

個人投資家向け会社説明会 質疑応答概要

(回答者) 取締役兼代表執行役社長 笠間 貴之

Q1.

今後成長を見込む分野・収益源になる分野を教えてください。

A1.

先ほどご説明した、3つのビジネス戦略のうち、足許で大きな収益を見込める、と考えているのが「マーケットビジネス」です。内外の金利環境は大きく当行にとってプラスになると考えております。

こちらについて、詳しくご説明したいと思います。

まず、大きな理由として、日銀の金融政策変更に伴う円金利の上昇です。直近でも、今年7月に日銀は利上げを実施しております。これにより、日本国債の利率が上昇しており、日本国債に投資を行ううまみが増しています。

例えば、日本国債の10年債を1%程度としますと、この10年債に10兆円追加投資したとすれば、それだけで年1,000億円程度の収益が見込めます。

これを踏まえ、当行では、現在積極的に国債へ投資を進めているところです。

また、実は、外国証券等の運用の中でも、円金利の上昇により恩恵を受ける部分がございます。詳細は割愛いたしますが、例えば、日本の短期金利が0.25%上昇すれば、これも年1,250億円程度の増益となる部分です。

更に、海外に目を向けると、米国などの海外の金利引き下げも当行にとって収益拡大の追い風となります。直近でも、9月に米国のFRBが50bps、0.5%の利下げを実施しております。これも、海外短期金利が0.5%下がれば、当行では年750億円程度の増益となります。

トータルで考えれば、当行収益への強い追い風が吹いていると感じており、大変な期待をもって日々の経済情勢を見ているところです。

当行の大きな飛躍に、是非ご期待いただければと思います。

Q2.

デジタル化を受けて全国の店舗ネットワークは不要になるのではないのでしょうか。

A2.

ユニバーサルサービスを提供するのが任務である郵政グループ、ならびにゆうちょ銀行にとって、全国のリアルな店舗ネットワークはコストではなく、今後利益を生む宝の山と捉えるべきだと考えております。

世間では、デジタル化を進め、リアル店舗をなくす、という方針も耳にします。

しかし、当行にとってリアル店舗のネットワークは「お客さまとの接点」として不可欠なものですし、リアルチャネルでのお客さまとの接点があるからこそ、お客さまへのサービス提供や、コミュニケーションを直接行うことができます。

まさにそこで当行及び郵政グループの真価が発揮されるものと考えております。

私自身、当行の各地方の店舗などを訪問させていただいておりますが、お客さまに対してより良いサービスを提供していきたい、といった社員の熱い思いを、全国どこに行っても感じております。

更には、他の金融機関にも当行のインフラをご利用、ご活用いただき、地域の金融機能を守ることに貢献できると考えております。

また、デジタルでリアルの接点を活かすような活用の仕方もあるはずです。

例えば、郵便局で行うイベントを「通帳アプリ」といった、デジタルアプリと連携させてより盛り上げていく、といったことも考えられます。

私たちが「リアルとデジタルの融合」をテーマにしているのはそういう理由です。

このように、当行は、店舗、リアルネットワークやATMなど、リアルチャネルのインフラのレベルアップを図りつつ、デジタル化にも積極的に取り組み、リアルとデジタルを連携・融合させて、新しい世界をつくる、そうした取り組みを進めていきたいと思っております。

Q3.

日本郵政の売出しにより、日本郵政の持分率が50%以下となった際に、どのようなビジネスモデルをお考えでしょうか。グループ会社との関係性は変わるのでしょうか。

A3.

日本郵政の持分率が50%以下となった場合、新規業務実施の規制が認可制から届出制に緩和されることから、ビジネスの柔軟性が高まると考えております。

当行は、今後の新規業務として、通帳アプリを起点とした「共創プラットフォーム」の構築や、信託・相続等の資産承継に関するサービスの導入検討、更にはΣビジネスの推進などを、中期経営計画の中で打ち出しております。

仮に出資比率が下がり、新規業務規制が緩和された場合には、このような新規ビジネスの実施が、より機動的かつ自由になることが期待されます。

今後当行が大きな展開を検討しているビジネス領域において、機動性、自由度が高まることは大きなメリットであると考えております。

将来的に、お客様や株主様のニーズをより敏感に察知し、タイムリーに経営方針に反映することで、より便利で身近な金融機関になれると考えております。

なお、当行は郵便局ネットワークを通じてサービス提供を行っておりますので、売出しによって日本郵政の持分率が下がっても、グループ各社との関係が大きく変わることはないと考えております。引き続き、グループの総合力を活かして企業価値向上に努めてまいります。

Q4.

新政権が発足したが、これによる影響はあるのでしょうか。

A4.

9月27日の自民党総裁選により、自民党の総裁選で石破総裁が選出され、本日の臨時国会で総理大臣として選出されたと承知しております。まずは石破総理大臣の下でも、日本経済の持続的な成長に資するような政策を立案いただけることを期待したいと思います。

また、石破総理大臣による政策については、全容が明らかになっていないところでございますが、当行としては、日本国内の金利は、当行業績に対して大きな影響があることから、金融政策の動向については注視をしていきたいと思っております。

また、地方創生を重視される姿勢、という報道もございますが、当行としてはΣビジネスを始めとした地域社会・地域経済の活性化に力を入れており、この点も期待していきたいと考えております。

Q5.

昨今の為替市場の動向は、貴行にどのような影響があるのでしょうか。

A5.

為替相場に影響される点としては、当行が保有している外貨建ての外国証券の運用に影響がございました。

ただし、当行が保有している外国証券は、為替の影響を大部分ヘッジしており、円安といった為替変動による当行業績への影響は限定的です。

いずれにしましても、現下の金融市場は、海外の状況も含め、引き続き不透明な状況にあり、業績にマイナスの影響があるリスクには注意が必要であると認識しておりますので、引き続き、適切なリスク管理の下、安定的な収益の確保に努めてまいります。

Q6.

Σ（シグマ）ビジネスについて、具体的にどのような取り組みを行うのでしょうか。

A6.

「Σビジネス」とは、地域社会に不足する「資本力」、すなわち資金を「出資」という手段で補い、出資した事業者の商品・サービスを広く普及するお手伝いをする、といった支援によって事業・事業者の成長、最終的には、地域社会の活性化に貢献するという「ゆうちょならでは」の新しい法人ビジネスです。

具体的には、ファンドの運営管理を含めた投資業務の本格化、投資先のマーケティング支援、投資先の発掘の3つの柱を中心に、地域金融機関等と連携をし

ながら、全国津々浦々のお客さまの成長を支え、最終的には地域経済の活性化に貢献するというビジネスに取り組んでまいります。

直近では2024年5月に「ゆうちょキャピタルパートナーズ」という子会社を設立しておりますが、この子会社をメインに投資事業を推進してまいります。

こうした事業の基盤整備を行い、いよいよ当行の新たなビジネスを本格始動していくところで、8月末にもこの子会社から出資する案件第1号について発表したところです。今後にご期待ください。

Q7.

足許のマーケット環境を踏まえた市場運用の方針について教えてください。

A7.

国内においては、日本銀行による次の利上げの時期を、米国においては、利下げフェーズに入りFRBがどこまで利下げを実施していくかに注目しています。

加えて、地政学リスクの高まりや米国大統領選挙の本格化も注視しております。

具体的には、金融政策等を背景とした長期金利、内外短期金利の動向とこれに起因する外貨調達コストや、米金利の高止まりによる不動産収益やPEのExit環境への影響に注意しております。

但し、米短期金利が高止まったとしても、外貨資産の7~8割を金利ヘッジしているため、今年度収益への影響は限定的と考えます。

なお、クレジット資産については足許スプレッドが非常にタイト化していることや将来の高金利環境継続等を背景とした悪影響に留意しつつ、リスク対比リターンを意識しながら投資を実施しております。

足許では、円金利の上昇は当行にとって追い風となります。米金利については9月に利下げを行ったことから、金融政策の転換期をむかえており、今年度後半での改善が見込まれます。

Q8.

サステナビリティへの取り組みとして、どのようなことを行っているのか。

A8.

世界的に ESG やサステナビリティへの関心は非常に高まっており、取組みが遅れている企業への風当たりも強くなる一方であると感じております。

当行は、「社会と地域の発展に貢献する」ことを存在意義として掲げる銀行であり、元は国の機関の時代から今に至るまで、「金融ユニバーサルサービス」を「全国あまねく公平に」提供してまいりました。

これは、SDGs が目指す「誰一人取り残さない」社会の実現という理念との親和性が高く、SDGs の精神は、元来から当行の DNA の中に組み込まれていると考えています。

このような認識の元、中期経営計画でも、社会課題解決と当行の企業価値向上の両立を目指す「サステナビリティ経営」の推進を打ち出しており、当行が事業活動を通じて解決に努めるべき重要な社会課題（マテリアリティ）として、日本全国あまねく誰にでも「安心・安全」な金融サービスを提供、地域経済発展への貢献、環境の負荷低減、多様な人財の活躍・ガバナンス高度化の推進、の4つを設定しています。

当該課題解決に向けた取り組みを、経営戦略と一体的に推進し、当行および社会の持続可能で健全な成長・発展の確保に努めてまいる所存です。

Q9.

ゆうちょ銀行の株価は一時期低迷し、その後上昇しているものの、現在は売出し価格である 1450 円を若干下回る水準となっています。このところの株価の動きをどう考えていますか。また、今後の株価への考えを教えてください。

A9.

株価は様々な要因で変動しますので、一概に原因を特定することは難しい、と考えますが、例えば、当行の株価を考える上では、

- ・日経平均や銀行業全体の動きと、ある程度連動している
 - ・銀行業全体に言えることですが、金利の変動に影響を受ける
 - ・配当、すなわち年度末にかけて株価が上昇するケースがある
- といったことは、傾向としてはあるかと思えます。

そういう意味では上場後、国内でゼロ金利政策、マイナス金利政策と逆風環境が長く続いていた中、先ほどお話ししたように、日銀の政策変更に伴う円金

利上昇による利益拡大の期待が、株価にプラスの影響を与えている面はあるでしょう。

ただ、今お話ししたことはあくまで一例ですし、その他の外部環境や当行への期待度合いによっても変動すると思います。

当行としては、企業価値を上げ結果的に株価も上昇するよう、努力してまいりますので、株主の皆さまには、引き続きご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

Q10.

直近、1円単位で増配を行っていますが、もっと大きく上がらないのでしょうか。また、今後も配当は拡大する予定でしょうか。

A10.

現在の中期経営計画においては、利益のうちどの程度配当として還元するか、という配当性向を基準として配当額を検討しております。

資料の23ページにありますとおり、基本的には配当性向50%で、配当の安定性・継続性を踏まえつつ、50~60%の範囲とするという方針です。

簡単に言えば、当行が得た利益の半分ぐらいを株主の皆様へ還元する、とご理解いただければ良いかと思っております。

この方針に基づいて検討の上、今期は、3,650億円の当期利益で配当52円を予想しているところです。

毎年の配当については、都度取締役会で決定するものですが、配当性向を基準としている以上、重要なのは利益の拡大です。

当行としては、本日ご説明した3つのビジネス戦略を柱に、更に利益の成長を推進することで、配当水準の向上を図っていきたいと考えています。

Q11.

人的資本に関する具体的な取り組みについて教えてください。

A11.

ESGの広がりとともに企業の非財務情報、人的資本が注目されはじめ、2021年の改訂コーポレートガバナンス・コードで人的資本の項目が追加になるなど、

企業の経営戦略に人的資本が不可欠であるという認識が拡大していると考えております。

当行における人的資本経営については、「人事戦略の基本的考え方」を定め、社員一人ひとりの「成長を促す」×「能力を引き出す」×「多様性を活かす」という3つの柱の掛け算を通じて、当行を多様な人財が活躍する「いきいき・わくわく」に満ちた会社を目指し取組みを進めているところです。

具体的には、市場運用・ALM・リスク管理・DX・サイバーセキュリティなど、強化分野で活躍できる専門人財の確保・育成が重要な経営課題と認識しており、コース別による新卒採用、キャリア採用による外部からの専門家の獲得を行うとともに、他会社等への派遣、キャリアに挑戦する仕組みとしてキャリアチャレンジ制度の実施、DX人材育成プログラムによる人財育成を行うなど、必要な人財投資を推進しています。加えて、特に若年層や女性社員がより積極的に参画できる組織文化醸成を強く念頭に置き、社員のやりがい・働きがいの向上、多様な人財の確保に向けたダイバーシティマネジメントについても、取り組んでいるところです。

こうした言い方をすると、どこの企業とも同じに聞こえるかもしれませんが、私たちはこの本気度が違うと言いますか、ある意味で真剣に取り組まないと、会社の危機を招きかねないくらい、それくらい重要度の高い取り組みです。

当行は、民営化前、公務員の時代、それこそ就職氷河期と言われていた頃から民営化の前まで、極端に採用を抑えていた時期があり、一方で、民営化後は一般の民間企業並みの新卒採用を行っていることから、社員の年齢構成はいびつになっています。

そして、金融機関では女性が少ないところも多いですが、当行はどの年次でも性別によらず人物本位の採用を行っており、男女の比率には大きな差はありません。男女関わらず、今の若い層がゆうちょ銀行のこれからを担っていくこととなります。

既に店長といった重要ポストにも30代の社員が就き始めています。

こうした状況も踏まえ、ダイバーシティ、多様性の尊重というものが、社員一人一人のポテンシャルを引き出し、会社を力強く成長させるものと考えております。

今後も、これらの取組みを強力に推し進めていくことで、人的資本の最大化及び企業価値の向上を目指してまいります。

Q12.

笠間社長は今年4月に就任されましたが、社長の抱負をお聞かせください。

A12.

4月の社長就任以降、ゆうちょ銀行の全国の拠点を回っておりますが、改めてゆうちょ銀行のポテンシャルを非常に強く感じております。

本日、ご説明させていただいた通り、今の金融環境は当行にとって、フォローの風が吹いているところであります。

さらなる企業価値向上に、全社一丸となって取り組んでまいりますので、どうぞ温かいご支援をよろしくお願いいたします。

－以上－

【免責事項】

本資料は、株式会社ゆうちょ銀行（以下「当行」といいます。）およびその連結子会社（以下「当行グループ」といいます。）の企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当行の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。

本資料には、見通し、計画、目標などの将来に関する記述がなされています。これらの記述は、本資料の作成時点において当行が入手している情報に基づき、その時点における予測等を基礎としてなされたものです。また、これらの記述は、一定の前提（仮定）の下になされています。これらの記述または前提（仮定）は、客観的に不正確であったり、または将来実現しない可能性があります。

このような事態の原因となりうる不確実性やリスクとしては、リスク管理方針および手続の有効性に係るリスク、市場リスク、市場流動性リスク、資金流動性リスク、信用リスク、オペレーショナル・リスク等（システム、レピュテーション、災害、法令違反等）、気候変動を始めとするサステナビリティ課題に係るリスク、事業戦略・経営計画に係るリスク、業務範囲の拡大等に係るリスク、事業環境等に係るリスク、当行と日本郵政株式会社および日本郵便株式会社との関係に係るリスク、国内外の金融政策に係るリスク、その他様々なものが挙げられますが、これらに限られません。当行グループの業績および財政状態等に影響を及ぼす可能性がある、当行が認識している重要な事実については、有価証券報告書および最新の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。