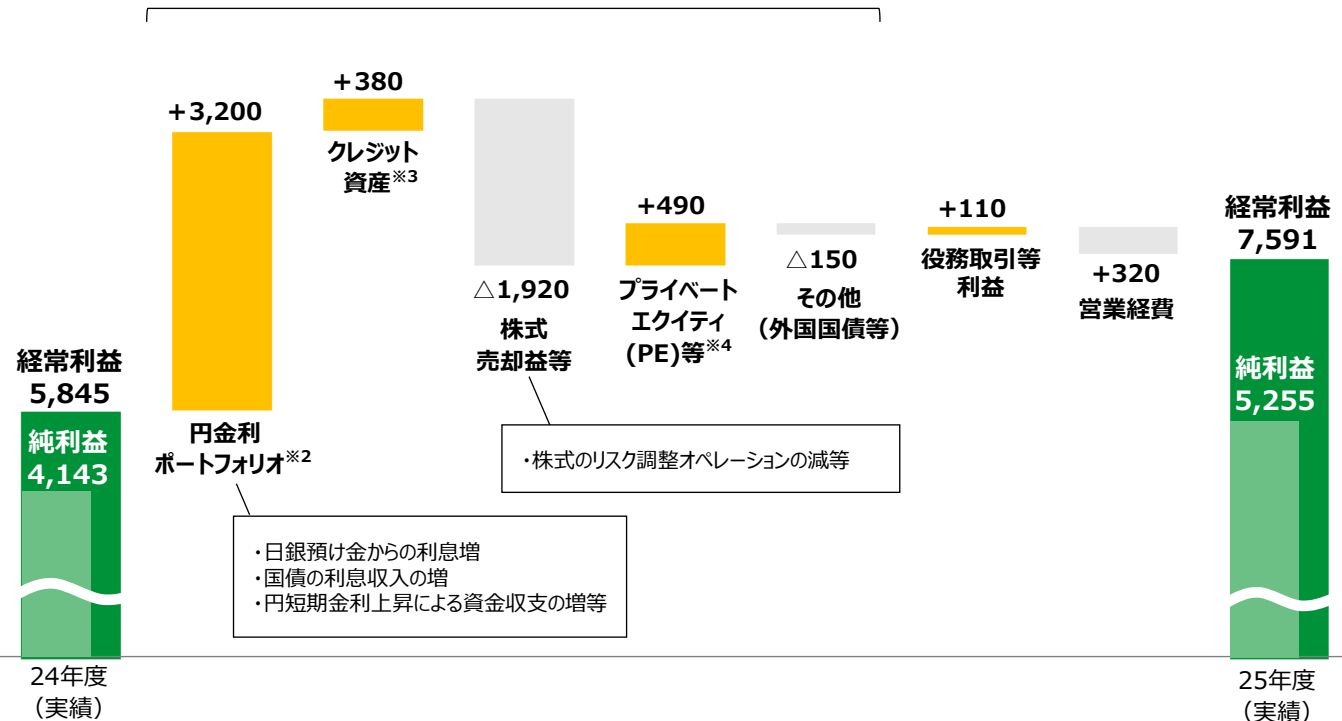
	24年度 実績	25年度 実績	増減
資金収支等 ^{※1}	13,353	15,363	+2,010
役員取引等利益	1,563	1,675	+112
営業経費	9,147	9,464	+316
経常利益	5,845	7,591	+1,746
親会社 株主純利益	4,143	5,255	+1,112

※1 資金収支等 = 資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの（売却損益等を含む）

	24年度 実績	25年度 実績	増減
1株当たり配当金	58円	74円	+16円

(億円)

資金収支等 +2,010



※2 国債等の収益額、リスク性資産における円金利リスクテイクに係る収益額、貯金支払利息等

※3 外債投資信託、インハウス社債、不動産（デット）、ダイレクトレンディング等に係る収益（円金利リスクテイクに係る収益除く）

※4 PE、不動産（エクイティ）に係る収益（円金利リスクテイクに係る収益除く）

25年度決算（対当初計画比）

(億円)

■ : プラス要因 ■ : マイナス要因

注 25年度（当初予想）に増減の合計を加えたものが、25年度（実績）の数字と一致しないのは、端数処理やその他経常収支等の関係によるもの

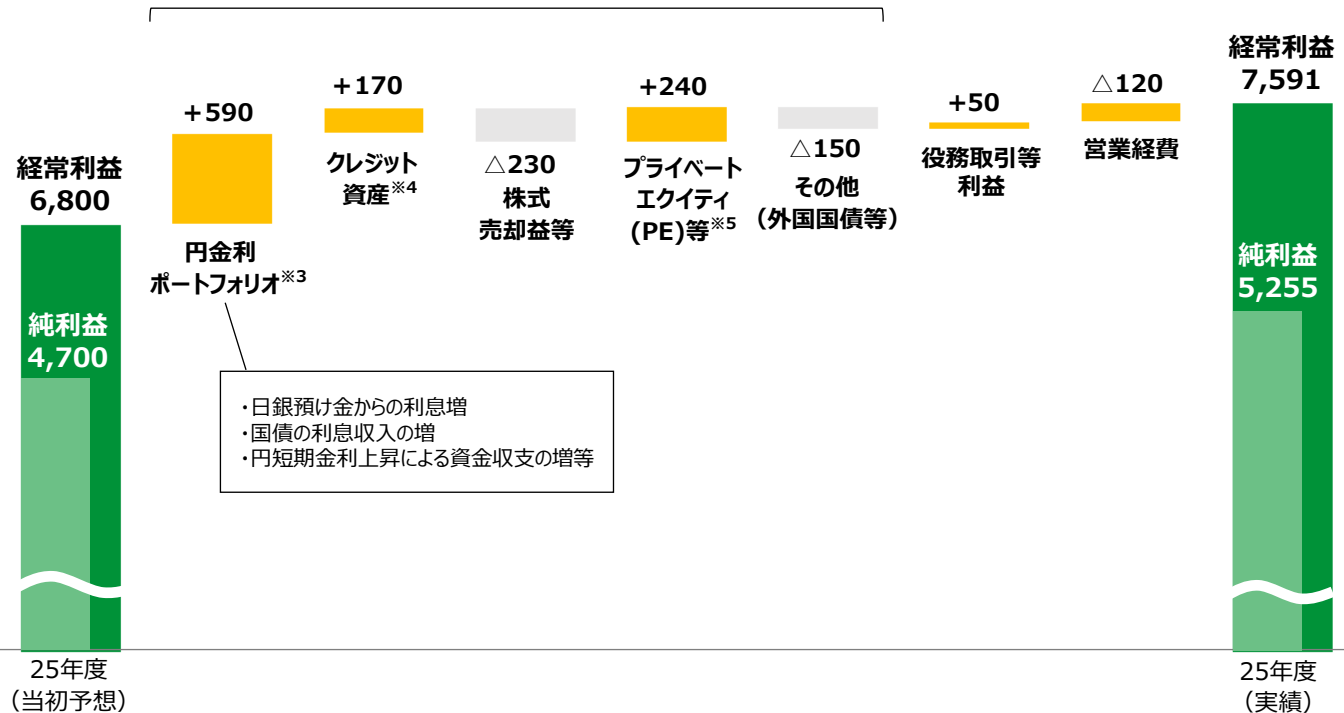
	25年度 当初予想 ^{※2}	25年度 実績	増減
資金収支等 ^{※1}	14,760	15,363	+603
役員取引等利益	1,630	1,675	+45
営業経費	9,580	9,464	△115
経常利益	6,800	7,591	+791
親会社 株主純利益	4,700	5,255	+555

※1 資金収支等 = 資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの（売却損益等を含む）

※2 2025年5月15日公表。2026年2月13日に修正予想を公表済

(億円)

資金収支等 +600



	25年度 当初予想	25年度 実績	増減
1株当たり配当金	66円	74円	+8円

※3 国債等の収益額、リスク性資産における円金利リスクテイクに係る収益額、貯金支払利息等

※4 外債投資信託、インハウス社債、不動産（デット）、ダイレクトレンディング等に係る収益（円金利リスクテイクに係る収益除く）

※5 PE、不動産（エクイティ）に係る収益（円金利リスクテイクに係る収益除く）

財務目標・KPIの達成状況

財務目標は概ね達成。ビジネスを着実に推進し、一定の成果を積み上げ

財務
目標
項目
＜連結＞

収益性

<25年度実績> <25年度目標※1>

当期純利益	5,255億円	4,000億円以上 5,000億円※2
-------	---------	------------------------

ROE (株主資本ベース)	5.30%	4.0%以上 4.7%以上
------------------	-------	------------------

※1 上段は中計見直し(24/5公表)時点における中計最終年度の目標、下段下線部は25年度業績予想に基づく目標
 ※2 4,700億円から5,000億円への上方修正(26/2公表)を反映

効率性

<25年度実績> <25年度目標※1>

OHR (金銭の信託運用損益等含む)	55.51%	62%以下 59%以下
-----------------------	--------	----------------

営業経費	△629億円 (20年度対比)	△690億円 (20年度対比)
------	--------------------	--------------------

健全性

<26/3末実績> <26/3末目標>

自己資本比率 (国内基準)	14.93%	10%程度 <平時の目標水準>
------------------	--------	--------------------

CET1比率 (国際統一基準) (その他有価証券評価益除く)	9.85%※3	10%程度※3 <平時の目標水準>
--------------------------------------	---------	----------------------

※3 バーゼルⅢ最終化・完全適用ベース

マーケットビジネス

<26/3末実績> <26/3末目標>

リスク性資産 残高	109.0兆円 (25/3末 107.9兆円)	114兆円程度
--------------	----------------------------	---------

戦略投資領域 残高	15.1兆円 (25/3末 13.3兆円)	14兆円程度
--------------	--------------------------	--------

サステナビリティ※4

<26/3末実績> <26/3末目標>

ESGテーマ型 投融資残高	6.4兆円 (25/3末 6.0兆円)	7兆円
------------------	------------------------	-----

帳票使用量 削減率(20年度比)	△23%	△20%
---------------------	------	------

※4 GHG排出量削減率(19年度対比、Scope1・2)の
25年度実績は2026年8月頃、Webサイトにて公表予定

リテールビジネス

<26/3末実績> <26/3末目標>

通帳アプリ 登録口座数	1,662万口座 (25/3末 1,359万口座)	1,600万口座
----------------	------------------------------	----------

NISA 口座数	87万口座 (25/3末 82万口座)	94万口座
-------------	------------------------	-------

(参考) ATMネットワーク関連計数

<26/3末時点>

ATM設置台数	約31,100台
---------	----------

提携金融機関数	約1,200社
---------	---------

うちプラットフォーム化※5	25行(庫)
---------------	--------

※5 地域金融機関(地方銀行、第二地方銀行・信用金庫に限る)の
キャッシュカードを当行ATMで利用した場合の手数料を無料とする提携。
無料となる条件は各金融機関にて設定

Σ(シグマ)ビジネス

<26/3末実績> <26/3末目標>

GP業務関連残高 (投資確約額ベース)	1,747億円	4,000億円程度
------------------------	---------	-----------

人的資本(一部抜粋)

<25年度実績> <25年度目標>

市場運用 プロ職人員数	90人 (25/4時点)	105人 (25/4時点)
----------------	-----------------	------------------

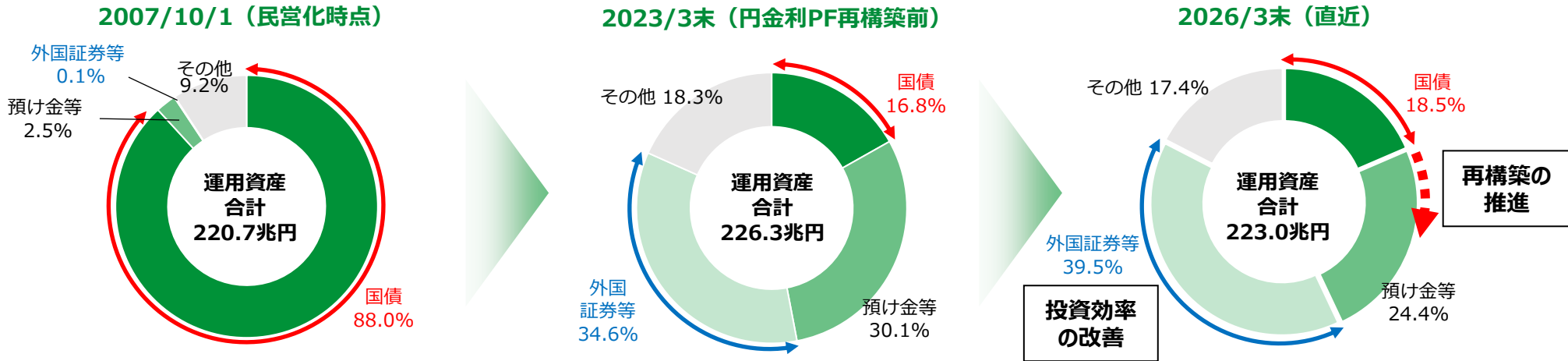
社員総合満足度	65.5%	70%以上
---------	-------	-------

女性管理者比率	20.8% (26/4時点)	20%以上 (26/4時点)
---------	-------------------	-------------------

育児休業取得率 (性別問わず)	100%	100%程度
--------------------	------	--------

マーケットビジネス：①運用のパラダイムシフト

円金利ポートフォリオの再構築を主軸として、リスク性資産の投資効率を改善



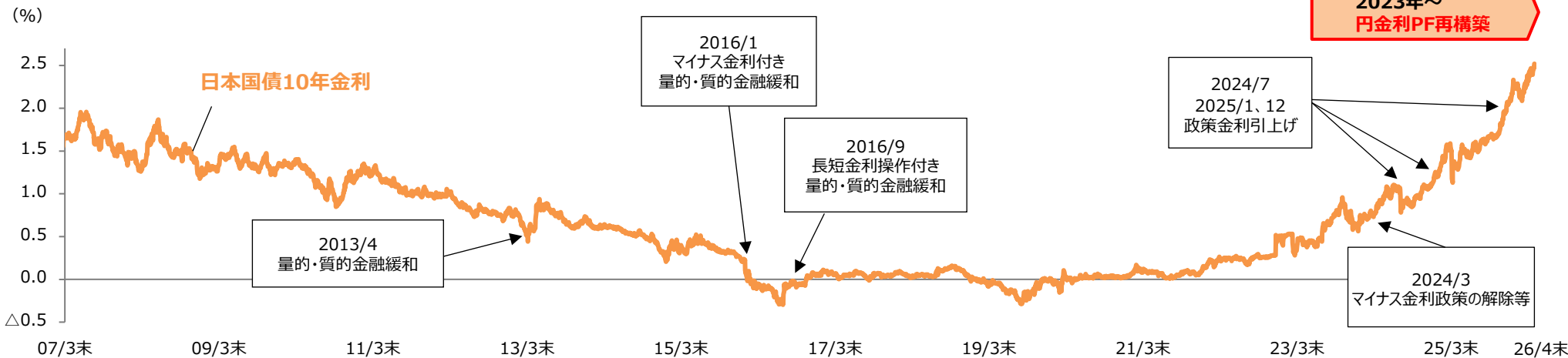
2008年～ 海外のクレジット資産への投資開始・拡大

2016年～ 戦略投資領域への投資開始・本格化

PE・不動産収益の本格化

2020年～ ストレス耐性の更なる強化

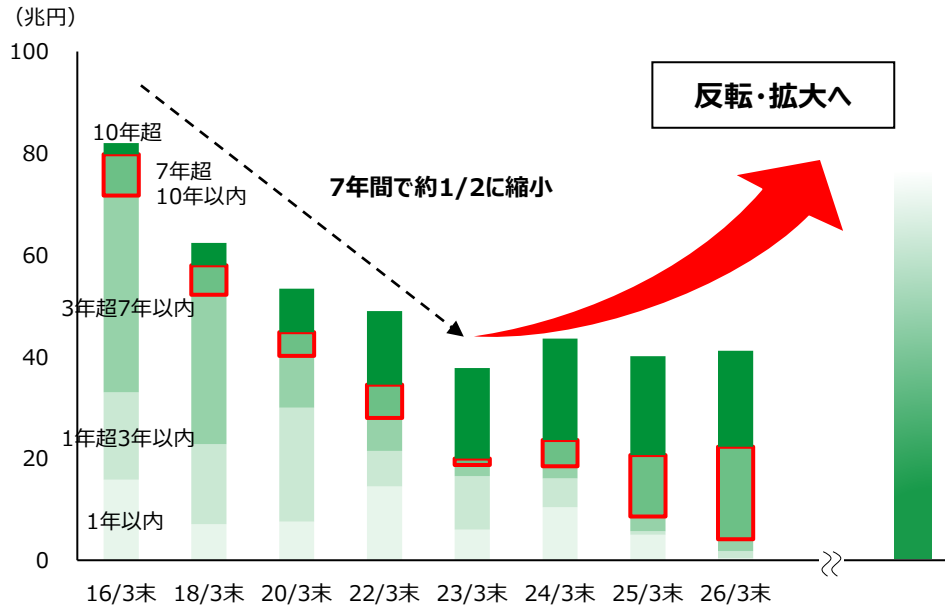
2023年～
円金利PF再構築



マーケットビジネス：②円金利ポートフォリオの再構築

円金利上昇トレンドを捉え、国債への継続的な投資を実施、利回りは大きく改善

国債保有残高※1



国債残高 (兆円)	16/3末	18/3末	20/3末	22/3末	23/3末	24/3末	25/3末	26/3末
国債残高	82.2	62.7	53.6	49.2	38.1	43.8	40.3	41.4
うち7年超 10年以内	8.1	5.8	4.6	6.5	1.3	5.1	12.1	18.2
(参考指標) 10年金利 (%)	△0.04	0.04	0.03	0.21	0.38	0.75	1.49	2.36
国債利回り※2 (%)	1.02	0.93	0.76	0.60	0.53	0.46	0.61	0.90

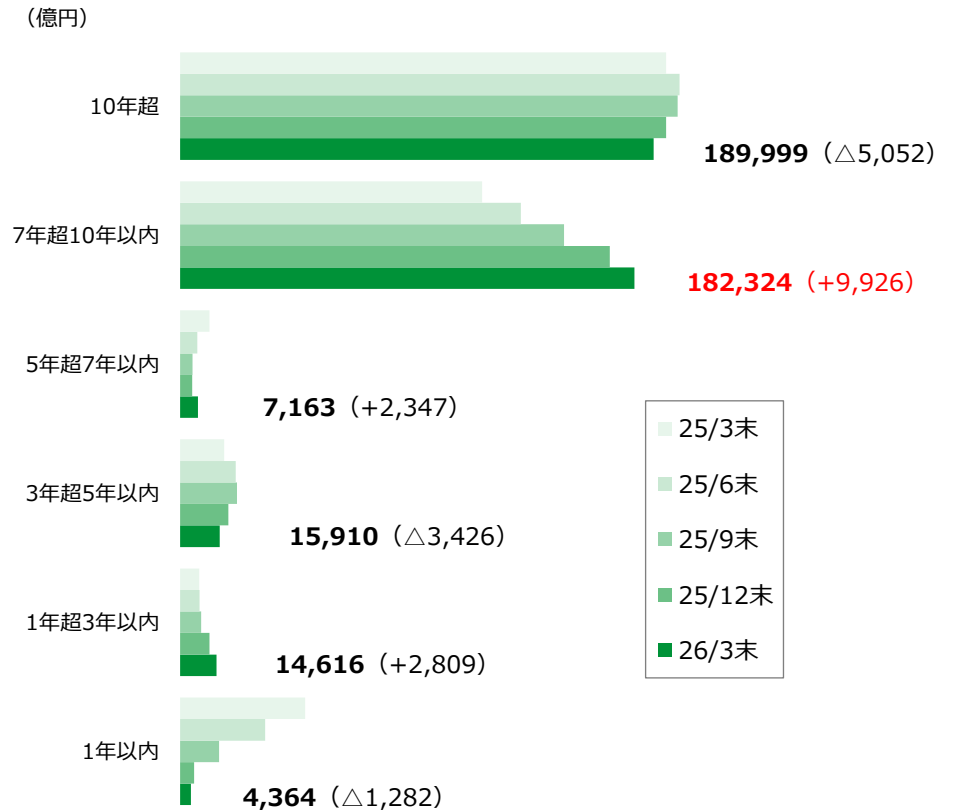
※1 金銭の信託で保有する国債は含まない

※2 国債利息/[(前期末国債残高+期末国債残高) /2]×100で簡易的に試算したもの

残存期間別の国債残高※1 (26年3月末)

国債残高：414,378億円 (+5,320億円)

注 () は25/12末比



〈保有目的別残高〉

満期保有目的：308,518億円 (+10,044億円)

その他目的：105,860億円 (△4,723億円)

マーケットビジネス：③円金利ポートフォリオの再構築

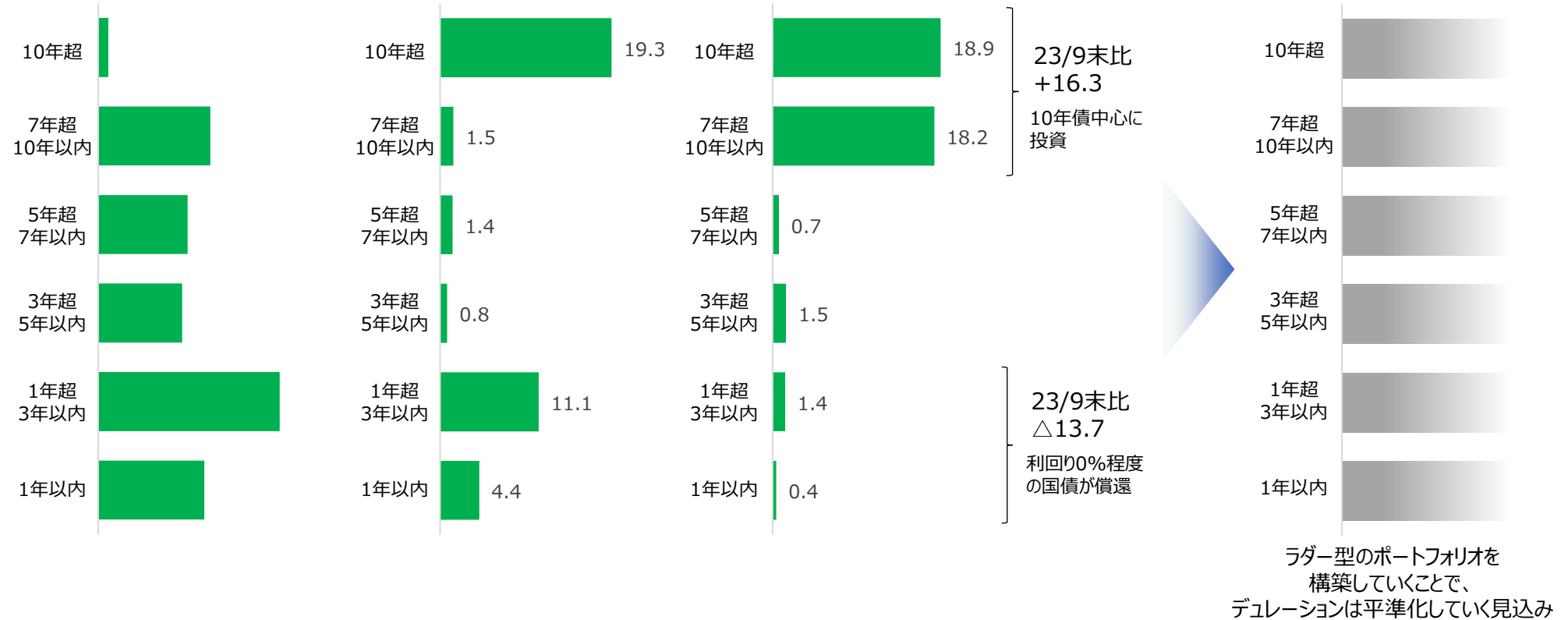
円金利ポートフォリオの再構築は着実に進展

残存期間別国債残高の推移（兆円）

【2015/3末】
マイナス金利導入前

【2023/9末】
円金利PFの再構築開始前
国債残高：38.9兆円

【2026/3末】
国債残高：41.4兆円



マーケットビジネス：④円金利資産の収益イメージ

円金利資産からの収益が重層的に積み上がり、後年度にかけて収益は拡大

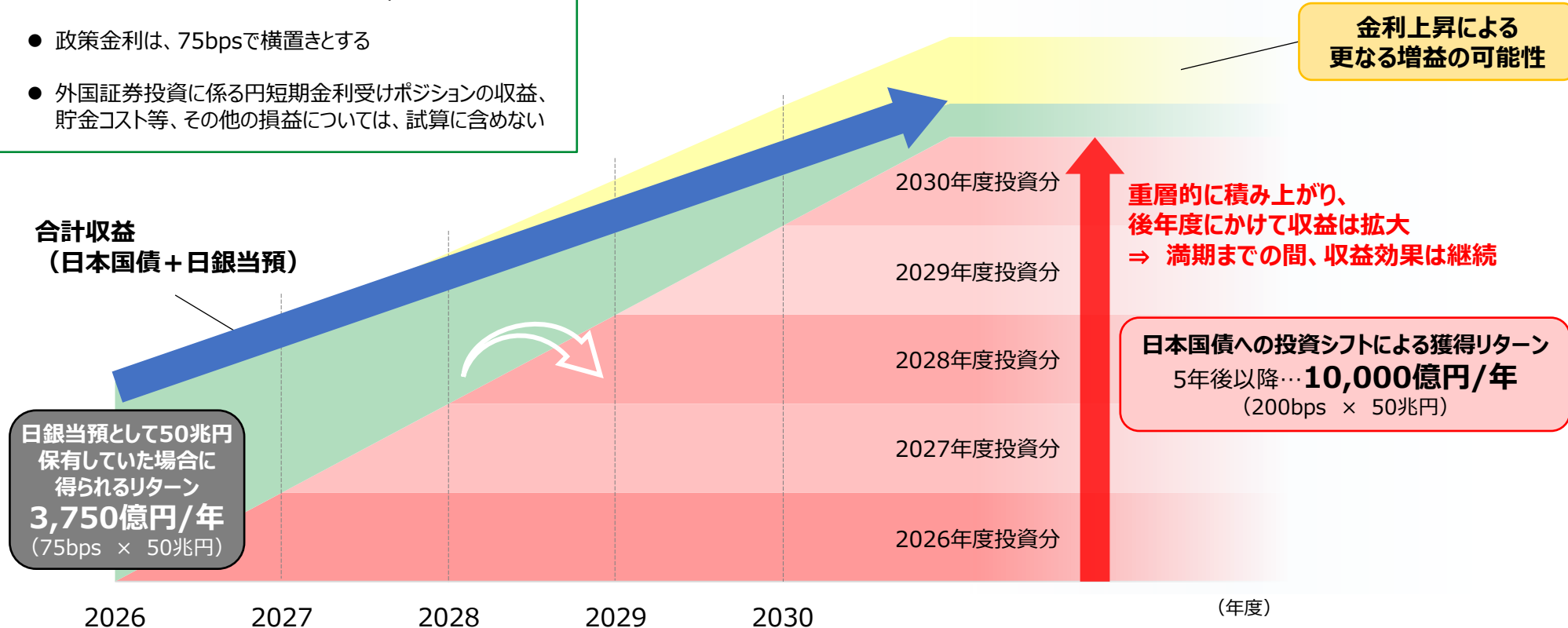
日銀当預残高から日本国債へ投資シフトをすることで、獲得リターンが重層的に積み上がり、満期まで継続
 (実運営上は、金利の状況に応じ、ポートフォリオ改善のための柔軟なオペレーションにより、更なる将来収益の獲得も検討)

日銀当預50兆円を、10兆円/年のペースで10年日本国債へ投資シフトした場合のイメージ

前提条件

- 10年日本国債の適用金利は、200bpsで横置きとする
- 政策金利は、75bpsで横置きとする
- 外国証券投資に係る円短期金利受けポジションの収益、貯金コスト等、その他の損益については、試算に含めない

注：市況等に応じて投資を実行するため、当行の将来の投資行動、収益を確約するものではない



マーケットビジネス：⑤ALMの方向性

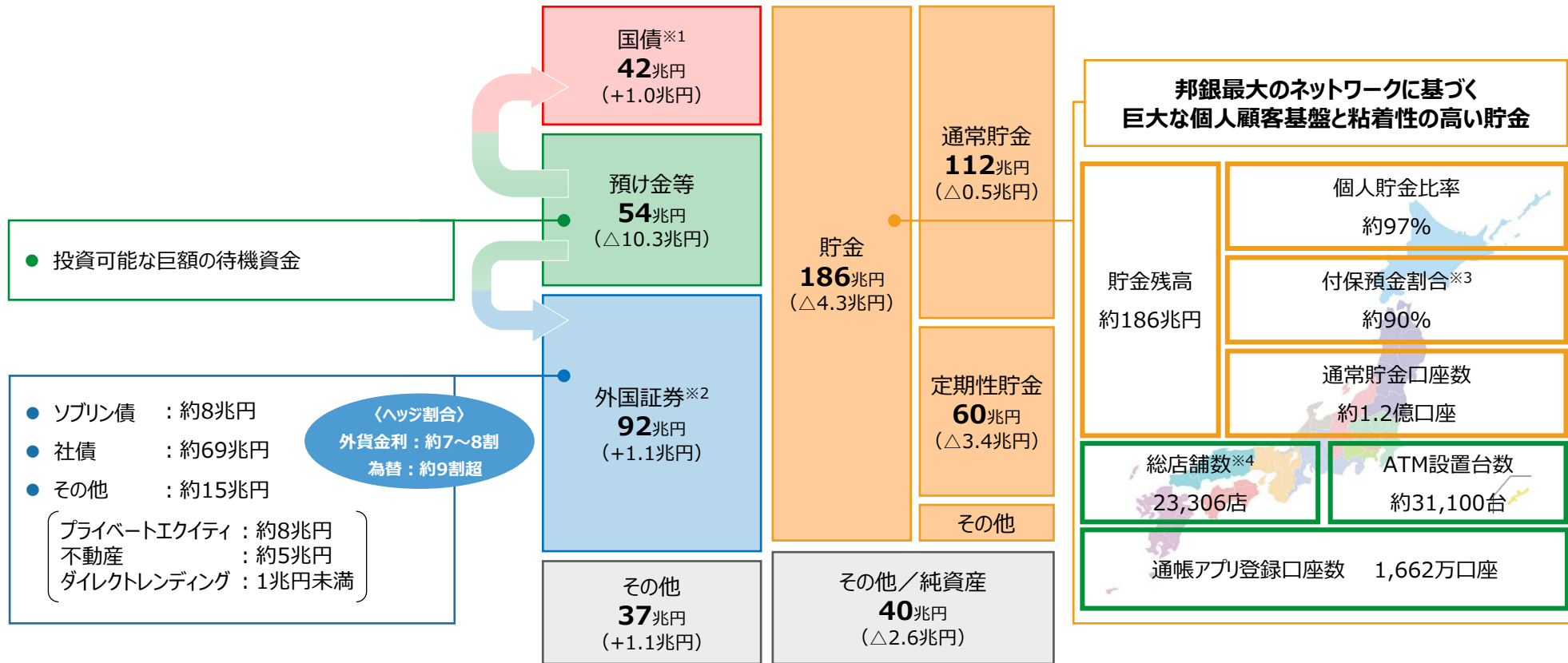
安定的な貯金基盤の下、リスク耐性の高い運用ポートフォリオを追求

小口の個人貯金を中心とする安定的な資金調達基盤・貯金残高を維持・継続

リスク管理を深化しつつ、円金利資産（日本国債、預け金等）とリスク性資産（外国証券等）を組み合わせた最適な運用ポートフォリオを追求

〈当行B/S（単体）〉 総資産 **226兆円**（△7.0兆円）

注 26/3末時点、（）は25/3末比



※1 金銭の信託で保有する国債を含む

※2 金銭の信託で保有する不動産ファンド、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンドを含む

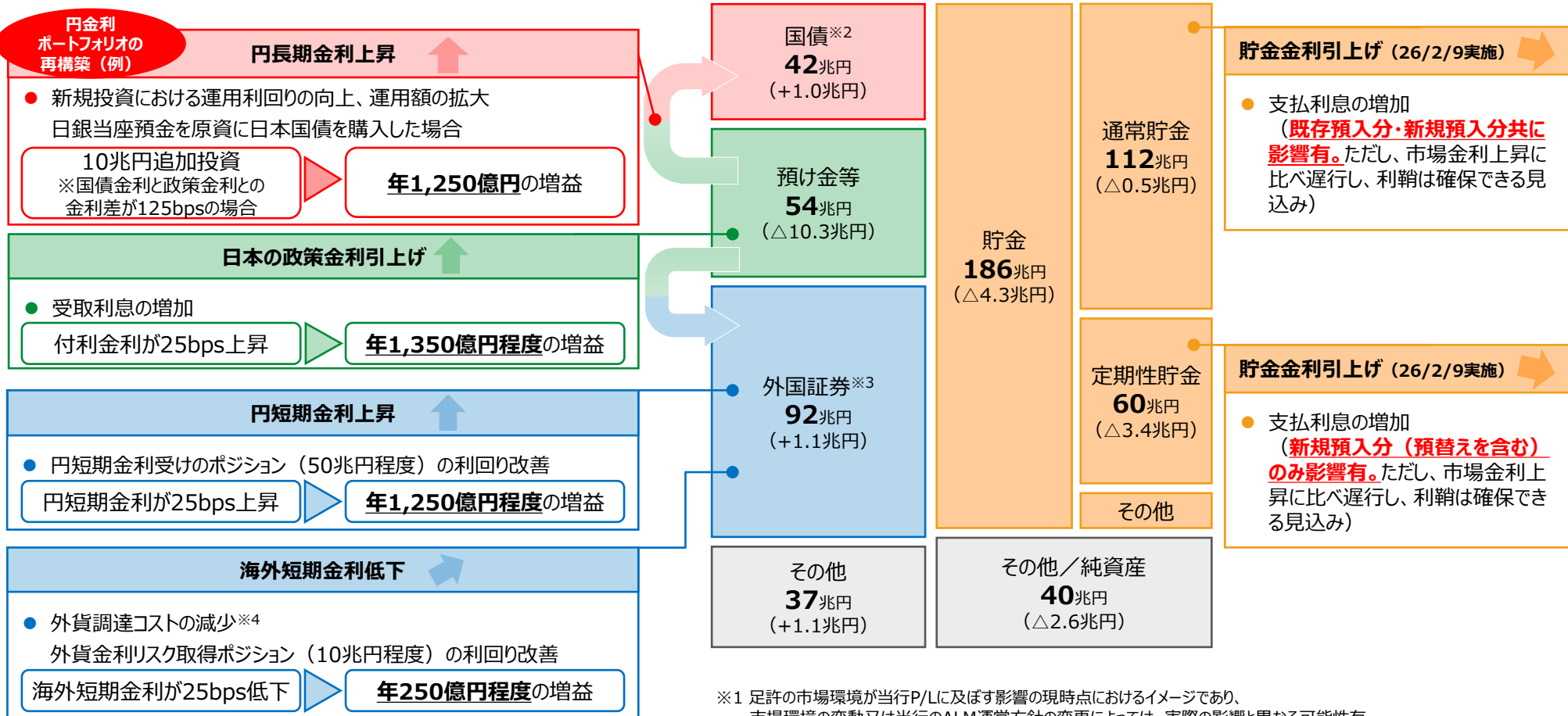
※3 預金保険法に定められた預金保険制度対象預金等相当額（概数）が貯金残高に占める割合

※4 郵便局数を含む

円長短金利の上昇、海外短期金利の低下が、いずれも当行のP/Lに改善効果

〈当行B/S (単体)〉 総資産 226兆円 (△7.0兆円)

注 26/3末時点、()は25/3末比

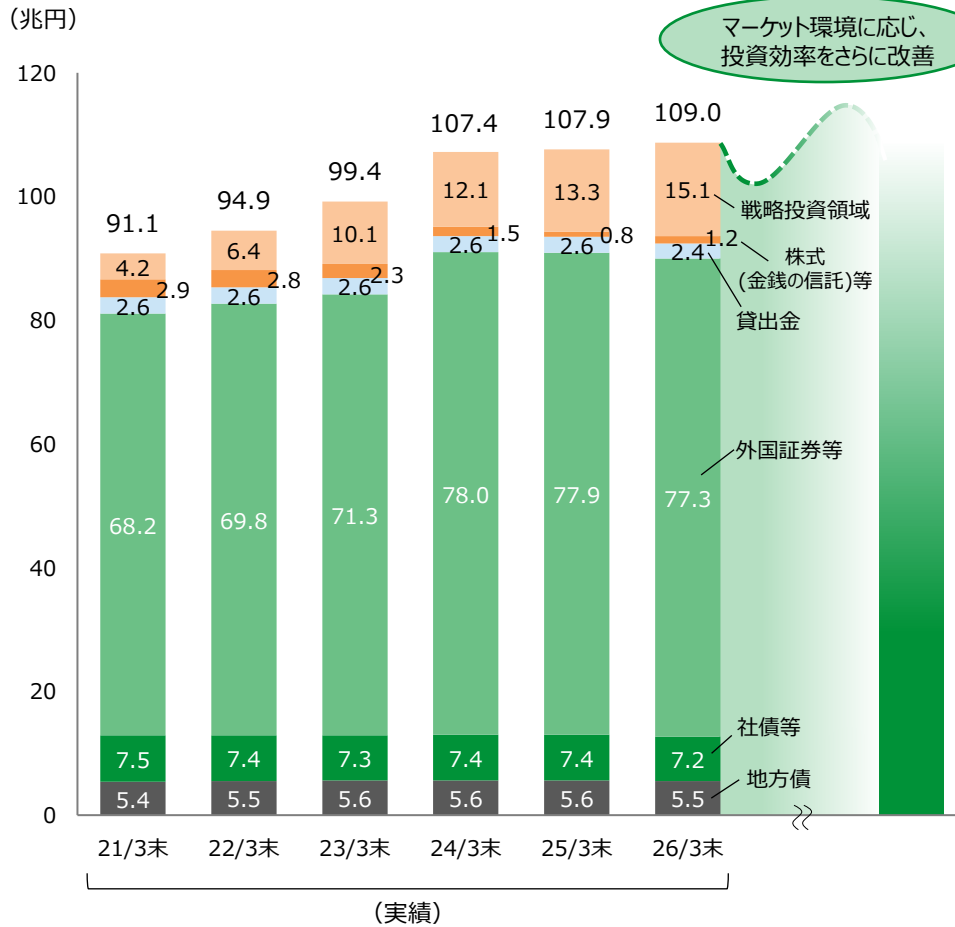


※1 足許の市場環境が当行P/Lに及ぼす影響の現時点におけるイメージであり、市場環境の変動又は当行のALM運営方針の変更によっては、実際の影響と異なる可能性有
 ※2 金銭の信託で保有する国債を含む
 ※3 金銭の信託で保有する不動産ファンド、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンドを含む
 ※4 ファンド内で外貨資金調達を実施しており、内外金利差等により外貨調達コストが増減するものを含む

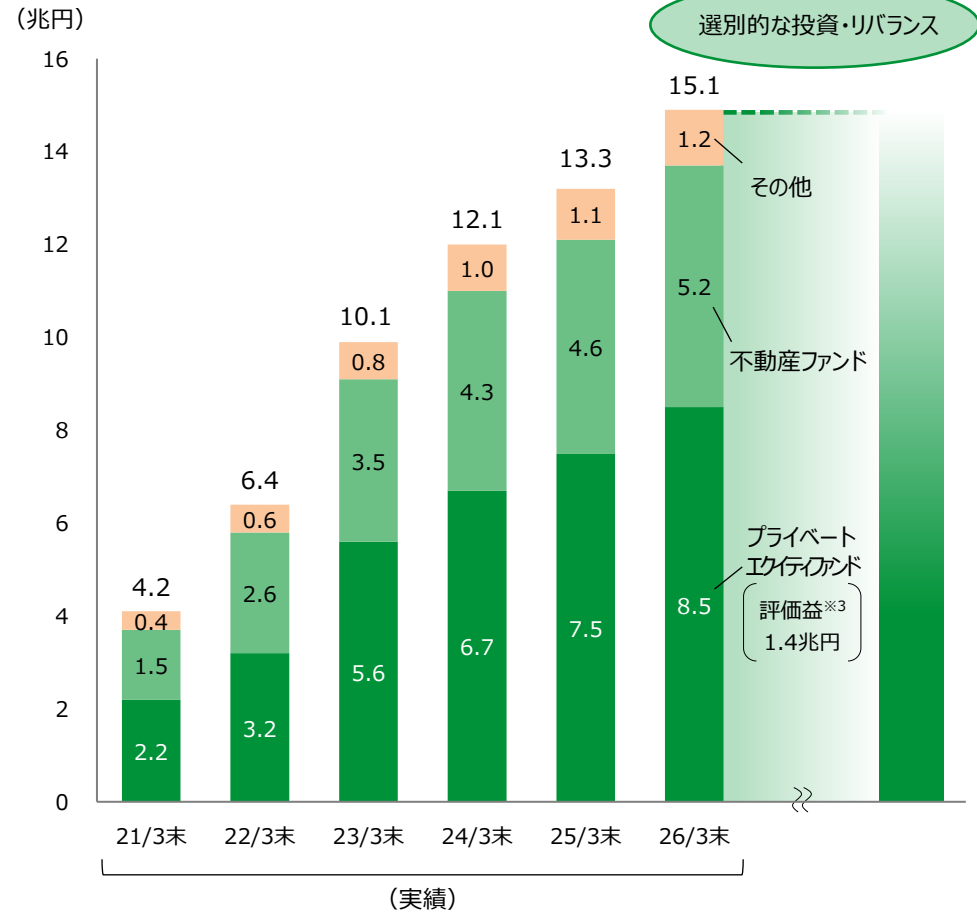
マーケットビジネス：⑦リスク性資産への投資

リスク性資産は量の面で成熟期が到来。今後は投資効率の改善を追求

リスク性資産※¹残高（単体）



戦略投資領域※²残高（単体）



注 プライベートエクイティファンド及び不動産ファンドの残高については、一部アセットを除き、23/3末から時価ベース

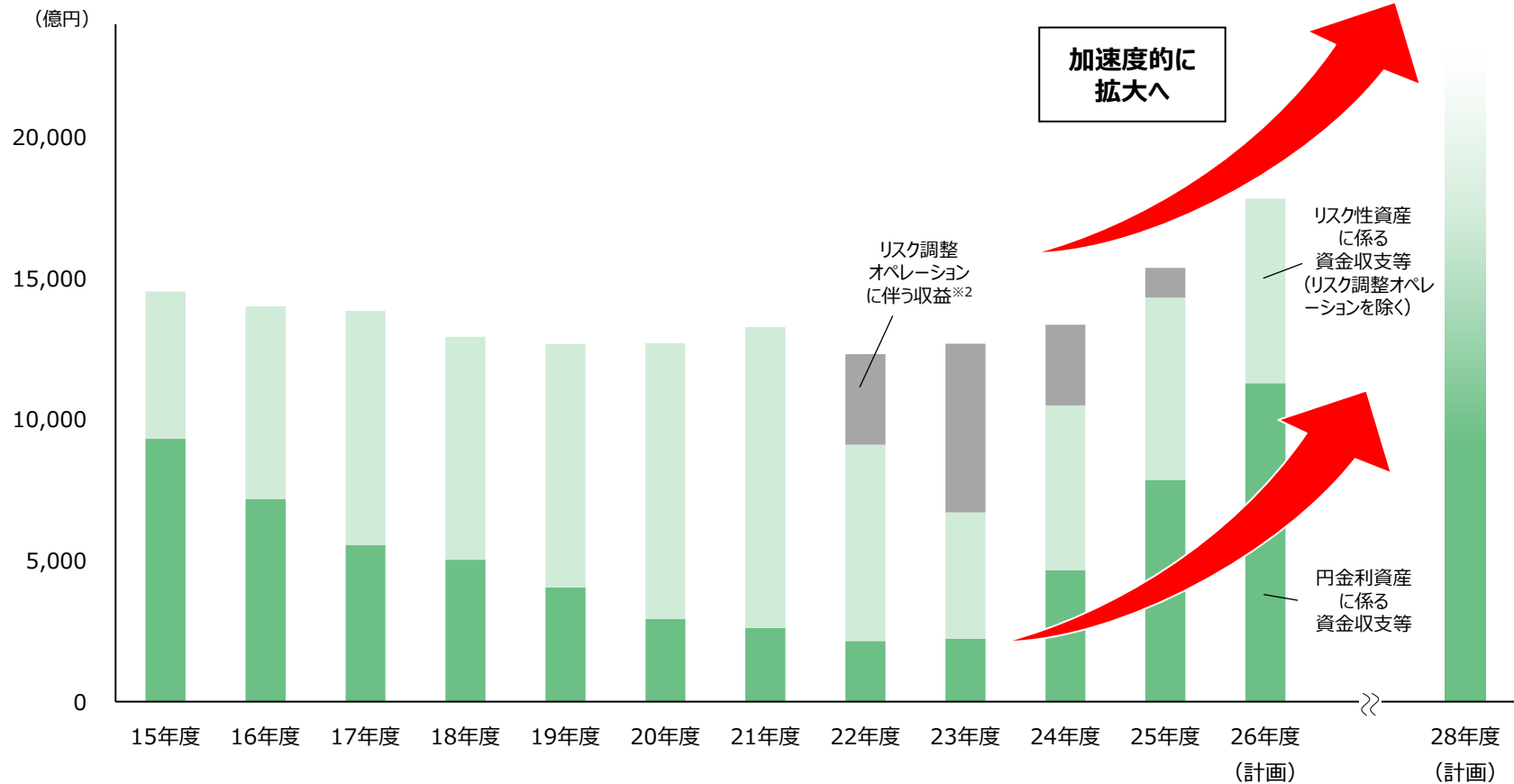
※1 円金利（国債等）以外の資産 ※2 プライベートエクイティファンド、不動産ファンド（エクイティ・デット）、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンド等

※3 投資信託で保有するプライベートエクイティファンドの評価益に限る

マーケットビジネス：⑧資金収支等の見通し

金利環境の正常化により、収益構造は大きく変化。収益は加速度的に拡大へ

資金収支等の推移・見通し※1



※1 連結・管理会計ベース（16年度以前は単体・管理会計ベース）。ポートフォリオ間の内部資金取引に係る収益・費用を含む
 ※2 バーゼルⅢ規制強化に伴う株式のリスクアセット増加を抑制する目的での株式売却等により発生した収益

リテールビジネス：①リアルとデジタルの融合・シナジー効果

リアルチャネルも活用し、通帳アプリユーザーを一層拡大、顧客基盤を維持・深耕

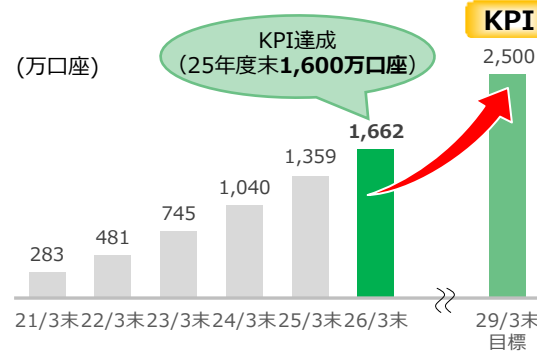
リモートチャネル 拠点拡充

郵便局 (金融コンシェルジュ) ご案内

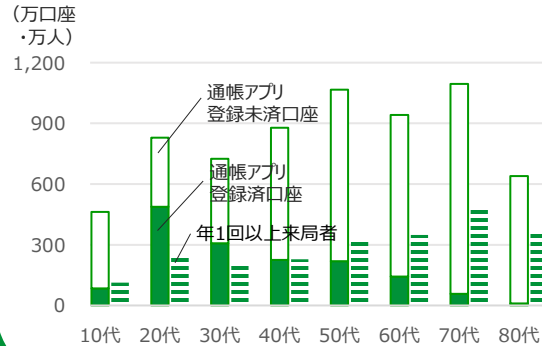
ゆうちょ銀行直営店 (対面での金融コンサルティング) ご案内

ゆうちょ通帳アプリ

UI/UXの改善・機能拡張等を推進し
26/3末時点 1,662万口座達成
 (25/3末比 +302万口座)



年代別の通帳アプリ利用者数と来局者数



デジタルプラットフォーム (パートナー企業との連携)



様々なパートナー企業のサービス

- 金融
- ショッピング
- 衣服 等

ゆうちょ銀行のサービス

- 投資信託
- キャッシュレスサービス 等

郵政グループのサービス

- 「郵便局の空き家みまもり」
- かんぽ生命の保険商品 等

郵便局でのサービス等のご案内
 (地域別・顧客層別にアプリからお知らせ)

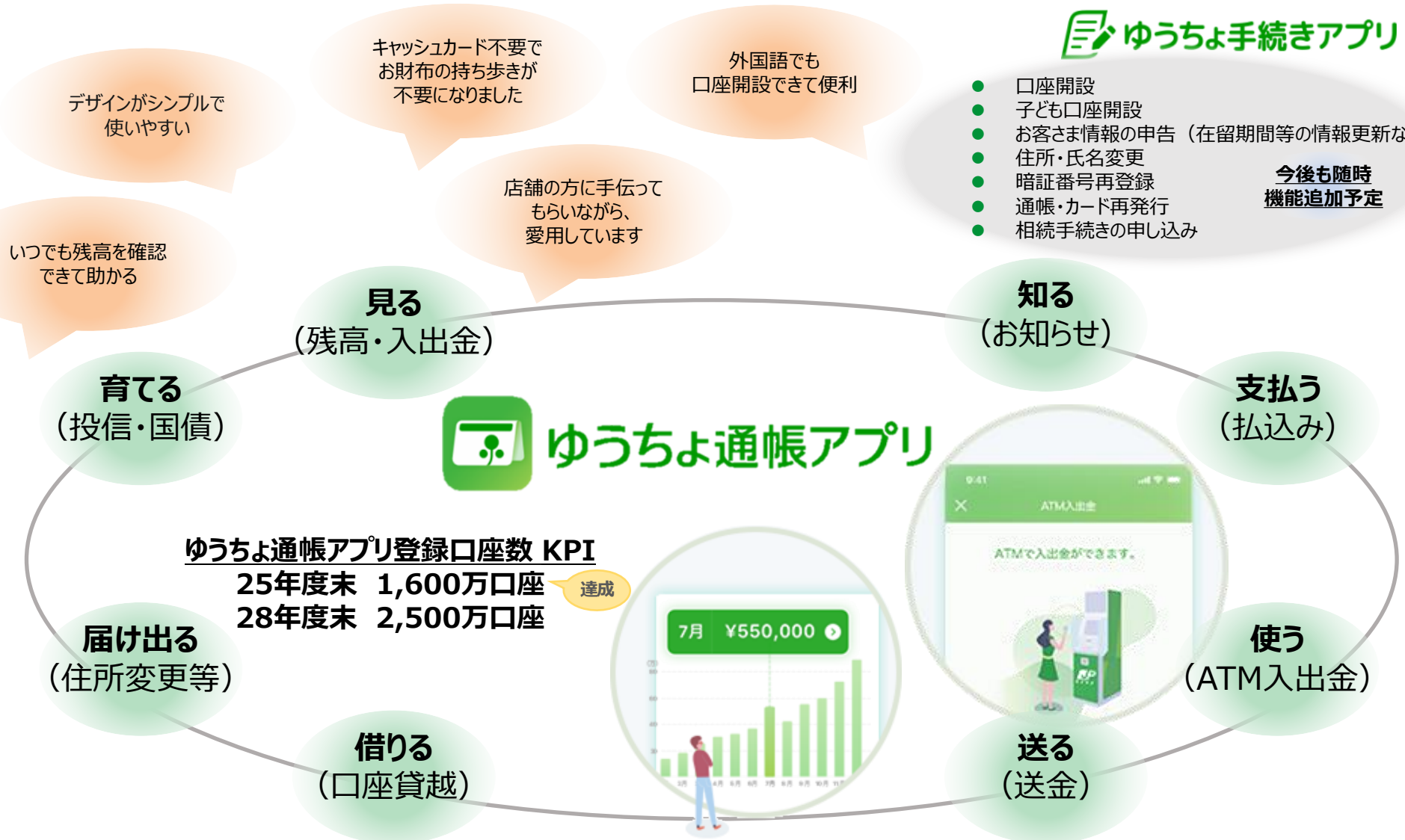


リテールビジネス：②デジタルサービス

ゆうちょ通帳アプリを軸に、「安心・安全・便利」なデジタルサービスを展開

ゆうちょ手続きアプリ

- 口座開設
 - 子ども口座開設
 - お客さま情報の申告（在留期間等の情報更新など）
 - 住所・氏名変更
 - 暗証番号再登録
 - 通帳・カード再発行
 - 相続手続きの申し込み
- 今後も随時
機能追加予定



Σ (シグマ) ビジネス：旗艦ファンドの立ち上げ

ゆうちょキャピタルパートナーズを中核としたPE投資基盤構築に向けて

ゆうちょキャピタルパートナーズ（以下、JPCP）を通じ、旗艦ファンドであるゆうちょキャピタル・シグマ地域事業承継2号ファンド（300億円）を組成
 新・中計では、JPCPを中核に投資実績を積上げ、地域でGP※投資家としての信頼性・プレゼンスの向上を目指す

JPCPに関わる主な取り組み

- ✓ 24年5月 当行100%出資子会社のJPCP設立
- ✓ 24年8月 ジェイ・ウィルGとJPCPによる共同GPファンド設立
- ✓ 25年1月 三井物産とJPCPによる共同GPファンド設立
- ✓ 26年4月 JPCPの**旗艦ファンド（300億円）立ち上げ**

新・中計（26年度～28年度）

ゆうちょキャピタルパートナーズを中核としたPE投資基盤構築

※ GP（General Partner）： 案件選定、投資判断等を行うファンドの運営主体

旗艦ファンドのコンセプト

① JPCP初の単独GP運営

旗艦ファンド
300億円

既存ファンド
100億円

② 地域の事業承継課題にアプローチ



③ 地域活性化を地域金融機関等の皆さまとともに

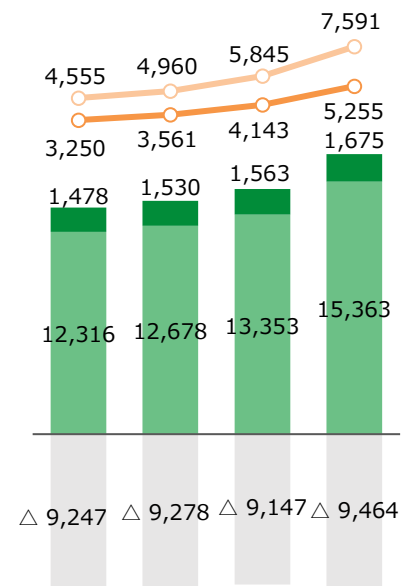


25年度の純利益は3期連続で上場来最高益を更新。1株当たり配当金は74円へ増配

25年度決算の状況（連結）

(億円)

■ 資金収支等 ■ 営業経費
■ 役員取引等利益 ○ 経常利益
○ 親会社株主純利益



22年度 23年度 24年度 25年度

(億円)

	24年度	25年度			主な増減要因
	実績	予想 (修正後)	実績	前年度比	
資金収支等 ^{※1}	13,353	15,100	15,363	+2,010	+263
役員取引等利益	1,563	1,650	1,675	+112	+25
営業経費	9,147	9,540	9,464	+316	△75
経常利益	5,845	7,200	7,591	+1,746	+391
親会社株主純利益 (達成率 ^{※2})	4,143 (103.5%)	5,000	5,255 (105.1%)	+1,112	+255
1株当たり配当金 (配当性向)	58円 (50.6%)	70円 (50.0%)	74円 (50.3%)	+16円	+4円

- ① 円金利ポートフォリオ
- 国内金利上昇の影響等
- ② 為替・決済関連手数料等
- ③ 郵政管理・支援機構への拠出金、システム経費等

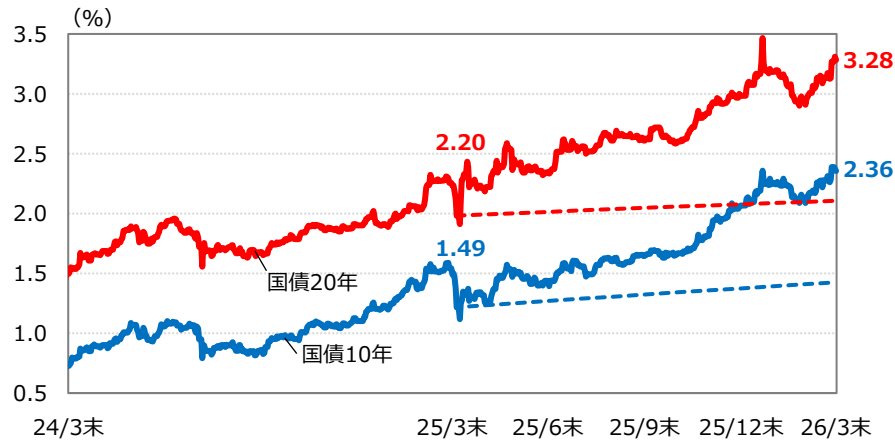
※1 資金収支等 = 資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの（売却損益等を含む）

※2 親会社株主純利益の業績予想（修正後）に対する達成率

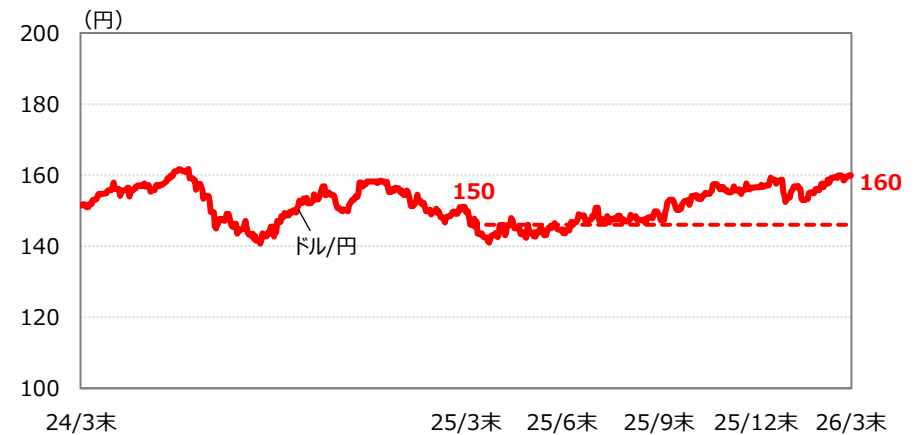
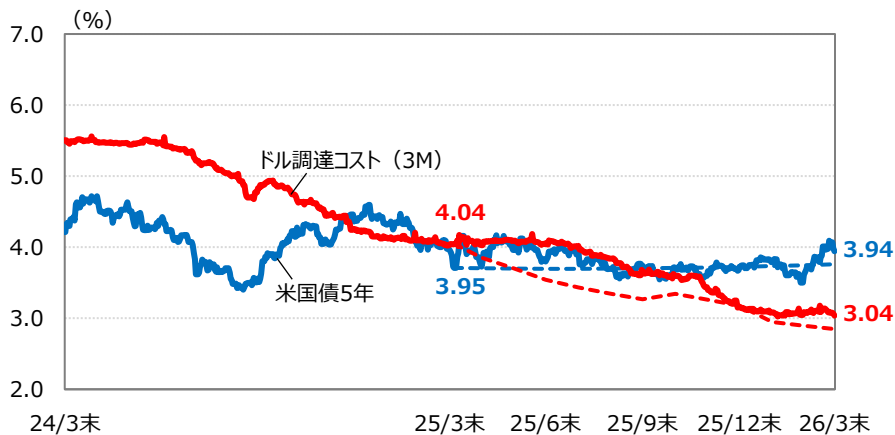
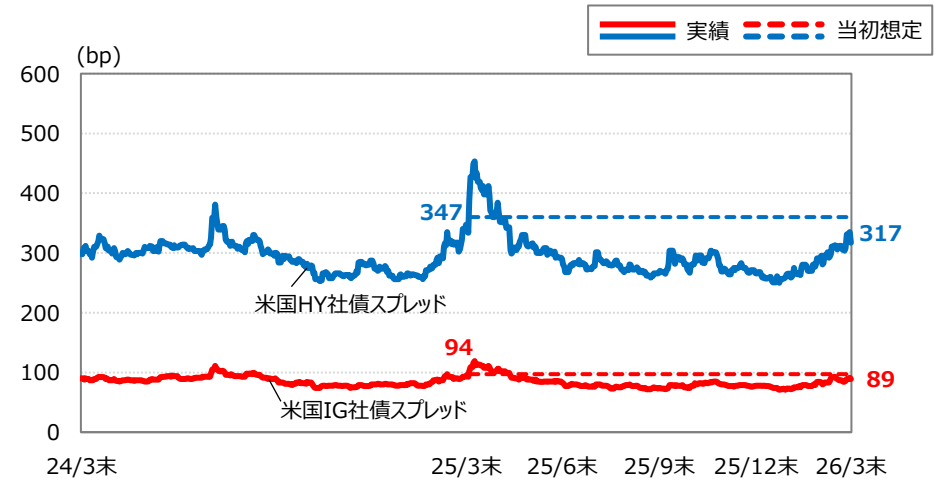
金利等の状況

国内金利は想定を上回る水準で推移

内外金利／ドル調達コスト

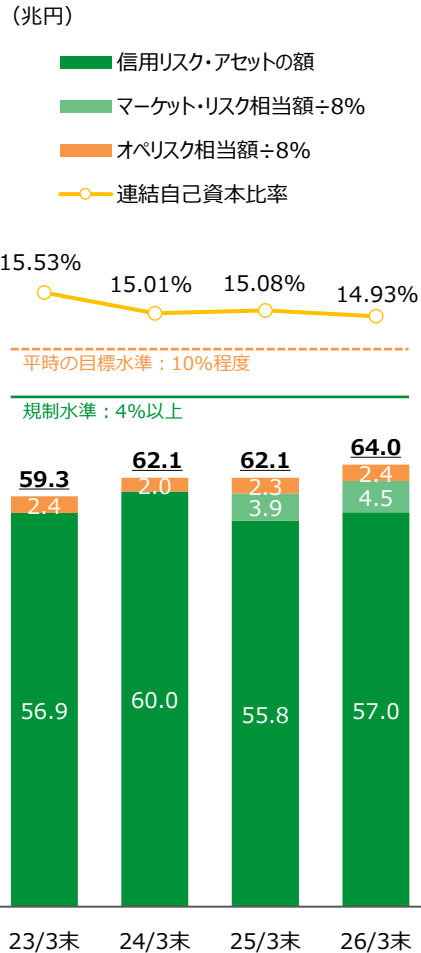


米国IG・HY社債スプレッド／ドル円



自己資本比率は安定的に推移。十分な財務の健全性を維持

自己資本比率・CET1（普通株式等Tier1）比率の状況（連結）



【自己資本比率（国内基準）】

	25/3末	26/3末	増減	主な増減要因
自己資本比率	15.08%	14.93%	△0.14%	
自己資本の額	93,738	95,720	① +1,981	<ul style="list-style-type: none"> ① 25年度利益の積み上がり ② バゼルⅢ最終化適用に伴うリスクウェイトの段階的引き上げ影響
リスク・アセット等	621,310	640,728	② +19,417	
信用リスク・アセットの額の合計額	558,175	570,960	+12,785	
マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	39,709	45,431	+5,721	
オペレーショナル・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	23,426	24,337	+910	

注1 25/3末からバゼルⅢ最終化ベース
注2 25/3末からマーケット・リスク相当額は標準的方式を用いて算出

【CET1比率（国際統一基準、試算値）】

	25/3末	26/3末	増減	主な増減要因
CET 1 比率（経過措置）	11.77%	11.03%	△0.73%	
その他有価証券評価益除くベース	11.77%	11.03%	△0.73%	
自己資本の額	8.2	8.3	+0.0	
リスク・アセット等	69.9	75.2	③ +5.2	<ul style="list-style-type: none"> ③ バゼルⅢ最終化適用に伴うリスクウェイトの段階的引き上げ影響及び円安影響

注1 CET1比率は一部簡便的に算出。バゼルⅢ最終化ベース
注2 バゼルⅢ最終化・完全適用ベース（その他有価証券評価益除く）では9.85%

資金利益

円金利上昇等により、資金利益は増加

資金利益の状況（単体）



注1 国内業務部門は円建取引、国際業務部門は外貨建取引。ただし、円建対非居住者取引については、国際業務部門に含めている

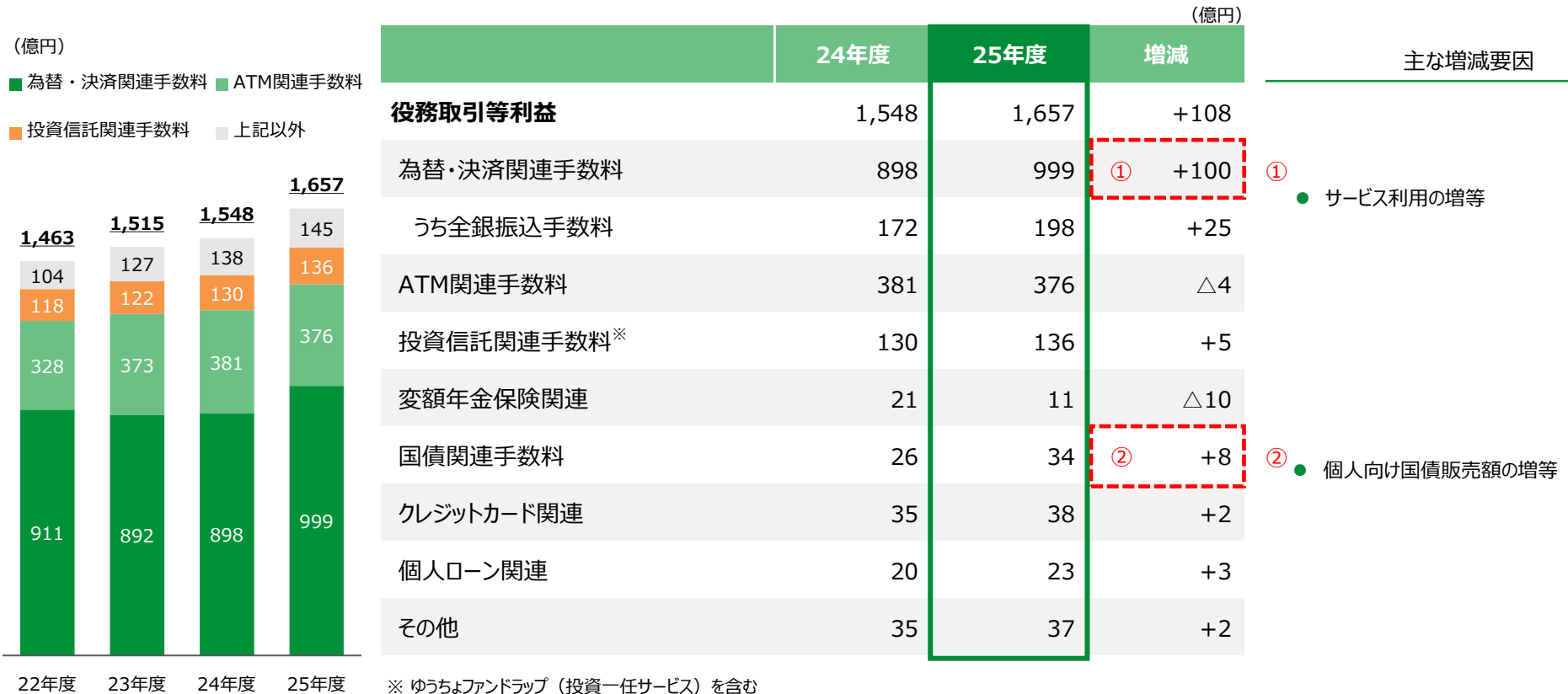
注2 国内業務部門の資金運用収益及び国際業務部門の資金調達費用に、資金貸借に係る利息を含めている。合計においては、当該資金貸借に係る利息は相殺して記載

注3 資金利益には、戦略投資領域に係る損益（25年度2,130億円、24年度1,785億円）を含む。なお、戦略投資領域に係る損益は、臨時損益にも貢献

役務取引等利益

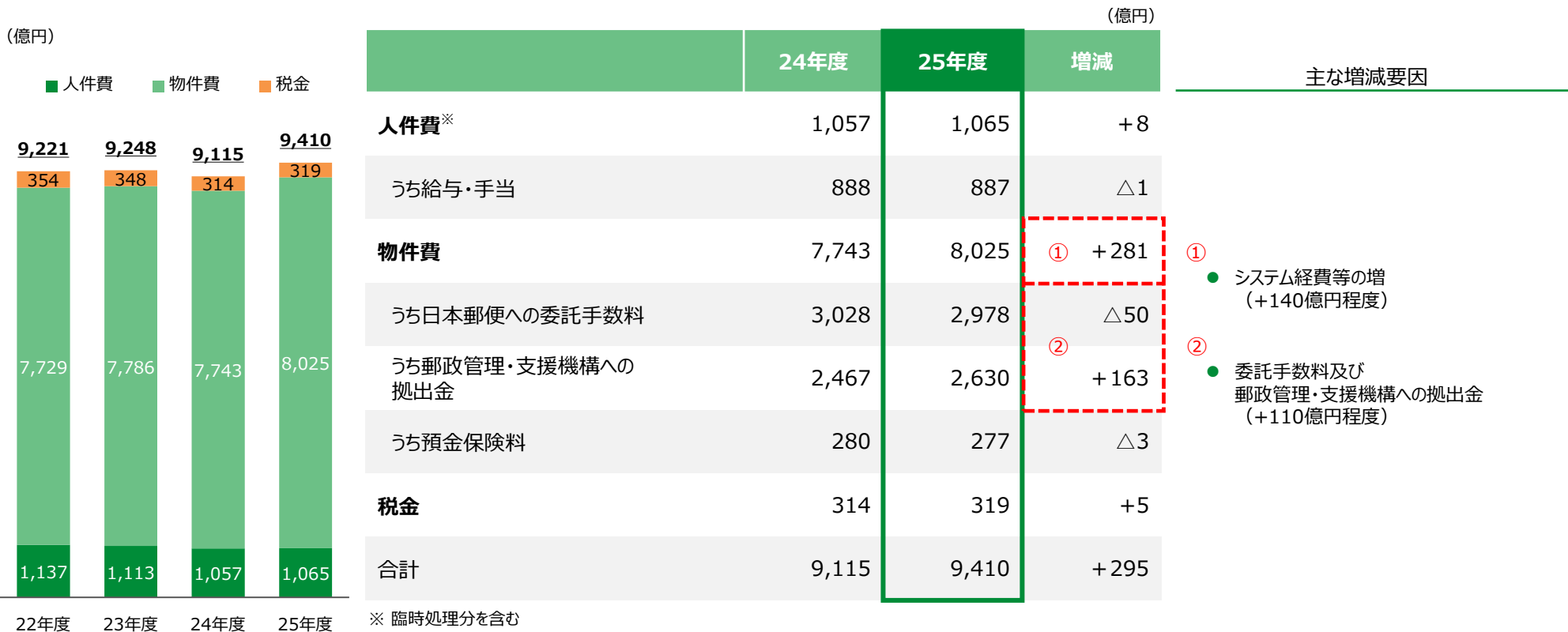
役務取引等利益は着実に増加

役務取引等利益の状況（単体）



成長投資の拡大等により、24年度対比で増加

営業経費の状況（単体）



貯金残高

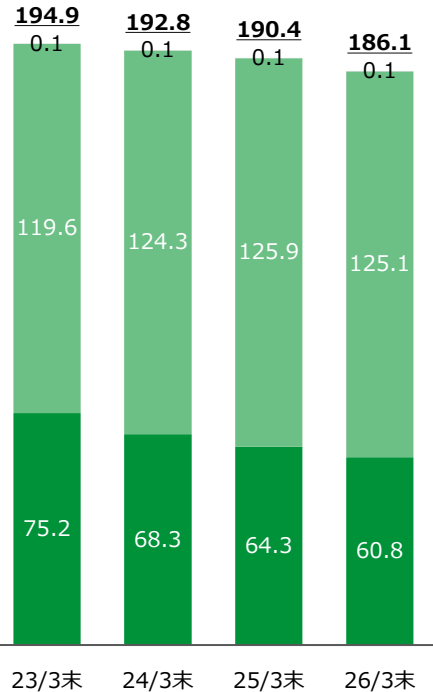
貯金残高は25/3末対比で△4.3兆円

貯金残高の状況（単体）

(兆円)

(兆円)

■ 定期性預金 ■ 流動性預金 ■ その他



	25/3末	26/3末	増減
流動性預金	125.9	125.1	△0.8
振替貯金	12.1	11.8	△0.2
通常貯金等 [※]	112.9	112.4	①,②,③ △0.5
貯蓄貯金	0.8	0.8	△0.0
定期性預金	64.3	60.8	△3.4
定期貯金	8.6	10.2	②,③ +1.6
定額貯金	55.7	50.5	③ △5.1
その他の預金	0.1	0.1	△0.0
合計	190.4	186.1	△4.3

主な増減要因

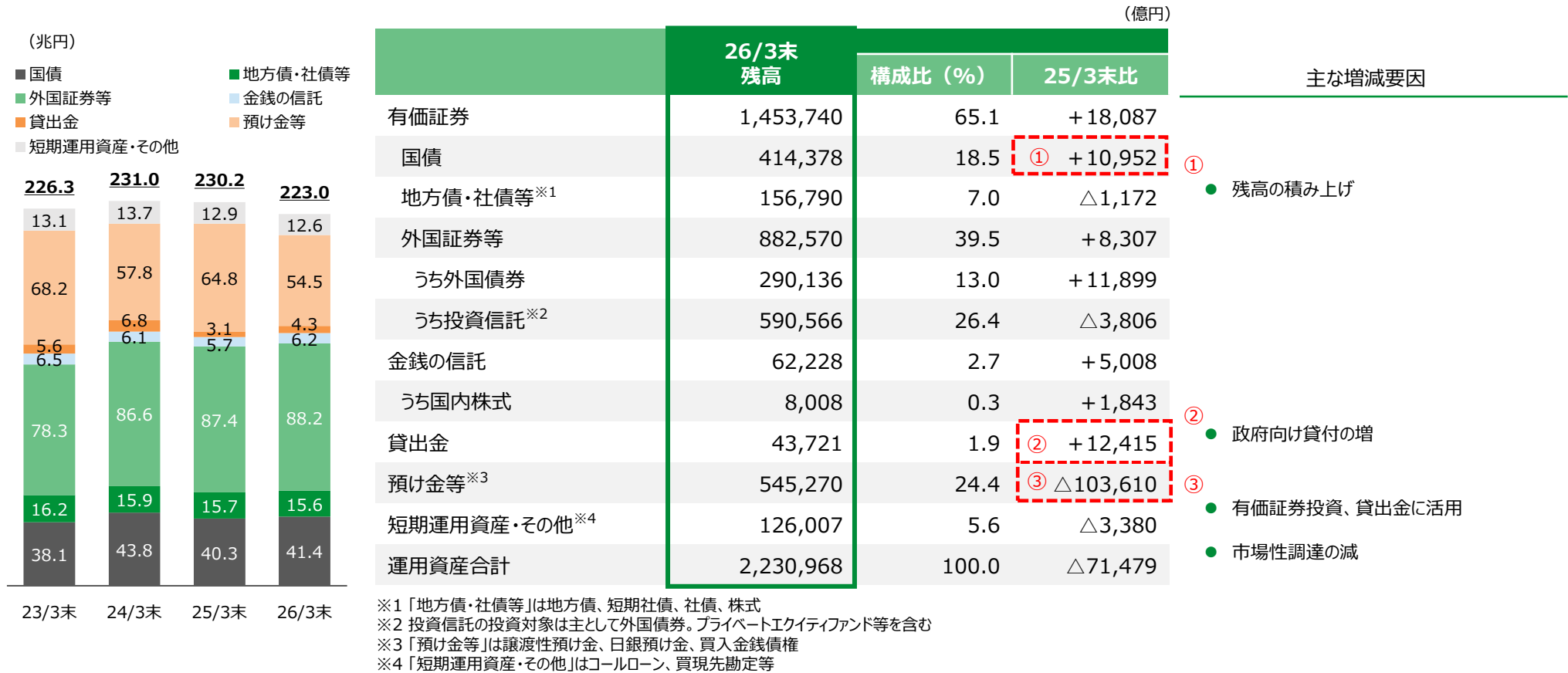
- ① ● インフレに伴う資金ニーズや個人向け国債等の購入原資としての払い戻し
- ② ● 通常貯金から定期貯金への預け替え等
- ③ ● 満期となった定額貯金の通常貯金への入金、定額貯金から定期貯金への預け替え等

※ 通常貯金等 = 通常貯金 + 特別貯金 (通常郵便貯金相当)

運用資産残高

適時適切なポートフォリオ運営を実施

運用資産残高の状況（単体）



評価損益

26/3末の評価損益は△1.2兆円

円金利上昇により国債の評価損は拡大も、外国債券や投資信託の評価益拡大等により、一定程度評価損を相殺
また、十分な流動性により、評価損益は管理可能な水準であることを確認

その他有価証券評価損益の状況（単体）

(兆円)

(億円)



	26/3末 残高 (想定元本)		26/3末 評価損益 (ネット繰延損益)		主な増減要因
		25/3末比		25/3末比	
その他目的	993,101	△52,932	9,047	+3,512	
有価証券 (A)	930,872	△57,940	25,969	+7,325	
国債	105,860	△47,192	△25,273	① △8,222	① 円金利上昇による過去の投資分の評価損拡大
外国債券	193,330	+2,292	35,889	② +11,054	
投資信託*	590,566	△3,806	16,998	③ +5,050	② 円安およびクレジットスプレッド縮小による評価益拡大 (④、⑤で為替ヘッジ)
その他	41,115	△9,233	△1,645	△556	
時価ヘッジ効果額 (B)			△19,540	④ △4,052	③ クレジットスプレッドの縮小による評価益拡大 ④ プライベートエクイティファンドの評価益拡大
金銭の信託 (C)	62,228	+5,008	2,618	+239	
国内株式	8,008	+1,843	3,608	+596	
その他	54,219	+3,165	△990	△357	
デリバティブ取引 (D) (繰延ヘッジ適用分)	153,144	△6,296	△21,381	⑤ △4,967	④⑤ 為替ヘッジポジション (②に対応) 側で円安による評価損拡大
合計 (A) ~ (D)			△12,333	△1,454	

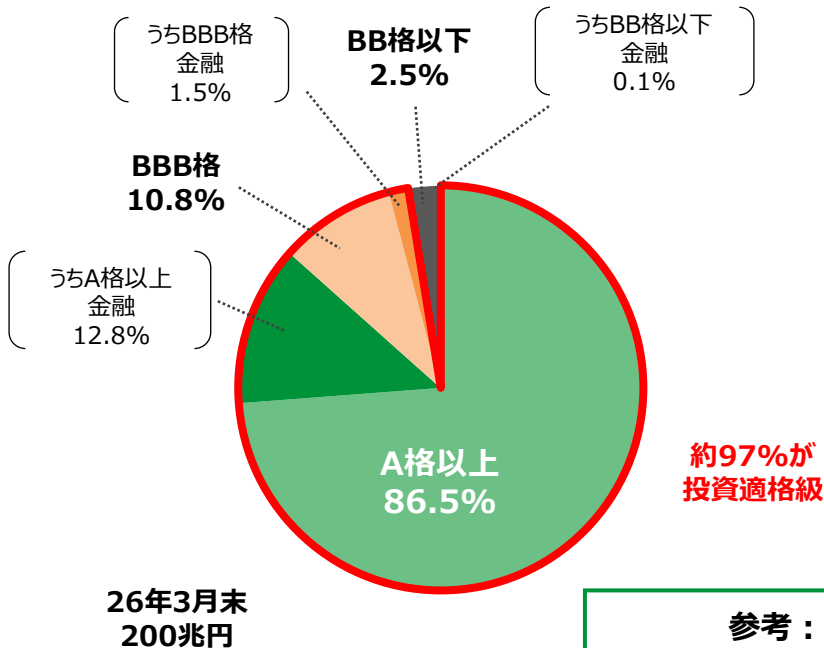
* 投資信託の投資対象は主として外国債券。プライベートエクイティファンドの評価損益 (2026年3月末1兆4,478億円、2025年3月末1兆1,069億円) を含む

円金利上昇を主因に評価損は継続も、財務健全性は確保 (P.56参照)

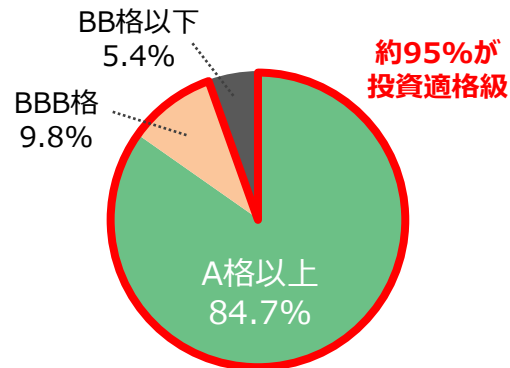
格付別エクスポージャーの状況

高品質・高格付な資産により、安定性を確保

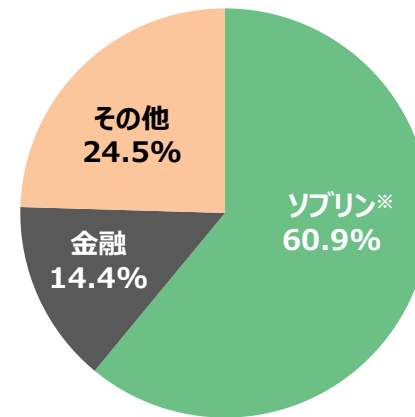
格付別エクスポージャー（単体）



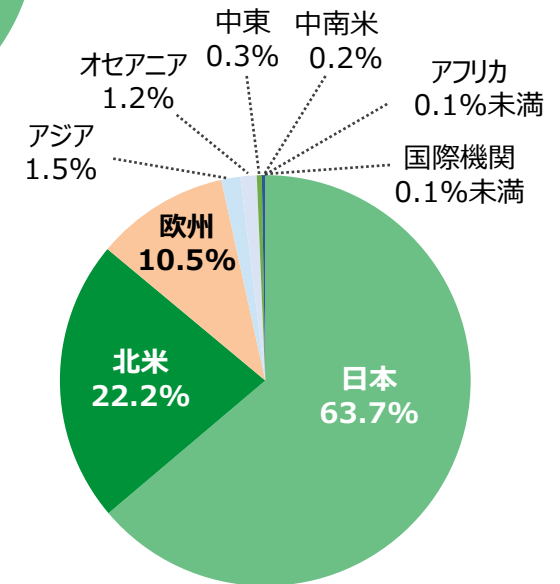
参考：20年3月末時点



セクター別・地域別エクスポージャー（単体）



※ ソブリンは、国、中央銀行、地方公共団体等



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

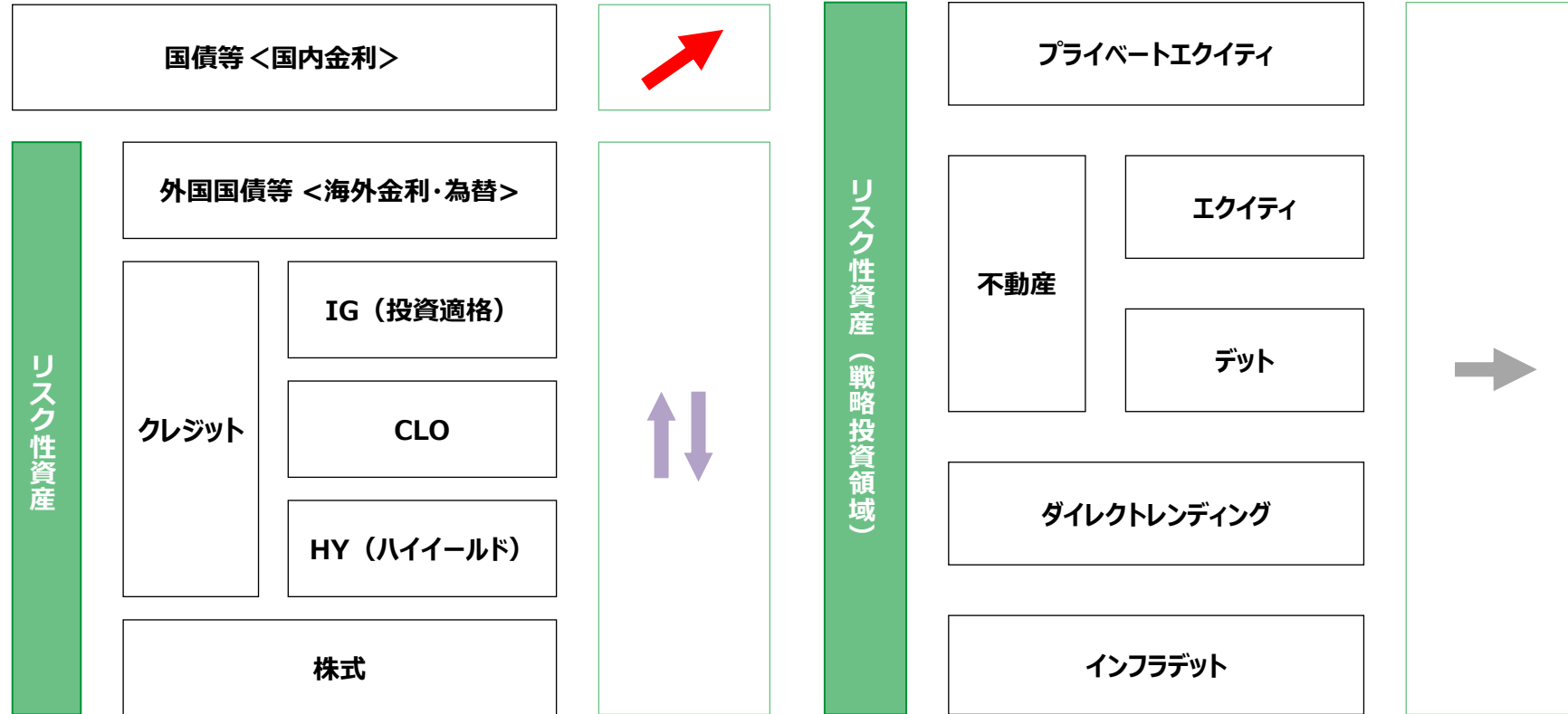
注2 運用資産残高を集計（管理会計ベース）

注3 内部格付及び外部格付に基づき集計

円金利PF：金利動向等を踏まえつつ、再構築を継続

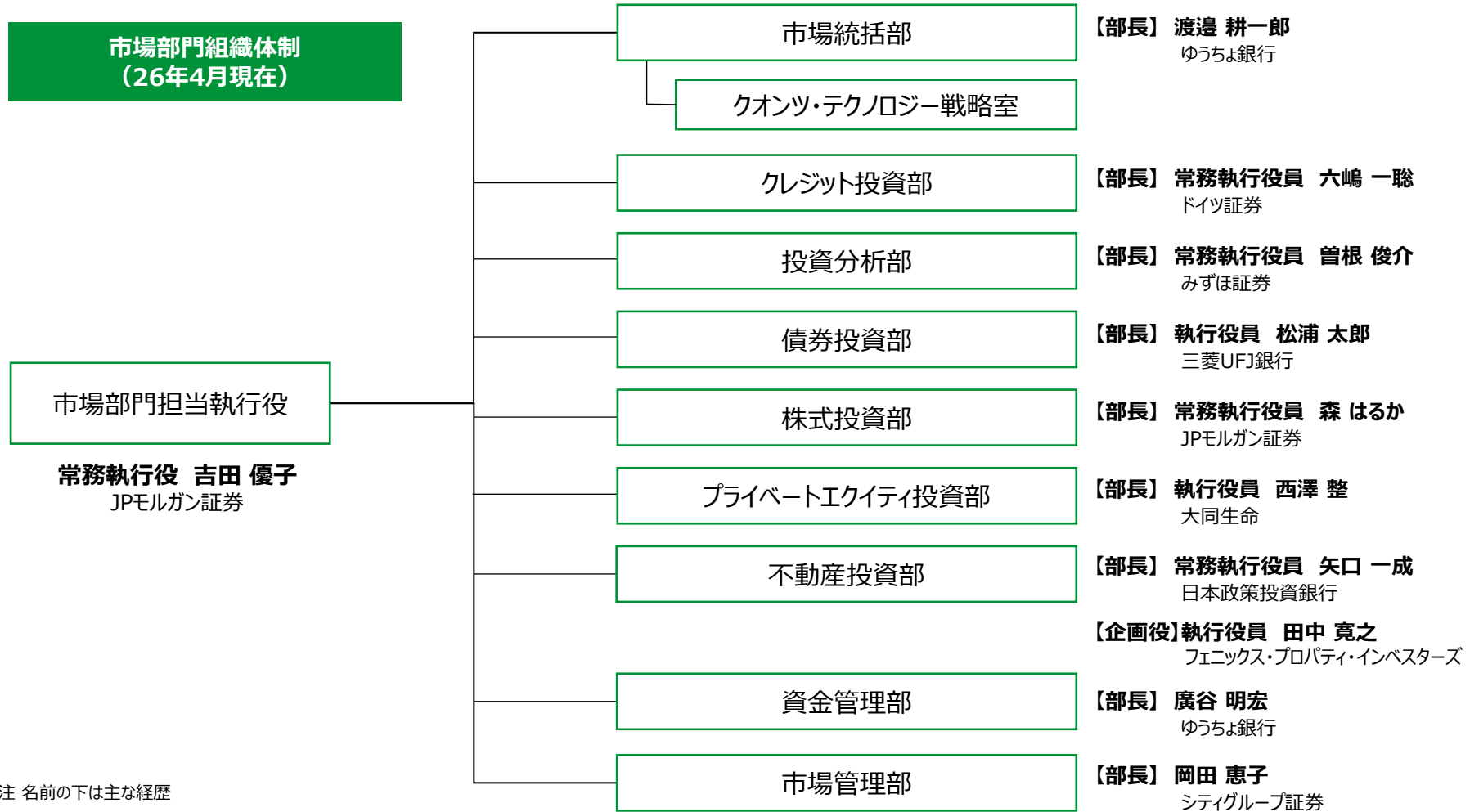
リスク性資産：投資効率の改善を追求。戦略投資領域は選別的に投資・リバランス

資産運用方針



強固な運用体制の構築①

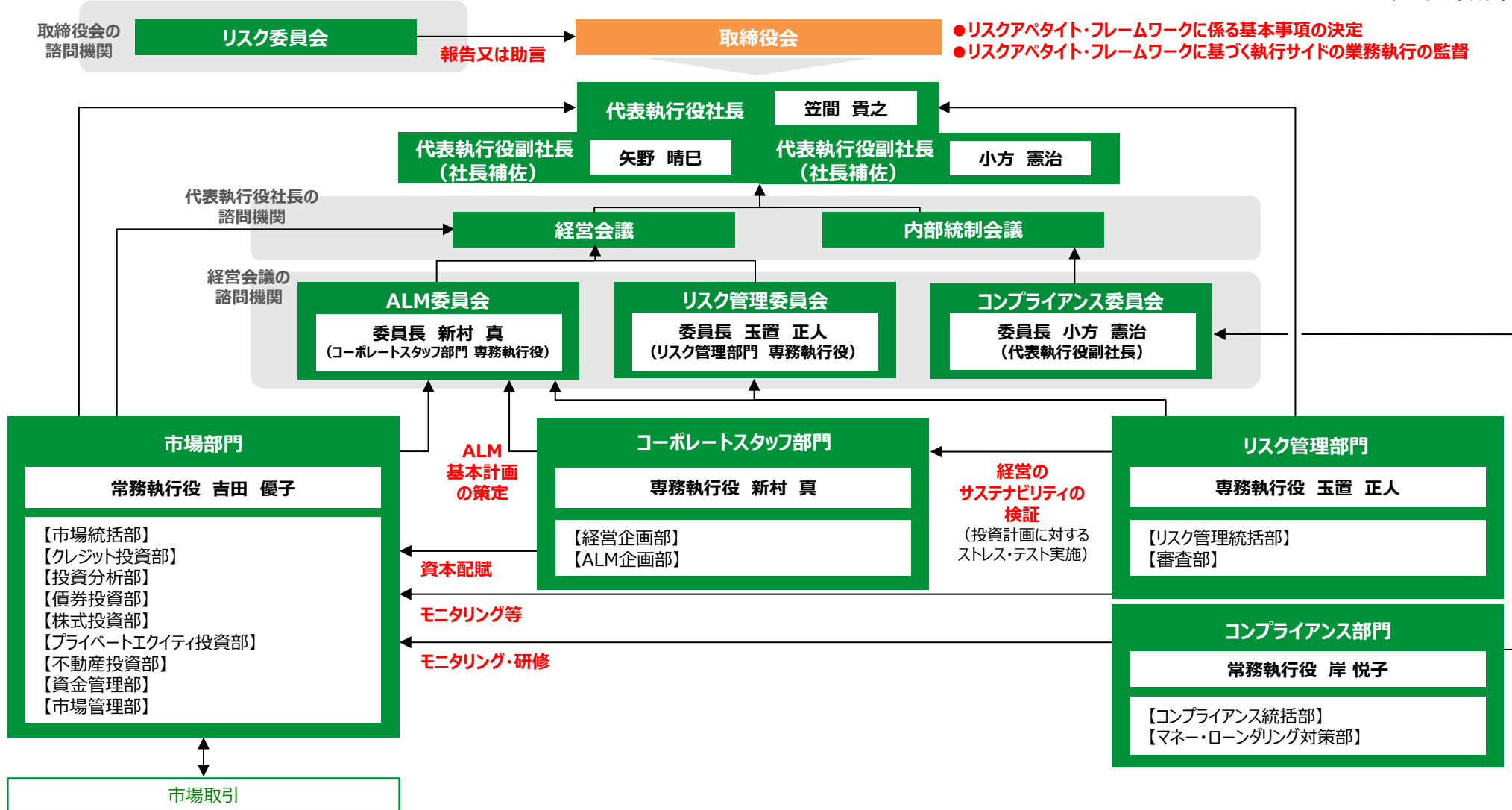
社内外から多様な専門人材を登用、育成にも注力



強固な運用体制の構築②

各部門による牽制機能を十分に確保した運用体制

(26年4月現在)



プライベートエクイティ投資：①足許までの状況

PEの実現収益※1、含み益は過去最高を達成

リターン目標と実績

【目標】

- ネット※2 IRR：8.0%
- ネット※2投資倍率：1.30x
- 実現収益（単年度）：
2,000億円以上

【実績（26/3末時点）】

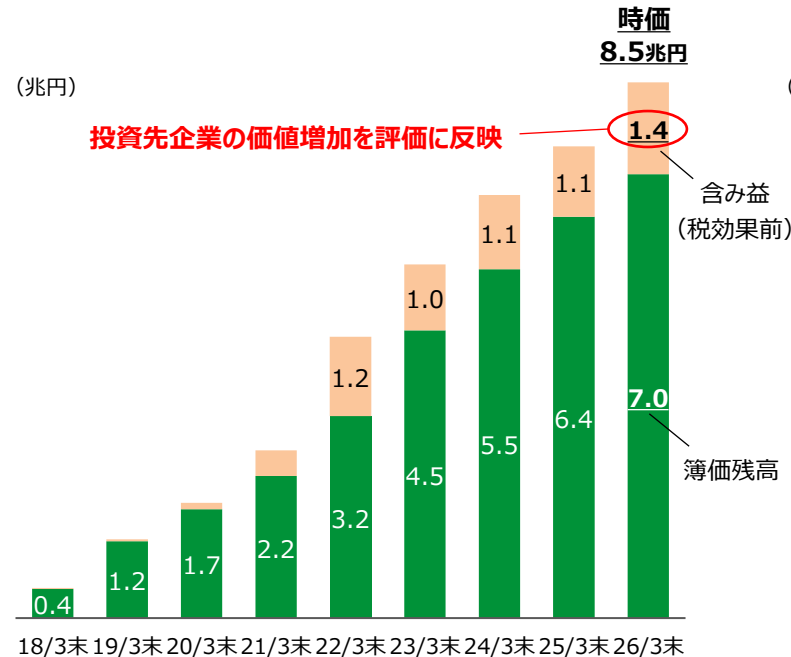
- ネット※2 IRR：**8.4%**
- ネット※2投資倍率：**1.31x**

目標を上回るペースで進捗

残高・実現収益の状況

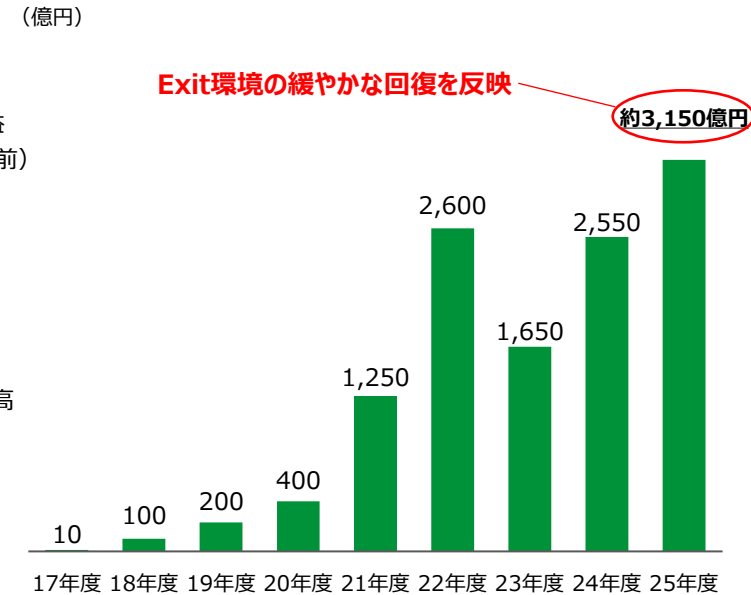
<残高>

各決算で当行が把握する時価は、
概ね**3か月前**※3のPEファンドの時価
(各PEファンドにて、投資先の個社事情を踏まえつつ、マルチプル法やDCF法等で投資先企業を評価しており、上場企業の株価変動との対比では、評価額の変動は抑制的に動く傾向)



<実現収益>

各決算で当行が認識する実現収益は、
概ね**6か月前**までのPEファンドの実現収益



※1 有価証券利息配当金（資金運用収益）と株式等売却損益（株式等関係損益）の合計

※2 費用控除後、円ベース

※3 セカンダリーファンド等、ファンドオブファンズ形態のファンド等は更に3か月前の評価を取り込む場合有

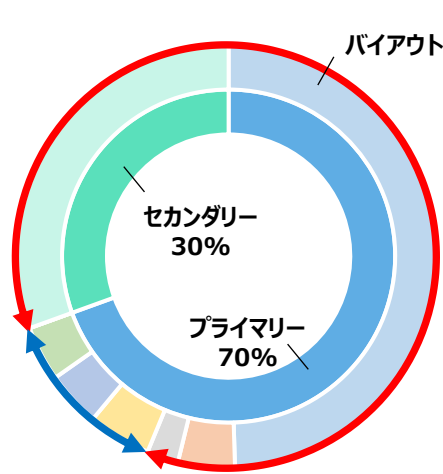
プライベートエクイティ投資：②ポートフォリオの特徴

キャピタルゲイン戦略とインカムゲイン戦略※をバランス良く配分し、資金運用収益の安定化を企図

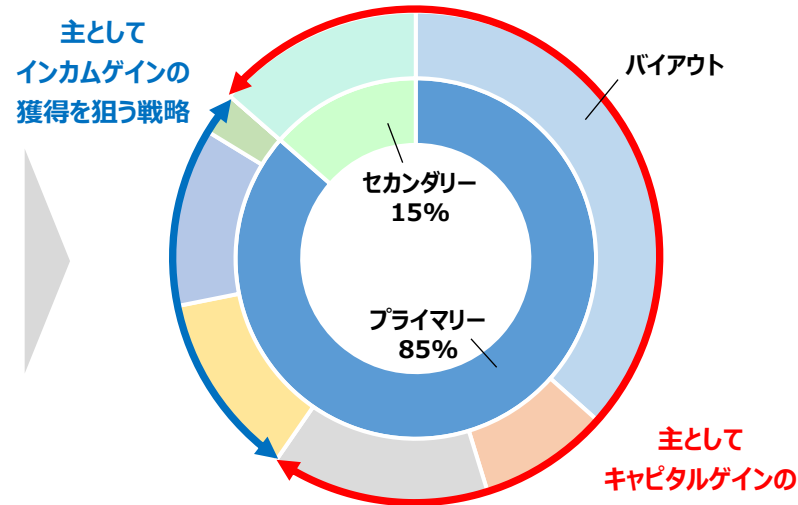
戦略分散（コミットメントベース）

地域・業種分散（時価ベース）

16年度の戦略



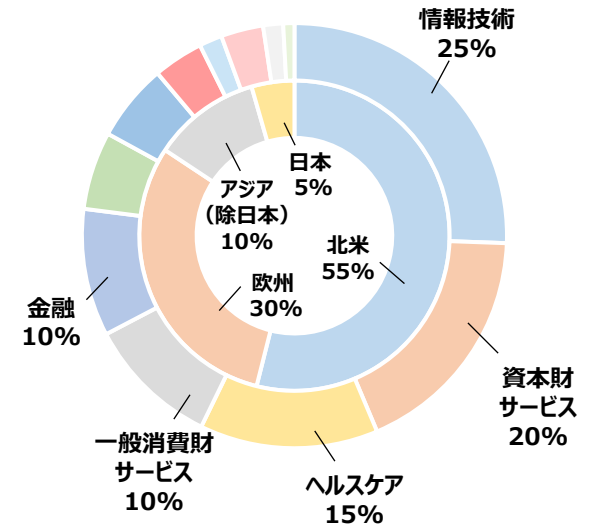
26年度の戦略（予定）



2026年3月末

【投資先企業総数】

約60,000社（平均投資額：約1.41億円/社）



【凡例】

円の内側：プライマリー・セカンダリーの区分 円の外側：投資戦略の区分

【凡例】

円の内側：地域（投資先企業の所在地）の区分
円の外側：業種の区分

※ インフラストラクチャー投資、メザニン投資等のインカム獲得を主眼とする投資戦略

不動産投資：①足許までの状況

不動産投資残高は約5.3兆円まで進捗し、実現収益は増加

リターン目標と実績

【目標】

- エクイティ
ネット^{※2}IRR：5-6%
- デット
同等の信用力の社債を
上回る利回り

【実績（26/3末時点）】

- エクイティ
ネット^{※2}IRR：**4.6%**
- デット
+90bps程度
(投資適格社債比)

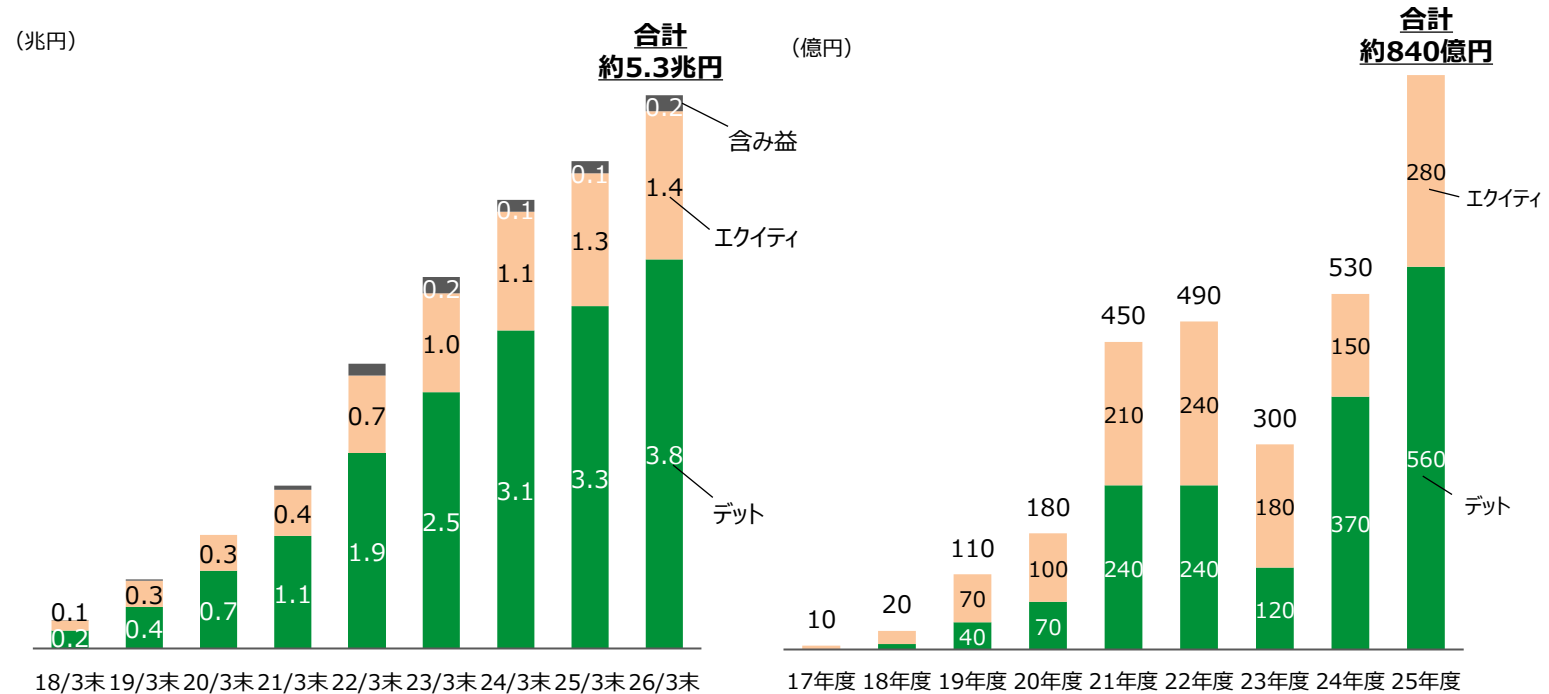
残高・実現収益の状況^{※1}

<残高>

各決算で当行が把握する時価は、概ね**3か月前の不動産ファンド、不動産NRL及びCMBSの時価**
(不動産は鑑定評価に基づき評価されており、上場企業の株価変動との対比では、評価額の変動は抑制的に動く傾向)

<実現収益>

各決算で当行が認識する実現収益は、
概ね**3か月前までの実現収益**



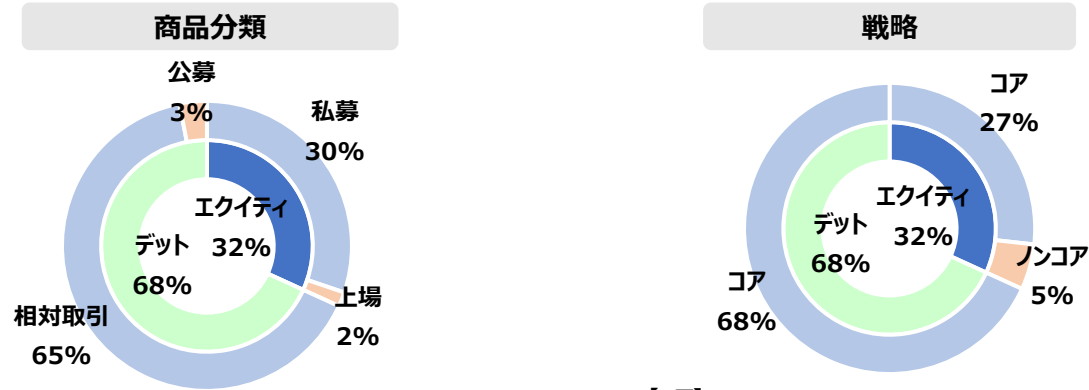
※1 管理会計ベース。なお、収益は資金運用収益と金銭の信託運用損益の合計で、還付予定の税額控除分を含む

※2 費用控除後、円ベース（為替ヘッジ後）

不動産投資：②ポートフォリオの特徴

分散を確保したポートフォリオを計画的に構築

戦略分散（時価ベース、26/3末）



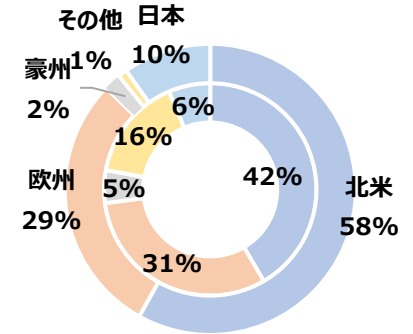
【コア】

高稼働物件の賃料収入の安定かつ成長を狙う戦略

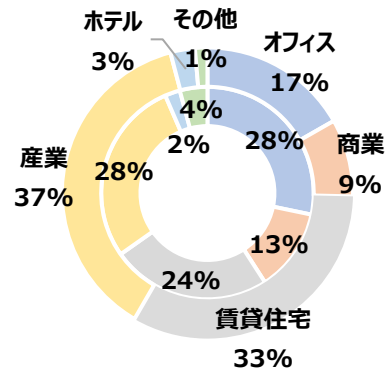
【ノンコア】

不動産への付加価値付けを通じた収益改善等によりコアを超過するリターンを狙う戦略

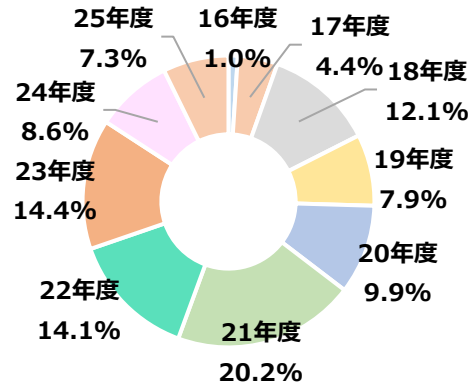
地域分散（時価ベース、26/3末）



用途分散（時価ベース、26/3末）



タイミング分散（コミットメントベース）



投資先分散（26/3末）

ファンド数

259件

ローン数

338件

物件数

約17,000物件

【凡例（地域分散・用途分散）】

円の内側：市場規模（24/12末、MSCI※推定）

円の外側：当行のポートフォリオの状況（26/3末）

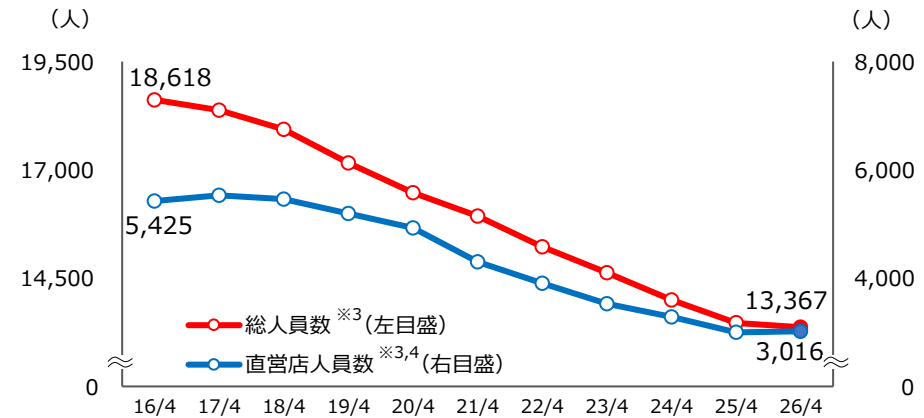
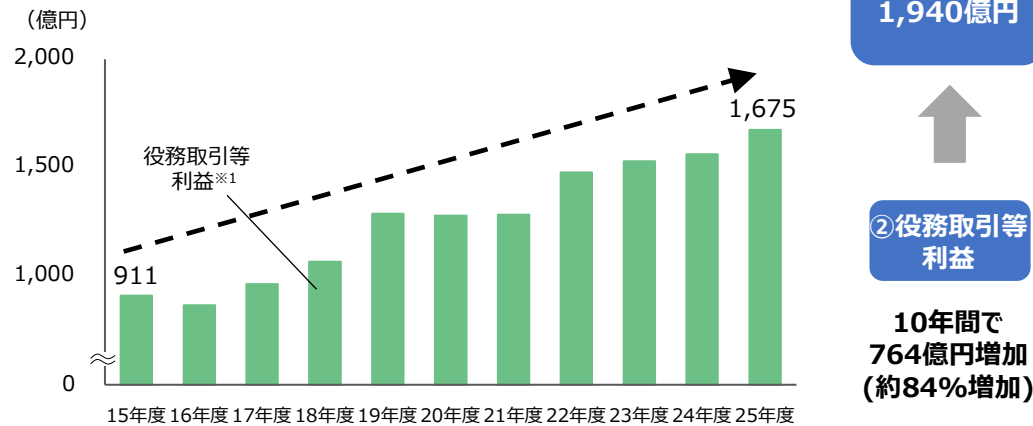
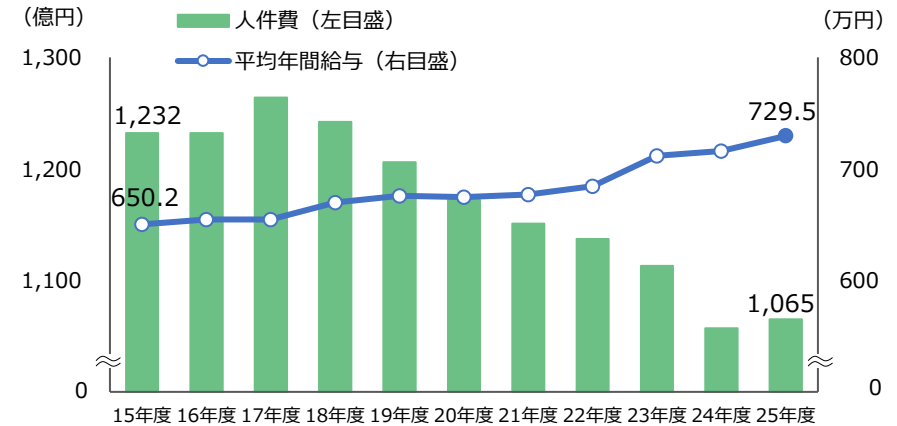
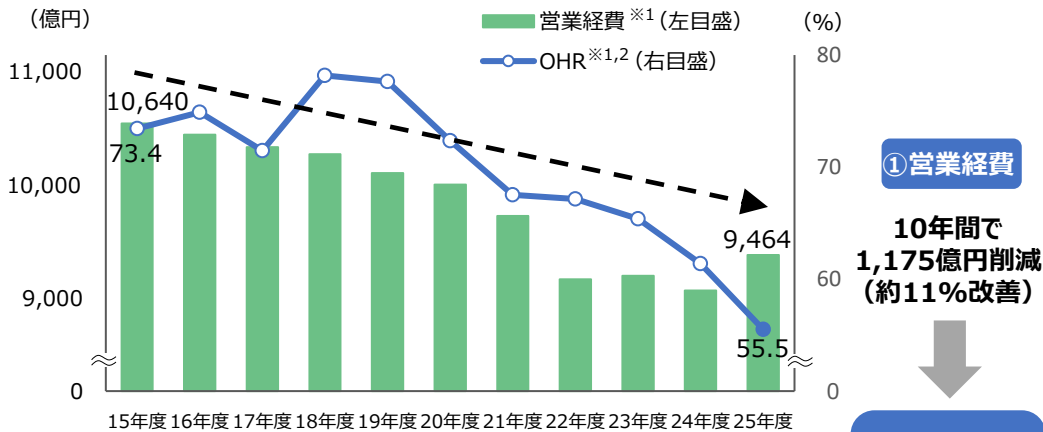
※ Reproduced by permission of MSCI Inc. ©2026.
All rights reserved

定量面からみる事務効率化

営業経費削減と役務取引等利益改善は着実に進展

営業経費・役務取引等利益

業務改革・生産性向上



※1 16年度以前：単体ベース、17年度以降：連結ベース

※2 19年度以前：OHR = 経費 / 業務粗利益 × 100

20年度以降：OHR = 経費 / (資金収支等 + 役務取引等利益) × 100

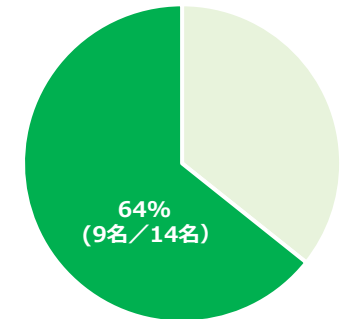
※3 期間雇用社員を含む月初の人員数。26年度の期間雇用社員数は3月31日時点

※4 金融サービス部、コンサルティングサービス部及び資金部の合計

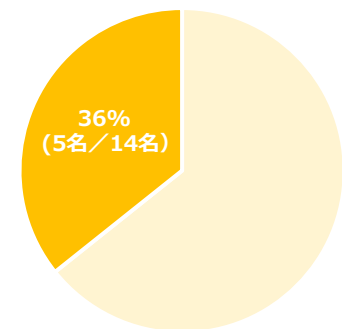
ガバナンス：取締役会の構成・スキルマトリックス

氏名	独立 社外	※1,2 担当	経営 (企業経営)	法務・ コンプライ アンス・リスク マネジメント	財務・会計	金融・ 市場運用	IT・DX	営業・ マーケ ティング	人財育成	サステナ ビリティ
1 笠間 貴之		指名	●	●		●				●
2 矢野 晴巳						●	●		●	●
3 小方 憲治				●	●	●				●
4 根岸 一行		指名・報酬		●		●		●		●
5 一木 美穂		監査・リスク		●				●	●	
6 海輪 誠	●	指名	●		●					●
7 河村 博	●	監査		●						
8 山本 謙三	●	監査・リスク		●		●				
9 中澤 啓二	●	報酬・監査		●	●		●	●		
10 佐藤 敦子	●	リスク		●		●		●	●	
11 天野 玲子	●	報酬		●						●
12 加藤 茜愛	●	監査	●					●	●	
13 森 重樹	●	指名・報酬	●	●					●	●
14 毛呂 准子	●	指名						●	●	●

独立社外取締役の比率



女性取締役の比率



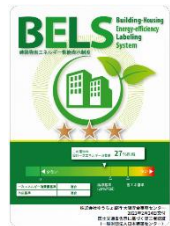
※1 指名：指名委員会、報酬：報酬委員会、監査：監査委員会、リスク：リスク委員会 ※2 太字下線は委員長

(参考) 役員報酬制度の概要

区分	業績連動性	支給基準	支給時期	支給方法
基本報酬	非連動	職責に応じた一定水準の固定報酬	毎月	現金
株式報酬	非連動	職責に応じた役位ごとのポイント	退任時	株式70% 現金30%
	連動	中長期業績連動 (0~120%) $\text{基本ポイント} \times \begin{matrix} \text{項目} \\ \text{定量評価} \\ \text{親会社株主に帰属する当期純利益} \\ \text{ROE (株主資本ベース)} \end{matrix}$		
賞与	連動	短期業績連動 (0~130%) $\text{役位別の基準額} \times \begin{matrix} \text{項目} \\ \text{定量評価} \\ \text{財務目標} \\ \text{親会社株主に帰属する当期純利益} \\ \text{OHR/営業経費削減} \\ \text{目標KPI} \\ \text{リテールビジネス} \\ \text{マーケットビジネス} \\ \text{\Sigmaビジネス} \\ \text{経営基盤の強化等} \\ \text{定性評価} \\ \text{企業価値向上に資する取り組み} \\ \text{システムトラブル等} \end{matrix}$	年1回	現金

(参考) ESGインデックス・外部評価

外部評価



ESGインデックス

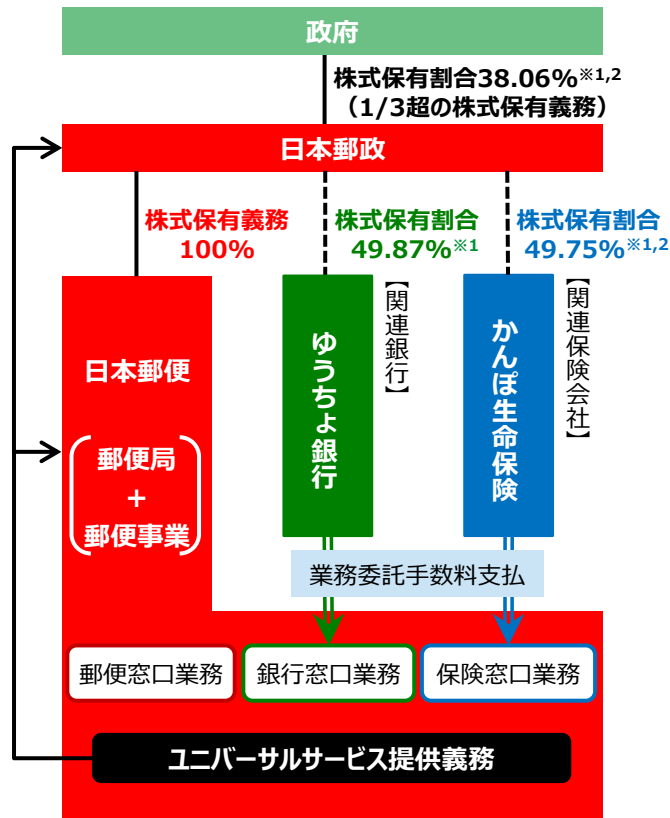
- FTSE4Good Developed Index
- FTSE JPX Blossom Japan Index
- FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index
- MSCI 日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
- MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)
- S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数
- Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除くREIT) (GenDi J)
- S O M P O サステナビリティ・インデックス

注 インデックス・評価等の詳細は、当行Webサイトの下記ページに掲載しております
<https://www.jp-bank.japanpost.jp/sustainability/evaluation/>

民営化の現状：①グループ会社との関係性等

日本郵政の当行株式保有割合は49.87%

グループ会社との関係性 26/3末時点



※1 自己保有株式を除く発行済株式総数に対する保有割合

※2 小数点以下第3位を四捨五入して表示

新規業務の制限等

【例】個人向けローン、信託・相続サービス、法人向け相対融資等		日本郵政による株式保有割合（議決権ベース）		
		50%超	50%以下	0%
新規業務	銀行法 ^{※1}	なし	なし	なし
	郵政民営化法 ^{※1,2}	認可	届出	なし
関連会社保有	銀行法 ^{※1}	届出	届出	届出
	郵政民営化法 ^{※1}	届出	届出	なし
子会社保有				
銀行	銀行法 ^{※1}	認可	認可	認可
	郵政民営化法 ^{※1}	禁止	禁止	なし
その他	銀行法 ^{※1}	認可 ^{※3}	認可 ^{※3}	認可 ^{※3}
	郵政民営化法 ^{※1}	認可 ^{※4}	認可 ^{※4}	なし
合併・事業の譲受け（M&A）				
金融機関 ^{※5} 【例】銀行等	銀行法 ^{※1}	認可	認可	認可
	郵政民営化法 ^{※1}	禁止 ^{※6}	禁止 ^{※6}	なし
その他 【例】証券会社等	銀行法 ^{※1}	認可	認可	認可
	郵政民営化法 ^{※1}	認可	認可	なし
預入限度額 通常貯金：1,300万円 定期性貯金：1,300万円	銀行法 ^{※1}	なし	なし	なし
	郵政民営化法 ^{※1}	規制あり	規制あり	なし

※1 認可・届出の先は、銀行法は金融庁長官、郵政民営化法は金融庁長官及び総務大臣

※2 認可・届出が必要な業務は、郵政民営化法第百十条に規定されている業務に限る

※3 従属業務又は一定の金融関連業務を専ら営む会社等の子会社化は、届出で可

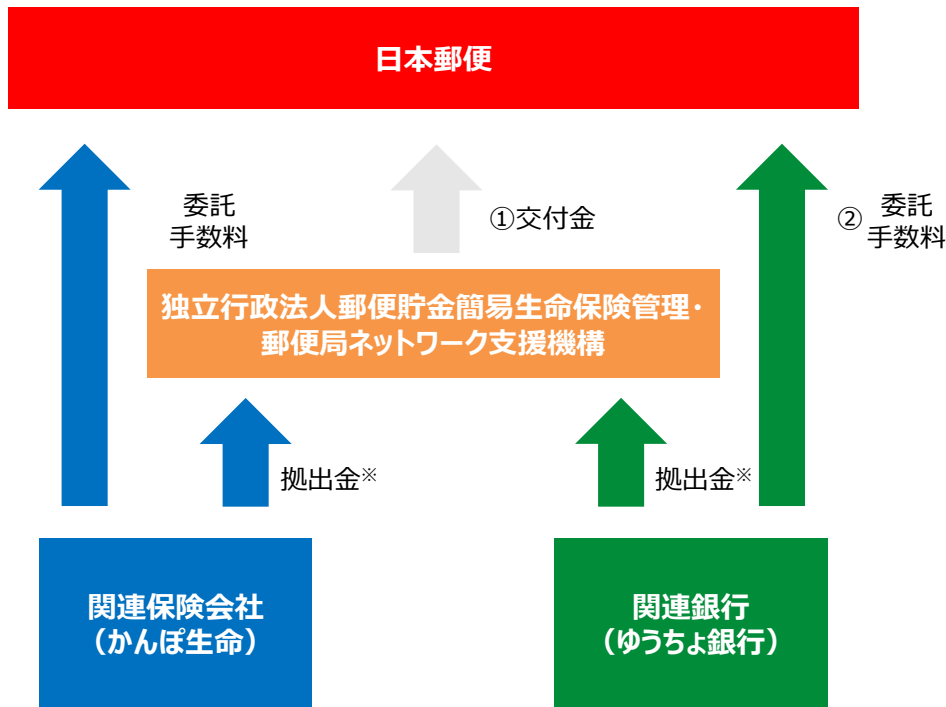
※4 従属業務を専ら営む会社、金融等の調査・研究を行う会社、個人の財産形成に関する相談を行う会社については、届出で可

※5 銀行、長期信用銀行、信用金庫、信用協同組合、労働金庫、信用金庫連合会、信用協同組合連合会、労働金庫連合会、商工中金

※6 預金業務以外の業務の譲受けの場合は、認可

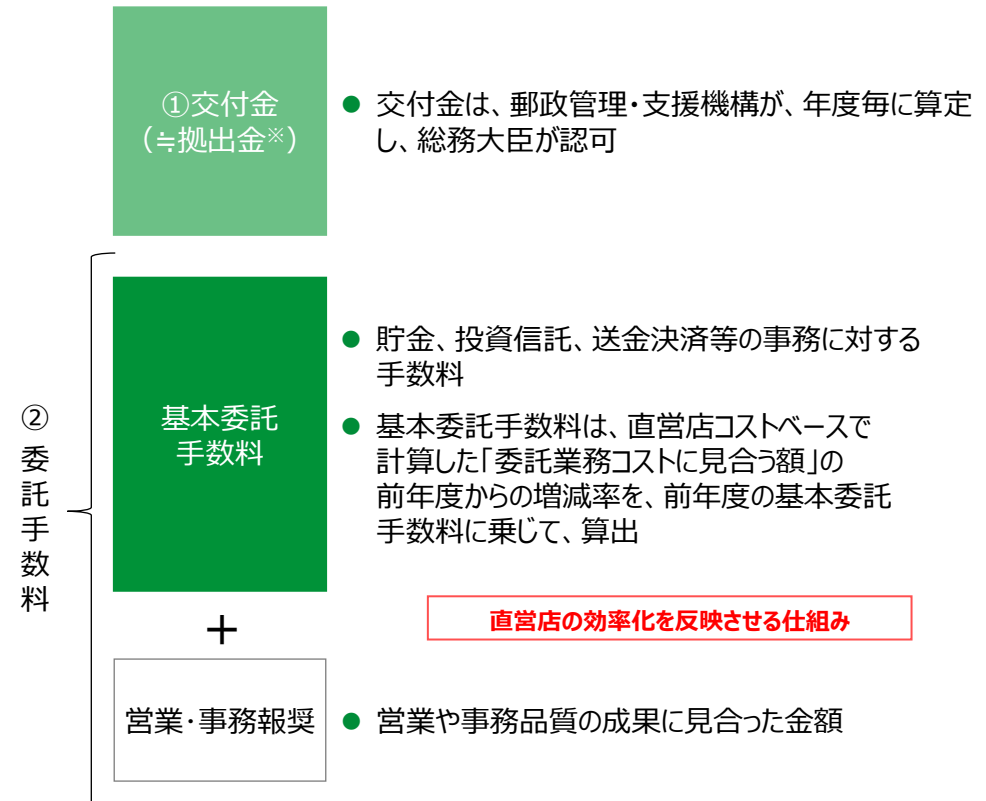
民営化の現状：②日本郵便への委託手数料等

交付金・拠出金制度の仕組み



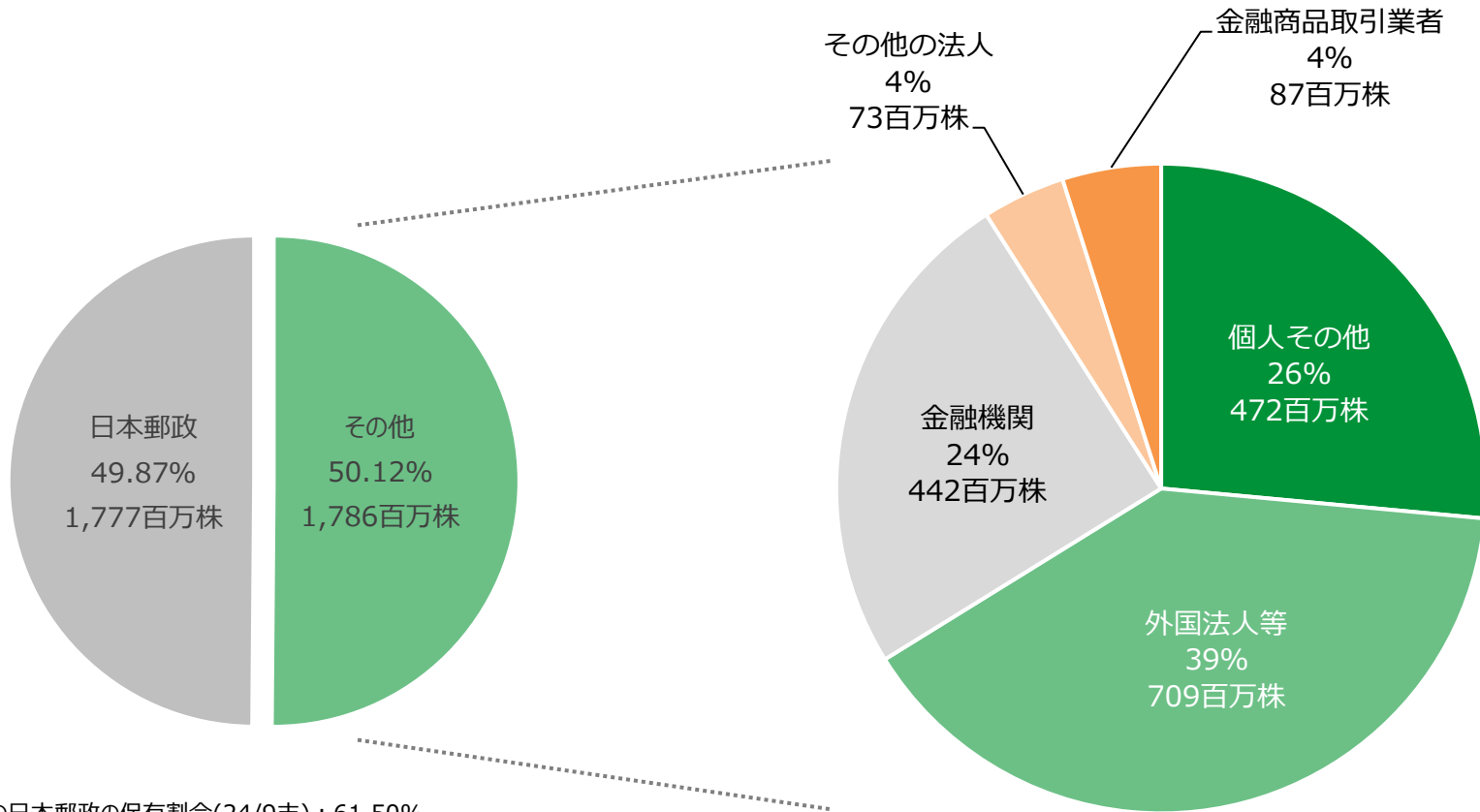
※ 拠出金は、ユニバーサルサービス確保のために不可欠な費用等を、日本郵便、かんぽ生命及びゆうちょ銀行で按分した額のうち、金融二社に係る額

日本郵便への委託業務に係る費用構成



民営化の現状：③当行の株主構成

当行の株主構成（自己株式を除くベース・26/3末）



(参考1)
25年3月の売出し前の日本郵政の保有割合(24/9末) : 61.50%

(参考2)

発行済株式総数	3,575,878,720株
うち自己株式*	12,745,599株

※ 自己株式は株式給付信託が保有する当行株式を含まない

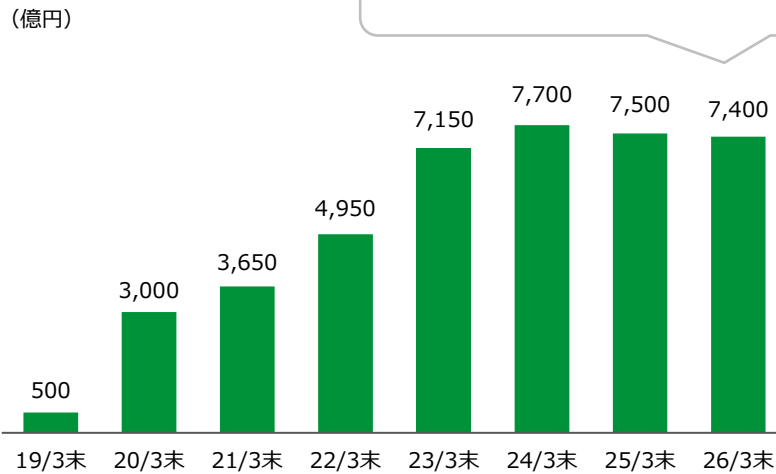
(参考1) ダイレクトレンディングファンド投資

シニアローンに限定した保守的な運用方針のもと、慎重ながらも着実に投資残高を積み上げ、分散を確保したポートフォリオを構築

残高の推移

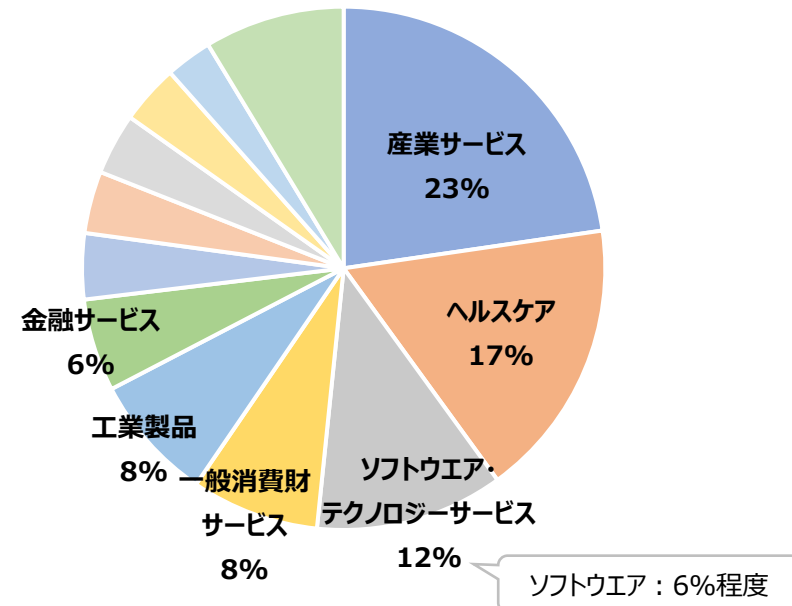
各決算で当行が把握する時価は、
概ね**3か月前**のDLファンドの時価
(各DLファンドにて、投資先の個社事情を踏まえつつ
DCF法等で個別ローンを評価)

● 運用開始来円利回り※： **3.1%**



※ 管理会計ベース、費用控除後

業種分散 (ローン簿価ベース、26/3末)



ローンの弁済順位： **シニアローンに限定**

投資先企業数： **300社超** (平均投資額：約20億円)

(参考2) ゆうちょ銀行の概観 (JPB at a glance)

1 沿革

▶ P.75

国営郵便局事業の貯金部門から民間企業へ
1875 国営 ⇒ 2007 民営化 ⇒ 2015 上場

◆日本郵政グループの組織図

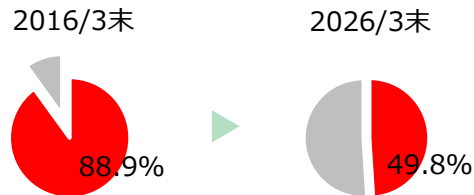


2 民営化の進展

▶ P.77

日本郵政の当行株売出しで持株比率は減少
2025年3月の第3次売出しで50%以下に

◆日本郵政の持株比率

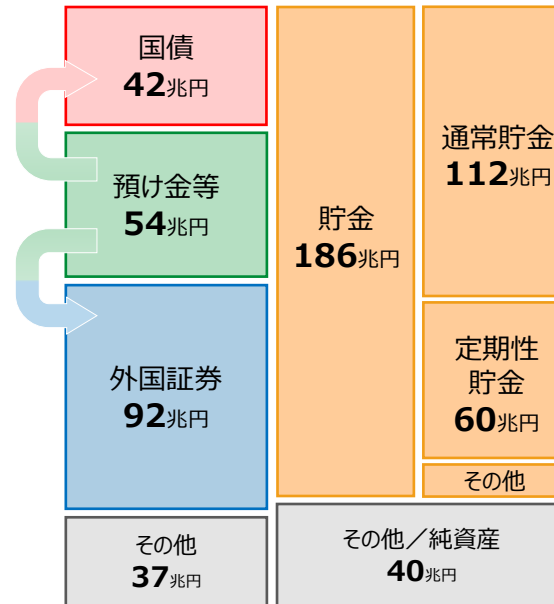


3 事業規模

▶ P.47

総店舗数 23,306店
通常貯金口座数 約1.2億口座
貯金残高 約186兆円
運用資産規模 約223兆円

◆ゆうちょ銀行のバランスシート



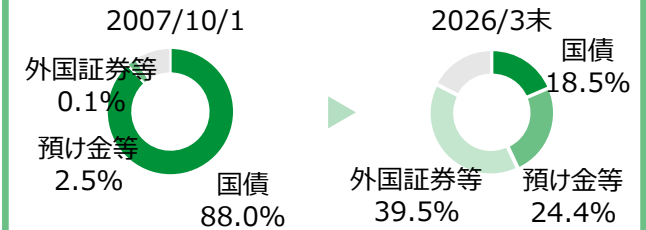
注 郵政民営化法の規制等により、法人向け相対融資業務は行っていないため、貸出金の残高は僅少

4 運用の パラダイムシフト

▶ P.43

環境変化に応じた最適な運用ポートフォリオを追求
直近は国内金利上昇により円金利資産へ回帰

◆国債と外国証券比率



5 新・中期経営計画 (2026年度～2028年度)

▶ P.4

当期純利益1兆円超、ROE10%程度を目指す
過去トレンドとは非連続的な成長フェーズへ

◆当期純利益、ROEの推移イメージ

