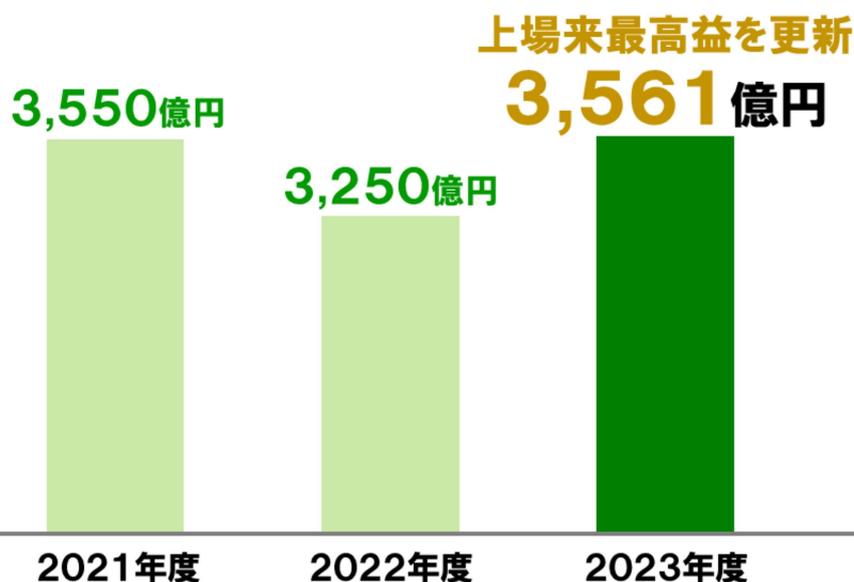


事業報告



それでは、2023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)



前年度比
310億円の増益

業績予想(3,350億円)の
達成率106.3%

2023年度の連結当期純利益は3,561億円と、上場来最高益を更新しました。前年度比310億円の増益となり、通期業績予想3,350億円に対しては106.3%の達成率となりました。

■ 配当

1株当たり配当金

1株当たり
51円

当行上場以来
初の増配

2023年度の1株あたり配当金については、当期純利益が業績予想を上回ったことや、今後の利益見通し等を踏まえ、当初予想から1円増額の51円といたしました。当行上場以来、初の増配となります。

■ 当行のパーパス・経営理念・ミッション

パーパス 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。

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。

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おり、その実現に向け2025年度までの中期経営計画に取り組んでおります。

5つの重点戦略と3つの成長エンジン

- 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

共創プラットフォーム戦略

リテール
ビジネス



マーケット
ビジネス



Σ(シグマ)
ビジネス

2023年度は、5つの重点戦略に基づき、当行が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つのビジネスにおいて、企業価値向上に向けた取組みを進めました。

■ 3つの成長エンジン



第1のエンジン「リテールビジネス」では、全国に店舗ネットワークを有する強みを活かし、リアルとデジタルの相互補完を通じたお客さま本位のビジネス展開に努めました。

■ 第1のエンジン:リテールビジネス

ゆうちょ通帳アプリ

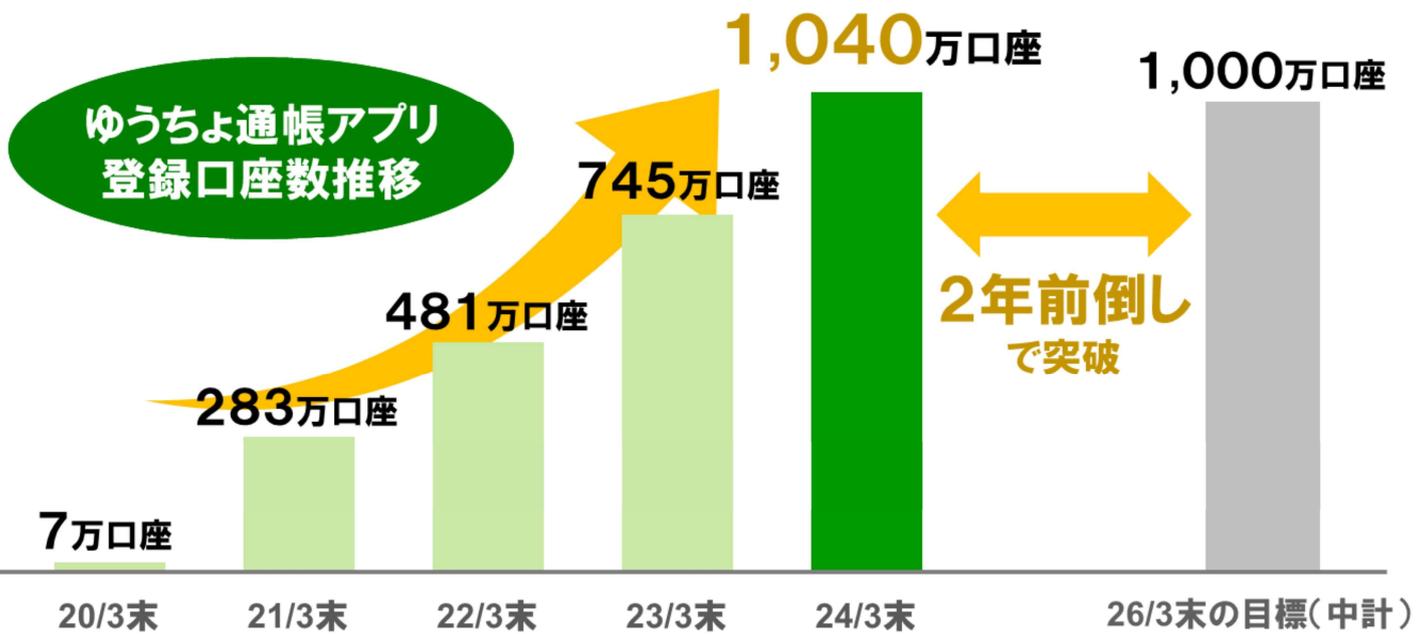


ゆうちょ手続きアプリ



デジタルサービスでは、スマートフォンで簡単・便利に残高確認や送金ができる「ゆうちょ通帳アプリ」に様々な機能を追加したほか、スマートフォン上で口座開設等が行える「ゆうちょ手続きアプリ」をリリースしました。

■ 第1のエンジン:リテールビジネス



「ゆうちょ通帳アプリ」のご利用は順調に拡大しており、今年2月には中期経営計画の目標である登録口座数1,000万口座を2年前倒しで突破いたしました。多くのお客さまにご利用いただくため、全国の店舗で丁寧なご案内・サポートに努めています。

■ 第1のエンジン:リテールビジネス

通帳アプリのプッシュ通知を通じて広告コンテンツの配信を開始

2023年9月

ソニー銀行(株)の外貨預金

2024年2月

郵便局のネットショップ



加えて、多様化するお客さまのニーズに応えるため、通帳アプリを通じてパートナー企業の広告コンテンツ配信を開始しました。

■ 第1のエンジン:リテールビジネス

新NISA制度を踏まえた商品ラインアップ拡充やキャンペーンの展開



資産形成サポートビジネスでは、新NISA制度開始を踏まえ、商品ラインアップ拡充や各種キャンペーンを展開する等、お客さまの資産形成ニーズにきめ細かくお応えする取組みを進めました。

■ 3つの成長エンジン



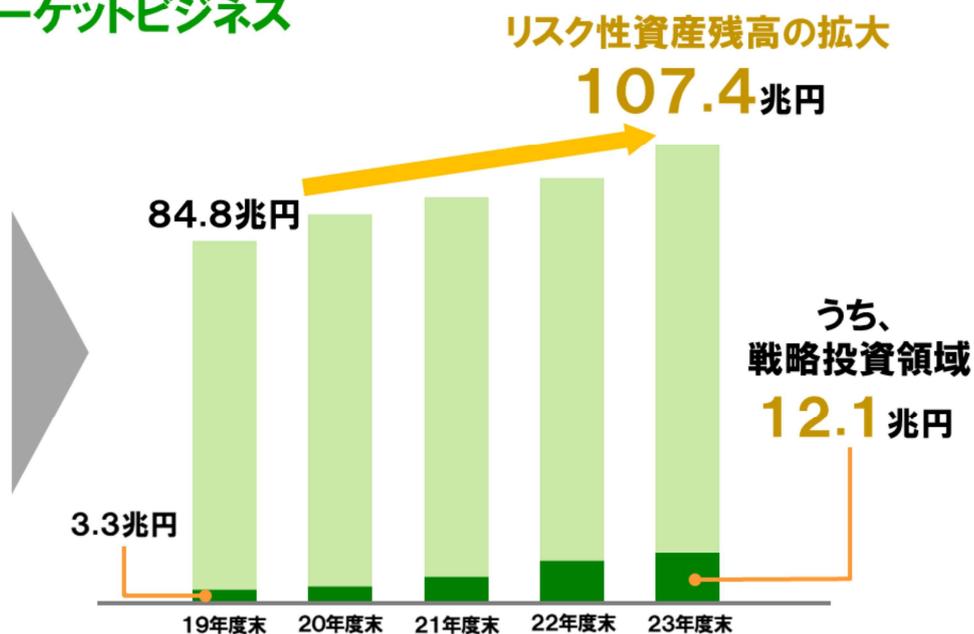
第2のエンジン「マーケットビジネス」については、リスク対比リターンの向上に向けた国際分散投資等を推進しました。

■ 第2のエンジン: マーケットビジネス

リスクを適切に
コントロール

海外金利の上昇

円安の進行



海外金利の上昇や円安進行等、市場環境が大きく変動する中、リスクを適切にコントロールしつつ、外国証券等のリスク性資産残高を107兆円まで拡大しました。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も優良案件への投資を通じて、残高を積み上げました。

■ 第2のエンジン:マーケットビジネス

国内金利の上昇

預け金から日本国債への
投資シフトを開始

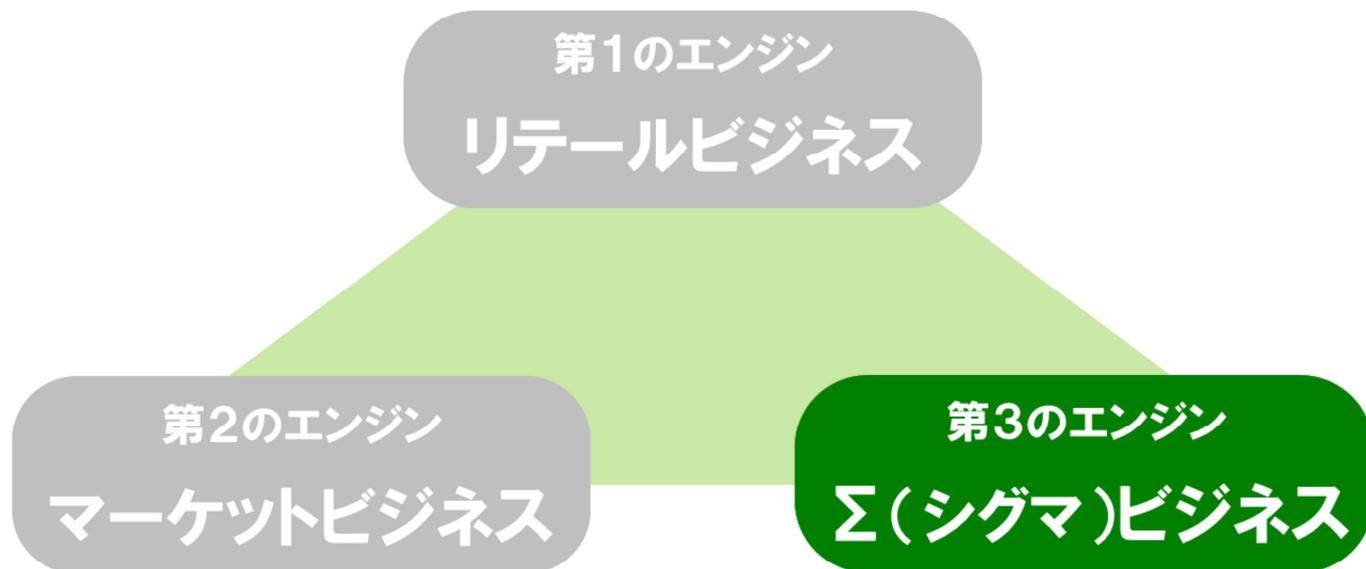
自己資本比率
(連結・国内基準)

15.01%

十分な財務健全性を維持

また、国内金利上昇の局面を捉え、日本銀行への預け金から日本国債への投資シフトを開始しました。
一方、2024年3月末の自己資本比率は15.01%と、十分な財務健全性を維持しています。

■ 3つの成長エンジン



続いて、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

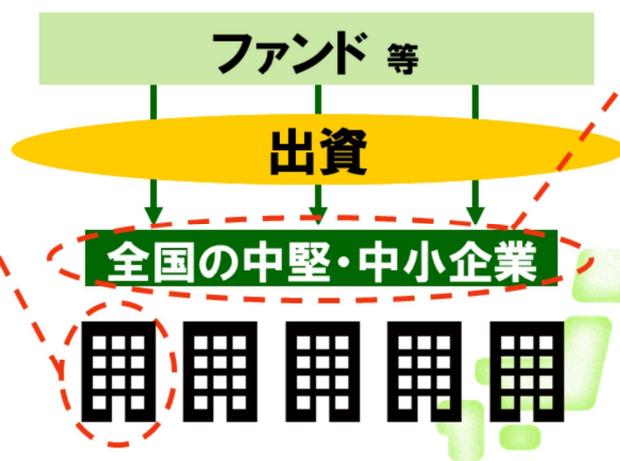
②

投資先企業の
商品・サービス
に係る
紹介業務

- 加盟店開拓
- 販路拡大支援等

①

全国の中堅・中小企業への
資本性資金の供給



③

新たな
投資先候補の
発掘

シグマビジネスは、シグマという名称のとおり、当行グループの力を結集し、全国の中堅・中小企業へ資本性資金の供給、更に投資先企業の商品・サービスの紹介・媒介や、新たな投資先候補の発掘も行うことで、社会と地域の発展への貢献を目指す新しい法人ビジネスです。

事業の経過及び成果（2023年度の業績）

招集ご通知
35頁

 ゆうちょ銀行

■ 第3のエンジン: Σ(シグマ)ビジネス

- PROSPER
日本企業成長支援ファンドに出資

 PROSPER
Plan・Do・See Inc.

- JPインベストメント・シグマ地域事業承継
1号ファンドに出資

 JPインベストメント

- ゆうちょ Spiral Regional Innovation
1号ファンドへの出資決定

 Spiral Capital

- (株) Rehab for JAPANと協業契約を締結
同社のオンラインリハビリサービス等について
地域の介護事業者や自治体等へ導入提案

 Rehab

2023年度は、観光産業を軸とした街おこしに強みを持つ株式会社 PROSPERおよび株式会社Plan・Do・Seeが設立した日本企業成長支援ファンドへの出資など、様々な取組みを推進しました。

■ 第3のエンジン: Σ (シグマ) ビジネス



ゆうちょキャピタルパートナーズ

（当行100%子会社）

また、シグマビジネス推進の中核となる会社として、100%子会社「ゆうちょキャピタルパートナーズ株式会社」を2024年5月に設立いたしました。

■ 中期経営計画の見直し

財務目標の前倒し達成



経営環境の変化

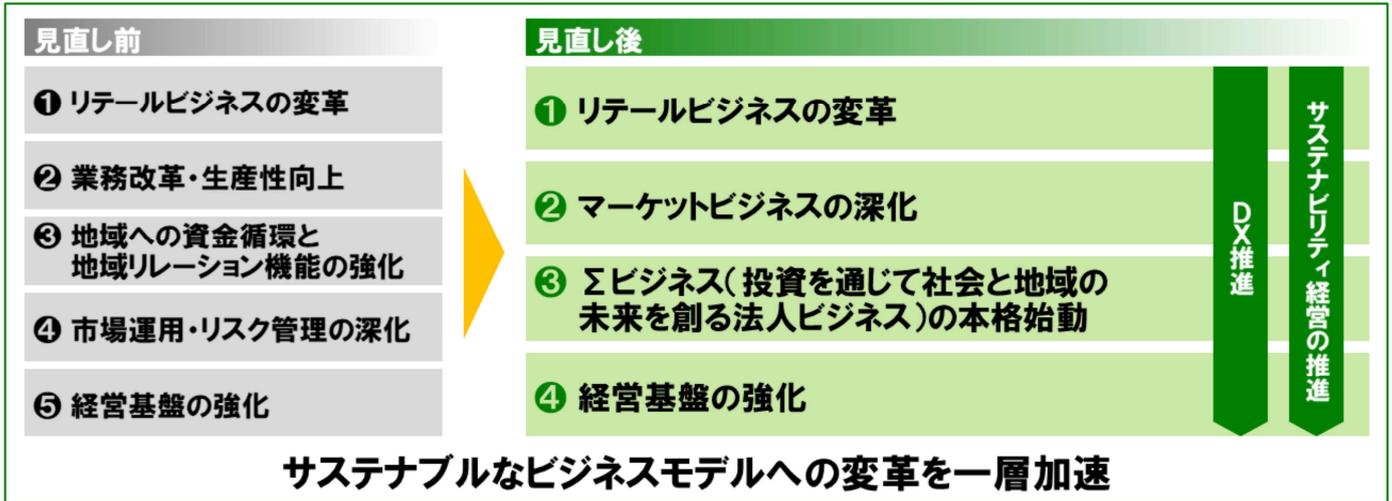
国内外の金利上昇

社会の
デジタル化の進展

残り2年間の中期経営計画を見直し

続いて、対処すべき課題についてご報告申し上げます。中期経営計画当初3年間では、上場来最高益を更新したほか、2025年度における当期純利益等の財務目標を前倒しで達成する等の成果を挙げることができました。一方、外部環境は、国内外の金利上昇、社会のデジタル化の進展等、大きく変化しております。このような状況を踏まえ、2025年度までの残り2年間の計画を見直すことといたしました。

■ 事業戦略の見直し



企業価値の向上

事業戦略については、3つの成長エンジンを、当行の強みを活かしたビジネス戦略の中心に据え、それらを支える経営基盤を強化する枠組みへと見直しました。

■ 財務目標の見直し(当期純利益)

2025年度(目標)

4,000億円以上

2024年度(目標)

3,650億円以上

2023年度(実績)

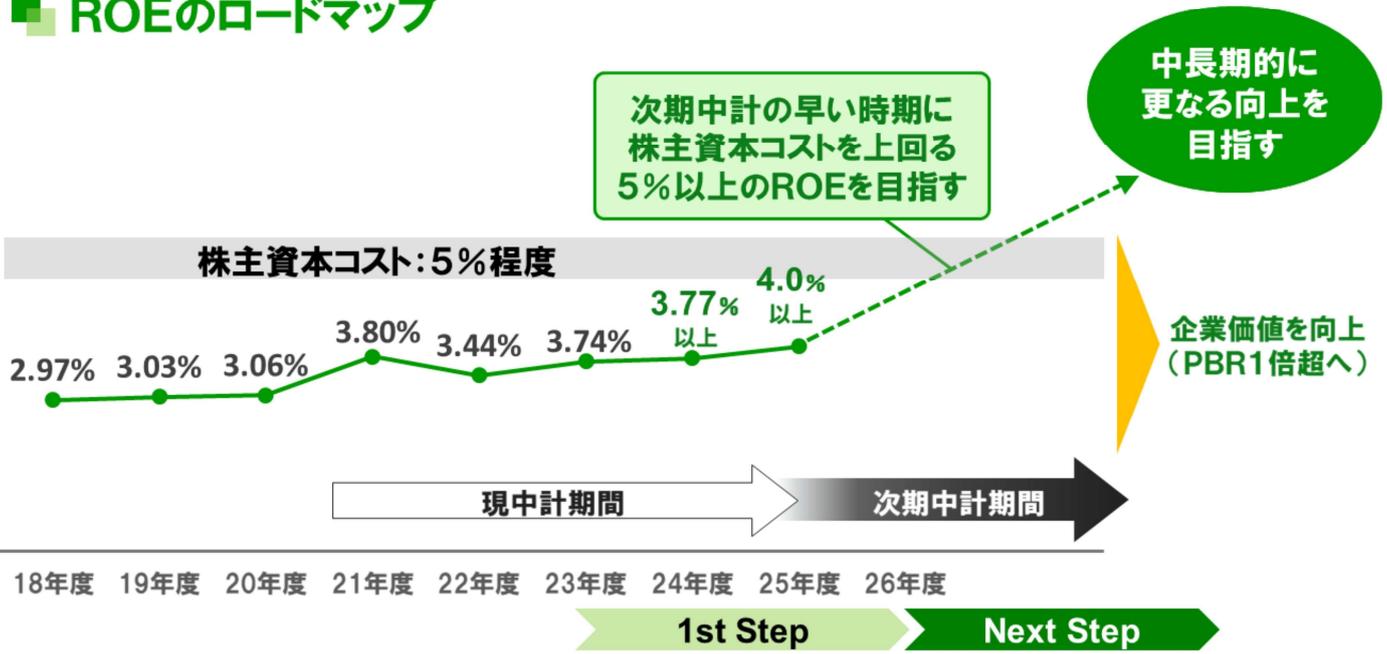
3,561億円

(上場来最高益)

**3期連続で
上場来最高益を目指す**

2024年度の当期純利益は「3,650億円以上」と計画しています。2025年度の当期純利益目標は、従来の目標であった「3,500億円以上」から、「4,000億円以上」へ上方修正し、3期連続で上場来最高益の更新を目指します。

ROEのロードマップ



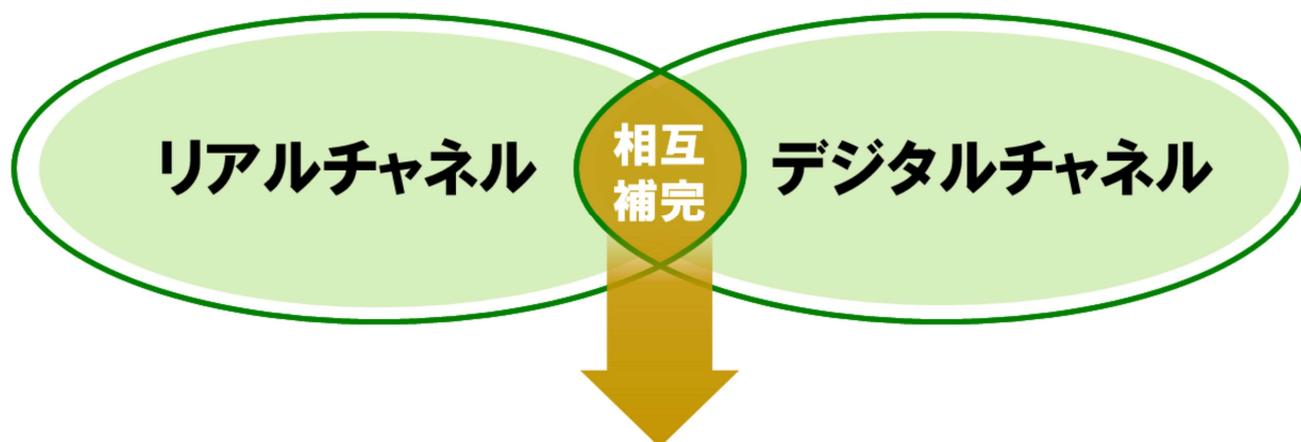
ROEにつきましては、2025年度に4%以上まで引き上げるとともに、次期中期経営計画の早い時期に、株主資本コストを上回る5%以上の達成を目指します。その後も、中長期的に更なるROEの向上と、企業価値の向上を目指してまいります。

■ 見直し後の事業戦略



次に、見直し後の3つのビジネスの事業戦略についてご説明いたします。

■ リテールビジネスの変革

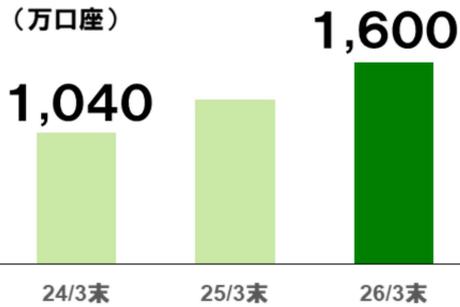


“伝統的な銀行業務を超えた”新しいリテールビジネスへ

リテールビジネスでは、リアルとデジタルの相互補完戦略を加速し、伝統的な銀行業務を超えた新しいリテールビジネスへの変革を進め、お客さまとの取引を一層深めてまいります。

■ リテールビジネスの変革

ユーザの更なる拡大



機能拡充



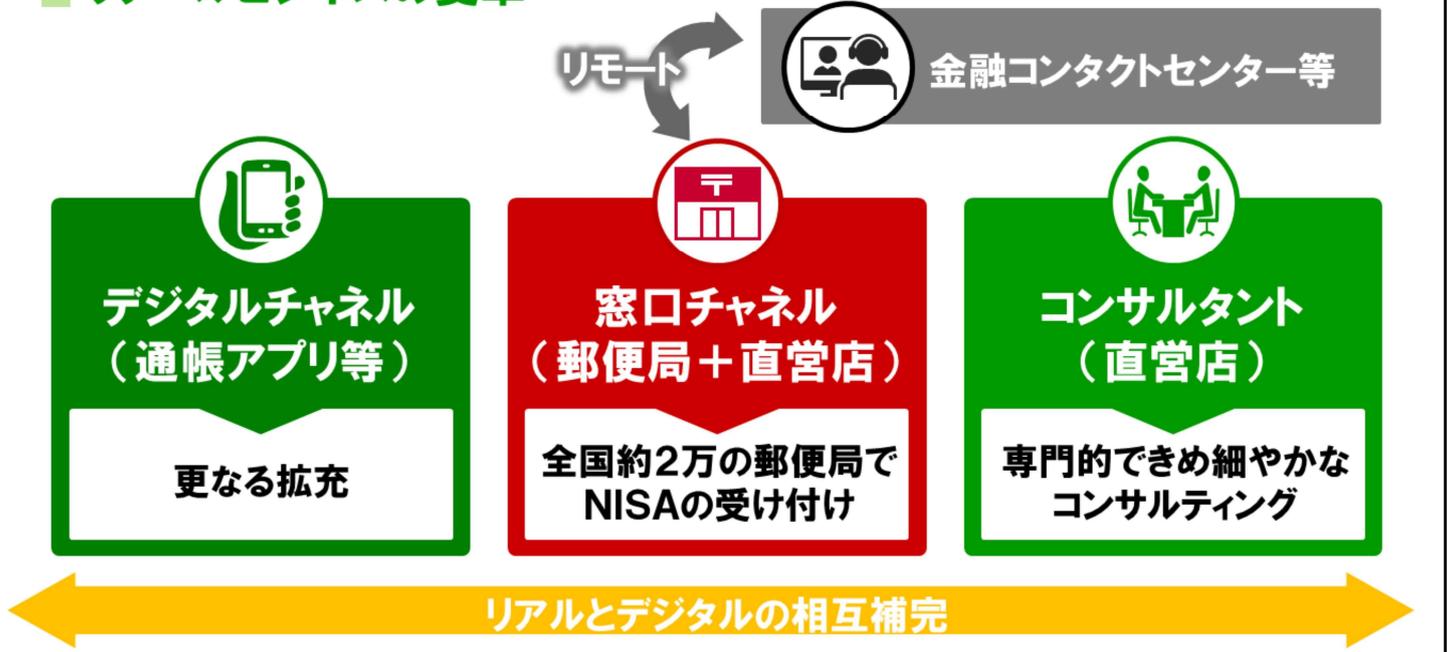
パートナー企業との連携



ゆうちょ通帳アプリ

デジタルサービス戦略では、引き続き「ゆうちょ通帳アプリ」の機能改善やユーザーの拡大を追求し、2025年度末までに登録口座数1,600万口座を目指します。また、パートナー企業との連携を進め、銀行の枠を超えた多様なサービスを、アプリを通じてお客さまにご案内し、お客さまの多様なニーズをサポートしてまいります。

■ リテールビジネスの変革



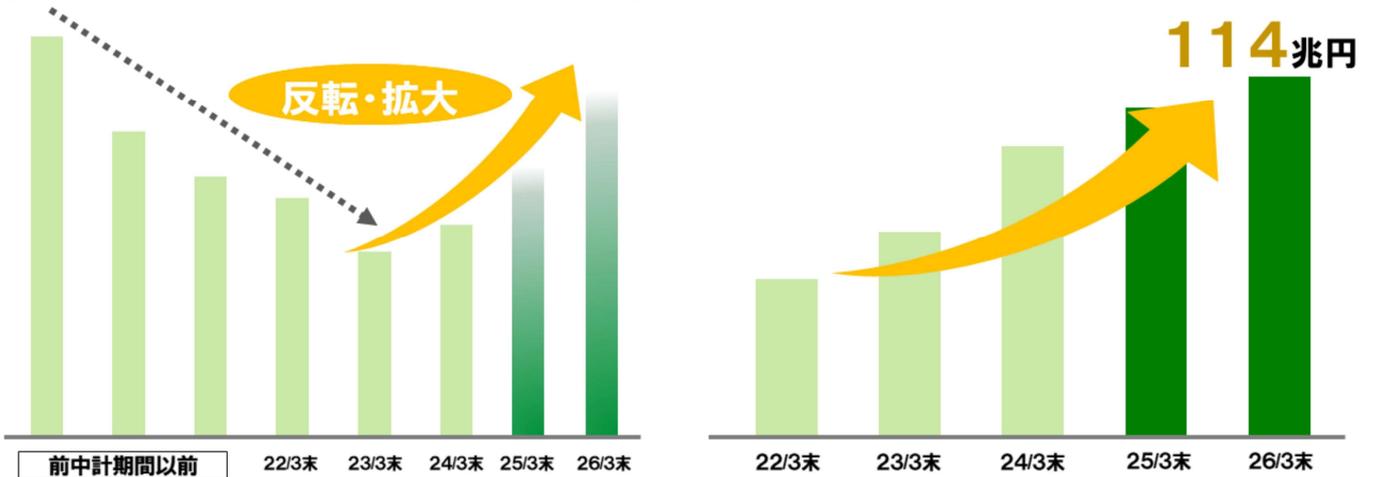
資産形成サポートビジネスでは、専門的できめ細やかなコンサルティングやデジタルチャネルの拡充に加え、全国の郵便局と金融コンタクトセンター等をリモート接続し、お客さまの身近でNISAの受付を可能とする態勢を構築してまいります。

■ マーケットビジネスの深化

円金利資産とリスク性資産を組み合わせた最適なポートフォリオの追求

日本国債への投資を推進

リスク性資産残高の拡大



続いて、マーケットビジネスでは、円金利資産とリスク性資産を組み合わせた最適なポートフォリオを追求いたします。特に、日本国債への投資を推進するとともに、戦略投資領域を含むリスク性資産についても、2025年度末までに残高を114兆円へ拡大してまいります。

■ Σビジネス(投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネス)の本格始動

中堅・中小企業への
資本性資金の供給

新たな
投資先企業の発掘

投資先企業の
マーケティング支援

Σビジネス関連投資残高
2025年度末目標

4,000億円程度
(投資確約額ベース)

続いて、シグマビジネスについては、「投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネス」と位置づけ、本格始動いたします。
ご覧の取組みのように、投資先の成長に向けた伴走型の支援を行い、これにより2025年度末で4,000億円程度の投資残高を目指してまいります。

■ 経営基盤の強化

成長を促す

自律的社員の育成 / 専門人財の積極採用

3つの柱を軸とした
人事戦略

能力を引き出す

戦略的な人財配置 / エンゲージメント向上

多様性を活かす

ダイバーシティマネジメント

これら3つのビジネス戦略を推進するための経営基盤も強化してまいります。特に人財は、当行の成長のための最重要資本の1つと捉え、「成長を促す」×「能力を引き出す」×「多様性を活かす」という3つの柱を軸とした人事戦略に取り組み、人的資本経営を推進してまいります。

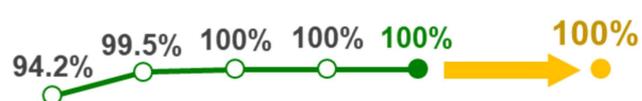
■ 経営基盤の強化

女性管理者数比率



20年 4月 21年 4月 22年 4月 23年 4月 24年 4月 26年 4月 (目標)

育児休業取得率(性別問わず)



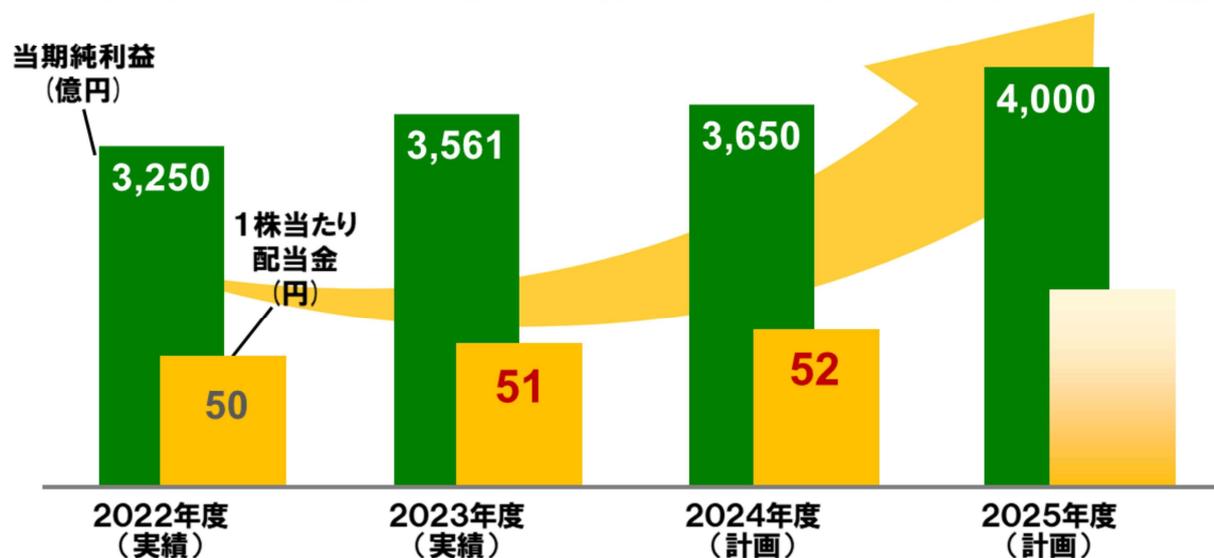
2019年度 2020年度 2021年度 2022年度 2023年度 2025年度 (目標)

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あたっては、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、「いきいき・わくわく」に満ちた会社を社員とともに築き、企業価値向上を実現してまいります。

■ 資本戦略・株主還元方針

配当性向50%程度を基本とし、利益拡大に応じた配当拡大を目指す



次に、資本戦略・株主還元方針についてご説明いたします。配当性向50%程度を基本とする株主還元方針は変更せず、利益拡大に応じた配当拡大を目指していきます。2024年度の1株当たり配当金は、前年度から更に1円増額の52円を予想しており、2025年度以降も、配当水準の更なる向上を目指してまいります。

■ 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



多様な人財の活躍、
ガバナンス高度化の推進



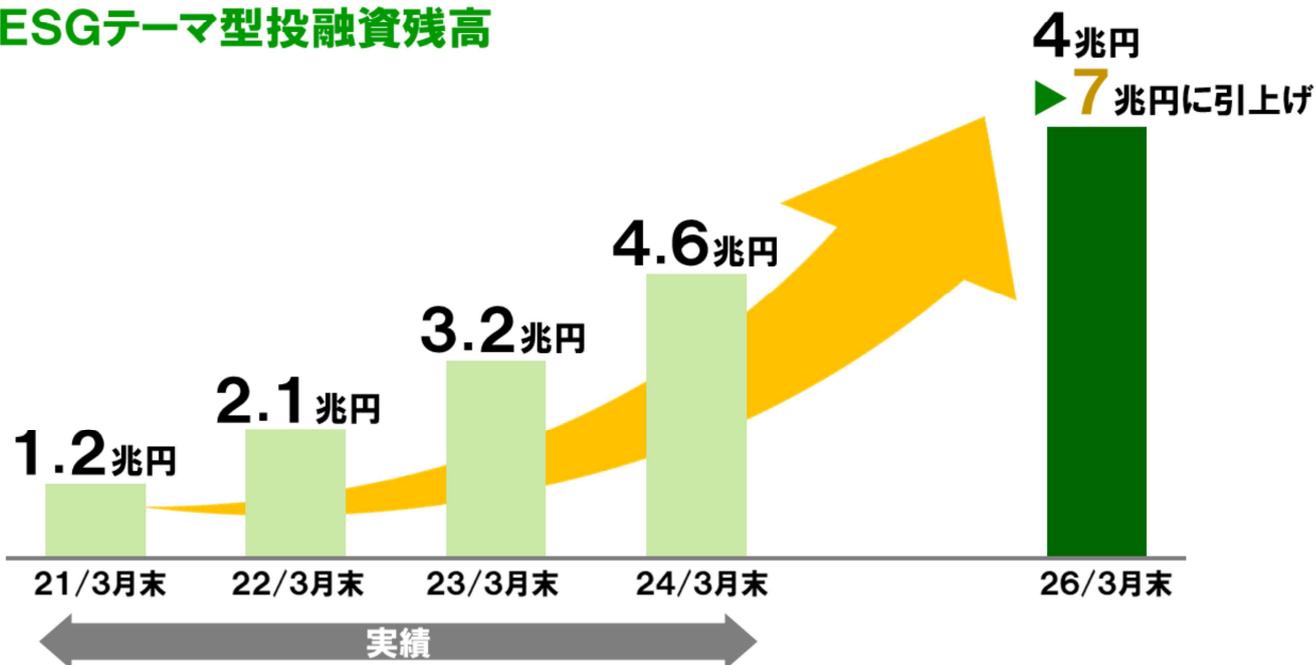
続いて、サステナビリティに関する取組みについてご報告いたします。
当行は、社会課題のうち特に注力すべき重点課題を4つ設定し、事業を通じ
その解決に取り組んでいます。

■ 環境の負荷低減



特に、環境の負荷低減に対する取組みについては、自社及び投融資ポートフォリオの温室効果ガス排出量の2050年ネットゼロを目指し、電力の再エネ化や投融資先へのエンゲージメント等を通じ、脱炭素に向けた取組みを推進しております。

■ ESGテーマ型投融資残高



また、ESGテーマ型投融資残高の2025年度末目標を4兆円から7兆円に引上げ、ESG関連の投融資を通じた社会全体の脱炭素等の後押しを一層推進してまいります。

事業報告



以上、事業の経過及び成果、対処すべき課題及びサステナビリティに関する取組みについてご報告いたしました。

**中期経営計画を全社一丸となって
実行し、利益の拡大を通じた
株主還元の拡大を目指してまいります。**

**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。**



皆様、ご清聴誠にありがとうございました。
2007年の民営化以降、2015年の上場、そして昨年3月の株式売出しと、当
行の民営化プロセスは着実に進展しております。
見直しを行った中期経営計画を全社一丸となって実行し、利益の拡大を通じ
た株主還元の拡大を目指してまいります。
株主の皆さまにおかれましては、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。