

個人投資家の皆さまへ

## 個人投資家向け会社説明会

2022年1月26日

証券コード	7182
株価※	1,110円
単元株	100株
最低投資金額※	111,000円

※2022年1月25日終値



皆さま、こんにちは。

ゆうちょ銀行の池田でございます。

本日は当行の説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

また、平素より当行をご利用いただいている方もいらっしゃると思います。

この場を借りて、厚く御礼申し上げます。

本日はよろしく申し上げます。

## 1 ゆうちょ銀行の概要

## 2 事業戦略

## 3 株主還元・業績予想

本日はこちらの3つをテーマに、ご説明いたします。  
まずは、ゆうちょ銀行の会社概要、次に事業戦略、  
そして株主還元・業績予想でございます。

# 1 ゆうちょ銀行の概要

## 2 事業戦略

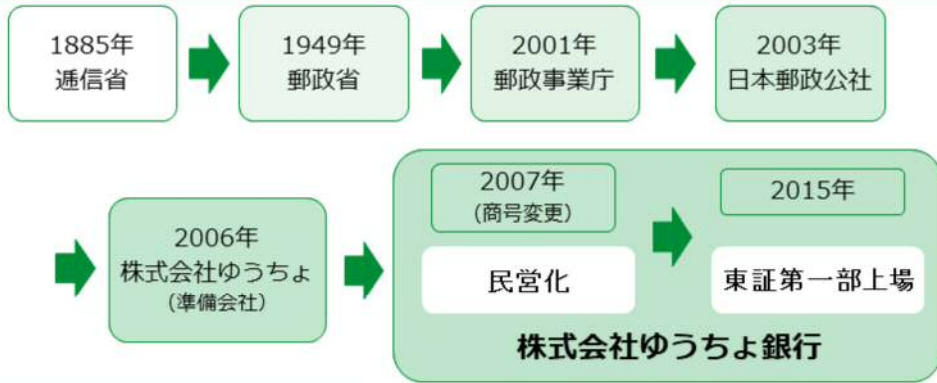
## 3 株主還元・業績予想

それでは早速、ゆうちょ銀行の会社概要から、ご説明いたします。

## ゆうちょ銀行の概要・沿革



郵政博物館提供



商号	株式会社ゆうちょ銀行
取締役 兼 代表執行役社長	池田 憲人
総資産	227兆円
単体 自己資本比率	15.76%
信用格付(長期)	Moody's A1 ・ S&P A

(2021年9月末時点)



Copyright© JAPAN POST BANK All Rights Reserved.

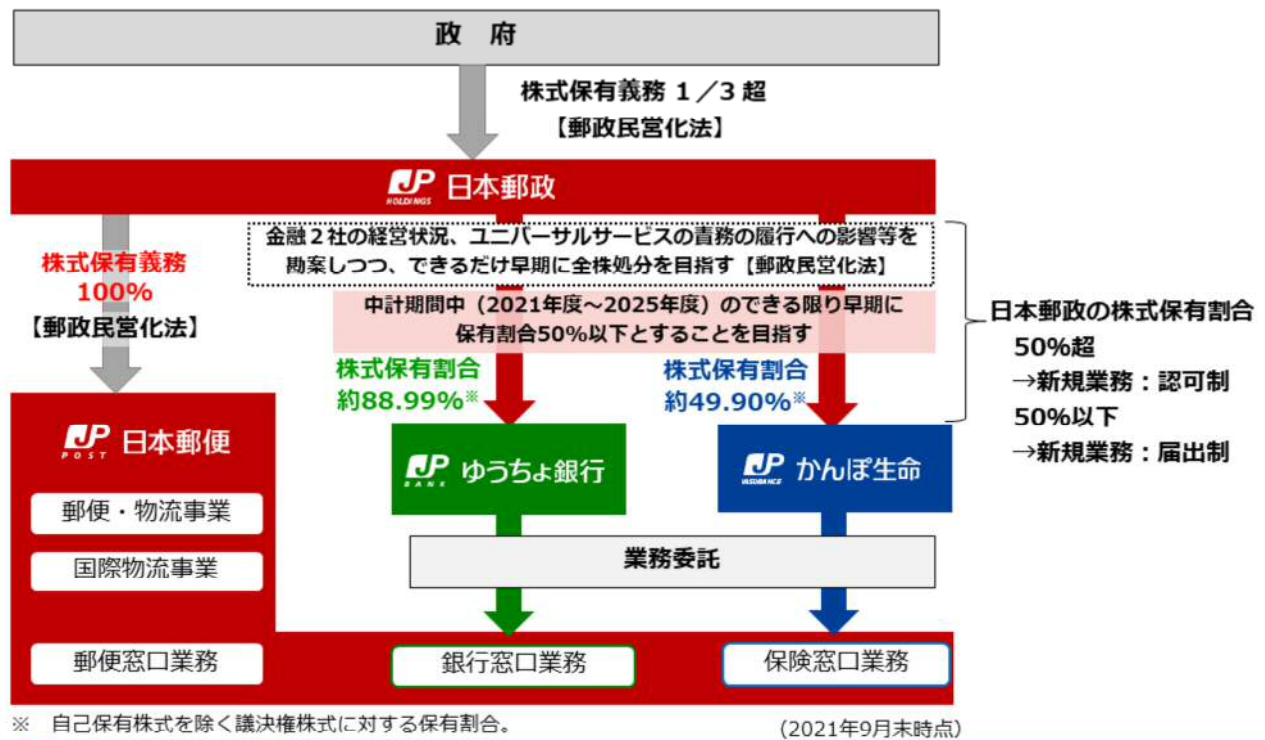
3

会社概要として、まず、資料の上半分にある、当行の沿革です。郵便貯金事業は1875年に始まり、その後100年以上国の事業として営まれてきました。

2007年、民営化により、ゆうちょ銀行が発足し、2015年にはグループ他社と同時に東証第一部に上場しております。

このように、国内随一の非常に歴史の長い事業ですが、一方で、銀行としてはまだ歴史は浅い。今後、日本全国の皆さんの身近な銀行であり続けるために、時代や環境にあわせて、新しいことにチャレンジし、事業を成長させていく、そして、皆さんの信頼を今まで以上に深めたい、との想いで、銀行としての経営を進めたいと思っております。

## 日本郵政グループ（郵政民営化と上場）



ゆうちょ銀行

Copyright © JAPAN POST BANK All Rights Reserved.

4

次に、日本郵政グループ3社の関係です。

日本郵政の子会社であるゆうちょ銀行は、直営店233店舗に加えて、兄弟会社である日本郵便に業務委託し、彼らが保有する全国約24,000の郵便局を通じて、全国のお客さまに貯金や送金などの金融業務を提供しております。

なお、現在、日本郵政は、ゆうちょ銀行株式を約89%保有しておりますが、郵政民営化法では、ゆうちょ銀行を含む金融子会社の株式を早期に全株処分すると定められており、また、日本郵政は「2025年度までのできる限り早期に50%以下とすることを旨とする」方針を示しています。

右側に書いてありますが、当行の新規業務に関して、現時点では郵政民営化法に基づく監督官庁の認可が必要ですが、日本郵政の株式保有割合が50%以下になりますと、届出制に緩和されることとなります。

＜方針＞

プライム市場  
への移行を選択

プライム  
市場

スタンダード  
市場

グロース  
市場

＜現状＞

2021/7/9  
一次判定結果  
受領

プライム市場の上場維持基準への適合状況

流通株式数	2万単位以上	○	
流通株式時価総額	100億円以上	○	適合せず
流通株式比率	35%以上	×	
売買代金	1日平均売買代金 0.2億円以上	○	

2021/9～11月  
対応状況

- ✓ 自己株式の消却
- ✓ 市場区分選択の取締役会決議
- ✓ 上場維持基準の適合に向けた計画書等の提出・開示

2022/1/11

- ✓ 東証による新市場区分の選択結果公表

＜今後の対応＞

2022年4月

2022年4月以降

プライム市場  
への移行  
(経過措置適用)

- ✓ 計画書に記載の事項を遵守、適切に実行
- ✓ 日本郵政は当行株式保有割合を中計期間中（2021～2025年度）のできる限り早期に50%以下とすることを旨とする（日本郵政グループ方針）

民営化プロセスの着実な推進

ゆうちょ銀行

Copyright© JAPAN POST BANK All Rights Reserved.

5

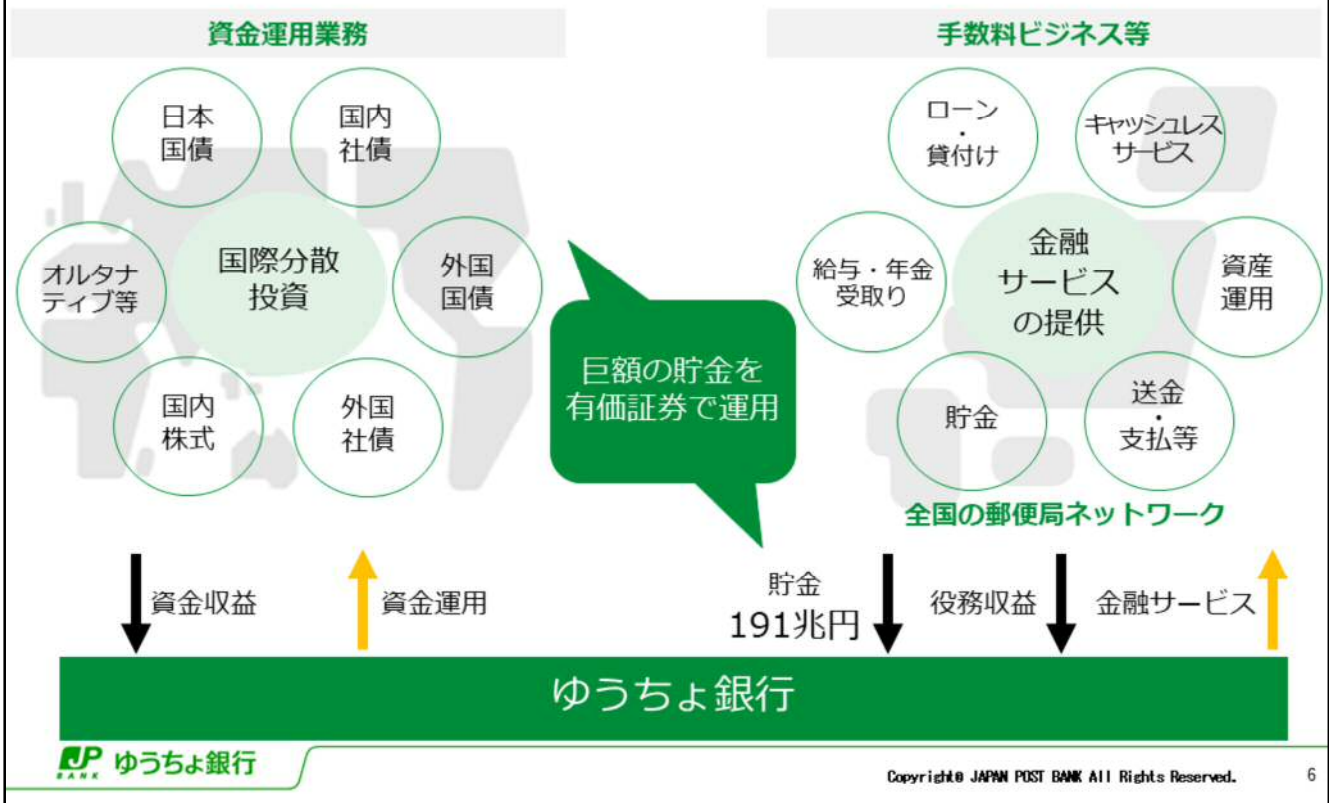
この日本郵政の株式保有割合に関連して、4月に東京証券取引所の市場区分が変更されるため、投資家の皆さんはゆうちょ銀行がどの市場に移行するのか、気になっていらっしゃると思います。しっかりとご説明する必要がありますので、こちらのページで説明します。先日、東証のWebサイトでも公表されましたとおり、当行は、4月以降、プライム市場に移行いたします。

状況をご説明しますと、右側に、プライム市場の上場維持基準を記載しておりますが、先ほど日本郵政グループの関係図で申し上げたとおり、現時点では親会社の保有比率が89%ほどあることでプライム市場の基準を満たしておりません。

ただし、当行は、適合に向けた「計画書」を示しておりますので、東証のルールどおり経過措置に基づいてプライム市場への移行が可能、という状況です。

そして、先ほどご紹介しましたとおり、日本郵政の株式保有割合が50%以下になりますと、当行は流通株式比率の要件に適合することになります。当行は、この方針に沿って民営化プロセスを着実に進めてまいります。

# ゆうちょ銀行のビジネスモデル



ここからは当行のビジネスモデル、収益の構造です。

右にあるように、郵便局ネットワークなどを通じて、全国のお客さまに様々な金融サービスをご提供し、手数料をいただくビジネス。

一方で、左にあるように、このネットワークを通じてお預かりした資金をもとに、日本国債や海外社債などの有価証券に投資する資金運用のビジネス。

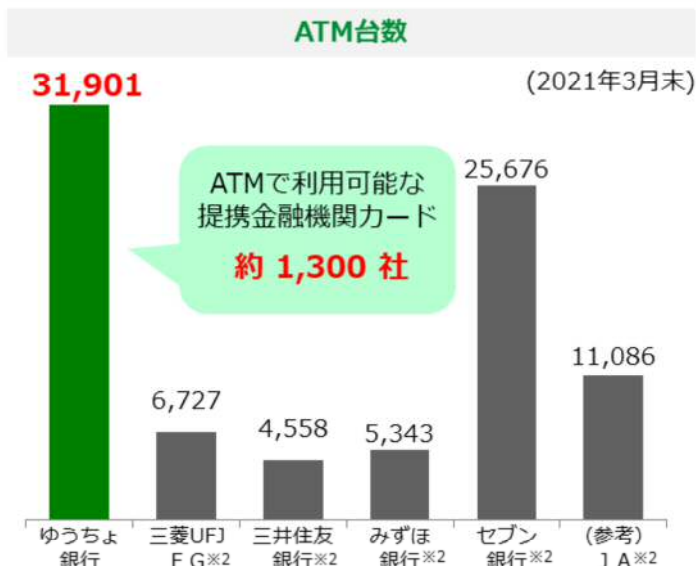
この大きな2つの柱を日本最大の規模で行っているのが、当行のビジネスモデルです。

■ 巨大なネットワーク基盤



出所：全銀協HP「全国銀行財務諸表分析（全国銀行資本金、店舗数、銀行代理業者数、役員数一覧表）」  
 ※1：全国銀行計は国内本支店、出張所の合計。

■ 国内随一のATM台数



出所：各社開示資料  
 ※2：三菱UFJFG：店舗内ATM設置台数+店舗外ATM設置台数、三井住友銀行：プロパーATM台数、みずほ銀行：ATM台数、セブン銀行：ATM台数、JA：CD・ATM設置台数



次に、当行の特徴である郵便局を中心とした「日本最大のリアル・ネットワーク」です。

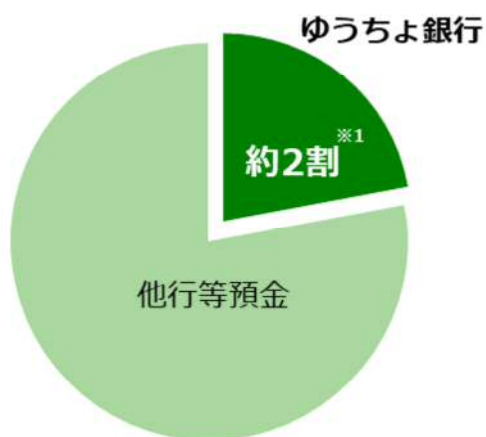
全国約24,000という総店舗数は、全国の銀行の本支店数の総合計を大きく上回ります。加えて、店舗、コンビニエンスストアなど約32,000台のATMを保有しており、全国を網羅する国内随一のATMネットワークです。

この全国にくまなく広がるネットワークを通じて、サービスを提供するのが当行の強みです。



家計部門の預貯金に占める  
当行貯金の割合（推計）

(2021年3月末)



※1：ゆうちょ銀行の個人貯金を、日本銀行「資金循環統計」における家計の預金総額で除した数値。



邦銀の預貯金残高※2

(2021年9月末)



出所：各社開示資料（銀行単体ベース） ※2：譲渡性預金を除く。

Copyright © JAPAN POST BANK All Rights Reserved.

8

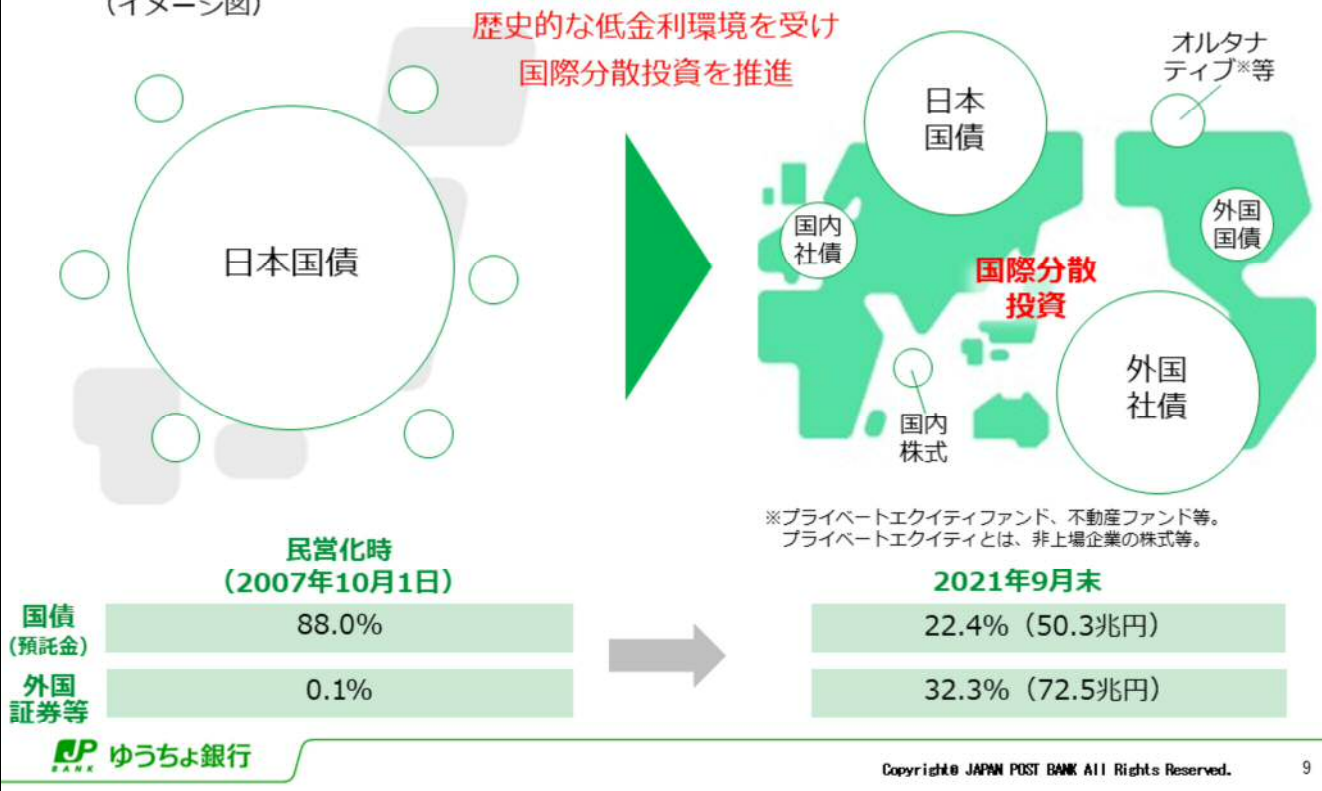
このネットワークを通じ、国内のお客さまから  
安定的に資金を調達しています。

左のグラフは、国内の家計部門の預貯金に占める  
当行のシェアを示しておりますが、ご覧のとおり、  
全国の預金シェアの中で約2割を当行が占めており、  
右のグラフを見ればメガバンクと比べても最大規模であることがわかります。

また、通常貯金の口座数は、約1億2,000万であり、  
まさに、日本全国のみなさまにあまねくご利用いただいている、  
最も身近な銀行である、と考えています。

## 運用の高度化・多様化

(イメージ図)



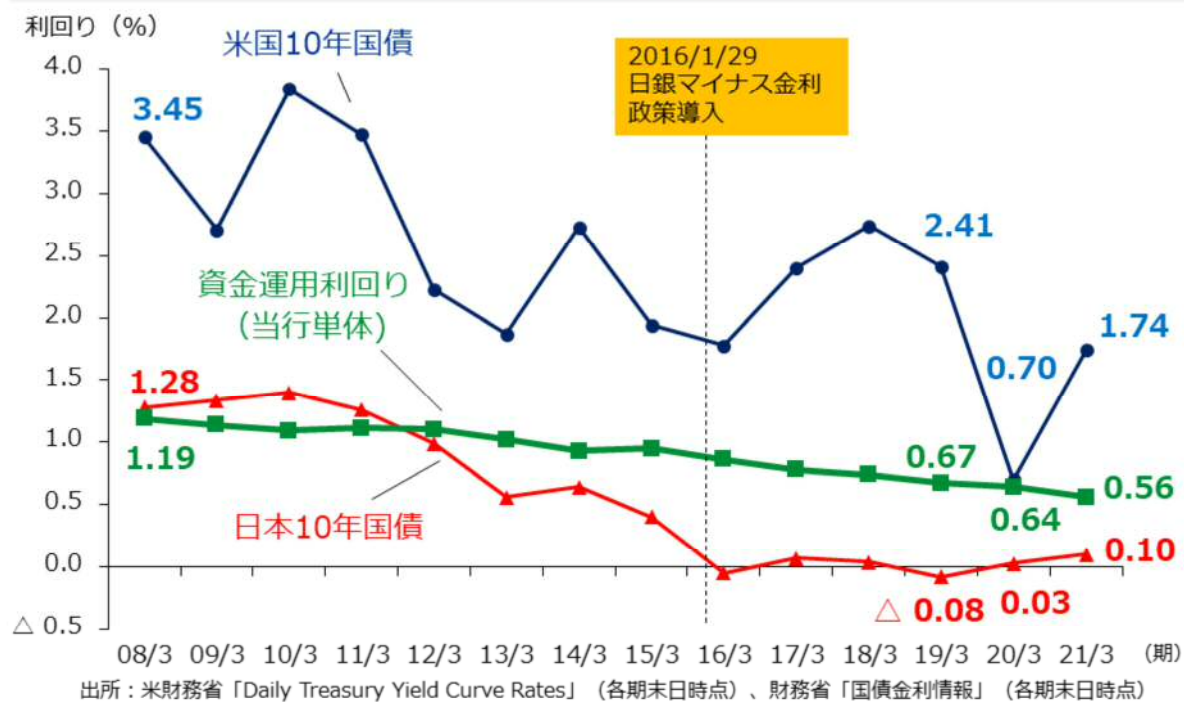
次に、「運用の高度化・多様化」についてです。

国内で歴史的な低金利環境が続く中、国際分散投資を推進し、収益源泉の多様化を進めてまいりました。

民営化時2007年10月時点の運用資産の構成は、国債が88%、外国証券は0.1%しかありませんでしたが、2021年9月末では、国債の割合が22.4%まで減少し、外国証券等が32.3%まで増加しております。

もちろん「歴史的な低金利」という環境変化に対応したということもありますが、私としては、民営化したことによる大きな成果の一つだと考えています。運用の高度化・多様化を進めるには、運用の手腕も問われますので、民営化以降、着実に社内での運用体制を強化してまいりました。

資金運用利回り等の推移



申し上げた「歴史的な低金利環境」を表すグラフがこちらのとおりです。

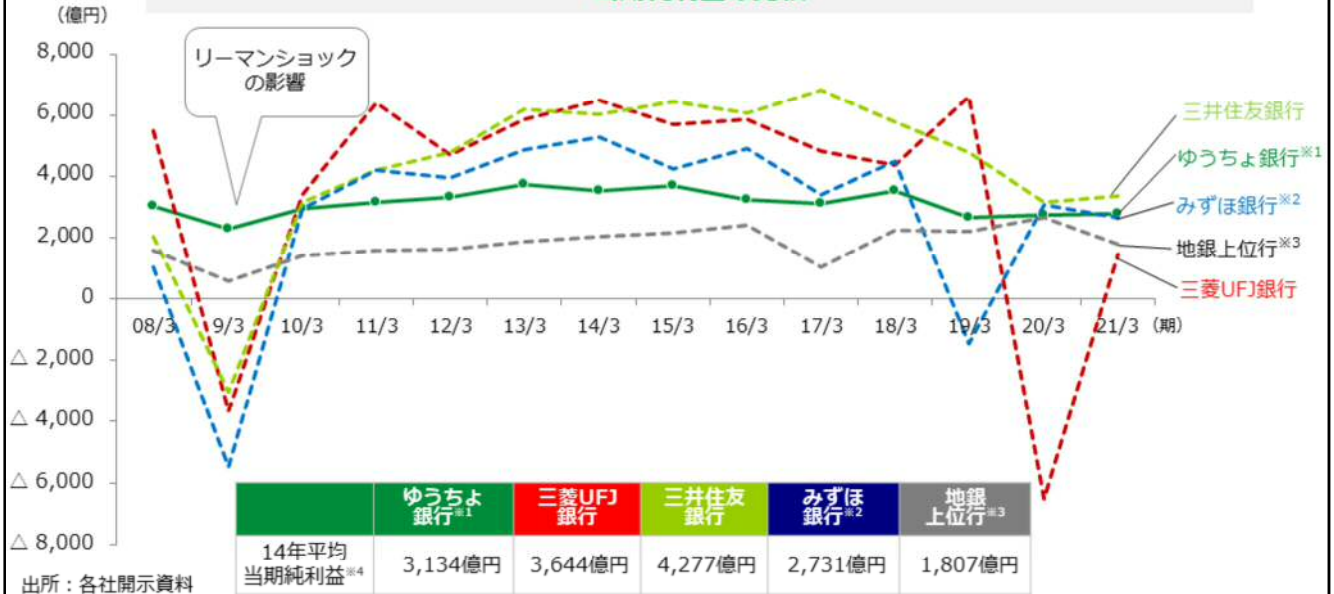
赤い線の10年もの日本国債の金利は、急速に低下し、足許ではマイナスに落ち込むことも珍しくありません。

一方、緑の線が示す当行の運用利回りは、国際分散投資を進めた結果、何とか踏みとどまってきております。

引き続き利回り確保に向け努力してまいりたい、と考えています。

# 利益推移

## 当期純利益の比較



出所：各社開示資料

※ 1：2008年3月期の当期純利益は、2007年10月1日から2008年3月31日までの当期純利益を2倍して計算。

※ 2：2014年3月期の当期純利益は、みずほ銀行（旧みずほコーポレート銀行）に、旧みずほ銀行の第1四半期における当期純利益を単純合算して計算。

※ 3：地銀上位行は、横浜銀行、静岡銀行、千葉銀行、常陽銀行、ふくおかFG（FG連結）。

当期純利益は、各社の当期純利益（ふくおかFGは親会社株主に帰属する当期純利益）を合算して計算。

※ 4：2008年3月期から2021年3月期の平均。銀行単体ベース（地銀上位行中のふくおかFGを除く。ふくおかFGはFG連結）。



Copyright © JAPAN POST BANK All Rights Reserved.

11

こちらのグラフは、民営化以降の当期純利益の推移を、  
当行とメガバンク3行、及び、地銀上位5行の合算値とで、比較したものです。

濃いグリーンの線で示された当行の純利益は、他行と比較しても  
比較的安定的に推移してきたことがお分かりいただけると思います。

1 ゆうちょ銀行の概要

2 事業戦略

3 株主還元・業績予想

それでは次に、ゆうちょ銀行の中期経営計画として、  
昨年5月に発表しました足許5年間の事業戦略について、ご説明いたします。

日本郵政グループの経営理念

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します。

ゆうちょ銀行の経営理念

お客さまの声を明日への羅針盤とする「最も身近で信頼される銀行」を目指します。

ゆうちょ銀行のミッション

日本全国あまねく誰にでも「安心・安全」で「親切・丁寧」な金融サービスを提供する。

多様な枠組みによる地域への資金循環やリレーション強化を通じ、地域経済の発展に貢献する。

本邦最大級の機関投資家として、健全で収益性の高い運用を行うとともに、持続可能な社会の実現に貢献する。

企業価値の向上とSDGs等の社会課題解決の両立（ESG経営）

まず、ご覧のとおり、日本郵政グループと当行の経営理念から、  
当行のミッションをあらためて整理しました。

日本全国のお客さまへ「安心・安全」な金融サービスを  
「親切・丁寧」に提供すること、  
地域経済の発展に貢献すること、  
健全で収益性の高い運用を行い持続可能な社会の実現に貢献すること、  
が当行の使命であります。

また、この使命を果たすことで、  
企業価値の向上と社会課題解決の両立につなげていきたい、と考えています。

## “信頼を深め、金融革新に挑戦”

～ビジネスモデルの変革と事業のサステナビリティ強化～

- ① リアルとデジタルの相互補完による新しいリテールビジネスへの変革
- ② デジタル技術を活用した業務改革・生産性向上
- ③ 多様な枠組みによる地域への資金循環と地域リレーション機能の強化
- ④ ストレス耐性を意識した市場運用・リスク管理の深化
- ⑤ 一層信頼される銀行となるための経営基盤の強化

DX  
推進

ESG  
経営の  
推進

このミッションを実現するため、「信頼を深め、金融革新に挑戦」というスローガンを掲げ、アグレッシブにチャレンジしていく項目として、「5つの重点戦略」を策定しました。

それぞれの戦略については、後ほどご説明しますが、これらは、DX、つまりデジタルトランスフォーメーションや、ESG経営といった、最近の経営管理のキーワードにつながるものになっています。

## 2025年度までの財務目標

<連結ベース>

		2020年度実績	2023年度目標	2025年度目標
収益性	連結当期純利益 (当帰帰属分)	2,801億円	2,800億円以上	3,500億円以上
	ROE (株主資本ベース)	3.06%	3.0%以上	3.6%以上
効率性	OHR (金銭の信託運用損益等を含むベース) ※1	72.34%	72%以下	66%以下
	営業経費(20年度対比)	-	▲250億円	▲550億円
健全性	自己資本比率 (国内基準)	15.53%	10%程度 (確保すべき水準)	10%程度 (確保すべき水準)
	CET1(普通株式等Tier1)比率 (国際統一基準) ※2	14.09%	10%程度 (確保すべき水準)	10%程度 (確保すべき水準)

※1：当行は相応の規模で金銭の信託を活用した有価証券等運用を行っていることを踏まえ、金銭の信託に係る運用損益も分母に含めたOHRを指標として設定。経費÷(資金収支等+役務取引等利益)で算出。資金収支等とは、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)。

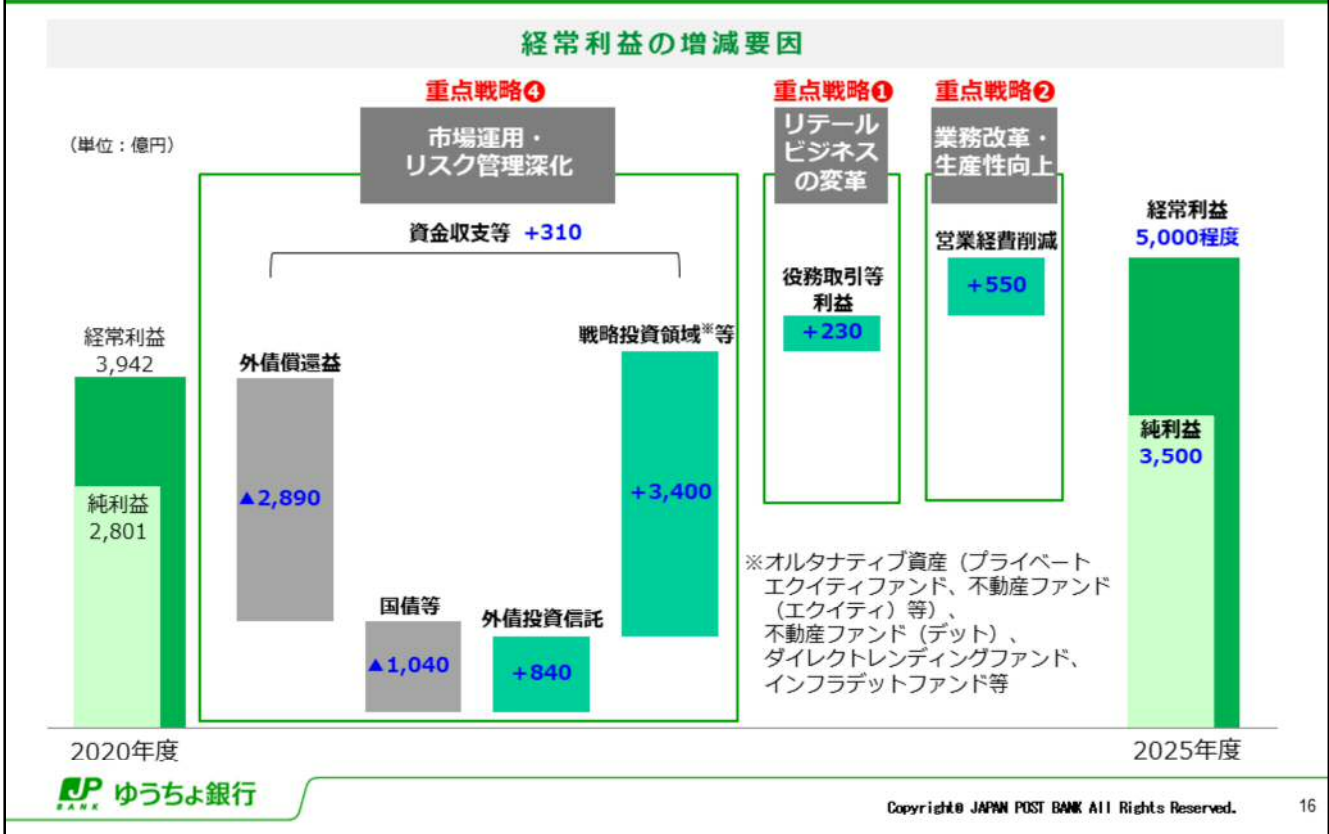
※2：その他有価証券評価益除くベース。2025年度目標はパーゼルⅢ完全実施ベース。

こちらが、中計期間中の財務目標です。

一番下にあるとおり、銀行業務の基盤になる健全性を十分に確保した上で、引き続き市場運用の強化を行うとともに、経費削減等、効率性を高め、純利益、ROEといった収益性を大きく改善させていこうと考えています。



# 2025年度に向けた収益ロードマップ

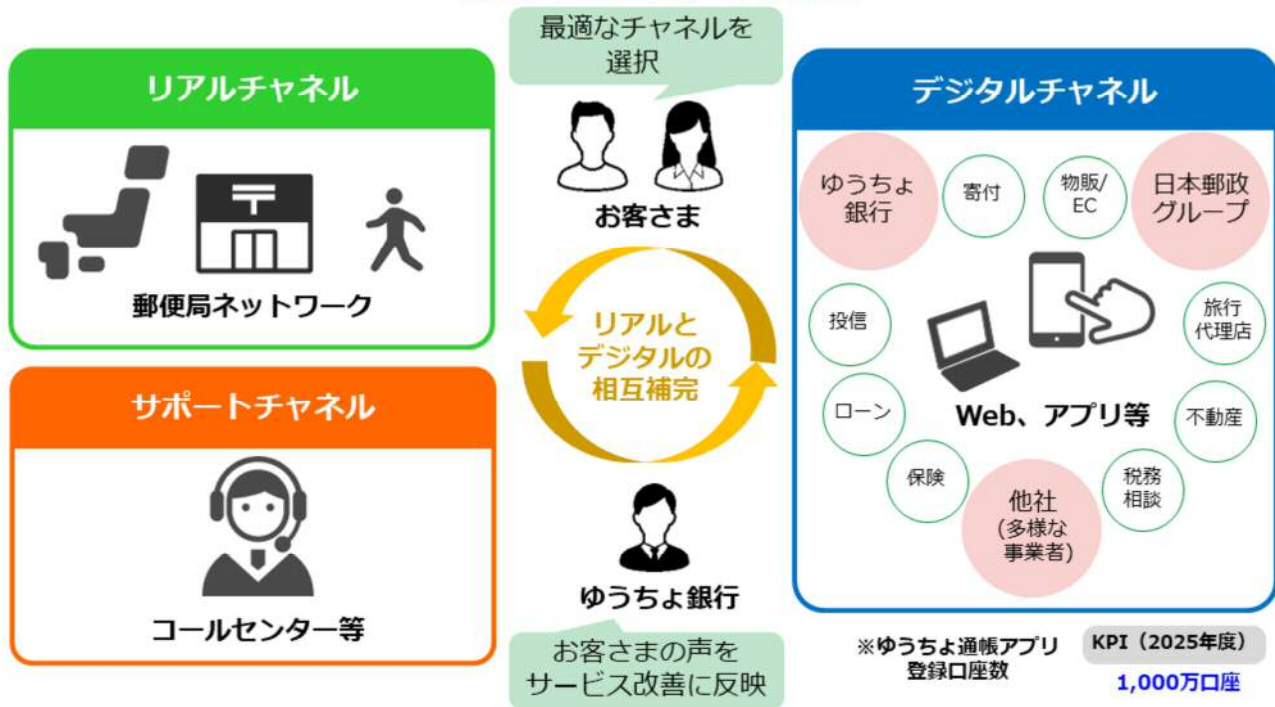


こちらは、収益拡大に向けた5年間のロードマップです。

2020年度の利益に対して、市場運用で310億円、リテールビジネス230億円の利益を上乗せし、生産性向上により550億円の営業経費を削減します。

そのことで、25年度には経常利益5,000億円程度、純利益で3,500億円以上を目指す計画です。

共創プラットフォームの構築



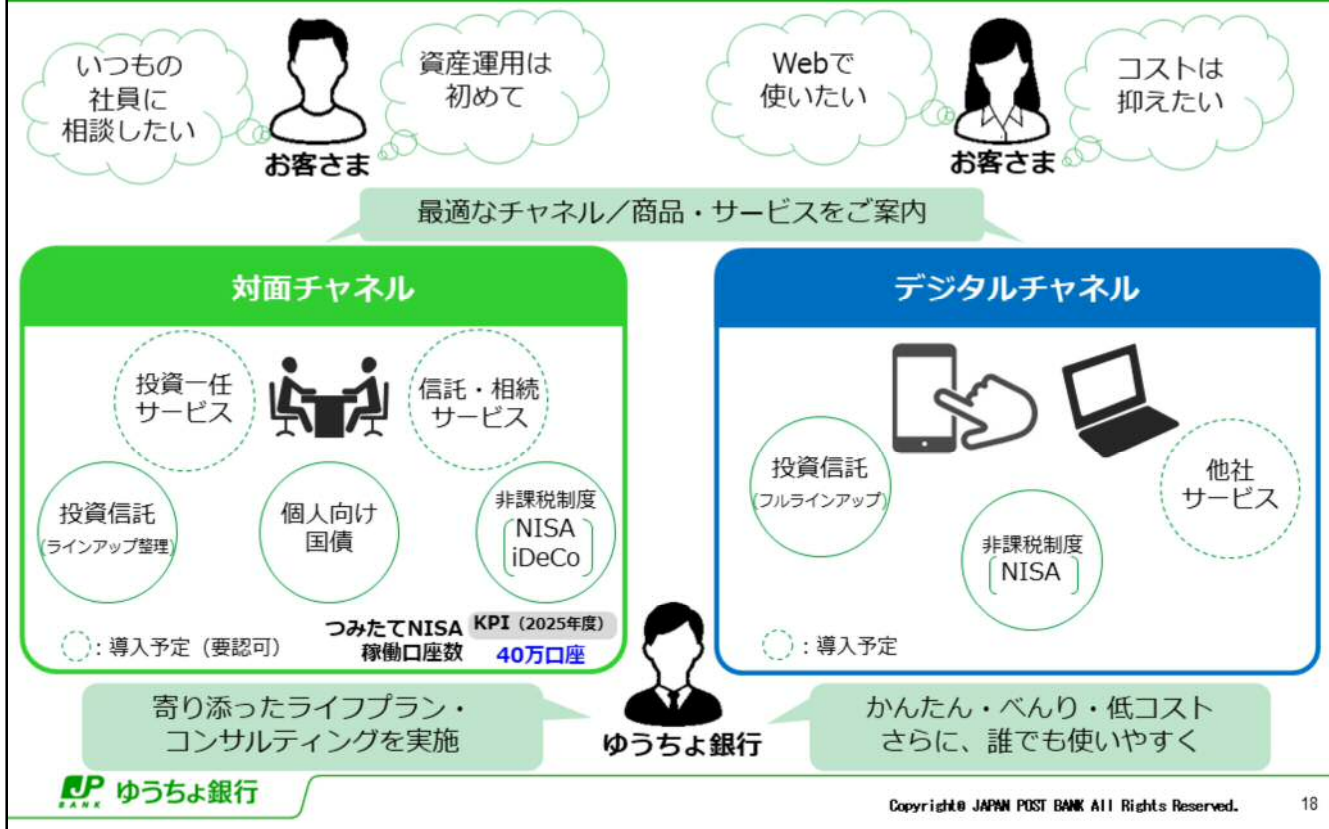
では、重点戦略の1つ目の、デジタルサービス戦略です。

お客さまが当行をご利用いただく際には、郵便局等のリアルチャンネルと、アプリ等のデジタルチャンネル、またコールセンター等のサポートチャンネルから、最適なチャンネルをご選択いただけるように、お客さまのニーズにきちんと応えられるよう、チャンネルを整備してまいります。

例えば右側に示しているデジタルチャンネルでは、スマホで預金残高・入出金明細が確認できる通帳アプリの機能拡充・利用拡大に取り組んでいます。今月から、この通帳アプリで「投信の取引」「住所変更」なども可能となりました。近い将来にはスマホだけでATMでの入出金をできる機能を搭載し、リアルチャンネルの強さをアプリの便利さにつなげます。新しく「家計簿・家計相談アプリ」等も構築を予定しています。

このように、郵便局ネットワークを活用し、デジタルサービスの普及を促進しながら、顧客基盤の活用、多様な事業者との連携によるオープンな「共創プラットフォーム」を構築いたします。それぞれのチャンネルが相互補完することにより、お客さまに最適な商品・サービスをご提供する、ゆうちょらしい体制を構築していきます。

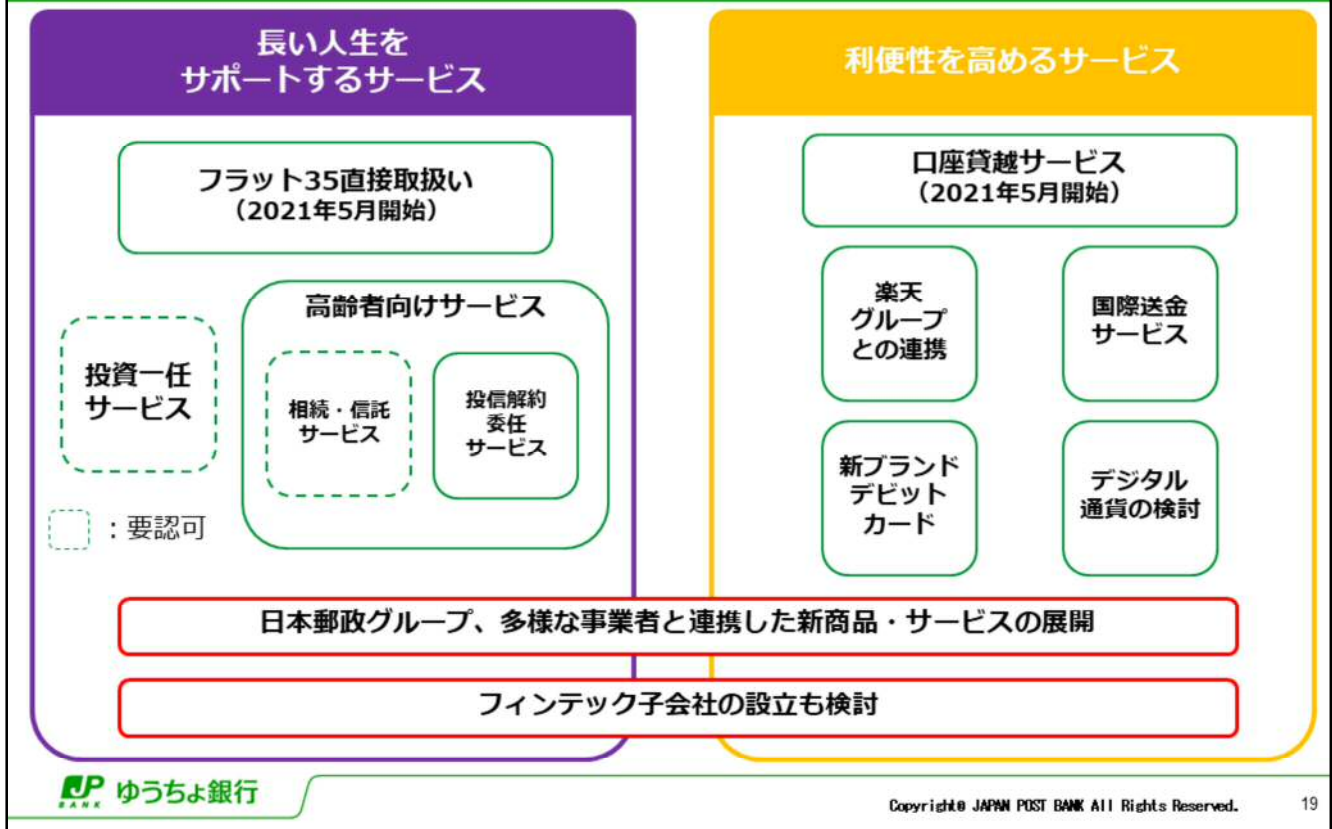
## 重点戦略① リテールビジネスの変革（資産形成サポートビジネス）



次に、投資信託をはじめとする資産形成に対するサポートビジネスです。お客さまにとって最適なチャネル、商品・サービスをご案内しながら、資産形成のお手伝いをしていきます。

最適なチャネル、といいますのは、身近な郵便局・ゆうちょ銀行の社員に、直接相談できる「対面チャネル」か、低コストで資産運用等を実施できる「デジタルチャネル」か、お客さまそれぞれのニーズに応じてご案内をしていく、選んでいただくということです。

## 重点戦略① リテールビジネスの変革（新規ビジネス）

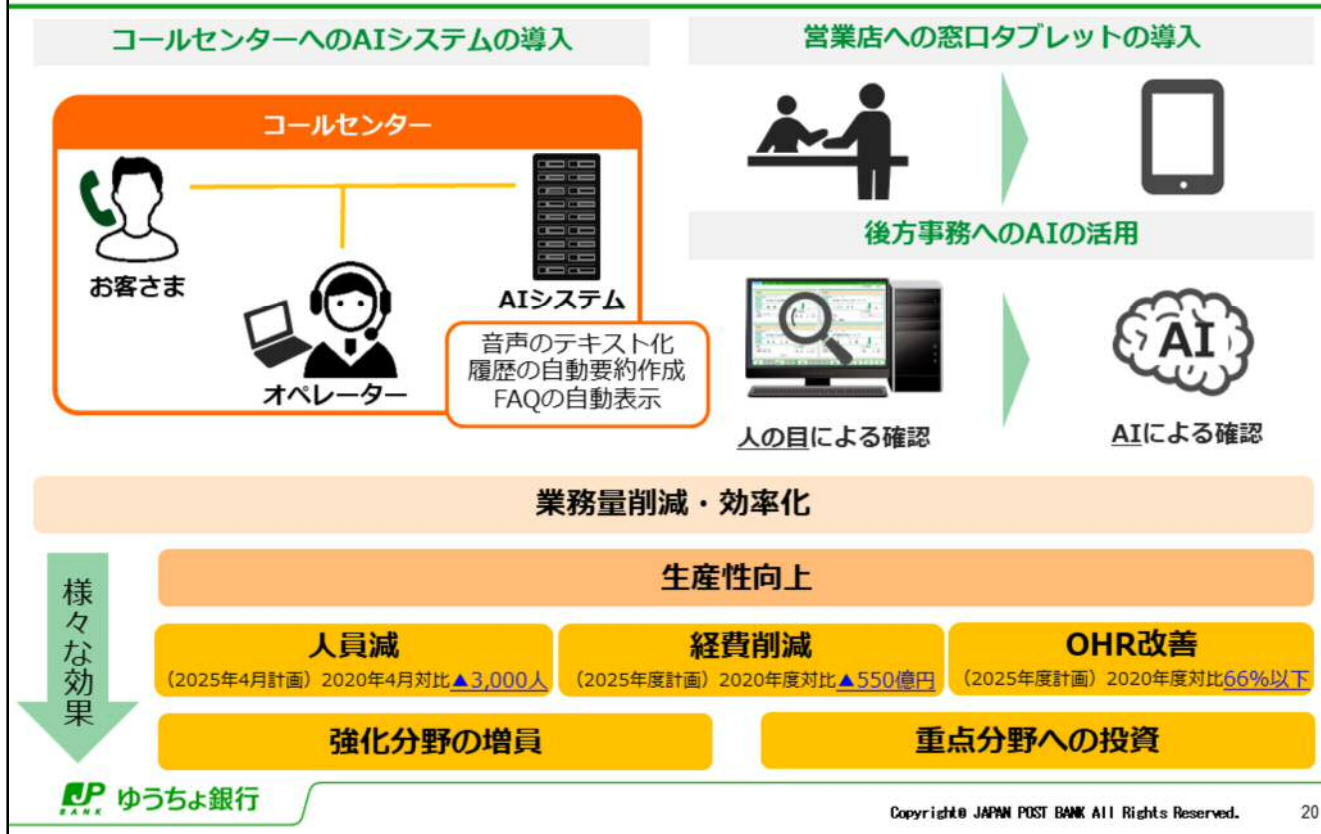


更に、ご覧のような、新たなサービスを展開してまいります。

スライドの左にあります、投資一任サービスは、昨年12月3日に認可申請を行っています。

今後は、ここに記載した金融サービスに加え、グループ内外の多様な事業者と連携した新しい商品・サービスを展開し、共創プラットフォームの具体化を進めていきたいと考えております。

## 重点戦略② 業務改革・生産性向上



次に、重点戦略の2つ目です。

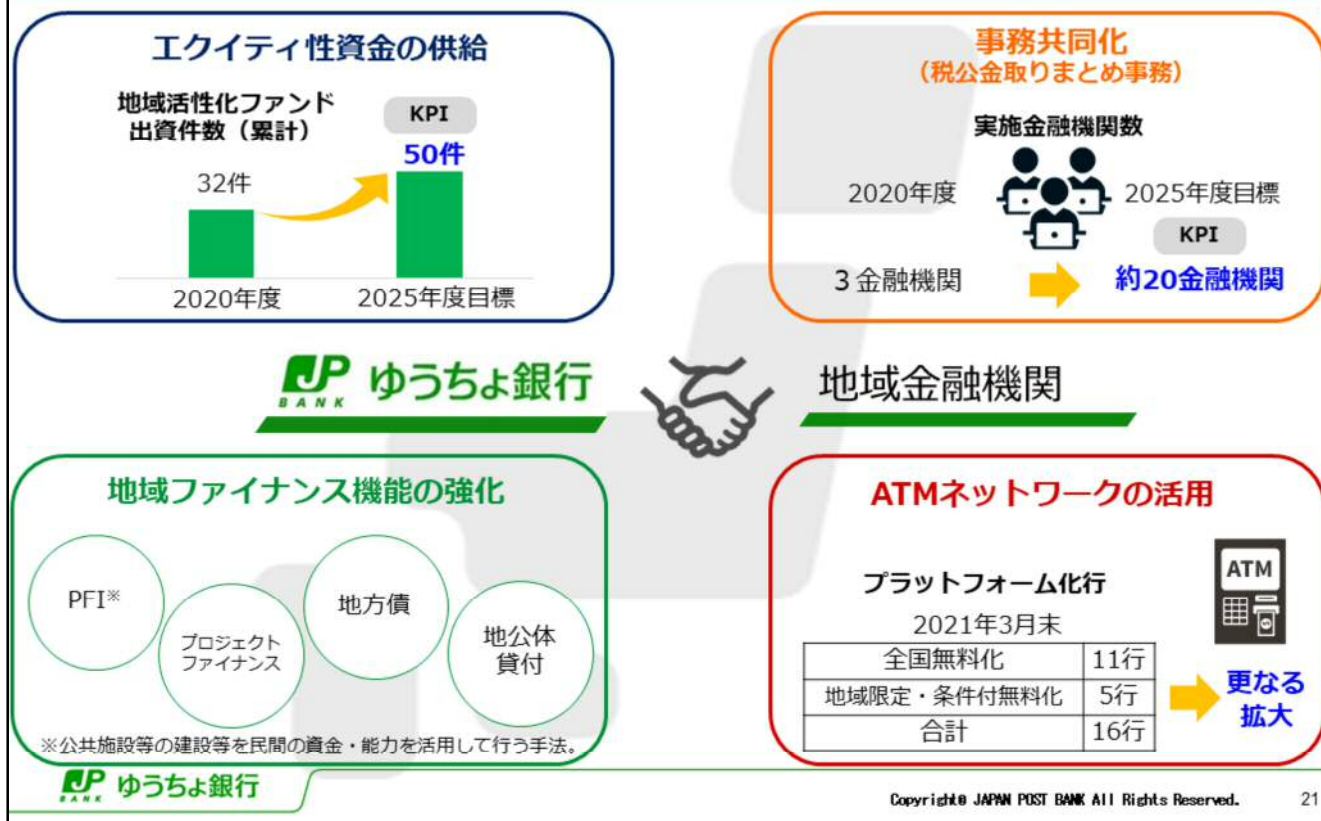
お客さま向けサービスだけではなく、社内の業務、お客さまから見えないところでも、デジタル技術を活用しています。

コールセンターや窓口後方事務へのAI活用や、営業店へ窓口タブレット導入による、窓口業務の利便性向上や効率化などを通じ、生産性の向上を図っていきます。

こうした業務のデジタル化を通じた生産性の向上により、2025年度には2020年度比で、営業経費をグロスで1,000億円近く削減する一方で、ローン・法人営業や市場・サイバーセキュリティ等の強化分野への増員や、DX推進等の重点分野には、積極的に投資します。

費用全体としては合計で550億円の削減を行います。

### 重点戦略③ 地域への資金循環・地域リレーション機能の強化



次に、重点戦略の3つ目です。

従来から、地方債への投資に加え、地域活性化ファンドへの出資など、地域への資金循環を意識してきた当行ですが、ここに記載してあるように、色々な分野で、地域金融機関との連携を更に強化し地域リレーション機能を強めていく計画です。

例えば、左上のエクイティ性資金、これはリスクマネーのことですが、この供給については、地域金融機関との連携を通じて、お客さまの大切な資金を地域に循環するために、2016年度から積極的に地域活性化ファンドへの参加を推し進めています。

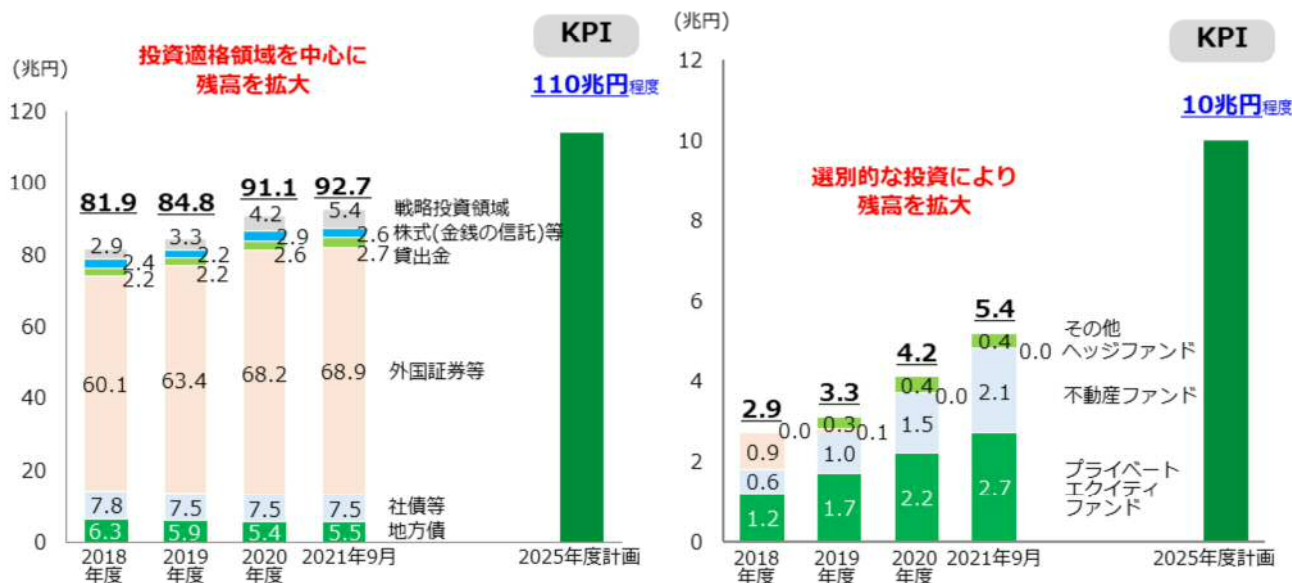
そして、左下の「地域ファイナンス機能の強化」によりまして、地域への資金循環に向けて、プロジェクトファイナンスなどの多様な枠組みを通じた資金供給を行います。

右下の「ATMネットワークの活用」は、効率化と利便性維持のため、他の金融機関とATMを相互に無料開放するという、「プラットフォーム化」を推進しているものです。ATM設置数No. 1の日本全国を網羅する当行のATMネットワークの活用として、地域金融機関・当行共にメリットがある形での実施を進めているところです。

## 重点戦略④ 市場運用・リスク管理の深化（国際分散投資の推進）

### リスク性資産※1残高

### 戦略投資領域※2残高（リスク性資産残高の内数）



※1：円金利（国債等）以外の資産。地方債、社債等、外国証券等、貸出金、株式等、戦略投資領域。

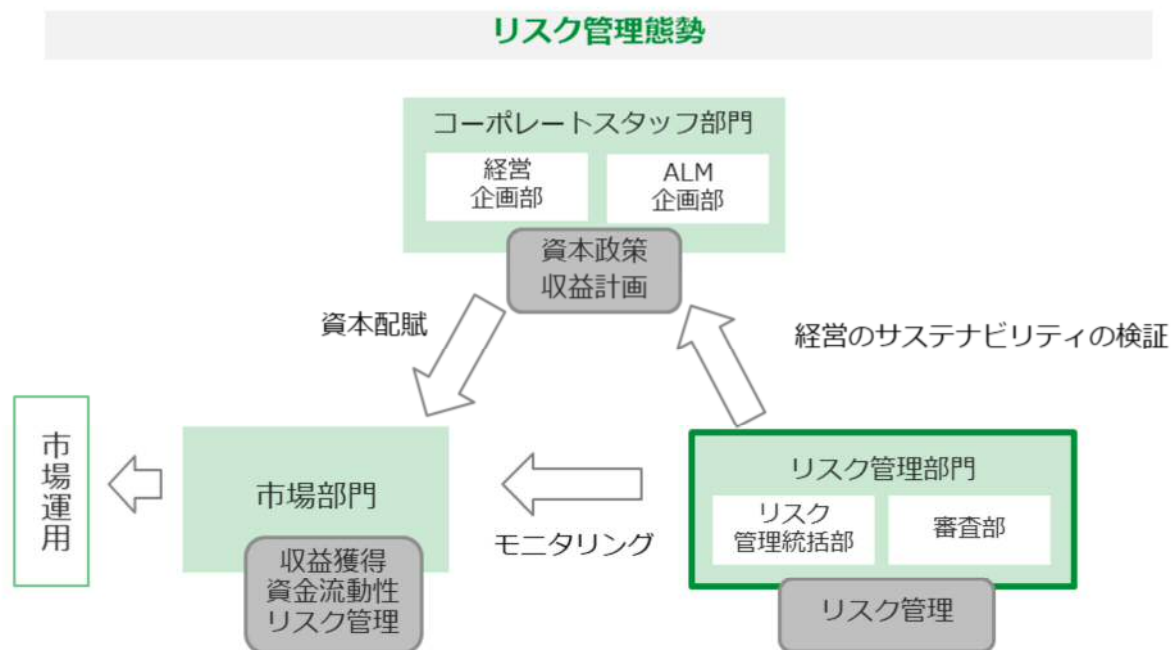
※2：プライベートエクイティファンド、不動産ファンド等。プライベートエクイティとは、非上場企業の株式等。

次に、重点戦略の4つ目、国際分散投資の推進です。

左側が、リスク性資産、すなわち国債を除く資産運用の残高推移です。この3年間で約10兆円増加しておりますが、今回の中計期間中に、更に約20兆円増加し、25年度には110兆円に達する計画です。基本的には、信用力が高いI G（インベストメントグレード）と呼ばれる投資適格の債券を中心に残高を積み上げていくことで、安定的な収益の確保に努めます。

一方、グラフの一番上にある灰色の部分、いわゆるオルタナティブ、当行では戦略投資領域と呼ぶ投資です。右側にグラフがありますが、これらは投資時点で目利きをして優良案件を選別し、中長期で収益を上げていくような、例えば未公開株式であるプライベートエクイティや、不動産にファンド形式で投資をしております。選別の難しさはあるものの、大きな収益を期待できるので、この残高は中計で10兆円を目指し、現在も焦ることなく着実に残高を積み上げております。

特にプライベートエクイティは、投資をして最初の5年程度は、成果が収益として出てこないのですが、毎年ごとの投資の時間経過を見ながら、将来の収益化を見込んで残高を積み上げてまいりました。その結果、今年度は中間時点で、過去に投資したプライベートエクイティファンドから想定以上の分配金を得て、大きく資金運用収益が増加しています。これが、11月に行った業績の上方修正につながっており、これまでの投資が収益化し、この中計期間の収益の柱として期待できる状況になっております。



運用の高度化・多様化を推進するとともに、リスク管理を深化

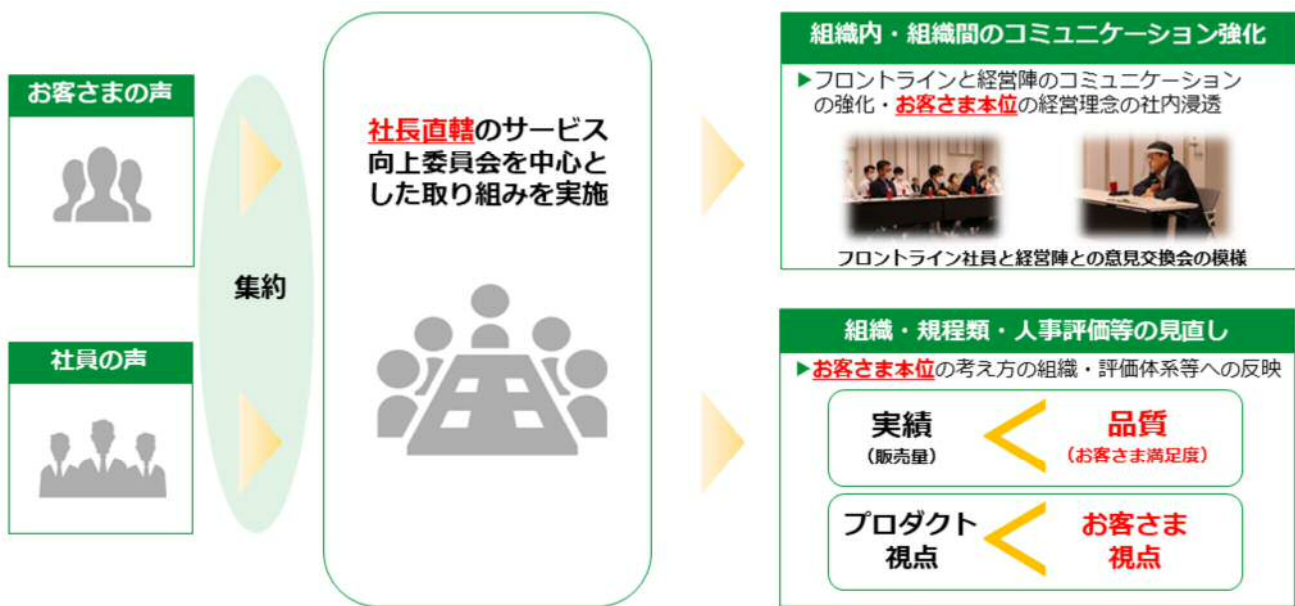
国際分散投資の推進、リスク性資産残高の積み上げに際しては、  
当然ながらリスク管理を深め、安定的でストレス耐性のある  
ポートフォリオ構築を進めています。



## 重点戦略⑤ 経営基盤の強化（組織風土改革）

全社員が“お客さま本位の業務運営”を実践し、一層信頼される銀行へ

### 組織風土改革



重点戦略の5つ目です。

企業としての基盤強化のため、「お客さま本位の業務運営」に取り組んでいます。

全社員が、「お客さま本位の業務運営」を実践していくには、「組織風土改革」が必要です。

そこで、サービス向上委員会を立ち上げ、私自身が組織風土改革にハンズオンで取り組んでいます。

フロントラインの社員と意見交換を実施し、「社長直通ご意見箱」を作り、社員の声が直接私に届く仕組みづくりをしました。

ここに届いた意見は私が目を通し、実際に業務に活かしています。

お客さまの期待に応えるためには、第一線でお客さまと接している社員の声に耳を傾ける、これが重要だと考えています。



最後に、全ての戦略に跨る「ESG経営の推進」です。

ESG経営を推進するにあたり、優先して取り組むべき重点課題、いわゆる4つのマテリアリティを設定しました。この4つのマテリアリティを経営戦略と具体的な取り組みに結び付け、それぞれKPIを設定した上でESG経営を推進してまいります。

CO2排出量削減

当行各施設の使用電力をCO2排出係数の低い電力への切替え等により、削減を推進



ESGテーマ型投資※の推進

ESGテーマ型投資を拡大するとともに、市場運用に際しては、ESG要素を一層勘案



※ ESG債（グリーン債、ソーシャル債(パンデミック債含む)、サステナビリティ債）、再生可能エネルギー向け与信、地域活性化ファンド等

それでは具体的に、環境に対する取り組みです。

当行では環境課題に対し、従来からTCFD提言に基づいて対応してきましたが、これを強化し、2050年のカーボンニュートラルの実現に向けて、社会全体のCO2排出量削減を後押ししてまいります。

ESGテーマ型投資については、収益確保を前提に、ESGテーマ投資残高を拡大し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

日本全国あまねく誰にでも  
「安心・安全」な金融サービスの提供

KPI  
(2025年度目標)

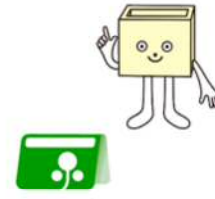
つみたてNISA稼働口座数

**40万**口座

KPI  
(2025年度目標)

通帳アプリ登録口座数

**1,000万**口座



ゆうちょ通帳アプリ

地域経済発展  
への貢献

KPI  
(2025年度目標)

事務共同化金融機関数

約**20**金融機関

KPI  
(2025年度目標)

地域活性化ファンド出資件数

累計**50**件

働き方改革、  
ダイバーシティマネジメント

KPI  
(2026年4月目標)

女性管理職比率

**20%**

KPI  
(2025年度  
目標)

育児休業取得率  
(性別問わず)

**100%**

KPI  
(2025年度  
目標)

障がい者雇用率

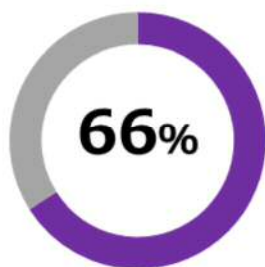
**2.7%**以上

次に、社会に対する取り組みです。

スライドの青い囲み、黄色の囲み部分については、先ほどもご説明した内容ですが、その他、「働き方改革やダイバーシティマネジメント」にも取り組んでいます。指標としては、女性管理職比率、育児休業取得率、障がい者雇用率を設定しておりますが、ダイバーシティマネジメントの推進、柔軟な働き方の拡大等により、働きやすく、自主的・自立的に成長・挑戦できる職場環境を整備し、社員一人ひとりの働きがいを向上してまいります。

取締役会の構成

社外取締役比率



女性取締役比率



社外取締役の多様な専門性



(2021年6月17日時点)

独立性・多様性・専門性を備えた取締役会構成

そして、ガバナンスに対する取り組みです。

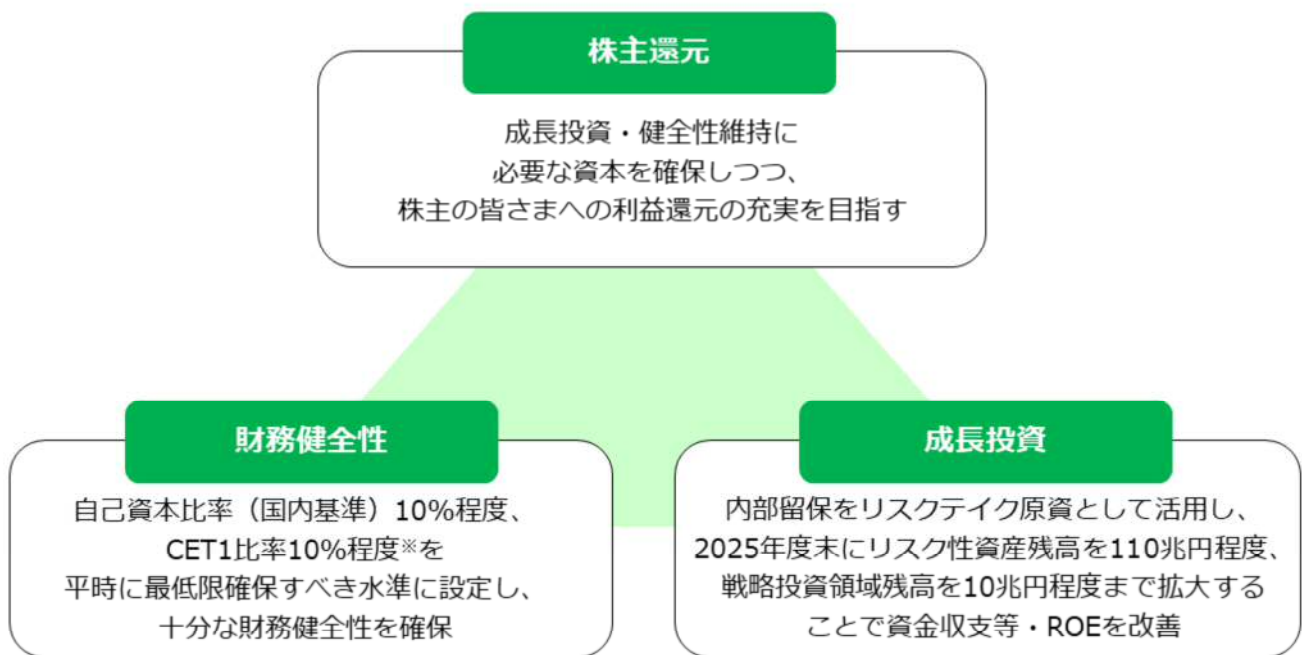
当行は、独立性・多様性・専門性のバランスの取れた取締役会を構成しており、その多様な経験、専門スキル、客観的視点を背景とする監督のもと、迅速・果断な意思決定を行っております。

1 ゆうちょ銀行の概要

2 事業戦略

3 株主還元・業績予想

それでは最後に、投資家の皆さまからのご関心が最も高いと思われる、ゆうちょ銀行の株主還元について、ご説明いたします。昨年11月の中間決算発表時に、2021年度の期末配当予想を修正いたしました。



※ その他有価証券評価益除くベース。2025年度はパーゼルⅢ完全実施ベース

まず、資本政策の基本的な考え方です。

図でお示しのとおり、株主還元、財務健全性、成長投資のバランスを取って運営してまいります。

バランスと言いますのは、内部留保を成長投資の原資として活用し、収益改善・企業価値向上を図り、利益の拡大に応じた株主還元の充実を目指していきたい、ということです。

株主還元方針等

- 株主還元・財務健全性・成長投資のバランスを考慮し、中期経営計画期間中（2021年度～2025年度）は、基本的な考え方として、配当性向は50%程度とする方針。
- ただし、配当の安定性・継続性等を踏まえ、配当性向50～60%程度の範囲を目安とし、1株当たり配当金（DPS）は、2021年度の当初配当予想水準からの増加を目指す。
- 今後の利益の拡大や内部留保の充実、規制動向等の状況によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討。

続いて、中期経営計画と併せ5月に公表した株主還元方針です。

まず、基本的な考え方として、中期経営計画期間中は、先ほどの基本的な考え方に基づき、配当性向は50%程度とする方針といたしました。

これは、市場環境の不透明性が大きい環境下で、財務健全性を確保しつつ、運用などのリスクテイクによる持続的な収益確保を図るためには、内部留保の充実、着実な積み上げが必要であるためです。

この結果、2020年度までの1株当たり配当金の50円と比較し、発表時点で40円と減配予想となってしまったことについて、投資家の皆さまには申し訳ございません。

一般的に、配当性向方式では、利益拡大が1株当たり配当金の増加に繋がります。当行の今後の配当金も、この株主還元方針と毎年度の利益水準を踏まえ、「安定性・継続性」を意識して検討してまいります。



## 2021年度業績予想（上方修正）

＜連結ベース＞  
（億円）

	2020年度	2021年度 中間期	2021年度	
	実績	実績	当初予想 (21.5.14公表)	修正予想 (21.11.12公表)
資金収支等 <sup>※1</sup>	12,701	7,603	12,400	13,550
役務取引等利益	1,279	636	1,290	1,290
営業経費	10,093	5,002	10,150	10,050
経常利益 <sup>※2</sup>	3,942	3,256 (67.1%)	3,550	4,850
親会社株主純利益 <sup>※2</sup>	2,801	2,353 (67.2%)	2,600	3,500

注：上記の業績予想は、現時点において入手可能な情報に基づき算出したものであり、実際の業績は、今後様々な要因により異なる結果となる可能性があります。

※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：括弧は業績予想（修正計画）に対する進捗率。

では、今期の業績予想についてです。

業績予想は、11月の中間決算発表において、上方修正しました。

これは、中間決算の状況が想定を上回った、具体的に言いますと  
当行が保有する、外国社債を主な投資対象とする投資信託や、  
プライベートエクイティファンドの分配金が想定を上回って推移したことで  
資金収支が増加しました。

市況等も踏まえ、当初予想対比で好調な決算となったことなどから、  
通期業績予想を、経常利益4,850億円、  
連結純利益は3,500億円の予想としました。

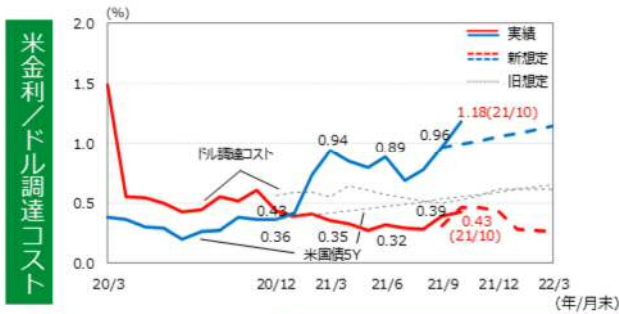
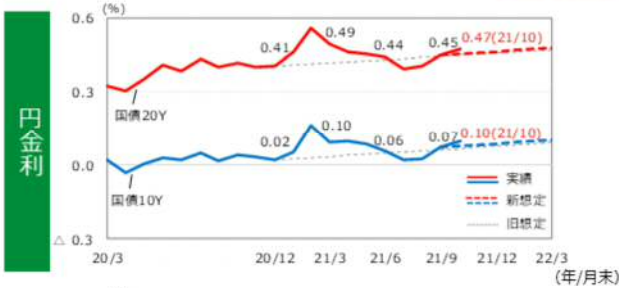
## 業績予想の前提条件（見直し）

- 内外金利は、2021年9月末時点のインプライド・フォワード・レート※1に沿って推移すると想定。
- 海外のクレジットスプレッド※2は、2021年度上期の水準で横ばい推移すると想定。

※1：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

※2：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

### 金利等の想定と実績



こちらは業績予想の前提条件ですので、後ほどご確認ください。

## 配当予想

	2021年度	
	前回予想 (2021.5.14公表)	修正予想 (2021.11.12公表)
1株当たり配当金	40円 (期末40円)	47円 (期末47円)
配当総額	1,499億円	1,762億円
配当性向	57.6%	50.3%

注：上記の配当予想は、現時点において入手可能な情報に基づき算出したものであり、実際の配当は、今後様々な要因により異なる結果となる可能性があります。

次に、配当予想です。

2021年度の期末配当予想も、11月の中間決算発表において、修正しました。

1株当たり47円、配当性向の見込みは50.3%となります。  
引き続き、内部留保を成長投資の原資として活用し、  
収益改善・企業価値向上を図り、利益の拡大に応じた  
株主還元の充実を目指してまいります。

## 株主優待制度の導入

株主の皆さまの日頃からのご支援に感謝するとともに、当行株式への投資魅力を高め、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に、株主優待制度を導入。

### 制度内容

対象者となる株主さま	当行株式500株（5単元）以上を保有されている株主さま
基準日	3月31日
株主優待の内容	オリジナルカタログギフト※（3,000円相当）
贈呈時期	6月下旬頃を予定
優待制度の開始時期	2022年3月31日に当行株式500株以上を保有されている株主さまを対象として開始

（イメージ）



※ 郵便局の「ふるさと小包」での取扱商品をはじめ、食品、雑貨、社会貢献活動団体への寄付、オリジナルフレーム切手等を掲載予定です。

また、株主の皆さまの日頃からのご支援に感謝するとともに、当行株式への投資の魅力を高め、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に、株主優待制度を導入いたしました。

記載のとおり、3月31日時点で、500株以上保有されている株主さまへ、3,000円相当のオリジナルカタログギフトを贈呈させていただきます。

## Webサイト・開示資料のご案内



### IR情報、サステナビリティ情報

決算・IR関連情報、経営方針、株式関連情報、サステナビリティ情報などを分かりやすくお伝えしています。

### 開示資料

統合報告書  
(ディスクロージャー誌)



サステナビリティ  
レポート



株主通信



### 配信サービス

ご登録いただいたメールアドレス宛に、当行のIRニュース等の更新情報をお知らせします。

当行の決算情報などの詳しい情報は、当行のWebサイトや本資料の後ろに付けております、ご参考のページをご覧ください。

以上が、私からの説明でございます。ご清聴ありがとうございました。

# ご参考

## 前中期経営計画（2018年度～2020年度）の振り返り

お客さま本位の 良質な金融サービスの提供	「貯蓄から資産形成」、決済サービス充実等の取り組みを推進し、 役務取引等利益は17年度比+32%増加	経営管理 態勢の強化
地域への資金の循環等	地域金融機関と連携し、地域活性化ファンドへの出資 (20年度末で累計32件)等を推進	
運用の高度化・多様化	リスク性資産残高を91兆円、戦略投資領域 <sup>※1</sup> 残高を4.2兆円 まで拡大 <small>※1：プライベートエクイティ、不動産等</small>	

### 計数目標の達成状況

項目		中計目標(20年度)	実績(20年度)
利益目標	当期純利益(連結ベース(当行帰属分))	2,800億円	2,801億円
リテール	投資信託残高	3年で+1.7兆円程度	3年で+0.9兆円
	役務収支(17年度比)	+30%	+32%
運用	リスク性資産残高	90兆円程度 <sup>※2</sup>	91.1兆円
	戦略投資領域残高	4～5兆円程度 <sup>※2</sup>	4.2兆円
経費	既定経費(17年度比)	▲300億円	▲582億円
	業務効率化(17年度比)	▲2,000人相当分	▲2,533人相当分

※2：2019年5月に公表した見通し変更後の値。

## 決算の概要 ～(1) 経営成績～

連結		(億円)		
	2020年度 中間期	2021年度 中間期	増減	
連結粗利益	6,703	7,691	+988	
資金利益	4,211	6,668	+2,457	
役務取引等利益	644	636	△8	
その他業務利益	1,847	386	△1,460	
うち外国為替売買損益	1,721	637	△1,084	
うち国債等債券損益	126	△252	△379	
経費（除く臨時処理分）	5,047	5,011	△36	
一般貸倒引当金繰入額	-	△0	△0	
連結業務純益	1,655	2,680	+1,024	
臨時損益	64	575	+511	
うち株式等関係損益	△22	△1,560	△1,538	
うち金銭の信託運用損益	75	2,120	+2,044	
経常利益	1,720	3,256	+1,535	
親会社株主純利益	1,242	2,353	+1,110	
	2020年度 実績（通期）	2021年度 通期業績予想 （21.11.12修正）	2021年度 中間期実績	通期業績予想（修正）に 対する進捗率
経常利益	3,942	4,850	3,256	67.1%
親会社株主純利益	2,801	3,500	2,353	67.2%



## 決算の概要 ～(2) 財政状態～

単体

(億円)

	2021年3月末	2021年9月末	増減
資産の部	2,238,475	2,273,032	+34,557
うち現金預け金	607,680	610,378	+2,697
うちコールローン	13,900	27,400	+13,500
うち買現先勘定	97,213	97,049	△164
うち金銭の信託	55,475	56,526	+1,050
うち有価証券	1,381,832	1,400,400	+18,568
うち貸出金	46,917	46,750	△166
負債の部	2,124,854	2,158,592	+33,738
うち貯金	1,895,934	1,915,979	+20,045
うち売現先勘定	148,864	152,706	+3,842
うち債券貸借取引受入担保金	15,045	13,157	△1,887
純資産の部	113,621	114,439	+818
株主資本合計	92,448	92,922	+473
評価・換算差額等合計	21,172	21,517	+344

## 評価損益の状況

単体

(億円)

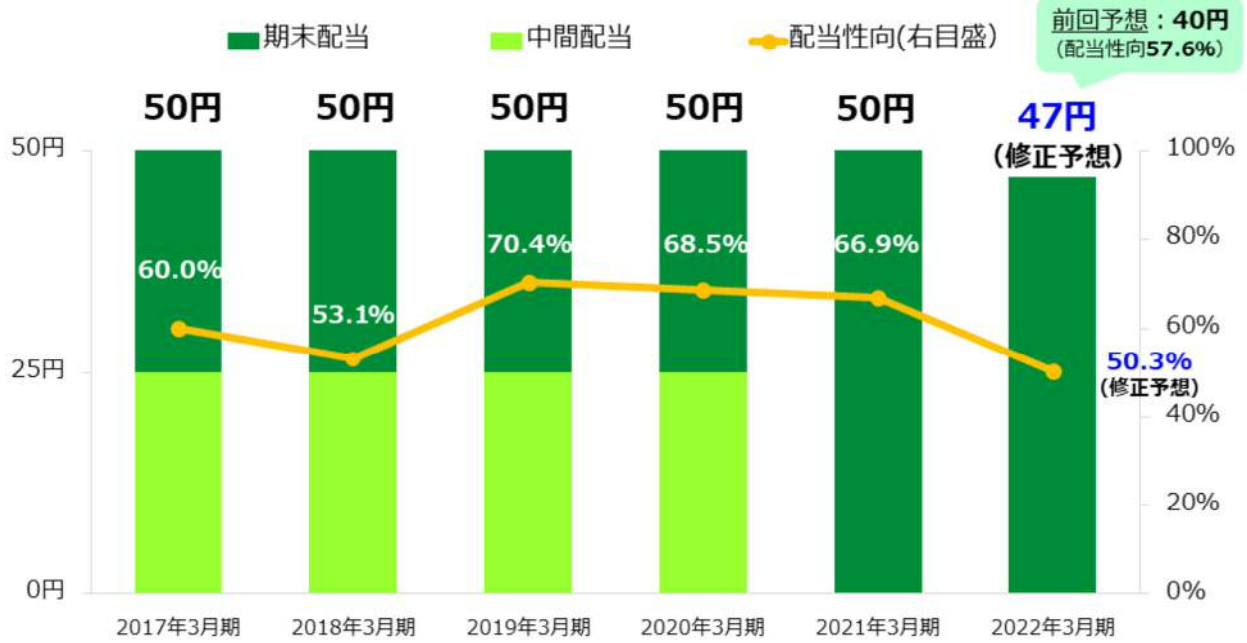
	2021年3月末		2021年9月末		増減 評価損益
	貸借対照表計上額	評価損益	貸借対照表計上額	評価損益	
満期保有目的の債券	251,780	2,381	255,971	1,893	△488

(億円)

	2021年3月末		2021年9月末		増減 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)	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	1,189,405	35,868	1,204,965	37,419	+1,551
有価証券 (A)	1,133,929	24,072	1,148,438	26,617	+2,545
国債	299,170	5,427	314,166	5,635	+207
外国債券	235,051	10,313	227,524	11,276	+962
投資信託*	475,911	7,762	485,644	9,166	+1,404
その他	123,795	568	121,102	538	△30
時価ヘッジ効果額 (B)		△1,735		△2,160	△425
金銭の信託 (C)	55,475	13,531	56,526	12,962	△568
国内株式	22,617	13,634	20,928	12,924	△710
その他	32,858	△102	35,597	38	+141
デリバティブ取引 (D) (繰延ヘッジ適用分)	162,100	△5,380	163,082	△6,446	△1,065
評価損益合計 (A) + (B) + (C) + (D)		30,488		30,973	+485

※ 投資信託の投資対象は主として外国債券。

1株当たりの配当金の推移



# 株価推移

## 上場日以降の推移※1



## 2021年初来の推移※2



※1：当行は売出価格を100、その他は2015年11月4日の終値を100とした指数。

※2：2020年12月30日の終値を100とした指数。

すべてを、お客さまのために。



一人ひとりのお客さまに寄り添い、お客さまの満足と安心に  
最優先で取り組み、信頼していただける会社になることを約束します。

私たち日本郵政グループは原点に立ち返り、  
みなさまの生活全体を支える存在であり続けます。

<活動の約束>

- ◆ お客さま本位の事業運営を徹底し、お客さまにご満足いただける丁寧な対応を行います。
- ◆ お客さまの声をサービス向上に反映するため、お客さまの声に誠実に耳を傾けます。
- ◆ 社員の専門性を高め、お客さまにご納得いただけるよう正確にわかりやすく説明します。
- ◆ 法令・ルールを遵守し、お客さまが安心してご利用いただける高品質のサービスを提供します。
- ◆ お客さまのニーズを踏まえ、お客さまに喜んでいただける商品・サービスを提供します。

## お客さま

- 感染拡大防止策
- 重要業務の継続態勢確保
- ご相談予約サービス



飛沫感染防止策

## 金融インフラとしての 社会的使命の遂行

ゆうちょ銀行 日本郵政



## 社会

- 日本赤十字社への寄付  
(日本郵政G：総額1億円)
- ファンドを通じた企業への  
資本支援

感染拡大防止・業務継続に向けた  
各対応を協議

## 従業員

- 在宅勤務・Web会議の推進
- 時差出勤・交代勤務の導入
- 複数拠点による  
バックアップ体制



在宅勤務

## <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、新型コロナウイルス感染症の拡大等の状況、その他様々なものが挙げられますが、これらに限られません。当行グループの業績および財政状態等に影響を及ぼす可能性がある、当行が認識している重要な事実については、有価証券報告書および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りません。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。