

ゆうちょ銀行

ディスクロージャー誌

統合報告書

(2019.4.1—2020.3.31)

2020



目次

トップメッセージ	P.2	資料編	P.61
ゆうちょ銀行について	P.8	61	リスク管理
8	価値創造プロセス	69	会社データ
10	価値創造の軌跡	77	財務データ(連結)
12	価値を生み出すための特徴	97	財務データ(単体)
14	財務ハイライト(単体)／非財務ハイライト	131	自己資本の充実の状況(連結)
16	中期経営計画	151	自己資本の充実の状況(単体)
事業・人事戦略	P.18	165	報酬等に関する開示事項
事業戦略		168	銀行代理業を営む営業所または事務所一覧
18	お客さま本位の良質な金融サービスの提供	244	開示項目一覧
20	特集1 B to Bビジネスの推進	257	日本郵政グループ行動憲章／ゆうちょ銀行の概要
22	特集2 デジタル戦略		
24	運用の高度化・多様化		
26	地域への資金の循環等		
人事戦略			
28	成長に向けた基盤づくりとしての人材育成		
経営基盤の強化	P.30		
30	ESG・CSRの推進		
32	お客さま・マーケット		
34	地域社会		
35	環境		
37	社員(ダイバーシティ・マネジメント)		
40	ガバナンス		
50	役員等一覧		
54	リスク管理		
56	コンプライアンス		
58	内部監査		
財務情報	P.59		
59	金融経済環境		
60	2019年度業績(単体)		

参照ガイドライン

- 国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

編集方針

株主・投資家およびステークホルダーの皆さまにゆうちょ銀行の企業価値をより深くご理解いただくため、当ディスクロージャー誌は、財務情報に加え、経営戦略やESG(環境、社会、ガバナンス)情報を充実させた統合報告を実施しています。

対象期間

2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)の実績。
一部、同期間以降の活動内容を含みます。

本誌は、銀行法第21条に基づいて作成されたディスクロージャー資料(業務および財産の状況に関する説明資料)であり、当行の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。また、本誌には当行の見通し・目標等の将来の業績に関する記述が含まれています。これらは本誌の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当行の判断等によって記述されたものであり、将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。そのため、今後、経営環境に関する前提条件の変更、経済情勢や景気動向、法令規制の変化、大規模災害の発生、保有資産等の価値変動、風評・風説等、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本誌に記載された内容と異なる可能性があることにご留意ください。本誌内の財務に関する計数等について、数値およびパーセント表示は、単位未満の端数を切り捨てて表示しています。また、これにより、合計数字が合わない場合があります。本誌内の数値およびパーセント表示は、特別な表示のある場合を除き、2020年3月31日現在のものです。本誌は、個別に注記している場合および資料編にある財務データ(連結)、自己資本の充実の状況(連結)セクションを除き、単体数値を記載しています。

各種情報開示

財務情報

財務情報

 https://www.jp-bank.japanpost.jp/ir/financial/ir_fnc_index.html

IR関連情報

 https://www.jp-bank.japanpost.jp/ir/information/ir_inf_index.html

ディスクロージャー誌
統合報告書

非財務情報

CSRレポート

 https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/csr/report/abt_csr_rpt_csrreports.html

SDGs達成に向けた取り組み

 https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/csr/sdgs/abt_csr_sdgs_index.html

データ集・ガイドライン対照表

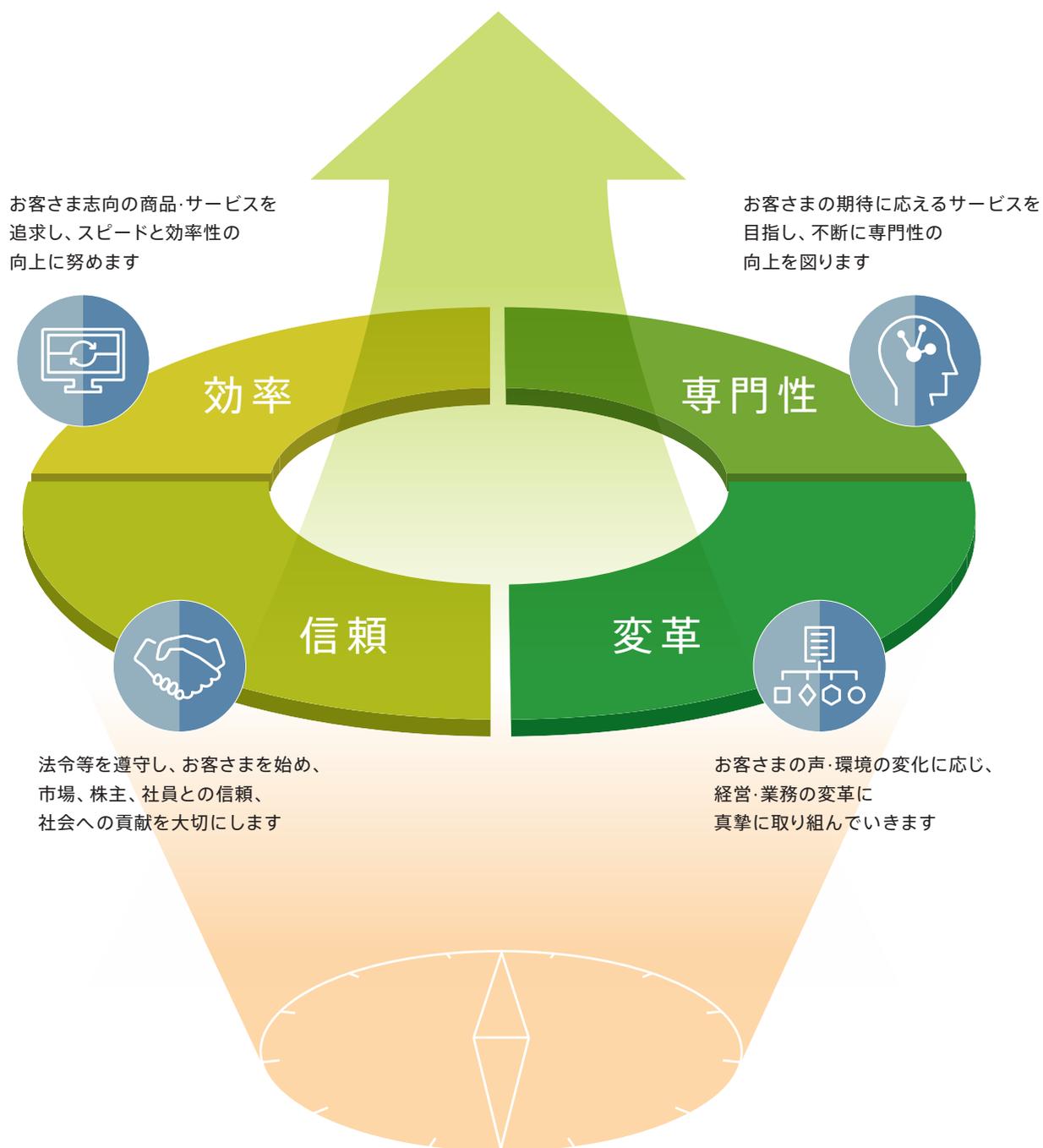
 https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/csr/dtgd/abt_act_csr_dtgd_index.html

コーポレート・ガバナンスに関する報告書

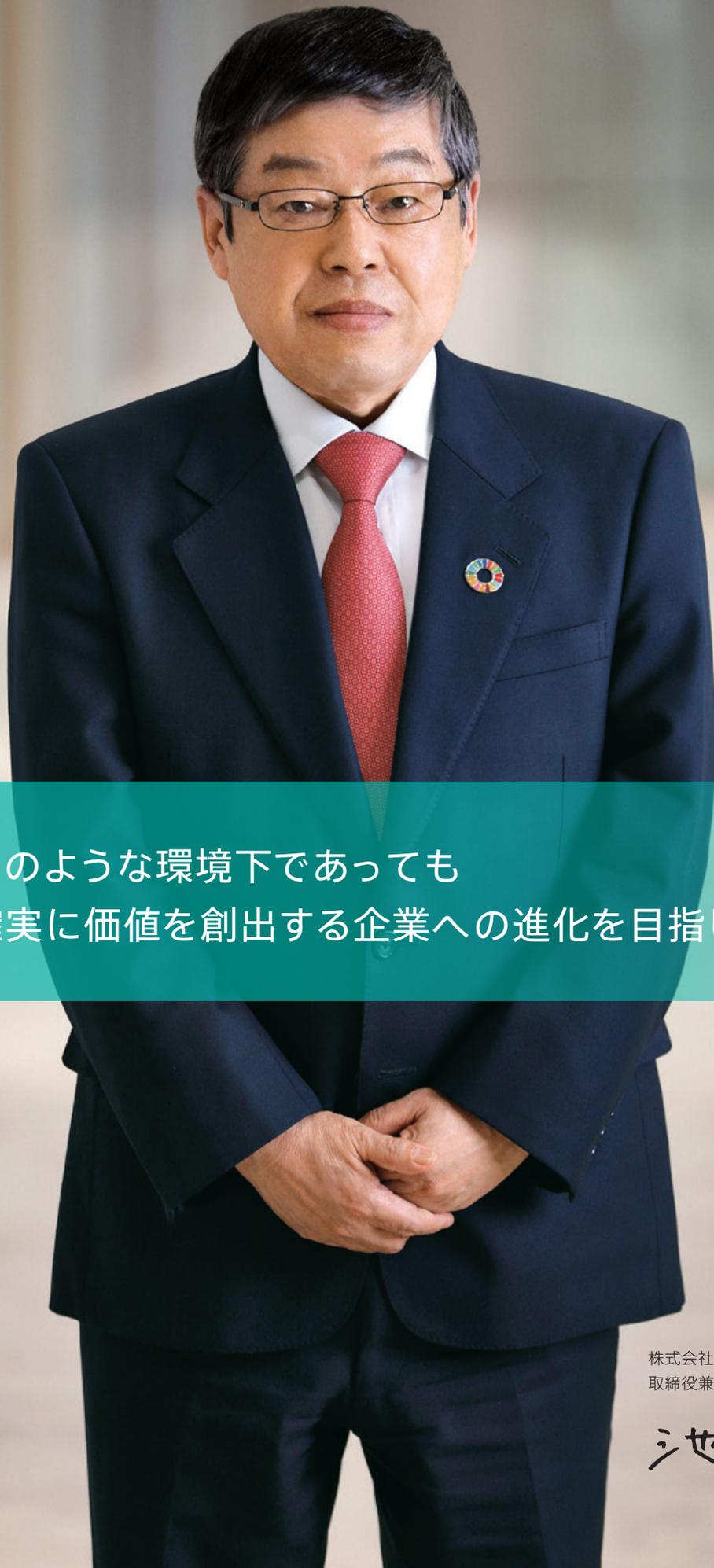
 <https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/company/pdf/governancereport.pdf>

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。



トップメッセージ



“ どのような環境下であっても
確実に価値を創出する企業への進化を目指します。 ”

株式会社ゆうちょ銀行
取締役兼代表執行役社長

池田 憲人

ステークホルダーの皆さまへ

当行は郵便貯金が設立されて140年以上、日本の社会、経済の発展に向け、全国の地域の皆さまとともに歩み、歴史と信頼を築いてきました。そして民営化後も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」を経営理念として、その使命を果たしてきました。

そうした中、投資信託の販売業務において、社内規則違反が発覚しました。多大なご迷惑とご心配をおかけしましたことをお客さま、ならびにすべてのステークホルダーの皆さまに深くお詫び申し上げます。

この再発防止策としては、研修等による社内規則の浸透強化や、お客さま向け販売ツールの充実、コンプライアンス・監査態勢強化、営業目標の見直しに取り組んでいます。加えて、お客さま本位のサービス改善を継続的

に実践していくため、経営会議直下の専門委員会として、私が委員長となり、関係役員からなる「サービス向上委員会」を設置しました。また、日本郵政グループ全体としても適切なガバナンスの実現を図っていくため、日本郵政株式会社と連携し、グループガバナンス体制の強化を図ります。引き続き、私たち経営陣が責任を持って、お客さま本位の業務運営のいっそうの推進・実践に取り組んでいく所存です。

そして、今一度、中期経営計画で掲げる、「『やっぱり、ゆうちょ』と言われることを、もっと。」という私たちの目指す姿に立ち返り、安心・安全・便利な商品・サービスを提供し、謙虚に皆さまからの信頼回復に努めてまいりますので、引き続きご支援をお願いいたします。

長期的に価値を生み出す企業への進化

当行の既存ビジネスを長期視点で見た場合、これまでのように安定的に成長していくことは容易ではありません。一方で、当行には持続的に利益を生み出し、全国津々浦々のお客さまにサービスを提供する社会基盤としての責任があります。従前のビジネスモデルを再構築し、この先どのような環境下であっても確実に価値を生み出せる企業への進化に向けて、私が先頭に立ち、取り組みを推進しています。

まず、第一に既存ビジネスのデジタル化、最適化をしていきます。その中で、最も注力しているビジネスは、2019年に開始したスマートフォンによるQRコード決済サービス「ゆうちょPay」です。QRコード決済は店舗側での端末設置費用や手数料負担が少ないメリットがあります。そのため、地域の小規模商店でも簡易に導入することができ、急速な普及が見込まれています。この成長市場には、金融業だけではなく、多くの企業が参入してきており、厳しい競争環境になることが予想されます。しかしながら、当行には、すでに1億を超える口座を保有しているという優位性があります。これらの口座を決済手段として活用してもらうことで、この市場の中心的なポジションを確立していけると考えています。今後は、お客さまがより安心・安全・便利にサービスが使えるよう、セキュリティの強化や新機能を追加するアップデートも順次行っていきます。

また、オペレーションコストを下げ、事業活動を最適化していくことも重要となります。その一環として、この数年、貯金窓口の業務量が減少傾向にあることを踏まえ、当行店舗の窓口業務に関して効率化を進めています。

さらに、バックオフィス業務のデジタル化も積極的に推進しています。そのひとつが、郵便局員の業務を、電話でサポートするパートナーセンターのAI化です。トライアルを1年間実施し、相当量の情報とノウハウを蓄積することができましたので、本格的な稼働に向け、今後は最終段階へとステップアップしていく予定です。

第二に当行のインフラ、ネットワーク、ノウハウを地域社会のプラットフォームとして活用し、地域社会に貢献するとともに当行でも手数料を得るWin-Win戦略です。直近では、京都銀行や鹿児島銀行、愛媛銀行、名古屋銀行と提携し、実施しているATMのフレキシブルな共同化があります。これにより、各行の預金者は、域外にある全国もしくは特定地域のゆうちょATMが手数料無料で利用できるようになります。預金者のメリットはもちろん、共同化先の銀行も高価なATMに新たに設備投資することなく、ATMネットワーク網を拡充することができます。

また、金融機関のバックオフィス業務に関しても、当行のプラットフォームによって効率化できる余地が大いにある分野です。その中で、取り組みを開始したのが、これまで各金融機関が個別に処理を行っていた税公金取りまとめ事務の共同化です。当行は、川崎信用金庫と同事務の共同化を実施することで、事務効率化や使用機器・要員の効率的な運用を行っています。こうした地域金融機関との連携は、今後強化していき、ともに成長していける関係づくりを目指していきます。

最後は、銀行法の制約を受けない新たなビジネスを生み出し、収益の柱へと成長させていく取り組みです。この挑戦を成功させるためには、従来の考え

方から脱却し、斬新なアイデアを受け入れ、スピード感を持って事業化していくことが重要となります。そこで大きな役割を果たすのが、若手人材の発想力と行動力です。そして、彼ら、彼女らをサポートし、最大限の力を発揮できるように、私の直轄組織として、若手を中心としたプロジェクトメンバーを組成し、そこでデジタル分野などの新ビジネスの開拓を目下進めているところです。

これら3つの方針についてスピード感を持って着実に遂行していくことで、次期中期経営計画の基盤造りを進め、持続的で揺るぎない成長を可能にする新たなゆうちょ銀行へと進化していきます。

※ QRコードは株式会社デンソーウェアの登録商標です。

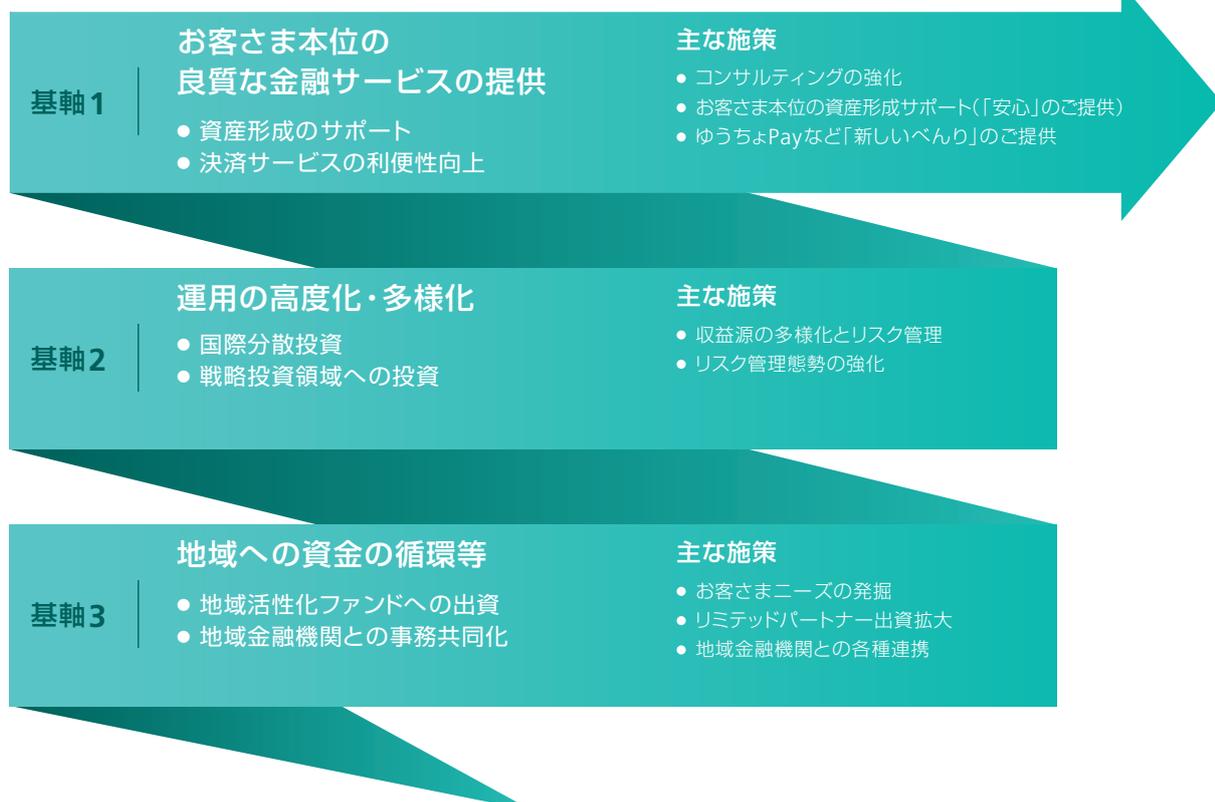
2019年度業績および中期経営計画の進捗状況

2019年度決算(単体)については、低金利環境の継続や、新型コロナウイルス感染拡大による市場環境の悪化など、非常に厳しい経営環境下、資金利益が減少しましたが、役務取引等利益の増加等により、当期純利益は前年度比68億円増益の2,730億円となりました。

2019年度決算(連結)としては、親会社株主に帰属する当期純利益は2,734億円、通期業績予想の親会社株主に帰属する当期純利益2,700億円に対する達成率は101.2%となりました。

厳しい外部環境が継続する中、この状況を跳ね返すため、2019年度は中期経営計画で掲げた3つの基軸を着実に推進しました。

3つの基軸と主な施策



基軸1 | お客さま本位の良質な金融サービスの提供

お客さまの資産形成へのニーズに応えるべく、引き続き資産運用コンサルタントの増員・研修を実施し、コンサルティング営業の強化を進めました。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、資産形成分野における新たな協業の検討を合意しました。さらに、住宅ローンニーズに応えるため、ソニー銀行株式会社および株式会社新生銀行の住宅ローンの媒介業務も開始しました。今後もこうした他社との連携、協業によって、ノウハウ・技術を融合し、当行のポテンシャルの最大化を図り、お客さま一人ひとりのニーズに合った「安心」の提供に努めてまいります。

また、QRコード決済サービス「ゆうちょPay」、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」、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」などのサービスを2019年度に開始しました。今後もデジタル技術の活用等による「新しいべんり」の提供に努めてまいります。

基軸2 | 運用の高度化・多様化

国内の低金利環境が継続し、世界経済の不確実性が高まるとともに、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。2020年3月には、新型コロナウイルス感染拡大の影響によって、マーケット環境は大きく変化しましたが、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。2020年の世界経済はさらなる混迷が予想されますが、こうした状況の中でも、長期視点での投資体制を構築し、持続的な利益の確保を目指してまいります。

基軸3 | 地域への資金の循環等

当行は、地域のお客さまに支えられ、140年にわたり事業を継続してきました。地域社会の未来に責任を持ち、活性化していくことは、決して変わることのない当行の使命であると認識しています。2016年にはじめて参加した地域活性化ファンドは、2020年3月末現在で28ファンドまで拡大しています。引き続き、当行はお客さまの大切な資金を地域に循環し、ATMの共同化や事務の共同化を含め、地域金融機関との連携をいっそう深め、さらにさまざまな視点から地域への貢献をしていく考えです。

社会の課題を解決し、持続可能な社会を築く

少子高齢化、一極集中、地方経済縮小、家計の資産形成促進、気候変動、ダイバーシティ・働き方改革に加え、新型コロナウイルスの問題など、日本国内は現在、さまざまな課題に直面しています。海外に目を向ければ、2015年にSDGs（持続可能な開発目標）が国連で採択されました。企業は、経済的価値だけを追求するのではなく、今まで以上にこれら社会的課題に対して、解決できる存在でなくてはなりません。当行でも課題解決に向け、「お客さま・マーケット」、「地域社会」、「環境」、「社員（ダイバーシティ・マネジメント）」の4つのテーマ別にSDGsの達成目標を定め、ステークホルダーの皆さまにコミットするとともに、全社員が自らの業務に反映できるよう社内への浸透を図っています。2020年4月には経営企画部にESG室を設置し、こうした活動を後押しできるよう体制面の強化も図りました。

また、新型コロナウイルス問題は、企業が人々の日々の生活と密接に関係する社会的存在であること

を改めてクローズアップすることになりました。当行は日本郵政グループ連携のもと、各種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ました。今後とも、感染拡大防止に取り組みつつ、「新しい生活様式」の中で求められる社会的使命に応えるべく、努めてまいります。

前述の4つのテーマの中の「環境」に関しては、特にさらなる活動の強化が必須であると考えています。CO₂排出量は一時的な停滞はあるものの、とどまることなく増加を続け、地球温暖化は進行し、それに伴う自然災害が世界各地で頻発しています。こうした気候変動と経済活動は密接にかかわっており、当然当行の未来にも大きな影響を与えます。この認識のもと、当行は2019年4月に、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同を表明しました。

“ ステークホルダーの皆さまの期待に応え、 持続的に経済的価値および社会的価値を 生み出します。 ”

2019年5月には効果的な情報開示などを議論する場であるTCFDコンソーシアムに参加しました。現在、TCFDが定める重要要素である「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の分析、検討を進めています。

当行は約200兆円以上の運用資産を有する国内最

大規模のアセット・オーナーでもあります。投資の観点からも、世の中へ及ぼす影響は大きいことから、社会課題への要請を踏まえ、「国際分散投資を進めるにあたって各種国際合意などに留意した投資を行う」とするESG投資方針を2019年に開示し、この方針のもと運用を実行しています。

成長へギアチェンジするために、人材の力が不可欠

長引く低金利の継続、そして、世界各地で猛威を振るう新型コロナウイルスの影響など当行を取り巻く環境は、予断を許さない状況が続いています。この外部環境の荒波を乗り越え、次の成長へギアチェンジしていくためには、なんといっても人材の力が不可欠となります。有能な人材を育成、採用することは、当行の大きな命題となります。この考えのもと、当行ではかねてより、「ゆうちょイクボス」の養成、テレワーク導入、男性の育児参画への推進など、多様な人材が才能を発揮できる職場環境の整備に力を入れてきました。今後は、各種研修やeラーニング等を通じたキャリア形成支援をさらに強化していくとともに、新型コロナウイルス問題を契機とした、テレワークの積

極的な活用を含めた柔軟な働き方とそれにあわせた人事評価の高度化による社員のモチベーションと生産性の向上に努めてまいります。

また、特に将来を担う若手人材には、大きな期待を持っています。前述の新たなビジネスに向けてのプロジェクトにも積極的に起用し、これからの時代にますます必要とされる能力である「新規ビジネス創出力」、「長期的かつ俯瞰的な視点」、「スピーディな実行力」を若手のうちから伸ばしていけるよう、私が直接指導しています。これからも人材へは、資金と時間を積極的に投資し、12,000人を超えるゆうちょ銀行の全社員一人ひとりが最大限の力を発揮できる強靱な組織を築き上げていく考えです。

外部の視点が入ったガバナンス体制

当行は「指名委員会等設置会社」であり、社外取締役8名、社内取締役4名の12名と社外取締役が過半を占めており、社外取締役の多様な経験、専門スキル、客観的視点を背景とする監督のもと、迅速・果断な意思決定を行っています。

また、昨年定めた当行のトップリスク^{※1}である「マネー・ローンダリング/テロ資金供与対策」、「サイバー攻撃^{※2}」、「テクノロジーの進化や顧客ニーズ多様化」、「甚大災害」の4つについては、取締役会で定期的に状況を確認するとともに、今後の方針に関して議論を行っています。特に「甚大災害」については、地震、台風などのシナリオを想定して、具体的なBCP（事業継続計画）を策定し、訓練を実施してきました。こうした中で、今回の新型コロナウイルスによるパンデミックが発生しました。

現在、当行は新型インフルエンザ等に係るBCPや政府の基本的対処方針等に基づき、お客さま、取引先、全社員の安全確保を最優先に迅速に対応を進め、テレワークなどを活用して業務を継続しています。さらに、投資信託の販売業務における社内規則違反に対しては、複数の社外取締役から、フロントの声を確実に吸い上げ、トップマネジメントと共有するしくみづくりが急務であるという提言があり、体制整備に取り組んでいます。

今後も、取締役会の監督機能が最大限発揮されるよう、論点や重要課題をより明確化することにより、議論のさらなる充実化を図っていきます。

※1 経営上特に重大なリスク

※2 コンピュータシステムやネットワークに、悪意を持った攻撃者が不正に侵入し、データの窃取・破壊や不正プログラムの実行等を行うこと。



価値を生み出し、皆さまに還元する

日本郵政株式会社は当行の親会社であり、当行の株式の約89%を保有しています。さらに日本政府が日本郵政株式会社の株式を50%超保有しています。このように当行は、一般的な上場企業とは異なる資本構造によって成り立っています。だからこそ、少数株主の保護はもちろんのこと、当行および日本郵政グループへの理解を得ていただくことはきわめて重要であると認識し、できるかぎり多くの対話の機会を設け、経営戦略をはじめ、ESGに関する、株主・投資家の皆さまが納得いくまで、ご説明および意見交換を行っています。対話の中で、私が特に印象に残っていることは、皆さまがこれまで以上に当行に社会的役割を期待していることです。当行には、全国を

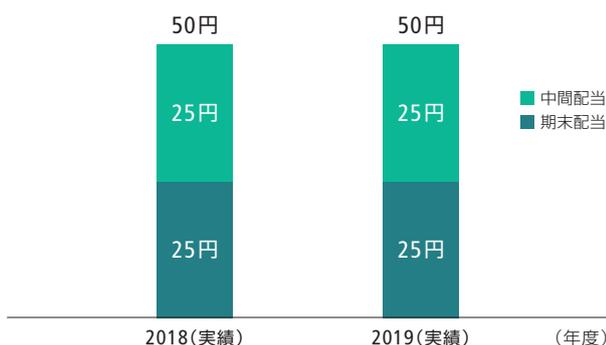
網羅する金融ネットワーク、巨大な運用資金、膨大な保有口座数など、他に類を見ない特徴があります。そして、こうした特徴をいかした地域社会への貢献など、当行にしかできないことがたくさんあります。つまり、社会、経済への影響力の大きい企業だからこそ、その影響はポジティブでなければなりませんし、世界の未来をよりよい方向にしていく責任も、当行は背負っているのです。こうした期待にしっかりと応え、持続的に経済的価値および社会的価値を生み出し、それをステークホルダーの皆さまに還元するために、私は全力で取り組みます。ますますのご支援・ご高配を賜りますようお願い申し上げます。

2020年7月

株式会社ゆうちょ銀行
取締役兼代表執行役社長

池田 憲人

1株当たり配当額



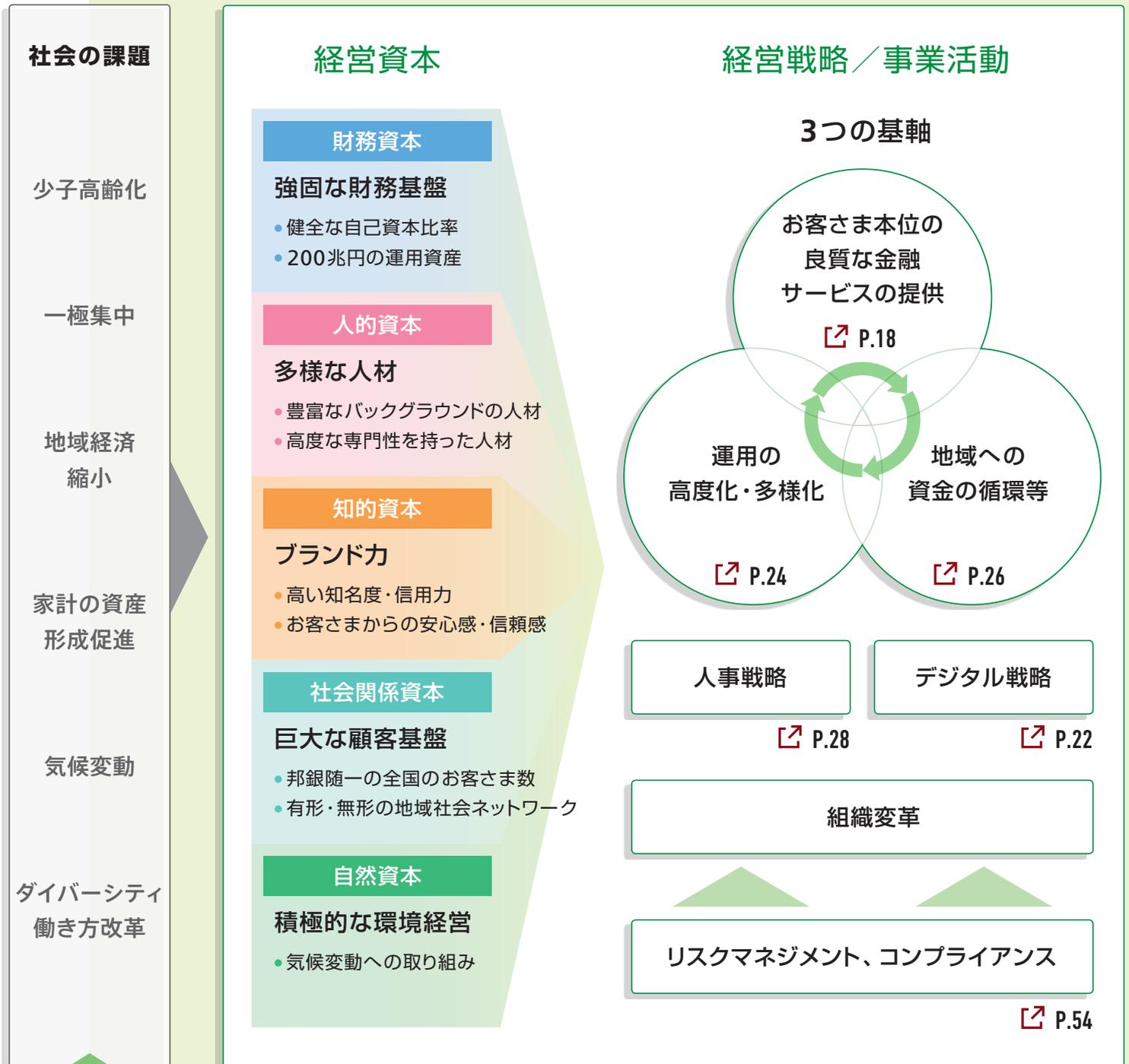
価値創造プロセス

～さまざまな社会の課題を経営上の機会と捉え、経済・社会価値を創出していきます～

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。

信頼／変革／効率／専門性



目指す姿の実現

「やっぱり、ゆうちょ」と言われることを、もっと。

ステークホルダーに提供する価値

株主



- 経済価値創出 (2019年度・単体)

業務粗利益 1兆3,142億円	経常利益 3,790億円	当期純利益 2,730億円
時価総額 4.4兆円 (2020年3月31日時点)	1株当たり配当額 50円 (年間)	

財務ハイライト P.14

お客さま



- あらゆるお客さまに対して、地域に根差した、安心・安全・便利な金融サービスを提供。

関連するSDGs



お客さま・マーケット P.32

地域社会



- 地域への資金の循環や、キャッシュレス化ニーズに応え、地域経済を活性化。
- 子どもたちへの教育を通じ、地域の未来に寄与。

関連するSDGs



地域社会 P.34

環境



- 金融商品などを通じて社会全体の環境負荷を軽減。

関連するSDGs



環境 P.35

社員



- 社員一人ひとりが能力を最大限発揮できる、いきいきと働きやすい職場環境をつくる。

関連するSDGs



社員(ダイバーシティ・マネジメント) P.37

価値創造の軌跡

当行は、140年以上の歴史の中で、国営企業として、そして民営化と時代の変化にあわせ形を変えてきましたが、最も身近で信頼される金融機関としてお客さまの期待に応えるという思いは変わることはありません。全国各地のお客さまにサービスをご利用いただくことにより成り立っている、現在にいたる価値創造の歩みを止めることなく、これからもお客さまの安定的な資産形成と経済の持続的成長に取り組んでまいります。

1885年
逓信省



郵政博物館提供

2001年
郵政事業庁



郵政博物館提供

2003年
日本郵政公社



1949年
郵政省

1875年

- 郵便為替事業創業
- 郵便貯金事業創業

1885年

- 逓信省発足

1906年

- 郵便振替事業創業

1941年

- 定額貯金の創設

1949年

- 郵政省発足

1981年

- 郵便貯金自動預払機(ATM)による取り扱い開始

1999年

- 他の金融機関とのATM、CD提携サービスの開始

2001年

- 郵政省と自治省、総務庁が統合し、「総務省」と「郵政事業庁」に再編

2003年

- 日本郵政公社発足

2005年

- 投資信託の募集業務開始

2006年

- 株式会社ゆうちょ(準備会社)設立

「最も身近で信頼される銀行」を目指し、
私たちの挑戦は続きます

2018年

中期経営計画発表（2018年度～2020年度）

2007年

ゆうちょ銀行（民営化）



2015年

東京証券取引所市場第一部に上場

2007年

- 日本郵政グループ発足
- 新規業務（シンジケートローン（参加型）、貸出債権の取得又は譲渡等、金利スワップ取引等）の認可取得

2008年

- 新規業務（クレジットカード業務、変額個人年金保険の募集業務、住宅ローン等の媒介業務）の認可取得
- SDPセンター株式会社（現：ゆうちょローンセンター株式会社）への出資
- 「JP BANKカード」の発行開始
- 住宅ローン等の媒介業務開始
- 変額個人年金保険の募集業務開始

2009年

- 全国銀行データ通信システムによる他の金融機関との内国為替取り扱い開始

2013年

- 日本ATMビジネスサービス株式会社に出資

2015年

- JP投信株式会社に出資

2016年

- 株式会社ファミリーマートと日本郵政株式会社との業務提携に関する基本合意書締結
- 地域活性化ファンド第一号案件へ出資
- 地域版Visaプリペイドカード「mijica（ミチカ）」の発行

2017年

- お客さま本位の業務運営に関する基本方針を制定
- 新規業務（口座貸越サービス、地域金融機関との連携に係る業務等、市場運用関係業務）の認可取得

2018年

- JPインベストメント株式会社設立
- あおぞら銀行店舗内への「ゆうちょATM」の設置に伴う契約締結

2019年

- スマホ決済サービス「ゆうちょPay」の取り扱い開始
- ソニー銀行株式会社の住宅ローンの媒介業務を開始

2020年

- 株式会社新生銀行の住宅ローンの媒介業務を開始
- 「ゆうちょ通帳アプリ」のサービス開始

現在の日本郵政グループ体制図（2020年3月末現在）



※1 日本郵政の株式保有割合50%超→新規業務：認可制
日本郵政の株式保有割合50%以下→新規業務：届出制
※2 自己保有株式を除く発行済株式総数に対する保有割合

価値を生み出すための特徴

顧客基盤

全国のお客さまとつながる 巨大なネットワーク

全国の店舗・ATM数

エリア	店舗数	ATM 設置台数	エリア	店舗数	ATM 設置台数
北海道エリア	1,473	1,827	東海エリア	2,342	3,881
東北エリア	2,532	2,811	近畿エリア	3,419	5,015
関東エリア	2,564	3,743	中国エリア	2,204	2,386
南関東エリア	1,022	1,732	四国エリア	1,138	1,357
東京エリア	1,476	3,215	九州エリア	3,392	3,294
信越エリア	1,294	1,391	沖縄エリア	194	269
北陸エリア	831	1,084			

注:1 店舗数には次のものを含んでいます。

- (1) ゆうちょ銀行の直営店
- (2) 銀行代理業を営む郵便局(分室を含みます)
- (3) 当行の銀行代理業務の委託を受けた日本郵便株式会社が当該業務を再委託している簡易郵便局

注:2 移動郵便局(山口県)の郵便局数(1分室)については、上記計数に含みません。



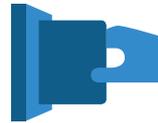
総店舗数

23,881 店



ATM設置台数

32,005 台



ATMで利用可能な
提携金融機関カード

約 1,400 社



通常貯金口座数

約 1億 2,000 万口座

日本国内での圧倒的なプレゼンス

国内店舗網比較
(店)

(2020年3月末)

23,881

13,695

ゆうちょ銀行

全国銀行計*

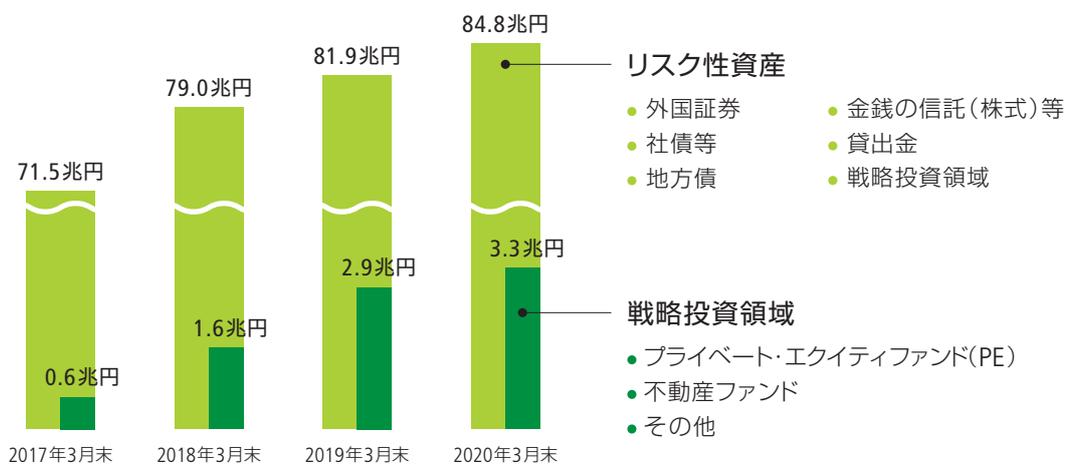
出所: 全銀協HP「全国銀行財務諸表分析(全国銀行資本金、店舗数、銀行代理業者数、
役員数一覧表)」

※ 全国銀行計は2019年9月末時点

運用規模

運用資産の 高度かつ多様な運用

当行は、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ています。2019年3月末に81.9兆円だったリスク性資産残高は、2020年3月末には84.8兆円まで増加しました。うち戦略投資領域残高は3.3兆円となっています。



運用資産合計



リスク性資産合計



リスク性資産増益

207.5兆円

84.8兆円

8,573億円

(2020年3月末)

運用の高度化・多様化を図りつつ、財務健全性を確保

自己資本比率



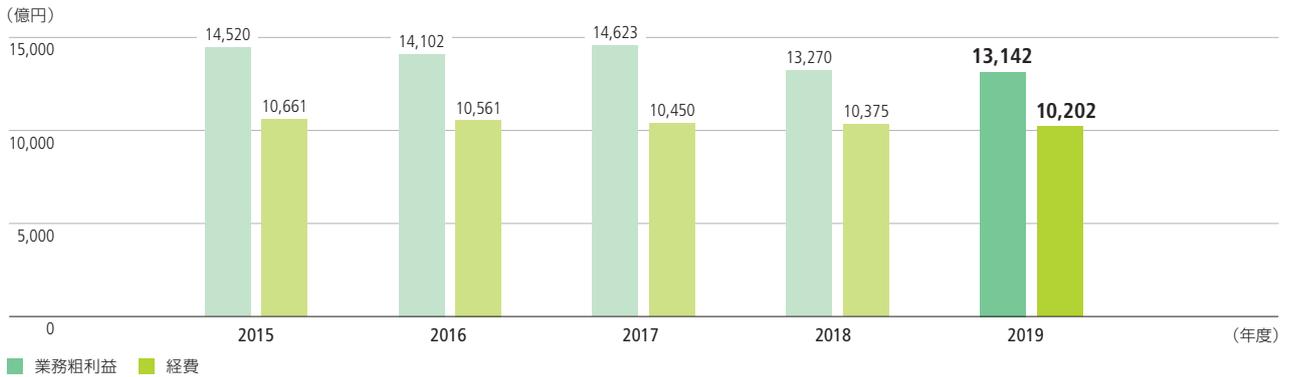
格付情報

(2020年3月末現在)

	長期	短期
Moody's	A1	P-1
S&P	A	A-1

財務ハイライト(単体) / 非財務ハイライト

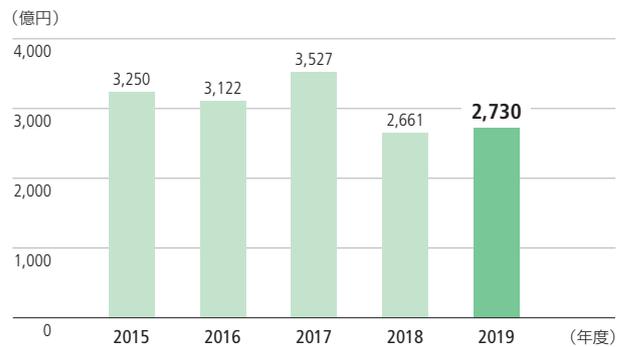
業務粗利益 / 経費



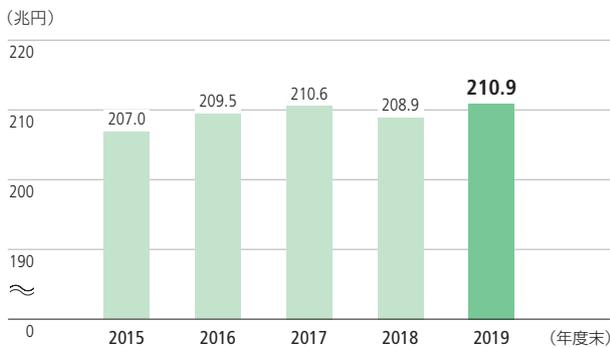
経常利益



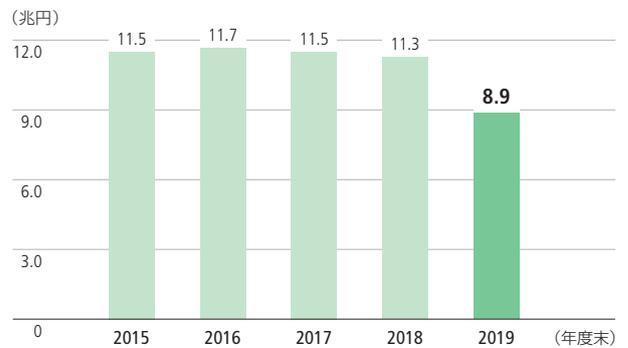
当期純利益



総資産



純資産



外部評価

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

当行は、環境、社会、ガバナンス(ESG)投資のために開発された「MSCI日本株女性活躍指数」の構成銘柄に選定されています。

THE INCLUSION OF JAPAN POST BANK CO., LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF JAPAN POST BANK CO., LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



プラチナくるみん

「子育てサポート企業」としてより高い水準の取り組みが評価され厚生労働省から2019年2月に認定を受けました。



健康経営優良法人2020

経済産業省、日本健康会議から優良な健康経営を実践している法人として認定されました。



Euronext Vigeo Eiris World 120 Index

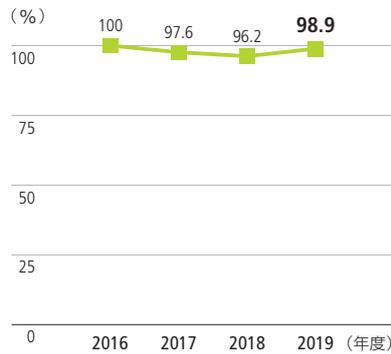
当行は、「Euronext Vigeo Eiris World 120 Index」の構成銘柄に選定されています。



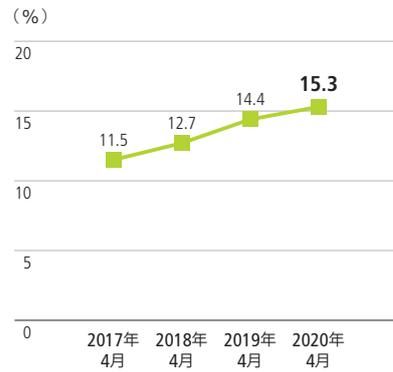
コンサルティング営業人材



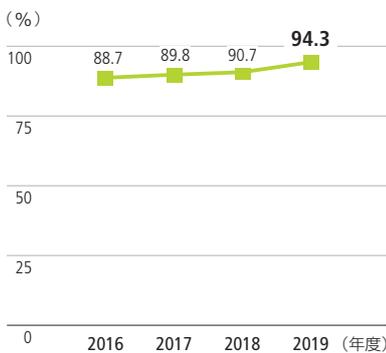
育児休業からの復帰率



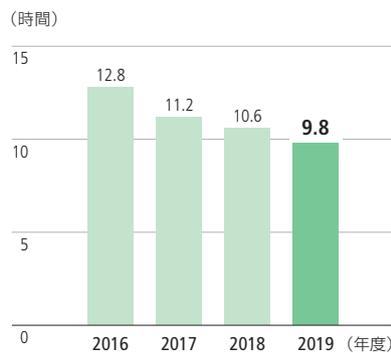
女性管理社員比率



有給休暇取得率

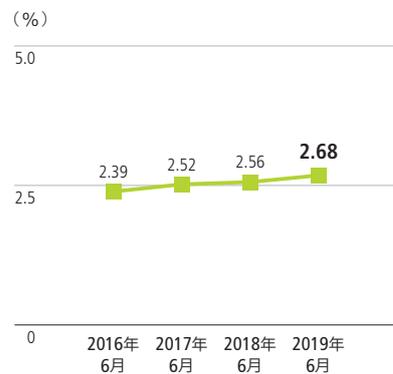


平均時間外労働時間数*

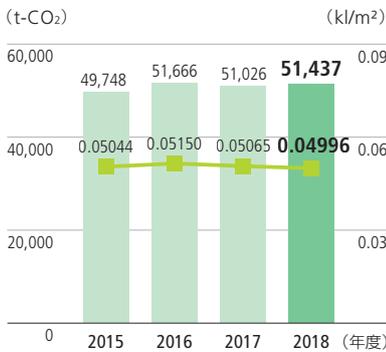


* 年度単位で集計した月平均時間外労働時間数

障がい者雇用比率



CO₂排出量**1



■ エネルギーの使用に伴って発生する二酸化炭素排出量 (t-CO₂)**2
 ■ エネルギーの使用に係る原単位 (kl/m²)**3

- *1 集計範囲は当行単体。「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」に準拠し算定。
- *2 二酸化炭素排出量とは、エネルギー種別ごとに決められた排出係数をそれぞれのエネルギー使用量に乘じて、すべてを合計したもの。
- *3 エネルギーの使用に係る原単位とは、原油換算エネルギー使用量の合計を当行が使用している総延床面積の合計で除したものである。

当行は、2019年4月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD*)の提言に賛同を表明しました。

☞ 詳細はP.35をご覧ください。



* Task Force on Climate-related Financial Disclosures
 気候変動に関する企業情報開示の充実を目的として金融安定理事会(Financial Stability Board)の提言のもと設立された組織。2017年6月に気候関連財務情報に係る自主的な情報開示の在り方に関する提言を公表。

トモニン

当行は、仕事と介護を両立できる職場環境の整備に取り組んでいる企業として、2016年11月に厚生労働省から認定を受けています。



地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』

当行は、地域金融機関等と共同で参加した「MBC Shisaku1号ファンド」について、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局が認定する「地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」に採択され、内閣府特命担当大臣(地方創生担当)から表彰を受けました。(2019年3月26日)

PRIDE指標ゴールド

当行は、2019年度に、LGBTに関するダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する「work with Pride」が企業などの取り組みを評価する「PRIDE指標」において、最高評価の「ゴールド」を2年連続で受賞しました。



日経スマートワーク経営調査

働き方改革を通じて生産性革命に挑む先進企業を選定する第3回日経スマートワーク経営調査において、3.5星に認定されました。



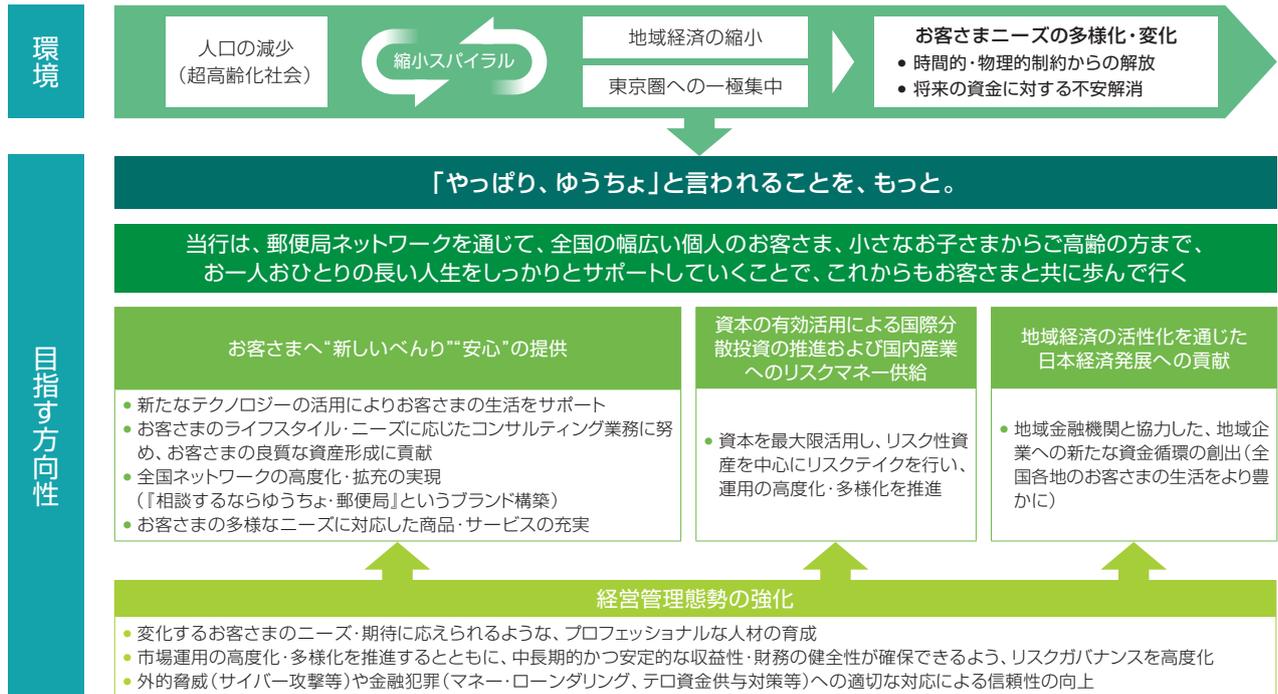
中期経営計画

環境認識と取り組みの方向性

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。

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。「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への羅針盤とし、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。



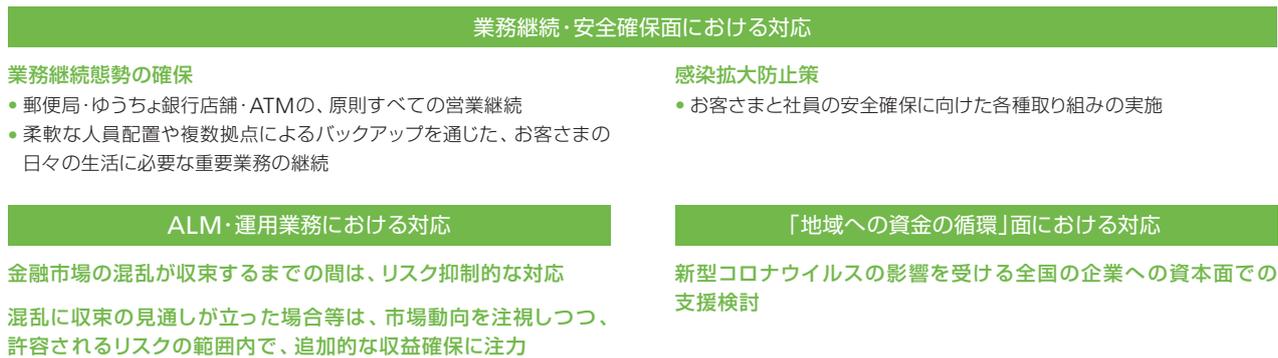
新型コロナウイルスへの対応

新型コロナウイルスの感染が拡大する状況の中、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ました。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まいります。

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まいります。

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、検討していきます。

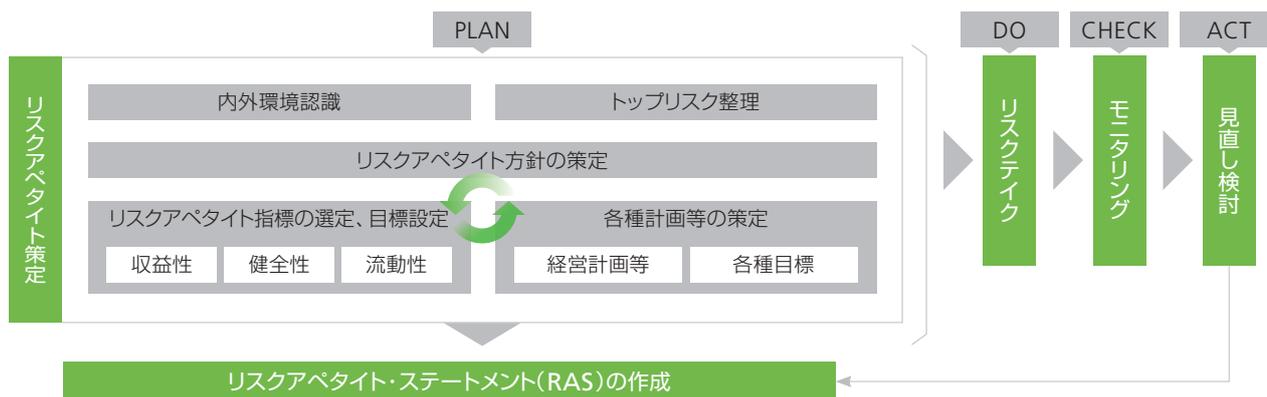


リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)※

当行は、中長期的な収益性確保、財務健全性等を図るため、RAFを導入しています。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、設定しています。

※「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、当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



当行では、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して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で、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ます。

また、選定したトップリスクへの対応は、当行の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で、必要に応じて追加的な対応を行っています。

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／テロ資金供与	<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

事業・人事戦略

STRATEGIC
FOCUS
事業戦略

01

お客さま本位の良質な金融サービスの提供



専務執行役 村島 正浩

お客さまお一人おひとりの人生をサポートし、 ともに歩み続けます

お客さまの“安心”な暮らしのため、中長期的な資産形成に貢献するさまざまな取り組みを行います。お客さまの生活に寄り添ったコンサルティングができる人材を育成し、全国の郵便局ネットワークと連携して「相談するならゆうちょ・郵便局」というブランドを構築します。

また、時代の変化に対応し、デジタル化を進めるため、ゆうちょPayや通帳アプリなどのスマホサービスを充実させ、お客さまの毎日の生活に“新しいべんり”を提供していきます。

中期経営計画のKPI

役務収支

2020年度に2017年度比

プラス **30%**

2019年度の成果

コンサルティング営業の強化

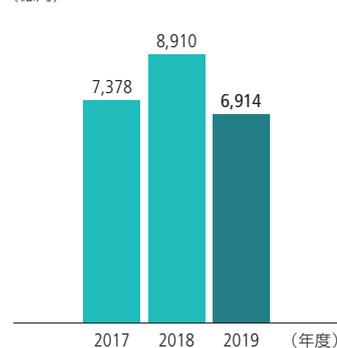
お客さまの資産形成へのニーズに応え、お役に立てるよう、お客さまのライフプランに応じたコンサルティングの高度化に努めました。

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、人材育成に注力しました。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ついて合意し、検討してまいりました。

投資信託（純資産残高）の推移
(億円)



投資信託（販売額）の推移
(億円)



決済サービスの充実

ゆうちょPay

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り組みを推進しています。

 詳細はP.21、P.23をご覧ください。

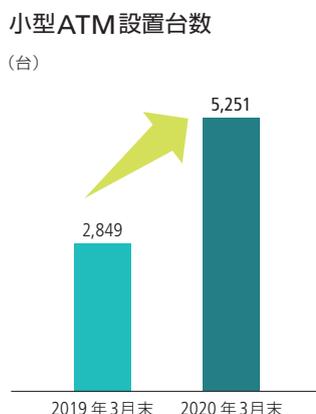


ゆうちょPay

ATM事業戦略

ATMネットワークを拡充し、お客さまにより便利にご利用いただくため、利便性の高い場所への配置、転換を進めています。外国人観光客の増加に鑑み、16言語対応の小型ATMを外国人利用者の多いコンビニ(ファミリーマート店舗)や空港などに設置しています。また、通帳繰越機能付きATMの導入を開始しました。

また、地域金融機関のATMをゆうちょ銀行のATMに置き換えるなど、当行のネットワークを活用いただき、地域金融機関との連携を積極的に推進しています。



小型ATMの対応する16言語

日本語、英語、中国語(簡体字)、中国語(繁体字)、韓国語、タイ語、マレー語、フィリピン語、インドネシア語、ベトナム語、フランス語、ドイツ語、ポルトガル語、スペイン語、ロシア語、アラビア語に対応。



Partnership

ソニー銀行・新生銀行との住宅ローン媒介業務

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および株式会社新生銀行の住宅ローンの媒介業務を2019年10月、2020年3月からそれぞれゆうちょ銀行直営店41店舗において開始しました。両行のノウハウ・技術と、当行の日本全国を網羅するネットワークを活用し、お客さまに新たな価値を提供していきます。



SDGs達成に向けた主な取り組み



サービス向上委員会の設置

当行の商品・サービス全般についての課題の洗い出し、対応策の検討・実施態勢を構築することで、お客さま本位の業務運営のいっそうの推進・実践を図っていくことを目的に、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。

関連するSDGs



 詳細はP.32をご覧ください。

Special Feature 1

特集 1

B to B ビジネスの推進

【 お客さまのビジネスを 強力にサポート 】

ゆうちょ銀行では、地方公共団体や事業主さまをサポートするため、送金・決済の各種サービスを充実させています。

ゆうちょBizダイレクト (法人のお客さま向けインターネットバンキング)

オフィスにいながら残高照会、振込・振替などのオンラインサービスや総合振込、給与振込、自動払込みなどのデータ伝送サービスをご利用いただけるサービスです。

事業主さまの用途に応じてプランを選べますので、集金事務の効率化や資金移動を行うなど、効率的な資金管理サービスをご提供します。

※ゆうちょBizダイレクトとは、パソコンからインターネットを經由して、各種照会・送金等のオンラインサービスや総合振込・給与振込等の伝送サービスをご利用いただける、法人のお客さま向けのインターネットバンキングです。

振込手数料が高くて…

月額料金は安いと助かるんだけど…

インターネットはやっぱりセキュリティが心配…

入出金の明細がすぐに分かるといいんだけど…

パソコン操作にはちょっと自信がないな…

複数人で確認してから送金できたら安心なんだけど…

新サービス!

ゆうちょ Bizダイレクト がすべて解決!

<p>いつでも簡単に振込可能!</p> <p>操作案内はコールセンターがサポート</p>	<p>安価な手数料で、低コストを実現!</p> <p>LOW COST</p>	<p>充実のセキュリティで安心!</p> <p>ワンタイムパスワード認証、複数名承認等</p> <p>SECURITY</p>
---	---	---

ゆうちょPay

2019年5月8日より、スマートフォンを活用した新しい決済サービスである「ゆうちょPay」の取り扱いを開始しました。2020年3月末時点でコンビニやドラッグストアなど、約10万店でご利用いただけます。

ゆうちょPay

「ゆうちょPay」が使えるお店

2020年3月末時点

およそ

10万店

パートナー企業例



事業主さまの社員教育をサポート

事業主さまが自社の新入社員に、入社前に読んでおいてほしいと思うようなビジネスマナーや資産形成のコツなどを紹介したパンフレットを作成し、事業主さまに配布しています。本パンフレットにより、「人材育成になかなか時間を割けない」という事業主さまをサポートし、新入社員に対しては早期に資産作りを学んでいただくことで安定した生活へ貢献しています。



Special Feature 2

特集 2

デジタル戦略

デジタルチャネル強化、
スマホ・決済サービス

お客様の生活をサポートするため、デジタルサービス事業部を設立し、新しいデジタルテクノロジーを活用することで決済サービスおよびダイレクトサービスをより強化し、「新しいべんり」を提供していきます。

新しいアプリサービス

2020年2月より、スマートフォンでいつでも現在高・入出金明細を確認できる「ゆうちょ通帳アプリ」をリリースしました。シンプルな機能と簡単な操作性で、これまでインターネットバンキングを利用したことのないお客さまにも安心してご利用いただけるアプリです。

シンプル機能



「現在高」の
チェック

通帳残高をすぐに確認することができます。

※現在高には、担保定額貯金・担保定期貯金の残高は表示されません。



一目で見やすい
「入出金」

入出金の履歴が一覧で表示されます。



月々の収支を
「グラフ」で確認

月単位で通帳残高が記録されるので収支が簡単に分かります。



Focus

人工知能(AI)を活用した、業務の効率化

2020年10月から、コールセンターにAIシステムを段階的に導入し、電話対応業務の効率化と対応品質の向上を図ります。また、お客さまの声を分析し、当行の商品・サービス・事務手続きの改善に活用していきます。

さらに、郵便局へのサポートを担当する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)においても、今後AI等のデジタル技術を活用し、運営効率を向上していきます。

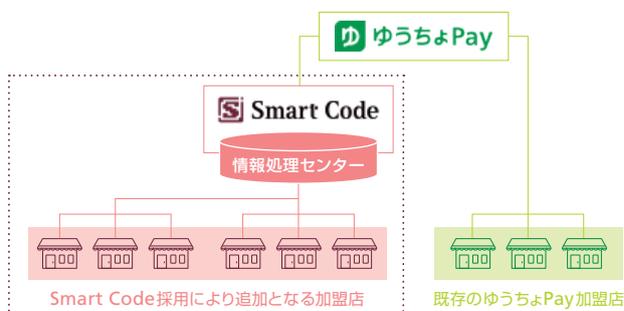
ゆうちょPayの機能追加

2019年5月8日より開始したスマホ決済サービス「ゆうちょPay」に新しいサービス、機能が追加されました。今後も、顧客ニーズに応じた機能の拡充を進め、使いやすさと利便性の向上を目指します。

FUNCTION 1 JCBと提携したコード決済の取り扱い (2019年10月1日リリース)

1

JCBが展開する「Smart Code」加盟店で、「ゆうちょPay」のご利用が可能になりました。



※ 今回の提携により、既存のゆうちょPayパートナー企業に加え、「Smart Code」加盟店でも「ゆうちょPay」が利用いただけるようになりました。

FUNCTION 2 残高照会機能 (2020年2月7日リリース)

2

「ゆうちょPay」のアプリ内で、ご登録いただいたゆうちょ口座の残高をリアルタイムで確認できます。



左下の「残高確認」をタップ



登録口座の残高をリアルタイムで表示

FUNCTION 3 「TOYOTA Wallet」との接続 (2020年4月6日リリース)

3

「TOYOTA Wallet」にゆうちょ銀行の総合口座を登録すると、以下の決済サービスを利用できます。

- ・「銀行Pay」での決済
- ・「TOYOTA Wallet残高」へのチャージ

※ QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。
 ※ iDロゴは株式会社NTTドコモの登録商標です。
 ※ Mastercardコンタクトレス加盟店(国内)は、「Android版」アプリは対象外です。
 ※ 一部店舗でご利用いただけない場合がございます。

	銀行Pay	TOYOTA Wallet 残高
決済サービス		
支払方式	即時引落し型(デビット)	事前チャージ型(プリペイド)
決済方法	QRコード／バーコード決済	かざして決済
利用可能店舗	銀行Pay加盟店	iD／Mastercard コンタクトレス加盟店(国内)／Mastercard加盟店(国内EC)



デジタルシフトへの加速

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いっそうの進展が予測される中、インターネット経由で取引できる「ゆうちょダイレクト」への4月の申込者数は昨年と比較し約6割増加しました。

これからも、キャッシュレス等へのお客さまのニーズを踏まえ、経済・社会の変化に対応したデジタル戦略を多方面で進めていきます。

事業・人事戦略

STRATEGIC
FOCUS
事業戦略

02

運用の高度化・多様化



専務執行役 笠間 貴之

安定的に収益を確保するため、 組織力をさらに強化します

当行は、金融市場の不透明感、変動率が大幅に増すなかでも、運用の高度化・多様化を進め、安定的に収益を確保することを目指しています。そのために重要となるのが組織力であり、当行は、これまで積極的に外部の専門家の採用を進めるとともに、内部人材の育成も強化してきました。その成果は着実に現れ、外部人材と内部人材が融合したハイレベルな組織に向けてレベルアップしてきています。またチームワークを重視し一体的なポートフォリオ運営を行っています。

中期経営計画最終年度の運用資産の見通し

リスク性資産残高※1

2020年度末(計画)

90兆円程度

※1 円金利(国債等)以外の残高

戦略投資領域残高※2

2020年度末に

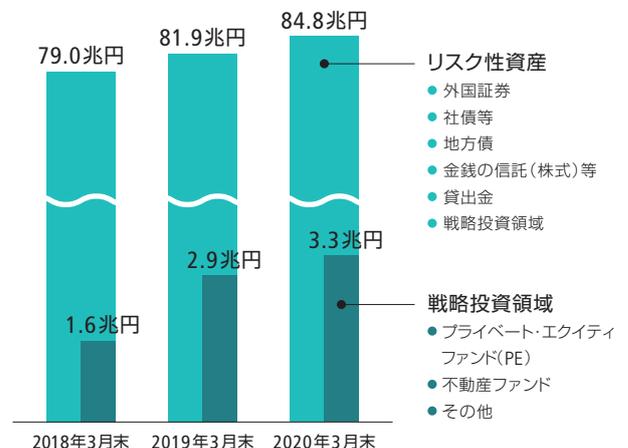
4~5兆円程度

※2 リスク性資産残高のうち、(プライベート・エクイティ(PE)、不動産ファンド(エクイティ)等)+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

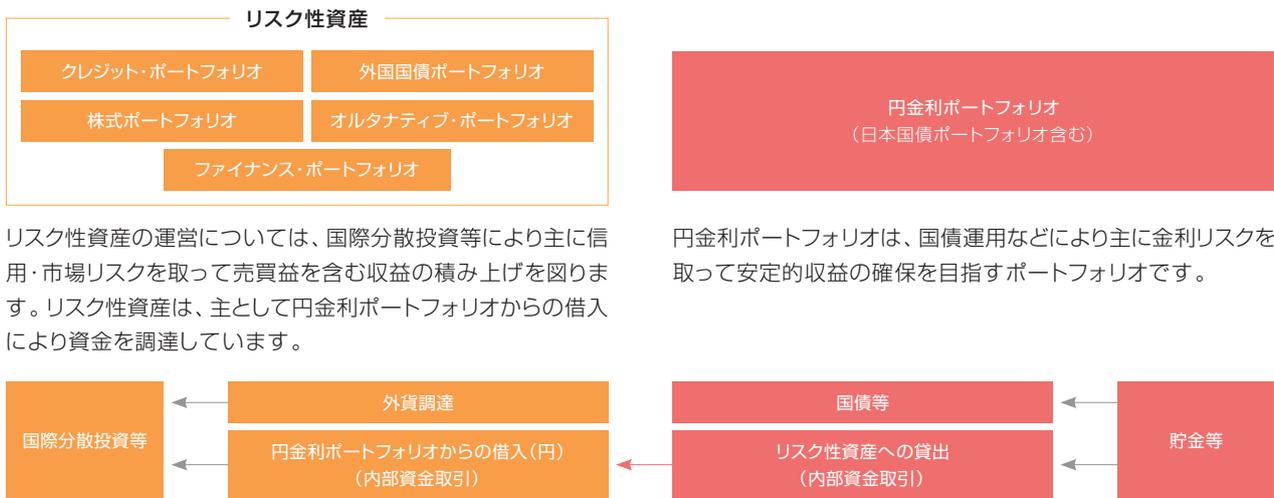
2019年度の成果

収益力の強化

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。リスク性資産は外国証券を中心にクレジット・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、戦略投資領域と位置づ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。2019年3月末に81.9兆円だったリスク性資産残高は、2020年3月末には84.8兆円まで増加しました。うち戦略投資領域残高は3.3兆円となっています。



ポートフォリオの枠組み



リスク性資産の運営については、国際分散投資等により主に信用・市場リスクを取って売買益を含む収益の積み上げを図ります。リスク性資産は、主として円金利ポートフォリオからの借入により資金を調達しています。

円金利ポートフォリオは、国債運用などにより主に金利リスクを取って安定的収益の確保を目指すポートフォリオです。

JPインベストメント株式会社を通じた投資

JPインベストメント株式会社では、プライベート・エクイティ投資によるさらなる収益拡大を図るため、主として日本国内の企業を対象に、事業性の評価に基づく投資判断および投資先企業の経営支援を行い、他の優れたファンド運営者等と共同でエクイティ性資金の供給を行っています。

また、2018年4月に組成したファンドを通じて、主に日本国内のバイアウト(事業再編、事業承継、事業再生等)の案件にリスクマネーを供給し産業育成に貢献するとともに、日本の基幹産業となり得るテクノロジーや本格的な事業拡大期にあるベンチャー企業への投資を促進することにより、事業者の成長を支援しています。2020年3月末時点で当該ファンドより14件、280億円の投資を実行しています。

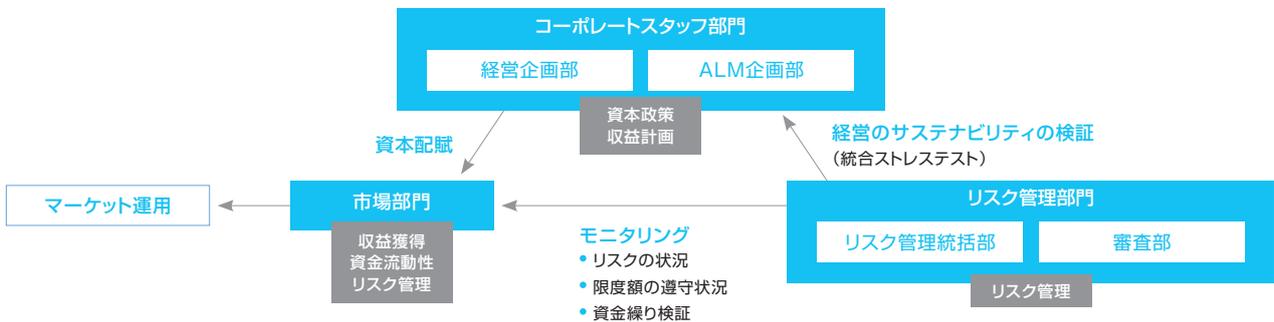
リスク管理部門による牽制態勢の確保

リスク管理態勢の整備

- 運用の高度化・多様化に伴うリスク管理態勢の充実
- 国内外の金融規制強化の動向調査・態勢整備

審査態勢の高度化

- 信用力評価およびモニタリング態勢の強化
- 運用の高度化・多様化に伴う審査態勢強化



SDGs達成に向けた主な取り組み



ESG投資

関連するSDGs



環境課題等、各種国際合意等に留意した投資を行う旨を「ESG投資方針」に定め、取り組んでいます。また、適切なリスク管理のもと、世界各国の企業が発行するグリーンボンドやソーシャルボンドに投資しており、持続可能な社会の構築に向けて、運用を通じて貢献しています。

[詳細はP.36をご覧ください。](#)

事業・人事戦略

STRATEGIC
FOCUS
事業戦略

03 地域への資金の循環等

お客さまの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。引き続き、地域金融機関との連携・協働により、地域経済の発展・成長に貢献します。地域活性化ファンドへの出資を推進するとともに、ATMネットワークの活用や事務の共同化などを通じて、地域金融機関との協業を深めます。

また、地方公共団体取引、PFIへの参画などによりさらなる地域経済の活性化に取り組んでいきます。

関連するSDGs



地域金融機関との連携・協働状況

ATMネットワークの活用に関する連携

- 全国もしくは一部地域でのゆうちょATM利用時の連携銀行の顧客手数料の無料化(平日日中)
- 連携銀行で一定の取引がある場合や回数制限を設定したゆうちょATM利用時の連携銀行の顧客手数料の無料化(平日日中)
- ATMの連携設置(ゆうちょATMに連携銀行のロゴを表示)
- 連携銀行へのゆうちょATM設置(インバウンド対応)
- 郵便局への通帳記帳機設置(連携銀行の店舗戦略等への対応)
- 連携銀行のATMに付随する管理・運営業務の受託(ゆうちょ銀行関連会社「日本ATMビジネスサービス株式会社」との連携)

等幅広く取り組んでいます。

税公金取りまとめ事務共同化の実施

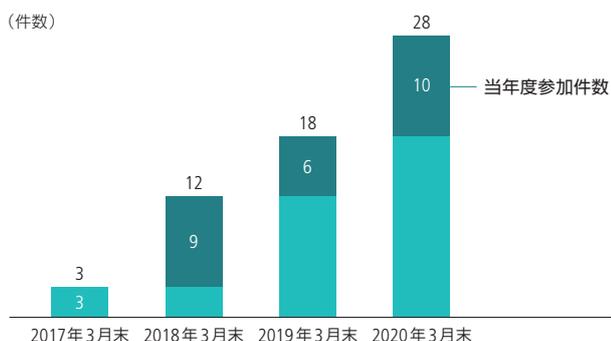
2019年10月からゆうちょ銀行横浜貯金事務センターにおいて、川崎信用金庫と税公金取りまとめ事務の共同化を実施しています。本件は、これまで金融機

関ごとに行っていた事務を共同実施することにより、事務効率化や使用機器・要員の効率的な運用を図ることを目的としています。

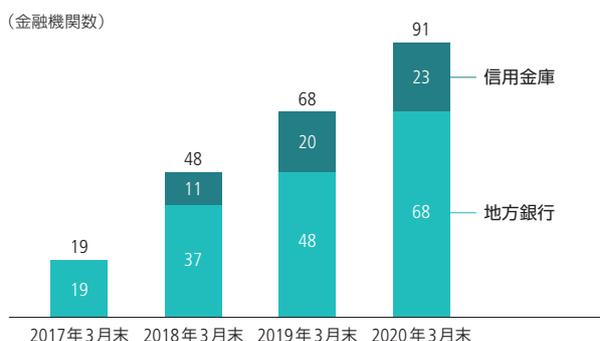
地域活性化ファンドへの参加等

2019年度は、事業承継や起業・創業、成長の支援等を目的として、10ファンドへ出資し、2020年3月末現在28ファンドへ参加しています。このほか、地域経済活性化のさらなる貢献に向けて、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も検討していきます。

地域活性化ファンドへの参加件数の推移



当行の連携地域金融機関数の推移



2016年度～2017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
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 10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 11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	2018年 3月	5億円	東北
⑪ ふくい未来企業支援ファンド	2018年 3月	約5億円*1	中部
⑫ えひめ地域活性化ファンド	2018年 3月	3億円	四国

2018年度～2019年度の取り組み

(2020年3月31日時点)

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NVCC 2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
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	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 ㉔ 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



事業・人事戦略

STRATEGIC
FOCUS
人事戦略

04

成長に向けた基盤造りとしての人材育成



常務執行役 櫻井 重行

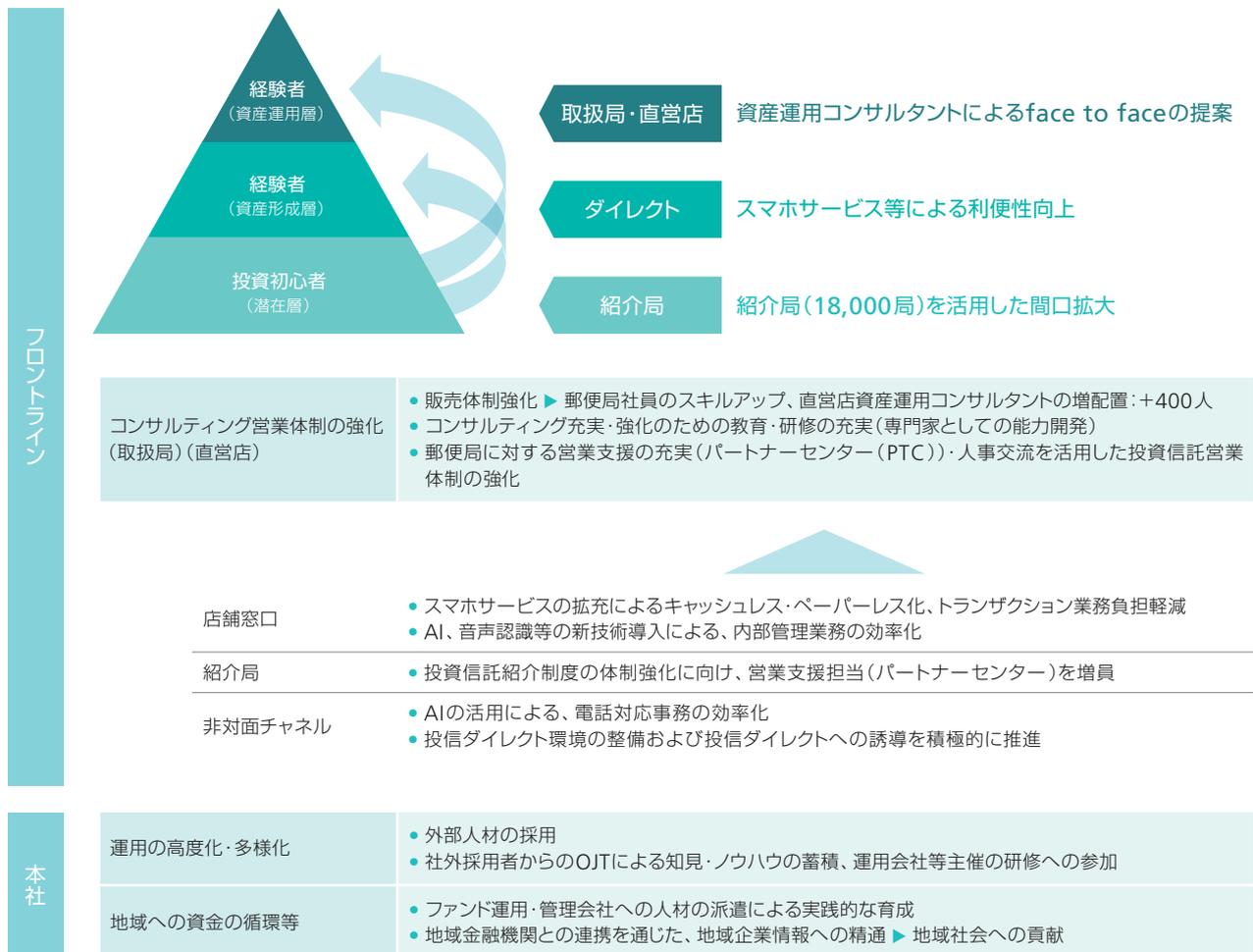
人材こそが、成長の源泉です

人材は、会社資源の最たるものです。当行の企業価値を向上させ、持続的に成長・発展していくためには、変化をキャッチアップできる高い想像力と行動力を持つ人材を継続して育成していくこと、多様な人材が活躍することが不可欠となります。

社会のため、会社のため、人のために何かをしたい、志ある社員一人ひとりの行動変革・成長に資する、自己啓発施策や各種研修の充実、国内外留学、企業派遣などに積極的に取り組んでいきます。

コロナ禍において、在宅勤務の拡充等により、いっそう働きやすい職場環境を整備するとともに、ダイバーシティ・マネジメントの推進を徹底するなどして、今後とも社員のいっそうの成長、会社成長を目指していきます。

人材育成方針



2019年度の成果



人材育成・人事戦略

コンサルティング営業体制の強化

お客さまニーズに応じたコンサルティング営業ができる人材を育成しています。

直営店では、資産運用コンサルタントおよび直営店社員の営業指導の役割を担う資産運用コンサルタントオフィサーを増員しました。また、資産運用コンサルタントには営業スキル向上に向けた体系的な研修を、資産運用コンサルタントオフィサーには指導力向上に向けた研修を充実させています。

郵便局に対してサポートを行う営業インストラクター等を増員するとともに、投資信託に関するスキル向上に向けた研修も充実させています。

運用の高度化・多様化

国際分散投資による運用の高度化・多様化を図るため、専門的なスキルを持った人材、市場環境の変化に対応できる専門人材を育成しています。また、外部人材採用に加え、社外採用者からのOJTによる知見、ノウハウを蓄積しています。さらに運用会社等主催の研修への参加、国内外企業への派遣・留学を実施しています。

地域への資金の循環等

当行からファンド運用・管理会社に人材を派遣し、ファンド運営に必要な知識・ノウハウの習得を進めており、2019年度は6人派遣し、直近4年間で16人派遣しました。

コストマネジメントの徹底・人的資源の活用

大量データ入力や相続事務等集中処理、証拠書の検査を行うバックオフィス(貯金事務センター)にRPA(ソフトウェアロボットによる業務の自動化)を導入し、事務の効率化を進めています。

RPAは2019年度に3センターへ導入しました。2020年度は9センターへの導入を予定しています。

Fintech・デジタル技術を活用した業務効率化・生産性の向上により、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分配し、人的資源の有効活用等を進めています。

 社員・ダイバーシティの推進についての詳細はP.37をご覧ください。

ESG・CSRの推進

当行は、お客さまの声を明日への羅針盤とし、「最も身近で信頼される銀行」を目指すことを経営理念として掲げ、直営店や全国の郵便局ネットワーク、ATM等の金融インフラを基盤に全国で事業を展開しており、当行の活動は社会課題の解決に寄与するものと強く認識しています。

そのような認識のもと、当行では、ESG・CSRについて、事業活動を通じて経営理念の実現を図り、当行および社会の持続可能で健全な成長・発展を確保するための活動と位置づけ、推進しています。

2020年4月には、ESG・CSRへの取り組みを経営戦略と一体的に進めるため、経営企画部内にESG室を新設し、従来のCSR委員会をESG・CSR委員会に改組（経営企画部所管）するなど、企業価値向上に向けた取り組みを実施しました。

ESG・CSR推進体制



ESG・CSR推進の具体的なテーマ

当行では、ESG・CSRの推進にあたり、4つの重点課題(マテリアリティ)を設定しています。

重点課題の設定にあたっては、ステークホルダーの皆さまとゆうちょ銀行の事業活動の関わり、さらにその関係性の中に存在する社会課題を考慮し、特に関係が深く、影響が大きい対象を絞り込み、より高い水準で課題解決に寄与することを目指しました。

ゆうちょ銀行「中期経営計画(2018年度～2020年度)」におけるSDGs達成に向けた取り組み・目標

重点課題	目指す姿	取り組み
お客さま・マーケット 	関連するSDGs  P.32	<ul style="list-style-type: none"> 全国約24,000局の郵便局ネットワークを通じ、あらゆるお客さまに対して、地域に根差した、安心・べんりにご利用いただけるサービスを提供する お客さまの声に深く耳を傾け、その声を羅針盤としてサービスの利便性向上を追求し、お客さま本位の“新しいべんり”“安心”を提供する
地域社会 	関連するSDGs  P.34	<ul style="list-style-type: none"> 地域への資金の循環や、キャッシュレス化ニーズにお応えするしくみなど、新しい取り組みによる地域経済の活性化を通じて日本経済の発展に貢献する 金融機関である特性をいかしたお金に関する教育による、たくましく自分の未来を切り拓いていく基礎力を持った子どもたちの育成を通じ、地域の未来に寄与する
環境 	関連するSDGs  P.35	<ul style="list-style-type: none"> 業務における環境負荷の軽減に努めるとともに、金融商品などを通じて社会全体の環境負荷軽減も積極的に推進する
社員(ダイバーシティ・マネジメント) 	関連するSDGs  P.37	<ul style="list-style-type: none"> 企業文化における多様性を高めるとともに、社員一人ひとりが能力を最大限発揮できる、いきいきと働きやすい職場環境をつくり、社員の行動変革につなげる

お客さま・マーケット



関連するSDGs



お客さま本位の良質な金融サービスの提供

お客さま本位の業務運営の推進

当行では、幅広いお客さまに良質な金融商品・サービスをご提案するため、2017年6月に「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を制定しており、2018年3月には、「『やっぱり、ゆうちょ』と言われることを、もっと。」をスローガンに掲げ、全社を挙げて「お客さま本位の業務運営」の推進に向けて取り組んでいます。

特に、投資信託の販売では、はじめてお取引いただくお客さまには、分かりやすく丁寧なご説明を行い、お客さまの資産形成をご支援しています。

また、「お客さま本位の業務運営に関する取組状況」を当行Webサイトに公表しています。

お客さま本位の業務運営に関する基本方針

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 お客さま本位の業務運営の実践に向けた企業文化の定着 2 お客さま本位の良質な金融サービスの開発・提供 3 お客さま本位の情報提供およびコンサルティングの実践 | <ul style="list-style-type: none"> 4 利益相反管理態勢の整備 5 人材育成・業績評価 6 取組状況の確認等 |
|--|--|

お客さま本位の業務運営に関する基本方針

[📄](#) トップページ（フッター部分） > お客さま本位の業務運営に関する基本方針

このような中、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。

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

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。

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いっそう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、すべてのご高齢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。

サービス向上委員会の設置

当行の商品・サービス全般についての課題の洗い出し、対応策の検討・実施態勢を構築することで、お客さま本位の業務運営のいっそうの推進・実践を図っていくことを目的に、経営会議直下の専門委員会として、代表

執行役社長を委員長とし、関係役員からなる「サービス向上委員会」を設置しました。今後も引き続き、経営陣が責任を持って、お客さま本位の業務運営のいっそうの推進・実践に取り組んでまいります。

地域社会



関連するSDGs



地域への資金の循環等

事業承継や起業・創業、成長の支援等を目的とした地域活性化ファンドを通じて、地域の雇用促進への寄与等、地方創生に向けた取り組みを推進しています。（詳細はP.26をご覧ください。）

また、地域経済活性化のさらなる貢献に向けて、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。

地域金融機関との連携等

ATM手数料の無料化等により地域金融機関に当行ATMネットワークを活用いただいているほか、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、

地域金融機関との連携・協働を通じて、地域経済の発展・成長に貢献しています。

地公体取引の推進等

地域経済の活性化に資するため、地域のお客さまからお預かりした資金を地方債や地方公共団体貸付での運用を通じて還元しています。

中小企業の経営支援のための取り組み

当行では、法人や事業者の方を対象とした送金・決済の各種サービスやインターネットバンキング(ゆうちょBizダイレクト)をご用意しています。商品代金の受け取りや売掛金の回収に便利な通常払込み・電信振替、従業員さま向けの給与振込など、全国を網羅するゆうちょ銀行・郵便局・ATMのネットワークをいかしたサービスに

ついて、さらなる商品性の向上に努めることにより、業務の効率化、スピードアップ、コスト削減などの面から、中小企業の経営者の皆さまのサポートに取り組んでいます。

なお、当行では、中小企業との相対での融資を通じた経営支援の取り組みは行っていません。

金融教育

当行は、小学生・中学生を対象に、学校への出前授業などの金融教室を開催しています。オリジナルの教材を使用して、お金の大切さ、お金との付き合い方を伝えることで、子どもたちが正しい金銭感覚を身に付けることができるよう育成をお手伝いしています。

学年別オリジナル教材



社員講師用ツール



方法

- 出前授業 ● 店舗などでのセミナー
- 教師の皆さまによる授業



出前授業

開催（2019年度）

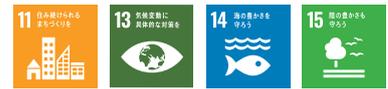
67校 計91回開催



環境



関連するSDGs



TCFD 提言への賛同

当行は、環境・社会および企業活動にも大きな影響を及ぼす気候変動への対応が重要な課題であると認識し、2019年4月、日本郵政株式会社、株式会社かんぽ生命保険とともに、TCFD 提言に賛同を表明しました。

気候変動をはじめとする環境課題に対し、環境に配慮した行動に努めることのみならず、事業活動を通じた取り組みを推進する観点から、TCFD 提言の内容を踏まえ、2019年4月に「ゆうちょ銀行環境方針」を改定し、さらなる活動の充実に取り組んでいます。

TCFD 提言が推奨する開示項目に沿った対応状況は以下のとおりです。

ガバナンス

- 2020年4月に経営企画部内にESG室を新設し、従来のCSR委員会をESG・CSR委員会（経営企画部所管）に改組することで、気候関連課題を含むESG・CSRへの取り組みを経営計画と一体となって進める体制を整備しました。
- TCFD 提言への対応について、取締役会、経営会議等で協議のうえ、経営計画に取り込みました。今後、進捗状況については定期的に取り締り報告し、適切に推進します。

戦略

- 経営計画の策定とあわせて、気候変動関連のリスクと機会を以下のとおり特定しました。
- 今後、気候変動関連のリスクが当行ポートフォリオに及ぼす影響を定量的に把握するため、当行運用ポートフォリオの大宗を占めるのが市場運用資産であるという特性を踏まえたうえで、シナリオ分析手法を継続的に検討します。

物理的リスク

自然災害等による当行直営店、ATM、施設・設備等の毀損や、投資先企業の信用リスクの増加等が想定されます。

移行リスク

環境規制の影響が大きい投資先企業に係る当行保有有価証券が、規制強化により価値低下をもたらすおそれ等があります。

機会

気候関連課題に対する適切な取り組みと開示による資本市場と社会的評価の向上や、再生可能エネルギー事業等への融資およびグリーンボンドへの投資機会の増加が想定されます。

リスク管理

2019年4月に「ESG 投資方針」を策定済みです。当該方針に基づき、環境課題に係る各種国際合意等に留意した投資を行っています。今後、機関投資家としての気候変動に対する義務の履行、貢献の観点から、当該方針の充実に向けて検討します。

指標と目標

目標：CO₂排出量の削減 エネルギー使用量原単位 2020年度に2009年度比25%削減

環境に配慮したビジネス

無通帳型総合口座(ゆうちょダイレクト+(プラス))

通帳を発行せず、現金の預け入れと払い出しはキャッシュカードで、入出金明細照会や現在高照会などはゆうちょダイレクト上でご利用いただけるサービスです。紙の通帳を発行しない代わりに、入出金明細を最大15か

ゆうちょダイレクト

月間ご確認いただけます。これまで通帳に使用していた紙や、お客さまへの各種お知らせの紙も不要となるため、紙使用量の削減にもつながります。

振替受払通知票Web照会サービス

振替受払通知票および払込取扱票などを口座更新日の翌朝9:00以降に、オフィスやご自宅のパソコン・スマートフォンから確認できるサービスです。ご利用のお客さまからは、「インターネット上で振替受払通知票などが確

認できて便利」、「紙の振替受払通知票を保管する必要がなくなって、楽になった」などの声をいただいています。文書でお知らせする代わりにWeb画面でご確認いただくため、紙使用量の削減にもつながっています。

ESG投資

ステークホルダーからの気候変動などの社会課題への取り組みに対する要請の高まりや当行のTCFD提言への賛同などを踏まえ、「国際分散投資を進めるにあたって各種国際合意などに留意した投資を行う」とするESG投資方針を策定、2019年5月に開示しました。

また、世界各国の企業などが発行するグリーンボンド

に投資しており、地球温暖化をはじめとした環境問題の解決に資するグリーンプロジェクトに使用されています。今後も適切なリスク管理のもと、運用資産の収益向上を図る中で、グリーンボンドへの投資などを通じ、持続可能な社会の形成に寄与していきます。

環境マネジメント

エネルギー使用量削減の取り組み

全社的なエネルギー使用量の削減に向けて、継続的に業務を通じた省エネの取り組みを推進しています。

エネルギー使用量原単位*の削減状況



*エネルギー使用量原単位: エネルギー使用量を延べ床面積で除したもの

調達に関する環境配慮

契約手続きで「『環境への配慮』地球および地域の環境保全や資源の有効活用に配慮した調達活動を実施する」と定め、環境に配慮した調達を実施しています。

また、2018年12月に「グループの調達活動に関する

考え方」(調達方針)を見直し、日本郵政グループが国連グローバルコンパクトに定める4分野(人権・労働・環境・腐敗防止)10原則を支持していることを示すとともに、お取引先さまにもご協力をお願いしています。

環境保全活動

• ゆうちょボランティア貯金

お客さまからお預かりした利子の一部を、寄附金として開発途上国の環境保全などに活用しています。

(取扱開始から2020年3月末までの累計: 3,379万円)

• ゆうちょ エコ・コミュニケーション

紙使用量削減に取り組み、その成果の一部を全国の環境保全団体に寄附し、地域の持続的発展に資する活動を支援しています。(開始から2020年3月末までの累計: 1,300万円)

社員 (ダイバーシティ・マネジメント)



関連するSDGs



MESSAGE

一人ひとりの社員が輝く銀行を目指す ～あらためて、温故知新～

ゆうちょ銀行はコミュニティの生活金融機関として、離島も含む全国津々浦々の地域的な「多拠点性」と、まもなく創業150年となる歴史的な「多世代性」というミクロな多様性に向き合ってきたリテール銀行です。

世界的なSDGs経営の時代を迎え、当行はもちろんのこと日本郵政グループには、組織として培ってきた多様性への対応能力をSDGsにあわせて、企業価値を再構築し、これまで以上に社会貢献していく使命があります。

その活動を担うのは全国各地の一人ひとりの社員、そして職場単位の多種多様なチームです。社員がいきいきと働ける職場を実現するために、全国エリア別のボトムアップ型ダイバーシティ・コミッティ活動を展開し、現場起点の改善案を4回にわたり社長に提言してきました。昨年度からは本社内コミッティも始動し、加速度を増す社会変革に対応するため、全社的なダイバーシティ・マネジメントを推進しています。個性や属性の違いを、互いに受容・理解し、その違いを強みに変えられる組織と人間関係の構築を目指し、お客さまやステークホルダーはもとより、社員と家族の幸せを実現する企業として成長してまいりたいと思います。



執行役 ダイバーシティ推進部長
牧野 洋子

女性の活躍推進

ゆうちょ銀行では、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく「一般事業主行動計画」を策定し、2021年4月1日までに、管理社員に占める女性割合を14%以上にすることを目標として取り組み、2020年4月1日の時点で15.3%と目標を超えて達成しています。



女性管理社員比率

2016年4月1日 **10.9%**
(当初目標値：2021年までに14%以上)

2020年4月1日 **15.3%**
目標達成

社員(ダイバーシティ・マネジメント)

ゆうちょ銀行では、従来、勤務間インターバル制度やテレワークの導入など、多様な人材が活躍できる職場環境を整備してまいりました。今後はコロナ禍を契機として、テレワークや時差出勤等の積極的な活用を通じた柔軟な働き方をいっそう推進するとともに、それに合わせた社員のマネジメント・人事評価の高度化により、社員のモチベーションと生産性の向上に努めてまいります。

働き方改革への取り組み

勤務間インターバル制度の導入

社員の生活時間を確保し、社員が健康的に働くことのできる環境整備のため、2018年4月から勤務間インターバル制度(11時間)を導入しています。

テレワーク(在宅勤務など)の導入拡大

業務の生産性の向上および社員の継続的な能力発揮などを目的として、2018年度から本社においてテレワークを試行導入しており、多様な働き方のニーズに応じて、利用者が拡大しています。

ワーク・ライフ・バランス・マネジメント

男性の育児参画の推進

当行では、育児休業を一部有給化するとともに、男性育児休業者の体験談やインタビューを社内広報誌に掲載するなど、男性の育児休業取得を推奨しています。

また、職場全体でフォローを行うため、「ゆうちょパパ・ママ応援カード」を上司から交付するなど、環境づくりに取り組んでいます。

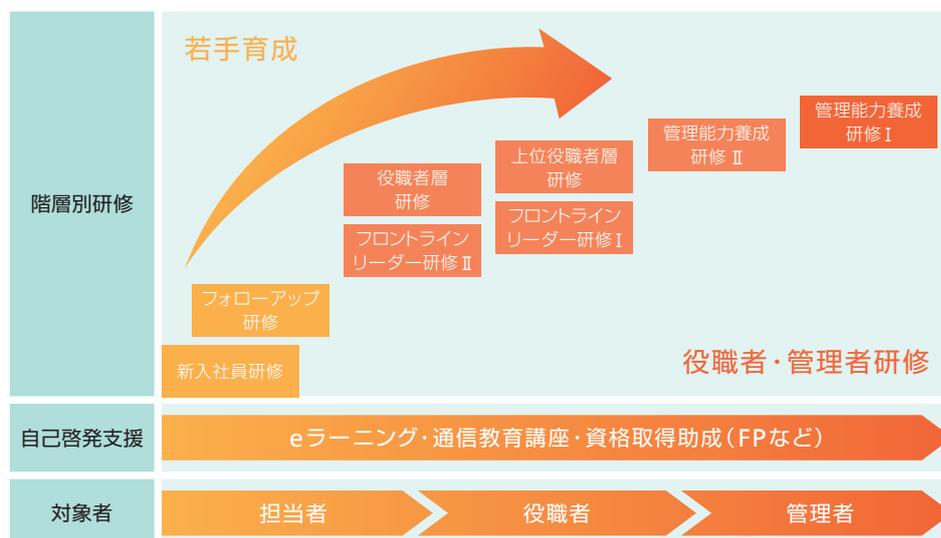
各種研修・セミナーの開催

プレママ・プレパパセミナー、育児休業復帰者セミナー、仕事と介護の両立セミナーなど、ワーク・ライフ・バランスに関する各種セミナーを実施し、社員が育児・介護と仕事を両立させるためのサポートを行っているほか、社内報においてもワーク・ライフ・バランスに関する講義を行い、意識啓発を行っています。

キャリア形成支援

当行では、社員自らが将来のありたい姿を考え、それに向けたプランを自身で考え実行していくため、気づきや学びの機会を提供することにより、キャリア形成を促しています。

研修体系図



役職者層研修

社員の意識改革

ゆうちょイクボスの養成・強化

社員一人ひとりが働きがい、生きがいを感じられる職場を実現するには、「イクボス※」の存在が不可欠と考え、「ゆうちょイクボス」の養成に取り組んでいます。2019年度は、「イクボス宣言」を全管理者が行い、本社内の管理者については、宣言内容を社内ポータルサイトに掲載、公開しました。また、「ゆうちょイクボス検定」を全管理者

対象に実施し、約95%が合格、「ダイバーシティ(イクボス)研修」には全国565人が受講するなど、養成を強化しています。

※職場で共に働く仲間のワーク・ライフ・バランスを考え、部下のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司です。

ゆうちょダイバーシティ・フォーラムの開催

ダイバーシティについて認識を深め、明日の行動につなげるための全社的な意識醸成を目的として、「ゆうちょダイバーシティ・フォーラム」を開催しています。2019年度は、年齢、役職、性別などを問わず全国各地の社員約150名が参加しました。また、参加者から経営陣に対して「ゆうちょダイバーシティ・コミッティ※」の活動内容を報告したほか、グループワークを通じて、次年度のダイバーシティ・マネジメント推進に向けた行動計画を策定しました。

※ダイバーシティ・マネジメントの推進を強化するため、代表執行役社長をトップに全国13エリアの代表をメンバーとしたコミッティ。



ゆうちょダイバーシティ・フォーラム

多様な人材の採用

ありがとうセンターやマッサージルームの運営

就労意欲を持つ障がいのある方への就労機会の提供を目的に、「ゆうちょ銀行ありがとうセンター」を2010年に設立・運営しています。同センターでは、当行にご来店いただいたお客さまにお渡しするキャンディの袋詰め作業を障がいのある社員が行っています。

また、2016年度より一部の貯金事務センターにおいて障がいのある社員を企業内理療師(マッサージルーム)として雇用しています。



ありがとうセンターの作業風景

高齢者再雇用・定年退職者継続雇用

定年退職者のうち、雇用継続を希望する者を雇用しています。(最長雇用契約期間:満65歳に達した年度の年度末まで)

健康経営への取り組み

当行では、社員の心と身体健康保持・増進を行い、社員がいきいきと働くことができる環境をつくるのが、企業の生産性および企業価値の向上に資するとの考えのもと、「長時間労働の抑制」「生活習慣病の予防・改善に向けた保健指導」「メンタルヘルスケア」などの健康保持・増進施策に取り組んでいます。これらの取り組みが評価され、経済産業省、日本健康会議から「健康経営優良法人2020」の認定を受けています。

「人権」に関する意識啓発・教育

当行では、企業の人権尊重に関する社会的要請の高まりを踏まえ、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの考え方にに基づき、「ゆうちょ銀行人権方針」を策定し、人権尊重の姿勢を示すとともに社員一人ひとりの人権意識を醸成するべく、人権啓発推進態勢のもと、人権啓発活動を推進しています。

ガバナンス



ゆうちょ銀行のコーポレート・ガバナンスの特徴

(2020年7月1日現在)

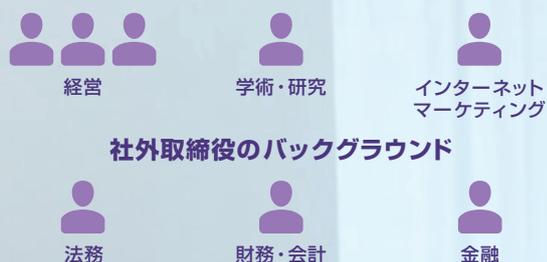
経営の意思決定の迅速化・透明性向上のため、**指名委員会等設置会社**を採用

取締役会におけるジェンダーの**多様性**



多様な経験・知見を持つ社外取締役が取締役会の構成メンバー

年間12回開催する取締役会の**高い出席率**



※2019年6月18日～2020年6月15日の開催回数、出席率

3委員会は**社外取締役を中心に構成**

委員会	構成人数
指名委員会	社外取締役 3名 / 社内取締役 2名
報酬委員会	社外取締役 3名 / 社内取締役 1名
監査委員会	社外取締役 4名 / 社内取締役 1名

基本的な考え方

当行は、当行の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当行のコーポレートガバナンス体制を整備してまいります。

- 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ます。
- ② 株主のみなさまに対する受託者責任を十分認識し、株主のみなさまの権利及び平等性が適切に確保されるよう配慮してまいります。
- ③ 株主を含むすべてのステークホルダーのみなさまとの対話を重視し、適切な協働・持続的な共生を目指します。そのため、経営の透明性を確保し、適切な情報の開示・提供に努めます。
- 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みな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・業務執行を行ってまいります。

取締役会の実効性評価

評価の方法

当行取締役会は、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、当行取締役会の実効性に関する分析および評価を行っております。

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おります。

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おります。

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まいりました。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おります。

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おります。

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は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まいります。

今後に向けた取り組み

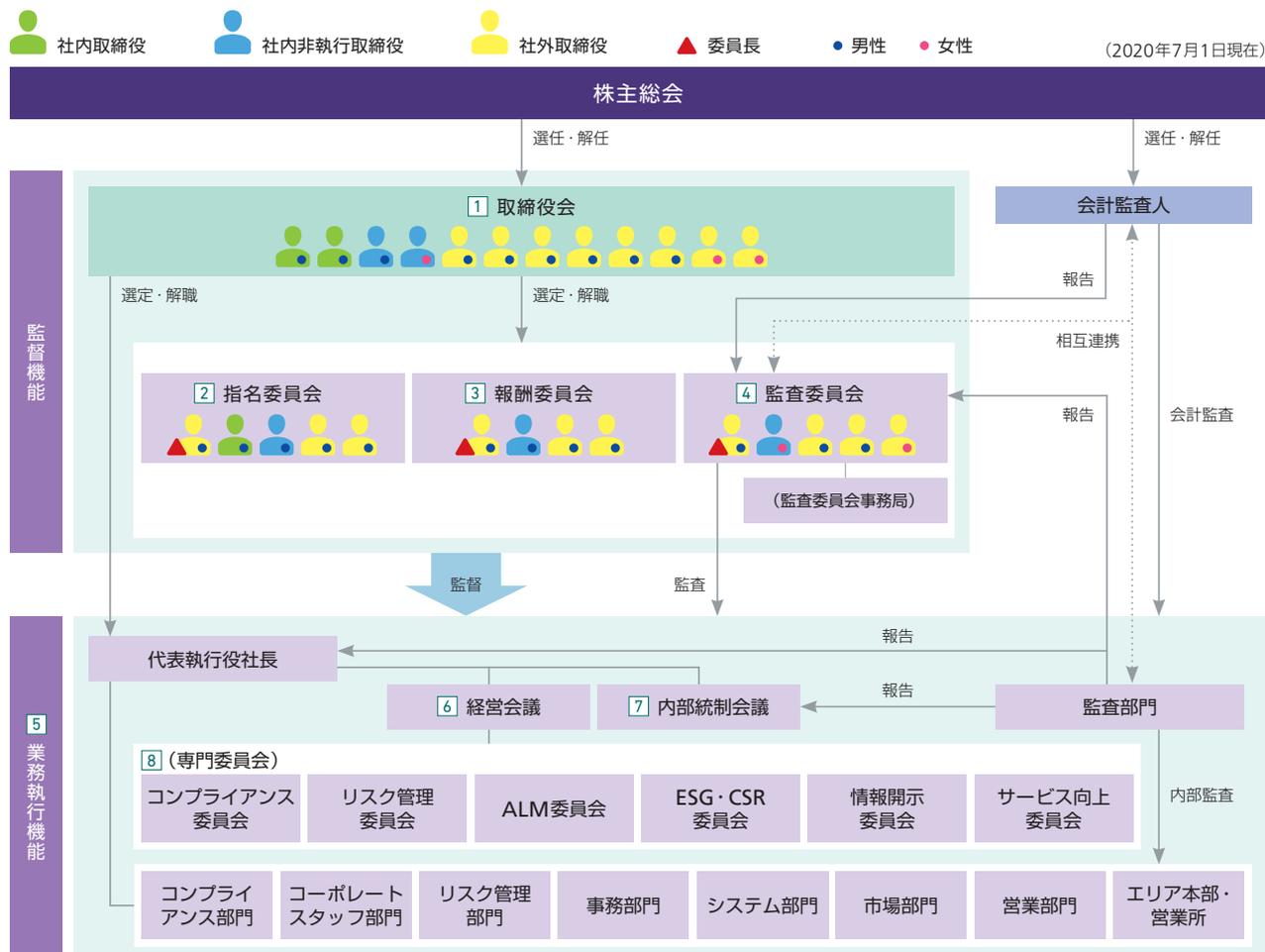
本評価結果を踏まえ、さらなる実効性向上の観点から、議論の論点や重要課題をより明確化し、多様な人材により構成される取締役会において、一層の議論の充実化を促進することにより、取締役会が監督機能を最大限発揮できるように取り組んでまいります。

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
- マネー・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

コーポレートガバナンス体制

当行では、意思決定を迅速に行い、かつ、経営の透明性向上を図るため、指名委員会等設置会社の制度を採用しております。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委員会が経営を確実にチェックできる体制としています。



1 取締役会

取締役会は12名の取締役で構成されています。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ます。

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
 開催回数(出席率)* 12回(98.01%)

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します。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します。

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
 開催回数(出席率)* 3回(100%)

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します。また、執行役および取締役の個人別の報酬等の内容を決定します。

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
 開催回数(出席率)* 3回(100%)

4 監査委員会

執行役およ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します。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します。

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
 開催回数(出席率)* 14回(100%)

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っています。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ます。また、執行役の報酬と株式価値との連動性を明確にし、当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ます。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」により構成されます。

6 経営会議

代表執行役社長の諮問機関として経営会議を設置し、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ます。

7 内部統制会議

代表執行役社長の諮問機関として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ます。

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ます。

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・報告を行います。

■ 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・報告を行います。

■ 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・報告を行います。

■ ESG・CSR委員会

ESG・CSRの基本方針・活動計画の策定およびそれらの進捗状況などに関する協議・報告を行います。

■ 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および開示推進状況の協議・報告を行います。

■ 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・報告を行います。

※2019年6月18日～2020年6月15日の開催回数(出席率)

執行役の選解任・取締役候補者の指名

執行役の選解任および取締役候補者の指名を行うにあたっての方針・手続きについては、「執行役選解任基準」および「取締役候補者指名基準」を当行Webサイトで開示しております。

執行役選解任基準

 <https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/company/pdf/sikkouyakukijun.pdf>

取締役候補者指名基準

 <https://www.jp-bank.japanpost.jp/aboutus/company/pdf/torisimariyakukijun.pdf>

役員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針 (2020年7月1日現在)

当行の取締役および執行役の報酬については、報酬委員会が「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」を次のとおり定め、この方針に則って報酬額を決定しております。

1 | 報酬体系

- (1) 取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給する。
- (2) 当行の取締役が受ける報酬については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給するものとする。
- (3) 当行の執行役が受ける報酬については、職責に応じた基本報酬(確定金額報酬)及び業績連動型の株式報酬を支給するものとし、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する仕組みとする。

2 | 取締役の報酬

取締役の報酬については、経営の監督という主たる役割を踏まえ、職責に応じた一定水準の確定金額報酬を支給

し、その水準については取締役としての職責の大きさ並びに当行の現況を考慮して相応な程度とする。

3 | 執行役の報酬

執行役の報酬については、役位によって異なる責任の違い等を踏まえ、その職責に応じた一定水準の基本報酬(確定金額報酬)及び経営計画の達成状況等を反映させた業績連動型の株式報酬を支給する。

基本報酬の水準については執行役の職責の大きさと当銀行の現況を考慮して相応な程度とする。

株式報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの観点から、別に定める職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントに経営計画の達成状況等に応じて変動する係数を乗じて算出

されるポイントを毎年付与し、退任時に累積されたポイントに応じた株式を給付するものとする。ただし、そのうちの一定割合については、株式を換価して得られる金銭を給付するものとする。

なお、特別な業務知識・技能が必要な分野を担当する執行役であって、その職責に応じた報酬によっては他社において当該分野を担当する役員が一般に受ける報酬水準を著しく下回ることとなる者については、職責に応じた報酬に代え、他社の報酬水準を参考とした報酬とすることができる。

執行役の報酬概要

報酬種類	支給基準	支給方法
基本報酬 (固定)	職責および当行の現況を考慮して相応な程度	毎月 (現金)
株式報酬 (業績連動)	以下の計算式で算出されるポイントを毎年付与し、累積されたポイントに応じた株式を給付。 <ol style="list-style-type: none"> 1 基本ポイント (職責に応じ付与) 2 評価ポイント (個人別評価に基づいて付与) 3 係数 (経営計画の達成状況に応じて変動)* $(1 + 2) \times 3$	退任時 (株式、ただし一定割合 については現金)

*2019年度の指標は当期純利益、総預かり資産営業および役務手数料拡充、運用高度化およびリスク管理高度化

社外取締役のサポート体制

当行は、取締役会の実効的かつ円滑な運営の確保、特に社外取締役による監督の実効性を高めるため、取締役に対して、次の対応を行っております。

- (1) 時間的余裕を持った年間スケジュールの調整
- (2) 必要に応じた情報の適時適切な提供
- (3) 議案の内容等の十分な事前説明および事前の検討時間の確保
- (4) 取締役会における質疑時間の確保

また、取締役会を効果的かつ効率的に実施するための運営支援ならびに社外取締役との連絡・調整等のため、適切な人員を配置しております。

日本郵政グループ協定について

日本郵政株式会社は当行の親会社であり、当行は、日本郵政株式会社の企業グループ(日本郵政グループ)における唯一の銀行です。

当行は、日本郵政株式会社と人的・資本的関係等で密接な関係にありますが、当行の責任により意思決定を行い、独立して経営・事業運営を行っております。

当行は、日本郵政株式会社、日本郵便株式会社、株式会社かんぽ生命保険との間で、日本郵政グループ各社の相互の連携・協力、シナジー効果の発揮が、グループ各社、ひいては日本郵政グループ全体の価値を向上させることに鑑み、グループ共通の理念・方針などのグ

ループ運営に係る基本的事項を定め、円滑なグループ運営に資することを目的とした日本郵政グループ協定を締結しています。

この協定を受け、当行は、日本郵政株式会社との間で、日本郵政グループ運営に関する契約等を締結し、グループ運営の重要事項を、同社との事前協議事項、同社への報告事項としていますが、同社は当行の意思決定を妨げ、または拘束しない旨明定しています。さらに、上記協定では、当行を含む同社の事業子会社は、日本郵政グループに属する利益を活用し、自主的・自律的な経営を行う旨等も定めています。

日本郵政グループ協定等の詳細は、日本郵政株式会社Webサイトをご参照ください。

 [日本郵政ホーム](#) > [企業情報](#) > [経営理念・経営方針、ガバナンス等](#) > [グループ・ガバナンス](#)



株主・投資家の皆さまとのエンゲージメント



当行は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、投資家、株主の皆さまと強固なエンゲージメントの構築を推進しています。

活動を通じて、当行事業に関する理解を深めていただくとともに、投資家、株主の皆さまのご意見・ご要望を経営に反映していきます。

ENGAGEMENT
1

株主総会の活性化および議決権行使の円滑化の推進

※第14期定時株主総会では、ご来場いただけない株主さまも、ご自宅などから株主総会の模様をご視聴いただけるよう、インターネットにてライブ配信いたしました。

株主総会招集通知の発送	2020年6月16日開催の第14期定時株主総会の招集通知は、6月1日に発送いたしました。また、当行Webサイト、TDnet(東京証券取引所)および株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに5月22日から掲載しています。
集中日を回避した株主総会の設定	第14期定時株主総会：2020年6月16日開催
電磁的方法による議決権の行使	株主の議決権行使環境向上の観点から、インターネットにより、当行の指定する議決権行使サイトにて、議決権の行使を可能としています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームを利用しています。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英訳を作成し、当行Webサイト、TDnet(東京証券取引所)および株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに掲載しています。

ENGAGEMENT

2

積極的なIR活動を通じた 情報提供

ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当行ホームページに「ディスクロージャーポリシー」を掲載しております。
個人投資家向けに定期的説明会を開催	当行の特徴や事業戦略、株主還元などについてご理解いただくための個人投資家向け説明会を全国各地で開催しております。 2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、開催方法等については検討してまいります。
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとの決算発表後のテレフォンカンファレンスや、半期ごとのアナリスト・機関投資家向け決算説明会の開催を通じ、経営陣による財務状況等についての説明を実施しております。また、証券会社主催の機関投資家向けカンファレンス等にも参加しております。 2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、開催方法等については検討してまいります。
海外投資家向けに定期的説明会を開催	経営陣による海外IRを年数回実施しているほか、証券会社主催の機関投資家向けカンファレンス等にも参加しております。また、決算短信やIR資料等、日本国内で使用する情報は、英語へ翻訳してホームページに掲載し、国内・海外投資家の情報格差を極力なくすよう努めております。 2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、開催方法等については検討してまいります。
IR資料のホームページ掲載	決算短信等決算情報、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書および四半期報告書等を当行ホームページに掲載しております。

ENGAGEMENT

3

株主・投資家の皆さまとの 意見交換



株主総会の様子



個人投資家の皆さまには、当行の特徴や事業戦略、株主還元などについてご理解いただくための個人投資家向け説明会を全国各地で開催し、2019年度は19回(うち代表執行役社長が説明者の説明会は1回)、合計821名の方にご参加いただきました。(2019年4月~2020年1月実施)

2020年6月16日には、第14期定時株主総会を開催いたしました。当日は、当行Webサイトにて株主さまから事前にお受けしたご質問の一部をご紹介およびご説明するとともに、会場では、4名の株主さまから9問のご質問および貴重なご意見をいただきました。



社外取締役
池田 克朗

社外取締役インタビュー

新たなサービス・商品で次の時代を切り拓く

Q. 社外から見て、ゆうちょ銀行の経営をどのように評価していますか

A. 資金運用における高度なリスク管理体制を評価しています

私は、これまで保険会社にて担当者として、また経営の一角から主として経理、人事、資産運用、内部監査などに携わってきました。これらの経験を踏まえ、ゆうちょ銀行の経営面で、特に注視してきた点は、「内部統制」および「資金運用におけるリスク管理」の2つです。

まず「内部統制」に関していえば、当行の営業体制は、全国津々浦々の郵便局を代理店とする膨大な小規模拠点によって成り立っています。実情として、これらすべての拠点を完全に統制するしくみを構築することは非常に難しいです。誠に遺憾ではありますが、投資信託販売での社内ルール違反が発生しました。このことに関しては、社外の私を含めた経営陣および全社員が深く反省し、二度とこのような事態を起こさないよう、販売現場とのコミュニケーションをこれまで以上に密にし、小さな問題さえも看過しない意識改革の必要性を強く感じています。そして今後は、これを機に新設されたサービス向上委員会が中心となり、お客さまに感動を与えるレベルまでサービスの質を高めていくことを期待しています。

次に「資金運用におけるリスク管理」ですが、私はこれまでバブル崩壊、リーマンショックなどマーケットの大きな変動局面を経理や運用部門の立場で経験してきました。この中で得た教訓が、相場の大きな変動に耐えうる計画を策定すること、変動要因を早期に検知するノウハウを積み上げていくことが最も重要であるということです。その点では、当行は運用面において、マーケットの見通しを勘案したポートフォリオの組替を組織的に論議し、果敢に実行しています。2019年度に実施した外貨資金の確保、保有株式のヘッジなどは、見事な対応がなされたと思います。

もちろん、この現状に慢心することなく、今後はさらにグローバルマーケットにアンテナを張り、その動向をしっかりと捕捉できる体制の強化をしていくことが重要と考えています。

Q. 取締役会の実効性に関してどのように評価していますか

A. 社外からの提言を受け入れる雰囲気醸成されています

当行の取締役会においては、多種多様な経験や専門知識を持つ社外取締役が率直に提言を述べ、自由闊達な議論が行われています。私自身も馴染みのなかった領域であるデジタル化への対応や法規制などの分野の話では、多くの気づきを得ています。とりわけ女性の目線からのご意見には覚醒するところが何度もありました。そして、こうした提言を受け入れる雰囲気が取締役会全体に醸成されている点を最も評価しています。この特筆すべき環境を生み出している要因のひとつが社外の意見に対して、真摯に対応する「執行サイドの存在」があります。社外の助言に対して、後ろ向きな姿勢であれば、実効性の高い取締役会を実現することはできません。当行の執行サイドは、経営判断に必要となる情報を社外取締役にオープンかつ詳細に開示しています。さらに、上程される議案に関して充実した事前説明も行われます。こうした社外の力をいかすためのしっかりとしたサポート体制があるからこそ、デジタル領域など新たな事業分野へ進出する議論の際にも、社外の専門性をベースにした有益な助言ができるのだと思います。

今後も、この明るくオープンな取締役会の雰囲気を維持・継続していくために、社外取締役、執行サイドの双方が尊重し合い良識を持って努力を重ねていくべきと考えています。

Q. 中長期的なゆうちょ銀行の目指す姿をどのように考えますか

A. 時代のニーズにマッチした必要とされる銀行を目指してほしい



当行が、中長期的に成長し、かつ社会的価値を生み出していくためには、ESG、SDGsの推進は不可欠と考えています。現在4つの重点課題(マテリアリティ)を設定し、それに関連したSDGs達成目標を、当行は掲げています。今後はこの目標に向け、全社員がその意味を理解し、着実に取り組みを進めていくことが重要となります。体制面においては、専門部署であるESG室を新設しました。また、次期中期経営計画においてもESG、SDGsの視点を取り入れた戦略の策定は、必須であると考えます。そのために、取締役会においても時間を割いて論議を重ねていくことになると思います。

当行を取り巻く環境は、常態化する超低金利に加え、新型コロナウイルスの蔓延によるマーケットの混乱も重なり、ますます不透明感が増し、厳しいものとなっています。さらには、人々の生活様式にも劇的な変化が起こる兆しがあります。一方、このような環境下だからこそ、当行の強みである地域に密着したサービスには可能性を感じています。ポストコロナの時代には、デジタル

技術を活用した利便性や慣習にとらわれない新たなサービス・商品が求められるはずで、この時代に輝ける銀行を目指し、私も余すところなく力を注ぎ込みますので、ステークホルダーの皆さまもぜひ当行にご期待ください。

役員等一覧 (2020年7月1日現在)

取締役



池田 憲人

選任理由

株式会社横浜銀行取締役、株式会社足利銀行頭取等を歴任するとともに、当行代表執行役社長として当行の経営を担っており、その豊富な経験と実績を活かして、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

1970年 4月 株式会社横浜銀行入行
 1996年 6月 同社取締役融資管理部長
 1997年 6月 同社取締役総合企画部長
 2001年 4月 同社代表取締役(CFO 最高財務責任者)
 2002年 4月 同社代表取締役(CPO 最高人事責任者)
 2003年 6月 同社取締役
 横浜キャピタル株式会社代表取締役会長
 2003年 12月 株式会社足利銀行頭取(代表取締役)
 2004年 6月 同社頭取(代表執行役)
 2008年 9月 A.T.カーニー特別顧問
 2012年 2月 株式会社東日本大震災事業者再生支援
 機構代表取締役社長
 2016年 4月 当行代表執行役社長
 6月 当行取締役兼代表執行役社長(現任)
 日本郵政株式会社取締役(現任)



田中 進

選任理由

当行コーポレートスタッフ部門等において要職を歴任するとともに、当行代表執行役副社長として当行の経営を担っており、その豊富な経験と実績を活かして、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

1982年 4月 郵政省入省
 2000年 7月 同省郵務局国際課長
 2001年 1月 総務省郵政企画管理局郵便企画課
 国際企画室長
 2001年 7月 同省郵政企画管理局貯金経営計画課長
 2003年 1月 郵政事業庁貯金部資金運用課長
 2003年 4月 日本郵政公社郵便貯金事業本部
 企画部長
 2004年 6月 内閣官房郵政民営化準備室参事官
 2006年 9月 日本郵政公社金融総本部郵便貯金
 事業本部企画部長
 2007年 10月 当行執行役
 2009年 6月 当行常務執行役
 2010年 10月 日本郵政株式会社常務執行役(現任)
 2012年 4月 当行専務執行役
 2013年 6月 当行取締役兼執行役副社長
 2015年 3月 当行取締役兼代表執行役副社長(現任)



増田 寛也

選任理由

岩手県知事、総務大臣など行政の要職を歴任するとともに、郵政民営化委員会の委員長を務めた経験から日本郵政グループに関する十分な知見を有しております。また、当行の親会社である日本郵政株式会社の代表執行役社長として日本郵政グループ全般の経営を担っており、その豊富な経験と実績を活かして、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

1977年 4月 建設省入省
 1994年 7月 同省建設経済局建設業課紛争調整官
 1995年 4月 岩手県知事
 2007年 8月 総務大臣
 内閣府特命担当大臣
 2009年 4月 株式会社野村総合研究所顧問
 東京大学公共政策大学院客員教授
 (現任)
 2020年 1月 日本郵政株式会社代表執行役社長
 6月 当行取締役(現任)
 日本郵政株式会社取締役
 兼代表執行役社長(現任)
 日本郵便株式会社取締役(現任)
 株式会社かんぽ生命保険取締役(現任)



小野寺 敦子

選任理由

日本郵政株式会社および日本郵便株式会社において要職を歴任するとともに、当行常務執行役として当行の経営に携わった経歴を有しており、その豊富な経験と実績を活かして、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

1981年 4月 郵政省入省
 1998年 6月 同省大臣官房秘書課審議室室長
 2001年 7月 郵政事業庁簡易保険部営業課長
 2003年 4月 日本郵政公社広報部門広報部長
 2006年 7月 同社関東支社副支社長
 2007年 10月 郵便局株式会社(現:日本郵便株式会社)
 執行役員
 2012年 3月 同社執行役員北海道支社長
 2013年 9月 日本郵政株式会社執行役郵政大学校長
 2017年 6月 当行常務執行役
 2020年 6月 当行取締役(現任)

社外取締役



明石 伸子 ※1

体制強化に向けて

世界は今、未曾有の変革期を迎えています。こうした厳しい環境下では、迅速かつ思い切った経営判断による“持続可能な体制”の再構築が不可欠でしょう。そしてその前提は、大切な資産をお預けくださっている多くのお客さまからの「信頼」です。真にお客さま本位のサービスが提供できる、未来志向の体制づくりに向けて、外部の視点から監督・助言を行ってまいります。

選任理由

NPO法人の理事長、政府関係会議の有識者議員等として活動し、サービス向上、男女共同参画など企業経営を取り巻く事象についての深い見識を有しており、その豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

- 1977年 8月 日本航空株式会社入社
- 1988年 4月 株式会社テンポラリーセンター(現・株式会社バンナ)入社
- 1989年 12月 株式会社イメージプラン入社
- 1996年 11月 有限会社ブライトン代表取締役(現任)
- 2003年 3月 NPO法人日本マナー・プロトコル協会理事・事務局長
- 2012年 12月 NPO法人日本マナー・プロトコル協会理事長(現任)
- 2013年 9月 内閣府「男女共同参画推進連携会議」有識者議員
- 2015年 6月 当行取締役(現任)
- 2019年 4月 内閣府「子供・若者育成支援推進のための有識者会議」構成員(現任)
- 5月 株式会社吉野家ホールディングス社外取締役(現任)
- 6月 日本放送協会経営委員会委員(現任)



池田 克朗 ※1

真にお客さま本位の業務運営を目指して

昨年、当行では投信販売において社内ルールを違える事案が発生しましたが、これを機にいち早く「サービス向上委員会」が設けられ、お客さま本位の業務運営の強化に向け取り組みが進められています。言うまでもなくお客さまサービスの質的向上は企業の健全な発展に不可欠な事項であり、是非お客さまに感動を与えるほどの品質を目指し取り組まれん事を期待します。

選任理由

長年にわたり金融機関の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての深い見識とともに、財務・会計に関する専門的な知識を有しており、その豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

- 1974年 4月 大正海上火災保険株式会社入社
- 1999年 6月 三井海上火災保険株式会社経理部長
- 2003年 6月 三井住友海上火災保険株式会社取締役執行役員経理部長
- 2005年 4月 同社取締役常務執行役員(経理担当)
- 2006年 4月 同社取締役常務執行役員金融サービス本部長(財務・運用担当)
- 2008年 4月 三井住友海上グループホールディングス株式会社取締役
- 2010年 4月 三井住友海上火災保険株式会社取締役専務執行役員MS&AD-インシュアランスグループホールディングス株式会社取締役執行役員
- 2011年 6月 同社監査役
- 2015年 8月 当行取締役(現任)



中鉢 良治 ※1

信頼される「ゆうちょ」

利用者にとって安全で安心な資産管理や、社会の持続可能な発展を促す取り組みを通して、信頼される「ゆうちょ」の実現のため、これまでの私の経験・知見を活かし、中長期的な価値向上の観点から助言、提言を行なってまいります。

特に今年度は、緊急的なコロナへの対応に加えて、ガバナンスの向上を最重要課題ととらえ、重点的に取り組んでまいります。

選任理由

長年にわたり株式会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

- 1977年 4月 ソニー株式会社入社
- 1999年 6月 同社執行役員
- 2002年 6月 同社執行役員常務
- 2003年 6月 同社業務執行役員上席常務
- 2004年 6月 同社執行役員副社長COO
- 2005年 4月 同社エレクトロニクスCEO
- 6月 同社取締役代表執行役員社長
- 2009年 4月 同社取締役代表執行役員副会長
- 2013年 4月 独立行政法人産業技術総合研究所理事長
- 2015年 4月 国立研究開発法人産業技術総合研究所理事長
- 2018年 6月 当行取締役(現任)
- 2020年 4月 国立研究開発法人産業技術総合研究所最高顧問(現任)



竹内 敬介 ※1

持続的成長に向けて

厳しい経営環境の中、これを乗り越えそして将来に向けて持続的に成長していくために事業戦略などの見直し・推進が求められております。これらに応えるために、私自身の経験・知見をもとに必要な助言を行っていく所存です。又、あらゆるサービスに対して相手側の立場で物事を見て、そして考えることの重要性を強く意識しており、この浸透にも注力していきたいと思っております。

選任理由

長年にわたり株式会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

- 1970年 4月 日本揮発油株式会社(現・日揮ホールディングス株式会社)入社
- 2000年 6月 同社取締役
- 2001年 6月 同社常務取締役
- 2002年 6月 同社専務取締役
- 2006年 6月 同社取締役副社長
- 2007年 3月 同社代表取締役社長
- 2009年 6月 同社代表取締役会長
- 2014年 6月 同社相談役
- 2019年 6月 当行取締役(現任)

※1 明石 伸子、池田 克朗、中鉢 良治、竹内 敬介の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。



海輪 誠^{*1}

地域のお客さまとともに発展する銀行へ

全国にネットワークを持つゆうちょ銀行は、地域のお客さまから信頼され、選択される銀行を目指していく必要があります。お客さまや地域の声に寄り添い、多様な金融サービスを提供していくことは、同じく地域のお客さまを基盤とする電力会社の経営に通じます。長年培ってきた電力事業での経験を活かし、ゆうちょ銀行の発展にお役に立ちたいと考えています。

選任理由

長年にわたり株式会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った経営の専門家としての豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

1973年 4月 東北電力株式会社入社
 2005年 6月 同社取締役企画部長
 2007年 6月 同社上席執行役員新潟支店長
 2009年 6月 同社取締役副社長 IR担当
 2010年 6月 同社取締役社長
 2015年 6月 同社取締役会長(現任)
 2019年 6月 当行取締役(現任)



栗飯原 理咲^{*1}
(白石 理咲)

新しい時代にお客さまに選ばれるサービスを

新型コロナウイルス感染拡大の世界的終息が未だ見通せないなか、Withコロナ時代における経済、社会、また生活者のライフスタイルの大きな変化が予想されます。デジタル領域の果たすべき役割は一層大きく、これまでインターネットサービスに携わってきた経験から、新しい環境下におけるお客さまに向けた最適なITサービスの実現に貢献してまいります。

選任理由

長年にわたりインターネットサービス事業の会社経営に携わり、インターネットマーケティング等についての深い見識を有しており、その豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

1996年 4月 日本電信電話株式会社
(現:エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社)入社
 2000年 5月 株式会社リクルート入社
 2003年 1月 アイランド株式会社代表取締役社長(現任)
 2019年 6月 当行取締役(現任)



河村 博^{*1}

「ゆうちょ」が「ゆうちょ」であるために

当行は、個人のお客さまに全国あまねく良質な金融サービスを提供し、この面でのまさにエッセンシャルな社会的インフラとしての役割を期待され、地域経済社会の発展等に貢献することも求められております。現在、そして今後の社会各般の変化に対応して当行がその役割を果たし、発展していく上で、コンプライアンスは全ての前提となりますので、立案を含む法律実務家等としての知識・経験を活かして貢献したいと思っております。

選任理由

長年にわたり法曹の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

略歴

1977年 4月 東京地方検察庁検事任官
 2008年 7月 最高検察庁公判部長
 2009年 1月 千葉地方検察庁検事正
 2010年 4月 横浜地方検察庁検事正
 2012年 1月 札幌高等検察庁検事長
 2014年 1月 名古屋高等検察庁検事長
 2015年 3月 旭硝子株式会社(現:AGC株式会社)社外監査役
 4月 同志社大学法学部教授(現任)
 6月 株式会社石井織工社外監査役
 2016年 6月 同社社外取締役(現任)
 2020年 6月 当行取締役(現任)



山本 謙三^{*1}

コロナ危機 サービスと対話の新しいかたち

コロナ危機は、私たちの暮らしを大きく変えました。金融面でも、ネットの利用が一段と増えています。それでも、ゆうちょ銀行の業務が、お客さまとのコミュニケーションに基づく「信頼」のうえにあることは、これからも変わりません。金融サービスと対話の新しいかたちを早く築き、信頼される銀行であり続けられるよう努めてまいります。

選任理由

長年にわたり日本銀行の要職を歴任し、その経歴を通じて培った金融市場・金融システムに関する豊富な経験・見識を活かして、社外取締役として、当行取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるためであります。

略歴

1976年 4月 日本銀行入行
 2002年 2月 同行金融市場局長
 2003年 5月 同行ニューヨーク駐在参事
 12月 同行米州統括役兼ニューヨーク事務所長
 2005年 7月 同行決済機構局長
 2006年 7月 同行金融機構局長
 2008年 5月 同行理事
 2012年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 経営研究所取締役会長
 2016年 3月 株式会社ブリヂストン社外取締役(現任)
 2018年 6月 オフィス金融経済イニシアティブ代表(現任)
 2019年 2月 一般財団法人富山文化財団理事(現任)
 7月 住友生命保険相互会社社外取締役(現任)
 2020年 6月 当行取締役(現任)

^{*1} 海輪 誠、栗飯原 理咲、河村 博、山本 謙三の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

執行役

代表執行役社長 池田 憲人	常務執行役 西森 正広	執行役 牧野 洋子	執行役 月岡 治親
代表執行役副社長 田中 進	常務執行役 玉置 正人	執行役 天羽 邦彦	執行役 中尾 英樹
執行役副社長 萩野 善教	常務執行役 小藤田 実	執行役 尾形 哲	執行役 岸 悦子
専務執行役 村島 正浩	常務執行役 矢崎 敏幸	執行役 大野 利治	執行役 飯村 幸司
専務執行役 矢野 晴巳	常務執行役 田中 隆幸	執行役 奈倉 忍	執行役 當麻 維也
専務執行役 笠間 貴之	常務執行役 新村 真	執行役 山田 亮太郎	
	常務執行役 櫻井 重行		
	常務執行役 福岡 伸博		

執行役員※2

常務執行役員 サンチョ 清水 デイビッド	執行役員 市川 達夫	執行役員 中村 昌史
常務執行役員 貞永 英哉	執行役員 六嶋 一聡	執行役員 足立 和宏
常務執行役員 矢口 一成	執行役員 曾根 俊介	執行役員 石川 麻理

※2 執行役員は、会社法に定める役員には該当いたしません。

リスク管理

当行では、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ます。

当行のリスク管理は、「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リスクを適切に管理し、資本の有効な活用を図ること」を基本原則としています。

リスクの区分と定義

当行では、管理するリスクを以下のとおり区分・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ます。

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

リスク管理態勢

当行では、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ます。

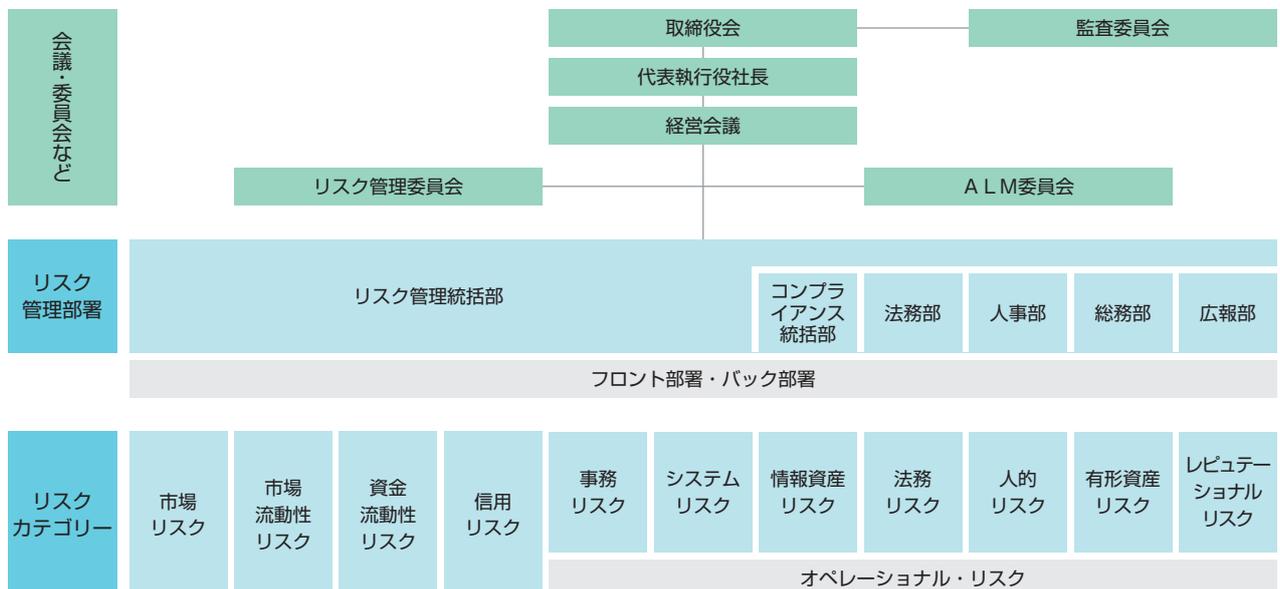
また、リスク管理・運営のため、経営会議の諮問機関として専門委員会（リスク管理委員会、ALM委員会）を

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ます。

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ます。

リスク管理体制

（2020年7月1日現在）



統合リスク管理

当行では、5つのカテゴリーに区分したリスクについて、定量・定性の両面から管理を実施しています。

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」を導入しています。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（リスク資本の配賦）、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ます。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ます。

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ます。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ます。

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ます。

 「リスク資本の配賦図」は、P.63に記載しています。

サイバーセキュリティ※への対応

当行では、サイバー攻撃によるリスクを経営上のトップリスクのひとつと位置づけ、経営主導によりサイバーセキュリティの継続的な向上に取り組んでいます。

サイバーセキュリティに関する専門部署の設置やCISO（最高情報セキュリティ責任者）を配置し、多層

的な防御・検知対策の整備をしています。専門知識を有する人材を配置するとともに、外部専門機関との連携等を通じて新たな攻撃手口の分析や対策を講じることにより、お客さまに安心・安全なサービスを持続的に提供できるように努めています。

※電子データの漏えい・改ざん等や、期待されていたITシステムや制御システム等の機能が果たされないといった不具合が生じないようにすること。

大流行する感染症への対応

新型コロナウイルス等への対応・体制

当行では、新型コロナウイルスのような一般的に有効かつ確実な予防手段であるワクチンが開発されていない、全国的かつ急速なまん延により、生命および健康に重大な影響を与えるおそれがあると認められる感染症が発生した場合、お客さまや取引先、社員への感染拡大防止に努めるとともに、事業継続のため

「新型インフルエンザ等に係る事業継続計画（BCP）」を策定しています。

また、危機管理委員会等を国内外の発生段階に応じて設置することにより、情報収集・連携、感染防止対策、事業継続体制の構築など、迅速に対応できるようにしています。

新型コロナウイルス感染症への具体的な対応

- お客さまと社員の安全確保の観点から、窓口の一部縮小や一部店舗の営業時間短縮、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」ご利用検討のお願い、年金支給日等における混雑緩和のお願い等を実施。社員には時差出勤、交替勤務、在宅勤務等の感染拡大防止策を導入。
- 郵便局・当行店舗・ATMは、原則としてすべて営業を継続。また、お客さま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。
- ALM・運用業務について、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。混乱に収束の見通しが立った場合等は、市場動向を注視しつつ、許容されるリスクの範囲内で、追加的収益の確保に注力。
- 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。

コンプライアンス

基本方針

当行では、「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ます。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ます。

コンプライアンス態勢

当行では、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ます。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」を設けています。

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・指導を実施しています。

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ます。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ます。

コンプライアンス態勢

 [トップページ](#) > [ゆうちょ銀行について](#) > [会社情報](#) > [経営基盤](#) > [コンプライアンス態勢](#)

コンプライアンス推進の取り組み

当行では、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ます。

主な取り組み内容

- 不正行為の防止
- マネー・ロー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ます。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ます。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策への取り組み

当行は、金融庁の「マネー・ロー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・ローンダリングおよびテロ資金供与（以下、「マネロン等」といいます。）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ます。

具体的には、当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ます。

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ます。

反社会的勢力に対する基本方針

当行では、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ます。

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。

個人情報保護の取り組み

当行は、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」といいます。)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、これを実行しています。

プライバシーポリシー

 [トップページ](#) > [個人情報のお取り扱いについて](#) > [プライバシーポリシー](#)

利益相反管理への対応

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ます。

当行も、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ます。

利益相反管理方針

 [トップページ](#) > [利益相反管理方針](#)

内部監査

内部監査態勢

当行の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ます。

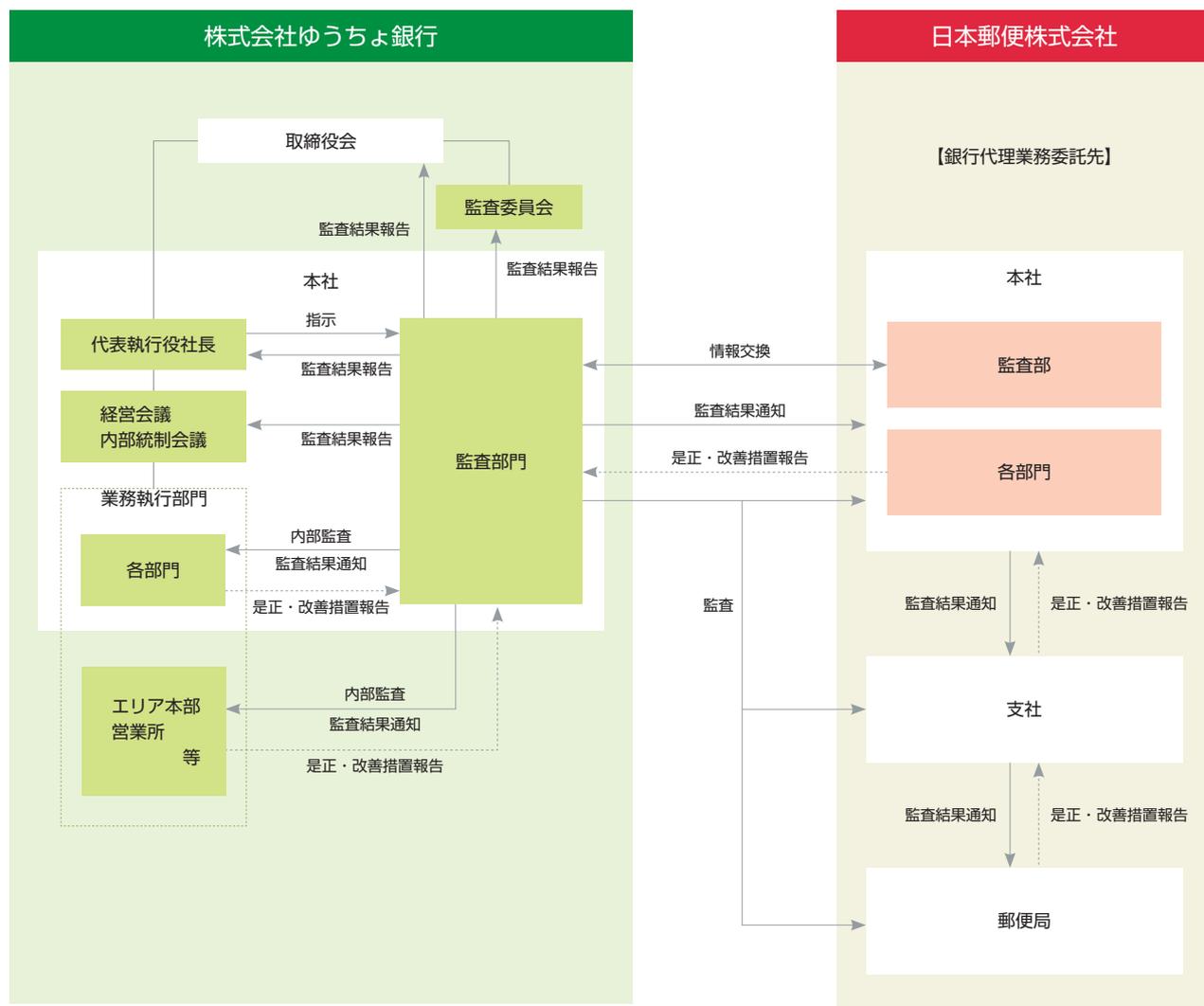
監査部門では、内部監査人協会（IIA）の「内部監査の専門職的実施の国際基準」等に則り、すべての業務を対象に本社各部門、エリア本部、営業所、パートナーセンター、貯金事務センター、印鑑票管理センター、ATM管理センター、貯金事務計算センターおよびクレジット管理センターなどへの監査を実施し、経営活動の遂行状況、

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ます。

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ます。

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ます。

内部監査体制



金融経済環境

当年度の経済情勢を顧みますと、2019年12月までは、米中貿易摩擦の激化や英国のEU離脱を巡る不確実性の高まりを背景に、世界経済は減速しました。そうした中、FRB（米連邦準備制度理事会）は金融緩和姿勢に転じ、7月には予防的利下げに踏み切りました。金融資本市場では、米国の10年国債利回りは、2.5%台から1.4%台まで低下したのち、米中の貿易協議進展を受け、12月に1.9%台まで上昇しました。我が国の10年国債利回りは、日本銀行の追加緩和観測の高まりを受け、△0.3%付近まで低下する場面もありましたが、政策が維持されたことにより、おおむね△0.1~0%のレンジで推移しました。外国為替市場は、日米金利差は縮小したものの、対ドルではおおむね105~110円のレンジで推移しました。対ユーロでは、英国のEU離脱問題等を受け、円高基調で推移しました。日経平均株価は、9月ごろまで21,000円をはさむ値動きが続いたのち、年末にかけて24,000円台に上昇しました。

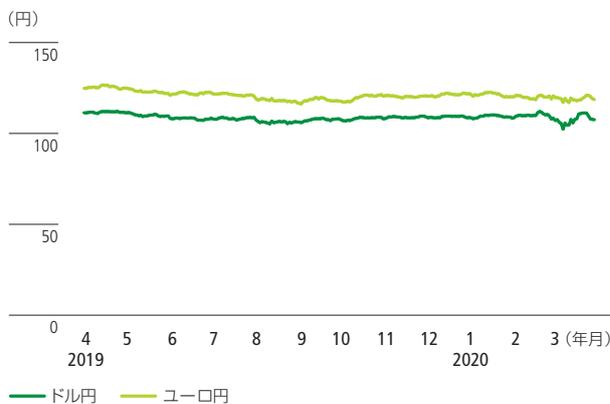
2020年に入ってから、新型コロナウイルスの感染拡大を受け、2月以降中国を皮切りに、欧州、米国に続き、インド等の新興国でもヒトの移動等が制限され、経済活動停滞を余儀なくされました。各国政府および中央銀行は、企業の破綻等を回避すべく大規模な政策を相次いで発表しました。我が国経済は、消費増税後の反動減に新型コロナウイルスの影響も加わり、一段と悪化しました。

そうした中、金融資本市場では、リスク回避の動きが強まり、ボラティリティ（変動幅）が大幅に高まりました。米国の10年国債利回りは、3月に一時0.3%台まで急低下したのち、1.2%台に急反転するなど、乱高下しました。我が国の10年国債利回りは、2月下旬から3月にかけて、△0.2%付近に低下したのち、0.1%台に上昇しました。外国為替市場は、対ドルでは一時101円台まで円高が進んだのち、円安に転じ、3月下旬には一時111円台となりました。日経平均株価は、16,000円台まで急落後、日本銀行のETF（上場投資信託）買い入れ拡大等もあり、下げ幅を縮小しました。

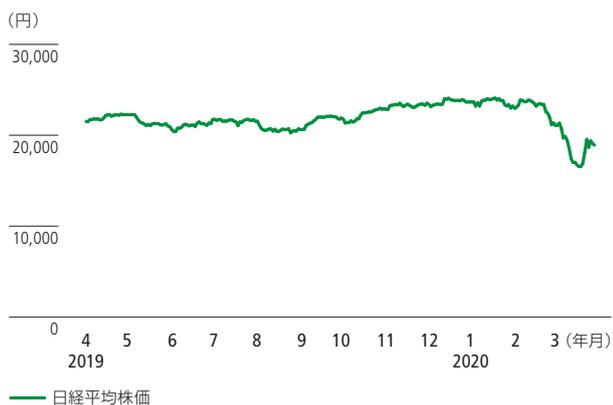
10年国債利回り



為替



日経平均株価



2019年度業績(単体)

損益の状況

(単位：億円)

	2018年度	2019年度
業務粗利益	13,270	13,142
資金利益	10,161	9,768
役務取引等利益	1,067	1,288
その他業務利益	2,041	2,084
うち外国為替売買損益	2,194	2,021
うち国債等債券損益	△122	80
経費(注)	10,375	10,202
一般貸倒引当金繰入額	—	0
業務純益	2,894	2,939
臨時損益	848	851
うち金銭の信託運用損益	777	728
経常利益	3,742	3,790
当期純利益	2,661	2,730

注：臨時処理分を除く。

財産の状況

(単位：億円)

	2018年度末	2019年度末
資産	2,089,704	2,109,051
うち有価証券	1,371,352	1,351,984
うち貸出金	52,974	49,617
負債	1,976,196	2,019,175
うち貯金	1,809,991	1,830,047
純資産	113,508	89,876
株主資本	89,730	90,587
評価・換算差額等	23,777	△710

資産運用の状況

(単位：億円)

区分	2018年度末		2019年度末	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)
有価証券	1,371,352	66.5	1,351,984	65.1
国債	583,565	28.3	536,361	25.8
地方債・社債等(注1)	162,791	7.9	159,048	7.6
外国証券等	624,995	30.3	656,575	31.6
うち外国債券	220,355	10.6	237,068	11.4
うち投資信託(注2)	404,339	19.6	419,010	20.1
金銭の信託 (株式・国債等)	39,907	1.9	45,497	2.1
うち国内株式	21,417	1.0	18,596	0.8
貸出金	52,974	2.5	49,617	2.3
預け金等(注3)	506,742	24.6	514,854	24.8
短期運用資産・ その他(注4)	88,775	4.3	113,242	5.4
運用資産合計	2,059,752	100.0	2,075,196	100.0

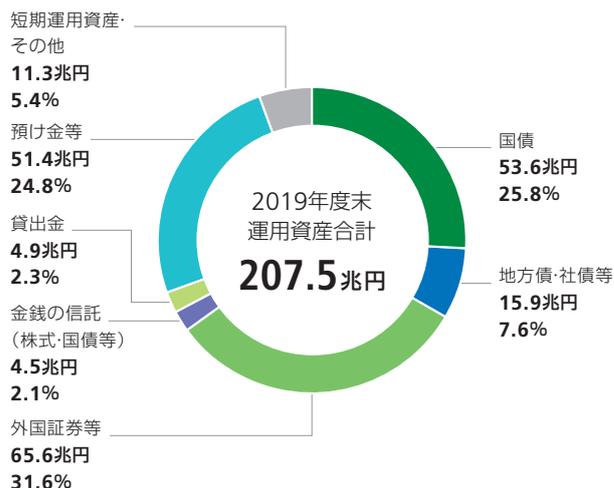
注：1「地方債・社債等」は地方債、短期社債、社債、株式。

2 投資信託の投資対象は主として外国債券。

3「預け金等」は譲渡性預け金、日銀預け金、買入金銭債権。

4「短期運用資産・その他」はコールローン、買現先勘定等。

当行は安定的な収益を確保するため、適切なリスク管理のもと、運用の高度化・多様化を推進しています。当年度末の運用資産のうち国債は53.6兆円、外国証券等は65.6兆円となりました。



日本郵政グループ行動憲章

1. 信頼の確保

- ・お客様の立場に立ち、お客様の期待に応えることにより、お客様の信頼を獲得します。
- ・情報の保護と管理を徹底し、お客様と社会に対して安心を約束します。
- ・透明性の高い業務運営と公正な開示を通じて、企業としての説明責任を果たします。

2. 規範の遵守

- ・法令や社会規範、社内ルールを遵守し、誠実な企業活動を継続します。
- ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは、断固として対決します。
- ・責任と権限を明確にし、プロセスと結果を厳正に評価して職場規律を維持します。

3. 共生の尊重

- ・環境に配慮し、企業活動を通じて積極的に社会に貢献します。
- ・多様なステークホルダーとの対話を重視し、持続的な共生を目指します。
- ・人権を尊重し、安全で働きやすい職場環境を確保します。

4. 価値の創造

- ・お客様にとって新しい利便性を創り、質の高いサービスを提供します。
- ・郵政ネットワークを通じて三事業のユニバーサルサービスを提供することで、安定的な価値を創出します。
- ・社員の相互理解と連携を推進し、一人ひとりが役割と責任を果たすことによって、チームワークを発揮しつつ、郵政グループの企業価値を創造していきます。

5. 変革の推進

- ・お客様に安定したサービスを提供していくために、技術革新を取り入れ、常に内部変革を行います。
- ・広い視野、高い視点に立って、グループの発展のために創造性を発揮します。
- ・世界とつながり世界へ広がるビジネスに、積極果敢にチャレンジします。

ゆうちょ銀行の概要

名称	株式会社ゆうちょ銀行	総資産	2,109,051億円
設立年月日	2006年9月1日*1	純資産	89,876億円
取締役兼代表執行役社長	池田 憲人	資本金	35,000億円
本社所在地	〒100-8793 東京都千代田区大手町二丁目3番1号 TEL：03-3477-0111 (日本郵政グループ代表)	従業員数*2	12,477人
		主な事業所	本社、営業所234

*1 2007年10月1日に「株式会社ゆうちょ」から「株式会社ゆうちょ銀行」に商号変更

*2 従業員数は、当行から他社への出向者を含まず、他社から当行への出向者を含んでいます。

また、臨時従業員(無期転換制度に基づく無期雇用転換者(アソシエイト社員)を含む)は含んでいません。

2020年7月

株式会社ゆうちょ銀行

コーポレートスタッフ部門 広報部

〒100-8793 東京都千代田区大手町二丁目3番1号 TEL 03-3477-0111(代表)

URL <https://www.jp-bank.japanpost.jp/>



ゆうちょ銀行