



郵政民営化委員会 説明資料（株式会社ゆうちょ銀行）

2023年12月12日

01 ゆうちょ銀行を取り巻く環境

P.2

02 ビジネスモデル・経営方針

P.4

03 商品・サービスの拡充

P.9

04 資産運用・リスク管理

P.18

05 コーポレートガバナンス

P.28

民営化以降のビジネスの歩み

	1875～2006年度 国民生活安定寄与 ネットワーク拡大	07～14年度 民間銀行と しての第一歩	15～17年度 上場企業と しての態勢整備	18～20年度 逆風下の 銀行経営	21～25年度 ESG経営 金融革新への挑戦	26年度～ サステナブルな 価値創造
リテール ビジネス 第1の エンジン	ネットワーク拡大	銀行リテールビジネスの確立		利便性向上	リアルとデジタルの 相互補完	新たなリテール ビジネスの展開
	1875年 ● 郵便為替・郵便貯 金事業創業 2005年 ● 投資信託販売開始	● 個人ローン媒介開始 ● クレジットカード発行 開始 ● 全銀システムとの接続 ● 金融人財の育成	● 資産運用業務強化 ● JP投信設立 ● 決済商品取組強化 ● 資産運用コンサルタン トの育成	● 小型ATM設置拡大 ● ゆうちょPay開始 ● 通帳アプリ開始	● ファンドラップ開始 ● 料金見直し・新設 ● ゆうちょデビット開始 ● 窓口タブレットの導入	● より安心・安全かつ かんたん・べんりな デジタルサービスの 拡充
	経費削減	● システム構築・運用方 式の見直しによるシス テムコスト等の削減		● 新規採用の抑制等 に伴う社員数減少	共創プラットフォーム戦略の推進 ● 家計簿アプリ「ゆうちょレ コ」開始 ● 共創プラットフォーム構築 ● DXを通じた抜本的な 生産性向上の取組み	
マーケット ビジネス 第2の エンジン	1987年 ● 自主運用開始	国内金利低下に伴う運用のパラダイムシフト			適切なリスクテイクに よる収益向上	資金特性を踏まえた最適な 運用ポートフォリオの追求
		● 国債中心の運用から 外国国債・社債へ 運用対象をシフト	● クレジット投資多様化、 戦略投資（PE・不動 産）開始 ● 成果型報酬制度導入 ● マーケット人財確保 （外部人財の積極登用 等）	● 戦略投資領域拡大 ● JPインベストメン トでの投資開始 ● リスク・アベタイ ト・フレームワー ク導入	● リスク性資産・戦略投資領 域残高の拡大 ● PE・不動産収益の本格化 ● ストレス耐性強化を企図し たクレジットクオリティ重 視の運用／リスク管理深化 ● 内外金利動向を捉えた債券 運用収益機会の確保 ● JPインベストメントでの投 資助言業務開始	● 財務健全性とストレ ス耐性の高い運用 ポートフォリオの 維持 ● 円金利リスク資産を 含めた最適な国際 分散投資の追求
新しい法人 ビジネス 第3の エンジン	1970s～ ● 財政投融資として の貯金の活用	● 地域ファイナンス （シンジケートロー ン・PFI・プロジェク トファイナンス・地公 体向け貸付等）	● 地域金融機関との各種 連携本格化 ● 地域活性化ファンドへ のLP出資開始 ● ファンドGPへの若手 社員出向開始	● JPインベストメント「地 域・インパクトファンド」 の設立 ● 再生可能エネルギービジネ スの取組み	地域への資金循環機能の拡充を目指した ビジネスの展開 ● 社会と地域の発展に貢献し、当行の企業価値 向上を図る「ゆうちょならでは」の新しい法人 ビジネス 社会課題解決に資する国内への資金循環強化 （GP業務の本格化）	

01 ゆうちょ銀行を取り巻く環境

P.2

02 **ビジネスモデル・経営方針**

P.4

03 商品・サービスの拡充

P.9

04 資産運用・リスク管理

P.18

05 コーポレートガバナンス

P.28

当行のミッション

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）

3つのエンジンを基軸とするビジネスモデル – 目指す姿 –

当行の特色を最大限に有効活用し、地域金融機関等と連携しながら全国津々浦々のお客さまの成長を支える。

ゆうちょ銀行の
戦略的な特異性

「全国津々浦々」という
強固な看板（ネットワーク）

+

国民の皆さまからお預かりしている
多くの貯金ならびに口座数

ゆうちょ銀行が
目指す姿

成長エンジン

成長を牽引する3つの
戦略的なビジネス

- ① リテールビジネス
- ② マーケットビジネス
- ③ Σビジネス

サステナブルな収益
基盤の構築を目指す

目指す姿

単純な「民間銀行への変容」ではなく
膨大な資産と経営資源を戦略的に稼働させ
経済の活力に貢献することが最も重要

有用な経営資源を活用し地域金融機関等と
「共創プラットフォーム」として連携を進めながら
全国津々浦々のお客さまの成長を
中長期的な目線で支援できる銀行

地域金融機関等 （パートナー）

今後慢性的な不足が
想定される要素

- ① 必要な資本
- ② 情報
- ③ 人財（人的資本）

ゆうちょ銀行の有用な
経営資源の活用検討

3つのエンジンを基軸とするビジネスモデル – 現状（23年度中間期）と今後の展開 –



3つのエンジン（収益基盤） によるサステナブルな経営

デジタル戦略における 「共創プラットフォーム」構築

＜基盤提供＞

共創プラットフォーム
(パートナー企業群)



多様な事業者と連携してニーズに対応

グループ商品

証券

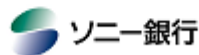
ローン

AI(ロボアドバイザー)

保険

eコマース

...etc.



23/10「ソニー銀行の外貨預金」を
ご案内する広告配信の試行実施

金融領域以外での**広告配信**試行を検討中
(準備が整い次第発表)

「ゆうちょ通帳アプリ」の登録口座数
900万口座を突破 (23年10月末)

中間期役務取引等利益も順調に拡大 (775億円)

R

【第1のエンジン】
リテールビジネス

■ 伝統的な銀行業務の枠組みを 超えた新たなビジネスモデルを目指す

- ▶ 通帳アプリの登録口座数の拡大により、
デジタル化に即した更なるお客さま基盤を
構築
- ▶ DXを活用した投資信託受付チャネルの拡大
- ▶ リアルとデジタルの相互補完

リスク性資産・戦略投資領域の拡大により
中間期6,410億円の収益を確保

(23年度資金収支等予想1.26兆円)

M

【第2のエンジン】
マーケットビジネス

■ 円金利ポートフォリオの再構築

- ▶ 低金利環境下で拡大してきたリスク性資産
に係る収益の持続的成長に加え、
- ▶ 円金利資産に係る収益の反転・拡大局面へ
“次の一手”

Financial
Platformer

将来、国内PE市場が欧米並みに※1成長することを想定し、

1兆円規模のエクイティ性資金で地域に貢献

スクリー間でバランスをとり、長期・安定的な収益確保を目指す

Σ

【第3のエンジン】
Σビジネス

■ 多様な事業者との連携・協業を通じたパートナー として「共創プラットフォーム」を実現

- ▶ Σビジネスの「7つのスクリー」(投資ビークル)を活用し、地域課題を解決
- ▶ 「Σデータプラットフォーム」により、全国津々浦々の情報を収集・蓄積・活用
- ▶ エリア本部を中心とした地域の法人ビジネス※2推進

A (advertisement)

※1 国内PE市場の現状2014-20平均年間フロー額GDP比 0.2% (1~2兆円) ⇔ 米 1.3%、英 1.5% ※2 投資先のマーケティング支援、投資先の発掘(ソーシング)



郵便局ネットワークの活用

当行の最大の強みは、日本郵政グループとしてのブランドの下、日本全国の店舗ネットワークを通じて邦銀随一のお客さま基盤と、本邦最大級の安定的な資金基盤を有することである。

特にマーケットビジネスについては、その運用原資である、全国のお客さまからお預けいただいた貯金の約90%以上を郵便局で獲得しており、郵便局ネットワークは当行にとって安定的な資金基盤の源泉となっている。

将来的に、日本郵政の当行株式の保有割合は低下していくものと考えるが、当行としては、引き続き、日本郵政グループの一員としてのグループシナジーを活かし、当行の企業価値向上を図り、お客さまや株主の皆さま等からのご期待に応えて参りたい。

当行独自の強み

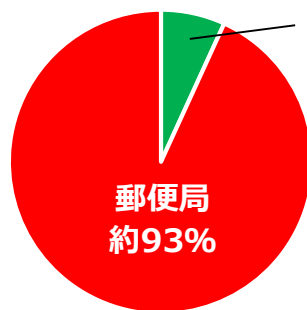
邦銀随一のお客さま基盤

1.2億の通常貯金口座



本邦最大級の安定的な資金基盤

リテール中心の貯金190兆円



直営店
約7%



「全国津々浦々」のネットワーク

約24,000店の店舗ネットワーク
約31,000台のATMネットワーク



これらを前提に、3つのエンジンである「リテールビジネス・マーケットビジネス・Σビジネス」を推進

01	ゆうちょ銀行を取り巻く環境	P.2
02	ビジネスモデル・経営方針	P.4
03	商品・サービスの拡充	P.9
04	資産運用・リスク管理	P.18
05	コーポレートガバナンス	P.28

新規業務の変遷 – これまでのビジネス展開 –

第1のエンジン（リテールビジネス）

注）網掛けは認可をいただいたもの

開始時期	サービス・商品名等
民営化以前	インターネットバンキングサービス
	投資信託販売
08年度	JP BANKカード
	住宅ローン等の媒介業務
	変額年期保険取扱い
	全銀システムとの接続
12年度	日本ATMビジネスサービスへの出資
15年度	JP投信株式会社への出資
16年度	小型ATMのファミリーマート等への設置
19年度	ゆうちょPay
	SDPセンター（現ゆうちょローンセンター）を子会社化※
	ゆうちょ通帳アプリ
21年度	口座貸越サービス
	フラット35直接取扱い
	損害保険募集
22年度	ゆうちょファンドラップ（投資一任サービス）
	ゆうちょデビット
	ゆうちょレコ（家計簿アプリ）
23年度	デジタルサービス等を通じたソニー銀行株式会社との連携（デジタル戦略における共創プラットフォームの構築）

※ 認可をいただいたのは、21年度

第2のエンジン（マーケットビジネス）

【ゆうちょ銀行市場部門の取組み】

- ・ 国内社債・地方債
- ・ 外国債
- ・ 株式

07年度（民営化）

- ・ 外債投信（IG / HY）

15年度（上場）

- ・ CLO
- ・ プライベートエクイティ
- ・ 不動産（エクイティ）

17年度（包括認可※）

- ・ CDS
- ・ 不動産（デット）
- ・ ダイレクトレンディング
- ・ インフラデット

注）17年度に、市場運用関係業務について包括的な認可をいただいており、市場運用関係業務に係る郵政民営化法令上の規制は撤廃されている

【JPインベストメントを通じた取組み】

17年度	JPインベストメント設立
18年度	1号ファンド組成、投資活動を開始
21年度	投資助言業務開始
22年度	2号ファンド組成

新規業務の変遷 – 主な新規業務の内容 –

新サービスの導入により、中長期的な役務収益の拡大を図っていく。

【足許の主な新規業務】

- ①大和証券と共同開発した新たなリテール向け商品として、ゆうちょファンドラップを22年5月より取扱い開始。
- ②mijica※に替わる新たなブランドデビットカードとして、ゆうちょデビットを22年5月より発行開始。

※ Visa デビット・プリペイドカード mijica

ゆうちょファンドラップ（投資一任サービス）

大和証券と共同開発したファンドラップを新たに取扱い



資産運用コンサルティングの
ノウハウ

大和証券

Daiwa Securities

業界シェアトップクラスの
商品開発ノウハウ

ゆうちょ
ファンドラップ



全国のお客さまの中長期的な資産形成をサポート

ゆうちょファンドラップ取扱いの目的

- 多様化するお客さまニーズへの対応
- お客さまに一層寄り添ったサービスの提供
- フロービジネスからストックビジネスへの変革

ゆうちょデビット

mijicaに替わる新ブランドデビットカードの発行開始



- 不正利用問題を受け、デビットカード事業を一新
- “mijica”のサービスを終了（22/7末）し、新たにゆうちょデビットを発行開始（22/5/6）

新ブランドデビットカード “ゆうちょデビット”



リスク等を抑えたサービス提供

- mijica不正利用事案を踏まえた対策の実施
⇒セキュリティの大幅強化
- JP BANK カード（クレジットカード）との業務委託共通化による効率的な業務フロー

DXを活用した顧客の利便性向上と業務効率化の状況 – 利便性の向上（通帳アプリの状況） –

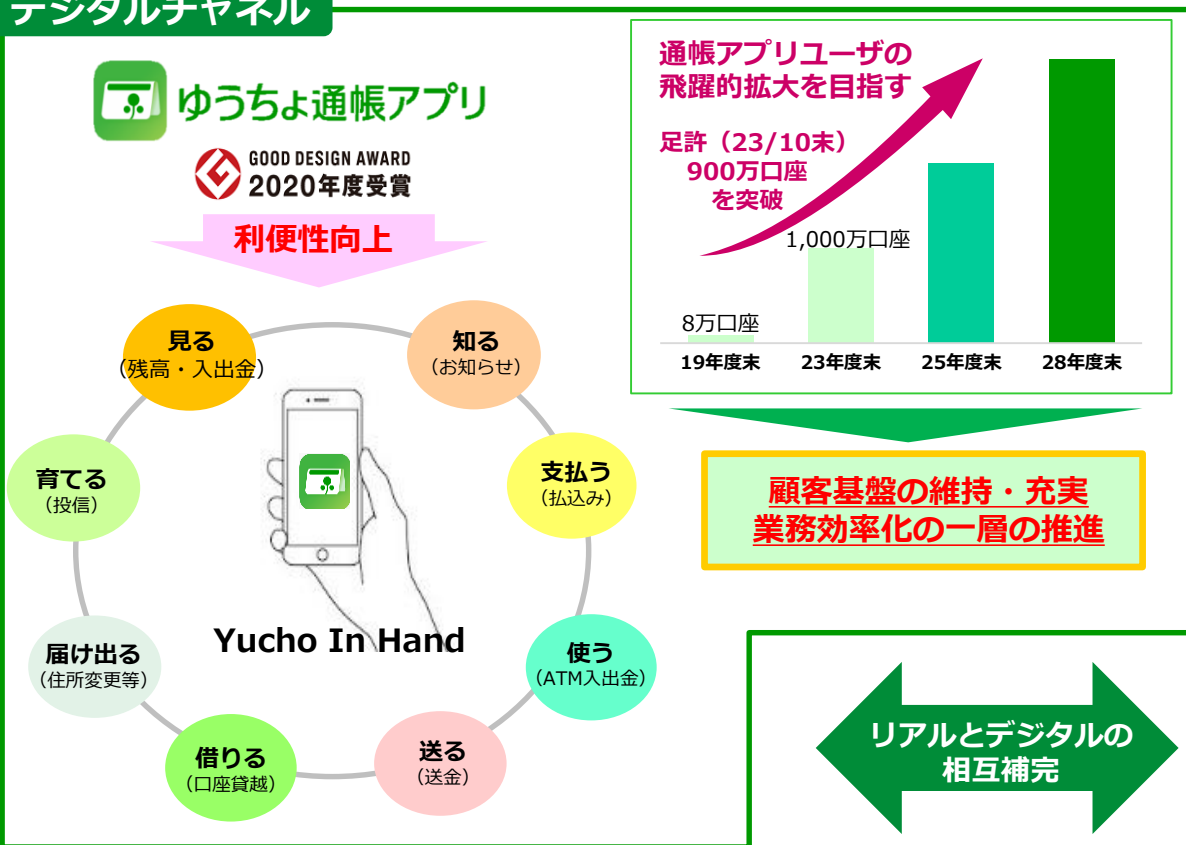
外部環境の変化

- デジタルニーズの高まりにより、デジタルチャネルの利便性で銀行が選ばれる時代
- 多様な生活シーンの中での銀行サービス利用(キャッシュレス化、エンベデッド・ファイナンスの進展)
- 業界ごとの垣根も流動化しており、今までの金融サービスの概念が大きく変化

通帳アプリの利用拡大

ゆうちょ銀行に取扱いのない商品サービスの提供により、パートナー企業とともに、**お客さまの“自分らしく生きる”**をサポート。
銀行の枠を超え、お客さまの生活に寄り添ったサービスで、**お客さまにとって無くてはならない存在へ**。

デジタルチャネル



共創プラットフォーム（広告事業）

お客さまに銀行の枠を超えたサービスを提供。多様なパートナー企業のサービス紹介/広告により新たな収益機会を開拓。



来局誘致（リアルへの送客）



地域別・顧客層別にアプリからお知らせ

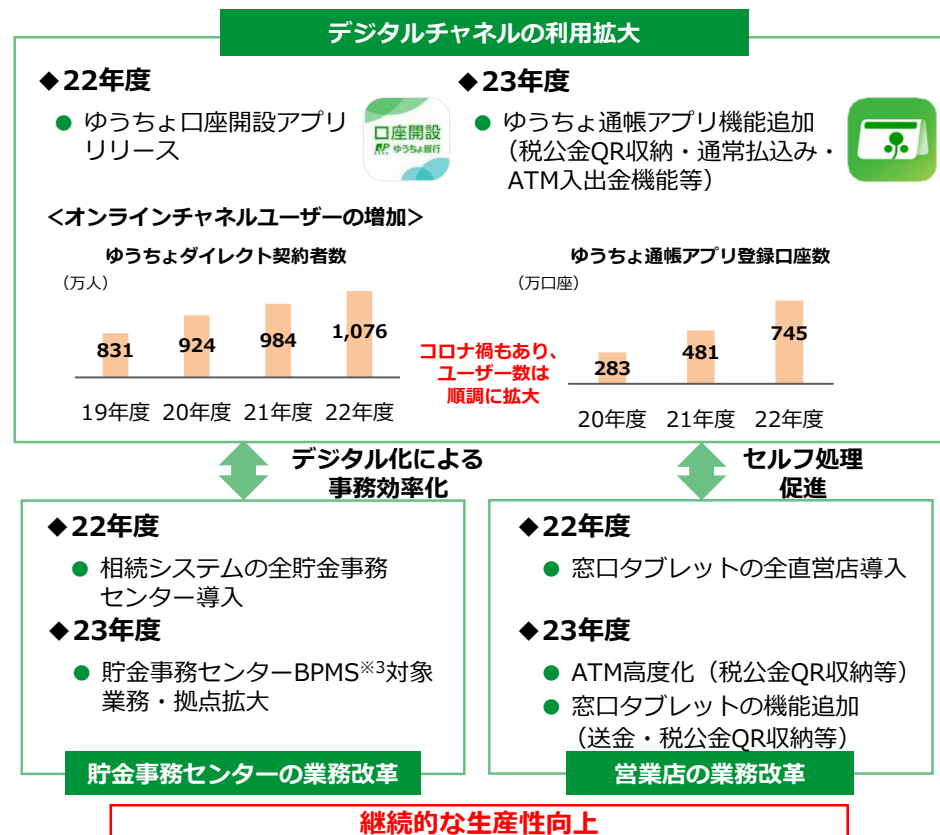
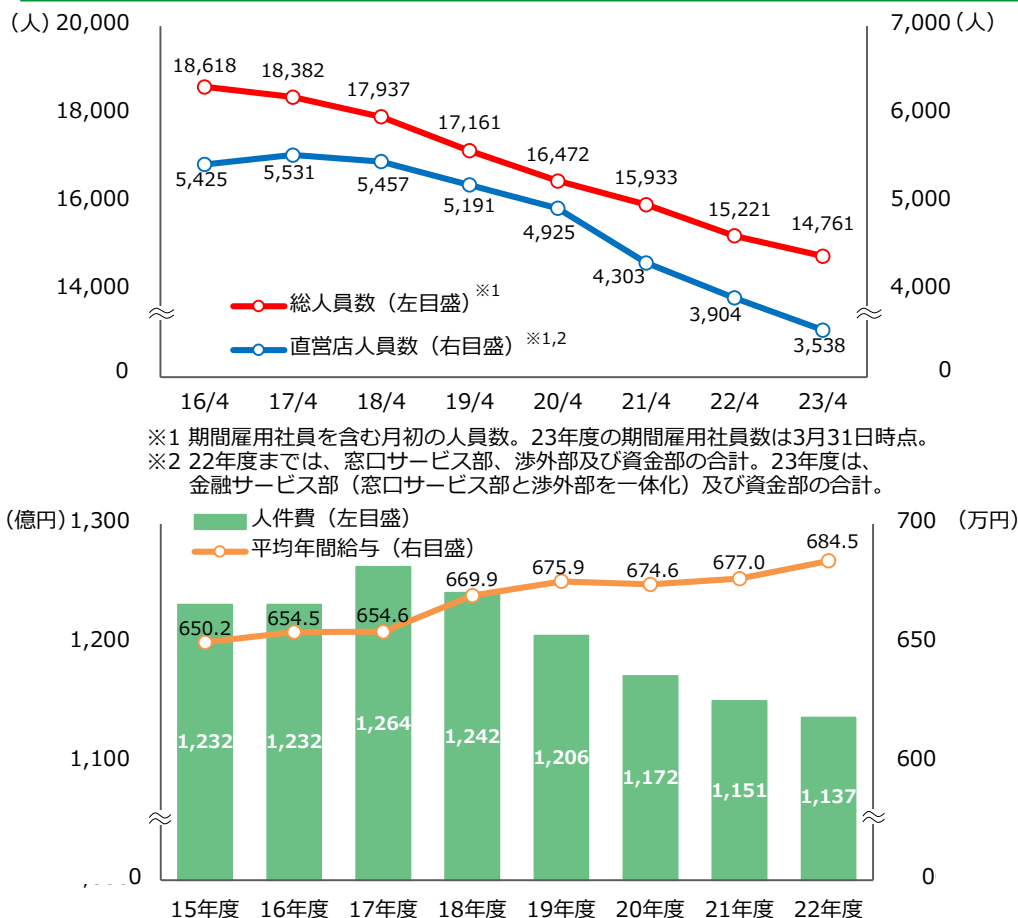
- ◇ ゆうちょ商品・郵政G各社商品のご案内
- ◇ セミナーやイベントのご案内
- ◇ 地元商材（広告事業との連携）のご案内 等

DXを活用した顧客の利便性向上と業務効率化の状況 – 更なる生産性向上の取り組み –

デジタル技術等の活用による業務効率化の推進により、総人員数・人件費は減少。一方、23年度において民営化以降最大のベースアップを実施する等、社員一人当たりの平均年間給与は年々上昇。社員の処遇改善を通して、優秀な人財の確保を見込む。

業務改革に向けた取り組みについては、中期経営計画で掲げた施策（窓口タブレットの導入等）を着実に進展。

人員削減・業務改革・生産性向上



※3 Business Process Management Systemの略。RPAを自動で起動したり、人による確認作業等を要求するなど、業務フローを系統的に制御し、自動的に工程管理を行うシステム

資産形成サポートビジネス戦略 – 戦略・足許の計数の状況 –

当行の強みである強固な顧客基盤とネットワークを活用し、リアルとデジタルの相互補完を通じてリテールビジネスの変革に挑戦。

資産形成サポートビジネス戦略

リアル・デジタルチャネルの充実等により、
お客さまの資産形成をサポート

リアルチャネルの充実

- **ライフプランコンサルティングの強化**
– お客さまのライフプランの実現に向けた商品・サービスのご案内
- **お客さま本位の商品ラインアップの見直し**
– シンプルで分かりやすい商品に厳選
– ゆうちョファンドラップの取扱
– 新NISA制度に向けた商品の見直し
- **郵便局ネットワークの活用**
– 投資初心者のお客さまへの積立投資等のご提案

デジタルチャネルの充実

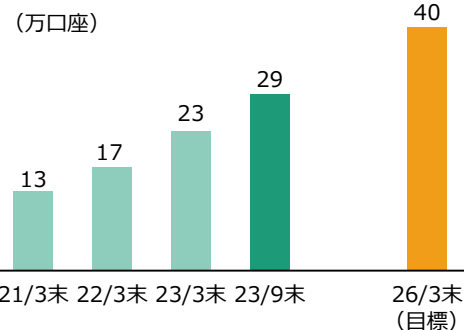
- **競争力のある料金水準へ見直し**
– 投信の全商品販売手数料無料化
- **投信Webサイトのリニューアル**
– ファンド検索機能の充実
– 市況情報の提供
- **ユーザー数拡大**
– 店頭やpush通知等による商品・サービスのご案内

その他取組み

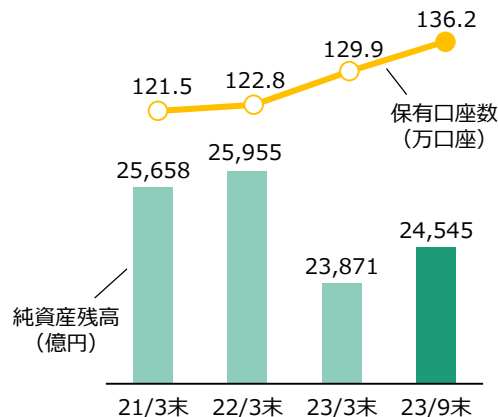
- **新NISA制度を通じた顧客基盤の強化（銀行業界No.1のNISA口座数を目指す）**
– 当行・郵便局ネットワークを活用した新NISA制度の利用促進
– キャンペーン等の各種プロモーション施策の実施
- **お客さま本位の業務運営（FD）の徹底**
– 牽制機能強化（本社によるFD状況のモニタリング実施等）

投資信託関連計数の状況

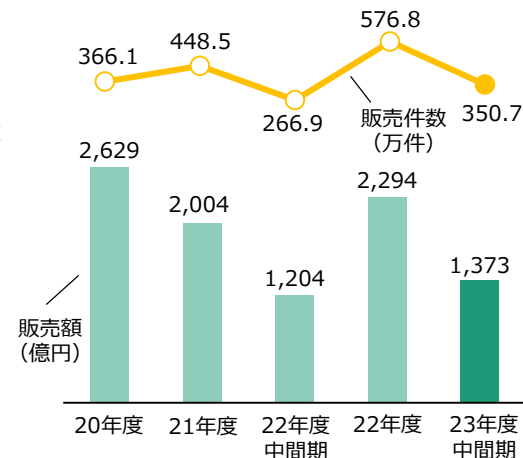
<つみたてNISA稼働口座数>



<純資産残高・保有口座数>

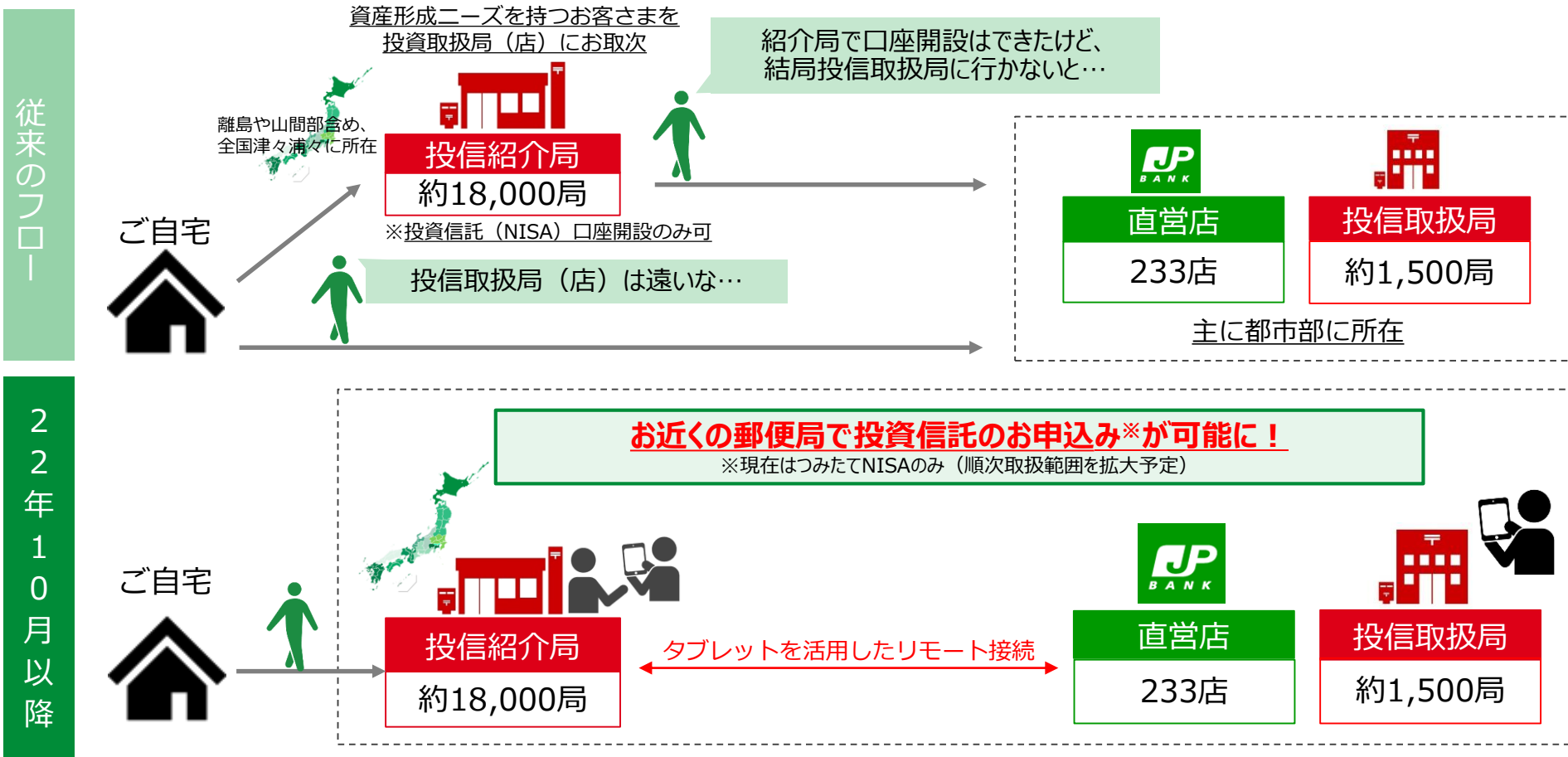


<販売額・販売件数>



資産形成サポートビジネス戦略 – DXを活用した投資信託受付チャネルの拡大 –

これまで、投資信託の申込は、投資信託取扱い可能な直営店もしくは郵便局（投信取扱局（店））へお客さまに直接お越しいただく必要があったが、22年10月、投資信託を取り扱っていない郵便局でも投資信託のご提案を受けられるサービスを開始。これにより、お近くの郵便局を含めた全国約20,000拠点での投信（NISA）のお申込みが可能に。

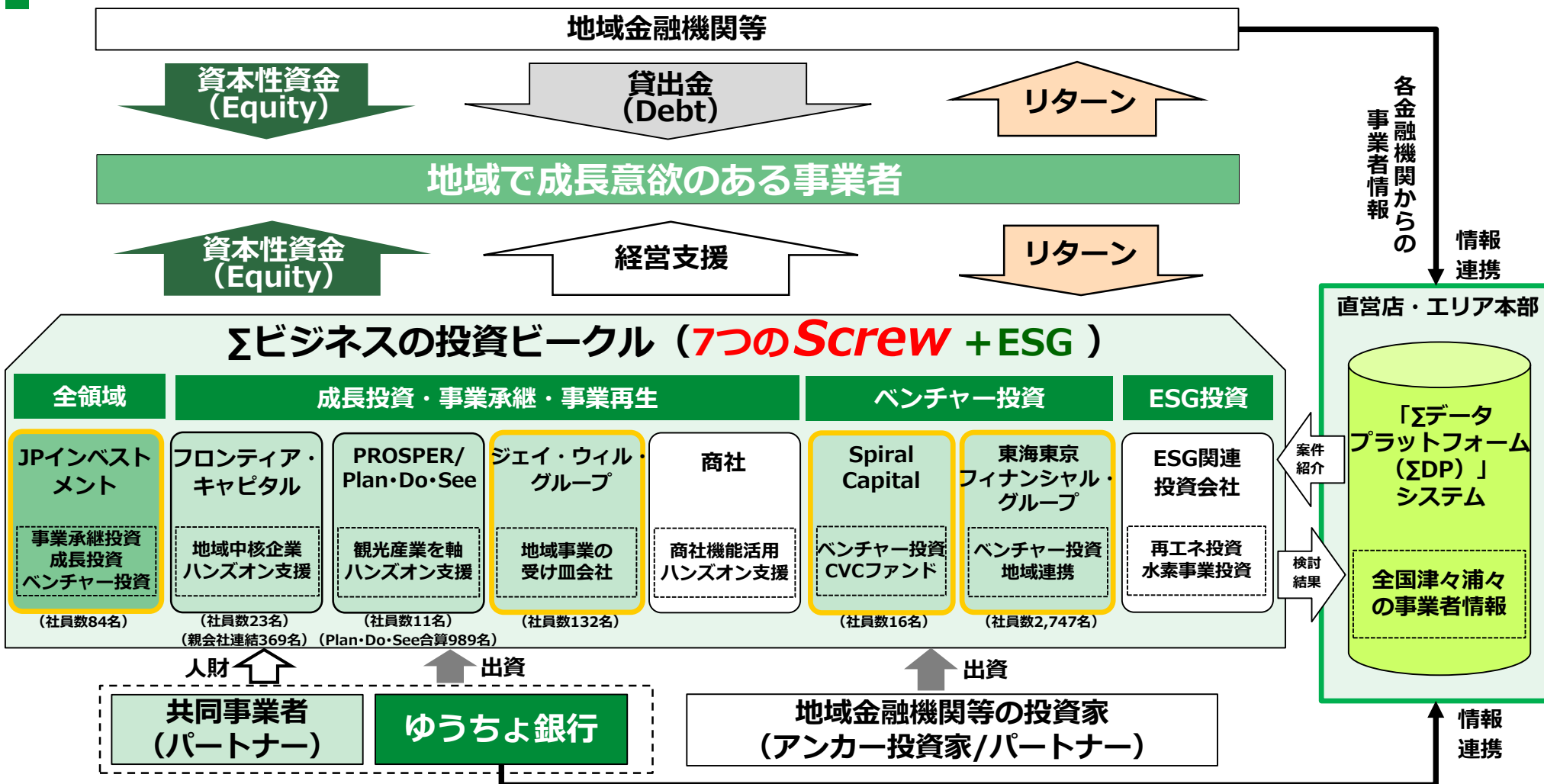


約20,000拠点の圧倒的な受付チャネルを活用し、NISA口座拡大を起点とする安定した顧客基盤確保を目指す

地域金融機関との連携強化に向けた取組み – Σビジネスの戦略（現状と今後の展開） –

「ゆうちょらしいGP業務の本格化」に向け、7つのスクリュー(投資ビークル)を選定。6社共通MOU※を締結。
上記スクリューにESG投資ビークルを加え、1兆円規模のエクイティ資金投入が可能な体制を整備中。

※ 基本合意書



地域金融機関との連携強化に向けた取組み –Σビジネス以外の連携実績–

16年4月以降、多くの地域金融機関の皆さまと、地域経済活性への貢献に繋がる様々な共同・連携を実現。

地域金融機関との連携実績（23年10月末の状況）

	地域活性化ファンド		地域 ファイナンス※3	ATM 連携※4	グループ 連携※5	事務共同化	ABS 連携※6
	相対連携※1	（参考） LP連携※2					
地方銀行（62）	17	55	9	15	12	—	42
第二地方銀行（37）	3	28	2	8	3	—	21
信用金庫（254） 信用組合（145） その他	—	37	1	2	2	5	14
合計	20	120	12	25	17	5	77

※1 地域金融機関（関連キャピタル会社等）が主体となって運営するファンドに、設立検討段階からの参画等により、LP出資に至ったもの。

※2 当行が参加している地域活性化ファンドにLP出資している地域金融機関。

※3 シンジゲートローン、プロジェクトファイナンス、PFI（Private Finance Initiativeの略。公共施設等の建設等を民間の資金・能力を活用して行う手法）への参加等。

※4 金融機関のキャッシュカードを当行ATMで利用した場合の手数料を無料とする提携（プラットフォーム化）、入金提携等。

※5 日本郵政グループに係る連携（郵便局内における地域金融機関の銀行手続き事務等の受付・取次等）。

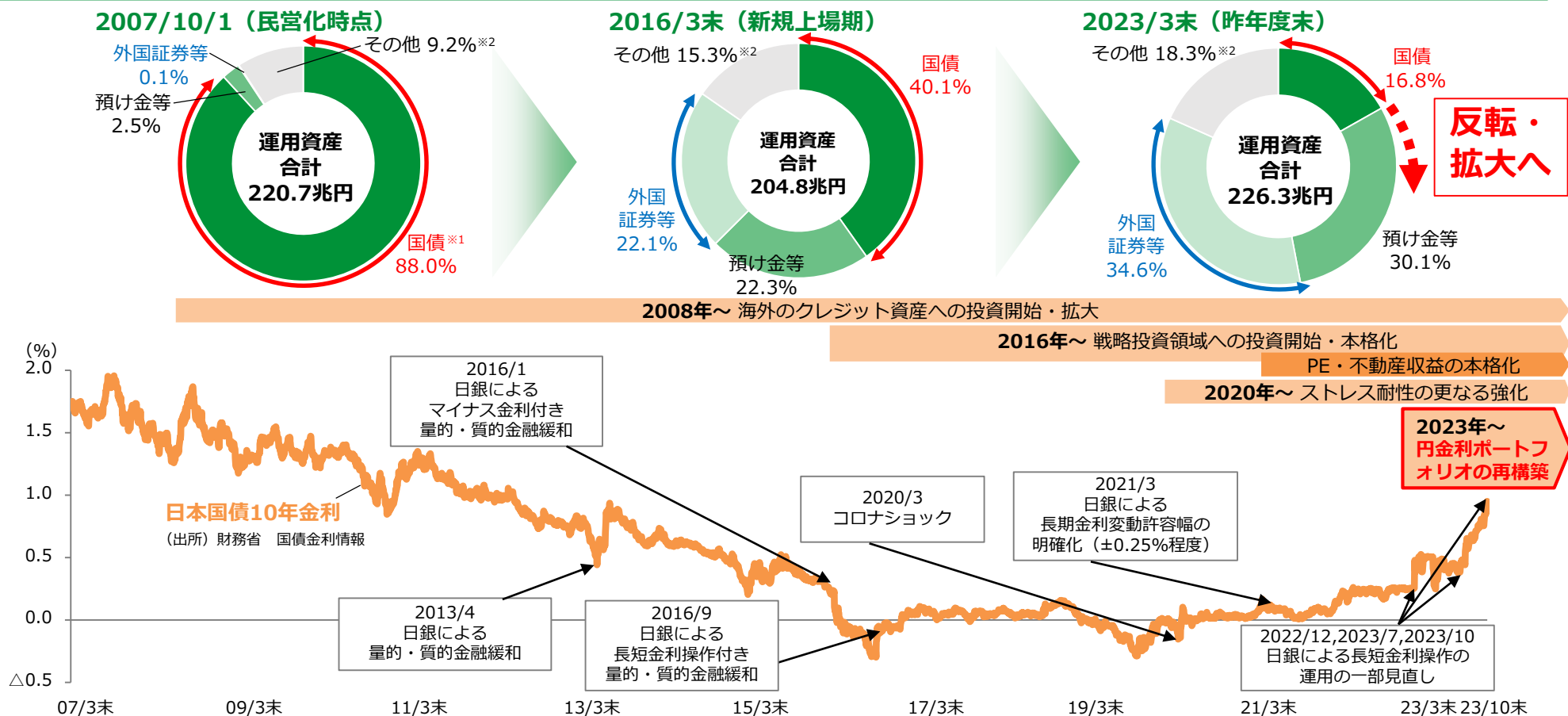
※6 ATM付随業務に係る連携（日本ATMビジネスサービス株式会社（ABS）の業務委託）。

01	ゆうちょ銀行を取り巻く環境	P.2
02	ビジネスモデル・経営方針	P.4
03	商品・サービスの拡充	P.9
04	資産運用・リスク管理	P.18
05	コーポレートガバナンス	P.28

円金利ポートフォリオの再構築 – ①運用のパラダイムシフトと次の一手 –

円金利が低下する中、円金利資産からリスク性資産に投資を振り向ける運用のパラダイムシフトを実現。
23年以降、円金利トレンドの反転を捉え、預け金等から国債への投資シフトを開始（円金利ポートフォリオの再構築）。

高度なリスク管理と市場変動に合わせた適時・的確な打ち手

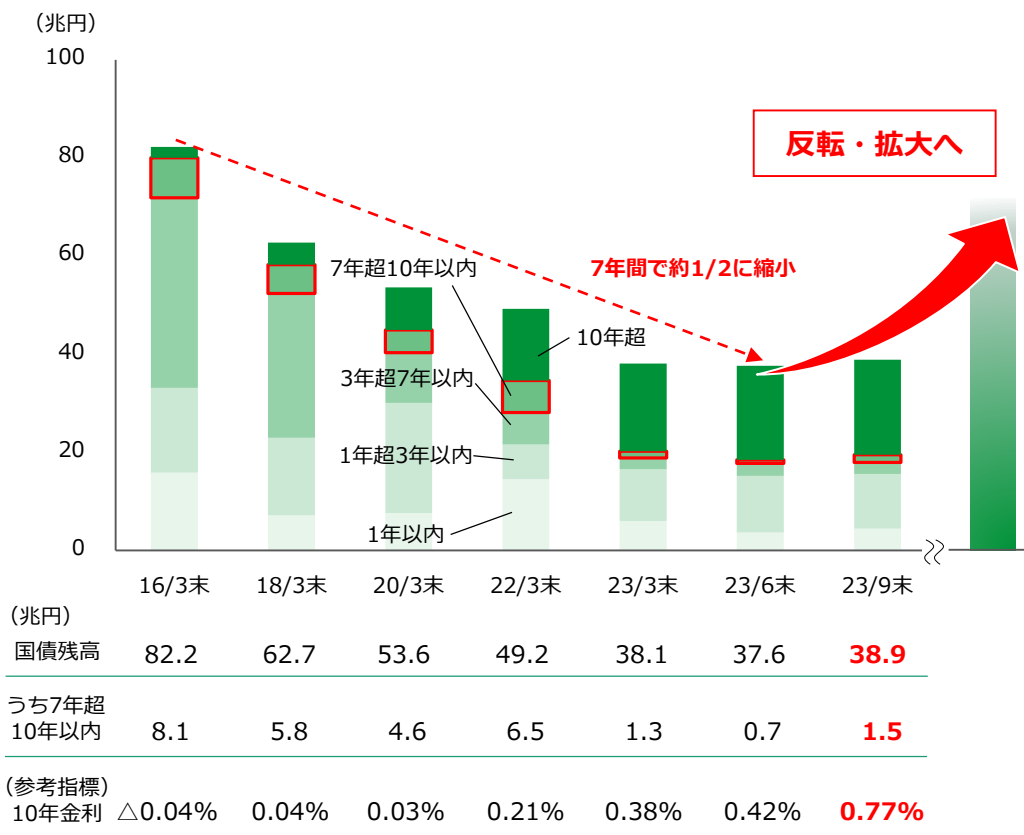


※1 預託金を含む。預託金は、大蔵省（当時）に預託された郵便貯金資金。10年11月に全て償還済 ※2 「その他」は地方債、社債、金銭の信託、貸出金、短期運用資産等

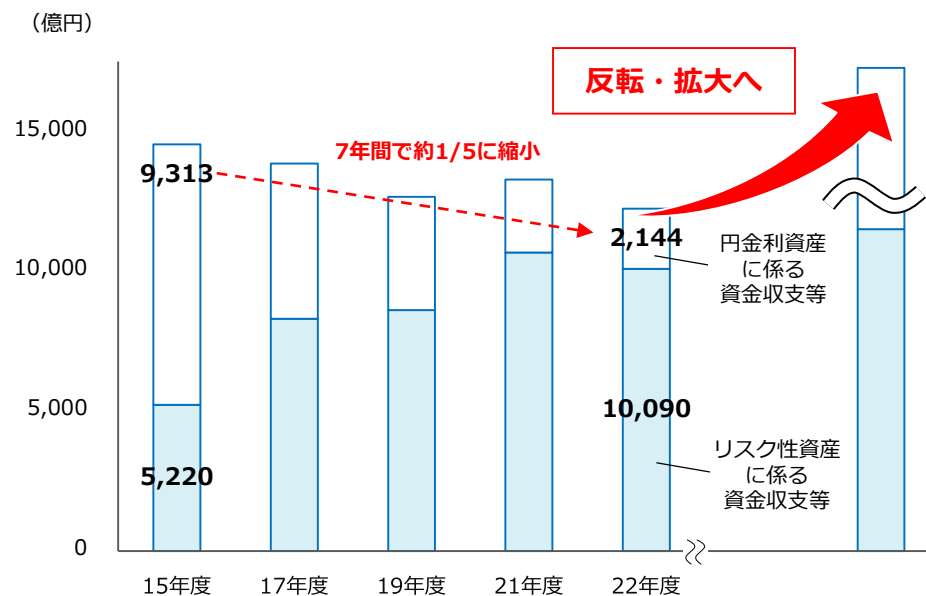
円金利ポートフォリオの再構築 – ②国債残高の反転と収益の拡大–

16年のマイナス金利政策導入以降、大幅に減少してきた国債残高も今期で反転、収益拡大局面へ。

国債保有残高※1



マーケットビジネス収益※2



- 円金利資産に係る資金収支等の反転・拡大
- 低金利環境下で拡大してきたリスク性資産に係る資金収支等の持続的成長

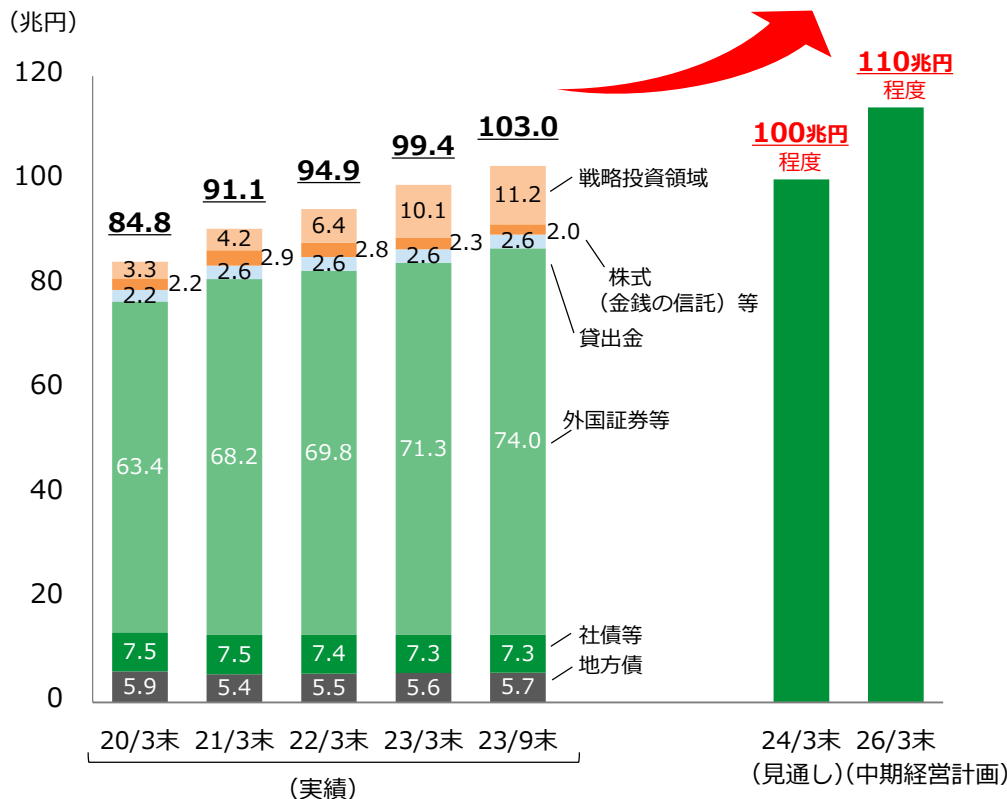
(出所) 財務省 国債金利情報

※1 金銭の信託で保有する国債は含まない ※2 単体・管理会計ベース。なお、「リスク性資産」は、地方債、社債等、貸出金、株式（金銭の信託）等、外国証券等、戦略投資領域

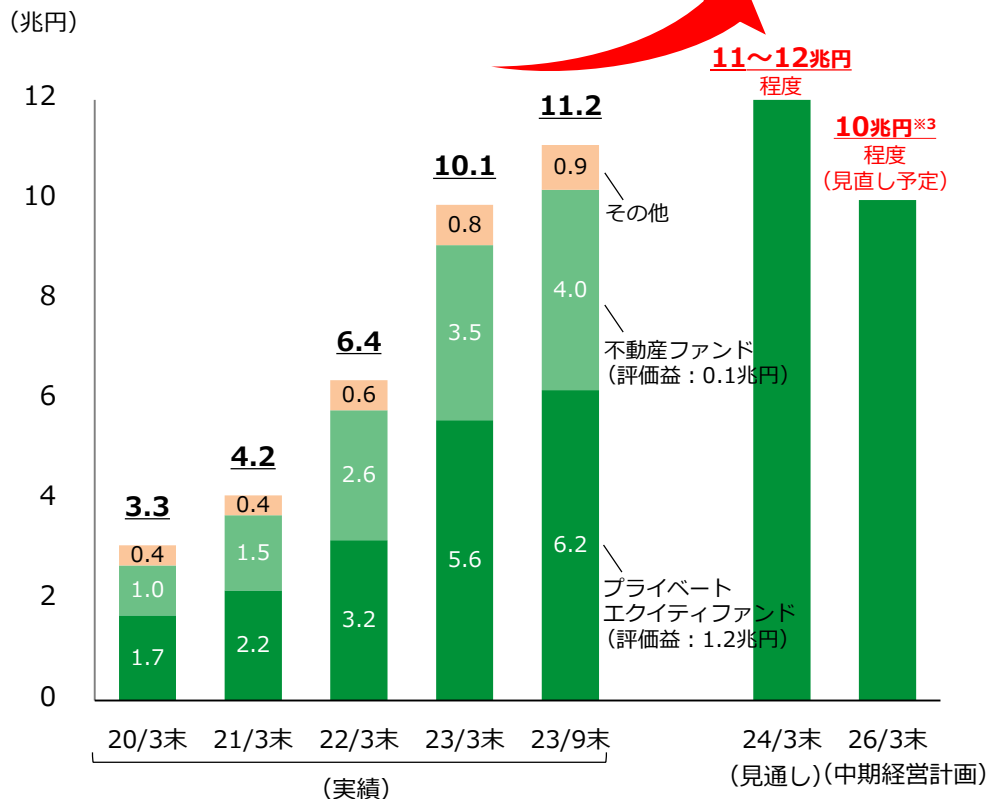
足許の資産運用状況 – リスク性資産・戦略投資領域残高 –

25年度末にかけ、引き続き資本を活用し、リスク性資産・戦略投資領域残高を拡大する方針。

リスク性資産※1残高（単体）



戦略投資領域※2残高（単体）



注 「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（21年改正）の適用を受け、プライベートエクイティファンド及び不動産ファンドの残高については、一部アセットを除き、23/3末から時価ベース

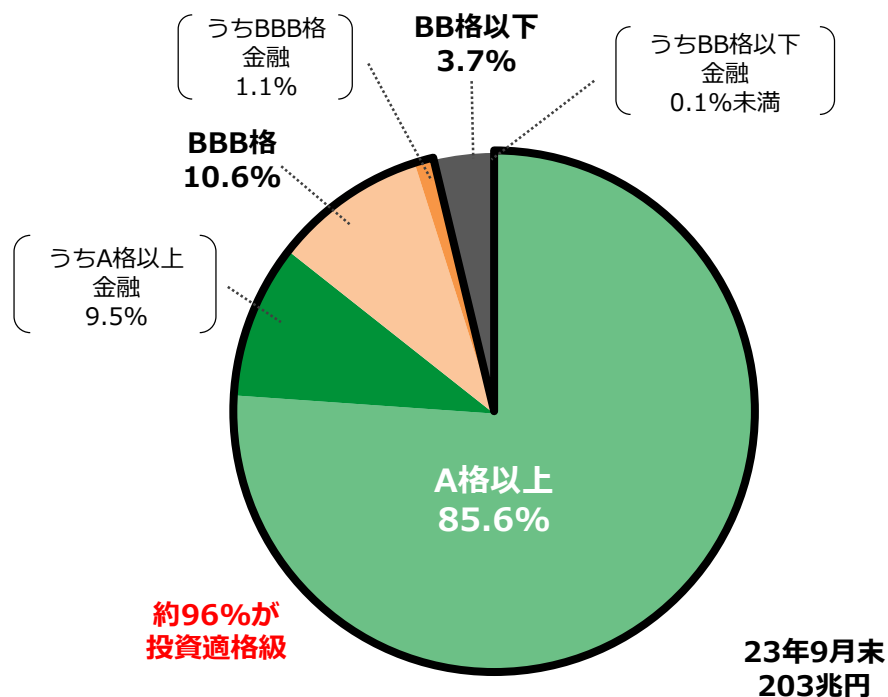
※1 円金利（国債等）以外の資産 ※2 プライベートエクイティファンド、不動産ファンド、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンド等

※3 23/3末から注記のとおり時価ベースとなったことを受け、現時点で26/3末目標残高を上回っていることから、目標残高の見直しを予定（中期経営計画の見直しに合わせて24年5月に開示予定）

足許の資産運用状況 – 格付別エクスポージャーの状況 –

当行の運用資産の約86%がA格以上、約96%が投資適格級。

格付別エクスポージャー（単体）



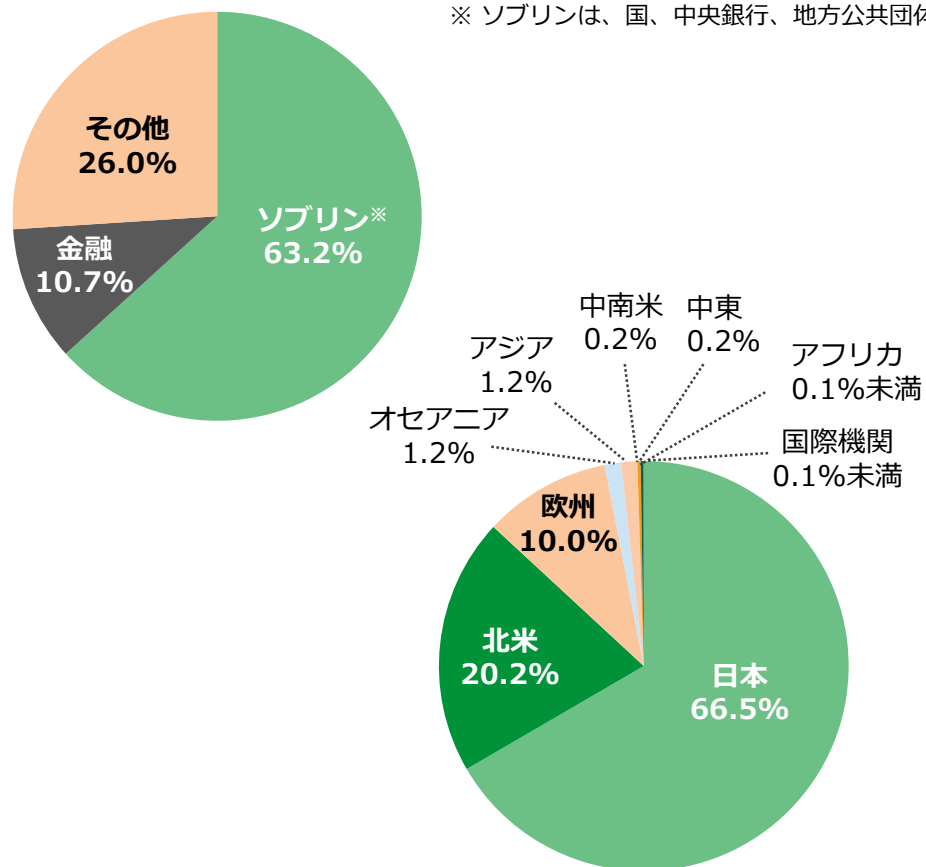
注1 集計対象は、ソブリン向け、金融機関向け、事業法人向けの債券、貸出金等

注2 運用資産残高を集計（管理会計ベース）

注3 内部格付及び外部格付に基づき集計

セクター別・地域別エクスポージャー（単体）

※ ソブリンは、国、中央銀行、地方公共団体等

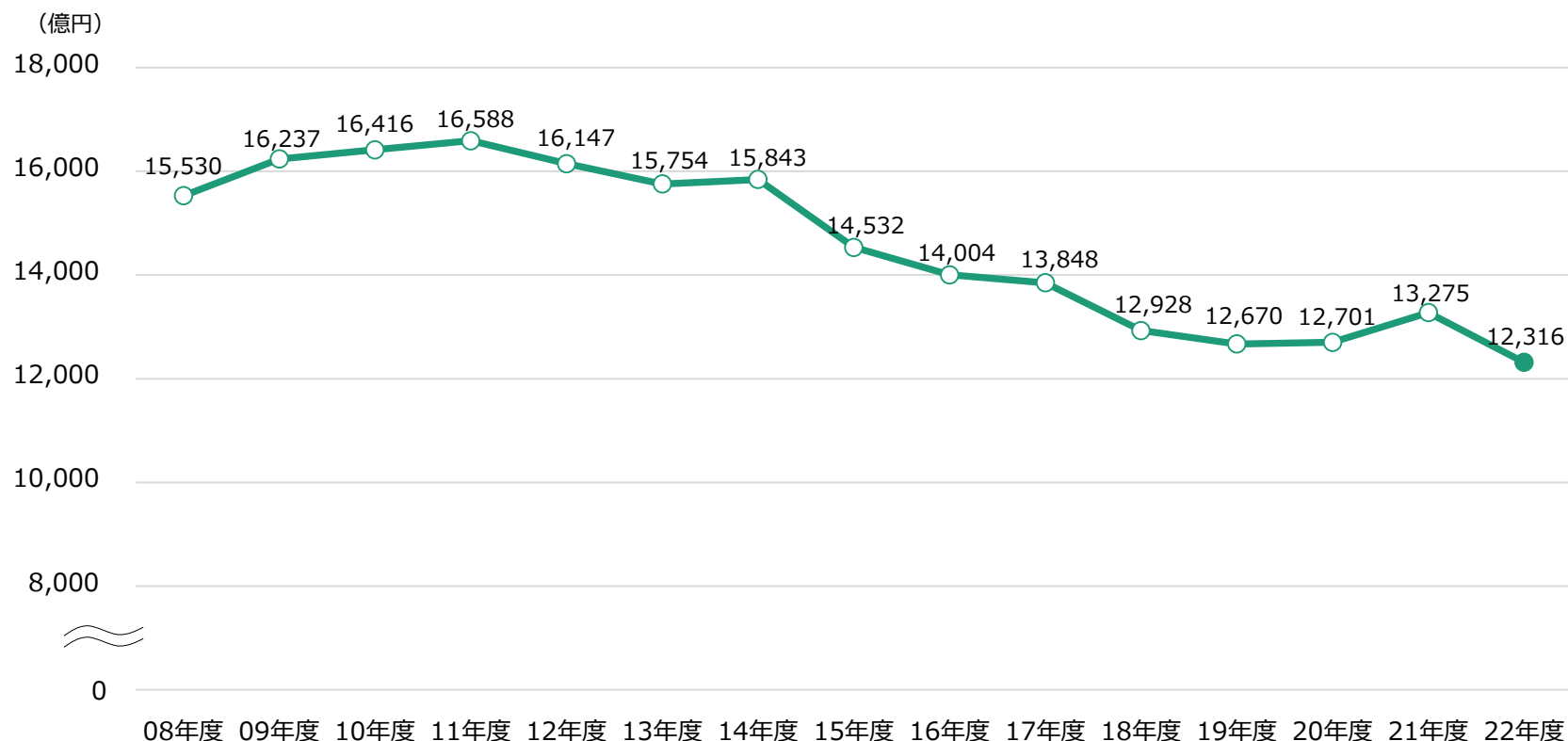


資金収支等の長期推移

民営化以降、日本の長期金利は趨勢的に低下しており、16年1月の日本銀行の「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」導入以降は、マイナス金利化を含め、概ねゼロ%近傍で推移。

過去の高利回り国債が順次償還する一方、新規投資する国債利回りは低利となり、資金収支等の大幅な下押し要因に。外国証券投資を中心とするリスク性資産の積み上げにより資金収支等の低下を抑制し、安定的な収益確保に注力。

資金収支等※の長期推移



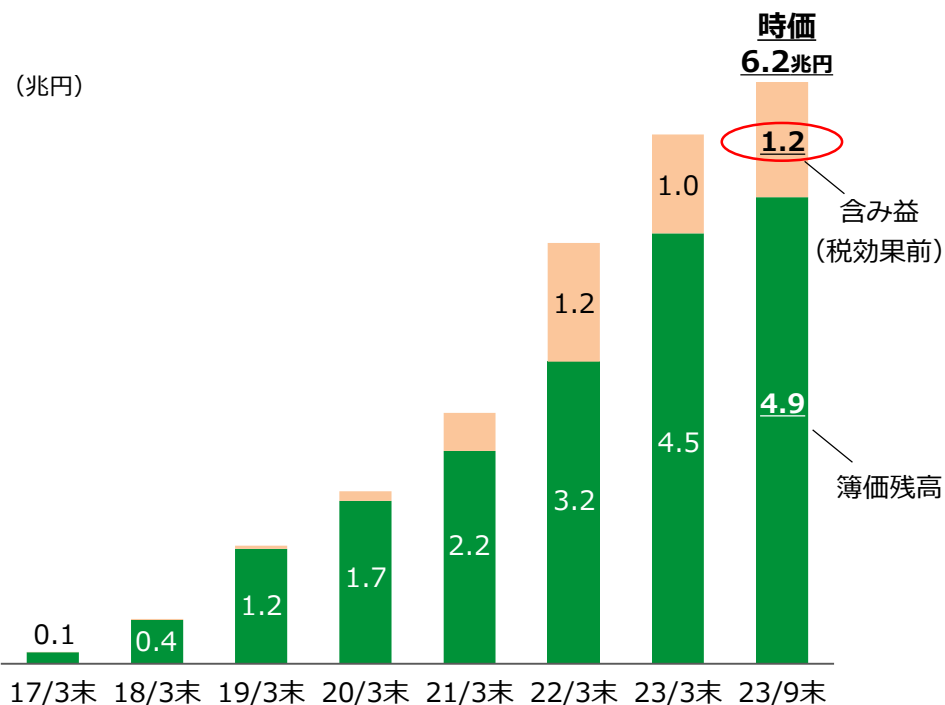
※ 資金収支等＝資金運用に係る収益から資金調達に係る費用を除いたもの（売却損益等を含む）。16年度までは単体、17年度以降は連結

(参考) プライベートエクイティ投資の状況

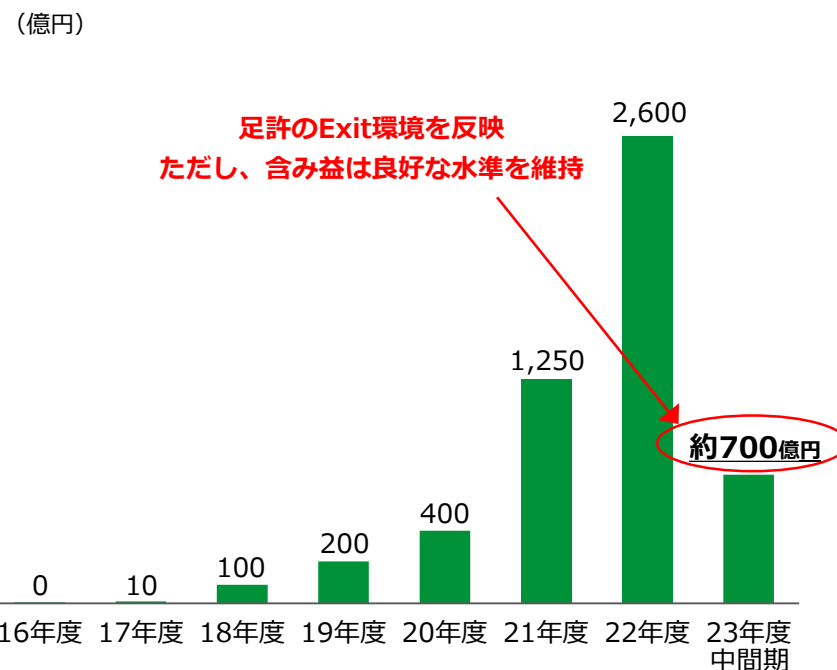
足許の簿価残高は4.9兆円まで進捗。ポートフォリオ全体で言えば、堅調な企業業績に加え、円安影響もあり1.2兆円の含み益を維持。実現収益※については、昨年からの金利上昇等の市況を背景にExitが低迷しやや低調。

※ 有価証券利息配当金（資金運用収益）と株式等売却損益（株式等関係損益）の合計

残高の状況



実現収益の状況



リスクアペタイト方針

リスク耐性を強化しつつ、リスクリターン向上を意識し、市場環境を踏まえた機動的なポートフォリオ運営を実施。

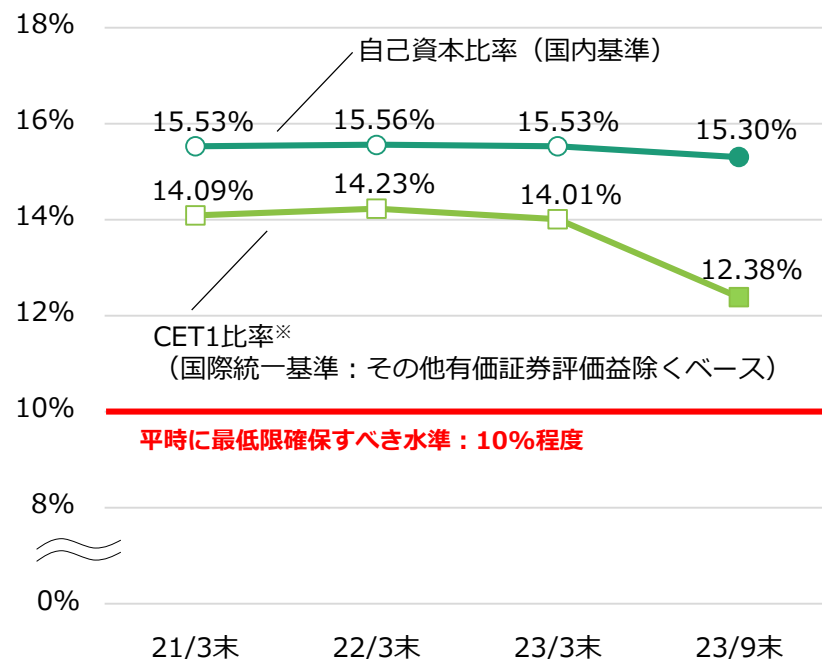
		リスクアペタイト (国内) (海外)		中期的な運用方針	(参考) 資本効率 23年度 (期待RORA※)
金利		➡	➡	- 円金利資産は日銀金融政策の動向も踏まえ、ポートフォリオを機動的に再構築 - 海外金利資産は市場環境に応じてリスクを取得/抑制	(リスクアセット無し)
クレジット	IG (投資適格)	➡	➡	- クレジットクオリティ向上に配慮し、IG領域への投資に注力 - HY領域は、市況等を見極めつつ選別的に投資	1~2%
	XOVER (クロスオーバー)	—	➡		
	HY (ハイイールド)	—	➡	市場シェアにも留意しつつ、投資を継続	6%
	CLO	—	➡		
株式		➡	➡	市場環境に応じてリスクを取得/抑制	2%
為替		—	➡	市場環境に応じてリスクを取得/抑制	—
戦略投資領域	プライベートエクイティ	➡	➡	- デット系商品を中心に、優良ファンドへの選別的投資を継続 - PEにおいてもインカム型の比率向上に配慮	5%
	不動産	エクイティ	➡		1%
		デット	➡		1%
	ダイレクトレンディング	—	➡		2%
	インフラデット	—	➡		1%
	ヘッジファンド	—	➡	全解約の取組み継続	—

リスク管理の深化

収益向上と財務健全性確保は車の両輪であり、自己資本比率（国内基準）10%程度、CET1比率（国際統一基準）10%程度を平時に最低限確保すべき水準に設定し、十分な自己資本を確保。

このほか、ストレス事象発生に備え、ストレステストの実施等、ストレス耐性のあるポートフォリオ構築に努めている。

自己資本比率・CET1比率の推移



※ 試算値。一部計算項目は簡便的に算出

市場運用・リスク管理の深化に向けた諸施策

- ストレス耐性のあるポートフォリオ構築
- ストレステストの高度化・モニタリング強化、テールリスクの捕捉強化
- バーゼルⅢ最終化への対応
- 多面的なリスク・リターン分析
- 外貨流動性リスク管理の高度化
- 運用・リスク管理の専門人材強化
- 危機時の業務継続インフラの整備（リモート環境等）

ESGテーマ型投資

市場運用に際しては、ESG投融資方針に基づくほか、ESGインテグレーション※1等を通じた投資実行により、持続可能な社会の実現に貢献。

ESGテーマ型投資※2残高は、23/9末で3.7兆円と目標KPIの4兆円に対し順調に進捗。今後、目標KPIの更なる引き上げを予定。

ESG投融資方針

- 各種国際合意等を踏まえた国際分散投資の推進
- 地域への積極的なリスクマネーの供給
- 国際情勢やステークホルダーとの連携等を踏まえた、ESG投資方針の更なる高度化

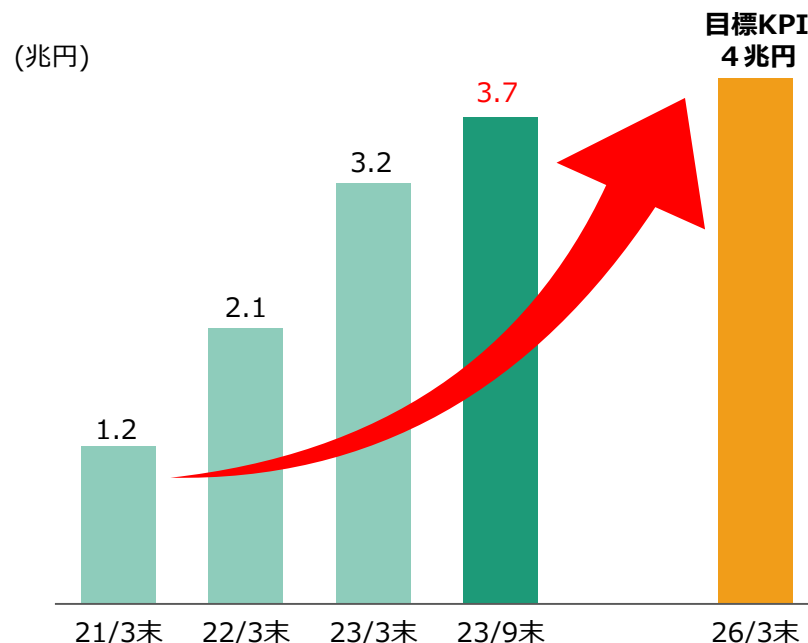
ESGインテグレーション※1の拡大・高度化

- ESG要素も含めて投資先評価を行う運用資産の拡大
- 投資先のCO₂排出量の算出、投資判断等への活用

※1 投資先選定の過程で、財務情報のみならず、投資先の事業活動のESGへの影響等の非財務情報も含めて分析・評価すること

ESGテーマ型投資※2残高

今後もESG投融資を推進し、
中長期的なリターンの向上と社会課題解決の両立を目指す。



※2 ESG債（グリーン債券、ソーシャル債券、サステナビリティ債券等）、再生可能エネルギーセクター向け与信、地域活性化ファンド等

01 ゆうちょ銀行を取り巻く環境

P.2

02 ビジネスモデル・経営方針

P.4

03 商品・サービスの拡充

P.9

04 資産運用・リスク管理

P.18

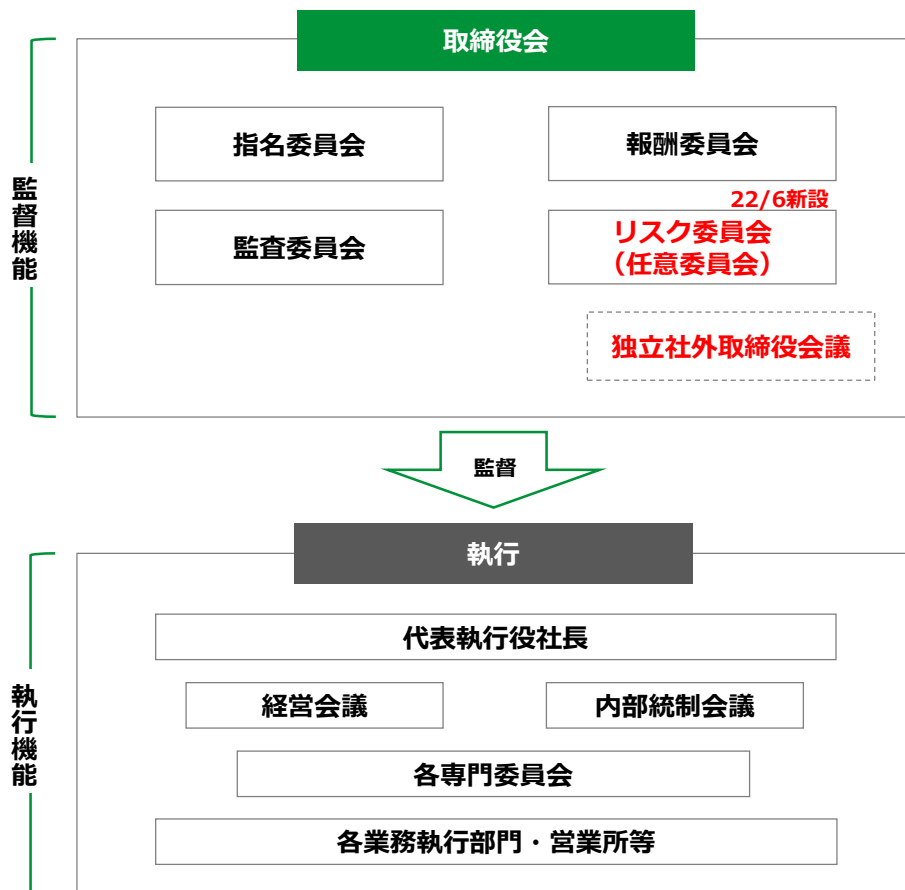
05 コーポレートガバナンス

P.28

コーポレートガバナンス

当行は指名委員会等設置会社として、コーポレートガバナンス・コードについては全てComply。
今後も、取締役会の監督機能強化等を通じて、当行ガバナンスのより一層の高度化を図っていく。

ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンスに関する報告書の更新状況 (23/11改定)

- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を新規に記載
- 人的資本経営に関する記載の充実
- サステナビリティに関する記載の充実
- サクセッションプランに関する取組みを新規に記載
- 取締役会の実効性評価に関する記載の充実
- 取締役会の役割（決議事項・報告事項等）に関する記載の充実