



2018年3月期 決算説明会

2018年5月21日

# 目次

<u>1. 2018年3月期 決算の概要</u>	<u>P.2</u>	<u>3. 中期経営計画(2018年度～2020年度)</u>	<u>P.37</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 決算の総括</li><li>・ 前中期経営計画の計画と実績</li><li>・ ポートフォリオ別運用状況</li><li>・ 自己資本比率・信用リスクアセット等の推移</li><li>・ 前中期経営計画期間のマーケット状況と評価損益</li><li>・ 2019年3月期計画 業績予想</li></ul> (注)		<ul style="list-style-type: none"><li>1 計数目標</li><li>2 環境認識と取組みの方向性</li><li>3 取組みの骨子</li><li>4 お客さまに提供する価値 ～お客さま本位の良質な金融サービスの提供～</li><li>5 お客さまへの付加価値提供による役務収益の強化 ～非金利収益の拡大～</li><li>6-1 運用の高度化・多様化</li><li>6-2 運用の高度化・多様化 ～リスク性資産残高の推移～</li><li>6-3 運用の高度化・多様化 ～共同投資会社によるPE運用～</li><li>7 地域への資金の循環</li><li>8 お客さま・株主さまからの信頼確保及び金融犯罪・ 反社会的勢力への対応強化</li><li>9 成長に向けた基盤造りとしての人材育成</li><li>10 コストマネジメントの徹底・体質強化</li><li>11 経常利益の増減(2020年度)</li><li>12 資本政策</li></ul> (参考) チームJPの一員としての貢献 (参考) 主な前提条件 (参考) 用語集	
<u>2. 2018年3月期 決算の状況</u>	<u>P.10</u>		
		<u>Appendix</u>	<u>P.55</u>

注: 本資料(中期経営計画(p.37-54)を除く)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. 2018年3月期 決算の概要

## <ポイント>

- 当期純利益は前年度比12.9%増となり、通期業績予想対比では100.7%の達成率。
- 機動的な運用及び運用の高度化・多様化の推進に加え、投信販売の強化や経費の効率的使用に努めた。

注：各頁の注記はp.9を参照。

# 決算の総括

**当期純利益 3,527億円\*** (対前年比 +12.9%)

※通期業績予想に対する進捗率 100.7%

**経常利益 4,996億円\*** (同 +13.0%)

※通期業績予想に対する進捗率 101.9%

資金利益 11,756億円 (同 △478億円)  
 役務取引等利益 964億円 (同 +98億円)  
 その他業務利益 1,902億円 (同 +901億円)  
 経費<sup>1</sup> 10,450億円 (同 △111億円)

👉 p 12

**1株当たり配当額 年50円**  
**【配当性向(連結) 53.1%】**

👉 p 36

その他有価証券の評価損益(ヘッジ考慮後)

37,744億円 (対前年比 △6,236億円)

👉 p 20

連結自己資本比率(国内基準) 17.43%

👉 p 33

連結レバレッジ比率(試算) 4.16%

👉 p 13

オルタナティブ投資残高 14,642億円 (対前年比 +8,568億円)  
 プライベート・エクイティファンド<sup>2</sup> 4,690億円 (同 +3,445億円)  
 不動産ファンド<sup>3</sup> 1,042億円 (同 +895億円)  
 ヘッジファンド 8,910億円 (同 +4,227億円)

👉 p 58

為替・決済関連、ATM関連 683億円 (対前年比 +19億円)  
 金融商品販売等<sup>3</sup> 280億円 (同 +78億円)

👉 p 26

## 前中期経営計画達成状況

		2018/3期 (中計目標)	2018/3期 (実績)
総預かり 資産 (16/3~18/3期)	貯金 <sup>4</sup>	+3兆円	+2.3兆円
	資産運用商品 <sup>5</sup>	+1兆円	+1.4兆円
経常利益		4,800億円程度	4,996億円
当期純利益		3,300億円程度	3,527億円
物件費削減額 <sup>(15/3期対比)</sup>		△500億円以上	△785億円
配当性向の目安		50%以上	17/3期:60.0% 18/3期:53.1% <sup>6</sup>
(参考)SP残高 <sup>7</sup>		60兆円	78兆円

# 前中期経営計画の計画と実績

単体

(億円)

	2018/3期 (前中計の計画) (A)	2018/3期 (実績) (B)	計画と実績の差 (B) - (A)	主な要因等
BP収益等 <sup>8</sup>	4,692	3,543	△1,148	歴史的低金利が継続
SP収益	7,669	8,275	+606	機動的な運用及び運用の高度化・多様化を推進
役務手数料 <sup>8</sup>	1,000	964	△35	—
物件費	8,534	8,389	△145	経費の効率的使用
睡眠貯金関係損益	21	602	+580	2017年10月に民営化から10年が経過したことから、他行と同様、会計上のルールに則り、10年間取引のない通常貯金を利益金として計上
<b>経常利益</b>	<b>4,849</b>	<b>4,996</b>	<b>+147</b>	<b>BP収益が減少する中、SP収益の増加及びコスト削減により、計画を上回る結果</b>
<b>当期純利益</b>	<b>3,348</b>	<b>3,527</b>	<b>+179</b>	—

# ポートフォリオ別運用状況

単体

(管理会計ベース、兆円未満を四捨五入)

## ベース・ポートフォリオ (Liability-driven portfolio)

123兆円(増減 Δ7兆円)  
(歴史的低金利の継続を受け、国債残高は減少)

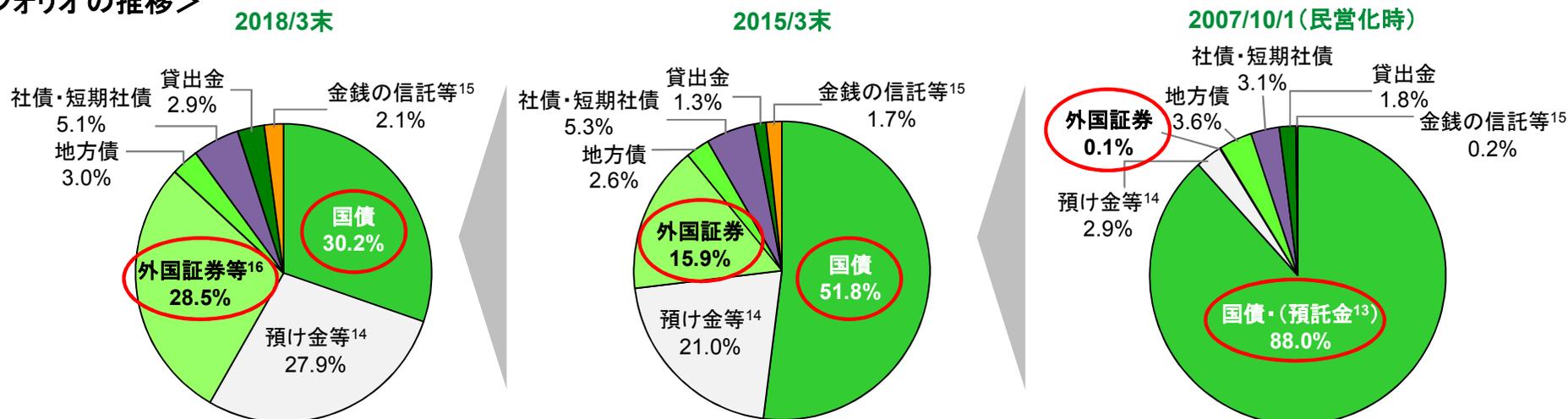
	2018/3末	増減	2017/3末	2015/3末
短期資産 <sup>9</sup>	55	+0	55	35
満期保有目的の債券 - 国債・政府保証債	31	Δ7	38	66
その他有価証券 - 国債・政府保証債	35	+0	35	47
貸出金	1	Δ0	1	2

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

78兆円(増減 +8兆円)  
(外国証券を中心にサテライト・ポートフォリオの拡大が継続。オルタナティブ資産への投資を推進)

	2018/3末	増減	2017/3末	2015/3末
その他有価証券				
- 地方債	6	+0	6	5
- 社債等 <sup>10</sup>	8	+0	8	6
- 外国証券等 <sup>10,12</sup> (うち投資信託)	58 (38)	+6 (+5)	52 (32)	33 (14)
満期保有目的の債券 - 社債等	0	Δ0	0	1
金銭の信託等(株式) <sup>11,12</sup>	3	+0	3	2
貸出金	1	+0	1	1
オルタナティブ資産	1	+1	1	-

## <ポートフォリオの推移>



評価 損益	満期保有目的	10,035億円
	その他目的	37,744億円

22,683億円
46,815億円

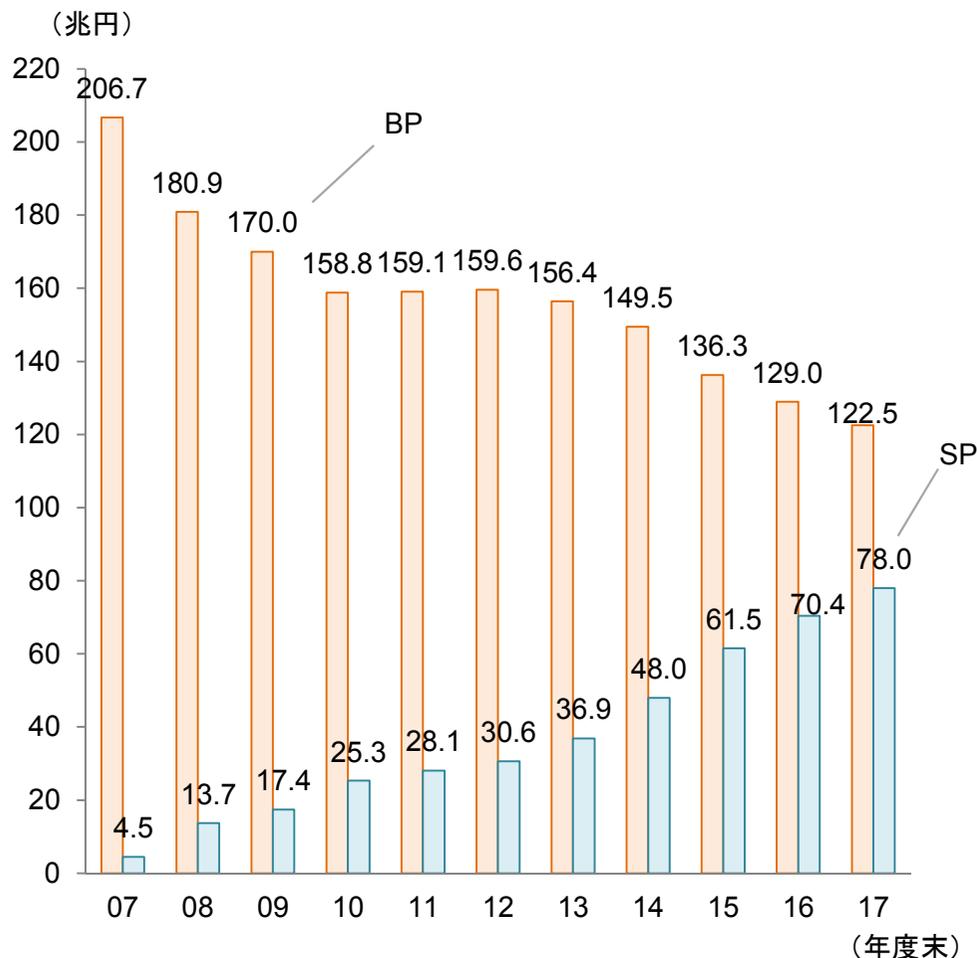
-
-

# 自己資本比率・信用リスクアセット等の推移

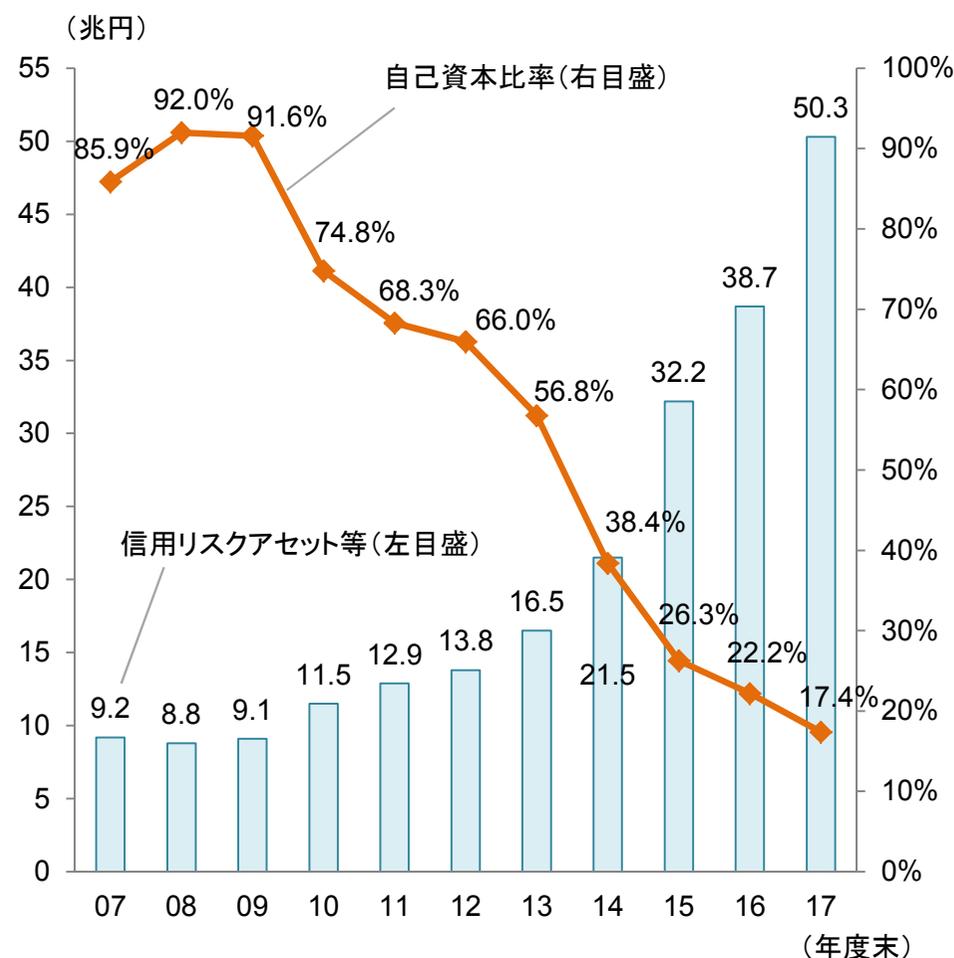
単体

国際分散投資を促進してきた結果、当行の自己資本比率は低下(民営化当初:90%前後→2018年3月末:20%割り込む)。

## 運用資産残高の推移

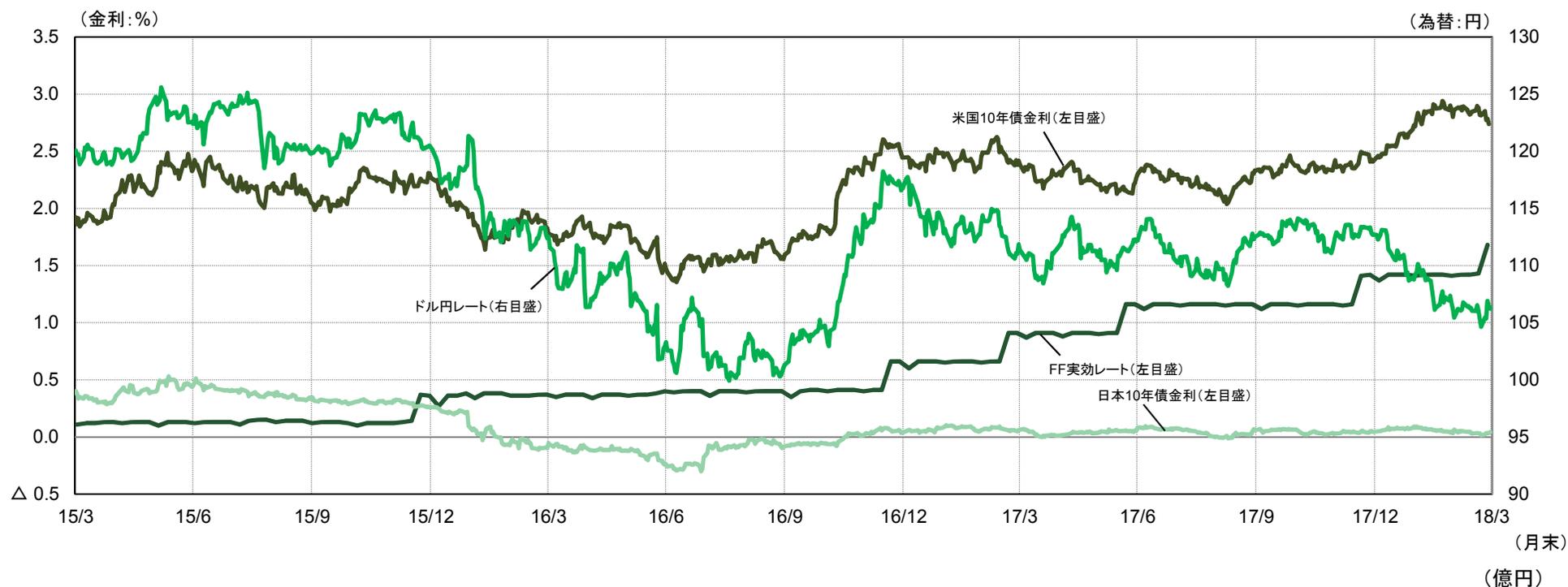


## 自己資本比率・信用リスクアセット等の推移



# 前中期経営計画期間のマーケット状況と評価損益

単体



	15/3末	15/6末	15/9末	15/12末	16/3末	16/6末	16/9末	16/12末	17/3末	17/6末	17/9末	17/12末	18/3末
評価損益合計 <sup>17</sup> (その他目的)	46,815	46,638	40,711	40,016	41,864	42,579	42,519	44,526	43,981	43,237	44,241	44,331	37,744
うち外国債券 <sup>17</sup>	31,508	33,549	29,435	27,236	19,678	7,002	4,506	19,920	13,351	14,500	15,937	14,931	3,753
うち投資信託 <sup>17</sup>	2,649	1,922	△1,386	△2,541	△1,280	810	3,314	2,901	4,350	5,239	6,061	5,198	2,658
うち時価ヘッジ 効果額 <sup>17</sup>	△5,914	△7,256	△4,804	△4,659	353	7,882	9,020	△1,967	1,853	1,370	363	276	5,687
うちデリバティブ 取引(繰延ヘッジ 適用分) <sup>17</sup>	△9,744	△10,262	△9,385	△7,961	△6,053	△2,995	△2,222	△3,310	△1,680	△3,091	△3,317	△3,304	44

2019年3月期の業績は、経常利益3,700億円、親会社株主に帰属する当期純利益2,600億円を予想。

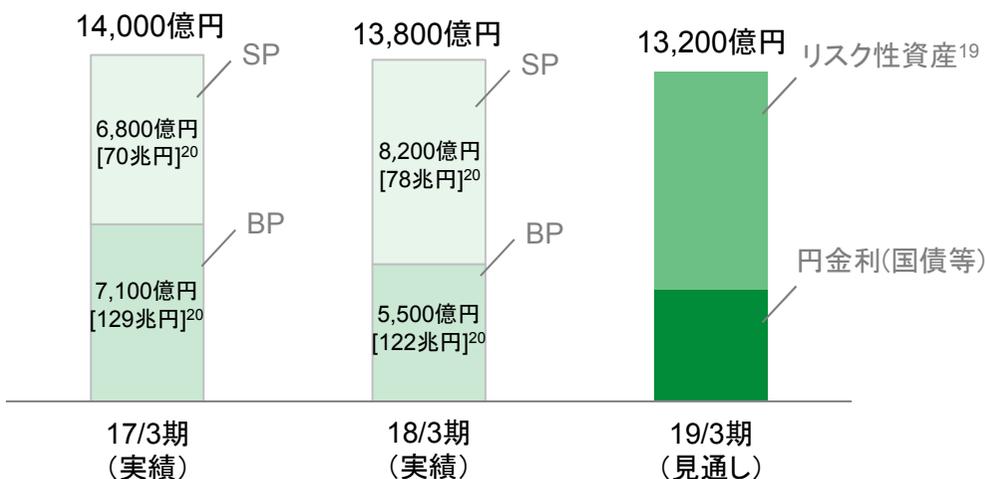
2019年3月期は、超低金利環境の継続等、厳しい経営環境の中、お客さま本位の良質な金融サービスの提供、運用のさらなる高度化・多様化の推進等を実施し、安定的な利益を確保。

## 2019年3月期の業績予想(連結)

(億円)

	2019/3期 (予想)	2018/3期 (実績)
経常利益	3,700	4,996
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,600	3,527

## 資金収支等<sup>18</sup>の実績と見通し



## 2019年3月期の重要施策

- ◆ お客さま本位の良質な金融サービスの提供
  - ・お客さまのライフスタイルに応じたコンサルティング業務の推進による投資信託の販売拡大
  - ・新たな送金決済サービスの提供
- ◆ 運用のさらなる高度化・多様化
  - ・オルタナティブ投資の推進、デリバティブの活用等による収益性向上
- ◆ 地域への資金の循環
  - ・地域活性化ファンドを通じた新たな資金循環の創出
- ◆ 経営管理態勢の強化
  - ・Fintech・デジタル技術を活用した業務効率化
  - ・生産性向上、成長分野・強化分野への経営資源の再配分

## 業績予想の前提

- ◆ 内外の金利は、2017年12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113円程度で推移する前提。

## (注)

注:

1. 臨時処理分を除く。
2. 地域活性化ファンドを含む。
3. 国債関連手数料、投資信託関連手数料、新規業務関連手数料、その他。
4. 未払利子を含むベース。また、自社株取得に伴うグループ会社の定期貯金分を除く。
5. 資産運用商品:投資信託+変額年金保険(時価変動を除く(2015年3月末の基準価額を固定したベース))
6. 2018年3月期は連結ベース。
7. SP残高は、単位未満を四捨五入。
8. 以下の点においてp.24のポートフォリオ別損益(以下、「ポートフォリオ別損益」という。)と相違している。
  - (1)「ポートフォリオ別損益」においては、人件費、物件費、税金とも、それぞれBP、SPの損益に配賦されているが、当該表においては、人件費及び税金は全て「BP収益等」の項目に計上されている。
  - (2)「ポートフォリオ別損益」においては、役務手数料は、それぞれBP、SPの損益に配賦されているが、当該表においては、「役務手数料」の項目に計上されている。
  - (3)なお、管理会計上認識しないその他経常収支は、当該表においては「BP収益等」に計上されている。
9. 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、日本政府(特別会計)向け貸付等。
10. 社債等、外国証券は、買入金銭債権を含む。
11. 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。
12. オルタナティブ投資に関するものを除く(オルタナティブ資産に区分)。
13. 預託金は、大蔵省(当時)に預託された郵便貯金資金。2010年11月に全て償還済み。
14. 預け金等は、譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権、コールローン、債券貸借取引支払保証金。
15. 金銭の信託等は、関連会社株式等を含む。
16. 外国証券等は、集団投資スキームを活用した投資等を含む。
17. 2017年3月末および2018年3月末の評価損益は、p.20参照。
18. 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)。2019年3月期よりポートフォリオ区分を見直し。
19. リスク性資産=円金利(国債等)以外(従来のSP+BPの貸付)。
20. []内の計数は、年度末残高。

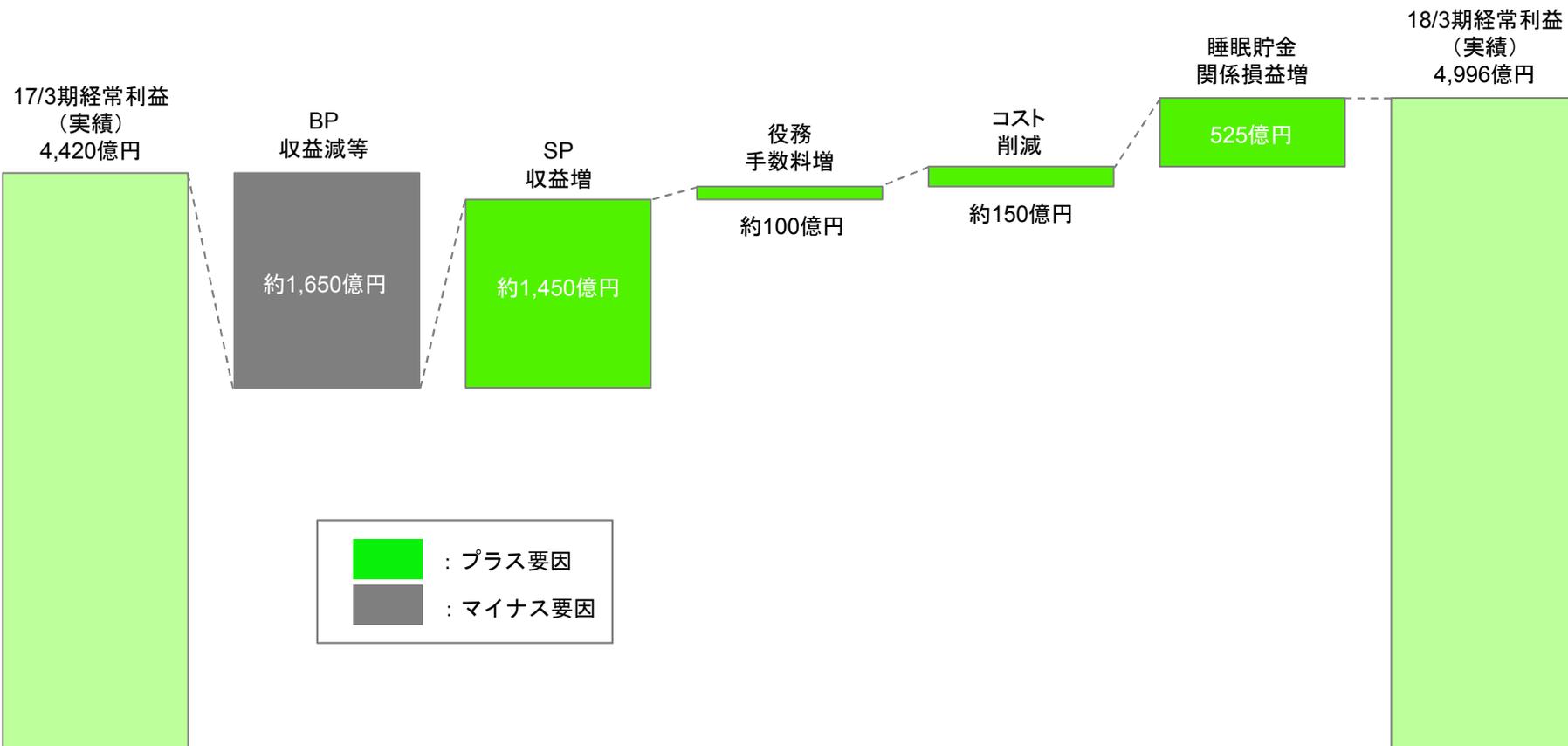
## 2. 2018年3月期 決算の状況

# 経常利益の増減イメージ(2018年3月期)

単体

低金利の継続等、厳しい経営環境が続き、BP収益が大きく減少する中、機動的な運用及び運用の高度化・多様化を推進。加えて、投信販売の強化や経費の効率的使用に努めたこと等により、通期業績予想の想定を若干上回る利益水準を確保。

< 2017/3期 → 2018/3期 >



■ : プラス要因  
■ : マイナス要因

注: 上図は、経常利益の増減要因について、当行の管理会計に基づいて分解したものであるが、以下の点においてp.24のポートフォリオ別損益(以下、「ポートフォリオ別損益」という。)と相違している。  
 ・「ポートフォリオ別損益」においては、人件費、物件費、税金とも、それぞれBP、SPの損益に配賦されているが、上図においては、人件費及び税金の増減は全て「BP収益減等」の項目に計上されている。また、物件費の増減は「コスト削減」の項目に計上されている。  
 ・「ポートフォリオ別損益」においては、役務手数料は、それぞれBP、SPの損益に配賦されているが、上図においては、その増減が「役務手数料増」の項目に計上されている。  
 ・なお、管理会計上認識しないその他経常収支の増減は、上図においては「BP収益減等」に計上されている。

# 決算の概要

単体

## 経営成績

(億円)

	2018/3期	2017/3期	増減
業務粗利益	14,623	14,102	+521
資金利益	11,756	12,235	△478
役務取引等利益	964	866	+98
その他業務利益	1,902	1,000	+901
うち外国為替売買損益	1,949	993	+955
うち国債等債券損益	△64	△24	△40
経費※	10,450	10,561	△111
一般貸倒引当金繰入額	0	△0	+0
業務純益	4,173	3,540	+632
臨時損益	823	879	△56
うち株式等関係損益	△212	0	△213
うち金銭の信託運用損益	509	829	△319
うち睡眠貯金関係損益	602	76	+525
経常利益	4,996	4,420	+575
当期純利益	3,527	3,122	+404

※ 臨時処理分を除く。

## 財政状態

(億円)

	2018/3末	2017/3末	増減
資産の部	2,106,306	2,095,688	+10,617
うち現金預け金	492,883	512,819	△19,936
うちコールローン	4,800	4,700	+100
うち債券貸借取引支払保証金	82,241	87,189	△4,947
うち金銭の信託	42,415	38,179	+4,236
うち有価証券	1,392,012	1,387,924	+4,088
うち貸出金	61,455	40,641	+20,814
負債の部	1,991,174	1,977,887	+13,286
うち貯金	1,798,827	1,794,346	+4,480
うち債券貸借取引受入担保金	138,121	136,942	+1,178
純資産の部	115,131	117,800	△2,668
株主資本合計	88,945	87,296	+1,649
評価・換算差額等合計	26,185	30,504	△4,318

# 経営の指標等

## 単体

	2018/3末	増減(%pt)	2017/3末
単体自己資本比率(国内基準)	17.42%	△4.79	22.22%
自己資本の額	8兆7,720億円		8兆6,169億円
リスク・アセット等の額の合計額	50兆3,435億円		38兆7,798億円
アウトライヤー比率	11.37%	+0.21	11.16%
経済価値低下額	9,980億円		9,618億円
うち日本円	1,623億円		2,380億円
うち米ドル	7,219億円		6,544億円
自己資本の額	8兆7,720億円		8兆6,169億円
ROE	3.02%	+0.34	2.68%
当期純利益	3,527億円		3,122億円
(期首純資産+期末純資産)／2	11兆6,465億円		11兆6,440億円
OHR	71.46%	△3.42	74.89%
経費	1兆450億円		1兆561億円
業務粗利益	1兆4,623億円		1兆4,102億円
資金運用利回り	0.74%	△0.03	0.78%
資金粗利鞘	0.57%	△0.02	0.60%
資金運用利回り	0.74%		0.78%
資金調達利回り	0.17%		0.18%

## 連結

	2018/3末
連結自己資本比率(国内基準)	17.43%
自己資本の額	8兆7,788億円
リスク・アセット等の額の合計額	50兆3,422億円
連結レバレッジ比率(試算)※	4.16%
コア資本	8兆7,788億円
総資産	210兆6,298億円

※ コア資本／貸借対照表上の総資産

# 要約貸借対照表

単体

(百万円)

	2018/3末	2017/3末	増減
現金預け金	49,288,314	51,281,921	△1,993,607
コールローン	480,000	470,000	10,000
債券貸借取引支払保証金	8,224,153	8,718,905	△494,752
買入金銭債権	278,566	252,214	26,351
商品有価証券	32	9	22
金銭の信託	4,241,524	3,817,908	423,616
有価証券	139,201,254	138,792,448	408,806
貸出金	6,145,537	4,064,120	2,081,417
外国為替	87,487	78,646	8,840
その他資産	2,442,328	1,871,733	570,595
有形固定資産	190,098	175,825	14,272
無形固定資産	52,372	46,183	6,188
貸倒引当金	△1,066	△1,096	30
<b>資産の部合計</b>	<b>210,630,601</b>	<b>209,568,820</b>	<b>1,061,781</b>

	2018/3末	2017/3末	増減
貯金	179,882,759	179,434,686	448,073
コールマネー	—	45,436	△45,436
売現先勘定	1,985,285	960,937	1,024,348
債券貸借取引受入担保金	13,812,123	13,694,294	117,829
コマーシャル・ペーパー	191,481	40,324	151,156
借入金	2,400	—	2,400
外国為替	309	407	△97
その他負債	1,950,331	2,185,197	△234,866
賞与引当金	7,879	6,007	1,872
退職給付引当金	147,095	148,800	△1,705
従業員株式給付引当金	809	—	809
役員株式給付引当金	144	43	100
睡眠貯金払戻損失引当金	86,114	2,096	84,018
繰延税金負債	1,050,715	1,270,550	△219,834
<b>負債の部合計</b>	<b>199,117,450</b>	<b>197,788,782</b>	<b>1,328,667</b>
資本金	3,500,000	3,500,000	—
資本剰余金	4,296,285	4,296,285	—
利益剰余金	2,399,031	2,233,759	165,271
自己株式	△1,300,717	△1,300,411	△306
<b>株主資本合計</b>	<b>8,894,599</b>	<b>8,729,634</b>	<b>164,965</b>
その他有価証券評価差額金	2,615,432	3,166,980	△551,548
繰延ヘッジ損益	3,119	△116,577	119,696
<b>評価・換算差額等合計</b>	<b>2,618,551</b>	<b>3,050,403</b>	<b>△431,851</b>
<b>純資産の部合計</b>	<b>11,513,151</b>	<b>11,780,037</b>	<b>△266,886</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>210,630,601</b>	<b>209,568,820</b>	<b>1,061,781</b>

注：貯金は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当します。

# 損益の状況

単体

(百万円)

	2018/3期	2017/3期	増減
業務粗利益	1,462,367	1,410,256	52,110
資金利益	1,175,691	1,223,546	△47,854
役務取引等利益	96,448	86,619	9,828
その他業務利益	190,227	100,091	90,136
うち外国為替売買損益	194,930	99,395	95,534
うち国債等債券損益	△6,473	△2,454	△4,019
経費	△1,045,046	△1,056,168	11,122
人件費	△128,658	△125,328	△3,330
物件費	△838,925	△854,369	15,444
税金	△77,462	△76,470	△991
実質業務純益	417,320	354,087	63,233
一般貸倒引当金繰入額	△11	10	△21
<b>業務純益</b>	<b>417,309</b>	<b>354,098</b>	<b>63,211</b>
臨時損益	82,359	87,987	△5,627
うち株式等関係損益	△21,265	88	△21,354
うち金銭の信託運用損益	50,933	82,930	△31,997
うち睡眠貯金関係損益	60,205	7,654	52,550
<b>経常利益</b>	<b>499,669</b>	<b>442,085</b>	<b>57,583</b>

	2018/3期	2017/3期	増減
特別損益	△731	△1,488	757
固定資産処分損益	△713	△529	△183
減損損失	△17	△958	941
<b>税引前当期純利益</b>	<b>498,937</b>	<b>440,596</b>	<b>58,341</b>
法人税、住民税及び事業税	△174,218	△133,287	△40,931
法人税等調整額	28,025	4,954	23,070
<b>法人税等合計</b>	<b>△146,192</b>	<b>△128,332</b>	<b>△17,860</b>
<b>当期純利益</b>	<b>352,745</b>	<b>312,264</b>	<b>40,480</b>

金銭の信託運用損益	50,933	82,930	△31,997
受取配当金・利息	59,225	51,556	7,668
株式売却損益	647	41,608	△40,960
評価損益	△370	—	△370
減損損失	△1,088	△3,734	2,646
源泉税等	△7,480	△6,499	△981

与信関係費用	△11	0	△11
一般貸倒引当金繰入額	△11	0	△11
貸出金償却	—	—	—
個別貸倒引当金繰入額	—	—	—
償却債権取立益	—	—	—

注：1「経費」は、営業経費から退職給付費用に係る臨時処理分(2018年3月期2,186百万円(収益)、2017年3月期2,115百万円(収益))を除いて算出しています。

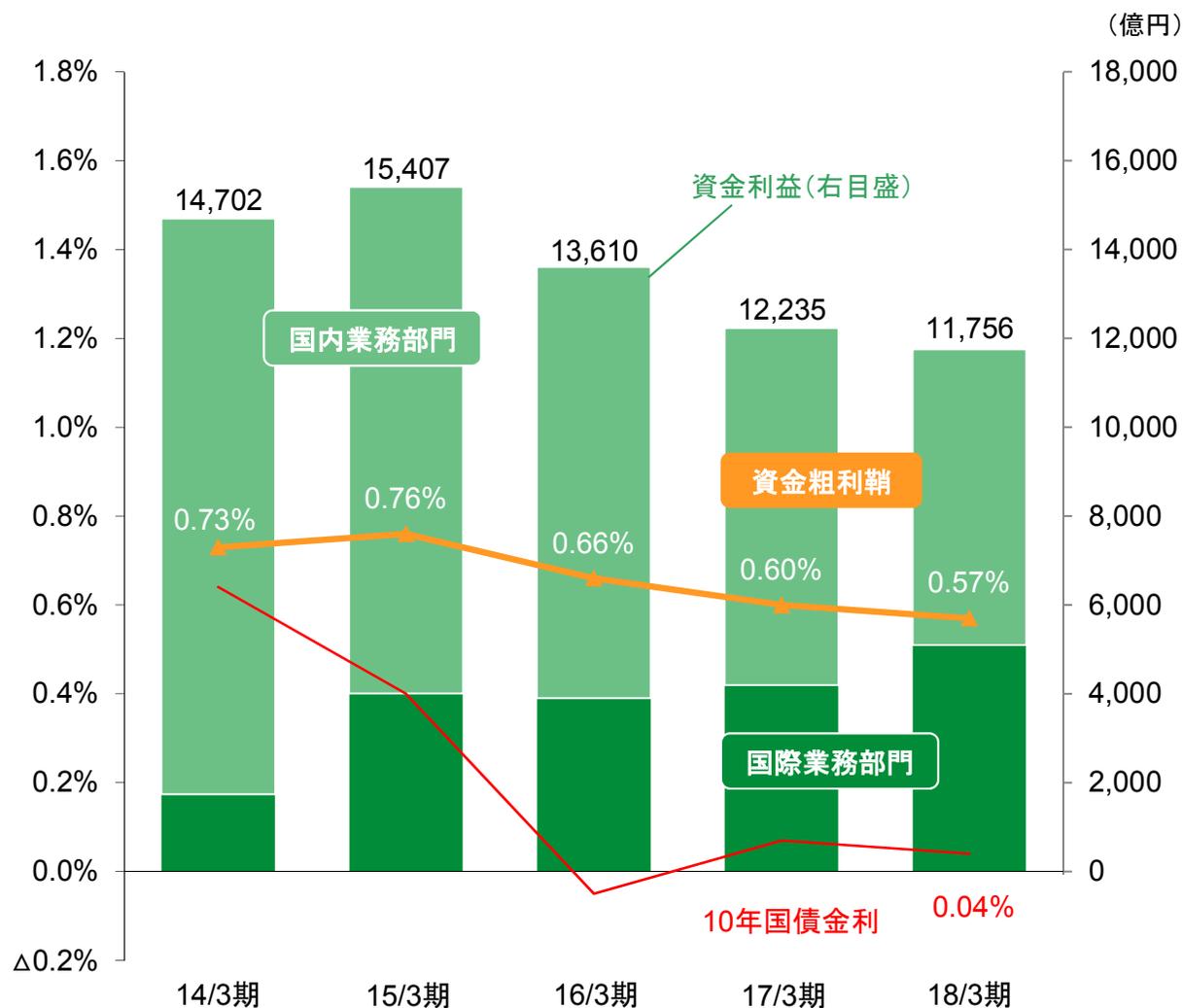
2「与信関係費用」は、金融再生法開示債権に係る費用を計上しています。

3金額が損失または費用には△を付しています。

# 資金利益・利鞘の推移

単体

2018年3月期の資金利益は1兆1,756億円、資金粗利鞘は0.57%。



(出所) 財務省 国債金利情報(各期末日時点)

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。

2 資金運用収益および資金調達費用の一部については、それぞれ部門別に相殺しているため、国内業務部門と国際業務部門の合計額が合計欄と一致しない場合がある。

## 国内業務部門

	(億円)		(億円)
	2018/3期	2017/3期	増減
資金利益	6,657	8,040	△1,382
資金運用収益	8,520	10,465	△1,945
うち国債利息	6,118	7,933	△1,814
資金調達費用	1,862	2,425	△562

## 国際業務部門

	(億円)		(億円)
	2018/3期	2017/3期	増減
資金利益	5,099	4,195	+904
資金運用収益	7,321	5,966	+1,354
うち外国証券利息	7,303	5,953	+1,349
資金調達費用	2,222	1,771	+450

## 合計

	(億円)		(億円)
	2018/3期	2017/3期	増減
資金利益	11,756	12,235	△478
資金運用収益	15,027	15,675	△647
資金調達費用	3,270	3,439	△169

# 資金運用・調達の平均残高、利息、利回り

単体

## (1) 国内業務部門

(百万円、%)

	2018/3期			2017/3期			増減
	平均残高	利息	利回り	平均残高	利息	利回り	利回り
資金運用勘定	195,014,321	852,033	0.43	193,991,919	1,046,541	0.53	△0.10
うち貸出金	4,765,201	14,008	0.29	3,081,133	17,741	0.57	△0.28
うち有価証券	82,402,056	730,011	0.88	92,901,349	926,690	0.99	△0.11
うち債券貸借取引支払保証金	8,414,660	1,417	0.01	8,318,619	1,471	0.01	△0.00
うち預け金等	51,583,059	25,115	0.04	47,723,014	24,916	0.05	△0.00
資金調達勘定	186,524,351	186,280	0.09	184,991,156	242,503	0.13	△0.03
うち貯金	180,316,482	145,129	0.08	179,251,855	200,373	0.11	△0.03
うち債券貸借取引受入担保金	8,903,813	1,285	0.01	8,385,284	844	0.01	0.00

## (2) 国際業務部門

(百万円、%)

	2018/3期			2017/3期			増減
	平均残高	利息	利回り	平均残高	利息	利回り	利回り
資金運用勘定	54,248,055	732,171	1.34	48,252,687	596,691	1.23	0.11
うち貸出金	2,534	10	0.40	2,151	7	0.35	0.05
うち有価証券	54,067,069	730,365	1.35	48,099,311	595,384	1.23	0.11
うち債券貸借取引支払保証金	—	—	—	—	—	—	—
うち預け金等	68,461	1,019	1.48	81,553	968	1.18	0.30
資金調達勘定	53,171,677	222,232	0.41	47,375,519	177,183	0.37	0.04
うち貯金	—	—	—	—	—	—	—
うち債券貸借取引受入担保金	3,995,938	53,987	1.35	4,674,255	40,697	0.87	0.48

# 資金運用・調達の平均残高、利息、利回り

単体

(3) 合計

(百万円、%)

	2018/3期			2017/3期			増減
	平均残高	利息	利回り	平均残高	利息	利回り	利回り
資金運用勘定	201,467,351	1,502,747	0.74	200,321,045	1,567,512	0.78	△0.03
うち貸出金	4,767,735	14,019	0.29	3,083,285	17,748	0.57	△0.28
うち有価証券	136,469,126	1,460,377	1.07	141,000,661	1,522,075	1.07	△0.00
うち債券貸借取引支払保証金	8,414,660	1,417	0.01	8,318,619	1,471	0.01	△0.00
うち預け金等	51,651,521	26,135	0.05	47,804,568	25,885	0.05	△0.00
資金調達勘定	191,901,004	327,056	0.17	190,443,114	343,966	0.18	△0.01
うち貯金	180,316,482	145,129	0.08	179,251,855	200,373	0.11	△0.03
うち債券貸借取引受入担保金	12,899,752	55,272	0.42	13,059,539	41,542	0.31	0.11

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です。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ます。

2 金銭の信託に係る収益および費用を「その他経常収益」「その他経常費用」に計上していますので、資金運用勘定は金銭の信託の平均残高(2018年3月期2,772,856百万円、2017年3月期2,646,250百万円)を控除し、資金調達勘定は金銭の信託運用見合額の平均残高(2018年3月期2,772,856百万円、2017年3月期2,646,250百万円)および利息(2018年3月期4,725百万円、2017年3月期4,779百万円)を控除しています。

3 2018年3月期における投資信託に係る収益分配金のうち、元本の払戻しとして帳簿価額を減額した金額は14,461百万円(2017年3月期900百万円)です。

4 貯金は銀行法施行規則の負債科目「預金」に相当します。

5 合計においては、国内業務部門と国際業務部門の間の資金貸借の平均残高および利息は、相殺して記載しています。

6 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、コールローン、買入金銭債権です。

単体

## 利鞘

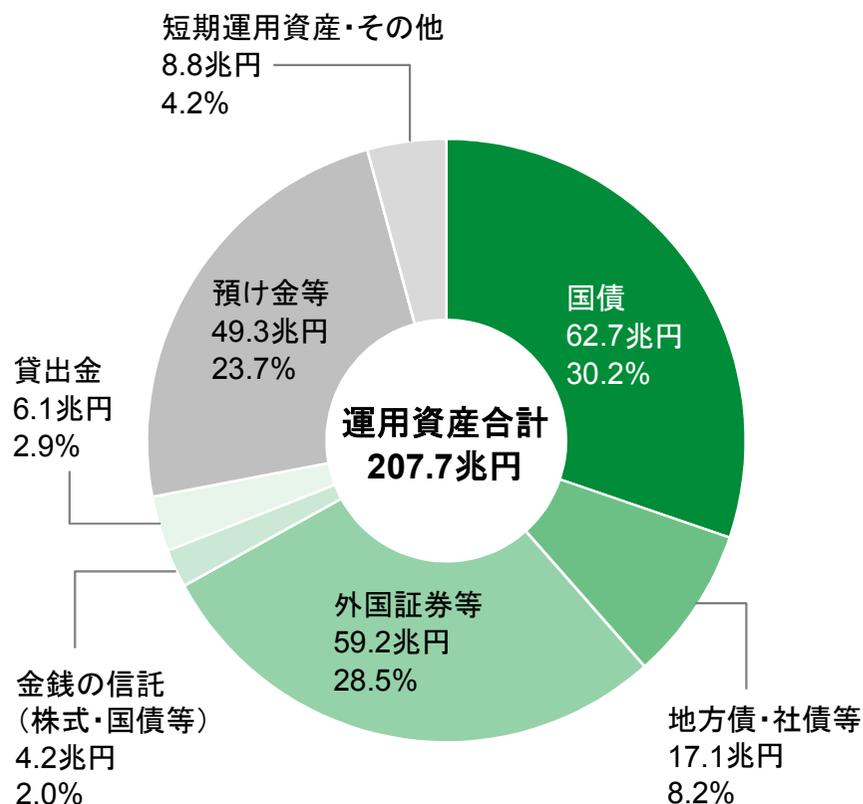
(%)

	2018/3期	2017/3期	増減
資金運用利回り (A)	0.74	0.78	△0.03
資金調達原価 (B)	0.71	0.73	△0.02
資金調達利回り (C)	0.17	0.18	△0.01
総資金利鞘 (A) - (B)	0.03	0.04	△0.01
資金粗利鞘 (A) - (C)	0.57	0.60	△0.02

# 資産運用の状況

単体

2018年3月末の運用資産のうち、国債は62.7兆円、外国証券等は59.2兆円。



区分	2018/3末	構成比 (%)	2017/3末	構成比 (%)	増減 (億円)
有価証券	1,392,012	67.0	1,387,924	66.9	+4,088
国債	627,497	30.2	688,049	33.2	△60,552
地方債・社債等 <sup>※1</sup>	171,526	8.2	170,704	8.2	+822
外国証券等	592,988	28.5	529,170	25.5	+63,818
うち外国債券	202,443	9.7	201,434	9.7	+1,008
うち投資信託	390,426	18.7	327,267	15.7	+63,159
金銭の信託 (株式・国債等)	42,415	2.0	38,179	1.8	+4,236
うち国内株式	22,861	1.1	20,792	1.0	+2,068
貸出金	61,455	2.9	40,641	1.9	+20,814
預け金等 <sup>※2</sup>	493,146	23.7	512,133	24.7	△18,987
短期運用資産・その他 <sup>※3</sup>	88,306	4.2	93,056	4.4	△4,749
<b>運用資産合計</b>	<b>2,077,335</b>	<b>100.0</b>	<b>2,071,934</b>	<b>100.0</b>	<b>+5,400</b>

※1 「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式。  
 ※2 「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権。  
 ※3 「短期運用資産・その他」はコールローン、債券貸借取引支払保証金等。

# 評価損益の状況

単体

2018年3月末の評価損益(その他目的)は、ヘッジ考慮後で3兆7,744億円(税効果前)。

(億円)

	2018/3末		2017/3末	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
満期保有目的の債券	314,589	10,035	383,169	14,565

(億円)

	2018/3末		2017/3末	
	貸借対照表計上額 (想定元本)	評価損益 (ネット繰延損益)	貸借対照表計上額 (想定元本)	評価損益 (ネット繰延損益)
その他目的	1,122,457	37,699	1,046,092	45,661
有価証券(A)	1,080,835	19,120	1,007,913	32,821
国債	336,457	11,299	334,875	13,207
外国債券	202,119	3,753	200,785	13,351
投資信託	390,426	2,658	327,267	4,350
その他	151,831	1,408	144,985	1,911
時価ヘッジ効果額(B)		5,687		1,853
金銭の信託(C)	41,622	12,892	38,179	10,986
国内株式	22,861	12,620	20,792	10,586
その他	18,761	271	17,386	400
デリバティブ取引(D) (繰延ヘッジ適用分)	113,265	44	75,533	△1,680
評価損益合計(A)+(B)+(C)+(D)		37,744		43,981

# 評価損益の状況

単体

## (1) 満期保有目的の債券

(百万円)

	2018/3末		2017/3末		増減	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
国債	29,103,961	958,146	35,317,430	1,373,826	△6,213,469	△415,679
地方債	—	—	44,618	115	△44,618	△115
社債	2,322,529	37,283	2,889,963	70,626	△567,433	△33,342
その他	32,433	8,144	64,911	11,981	△32,478	△3,836
うち外国債券	32,433	8,144	64,911	11,981	△32,478	△3,836
合計	31,458,923	1,003,574	38,316,923	1,456,549	△6,857,999	△452,974

注: 評価損益は、時価から貸借対照表計上額を差し引いた額です。

## (2) その他有価証券

(百万円)

	2018/3末		2017/3末		増減	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
株式	28,790	396	5	—	28,785	396
債券	48,444,750	1,273,206	47,622,031	1,518,522	822,718	△245,315
国債	33,645,763	1,129,996	33,487,558	1,320,778	158,205	△190,782
地方債	6,405,190	62,426	6,037,606	90,906	367,583	△28,479
短期社債	229,998	—	233,998	—	△4,000	—
社債	8,163,797	80,783	7,862,867	106,837	300,929	△26,053
その他	59,609,979	638,419	53,169,316	1,763,647	6,440,663	△1,125,228
うち外国債券	20,211,925	375,390	20,078,556	1,335,157	133,368	△959,766
うち投資信託	39,042,659	265,830	32,726,722	435,050	6,315,936	△169,220
合計	108,083,520	1,912,022	100,791,353	3,282,169	7,292,166	△1,370,147

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 評価損益は、貸借対照表計上額から取得原価を差し引いた額です。

3 評価損益のうち、時価ヘッジの適用により損益に反映させた額は2018年3月末568,753百万円(費用)(2017年3月末185,342百万円(費用))です。

4 投資信託の投資対象は主として外国債券です。 5 2018年3月期、2017年3月期における減損処理額は該当ありません。

# 評価損益の状況

単体

## (3) その他の金銭の信託

(百万円)

	2018/3末		2017/3末		増減	
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益
その他の金銭の信託	4,162,251	1,289,201	3,817,908	1,098,661	344,342	190,540
うち国内株式	2,286,148	1,262,041	2,079,290	1,058,661	206,858	203,380
うち国内債券	1,256,039	27,061	1,274,178	40,000	△18,139	△12,938

注:1 評価損益は、貸借対照表計上額から取得原価を差し引いた額です。

2 2018年3月期における減損処理額は1,088百万円(2017年3月期3,734百万円)です。

## (4) ヘッジ会計(繰延ヘッジ)適用デリバティブ取引

(百万円)

	2018/3末		2017/3末		増減	
	想定元本	ネット繰延損益	想定元本	ネット繰延損益	想定元本	ネット繰延損益
金利スワップ	6,341,492	△110,021	4,498,510	△195,410	1,842,981	85,389
通貨スワップ	4,925,816	117,531	2,971,988	37,723	1,953,827	79,808
為替予約	59,257	△3,014	82,803	△10,351	△23,546	7,337
合計	11,326,565	4,495	7,553,302	△168,039	3,773,263	172,535

注:1 ネット繰延損益は、税効果会計適用前の金額を記載しています。

2 ヘッジ対象は、主としてその他有価証券です。

## (2)～(4)合計

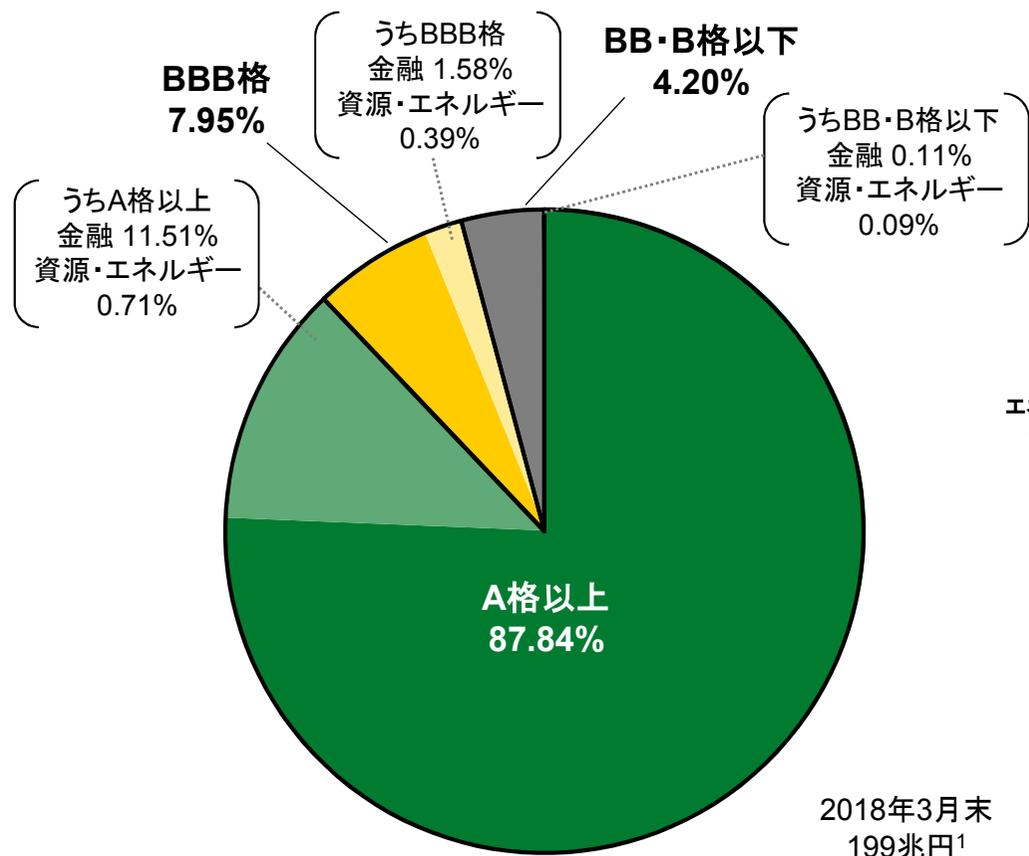
(百万円)

	2018/3末	2017/3末	増減
評価損益合計	3,774,473	4,398,134	△623,661

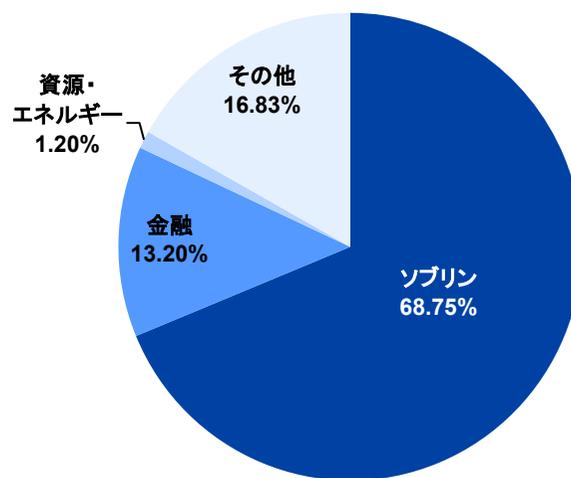
注:評価損益合計は、時価ヘッジの適用により損益に反映させた額を除いています。

当行の運用資産の約9割がA格以上、95%以上が投資適格級。

## ＜格付別エクスポージャーの状況＞

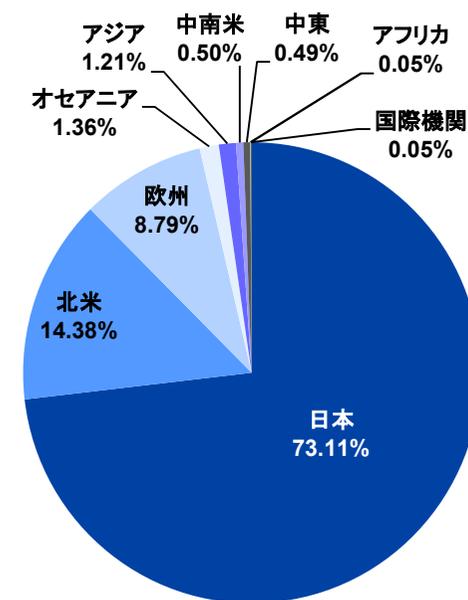


## ＜セクター別エクスポージャー＞



注：ソブリンは、国、中央銀行、地方公共団体等。

## ＜地域別エクスポージャー＞



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。  
2 運用残高(管理会計上の簿価ベース)を集計。  
3 格付区分は、当行の内部格付による。

# ポートフォリオ別損益の推移

単体

## 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)

	2012/3期		2013/3期		2014/3期		2015/3期		2016/3期		2017/3期		2018/3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)	184.2	5,734	187.4	5,921	190.5	5,731	194.2	5,599	196.5	4,804	197.5	4,330	198.9	4,384
ベース・ポートフォリオ (BP)	157.4	4,387	158.0	3,421	156.7	2,897	151.7	947	141.7	△356	131.5	△2,433	124.6	△3,800
BP (顧客性調達・営業)	-	△576	-	△602	-	△1,203	-	△2,224	-	△2,504	-	△3,996	-	△5,718
BP運用等	-	4,964	-	4,023	-	4,100	-	3,172	-	2,147	-	1,563	-	1,918
サテライト・ポートフォリオ (SP)	26.7	1,346	29.3	2,499	33.7	2,834	42.4	4,651	54.8	5,160	66.0	6,764	74.2	8,185

注:ポートフォリオ別平残は、期首残高と期末残高の平均。

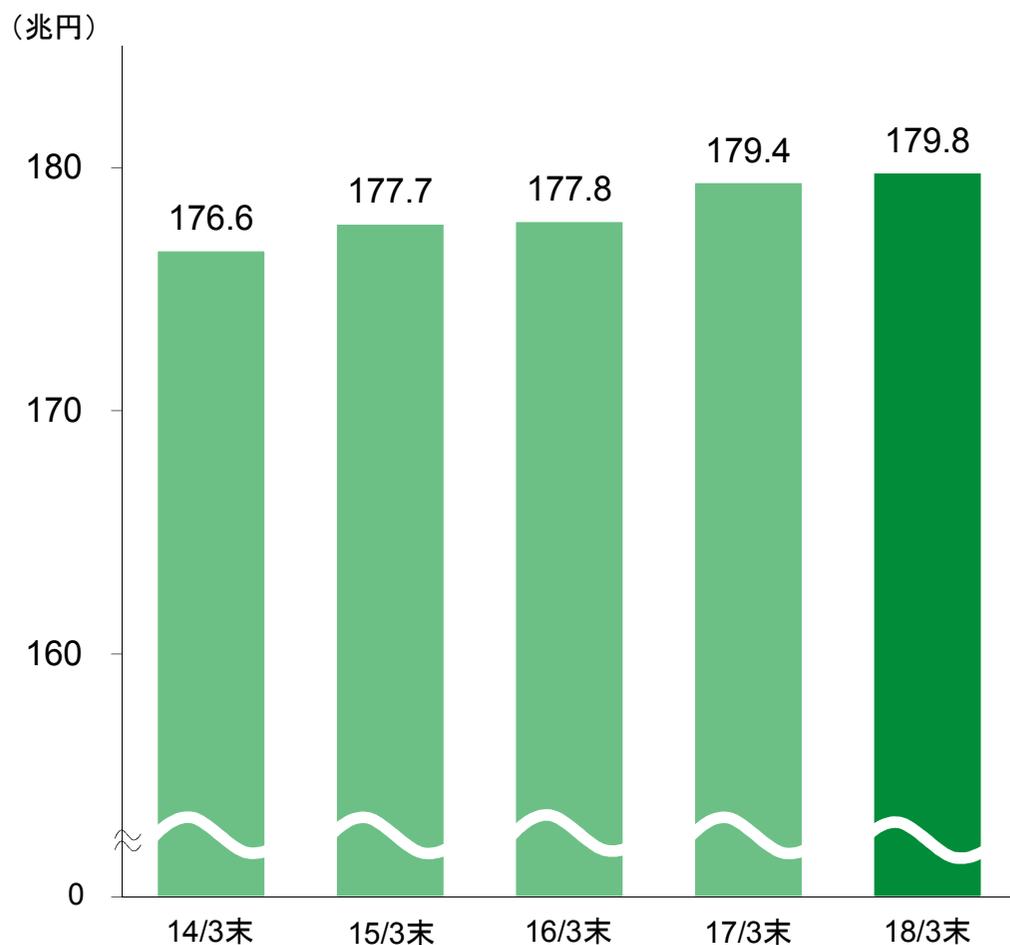
ポートフォリオ別損益は、以下により算出しており、各ポートフォリオの損益の合計は当行の経常利益に概ね一致。

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))+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)

# 貯金残高の推移

単体

2018年3月末の貯金残高は179.8兆円と、安定的に推移。



(兆円)

	2018/3末	2017/3末	増減
流動性預金	73.7	67.9	+5.7
振替貯金	14.4	13.0	+1.3
通常貯金等	58.9	54.5	+4.3
貯蓄貯金	0.3	0.3	+0.0
定期性預金	105.9	111.2	△5.2
定期貯金	8.6	10.0	△1.3
定額貯金等	97.2	101.2	△3.9
その他の預金	0.1	0.1	△0.0
合計	179.8	179.4	+0.4

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、決済サービス、ATM、投資信託等の手数料ビジネスを強化。

## 役務取引等収支の実績

(億円)

	2018/3期	2017/3期	増減
役務取引等利益	964	866	+98
為替・決済関連手数料	591	591	+0
うち全銀振込手数料	97	93	+3
ATM関連手数料	92	72	+19
国債関連手数料	16	18	△1
投資信託関連手数料	190	105	+84
新規業務関連手数料	66	69	△3
うちクレジットカード関連	44	42	+1
うち変額年金保険関連	9	15	△5
うち個人ローン関連	12	11	+0
その他	7	8	△1

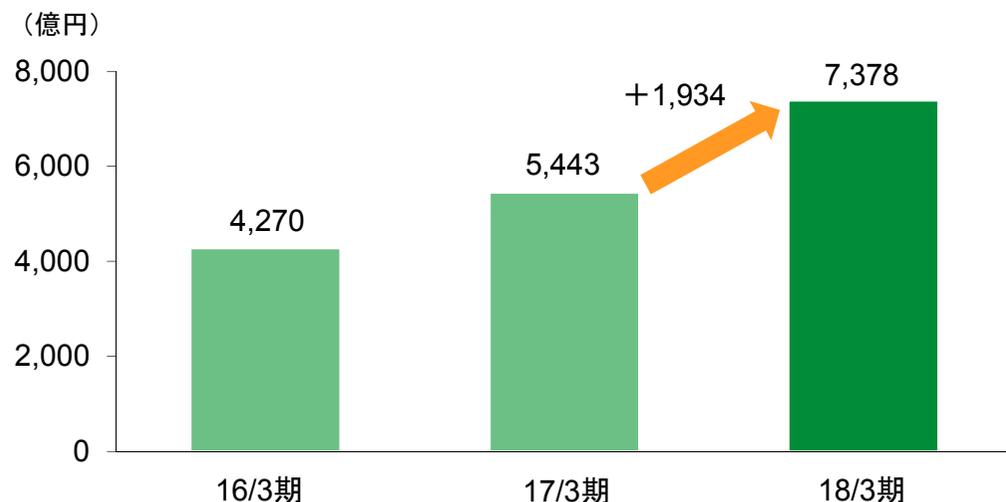
(ATM事業)

- 全国のファミリーマート店舗に2017年1月以降小型ATMの設置を拡大中
- あおぞら銀行の全19店舗にゆうちょ小型ATMを順次設置(2018年8月27日～、19台)

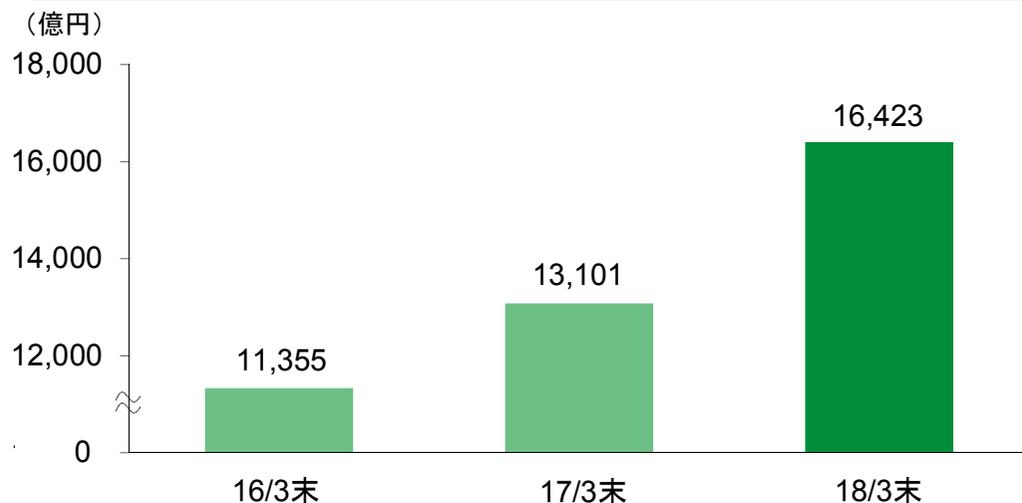
(投資信託の販売拡大)

- 投資信託取扱局・紹介局の拡大  
取扱局:1,416局(2018年3月31日現在)  
紹介局:18,298局(2018年3月31日現在)
- 投資信託利用者のすそ野拡大及びiDeCo利用拡大を図るべく、「資産形成応援キャンペーン」を実施(2018年4月～2019年3月)

## <投資信託(販売額)の推移>



## <投資信託(純資産残高)の推移>



## <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:2017年4月1日時点 1,300人体制

2018年4月1日時点 1,600人体制に拡充

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 投資信託取扱局・紹介局の拡大

	2017.6	2018.3.31
投資信託取扱局	1,315局	1,416局 (+101局)
投資信託紹介局	805局	18,298局 (+17,493局)

### ③ 投資信託利用者のすそ野拡大及びiDeCo利用拡大を図るべく、「資産形成応援キャンペーン」を実施中

### ④ 2018年5月7日より、投資信託商品を新たに4商品7ファンド追加

### ⑤ 2018年1月からの「つみたてNISA」開始に合わせ、対象となる投資信託8商品を選定し、「つみたてNISAキャンペーン」を実施(2018年1月~3月)

### ⑥ iDeCo(個人型確定拠出年金)「ゆうちょAプラン」

- ・2017年7月1日~ 運営管理手数料引き下げ
- ・2017年10月3日~ (1)商品ラインアップ拡充 (2)信託報酬引き下げ (3)郵便局でもご紹介
- ・2018年5月14日~ 一部郵便局においてiDeCoの対面相談受付サービスの開始

## (1) 投資信託(約定ベース)

	2018/3期	2017/3期	増減
販売件数	1,544千件	1,251千件	293千件
販売金額	737,878百万円	544,399百万円	193,478百万円

	2018/3末	2017/3末	増減
保有口座数	874千口座	749千口座	124千口座
純資産残高	1,642,301百万円	1,310,151百万円	332,149百万円

## (2) 変額年金保険

	2018/3期	2017/3期	増減
販売件数	10,053件	17,731件	△7,678件
販売金額	48,790百万円	90,712百万円	△41,922百万円

	2018/3末	2017/3末	増減
販売件数累計	110,560件	100,507件	10,053件
販売金額累計	577,225百万円	528,434百万円	48,790百万円

## (3) クレジットカード

	2018/3期	2017/3期	増減
発行枚数	60千枚	61千枚	△1千枚

	2018/3末	2017/3末	増減
発行枚数累計(現存枚数)	1,082千枚	1,093千枚	△10千枚

## (4) 住宅ローン

	2018/3期	2017/3期	増減
新規取扱額(媒介)	35,673百万円	39,908百万円	△4,234百万円

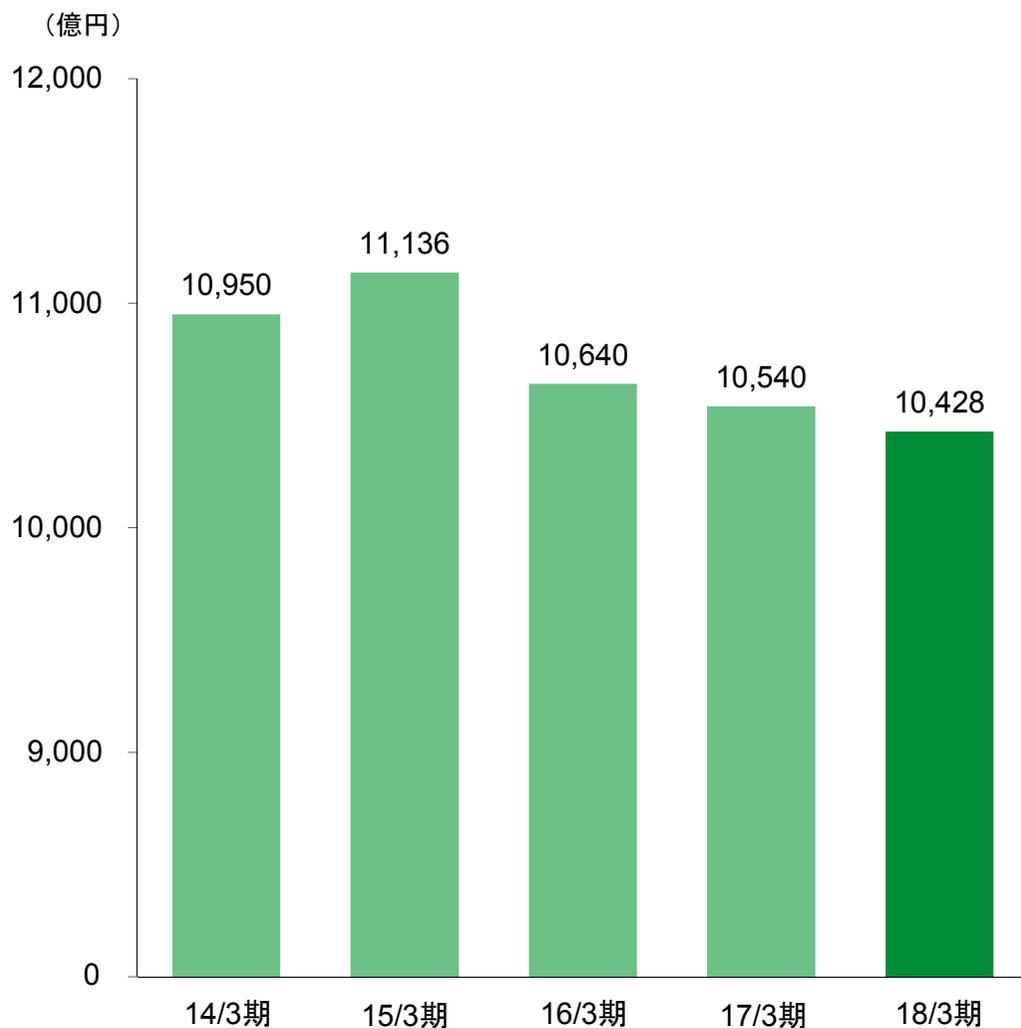
	2018/3末	2017/3末	増減
新規取扱額(媒介)累計	418,932百万円	383,259百万円	35,673百万円

注: 当行は、スルガ銀行株式会社の住宅ローンの契約の媒介を行っています。

# 営業経費の推移

単体

2018年3月期の営業経費は、前年度比111億円減少の1兆428億円。



(億円)

	2018/3期	2017/3期	増減
人件費*	1,264	1,232	+32
うち給与・手当	1,033	1,011	+22
物件費	8,389	8,543	△154
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	5,981	6,124	△143
うち日本郵政株式会社への交付金	56	83	△26
うち預金保険料	605	661	△56
税金	774	764	+9
合計	10,428	10,540	△111

※ 臨時処理分を含む。

(百万円、%)

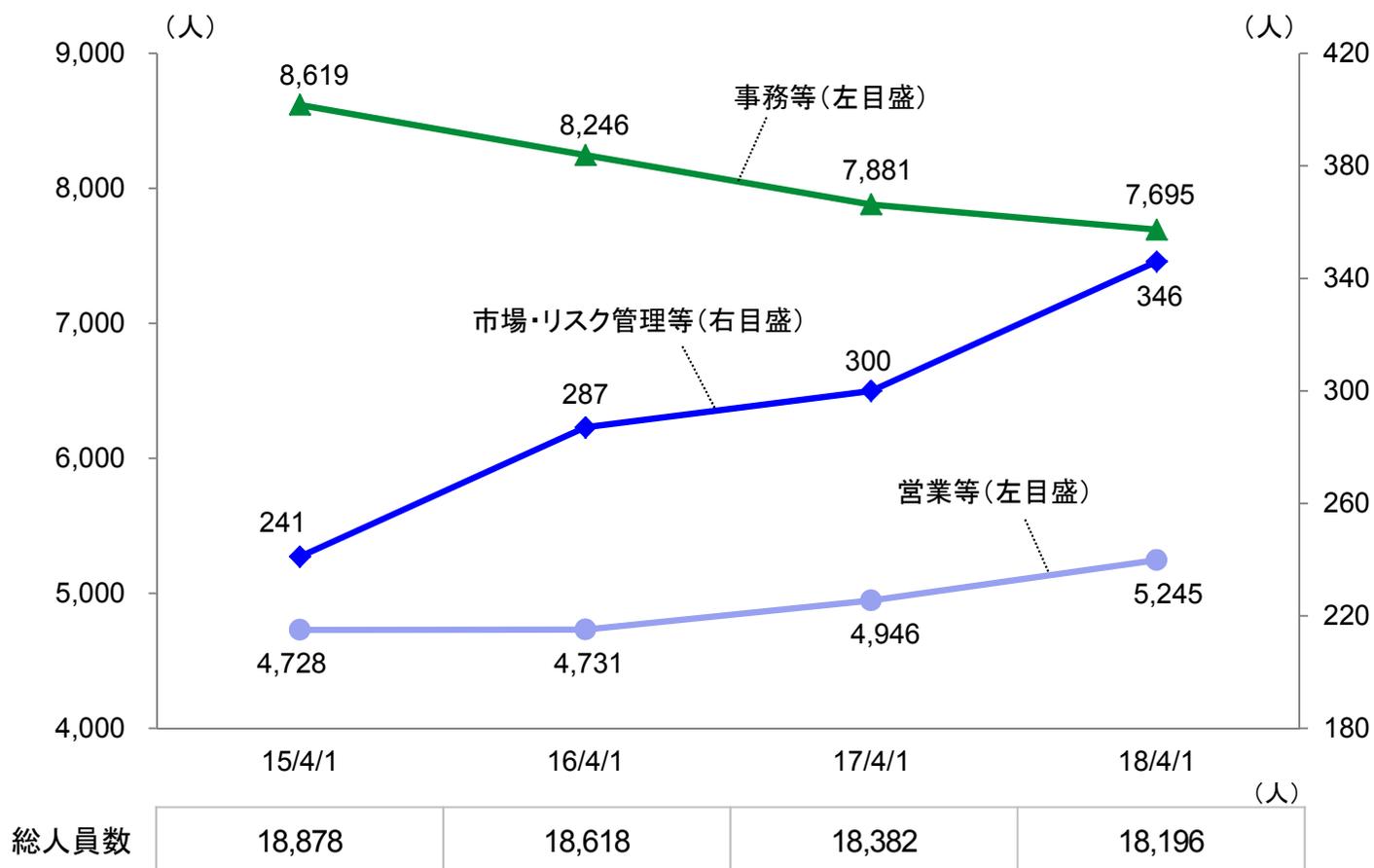
	2018/3期		2017/3期		増減
	金額	構成比	金額	構成比	金額
人件費	126,471	12.12	123,212	11.68	3,259
給与・手当	103,370	9.91	101,128	9.59	2,242
その他	23,101	2.21	22,084	2.09	1,016
物件費	838,925	80.44	854,369	81.05	△15,444
日本郵便株式会社の 銀行代理業務等に係る委託手数料	598,116	57.35	612,465	58.10	△14,349
日本郵政株式会社への交付金※	5,679	0.54	8,371	0.79	△2,691
預金保険料	60,538	5.80	66,166	6.27	△5,627
土地建物機械賃借料	12,670	1.21	12,388	1.17	282
業務委託費	55,621	5.33	50,702	4.81	4,918
減価償却費	37,446	3.59	35,306	3.34	2,139
通信交通費	19,088	1.83	19,124	1.81	△36
保守管理費	11,015	1.05	12,631	1.19	△1,616
機械化関係経費	17,673	1.69	16,362	1.55	1,310
その他	21,074	2.02	20,848	1.97	225
租税公課	77,462	7.42	76,470	7.25	991
合計	1,042,860	100.00	1,054,053	100.00	△11,193

※ 郵政民営化法第122条に基づき、当行から日本郵政株式会社に金銭の交付を行っているものです。

事務効率化・事務要員の適正化を推進することにより、総人員数を削減。

一方、営業や市場等、成長分野・強化分野への人材の再配分を推進。

中計期間(2019年3月期～2021年3月期)においても、事務効率化・新規採用数の抑制(2019年:250名(計画))等により、総人員数の削減を推進。



	増減数 (15/4/1→18/4/1)
総人員数	△682
うち事務等	△924
うち市場・リスク管理等	+105
うち営業等	+517

注: 1 期間雇用社員を含む。2018年の期間雇用社員数は3月31日時点。

2 事務等: 本社システム部門+本社事務部門+事務センター等

市場・リスク管理等: 本社市場部門+本社ALM企画室+本社リスク管理部門

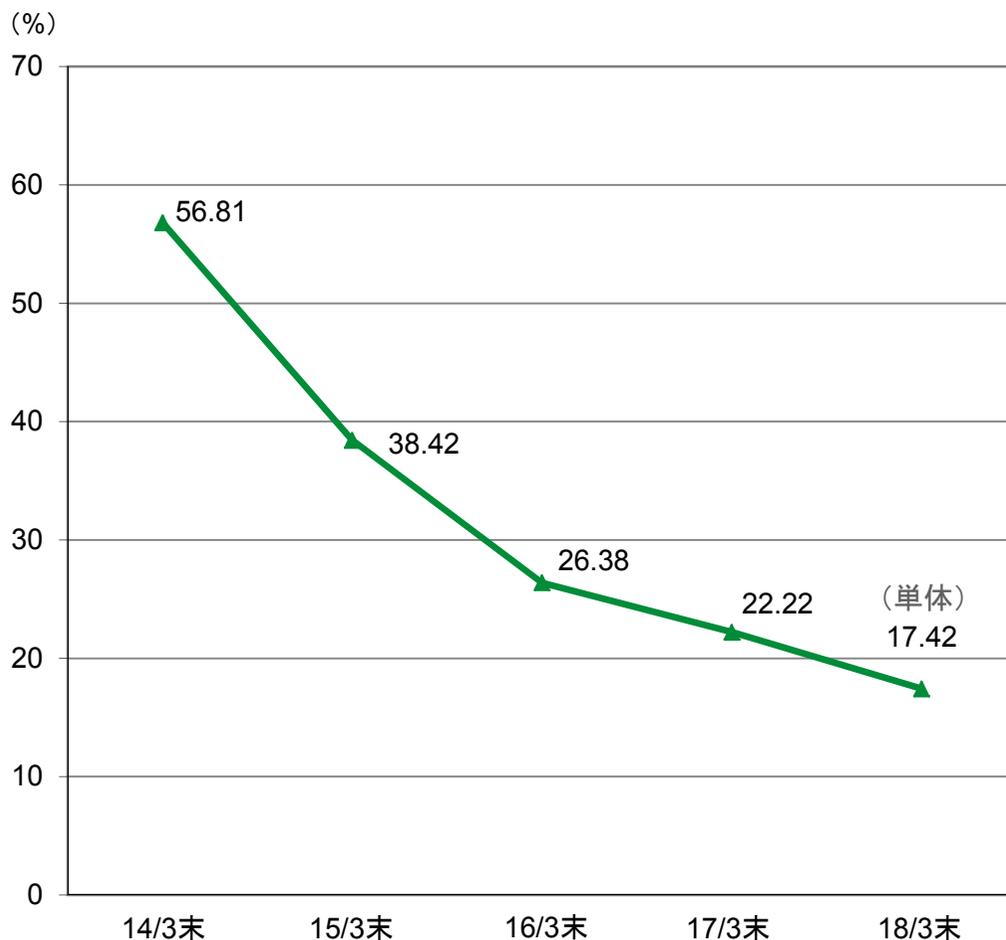
営業等: 本社営業部門+直営店(渉外部、法人サービス部、ローンサービス部)+パートナーセンター

3 パートナーセンターは、郵便局の営業・事務支援を行う組織。事務センターは、主に後方事務を行うバックオフィス。

# 自己資本比率の推移

単体・連結

2018年3月末の単体自己資本比率(国内基準)は17.42%。



【単体】

(億円、%)

	2018/3末	2017/3末	増減
自己資本の額 (A)	87,720	86,169	+1,551
リスク・アセット等の額の合計額 (B)	503,435	387,798	+115,637
うち信用リスク・アセットの額の合計額	475,747	359,065	+116,681
単体自己資本比率 (A) / (B)	17.42	22.22	△4.79

【連結】

(億円、%)

	2018/3末
自己資本の額 (A)	87,788
リスク・アセット等の額の合計額 (B)	503,422
うち信用リスク・アセットの額の合計額	475,734
連結自己資本比率 (A) / (B)	17.43

# 自己資本の充実の状況

単体

(1) 単体自己資本比率(国内基準)

(百万円、%)

	2018/3末	2017/3末	増減
コア資本に係る基礎項目の額 (A)	8,801,141	8,636,164	164,976
コア資本に係る調整項目の額 (B)	29,070	19,224	9,845
自己資本の額 (A) - (B) = (C)	8,772,071	8,616,940	155,130
リスク・アセット等の額の合計額 (D)	50,343,515	38,779,806	11,563,708
信用リスク・アセットの額の合計額	47,574,709	35,906,558	11,668,151
マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	—	—	—
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	2,768,805	2,873,248	△104,442
単体自己資本比率 (C) / (D)	17.42	22.22	△4.79

(2) アウトライヤー比率の状況

(億円、%)

	2018/3末	2017/3末	増減
経済価値低下額 (A)	9,980	9,618	361
うち日本円	1,623	2,380	△757
うち米ドル	7,219	6,544	675
自己資本の額 (B)	87,720	86,169	1,551
アウトライヤー比率 (A) / (B)	11.37	11.16	0.21

注: 金利ショック幅は、保有期間1年、観測期間5年で計測される金利変動の1%タイル値と99%タイル値によります。

### (3) 連結自己資本比率(国内基準)

(百万円、%)

	2018/3末
コア資本に係る基礎項目の額 (A)	8,807,898
コア資本に係る調整項目の額 (B)	29,075
自己資本の額 (A) - (B) = (C)	8,778,822
リスク・アセット等の額の合計額 (D)	50,342,277
信用リスク・アセットの額の合計額	47,573,471
マーケット・リスク相当額の合計額を8%で除して得た額	—
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	2,768,805
連結自己資本比率 (C) / (D)	17.43

### (4) アウトライヤー比率の状況

(億円、%)

	2018/3末
経済価値低下額 (A)	9,980
うち日本円	1,623
うち米ドル	7,219
自己資本の額 (B)	87,720
アウトライヤー比率 (A) / (B)	11.37

注: 1 金利ショック幅は、保有期間1年、観測期間5年で計測される金利変動の1%マイル値と99%マイル値によります。  
 2 連結子会社の対象資産等は僅少であり、当行単体の計数を記載しています。

# 2019年3月期計画 配当状況

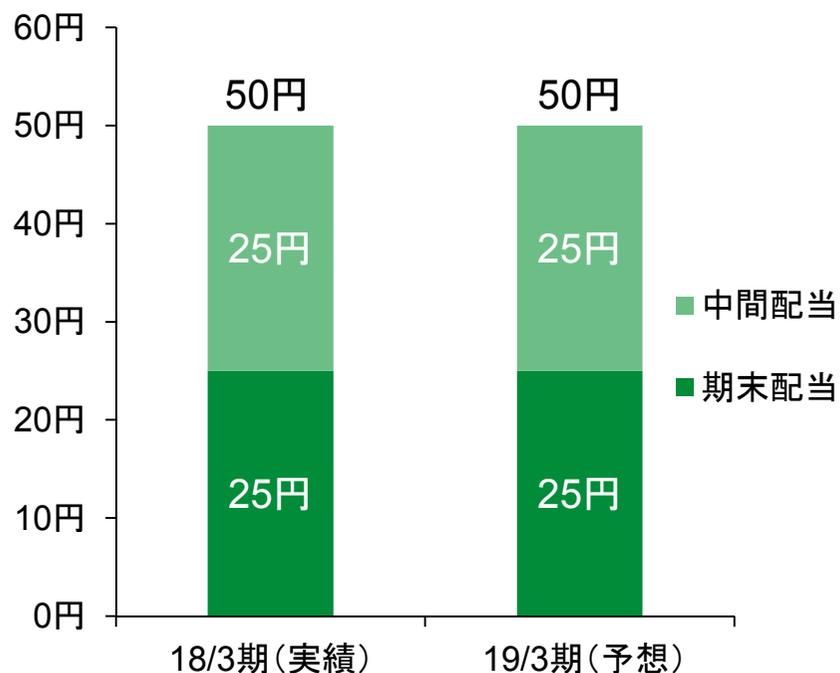
連結

2018年3月期の1株当たりの配当額は、50円(うち、中間配当は25円)。

2019年3月期の1株当たりの配当額は、50円を予想(うち、中間配当は25円)。

## 配当の実績・予想

<1株当たり配当額>



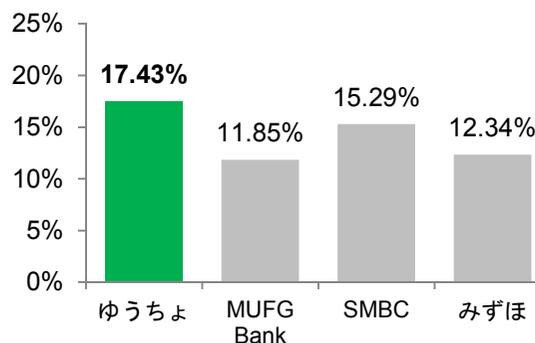
	2018/3期(実績)	2019/3期(予想)
配当総額	1,874	1,874
配当性向	53.1%	72.0%

(億円)

## 株主還元方針(2021年3月末まで)

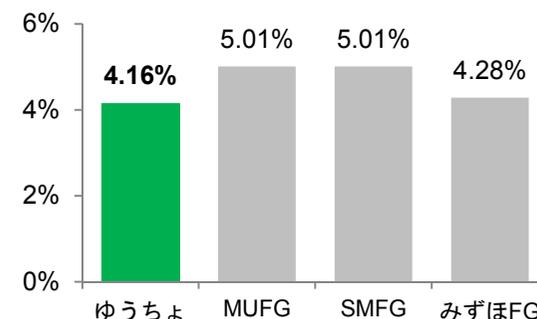
- ①1株当たり配当金50円(年間)を確保
- ②安定的な1株当たり配当を目指す
- ③今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況により、追加的な株主還元政策を実施することも検討

(参考1) 連結自己資本比率(2018年3月末)



出所: 各社開示資料  
 注: 当行は国内基準(銀行連結)に基づき算出した自己資本比率。  
 MUFG Bank/SMBC/みずほは国際統一基準(銀行連結)に基づき算出した普通株式等Tier1比率。

(参考2) 連結レバレッジ比率(試算、2018年3月末)



出所: 各社開示資料  
 注: 1 MUFG/SMFG/みずほFGはグループ連結ベース。  
 2 当行の連結レバレッジ比率(試算) = コア資本 / 貸借対照表上の総資産

### 3. 中期経営計画(2018年度～2020年度)

# 1 計数目標

## 計数目標

### 利益目標

- 経常利益(連結ベース)  
⇒【20年度】 3,900億円
- 当期純利益(連結ベース(当行帰属分))  
⇒【20年度】 2,800億円

### 営業

- 総預かり資産残高  
⇒【3年間】 +1.8兆円程度
- 投信残高  
⇒【3年間】 +1.7兆円程度(27年度末残高10兆円)  
※「販売額－解約額」の3年間の累計(時価ベースとは異なる)
- 役務収支  
⇒【20年度】 +30%(17年度比)

### 運用

- リスク性資産※残高  
⇒【20年度末】 87兆円程度  
※円金利(国債等)以外の残高(従来のサテライト・ポートフォリオ(SP)  
+ベース・ポートフォリオ(BP)の貸付)
- 戦略投資領域※残高  
⇒【20年度末】 8.5兆円程度  
※従来のオルタナティブ(プライベート・エクイティ(PE)、ヘッジファンド(HF)、  
不動産ファンド(エクイティ)) + 不動産ファンド(デット/リコースローン、CMBS)、  
ダイレクトレンディングファンド

### 経費

- 既定経費  
⇒【20年度】 ▲300億円(17年度比)  
※消費税率引上げ及び成長分野へのリソース  
配分に係る経費を除く  
  
お客さまの利便性向上、将来の収益拡大に資する、  
成長分野へのリソース配分も行いつつ、営業経費  
全体で17年度を下回ることを目指す
- 業務効率化  
⇒【3年間】 ▲2,000人相当分  
※17年度社員数(期間雇用社員含む)の約▲10%相当

### 株主還元

- 1株あたり配当額  
⇒【3年間】 年間50円確保  
※今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況  
によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討

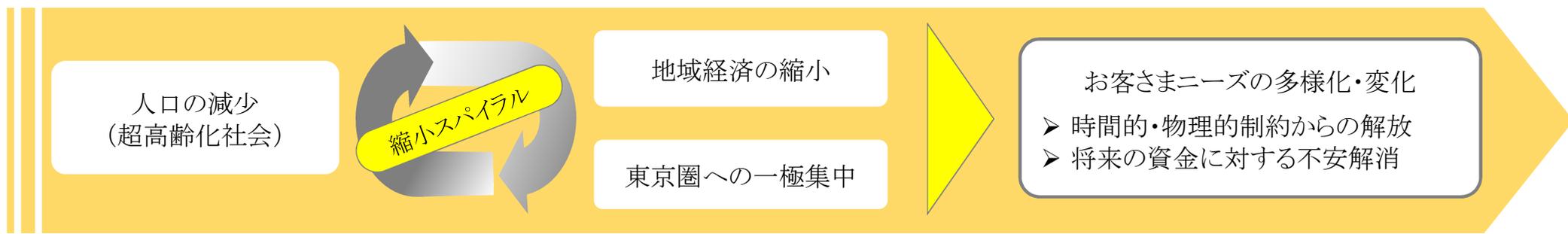
### 自己資本比率

- 自己資本比率  
⇒ 確保すべき水準を10%程度に設定  
(金融規制強化考慮後)

# 2 環境認識と取組みの方向性

環境変化の中にあっても、ゆうちょ銀行のブランドを構築

環境



「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もっと。

目指す方向性

当行は、郵便局ネットワークを通じて、全国の幅広い個人のお客さま、小さなお子様からご高齢の方まで、お一人おひとりの長い人生をしっかりとサポートしていくことで、これからもお客さまと共に歩んで行く

<p>お客さまへ“新しいべんり”“安心”の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○新たなテクノロジーの活用によりお客さまの生活をサポート</li> <li>○お客さまのライフスタイル・ニーズに応じたコンサルティング業務に努め、お客さまの良質な資産形成に貢献</li> <li>○全国ネットワークの高度化・拡充の実現 (『相談するならゆうちょ・郵便局』というブランド構築)</li> <li>○お客さまの多様なニーズに対応した商品・サービスの充実</li> </ul>	<p>資本の有効活用による 国際分散投資の推進及び 国内産業へのリスクマネー供給</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○資本を最大限活用し、リスク性資産を中心にリスクテイクを行い、運用の高度化・多様化を推進</li> </ul>	<p>地域経済の活性化を通じた 日本経済発展への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○地域金融機関と協力した、地域企業への新たな資金循環の創出 (全国各地のお客さまの生活をより豊かに)</li> </ul>
--	---	---



経営管理態勢の強化

- 変化するお客さまのニーズ・期待に応えられるような、プロフェッショナルな人材の育成
- 市場運用の高度化・多様化を推進するとともに、中長期的かつ安定的な収益性・財務の健全性が確保できるよう、リスクガバナンスを高度化
- 外的脅威(サイバー攻撃等)や金融犯罪(マネー・ローンダリング、テロ資金供与対策等)への適切な対応による信頼性の向上

# 3 取組みの骨子

『個人のお客さまの安心な暮らしをずっとお手伝い』+『地域社会への貢献』を追求する成長戦略

## 【当行の強み】

- ・高い知名度・ブランド力・信用力
- ・全国に邦銀随一のお客さまの数

## 【当行の営業基盤】

- ・個人のお客さまからの安心感・信頼感
- ・有形・無形の地域社会のネットワーク

目指す姿

3つの基軸により、当行の更なる企業価値向上を目指す

お客さま本位の良質な金融サービスの提供	資金運用の高度化・多様化	地域への資金の循環等
<ul style="list-style-type: none"> <li>○資産形成のサポート</li> <li>○決済サービスの利便性向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○オルタナティブ投資</li> <li>○デリバティブの活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○地域ファンドへの出資</li> <li>○地域金融機関との事務共同化</li> </ul>

中期的な観点から、資本政策・配当政策を検討

各種取組

## 営業戦略

資産形成のサポート (コンサルティング業務)	日常生活のサポート (決済サービスの充実)
<ul style="list-style-type: none"> <li>○預かり資産の拡大(貯蓄から資産形成へ)</li> <li>○お客さま本位の資産形成サポート</li> <li>○口座貸越等、新サービスの提供</li> </ul>	

## 運用の高度化・多様化

- 国際分散投資の推進
- オルタナティブ投資の拡大
- リスク管理態勢の強化

## 地域活性化ファンド

- お客さまニーズの発掘
- LP出資拡大、GP業務参入
- 地域金融機関との各種連携

## 経営管理態勢の強化

内部管理態勢	ガバナンス・経営管理	人事戦略	業務改革(BPR)	Fintechの活用	システム
<ul style="list-style-type: none"> <li>○お客さま本位の業務運営</li> <li>○コンプライアンス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○リスクアペタイトフレームワーク(RAF)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ダイバーシティ</li> <li>○人材育成</li> <li>○要員戦略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事務フロー改善</li> <li>○キャッシュレス化、ペーパーレス化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ペイメントビジネス</li> <li>○プラットフォームの開放(API)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○効果的なIT投資、AIの活用</li> <li>○次世代システム</li> </ul>

# 4 お客様に提供する価値 ～お客様本位の良質な金融サービスの提供～

決済サービスの充実に加え、お客様の良質なポートフォリオ構築に貢献し、お客様にとっての付加価値を提供

## 安心な暮らしの確保

資産形成への貢献  
(ポートフォリオの構築)

投資信託

+

国債・変額年金

- 個々のお客様のライフスタイル・ステージに応じた face to face の提案
- 中長期的な観点からの資産形成
- お客様本位の商品ラインアップ
- 販売態勢の整備・強化

- お客様のニーズに応えるため、全国の郵便局ネットワークを活用し、紹介局からの紹介活性化

商品・サービスの充実  
(お客様ニーズに応じた商品提供)

就職、退職、相続等、ライフイベントに応じたコンサルティングの充実

地域社会の拠点・接点として貢献

地域社会のNWを維持・活用

地域金融機関との連携・開放

## 毎日の生活を便利に

決済サービスの充実  
(流動性の提供)

### 従来からのサービスもしっかり提供

定額・定期貯金

通常貯金

年金受取・給与振込

自動払込

### “新しいべんり”を提供

当行の強みである安心感をベースとしたサービス展開

#### 非現金決済の充実

スマホ決済

デビットカード

mijica (フリカ)

#### 商品ラインアップの充実

口座貸越サービス

#### チャネルの充実

スマホアプリ

#### ATMネットワークの拡充

小型ATM(コンビニ)

E-net(時間内無料)

# 5 お客さまへの付加価値提供による役務収益の強化 ～非金利収益の拡大～

お客さまへの付加価値の提供により、中長期的に役務収益を成長・拡大

## 取組内容

収益拡大分野  
の更なる強化

既存の決済  
サービスの  
見直し

### 投信販売の拡大

- お客さまのライフスタイル・ニーズに応じたコンサルティング業務の推進
- 紹介局からの紹介活性化
- タブレット、ロボアド等の活用による販売力向上、業務効率化

○投信残高  
17年度:1.6兆円  
⇒ 20年度:3.4兆円  
(27年度: 10兆円)

### 新たな送金決済サービスの提供

- お客さまニーズに応じたサービス・チャンネルの展開
- Fintech企業等との協業

- スマホサービスの充実
- 口座貸越サービス

### ATMネットワークの拡充

- 小型ATM設置拡大
- E-net時間内無料化
- ATM設置数全国No.1

- コンビニへの小型ATM設置拡大
- 時間内無料ATM台数  
⇒ 4万台以上

### 既存送金決済サービスの見直し

- 法人ダイレクトの導入

- 法人向けサービスの充実・機能向上
- 送金決済業務手数料の見直し

20年度  
役務収支  
+30%  
(17年度比)

お客さまをよりご理解するために、マーケティングを高度化

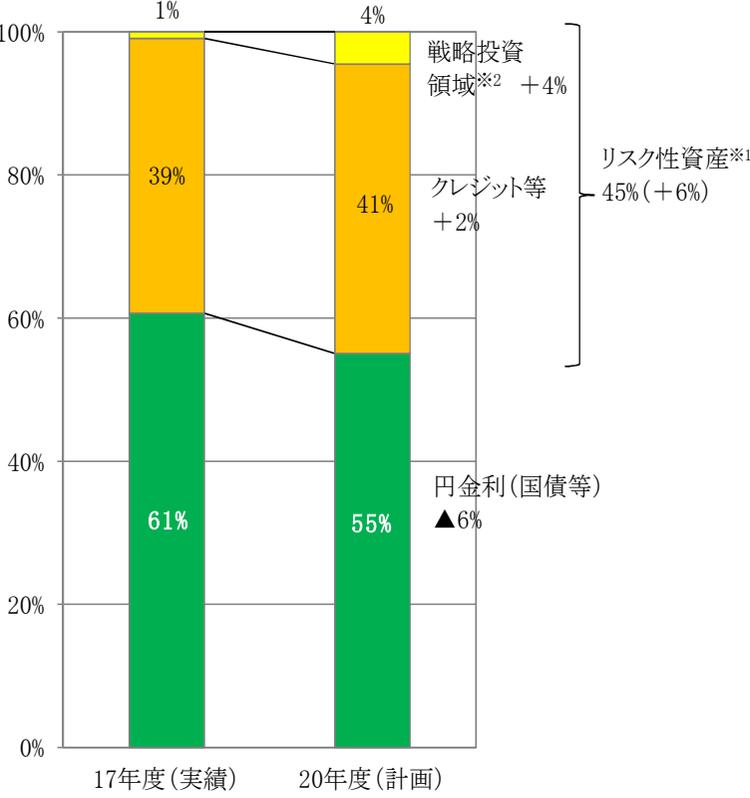
# 6-1 運用の高度化・多様化

運用の高度化・多様化を推進し、中長期的に安定的な収益確保を目指す

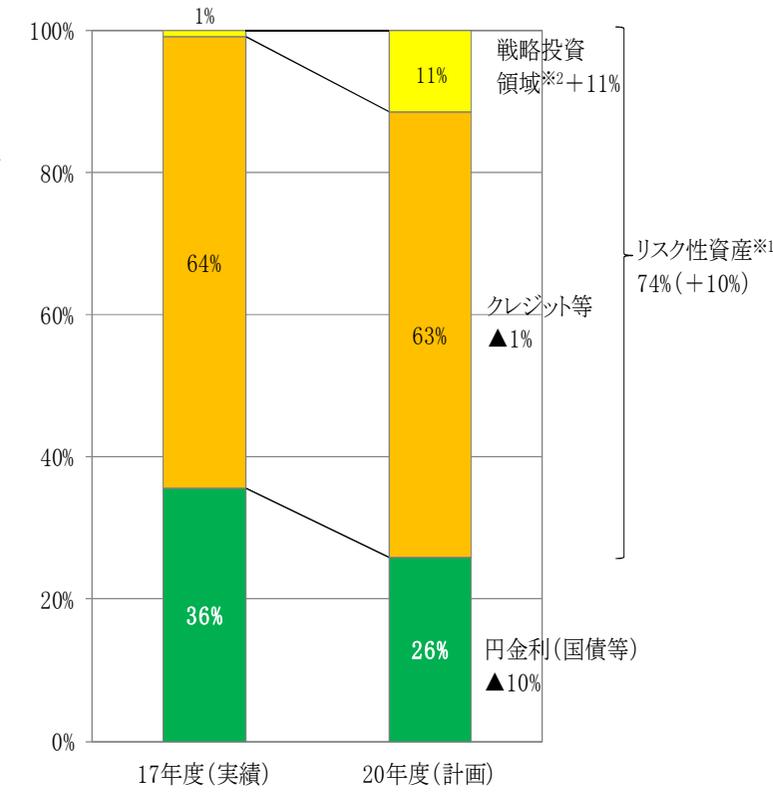
- 民営化当初、資金収支等の大部分を占めていた日本国債等の収益は、金利低下により、大幅な減少傾向
- 資本を最大限活用し、海外のクレジットやオルタナティブ等のリスク性資産を中心にリスクテイクを行い、安定的な収益確保を目指す
- リスク性資産の増加に伴い、自己資本比率は低下するものの、お客さまや株主のみなさまの安心と信頼を得られる水準の自己資本比率を確保

## 各種指標等への影響

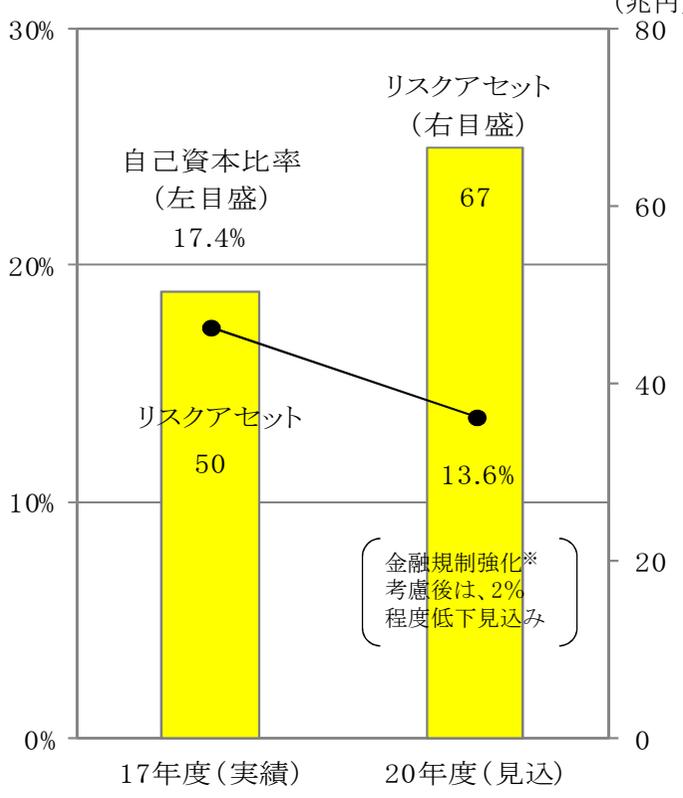
・運用資産



・資金収支等



・自己資本比率(単体ベース)



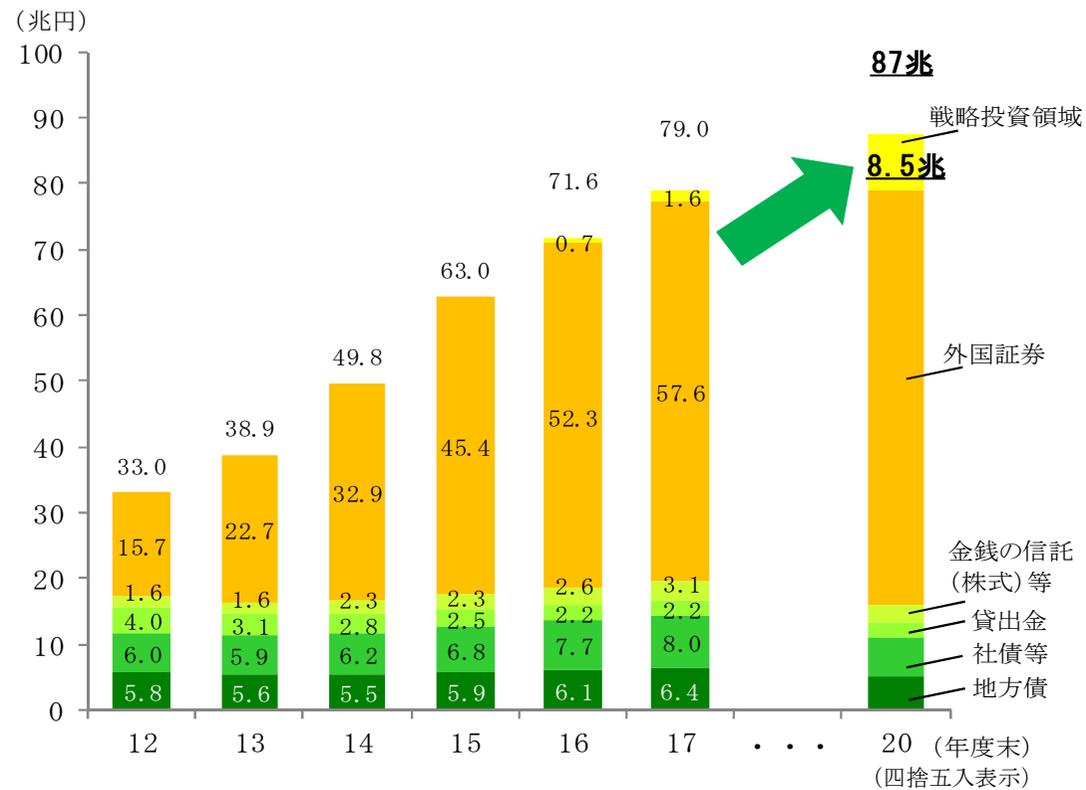
※1 円金利(国債等)以外の資産(従来のSP+BPの貸付)(クレジット・外国国債・株式・オルタナティブ)  
 ※2 従来のオルタナティブ(PE、HF、不動産ファンド(エクイティ)) + 不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS))、ダイレクトレンディングファンド

※ 信用リスクに係る標準的手法の見直し(2022.1以降を予定)等

# 6-2 運用の高度化・多様化 ～リスク性資産残高の推移～

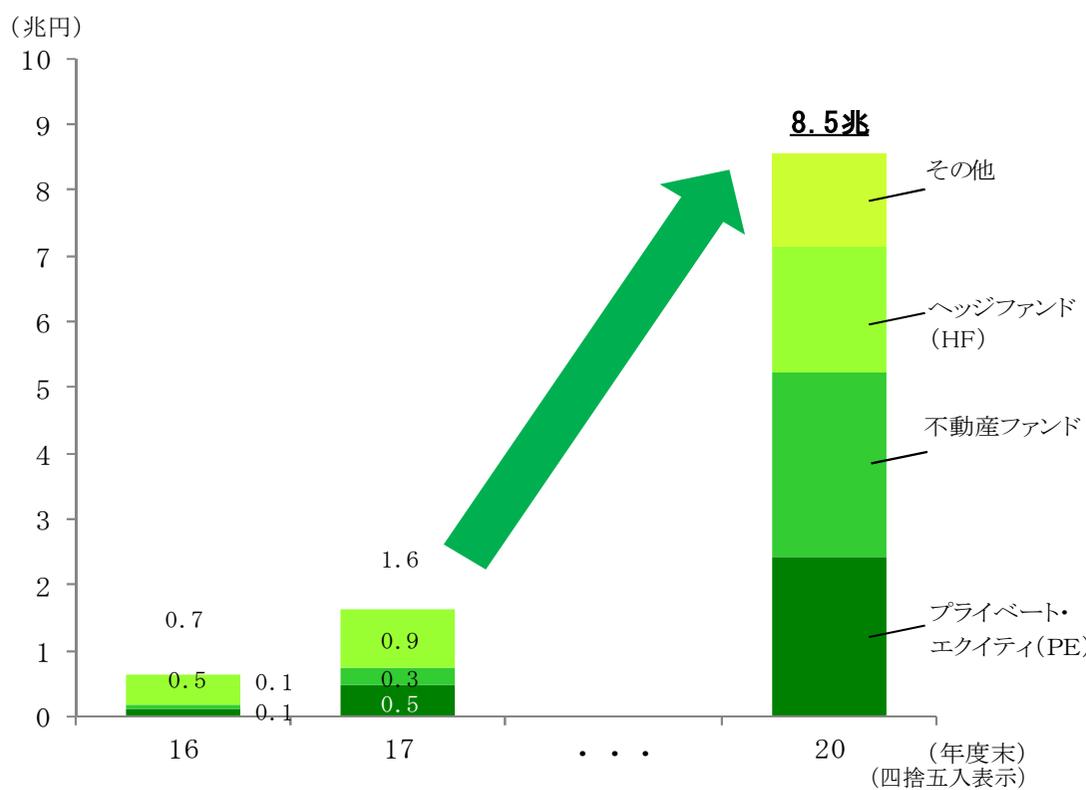
- 国債等の利息収入の減少に対応するため、運用の高度化・多様化を推進
- リスク性資産残高は、20年度末87兆円程度まで増加、うち戦略投資領域残高は、20年度末8.5兆円程度まで増加

### リスク性資産残高の推移



リスク性資産・・・円金利(国債等)以外の資産(従来のSP+BPの貸付)

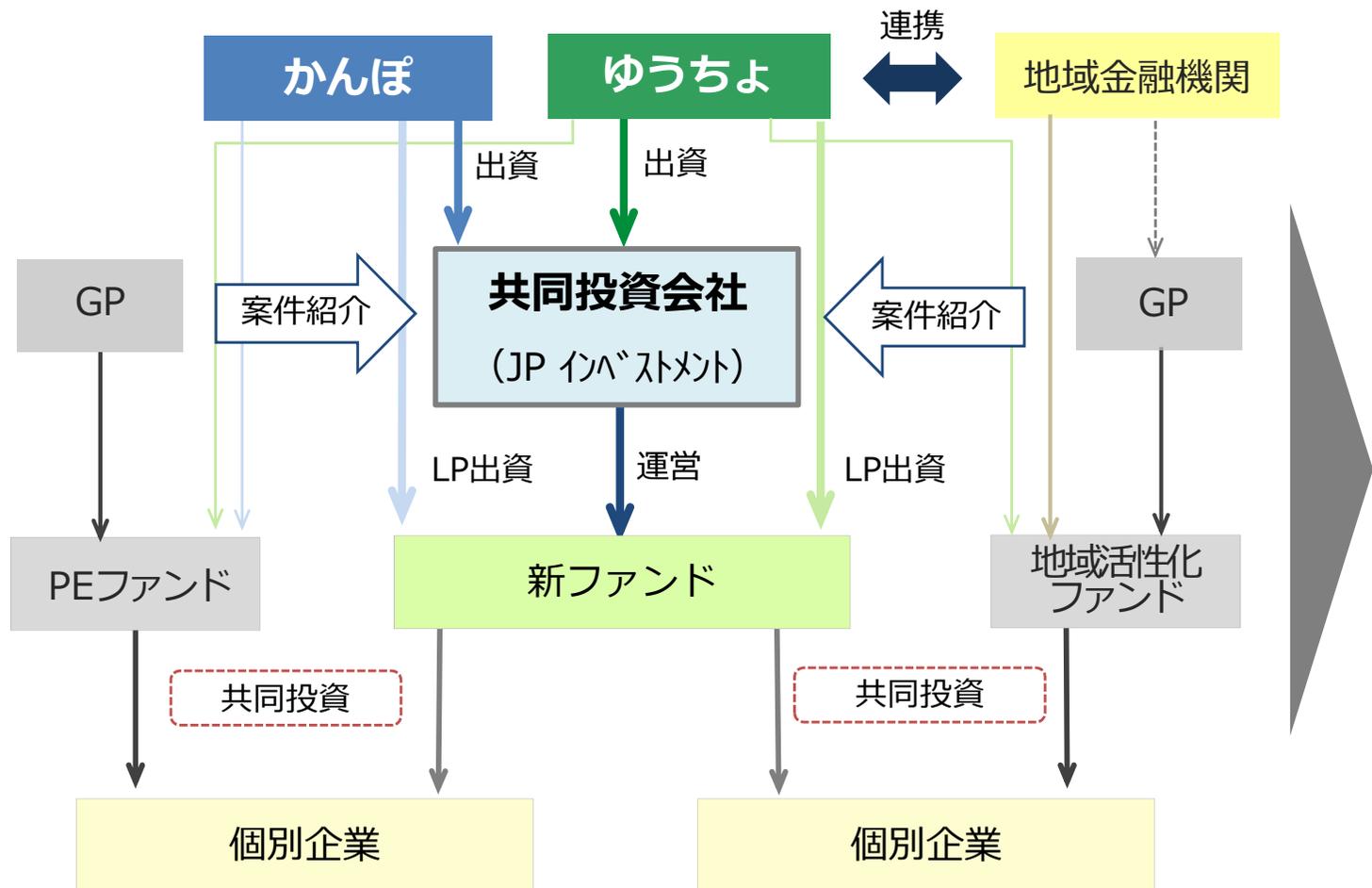
### 戦略投資領域残高の推移



戦略投資領域・・・従来のオルタナティブ(PE、HF、不動産ファンド(エクイティ))  
+ 不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS))、ダイレクトレンディングファンド

# 6-3 運用の高度化・多様化 ～共同投資会社によるPE運用～

- 共同投資会社を通じたPE投資機会の獲得により更なる収益拡大を目指す
- エクイティ資金の供給により投資先企業の経営支援を行う

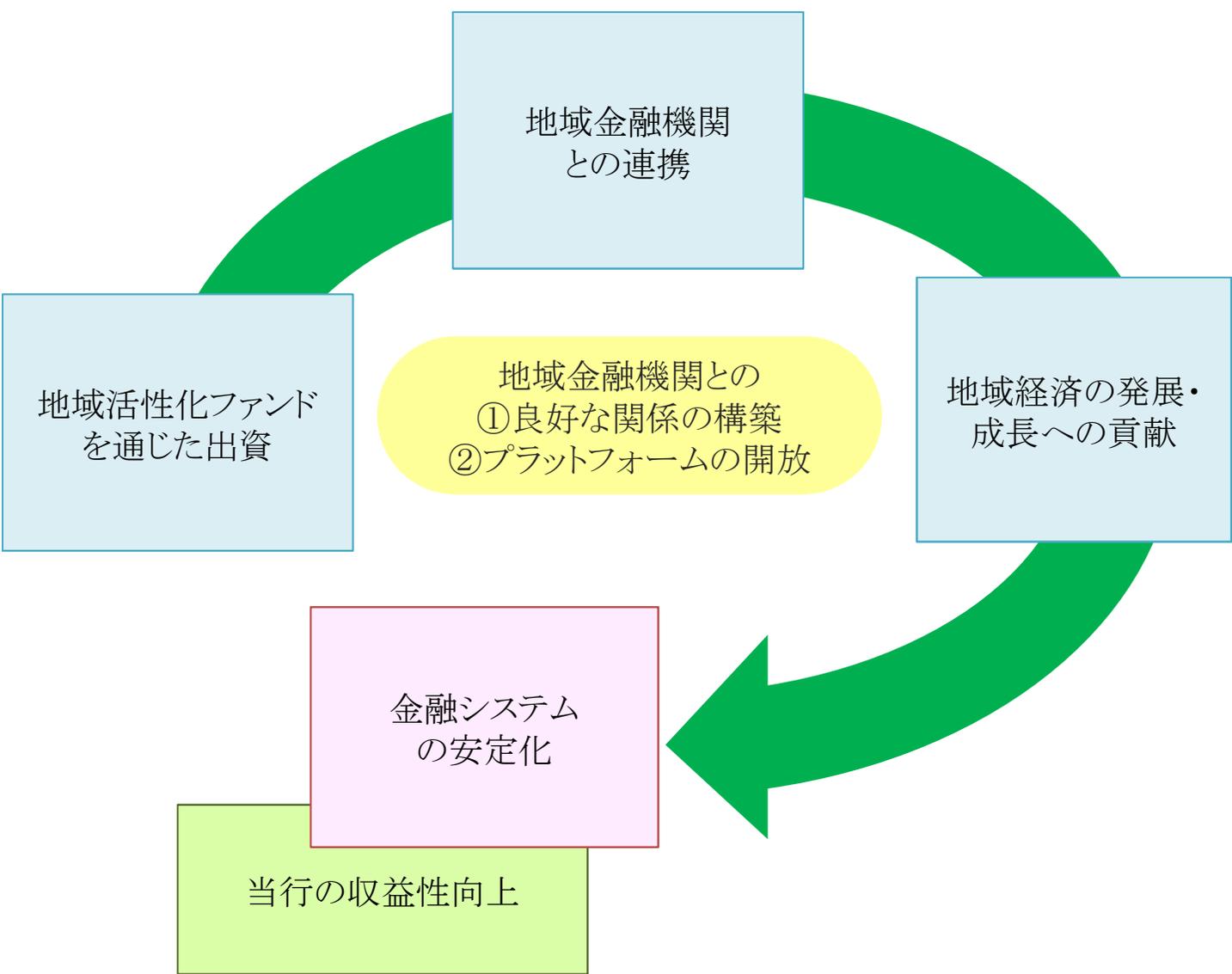


○リスクマネーの供給による国内産業育成への貢献

○テクノロジーやベンチャー企業への投資促進による事業の成長を支援

# 7 地域への資金の循環

- 地域活性化ファンドを通じて、地域金融機関と連携・協力
- 地域の企業にエクイティ性資金を供給することにより、地域経済の発展・成長に貢献
- こうした取組により、中長期的に、地域の金融システムの安定化にも寄与



**資金ニーズの充足による Win-Win-Win の達成**

地域企業	資金調達 の 多様化
地域 金融機関	短期・運転資金 の供給
ゆうちょ 銀行	エクイティ性資金 の供給

# 8 お客さま・株主さまからの信頼確保及び金融犯罪・反社会的勢力への対応強化

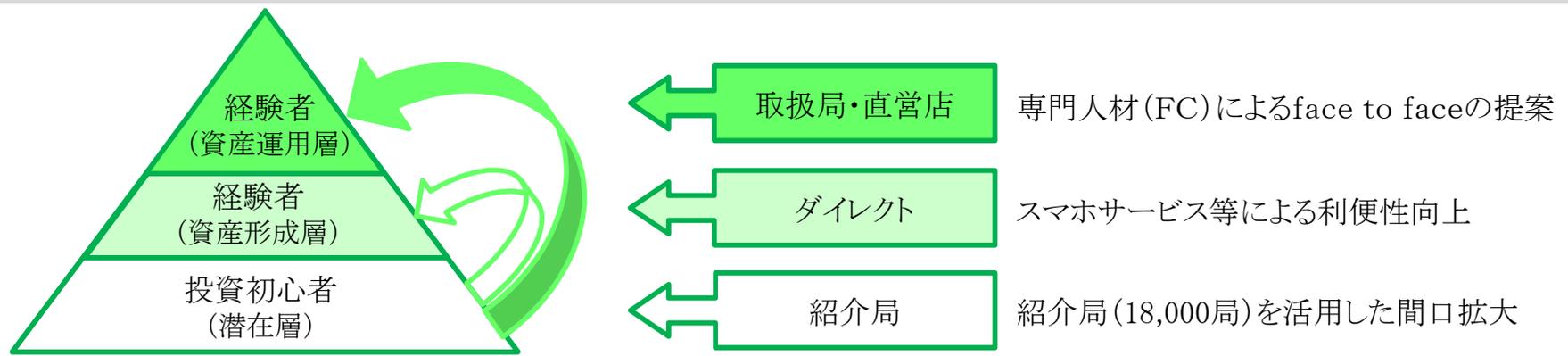
お客さま及び株主さまからの中長期的な信頼確保に向けて、業務品質の維持・向上やコンプライアンス態勢の強化を図る

		現状の課題	今後の方向性
お客さま本位の取組みの実践		<ul style="list-style-type: none"> <li>○全社的なFDの取り組みと定着</li> <li>○定量的な効果検証と機動的・柔軟な改善</li> <li>○CSからCEへの展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○お客さまのライフスタイル・ニーズの変化に応じたサービス改善・利便性向上</li> <li>○実行・改善が行われることを定量的に担保 ⇒KPIの設定</li> <li>○CE実践による、お客さまの期待の充足・信頼の獲得</li> </ul>
リスクガバナンスの強化		<ul style="list-style-type: none"> <li>○適切なリスクテイクとリスクコントロールによる安定的な収益及び財務健全性の確保</li> <li>○リスク管理機能の実効性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○RAFの導入によるリスクの明確化・見える化</li> <li>○「3つの防衛線」を踏まえた内部管理態勢の強化               <ul style="list-style-type: none"> <li>－業務執行部署における自律的統制の強化</li> <li>－モニタリング機能(2線)及び内部監査機能(3線)の充実</li> </ul> </li> </ul>
コンプライアンス態勢の充実等	内部管理態勢の強化	○投信販売拡大に応じた適切な内部管理態勢の整備	○取扱件数増加と業務品質維持・向上の両立 ⇒業務効率化・管理態勢見直し
	不祥事防止	<ul style="list-style-type: none"> <li>○犯罪の発生</li> <li>○フロントラインの負担軽減・実効性の向上</li> </ul>	○実効的なリスクコントロール等による不祥事の発生防止
外的脅威からの防御		○サイバーセキュリティに関する脅威の増大	○デジタル化の進展やサイバー攻撃の巧妙化を踏まえた防御策の強化
金融犯罪、反社会的勢力への対応強化		<ul style="list-style-type: none"> <li>○金融犯罪(マネー・ローンダリング、テロ資金供与対策等)の対応強化</li> <li>○反社会的勢力への対応強化</li> </ul>	○金融グローバル化に対応した金融機関としての社会的責任の履行
コーポレート・サステナビリティ		○企業価値向上に資するガバナンス強化	○「投資家目線」、「持続可能な発展」を意識したガバナンス態勢の適切な開示

# 9 成長に向けた基盤造りとしての人材育成

- お客さまにとっての付加価値提供・地域社会への貢献を実現する人材を育成
- 体系的な研修等、人材育成制度の充実により、社員一人一人の成長を支援

フロントライン



投資信託	投資信託販売体制の強化 (取扱局) (直営店)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○販売体制強化 ⇒郵便局社員のスキルアップ、直営店FCの増配置: +400人</li> <li>○コンサルティング充実・強化のための教育・研修の充実(専門家としての能力開発)</li> <li>○郵便局に対する営業支援の充実(パートナーセンター(PTC))・人事交流を活用した投信販売体制強化</li> </ul>
------	-------------------------------	--

店舗窓口	<ul style="list-style-type: none"> <li>○スマホサービスの拡充によるキャッシュレス・ペーパーレス化、トランザクション業務負担軽減</li> <li>○AI、音声認識等の新技術導入による、内部管理業務の効率化</li> </ul>
紹介局	○紹介活性化のため、パートナーセンター営業支援担当を増員
非対面チャネル	<ul style="list-style-type: none"> <li>○AIの活用による、電話対応事務の効率化</li> <li>○投信ダイレクト環境の整備及び投信ダイレクトへの誘導を積極的に推進(現状4%→10%程度へ)</li> </ul>

本社

運用高度化	国際分散投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外部人材の採用</li> <li>○運用プロフェッショナルからのOJTによる知見・ノウハウの蓄積、運用会社等主催の研修への参加</li> </ul>
	GP業務参入	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ファンド運用・管理会社への人材派遣による実践的な育成</li> <li>○地域金融機関との連携を通じた、地域企業情報への精通 ⇒ 地域社会への貢献</li> </ul>

# 10 コストマネジメントの徹底・体質強化

お客さま・当グループの付加価値創出、体質強化のために経営資源を再配分

F i n t e c h + デジ タ ル 化

**スマホサービスの推進**

- キャッシュレス化、ペーパーレス化
- 有人店舗のトランザクション業務の負担軽減

**RPA等を活用した自動化推進**

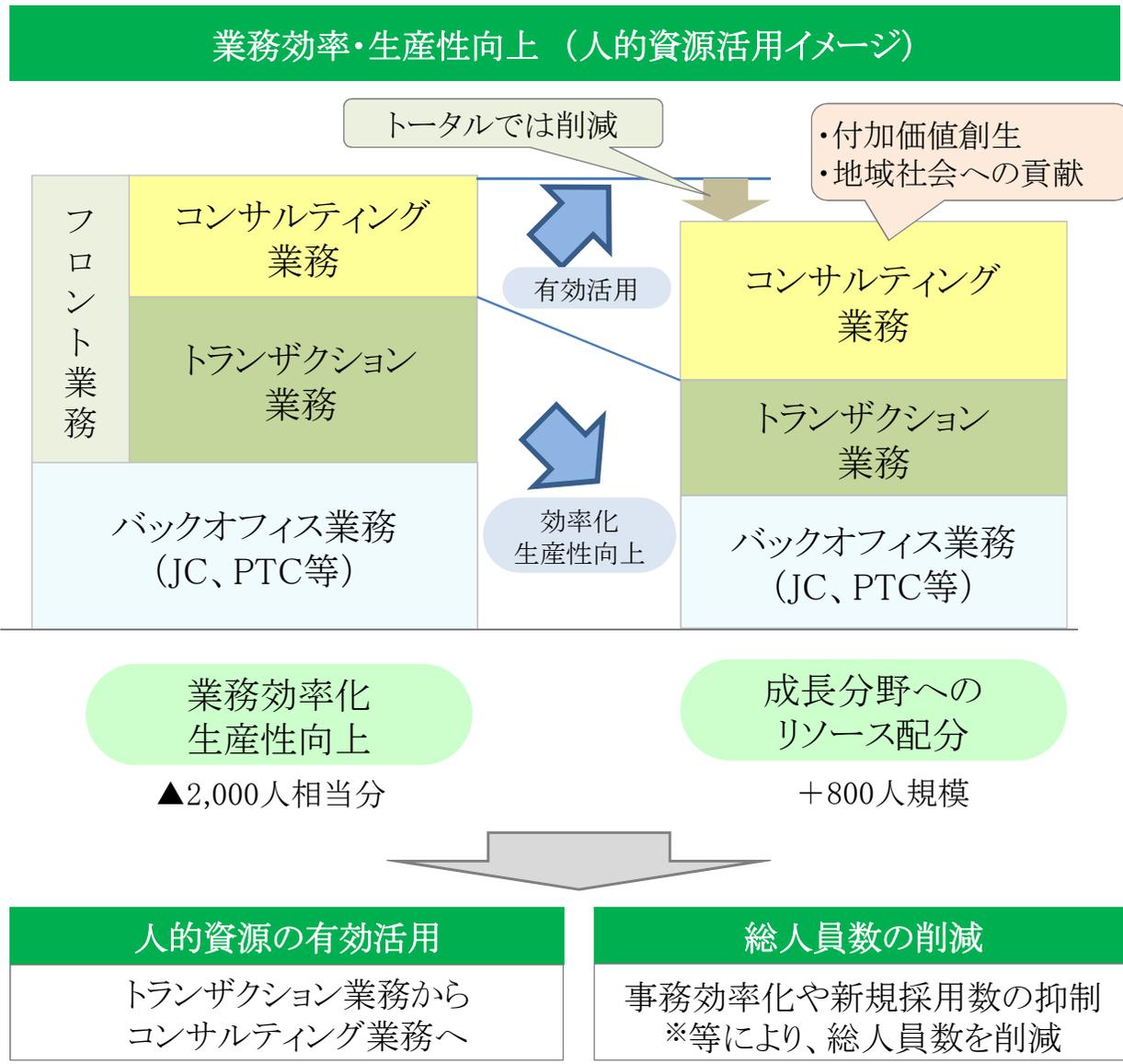
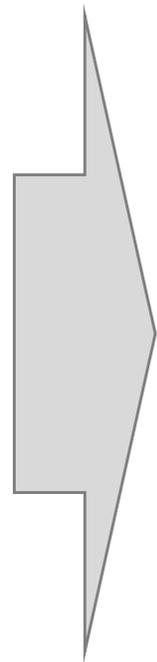
- バックオフィス業務の効率化(貯金事務センター(JC)中心)
- モニタリング業務の軽減

**AI活用による内部管理の効率化**

- 電話対応事務の効率化
- モニタリングの効率化(PTC)

**システム投資の重点化**

- デジタルチャネル・外部連携(API等)等への重点的投資
- 成熟分野・ソフトウェア資産を最大限活用  
⇒メリハリの利いた投資  
システム投資の効果的実行



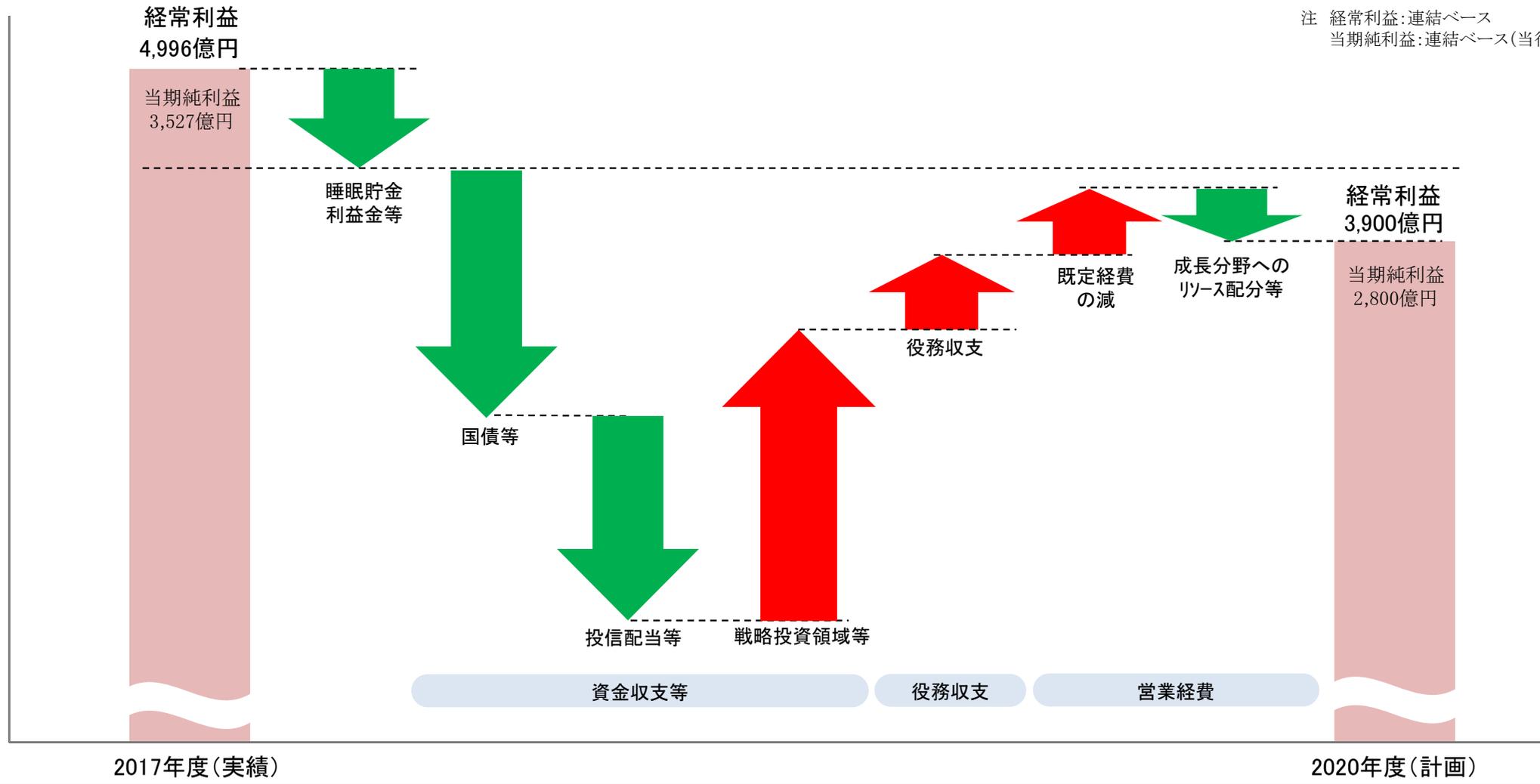
※19年度以降

# 11 経常利益の増減(2020年度)

- 資金収支等は、国債等の利息収入の減少をリスク性資産でカバー
- 役務収支は、投資信託やATM提携等により17年度比+30%を目指す
- 経常利益3,900億円、当期純利益2,800億円の達成を目指す

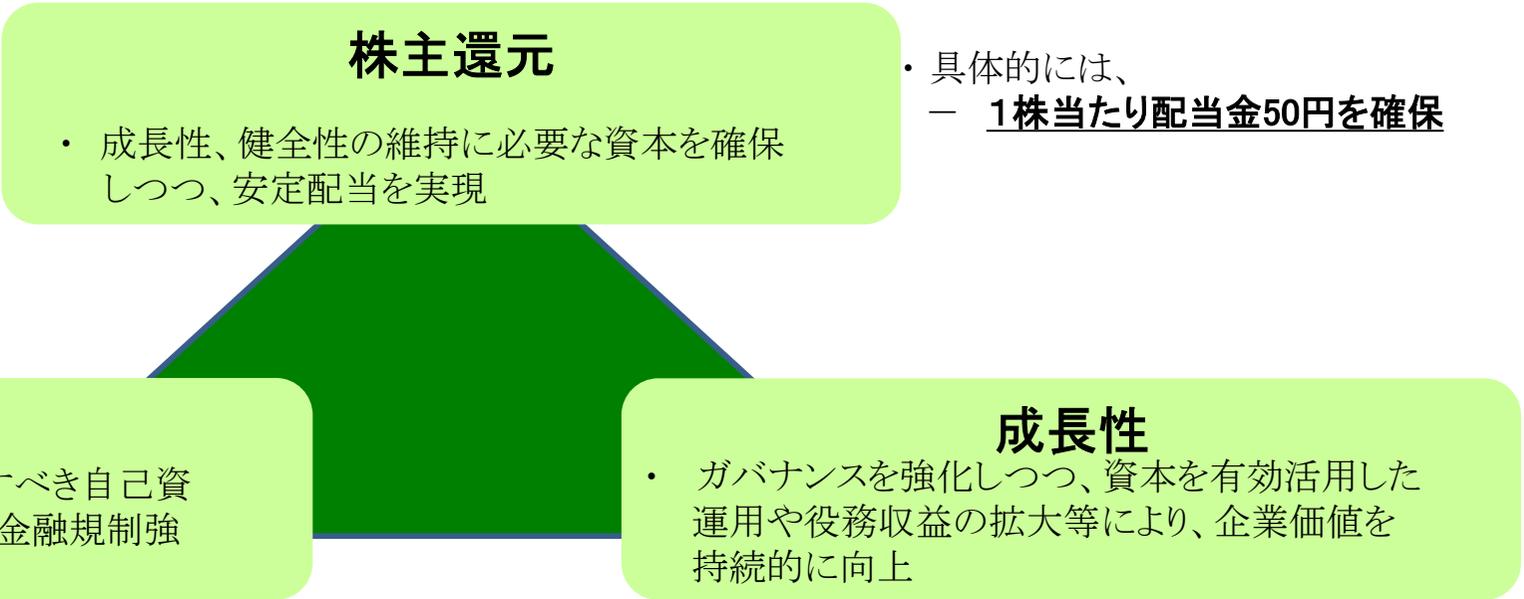
## 経常利益の増減(2020年度)

注 経常利益:連結ベース  
当期純利益:連結ベース(当行帰属分)



# 12 資本政策

- 中期経営計画期間において、現状の配当水準を維持(1株当たり配当金50円確保)
- 配当政策は、株主のみなさまへの利益還元の重要性、安定的な配当の実施、運用の高度化・多様化を推進していくための自己資本の充実、国際金融規制の動向、利益水準等を考慮して決定
- 安定的な配当継続に資する十分な配当原資を確保し、今後の柔軟かつ機動的な資本政策に備えるため、「資本準備金」を「その他資本剰余金」に振替(第12期定時株主総会に議案提出)



■ 株主還元方針(概要)

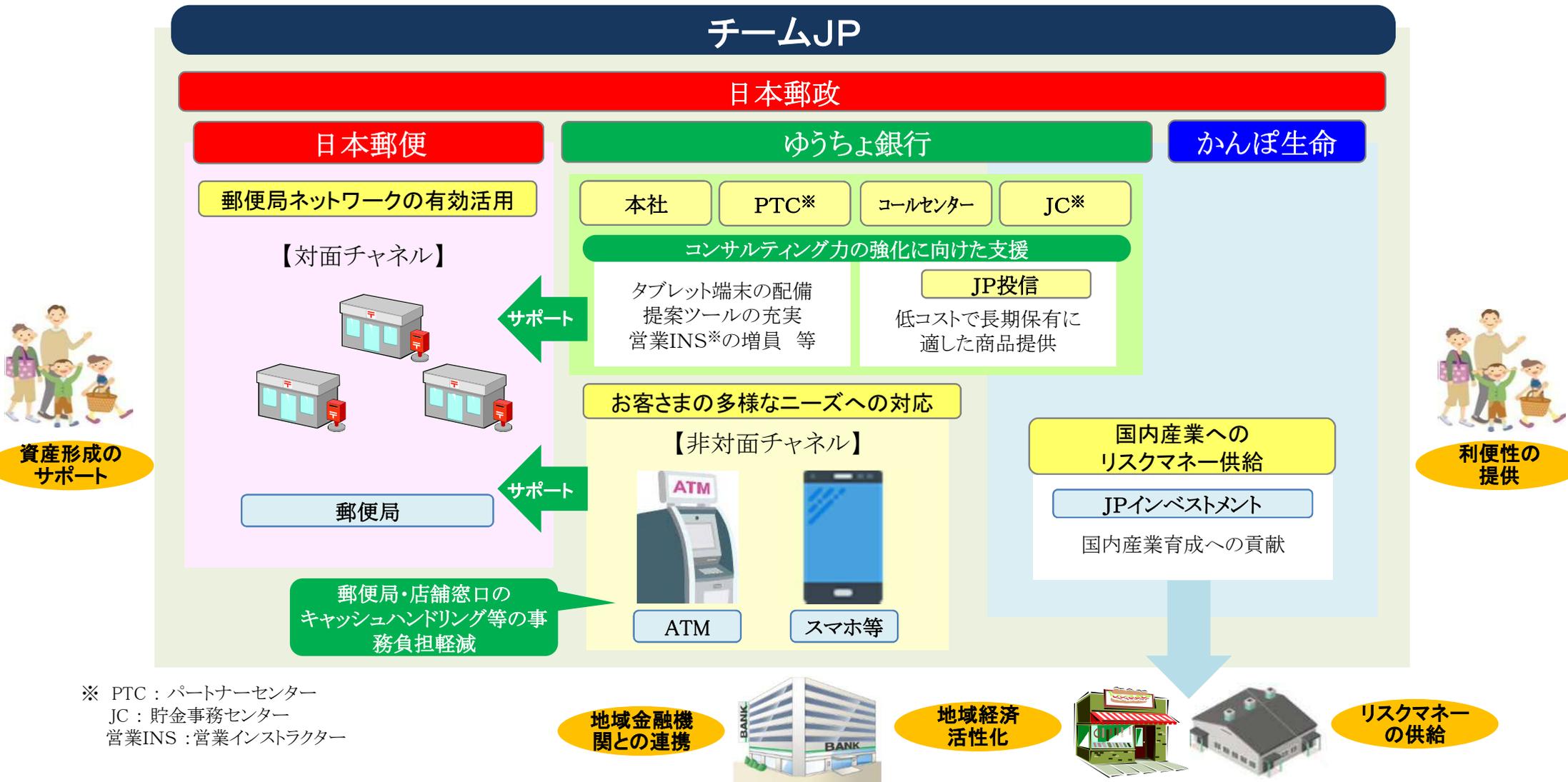
現状	中期経営計画(2018年度～2020年度)
2018年3月期末までの間は <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当期純利益に対する配当性向50%以上を目安</li> <li>・ 安定的な1株当たり配当を目指す</li> <li>・ 今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等の状況によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討</li> </ul>	2021年3月期末までの間は <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>1株当たり配当金50円を確保</b></li> <li>・ 安定的な1株当たり配当を目指す</li> <li>・ 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って、追加的な株主還元政策を実施することも検討</li> </ul>

# (参考) チームJPの一員としての貢献

チームJPの一員として、

- ・新しいテクノロジーを最大限、導入・活用しつつ
- ・お客さまへ「新しいべんり」「安心」を提供
- ・コンサルティング力の向上や事務負担の軽減に向けたサポートを実施

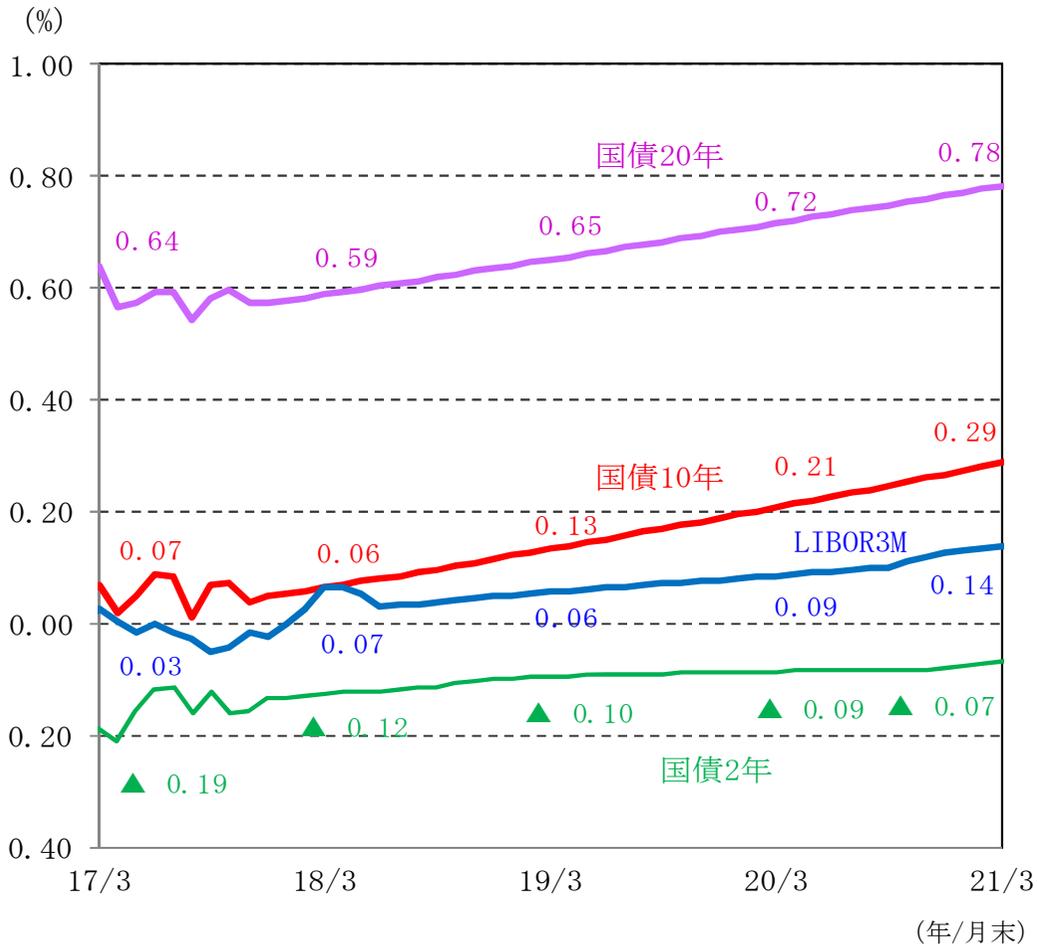
⇒ 郵便局ネットワークの安定的・効率的な運営を支援することにより、ユニバーサルサービスの確保に貢献



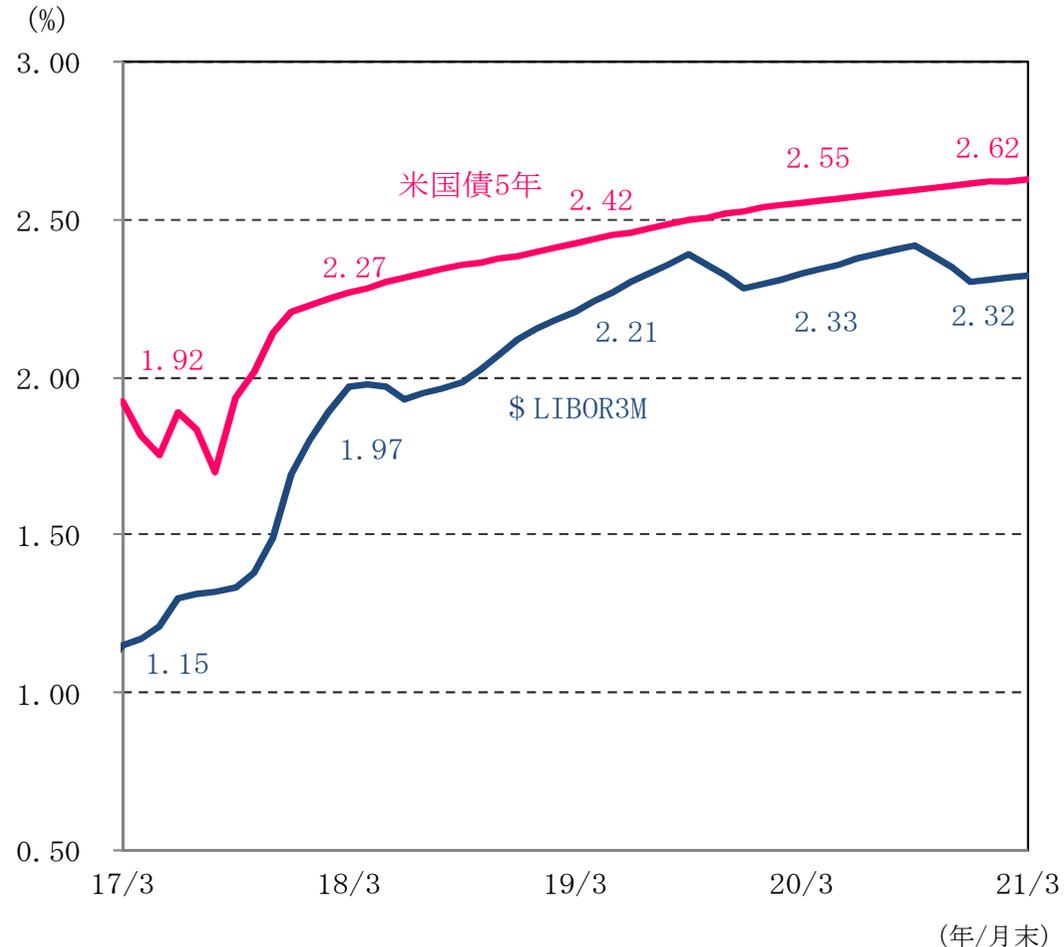
# (参考) 主な前提条件

- 金利は、国内・海外ともに、2017年12月末時点のIFR(インプライド・フォワード・レート)
- 為替・株価は、2017年12月末一定(ドル円:113.00円、ユーロ円:134.94円、TOPIX:1,817.56pt)
- 消費税率は、現行の8%から2019年10月に10%に引き上げ

## 国内金利の前提



## 米国金利の前提



## (参考) 用語集

	ページ	用語	意味
1	38, 43, 44	CMB S	Commercial Mortgage Backed Securitiesの略。商業用の不動産（ホテル、オフィス等）に対して実施した融資をひとまとめにし、それを担保にして証券化した商品のこと。
2	38, 43	自己資本比率 (国内基準)	コア資本を分子、保有資産等のリスクの大きさを示す数値（当行では信用リスク及びオペレーショナル・リスク）を分母として算出される比率のことで、経営の健全性を示す重要な指標の1つ。
3	40	B P R	Business Process Re-engineering（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）の略。既存の組織や業務を根本的に見直し、プロセスの視点で職務、業務フロー等を再設計することで、業務の効率化を高める企業改革手法。
4	40, 45	L P	Limited Partner（リミテッドパートナー）の略。ファンドの出資者（ファンド運営はG Pに委任）。当行では、ファンドの投資委員会へのオブザーバー参加等を通じて、G Pへの出資へ繋げるステップとして、様々なノウハウを獲得。
5	40, 45, 48	G P	General Partner（ジェネラルパートナー）の略。案件選定、投資判断等を行うファンドの運営主体。債権者に対して、出資額にとどまらず無限に責任を負う。
6	40, 47	R A F	Risk Appetite Framework（リスクアペタイト・フレームワーク）の略。リスクアペタイト*を資本配分や収益最大化を含むリスクテイク方針全般に関する、銀行内の共通言語として用いる経営管理の枠組み。 ※ 自社のビジネスモデルの個別性を踏まえた上で、事業計画達成のために進んで受け入れるべきリスクの種類と総量。
7	40, 48, 49	A I	Artificial Intelligence（アーティフィシャルインテリジェンス）の略。人工知能。人間の知的活動をコンピュータによって実現するもの。
8	40, 49	A P I	Application Programming Interface（アプリケーションプログラミングインタフェース）の略。銀行以外の者が銀行のシステムに接続し、その機能を利用することができるようにするためのプログラム。このうち、銀行が FinTech 企業等にAPI を提供し、顧客の同意に基づいて銀行システムへのアクセスを許諾することを「オープン API」という。
9	47	F D	Fiduciary Duty（フィデューシャリーデューティー）の略。お客さま本位の業務運営。社員一人ひとりが、あらゆる業務で、個々のお客さまにとって真に最良のサービスを提供するため「どうすればお客さまのためになるか」を真剣に考え、行動すること。
10	47	C E	Customer Experience（カスタマー・エクスペリエンス）の略。顧客期待の充足度。
11	49	R P A	Robotic Process Automation（ロボティック・プロセス・オートメーション）の略。人工知能等を活用し、書類作成やデータ入力等の定型的作業を自動化すること。

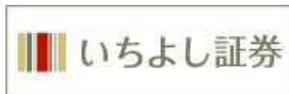
---

# Appendix

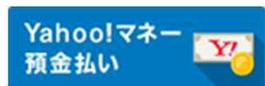
# 顧客本位の良質な金融サービスの提供

## ◆ 即時振替サービス

他社のインターネットサービス等において、口座情報を事前登録後、お客さま口座から提携サービス先の口座へ即時に送金ができるサービス



野村証券



等

## ◆ 地域版Visaプリペイドカード「mijica」

【Web】



【札幌市】



【千葉県】



【仙台市】



【熊本市】



機能追加等を実施

- ・mijica間送金機能の追加(2018年1月)
- ・ATMでのチャージ機能の追加(同上)
- ・Webでの申込開始(2018年2月)
- ・札幌市での発行開始(同上)
- ・千葉県での発行開始(2018年4月) 等

## ◆ ファミリーマートへの小型ATMの設置

全国ファミリーマート店舗に2017年1月以降小型ATMの設置を拡大中

- ・海外金融機関発行カードも利用可能(16言語対応)



## ◆ アプリ開発

### ATM検索アプリ

訪日外国人を意識し、多言語に対応したスマートフォン向けアプリを開発



(2017年9月6日サービス開始)

### 残高照会アプリ

インターネットバンキング「ゆうちょダイレクト」残高照会・入出金明細照会を指紋認証または数字4桁のパスコードで簡単にご利用いただけるスマホアプリ



(2018年1月29日サービス開始)

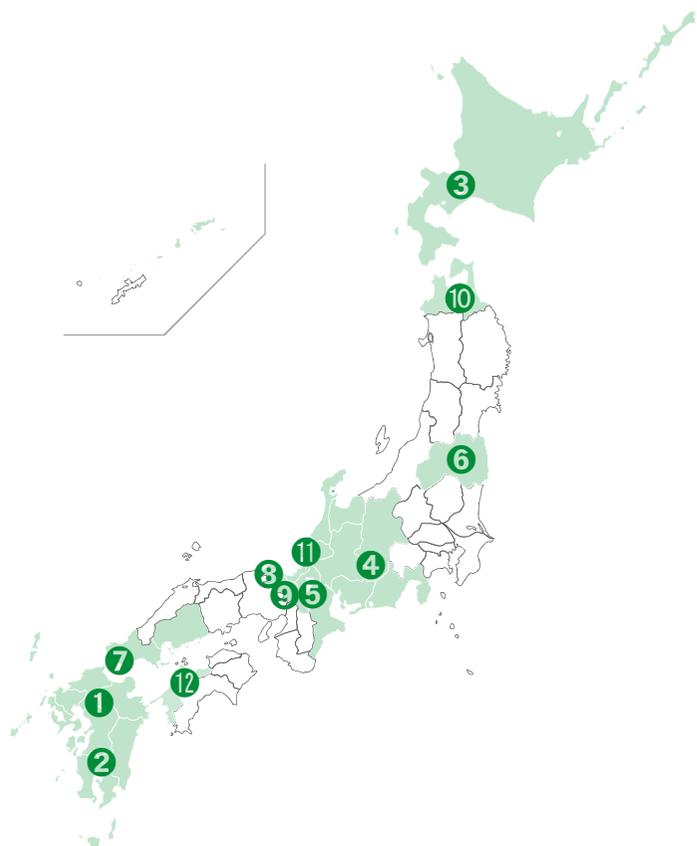
# 地域への資金の循環

地域金融機関との連携を通じた地域経済活性化に貢献する取組みとして、2016年7月からファンド出資者(LP)として地域活性化ファンドへ参加。2018年3月30日現在、12ファンドへ参加。

(2018年3月30日時点)

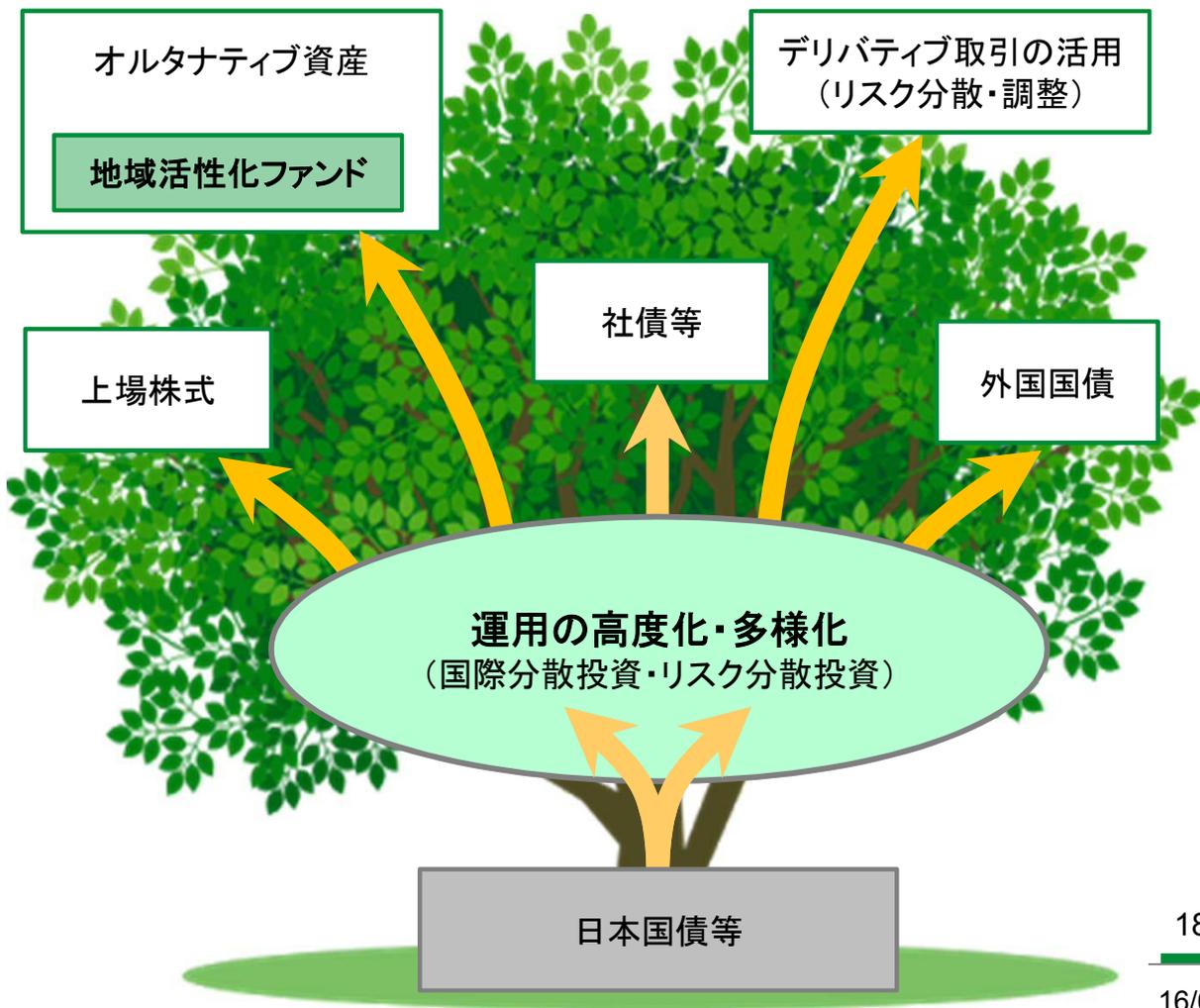
	ファンド名称	参加年月	ファンド総額
①	九州広域復興支援ファンド <sup>〃</sup>	2016/ 7	約117億円
②	KFG地域企業応援ファンド <sup>〃</sup>	2016/11	25億円
③	北海道成長企業応援ファンド <sup>〃</sup>	2016/11	2億円
④	中部・北陸地域活性化ファンド <sup>〃</sup>	2017/ 4	注2 50億円以上
⑤	しがぎん本業支援ファンド <sup>〃</sup>	2017/ 6	6億円
⑥	とうほう事業承継ファンド <sup>〃</sup>	2017/ 8	5億円
⑦	九州せとうちポテンシャルバリューファンド <sup>〃</sup>	2017/10	注1 23億円
⑧	みやこ京大イノベーションファンド <sup>〃</sup>	2017/11	注1 約20億円
⑨	MBC Shisaku1号ファンド <sup>〃</sup>	2017/12	注2 約20億円
⑩	みちのく地域活性化ファンド <sup>〃</sup>	2018/ 3	5億円
⑪	ふくい未来企業支援ファンド <sup>〃</sup>	2018/ 3	注1 約5億円
⑫	えひめ地域活性化ファンド <sup>〃</sup>	2018/ 3	3億円

注1: 設立日時点  
注2: 最終目標総額

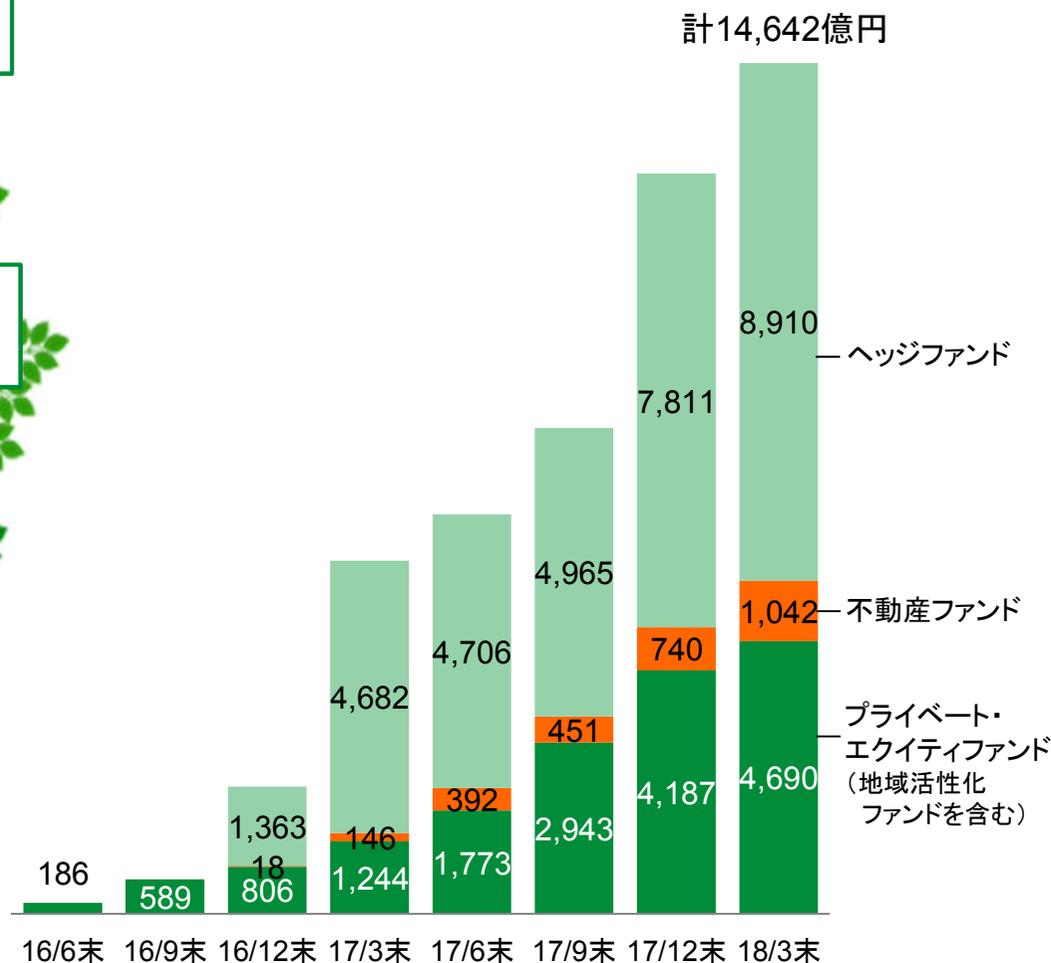


# 資金運用の高度化・多様化への取組み

2016年4月から、オルタナティブ資産(プライベート・エクイティファンド、不動産ファンド、ヘッジファンド)に投資を開始。



＜オルタナティブ投資の状況(単体)＞



# 市場部門プロフェッショナル職の報酬制度

運用の高度化・多様化のための態勢整備の一環として、2016年4月より、市場部門プロフェッショナル職に対する株式給付制度を導入。

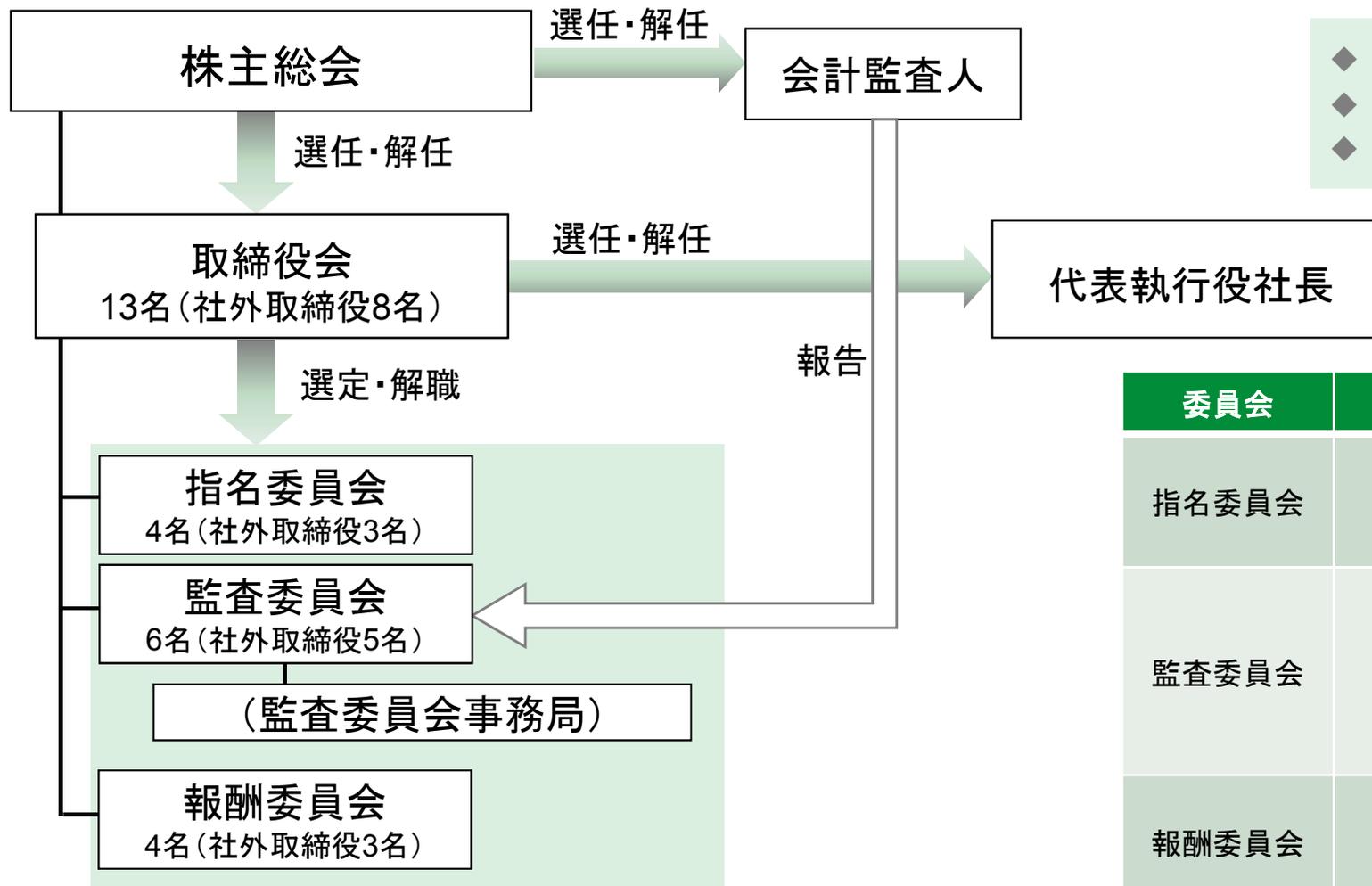
## 市場部門プロフェッショナル職の報酬制度の概要

- 固定報酬と変動報酬(業績連動部分)から構成。
- 変動報酬については、より長期的な企業価値の創出を重視する報酬支払方法として、現金のほか、株式給付制度を導入。
- 株式給付については、内外の規制・ガイドライン等を踏まえ、3年間に亘り、1/3ずつ繰延支給。
- 会社や本人の業績等次第で繰延部分の減額や没収が可能な仕組み。



# ガバナンス態勢

- ①指名委員会等設置会社＝経営の透明性向上
  - ②社外取締役による実効的な監督（13名中、社外取締役が8名、うち独立社外取締役が7名）※
- ※ 2018年4月1日現在



- ◆ 取締役会は12回開催
- ◆ 取締役会の出席率は99%
- ◆ 取締役会における議案数は86件

(2017年4月～2018年3月実績)

委員会	委員長	委員
指名委員会	長門 正貢	有田 知徳※ 岡本 毅※ 野本 弘文※
監査委員会	有田 知徳※	中里 良一 野原 佐和子※ 町田 徹※ 壺井 俊博※※ 池田 克朗※
報酬委員会	岡本 毅※	長門 正貢 池田 克朗※ 野本 弘文※

※ 社外取締役かつ独立社外取締役  
※※ 社外取締役

# 執行役の業績連動型株式報酬制度

2016年5月より、執行役に業績連動型株式報酬制度を導入。

## 執行役の業績連動型株式報酬制度の概要

- 固定報酬としての「基本報酬」と変動報酬としての「業績連動型株式報酬」から構成。
- 業績連動型株式報酬は、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に対する執行役の貢献意識を一層高めることを目的に導入。
- 職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントに経営計画の達成状況等に応じて変動する係数を乗じて算出されるポイントを毎年付与し、退任時に累積されたポイントに応じた株式を給付。
- 退任時に給付する株式は、執行役としての義務違反があった場合等には、減額する又は給付しないことが可能な仕組み。



# ダイバーシティ・マネジメント、人事運営

企業文化における多様性を高め、社員1人ひとりが能力を最大限発揮できる、生き生きと働きやすい職場環境の実現を目指す。

## ワーク・ライフ・バランス・マネジメント

主体的・自律的に「仕事」と「生活」の両立を図るしくみづくり

- ワーク・ライフ・バランスに関する各種研修・セミナーの実施
- 育児・介護休業法で定められた基準を上回る支援制度
- 男性の育児参画推進（配偶者の出産休暇取得推進等）

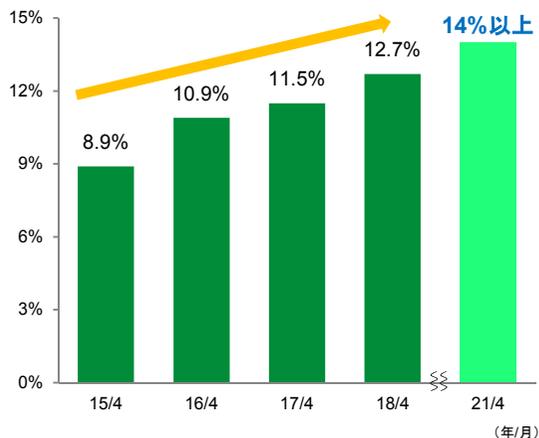
＜育児休業取得社員数(人)＞

	2015年度	2016年度	2017年度
男性	15	25	23
女性	337	364	390
合計	352	389	413

## 女性活躍の推進

- 2021年4月1日までに、管理社員に占める女性割合を14%以上にすることを目標
- 選抜型研修を導入し、受講者の女性割合を半数程度まで高める

＜管理社員に占める女性割合＞



＜役員※に占める女性割合＞

※会社法に定める役員（取締役・執行役）

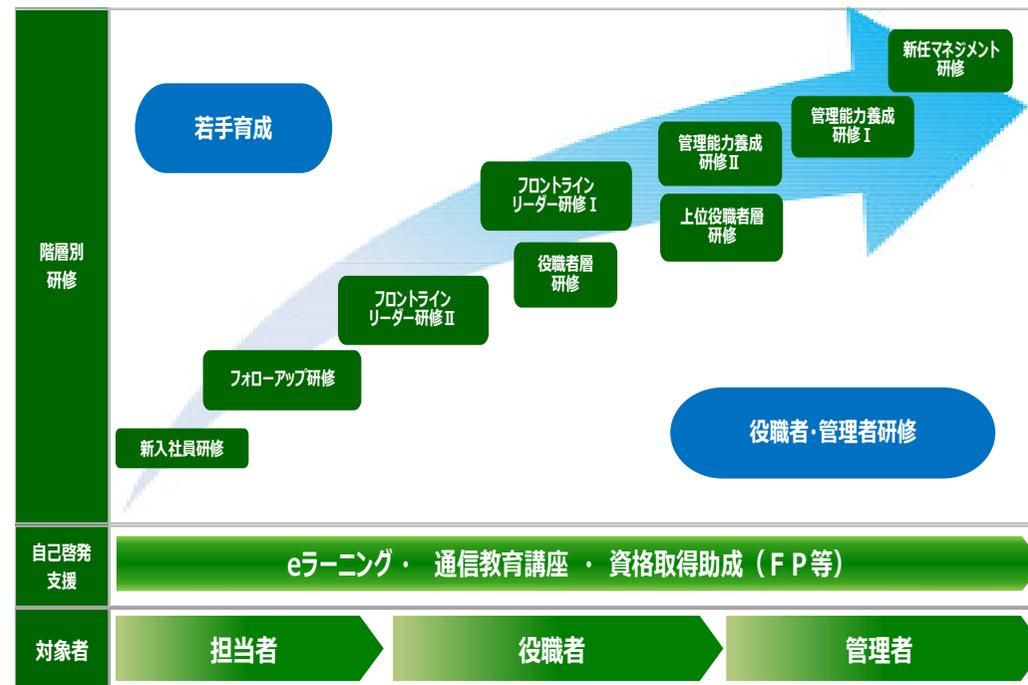


## キャリア形成支援

気づきや学びの機会を提供し、キャリア形成を促す

- 階層別研修の実施
- 自己啓発環境の提供
- グローバルベースの人材育成（海外企業派遣及び国内外留学）

＜研修体系図＞



# CSR活動

持続的成長を果たしていくこと＝当行の事業を通じたCSR活動。

## 環境

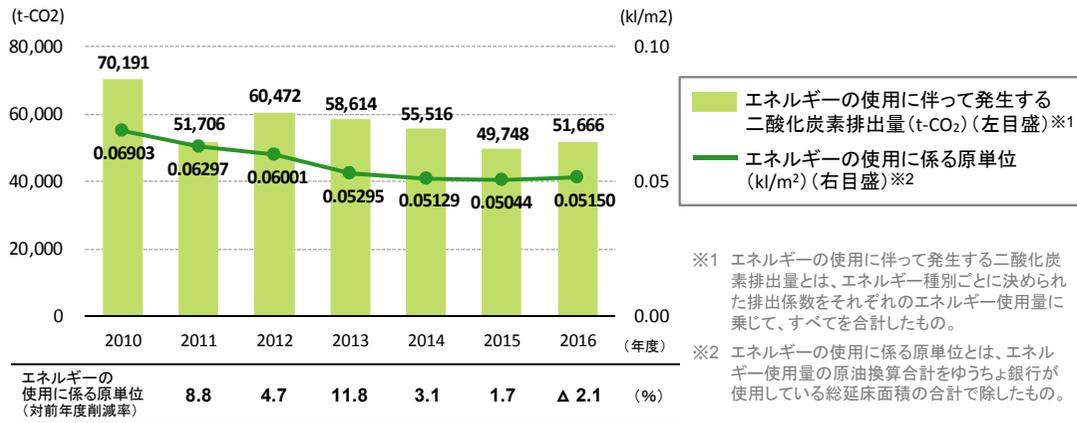
### ■ 無通帳型総合口座による紙の削減・環境保全団体への寄附

本サービスのご利用が拡大することで紙が削減されることなどから、口座数に応じた額を、環境保全活動を地域住民とともにやっている全国13団体へ「ゆうちょエコ・コミュニケーション」と題して寄附し、活用いただくことにしました。

### ■ 業務を通じた環境負荷の削減

#### <ゆうちょ銀行エネルギー使用量データ>

数値目標(努力目標):5年間でエネルギーの使用に係る原単位を年平均1%以上削減



## 地域コミュニケーション

### ■ 地域活性化ファンドへの参加

### ■ 地域版Visaプリペイドカード「mijica(ミチカ)」決済の試行 など

## 教育

### ■ 金融教育

小学生・中学生を対象に、学校への出前授業などの金融教室を開催しています。オリジナルの教材を使用して、お金の大切さ、お金の付き合い方を伝えることで、子どもたちが正しい金銭感覚を身に付けることができるよう育成をお手伝いしています。

<2017年度:63校計109回開催>

<学年別オリジナル教材>



#### <その他取り組み>

### ■ 貯金箱コンクール ■ 職場体験・職場見学 など

## 安心のサービス

### ■ 店舗における安心の設備・サービス

目の不自由なお客さま	・ATMの音声対応 ・点字対応(通帳、キャッシュカード、証書等) ・ATM画面のリニューアル(カラーユニバーサルデザインの考え方を導入)
耳の不自由なお客さま	・筆談器の設置
お体の不自由なお客さま、ご高齢のお客さま	・杖置き・車いすの設置 ・施設のバリアフリー化(手すり、スロープ)
外国のお客さま	・小型ATMの導入(16言語対応)

ゆうちょ銀行 JP BANK	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期
業務粗利益	16,700	16,243	15,687	16,347	14,520	14,102	14,623
うち資金利益 <sup>1</sup>	16,773	15,321	14,702	15,407	13,610	12,235	11,756
うち役務取引等利益	884	881	926	892	911	866	964
経費 <sup>2</sup>	△ 11,745	△ 11,115	△ 10,960	△ 11,147	△ 10,661	△ 10,561	△ 10,450
一般貸倒引当金繰入額	—	—	—	—	—	0	△ 0
業務純益	4,954	5,128	4,726	5,199	3,858	3,540	4,173
臨時損益	807	807	924	494	961	879	823
経常利益	5,762	5,935	5,650	5,694	4,819	4,420	4,996
特別損益	△ 24	△ 19	△ 6	15	△ 11	△ 14	△ 7
当期純利益	3,348	3,739	3,546	3,694	3,250	3,122	3,527
純資産	98,181	109,975	114,645	116,302	115,081	117,800	115,131
総資産	1,958,198	1,998,406	2,025,128	2,081,793	2,070,560	2,095,688	2,106,306
単体自己資本比率 <sup>3</sup> (国内基準)	68.39%	66.04%	56.81%	38.42%	26.38%	22.22%	17.42%
従業員数(人) <sup>4</sup>	12,796	12,922	12,963	12,889	12,905	12,965	13,009
外、平均臨時従業員数 <sup>4</sup>	6,006	5,818	5,699	5,523	5,223	4,902	4,612
新規採用数(人) <sup>5</sup>	313	468	419	383	367	465	542
経常利益	—	—	—	—	—	—	4,996
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	—	—	—	—	3,527
連結自己資本比率 (国内基準)	—	—	—	—	—	—	17.43%

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. 2014年3月期から、新国内基準(バーゼルⅢ)を適用。  
 4. 各期末日時点。 5. 各期4月1日時点。2019年3月期(2018年4月1日)は404人。

## <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、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、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として、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最新の四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。