

ゆうちょ銀行・かんぽ生命について ご説明資料

平成28年11月10日
金 融 庁



ゆうちょ銀行のビジネスモデルの方向性

- ゆうちょ銀行は、上場企業に求められる企業価値の向上を目指し、引き続き、「中期経営計画」(平成27年4月公表)にも掲げられた以下の施策を着実に具体化していくことが重要
- 特に、民間金融機関との連携、郵便局ネットワークの活用等を通じて、金融サービスの向上を図り、国民の安定的な資産形成や地方創生に貢献していくことが重要

1. 資金運用・リスク管理の高度化

- ・ 「本邦最大級の機関投資家」として、適切なリスク管理の下、運用資産の多様化を推進し、安定的な収益を確保

2. 郵便局ネットワークを活用した優れた金融商品の販売

- ・ 郵便局ネットワークを通じた顧客との接点を最大限活用
- ・ 簡明で分かりやすい投資信託商品の組成に向けた体制を整備し、迅速な商品導入を目指す

3. 地域金融機関との連携

- ・ 郵便局ネットワークを活用した提携戦略を推進
- ・ 地域金融機関の顧客に対し、当行のATMネットワークを幅広く利用頂くための取組みを推進

1. 資金運用・リスク管理の高度化①

○ ゆうちょ銀行は、収益の92%を資金運用から得ており、運用とリスク管理を高度化し、安定的な収益を確保していくことが重要

【中期経営計画】

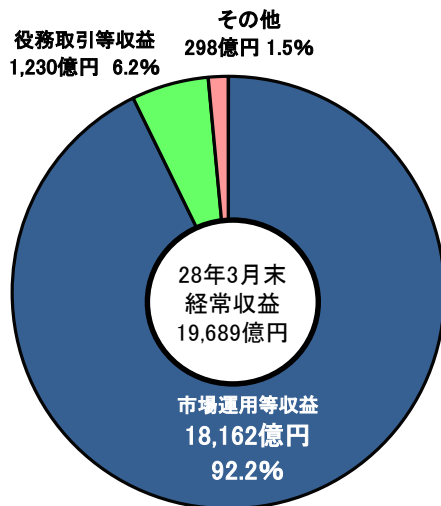
- 適切なリスク管理の下、国際分散投資を加速し、サテライト・ポートフォリオ(SP)(※)を拡大
- 運用戦略の高度化に向けた態勢整備

(※)社債、外国証券、株式等の資産ポートフォリオ

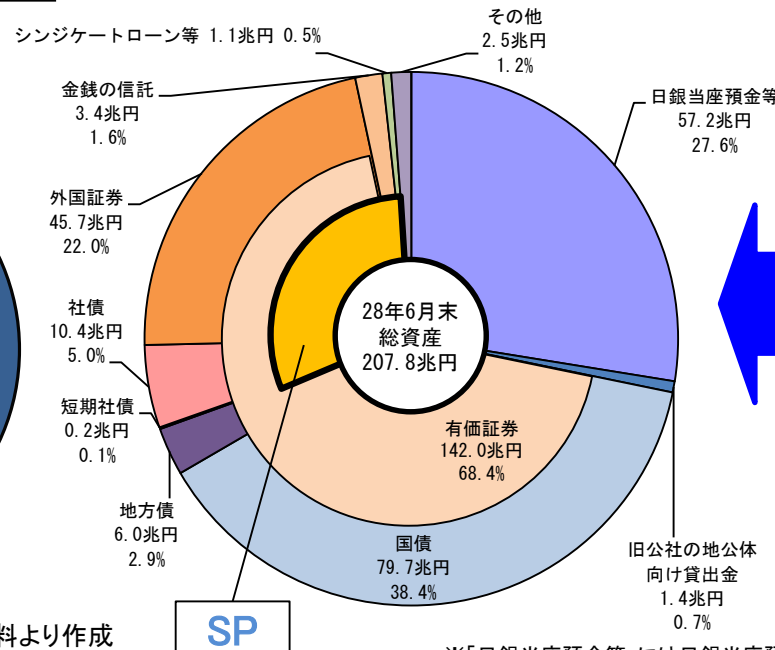
(参考)・市場運用の専門人材を執行役副社長に選任(平成28年6月より取締役兼代表執行役副社長)

- ・フロント部門において、市場運用の専門人材を各部長等に配置するとともに、人員を拡充するなど態勢を強化
- ・リスク管理部門においても、複数の部門に跨っていた部署を再編、専門人材を配置するなど態勢を強化

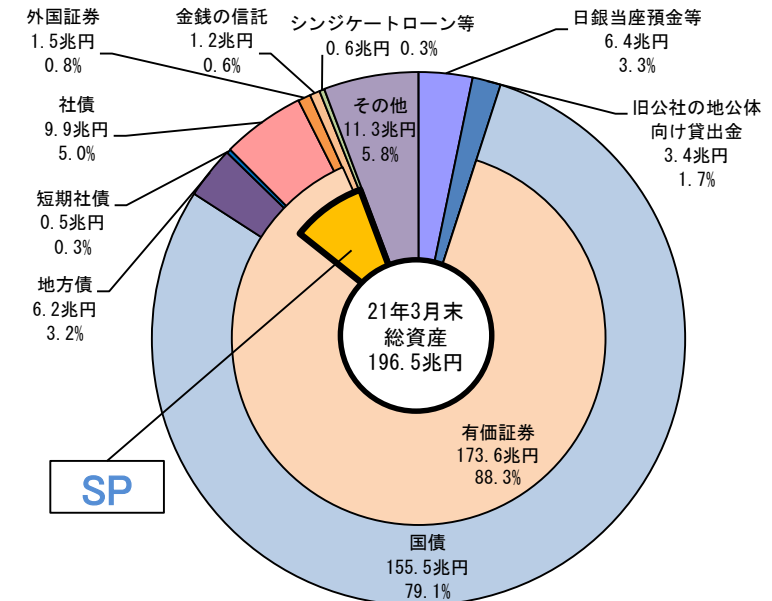
ゆうちょ銀行の収益構成



(出典)ゆうちょ銀行IR資料より作成



総資産の内訳



※「日銀当座預金等」には日銀当座預金、譲渡性預け金、コールローン、債券貸借取引支払保証金等

1. 資金運用・リスク管理の高度化 ②

○ ゆうちょ銀行は、運用対象資産の拡大を通じ、資産運用の多様化を進め、収益性の向上を目指している

従来より運用が可能な資産	民営化後認められた資産	現在認められていない資産
・国債、地方債 ・社債 ・外国債(国債、上場法人債等に限る) ・地公体への貸付 ・国債先物取引 ・譲渡性預金証書、CP ・日銀当座預金への預入 等	・シンジケートローン(参加型) ・株式・信託受益権 ・外国債(左記以外のもの) ・貸出債権の取得等 ・金利スワップ取引等 ・株価指数先物取引等 ・地域活性化ファンド等への出資 等	・不動産投資信託(REIT) ・通貨先物 等

※ 青字は、「今後の郵政民営化の推進の在り方に関する郵政民営化委員会の所見(平成27年12月)」以降に認められたもの。

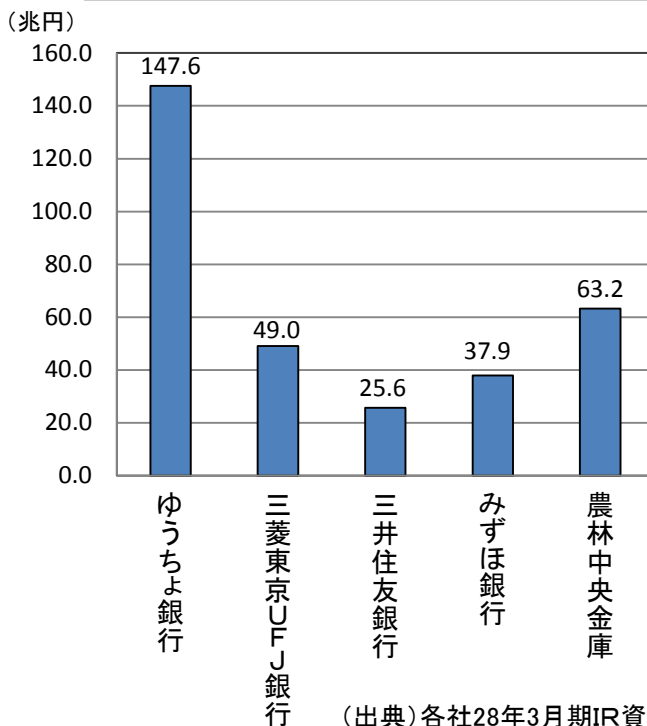
(参考1) ゆうちょ銀行の規模

- ゆうちょ銀行の資産規模(208兆円)は極めて大きく、資産の機動的な組替えや運用の高度化の制約となる
- 低金利環境が継続する中、貯金残高を自己制御する重要性は一段と高まっている

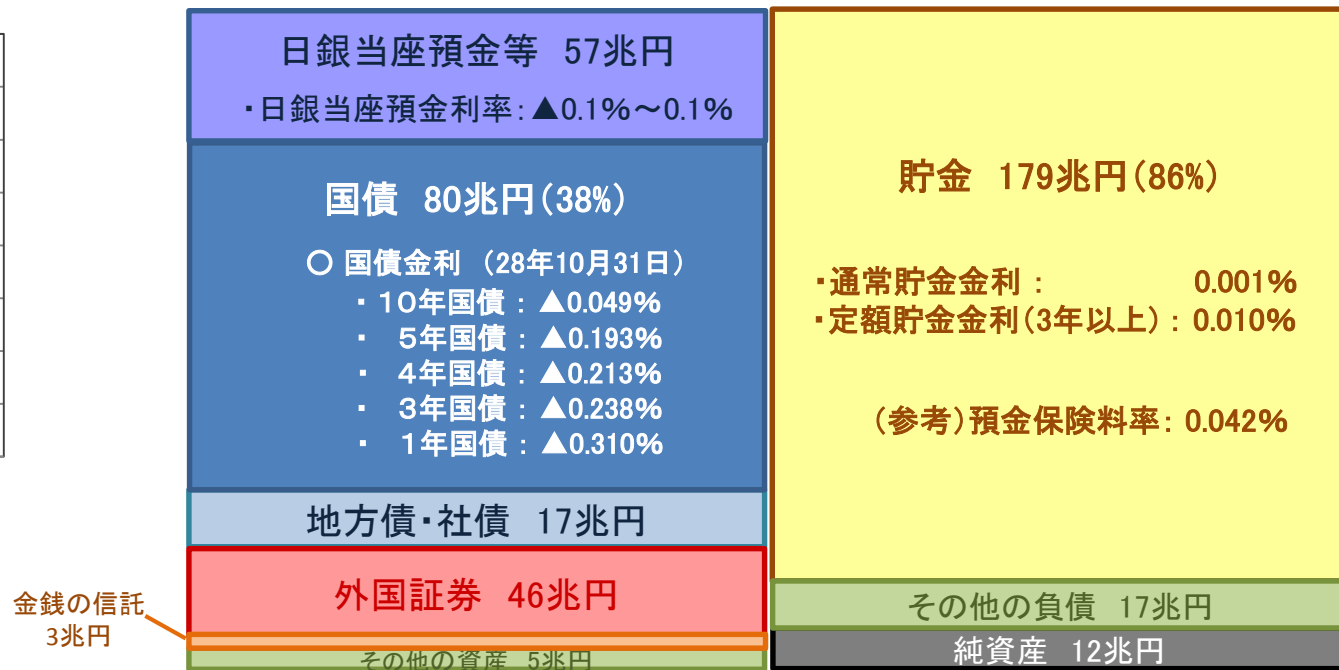
【今後の郵政民営化の推進の在り方に関する郵政民営化委員会の所見(平成27年12月)】

- ・ 経営の健全性を確保する観点から厳格な資産負債管理(ALM)が求められることは当然であり、上場後は市場からの厳しい監視の下に置かれることとなる。金融二社のバランスシートの規模は、これらの結果として、市場原理に基づき自ずと適正化されるべきものとする。
- ・ ALMの観点から、ゆうちょ銀行が貯金残高を制御することはあり得る。その手段としては、貯金残高に係る目標額の変更、日本郵便に対する委託手数料の変更、貯金金利の変更といったものが考えられる。同行が、その時々を経営状況に対応してこれらの手段を適切に活用することは、当然かつ有益である。

市場運用資産残高(有価証券+金銭の信託)



総資産:208兆円(28年6月末)



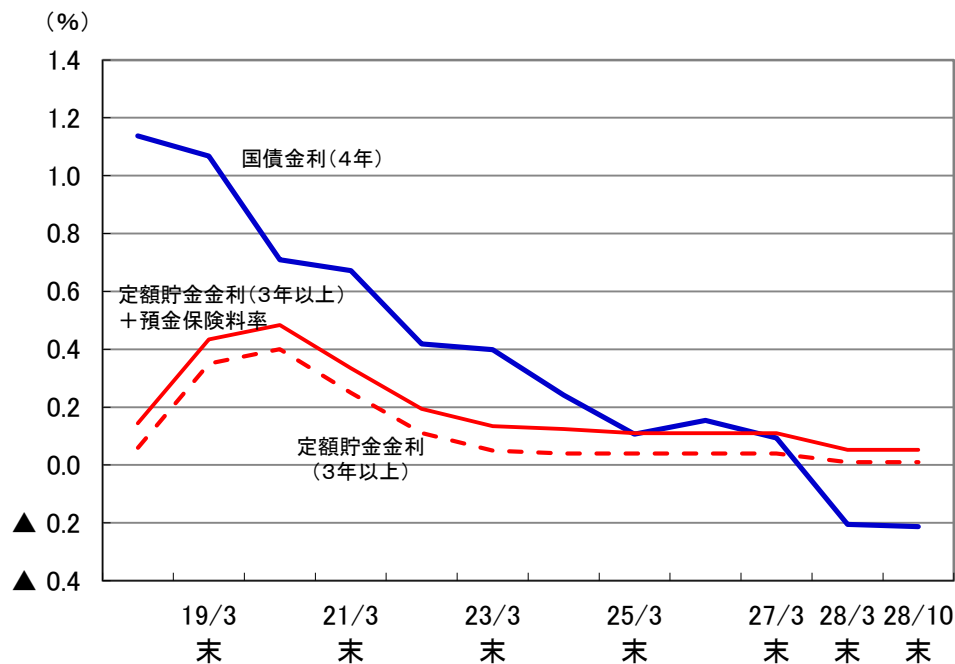
(注) 日銀当座預金等は、日銀当座預金、譲渡性預け金、コールローン、債券貸借取引支払保証金等

(参考2) 金利低下と国内貸出市場の収益性低下(全国銀行)

- 国債金利の低下(マイナス金利)により、**国債金利ざやはマイナスに**
- 世界的な経済成長率の鈍化やデフレ圧力の高まり、緩和的な金融政策の継続等により、**貸出業務の収益性が低下**
- **銀行業のPBR(株価純資産倍率)は他業態に比べ低い水準にあり、株式時価総額は純資産額を下回る**

国債金利、ゆうちょ銀行の貯金金利の推移

(定額貯金の平均預入期間約3.7年に預金保険料率を加えた値と、平均預入期間と同程度の期間の国債金利の推移を比較)



(出典) 日本銀行、ゆうちょ銀行公表資料及び預金保険機構「預金保険機構年報」より作成

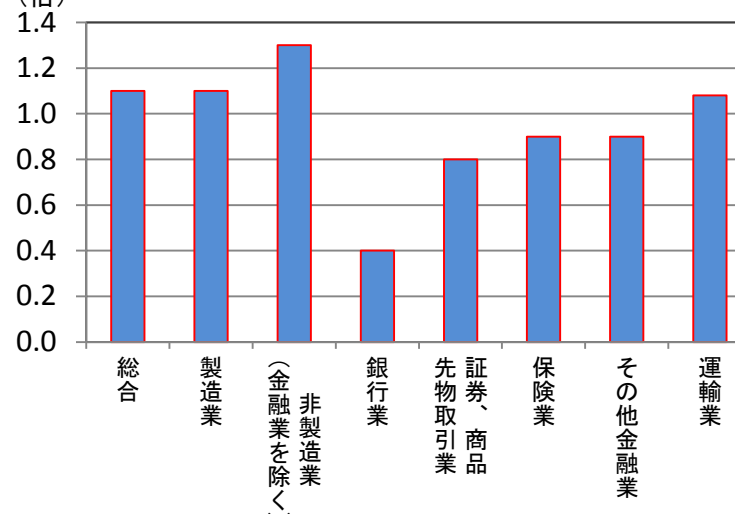
総資金利ざや(国内業務部門)

	26年3月期	27年3月期	28年3月期
三菱東京UFJ銀行	▲0.03	▲0.06	▲0.04
三井住友銀行	0.44	0.52	0.45
みずほ銀行	▲0.00	▲0.07	▲0.09
地銀平均	0.24	0.21	0.22
第二地銀平均	0.31	0.18	0.16

(出典) 各社IR資料、有価証券報告書、全国銀行協会「全国銀行財務諸表分析」

(注) 3メガは国内業務部門の計数。地銀、第二地銀は全店の計数。

PBR (株価純資産倍率、28年10月末)



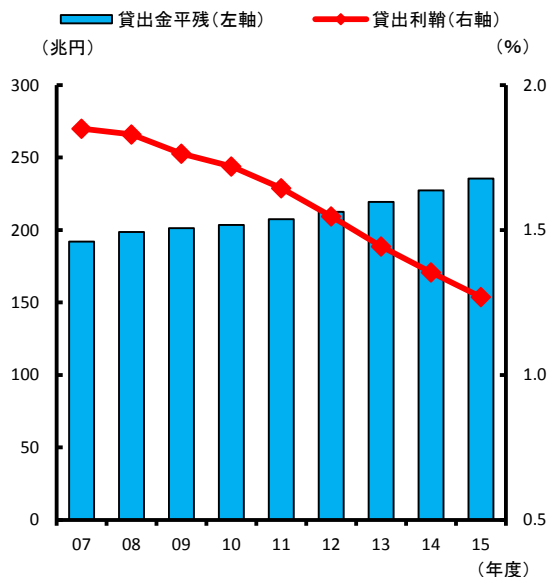
(出典) 東京証券取引所資料より作成

(参考3) 地域金融機関の課題

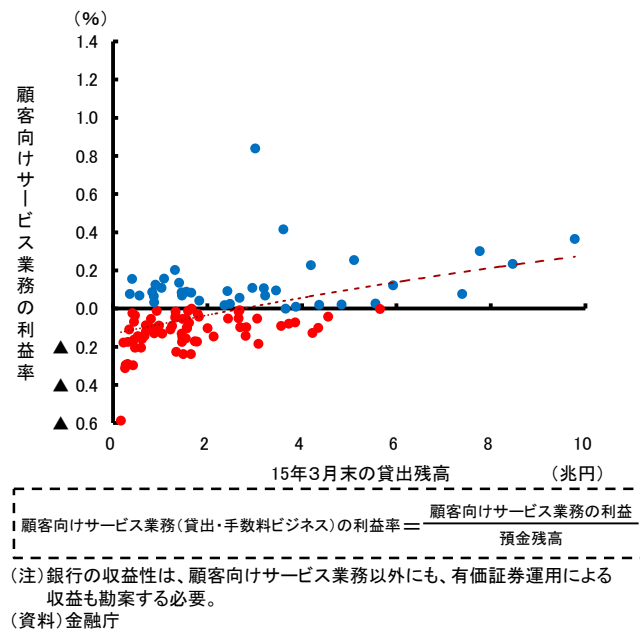
【金融庁「金融レポート」(平成28年9月)】

- 金利低下が継続する中、**地域銀行全体として利鞘縮小を融資拡大でカバー出来ない状況**
今後、人口減少等により借入需要の減少が予想される中、**担保・保証などに依存した単純な貸出業務の収益性は更に低下するおそれ**
- こうした中、顧客企業の事業の内容をよく理解し、そのニーズに応え、企業価値向上への貢献を通じて、収益を確保するビジネスモデルを構築している銀行が存在
- 顧客企業も、貸出金利の低さより、事業の理解に基づく融資や経営改善等に向けた支援を求める傾向

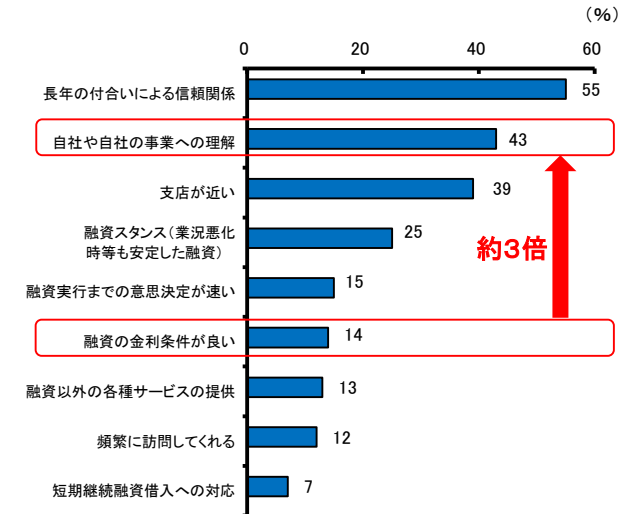
地域銀行の貸出利鞘と貸出金



2025年における顧客向けサービス業務(貸出・手数料ビジネス)の利益率の試算



企業がメインバンクに求めるもの



(資料)金融庁

2. 郵便局ネットワークを活用した優れた金融商品の販売

- 日本郵政グループ最大の資産である郵便局ネットワークの価値を上げるためには、地域住民の利益となる最善の商品・サービスを郵便局が提供することが重要
- 郵便局ネットワークを通じて、長期分散型の投資信託など顧客本位の良質な金融商品を販売すれば、国民の長期・安定的な資産形成に資するとともに、郵便局においても安定的な手数料収入の確保が期待できる
- 民間金融機関等との共同出資により、資産運用会社（JP投信株）を設立
- 全体で24,113店舗（直営店＋郵便局）あるうち、投資信託取扱店舗は、現在 1,549店舗
預貯金残高に対する投資信託販売純資産残高の割合も、民間金融機関に比べ低い

国内の店舗数比較（平成28年3月末）

（店舗）

ゆうちょ銀行	3メガ平均	地方銀行平均 （64行）	第二地銀平均 （41行）	信用金庫平均 （265金庫）	信用組合平均 （153組合）
24,113	748	117	75	28	11

（注）出張所を含む。なお、ゆうちょ銀行は、代理店も含む。

（出典）各社IR資料及び各業界団体の公表資料より作成

投資信託販売純資産残高／預貯金残高

	預貯金残高 （A）	投資信託販売 純資産残高 （B）	B／A
ゆうちょ銀行	178兆円	11,355億円	0.64%
三井住友銀行	113兆円	24,420億円	2.16%
横浜銀行	13兆円	5,505億円	4.23%

（出典）28年3月期各社IR資料

【JP投信株式会社】（資本金5億円）

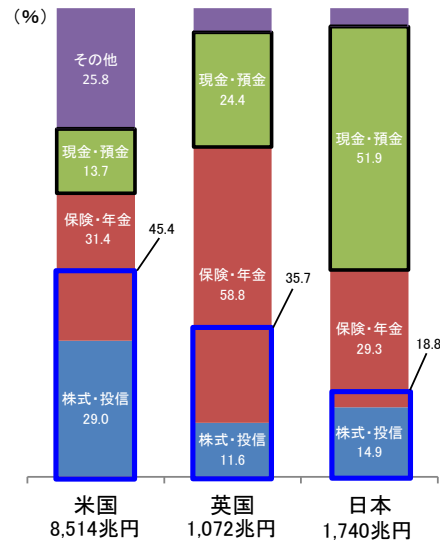
出資者	ゆうちょ銀行（45%）、三井住友信託銀行（30%）、野村ホールディングス（20%）、日本郵便（5%）
商品の特徵	日本と先進国の債券・株式への分散投資により、安定的な収益の確保と投資信託財産の中長期的な成長を目指す ・JP4資産バランスファンド ＜安定コース（債券70%：株式30%）／安定成長コース（50%：50%）／成長コース（30%：70%）＞

(参考1) 国民の安定的な資産形成の促進 ①

【金融庁「金融レポート」(平成28年9月)】

- 我が国家計金融資産の52%が現預金。米英に比べ株式・投信等の割合が低い
- 家計金融資産の構成の違いが、過去における我が国家計金融資産の伸びが米英に比べて低いことの一因に
- 投資対象と投資時期の分散を行うことで、中長期的に安定的なリターンを実現することが可能
 - ・ 投資対象をグローバルに分散させることで、世界経済の成長の果実を享受することが可能に
 - ・ 投資時期の分散(積立投資)により、高値掴み等のリスクの軽減が可能に
 - ・ 長期で保有することにより、リターンの安定化が可能に

各国の家計金融資産構成比



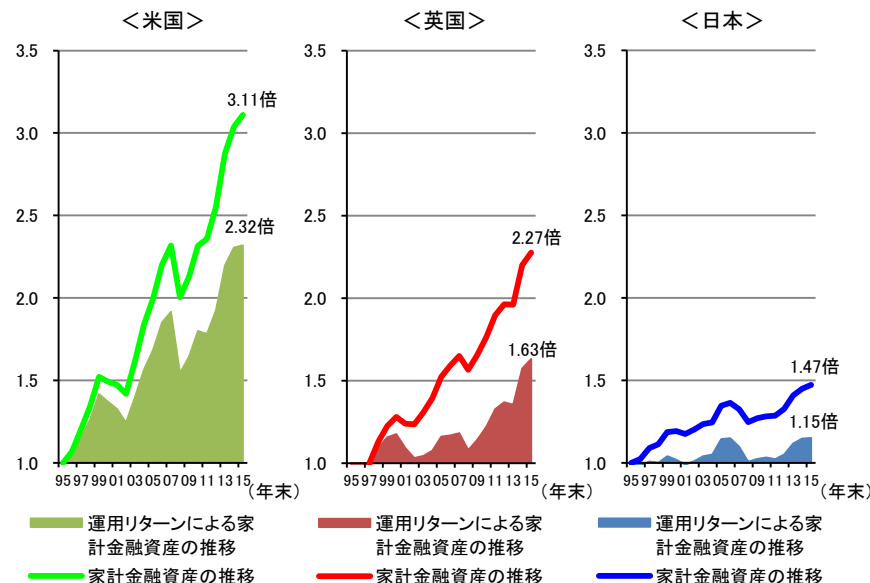
□ の部分は間接保有を含む株式・投信投資割合

(注) 15年12月末の為替レートにて換算。

(1ドル=120.3円、1ポンド=177.3円)

(資料) FRB、BOE、日本銀行資料より、金融庁作成。

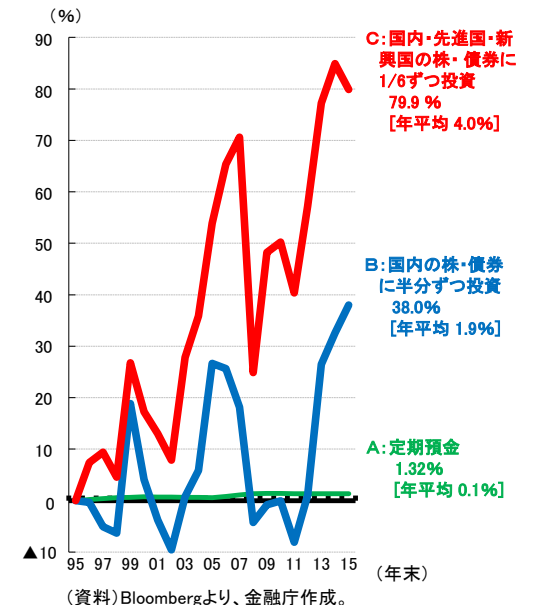
各国の家計金融資産の推移



(注) 95年=1 (英国のみ97年=1) として指数化。

(資料) FRB、BOE、日本銀行資料より、金融庁作成。

長期・積立・分散投資の効果



(資料) Bloombergより、金融庁作成。

(参考1) 国民の安定的な資産形成の促進 ②

【金融庁「金融レポート」(平成28年9月)】

○ 商品開発や販売等に携わる金融機関に対する、真に顧客本位の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)の徹底が必要

- ・ 多くの金融機関は、手数料の稼げる商品を販売。銀行窓販の投信については、販売額や販売手数料等の収益は拡大を続けている一方、残高は伸びていない

規模の大きい投資信託の日米比較(純資産額上位5銘柄)

	規模(純資産)の平均(兆円)	販売手数料	信託報酬(年率)	収益率(年率)
		平均(税抜き)		過去10年平均
日本	1.1	3.20%	1.53%	▲0.11%
米国	22.6	0.59%	0.28%	5.20%

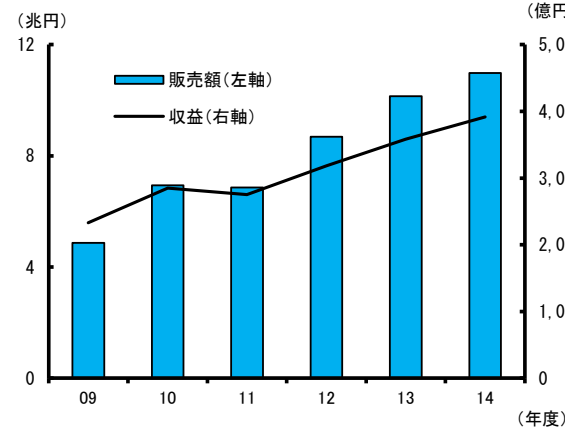
(注1) 米国投信純資産額は1ドル=112.43円にて換算。

(注2) 日本の販売手数料は上限。米国投信でシェアクラスによって手数料が異なる場合は、各クラスの残高を基に加重平均。

(注3) 収益率は、販売手数料を加味し、分配金を再投資しないベースで算出。

(資料) QUICK(日本)、運用会社公表資料(米国)より、金融庁作成。

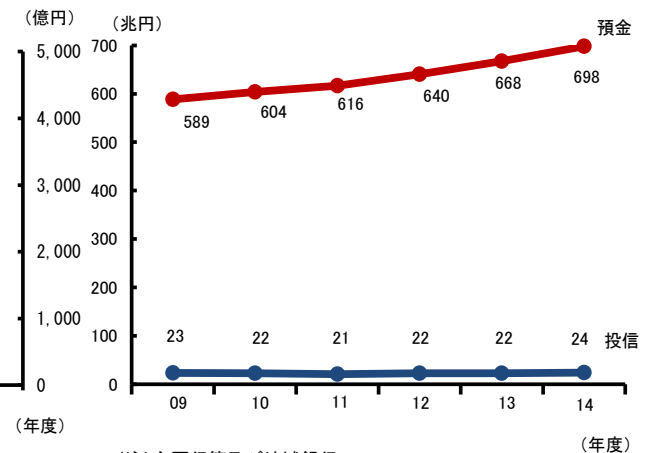
投資信託の販売額・収益の推移



(注) 主要行等及び地域銀行。

(資料) 金融庁

投資信託窓販と預金の残高比較



(注) 主要行等及び地域銀行。

(資料) 全国銀行協会、金融庁

3. 地域金融機関との連携

- 人口減少等が進む中で、地域における金融サービスを維持していくことは、日本郵政・地域金融機関双方にとっての大きな課題。連携は、双方の利益になるとともに、地方創生にも資する

【日本郵政グループ資料】・ 地域金融機関との連携を図ることで、地域経済の活性化に貢献

ゆうちょ銀行の提案

- ・ ATM提携のさらなる強化
- ・ 地方創生・地域活性化のためのファンドへの出資
- ・ グループ外金融機関からの商品販売受託の強化

民間金融機関の提案

- ・ ATM連携のさらなる強化
- ・ 共同ATMの設置
- ・ 地方創生・地域活性化のためのファンドの共同組成
- ・ 郵便局への代理店業務の委託
- ・ 地域の高齢者の見守りサービスの協力
- ・ 中小企業に対するシンジケート・ローンを通じた協調融資

(参考)ゆうちょ銀行と民間金融機関のこれまでの提携

- ・ 投資信託資産運用会社の共同設立(平成27年11月(平成28年2月投信販売開始))
- ・ 九州広域復興支援ファンドへの出資(平成28年7月)
- ・ ATMの提携(約1500社の金融機関と提携済み)、ATM運用管理の共同化(ATMメンテナンスの代行サービス)
- ・ ゆうちょ銀行の全銀システムへの接続
- ・ ゆうちょ銀行による民間金融商品の販売(投資信託・住宅ローン・変額年金保険等)
- ・ シンジケート・ローンへの参加
- ・ 農協・漁協による簡易郵便局業務の受託

かんぽ生命のビジネスモデルの方向性

- かんぽ生命は、上場企業に求められる企業価値の向上を目指し、引き続き、「中期経営計画」(平成27年4月公表)にも掲げられた以下の施策を着実に具体化していくことが重要
- 特に、民間金融機関との連携、郵便局ネットワークの活用等を通じて、金融サービスの向上を図り、国民の安定的な資産形成に貢献していくことが重要

1. 主力保険分野の強化

- ・ シンプル・小口の商品を郵便局ネットワークを通じて提供
- ・ 高齢者に対して質の高いサービスを提供
- ・ 当社の強みを更に強固にする商品・サービスを開発
- ・ 日本郵便と一体となって、郵便局チャネルの営業力を強化

2. 資金運用・リスク管理の高度化

- ・ 許容可能な範囲で資金運用リスクを取り、運用資産の多様化を進めることにより、収益性の向上を目指す

3. 郵便局ネットワークを活用した優れた金融商品の販売・他の生命保険会社との連携

- ・ 郵便局ネットワークを活用した提携戦略を推進
- ・ 郵便局ネットワークを通じた顧客との接点を最大限活用
- ・ 他の生命保険会社の保険商品の受託販売を強化

1. 主力保険分野の強化

- かんぽ生命は学資保険、養老保険といった貯蓄性商品のシェアが高く、民間生命保険会社は保障性商品のシェアが高い

【中期経営計画】・当社の強みをさらに強固にする商品・サービスの開発

平成27年度 保険種類別の新契約件数・金額

(単位: 件、百万円)

	定期		年金		終身		学資		養老	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
かんぽ	409	914	63,542	219,721	662,526	2,226,364	481,027	1,056,557	1,253,324	3,884,647
生保全体	2,123,781	31,880,946	1,520,339	8,354,970	3,571,304	15,538,204	842,152	2,011,797	1,461,377	4,964,691
かんぽ シェア	0 %	0 %	4 %	2 %	18 %	14 %	57 %	52 %	85 %	78 %

(出典) 生命保険協会「新契約種類別統計表」及びかんぽ生命ディスクロージャー

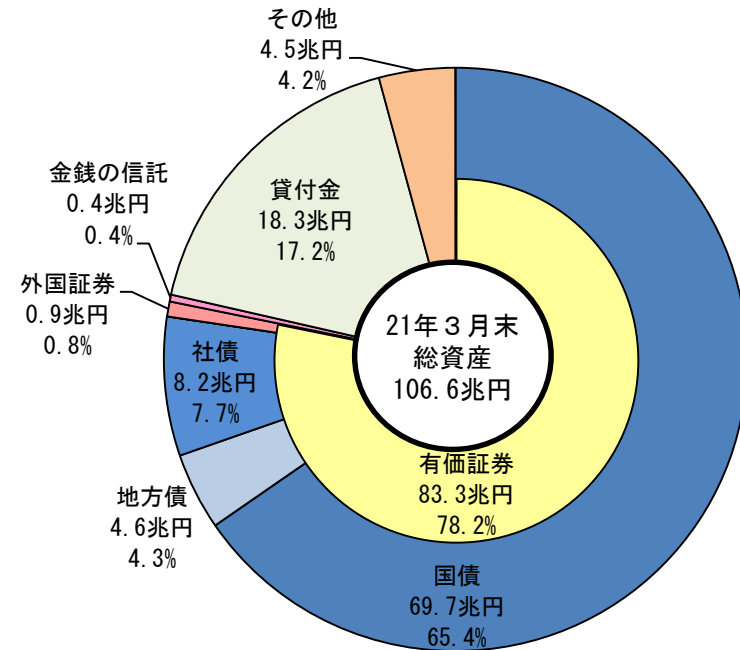
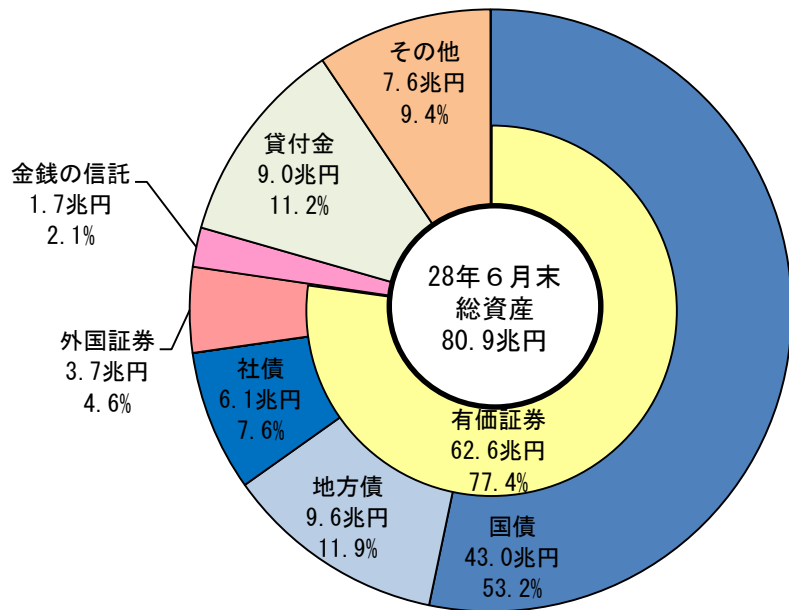
2. 資金運用・リスク管理の高度化

○ 運用資産の多様化、専門人材の補強、リスク管理の高度化を通じて、リスク性資産への投資を拡大

(参考)・専門人材(CIO、オルタナティブ運用責任者等)の採用

・資産運用事業について民間生命保険会社と提携

総資産の内訳



(出典)かんぽ生命IR資料より作成

3. 郵便局ネットワークの活用と民間金融機関との連携 ①

(かんぽ生命及び郵便局の取り扱う保険商品)

○ これまで、民間保険会社との提携により、自社商品で補いきれない顧客ニーズに対応する商品を揃えることで、顧客の利便性の向上を図るとともに、手数料収入を確保

平成28年10月現在

組成 販売	かんぽ生命	他 社		
	保険種類	保険種類	引受会社	取扱郵便局 (直営店)
かんぽ生命 (76店舗)	定期保険	がん保険	アフラック	
		経営者向け 定期保険	日本生命他7社	
		総合福祉 団体定期保険	メットライフ生命	
日本郵便 (20,728局)	終身保険			
	養老保険	経営者向け 定期保険	日本生命他6社	200局
		がん保険	アフラック	20,065局
	学資保険	変額年金保険	メットライフ生命他1社	1,079局
	財形保険	自動車保険	あいおいニッセイ同和 損保他4社	1,495局
		引受条件緩和型 医療保険	住友生命	1,467局

3. 郵便局ネットワークの活用と民間金融機関との連携 ②

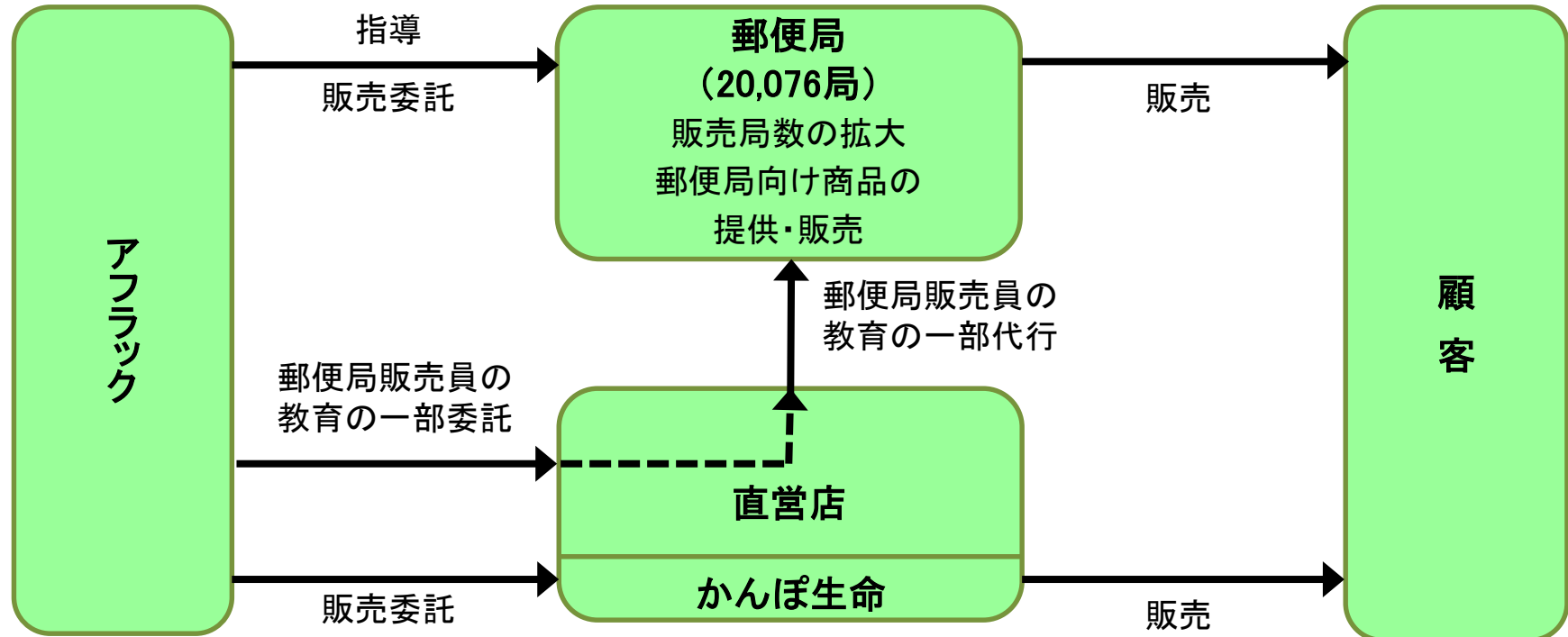
(日本郵政グループとアフラックの提携)

- かんぽ生命は、郵便局支援の専門人材を全国に配置し、郵便局と密接な関係を構築していることから、
郵便局で保険商品を提供する生命保険会社の一部から郵便局支援の事務を受託

(参考)・アフラック・日本郵政業務提携公表、1,000局の郵便局で取扱い(平成25年7月26日)

- ・取扱郵便局を1,500局に拡大(平成25年10月1日)
- ・取扱郵便局を2,980局に拡大(平成26年3月3日)
- ・アフラックの郵便局向け専用がん保険の販売開始、取扱郵便局を10,022局に拡大(平成26年10月1日)
- ・取扱郵便局を20,076局に拡大(平成27年7月1日)

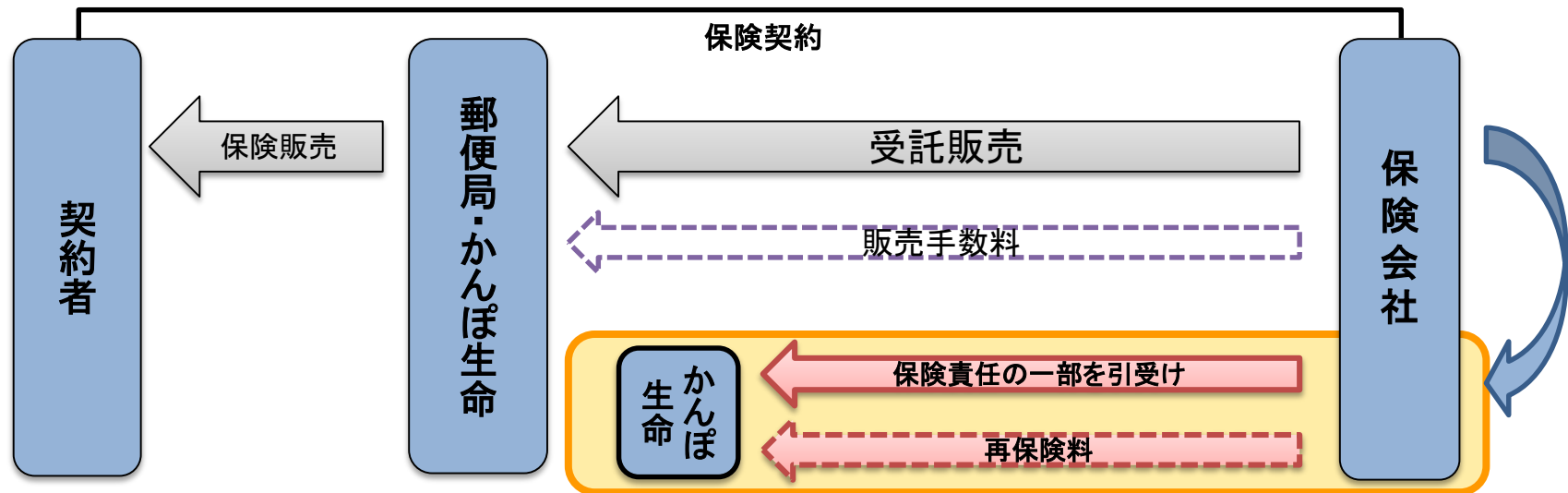
【日本郵政グループとアフラックの提携概要】



3. 郵便局ネットワークの活用と民間金融機関との連携 ③

(かんぽ生命による再保険及び第一生命との業務提携)

- かんぽ生命の郵便局チャネルでの長年の引受経験を活用し、郵便局で保険商品を提供する生命保険会社のリスク分散ニーズに対応するため、再保険業務を開始(平成28年4月)



○ 第一生命との業務提携(平成28年3月基本合意)

- ① 海外における生命保険事業の展開に関する協力の検討
 - ・ ベトナムの郵便局における生命保険販売に係る第一生命ベトナムへの協力
 - ・ 第一生命ベトナムへの出資
- ② 低金利下における運用手段多様化・高度化に向けた協力の検討
 - ・ アセットマネジメント会社を活用した運用や成長分野への共同投資
 - ・ 資産管理会社への出資等を通じた運用事務基盤の共有

⇒資産管理サービス信託銀行の株式一部譲受(平成28年10月20日)
- ③ 新商品開発・IT領域における共同研究の実施の検討