

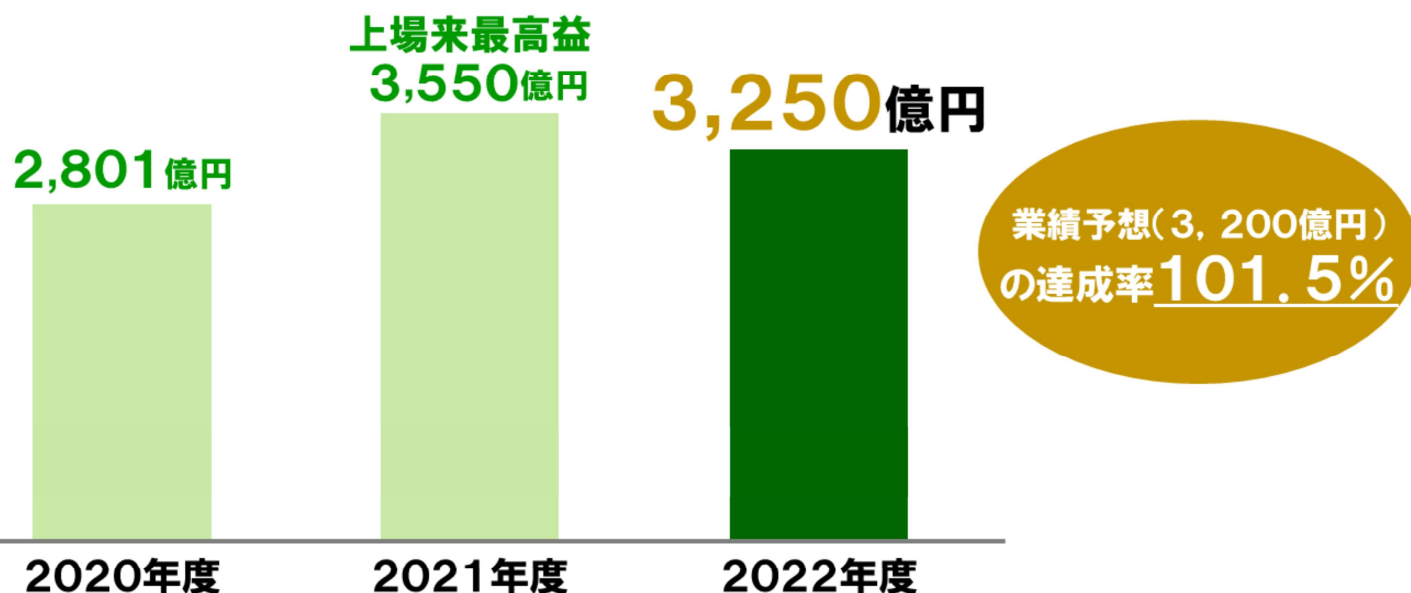
事業報告



ゆうちょ銀行

それでは、2022年度の事業の経過及び成果についてご報告申し上げます。

■ 業績（連結当期純利益）



2022年度の連結当期純利益は3,250億円と、上場来最高益であった前年度に比べ300億円の減益となりましたが、通期業績予想を上回り、101.5%の達成率となりました。

米欧金利上昇により外国証券の運用に係る外貨調達コストが増加した一方、成長が見込まれる企業の未公開株に投資するプライベートエクイティファンドの収益や役務取引等利益等が着実に増加し、予想を上回る利益を確保しました。

■ 配当

1株当たり配当金

1株当たり
50円

配当性向

57.5%

2022年度の配当については、通期業績予想を達成したことから、配当予想どおり、1株あたり50円といたしました。

■ 当行のパーパス・経営理念・ミッション

パーパス お客様と社員の幸せを目指し、社会と地域の発展に貢献します。

経営理念 お客様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。

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）**

当行は、「社会と地域の発展に貢献する」というパーパスと、「最も身近で信頼される銀行を目指す」という経営理念の実現に向け、果たすべき3つのミッションを定めています。

■ 中期経営計画と5つの重点戦略

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

D
X
推
進

② デジタル技術を活用した業務改革・生産性向上

E
S
G
経
営
の
推
進

共
創
プ
ラ
ッ
ト
フ
ォ
ー
ム
戦
略

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

2021年度から2025年度を計画期間とする中期経営計画では、3つのミッションを果たすため、5つの重点戦略を策定しております。

■ 5つの重点戦略を推進する3つのビジネス・エンジン



2022年度は、5つの重点戦略に基づき、当行が3つの成長エンジンと位置付ける「リテールビジネス」「マーケットビジネス」「シグマビジネス」という3つのビジネスエンジンにおいて、持続的な企業価値向上に向けた取組みを進めました。

■ 5つの重点戦略を推進する3つのビジネス・エンジン

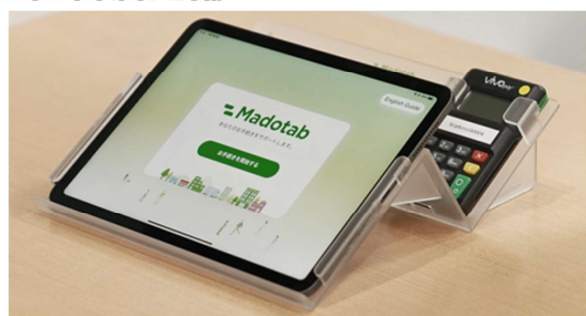


まず、第1のエンジン「リテールビジネス」では、全国の店舗・ATMやデジタルチャネルを通じて、「安心・安全」で「親切・丁寧」なサービスの提供に取り組ましました。

■ 第1のエンジン:リテールビジネス

店舗ネットワーク

- セルフ型営業店端末「Madotab」の全直営店配備

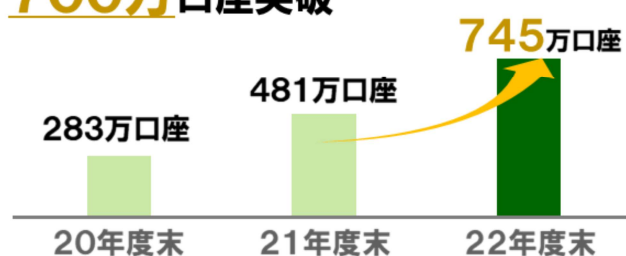


ATMネットワーク

- 通帳繰越機能付ATMを配備

デジタルサービス

- ゆうちょ通帳アプリの利用口座数が
700万口座突破



- 家計簿アプリ「ゆうちょレコ」のサービス開始



ゆうちょレコ

店舗・ATMについては、口座開設等の取引を行えるセルフ型営業店端末を全直営店に配備したほか、通帳繰越機能付きATMの配備を進める等、お客さまニーズに応えながら、業務効率化を推進しました。

デジタルサービスについては、スマートフォンで銀行取引ができる「ゆうちょ通帳アプリ」の利用口座が700万口座を突破するとともに、家計簿アプリ「ゆうちょレコ」のサービスを開始しました。

■ 第1のエンジン:リテールビジネス

キャッシュレスサービス

●「ゆうちょデビット」開始



資産形成サポートビジネス

●「ゆうちょファンドラップ」の提供開始

お客さまに最適な
運用ポートフォリオを提供

ゆうちょ **ファンドラップ**



さらに、キャッシュカード一体型のデビットカード「ゆうちょデビット」の発行を開始したほか、お客さまに合わせて最適な運用ポートフォリオを提供する「ゆうちょファンドラップ」の提供を開始しました。

■ 5つの重点戦略を推進する3つのビジネス・エンジン



つづいて、第2のエンジン「マーケットビジネス」については、適切なリスク管理の下、国際分散投資の拡大等に取り組みました。

■ 第2のエンジン:マーケットビジネス

● 市場環境の変化

インフレ高進を受けた米欧中央銀行
の急速な金融引き締め

米欧の金融システム不安の高まり

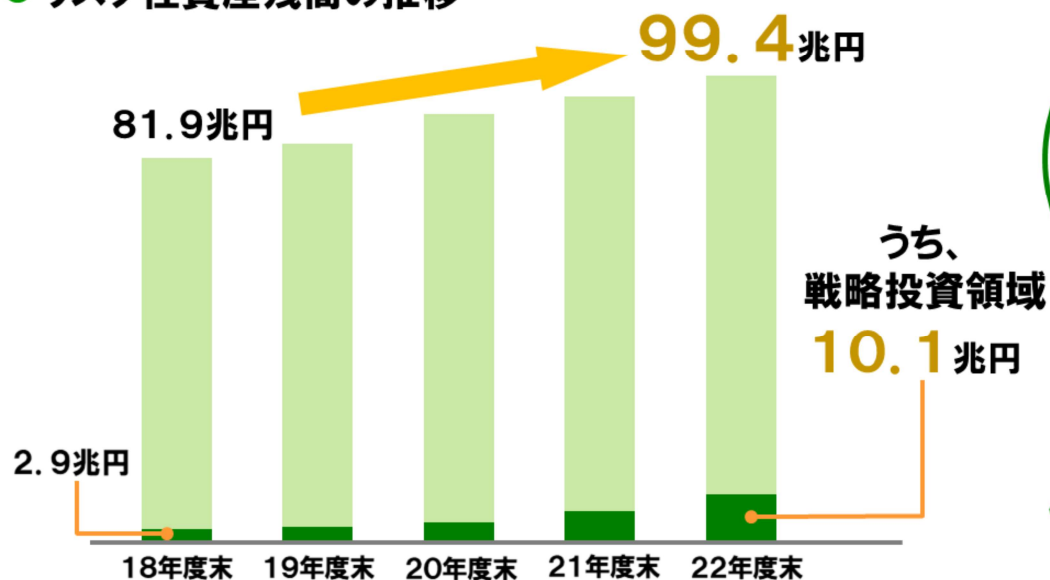
市場環境の大きな変動

機動的なポートフォリオ運営による利益の確保

具体的には、インフレ高進を受けた米欧中央銀行の急速な金融引き締めや、米欧の金融システム不安の高まり等を受け、市場環境が大きく変動する中、機動的なポートフォリオ運営により、利益を確保してまいりました。

■ 第2のエンジン:マーケットビジネス

● リスク性資産残高の推移



**十分な財務
健全性を維持**

また、投資適格領域の外国社債を中心にリスク性資産残高を拡大するとともに、リスク性資産のうち、プライベートエクイティファンド等の戦略投資領域については、優良案件への選別的な投資に努め、残高を積み上げました。一方、2023年3月末の自己資本比率は15.53%と、十分な財務健全性を維持しています。

■ 5つの重点戦略を推進する3つのビジネス・エンジン

第1のエンジン

リテールビジネス

持続的な企業価値向上

第2のエンジン

マーケットビジネス

第3のエンジン

Σ （シグマ）ビジネス

つづいて、第3のエンジン「シグマビジネス」について、ご説明いたします。

■ 第3のエンジン: Σ (シグマ) ビジネス

本邦最大級の
資金基盤

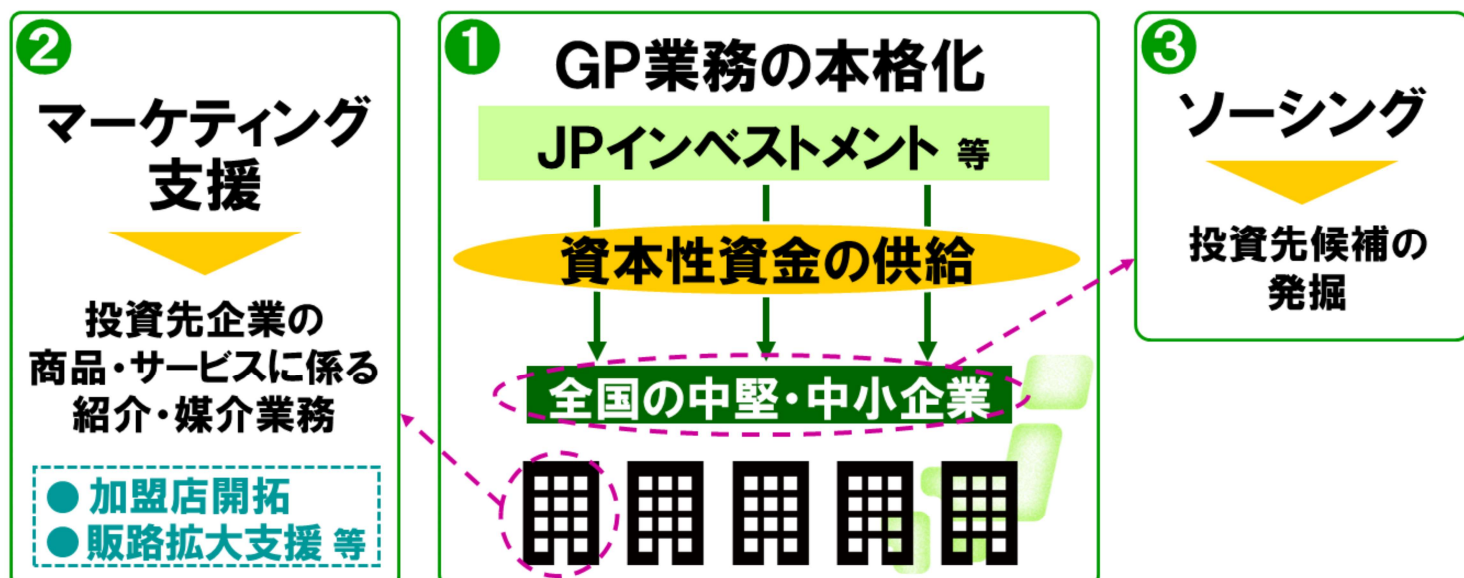


全国津々浦々に展開
する店舗ネットワーク等

投資を通じて社会と地域の発展に貢献する
ゆうちょ銀行らしい 新しい法人ビジネス

シグマビジネスとは、本邦最大級の資金基盤や、全国の店舗ネットワーク等、当行の強みと経営資源を足し合わせ、投資を通じて社会と地域の発展に貢献する新しい法人ビジネスです。

■ 第3のエンジン：Σ（シグマ）ビジネス



※GP：General Partnerの略。投資ファンドにおいて投資先企業の選定、投資判断等を担うファンドの運営主体。

シグマビジネスは、3つの業務の柱から構成されます。

まず、第一に、子会社のJPインベストメント株式会社を中心に、全国の中堅・中小企業に資本性資金を供給するGP業務に本格的に取り組んでまいります。

第二に、投資先企業の便利な商品を、当行の店舗ネットワークを通じて全国各地で紹介し、投資先企業の成長と地域活性化を支援してまいります。

第三に、当行の店舗ネットワークを活用し、全国各地の投資先候補の発掘を行ってまいります。

■ 第3のエンジン: Σ (シグマ) ビジネス

GP業務の本格化

- JPインベストメント地域・インパクトファンド1号に出資
- フロンティア・キャピタル社に出資



FRONTIER MANAGEMENT INC. GROUP

FRONTIER
CAPITAL
INC. フロンティア・
キャピタル株式会社

マーケティング支援

- Pie Systems Japan社との協業により、免税還付手続きの電子化サービスの加盟店開拓を開始



シグマビジネスについて、2022年度は、ご覧の2つのファンド等に出資を行ったほか、投資先企業が提供する、免税還付手続きの電子化サービスについて、加盟店開拓業務をスタートしました。

■ 株式売出しによる民営化プロセスの進展

日本郵政グループ方針

日本郵政による当行株式の保有割合を、中期経営計画期間中(2021年度～2025年度)のできる限り早期に50%以下とすることを目指す

当行株式の売出し(23年3月)

(日本郵政の議決権割合)

株式 売出し前		株式 売出し後
89%	▶	61%

民営化プロセスの着実な進展

続いて、当行の株式売出しについてご報告いたします。

日本郵政株式会社は、当行株式の保有割合を、2025年度までのできる限り早期に50%以下とすることを目指す方針を公表しております。本方針に基づき、2023年3月、当行株式の売出しが実施されました。

本売出しにより、日本郵政株式会社の当行株式保有割合は約89%から約61%となり、当行の民営化プロセスは着実に進展いたしました。

■ 5つの重点戦略を推進する3つのビジネス・エンジン

第1のエンジン

リテールビジネス

持続的な企業価値向上

第2のエンジン

マーケットビジネス

第3のエンジン

Σ (シグマ)ビジネス

次に、対処すべき課題についてご報告申し上げます。2023年度は、不確実性の高い市場環境の中、「マーケットビジネス」で着実に利益の確保に努めるとともに、強固な事業基盤の構築に向けて、「リテールビジネス」のさらなる強化と、「シグマビジネス」の基盤構築に注力してまいります。

■ 事業戦略(リテールビジネス)

リアルとデジタルの相互補完

デジタルチャネル

- 通帳アプリ
- 家計簿アプリ

機能拡充

セルフ取引チャネル

- Madotab
(セルフ型営業店端末)
- ATM

機能拡充

店舗チャネル

- 全国約24,000の
店舗ネットワーク

お客さまニーズに
応じたご案内

お客さまニーズに応えつつ業務効率化を推進

第1のエンジン「リテールビジネス」については、「リアルとデジタルの相互補完」という基本方針の下、デジタルチャネルやセルフ取引チャネルの機能拡充を図るとともに、店舗チャネルではお客さまがより「かんたん・べんり」に取引を行えるよう、お客さまのニーズに応じた丁寧なご案内を行ってまいります。これにより、お客さまニーズに応えつつ、業務効率化を進めてまいります。

■ 事業戦略(リテールビジネス)

共創プラットフォーム戦略

- 通帳アプリ
- 家計簿アプリ

広告・
連携

共創プラットフォーム (パートナー企業群)

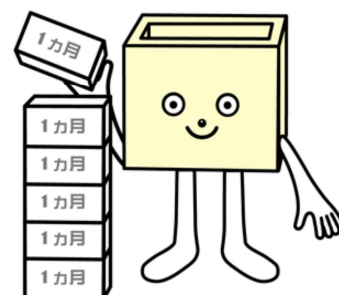


グループ商品	証券
ローン	AI (ロボ'アド'等)
保険	Eコマース

多様な事業者との連携を通じて最適なサービスを提供

資産形成サポート

- つみたてNISA等
提案力の強化



さらに、伝統的な銀行業務を超えた新たな戦略として、多様な事業者と連携し、アプリ経由で、お客さまのニーズに合ったサービスのご案内を行う「共創プラットフォーム戦略」に着手します。

加えて、資産形成サポートビジネスについては、2024年からのNISA制度拡充も踏まえ、つみたてNISAをはじめ、お客さまへの提案力強化を図ります。

■ 事業戦略(マーケットビジネス)

円金利ポートフォリオ

- 機動的な再構築

クレジット資産

- 投資適格領域を中心に投資

戦略投資領域

- 優良ファンドへの選別的な投資

リスク性資産残高の積上げ

110兆円

99.4兆円

22年度末

25年度末
(中期経営計画)

第2のエンジン「マーケットビジネス」については、長らく低位で推移してきた国内金利が上昇に転じる可能性も見据え、日本国債等の円金利ポートフォリオを機動的に再構築してまいります。

また、クレジット資産については投資適格領域を中心に投資するほか、戦略投資領域については優良ファンドへの選別的な投資を実行し、リスク性資産残高は2025年度末までに110兆円まで拡大する計画です。

■ 事業戦略(Σビジネス)

- **GP業務本格化**に向けた国内GP関連投資の強化
- **マーケティング支援先の着実な拡充**

～2024年9月末

2026年度以降

パイロット期間



本格展開へ

第3のエンジン「シグマビジネス」については、2024年9月末までをパイロット期間と位置づけ、GP業務の本格化に向けた国内GP関連投資の強化やマーケティング支援先の着実な拡充に努めてまいります。

■ 財務目標

	2022年度 (実績)	▶ 2023年度 (目標)
連結当期純利益	3,250億円	3,350億円
ROE	3.44%	3.5%
OHR	67.15%	67%

次に財務目標・資本政策についてご説明します。2023年度は外貨調達コストの高止まり等、厳しい市場環境の継続が見込まれる中、中期経営計画で掲げた戦略を着実に推進し、連結当期純利益は2022年度から増益となる3,350億円を目指してまいります。

■ 資本政策

株主還元方針

- 基本的な考え方として、配当性向は50％程度とする
- 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する

年間配当予想

1株当たり **50**円
(前期: 1株当たり50円)
(配当性向: 54.0%)

自己株式取得・
消却

総額約 **1,500**億円
(23年3月～4月取得完了)

2023年度の配当予想は、業績予想と株主還元方針をふまえ、1株あたり50円としております。

また、資本効率の向上や株主還元の強化等の観点から、2023年3月から4月にかけて、総額約1,500億円の自己株式取得を実施いたしました。

■ 当行が定めたサステナビリティに係る4つの重点課題 (マテリアリティ)

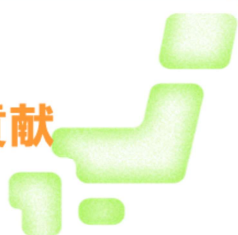
日本全国あまねく
誰にでも「安心・安全」な
金融サービスを提供



環境の負荷低減



地域経済発展への貢献



働き方改革、
ガバナンス高度化の推進



続いて、サステナビリティに関する取組についてご報告いたします。
当行は、社会課題のうち、特に注力すべき重点課題を4つ設定し、事業を通じて
その解決に取り組んでいます。

サステナビリティに関する取組

招集ご通知
44頁

JP BANK ゆうちょ銀行

■ ゆうちょ銀行 GHG(温室効果ガス)排出量ネットゼロ宣言

2030年度

2050年

自社GHG排出量

対2019年比

▲60%

投融資ポートフォリオ
のGHG排出量

電力セクター

165 - 213
gCO₂e/kWh

ネットゼロ

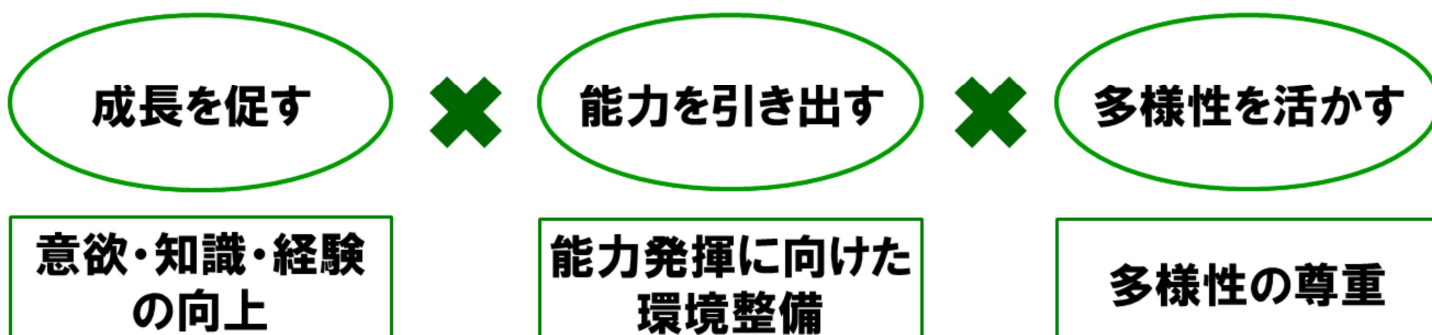
パリ協定に整合的

具体的な取り組み

- 自社保有施設における使用電力の再エネ化
- グリーンボンド等への投融資を推進

「環境の負荷低減」に関して、2050年までに自社および投融資ポートフォリオの温室効果ガス排出量のネットゼロ達成を目指し、2030年度中間目標を設定の上、自社保有施設における電力の再エネ化等を進めています。
また、グリーンボンド等への投融資を推進しており、2023年3月末時点の「ESGテーマ型投資残高」は3.2兆円まで拡大しました。

■ 人事戦略の基本的考え方



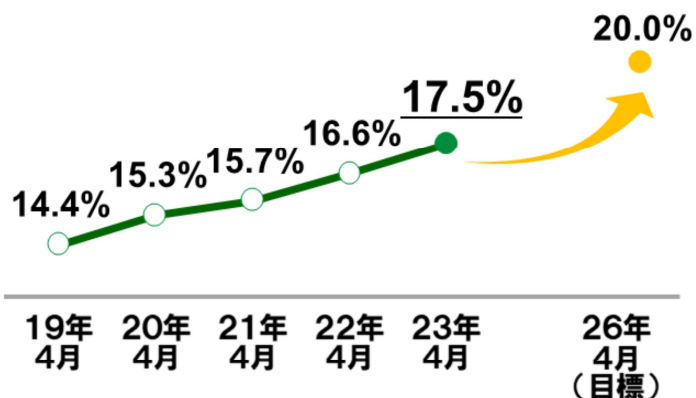
人財価値を最大限引き出し、パーパス等を達成

サステナビリティに関する取組の一環として、人的資本経営の推進について、ご説明いたします。

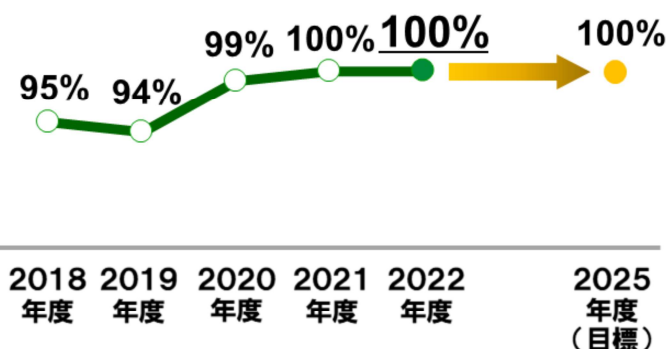
当行は人財を競争力・価値創造の源泉と捉え、成長を促す、能力を引き出す、多様性を活かすという3つの柱の掛け算を通じ、人財価値を最大限引き出すことで、パーパスの達成を目指しています。

■ 人的資本経営推進におけるKPI

女性管理者数比率



育児休業取得率(性別問わず)



各種目標を設定し、人的資本経営を推進

人的資本経営の推進においては、女性管理者数比率や育児休業取得率などの各種目標を設定したうえで取り組んでおり、多様な人財が活躍する「いきいき・わくわく」に満ちた会社を社員とともに築くことで、お客さまと社員の幸せを目指してまいります。

■ ガバナンスの高度化

- 取締役会の諮問機関として「**リスク委員会**」を新たに設置
- 取締役会の運営方法の見直し



ガバナンスの高度化

ガバナンスの高度化については、2022年度に取締役会の諮問機関として、市場運用やシステム関連のリスクを審議する「リスク委員会」を設置したほか、戦略的な議論を充実させる観点での取締役会の運営方法の見直しに取り組みました。

今後も、取締役会における議論の活性化や監督機能の更なる充実等を通じたガバナンス高度化に取り組んでまいります。

事業報告



ゆうちょ銀行

以上、事業の経過及び成果等、並びに対処すべき課題についてご報告いたしました。

事業報告



ゆうちょ銀行

皆様、ご清聴ありがとうございました。最後に社長である私から、改めて株主の皆様へ今後の抱負を申し上げたいと思います。

2007年の民営化以降、2015年の上場、そして今年3月の株式売出しを経て、当行の民営化プロセスは着実に進展しています。これからも、必死に、企業価値向上の施策を進めていく所存です。

当行の3つの成長エンジン

第1のエンジン

リテールビジネス

持続的な企業価値向上

第2のエンジン

マーケットビジネス

第3のエンジン

Σ (シグマ)ビジネス

当行は中期経営計画において、ビジネスモデルの変革と事業のサステナビリティ強化を目指しており、「リテールビジネス」、「マーケットビジネス」に加え、新しい事業者・法人ビジネスである「シグマビジネス」という3つのビジネスラインを成長エンジンと捉え、よりダイナミックでサステナブルなビジネス・Styleの構築に挑戦してまいります。

引き続き、最大の収益源泉であるマーケットビジネスで着実に利益の確保に努めると共に、安定性の高い強固な事業基盤の構築に向け、リテールビジネスの更なる強化と、新たな成長エンジンと考えているシグマビジネスの基盤確立に注力してまいります。

**株主の皆さまには、今後も、
ご支援・ご高配を賜りますよう、
よろしくお願い申し上げます。**

進化する
ぬくもり。



株主の皆さまには、今後も、ご支援・ご高配を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。