

第1部

ゆうちょ銀行の動向

第1章 ゆうちょ銀行経営管理態勢

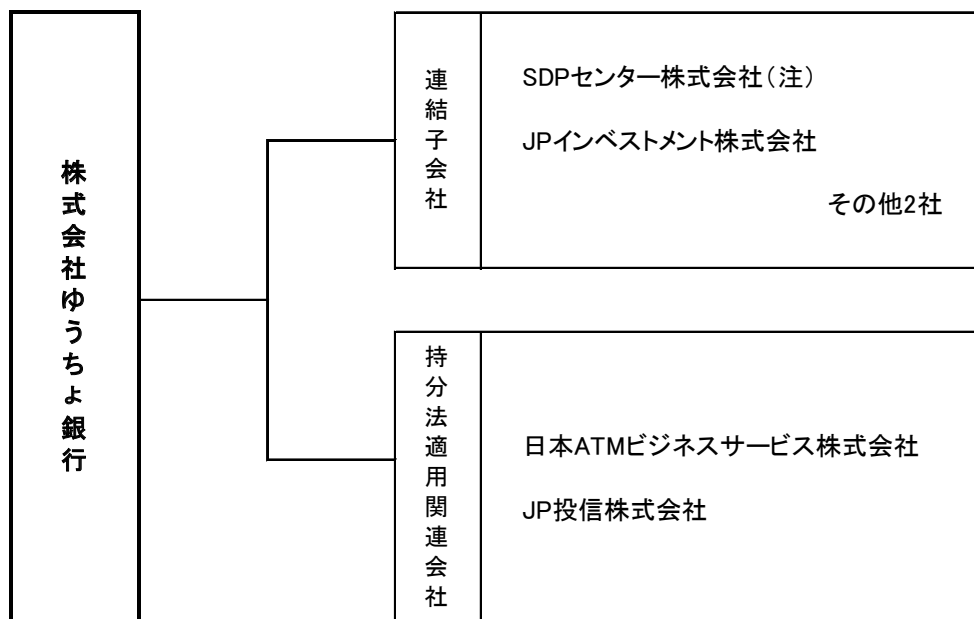
1 事業内容

ゆうちょ銀行は、銀行法に基づき、預入限度額内での預金(貯金)業務、シンジケートローン等の貸出業務、有価証券投資業務、為替業務、国債、投資信託及び保険商品の窓口販売、住宅ローン媒介業務、クレジットカード業務などを営んでいる。また、日本郵便株式会社の郵便局ネットワークをメインチャンネルに、1.2億人規模のお客さまに生活・資産形成に貢献する金融サービスを提供し、お預かりした貯金を有価証券で運用することを主な事業としている。

ゆうちょ銀行及びその関係会社は、ゆうちょ銀行、連結子会社4社及び持分法適用関連会社2社で構成されており、銀行業の単一セグメントとして、銀行業のほか、金融商品取引業務などを行っている。

なお、日本郵政グループは、郵便・物流事業、金融窓口事業、国際物流事業、銀行業、生命保険業等を行っている。

■(事業系統図)ゆうちょ銀行及びその関係会社



(注)2020年4月1日付でゆうちょローンセンター株式会社に商号変更

(出所)有価証券報告書(2020年3月期)

(1)資金運用

ゆうちょ銀行は、2020年3月末日現在、個人貯金が90%超を占める183.0兆円の貯金を、主として有価証券135.1兆円(内、国債53.6兆円、その他の証券(外国債券や主な投資対象が外国債券である投資信託等で構成)65.6兆円)で運用し、資金運用収益を中心に収益を確保している。

具体的には、想定した市場環境の下、負債の状況等を踏まえて国債等の運用資産・運用期間を適切に管理するとともに、収益源泉の多様化・リスク分散の観点から、国際分散投資の推進、オル

タナティブ資産への投資など運用の高度化・多様化を図っているほか、地域経済活性化にも貢献すべく、従来からの地方公共団体向け資金供給の強化に加え、地域金融機関と連携し、地域活性化ファンドへの出資等に取り組んでいる。

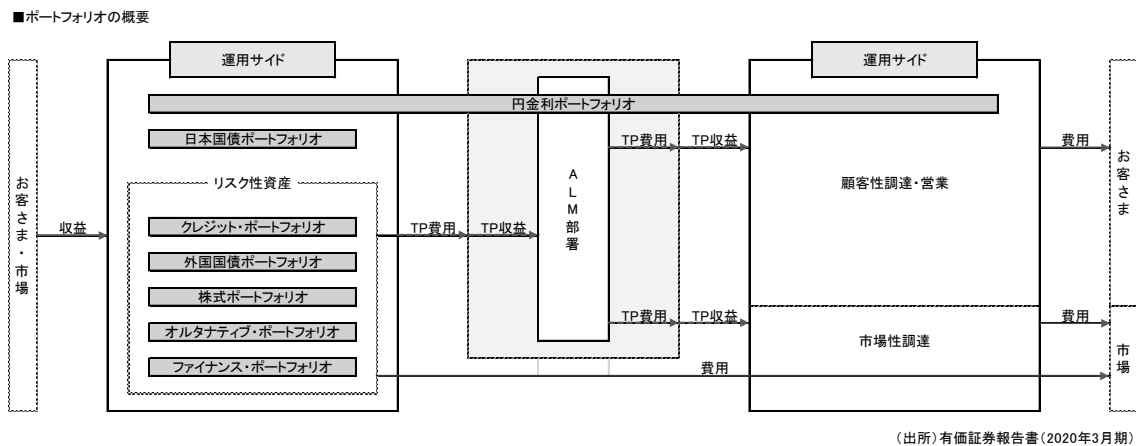
こうした金融資産及び金融負債は、市場リスク(金利、為替、株式など様々な市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債(オフ・バランスを含む。)の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク)や信用リスク(信用許与先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む。)の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク)を伴うものであるため、デリバティブ取引等で一定のリスクをヘッジしつつ、収益確保に努めている。

(2) 資金調達、資産・負債総合管理

ゆうちょ銀行は、本支店その他の営業所、日本郵便株式会社が展開している郵便局ネットワークを通じて、お客さまから通常貯金、定額・定期貯金などの各種の貯金を預入限度額内で預かっている。

また、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構(以下「郵政管理・支援機構」)が、日本郵政公社から承継した郵便貯金に相当する預り金を、特別貯金として受け入れている。

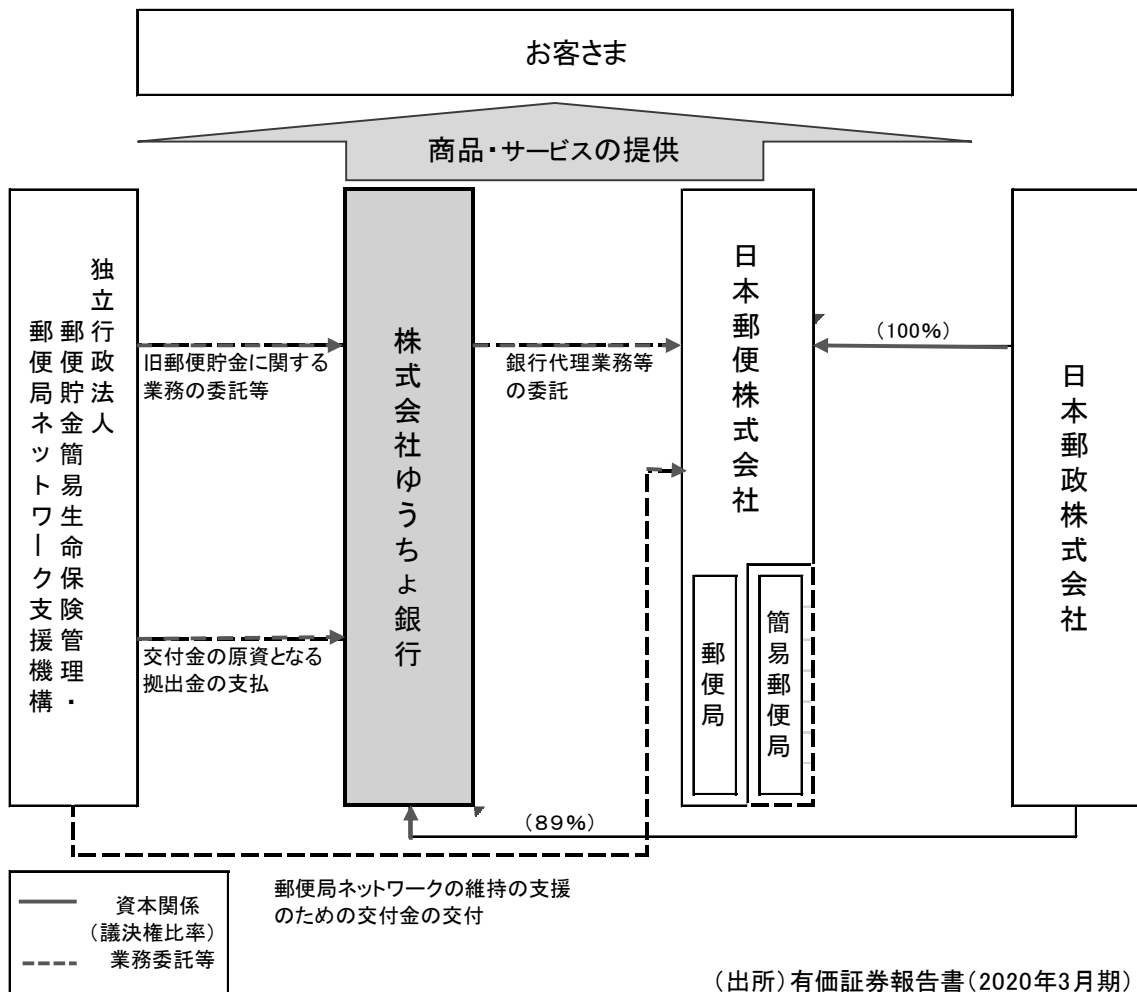
更に、上記(1)の資金運用(資産)と市場取引も含めた資産調達(負債)について、信用・市場リスクや流動性リスク(運用・調達期間の差異や資金流失により、必要な資金調達や通常の金利での資金調達が困難となるリスク)をマネージするため、各商品のリスク特性に合わせた7つのポートフォリオに細分化して管理する枠組みの下で、資産・負債を総合的に管理するALM(Asset Liability Management)を適切に展開し、中期的な収益の確保に努めている。



(3) 手数料ビジネス

ゆうちょ銀行は、本支店その他の営業所(直営店)・日本郵便株式会社の郵便局ネットワークを通じて、為替業務、国債・投資信託等の資産運用商品の販売、クレジットカード業務、住宅ローン媒介業務(直営店に限り取扱い)及び各金融機関と連携したATM提携サービスなどを提供し、手数料(役務取引等)収益を確保している。

■(事業統計図)日本郵政株式会社を中心としたグループ各社との関係



2 コーポレートガバナンス

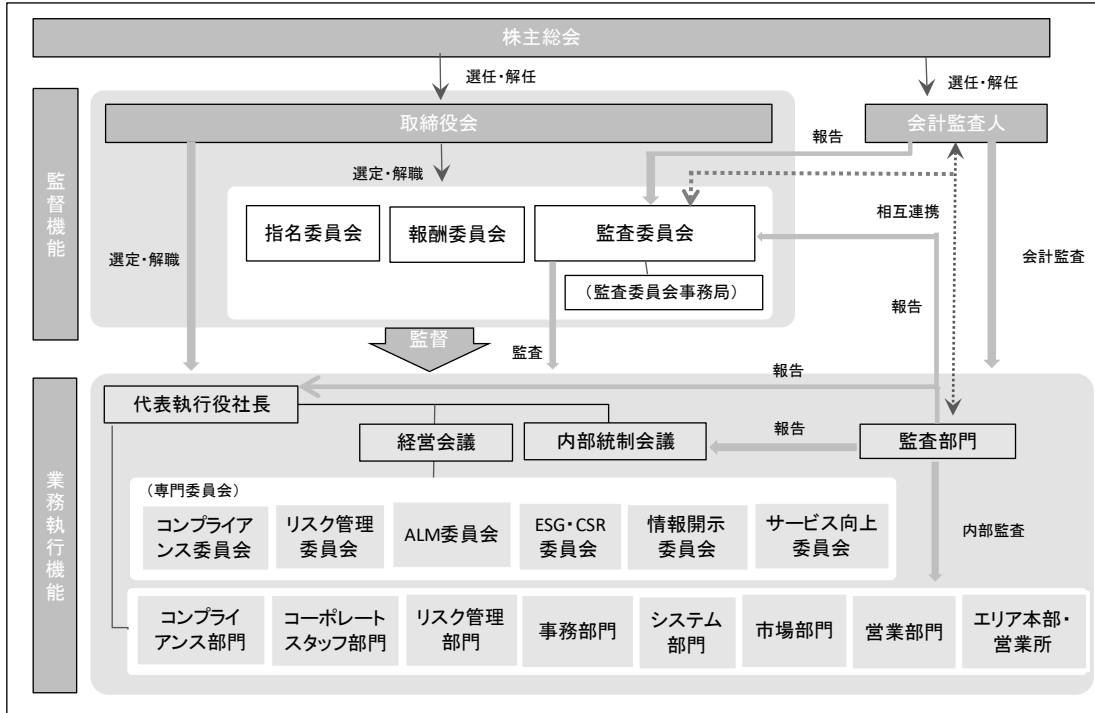
(1) 基本的な考え方

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、株主を含むすべてのステークホルダーの皆さまとの関係を重視し、次の考え方を基本としてコーポレートガバナンス体制を整備する。

- ① 郵便局をメインとするネットワークを通じて銀行サービスを提供することにより、安定的な価値を創出するとともに、お客さまにとっての新しい利便性を絶え間なく創造し、質の高いサービスの提供を追求し続ける。
- ② 株主の皆さまに対する受託者責任を十分認識し、株主の権利及び平等性が適切に確保されるよう配慮していく。
- ③ 株主を含むすべてのステークホルダーとの対話を重視し、適切な協働・持続的な共生を目指す。そのため、経営の透明性を確保し、適切な情報の開示・提供に努める。

- ④ 経済・社会等の環境変化に迅速に対応し、すべてのステークホルダーの皆さまの期待に応えるため、取締役会による実効性の高い監督の下、迅速・果断な意思決定・業務執行を行っている。

■コーポレートガバナンス体制



(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

(2) 取締役会の実効性評価

① 評価の方法

取締役会は、各取締役の自己評価を踏まえた取締役会全体の実効性評価に関するアンケート結果をもとに議論を行い、取締役会の実効性に関する分析および評価を行っていく。

② 評価結果の概要

取締役会は、過半数を豊富な知識・経験と高い見識を有する多様な社外取締役で構成している。

また、それぞれの立場から忌憚なく意見交換を行い、重要な経営課題について活発な議論を展開する等、執行に対する適切な監督を行っている。

2019年度は、社外取締役等への情報共有をより一層図ることによって、さらなる議論の活性化に取り組んできた。当行における経営課題および中長期的な経営戦略について、活発な議論が行われていると認識している。

以上のことから、取締役会全体の実効性は確保されていると評価している。

ただし、投信不適切取扱事案に関して、取締役会での説明資料が必ずしも論点を明確に示したものでなかったこと等から、取締役会として早期に課題を認識できなかった点を踏まえて、以下の「今後に向けた取り組み」を通じて、ガバナンスの一層の充実に努めていく。

③ 今後に向けた取り組み

本評価結果を踏まえ、さらなる実効性向上の観点から、議論の論点や重要課題をより明確化し、多様な人材により構成される取締役会において、一層の議論の充実化を促進することにより、取締役会が監督機能を最大限発揮できるように取り組んでいく。

【2019年度に取締役会で議論された主な議題】

- ・リスクアペタイト・ステートメント
- ・マナー・ローンダリング／テロ資金供与対策の推進
- ・2020年度経営計画の策定
- ・サイバーセキュリティ管理態勢強化
- ・2019年度経営計画の推進
- ・デジタル化推進に係る取り組み
- ・お客さま本位のサービス向上
- ・「内部統制システムの構築に係る基本方針」の運用状況

(3)コーポレートガバナンス体制

意思決定を迅速に行い、かつ、経営の透明性を図るため、指名委員会等設置会社の制度を採用している。指名委員会、報酬委員会および監査委員会を設置して、取締役会および3員会が経営を確実にチェックできる体制としている。

① 取締役会

取締役会は12名の取締役で構成されている。12名のうち2名は執行役を兼務する取締役で、8名は社外取締役によって、経営の監督機能を担っている。

【構成メンバー】

池田 憲人、田中 進、増田 寛也、小野寺 敦子

社外取締役：明石 伸子、池田 克朗、中鉢 良治、竹内 敬介、海輪 誠、栗飯原 理咲、
河村 博、山本 謙三

②指名委員会

取締役の選任および解任に関する基準を決定する。また、株主総会に提出する取締役の選任または解任に関する議案の内容を決定する。

【構成メンバー】

委員長：海輪 誠

委員：中鉢 良治、竹内 敬介、池田 憲人、増田 寛也

③報酬委員会

執行役および取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を決定する。また、執行役及び取締役の個人別の報酬等の内容を決定する。

【構成メンバー】

委員長：中鉢 良治

委員：池田 克朗、竹内 敬介、増田 寛也

④監査委員会

執行役及び取締役の職務の執行の監査ならびに監査報告書の作成をする。また、株主総会に

提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定する。

【構成メンバー】

委員長:池田 克朗

委員:小野寺 敦子、明石 伸子、河村 博、山本 謙三

⑤業務執行機能(執行役)

執行役は、取締役会により選任され、経営の業務執行機能を担う。代表執行役社長は、取締役会から委任された権限と責任を十分踏まえた業務の執行を行っている。また、執行役の報酬と株式価値との連動性を明確にし、ゆうちょ銀行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に対する執行役の貢献意識をいっそう高めるため、信託を活用した株式報酬制度を導入している。これにより、執行役の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」と、変動報酬としての「業績連動型株式報酬」により構成される。

⑥経営会議

代表執行役社長の諮問機関である経営会議を設置し、業務の執行に関する重要な事項について協議を行っている。

⑦内部統制会議

代表執行役社長の諮問機関である内部統制会議を設置し、法令等遵守などの内部統制に関する最重要事項について協議を行っている。

⑧専門委員会

専門的な議論が必要な事項については、経営会議の諮問機関である以下の専門委員会にて協議を行っている。

【各専門委員会の役割】

・コンプライアンス委員会

コンプライアンス態勢、コンプライアンス・プログラムの策定およびそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行う。

・リスク管理委員会

リスク管理の枠組みに関する事項として、リスク管理態勢・運営方針の策定およびリスク管理の状況などに関する協議・報告を行う。

・ALM委員会

ALMの基本計画・運営方針の策定や管理項目の設定およびそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行う。

・ESG・CSR委員会

ESG・CSRの基本方針・活動計画の策定及びそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行う。

・情報開示委員会

情報開示の適正性・有効性を確保するため、情報開示に係る基本方針の策定や開示内容及び

開示推進状況の協議・報告を行う。

・サービス向上委員会

お客さま本位の業務運営に係る方針、お客さま本位の商品・サービス向上に係る計画の策定およびそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行う。

3 リスク管理

ゆうちょ銀行では、リスク管理を経営上の重要課題と認識し、直面するリスクを把握・制御するなど、リスク管理の高度化に取り組んでいる。

リスク管理は、「財務の健全性および業務の適切性を確保しつつ企業価値を高めていくため、経営戦略およびリスク特性などに応じて適切に管理し、資本の有効な活用を図ること」を基本原則としている。

(1) リスクの区分と定義

管理するリスクを区分・定義したうえで、リスク特性に応じたリスク管理を行っている。

■リスク区分と定義

リスクの区分	リスクの定義
市場リスク	金利、為替、株式などのさまざまな市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債（オフ・バランスを含む）の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク
市場流動性リスク	市場の混乱などにより市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスク
資金流動性リスク	運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク（資金繰りリスク）
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産（オフ・バランス資産を含む）の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク
オペレーショナル・リスク	業務の過程、役員・社員の活動もしくはシステムが不適切であることまたは外生的な事象により損失を被るリスク
事務リスク	役員・社員などが正確な事務を怠る、あるいは事故・不正などを起こすことにより損失を被るリスク なお、事務リスクとして管理する事象には、事務に関連して発生する外部不正も含む
システムリスク	コンピュータシステムのダウンまたは誤作動など、システムの不備などに伴い損失を被るリスク、さらにコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスク
情報資産リスク	システム障害や不適正な事務処理などによる情報の喪失、改ざん、不正使用または外部への漏洩などにより損失を被るリスク
法務リスク	法令など（法律および命令ならびに内規・事務取扱手続など）の遵守を徹底できないことにより、損害賠償、罰金、課徴金または顧客からの評判低下などの損失を被るリスク
人的リスク	人事運営上の不公平・不公正、差別的行為などから損失を被るリスク
有形資産リスク	有形資産が災害その他の事象から毀損を受けることにより損失を被るリスク
レピュテーションリスク	当行に関係する事実でない情報が世間一般、またはその一部に広がることにより、信用の失墜やイメージダウンが引き起こされ、結果として顧客や資金調達先の喪失、取引条件の悪化などの損失を被るリスク

（出所）統合報告書2020（2019.4.1～2020.3.31）

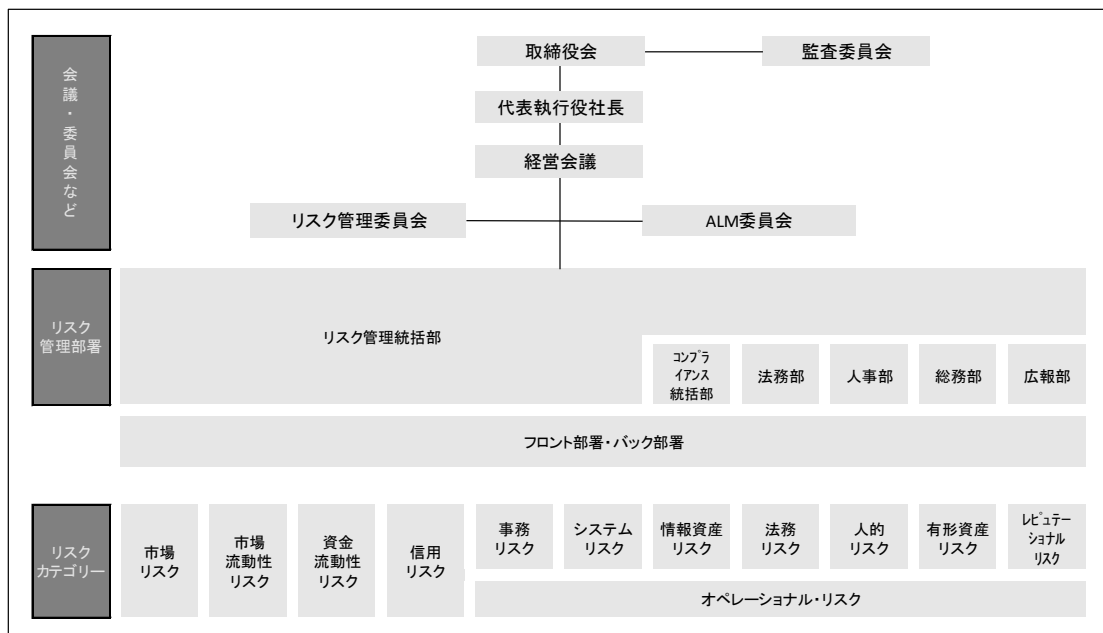
(2) リスク管理態勢

各リスクカテゴリーを管理する部署を設けるとともに全体のリスクを統合的に管理する機能の実効性を確保するため、各リスクカテゴリーを統合して管理する部署(リスク管理統括部)を、各業務部門からの独立性を確保したうえで設置している。

また、リスク管理・運営のため、経営会議の諮問機関として専門委員会(リスク管理委員会、ALM委員会)を設置し、各種リスクの特性を考慮したうえでその管理状況を報告し、リスク管理の方針やリスク管理態勢などを協議している。

新商品・新規業務の導入にあたっては、事前にリスク審査を行い、新商品・新規業務に関するリスクを適切に管理する態勢を整備している。

■リスク管理体制



(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

(3) バーゼル規制への対応

バーゼル銀行監督委員会は、銀行の健全性を確保するための国際的な規制の枠組みとして、自己資本比率規制、レバレッジ比率規制、流動性規制から構成されるバーゼルⅢを定めている。ゆうちょ銀行では、国内基準行向けに適用された基準に基づき、適切に対応している。

バーゼル規制では、最低所要自己資本などを定めた「第1の柱(最低要件)」、第1の柱の対象となっていないリスク(銀行勘定の金利リスク、信用集中リスクなど)も含めて主要なリスクを把握したうえで、経営上必要な自己資本額を検討する「第2の柱(金融機関の自己管理と監督上の検証)」、開示の充実を通じて市場規律の実効性を高める「第3の柱(市場規律)」に対応することが求められている。

2020年3月31日現在、自己資本比率は15.58% (連結)であり、規制水準(4%、国内基準)を上回っている。

なお、自己資本比率を算出するにあたり、信用リスク・アセットの額は標準的手法、オペレーショナル・リスク相当額は基礎的手法により算出している。マーケット・リスク相当額については、不算入の特例を適用している。

(4) 統合リスク管理

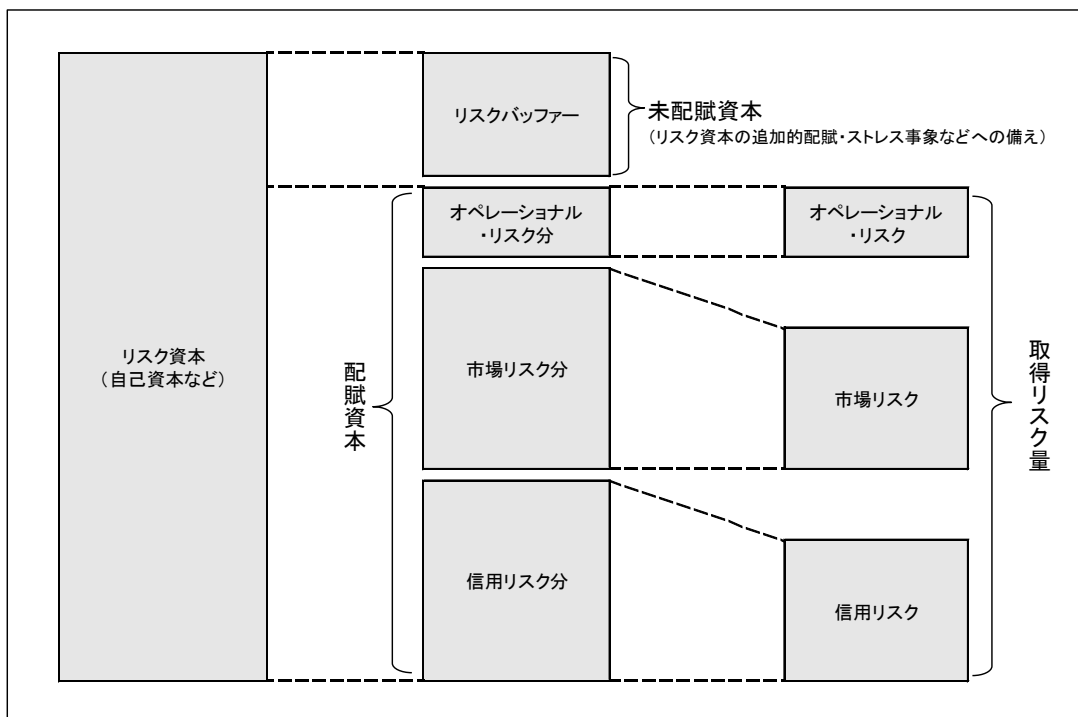
管理するリスクを市場リスク、市場流動性リスク、資金流動性リスク、信用リスク、オペレーショナル・リスクの5つのカテゴリーに区分し、定量・定性の両面から管理を実施している。

定量的な管理については、リスクを計量化して制御する「統合リスク管理」を導入している。具体的には、自己資本のうちリスク取得の裏づけ対象とする総量をあらかじめ設定し、リスクの種類と業務の特性に応じて、リスクを取得している業務に割り当て、客観性・適切性を確保した統一的な尺度であるVaR(バリュー・アット・リスク:保有する資産・負債に一定の確率のもとで起こり得る最大の損失額を把握するための統計的手法)を用いて市場リスクや信用リスクを計量化し、取得リスクを制御している。加えて、フォワード・ルッキングな視点で経営の持続可能性の観点から経営計画等の妥当性を検証することを目的に、マクロ経済環境の悪化を想定した複数のストレス・シナリオに基づき、財務、自己資本比率などに与える影響を確認するストレス・テストを実施している。

定性的な管理については、定量的な管理とあわせて、各種のリスク特性に応じた管理を実施している。たとえば、オペレーショナル・リスクについては、リスクの認識、評価、管理、削減のプロセスを統一的に実施し、PDCAサイクルを構築している。

リスク資本の配賦については、取締役会で承認された配賦資本の総量に基づき、ALM委員会および経営会議の協議を経て代表執行役社長が決定している。

■リスク資本の配賦



(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

(5) 市場リスク管理／市場流動性リスク管理

○市場リスク管理態勢

市場運用中心の資産、定額貯金中心の負債という特徴を踏まえ、その業務特性・リスクプロファイルを踏まえた市場リスク管理を行っている。

統計的な手法であるVaRにより市場リスク量を定量的に計測し、自己資本などの経営体力を勘案して定めた資本配 賦額の範囲内に市場リスク量が収まるよう、市場リスク限度枠や損失額などの上限を設定しモニタリング・管理などを実施しているほか、統計的な推定の範囲を超えるような市場の急激な変化に備えてストレス・テストを実施している。

また、ゆうちょ銀行における金利リスクの重要性についても十分認識し、金利が10ベースポイント上昇した場合の現在価値変動額(10BPV)を使用して日次でモニタリングを行っているほか、さまざまなシナリオによる損益シミュレーションを実施するなど、金利リスクを多面的および適切に把握する態勢を構築している。

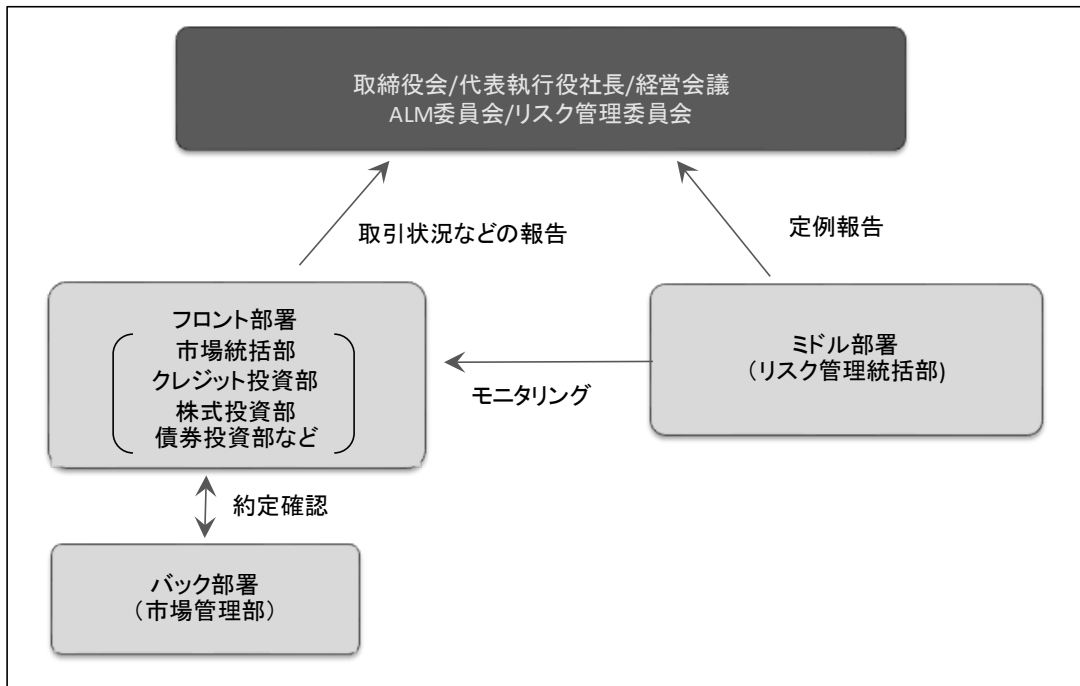
10BPVのコントロールについては、資産や負債の残高や期間構成を変化させるだけでなく、金利スワップなどのヘッジ手段も使用している。

市場リスク管理において相互牽制機能を確保するため、フロント部署・バック部署から組織的に分離したミドル部署としてリスク管理統括部を設置している。

市場リスク管理態勢の整備・運営に関する事項および市場リスク管理の実施に関する事項については、リスク管理委員会、ALM委員会および経営会議の協議を経て決定している。

市場リスク量 (VaR) の状況や、市場リスク限度および 損失額限度の遵守状況などについて、日次で直接経営陣 まで報告し、適切な判断を迅速に行えるようにしている。また、バック・テストやストレス・テストによるリスクの分析を定期的に行い経営会議などへ報告している。これらを通じ、市場リスクを適切にコントロールしながら、安定的な収益の確保ができるよう努めている。

■市場リスク管理体制



(出所)統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

○市場リスクの計測手法

市場リスク量(VaR)計測に用いるモデルについては、ヒストリカル法を採用しており、片側99%の信頼水準、保有期間240営業日(1年相当)、観測期間1,200営業日(5年相当)により算出している。

なお、流動性預金のうち、引き出されることなく長期間銀行に滞留する預金(いわゆるコア預金)については、モデルにより残高の推計と期日への振分けを行っている。定額貯金については、モデルを用いて推定した将来キャッシュ・フローによる計測を行っている。

○ストレス・テスト

VaRは過去のデータに基づき一定の確率で統計的に求められる最大損失額であるため、市場の急激な変化が生じた場合や想定する前提が崩れた場合のリスクを適切に把握できないことがある。そのため、通常リスクの計測では捉えられない過去のイベントやポートフォリオ特性等を反映した想定外の悪化等に対するリスクを把握するため、定期的にストレス・テストを実施し、経営会議などへ報告している。

○市場流動性リスク管理

市場流動性を確保するため、保有資産および市場環境の状況を把握し、適切な管理を行うことを市場流動性リスク管理の基本的な考え方とし、リスク管理統括部において、市場リスクとあわせてモニタリングを実施している。

○市場リスクの状況

2019年度のゆうちょ銀行における市場リスク量(VaR)の状況は下記のとおりとなっている。

なお、当行は現在バンキング業務のみであり、トレーディ(6)ング業務は行っていない。

【VaRの状況(2019年4月1日～2020年3月31日)】

	(単位:億円)			
	年度末値	最大値	最小値	平均値
2019年度	29,253	35,097	27,106	33,284

(6)資金流動性リスク管理

資金の調達環境について常にモニタリングを行い、必要に応じて適時適切に対応するとともに、予期しない資金流出などに備えて常時保有すべき流動性資産の額を管理することを資金流動性リスク管理の基本的な考え方としている。

資金流動性リスクを管理するための態勢として、リスク管理統括部を設置し、資金流動性リスクのモニタリング・分析などを実施している。

資金流動性リスク管理を行うにあたっては、安定的な資金繰りを達成することを目的として、資金繰りに関する指標などを設定し、モニタリング・管理などを実施している。

また、資金繰りの状況および資金調達の動向に応じて、「平常時」、「懸念時」、「危機時」のフェーズ区分を設定し、「懸念時」および「危機時」の主な対応をあらかじめ定めている。

(7)信用リスク管理

○信用リスク管理態勢

統計的な手法であるVaRにより信用リスク量を定量的に計測し、自己資本などの経営体力を勘案して定めた資本配賦額の範囲内に信用リスク量が収まるよう、信用リスク限度枠などの上限を設定しモニタリング・管理などを実施しているほか、統計的な推定の範囲を超えるような大規模な経済変動に伴う信用度の悪化に備えてストレス・テストを実施している。

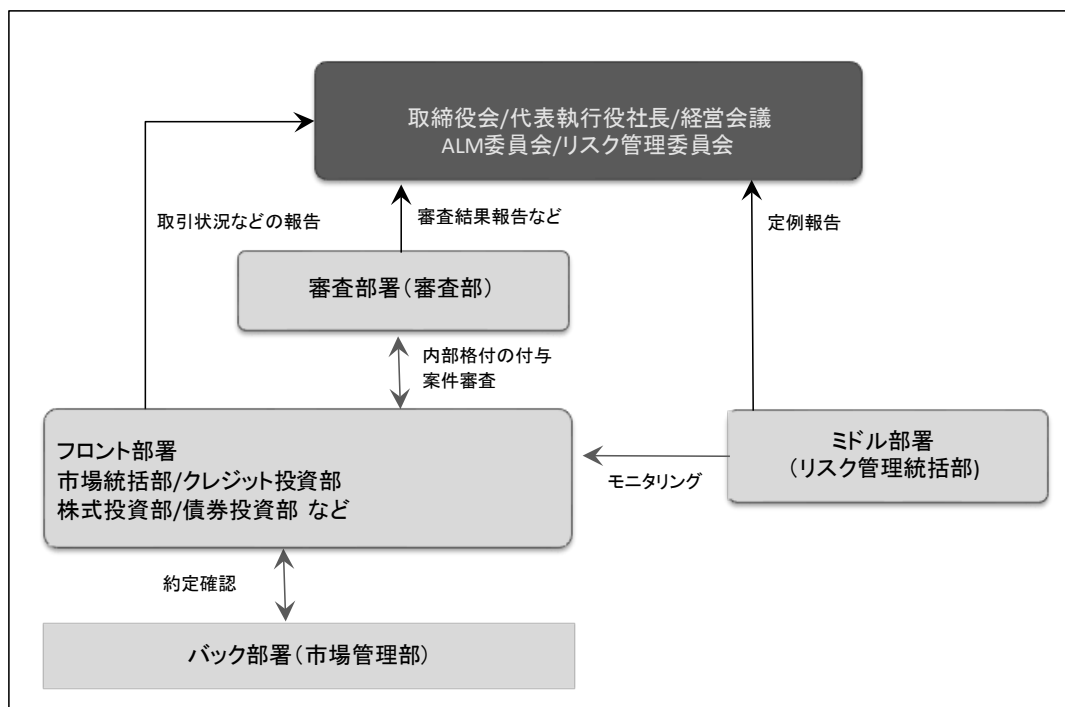
また、信用集中リスクを抑えるために、個社・企業グループおよび国・地域ごとにエクスポージャーの上限を設定し、モニタリング・管理などを実施している。

信用リスク管理において相互牽制機能を確保するため、フロント部署・バック部署から組織的に分離したミドル部署としてリスク管理統括部、審査部署として審査部を設置している。

リスク管理統括部では、信用リスク計測、信用集中リスク管理、内部格付制度等の信用リスク管理に関する統括を行っている。審査部では、内部格付の付与、債務者モニタリング、大口与信先管理、融資案件審査などの個別与信管理を行っている。

信用リスク管理態勢の整備・運営に関する事項、および信用リスク管理の実施に関する事項については、定期的にはリスク管理委員会、ALM委員会および経営会議の協議を経て決定している。

■信用リスク管理体制



(出所)統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

○与信業務規範の基本原則

与信業務の基本的な理念や行動の指針等を明文化することにより、すべての役員・社員が健全で適切な与信業務の運営を行うことを目的とした「与信業務規程」を定め、「公共性の原則」、「健全性の原則」、「収益性の原則」を基本原則としている。

○信用リスクの計測手法

信用リスク量 (VaR) 計測に用いるモデルについては、モンテカルロ法を採用しており、片側99%の信頼水準、計測期間1年により算出している。

○ストレス・テスト

VaRはデフォルト率などのデータにより一定の確率で統計的に求められる信用リスク量であるため、大規模な経済変動に伴い信用度が悪化した場合はリスクを適切に把握できないことがある。そのため、ゆうちょ銀行では通常のリスク計測では捉えられない過去のイベントやポートフォリオ特性等を反映した想定外の悪化等に対するリスクを把握するため、定期的にストレス・テストを実施し、経営会議などへ報告している。

○内部格付制度

内部格付は、日常与信管理での与信方針への反映、信用リスク計測、適正なプライシング、与信ポートフォリオの運営・管理、自己査定的一次作業および償却・引当のための準備作業などに活用するため、信用度に応じて、債務者などを下記のとおり14の区分に分類して管理を行っている。

■内部格付の体系

表 記	概 念	債務者区分
1	信用力は最も高く、多くの優れた要素がある。	正常先
2	信用力は極めて高く、優れた要素がある。	
3	信用力は高く、部分的に優れた要素がある。	
4	信用力は十分であるが、将来環境が大きく変化する場合、注意すべき要素がある。	
a		
b		
5	信用力は当面問題ないが、将来環境が変化する場合、十分注意すべき要素がある。	
a		
b		
6	信用力は現状問題ないが、絶えず注意すべき要素がある。	
a		
b		
7	金利減免・棚上げを行っているなど貸付条件に問題のある、元本返済もしくは利息支払いが事実上延滞しているなど履行状況に問題があるほか、業況が低調ないしは不安定または財務内容に問題があるなど今後の管理に注意を要する。	要注意先
8	元金または利息の支払いが、約定支払日の翌日を起算日として3か月以上延滞しているまたは経済的困難に陥った債務者の再建または支援を図り、当該債権の回収を促進することなどを目的に、有利な一定の譲歩を与える約定条件の改定などを行っている。	(要管理先)
9	現状、経営破綻の状況にはないが、経営難の状態にあり、経営改善計画等の進捗状況が芳しくなく、今後、経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる。	破綻懸念先
10	法的・形式的な経営破綻の事実は発生していないものの、深刻な経営難の状態にあり、再建の見通しが不明瞭な状況にあると認められるなど実質的に経営破綻に陥っている。	実質破綻先
11	法的・形式的な経営破綻の事実が発生している。	破綻先

(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

○自己査定、償却・引当

自己査定は信用リスク管理の一環として、保有する資産を回収の危険性または資産価値の毀損の危険性の度合いに応じた適切な分類を行うものであり、償却・引当の準備作業として行っている。なお、貸倒引当金の詳細な計上基準は以下のとおりである。

貸倒引当金は、あらかじめ定めている償却・引当基準に則り、「銀行等金融機関の資産の自己査定並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」(日本公認会計士協会銀行等監査特別委員会報告第4号)に規定する債務者区分ごとに次のとおり計上している。すべての債

権は、資産の自己査定基準に基づき、営業関連部署などが資産査定を実施し、当該部署から独立した資産監査部署が査定結果を監査しており、その査定結果に基づいて、下記の引当を行っている。

- ・ 正常先債権および要注意先債権に相当する債権については、一定の種類ごとに分類し、予想損失率などに基づき引き当てている。
- ・ 破綻懸念先債権に相当する債権については、債権額から担保の処分可能見込額および保証による回収可能見込額を控除し、その残額のうち必要と認める額を引き当てている。
- ・ 破綻先債権および実質破綻先債権に相当する債権については、債権額から、担保の処分可能見込額および保証による回収可能見込額を控除した残額を引き当てている。

■資産分類および内容

資産の分類	資産の内容
非分類（Ⅰ分類）	Ⅱ分類、Ⅲ分類およびⅣ分類としない資産であり、回収の危険性または価値の毀損の危険性について、問題のない資産
Ⅱ分類	債権確保上の諸条件が満身に満たされないため、あるいは、信用上疑義が存するなどの理由により、その回収について通常の度合いを超える危険を含むと認められる債権などの資産
Ⅲ分類	最終の回収または価値について重大な懸念が存し、したがって損失の発生の可能性が高いが、その損失額について合理的な推計が困難な資産
Ⅳ分類	回収不可能または無価値と判定される資産

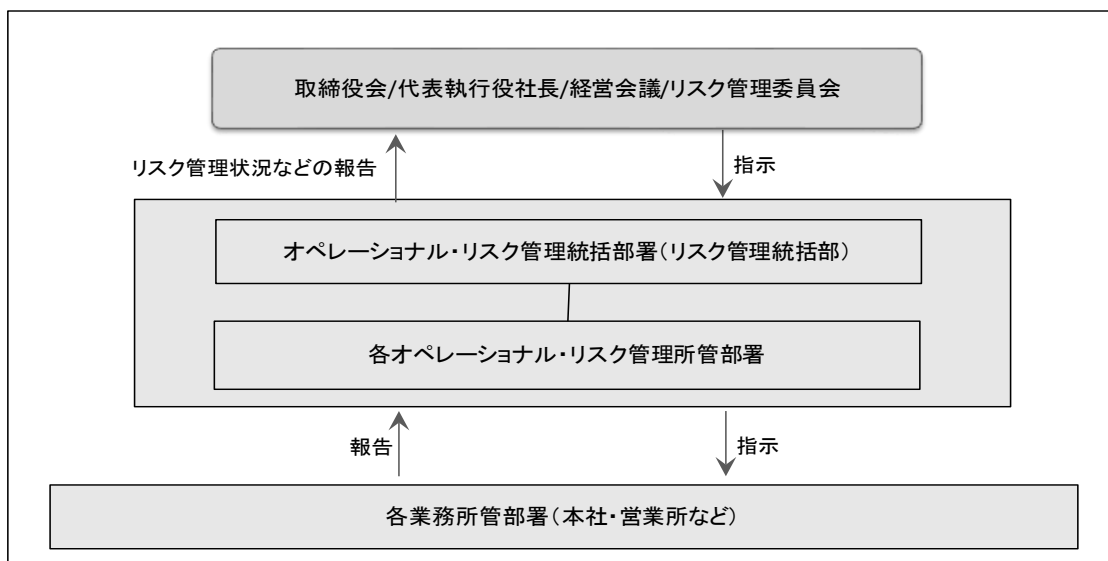
(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

○個別与信先管理

信用供与先の信用リスクの適時・適切な把握のため、債務履行状況、財務状況、その他信用力に影響を及ぼす事項を随時モニタリングしている。また、業績悪化による格付引下げ懸念先、株価の急落先など、業況を注視する必要がある債務者については、より厳格なモニタリングを実施することとしている。

(8)オペレーショナル・リスク管理

■オペレーショナル・リスク管理体制

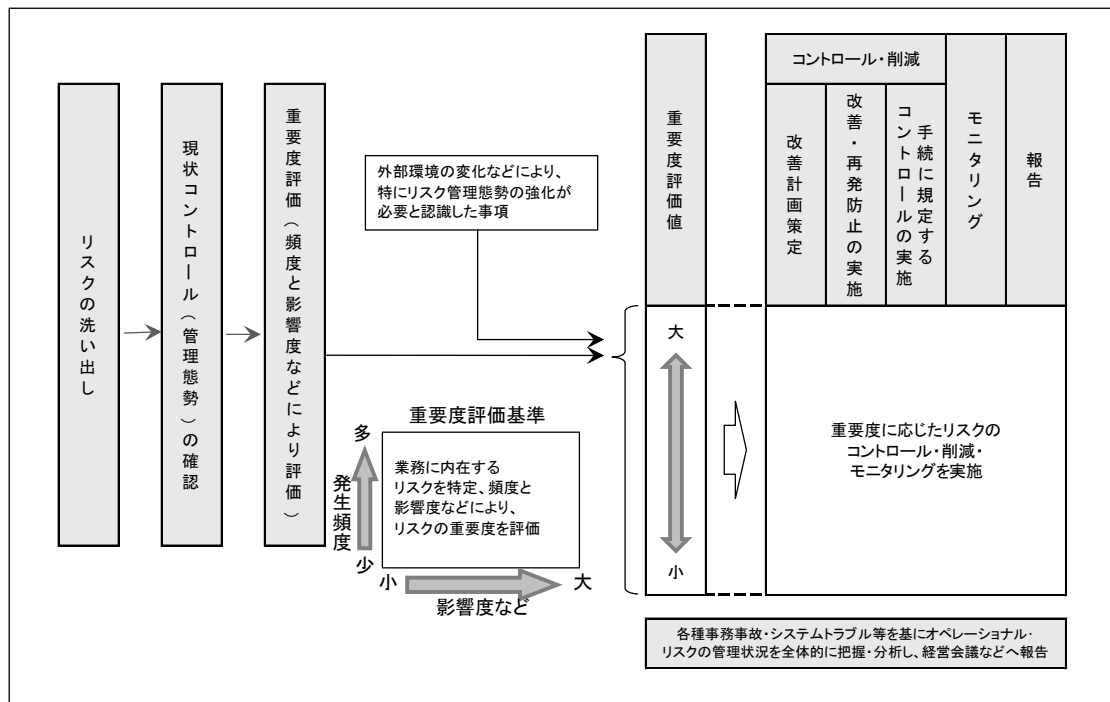


(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

オペレーショナル・リスクを「事務リスク」、「システムリスク」、「情報資産リスク」、「法務リスク」、「人的リスク」、「有形資産リスク」、「レピュテーションリスク」の7つのリスクカテゴリーに分類している。

業務の適切性を維持するため、業務に内在するリスクについて、特定、評価、コントロール、モニタリングおよび削減を行うことを基本にリスク管理を行っている。

■リスク評価などの実施方法



(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

リスク管理にあたっては、業務に内在するリスクを特定し、リスクの発生頻度と影響度などによりリスクの評価を行い、重要度に応じて、コントロール(管理態勢)を設定し、モニタリングを行い、必要に応じた対策を実施している。

また、業務プロセス、商品、システムなどに内在するオペレーショナル・リスクを洗い出し、それを削減するための管理の有効性を定期的に自己評価する「RCSA (Risk & Control Self-Assessment)」を実施している。RCSAの実施結果に基づいて改善を要するリスクや、特にリスク管理態勢の強化が必要であると認識したリスクについては、改善計画を策定し、リスクを削減するための改善策を検討・策定することとしている。

事務事故・システムトラブルなどの顕在化事象をシステムによって報告する態勢を整備している。この報告内容は、事務事故・システムトラブルなどの発生要因や傾向を分析し、有効な対策を講じるための基礎データとして活用している。

4 コンプライアンス

(1) 基本方針

「すべての役員・社員が法令・諸規則のみならず、社内諸規程、社会規範、企業倫理までも遵

守すること」をコンプライアンスと考えている。そして、お客さまから最も信頼される金融機関を目指し、コンプライアンスを経営上の重要課題と位置づけ、その徹底に取り組んでいる。

(2)コンプライアンス態勢

関係する役員を構成員とする「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスに関する重要事項の協議および推進状況の報告を行っている。また、コンプライアンス担当役員のもとにコンプライアンス推進に関する企画立案、推進管理などを行う「コンプライアンス統括部」を設けている。

さらに、営業等の部署に「コンプライアンス・オフィサー」を配置し、コンプライアンスに関する施策の実施状況の把握を行うとともに、各部署に「コンプライアンス責任者」を配置し、所属部署におけるコンプライアンスの推進・指導を実施している。

また、社員がコンプライアンス上の問題等の発生やそのおそれのある行為を発見した場合は、見て見ぬふりをせず、上司またはコンプライアンス・ラインに報告することとしている。上司またはコンプライアンス・ラインに報告しにくい事情があるときは、社内外に設置した社員が直接通報することができる「内部通報窓口」により、コンプライアンス上の問題等の発生およびその拡大の未然防止ならびに早期解決を図ることとしている。

(3)コンプライアンス推進の取り組み

コンプライアンスを推進するための具体的な実践計画として、毎年「コンプライアンス・プログラム」を定め、これに基づき重要事項に取り組むとともに、社員に対して研修を実施するなどして、コンプライアンスの徹底を図っている。

【主な取り組み内容】

- ・不正行為の防止
- ・マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対応
- ・お客さま本位の業務運営・お客さま保護
- ・働きやすい職場環境の整備

また、コンプライアンスを実現するための具体的な手引書として、コンプライアンス態勢や重要取組事項のほか、利益相反取引の管理、贈収賄に該当する行為の禁止その他の遵守すべき法令等をとりまとめた「コンプライアンス・マニュアル」を定め、すべての役員・社員に対するコンプライアンス研修での活用などを通じて、その内容の周知徹底を図っている。また、コンプライアンス・マニュアルから最低限知っておくべき事項をまとめた「コンプライアンス・ハンドブック」を役員・社員一人ひとりに配付し、さらなるコンプライアンス意識の向上に取り組んでいる。

(4)マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策への取り組み

金融庁の「マネー・ロンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」に則して、基本的な方針を定め、マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与(以下、「マネロン等」という。)対策について、経営上の最重要課題であるとの認識のもと、経営主導により態勢整備を進めている。

具体的には、ゆうちょ銀行が行うさまざまな業務がマネロン等に悪用されることを防止する観点から、事業の特性、代理店の状況および法令等を踏まえてリスクを特定・評価し、これを実効的に低

減するため、当該リスクに見合った適切な対応を講じている。

また、外部の専門的知見も活用しながら経営陣が主体的かつ積極的にマネロン等対策に取り組むとともに、マネロン等対策に係る統括責任者をコンプライアンス部門担当執行役とするなど、マネロン等対策に関わる役員および社員の役割・責任を明確にしてマネロン等の防止に取り組んでいる。

(5) 反社会的勢力に対する基本方針

社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力に対しては、組織全体として、違法行為や反社会的行為には一切かかわらず、平素から警察等の外部専門機関と連携をとりながら、反社会的勢力との関係を遮断し排除することを基本方針としている。

【反社会的勢力に対する基本方針】

① 組織としての対応

反社会的勢力に対しては、日本郵政グループ行動憲章および社内規定等に明文の根拠を設け、経営トップ以下、組織全体として対応します。また、反社会的勢力に対応する役員・社員の安全を確保します。

② 外部専門機関との連携

平素から、警察、暴力追放運動推進センターおよび弁護士等の外部の専門機関と緊密な連携関係を構築することに努めます。

③ 取引を含めた一切の関係遮断

反社会的勢力に対しては、取引関係を含めて、一切の関係をもたず、反社会的勢力による不当要求は拒絶します。

④ 有事における民事と刑事の法的対応

反社会的勢力による不当要求に対しては、民事および刑事の両面から法的対応を行います。

⑤ 裏取引や資金提供の禁止

反社会的勢力との裏取引・資金提供は絶対に行いません。

(6) 個人情報保護の取り組み

お客さまに対して満足度の高いサービスを提供していくうえで特定個人情報を含む個人情報および個人番号(以下「個人情報等」という。)の適切な保護と取り扱いが重要なテーマであると認識し、個人情報等の保護に関する方針(プライバシーポリシー)を定め、これを実行している。

(7) 利益相反管理への取り組み

日本郵政グループでは、「日本郵政グループにおける利益相反管理方針」を公表し、この方針に基づいて、グループ全体で利益相反のおそれのある取引によりお客さまの利益が不当に害されることのないよう利益相反取引を管理している。

ゆうちょ銀行も、この方針に基づき、利益相反管理統括部署(コンプライアンス統括部)を設置するなど、お客さまの利益が不当に害されることのないよう、利益相反のおそれのある取引を適切に管理するための態勢を整備している。

5 内部監査

○内部監査態勢

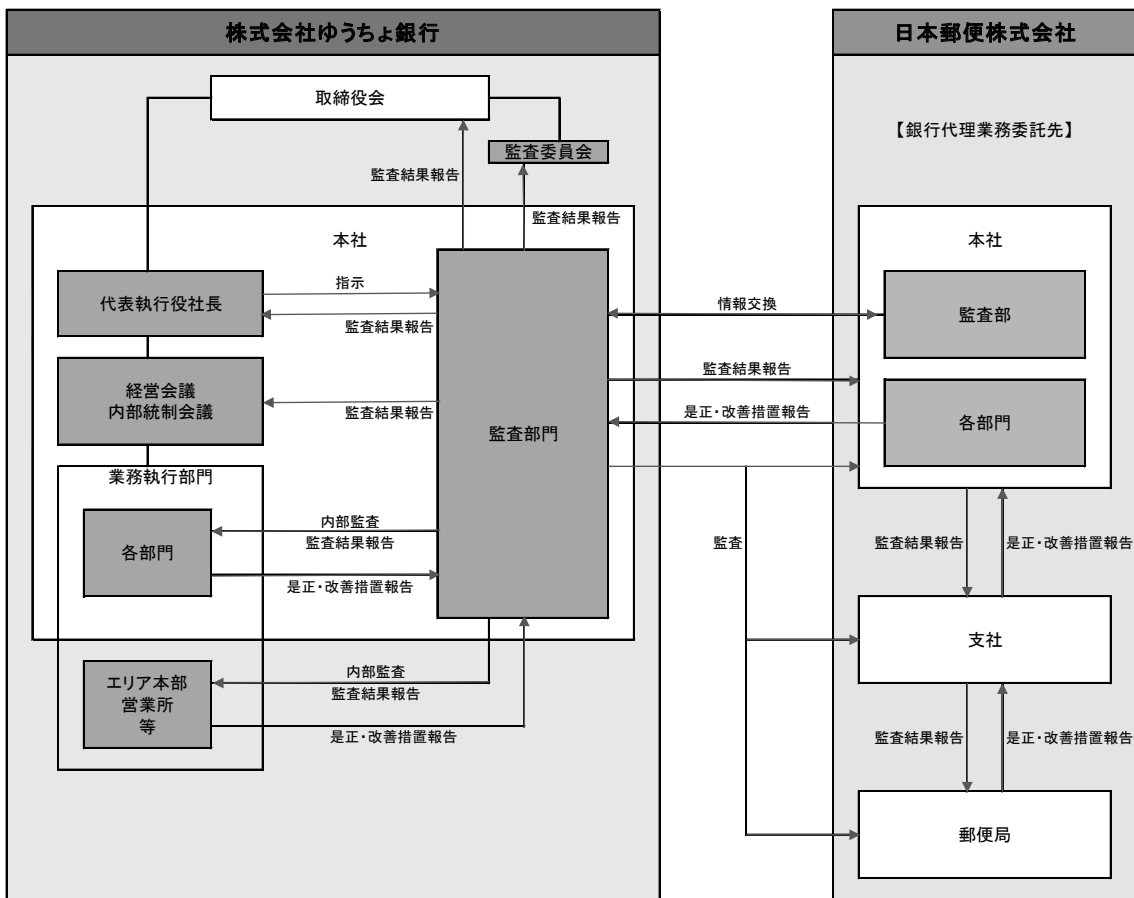
経営活動の遂行状況および内部管理態勢を検証することにより、健全かつ適正な業務運営に役立てることを目的として、本社に業務執行部門から独立した監査部門を設置し、被監査部署の業務状況などに関する重要な情報を適時・適切に収集する態勢を整備している。

監査部門では、内部監査人協会 (IIA) の「内部監査の専門職的实施の国際基準」等に則り、すべての業務を対象に本社各部門、エリア本部、営業所、パートナーセンター、貯金事務センター、印鑑票管理センター、ATM管理センター、貯金事務計算センターおよびクレジット管理センターなどへの監査を実施し、経営活動の遂行状況、コンプライアンスおよびリスク管理を含む内部管理態勢の適切性と有効性を検証している。

さらに、銀行代理業務委託先である日本郵便株式会社に対して監査を実施しており、銀行代理業務に関するコンプライアンスおよびリスク管理を含む内部管理態勢の適切性を検証している。

監査において認められた重要な問題点については、是正および改善に向けた提言を行うこととし、改善状況を的確に把握するとともに、代表執行役社長、取締役会および監査委員会に報告している。

■内部監査体制



(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

第2章 ゆうちょ銀行中期経営計画（2018－2020年度）の進捗状況

1 中期経営計画の策定（2018年5月15日公表）

(1) 取組みの概要（計数目標等）

～「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もっと。～

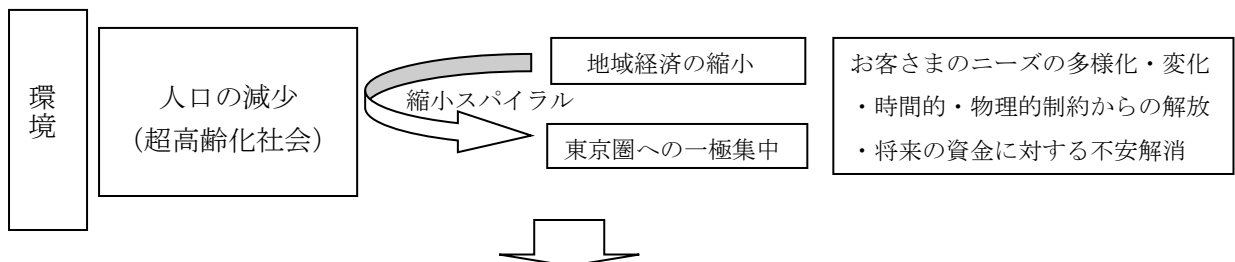
中期経営計画（2018年度～2020年度）は、2018年度からの3年間で、厳しい経営環境の中、安定的な収益を確保しつつ、将来の持続的成長に向けて、経営基盤を固めるための期間と位置付けている。その上で、チームJPの一員として、郵便局ネットワークを通じて、全国の幅広い個人のお客さま、小さなお子さまからご高齢の方まで、お一人おひとりの長い人生をしっかりサポートしていくことで、これからもお客さまや地域社会と共に歩んで行くことを目指す。

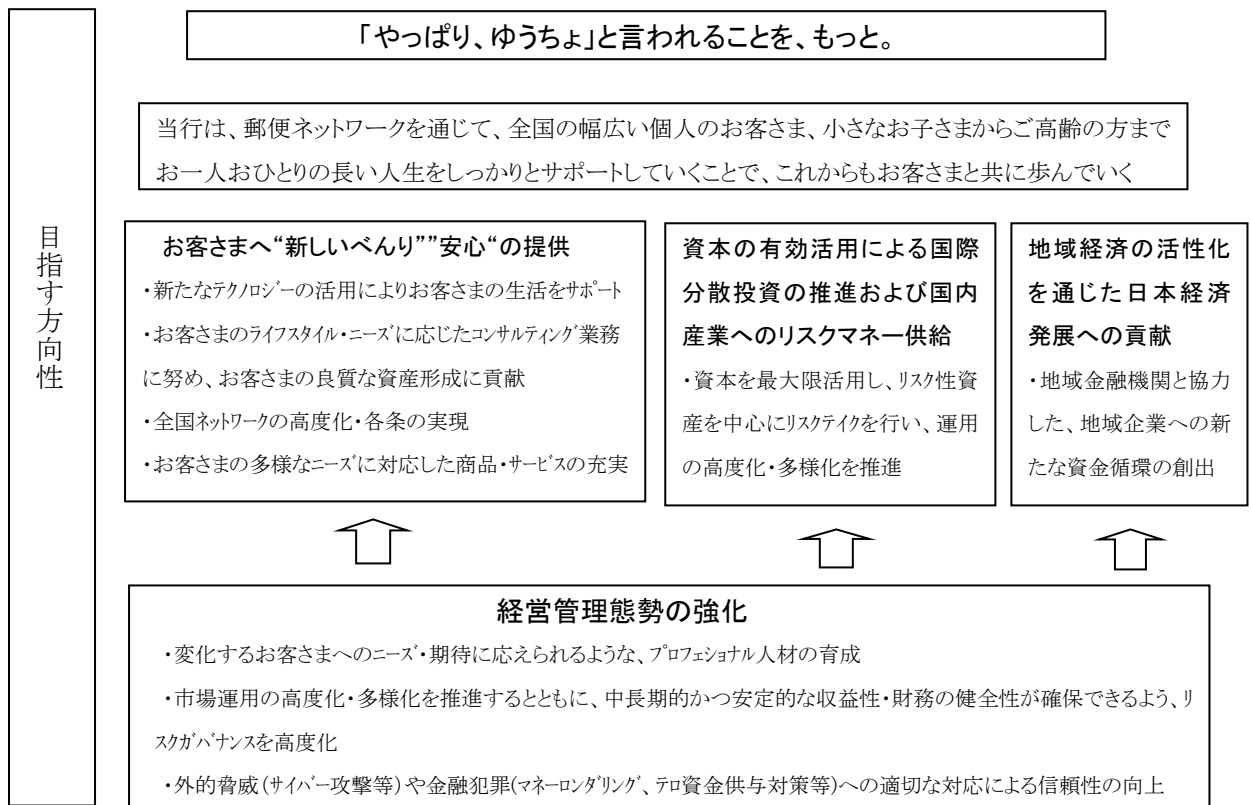
① 計数目標

利益目標	[経常利益](2020年度)3,900億円 [当期純利益](2020年度)2,800億円
営業	[総預かり資産残高](3年間)+1.8兆円程度 [投信残高](3年間)+1.7兆円程度(2027年度末残高10兆円) [役務収支](2020年度)+30%(2017年度比)
運用	[リスク性資産残高](2020年度末)87兆円程度 円金利(国債等)以外の残高(従来のサテライト・ポートフォリオ(SP)+ベース・ポートフォリオ(BP)の貸付) [戦略投資領域残高](2020年度末)8.5兆円程度 従来のオルタナティブ(プライベート・エクイティ(PE)、ヘッジファンド(HF)、不動産ファンド(エクイティ)+不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS))、ダイレクトレンディングファンド
経費	[既定経費](2020年度)▲300億円(2017年度比) [業務効率化](3年間)▲2,000人相当分 2017年度社員数(期間雇用社員を含む)の約▲10%相当
株主還元	[1株あたり配当額](3年間)年間50円確保 今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等によって、追加的な株主還元策を実施することも検討
自己資本比率	確保すべき水準を10%程度に設定(金融規制強化考慮後)

② 環境認識と取組みの方向性

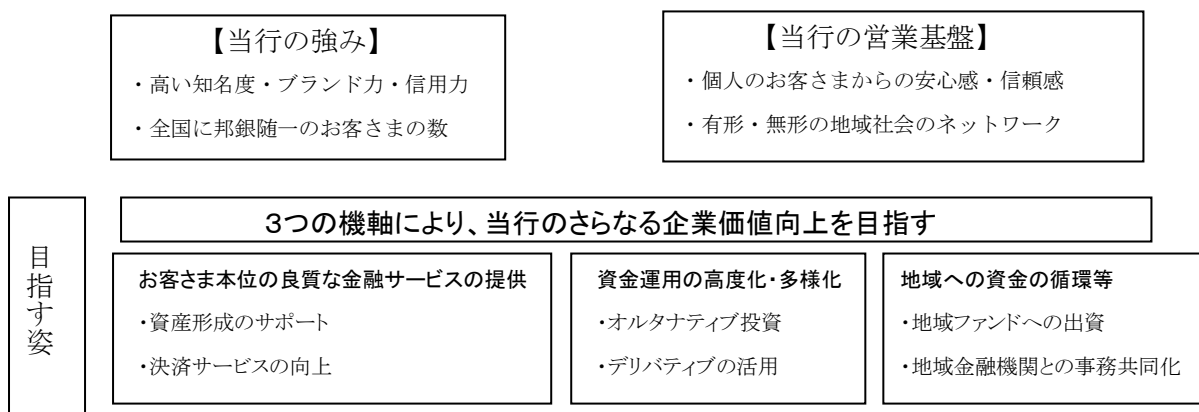
経済の縮小スパイラル、お客さまニーズの多様化といった環境変化の中にあっても、「お客さまへ“新しいべんり”“安心”の提供」、「資本の有効活用による国際分散投資の推進および国内産業へのリスクマネー供給」、「地域経済の活性化を通じた日本経済発展への貢献」に向けて、ゆうちょ銀行のブランドを構築する。





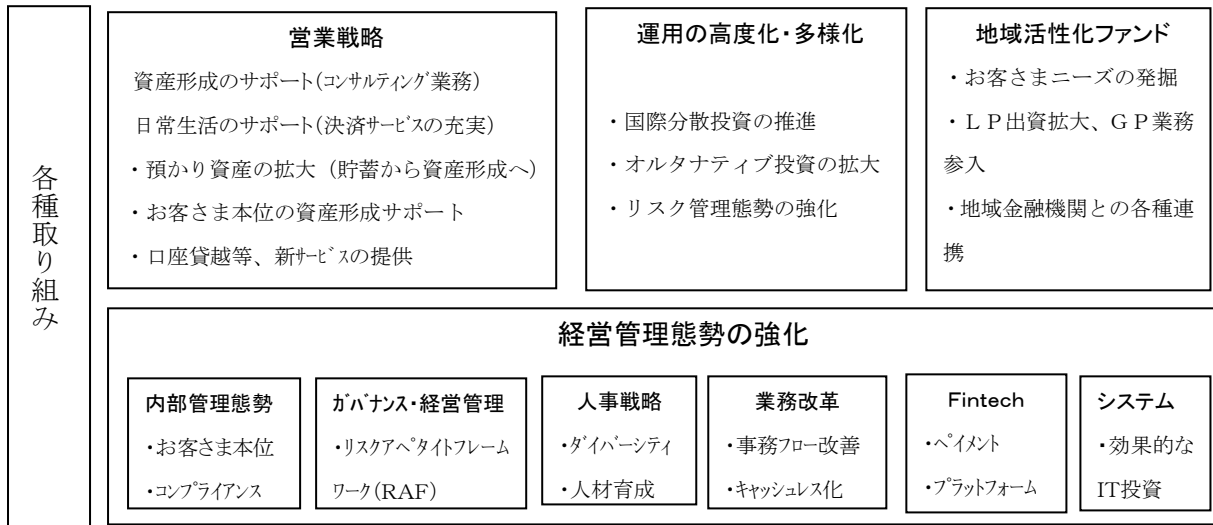
③ 取り組みの骨子

「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」、「資金運用の高度化・多様化」、「地域への資金の循環等」の3つの基軸により、当行のさらなる企業価値向上を目指し、各種取り組みを通じて『個人のお客さまの安心な暮らしをずっとお手伝い』と『地域社会への貢献』を追求する成長戦略を展開する。



中長期的観点から、資本政策・配当政策を検討

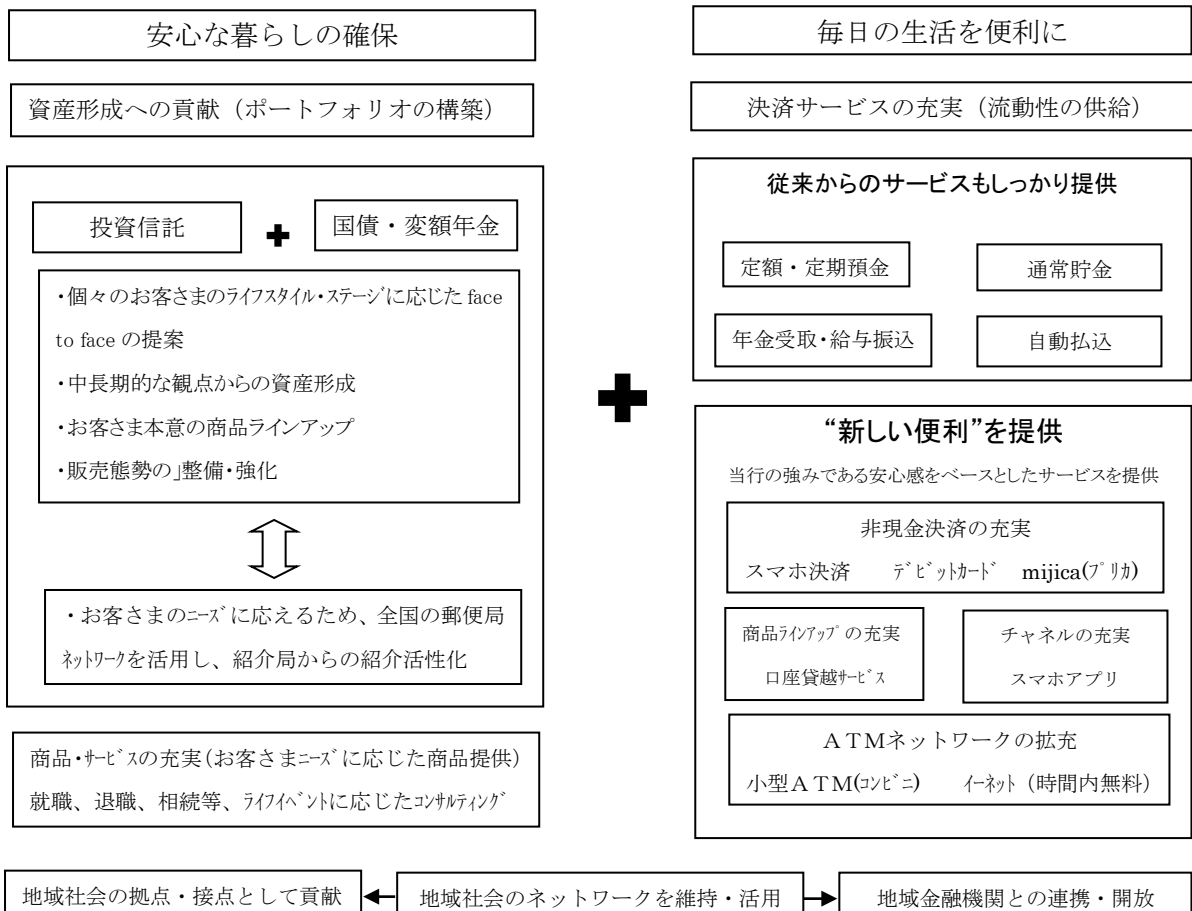




(2) お客さま本位の良質な金融サービスの提供

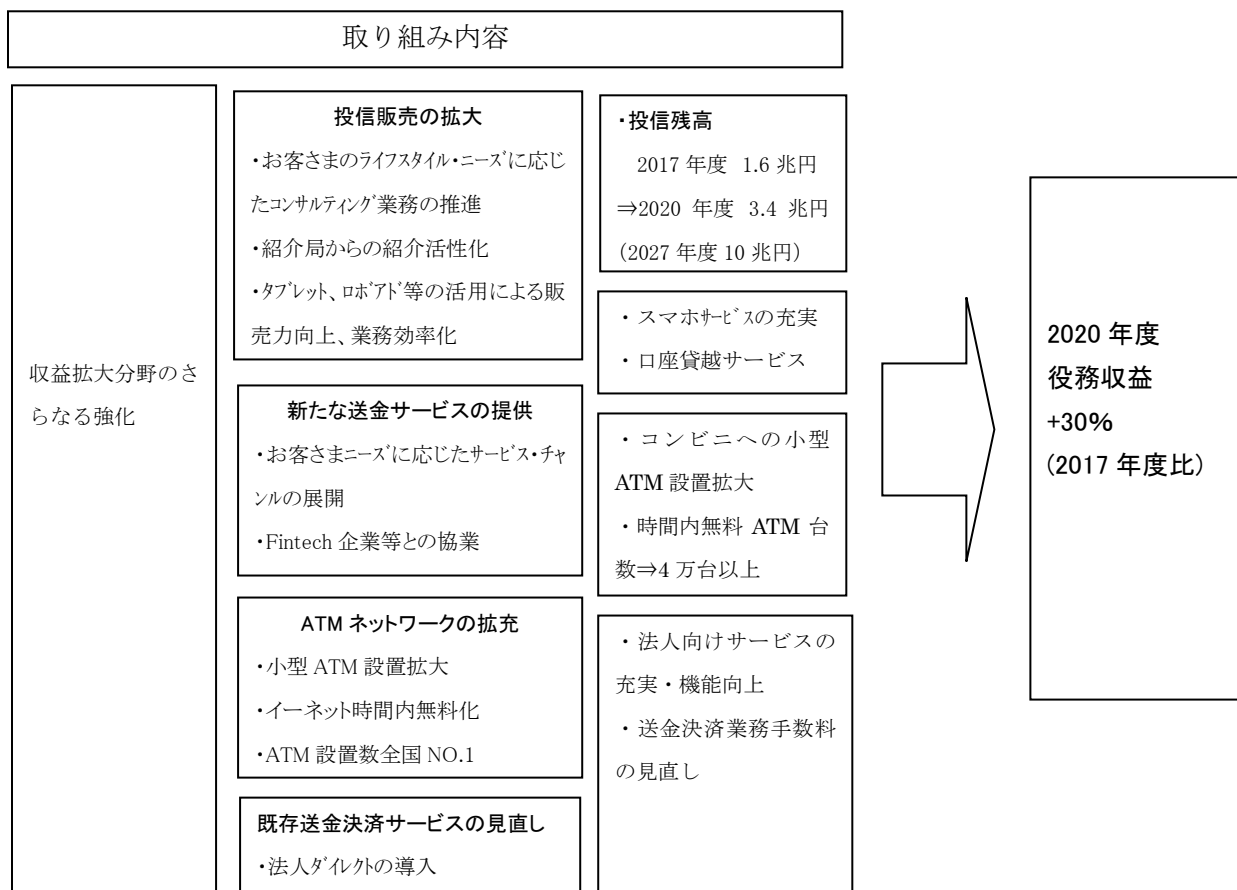
① お客さまに提供する価値 ～お客さま本意の良質な金融サービスの提供～

毎日の生活を便利にする決済サービスの充実に加え、安心な暮らしを確保するためにお客さまの良質なポートフォリオ構築に貢献し、お客さまにとっての付加価値を提供する。



②お客さまの付加価値提供による役務収益の強化 ～非金融収益の拡大～

投資信託販売の拡大や新たな送金決済サービスの提供、ATMネットワークの拡充等によりお客さまへの付加価値を提供するとともに、収益拡大分野のさらなる強化や既存の送金決済サービスの見直しによって、中長期的に役務収益を成長・拡大する。



(3)運用の高度化・多様化

①概要

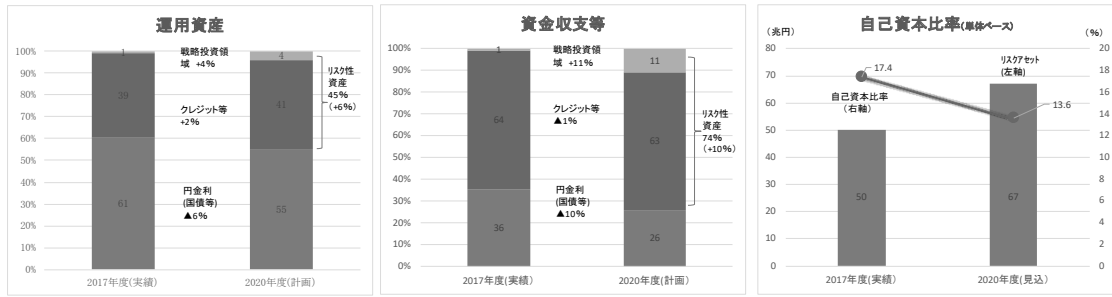
国内の低金利の長期化により、運用を取り巻く環境は非常に厳しい状況にあるものの、資本の有効活用による国際分散投資の推進、リスク性資産への投資拡大、デリバティブ取引等の活用による収益向上を通じて、安定的な収益の確保を目指す。

■ 民営化当初、資金収支等の大部分を占めていた日本国債等の収益は、金利低下により、大幅な減少傾向

■ 資本を最大限活用し、海外のクレジットやオルタナティブ等のリスク性資産を中心にリスクテイクを行い、安定的な収益確保を目指す

■ リスク性資産の増加に伴い、自己資本比率は低下するものの、お客さまや株主の皆さまの安心と信頼を得られる水準の自己資本比率を確保

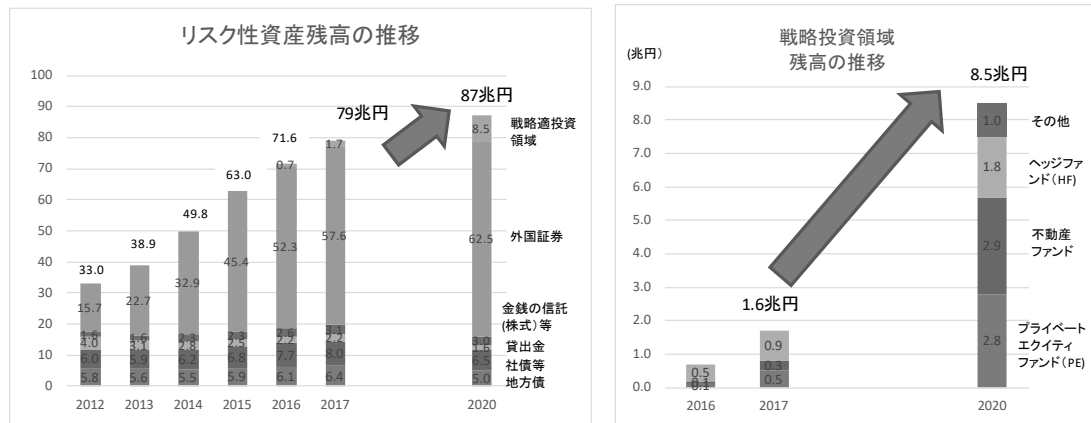
各種指標等への影響



(注)1 リスク性資産：円金利資産以外の資産(従来のSP+BPの貸付)(クレジット・外国国債・株式・オルタナティブ)
 (注)2 戦略投資領域：従来のオルタナティブ(PE、HF、不動産ファンド(エクイティ)+不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS)、ダイレクトレンディングファンド)
 (注)3 信用リスクにかかる標準的手法の見直し(2022年1月以降を予定)等金融規制強化考慮後は2%程度低下の見込み

②リスク性資産残高の推移

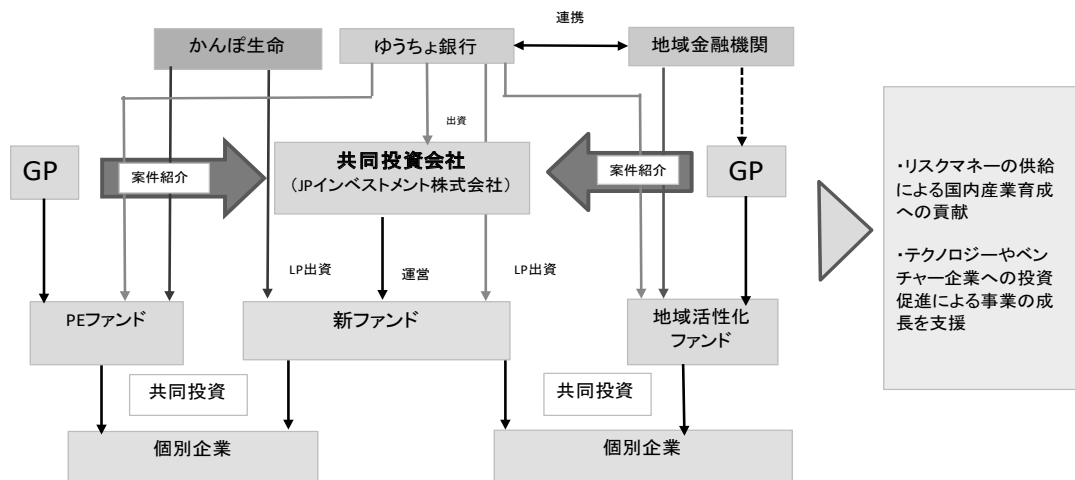
国債等の利息収入の減少に対応するため、運用の高度化・多様化を推進する。2020年度末までにリスク性資産残高を87兆円程度、うち戦略投資領域残高は、8.5兆円程度まで増加させる。



(注)1：リスク性資産・・・円金利(国債等)以外の資産(従来のSP+BPの貸付)
 (注)2：戦略投資領域・・・従来のオルタナティブ(PE、HF、不動産ファンド(エクイティ)+不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS)、ダイレクトレンディングファンド)

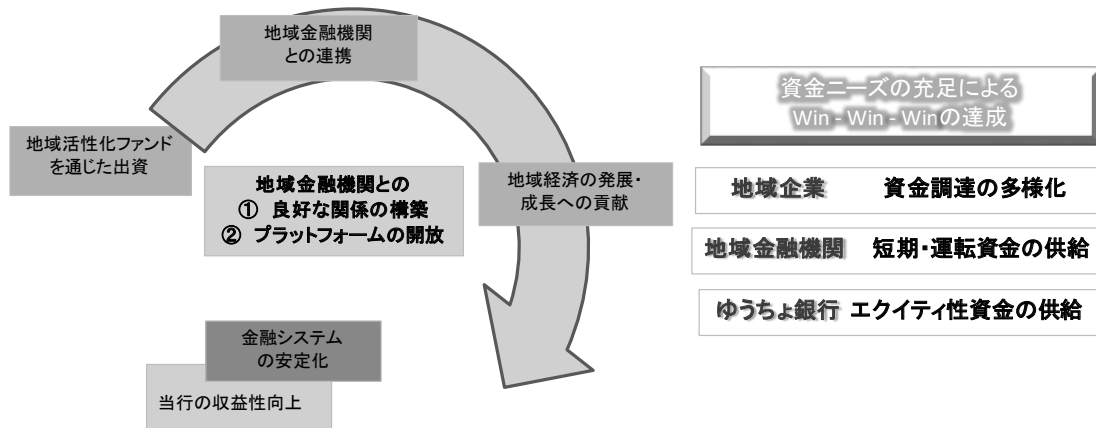
④ 共同投資会社によるPE運用

共同投資会社(JPインベストメント株式会社)を通じたPE投資機会の獲得により、さらなる収益拡大を目指す。また、エクイティ資金の供給により投資先企業の経営支援を行う。



(4) 地域への資金の循環

地域活性化ファンドを通じて、地域金融機関と連携・協力し、地域の企業にエクイティ性資金を供給することにより、地域経済の発展・成長に貢献する。こうした取り組みにより、中長期的に、地域の金融システムの安定化にも寄与する。



(5) 経営管理態勢の強化

①お客さま・株主さまからの信頼関係および金融犯罪・反社会的勢力への対応強化

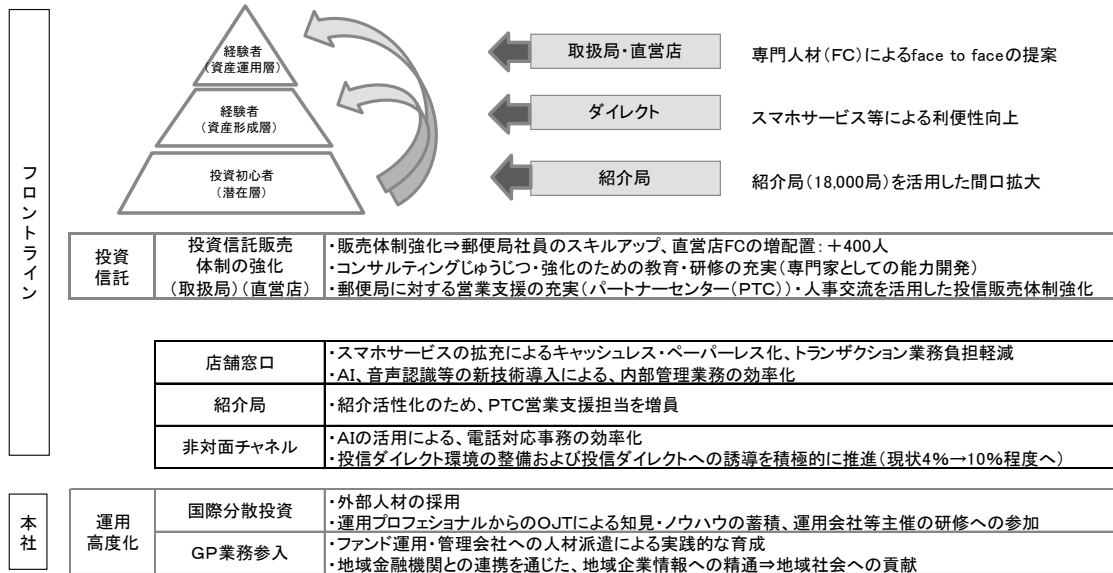
お客さまおよび株主さまからの中長期的な信頼確保に向けて、業務品質の維持・向上やコンプライアンス態勢の強化を図る。

		現状の課題	今後の方向性
お客さま本位の取り組みの実践		<ul style="list-style-type: none"> 全社的なFD(フィデューシャリー・デューティ)の取り組みと定着 定量的な効果検証と機動的・柔軟な改善 CSからCE※への展開 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまのライフスタイル・ニーズの変化に応じたサービス改善・利便性向上 実行・改善が行われることを定量的に担保 ⇒KPIの設定 CE実践による、お客さまの期待の充足・信頼の獲得
リスクガバナンスの強化		<ul style="list-style-type: none"> 適切なリスクテイクとリスクコントロールによる安定的な収益および財務健全性の確保 RAFの導入によるリスクの明確化・見える化 リスク管理機能の実効性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> RAFの導入によるリスクの明確化・見える化 「3つの防衛線」を踏まえた内部管理態勢の強化 <ul style="list-style-type: none"> 業務執行部署における自立的統制の強化 モニタリング機能(2線)および内部監査機能(3線)の充実
コンプライアンス態勢の充実等	<ul style="list-style-type: none"> 内部管理態勢の強化 不祥事防止・犯罪の発生 	<ul style="list-style-type: none"> 投信販売拡大に応じた適切な内部管理態勢の整備 犯罪の発生 フロントラインの負担軽減・実効性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 取扱件数増加と業務品質維持・向上の両立 ⇒業務効率化・管理態勢見直し 実効的なリスクコントロール等による不祥事の発生防止
外的脅威からの防御		<ul style="list-style-type: none"> サイバーセキュリティに関する脅威の増大 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化の進展やサイバー攻撃の巧妙化を踏まえた防御策の強化
金融犯罪、反社会的勢力への対応強化		<ul style="list-style-type: none"> 金融犯罪(マネー・ロンダリング、テロ資金供与対策等)の対応強化 反社会的勢力への対応強化 	<ul style="list-style-type: none"> 金融グローバル化に対応した金融機関としての社会的責任の履行
コーポレート・サステナビリティ		<ul style="list-style-type: none"> 企業価値向上に資するガバナンス強化 	<ul style="list-style-type: none"> 「投資家目線」、「持続可能な発展」を意識したガバナンス態勢の適切な開示

(注) CEはCustomer Experience(カスタマー・エクスペリエンス)の略。顧客期待の充足度。

②成長に向けた基盤造りとしての人材育成

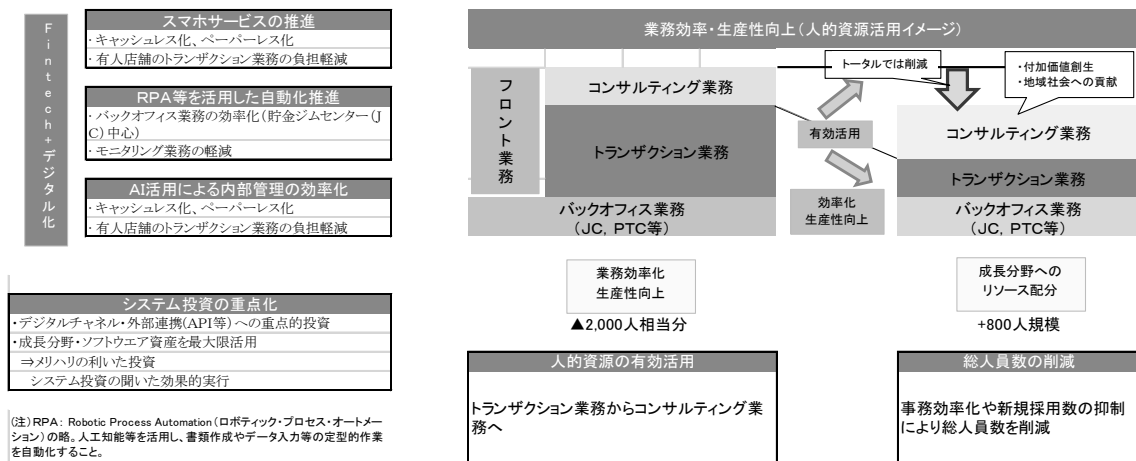
お客さまにとっての付加価値の提供・地域社会への貢献を実現する人材を育成するため、体系的な研修等、人材育成制度の充実により、社員一人ひとりの成長を支援する。



③コストマネジメントの徹底・体質強化

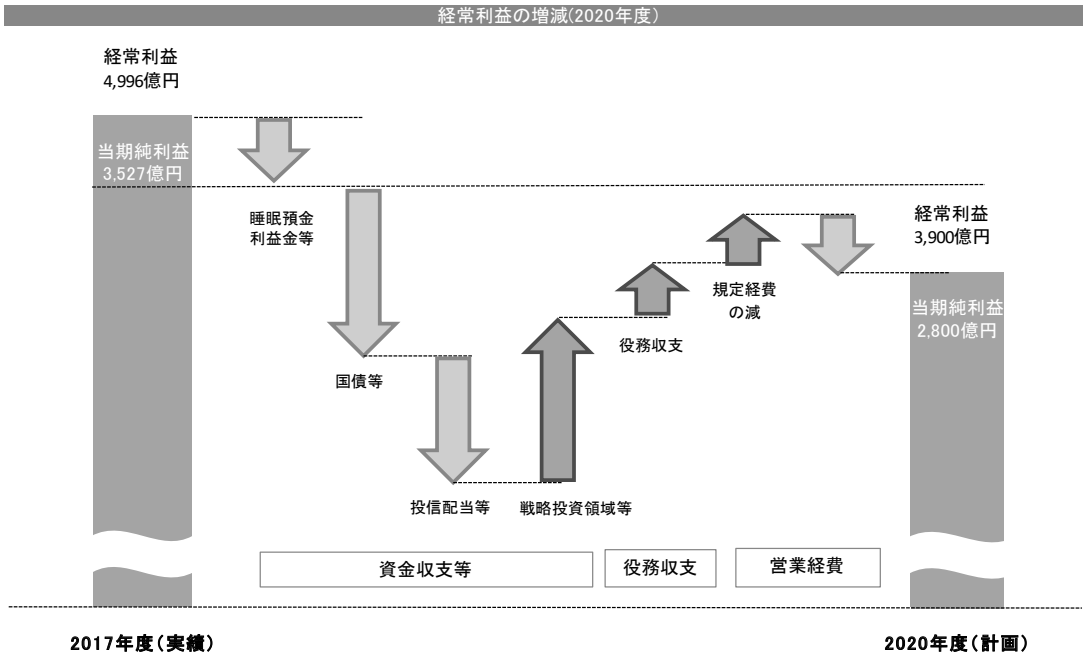
Fintech・デジタル技術を活用した業務効率化・生産性向上により、コストマネジメントを徹底する。経営資源をトランザクション業務(窓口等における定型業務)からコンサルティング業務に再配分し、人的資源の有効活用等を進めることで、お客さまサービスの充実に努める。

加えて、お客さまの利便性の向上のため、当行システムと当行外のシステムとの連携強化に必要なシステム基盤(外部連携基盤:API)の整備・拡大を進める。



④ 経常利益の増減(2020年度)

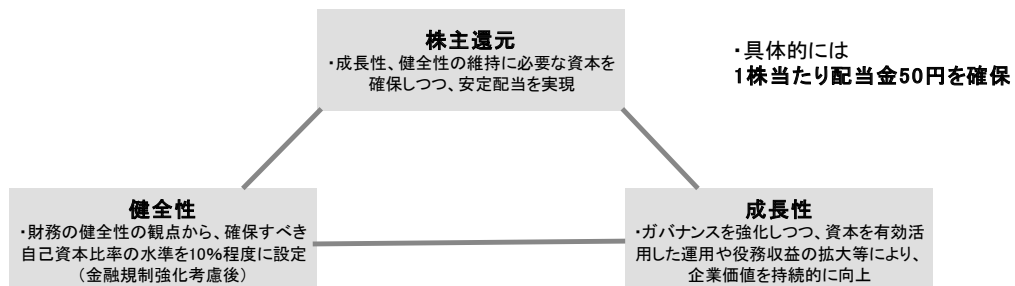
資金収支等は国債等の利息収入の減少をリスク性資産でカバーしつつ、投資信託やATM提携等により役務収支を2017年度比+30%を目指すことで、経常利益3,900億円、当期純利益2,800億円の達成を目指す。



⑤ 資本政策

成長性、健全性の維持に必要な資本を確保しつつ、現状の配当水準(1株当たり配当金50円)を維持する。なお、配当政策は、株主の皆さまへの利益還元的重要性、安定的な配当の実施、運用の高度化・多様化を推進していくための自己資本の充実、国際金融規制の動向、利益水準等を考慮して決定する。

また、安定的な配当継続に資する十分な配当原資を確保し、今後の柔軟かつ機動的な資本政策に備えるため、「資本準備金」を「その他資本剰余金」に振り替える。



株主還元方針(概要)

前中期経営計画(2015年度～2017年度)
2018年3月期末までの間は
・当期純利益に対する配当性向50%以上を目安
・安定的な1株当たり配当を目指す
・今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実等によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討

中期経営計画(2018年度～2020年度)
2021年3月期末までの間は
・1株当たり配当50円を確保
・安定的な1株当たり配当を目指す
・今後の規制動向、利益成長や内部留保の充実の状況によって、追加的な株主還元政策を実施することも検討

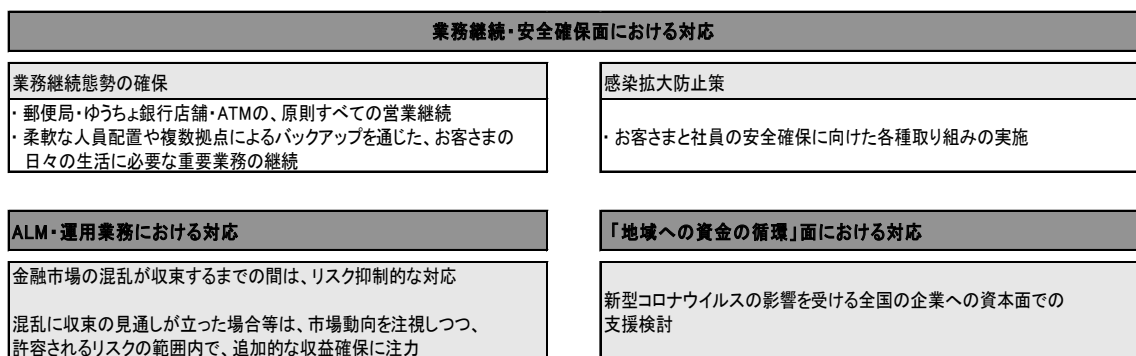
(6) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)の記述

①新型コロナウイルスへの対応

新型コロナウイルスの感染が拡大する状況の中、ゆうちょ銀行では「危機管理委員会」を立ち上げ、日本郵政グループ各社から構成される「本社合同対策本部」等と連携し、感染拡大防止策を導入するとともに、現金の入出金や決済業務など、社会機能維持のためお客さまが必要とするサービスを継続できるよう、社内の業務態勢を整えた。今後も引き続き、感染拡大防止策や重要業務の継続態勢確保に努めていく。

ALM・運用業務においては、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う金融市場の混乱が収束するまでの間は、リスク抑制的に対応していく。

また、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受ける全国の企業への資本面での支援について、検討していく。



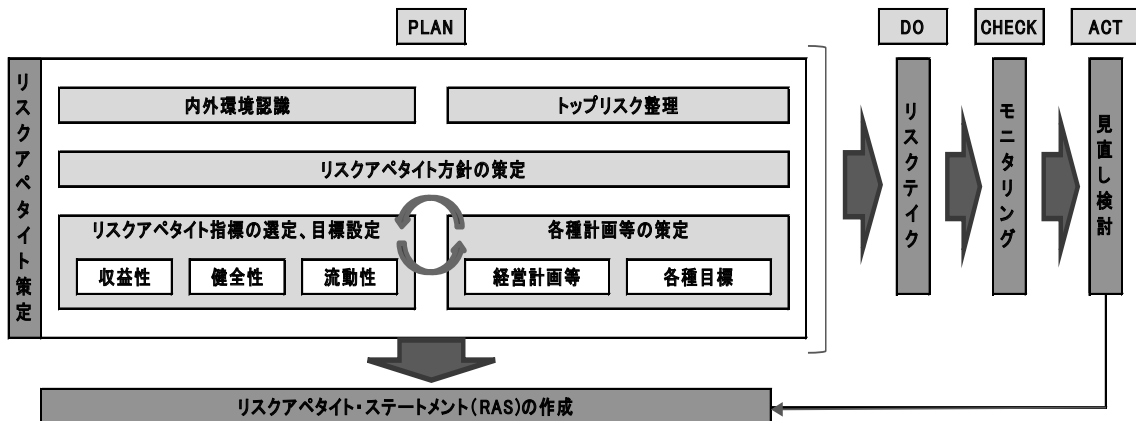
(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

②リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)※

中長期的な収益性確保、財務健全性等を図るため、RAFを導入している。本枠組みに基づき、リスクアペタイト方針・指標、トップリスクを、経営計画の策定と一体的に議論して、設定している。

※「リスクアペタイト＝中長期的な収益性確保、財務健全性等を図るために必要な、ゆうちょ銀行が取得すべき適切なリスクの種類や水準」の明確化・見える化を通じ、「監督(取締役会)」機能の実効性を高めることで、リスクガバナンスを強化する枠組み

■リスクアペタイトフレームワークの運営プロセス



(出所) 統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

事業、業績および財政状態等に特に重要な影響を及ぼす可能性があると認識しているリスクについては、リスクアペタイト・フレームワークの枠組みの中で取締役会および経営会議において議論したうえ、影響度・蓋然性を踏まえて、トップリスクとして選定している。

また、選定したトップリスクへの対応は、ゆうちょ銀行のRAFに基づく経営計画に反映し、定期的にコントロール状況等を確認したうえ、必要に応じて追加的な対応を行っている。

トップリスク	主な対応策
市場／信用／流動性リスク等	<ul style="list-style-type: none"> 市場環境の変化、リスク・リターン等を踏まえた機動的なポートフォリオ運営 専門人材の活用 リスク管理態勢の強化
ガバナンス／ミスコンダクトリスク (資産運用商品の不適正販売等)	<ul style="list-style-type: none"> 「顧客本位の業務運営(フィデューシャリー・デューティー)」の推進 コンプライアンスに関する指導・研修の強化
サイバー攻撃	<ul style="list-style-type: none"> 専門部署や専門知識を有する人材の配置 多層的な防御・検知対策の整備
マネー・ローンダリング／テロ資金等	<ul style="list-style-type: none"> 顧客管理措置、疑わしい取引の検知・届出、商品・サービスの見直し等の対応強化
テクノロジーの進化 顧客のニーズ多様化	<ul style="list-style-type: none"> 新たなテクノロジーの活用、デジタル化の推進
大規模システム障害	<ul style="list-style-type: none"> 不測の事態に備えたコンティンジェンシープランの策定、緊急時の対応研修の実施
大災害、パンデミックの発生	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルスの感染拡大防止策や重要業務の継続態勢確保
ハラスメント、不適切な勤務 時間管理等の労務・労使問題	<ul style="list-style-type: none"> ハラスメントを含む人権問題、人事処遇・勤務管理などの人事労務上の問題に関する指導・研修の強化

(出所)統合報告書2020(2019.4.1-2020.3.31)

2 中期経営計画の進捗状況

(1) 全体的な進捗状況(総括)

①利益目標等

◎ゆうちょ銀行 中期経営計画(2018年度～20年度) <抜粋>
 ～「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もっと。～

【全体】(計数目標)

利益目標	〔経常利益〕(20年度) 3,900 億円 〔当期純利益〕(20年度) 2,800 億円
------	---

(主な内容)

【目指す姿】3つの機軸により、当行のさらなる企業価値向上を目指す

お客さま本位の良質な金融サービスの提供	資金運用の高度化・多様化	地域への資金の循環等
----------------------------	---------------------	-------------------

②全体総括・利益に関する主な実績及び20年度見通し

(表1) 計数目標の進捗状況

(億円)

計数目標	17年度 (実績)	18年度 (実績)	19年度 (実績)	20年度	
				(予想)	(当初計画)
資金収支等	13,848	12,928	12,670	11,800	13,000
役務収支	964	1,067	1,288	1,300	1,300
営業経費	10,429	10,364	10,195	10,400	10,400
経常利益	4,996	3,739	3,791	2,750	3,900
当期純利益 (当行帰属分)	3,527	2,661	2,734	2,000	2,800

(出所) 各年3月期決算説明資料及び中期経営計画より

(表2) 決算計数の概要

損益の状況

(億円)

	17年度	18年度	19年度
業務粗利益	14,623	13,270	13,142
資金利益	11,756	10,161	9,768
役務取引等利益	964	1,067	1,288
その他業務利益	1,902	2,041	2,084
うち外国為替売買損益	1,949	2,194	2,021
うち国債等債券損益	△ 64	△ 122	80
経費	10,450	10,375	10,202
一般貸倒引当金繰入額	0	-	0
業務純益	4,173	2,894	2,939
臨時損益	823	848	851
うち金銭の信託運用損益	509	777	728
経常利益	4,996	3,742	3,790
当期純利益	3,527	2,661	2,730

(出所) 各年3月期決算説明資料より

バランスシートの状況

(億円)

	17年度末	18年度末	19年度末
資産の部	2,106,306	2,089,704	2,109,051
うち現金預け金	492,883	506,985	516,639
うちコールローン	4,800	4,000	10,400
うち買現先勘定	-	83,681	97,318
うち金銭の信託	42,415	39,907	45,497
うち有価証券	1,392,012	1,371,352	1,351,984
うち貸出金	61,455	52,974	49,617
資産の部	1,991,174	1,976,196	2,019,175
うち貯金	1,798,827	1,809,991	1,830,047
うち売現先勘定	19,852	115,693	148,556
うち債券貸借取引受入担保金	138,121	24,734	22,193
純資産の部	115,131	113,508	89,876
株主資本合計	88,945	89,730	90,587
評価・換算差額等合計	26,185	23,777	△ 710

中期経営計画における最終年度利益目標の純利益2,800億円に対して、20年度の利益予想は、資金収支等の▲1,200億円により純利益は2,000億円と▲800億円。

なお、2020年3月期からの利益の減少は、海外のクレジットスプレッドが高止まる前提としているため、当行が保有する有価証券中の投資信託の分配金のうち、収益認識しない特別分配金が2020年3月期から大きく増加することが主たる要因。この特別分配金の影響は、特に上半期における影響が大きいと想定（表7参照）。

③事業の概況「全体」

2018年度	2019年度
<p>当行は、2018年度から2020年度を計画期間とする中期経営計画で掲げた目指す姿の実現に向けて、「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」「運用の高度化・多様化」「地域への資金の循環等」「経営管理態勢の強化」の諸施策に取り組みました。</p>	<p>当行は、2018年度から2020年度を計画期間とする中期経営計画で掲げた目指す姿の実現に向けて、「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」「運用の高度化・多様化」「地域への資金の循環等」「経営管理態勢の強化」の諸施策に取り組みました。</p>

(出所)各年度の株主総会招集ご通知

④対処すべき課題「全体」

2018年度	2019年度
<p>当行は、郵便局のネットワークを中心としたリテール営業が支える安定した資金調達や、強固な資本基盤、またこれらの特性をいかしたALM(資産・負債の総合管理)・運用戦略によって、安定的な利益を計上してきました。</p> <p>厳しい経営環境が見込まれる中での安定的な収益の確保と経営管理態勢の強化に向け、2018年度から2020年度を計画期間とする中期経営計画を策定しました。</p> <p>中期経営計画では、「『やっぱり、ゆうちょ』と言われることを、もっと。」をスローガンに、全社一丸となって目指す姿の実現に向けて各種施策に取り組みます。</p>	<p>当行は、郵便局のネットワークを中心とした個人顧客基盤が支える安定した資金調達や、強固な資本基盤、またこれらの特性をいかしたALM(資産・負債の総合管理)・運用戦略によって、安定的な利益を計上してきました。</p> <p>厳しい経営環境が見込まれる中での安定的な収益の確保と経営管理態勢の強化に向け、2018年度から2020年度を計画期間とする中期経営計画を策定しました。</p> <p>中期経営計画の最終年度となる2020年度は、「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」「運用の高度化・多様化」「地域への資金の循環等」に取り組みます。</p>

<p>郵便局ネットワークを通じて、全国の幅広いお客さま、小さなお子様からご高齢の方まで、お一人おひとりの人生をしっかりとサポートし、共に歩んで行くことで、ゆうちょ銀行としてのブランドを模索していきます。</p> <p>チームJPの一員として、郵便局ネットワークの安定的・効率的な運営を支援し、ユニバーサルサービスの確保に貢献していきます。</p>	<p>「経営管理態勢の強化」については、経営理念に則り、お客さまの声を明日の羅針盤とし、全社一体となってお客さま本位の業務運営を推し進め、「最も身近で信頼される銀行」を目指します。</p> <p>また、新型コロナウイルス感染症への対応につき、引き続き、感染症拡大防止策や重要業務の継続態勢確保に努めてまいります。</p>
---	--

(出所)各年度の株主総会招集ご通知

(2)お客さま本位の良質なサービスの提供等の状況

①営業に関する目標

<p>【営業戦略】 (中期経営計画抜粋)</p>							
<p>(計数目標)</p>							
<p>営業</p>	<p>【総預かり資産残高】(3年間)+1.8兆円程度 【投信残高】(3年間)+1.7兆円程度(27年度末残高10兆円)(3.4兆円) 【役務収支】(20年度)+30%(17年度比)(1,254億円以上)</p>						
<p>(主な内容)</p>							
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">営業戦略</th> </tr> <tr> <td colspan="2"> 資産形成のサポート(コンサルティング業務) 日常生活のサポート(決済サービスの充実) </td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <ul style="list-style-type: none"> ・預かり資産の拡大(貯蓄から資産形成へ) ・お客さま本位の資産形成サポート ・口座貸越等、新サービスの提供 </td> </tr> </table>		営業戦略		資産形成のサポート(コンサルティング業務) 日常生活のサポート(決済サービスの充実)		<ul style="list-style-type: none"> ・預かり資産の拡大(貯蓄から資産形成へ) ・お客さま本位の資産形成サポート ・口座貸越等、新サービスの提供 	
営業戦略							
資産形成のサポート(コンサルティング業務) 日常生活のサポート(決済サービスの充実)							
<ul style="list-style-type: none"> ・預かり資産の拡大(貯蓄から資産形成へ) ・お客さま本位の資産形成サポート ・口座貸越等、新サービスの提供 							

②営業に関する主な実績(計数)及び20年度見通し

(表3) 営業目標の進捗状況

(億円)

営業目標	17年度 (実績)	18年度 (実績)	19年度 (実績)	20年度	
				(予想)	(計画)
役務収支	964	1,067	1,288	1,300	17年度比+30%(1,254億円以上)

(出所) 各年3月期決算説明資料及び中期経営計画より

(表4) 営業関係の決算計数

貯金残高の状況 (兆円)				役務手数料の状況 (億円)			
	17年度	18年度末	19年度末		17年度	18年度	19年度
流動性預金	73.7	79.9	87.5	役務取引等利益	964	1,067	1,288
振替貯金	14.4	16.1	7.7	為替・決済関連手数料	591	612	794
通常貯金等	58.9	63.4	79.3	ATM関連手数料	92	145	190
貯蓄貯金	0.3	0.4	0.5	投資信託関連手数料	190	222	217
定期性預金	105.9	100.9	95.2	その他	90	87	85
定期貯金	8.6	7.0	5.2	投資信託の取扱状況 (約定ベース)			
定額貯金	97.2	93.8	90.0		17年度	18年度	19年度
その他の預金	0.1	0.1	0.1	販売件数 (千件)	1,544	2,303	3,170
合計	179.8	180.9	183.0	販売額 (億円)	7,378	8,910	6,914
					17年度末	18年度末	19年度末
				保有口座数 (千口座)	874	1,062	1,185
				純資産残高 (億円)	16,423	22,859	23,017

(出所) 各年3月期決算説明資料より

役務収支については(送金決済サービス及びATM事業の増益を中心に)中期経営計画を達成する見通し(表3)。投資信託の販売額は18年度の販売額8,910億円から19年度6,914億円へ減少¹(表4)。

③事業の概況 「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」

	2018年度	2019年度
お客さま本位の業務運営		<p>当行および日本郵便株式会社において、ご高齢のお客さまへの投資信託の販売に関し、社内規則で定められた「勧誘前」と「申込受付前」の管理者承認のうち、「勧誘前」承認を怠っていたという事案が発生しました。</p> <p>そのため、日本郵便株式会社と連携し、今般の事案の対象となったお客さまにアフターフォローを実施し、保有していただいている投資商品に対するご認識等を確認いたしました。ご認識等に懸念ありと判断されたお客さまには、適合性の原則の観点から求められる説明を行っていなかった事案がないか、外部弁護士のご意見をいただきながら、社内調査を実施し、この結果、該当する事案は認められませんでした。</p>

¹ 総預かり資産残高及び投信残高(純増額=販売数-解約数)の見通し記述なし、新型コロナの影響及び郵便局での営業自粛の影響を考慮すると中期経営計画の達成は厳しい可能性

<p>お客さま本位の業務運営</p>		<p>再発防止策として、研修等を通じた社内規則の趣旨の浸透強化、お客さま向け販売ツールの改善・充実、コンプライアンス・監査態勢の強化等に取り組みました。ご高齢のお客さまや投資初心者のお客さまには、より丁寧かつ慎重な投信販売の一層の徹底を図ってまいります。また、さらなるお客さま本位の金融サービスの品質向上を目的に、すべてのお客さまに対しても、定期的なアフターフォローを実施しており、今後も継続してまいります。</p> <p>加えて、ご高齢のお客さまに限らず、すべてのお客さまに対するサービス向上を継続的に実践していくため、代表執行役社長を委員長とする「サービス向上委員会」を設置しました。経営陣をはじめ、全社一体となって、お客さまからの信頼回復と、お客さま本位の業務運営の浸透強化に取り組んでまいります。</p>
<p>お客さまの資産形成への貢献</p>	<p>お客さまの資産形成へのニーズに応え、お客に立てるよう、郵便局ネットワークを活用した資産運用商品の販売体制をより強固にしました。</p> <p>具体的には、資産運用コンサルタントの増員を継続するとともにサポート態勢を整備し、資産運用コンサルタントへの指導や研修、活動支援を充実させるなど、人材教育に注力しました。加えて、投資信託の販売を行う郵便局（投資信託取扱局）の拡大や、一部郵便局でのiDeCo（個人型確定拠出年金）の対面相談受付サービスの試行開始など、裾野拡大に向けた取組みを推進しました。</p> <p>こうした取組みにより、投資信託純資産残高は2018年3月末の1兆6,423億円から、2019年3月末には2兆2,859億円となりました。</p>	<p>お客さまの資産形成へのニーズに応え、お客に立てるよう、お客さまのライフプランに応じたコンサルティングの高度化に努めました。</p> <p>具体的には、資産運用コンサルタントの増員を継続するとともに、資産運用コンサルタントへの指導や研修、活動支援を充実させるなど、人材教育に注力しました。また、2019年5月には、当行および日本郵政株式会社と、株式会社大和証券グループ本社および大和証券株式会社の間で、お客さま一人ひとりのライフスタイル・ニーズに応じた、中長期的な資産形成のサポートに向け、資産形成分野における新たな協業の検討を進めることに合意し、検討してまいりました。</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl;">決済サービスの充実等</p>	<p>2018年10月に、一般財団法人全国銀行資金決済ネットワークが運営する、全国銀行データ通信システム(全銀システム)の稼働時間拡大(24時間365日稼働化)のサービス提供が開始されました。当行は、サービス提供開始当初から参加し、他の金融機関との振込の即時入金時間を拡大しました。</p> <p>ATMネットワークの拡充については、利便性の高い場所へのATMの配置・転換を継続しており、2018年度も引き続き、ファミリーマート店舗を中心とした小型ATMの設置を進めました。また、2018年8月には、株式会社あおぞら銀行の店舗内に小型ATMを設置しました。他の金融機関の全店舗に当行ATMを設置するのは初めてとなります。</p>	<p>2019年5月に、スマートフォン決済サービス「ゆうちょPay」の取扱いを開始しました。ゆうちょPayユーザーの拡大とゆうちょPayを利用できる店舗の開拓に取り組み、2020年3月末時点では約10万店で利用が可能となっています。</p> <p>また、当行の総合口座をご利用のお客さまがスマートフォンを使っていつでも現在高や入出金明細を確認できる「ゆうちょ通帳アプリ」のサービスを開始しました。</p> <p>2019年4月には、法人のお客さま向けのインターネットバンキングサービス「ゆうちょBizダイレクト」を開始したほか、法人のお客さま向けの「総合振込」「給与振込」サービス等も開始しました。このほか、利便性が高い場所への小型ATMの設置拡大やATMの効果的配置にも取り組みました。</p> <p>なお、スマートフォン、インターネット、プリペイドカード、デビットカード、クレジットカードなどを通じたデジタルバンキング/キャッシュレス戦略を一体的に推進し、お客さまにさらなる「新しいべんり」をご提供するため、複数部署に跨っていた関連業務を集約する専門部署として、「デジタルサービス事業部」の設置を決定しました。</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl;">お客さまの多様なニーズへの対応</p>	<p style="text-align: center;">/</p>	<p>お客さまの住宅ローンニーズに応えるため、ソニー銀行株式会社の住宅ローンを媒介する業務を2019年10月に、株式会社新生銀行の住宅ローンを媒介する業務を2020年3月から、それぞれ開始しました。</p>

(出所)各年度の株主総会招集ご通知

④対処すべき課題 「お客さま本位の良質な金融サービスの提供」

	2018年度	2019年度
(全般)	<p>Fintech(金融とITの融合)に代表される新たなテクノロジーの活用や、よりお客さまにご相談いただけるような全国のネットワークの高度化・充実を通じて、お客さまに対して「新しいべんり」と「安心」を提供します。</p>	
お客さまの資産形成への貢献	<p>お客さま本位の業務運営のもと、資産形成にお役に立てるよう、お客さまのライフスタイルやニーズに応じた商品提案を通じ、投資信託等の資産運用商品を提供します。</p> <p>資産運用コンサルタントの増員・育成やタブレット等の販売活動ツールを充実させるほか、「投資信託取扱局」の拡大により、コンサルティング営業を推進します。また、お客さまのニーズに応じた商品ラインアップや「つみたてNISA」対象商品のご案内等により、多様な資産形成ニーズに応えます。</p> <p>就職・退職・相続等のライフイベントや資産形成の目的に応じたコンサルティングを充実させ、お客さまの生涯にわたって暮らしをサポートすることによって、「安心」を提供していきます。</p>	<p>お客さま本位の業務運営の浸透強化に向けて、経営陣が責任をもって取り組み、全社員がお客さま本位の良質な金融商品・サービスを提供できるように努めます。</p> <p>お客さま本位の業務運営のもと、お客さまのライフプランに応じたコンサルティングを確立し、お客さま一人ひとりの資産形成ニーズに対応した送品・サービスを拡充します。就職・退職・相続等のライフイベントや、資産形成の目的に応じたコンサルティングを充実し、お客さまの暮らしを生涯にわたってサポートすることにより、お客さまに「安心」を提供してまいります。</p> <p>具体的には、資産運用コンサルタントの育成や、タブレットを活用してお客さまのニーズ把握をサポートするツールを充実するほか、2019年5月に大和証券グループとの間で合意した「投資一任サービス」について、サービスの開始に向けた取組みを進めます。また、「つみたてNISA」対象商品等により、お客さまの長期的な資産形成ニーズに応えます。</p> <p>なお、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、積極的な営業活動の停止、窓口の一部縮小などの対応を行います。</p>

デジタル化によるサービスの高度化、業務の効率化	<p>(決済サービスの充実等)</p> <p>スマートフォン決済サービス「ゆうちょPay」について、ゆうちょPay導入企業の開拓、普及促進、サービス拡充等の取組みを推進します。また、お客さまからの要望が多い機能を備えたインターネットバンキングサービス「ゆうちょBizダイレクト」および送金サービス「総合振込」「給与振込」等の法人向けサービスにも注力します。</p> <p>加えて、利便性が高い場所への小型ATMの設置拡大やATMの効果的配置を継続します。</p> <p>これらの取組みにより、“いつでもどこでも使える”「新しいべんり」を提供していきます。</p>	<p>フィンテック(金融とITの融合)に代表される新たなテクノロジーの活用や、お客さまの利便性を一層高めるような金融チャネルの高度化・充実を通じて、いつでもどこでも使える「新しいべんり」の提供に努めます。スマートフォン決済サービス「ゆうちょPay」については、利用できる店舗の開拓、普及促進、サービス拡充等に取り組み、「ゆうちょ通帳アプリ」については、機能追加や普及促進に取り組みます。</p> <p>また、お客さまからの要望が多い機能を備えたインターネットバンキングサービス「ゆうちょBizダイレクト」への法人のお客さまの移行推奨にも引き続き注力します。</p> <p>このほか、コールセンター、パートナーセンター(直営店および郵便局からの事務照会に対する)回答、郵便局に関する事務・営業支援を行う組織)へのAI導入等のデジタル技術活用により、お客さまに対応する品質や運営効率を向上させます。</p> <p>このようなサービスのデジタル化やデジタル技術を用いた業務の効率化により、人的資源などの経営資源をトランザクション業務(窓口等における定型業務)からコンサルティング業務に再配分し、お客さまサービスのさらなる充実に努めます。</p> <p><有価証券報告書></p> <p>新型コロナウイルスの感染拡大を契機として、社会のデジタル化の一層の進展が予測される中、当行でも、フィンテック(金融とITの融合)に代表される新たなテクノロジーの活用や、お客さまの利便性を一層高めるような金融チャネルの高度化・充実を通じて、いつでもどこでも使える「新しいべんり」の提供に努めます。</p> <p>このほか、費用対効果を踏まえたコストマネジメントの徹底と、デジタル秘術の活用により、</p>
-------------------------	---	---

デジタル化によるサービスの高度化、業務の効率化	<p>業務の効率化と生産性向上に努めます。例えば、コールセンター、パートナーセンター（直営店および郵便局からの事務照会に対するJ回答、郵便局に関する事務・営業支援を行う組織）へのAI導入等により、お客さまに対応する品質や運営効率を向上させます。</p> <p>このようなサービスのデジタル化やデジタル技術を用いた業務の効率化により、人的資源などの経営資源をトランザクション業務（窓口等における定型業務）からコンサルティング業務等に再配分し、お客さまサービスの更なる充実に努めます。</p>
-------------------------	--

（出所）各年度の株主総会招集ご通知（一部、有価証券報告書から追記）

(3) 運用の高度化・多様化の状況

① 運用目標

<p>【運用の高度化・多様化】 (中期経営計画抜粋)</p> <p>(計数目標)</p>		
運用	<p>〔リスク性資産残高〕 (20年度末) 87兆円程度 (90兆円程度へ修正)</p> <p>円金利(国債等)以外の残高(従来のサテライト・ポートフォリオ(SP)+ベース・ポートフォリオ(BP)の貸付)</p> <p>〔戦略投資領域残高〕 (20年度末) 8.5兆円程度 (4-5兆円程度へ修正)</p> <p>従来のオルタナティブ(プライベート・エクイティ(PE)、ヘッジファンド(HF)、不動産ファンド(エクイティ)+不動産ファンド(デット(ノンリコースローン、CMBS))、ダイレクトレンディングファンド)</p>	
自己資本比率	確保すべき水準を10%程度に設定(金融規制強化考慮後)	
<p>(主な内容)</p> <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td style="text-align: center;"> <p>運用の高度化・多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国際分散投資の推進 ・ オルタナティブ投資の拡大 ・ リスク管理態勢の強化 </td> </tr> </table>		<p>運用の高度化・多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国際分散投資の推進 ・ オルタナティブ投資の拡大 ・ リスク管理態勢の強化
<p>運用の高度化・多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国際分散投資の推進 ・ オルタナティブ投資の拡大 ・ リスク管理態勢の強化 		

②運用に関する主な実績(計数)及び20年度見通し

リスク性資産残高見通しは約3兆円の上方向修正、戦略投資領域は約4兆円の下方向修正²(表5)。

(表5) 運用目標の進捗状況

(兆円)

運用目標	17年度 (実績)	18年度 (実績)	19年度 (実績)	20年度	
				(19年度初見通し)	(当初計画)
リスク性資産残高	79.0	81.9	84.8	90兆円程度	87兆円程度
戦略投資領域残高	1.6	2.9	3.3	4~5兆円程度	8.5兆円程度
自己資本比率	17.4%	15.80%	15.58%	10%程度	

(出所) 各年3月期決算説明資料及び中期経営計画より

③運用関係の決算計数

(表6) 資産運用の状況

(億円)

	17年度末	構成比%	18年度末	構成比%	19年度末	構成比%
有価証券	1,392,012	67.0	1,371,352	66.5	1,351,984	65.1
国債	627,497	30.2	583,565	28.3	536,361	25.8
地方債・社債等	171,526	8.2	162,791	7.9	159,048	7.6
外国証券等	592,988	28.5	624,995	30.3	656,575	31.6
うち外国債券	202,443	9.7	220,355	10.6	237,068	11.4
うち投資信託	390,426	18.7	404,339	19.6	419,010	20.1
金銭の信託(株式・国債等)	42,415	2.0	39,907	1.9	45,497	2.1
うち国内株式	22,861	1.1	21,417	1.0	18,596	0.8
貸出金	61,455	2.9	52,974	2.5	49,617	2.3
預け金等	493,146	23.7	506,742	24.6	514,854	24.8
短期運用資産・その他	88,306	4.2	88,775	4.3	113,242	5.4
運用資産合計	2,077,335	100.0	2,059,752	100.0	2,075,196	100.0

(出所) 各年3月期決算説明資料より

新型コロナウイルス感染拡大に伴う市場混乱により、20年2月～3月下旬にかけてクレジットスプレッドが拡大。これに伴い、その他目的有価証券の評価損益大きく悪化(表7)³。なお、足許のクレジットスプレッドの縮小に伴い、20年6月末の評価損益は20年3月末比約+2.5兆円と急速に改善⁴。

² 2019年3月期決算説明資料(2019.5.21)より

³ 19年12月末比、約△3.6兆円

⁴ 2021年3月期1Q決算説明資料(2020.8.7) その他目的有価証券評価損益2兆8639億円より

(表7) 評価損益の状況

(億円)

	17年度末		18年度末		19年度末	
	BS計上額	評価損益	BS計上額	評価損益	BS計上額	評価損益
満期保有目的の債券	314,589	10,035	272,425	7,931	241,707	4,908

(億円)

	17年度末		18年度末		19年度末	
	BS計上額	評価損益	BS計上額	評価損益	BS計上額	評価損益
その他目的	1,122,457	37,699	1,141,934	35,172	1,159,361	3,706
有価証券 (A)	1,080,836	19,120	1,102,419	21,285	1,113,864	△ 7,515
国債	336,457	11,299	333,406	11,676	325,979	7,942
外国債券	202,119	3,753	220,030	6,377	237,068	4,294
投資信託	390,426	2,658	404,339	1,849	419,010	△ 20,404
その他	151,831	1,408	144,642	1,382	131,806	651
時価ヘッジ効果額 (B)		5,687		2,664		3,083
金銭の信託 (C)	41,622	12,892	39,514	11,222	45,497	8,138
国内株式	22,861	12,620	21,417	11,064	18,596	8,165
その他	18,761	271	18,097	158	26,900	△ 27
デリバティブ取引 (D)	113,265	44	143,661	△ 898	163,403	△ 4,727
評価損益合計 (A + B + C + D)		37,744		34,274		△ 1,020

(出所) 各年3月期決算説明資料より

(表8) 資金利益の状況

国内業務部門

(億円)

	17年度	18年度	19年度
資金利益	6,657	6,379	5,497
資金運用収益	8,520	7,528	6,290
うち国債利息	6,118	5,233	4,281
資金調達費用	1,862	1,149	793

国際業務部門

	17年度	18年度	19年度
資金利益	5,099	3,782	4,270
資金運用収益	7,321	7,002	7,894
うち外国証券利息	7,303	6,987	7,874
資金調達費用	2,222	3,220	3,623

合計

	17年度	18年度	19年度
資金利益	11,756	10,161	9,768
資金運用収益	15,027	13,579	13,180
資金調達費用	3,270	3,418	3,411

(出所) 各年3月期決算説明資料より

(参考) ポートフォリオの状況

(億円)

	17年度末	18年度末	2019年度末
円金利リスク資産	1,215,496	1,168,232	1,139,569
短期資産	548,489	553,631	571,866
国債・政府保証債	667,006	614,600	567,703
リスク性資産	790,345	819,314	848,705
地方債	64,051	63,839	59,863
社債等	79,944	78,654	75,944
外国証券等	579,312	601,210	634,023
貸出金	22,118	22,168	22,917
金銭の信託 (株式) 等	28,541	24,155	22,860
戦略投資領域	16,376	29,285	33,096
P Eファンド	4,690	12,294	17,419
ヘッジファンド	8,910	9,946	1,699
不動産ファンド	2,776	6,536	10,940
その他	0	507	3,036

③事業の概況 「運用の高度化・多様化」

	2018年度	2019年度
運用の高度化・多様化	<p>国内の低金利環境が継続する中、安定的な収益確保のため、適切なリスク管理のもと、国際分散投資を進めました。リスク性資産への投資では、市場環境を踏まえつつ、外国証券投資やオルタナティブ投資等を実行しました。</p> <p>2018年2月に株式会社かんぽ生命保険との共同出資により設立したJPインベストメント株式会社では、同年4月に「JPインベストメント1号投資事業有限責任組合」を組成し、投資を開始しました。</p>	<p>国内の低金利環境が継続し、世界経済の先行き不透明感が高まる中、安定的な収益確保のため、適切なリスク管理のもと、国際分散投資を進めました。海外クレジット・クオリティ（投資先の信用力）に配慮しつつ積み上げたほか、戦略的な投資領域と位置付けているプライベートエクイティファンド（成長が見込まれる未上場企業等へ投資するファンド）、不動産ファンド等への投資を、市場環境の変化を踏まえて選別的に実行しました。</p> <p>株式会社かんぽ生命保険との共同出資により設立したJPインベストメント株式会社では、2018年4月に組成した第1号ファンドの投資実績を着実に積み上げました。</p> <p>また、新型コロナウイルス感染拡大によるマーケット環境の悪化を受け、ALM委員会（資産・負債の総合管理に係る専門的な協議を行う委員会）および経営会議において、当行に与える影響を確認のうえ、投資方針やリスク管理態勢を協議し、適切に対応しました。</p>
財務健全性の確保	<p>運用の高度化・多様化を推進していく中、財務健全性の観点から必要十分な自己資本比率を確保しています。また、安定的な収益と財務健全性の両立のため、ALM（資産・負債の総合管理）・運用業務においてリスクアペタイト・フレームワークを導入し、ガバナンス態勢を高度化しました。</p>	<p>運用の高度化・多様化を推進していく中、財務健全性の観点から必要十分な自己資本比率を確保しています。また、安定的な収益と財務健全性の両立のため、リスクアペタイト・フレームワークを活用し、当行が取得する適切なリスクの種類や水準を明確化したうえで、投資方針を決定しました。</p>

(出所)各年度の株主総会招集ご通知

④対処すべき課題 「運用の高度化・多様化」

	2018年度	2019年度
運用の高度化・多様化	<p>(運用の高度化・多様化による収益確保)</p> <p>国内の低金利長期化により、運用を取り巻く環境は厳しい状況にあるものの、国際分散投資の推進による資本の有効活用、リスク性資産への投資拡大による収益性向上を通じて、安定的な収益の確保を目指します。</p> <p>リスク性資産への投資では、適切なリスク管理のもと、海外クレジット資産を中心に資産を積み上げ、オルタナティブ資産については、市場環境の変化を踏まえて選別的に投資を実行します。</p>	<p>国内の低金利環境の継続に加え、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う世界経済の悪化や金融市場の混乱が継続する懸念など、運用を取り巻く環境は非常に厳しく、かつ不透明な状況にあります。</p> <p>このため、金融市場の混乱が収束するまでの間は、ALM・運用業務について、リスク抑制的に対応することとし、混乱に収束の見通しが立った場合等は、市場動向に注視しつつ、許容されるリスクの範囲内で、追加的な収益確保に努めます。</p>
財務健全性の確保	<p>運用の高度化・多様化を推進していく中で、国際金融規制の段階的な厳格化も加わり、自己資本比率の低下が見込まれますが、財務健全性の観点から必要な自己資本比率を確保し、安定的な収益と財務健全性を両立させます。</p>	<p>世界経済や金融市場の先行きが不透明な中で、財務健全性の観点から、運用の高度化・多様化に必要な自己資本比率を確保します。</p> <p>また、市場環境の変化やポートフォリオ・商品の特性を踏まえ、リスク管理態勢を高度化します。</p>

(出所)各年度の株主総会招集ご通知

(4)地域への資金の循環等

①地域への資金の循環等目標

(中期経営計画抜粋)
(主な内容)
<p style="text-align: center;">地域活性化ファンド</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客さまニーズの発掘 ・LP出資拡大、GP業務参入 ・地域金融機関との各種連携

②地域活性化ファンドへの参加等

2017年度以前の取り組み

	ファンド名称	参加年月	ファンド総額	対象地域
1	九州広域復興支援ファンド	2016年7月	約117億円	九州
2	KFG地域企業応援ファンド	2016年11月	25億円	九州
3	北海道成長企業応援ファンド	2016年11月	2億円※1	北海道
4	中部・北陸地域活性化ファンド	2017年4月	50億円以上※2	中部
5	しがぎん本業支援ファンド	2017年6月	6億円	近畿
6	とうほう事業承継ファンド	2017年8月	5億円	東北
7	九州せとうちポテンシャルバリューファンド	2017年11月	23億円※1	九州、中国
8	みやこ京大イノベーションファンド	2017年12月	約20億円※1	近畿
9	MBC Shisaku1号ファンド	2017年12月	約20億円※2	近畿
10	みちのく地域活性化ファンド	2017年3月	5億円	東北
11	ふくい未来企業支援ファンド	2017年3月	約5億円※1	中部
12	えひめ地域活性化ファンド	2017年3月	3億円	四国

2018年度の取り組み

	ファンド名称	参加年月	ファンド総額	対象地域
13	ヘルスケア・ニューフロンティアファンド	2018年8月	12.5億円	関東
14	とうきょう中小企業支援2号ファンド	2018年8月	20億円	関東
15	サクセッション1号ファンド	2018年10月	30億円	全国
16	TOKYO・リレーションシップ1号ファンド	2018年12月	34億円※1	関東
17	京大ベンチャー-NVCC2号ファンド	2019年3月	54億円	全国
18	あおぎん地域貢献ファンド	2019年3月	約3億円	東北

2019年度の取り組み

	ファンド名称	参加年月	ファンド総額	対象地域
19	観光遺産産業化ファンド	2019年6月	30億円※2	全国
20	地域次世代産業推進ファンド	2019年7月	7.1億円※1	全国
21	地域企業バリューアップ支援1号ファンド	2019年7月	40億円	全国
22	成長応援ファンド	2019年7月	15.2億円	中部
23	アント・ブリッジ5号Aファンド	2019年9月	212億円	全国
24	きらぼしキャピタル・マーキュリアインベストメントファンド	2019年10月	25.2億円	関東
25	秋田市中小企業振興ファンド	2019年11月	3億円	東北
26	東和地域活性化ファンド	2019年11月	5億円	関東
27	ふるさと連携応援ファンド	2020年1月	71億円3	中国
28	令和元年台風等被害 広域復興支援ファンド	2020年1月	31.8億円※1	関東、甲信越、東北

※1 設立日時点 ※2 最終目標総額

15、17、19、20、21、23は全国を投資対象とする

28は関東・甲信越・東北を投資対象とする

(出所) 統合報告書 (2019.1.1-2020.3.31)

③事業の概況 「地域への資金の循環等」

	2018年度	2019年度
地域活性化への貢献	<p>お客さまからお預かりした大切な資金を地域に循環させていくために、地域金融機関との連携を通じて、2016年度から地域活性化ファンドへの参加を積極的に推し進めています。2018年度も事業承継や起業・創業の支援等を目的として、新たに6件の地域活性化ファンドに参加しました。</p> <p>また、京都銀行や鹿児島銀行で、当行ATMの利用手数料が地域限定で一部無料になるなど、ATMネットワークの活用等による地域金融機関との連携強化にも取り組みました。</p>	<p>お客さまからお預かりした大切な資金を地域に循環させていくために、地域金融機関との連携を通じて、2016年度から地域活性化ファンドへの参加を積極的に推し進めています。2019年度も事業承継や起業・創業の支援等を目的として、新たに10件（累計28件）の地域活性化ファンドに参加しました。</p> <p>また、2019年4月に愛媛銀行および名古屋銀行のお客さまによる当行ATMの利用手数料を一部無料にするなど、ATMネットワークの活用等による地域金融機関との連携強化に取り組みました。</p> <p>さらに、2019年10月から川崎信用金庫と税公金取りまとめ事務の共同化を開始するなど、当行および地域金融機関の事務効率化や使用機器・要員の効率的な運用を図りました。</p>

(出所)各年度の株主総会招集ご通知

④対処すべき課題 「地域への資金の循環等」

	2018年度	2019年度
地域活性化への貢献	<p>引き続き、地域金融機関との連携・協同により、地域経済の発展・成長に貢献します。</p> <p>地域活性化ファンドへの出資を推し進めるとともに、ATMネットワークの活用や事務の共同化等を通じて、地域金融機関との協業関係を深めます。</p> <p>さらなる貢献に向けて、案件選定・投資判断などを行うファンド運営（GP:General Partner）への参入を目指します。</p>	<p>引き続き、地域金融機関との連携・協同により、地域経済の発展・成長に貢献します。</p> <p>地域活性化ファンドへの出資を推し進めるとともに、ATMネットワークの活用や事務の共同化、グループ会社を含めた連携等を通じて、地域金融機関との協業関係を深めます。</p> <p>地域経済活性化のさらなる貢献に向けて、案件選定・投資判断などに努めるとともに、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受ける全国の企業への資本面での支援について、検討していきます。</p>

(出所)各年度の株主総会招集ご通知

(5) 経営管理態勢の強化の状況

① 経営管理態勢目標

【経営管理態勢の強化等】		(中期経営計画抜粋)
(計数目標)		
経費	【既定経費】 (20年度) ▲300億円(17年度比) (10,129億円未満) 【業務効率化】 (3年間) ▲2,000人相当分 (17年度比約▲10%相当)	
株主還元	【1株あたり配当額】(3年間) 年間50円確保	

② 経営管理態勢に関する主な実績(計数)及び20年度見通し

(表9) その他目標の進捗状況

(億円)

その他目標	17年度 (実績)	18年度 (実績)	19年度 (実績)	20年度	
				(予想)	(計画)
既定経費	約10,350	約10,250	約950	約10,000	2017年度比▲300億円(約10,050)
業務効率化		△1,700	△2,300	-	3年間▲2,000人相当分
		17/4/1-19/4/1 17/4/1-20/4/1			
配当	年間50円	年間50円	年間50円	未定	3年間50円確保

(出所) 各年3月期決算説明資料及び中期経営計画より

既定経費については、中期経営計画を達成する見通し。業務効率化は4月1日時点で計画を達成。(これまで中間及び期末の年2回で50円であった)配当は20年度期末の1回で金額未定。

(表10) 経営管理態勢関係の決算計数等

営業経費の状況

(億円)

従業員の状況(株主総会資料 事業報告)

	17年度	18年度	19年度		17年度末	18年度末	19年度末
人件費	1,264	1,242	1,206	使用人数	13,009人	12,800人	12,477人
うち給与・手当	1,033	1,016	986	平均年齢	42年7月	42年10月	43年4月
物件費	8,389	8,416	8,443	平均勤続年数	19年1月	19年3月	19年7月
うち代理店手数料(日本郵便)	5,981	6,006	3,697	平均給与月額	399千円	401千円	425千円
うち拠出金(郵政管理機構)	-	-	2,378				
うち預金保険料	605	596	594				
税金	774	695	533				
合計	10,428	10,353	10,183				

(出所) 各年3月期決算説明資料より

③事業の概況 「経営管理態勢の強化等」

	2018年度	2019年度
お客さま本位の業務運営・コンプライアンス態勢の強化	<p>各種研修等を通じたコンプライアンス意識のさらなる浸透や資産運用商品の適正な販売など、内部管理態勢を一層強化しました。加えて、「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」に基づく取組状況を定期的に確認するため、成果指標 (KPI) を設定し、その結果を公表するなど、「お客さま本位の良質な金融サービス」の提供に取り組んでいます。</p>	<p>当行の経営理念に則り、お客さまからいただいた声を経営にいかし、お客さま本位の業務運営に一層努めるとともに、各種研修等を通じ、コンプライアンス意識のさらなる浸透に取り組みました。当行は「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を制定し、当該方針に基づく取組状況を定期的に確認するため、成果指標 (KPI) を設定し、その結果を公表するなど、「お客さま本位の良質な金融サービス」の提供に取り組んでいます。また、お客さま本位のサービス向上を継続的に実践していくため、代表執行役社長を委員長とする「サービス向上委員会」を設置しました。経営陣が責任をもって、お客さま本位の業務運営の一層の推進・実践に取り組んでまいります。</p>
リスクガバナンスの強化	<p>当行では、リスクガバナンスの中核となるリスクアペタイト・フレームワークを段階的に導入しています。2018年度は、ALM・運用業務においてリスクアペタイト・フレームワークを導入するとともに、当行業務全体への拡大に向けた議論・検討を進めました。</p>	<p>当行では、リスクガバナンスの中核となるリスクアペタイト・フレームワークを段階的に導入しており、2019年度は、リスクアペタイト・フレームワークの対象をALM(資産・負債の総合管理)・運用業務から当行業務全般に拡大し、経営管理態勢の高度化を図りました。</p>
サイバー攻撃への態勢		<p>複雑・巧妙化するサイバー攻撃への対応として、不正なアクセスの監視や被害防止に向けた態勢整備を進めました。特に、東京オリンピック・パラリンピック競技大会開催に向けたサイバー攻撃の脅威の高まりを踏まえ、対応の強化を図りました。</p>

<p>マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与への対応</p>	<p>(金融犯罪、反社会的勢力への対応) マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策への国際的・社会的要請の高まりを踏まえ、一元的かつ迅速な対策を行うための専門部署を新設するなど、態勢強化に取り組んでいます。</p>	<p>マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策への国際的・社会的要請の高まりを踏まえ、行内の対応態勢を整備するとともに、商品・サービスを見直すなど、対応の強化を図りました。</p>
<p>人事戦略</p>	<p>成長分野・強化分野の推進に向けた人材育成に注力したほか、社員の多様性に対応した働きやすい職場環境の整備により、ダイバーシティ・マネジメント(多様な人材の活用)を推進しました。</p>	<p>成長分野・強化分野の推進に向けた人材育成に注力したほか、男性育児休業取得の促進など、社員の多様性に対応した働きやすい職場環境の整備により、ダイバーシティ・マネジメント(多様な人材の活用)を推進しました。</p>
<p>コストマネジメントの徹底・ITの有効活用</p>	<p>すべての貯金事務センターにおいてイメージワークフローシステムの導入を完了するなど、ITの有効活用による事務効率化を進めました。このようにBPR(業務プロセスの変革による生産性の向上)を継続するとともに、経費の効率的使用に努めました。</p>	<p>貯金事務センターにおいて業務のRPA化(ソフトウェアロボットによる業務プロセスの自動化)を推進するなど、デジタル技術の活用による業務効率化に取り組みました。</p> <p>また、トランザクション業務(窓口等における定型業務)のスリム化にあわせて、経営資源をコンサルティング業務に再配分し、人的資源の有効活用等を進めることで、お客さまサービスの充実に努めました。</p> <p>加えて、当行と外部事業者が連携し、お客さまに安全かつ利便性の高い高度な金融サービスをご提供するため、当行システムと当行外システムとの連携強化に必要なシステム基盤(外部連携基盤:API)の整備・拡大や、セキュリティ強化の観点から「ゆうちょ認証アプリ」のサービス開始によるゆうちょダイレクトの生体認証の導入等に取り組みました。</p>

ESG（環境、社会、ガバナンス）	<p>当行はCSR(企業の社会的責任)を事業活動と一体不可分であると認識しています。</p> <p>世界共通の目標である「持続可能な開発目標(SDGs)」も踏まえ、「お客さま・マーケット」「地域社会」「社員(ダイバーシティ・マネジメント)」「環境」の4つのテーマ設定のもと、当行の業務の特性をいかした活動に取り組みました。</p>	<p>当行はESGを事業活動と一体不可欠であると認識しており、ESGに一元的に対応するための専門部署として、経営企画部内に「ESG室」の新設を決定しました。</p> <p>世界共通の目標である「持続可能な開発目標(SDGs)」も踏まえ、「お客さま・マーケット」「地域社会」「社員(ダイバーシティ・マネジメント)」「環境」の4つのテーマ設定のもと、当行の業務の特性をいかした活動に取り組みました。</p> <p>このうち、「環境」については、2019年4月に、気候変動への対応として、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同し、同提言を踏まえた気候変動への対応について、事業活動を通じた取組みを推進する観点から「ゆうちょ銀行環境方針」を改定し、「ESG投資方針」を策定する等、態勢整備を進めました。</p>
新型コロナウイルス感染症への対応		<p><有価証券報告書></p> <p>新型コロナウイルス感染が拡大する中、当行では、「危機管理委員会」を立ち上げ、日本郵政グループ各社から構成される「本社会同対策本部」等と連携し、感染拡大防止策を導入するとともに、現金の入出金や決済業務など、社会機能維持のためお客さまが必要とするサービスを継続できるよう、社内業務態勢を整えました。</p> <p>具体的には、郵便局・当行店舗・ATMは、原則としてすべて営業を継続する一方、お客さまと社員の安全確保の観点から、社員に時差出勤、交代勤務、在宅勤務等を導入したほか、窓口の一部縮小や一部店舗の営業時間短縮、訪問や窓口での積極的な営業活動の停止、窓口カウンターへの飛沫感染防止のビニールシートの設置、インターネットバンキングサービス「ゆうちょダイレクト」ご利用検</p>

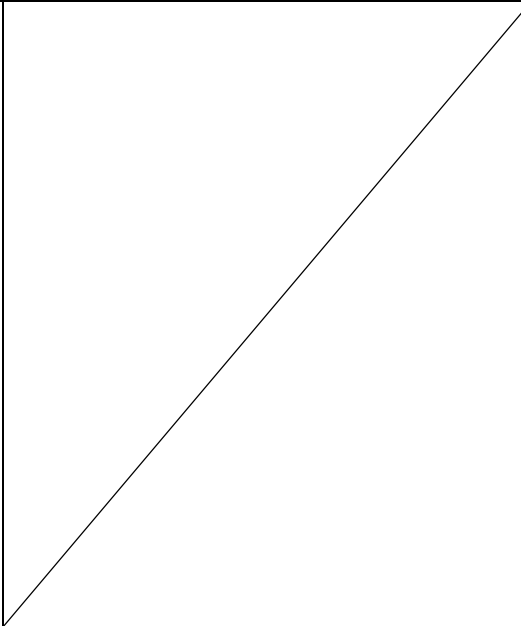
新型コロナウイルス感染症への対応		<p> 討のお願い、年金支給日等における混雑緩和のお願い等の感染拡大防止策を実施しました。また、お客様の日々の生活に必要な現金の入出金や決済業務、「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」を受けた特別定額給付金の円滑な入金などの重要業務については、柔軟な人員配置や複数拠点によるバックアップを通じて、業務継続態勢を確保しています。 </p> <p> なお、社員に感染が確認された場合は、所管保健所と連携の上、必要な措置を適切に講じてまいります。 </p> <p> 今後も引き続き、感染拡大防止策や重要業務の継続態勢確保に努めてまいります。 </p>
------------------	--	---

(出所)各年度の株主総会招集ご通知(一部、有価証券報告書から追記)

④対処すべき課題 「経営管理態勢の強化等」

	2018年度	2019年度
お客さま本位の業務運営		<p> 「サービス向上委員会」を中心に、お客さま本位の業務運営に全社一体となって取り組みます。お客さまの声を起点とした商品・サービスの改善を推進するため、全国の店舗等やコールセンターにお寄せいただいたお客様の声やアンケート等を活用してまいります。また、コンプライアンスに関する指導・研修を強化し、お客さま目線に立った適正な投資勧誘・販売プロセスを徹底します。 </p> <p> お客さま本位の業務運営の強化に向けた取り組みについては、項目ごとに取組状況を公表します。 </p>

リスクガバナンスの強化	<p>コーポレートガバナンスの強化に向けて、リスクガバナンスの中核となるリスクアペタイト・フレームワークの対象をALM・運用業務から業務全体へ拡大し、経営管理態勢の高度化を図ります。</p>	<p>全社的なリスクアペタイト・フレームワークに基づく業務運営を実施し、経営管理態勢の一層の高度化を図ります。</p> <p>また、店舗等と本社間のコミュニケーションを強化するとともに、コンプライアンス部門の牽制機能強化と監査部門の独立性・客観性強化により、コーポレートガバナンスの向上に努めます。</p>
サイバー攻撃への態勢強化	<p>不正なアクセスの監視や被害防止に向けた対応を行っていきいますが、複雑・巧妙化するサイバー攻撃に対し、最新の動向に基づいて、引き続きサイバーセキュリティ態勢を強化します。</p>	<p>不正なアクセスの監視や被害防止に向けた対応を行っていきいますが、複雑・巧妙化するサイバー攻撃に対し、最新の動向に基づいて、引き続きサイバーセキュリティ態勢を強化します。特に2021年夏に開催が延期された東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向け、サイバー攻撃の脅威の高まりへの対応力を一層向上させます。</p>
コンプライアンス態勢の強化	<p>コンプライアンス意識のさらなる浸透や資産運用商品の適正な販売に引き続き努めます。</p> <p>また、マネー・ロンダリング、テロ資金供与防止の対応を一層強化していきます。これらの取組みを通じて、社会的責任を果たします。</p>	<p>コンプライアンス意識のさらなる浸透や資産運用商品の適正な販売に引き続き努めます。</p> <p>また、国際的な債務であるマネー・ロンダリングおよびテロ資金供与防止策を一層強化します。これらの取組みを通じて、社会的責任を果たします。</p>
人事戦略	<p>女性管理社員比率の上昇等を含めたキャリア形成支援、働き方の見直しによる生産性の向上、社員の多様性に対応した働きやすい職場環境の整備等により、ダイバーシティ・マネジメント(多様な人材の活用)を推進します。</p> <p>投資信託の販売拡大、運用の高度化・多様化等の強化分野・成長分野を中心とした人材育成に注力します。</p>	<p>女性管理社員比率の上昇等を含めたキャリア形成支援、働き方の見直しによる生産性の向上、社員の多様性に対応した働きやすい職場環境の整備等により、ダイバーシティ・マネジメント(多様な人材の活用)を推進します。</p> <p>コンサルティング業務、運用の高度化・多様化等の強化分野・成長分野を中心とした人材育成に注力します。</p>

<p>コストマネジメントの徹底・ITの有効活用</p>	<p>費用対効果を踏まえたコストマネジメントの徹底と、デジタル技術の活用により、業務を効率化し、生産性を向上させます。トランザクション業務(窓口等における定型業務)のスリム化にあわせて、経営資源をコンサルティング業務に再配分し、人的資源の有効活用等を進めることで、お客さまサービスの充実に努めます。</p> <p>加えて、お客さまの利便性の向上のため、当行システムと当行外システムとの連携強化に必要なシステム基盤(外部連携基盤:API)の整備・拡大やゆうちょダイレクトへの生体認証の導入を進めます。</p>	
<p>ESG(環境、社会、ガバナンス)</p>	<p>経営と密接不可分なものとして、国連で採択された国際目標である「持続可能な開発目標(SDGs)」を踏まえた取組みを進め、企業価値の向上との両立を目指します。具体的には、「お客さま・マーケット」「地域社会」「社員(ダイバーシティ・マネジメント)」「環境」のテーマに対して、当行の業務の特性をいかした活動を継続します。</p> <p>このうち、「環境」については、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同しており、本提言の趣旨を踏まえた取組みを進めていきます。</p>	<p>国連で採択された国際目標である「持続可能な開発目標(SDGs)」やESGを踏まえた取組みについては、経営戦略や事業戦略と一体的に進め、企業価値の向上を目指します。具体的には、「お客さま・マーケット」「地域社会」「社員(ダイバーシティ・マネジメント)」「環境」のテーマに対して、当行の業務の特性をいかした活動を継続します。</p> <p>このうち、「環境」については、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に基づき、気候変動に関する取組みや指標を経営計画に反映し、それらの開示に向け、ESGの推進態勢を強化します。</p>

(出所)各年度の株主総会招集ご通知